

دور البراعة الاستراتيجية في تطوير الاداء الابداعي لتدريسي جامعة الانبار

دراسة ميدانية في جامعة الانبار

م.م. علي جبير مصطفى الهيتي

Ali Jubayr Mustafa Al-Hiti

جامعة الانبار / كلية الادارة والاقتصاد

ali.mustafa@uoanbar.edu.iq

The role of strategic ingenuity in developing the creative performance of professors at the University of Anbar, a field study at the University of Anbar

تاريخ استلام البحث 2013/ 2 /7 تاريخ قبول النشر 2013/5 /28 تاريخ النشر 2023/10 / 5

<https://doi.org/10.34009/aujeas.2023.181382>

المستخلص

يهدف البحث الى كشف العلاقة والتأثير بين البراعة الاستراتيجية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، البراعة الهيكلية) بالإداء الابداعي، وتحددت مشكلة البحث من خلال مدى توافر خصائص البراعة الاستراتيجية في المؤسسة المبحوثة وعلاقتها في تحقيق الاداء الابداعي، اذ تم صياغة نموذج فرضي للبحث لأجل التأكد من صحة الفرضيات الرئيسية. حيث استخدم الباحث استمارة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات ، وركزت عينة البحث على عدد من مدراء أقسام رئاسة جامعة الأنبار وبعض الأقسام العلمية في الكليات لتكون عينة مقصودة موزعة في الجامعة والتي بلغت (60) مديرا ، ومن اهم المقاييس التي تم الاعتماد عليها في قياس المتغيرات هو استعمال البرنامج الاحصائي الجاهز (spss) في معالجة البيانات، لذا تم التوصل الى مجموعة من النتائج تولدت من بينها انه وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات البحث ، كما تم تقديم مجموعة من التوصيات التي جاءت في مقدمتها دعوة قيادات الجامعة المبحوثة للتركز على البراعة الاستراتيجية لما لها دور كبير في تعزيز وتطوير الاداء المبدع لدى العاملين في المنظمة وكونها من اهم الاستراتيجيات التي لا بد من تنميتها من خلال إشراك اعضاءها في عملية صياغة استراتيجياتها ذات الصلة بتطوير أنشطتها.

الكلمات المفتاحية: البراعة الاستراتيجية ، الاداء الابداعي ، استكشاف الفرص

Abstract

The research aims to reveal the relationship and influence between strategic ingenuity in its dimensions (exploring opportunities, exploiting opportunities, structural ingenuity) with creative performance. validity of the main hypotheses. Where the researcher used the questionnaire form as a means of collecting data and information, and the research sample focused on a number of directors of the departments of the presidency of the University of Anbar and some scientific departments in the colleges to be an intended sample distributed in the university, which amounted to (60) directors, and one of the most important measures that were relied upon in measuring variables is The use of the ready-made statistical

program ((spss) in data processing, so a set of results were reached, including that there is a significant correlation between the research variables, and a set of recommendations were presented, foremost among which was the invitation of the university leaders in question to focus on strategic ingenuity for what it has A major role in promoting and developing the creative performance of the employees of the organization and being one of the most important strategies that must be developed through the involvement of its members in the process of formulating its strategies related to the development of its activities.

Keywords: *strategic dexterity , creative performance , exploring opportunities*

المقدمة

تشهد المؤسسات العامة المعاصرة تغيرات هائلة في معظم المجالات ، حيث ساهمت هذه التغييرات في زيادة الوعي بمتطلبات التغيير والتطوير في الحاضر والمستقبل ومواكبة كل التطورات المعاصرة، وغالبًا ما يتم ذكر مفهوم البراعة الاستراتيجية في الدراسات والأبحاث المتعلقة بإدارة الأعمال.

كما يمكن استخدام مفهوم البراعة الاستراتيجية في القطاعات الخدمية في المقام الأول والقطاعات الإنتاجية في المرتبة الثانية ، ومن بين هذه القطاعات الخدمية التعليم العالي الذي يعد من أبرز مظاهر التطور الحضاري والتقدم في المجتمع. وإنه الرافد والمصدر الرئيسي الذي يزود المنظمات بالموارد البشرية الحاصلة على مؤهلات علمية أو عملية. ومن هنا تبرز أهمية الاداء الابداعي في مؤسسات التعليم العالي وإجراء مراجعة دورية لبرامجها الأكاديمية المختلفة للتحقق من كفاءة مخرجاتها.

تضمن البحث ثلاثة مباحث تناول المبحث الاول منهجية البحث، ويعرض المبحث الثاني الجوانب المعرفية التي تتضمن البراعة الاستراتيجية والاداء الابداعي، وتم تخصيص المبحث الثالث لعرض الجانب التطبيقي للبحث ويختتم هذا البحث بالاستنتاجات والتوصيات.

المحور الاول / منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

هناك جدل فكري حول تشخيص جدوى البراعة الاستراتيجية في ظل الإمكانيات الحالية، وتعتبر بيئة الأعمال المعاصرة بيئة متغيرة بشكل سريع وهام لتلقي بظلالها على نجاح وبقاء واستمرارية المنظمات، ومن الضروري اعتماد مفاهيم وأساليب تساعد في استكشاف الموارد والقدرات المستقبلية بالإضافة إلى استثمار مواردها الحالية ، فإن البراعة الاستراتيجية هي إطار المعرفة الذي يحدد توجهات وأهداف المنظمات، وإذا ما فحصنا بيئة المنظمات العراقية بما في ذلك قطاع التعليم نجد أنها ليست معزولة عن تلك التغييرات التي فرضت عليها مجموعة من التحديات التي تتطلب الاستثمار الأمثل لمواردها وقدراتها الحالية وتحديد الفرص لتكون قادرة على تحقيق البراعة الاستراتيجية بالشكل الذي يضمن التوافق مع بيئتها والاستجابة السريعة لمتطلباتها والعمل على التأكد من أن مخرجاتها متوافقة مع الاحتياجات الفعلية للمجتمع والتي تحقق الاداء الابداعي المناسب في الوقت المحدد، وتتبلور مشكلة البحث بإثارة التساؤلات الآتية:

1. ما مدى توافر خصائص البراعة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة ؟

2. ماهي علاقة البراعة الاستراتيجية في تحقيق الاداء الابداعي ؟

3. ما هو مستوى الاداء الابداعي في المنظمة المبحوثة؟

4. ما مستوى قدرة البراعة الاستراتيجية على تحقيق الاداء الابداعي ؟

ثانيا: اهمية البحث

تكمن أهمية البحث في التعرف على البراعة الاستراتيجية ومدى تأثيره على الجامعة في تحقيق الاداء الابداعي ، وتبرز أهمية البحث في الجوانب الاتية :

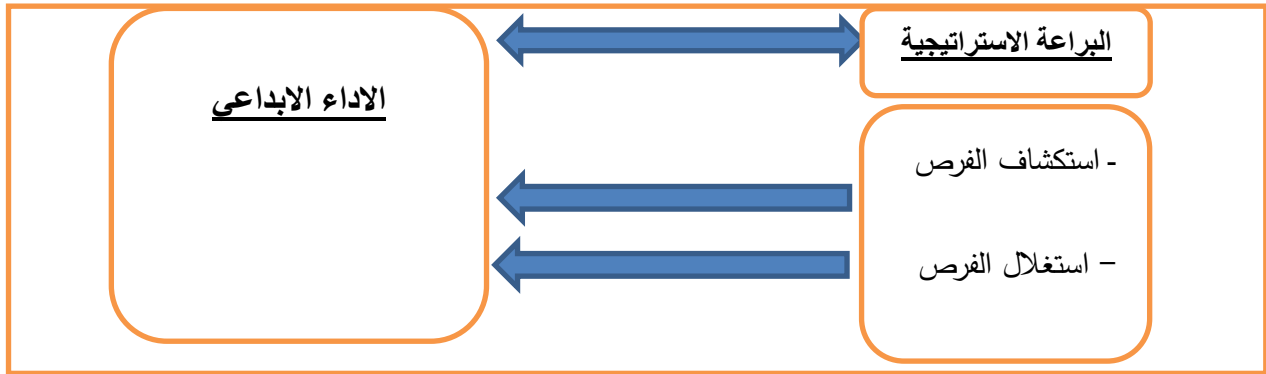
1. يبين البحث طبيعة ونوع العلاقة القائمة بين البراعة الاستراتيجية وأبعاده والاداء الابداعي.
2. أن يساهم هذا البحث في مدى افادة قادة الجامعة التي تم بحثها من النتائج العملية التي تم التوصل إليها.
3. يعمل على استكشاف المهارات والقدرات البارعة لكبار القادة في الجامعة عينة البحث لتنفيذ عملية البراعة الاستراتيجية التي تساهم في تحقيق الاداء الابداعي.

ثالثا: اهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق مجموعة من الاهداف والتي يمكن تلخيصها بالآتي:-

- 1- التعرف على الأدبيات التي تناولت متغيرات البحث من أجل تطوير مفاهيم جديدة وتقديم مقترحات فكرية ومعرفية لمتغيرات البحث.
- 2- تحليل وتفسير طبيعة العلاقة التبادلية بين متغيرات البحث ومدى إمكانية تطبيقها في البيئة الجامعية للاستفادة من النتائج وتقديم الاستنتاجات والتوصيات لخدمة القطاع التعليمي.
- 3- اختبار علاقة الارتباط المحتملة بين أبعاد البراعة الاستراتيجية (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، البراعة الهيكلية) الاداء الابداعي.

رابعا: المخطط الفرضي



المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر

خامسا: فرضيات البحث

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد البراعة الاستراتيجية والاداء الابداعي.
أ.توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استكشاف الفرص والاداء الابداعي.
ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استغلال الفرص والاداء الابداعي.

- ت. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البراعة الهيكلية والاداء الابداعي.
2. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين ابعاد البراعة الاستراتيجية والاداء الابداعي.
- أ.توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين استكشاف الفرص والاداء الابداعي.
- ب. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين استغلال الفرص والاداء الابداعي.
- ت. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين البراعة الهيكلية والاداء الابداعي.

سادسا: عينة البحث

ركزت عينة البحث على عدد من تدريسيي ومدراء أقسام رئاسة جامعة البلقاء وبعض الأقسام العلمية في الكليات لتكون عينة مقصودة موزعة في الجامعة. وضمت العينة مجموعة من الإداريين في المستويات الإدارية الوسطى والدنيا يشغلون منصب (معاون العميد ، رئيس القسم العلمي ، مدراء المركز ، مدراء الوحدات) موزعين في جامعة البلقاء.

سابعا: أساليب جمع البيانات

تضمنت طرق جمع البيانات من خلال المقابلات الشخصية التي أجريت بشكل مباشر وكذلك من خلال وسائل الاتصال الإلكترونية مع مجموعة من قيادات الجامعة ورؤساء الأقسام العلمية في الكليات قيد الدراسة قبل وأثناء توزيع الاستبيان. وكذلك الموقع الإلكتروني حيث قام الباحث بمراجعة الوثائق الإلكترونية المتعلقة بموضوع البحث من أجل التعرف على طرق التوثيق واسترجاع المعلومات ، وكذلك استخدام نموذج الاستبيان وهو الأداة الرئيسية في جمع البيانات والمعلومات من أجل البحث.

المحور الثاني / الاطار النظري

اولاً: البراعة الاستراتيجية

1. مفهوم البراعة الاستراتيجية

البراعة الاستراتيجية هو أحد الموضوعات الحديثة والمهمة التي جذبت انتباه الباحثين والعلماء في مجال الإدارة الاستراتيجية والإدارات الأخرى في السنوات القليلة الماضية، حيث تواجه المنظمات اليوم العديد من التحديات الكبيرة، حيث يؤكد الباحثون أن البراعة مستعارة من قدرة الأفراد على استخدام كلتا اليدين بمهارة متساوية ، وبناءً على ذلك تسعى المنظمات الماهرة إلى تحقيق مستوى متوازن بين استكشاف الفرص واستغلالها(العارضي ومهدي،2019: 219).
اختلف الباحثون حول مفهوم البراعة الاستراتيجية كمفهوم عام، واختلفت التعريفات حسب توجهات الباحثين والمفكرين، فعرف البراعة الاستراتيجية بأنها تمثل قدرة المنظمة على تنفيذ الاستراتيجية الحالية وتطوير الاستراتيجية المستقبلية ويخرج من السياق الذي يعمل فيه الموظفون (الياسري واللامي، 2022: 91). كما تمثل البراعة الاستراتيجية بانها قدرة المنظمة على تنفيذ الابتكار وتحسين الاستراتيجيات وتتطلب أيضًا مواءمة الأنشطة عبر مستويات تنظيمية متعددة بما في ذلك الثقافة التنظيمية الفعالة (Simsek et al,2009:865) . كما يرى(Adler et al,1999:9) البراعة الاستراتيجية بانها استخدام قدرة المنظمة على أداء مختلف الإجراءات الاستراتيجية المتنافسة بشكل متكرر وعلى نطاق واسع. اما (Jurksiene & Pundziene,2013:57) فإنه يرى ان البراعة الاستراتيجية تمثل القدرة الفعالة للمؤسسة على الاستجابة لمتطلبات السوق في الوقت المناسب والتي تبدأ بالتكيف مع التغيير البيئي.

ويرى الباحث أن البراعة الاستراتيجية هو قدرة المنظمة على تطوير وتنفيذ استراتيجيات تهدف إلى استكشاف واستغلال الفرص في نفس الوقت ضمن هياكل تنظيمية عالية المرونة تتكيف مع البيئة التنافسية وتساهم في تحقيق تلك الاستراتيجيات.

2. أهمية البراعة الاستراتيجية

- ان البراعة الاستراتيجية من وجهة نظر الباحثين تحقق أهداف المنظمة والعاملين فيها والتي تتدرج في عدة نقاط يمكن ذكر بعض منها ما يأتي : (اسماعيل، 2020: 12) (الطه والهاللي، 2020: 348)
1. إن البراعة الاستراتيجية لا يخلق فقط بوابة لتحسين الأداء ولكنه أيضًا يخلق مسارًا قويًا للتجديد الاستراتيجي سواء كان منقطعًا أو متجددًا.
 2. يمكن أن تؤدي البراعة الاستراتيجية المثلى إلى السعي المتزامن مع الاستدامة الاستراتيجية المؤيدة للربح والنمو.
 3. البراعة الاستراتيجية تمكن الفرد من الاستكشاف والاستثمار، وإنها ليست مجرد مسألة هيكلة بل إنها قدرة ديناميكية وإبداعية تتجسد في مجموعة معقدة من الإجراءات.
 4. كما تساعد البراعة الاستراتيجية أيضًا على لفت نظر المديرين إلى الحاجة إلى تكيف قرارات أصحاب المصلحة في الحاجة إلى تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل.
 5. التفكير بطرق جديدة لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن والحفاظ على الميزة التنافسية في ظل تطورات العصر.

3. اهداف البراعة الاستراتيجية

تكمن اهداف البراعة الاستراتيجية في مجموعة من النقاط يمكن ذكر بعض منها كما يأتي:

(Laplume، 2010 :34) (Minoja، 2012 :68)

1. تهدف البراعة الاستراتيجية إلى تعزيز قدرة المنظمة على استغلال الفرص واستكشافها في وقت واحد.
2. يهدف إلى تحديد احتياجات الأسواق القائمة والجديدة من حيث رأس المال البشري من خلال قدرته على تحقيق التوازن بين الاستراتيجيات الاستكشافية والاستغلالية.
3. تهدف إلى تحسين ظروف السوق وتحديد أكثر الفرص فائدة للمنظمة .
4. تهدف البراعة الاستراتيجية إلى التكيف مع التغيرات لتحقيق الأهداف الحالية للمنظمة وصياغة الأهداف المستقبلية والعمل على تحقيقها.

4. ابعاد البراعة الاستراتيجية

أ. استكشاف الفرص

يمثل استكشاف الفرص قدرة المؤسسة على الاستجابة بسرعة والتكيف مع الفرص الجديدة وتعزيز قدراتها، وقد يكون من الصعب قياس الاستكشاف على المدى القصير في بيئة مضطربة ، ولكن بالنسبة لأولئك الذين يتبعون

استراتيجية بحث ، فإن اهتمامهم الرئيسي هو الاستكشاف الذي يهتم بالنمو والتوسع في الأسواق الجديدة. من المعتقد أن المنظمات التي تتبع نهج البحث تولي أهمية أكبر لتطوير خدماتها وأنشطة البحث التسويقي ، وبالتالي سيكون الاستكشاف هو وضع التعلم السائد لأداء المنظمة.

(ابراهيم واخرون ,2021: 37) . يجب على المنظمات القادرة على تحديد المجالات والفرص المناسبة لها أن تراعي إمكانيات وقدرات المنظمات المنافسة ، وعليها العمل على استثمار جميع الفرص المتاحة بطريقة احترافية ودقيقة من خلال امتلاكها الموارد المادية والبشرية التي تسخرها من خلال التكنولوجيا المتاحة لها مما يساعدها على الحد من التهديدات الداخلية والخارجية (إسماعيل، 2020:1).

ب. استغلال الفرص

ان عملية الانتقال إلى الاستراتيجية الاستغلالية من خلال التطوير المستمر والتغيير في أنشطة المنظمة لتحقيق أعلى مستويات كفاءة العمل. وعليه فإن استغلال الفرص تؤثر على طبيعة العمل ومتطلبات السوق على المدى الطويل وكذلك خلق أنشطة قيمة تلبى المتطلبات بشكل إيجابي لتقديم خدمات مبتكرة والوصول إلى أسواق جديدة بطريقة تضمن بقاء المنظمة وازدهارها على المدى الطويل، حيث يعمل الاستغلال على زيادة الكفاءة من خلال تحسين التنفيذ وتقليل التباين وكذلك الاستغلال مرتبط بالكفاءة والاختيار والتنفيذ (Chen,2017:85). ومن ناحية أخرى تعتمد على المعارف والكفاءات الموجودة ، حيث يركز هذا البعد على تلبية رغبات واحتياجات العملاء الحاليين والمحتملين في الأسواق وتوسعي لتوسيع نطاق عمل المنظمة الحالي. وأن المهارات والمعرفة هي لضمان التوسع في الخدمات الحالية ، ويأتي ذلك من خلال الاستغلال المبرمج للملف المتاح ، حيث تعتبر الفرصة عاملاً أساسياً في تبني الاستراتيجية وتنفيذها ، ويكمن جوهر هذا البعد في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تحديد متطلبات واحتياجات العملاء (جواد، 2010 : 206)

ت. البراعة الهيكلية

يعتمد هذا البعد على قيام المنظمة بفصل الأنشطة المتماثلة مثل البحث والتطوير من خلال إنشاء هياكل منفصلة لكل مجموعة من الأنشطة لأنها مختلفة ولا يمكن أن تتعايش بشكل فعال ، حيث يعتقد بعض الباحثين أن فرق العمل يجب أن تكون بارعة في استخدامها للاستراتيجيات وقدرتها لتحسين أداء العمل. أشارت العديد من الدراسات إلى أن البراعة الهيكلية لا تتعلق فقط بالهياكل ، بل تشمل أيضاً بناء أنظمة وعمليات ومنشآت بارعة تتطلب إنشاء هياكل مستقلة لكل منها إستراتيجيتها الخاصة من حيث (الهياكل والأنظمة والثقافات والحوافز) (Brix، 2019 : 13) . لذلك فإن مفاهيم الهياكل المقسمة لها جذورها في أدبيات التصميم التنظيمي لتحقيق التوافق بين الرؤى المشتركة لفرق العمل في الإدارة العليا ، مما يعزز بدوره مكانة المنظمة بين المنظمات المنافسة، فإن البراعة الهيكلية ليست فقط الهياكل ذات الصلة ، ولكن أيضاً بناء أنظمة وعمليات ومنشآت بارعة (Raisch, 2008: 490).

ثانياً: الاداء الابداعي

1. مفهوم الاداء الابداعي

يمثل الاداء الابداعي درجة مساهمة اعضاء المنظمة والعاملين والتي تشكل الاداء الاداري والاقتصادي للمنظمة وهو بناء ذو أبعاد عديدة فيمكن قياسه بطرق مختلفة مثل (براءات الاختراع، تقديم منتجات وخدمات وعمليات جديدة،

اجراء تخفيضات في التكاليف، او محصلة قرارات يتخذها الإنسان) وقد ينتهي الاداء الابداعي برفض فكرة Tiruneh, (40, 2014).

اختلف الباحثين في مفهوم الاداء الابداعي فالعمال الأكثر إبداعاً هم العمال الذين لديهم حب الاستطلاع ، والموجهون نحو التعلم ، ولديهم مرونة عالية في الإدراك ، والقدرة على تحمل المخاطر ، وهم أكثر إصراراً على مواجهة التحديات والصعوبات (Dadfar et al, 2013:3). وعرفه اخر بان الاداء الابداعي إنه ميل الفرد في مكان العمل إلى تقديم الأفكار بشكل هادف أو بطريقة جديدة وبناءة والقدرة على المساهمة في رفاهية أهداف صنع القرار التنظيمي (محمد وإبراهيم، 2021، 413). كما يُعرف بأنه قدرة الموظف على إنتاج أسلوب عمل جديد أو فكرة جديدة أو حل مميز لمشكلة ما ، حيث يتم هذا الإنتاج بدرجة من الطلاقة الفكرية والعقلية والقدرة على تحليل المشاكل وحلها (عوجة، 2018: 149). كما انه يعرف بأنه عملية مساعدة الفرد على ان يكون اكثر حساسية للمشاكل او حل المشكلة وجوانب النقص والتغيرات الابداعية والمعلومات والبحث عن حلول فريدة، والتنبؤ وصياغة الفرضيات وتقييمها واعادة صياغتها وتعديلها واستخراج نتائج جديدة (Dweik, 2018 : 13).

2. اهمية الاداء الابداعي

- لكي تتمكن المنظمات من التعامل مع المخاطر والتحديات التي تواجهها ، يجب عليها تطوير الاداء الابداعي من أجل تجاوز الحدود الحالية والقدرة على حل المشكلات التي تواجهها. وللأداء الابداعي فوائد عديدة للمنظمات ، وله دور رئيسي بشكل متزايد في المجتمعات الحديثة التي تواجه التحديات محلياً وإقليمياً وعالمياً، ويمكن ادراج بعض النقاط لأهمية الاداء الابداعي من خلال مجموعة من النقاط وكل الاتي: (العبيدات، 2010، 111) (Sahlberg, 2015:57)
1. يعد الاداء الإبداعي واحدة من أهم المهارات الوصفية المرغوبة للأفراد والشركات والاقتصادات، حيث إن رعايتها ستعمل على تحسين قابلية الفرد للتوظيف والقدرة على التعامل مع مستقبل.
 2. يعد الأداء الإبداعي مصدراً مهماً للميزة التنافسية للمؤسسات ، ولا سيما زيادة المعرفة بمتطلبات العملاء اللوجستية.
 3. يعمل الاداء الابداعي على فهم اتجاهات السوق وتفضيلات الزبائن والتميز بالمنتجات أو الخدمات لتحسين معدل النمو وحصصة السوق.
 4. يمكن الأداء الإبداعي المؤسسة من تحويل معرفتها إلى منتجات وخدمات جديدة ، وتسمح التطورات التكنولوجية الحالية للشركات بإعادة هندسة المنتجات والخدمات الحالية.
 5. يساعد الأداء الإبداعي في تحفيز وتنفيذ عمليات الإنتاج الجديدة التي تعمل على تحسين الجودة والكفاءة والسلامة.

المحور الثالث / الجانب العملي

اولا: الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث

تهدف الفقرة اولا الى معرفة مستوى ابعاد البحث المتمثلة ب(البراعة الاستراتيجية و الاداء الابداعي) من خلال استعمال معامل الاختلاف وبالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري وكما هو مبين في الجدول (1) إذ يتضح أن (بعد استكشاف الفرص) جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية وكانت اغلب اجابات العينة متفقة حول هذا البعد قياسا بالأبعاد الأخرى، وهذا يدل على أهمية هذا البُعد في الجامعة المبحوثة لما له من دور في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

جدول (1) الوصف الاحصائي البراعة الاستراتيجية

ترتيب المتغيرات	C.V معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد البراعة الاستراتيجية	ت
1	10.467	0.462	4.417	استكشاف الفرص	1
3	16.170	0.637	3.938	استغلال الفرص	2
2	13.421	0.542	4.037	البراعة الهيكلية	3

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي

- استكشاف الفرص : حقق هذا البعد للعينه المبحوثة وسط حسابي قدره (4.417)، بانحراف معياري بلغ (0.462) ، ومعامل اختلاف بلغ (10.467)، وقد جاء ترتيب البعد بالمرتبة (1).
- استغلال الفرص: حقق هذا البعد للعينه المبحوثة وسط حسابي قدره (3.637)، بانحراف معياري بلغ (0.637) ، ومعامل اختلاف بلغ (16.170)، وقد جاء ترتيب البعد بالمرتبة (3).
- البراعة الهيكلية: حقق هذا المتغير للعينه المبحوثة وسط حسابي قدره (4.037)، بانحراف معياري بلغ (0.542) ، ومعامل اختلاف بلغ (13.421) وقد جاء ترتيب البعد بالمرتبة (2).

جدول (2) الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة بالاعتماد معامل الاختلاف لمتغيرات الدراسة

ت	متغيرات الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	C.V معامل الاختلاف
1	البراعة الاستراتيجية	4.010	0.482	12.024
2	الاداء الابداعي	3.726	0.472	12.678

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي

- البراعة الاستراتيجية : حقق هذا البعد للعينه المبحوثة وسط حسابي قدره (4.010)، بانحراف معياري بلغ (0.482) ، ومعامل اختلاف بلغ (12.024).
- الاداء الابداعي: حقق هذا البعد للعينه المبحوثة وسط حسابي قدره (3.726)، بانحراف معياري بلغ (0.472) ، ومعامل اختلاف بلغ (12.678).

ثانيا : تحليل واختبار فرضيات البحث الرئيسية والفرعية

يتناول هذا الجزء من البحث عرضاً إحصائياً يتم من خلاله اختبار الارتباط بين متغيري البحث (البراءة الاستراتيجية والاداء الابداعي) ، واختبارهما وفقاً لوجودهما في مخطط البحث الافتراضي وهو على النحو التالي:

جدول (3) قيم الارتباط بين أبعاد البراعة الاستراتيجية و الأداء الابداعي

ت	الأبعاد	الاداء الابداعي	مستوى المعنوية
1	استكشاف الفرص	0.42	0.003
2	استغلال الفرص	0.79	0.000
3	البراعة الهيكلية	0.62	0.000
4	البراعة الاستراتيجية	0.75	0.000

- المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي
- الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البراعة الاستراتيجية والاداء الابداعي على المستوى الكلي. من خلال جدول (3) حيث اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.75)، اما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث .
 - الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استكشاف الفرص والاداء الابداعي على المستوى الكلي. اذ اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.42) ، اما مستوى المعنوية كانت (0.003) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.
 - الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استغلال الفرص والاداء الابداعي على المستوى الكلي. اذ اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.79) ، اما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.
 - الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البراعة الهيكلية والاداء الابداعي على المستوى الكلي. اذ اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.62) ، اما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

ثالثاً : نتائج علاقة التأثير بين متغيرات البحث

في هذه المرحلة ستم مناقشة نتائج اختبار وتحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث ووفقاً لما هو منصوص عليه في فرضية التأثير الرئيسي (هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للبراعة الاستراتيجية في الاداء الابداعي على المستوى الكلي) . سيتم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنه تباعاً وفقاً لما هو مذكور في مخطط الفرضية الرئيسية.

نتائج اختبار علاقة التأثير للفرضية الرئيسية

من خلال مراجعة القيم التحليلية يتضح ان هناك علاقة تأثير معنوية بين البراعة الاستراتيجية والاداء الابداعي كما مبين بالجدول الاتي:

جدول (4) معامل التأثير بين أبعاد البراعة الاستراتيجية و الأداء الابداعي

النموذج الرئيسي	معامل β	β	T	مستوى المعنوية
ثابت	1.621	-	2.207	0.031
استكشاف الفرص	0.552	0.415	3.469	0.001
استغلال الفرص	0.339	0.350	2.845	0.006
البراعة الهيكلية	0.239	0.260	2.052	0.45

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي
 أ. الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين استكشاف الفرص والاداء الابداعي على المستوى الكلي. من خلال قيمة (T) التي بلغت (3.469)، وهي اكبر من القيمة الجدولة البالغة (1.69). اما نتيجة الميل الحدي فقد بلغت ($\beta = 0.415$) وهي تمثل قيمة (X1) بمقدار تغير (1) في بعد استكشاف الفرص سيؤدي الى تغير في الاداء الابداعي، وعليه تقبل الفرضية.

ب. الفرضية الفرعية الثانية: يتبين من جدول رقم (4) بوجود تأثير ذات دلالة معنوية بين استغلال الفرص والاداء الابداعي على المستوى العام. من خلال قيمة (T) التي بلغت (2.845)، وهي اكبر من القيمة الجدولة البالغة (1.69). اما نتيجة الميل الحدي فقد بلغت ($\beta = 0.350$) وهي تمثل قيمة (X2) بمقدار تغير (1) في بعد استغلال الفرص سيؤدي الى تغير في الاداء الابداعي، مما يؤدي الى قبول الفرضية.

ت. الفرضية الفرعية الثانية: يتبين من جدول رقم (4) الى وجود تأثير ذات دلالة معنوية بين البراعة الهيكلية والاداء الابداعي على المستوى العام. من خلال قيمة (T) التي تبلغ (2.052)، وهي اكبر من القيمة الجدولة البالغة (1.69). اما نتيجة الميل الحدي فقد بلغت ($\beta = 0.260$) وهي تمثل قيمة (X3) بمقدار تغير (1) في بعد البراعة الهيكلية سيؤدي الى تغير في الاداء الابداعي، لذا تقبل الفرضية.

رابعا : اختبار العلاقة بين المتغير الرئيسي والفرعي

من خلال التحليل الاحصائي للتباين وجدول المعاملات لعلاقة المتغير الرئيسي والفرعي، تبين ان وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين لذا تفرض الدراسة ان هناك علاقات تأثير ذات دلالة معنوية بين المتغير الرئيسي البراعة الاستراتيجية والمتغير التابع الاداء الابداعي . لذا تم وضع فرضية رئيسية واحدة وسيتم اختبارها.

اما جدول المعاملات فقد اشار الى القيم المبينة كما في الجدول (5)

النموذج	المعاملات الغير معيارية		T	المعاملات المعيارية	مستوى المعنوية	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية
	معامل β	الخطأ المعياري					
الثابت	1.621	0.407	2.207	0.450	0.031	25.372	3.94
البراعة الاستراتيجية	0.636	0.115	3.841		0.000	78.625	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المتحصلة من التحليل الاحصائي بلغت قيمة (F) المحسوبة بين ابعاد البراعة الاستراتيجية في الاداء الابداعي (15.320) . وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (3.93) عند مستوى دلالة (0.05) وبناء عليه نقبل الفرضية التي تنص على أنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد البراعة الاستراتيجية في الاداء الابداعي) عند مستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (85%).

يتضح من الجدول تحليل التباين وجدول المعاملات للعلاقة بين البراعة الاستراتيجية (x) ، والاداء الابداعي ، وان قيمة (t) بلغت (3.841) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (1.69) . كما يؤشر الثابت (a=1.621) الذي يبين ان قيمة البراعة الاستراتيجية (X) التي تساوي صفر فان تكون قيمة الاداء الابداعي (Y=1.621) اما نتيجة الميل الحدي فقد بلغت (B=0.450) التي تمثل (X) بمقدار تغير قدره (1) في البراعة الاستراتيجية يؤدي الى تغير في الاداء الابداعي والذي بدوره يؤدي الى قبول الفرضية.

الاستنتاجات

1. تمثل البراعة الاستراتيجية مستقبل المنظمة ، وتكون مسؤولة عن صياغة الاستراتيجية المناسبة من خلال تفعيل أدائها الإبداعي بما يتماشى مع احتياجات العملاء .
2. وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للبراعة الاستراتيجية بأبعادها في تعزيز الاداء الابداعي للمنظمة المبحوثة والتي تنعكس بصورة ايجابية على ادائها في انجاز اعمالها.
3. في عصر المعلومات المفتوحة تسعى المنظمة المبحوثة إلى امتلاك اداء إبداعي واعتبارها جزءًا من الحياة اليومية للمنظمة من أجل تجسيد استمرارية القدرات التنافسية.

التوصيات

1. ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بإنشاء أقسام خاصة لمتابعة التغيرات البيئية وتوجهات المنافسين التي تواجه مشكلات في انجاز الأعمال، وقسم خاص لمتابعة رضا العاملين عن وظائفهم وعن رضا الزبائن لوجود غياب تام لهذه الأقسام في المنظمة المبحوثة.
2. يجب أن تتجه إدارة المنظمة موضوع البحث نحو التفكير في فرص تعزيز الأداء الإبداعي من أجل الاستثمار في الفرص الجديدة .
3. توصي الدراسة بأن تهتم الإدارة في المنظمة موضوع البحث بتدريب الأفراد وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتمكينهم من القيام بعملهم بكفاءة ، لتحقيق رضا العملاء والموظفين.

المصادر

1. إبراهيم، رؤى احمد والكرعاوي، محمد ثابت وخلف، بسام محمد، (2021)، "ممارسات القدرات الاستراتيجية لتعزيز البراعة التنظيمية في ظل التغييرات البيئية " بحث تطبيقي لعينة من الجامعات الأهلية-الجامعة الإسلامية وجامعة الكفيل في النجف الأشرف، مجلة الإدارة والاقتصاد/الجامعة المستنصرية، العدد (127).
2. ألطه، شهاب محمد محمود والهاللي، كلثوم حميد رمضان، (2020)، "مدى مساهمة البراعة الاستراتيجية في التميز المنظمي دراسة تحليلية في الشركة العامة للسمنت ال شمالية"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 50، ج 1
3. جواد، شوقي ناجي، (2010) "المرجع المتكامل في ادارة الاستراتيجية"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. العارضي، جليل كاظم ، مهدي، دلال صالح (2019) " الاحتراق الوظيفي وتأثيره في البراعة الاستراتيجية"، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 18 العدد. 72.
5. عبيدات ، محمد ابراهيم " تطوير المنتجات الجديدة ، مدخل سموكي " ، ط 4 ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2010.
6. عوجة،ازهار مراد، (2018) " الشخصية الاستباقية وانعكاساتها في الاداء الابداعي للعاملين دراسة استطلاعية لآراء عينة من ملاك التمريض العاملين في مستشفى الفرات الاوسط في النجف الاشرف" مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد 7 العدد. 25.
7. محمد،خميس ناصر، ابراهيم، طارق دخيل، (2021) " القة التشارك المعرفي في دعم الأداء الإبداعي دراسة استطلاعية في عينة من مؤسسات التعليم العالي مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 17 العدد. 55.

8. الملا، عبد الرحمن مصطفى، دخيل، طاهر ريسان، كاظم، اياد حسن (2017) " تحليل العلاقة بين التعقيد المعرفي والاداء الابداعي بحث ميداني في عدد من المصارف الاهلية في بغداد"، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، المجلد 9 العدد. 53.
9. الياسري، احمد كاظم بريس ، واللامي، علي دغير رحيم (2022) " تأثير الاتصالات الادارية في تعزيز البراعة الاستراتيجية"، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 18 العدد. 72.
10. Adler, P. S., Goldoftas, B., & Levine, D. I (1999). "Flexibility vs Efficiency? A case study of model changes in the Toyota Production System". *The Science of Organization*, 10(1).
11. Brix, J. (2019) "Innovation capacity building: an approach to maintaining balance between exploration and exploitation in organizational learning", *The Learning Organization*, 26.
12. Chen Yan, (2017), "Dynamic ambidexterity: How innovators manage exploration and exploitation", School of Business, Stevens institute of technology castle point on Hudson, Hoboken, NJ, No.70, U.S.A.
13. Dadfar , Hossein , Dahlgard , Jens , breg, staffan and Alamirnoor , Amir (2013). "Linkage between organizational innovation capability , product platform Development and performance *Journal Total Quality Management and Business Excellence*" , vol24,no.7-8,pp.819-834.
14. Dweik, F. M. B., (2018), "Behavioral Diversity and its Effect on Creative Performance: A Case Study on the Health Care Sector in Hebron", Master Thesis, Graduate School, Al-Quds University, Palestine.
15. Jurksiene, L. and Pundziene, A. (2016), "The relationship between dynamic capabilities - and firm competitive advantage: the mediating role of organizational ambidexterity", *European Business Review*, Vol. 28 No. 4.
16. Laplume, A., (2010), "Heuristics for strategic ambidexterity": Balancing exploration and exploitation over time in varying environments.
17. Minoja, M., (2012), "Stakeholder management theory, firm strategy, and ambidexterity". *Journal of Business Ethics*, 109(1), 67-82.
18. Raisch, S. (2008), "Balanced structures: designing organizations for profitable growth", *Long Range Planning*, 41.
19. Sahlberg, "Creativity and innovation through lifelong learning," *Journal of Lifelong Learning in Europe*, vol. 14, p: 53-60, 2009.
20. Simsek, Z., Heavey, C., Veiga, J. F., & Souder, D. (2009). " A classification to align perceptions of organizational prowess", antecedents, and outcomes. *Journal of Management Studies*, 46.
21. Tiruneh , Esubalew , (2014). " Essays on the Effects of Human capital innovation and Technology on Economic performance" , thesis doctoral , University of Trento .