

خصائص المنظمة الذكية ودورها في تعزيز عملية الإبداع الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة الكتاب الأهلية

الباحث: تحسين فاضل محمد
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

ttaaddaa1987@tu.edu.iq

أ.د. قاسم أحمد حنظل
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

Qassim_a_handhal@yahoo.com

المستخلص:

هدفت الدراسة الى معرفة مدى اعتماد خصائص المنظمة الذكية كمدخل لتعزيز عملية الإبداع الاستراتيجي اذ تمثل خصائص المنظمة الذكية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير، تطوير المعرفة) متغيراً تفسيرياً، وعملية الإبداع الاستراتيجي متغيراً مستجيباً من خلال أبعاده (التصور والتخيل الاستراتيجي، توليد الأفكار الإبداعية، تقييم الأفكار الإبداعية، تنفيذ الأفكار الإبداعية). ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي والذي مفاده: ماهي قدرات خصائص المنظمة الذكية في المنظمة التعليمية المبحوثة؟ وللإجابة على تلك التساؤلات تم صياغة مخطط الدراسة الافتراضي والذي يوضح مسار العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال مجموعة من الفرضيات وقامت الدراسة باستعمال المنهج الوصفي التحليلي، وقد استعملت الدراسة الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات بقصد جمع وتحليل البيانات والمعلومات من عينة الدراسة البالغ قوامها (٤٤) فرداً من القيادات الأكاديمية في جامعة الكتاب الأهلية، وعدداً من الأساليب الإحصائية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات النظرية والميدانية أهمها، إن المنظمة الذكية يُمكن أن تسهم في تعزيز الإبداع الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، واختُتمت الدراسة بجملة من التوصيات والمقترحات التي تُسهم في توضيح العلاقات بين متغيرات الدراسة وأبعادها.

الكلمات المفتاحية: المنظمة الذكية، الإبداع الاستراتيجي.

Organizational Intelligence Characteristics and its role in Enhancing the Strategic Innovation Process

An Exploratory Study of the Views of a Sample of Academic Leaderships at AL-Kitab University

Prof. Dr. Qassim Ahmed Handhal
College of Administration and Economics
Tikrit University

Researcher. Tahseen Fadhel Mohamed
College of Administration and Economics
Tikrit University

Abstract:

The study aims at identifying the extent to which the organization's intelligence characteristics are adopted as an input to enhance the strategic innovation process. The organizational intelligence characteristics are represented by its dimensions (strategic vision, collective commitment and desire for change, knowledge development), and the process of strategic innovation. (Creative ideas, assessment of creative ideas, implementation of creative ideas). In order to answer these questions, a virtual study

plan was drawn up which illustrates the relationship between the variables of the study through a set of hypotheses. The study used the descriptive analytical approach, The study is a means of obtaining data for the purpose of collecting and analyzing data and information from the sample of the study of (44) members of the academic leadership at AL-Kitab University, and a number of statistical methods. The most important of which is that the organizational intelligence can contribute to enhancing the strategic innovation in the organization sample research. The study concludes with a number of recommendations and suggestions that contribute to clarifying the relations between the variables of the study and its dimensions.

Keywords: Organizational Intelligence, Strategic Innovation.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً. مشكلة الدراسة: إن المنافسة الشديدة بين المنظمات من أهم سمات مظاهر الألفية الجديدة، في الوقت الذي تعاني الكثير من المنظمات وعلى وجه التحديد منظمات التعليم العالي الخاصة من انخفاض العوائد المتحققة بشكل كبير، فضلاً عن التغيير والديناميكية السريعة في بيئة الأعمال، التي ألقت بظلالها على أمثال هذه المنظمات وبالتالي أدت إلى انهيارها وخروجها من ميدان المنافسة، الأمر الذي فرض على المنظمات استعمال الجوانب والاليات الذكية في عملها من أجل مواجهة تلك المشكلات والسعي الى تحقيق افضل مراتب الاداء المتميز وبلوغ مرحلة الابداع الاستراتيجي والاعتماد على الافكار الجديدة التي تدور تسهم التكيف مع مستويات الديناميكية البيئية السريعة من قبل المنظمات الساعية إلى المنافسة والبقاء في الميدان، وتمخض عن هذا فكر جديد هو (الإبداع الاستراتيجي) الذي اصبح من المتطلبات الضرورية لأمثال هذه المنظمات إذا ما أرادت البقاء والنمو في بيئة تكتنفها المنافسة الشديدة في ظل العولمة والتكنولوجيا الحديثة، واستناداً لما سبق يمكن تركيز المشكلة بالتساؤلات البحثية الآتية :

١. ماهي قدرات خصائص المنظمة الذكية في المنظمة التعليمية المبحوثة؟ وهل لها أدوار استراتيجية تسهم في تحقيق الإبداع الاستراتيجي؟

٢. هل الإبداع الاستراتيجي هو نوع من أنواع الترف الفكري الذي يجتذب كل جديد في الفكر الإداري أم هو ضرورة ملحة بعد أن وصلت المنافسة بين المنظمات إلى حالة النضوج؟
ثانياً. أهمية الدراسة: تكتسب الدراسة أهميتها من خلال الآتي:

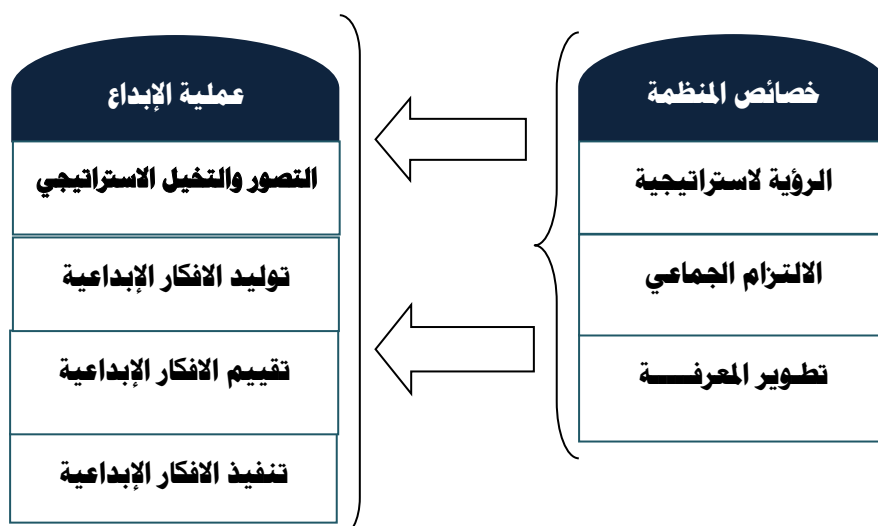
١. ايضاح أهمية أبعاد المنظمة الذكية والإبداع الاستراتيجي من خلال ما طرحه الكتاب بما يسهم في بناء قاعدة رصينة يمكن الاستفادة منها عملياً، مما يوفر الفرصة لمنظماتنا للاستمرار والنمو ويجنبها المخاطر.

٢. وصف وتشخيص متغيرات الدراسة في المنظمة المبحوثة، وتقديم مخططاً افتراضياً يوضح طبيعة العلاقة بين تلك المتغيرات الدراسة وابعادها.

٣. تأتي هذه الدراسة استجابة لأهمية موضوع المنظمة الذكية أجنيا وعربيا في ميادين إدارة المنظمة.

٤. تقديم الأسس العلمية الصحيحة التي تمكن المنظمة التعليمية المبحوثة من التعرف على أبعاد المنظمة الذكية ودورها في تحقيق الإبداع الاستراتيجي.

- ثالثاً. **أهداف الدراسة:** يتمثل الهدف الرئيس للدراسة من خلال دور المنظمة الذكية للقادة الأكاديميين وتأثيرها في تحقيق الإبداع الاستراتيجي من خلال إطار عملي إحصائي مبني على فلسفة فكرية ونظرية، ويتوزع الهدف الرئيس إلى جملة أهداف فرعية كالآتي:
١. التحقق من مدى إسهام وفاعلية أبعاد المنظمة الذكية في تحقيق الإبداع الاستراتيجي في المنظمة التعليمية المبحوثة وعلى أساس ذلك التحقق من إمكانية عد المنظمة الذكية مصدراً مهماً في تحقيق الإبداع الاستراتيجي لها.
 ٢. تقديم مجموعة من المقترحات من خلال نتائج الدراسة الميدانية مما يعطي تصوراً واضحاً عن مجالات تطبيق أبعاد المنظمة الذكية ضمن بيئة المنظمة التعليمية المبحوثة.
- رابعاً. **مخطط الدراسة:** تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية تصميم مخطط افتراضي والذي يشير إلى العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة تعبيراً عن الحلول المقترحة للإجابة على التساؤلات البحثية المثارة في مشكلة الدراسة وقد اعتمد الباحث في بناء هذا المخطط المتغيرات المستقلة والمعتمدة، إذ يعد متغير المنظمة الذكية مستقلاً له علاقة في الإبداع الاستراتيجي لكونه بعداً معتمداً، ويوضح الشكل (١) مخطط الدراسة الافتراضي.



الشكل (١): مخطط الدراسة الافتراضي

علاقة الارتباط
المصدر: من إعداد الباحثان.

- خامساً. فرضيات الدراسة:** تماشياً مع أهداف الدراسة واختبار مخططها تم وضع مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية نعرضها على النحو الآتي:
١. الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين خصائص المنظمة الذكية مجتمعة وعمليات الإبداع الاستراتيجي مجتمعة، وتتفرع منها الفرضية الفرعية الآتية:
 - ❖ توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل خاصية من خصائص المنظمة الذكية وعمليات الإبداع الاستراتيجي.
 ٢. الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير معنوي موجب لخصائص المنظمة الذكية مجتمعة في عمليات الإبداع الاستراتيجي مجتمعة في المنظمة التعليمية المبحوثة، وتتفرع منها الفرضية الفرعية الآتية:

❖ يوجد تأثير معنوي موجب لكل خاصية من خصائص المنظمة الذكية وعمليات الإبداع الاستراتيجي.

٣. الفرضية الرئيسة الثالثة: تتباين خصائص المنظمة الذكية من حيث الأهمية والتأثير في أبعاد عملية الإبداع الاستراتيجي بالمنظمة التعليمية المبحوثة.

سادساً. ادوات الدراسة واجراءاتها: تعد أداة الدراسة الطريقة المتبعة في جمع المعلومات والبيانات الأولية والثانوية وهي كالآتي:

أ. البيانات الثانوية: من أجل الحصول على البيانات الثانوية الخاصة بالجانب النظري في الدراسة تم الاعتماد على ما تيسر من إسهامات الباحثين المتخصصين بمتغيرات الدراسة وهي كالآتي: المراجع العلمية من الكتب وباللغتين (العربية، والأجنبية) الرسائل والأطاريح الجامعية (العربية والأجنبية) ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، شبكة الانترنت.

ب. البيانات الأولية: اعتمدت الدراسة بشكل رئيس على الاستبانة لجمع البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة تمهيداً لتحليلها إحصائياً لاختبار فرضيات الدراسة، الملحق (٢)، فضلاً عن إجراء المقابلات مع الأكاديميين لغرض بلورة مشكلة الدراسة، وتوضيح فقرات الاستبانة في حالة الحاجة لذلك في المنظمة التعليمية المبحوثة، الملحق (٤).

ج. الاستبانة: اعتمدت الاستبانة بوصفها أداة رئيسة في جمع البيانات (الملحق ٢) إذ روعي في صياغتها قدرتها على تشخيص وقياس المتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة، وتمت صياغتها لتخدم أهداف الدراسة وفرضياتها بالاستناد إلى الجانب النظري والرجوع إلى الدراسات السابقة، وفي هذا الصدد تم توزيع (٤٤) استبانة استرد منها (٤٤) استبانة صالحة لقياس خصائص المنظمة الذكية وعملية الإبداع الاستراتيجي على مجموعة من القيادات الأكاديمية في المنظمة التعليمية المبحوثة شملت (٩) عمداء و (١٨) معاون عميد و (١٧) رئيس قسم، ونعرض من خلال الآتي وصفاً لمحتويات الاستبانة المعتمدة في الدراسة الحالية.

• اختبارات صدق وثبات الاستبانة: خضعت الاستبانة للعديد من الاختبارات قبل وبعد توزيعها على الأفراد المبحوثين وتمثلت هذه الاختبارات بالآتي:

الجدول (١): نتائج اختبار ثبات الاستبانة

تفاصيل العينة	عدد العناصر فيها	ألفا كرونباخ
العينة الكلية	48	0.97
خصائص المنظمة الذكية	22	0.91
الابداع الاستراتيجي	26	0.96

❖ اختبار ثبات الاستبانة: تماشياً مع متطلبات الوصول إلى استبانة كفوءة فقد تم إخضاع هذه الأداة إلى اختبار الثبات الذي هو ضمان الحصول على النتائج نفسها تقريباً إذا أعيد تطبيق الاستبانة أكثر من مرة على المجموعة نفسها من الأفراد تحت ظروف متماثلة، ويعني ذلك مدى الاتساق في إجابة المستجيب إذا طبقت الاستبانة نفسها مرات عدة بنفس الظروف.

❖ قياس الصدق الظاهري: يُقصد بالصدق الظاهري قدرة استبانة الدراسة على قياس ما صُممت من أجله، وبعد إعداد الاستبانة عُرضت على مجموعة من الخبراء المُختصين، لمعرفة آرائهم بمدى وضوح فقرات الاستبانة وترابطها ومقدار وملاءمتها على قياس متغيرات الدراسة، وشمولية أبعاد

ومتغيرات الاستبانة والأخذ إجمالاً بتوجيهاتهم شكلاً ومضموناً، وأعيدت صياغة عدد من فقرات الاستبانة بما يضمن دقتها في القياس.

❖ **الحيادية:** اعتمد الباحثان على أسلوب الحيادية عند توزيع الاستبانة بهدف إعطاء كل فرد الفرصة والوقت الكافي للتعبير عن رأيه الحقيقي وإعطاء المعلومات المفيدة التي تغني هذه الدراسة، وبهدف الحصول على أعلى نسبة من الاستبانات الصالحة للتحليل، وتم إعطاء الوقت الكافي والحرية للأفراد المبحوثين للإجابة بدقة بهدف الحصول على إجابات موضوعية تعبر عن الرأي الفعلي لأفراد عينة الدراسة.

سابعا. وصف مجتمع وعينة الدراسة: إن عملية اختيار ميدان الدراسة وعينتها ليس بالأمر السهل ومن المراحل ذات الأهمية البالغة في البحث العلمي، إذ إن الاختيار المناسب والملائم لميدان الدراسة يسهم بشكل كبير في صحة النتائج واختبار الفرضيات. ولكون الجامعات مناراً بوصفها مكان إشعاع للعلم والمعرفة، إذ اشتملت عينة الدراسة على عدد من القيادات الأكاديمية في جامعة الكتاب الأهلية متمثلة بـ (عمداء الكليات، ومعاونيهم، ورؤساء الأقسام العلمية في كليات الجامعة)، إذ بلغ المجموع الكلي لعينة الدراسة (٤٤) من القيادات الأكاديمية وقد قام الباحثان بتوزيع (٤٤) استمارة استبانة على الأفراد المبحوثين، ويلاحظ من خلال الجدول (٢) خصائص أفراد العينة المبحوثة.

الجدول (٢): خصائص أفراد العينة المبحوثة

ت	المتغيرات	توزيع الخاصية	العدد	النسبة %
١	الجنس	ذكر	36	82%
		أنثى	8	18%
	المجموع		44	100%
٢	الفئة العمرية (سنة)	أقل من 30	2	4%
		30-40	6	14%
		40-50	12	27%
		50 فما فوق	24	55%
	المجموع		44	100%
٣	عدد سنوات الخدمة في المنصب	4 سنوات فأقل	25	57%
		(5-10)	5	11%
		(11-14)	2	4%
		15 سنة فما فوق	12	28%
	المجموع		44	100%
٤	المؤهل العلمي	ماجستير	4	9%
		دكتوراه	40	91%
	المجموع		44	100%
٥	الموقع الإداري	عميد	9	20%
		معاون عميد	18	41%
		رئيس قسم	17	39%
	المجموع		44	100%

ويعكس لنا الجدول (٢) المؤشرات الآتية:

- أ. الجنس: يوضح الجدول (٢) إن هناك اختلافاً بين نسبة الذكور والإناث، فقد بلغ عدد الذكور (36) وهم يمثلون نسبة (82%) من مجموع أفراد العينة، وأما عدد الإناث فقد بلغ (8)، وهن يمثلن نسبة (18%) من مجموع أفراد العينة مما يشير إلى أن الجامعة تعتمد بدرجة كبيرة على الذكور في قيادة الجامعة.
- ب. الفئة العمرية: توضح معطيات الجدول (٢) أن الفئة العمرية (٥٠ سنة فما فوق) شكلت نسبة (55%) من عينة الدراسة وهذا يشير إلى أن معظم الأفراد المبحوثين يتسمون بالحكمة والنضج الذهني والشخصية المتزنة، تلتها الفئة (41-50 سنة) إذ بلغت (27%) ثم الفئة (31-40 سنة) ما نسبته (14%) وأخيراً الفئة الأقل (أقل من 30 سنة) وبنسبة (4%).
- ج. عدد سنوات الخدمة في المنصب: يشير الجدول (٢) إلى أن أعلى نسبة كانت (4 سنوات فأقل)، إذ بلغت (57%) ثم تليها الفئة (15 سنة فما فوق) إذ بلغت نسبة (28%) ثم الفئة (5-10 سنة)، فقد كانت (11%)، وتلتها الفئة (11-14 سنة)، إذ بلغت (4%).
- د. المؤهل العلمي: كانت نسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه هي النسبة الأكبر لهذه السمة، إذ بلغت (91%) من مجموع عينة الدراسة إذ بلغ عدد الحاصلين على شهادة الماجستير (9%) من مجموع الأفراد المبحوثين وهذه النسب تدل على ارتفاع المستوى العلمي لأفراد المنظمة التعليمية المبحوثة.
- هـ. الموقع الإداري: يوضح الجدول (٢) بأن نسبة منصب معاوني العمداء هي الأعلى، إذ بلغت (41%) من مجموع عينة الدراسة، ثم رئيس القسم بنسبة (39%)، وأخيراً منصب العميد بنسبة (20%).

المبحث الثاني: الإطار النظري لدراسة

أولاً. مفهوم المنظمة الذكية: لقد أظهر الباحثون أن المنظمات تشارك في عمليات التعلم باستخدام أشكال ضمنية من المعرفة البديهية، والبيانات الثابتة المخزنة في شبكات الكمبيوتر والمعلومات المستمدة من البيئة، والتي تُستخدم جميعها لاتخاذ قرارات معقولة، ونظراً لأن هذه العملية المعقدة تتضمن أعداداً كبيرة من الأشخاص الذين يتفاعلون مع أنظمة المعلومات المتنوعة، فإن المنظمة الذكية هي أكثر من مجرد الذكاء الكلي لأعضاء المنظمة، إنها ذكاء المنظمة نفسها كنظام أكبر (Christmann, 2014: 11-12). ويعرف (Kiani et al., 2013: 471) المنظمة الذكية بأنها منظمة تمتلك المعرفة والمهارات والموارد البشرية الكفوة، والقدرة على استغلال الفرص المتاحة ومواكبة التغيرات البيئية. أما (Daneshfard et al., 2016: 465) فيعرفها بأنها قدرة المنظمة في مواجهة التغيرات البيئية الداخلية والخارجية وسرعة التكيف معها، واتخاذ القرارات المناسبة والدقيقة والتي تحمل في طياتها التفكير طويل الأمد. وأشار (غني، ٢٠١٧: ٢٦) إليها تلك المنظمة التي تمتلك القدرات المعرفية والبشرية المميزة، ولديها القدرة على التكيف مع البيئة الداخلية والخارجية والتعامل مع المشكلات بمرونة، وتستخدم إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة، واتخاذ القرارات الاستراتيجية الناجحة في الوقت الصحيح، وبالتالي تحقيق أهدافها بشكل فعال وتقديم الدراسة تعريفها الاجرائي بأنه، قدرة المنظمات التعليمية على تقديم الخدمات التعليمية بشكل مميز وكفوء وفعال، فضلاً عن مواكبة التغيرات التكنولوجية فيما يخص بأساليب والوسائل التعليمية لإيصال المعرفة إلى طلبة بشكل دقيق وفي الوقت المناسب.

ثانياً. أهمية المنظمة الذكية: إن التوجه المعاصر في بيئة الأعمال يتجه نحو كيفية تحقيق الذكاء التنظيمي، وكذلك سرعة التغيرات البيئية التي تشهدها المنظمات زادت من أهمية المنظمات الذكية باعتبارها عنصر من عناصر تحقيق التميز والتفوق المستدام والنجاح الريادي، نتيجة لقدرة هذه المنظمات على المواجهة للتغيرات والاستجابة الاستباقية لتلك التغيرات السريعة في بيئة الأعمال المعاصرة (أحمد واسماعيل، ٢٠١٨: ٢١٣) وبين (أبو العلبة، ٢٠١٨: ٢٩) بأن أهمية المنظمات الذكية تكمن في الآتي:

١. الترحيب بالأفكار الابداعية وتشجيع الإبداع والمبدعين.
٢. الاتصال والمشاركة الفعال بين كافة تقسيمات وأجزاء المنظمة الداخلية والخارجية.
٣. بناء فرق متميزة قادرة على التعامل مع مختلف ظروف عدم التأكد والازمات.
٤. الاهتمام بالتعلم المستمر والتدريب ووضع نظم فعالة للتحفيز والتعيين.
٥. الاهتمام بالزبون ومتطلباته وتكوين قيمة له.
٦. تطوير سيناريوهات مستقبلية بديلة مبنية على البيانات والمعلومات من البيئة الخارجية لتطوير أدائها.

ثالثاً. أبعاد المنظمة الذكية: تتضمن المنظمة الذكية ابعاداً مختلفة ومتكاملة فيما بينها حيث ينظر إليها على نحو تكاملي لا انفصالي، إذ أن هناك إجماع من قبل عدد من الباحثين على توضيح مفهوم المنظمة الذكية والتعامل معها من خلال ثلاثة ابعاد رئيسية (الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير، الرؤية الاستراتيجية، تطوير المعرفة) وبالنظر لطبيعة الدراسة الحالية وخصوصية الميدان المبحوث وتوافق هذه الأبعاد معها التي تمثل مرتكزاً مهماً في طبيعة أعمالها، أرتأى الباحثان اعتماد هذه الأبعاد في الدراسة الحالية والتي سيتم التطرق إليها وكالاتي:

١. الرؤية الاستراتيجية: تعد الرؤية الاستراتيجية جزءاً من عملية الإدارة الاستراتيجية التي تضم قيم ومبادئ المنظمات والطموح في اغلب الأحيان دون معلومات وبيانات محددة حول الاستراتيجيات المستخدمة للحصول عليها، حيث أن الرؤية الاستراتيجية هي صورة أو تصور عن الحالة المستقبلية المرغوبة والتي تسعى المنظمة للحصول عليها وبلوغها وتكون متكاملة وشاملة لكل أنشطة وأعمال المنظمة، محققة بذلك تظافر الجهود الجماعية المتواجدة في خارج وداخل المنظمة، (محمد علي، ٢٠٠٧: ٦١).

وأوضح (Kiani et al., 2013: 474) بأنه طالما هنالك دور للرسالة التي تتحدث حول (ماذا تعمل المنظمة اليوم؟) فإن الرؤية الاستراتيجية عموماً سيكون لها قيمة أكبر في الصياغة الاستراتيجية، وتكوين التوجه لأن هناك ضرورة دائمة وملحة للنظر الى ما بعد اليوم الراهن، والتفكير استراتيجياً حول تأثير التقنيات الجديدة للمنظمة، وكيفية تلبية احتياجات الزبون ومواكبة تغير توقعاته، ومواكبة المنافسين وتجاوزهم.

٢. الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير: بان الالتزام الجماعي يعني وجود هدف مشترك وإجماع وتنسيق مع الأهداف بين العاملين والمنظمة وكلما زادت قدرة المنظمة على تغيير والقدرة على التوافق مع التغيرات البيئية، كلما كانت أكثر نجاحاً وتنافسية، في هذه المنظمات يتم تشجيع الموظفين على ابتكار وإيجاد طرق أفضل للقيام بعملهم، يتم تغيير المنتجات والخدمات باستمرار عن طريق تغيير الطلب، وعادة ما يتم تنفيذ بعض الثقافات التنظيمية من قبل فرق تنفيذية تغير طريقة تفكيرها وأشار (Gholami & Safaee, 2012: 157).

٣. تطوير المعرفة: أن نجاح أو فشل أي منظمة يعتمد على أساس الاستخدام الفعال للمعرفة والمعلومات والبيانات، إذ أن تطوير المعرفة تعني القدرة على الاستفادة من موارد المنظمة الفكرية والإعلامية، وينبغي أن تتضمن المنظمة الذكية التدفق الحر للمعرفة في جميع أنحائها، وبين (Gholami & Safaee, 2012: 158) بأن تطوير المعرفة يعني القدرة على التكوين، والانتقال، والتنظيم، والمشاركة والتطبيق المعرفة.

وأشار (Christmann, 2014: 16) بأن المنظمات الذكية تعمل دائماً على تطوير المعرفة في مجالات تعزيز الاداء والكفاءة التشغيلية، لكافة أنشطة المنظمة ولجميع المنظمات التي تعمل معها المنظمة، وعن طريق تطوير برامج والدورات التدريبية، ومن خلال التدريب في مختلف البيئات. وهو ما أشار اليه (Albrecht, 2002: 11) بأن تطوير المعرفة هي عبارة عن العمليات التي تساعد المنظمات على الحصول على المعرفة وتطويرها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات الهامة والقدرات والخبرات التي تمتلكها المنظمة.

المبحث الثالث: الابداع الاستراتيجي

أولاً. مفهوم الابداع الاستراتيجي: ان مفهوم الابداع الاستراتيجي أضحى بعداً مهماً وحيوياً لتنافس المنظمات، وعامل حسم في تميز خدماتها وسلعها، وتحقيق قيمة مضافة لربائنها وميزة تنافسية لها، وبالتالي انعدام رغبة المنظمات في الابداع الاستراتيجي يقود تلك المنظمات الى التدهور والانحدار وعرف (Shaheen, 2010: 166) الابداع الاستراتيجي بأنه تكوين الأفكار الجديدة واستثمارها، وتبني عملية التغيير في المنظمة التعليمية والبيئة المحيطة بها. في حين اشار (خضير، ٢٠١٣: ٤) بأنه عملية تغيير جذري تأتي كنتيجة من ثورة في التفكير الخلاق، وتبدأ من حيث ينتهي اليه الذهن بتشخيص نقاط القوة والفرص بعيدة المدى وجلبها رجوعاً الى الحاضر، من ثم نقوم بالتخلي عن قواعد المنافسة التقليدية وتبني قواعد جديدة ومبتكرة، في ضوء ما تقدم اعلاه يمكن تعريف الابداع الاستراتيجي بأنه، عملية ابتكار الاعمال والانشطة المميزة والمختلفة والتي تركز على الممارسات الحالية والمستقبلية، وصنع الافكار التي تواكب التغيرات الحالية والمستقبلية، ومحاولة تحقيق مستويات عالية من الاداء باتجاه تقديم قيمة مميزة للزبون.

ثانياً. أهمية الابداع الاستراتيجي في المنظمات: تظهر الحاجة إلى الإبداع الاستراتيجي عندما يدرك متخذو القرار في المنظمات أن هناك تفاوتاً بين الأداء المرغوب واداء المنظمة الفعلي، وهذا التفاوت يحث ويجبر إدارة المنظمات على دراسة وتبني أسلوب مختلف وجديد، وعادة فإن الظروف والحالة التي تخلق الحاجة إلى الإبداع الاستراتيجي تفرضها عمليات استغلال الفرص المتاحة والتحليل المنطقي لفرص الإبداع التي يمكن أن تفرزها تلك التغييرات (Davenport et al., 2006: 146-145) يرتبط نجاح معظم المنظمات في الامد البعيد على قدرتها في تحقيق التفوق والتميز مما يتطلب منها تبني اعمالاً جديدة وإيجاد اسواق جديدة وتكوين قيمة ماثرة للزبون عن طريق ابداع استراتيجي مستمر ودائم وليس لمرة واحدة، ولكي تحقق المنظمات الابداع استراتيجي يقع على عاتقها بناء المهارات والمقدرات والموارد الجوهرية التي تمكنها من اتخاذ الفعل المناسب للتكيف مع المتغيرات البيئية.

ثالثاً. أبعاد الابداع الاستراتيجي: هناك تبايناً واضحاً في الآراء حول أبعاد الابداع الاستراتيجي، إذ اعتمدت الدراسة الحالية على نموذج (Davenport et al., 2006) والذي يضم الابعاد الاتية (التصور والتخيل الاستراتيجي، توليد الافكار الإبداعية، تقييم الافكار الإبداعية، تنفيذ الافكار

الابداعية) والتي تتناسب مع طبيعة عمل الميدان المبحوث.

وفيما يلي تفصيل هذه الابعاد:

١. التصور والتخيل الاستراتيجي: أن التصور الاستراتيجي هي عملية تعمل أو تساعد على توليد الإبداع والأفكار المبدعة، فعندما يطلق القائد لخياله فانة يسبح في بحور الخيال ليخرج بفكرة جديدة حيث يعتبر الخيال عملية تراكمية يتم عن طريقها دمج الخبرات السابقة مع صور تخترنها من قبل بالإضافة إلى مثيرات تحيط بالقائد، وتوقعات مستقبلية، جميع ذلك يمتزج لتكون النتيجة فكرة جديدة ومبتكرة (Ozleblebici et al., 2015: 18). وأشار (Angela Wilkinson, 2017: 3) ان التصور الاستراتيجي يوفر الاستبصار الاستراتيجي وهو وسيلة للاستفادة من القدرات المعرفية وهو مكون معرفي يرتبط ويتبادل التأثير مع الذكاء والادراك والتعلم والوعي الاستراتيجي وما ينتج عنها من حدس وخيال، فضلاً عن الحاجة الى تصورات استراتيجية باعتبارها معلومات ومعطيات تغذي العقل الاستراتيجي وتتفاعل مع ما تخزنه الذاكرة بعيدة الأمد من قدرات وخبرات لخلق وتكوين الابداع والتمثيل لسيناريوهات تكون اكثر انسجاماً مع حالة تنوع المواقف الاستراتيجية التي تواجه ذلك العقل.

٢. توليد الافكار الابداعية: الابداع في المنظمات يبدأ بالتفكير، والتفكير يختلف اسلوبه ونمطه من شخص لآخر فمنهم من يفكر طويلاً ويتأمل كثير ليظهر لنا فكره إبداعية واحيانا تكون فكره مستحيلة التنفيذ ومنهم من يفكر عشوائياً أو سريعاً ليظهر لنا بفكره مكرره تقليدية وغير فاعله، حيث يعتبر الإبداع أحد الحالات البشرية والعقلية التي تسعى دوماً إلى إيجاد وسائل وأفكار مختلفة لحل المشاكل وأزاله التحديات، ويشكل الإبداع إضافة مميزة وضرورية لنجاح المنظمات، لان يحقق فائدة حقيقية على أرض الواقع (Ozleblebici & Cetin, 2015: 297). فيما أشار (Herring et al., 2009: 1) بأنه يتم توليد الافكار الابداعية من خلال أسلوب العصف الذهني والذي يعد من أكثر الأساليب المستخدمة في المنظمات المحلية والعالمية، إذ يقوم العاملين والأفراد بإطلاق عدد كبير من الأفكار المبتكرة والإبداعية دون تقييمها أو الحكم عليها، من ثم يبدؤون بتقييمها ومقارنتها مع النتائج الأخرى ليتم التوصل إلى أفضل فكرة من الأفكار المطروحة، لذلك ينبغي ممارسة العصف الذهني بشكل دائم.

٣. تقييم الافكار الابداعية: هي مرحلة للحكم على الأفكار المبدعة والمبتكرة والناجمة من مرحلة توليد الافكار الابداعية، في هذه المرحلة يتم تحليل الجوانب الإيجابية والسلبية والمثيرة، وهي من أهم وأسهل طرق ووسائل التقييم في فحص الجوانب المختلفة للفكرة المختارة، لذلك يتم العمل على تحديد جوانب القوة في هذه الفكرة أولاً ومن ثم تحديد جوانب الضعف أو المشكوك فيها لهذه الفكرة، أخيراً تحديد الجوانب المفيدة إيجاباً أو سلباً على الآخرين (Okpara, 2007: 4-5). وهو ما أشار اليه (Herring et al., 2009: 2) بانه في هذه المرحلة يتم تقييم الافكار من خلال وضعها تحت الاختبار المبدئي والعمل على تحديد جوانب القصور والضعف فيها وتقويمها، حيث قام كل من واير ونيل بتجميع نماذج الإبداع الرئيسية في نموذج موحد والذي يضم تحديد المشاكل ومن ثم توليد الفكرة وتقييم تلك الفكرة، حيث شددت هذه العملية الإبداعية العامة على أوجه التشابه بين جميع النماذج السابقة وحاولت التوصل إلى توافق موحد في الآراء.

٤. تنفيذ الافكار الابداعية: لا بد أن يسير التفكير جنباً إلى جنب مع عصر العولمة والتقدم الهائل في التكنولوجيا، مما يستوجب تغير متكامل وشامل في التعليم والتفكير، والتخلي عن الحفظ والتلقين،

فالإبداع يترعرع وينمو في المجتمعات التي تتميز بأنها تهيب الفرص لأفرادها للتجريب دون تردد أو خوف، وتقدم نماذج مبدعة من أبنائها (عبد المختار وعدوي، ٢٠١١: ٨).
وبين (عجوة، ٢٠١٨: ٢-٣) بأن تنفيذ أي فكرة جديدة يغير توازن القوى ويهدد استقرار النظام، وهذا من أهم الأسباب التي تدفع العاملين في المنظمات لمقاومة التغيير، لذلك عند الرغبة في إحداث التغيير أو تطبيق فكرة جديدة ينبغي أن يتم التخفيف من القوى المقاومة للتغيير من خلال تحديد التغيير المطلوب بصورة دقيقة وما هو أثره على المجموعة.

المبحث الرابع: نتائج الدراسة الميدانية

أولاً. وصف وتشخيص ابعاد خصائص المنظمة الذكية:

الجدول (٣): ملخص لاتجاهات اجابات الافراد المبحوثين الخاصة بخصائص المنظمة الذكية

ت	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	الرؤية الاستراتيجية	4.00	0.86	0.215
٢	الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير	3.84	0.81	0.21
٣	تطوير المعرفة	3.73	0.89	0.23
المعدل		3.85	0.85	0.22

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية نظام (SPSS).

من خلال النتائج السابقة يتبين بأن المنظمة التعليمية تلتزم بخصائص المنظمة الذكية وبذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص (تلتزم المنظمة المبحوثة بخصائص المنظمة الذكية). ويتضح من نتائج الجدول (٣) ان بعد (الرؤية الاستراتيجية، الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير) هما البعدان اللذان لهما الاهتمام والالتزام العالي لدى افراد عينة الدراسة من خلال نتائج معامل الاختلاف (0.21, 0.215) على التوالي واقل من المعدل العام (0.22). اما بعد تطوير المعرفة فهو البعد الاقل التزاماً واهتماماً لدى افراد العينة من خلال قيمة معامل الاختلاف (0.23) والذي هو أكبر من المعدل العام.

ثانياً. وصف وتشخيص ابعاد الابداع الاستراتيجي:

الجدول (٤): ملخص لاتجاهات اجابات الافراد المبحوثين الخاصة بأبعاد الابداع الاستراتيجي.

ت	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	التصور والتخيل الاستراتيجي	3.74	0.93	0.24
٢	توليد الافكار الابداعية	3.88	0.90	0.23
٣	تقييم الافكار الابداعية	3.58	1.02	0.28
٤	تنفيذ الافكار الابداعية	3.73	0.93	0.24
المعدل		3.73	0.94	0.25

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية نظام (SPSS).

من خلال النتائج السابقة يتبين بأن المنظمة التعليمية تحقق عملية الابداع الاستراتيجي وبذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص (تحقق المنظمة المبحوثة عملية الابداع الاستراتيجي). ويتضح من نتائج الجدول (٤) ان ابعاد (التصور والتخيل الاستراتيجي، وتوليد الافكار الابداعية، تنفيذ الافكار الابداعية) هي الابعاد الأكثر اهتماماً والتزاماً لدى افراد عينة الدراسة من خلال نتائج معامل الاختلاف (0.24, 0.24, 0.23) على التوالي واقل من المعدل العام

(0.25). اما بعد تقييم الافكار الابداعية فهو البعد الاقل التزاماً واهتماماً لدى افراد العينة من خلال قيمة معامل الاختلاف (0.28) والذي هو أكبر من المعدل العام.

ثالثاً. اختبار فرضيات الدراسة:

أولاً. تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى والفرضية الفرعية المنبثقة عنها: والتي تنص بوجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين خصائص المنظمة الذكية مجتمعة وابعاد عملية الابداع الاستراتيجي مجتمعة، ويتفرع منها الفرضية الفرعية الآتية: توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل بعد من خصائص المنظمة الذكية وابعاد عملية الابداع الاستراتيجي. ويبين الجدول (٥) نتائج اختبار علاقات الارتباط المتعلقة بالفرضية الرئيسية.

الجدول (٥): نتائج اختبار علاقات الارتباط في المنظمة التعليمية المبحوثة

المتغير التفسيري	المتغير المستجيب
الابداع الاستراتيجي مجتمعة	0.67

*P ≤ 0.05

n=44

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS). يشير الجدول (٥) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين خصائص المنظمة الذكية مجتمعة والابداع الاستراتيجي مجتمعة، إذ بلغت قيمة المؤشر الكلي لمعامل الارتباط (0.67*) وعند مستوى معنوية (0.05) وهو دليل على وجود العلاقة بين المتغيرين، إذ تشير هذه النتيجة على انه كلما زادت المنظمة المبحوثة من اهتمامها بخصائص المنظمة الذكية مجتمعة ساهمت في تحقيق الابداع الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة، من خلال تعزيز عمليات التصور والتخيل الاستراتيجي وتوليد الافكار الابداعية وتقييمها وتنفيذها، وبناءً على ما أفرزته نتائج التحليل الإحصائي للارتباط بين متغيري الدراسة (خصائص المنظمة الذكية، الابداع الاستراتيجي) تقبل الفرضية الرئيسية الأولى على مستوى المنظمة التعليمية المبحوثة.

أما على المستوى الفرعي فتتص الفرضية على انه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين كل من خصائص المنظمة الذكية والابداع الاستراتيجي مجتمعة في المنظمة التعليمية المبحوثة). وكما مبين في الجدول (٦) إذ يوضح نتائج اختبار علاقات الارتباط لهذه الفرضية.

الجدول (٦): نتائج تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة على المستوى الفرعي

المتغير المستقل	خصائص المنظمة الذكية		
المتغير المعتمد	الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير	الرؤية الاستراتيجية	تطوير المعرفة
الابداع الاستراتيجي مجتمعة	0.68*	0.71*	0.72*

P ≤ 0.05

n= 44

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS). يتضح من الجدول (٦) وجود علاقة ذات دلالة معنوية موجبة بين خصائص المنظمة الذكية والابداع الاستراتيجي مجتمعة، كما يعرض الجدول (٢١) علاقات الارتباط بين كل خصائص المنظمة الذكية منفرد مع الابداع الاستراتيجي للمنظمة التعليمية المبحوثة وكالاتي:

أ. علاقة الارتباط بين الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير والابداع الاستراتيجي: يبين الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير بوصفه متغيراً تفسيرياً والابداع الاستراتيجي بوصفه متغيراً مستجيباً، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.68^*) عند مستوى معنوية (0.05).

ب. علاقة الارتباط بين الرؤية الاستراتيجية والابداع الاستراتيجي: يبين الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الرؤية الاستراتيجية بوصفها متغيراً تفسيرياً والابداع الاستراتيجي بوصفه متغيراً مستجيباً، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.71^*) عند مستوى معنوية (0.05).

ت. علاقة الارتباط بين تطوير المعرفة والابداع الاستراتيجي: يبين الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تطوير المعرفة بوصفه متغيراً تفسيرياً والابداع الاستراتيجي بوصفه متغيراً مستجيباً، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.72^*) عند مستوى معنوية (0.05).

ثانياً. اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي موجب لخصائص المنظمة الذكية مجتمعة في ابعاد عملية الابداع الاستراتيجي مجتمعة في المنظمة المبحوثة، ويتفرع منها الفرضية الفرعية الاتية: يوجد تأثير معنوي موجب لكل من خصائص المنظمة الذكية وابعاد عملية الابداع الاستراتيجي. ويوضح الجدول (٧) علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة على المستوى الكلي.

الجدول (٧): علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

F	R ²	خصائص المنظمة الذكية مجتمعة		المتغير المستقل
		B1	B0	المتغير المعتمد
85.034	0.81	0.901 (21.624*)	1.109	الابداع الاستراتيجي مجتمعة

$P \leq 0.05$ Df (1,42) N=44

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS).

يتبين من الجدول (٧) الخاص بنتائج تحليل الانحدار وجود تأثير ذات دلالة معنوية لخصائص المنظمة الذكية في المنظمة التعليمية قيد الدراسة ويدعم هذا التأثير قيمة F المحسوبة البالغة (85.034) عند درجتي حرية (1,42) وضمن مستوى ذات دلالة معنوية (0.05) وبمعامل تحديد (R^2) قدره (0.81) وهذا يعني ان المتغير المستقل (خصائص المنظمة الذكية) يفسر (0.81) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (الابداع الاستراتيجي) وان (0.19) من متغيرات تعود الى تأثيرات لا يمكن السيطرة عليها ويدعم ذلك قيمة معامل (B1) البالغة (0.901) التي تعني ان تغيراً مقداره (1%) من المتغير المستقل سيؤدي الى (0.901) في المتغير المعتمد، وقيمة T المحسوبة (21.624^*) وهي اكبر من قيمة الجدولية البالغة (1.187) وهي قيمة معنوية عند المستوى (0.05).

ثالثاً. تحليل تباین تأثير خصائص المنظمة الذكية في تعزيز الابداع الاستراتيجي:

الفرضية الرئيسية الثالثة: تتباين خصائص المنظمة الذكية من حيث الأهمية والتأثير في ابعاد عملية الابداع الاستراتيجي بالمنظمة المبحوثة.

والجدول (٨) يوضح نتائج تحليل الانحدار المتدرج.

الجدول (٨): نتائج تحليل الانحدار المتدرج، Stepwise، لبيان تباين خصائص المنظمة الذكية في تحقيق الابداع الاستراتيجي للمنظمة التعليمية المبحوثة.

المرحلة	المتغيرات التفسيرية الداخلة	R ²
الأولى	تطوير المعرفة	0.66
الثانية	الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير، تطوير المعرفة	0.52

*P ≤ 0.05 Df (1,42) n=44

يبين الجدول (٨) نتائج تحليل الانحدار المتدرج، Stepwise، أن هناك تبايناً في التأثير من قبل خصائص المنظمة الذكية المتمثلة في (الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير، الرؤية الاستراتيجية، تطوير المعرفة) في الابداع الاستراتيجي للمنظمة التعليمية، وكان التأثير على النحو الآتي:

المرحلة الأولى: استبعاد بعد الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير بوصفها أحد خصائص المتغير التفسيري (المنظمة الذكية) في المرحلة الثانية لكونه أقل الخصائص تأثيراً في المتغير المستجيب، إذ تفسر بقية الخصائص نسبة (٠,٦٦) من التغيرات الحاصلة في الابداع الاستراتيجي لذلك فإن القوة التفسيرية سترتفع من (٠,٥١) إلى (٠,٦٦)، وأن ما تبقى تعود إلى متغيرات عشوائية متضمنة أو غير متضمنة في النموذج في هذه المرحلة للمنظمة التعليمية المبحوثة.

المرحلة الثانية: استبعاد بعد الرؤية الاستراتيجية بوصفها أحد خصائص المتغير التفسيري (المنظمة الذكية) في المرحلة الأولى لكونه أقل الخصائص تأثيراً في المتغير المستجيب، إذ تفسر بقية الخصائص نسبة (٠,٥١) من التغيرات الحاصلة في تحقيق الابداع الاستراتيجي، وأن ما تبقى تعود إلى متغيرات عشوائية متضمنة أو غير متضمنة في النموذج في هذه المرحلة للمنظمة التعليمية المبحوثة.

ومن خلال هذه النتائج يتم قبول الفرضية الرئيسة الثالثة التي تنص على ان: (تتباين خصائص المنظمة الذكية في تأثيرها على الابداع الاستراتيجي في المنظمة التعليمية المبحوثة) حيث يتضح التباين بين هذه الخصائص مما يؤدي الى بقاء على بعد تطوير المعرفة وذلك لكونه أكثر تأثيراً في المتغير المستجيب (الابداع الاستراتيجي).

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

١. تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل من خصائص المنظمة الذكية والابداع الاستراتيجي مجتمعة للمنظمة التعليمية (جامعة الكتاب) وفقاً لقيمة معامل الارتباط على المستوى الجزئي، وكانت أكثر خصائص المنظمة الذكية تأثيراً في الابداع الاستراتيجي هو تطوير المعرفة في المرتبة الاولى يليه الرؤية الاستراتيجية بالمرتبة الثانية ومن ثم يليه الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير في المرتبة الاخيرة.

٢. تحقق وجود تأثير معنوي موجب لخصائص المنظمة الذكية مجتمعة في الابداع الاستراتيجي مجتمعة مما يشير إلى أن زيادة اهتمام ادارة المنظمة التعليمية (جامعة الكتاب) المبحوثة بخصائص المنظمة الذكية مجتمعة سيسهم في تعزيز الابداع الاستراتيجي من خلال تعزيز عمليات التخيل والتصور الاستراتيجي والقدرة على توليد الافكار الابداعية والقدرة على تقييم وتنفيذ الافكار الابداعية في المنظمة التعليمية المبحوثة.

٣. تحقق وجود تأثير معنوي موجب لخصائص المنظمة الذكية بشكل منفرد في الابداع الاستراتيجي
مجتمعة فزيادة اهتمام ادارة المنظمة التعليمية المبحوثة بكل من خصائص المنظمة الذكية منفرداً
والابداع الاستراتيجي مجتمعة سوف يسهم في وصولها لتحقيق اهدافها وغاياتها، وهذا يدل على
الدور الذي تملكه هذه الخصائص في الابداع الاستراتيجي للمنظمة التعليمية (جامعة الكتاب)
المبحوثة.

٤. تتباين خصائص المنظمة الذكية في أهمية تأثيرها على الابداع الاستراتيجي في المنظمة التعليمية
المبحوثة حيث كانت أكثر الخصائص تأثيراً في الابداع الاستراتيجي هو تطوير المعرفة في المرتبة
الاولى ثم يليه الالتزام الجماعي والرغبة في التغيير في المرتبة الثانية في حين كانت اقل
الخصائص تأثير هي الرؤية الاستراتيجية في المرتبة الاخيرة.

ثانياً. التوصيات: ينبغي ان تعتمد الجامعة المبحوثة (جامعة الكتاب) على اجراءات والممارسات
الفاعلة في تطوير قدرات ومهارات قادتها المستقبليين، ويتم ذلك من خلال المشاركات في
المؤتمرات الخارجية والايادات فضلاً عن الدورات والورشات وفرق العمل الداخلية والخارجية
لغرض تنمية تلك المهارات والقدرات المعرفية لدى جميع افراد الجامعة.

١. ضرورة العمل على تشجيع العاملين (القيادات في جامعة الكتاب) من خلال إيجاد أفضل الطرق
للقيام بوظائفهم والمهام والأنشطة الخاصة والعمل على التخلص من الاعمال والأنشطة غير
الضرورية.

٢. ينبغي على إدارة المنظمة التعليمية المبحوثة على دعم ممارسات تطوير المعرفة وعملياتها من اجل
توسيع الخبرات المعرفية لدى الافراد عينة الدراسة وبالشكل الذي يسهم في تكوين افكار جديدة
واستثمارها بشكل أفضل.

٣. ينبغي على ادارة الجامعة أن تعمل على تبني واستخدام نظام السيناريوهات ذات العلاقة المباشرة
بتحليل البيئة التعليمية لابتكار اساليب تعليمية جديدة ومن ثم ضرورة القيام بمراجعة وتقييم الافكار
القديمة في الجامعة بهدف تحويلها الى افكار مبدعة.

٤. ينبغي أن تعتمد ادارة الجامعة على اسلوب البحث العلمي في توليد المعرفة الابداعية والابتكارية
والتي تسهم في تقدم الجامعة المبحوثة في اعلى مراتب التصنيف العالمي من خلال القدرة على
تقييمها وتنفيذها.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. أبو علبة، تامر محمد أحمد، (٢٠١٨)، دور إدارة المواهب في بناء المنظمة الذكية لدى المنشآت
الصناعية الفلسطينية، رسالة ماجستير في علوم إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية
بغزة.

٢. أحمد واسماعيل، أفين محمد صالح، جكر مصطفى، (٢٠١٨)، دور أبعاد التمكين في تحقيق
خصائص المنظمة الذكية-دراسة ميدانية لعينة من المدراء في منظمات الاعمال الصغيرة في
محافظة دهوك، مجلة جامعة دهوك (العلوم الانسانية والاجتماعية)، المجلد ٢١، العدد ١،
الصفحات ٢٠٥-٢٢٥.

٣. خضير، ارادن حاتم، (٢٠١٣)، أثر الابداع الاستراتيجي في الحد من مظاهر الفساد الاداري-
دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء الشركة العامة لصناعة البطاريات، مجلة الكوت للعلوم

٤. عبد المختار وعدوي، محمد خضر، انجي صلاح فريد، (٢٠١١)، التفكير النمطي والابداعي، مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالي، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة.
 ٥. عوجة، عبدالله حسين احمد، (٢٠١٨)، القيادة الابتكارية ودورها في الحد من مقاومة التغيير التنظيمي-دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة الاقصى بقطاع غزة، ماجستير ادارة اعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الجامعة الاسلامية بغزة.
 ٦. غنيم، رمزي محمد اسماعيل، (٢٠١٧)، أثر استخدام نظم المعلومات الادارية في تعزيز بناء المنظمة الذكية-دراسة ميدانية على الكليات التقنية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة.
 ٧. محمد علي، فادية لطفي عبد الوهاب، (٢٠٠٧)، دور استخدام عمليات ادارة المعرفة في تحديد مكونات الرؤيا الاستراتيجية للمنظمة-دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعتي بغداد والمستنصرية، رسالة ماجستير علوم في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- ثانياً. المصادر الأجنبية:**

1. Albrecht, K. (2002), Organizational intelligence & Knowledge Management: Thinking Outside the Silos, Executive white paper, Online at : <http://www.KarlAlbrecht.com>.
2. Christmann Jens Peter, (2014), 'The Contribution of Organizational Intelligence In Creating Value In Companies -The Case of Transportes Aéreos Portugueses , Master In Business Administration, Departamento De Gestão, Operações E Gesto Geral.
3. Daneshfard Karamoallah, Zahra Rajaei, Zahra Masoumi Bilondi, Sayyid Ali Banihashemi, (2016), The Effect of Organizational Intelligence on Talent Management, Using Structural Equations', International Journal of Humanities And Cultural Studies, Volume 3 Issue 2, Pp:464-476.
4. Davenport, Marius Leibold and Sven Voelpel, (2006), 'Strategic Management in the Innovation Economy Strategy Approaches and Tools for Dynamic Innovation Capabilities', 1 ed, Publicis Kommuni kations Agentur GmbH, GWA, Erlangen.
5. gentielle, (2013), 'Strategic foresight From theory to practise Methods, tools and culture', Strategic Foresight White Paper - July 2013 - www.agentielle.com.
6. Gholami Shahram & Safaee Sepideh, (2012), 'The Relationship between the Organizational Intelligence and the Performance of Managers, Journal of Educational And Instructional Studies In The World, Volume: 2 Issue: 2, Pp: 155-165.
7. Herring Scarlett R, Brett R. Jones, Brian P. Bailey, (2009), 'Idea Generation Techniques among Creative Professionals, Proceedings of the 42nd Hawaii International Conference on System Sciences.
8. Kiani Masoud Pour, Maryam PourjafariJozam, Mina PourjafariJozam, (2013), 'Organizational Intelligence, survival factor of today's organizations', International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science, Volume 1, Issue 5, pp: 469-484.

9. Nour-Mohammad Yaghoubi, Mahdi Salehi and, Elham Behtari nezhad, (2011), A Relationship Between Tactical Processes of Knowledge Management and Organizational Intelligence: Iranian Evidence, IDOSI Publications, World Applied Sciences Journal 12 (9): 1413-1421
10. Okpara Friday O, (2007), The Value of Creativity And Innovation In Entrepreneurship, Journal of Asia Entrepreneurship And Sustainability No Reproduction or Storage, In Part Or In Full, Prior, V, 2
11. Özleblebici Zafer, ÇETİN Şahin, (2015), 'The role of managerial perception within strategic management: an exploratory overview of the literature', Procedia - Social and Behavioral Sciences 207 , 296
12. Robina Shaheen, (2010), Creativity and Education, SciRes, Vol.1, No.3, 166-169.