

أثر الذكاء الاستراتيجي في الإبداع المنظمي" دراسة استطلاعية لآراء عينة من هيئة التدريس في  
كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران"

**The Effect of Strategic Intelligence in Organizational Creativity "A Study  
of the Opinions of a Sample of the Faculty of Administrative Sciences at  
Najran University**

د. التاج محمد محمد علي<sup>2</sup>  
traibo@gmail.com

د. بابكر مبارك عثمان الشيخ<sup>1</sup>  
bab3osman@yahoo.com

### المستخلص

يهدف البحث إلى اختبار أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي. تمثلت فرضيات البحث في أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل بعد من أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير بمنطق المنظم، الرؤية الإستراتيجية، والشراكة) وبين الإبداع المنظمي. تكونت عينة البحث من (91) فرداً من أعضاء هيئة التدريس في الكلية، وتمثلت أداة البحث الأساسية في الاستبيان. توصل البحث إلى عدد من النتائج أهمها أن الذكاء الاستراتيجي بكل أبعاده له أهمية وأثر إيجابي على الإبداع المنظمي بكلية العلوم الإدارية جامعة نجران. وخلص البحث إلى عدد من عدد من التوصيات أهمها العمل على تعزيز وتفعيل دور أعضاء الهيئة التدريسية ومشاركتهم في كافة فعاليات الجامعة واستغلال قدراتهم العلمية بما يخدم مصلحة الكلية والجامعة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، الإبداع المنظمي، جامعة نجران.

### Abstract

The research aimed to test the impact of strategic intelligence on organizational innovation in the Faculty of Administrative Sciences - Najran University. The research was based on the analytical descriptive method. The research hypothesis is that there is a statistically significant relationship between each of the strategic intelligence dimensions (foresight, systems thinking, strategic vision, and partnership) and organizational innovation. The research sample consisted of (91) members of the academic staff in the Faculty. The main research tool is the questionnaire. The results of the research showed that there is a positive and significant affect of strategic intelligence with all its dimensions on organizational innovation. The research found a number of recommendations including enhancing the role and participation of the academic staff in all the university activities, and utilizing their scientific capabilities to serve the interest of the faculty and university.

Key words: Strategic intelligence, organizational innovation , Najran University

<sup>1</sup> أستاذ إدارة الأعمال المساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة نجران، المملكة العربية السعودية.  
<sup>2</sup> أستاذ إدارة الأعمال المساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة نجران، المملكة العربية السعودية.

## المقدمة

تدرك المنظمات اليوم أن كثير من الفلسفات والأدوات الإدارية التي سادت لسنوات طويلة لم تعد تجدي الآن نتيجة لعوامل عديدة من بينها تزايد حدة المنافسة في مختلف المجالات على المستوى المحلي والعالمي ، فعدد المنظمات يشهد تزايداً سريعاً باستمرار ، إضافة للتغير والتنوع الكبيرين في حاجات وأذواق المستهلكين ، والبيئة التي تعمل فيها هذه المنظمات تتصف الآن بكثير من الغموض والتعقيد ، مما يحتم سرعة التكيف مع التغيرات البيئية ، وكذلك الانفجار المعرفي الضخم في مجالات تقنية المعلومات والاتصالات، إضافة للعولمة، وتنامي الاهتمام بالمستهلكين ، والبحث عن علاقات جديدة مع الموردين وحتى المنافسين.

أملت هذه العوامل على المنظمات البحث عن خيارات جديدة لتحقيق أهدافها، ومن بين هذه الخيارات موضوع الذكاء الاستراتيجي كأسلوب جديد لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها والمحافظة على مكانتها. ويستمد موضوع الذكاء الاستراتيجي أهميته لكون المنظمات تنظر الآن للمعلومات باعتبارها مورداً استراتيجياً، وبارتباطه بنوع مميز من القدرات الفكرية تعنى بالتفكير الشمولي بمستقبل المنظمة.

ومن ناحية أخرى فإن التغيرات المشار إليها تتطلب النظرة المتجددة للأشياء وتوليد الأفكار الجديدة، والاهتمام بتلبية حاجات ورغبات المستهلكين مما يبرز الحاجة للإبداع المنظمي الآن ، ويكتسب الإبداع أهمية أكبر الآن بسبب حدة المنافسة، وتعاضم الشعور بالخوف الذي ينتاب منظمات الأعمال من منافسيها، وهو ما يشار إليه بالحرب الاقتصادية. تكون هيكل هذا البحث من الإطار النظري، ومنهجية البحث، والجانب التحليلي، والاستنتاجات والمقترحات .

## الدراسات السابقة

### 1- دراسة عمران، 2015 :-

هدف هذه الدراسة إلى الوقوف على مدى الأهمية التي توليها احدى الشركات العراقية العاملة في مجال الاتصالات لموضوع الذكاء الاستراتيجي من حيث (الاستشراف، التفكير المنظم ، الرؤية الإستراتيجية، الشراكة ، الدافعية والحدس) وعلاقة ذلك بالقدرة الإبداعية في هذه الشركة لما له من اثر في إمكانية تحقيق المنافسة للشركة للحصول على مكانة متميزة . توصلت الدراسة إلى أن للذكاء الاستراتيجي بجميع مكوناته اثر في تحقيق القدرة الإبداعية للشركة المبحوثة، وأن الشركة حققت الاستفادة من خبرة ومهارة تفكير مديريها في التأثير لإنضاج التفكير الإبداعي بينما كان هناك قصور لدى الشركة المبحوثة في استثمار مبدأ الشراكة.أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالقدرات الإبداعية وإعطائها بعدا استراتيجيا للتحفيز على توليد الأفكار الإبداعية وتقليل القيود التقليدية من اجل تعزيز القدرات الإبداعية.

### 2- دراسةKahkha ,et.al, 2015 :-

سعت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الذكاء التنظيمي وإدارة الإبداع والتطور المهني في المنظمة . تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية في احدى مدن إيران في عام 2015. وقد تم اختيار عينة من 73 فرداً من هذا المجتمع. وتمثلت أداة الدراسة في الاستبيان .وأشارت النتائج إلى أن مستوى الإبداع الإداري كان متوسطاً، وأن هناك علاقة ارتباط مهم وموجب بين الذكاء التنظيمي وبين الإبداع، وكذلك بين الذكاء التنظيمي وبين التطور المهني

### 3- دراسةHadi and Ebrahimpour, 2014 :-

أشارت هذه الدراسة إلى أن التغيرات التكنولوجية التي تنتج عن الابتكارات المنتظمة تؤثر على كل المنظمات، وأن المنظمات الذكية لا تنتظر وقع التغيير، بل تسعى لاستباقه عبر دقة مراقبة التغيرات البيئية وتستغل ماقد يتوافر

من فرص عبر الابتكارات الجديدة. وان الذكاء التكنولوجي (التنافسي) باعتباره احد مكونات الذكاء الاستراتيجي يعطي المنظمات ميزة الإلمام بهذه الابتكارات الجديدة وقت ظهورها، ويمكنها من معرفة المنتجات والعمليات الجديدة. لذا سعت هذه الدراسة لاختبار العلاقة بين الذكاء التنافسي وأداء الشركات في احدى الشركات الإيرانية. تكونت العينة من مدراء ومهندسين ، وجمعت البيانات عبر الاستبيان. خلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة مهمة بين الذكاء التكنولوجي وبين أداء الشركة بإبعاده المختلفة

**-: Hussein ,et.al., 2011-4**

اهتمت هذه الدراسة بدراسة العلاقة بين الذكاء التنافسي ومكوناته على الإبداع في احد مراكز البحث العلمي في إيران. تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان الذي وزع عينة تكونت من (60) فرداً. دلت النتائج على أن استخدام الذكاء التنافسي يقود إلى الوصول إلى الإبداع وإلى تحقيق هدف البقاء للمنظمات

**-: Kuhlmann et., al,1999 دراسة 5-**

أشارت هذه الدراسة إلى أن العلم والتكنولوجيا مصدران أساسيان للإبداع في المجالات الاجتماعية والصناعية المختلفة، وأن الإبداع هو سبب مصدر الرفاه للبشرية حالياً، وأساس كل ذلك هو المعلومات. والوصول الدقيق للمعلومات اللازمة يحسن من عملية اتخاذ القرار، لذا يهتم متخذي القرار بتقييم اثر المعلومات كمكون رئيس للذكاء الإستراتيجي في فاعلية عملية اتخاذ القرارات والسياسات والإستراتيجيات. جمعت بيانات الدراسة في قطاع العلوم والتكنولوجيا الذي يعتمد صانعي القرارات والسياسات فيه على تقنيات الذكاء الاستراتيجي (كالاستشراف التكنولوجي Technology Foresight، التوقع التكنولوجي Technology Assessment في الحصول على بيانات ومعلومات قيمة تعتمد في صياغة خيارات تكنولوجية مثلى، لا سيما في إطار الدور الريادي للإبداع في صناعة القرارات والسياسات، وقلة الموارد المخصصة لدعم العلوم والتكنولوجيا. افترضت الدراسة أن اعتماد الذكاء الإستراتيجي في صياغة سياسات الإبداع والتكنولوجيا يطور الأداء المؤسسي، وأن المعرفة التي يوفرها هذا النمط من الذكاء تعد أحد مدخلات عملية صياغة السياسات، ووسيلة لتحليل (عمليات الإبداع، وديناميكيات الأنظمة البحثية خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها هذا النمط من الذكاء في توفير المعلومات لصناع القرار والسياسة يتوافق والتوجهات الإستراتيجية لمراكز البحوث والعلوم والتكنولوجيا، وأن زيادة الطلب على المعرفة يزيد الطلب على الذكاء الإستراتيجي. وأوصت بتطوير أدوات الذكاء الإستراتيجي لتعزيز أثره في فاعلية عملية صياغة السياسات في القطاعين العام والخاص.

**-: Kuhlmann,2000 دراسة 6-**

تحدد هدف هذه الدراسة في البحث في أثر اعتماد الذكاء الإستراتيجي في تحويل تركيز المنظمات من المداخل التقليدية إلى المداخل الذكية في صياغة سياسات الإبداع، وفي تبني تكنولوجيات جديدة، وتحويل تركيز الدول باتجاه اعتماده في إيجاد شبكات إبداعية متعددة المستويات، ولمختلف قطاعات المجتمع. طبق الدراسة في شبكة (ASTPP) التي تضم ( 12 ) مجموعة بحثية كبيرة، وخبراء في تقييم البحوث والتكنولوجيا وسياسات الإبداع من (9) دول. استنتجت الدراسة أن الذكاء المبحوث يؤثر في صياغة وتقييم سياسات الإبداع، و إن تأثيرات هذه السياسات لا يقتصر على المنظمات فقط، بل تمتد تأثيراتها الاقتصادية والاجتماعية على مستوى الدول في الأجلين المتوسط والبعيد، ، وأصت الدراسة ببناء نموذج للذكاء الإستراتيجي يسمى (الذكاء الموزع )، وتوظيفه في صياغة سياسات الإبداع على المستوى المنظمي والمستويات الدولية الإقليمية والقومية والأوربية.

## منهجية البحث

### 1- مشكلة البحث:-

تولي المنظمات كثير من الاهتمام الآن لموضوع الذكاء الاستراتيجي الذي يتلخص جوهره في النظر للمعلومات كمورد استراتيجي للمنظمات يعينها على المنافسة والبقاء والازدهار والتطور. ومن ناحية أخرى فأن تعريف الإبداع المنظمي تتمحور حول تقديم بما هو جديد ومبتكر فيما تعرضه المنظمات من سلع وخدمات. وهنا يطرح التساؤل عن العلاقة بين هذين المتغيرين، بعبارة أخرى فإنه يمكن تخيص مشكلة البحث في التساؤل الآتي:

ما هو أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع المنظمي بكلية العلوم الإدارية جامعة نجران ؟

وتندرج تحت هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين بعد الاستشراف (كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي) وبين الإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران عند مستوى معنوية 0.05

- هل توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الرؤية (كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي) وبين الإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران عند مستوى معنوية 0.05

- هل توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد التفكير بمنطق النظم (كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي) وبين الإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران عند مستوى معنوية 0.05

- هل توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الشراكة (كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي) وبين الإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران عند مستوى معنوية 0.05

وقد تم اختيار أبعاد الذكاء الاستراتيجي الثلاثة أعلاه في عدد من الدراسات منها دراسة (عمران، 2015)، ودراسة (لعلامية، 2015).

### 2- أهمية البحث:-

تتمثل أهمية البحث في الآتي:

أ- تناوله لأحد الموضوعات الحديثة في الإدارة وهو موضوع للذكاء الاستراتيجي الذي يعد الآن أحد أهم مصادر ثروة المنظمات

ب- قلة الدراسات التي اختبرت اثر للذكاء الاستراتيجي علي الإبداع باللغتين العربية والانجليزية

ج- اختبار مفاهيم البحث في الجامعات التي يفترض أنها بيئة حاضنة لمفاهيم الذكاء الاستراتيجي والإبداع

### 3- أهداف البحث:-

تتجسد أهم أهداف البحث في الآتي.:

أ- التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع المنظمي لأعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية جامعة نجران

ب- التعرف على المكونات الرئيسية للذكاء الاستراتيجي وتوضيح العلاقة بينها.

ج- تقييم العملية الإبداعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية جامعة نجران، وتوضيح مكونات العملية الإبداعية.

د- تحديد أكثر مكونات الذكاء الاستراتيجي تأثيراً على الإبداع المنظمي بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران

### 4- فروض البحث:-

يقوم البحث على الفرضية الرئيسية الآتي:

توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي وبين الإبداع المنظمي بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران عند مستوى معنوية ( 0.05 )

ومن هذه الفرضية الرئيسية تشتق الفروض الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الاستشراف (كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي) وبين الإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران عند مستوى معنوية ( 0.05 )
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الرؤية (كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي) وبين الإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران عند مستوى معنوية ( 0.05 )
- الفرضية الفرعية الثالثة:توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد التفكير بمنطق النظم (كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي) وبين الإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران عند مستوى معنوية ( 0.05 )
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الشراكة (كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي) وبين الإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران عند مستوى معنوية ( 0.05 )

#### **5-حدود البحث:-**

- أ- الحد الموضوعي (الأكاديمي): سيقصر البحث على دراسة الذكاء الاستراتيجي بأربعة أبعاد هي الاستشراف، الرؤية، التفكير بمنطق النظم، الشراكة، في حين يقصد بالإبداع في هذه البحث الإبداع المنظمي.
- ب- الحد المؤسسي والبشري: اقتصر البحث في مجاله البشري على أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران. وقد جمعت بيانات البحث خلال الفصل الدراسي الأول عام 2017.

#### **6- أداة البحث:-**

تمثلت الأداة الأساسية لجمع البيانات واختبار مفاهيم البحث في الاستبانة والتي صممت في ضوء مراجعة الأدبيات ذات العلاقة. تكونت الاستبانة من ثلاث أجزاء يتعلق الجزء الأول منها ببيانات شخصية لإفراد العينة، ويغطي الجزء الثاني متغيرات الذكاء الاستراتيجي التي تكونت من أربعة أبعاد ، غطي كل بعد بأربعة أسئلة، وخصص الجزء الأخير للأسئلة الخاصة بقياس الإبداع المنظمي بتسعة أسئلة . صممت خيارات الإجابة على أسئلة الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي المتدرج (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) حسب الدرجات(1،2،3،4،5) على التوالي.

#### **7-صدق أداة الدراسة:**

تم اختبار صدق أداة الدراسة من خلال صدق المحتوى أو الصدق الظاهر للتحقق من أنها تخدم أهداف الدراسة بعرضها على عدد من المختصين في القياس الكمي وفي إدارة الأعمال، كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وحساب معامل ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا كما يوضح الجدول رقم (1)، حيث تم استخراج معامل الثبات وفقاً لألفا كرونباخ (Alpha- Cronbach) للاتساق بصيغته النهائية الكلية لكل متغيرات الدراسة حيث بلغت قيم معامل الثبات (95.4%) وهي نسبة أعلى من نسبة القبول (60%) وبالتالي تصبح عبارات الاستبيان صالحة ومناسبة لأغراض التحليل الإحصائي كما يبين الجدول (1).

## جدول (1) نتائج تحليل Cronbach's Alpha لأبعاد الدراسة

الأبعاد	عدد العبارات	Cronbach's Alpha
الاستشراف الاستراتيجي	4	0.873
الرؤية الإستراتيجية	4	0.899
التفكير بمنطق النظم	4	0.875
المشاركة	4	0.870
الإبداع المنظمي	9	0.912
كل الأبعاد	23	0.945

\*المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي 2017م

## 8- المعالجات الإحصائية:

سيتم حساب المتوسطات الحسابية لتحديد اتجاهات أفراد العينة ضمن مقياس الإجابة، والانحرافات المعيارية لبيان درجة تشتت الإجابات عن أوساطها الحسابية، كما سيستخدم اختبار T-test لتحليل أسئلة البحث واختبار الفروض. وستتم هذه المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS

## الإطار النظري

## أ- الإبداع المنظمي :-

الإبداع لغة من بدع، وبدع الشيء مبتدعه، وابتدعه أي أنشأه وبدأه واخترعه واستنبطه، والبدع الشيء الذي يكون أولاً، فالإبداع يعني إحداث أو إيجاد شيء غير مسبوق أو غير موجود. أما الابتكار في اللغة فهي مشتقة من بكر، وابتكر، وأبكر، أي بكر إلى الشيء وعجل إليه، ويستدل من هذا أن ابتكر وابتكار إنما هما كلمتان متعلقتان بالفعل أو النشاط من حيث وقت إتيان الفرد له، وليس بإيجاد أو إنشاء شيء. (رشدي، 2012: 143).

وتجمع معاجم اللغة على أن الإبداع يعني اختراع الشيء، أو إنشاءه على غير مثال سابق، وجعله غاية في صفاته، وأن الإبداعية في الفن والأدب تعني استحداث أساليب جديدة بدل الأساليب القديمة.

وتباين الكتاب والباحثون في تحديد المعنى الاصطلاحي للإبداع بسبب اختلاف الآراء ووجهات النظر، واختلاف الجوانب والمداخل التي يتم الاهتمام بها. ويشير (مفتاح، 2013: 84) إلى أن غياب الإجماع على تعريف محدد للإبداع لا يعد غريباً، إذ ربما تتعارض محاولة الوصول إلى إجماع على تعريف محدد لهذا المصطلح مع فكرة الإبداع ذاتها.

و يعرف الإبداع بأنه عملية إنتاج أفكار جديدة ومفيدة، أو هو امتلاك الأفراد قدرات إضافية خلاقية مثل: روح المجازفة والقدرة على التغيير وحل المشكلات، وكذلك عرف بأنه صنع شيء ما بشكل جديد يعتمد في تركيبته على أشياء موجودة أصلاً، أو هو تقديم أفكار جديدة كلياً لم تطرق في الماضي، أو القيام بتحسينات على وجدت سابقاً وطرح هذه الأفكار بشكل مختلف ومتطور. (عمران، 2015: 1292)

## 2- الإبداع والابتكار

يحدث في كثير من الأحيان المساواة في محتوى تعريف الإبداع بمعناه العام والإبداع المنظمي (الإداري أو المؤسسي)، ربما بسبب تعدد مستويات وتصنيفات الإبداع كظاهرة إدارية وإنسانية. ويحدث خلط كبير بين مصطلح الإبداع وبين مرادفات أخرى مشابهة ، ويدل الاطلاع على الأدبيات ذات الصلة بالموضوع إلى أن هذا الخلط أو الالتباس ربما يعزي لأمرين هما: عدم الاتفاق بين المختصين حول تعريف الإبداع ، مما أدى إلى وجود خلط بين مصطلح الإبداع وبعض المصطلحات ذات العلاقة كالابتكار والاختراع، والأمر الثاني هو الاختلاف حول ترجمة مصطلح الإبداع والمفردات الأخرى المشابهة باللغة الانجليزية، فلدى البعض فإن الإبداع يسمى بالانجليزية Creativity or Creativeness (عبد المختار وعدوي، 2011: 3) ، ولدى البعض الآخر فإن مرادف كلمة الإبداع بالانجليزية هو Innovation. لكن البعض يرى أن المقابل العربي للكلمة الملائم لكلمة Innovation هو الابتكار، ويفضل البعض كلمة الاختراع كمقابل لكلمة Invention. (العجلة، 2009: 18).

وفي محاولة التمييز بين مصطلحي الإبداع والابتكار يرى البعض أن الفرق بين الابتكار والإبداع يتمثل في أن الإبداع أعم وأشمل من التجديد أو الابتكار ،حيث أن كل حالة إبداع تعتبر تجديداً وليس العكس، فالتجديد يعتبر ابتكاراً حديثاً أو غير مألوف لفئة معينة ومحددة من المستفيدين أو المتبنين لهذا الابتكار، بينما الإبداع هو ابتكار يتعلق بجميع الناس وليس بفئة محددة.، والإبداع هو العملية التفكيرية التي تساعد على توليد الأفكار ، والابتكار هو التطبيق العملي لمثل هذه الأفكار، وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة بطريقة أكثر فاعلية ، أي أن الإبداع هو ابتكار لشيء ما. (عيد، 2008: 14). ويرى آخرون أن الابتكار إنتاج أي شيء جديد ، من حل مشكلة ، أو تعبير فني ، والجدة هنا أمر نسبي ، فما يعد جديداً بالنسبة لفرد قد يكون معروفاً لدى آخرين. أما الإبداع فهو حالة خاصة من الابتكار وذلك حين يكون الشيء الجديد جديداً على الفرد وغيره. في حين يرى فريق آخر أنه لا يوجد اختلاف حقيقي متفق عليه بين الإبداع والابتكار أو بين التفكير الإبداعي و التفكير الابتكاري فكلا المصطلحين وجهين لعملة واحدة. (العجلة، 2009: 18).

### 3- مفهوم الإبداع المنظمي:

يعرف الإبداع المنظمي Organizational Innovation بأنه الإبداع الخاص بالسلع والخدمات بالتركيز على الإبداع التكنولوجي، ويشمل تطوير المنتجات الجديدة، التحسينات على المنتج، إضافة لطرق وإجراءات الإنتاج الجديدة. (98: 2017, Hisrich.et.al) ، وكذلك يعرف بأنه العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة، أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة المنظمة أو عملياتها ومخرجاتها. (أبو جامع، 2009: -19-20)، كما يعرف أيضاً بأنه تبني أفكار أو سلوكيات جديدة فيما يخص الصناعة التي تعمل فيها المنظمة، أو السوق أو البيئة العامة (Daft, 2010: 421).

ويرى البعض بأن الإبداع هو تحويل المعرفة إلى منتجات وعمليات وسلع جديدة، وهذا لا ينطوي فقط على العلم والتكنولوجيا، بل يشمل تحديد وتلبية حاجات المستهلكين، والتحسينات في التسويق. والتوزيع والخدمة هي أشكال إبداع تضاهاي أهمية ما ينتج في المختبرات من منتجات وعمليات جديدة، وفي الواقع فإن احد أهم أشكال الإبداع الحالية يقع في مجال المبيعات والتوزيع (Porter and Scott, 1999: 12) ويستند مصطلح الإبداع على ثلاثة أمور (عمران، 2015: 1291):

أ- إنه عمل واع وجهود دؤوب لا يأتي من دون عناء.

ب- أنه فعل تغير كونه توليداً وأدواته الخيال، التصور والمعرفة بأنواعها.



ج- كونه ابتكار تستنبط فيه الحقائق غير المعروفة من حقائق معروفة في الأصل.  
يلاحظ مما تقدم تعدد واختلاف محاولات تعريف الإبداع ، مما يدل على أن الإبداع نشاط إنساني متعدد الجوانب، لكن تعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع و اختلاف المنطلقات النظرية لموضوعه أدى إلى تعدد و تنوع اجتهادات واهتمامات الباحثين التي ساهمت في هذا الاختلاف

### ب- القدرات الإبداعية (أو عناصر الإبداع) :-

القدرات الإبداعية هي الاستعدادات العقلية التي يلزم توافرها للأشخاص حتى يقوموا بأنواع من السلوك الإبداعي، والتي تميز الشخص المبدع القادر على التفكير الإبداعي. و بصفة عامة تتمثل القدرات الإبداعية في الآتي:

#### 1- الأصالة Originality :

تعني التميز في التفكير والندرة والقدرة على النفاذ إلى ما وراء المباشر والمألوف من الأفكار، وتعني الخبرة والتفرد، وهي القاسم المشترك بين تعاريف الإبداع التي تركز على النواتج الإبداعية المختلفة ، وتتمحور حول تقديم رؤى وأفكار جديدة ونادرة، ولا صلة لها بما سبق من رؤى وأفكار. تتكون الأصالة من ثلاثة ركائز أساسية هي:

- الاستجابة غير الشائعة (القدرة على إنتاج أفكار نادرة).

- الاستجابة البعيدة (القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة).

- الاستجابة الماهرة (القدرة على إنتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة) وهذا الجانب يعد محكاً جديداً للأصالة.

#### 2- الطلاقة Fluency :

وهي القدرة على إنتاج أفكار عديدة لفظية وأدائية لمشكلة نهايتها حرة ومفتوحة في غضون فترة زمنية محددة، أو هي القدرة على توليد عدد كبير من البدائل أو الأفكار عند الاستجابة لمثير معين، والسرعة والسهولة في توليدها، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها، ويمكن تحديد خمسة أنواع للطلاقة: (عبد المختار وعدوي، 2011: 19-20) طلاقة اللفظ :أي سرعة تفكير الشخص في إعطاء الألفاظ وتوليدها في نسق محدد. طلاقة التداعي :أي إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد. طلاقة الأفكار : وهي استدعاء عدد كبير من الأفكار في زمن محدد. طلاقة التعبير :أي التفكير السريع في كلمات متصلة تناسب موقفاً معيناً. طلاقة الأشكال: تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية.

#### 3- المرونة Flexibility :

وهي المقدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفاً أو وجهة نظر معينة، وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها ، كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا. وتصنف المرونة إلى نوعين:  
أ- المرونة التلقائية: وتتضمن قدرة الفرد على إعطاء معلومات متنوعة تلقائياً لا تنتمي لفئة أو أصل واحد . كما أنها تشير إلى المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يتطلبها الموقف، فيعطي الشخص عدداً من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة واحدة وإنما تنتمي إلى عدد متنوع. وهذا يميزها عن الطلاقة بأنواعها، حيث يبرز عامل المرونة أهمية تغيير اتجاه أفكارنا، بينما يبرز عامل الطلاقة أهمية كثرة هذه الأفكار فقط.



ب- المرونة التكيفية : وهي قدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية حين يكون بصدد النظر إلى حل مشكلة معينة، ويمكن النظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف العقلي، فالشخص المرن من حيث التكيف العقلي مضاد للشخص المتصلب عقليا، وسمي هذا النوع من المرونة باسم المرونة التكيفية لأنها تحتاج إلى تعديل في السلوك ليتفق مع الحل السليم.

#### 4- الحساسية للمشكلات Sensitivity to Problems :

وهي قدرة الفرد على رؤية المشكلة في الأشياء والعادات، أو النظم، ورؤية جوانب النقص والعيب فيها. ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة أشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها.

#### 5- الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه Tenacity :

تعني إمكانية الفرد التركيز لفترة من الزمن في مشكلة معينة دون أن تحول المشتتات بينه وبينها. كما تعني عدم التنازل عن الهدف والإصرار على تتبعه والسير في اتجاهه ومحاولة تحقيقه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة غير أن قدرة المبدع على مواصلة الاتجاه لا تكون بشكل متصلب، فالمبدع أثناء مواصلته لتحقيق اتجاهاته يعدل من أفكاره لكي يحقق أهدافه الإبداعية بأفضل صورة ممكنة. (العجلة، 2009: 28-31)

#### 6- قبول المخاطرة Risk-Taking :

هي مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة. كما تعني أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها، في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك.

#### 7- التحليل والربط Analysis and Synthesis :

التحليل هو القدرة على تفتيت المركبات إلى عناصرها الأولية، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض . وتفسير ذلك أن أي موضوع لا يسمى مشكلة إلا إذا كان معقداً مؤلفاً من أجزاء بعضهم غامض ملتبس في البعض الآخر، وأول ما ينبغي عمله هو تحليل المادة المجمعّة ومن ثم تنحل المشكلة إلى مجموعة قضايا تساعد على إدراك ذلك العنصر المعقد. أما الربط فهو القدرة على تكوين عناصر الخبرة ، وتشكيلها في بناء وترابط جديد أو هي القدرة على إدراك العلاقات بين الأثر والسبب وتفسيرها ثم استنتاج أو توليف علاقات جديدة. (محمود، 2008: 149-150)

#### ج- تصنيفات (أنواع) الإبداع:-

تحفل الأدبيات المختصة بتقسيمات وتصنيفات للإبداع، والجدول (1) يخلص بعض هذه التصنيفات

جدول (1) تصنيفات الإبداع\*

المحتوى	تصنيف الإبداع	الكاتب /الكاتب
الإبداع الفني: تغييرات في التقنيات التي تستخدمها المنظمة بما يؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة	الإبداع الفني	سعدي، 2015
الاجراءات والأدوار والبناء التنظيمي وإعادة تصميم الوظائف وتحسين علاقات الأفراد بما يحقق أهداف المنظمة	الإبداع الإداري	
مخطط له مسبقاً	إبداع مبرمج	
غير مخطط له مسبقاً ويتوقف على جهود الأفراد	إبداع غير مبرمج	
الإبداع المتعلق بالغابات: الإبداع النهائي الذي يعد هدفاً في حد ذاته	الإبداع القائم على الوسائل	
الإبداع المتعلق بالوسائل: الإبداع الذي يتم للوصول إلى الإبداع المرغوب	الإبداع القائم على الغايات	
يتصف بالجدة والخطورة وإحداث تغيير كبير ومقاومة لهذا التغيير	الإبداع الجذري	
فكرة إبداعية تؤدي إلى ثورة في التفكير أساسها العلم والمعرفة	الإبداع الأساس	مفتاح، 2013
تطبيق فعلي للإبداع الأساسي	الإبداع التطبيقي	
إنتاج منتج أو تقديم خدمة تشق من الإبداع التطبيقي	الإبداع الاشتقاقي	
إحداث تغييرات صغيرة في المنتجات الناتجة عن الإبداع الاشتقاقي	إبداع التغيير	
إيجاد مستخدم جديد لنفس التكنولوجيا القائمة	إبداع بنائي	
إحداث تغييرات طفيفة في المنتجات الحالية	الإبداع الارتقائي	
يقوم على أسس هندسية وعلمية ويتطلب عناصر جديدة وأنظمة مختلفة	الإبداع الجذري	
إبداع يتعلق بإنتاج سلع وخدمات	إبداع المنتج	Kotsemir & Abroskin,
إدخال طرق جديدة، أو معرفة جديدة لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة	إبداع العملية	
وضع منتج معين في جزء سوقي محدد	إبداع إحلال المنتج	2013
تكون فيه الأصالة والكفاءة على قدر قليل من الأهمية	الإبداع التعبيري	عبابنة والشقران،
يرتبط بتطوير آلة أو منتج أو خدمة	الإبداع الإنتاجي	2013
يتعلق باستخدام أساليب جديدة	الإبداع الاختراعي	
تقدم وقفزة إستراتيجية تغير كل ما سبق كلياً ويتطلب أجلاً طويلاً	الإبداع الجذري	رشدي، 2012
تحسينات مستمرة في المنتجات، هو تطوير للحالة القائمة	الإبداع التدريجي	
يحدث داخل المنظمة وفي ضوء قدراتها الذاتية	الإبداع الداخلي	
يتم عن طريق التراخيص	الإبداع الخارجي	
يخص الهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة	الإبداع المنظمي	
تتعلق بأساليب الإنتاج الجديدة الخاصة بالعملية الإنتاجية	الإبداع التكنولوجي	
أساسه الموارد البشرية القائمة على العملية الإبداعية	الإبداع المعرفي	
يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية	الإبداع الفري	اسحق، 2012

يتم تحقيقه من قبل الجماعة (قسم، أو دائرة، أو لجنة، ...الخ)، اعتماداً على خاصية التداوب	الإبداع الجماعي	
يتحقق على مستوى المنظمة ككل	الإبداع المنظمي	
الإتيان بالجديد بكل ما يتجاوز الطريقة الواحدة إلى الطرق المتعددة	الإبداع الإداري	بويعه،2012
إحداث تغييرات بإدخال التقنية الجديدة للمنظمة حول نشاط العمل الرئيس	الإبداع التقني	
البرامج والخدمات التي تتجاوز النشاطات الوظيفية الأساسية للمؤسسة	الإبداع الإضافي	
إيجاد تكنولوجيا جديدة تتميز عن طرق نظم الإنتاج القائمة	إبداع معماري(تصميمي)	Coccia,2006
استخدام تكنولوجيا جديدة للوصول إلى سوق جديد	إبداع خاص بالجزء السوقي	
يناسب إلى كل مكونات المنظمة	إبداع جذري	
الطريقة التلقائية التي تميز شخص ما في عمل شئ ما أو مزاولة مهنة	الإبداع التعبيري	العريفي،2006
الناحية الجمالية التي تضاف إلى السلع والخدمات كمظهر السلعة	الإبداع الفني	
استحداث شئ جديد لأول مره لكن مكوناته كانت موجودة من قبل	الاختراع	
تجميع غير عادي بين الأشياء كأخذ أفكار مختلفة ووضعها في نموذج واحد للوصول إلى معلومة جديدة	الإبداع المركب	
استخدام شئ موجود فعلاً بالتطبيق في مجال جديد	الاستحداث	

\* إعداد الباحثين بالاطلاع على المصادر الواردة فيه

## ثانياً - الذكاء الاستراتيجي

### أ- مفهوم الذكاء الاستراتيجي:-

يقصد بالذكاء مجموع القدرات العقلية التي يستخدمها الفرد لمواجهة المواقف الجديدة، أو القدرة على فهم وإدراك الحقيقة، أو هو السلوك الذي ينتج عنه حل المشكلات والتكيف مع البيئة، وتكوين المفاهيم العقلية والتعلم. وعادة ما يتم التمييز بين الذكاء والمعلومات، فالمعلومات هي وقائع وحقائق كالأرقام والإحصاءات والبيانات المنشورة مثلاً عن الشركات والأفراد، أما الذكاء فهو معلومات قد تمت معالجتها وتحليلها.

و يتطلب الذكاء التنافسي المعرفة الدقيقة للتمييز بين المعلومات والذكاء، والذكاء - وليس المعلومات- هو ما يحتاج المدراء فعلاً عند اتخاذ القرارات (Rouach and Santi , 2001:553)

أما الذكاء الاستراتيجي فيعرف بأنه ما تحتاج إليه المنظمة أن تعرفه عن بيئة أعمالها لتضع تصوراً لإزاء عملياتها الراهنة ، واستباق وإدارة التغييرات استعداداً للمستقبل (علايمية، 2015 : 4)، وعرف أيضاً بأنه وظيفة تختص بالمنافسين أو فهم أهدافهم المستقبلية واستراتيجياتهم الحالية، وما يؤمنون به من فرضيات عن أنفسهم والصناعة وإدراك قدراتهم وبرز مكوناتهم. (عمران، 2015: 1287 )، وكذلك بأنه جملة العمليات والإجراءات التي يُهدف من خلالها إلى الحصول على المعلومات المناسبة وجعلها في متناول أيدي الأشخاص الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب، بما يجعلهم قادرين على توقع التغييرات المستقبلية في بيئة الأعمال واتخاذ القرارات المناسبة لهاته التغييرات بما يصب في خدمة أهداف المنظمة (كنوش ، 2015 : 92).

### ب- عناصر الذكاء الاستراتيجي:-

تحدد أهم عناصر الذكاء الاستراتيجي في الآتي:

1-الاستشراف: يقصد بهذا القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية ، أي وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المنظمة وتتفوق بها على أوضاعها الراهنة في جانب أو أكثر من جوانب هذه الصورة ، وتشكل الرؤية حالة تنبؤ لتشكل صورة معينة عن الظروف أو الأحداث المستقبلية ذات العلاقة بإطار أو سياق معين ، وهذه العملية تتجاوز مجرد عملية النظر إلى ما وراء الأحداث لتشمل على الفهم والإدراك أيضا.

2- تفكير النظم: يجسد القدرة على دمج العناصر المختلفة بغرض تحليلها، وفهم الكيفية التي بموجبها لتشكل نظاماً أو صورة واضحة للأشياء التي يتم التعامل معها. يهيئ تفكير النظم أطراً للتفكير الاستراتيجي، وأسلوب لمواجهة تعقيدات البيئة، ويوفر طرق أفضل لصياغة الاستراتيجيات.

3- الرؤية المستقبلية : هي وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المنظمة وتتفوق بها على أوضاعها الراهنة في جانب أو أكثر من جوانب هذه الصورة ، وتشكل الرؤية حالة تنبؤ لتشكل صورة معينة عن الظروف أو الأحداث المستقبلية ذات العلاقة بإطار أو سياق معين ، وهذه العملية تتجاوز مجرد عملية النظر إلى ما وراء الأحداث لتشمل على الفهم والإدراك أيضا. وكأحد عناصر الذكاء الاستراتيجي فهي تتعلق بالقدرة على الاستعانة بالاستشراف والتفكير المنظم في تصميم نموذج أو حالة مثلى يتطلب الوصول إليها وهي لا تعني مجرد تبني موجة ما نحو صناعة المستقبل بقدر ما تهتم بتوجيه مسارات هذه الموجة(لعلامية، 2015 :16-23).

4- الدافعية: هي حاجة أو رغبة تفعل فعلها في تنشيط السلوك وتوجيهه نحو هدف معين ، وكعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي تتركز المقدر على التحفيز في دفع الأفراد وتحفيزهم للإيمان بهدف عام يجمعهم انطلاقاً من الرؤى والتصورات التي ينبغي أن تكون موضع التنفيذ. ويتطلب ذلك بالتأكيد أن يتم التعرف على ما يحرك دافعية الأفراد ويؤثر فيهم للعمل باتجاه الهدف . ومما تقدم يلاحظ أن القائد الذكي يجب أن يعمل على إشباع حاجات العاملين دون أن يؤثر ذلك على قراراته، وذلك من خلال فهم عواطف العاملين وشعورهم.

5-الشراكة: تتمثل مقدرة الشراكة في إمكانية إقامة التحالفات الإستراتيجية مع منظمات أخرى، ففي الوقت الذي يقيم فيه ذوو الذكاء العاطفي صداقات مع الآخرين لكسب دعمهم ، يميل الأشخاص ذوو الذكاء الاستراتيجي إلى تكوين شراكات وتحالفات للوصول إلى الأهداف المشتركة ، والتحالف الاستراتيجي هو اتفاق يلزم مجموعتين من المنظمات أو أكثر للمشاركة بمواردهم لتطوير مشروع مشترك لاستثمار فرص الأعمال.(شيخ ومنير، 016 :88-89)

### ج-أهداف الذكاء الاستراتيجي:-

تتمثل أهم أهداف الذكاء الاستراتيجي في الآتي:-

- 1- توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الإجراءات الوقائية إزائها.
- 2- تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجابياً عن سمعتها وموقعها.
- 3- تشكيل الفئات لدى صناعات القرارات وصياغة السياسات بوجود الوصول إلى القرارات وسياسات إبداعية مثلى.
- 4- النهوض بمهمة جمع المعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية وجعل المنظمات تقيم تحالفات في مجال البحث والتطوير.

- 5- تقديم الأفكار الهادفة التي تحول الابتكارات والاختراعات إلى سلع قابلة للتداول .
- 6- تطوير آراء تخمينية بصدد الأحداث المستقبلية واعتماد هذه الأحداث كأساس في المشكلات.
- 7- توفير معلومات إستراتيجية تمكن المنظمات من فهم المهددات التي تحيط بها حالياً ومستقبلاً. (عمران، 2015

( 1288-1287:

#### د- أهمية الذكاء الاستراتيجي:-

تتجسد أهمية الذكاء الاستراتيجي بكونه أداة هامة بيد المدراء بهدف القيام بمجموعة من الخطوات الإستباقية للوصول إلى المراكز التنافسية المتقدمة في البيئة العالمية، هذه البيئة التي تشهد منافسة شديدة من أجل البقاء وتحقيق الربحية؛ وتتجلى أهمية الذكاء الاستراتيجي فيما يلي:

- 1- تدعيم قدرة الإدارة العليا في صياغة الإستراتيجيات الطارئة في ظل المتغيرات البيئية المتسارعة والشديدة التعقيد.
- 2- تحقيق موقع تنافسي متقدم قياساً بالآخرين من خلال إسناد الأفراد والجماعات الفاعلة داخل المنظمة.
- 3- يقود إلى التميز من خلال توفر المقدر على وضع الحلول الإستراتيجية لمشكلات العمل المعقدة.
- 4- عملية منهجية ومستمرة تساعد في إدراك وفهم المعلومات من قبل المدراء لصناعة واتخاذ القرارات الرشيدة في الوقت المناسب.
- 5- دعم القدرات التفاوضية والإبداعية لمنظمات الأعمال العالمية والمحلية
- 6- كما تبرز أهمية الذكاء الاستراتيجي في الرفع من قدرات المدراء والعاملين في التكيف مع المتغيرات التي تحدث في بيئة العمل
- 7- تحليل الأهداف المستقبلية للمنافسين، ومعرفة استراتيجياتهم الحالية
- 8- استشراف التغيرات البيئية أو أي تغيرات مستقبلية في بيئة الأعمال (كنوش، 2015: 92) (الظالمي، 2016: 11)

#### هـ- مكونات الذكاء الاستراتيجي:-

يتشكل الذكاء الاستراتيجي من مكونين رئيسيين أحدهما يهتم بالبيئة الخارجية وهو، الذكاء الاقتصادي والمكون الثاني يهتم بالبيئة الداخلية وهو إدارة المعرفة.

الذكاء الاقتصادي: يهتم الذكاء الاقتصادي برصد وجمع المعلومات في البيئة الخارجية والتصرف فيها بما يخدم أهداف المنظمة ويعرف الذكاء الاقتصادي على أنه البحث عن المعلومات ذات الصلة في سياق الاقتصاد، السياسة، الاجتماعية و المحيطية التي تستعملها المنظمة لتنفيذ إستراتيجية اقتصادية، سياسية، اجتماعية و بيئية. ويرى آخرون أن الذكاء الاقتصادي يتكون من ثلاث نظم مترابطة و متكاملة و هي اليقظة الإستراتيجية، الأمن و التأثير، و تعتبر اليقظة الإستراتيجية أهم العناصر المكونة لنظام الذكاء الاقتصادي، وتعرف اليقظة الإستراتيجية على أنها نظام للمساعدة في اتخاذ القرار من خلال ملاحظة و تحليل البيئة و الآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية من أجل تجنب المخاطر واستغلال الفرص المتاحة للمنظمة.

إما فيما يخص حماية وأمن المنظمة فبالرغم من أن هذا النشاط يعد من أولويات معظم الأعمال المتعلقة بالذكاء الاقتصادي (الحصول و استغلال المعلومات النافعة للمنظمة)، إلا أن الجانب الدفاعي للذكاء الاقتصادي لا يمكن تجاهله. كما تطرقنا في تعريف الذكاء الاقتصادي فهو مجموع النشاطات المتناسقة للبحث و التحليل و التوزيع ثم الاستغلال للمعلومة النافعة للمتعاملين الاقتصاديين، هذه النشاطات المختلفة تتم بكل التدابير القانونية مع توفير جميع ضمانات الحماية اللازمة للحفاظ على إرث المنظمة في ظل أفضل شروط النوعية و الأجل و النوعية ، حيث يمكن تعريف أمن المعلومات على أنه: مجموعة من الوسائل أو الإمكانيات النشطة والدفاعية لضمان حماية التراث المعلوماتي للمنظمة و نشاطاتها. أما ما يخص التأثير فيقصد به استخدام المعلومة بطريقة تمكن المنظمة من العمل على بيئتها لجعلها أكثر ملائمة لتحقيق أهدافها، مواجهة التيارات التي قد تكون ضارة، و للتأثير عدة وسائل أهمها التأثير عن طريق حملات الاتصال و هذا للتأثير على قادة الرأي. (كنوش ، 2015: 98)

#### و- أنشطة وادوار الذكاء الاستراتيجي :-

- هناك مجموعة النقاط تمثل أنشطة رئيسة عادةً ما تكون مقترنة بعملية الذكاء الاستراتيجي وهي كما يأتي
- 1-التحسس: يعني التحسس للمؤشرات الداخلية والخارجية للمنظمة فيما يتعلق بالتغيير الحاصل في البيئة حيث يتم تقدير حجم ونوع المعلومات المطلوب الحصول عليها ونوع نشاط الذكاء الاستراتيجي اللازم للحصول على هذه المعلومات.
  - 2- جمع المعلومات: وهي مرحلة بدء تحرك وحدة الذكاء الاستراتيجي بقصد جمع المعلومات وتعتمد على مجموعة من الأنشطة الخاصة بالمرحلة الأولى.
  - 3- تنظيم وتنقية المعلومات: وهي مرحلة تبدأ بعد انتهاء عملية جمع المعلومات لرض ترتيب المعلومات ومراجعتها ومقارنتها بهدف الوصول إلى أكثر صيغها دقة ومصداقية.
  - 4- معالجة المعلومات: وفيها تجري تحليل المعلومات النهائية وتقديم التفسيرات والاستنتاجات الموضوعية.
  - 5- التواصل: وتشمل تعبئة وتسهيل الوصول إلى المعلومات من قبل المستخدمين لتلك المعلومات.
  - 6- الاستخدام: خلاصة المعلومات إذ يتم تطبيق هذه المعلومات في القرارات والتخطيط الاستراتيجي(محمد وآخرون،2012: 515)
- وأخيراً فأن الذكاء الاستراتيجي يعد من أبرز السمات التي تميز المدير المستتير المبدع لأنه - كما يرى دراكر(1996)- يجعل القائد الذي يتصف به ذا مخيلة واسعة، وبصيرة ثاقبة، ويتسم بالعلم، وبالمهارتين الفكرية والتحليلية، ويعتمد على العقل المفكر والمعرفة بدلاً من اعتماده على قوته العضلية في انجاز مهام عمله. ( لعلايمية، 2015: 23)

### الجانب العملي

#### مجتمع وعينة الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من كل أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران من هم على رأس العمل خلال الفصل الدراسي الأول للعام 1438/1437. اعتمدت الدراسة أسلوب العينة الشاملة لاختيار أفراد عينة الدراسة. ولقد تمكن الباحثان من توزيع استمارات الاستقصاء على جميع مفردات مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (110) مبحوثاً من أعضاء هيئة التدريس ، استعيدت منها (96) كانت الصالحة منها للتحليل (91) استبانة بنسبة (83%) من المجتمع.

#### البيانات الشخصية:

يبين الجدول (1) خصائص عينة الدراسة، ومنه يلاحظ أن الذكور شكلوا نسبة أكبر من أفراد العينة، وأن معظم أعمار المبحوثين تراوحت بين (40-50) سنة، وكان أكثر أفراد العينة من درجة الأستاذ المساعد، كما يلاحظ أن خبرة معظم أفراد العينة تقل عن 5 سنوات، وكانت الغالبية من تخصص ادارة الأعمال في الكلية.

جدول (1) النسب المئوية والتكرارات للبيانات الشخصية للمبحوثين

النسبة %	التكرار	الفئة
57.1	52	ذكر
42.9	39	أنثي
25.3	23	20 و اقل من 30
30.8	28	30 و اقل من 40
34.1	31	40 و اقل من 50
7.7	7	50 و اقل من 60
2.2	2	60 فأكثر
16.5	15	معيد
30.8	28	محاضر
44.0	40	أستاذ مساعد
4.4	4	أستاذ مشارك
4.4	4	أستاذ
38.5	35	أقل من 5 سنوات
33.0	30	5 و اقل من 10 سنوات
12.1	11	10 و اقل من 15 سنوات
16.5	15	15 سنة فأكثر
34.1	31	إدارة أعمال
26.4	24	إدارة عامة
16.5	15	محاسبة
18.7	17	أنظمة
4.4	4	أخرى

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي 2017م

#### البيانات الأساسية

يوضح الجدول (2) نتائج تحليل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي)

والمتمغير التابع (الإبداع المنظمي)

الجدول (2) نتائج تحليل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي والإبداع المنظمي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد	المتغيرات
0.9819	3.4203	البعد الأول: الاستشراف	المتغير المستقل: الذكاء الإستراتيجي
0.9928	3.7775	البعد الثاني: الرؤية	
0.9715	3.4368	البعد الثالث: التفكير بمنطق النظم	
0.9749	3.2638	البعد الرابع: الشراكة	
0.7906	3.9426		المتغير التابع: الإبداع المنظمي



المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي 2017م

يلاحظ من الجدول رقم (2) أن نتائج تحليل المتوسط الحسابي الاجمالي لعبارات محاور الدراسة قد بلغ (3.9426) هو يقابل الاستجابة أوافق وبانحراف معياري بلغ (0.7906)، مما يؤكد علي موافقة المبحوثين علي ما ورد في عبارات استبانة الدراسة.

### 3. تحليل ومناقشة الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي وبين الإبداع المنظمي بكلية

العلوم الإدارية بجامعة نجران عند مستوى معنوية (0.05)

جدول (3) نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية

Independent variable	Dependent variable	R	R Square	Adjusted R Square	Beta	F	Sig.
Strategic Intelligence	Organizational Innovation	.558 <sup>a</sup>	.312	.304	.558	40.275	.000 <sup>b</sup>

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي 2017م

أظهرت نتائج تحليل الانحدار بالجدول رقم (3) أن الذكاء الاستراتيجي له أهمية وأثر ايجابي على الإبداع المنظمي لأعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران بدلالة قيمة (Beta) والتي بلغت (Beta = 0.558)، وأن مستوي المعنوية المقابل لقيمة (Beta) قد بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المستخدم في الدراسة (0.05). وأن قيمة (Adjusted R Square) قدرت ب (0.304) والذي يعني أن الذكاء الاستراتيجي يفسر 30.4% من الاختلافات في المتغير التابع (الإبداع المنظمي). وعليه يمكن القول بصحة الفرضية الرئيسية وهي: توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (α=0.05) بين بعد الذكاء الاستراتيجي وبين الإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (α=0.05) بين بعد الاستشراف كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي والإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران

جدول (4) نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الأولى\*

Independent variable	Dependent variable	R	R Square	Adjusted R Square	Beta	F	Sig.
foresight	Organizational Innovation	.546 <sup>a</sup>	.298	.290	.546	37.802	.000 <sup>b</sup>

\*المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي 2017م

أظهرت نتائج تحليل الانحدار بالجدول رقم (4) أن بعد الاستشراف له أهمية وأثر ايجابي على الإبداع المنظمي لأعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران بدلالة قيمة (Beta) والتي بلغت (Beta = 0.546)، وأن مستوي المعنوية المقابل لقيمة (Beta) قد بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المستخدم في الدراسة (0.05). وأن قيمة (Adjusted R Square) قدرت ب (0.290) والذي يعني أن بعد الاستشراف يفسر 29.00% من الاختلاف في المتغير التابع (الإبداع المنظمي)، بالتالي فإن الفرضية صحيحة.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) بين بعد الرؤية كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي والإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران

جدول (5) نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الثانية

Independent variable	Dependent variable	R	R Square	Adjusted R Square	Beta	F	Sig.
vision	Organizational Innovation	.481 <sup>a</sup>	.231	.223	.481	26.796	.000 <sup>b</sup>

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي 2017م

أظهرت نتائج تحليل الانحدار بالجدول رقم (5) أن بعد الرؤية الإستراتيجية له أهمية وأثر ايجابي على الإبداع المنظمي لأعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران بدلالة قيمة (Beta) والتي بلغت (0.481) (Beta =) ، وأن مستوى المعنوية المقابل لقيمة (Beta) قد بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المستخدم في الدراسة (0.05). وأن قيمة (Adjusted R Square) قدرت ب (0.223) والذي يعني أن بعد الاستشراف يفسر 22.3% من الاختلاف في المتغير التابع (الإبداع المنظمي). وبالتالي يمكن القول بصحة الفرضية (توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) بين بعد الرؤية كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي والإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران).

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) بين بعد التفكير بمنطق النظم كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي والإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران

جدول (6) نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الثالثة

Independent variable	Dependent variable	R	R Square	Adjusted R Square	Beta	F	Sig.
Logical thinking	Organizational innovation	.716 <sup>a</sup>	.512	.507	.716	93.529	.000 <sup>b</sup>

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي 2017م

أظهرت نتائج تحليل الانحدار بالجدول رقم (5) أن بعد التفكير بمنطق النظم له أهمية وأثر ايجابي على الإبداع المنظمي لأعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران بدلالة قيمة (Beta) والتي بلغت (0.716) ، وأن مستوى المعنوية المقابل لقيمة (Beta) قد بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المستخدم في الدراسة (0.05)، وأن قيمة (Adjusted R Square) قدرت ب (0.507) والذي يعني أن بعد الاستشراف يفسر 50.7% من الاختلاف في المتغير التابع (الإبداع المنظمي)، وعليه فإن الفرضية التي تنص علي أنه (توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) بين بعد التفكير بمنطق النظم كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي والإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران) صحيحة.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) بين بعد الشراكة كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي والإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران

جدول (7) نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرابعة

Independent variable	Dependent variable	R	R Square	Adjusted R Square	Beta	F	Sig.
partnership	Organizational innovation	.227 <sup>a</sup>	.052	.041	.227	4.833	.031 <sup>b</sup>

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي 2017م  
أظهرت نتائج تحليل الانحدار بالجدول رقم (7) أن بعد الشراكة الإستراتيجية له أهمية ايجابية على الإبداع المنظمي لأعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران بدلالة قيمة (Beta) والتي بلغت (Beta= 0.227) ، وأن مستوي المعنوية المقابل لقيمة (Beta) قد بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المستخدم في الدراسة (0.05)، وأن قيمة (Adjusted R Square) قدرت ب (0.041) والذي يعني أن بعد الاستشراف يفسر 4.1% من الاختلاف في المتغير التابع (الإبداع المنظمي). وعليه يمكن القول بصحة هذه الفرضية (توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (α=0.05) بين بعد الشراكة كأحد مكونات الذكاء الاستراتيجي والإبداع المنظمي في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران).

### سادساً- الاستنتاجات والمقترحات:

#### الاستنتاجات:

- تتمثل أهم استنتاجات هذه الدراسة في الآتي:
1. أثبتت الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي بكل أبعاده له أهمية وأثر إيجابي على الإبداع المنظمي بكلية العلوم الإدارية جامعة نجران، مما يعني أن الذكاء الاستراتيجي يزيد من قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على الإبداع المنظمي، وهذا ما يفسره الوسط الحسابي الإجمالي لاستجابات عينة البحث عن محاور الدراسة والذي بلغ (3.5682)، وأن مستوي المعنوية المقابل لقيمة (Beta) قد بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية المستخدم في الدراسة (0.05) والعلاقة ايجابية بين الذكاء الاستراتيجي بجميع أبعاده والإبداع المنظمي.
  2. أظهرت الدراسة أن الاستشراف كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي له أهمية وأثر ايجابي على الإبداع المنظمي لأعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإدارية جامعة نجران، حيث كان الوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث عن عبارات محور الاستشراف الاستراتيجي قد بلغ (3.5682)، وأن مستوي المعنوية المقابل لقيمة (Beta) قد بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية المستخدم في الدراسة (0.05)، هذا ما يفسر العلاقة ايجابية بين الاستشراف الاستراتيجي والإبداع النظمي.
  3. بينت نتائج الدراسة أن الرؤية الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي لها أهمية وأثر ايجابي على الإبداع المنظمي حيث بلغ الوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة عن عبارات هذا المحور (3.7775)، وأن مستوي المعنوية المقابل لقيمة (Beta) قد بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية المستخدم في الدراسة (0.05)،

وعليه يمكن القول أن توفر الرؤية الإستراتيجية كأحد عناصر الذكاء الاستراتيجي يمكن أن يساهم في الرفع من قدرات أعضاء الهيئة التدريسية على الإبداع المنظمي.

4. أثبتت الدراسة أن التفكير بمنطق النظم كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي له أهمية وأثر ايجابي على الإبداع المنظمي لأعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران، حيث كان الوسط الحسابي الإجمالي لاستجابات عينة الدراسة عن عبارات هذه الفرضية قد بلغ (3.4368)، وأن مستوي المعنوية المقابل لقيمة (Beta) قد بلغ (0.00) وهو أقل من مستوي المعنوية المستخدم في الدراسة (0.05)، وعلى هذا المنوال فإن التفكير بمنطق النظم يزيد من قدرات أعضاء الهيئة التدريسية على الإبداع المنظمي.

5. بينت نتائج التحليل أن عنصر الشراكة الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي له أهمية وأثر ايجابي على الإبداع المنظمي لأعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران، حيث كان الوسط الحسابي الإجمالي لاستجابات عينة الدراسة عن عبارات هذه الفرضية قد بلغ (3.2638)، وأن مستوي المعنوية المقابل لقيمة (Beta) قد بلغ (0.00) وهو أقل من مستوي المعنوية المستخدم في الدراسة (0.05)، وعليه يمكن القول أن بعد الشراكة له تأثير على الرفع من قدرات أعضاء الهيئة التدريسية على الإبداع المنظمي.

#### المقترحات:

تتمثل أهم التوصيات في الآتي:

1. العمل على تعزيز وتفعيل دور أعضاء الهيئة التدريسية ومشاركتهم في كافة فعاليات الجامعة واستغلال قدراتهم العلمية والعملية والاستفادة من خبراتهم المتراكمة بما يخدم مصلحة الكلية والجامعة في إعداد استراتيجيات الجامعة في كافة المجالات، واستغلال القدرات الإبداعية لأعضاء الهيئة التدريسية كل في مجال تخصصه وتوفير الدعم اللازم مادياً ومعنوياً من خلال وضع السياسات والإجراءات التنظيمية التي تساعدهم.
2. أهمية إدراك إدارة الكلية/الجامعة التغيرات التي تحدث في البيئة المحلية والعالمية بغية الاستفادة من تأثيراتها في تحديث أنشطة الكلية العلمية، الأمر الذي يمكن التأكيد معه على أن الاستشراف الاستراتيجي يزيد من الفعل الايجابي لأعضاء الهيئة التدريسية من خلال تفعيل قدراتهم الإبداعية في رصد التغيرات التنظيمية ومحاولة تحديد الاحتمالات المختلفة لتطويرها ايجابياً لمواجهة تحديات المستقبل.
3. يجب بناء جسور من الثقة بين إدارة الجامعة من جهة وأعضاء الهيئة التدريسية من جهة أخرى بما يكفل تحقيق الآمال والطموحات الإستراتيجية للجامعة والأولويات الإستراتيجية على المدى البعيد وبناء ثقافة الاستجابة السريعة للمواقف المختلفة وتشجيع أعضاء الهيئة التدريسية للسعي نحو الحصول على المؤهلات العلمية أعلى في المجالات التي تخدم رؤية ورسالة الجامعة.

4. ضرورة التعامل والنظر إلى أعضاء الهيئة التدريسية كنظام مترابط ومتناسق الأجزاء ودعمه من خلال توفير السبل والبرامج الكفيلة بتحقيق ذلك الترابط بما يعزز من قيمة الكلية/الجامعة والمكانة التنافسية لها بين نظرائها بما يعزز الموقف الاستراتيجي للكلية/الجامعة.
5. ضرورة أن تسعى الكلية لإقامة شراكة مع كليات مناهرة محلياً وإقليمياً للاستفادة مما لديها من موارد وتجارب بما يمكنها من تنفيذ رؤيتها الإستراتيجية وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها، وبما يساعدها في معالجة وحل بعض المشكلات التي تواجهها.

## قائمة المصادر

### أولاً- المصادر العربية

- 1- أبو جامع، إبراهيم أحمد عواد،:الثقافة المؤسسية والإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية،المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1- 4 نوفمبر 2009. ص ص 1-63
- 2- اسحق ، أثير حسو أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية -دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى ، جامعة تكريت - كلية الدارة والاقتصاد مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية / المجلد 8 ، العدد 26 ، 2012، ص ص92-114
- 3- بويعة ،عبد الوهاب: دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال ، رسالة ماجستير في إدارة الموارد البشرية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، الجزائر، 2012.
- 4- رشدي، سلطاني محمد: المعارف الجماعية وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ، جامعة محمد خيضر بسكرة-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد الحادي عشر، جوان 2012، ص ص131-164
- 5- سعدي، وحيدة : الإبداع المنظمي : رؤية معاصرة لإدارة المنظمات، مجلة دراسات وأبحاث - جامعة الجلفة - الجزائر، العدد 19، يونيو 2015، ص ص 409-421
- 6- شيخ ،هجريرة و منير ،نوري: أثر الممارسات الذكية في فعالية تسيير منظمات الأعمال ، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية الإنسانية - الجزائر، العدد 15، 2016، ص ص83-95
- 7- الظالمي، محمد جبار هادي : الذكاء الاستراتيجي وأثره في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية - دراسة استطلاعية لأراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس المعاهد التقنية في (كربلاء، بابل،النجف، الكوفة)،مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد 1، ص ص6-33 ، 2016.
- 8- عابينة، رامي محمود ، والشقران، رامي ابراهيم ن:درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 14، العدد 2، يونيو 2013، ص ص459-486
- 9-عبد المختار ، محمد خضر ،و عدوي، أنجي صلاح فريد: التفكير النمطي والإبداعي: مركز تطوير الدارسات العليا والبحوث - مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالي ،كلية الهندسة، جامعة القاهرة، 2011.
- 10-العجلة، توفيق عطية توفيق: القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام -دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة-،رسالة ماجستير إدارة الأعمال غير منشورة، كلية التجارة الجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين، 2009.
- 11- العريفي، سعود بن محمد: المعوقات التنظيمية لإبداع العاملين :دراسة ميدانية على وحدة التطوير الإداري بأجهزة الأمن العام بمدينة الرياض، رسالة ماجستير منشورة في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، 2006.

- 12- عمران، نضال عبد الهادي: أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع المنظمي دراسة تطبيقية في شركة اسياسيل للاتصالات، مجلة جامعة بابل، المجلد 23، العدد 2015، 3، ص ص 1280-1307.
- 13- عيد، سيد : التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، ورقة مقدمة لندوة (الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة العربية - المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة ، فبراير 2008.
- 14- كنوش، محمد: دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة-مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، جامعة حسيبة بن بوعلى الشلف- الجزائر -العدد الثالث عشر، 2015، ص ص 91-116.
- 15- لعلايمية، محمد على: أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات - دراسة ميدانية لمؤسسة فرتيال - عنابة ، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015.
- 16- المبيضين ، محمد ذيب و الطراونة ،محمد أحمد: أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، دراسات، العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية ، المجلد 38 ، العدد ، 2 ، 2011 ، ص ص 480-505
- 17- محمد، سعيد عبدالله ، عبد العزيز الطيب ، و سمير العبدلي: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي - دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء الأقسام والوحدات الإدارية في مستشفى السلام بمدينة الموصل، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر- ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة- ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 23-26 أبريل 2012، ص ص 506-520
- 18- محمود، أسيل هادي: الركائز الأساسية للتفكير الإبداعي وأثرها في حل المشكلات الإدارية- دراسة تطبيقية في أمانة بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية - بغداد العدد 69، 2008، ص ص 142-158.
- 19- مفتاح ، على جاب الله: الإبداع الإداري في منظمات الأعمال، المجلة العربية للدراسات الإدارية والاقتصادية - المركز العربي للدراسات والبحوث - السعودية، العدد الأول ، يناير 2013.

### ثانياً-المصادر الأجنبية:

- 1- Coccia, Mario :Classifications of Innovations Survey and Future Directions , -Working Paper Ceris , Torino – Italy , 2006.
- 2-Daft, Richard L.: Organization Theory and Design, 10th.ed, South-Western, Cengage Learning, Australia, 2010.
- 3-Hadi , Fatemeh and Ebrahimpour, Habib : Investigating the Relationship Between Technology Intelligence and Business Performance ,Singaporean Journal of Business Economics and management Studies, VOL.2, NO.11, 2014, PP.207-215.
- 4-Hisrich, Robert, Michael P. Peters ، & Dean A. Shepherd: Entrepreneurial, 10<sup>th</sup>. ، edition, McGraw-Hill Education, New York, 2017.
- 5-Hussein, Rezaie Dollatabady, Ghandehari, Farzaneh , and Amiri, Farham : Analyzing the impact of competitive intelligence on innovation at scientific research centers In Isfahan



science and technology town , Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, September2011 , VOL.3 NO 5 , PP.939-947.

6- Kahkha, Atefeh Oveisi , Abdulwahab Pourghaz, and Afsane Marziyeh: Examining the Relationship of Organizational Intelligence with Innovation Management and Career Advancement in an Organization, Journal of Behavioral and Brain Science , 2015, 5, PP.395-404.

7-Kuhlmann, Stefan,et.al : Improving Distributed Intelligence in Complex Innovation Systems , Munich Personal RePEc Archive(MPRA), 1999, PP.1-85.

8-Kuhlmann, Stefan and Boekholt, Patries and Georghiou, Luke and Guy, Ken and Heraud, Jean-Alain and Laredo, Philippe and Lemola, Tarmo and Loveridge, Denis and Luukkonen, Terttu and Moniz, António and Polt, Wolfgang and Rip, Arie and Sanz-Menendez, Luis and Smits, Ruud (1999): *Improving Distributed Intelligence in Complex Innovation Systems*. Published in: ASTPP Thematic Network, TSER No. Final Report (June 1999): PP. 1-87.

9-Kotsemir, Maxim and Abroskin, Alexander: Innovation Concepts and Typology –An Evolutionary Discussion - The National Research University - Higher School of Economics (HSE), 2013.

10-Porter, M. E. & Stern, Scott. The New Challenge to America's Prosperity: Findings from the Innovation Index, Council on Competitiveness, Washington, 1999.

11-Rouach, Daniel and Santi, Patrice Competitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitudes: , European Management Journal ,Vol. 19, No. 5, , 2001, PP. 552–559.