



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بابل / كلية الادارة والاقتصاد

بحث بعنوان ((دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الابداع الاستراتيجي))

بحث تخرج مقدم الى جامعة بابل / كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال كجزء
من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في ادارة الاعمال

اعداد الطالب
حسنين عباس علي جاسم الكرعوي

اشراف الدكتورة
ظفر ناصر

1445 هـ

2024 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

((إِنِّي جَزَيْتُهُمُ الْيَوْمَ بِمَا صَبَرُوا أَنَّهُمْ هُمُ الْفَائِزُونَ 111))
))

صدق الله العظيم

سورة المؤمنون ، اية : 111

الاهداء

الى خالق الروح والقلم وبارئ الذر والنسم وخالق كل شي من العدم الى من بلغ
الرسالة وادى الامانه .. ونصح الأمة .. الى نبي الرحمة ونور العالمين الى السادة
الاطهار وعروته الوتقى .. اهل بيت النبوة

الى مراد قلبي والاقرب لي من نفسي المغيب عن الابصار والكامن بعين البصيرة الى
بقية الله الاعظم ... صاحب العصر والزمان (عجل الله تعالى فرجه)

كمحاولة لسداد دين لايمكن سداده...

اهداء بحث تخرجي

_الى من كلله الله بالهيبه والوقار الى من احمل اسمه بكل افتخار يامن افتقدتك مبكراً
يامن يرتعش قلبي لذكرك يامن ودعتني ياالله كم تمنيت يمن الله ويمد في عمرك لتري
ثماراً قد حان قطفها (والدي المرحوم عباس علي جاسم)

الى تلك الحبيبة ذات القلب النقي الى من اوصاتي الرحمن بها برا واحسانا الى من
سعت وعانت من اجلي الى من كان دعائها سر نجاحي امي الحبيبة .. الى من
اشاركهم لحضاتي اهلي واصدقائي وزملائي ... الى من يفرحون لنجاحي وكاته
نجاحهم الى اخوتي واصدقائي بكل حب اهديكم هذا جهدي المتواضع

الشكر والامتنان

الحمد لله الذي وهبني نعمة العلم والفهم، وفتح لي أبواب الفضل والمعرفة الحمد لله الذي لا يضيع تعب الحمد لله الذي يعطي كرما الحمد لله أقصى مبلغ الحمد . والشكر لله من قبل ومن بعد .

اللهم لك الحمد حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه عدد خلقك ورضا نفسك وزنة عرشك ومداد كلمات وأفضل الصلاة والسلام على سيد الخلق محمد صلنا لله عليه وآله وسلم
الشكر إلى أهل بيت أهل الحكمة وأهل الجنة عليهم افضل السلام
والشكر والامتنان إلى الدكتورة (ظفر ناصر) في إعداد وتوجيهي في إعداد البحث

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	ت
ا	الاية القرآنية	1
ب	الاهداء	2
ت	الشكر والامتنان	3
ث	قائمة المحتويات	4
ج	الملخص	5
ح	المقدمة	6
1	مشكلة الدراسة	7
2	اهمية الدراسة	8
2	اهداف البحث	9
3	حدود الدراسة	10
3	مصطلحات الدراسة	11
3	الابداع الاداري	12
4	جودة العمل	13
5	القدرات الابداعية	14
5	صدق ادرة الدراسة	15
5	اختبار ثبات اداة الدراسة	16
المبحث الاول		
8-6	مفهوم القيادة الاستراتيجية	17
المبحث الثاني		
15-9	الابداع الاستراتيجي	19
المبحث الثالث		
18-16	وصف ميدان وعينة البحث	20
المبحث الرابع		
21-19	الاستنتاج والتوصيات	21
	المصادر	22

الملخص

يتضمن البحث بيان أهمية دور القيادة الاستراتيجية في إثارة الإبداع والابتكار لدى الموظفين في المؤسسات بشكل عام وتبلور مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل هل توجد علاقة اثر وارتباط بين القيادة الاستراتيجية والإبداع لدى الموظفين؟ وفي ضوء ذلك تم اختيار جامعة القاسم الخضراء للبحث من أجل رسم تصور واضح عن القيادة الاستراتيجية برعاية الإبداع والمبدعين . يهدف البحث إلى تعزيز الثقة بالقيادات الاستراتيجية ومنهجيتها وما لها من اثر واضح في رفع المستوى الإبداعي لدى الموظفين وبالاستناد إلى فرضيتين رئيسيتين هما وجود علاقات ارتباط ذات تاثير معنوي للقيادة الاستراتيجية في توليد وتنمية روح الإبداع لدى الموظفين ، كما وسعى الباحث إلى تضمين هذا البحث ضمن إطار نظري وتحليل شامل بعد اختبار متغيراته ، وقد تم جمع البيانات عن طريق استمارة الاستبيان بالاعتماد على مقاييس عالمية ، وقد تم توزيع الاستبانة بالطريقة العشوائية بواقع (140) استمارة استبيان ، وكان المسترجع منها (125) استماره ، وكانت الاستثمارات الصالحة للتحليل (115) استمارة وقد تم اختبار فرضيتين رئيسيتين ، واستخدمت الدراسة عددا من الأساليب الاحصائية والبرامج التطبيقية (24.spas) اللازمة لتحليل ومعالجة البيانات والحصول على نتائج دراسة أهمها : توجد علاقة ارتباط معنوية بين الشجاعة في اتخاذ القرارات والإبداع الاستراتيجي ، ويوجد تاثير معنوي بين الشجاعة في اتخاذ القرارات والإبداع الاستراتيجي ، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها : يتوجب على الجامعة العمل على تعزيز الشجاعة في اتخاذ القرارات لدى القادة لما لها من انعكاس إيجابي على الإبداع بشكل كلي ، وتوفير أبعاد الإبداع الاستراتيجي يمكن القادة من تطوير افكارهم الإبداعية ويصبح الإبداع في جميع مستويات الجامعة .

الكلمات المفتاحية: الشجاعة اتخاذ القرارات، الأبداع الاستراتيجي، جامعة القاسم الخضراء

المقدمه

يعد موضوع الإبداع في اتخاذ القرارات من الموضوعات الحيوية ، والتي تشمل تطبيق موضوعه سلوكيات القيادة في الجامعات بصورة عامه ،لحاجة الجامعات الملحة للأخذ بأساليب حديثة في التطوير والإدارة ، حتى تتمكن الجامعة من تحقيق مستوى متميز من الأداء ومستوى عالي من الكفاءة والفاعلية،والتي تعاني معظم الجامعات والكليات في العراق من الندرة الدراسات والبحوث المتعلقة بالمتغيرات الإدارية المعاصرة ،وهذه الندرة في الدراسات والبحوث المتعلقة بالمتغيرات الإدارية المعاصرة ومن هذه المتغيرات (الإبداع الاستراتيجي) ،تمثل مشكلة الدراسة الحالية ، لأنه يعني حرمان الجامعات من الاستفادة من معطياتها و دورها في تحقيق التفوق والتميز ،وفي هذه الدراسة تم تسليط الضوء على القيادة الفاضله لكونها تسمح وتدعم الأنشطة الفاضلة وعادات ورغبات وأفعال جيدة من قبل اعضائها ، وتشمل إجراءات الأفراد والأنشطة الجماعية،والسمات الثقافية،والعمليات الأخرى التي تسمح بنشر وإدامة فضائل الجامعة . و تناولة دراسة الإبداع الاستراتيجي لتحقيق الأهداف طويلة الأجل لكون القيادة تمتلك قدره على التأثير على الموظفين في الجامعه المبحوثة ،لأجل بذل المزيد من الجهد لتحقيق النجاح لذلك ،اصبح من ضروري للجامعات البحث عن أساليب ادراة سلوكيات القيادة الفاضلة ،والتخلي عن سلوكيات القيادة النمطية والتقليدية والانتقال ، نحو الأساليب الحديثه للقيادة التي يمكن ان تستثمر موارد الجامعه الاستثمار الأمثل لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

مشكلة الدراسة واسئلتها

يمر العالم اليوم في مشكلات جمة، ولاسيما في المجال التربوي؛ وذلك بسبب ضعف جاهزية غالبية القائمين على المجال التربوي وفي ظل ما تشهده الجامعات التربوية من تطوّر وتقدّم في العملية التربوية والتدريسية، وما يشهده العالم من ثورة تكنولوجية غطت جوانب الحياة جميعها، ولاسيما المنظمات التربوية، لذا أصبحت هذه الجامعات مجبرة على إحداث تغييرات جذرية في أساليبها الإدارية التقليدية والبحث عن أساليب إدارية حديثة؛ لمواكبة هذا التطور التكنولوجي، فأصبحت الحاجة ماسة إلى قيادة الجامعية تتصف بالتفكير الاستراتيجي في توجيه إدارات الجامعات وكيفية الإعداد للمستقبل والاستعداد له وبما إن القيادة الاستراتيجية تعد من العمليات السلوكية المؤثرة في سير العملية التربوية والإدارية نحو العمل وجودته ورسم خارطة الطريق نحو تحقيق الاهداف والحصول على افضل المخرجات, لذا لا بد من إدارة الجامعات أن تتصف بالقيادة الاستراتيجية. وبما إن الباحث على تماس متواصل مع جامعات وبحكم عمله في المجال التربوي لمس أن غالبيتهم يفتقرون إلى القيادة الاستراتيجية, وهذا ما شجع الباحث على البحث في هذا الموضوع لما له من دور بارز في الابداع الإداري وجودة العمل للحصول على أفضل المخرجات .

الاسئلة الفرعية التاليه:

- 1-ما مستوى القياده الاستراتيجيه رئيس الجامعة من وجهة الهيئة التدريسية ؟
- 2-ما مستوى الإبداع الإداري لدى رئيس الجامعة من وجهة نظر الهيئة التدريسية ؟
- 3-ما مستوى جودة العمل لدى رئيس الجامعة من وجهة نظر الهيئة التدريسية؟
- 4-ما العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والإبداع الإداري ؟
- 5-ما العلاقة بين القيادة الأستراتيجية وجودة العمل ؟
- 6-ما العلاقة بين الإبداع الإداري وجودة العمل ؟

أهمية الدراسة :

تناولت أهمية الدراسة من خلال التعرف على الخصائص الضرورية للقائد الفاضل الحديث ليكون فعالاً في سوق عالم الجامعات التي تزداد صعوبة وتنافسية ويعتبر قطاع التعليم العالي الذي ينتمي إليه مجتمع الدراسة حالياً أحد القطاعات الحيوية في جميع أنحاء العالم، ولاسيما في العراق وإن إجراء مثل هذا الدراسة سيساعد جامعة القاسم الخضراء على تحديد نقاط الضعف الزيادة ترتيبها بين الجامعات المماثلة في تصنيفات الجامعات العالمية وبناء الجامعة وتطويرها. فضلاً على ذلك، تعد الشجاعة في تعزيز الإبداع موضوعاً مهماً للغاية لم تتم دراسته جيداً في سياق الدول العربية، لذلك يمكن لهذه الدراسة أن تضيف لبنة أخرى في بناء الإطار النظري.

كما أن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساعد متخذي القرار في المنظمة عينة البحث على متابعة الجهود المتقدمة نحو مزيد من التميز في الخدمات التعليمية المختلفة

اهداف البحث

تبرز هذه الدراسة الشجاعة في تعزيز الإبداع ودورها في الإبداع الاستراتيجي للجامعة المبحوثة، وتشخيص، وتحليل العلاقة، والأثر بين الشجاعة في اتخاذ القرارات ، والإبداع الاستراتيجي. حاول هذه الدراسة تقصي مقومات الشجاعة ، وأبعاد الأبداع الاستراتيجي من أجل تحقيق الاهداف التالية:

1- تسليط الضوء على واقع ممارسة القيادة الاستراتيجية والإبداع الإداري في جامعة من وجهة

نظر القيادات الإدارية العليا

2- معرفة العلاقة بين اكتشاف الكفاءات والمحافظة عليها والإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات

الإدارية العليا في الجامعة. قيد الدراسة.

3- تشخيص العلاقة بين التأكيد على الممارسات الأخلاقية والإبداع من وجهة نظر القيادات

الإدارية العليا في الجامعة . قيد الدراسة.

4- تشخيص درجة نجاح قادة عليا الادارية المبحوثة في إقامة نظام رقابي متوازن يأخذ بالاهتمام

نتائج الأفعال الإدارية ومحتواها .

5-مستوى الإبداع الإداري لدى رئيس الجامعة من وجهة نظر الهيئة التدريسية .

- 6- مستوى القيادة الاستراتيجية لدى رئيس الجامعة من وجهة نظر الهيئة التدريسية .
7- ما طبيعة و مستوى تأثير القيادة الاستراتيجية في الإبداع لدى الموظفين في الجامعة.

حدود الدراسة

- 1- الحدود المكانية : تمثل حدود البحث المكانية للدراسة بالقيادات التابعة لجامعة القاسم الخضراء
2- حدود الزمانية : تمثلت حدود البحث بالمدة
3- الحدود البشرية : شملت الدراسة القيادات العليا في جامعة القاسم الخضراء

مصطلحات الدراسة

1- القيادة الاستراتيجية (Rachane راشاني 1989)

هي القدرة على إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية في تحقيق الأهداف بعيدة المدى

2011-نجم

بأنها القدرة على تحقيق التنافسية الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية (جميل, 2011 130)

- التعريف النظري : هي القدرة على التأثير في إدارات المدارس الإعدادية، وحثهم على التفكير بالمستقبل والاستعداد له ورسم الصورة المستقبلية لما ستكون عليه الإدارة المدرسية.
- التعريف الاجرائي : الدرجة الكلية التي سيحصل عليها الباحث من طريق استجابات أفراد العينة على أداة القيادة الاستراتيجية.

ثانيا : الإبداع الإداري عرفه كل من :

-الحقباتي (١٩٩٩)

نشاط عقلي مركب وهادف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نواتج أصيلة لم تكن (Al-Haqbani, 1999:309) (١٩٩٩ 309) معروفة سابقا

(الحقباتي عبد القادر (2010):عملية الخروج من الحالة التقليدية إلى الحالة الأكثر حداثة برؤية إدارية حديثة تستثمر الإبداع في تكوين (عبد القادر Abdel Qader, 2010:68) (68:2010) شيء لخدمة المجتمع وتلبية حاجاته.

- التعريف النظري هو قدرة مديري المدارس الإعدادية على التفكير بنحو مختلف عن أقرانه من طريق ابتكار طرائق وأساليب حديثة تسهم في نقل . الجامعه نقلة نوعية تميزها من الجامعات

الأخرى .

- التعريف الاجرائي : الدرجة الكلية التي سيحصل عليها الباحث من طريق استجابات افراد العينة على أداة الإبداع الإداري.

ثالثاً / جودة العمل:

عرفها كل من **Workmanship**

دين و براون **Dean & Bowen (1999)**

مجموعة من المواصفات والخصائص التي تجعل من العمل أكثر كفاءة وفاعلية

1994 :393 Bowen & Dean

ونعني به التخطيط والتوجيه والتنسيق والمتابعة لمكونات منظومة العمل للحصول على مخرجات فاعلة

التعريف النظري : هو قدرة مديري المدارس الإعدادية على أداء العمل الإداري بكفاءة وفاعلية والحصول على أفضل المخرجات.

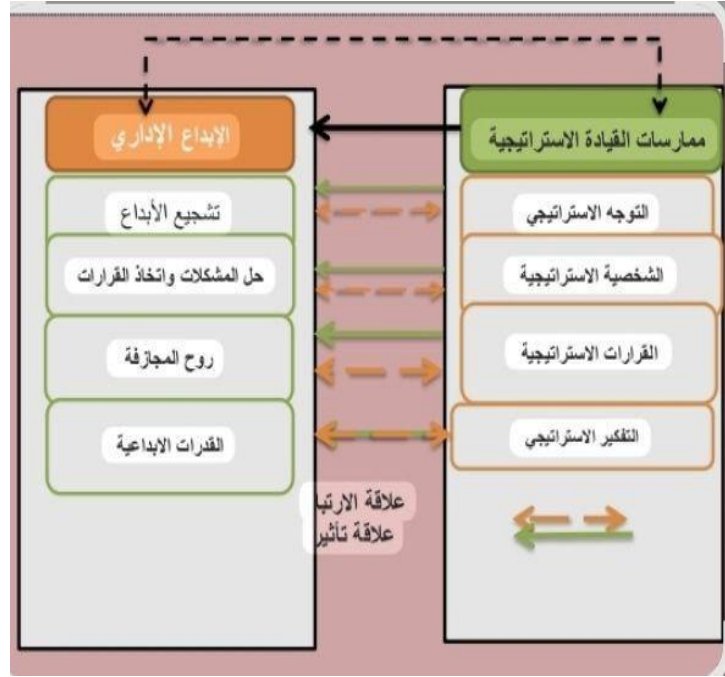
التعريف الاجرائي : الدرجة الكلية التي سيحصل عليها الباحث من طريق استجابات افراد العينة على اداة جودة العمل .

رابعاً: الابداع الإداري:

يعد مفهوم الإبداع من المفاهيم المهمة والحديثة في المجال التربوي ونوع من أنواع النشاط الإنساني الذي يميز الإدارة من الإدارات الأخرى، مما يؤدي إلى تحسين الأداء ويطوره, وهو عبارة عن مجموعة من العمليات التي يستخدمها الفرد بما يتوافر لديه من قدرات وإمكانيات عقلية وفكرية، وما يحيط به من مؤثرات مختلفة لينتج نتائج ناجحاً له وللمنظمة التي يعمل بها وللمجتمع الذي يعيش فيه)
(عطاء 2008)

خامسا : القدرات الإبداعية :

هي القابليات العقلية التي يلزم توافرها للأشخاص حتى يقوموا بأنواع من السلوك الإبداعي ، ثق والتي تميز الشخص المبدع القادر على التفكير الإبداعي ومن أهم قدرات الإبداعية في التفكير الإبداعي مثل روح المجازفة والقدرة على التغيير وحل المشكلات. وأضافه (بحر وآخرون 2011،س1408)



صدق إدارة الدراسة

تم استخدام استمارة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة والاختصاصات العلمية المختلفة بلغ عددهم (10) محكماً من أجل معرفة آراءهم بمدى تناسق فقرات الاستبيان، وترابطها وقدرة الوضوح لقياس متغيرات البحث المطلوبة.

اختبار ثبات أداة الدراسة

اختبار ثبات الاستبانة تستخدم هذه الأداة لبيان الاتساق الداخلي للمقياس، وتأتي عن طريقها يمكن احتمالية الحصول على نفس النتائج عند تكرار نفس المقياس، أن المعامل الاتساق الداخلي ألفا كرو نباخ بشكل إجمالي للمقياس كانت قيمته (0.92) إذ تمتع بتقييم عال، وقد تشير النتائج أن مقياس البحث (الاستبانة) تمتع بمستوى ثبات عال، وهذا يدل على مدى كفاءة ذلك الاتساق الداخلي له،

وثبات فقراتها وهي نسبة جيدة.

المبحث الأول

الإطار النظري

مفهوم القيادة الاستراتيجية الناجحة :

ظهر مفهوم "القيادة الاستراتيجية" لأول مرة على يد كوتلر 1982 ومينز برج (1984) إشارة الى المدير التنفيذي ورئيس الشركة وكسا أشار نيتشمان 1989 إلى أن بروز مفهوم القيادة الاستراتيجية تلا مفهوم الادارة الاستراتيجية بعدة سنوات، وأشار عدد من الباحثين إلى أنه من خلال المشاهدات العملية ، وبالاطلاع على نماذج تطبيقية ، وبالمناقشة في العديد من ورش العمل والمؤتمرات حول الممارسات العملية في إعداد وتنفيذ الخطط الاستراتيجية اتضح أن عملية التخطيط الاستراتيجي في غالبية المؤسسات وباختلاف أنواعها، تتأثر بدرجة كبيرة إيجابيا وسلبيا ، وبخصائص وكفاءة النمط الإداري للقيادات الادارية في هذه المؤسسة (الأكلبي 2018:214) ويمكن أن تساعد القيادة الاستراتيجية الناجحة المؤسسات على تحسين الأداء أثناء التنافس في بيئات مضطربة وغير متوقعة ، ويمكن أن تصبح ممارسات القيادة الاستراتيجية للمؤسسة مصدرا للميزة التنافسية في المقابل ، تسهم استخدام هذه الميزة بشكل كبير في تحقيق القدرة التنافسية الاستراتيجية وكسب عوائد أعلى من المتوسط في القرن المقبل (Ireland, & Hitt, 1999) وأن القيادة الاستراتيجية هي في نهاية المطاف النجاح برامج المؤسسة لأنها توجه جميع موارد المؤسسة نحو هدف مشترك من خلال تحفيز الموظفين بشكل فعال لتحقيق رؤية مشتركة مرغوبة (Riwo et al.,)

(2012) إذا فالقيادة الاستراتيجية محور مهم ترتكز عليه نشاطات المؤسسات المختلفة وبخاصة في اطار العصر الحديث الحي الذي نشهد فيه عالم أعمال يتميز بالتغير الكبير في مجمل مناحي العمل التنظيمي لاسيما العقد الأخير من القرن الماضي إذ استلزمت وجود القيادة الحكيمة والقادة ذوي المهارات والقابليات والقدرات التي تتبنى الرؤى المستقبلية المواجهة متطلبات العصر سريعة التغير ومحاولة المتابعة والاستشراف المستمر للبيئة بالإضافة الى ترشيد سلوك الأفراد وحشد طاقاتهم وتعبئة قدراتهم وتنسيق جهودهم وتنظيم أمورهم لضمان نجاح المؤسسة واستمرارها وبقائها . (حمود ، 2018:22) ويدرك الوقت الذي يتداول فيه دوره القادة الاستراتيجيون دورهم الحيوي الذي تلعبوا في عالم تتدفق المعلومات، حيث تتغير المعرفة والفهم باستمرار والعمل الاستراتيجي للقادة هو جمع وكشف الاحتمالات التي تتجاوز الأمور العادية وفتح آفاق واتجاهات جديدة، ويبحث القادة

الاستراتيجيون دائما عن طرق جديدة للقيام بالأشياء وعن الابتكارات التنظيمية ، ويسعوا للوضع توجيهاتهم حتى يتمكنوا الاستفادة منها (Quong & Walker, 2010:28) ، بأنها "القدرة على اتخاذ قرارات منطقية حول الأهداف ، والإجراءات في بيئات عدم اليقين فهي تعد أحد الاتجاهات الحديثة نسبيا في لأدب الإداري ، (Alayoubi et al, 2020:16) وتعني بمفهومها العام النظرة الثاقبة بعيدة المدى لتشكيل رؤية المستقبل المنظمة، والربط بين أهداف المنظمة الاستراتيجية وأهداف العاملين وتحفيزهم للعمل على تنفيذها، ودمج ذلك في استراتيجية داعمة للتغيير بالاشتراك بين القيادة والمرووسين (Mike 2009) ويرى الشهري وآخرون، (201:2020) أنها تتضمن تطوير رؤية للمنظمة، وتصميم إجراءات استراتيجية لتحقيق هذه الرؤية، وتمكين الآخرين أو منحهم السلطات لتنفيذ هذه القيادة (George & Castellanos, 2020:108) ، الإجراءات الاستراتيجية ويرى الاستراتيجية بأنها التعاون مع أصحاب المصلحة المتعددين لوضع استراتيجيات الاستجابة بسرعة للمشكلات المعقدة التي تتطلب غالبًا طرقًا جديدة للتفكير وفهم والمعرفة المتغيرة بسرعة بما في ذلك القرارات المتعلقة بالاستراتيجية التنافسية والموارد البشرية وبرامج الإدارة والأنظمة وهي تطوير الوعي أو الإدراك الذاتي بحيث يجب على المدراء والقياديين إنفاق الوقت الكافي في التفكير في نقاط قوتهم وضعفهم وانعكاس هذه النقاط في سلوكهم ، فأن القيادة الاستراتيجية الناجحة هي القدرة على رؤيا مستقبلية بطريقة تحت الآخرين على إدارة تنفيذها، وهذه القدرة تتطلب مهارة بناء العلاقات مع الاشخاص الآخرين وتنظيم الموارد يقود القادة (Riwo, et at, 2012:50) ويضيف (Carol, 1997:13) بفعالية الاستراتيجيون المنظمات على أسس استراتيجية حيث يسعون لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال خلق الرؤية وتنشيط أنظمة المنظمة نحو تحقيق تلك الرؤى. يتميز القادة الاستراتيجيون عن أتباعهم بخصائص فريدة تدعم دعوتهم. وتشير (رحيمة ، 2012:251) إلى أن هناك فرق بين القيادة والقيادة الاستراتيجية ، إذ تتمثل الأولى بأي مستوى في المنظمة بينما الثانية تتمثل بمستوى القمة في المنظمة، والفرق الثاني إن القيادة تركز على العلاقة بين القائد والمرووسين بعكس القيادة الاستراتيجية التي تركز على العمل التنفيذي ليس فقط كنشاط علائقي وإنما أيضا كنشاط الاستراتيجي خصائص القيادة الاستراتيجية.

إن القائد الاستراتيجي هو الذي يمتلك عقلاً استراتيجياً يتميز بالتفكير بعيد المدى، ومن خصائصه هو ما قدمه بيتر في أربعة مكونات، وهي على النحو الآتي:

أولاً: الرؤية : أن يكون صاحب رؤية, ويرى دائماً الصورة والمنظور الأكبر والمدى الزمني الأبعد والأكثر حدة.

ثانياً: الحقيقة - الواقعية: أن يكون واقعيًا ويستجيب للوقائع وتجنب الأوهام التي تبني على الأمانى وليس الوقائع.

ثالثاً: الأخلاقيات :أن يكون أخلاقياً ويتسم بالحساسية العالية للأفراد، ويعمل على خدمتهم لكي يسهموا في تحقيق الأهداف بإيجابية. رابعاً: الشجاعة: أن يكون شجاعاً مبادراً في تحمل المسؤولية ويغرس في العمل مروسيه روح المبادرة (في 11 1995 بيتر في،)

العوامل الأساسية التي يركز عليها القائد الاستراتيجي : هناك عوامل عدة يركز عليها القائد الاستراتيجي لتحقيق الأهداف بعيدة المدى، ومن هذه العوامل ما يأتي :

1- الرؤية المتميزة: أن المنظمات تولد لتبقى في المدى البعيد، وهذا لن يكون ممكناً بدون رؤية توفر قاعدة العمل المسبق في قيادة الظروف وليس الاستجابة لها. ومن الضروري ان تكون الرؤية ذات بعد مستقبلي متقدم، بمعنى أن تأتي بقدر من الجودة والتميز.

2- القدرة على تحقيق التوافق: ويقصد بها قدرة رئيس الجامعة على تحقيق توافق بين خطط الجامعة مع الرؤية الاستراتيجية بما يحقق وحدة الاتجاه في عملها.

3- القدرة على الابتكار الإداري: قدرة رئيس الجامعة على الإتيان بكل ما هو جديد يخص العمل الإداري، أي أنه يشير إلى التوصل إلى المفاهيم الجديدة، وطرائق جديدة تسهم في تميز الإدارة الجامعية على منافسيها .

4- التركيز الاستراتيجي: على الأفراد وهذه تركز على الأفراد الفاعلين والذين يتميزون بالكفاءة والأداء الجيد.

5- القيادة الاستراتيجية: وهي القيادة التي تتصف بحسن التعامل مع أعضاء الهيئة التدريسية واحترامهم وتقديم كل ما يحتاجون اليه من مساعدة (Bellingham, 2003 ; 47)

المبحث الثاني مفهوم الإبداع الاستراتيجي ثانياً : الإبداع الاستراتيجي

1 مفهوم الابداع الاستراتيجي الإبداع في اللغة العربية كما ورد في (لسان العرب لابن المنظور) يعني (بدع الشيء أو ابتدع فهو الذي أنشأها على غير مثال سابق) . وفي قوله تعالى (بديع السماوات والأرض)

(سورة البقرة (117) أي خالفها ومبدعها فهو سبحانه الخالق المخترع لا عن مثال سابق. أما في قاموس أوكسفورد الإنجليزي الإبداع بأنه إجراء تغييرات على شيء راسخ على النقيض من ذلك، والاختراع هو فعل الظهور أو الاكتشاف واختلقت آراء الباحثين حول تحديد مفهوم الإبداع ووفقاً لـ (Vandeven) فالإبداع هو إنتاج أو تبني الأفكار المفيدة،

وتطبيقها الإبداع (أنه يشخص (Amabil, 1998) 77) (وعرفت (Scott & Bruce, 1994: 590) المشاكل ويجاد الحلول المناسبة للتغلب عليها بطريقة جديدة من خلال ترتيب الأفكار المتاحة في صيغة جديدة.

ويرى (Mohamed, et al. 2020 83) تفسير الإبداع الاستراتيجي كمرادف لإنشاء استراتيجية عمل من خلال تصميم جديد فائق الإبداع، أو خدمة ممتازة لتلبية الهدف الاستراتيجي، والإبداع الاستراتيجي يختلف عن الإبداع التكنولوجي لأن التقنيات الجديدة لا تقدم دائماً خدمات ناجحة أو أن الخدمات الجديدة ليست ذات أهمية استراتيجية. ويمكن الإبداع الاستراتيجي في هذه المجالات الثلاثة تصميم سلسلة القيمة، وتطوير رؤية القيمة الزبون، وتحديد الزبائن المحتملين). تناول الإبداع الاستراتيجي (Ulrich, 2020:12) (يؤدي الإبداع الاستراتيجي بشكل منهجي إلى استكشاف المعرفة، ويقوم بالاحتفاظ بها، واستغلالها في داخل وخارج حدود المنظمة، طوال فترة الإبداع. كما أضاف عكاب (69:2020) الإبداع الاستراتيجي (أنها عملية متماسكة الأبعاد تسعى من خلالها المنظمة إلى تطبيق وتطوير أفكار إبداعية جديدة من وجهة نظر استراتيجية تتحدى ذلك المنطق التقليدي في تحديد الفرص وإمكانية استغلالها، مما يؤدي إلى تحقيق فائدة ذات قيمة عالية للمنظمة، لتعزيز مكانتها في ظل التحديات البيئية المعاصرة)

(وبناء عليه يمكن للباحث أن يضع تعريفا وافيا من خلال اطلاعه على البحوث والكتب الإبداع الاستراتيجية فهو نشاط بناء وخلق يتبلور بمجموعة من القدرات والأفكار، والإمكانيات التي تمكن المنظمة من خلق قيمة إبداعية لربائنها وجعلها منفردة بخصائصها المساهمين، والمجتمع في البيئة التنافسية الحالية)

2- أهمية الإبداع الاستراتيجي:

تبلورت أهمية الإبداع الاستراتيجي من خلال ما يرى العديد من الكتاب والباحثين أهمية (Markides, Anderson & Markides, 2004). الإبداع الاستراتيجي من بينهم (Mohamed, et.al) (Davis & devinney, 1996: 4). (2013:48). (2020: 84) فتكمن أهمية الإبداع الاستراتيجي كما يأتي :

- 1- يغير قادة الأعمال تفكيرهم حول استراتيجية الإبداع والتكنولوجيا، ويقدمون خارطة طريق أكثر ثراء للصياغة والاستفادة من التغيير التكنولوجي الاستراتيجي.
- 2- التأثير على ثقافة المنظمات وقيمها، وطريقة استجابتها لتحديات الإبداع وإثراء علاقتها مع الشركاء على طول سلسلة القيمة المضافة بطريقة تسهل نقل المعرفة داخل المنظمة وعبر السلسلة.
- 3- توظيف سلسلة القيمة المضافة من قبل القادة التنظيميين في الإبداع، لدعم العلاقات مع العملاء والمستفيدين والموردين، وفي احتضان المواهب داخل المنظمة، وتحقيق أداء متفوق على المنافسين من خلال تبني الأفكار الإبداعية.

أنواع الإبداع الاستراتيجي: يؤكد بعض الباحثين انواع الإبداع الاستراتيجي من وجهات نظرهم قد حددها (Ahmed &) (- كما يأتي) Shepherd, 2010:7-11

- 1- الإبداع بالمنتج: هو المظهر الأكثر وضوحًا لعملية الإبداع وتمثل المنتجات التي يستهلكها السوق الآثار المرئية لعملية الإبداع أو الإجراء.
- 2- الإبداع بالعملية: يمكن أن تكون كيفية تنظيم الشركة لوظائفها وإدارتها نتيجة للتحسينات التكنولوجية أو قد تأتي من قبول أحدث شكل هيكل أو تشغيلي.
- 3- الإبداع بالتغيير: عادة ما ينطوي الإبداع الاستراتيجي على تغيير تكيفي كبير في نموذج عمل الشركة أو اعتماد نموذج عمل جديد.

4 - الإبداع الاجتماعي : هو نتيجة العديد من العوامل التي تتضافر من أجل دفع مجتمع يتغير باستمرار نحو اتجاه جديد على سبيل المثال الوعي المتزايد بتلوث الغلاف الجوي جعل بيئة المجتمع واعية وهذا بدوره أدى إلى الإبداع الاجتماعي.

5- الإبداع الفلسفي : الفكر الفلسفي الجديد له تأثير عميق على المجتمع، ويعزز معرفة المجتمع ويمكن المجتمع من تحديد الصواب والخطأ.

أبعاد الإبداع الاستراتيجي

تناول الباحثون عدة نماذج الأبعاد الإبداع الاستراتيجي، ولكن النموذج الذي أتفق عليه بأبعاده المورد البشري المبدع (Palmer & Kaplan) 2014:112, Yang 2007:7 , التراصف الاستراتيجي، الاستعداد التنظيمي، تقنيات الإبداع) .

1 - المورد البشري المبدع

يرى (Barney, 1991) أنه يتوجب على المنظمات التي تريد أن تكون مستدامة في هذه البيئة تصميم مواردها المادية والبشرية لاكتساب ميزة تنافسية لحماية موقعها التنافسي من باقي المنظمات . ويمكن للمنظمات القريبة من بعضها البعض من حيث الموارد التي تمتلكها، خاصة في القطاعات المماثلة لها، وأن تفقد مزاياها بسهولة عن طريق تقليدها أثناء التنافس بهذه الطريقة. يمكن أن يطلق على إدارة المورد البشري المبدع هو ذلك المورد الذي يخطط ويستقطب، ويحلل، ويوصف، ويختار، ويصور والذي تحتفظ منظماتنا الذي عن طريق وضعهم في أماكن مناسبة، والذي يستطيع ان يخلق تقدم تنظيمي ليكون جاهز لجميع التغييرات التي تطرأ على منظماتنا، والتي يتوجب على المنظمة الاحتفاظ بها) ، (Siwing, 2016 : (6) .

إذ يعتمد عمل المورد المبدع على المعرفة والخبرة والمهارة والقدرة على التحليل والتنوع بما يمتلك عقلية مرنة ونهج واسع إذ تتميز هذه الملكية بامتلاكها ثلاثة أجزاء مهمة يتوجب في وهي متمثلة بالقدرة (Girdauskienė & Savanevičienė). (2012:80) المنظمة توافرها والخبرة والمعرفة، ويمكن ان نطلق على المورد البشري المبدع بالمورد الفرد العبقري ويمكن للباحث أن يصوغ تعريفاً خاصاً بالمورد البشري المبدع هو له القدرة على التخطيط والاستقطاب والتحليل والاختيار والتعيين والتدريب فضلاً عن توفير سلامة الأمن العامة وتحسين الحالة الانسانية للفرد العامل المبدع داخل المنظمة).

2 - التوافق الاستراتيجي

ينبع المفهوم التوافق الاستراتيجي من خلال النظريات الإدارية التي فرضتها البيئة الحاكمة والتي طالما تشجع في تحقيق التوازن بين المنظمة واستراتيجياتها ونراها اليوم في تأثيرات (Acur et al. 2012:305) بعمل المنظمات وكيفية أداء عملها تسعى المنظمات اليوم على تحقيق التآزر بين استراتيجياتها الداخلية، والعمليات والموارد التنظيمية ومما تمتلكها من قدرات تكنولوجيا إذ يمثل التوافق الاستراتيجي دمج أهداف، ومهمة (وفقاً لذلك توضح الأدبيات أن مفهوم التوافق الاستراتيجي ينتمي الى سياق نظم المعلومات

(McAdam et al. 2019): (وخطط مع استراتيجياتها العملية

الإدارية، إذ يمثل التوافق الاستراتيجي) بأنها درجة الاتساق والتكامل بين استراتيجيات (Ghonim et, al. 2020:3) المنظمة وتكنولوجيا المعلومات وفي منظماتنا اليوم نجد أن التوافق الاستراتيجي لا يقتصر عمله فقط في مجال تكنولوجيا المعلومات، بل يلعب الهيكل التنظيمي الديناميكي (الميكانيكية دور مهماً في فهم التعقيدات البيئية (3: Jacobsen & Johnsen, 2020). وذلك يخرج الباحث بتعريف يستشهد به من خلال ما يراه بأن التوافق الاستراتيجي هو عبارة عن نظام متكامل يتكون من الأنظمة والهيكل والعمليات الأساسية التي تستجيب لجميع مؤشرات البيئة الخارجية (الفرص، وتهديدات) والبيئة الداخلية (قررة، وضعف) وانتي تحقق التكامل في المنظمة (

3- الاستعداد التنظيمي:

الاستعداد التنظيمي في المنظمات له القدر على العمل وفقاً للأفكار والاستراتيجيات المبتكرة وتنفيذها، والتعامل بنجاح مع الجوانب التشغيلية والسياسية والثقافية والمطالب المالية التي ستنتج. حتى مع الرؤية الأكثر إلهاً والخدمات المبدعة، قد لا تكون المنظمة ببساطة في وضع يمكنها (Kaplan & Palmer, 2007:7) من التنفيذ الفعال عرف (Kaplan & Palmer, 2007:8) الاستعداد التنظيمي الوسائل التي تتوقع المنظمات من خلالها تأمين الإمدادات الكافية والنظر في استعداد المواهب لتلبية الاحتياجات المستقبلية المنظمة من العمليات ذات الصلة، والتي تعزز مع القيادة المستمرة داخل المنظمة). (أضاف بن التومي 2020:88) الاستعداد التنظيمي القدرة على البدء بالخطوة الأولى للإبداع، وقد تحرك المنظمة أو تحد من قدرتها لتنفيذ أفكار أو استراتيجيات جديدة. وقدرتها على إدارة العمليات، والسياسية والثقافية، وبنجاح المتطلبات المالية التي ستظهر في المستقبل. في ضوء ما تم عرضه يرى الباحث أن الاستعداد التنظيمي له أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات التي تؤثر على شكل العلاقات القائمة وتوزيع الوظائف فيها وتأهيل قوة بشرية مهنية قادرة على الاستجابة بشكل مناسب، لتنفيذ الخطط الحالية من أجل تحقيق الإبداع الاستراتيجي).

4 - التقنيات الإبداع:

هناك مجموعة كبيرة من الأدبيات تركز على تقنيات الإبداع التي يتم تعريفها (أنها جلسات محددة لتسهيل العملية الإبداعية من خلال توفير الاستراتيجيات والاستدلالات لتطوير أفكار Herrmann & Felfe (2014:210)) جديدة أضاف (Meinl & Voigt 2017:182) عرف تقنيات الإبداع أنها طرق إرشادية تستخدم لتعزيز العملية الإبداعية للأفراد والجماعات في المنظمة، ويتم تطبيق تقنيات الإبداع بشكل شائع في مراحل مختلفة من عملية الإبداع، ولكن بشكل خاص في مرحلة توليد الأفكار وعادة كطريقة لتوليد الأفكار، تعتمد تقنيات الإبداع على مبادئ مختلفة إلى حد كبير لتسهيل الإبداع، والتي يمكن تصنيفها إلى اثنين، الأول المبدأ الأساسي لتحفيز الفكرة هو إنشاء الأفكار إما عن طريق تحفيز الحدس أو باستخدام طريقة التطبيق المنهجي لحل المشكلات، والمبدأ الثاني آلية إطلاق الفكرة التي يمكن أن تكون الأفكار إما نتيجة تباين وتطوير الأفكار الموجودة أو يمكن إطلاقها من خلال مواجهة مع أحداث أو أشياء أو أفكار مستقلة عن المشكلة المطروحة (Meinl & Voigt 2017:183) . ويرى الباحث أن تقنيات الإبداع (هي الأساليب والطرق التي تساعد على توليد الأفكار وحل المشكلات بأساليب جديدة وإبداعية باستخدام الأنظمة التقنية التي تساعد على تطوير مهارات العاملين في المنظمة).

خامساً: الحاجة الى الابداع الاستراتيجي

اتفق مجموعة من المتخصصين والباحثين الى وجود مجموعة من الأسباب التي يتوجب تبني فكرة الابداع الاستراتيجي (Jones 2008 المسعودي 2007: 32-33) العنزي Jones (2001:172016:39) 105 (2011 ,المعاضيدي محمد

1- التغيير المستمر في البيئة الخارجية والذي يتطلب في غالب الأحيان إيجاد قواعد جديدة الممارسة لعبة الأعمال.

2 - محدودية حياة العمل التجاري، مما يوجب على المنظمات التي تسعى للاستمرار الاهتمام بالكفاءة مع دمجها بتحقيق الامتياز في الريادة، ومن خلال الإبداع الاستراتيجي فإن أعمالاً جديدة يجب أن تظهر قبل تدهور الأعمال التجارية الحالية.

3 - إمكانية المنظمة في إحداث بعض التغييرات في البيئة الخارجية المحيطة بها.

4- عندما تحاول المنظمات التغلب على بعضها تنافسياً فإنها يجب أن تستخدم عدداً من الممارسات التي تحقق خفضاً في الكلفة وتحسيناً في الجودة إلى الحد الذي يصعب بعده على الخبراء انجاز مستوى تحسينات أكثر من ذلك وعندها فإن الاستراتيجيات الجديدة للأعمال يجب أن توضع موضع التنفيذ.

5- تتمكن المنظمة المبدعة من إعاقة الداخلين الجدد إلى الميدان.

6- .- ينبغي على المنظمات التي تمارس أعمالها في صناعات ذات مستويات جيدة من الربحية أن تكون كثيفة الاستثمار في نشاطات البحث والتطوير ما دامت تعمل في أسواق تتمتع بكونها أهدافاً جذابة للداخلين الجدد.

7- تشكل المنظمات المماثلة تهديداً أكبر من الداخلين الخارجين الجدد بسبب امتلاكها للمعرفة التي يمكن تطبيقها باتجاه الاستيلاء والاستحواذ على الفرص المتاحة في القطاع الصناعي. ينبغي أن تكون المنظمات الصغيرة مبدعة لحد ما مقارنة بحجمها الصغير لتتمكن من البقاء والتعايش مع المنظمات الكبيرة في الميدان.

9- تسعى المنظمات إلى الإبداع الاستراتيجي ليس لتحقيق الأرباح المستقبلية فحسب بل لتتجنب الإجبار على الخروج من القطاع الصناعي

ومن جانب آخر طرح هنري فورد مسوغاً آخر لتبني الإبداع الاستراتيجي حيث أشاد بان المنافسون المتفوقون لا يستطيعون الاستمرار بالتفوق ما لم يستمروا في الإبداع والتطوير. وفي حالة اعتقادهم أن المنتج وصل إلى مرحلة (Hitt et al, 2001:523) الكمال وليس به حاجة إلى شيء آخر سوى الاستمرار بالانتاج عندها تحل نهايتهم ان الإبداع يحتاج لان يكون جزءاً من ثقافة أي عمل قابل للحياة وفي البيئة التنافسية ليومنا هذا فان الإبداع لم يعد اختيارياً (المسعودي 2007 (33) نقلاً

عن (Hampton, 2002) إن الإفراط في الطاقة الاستيعابية، وتعدد أقطاب المنافسة وزيادة شدة المواجهة التنافسية وسرعة تطوير التقنية وظروف السوق فضلاً عن القدرة على تقييس أساليب الانتاج في الشركات الصناعية وميكانيكيات التسليم في القطاعات الخدمية امثلة لظروف السوق هذه، تعد مقدره الابداع والتطوير عاملاً حاسماً بالنسبة إلى جهود الشركات الرامية إلى تمييز سلعتها أو خدماتها عن تلك الخاصة (Hitt et al, 2001:522) بمنافسيها بأساليب تخلق قيمة إضافية وجديدة لصالح الزبائن وفي إطار ذلك تتفق الباحثة مع المعاضيدي محمد (2011) (105) و (Moeller,2007:6) على مجموعة من الأسباب التي تجعل من الإبداع الاستراتيجي أولوية لدى الكثير من المنظمات وهي:

- 1- التغير السريع وغير الخطي الذي أصبح ميزة الأسواق اليوم.
- 2- التقنيات الرقمية الحديثة التي حولت قطاع الخدمات إلى أنموذج جديد
- 3- توحيد أو تقارب كل من قطاع الإعلام والاتصالات وتقانة المعلومات.
- 4- عولمة الشبكة التجارية والبنى التحتية التي حولت بعض الاقتصاديات الصاعدة إلى قوة اقتصادية جديدة.
- 5- قوة أو صلاحية الزبون.

المبحث الثالث :
الإطار العملي للبحث
أولاً: وصف ميدان وعينة البحث

1- وصف المنظمة عينة البحث:
 جامعة القاسم الخضر من الجامعات العراقية التابعة الى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتقع في محافظة بابل / قضاء قضاء القاسم، وتأسست عام (2012) وتتكون من (9) كلية و(22) قسماً و فرعاً علمياً في مختلف الاختصاصات، وتسعى الجامعة في تحقيق الرؤية من خلال الانجازات والمراكز التي حصلت عليها خلال مسيرتها في ضوء التغيرات والتطورات الهائلة التي شهدتها الجامعات

2 وصف عينة البحث:
 تضمنت عينة البحث قيادات جامعة القاسم، إذ تم توزيع (140)، وأسترجع منها (115) استمارة صالحة للقياس، لتصبح الاستمارات المعتمدة في التحليل، واعتمدت استمارة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات.

ثانياً : وصف وتشخيص متغيرات البحث

1 وصف وتشخيص الشجاعة في اتخاذ القرارات:

يوضح الجدول رقم (2) ملخص لمتغير الشجاعة في اتخاذ القرارات حيث جاءت بوسط حسابي قدره (3.725) وانحراف معياري قدره (0.650) ومعامل الاختلاف قدره (17.44)

. الجدول رقم (1) يوضح المتغير الشجاعة في اتخاذ القرارات

ت	ابعاد متغير سلوكيات القيادة الفاضلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	C.V معامل الاختلاف	ترتيب المتغيرات
1	الشجاعة في اتخاذ القرار	3.711	0.650	17.51	I

spas v(24)جدول من إعداد الباحث اعتمد على البرنامج)

2- وصف وتشخيص الإبداع الاستراتيجي

يوضح الجدول رقم (2) ان بعد التراصف الاستراتيجي، قد ظهر في الترتيب الأول من حيث الابعاد المتغير الإبداع الاستراتيجي ، قد كانت أغلب الإجابات العينة متفقة عليه حول هذا البعد مقارنة بالأبعاد الأخرى وهذا يشير أن المنظمة المبحوثة تتبنى مفهوم انبثق من المفاهيم السابقة. وهذا يدل ان المنظمة المبحوثة أنها تمتلك القدرة في تحقيق أهدافها التي تتلاءم مع المسارات الاستراتيجية الجدول رقم (2) يوضح أبعاد سلوكيات القيادة الفاضلة

جدول رقم (2)

ت	ابعاد متغير الابداع الاستراتيجي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	C.V معامل الاختلاف	ترتيب المتغيرات
1	المورد البشري المبدع	3.622	0.679	18.54	4
2	التراصف الاستراتيجي	3.739	0.532	14.22	1
3	تقنيات الابداع	3.654	0.657	18.98	3
4	الاستعداد التنظيمي	3.565	0.655	18.37	2

جدول : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج spss (24)

ثالثا 1-1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على لا توجد علاقة ارتباط معنوية ما بين بعد الشجاعة في اتخاذ القرارات والابداع الاستراتيجي).

على وفق النتائج في الجدول (3) تبلغ قيمة معامل الارتباط بين بعد الشجاعة في اتخاذ القرارات (0.346) عند مستوى دلالة المتحقق (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، إذ بلغت قيمة (1) المحسوبة (4.323) وهي أكبر من قيمة (1) الجدولية البالغة (1.660)، وعلى وفق هذه النتائج يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ما بين بعد الشجاعة في اتخاذ القرار والابداع الاستراتيجي).

جدول رقم (3)

المتغير المعتمد	ابعاد متغير سلوكيات القيادة الفاضلة	الابداع الاستراتيجي	قيمة الاختبار T	قيمة الجدولية
الابداع الاستراتيجي	الشجاعة في اتخاذ القرارات	قيمة الارتباط Sig	4.323	1.660

2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية من اجل اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي وردت كما يلي لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الشجاعة في اتخاذ القرار وبين الابداع الاستراتيجي) وسيتم الاختبار حسب نموذج الانحدار البسيط وكما يلي:

$$Y = \alpha + \beta (X) \quad Y = 1.423 + 0.245 X$$

(المحسوبة بين بعد الشجاعة في اتخاذ F على وفق النتائج في الجدول رقم (4) تبين أن قيمة (الجدولية البالغة F القرارات وبين الإبداع الاستراتيجي بلغت (24.322). وهي أكبر من قيمة ((3.94) عند مستوى دلالة (0.05) لذا ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة والتي بنيت على اساس يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الشجاعة في اتخاذ القرارات لتعزيز الإبداع الاستراتيجي (بلغت R عند مستوى معنوية (5%) أي بدرجة ثقة (95%). وقد أظهر الجدول أن معامل التحديد (0.217) وهذا يتضح أن بعد الشجاعة في اتخاذ القرارات بوضوح أو يفسر نسبته (21%) من الإبداع الاستراتيجي أما النسبة المتبقية والبالغة (79%) لم يكن من الدراسة الحالية، وكانت قيمة معامل التأثير الميل الحدي) (3) تساوي (0.245) وهذا يعني كلما زاد بعد الشجاعة في اتخاذ القرارات (في ايزداد نسبة الإبداع الاستراتيجي بنسبة (24%) لكل تغير وحدة واحدة. وبلغت القيمة الثابت (المعادلة (1.423)، بمعنى عندما يكون بعد الشجاعة في اتخاذ القرارات مساو صفر فان الإبداع الاستراتيجي يكون موجوداً وقيمته (1.423).

الجدول رقم (4) (تحليل متغير الشجاعة في اتخاذ القرارات دورها في الإبداع الاستراتيجي)

جدول رقم (4)

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة الحد الثابت (α)	قيمة معامل الميل الحددي (β)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	Sig	الدلالة
الشجاعة في اتخاذ القرارات	الإبداع الاستراتيجي	1.423	0.245	0.217	24.322	3.94	0.000	مخوي

جدول : من إعداد الباحث بالاعتماد على المخرجات والنتائج spss (24.)

المبحث الرابع الاستنتاج والتوصيات

أولاً- الاستنتاج

- 1- إن موضوع ممارسات القيادة الاستراتيجية من الموضوعات المعاصرة التي لا زالت أظهرها الفكرية والمفاهيمية قيد التطوير والتشكيل على المستوى النظري والتطبيقي.
- 2- يساهم هذا البحث في فهم العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية لتأسيس مدخل متكامل لتحقيق الابداع للمؤسسات الجامعية بشكل خاص و منظمات الأعمال بشكل عام.
- 3- إن جامعة القاسم الخضراء والجامعات والتي ترغب بالنجاح في تأدية خدماتها في مجال عملها، بالمقارنة مع غيرها من المحافظات الأخرى ينبغي عليها أن تسلط الأضواء على موضوع ممارسات القيادة الاستراتيجية الذي من شأنه أن يساعد الجامعات في عينة الدراسة على تحقيق نتائج المرجوة.
- 4- إن دراسة طبيعة ممارسات القيادة الاستراتيجية، يساعد الجامعة عينة الدراسة على زيادة الابداع وزيادة أدائها التنظيمي والوقف بحزم أمام التهديدات التنظيمية التي تواجه هذه الجامعة والذي يحد من فشله بالاستجابة للتغيير التنظيمي.
- 5- تساعد ممارسات القيادة الاستراتيجية في تطوير جامعة القاسم الخضراء عينة الدراسة بما يجعله يحقق ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين الآخرين.
- 6- أن النظر السلوكيات القيادة الفاضلة بصورة عامة في الجامعات ومعرفة أهميتها على مستوى القادة ومدى تأثيرها على الافراد يعد أمراً أساسياً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية .
- 7- على الرغم من وجهات النظر المتباينة لمفهومى سلوكيات القيادة والإبداع الاستراتيجي، إلا ان هناك اجماع كبيراً على أهمية دورهما في تحقيق مستوى عال في المنظمة المبحوثة.
- 8- هنالك ترابط وعلاقة وثيقة بين أبعاد سلوكيات القيادة في الجامعه المبحوثة.
- 9- بعد الإبداع الاستراتيجي الأساس والمحرك الفعال للتطوير من أجل تنمية الابتكار والإبداع لدى القادة في الجامعة المبحوثة.
- 10- يساعد الإبداع الاستراتيجي تطوير أفكار إبداعية وكذلك يسمح للقادة من تصحيح سير أفكارهم وسلوكياتهم في الجامعة المبحوثة.

ثانياً : التوصيات

- 1- نظراً الأهمية وحدائة الموضوع يوصي الباحث الجامعة المبحوثة بالاهتمام بتطبيق سلوكيات القيادة الفاضلة في تعزيز الإبداع الاستراتيجي، وبالتالي تكون النتائج إيجابية تتعلق بالالتزام القادة في الجامعة المبحوثة باتخاذ القرارات الاستراتيجية.

2- التركيز على سلوكيات القيادة لدى الجامعة المبحوثة ، لأنها عاملاً مهماً تشكل طريق للاستثمار القادة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

3- تعزيز سلوكيات القيادة اكثر واكثر لأنها تمثل من نقاط القوى التنافسية عن طريق استثمار الشجاعة والعدالة والضبط النفس والتعقل في الجامعة المبحوثة.

4- يتوجب على الجامعة المبحوثة العمل على تعزيز السلوكيات الخاصة بالقيادة لما لها من انعكاس ايجابي على الابداع في الجامعة المبحوثة بشكل كلي.

5- توفير بيئة عمل فعالة في العينة المبحوثة والتي تركز من خلالها على تحقيق الشفافية في العمل القدة على المدى البعيد، لأن التركيز على عنصر الشفافية يعزز من قدرة الجامعة المبحوثة على الإبداع الاستراتيجي.

6- توفير أبعاد الإبداع الاستراتيجي يمكن القادة من تطوير أفكارهم الإبداعية ويصبح الإبداع في جميع مستويات الجامعة المبحوثة.

7- ضرورة القيام بمزيد من البحوث والدراسات من قبل الباحثين لمعرفة المفاهيم الذي تناولتها الدراسة بشكل أكثر تفصيلاً، ويحدونا الأمل في أن النتائج التي تم التوصل إليها سيتم من خلالها فتح مسارات جديدة لها للتحقيق وإبلاغ البحوث المستقبلية على ممارسات القيادة الاستراتيجية والابداع .

8- إن تحقيق النجاح في عمل عينة الدراسة يتطلب على زيادة أن يتوافر لديها معلومات استراتيجية دقيقة تقوي وتعزز أفرادها العاملين أدائهم التنظيمي وانعكاس ذلك على تحقيق الابداع

9-ينبغي على جامعة القاسم الخضراء عينة الدراسة أن يستفيد من تجارب (مثيلاته العالمية وذلك بالعمل على الاهتمام بممارسات القيادة الاستراتيجية والتي من شأنها أن تسهم في دعم قدراته الحالية على تحقيق التميز في أدائه وانعكاس ذلك في تحقيق الابداع .

10-إن تحقيق الابداع من قبل جامعة القاسم الخضراء عينة الدراسة يتطلب أن يولي المسؤولين اهتماماً أكبر بممارسات القيادة الاستراتيجية بهدف مواكبة التغيرات في العمل المؤسستي والعمل على تقديم خدمات اجتماعية تلبي حاجات المواطن وبالوقت المناسب.

11- من الضروري أن تبدي الإدارة العليا في جامعة القاسم الخضراء عينة الدراسة موضوع البحث اهتماماً أكبر بممارسات القيادة الاستراتيجية

المصادر العربية

1- نجم عبود نجم ((2011) القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين دار صفاء للطباعة والنشر

2- نشوان جميل (2004) تطوير كفايات المشرفين الأكاديميين في التعليم الجامعي في ضوء مفهوم ادارة

3- العدد 2 الاردن. الحقباني, تركي (1999) اثر المناخ التنظيمي على ابداع الموظفين, رسالة ماجستير, دراسة تطبيقية جامعة الملك سعود, جدة, السعودية.

4- الأكلبي عايض شافي (2018) دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي مجلة

5- حمود, حلا (2018 أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في أداء المنظمة دراسة حالة وزارة التعليم العالي الإدارة المركزية الجامعة الافتراضية السورية. الجهني, نعيم بن عطا الله الكبيسي عامر خضير مشرف).. الطراونة تحسين أحمد مناقش ... عبد الرحمن بن أحمد مناقش). 2015 . دور القيادات الاستراتيجية في بناء المنظمات

6- الشهري العيمي 2020. القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود وسبل تعزيزها المجلة العربية للإدارة مج 40 ، ع 1 - مارس - آذار

7- رحيمة ، سلمى (2012) . دور مهارات القيادة الاستراتيجية في الاستباقية لضغوط العمل دراسة تحليلية لعينة آراء القادة العسكريين مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية ، (9) 4

8- عكاب محمد اسعد الذكاء التسويقي وتأثير على الابداع الاستراتيجي دراسة تحليلية عينة من المديرين في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية رسالة ماجستير، جامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد (2020).

9- بن التومي، سارة محددات تطوير الابداع الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسات قطاع الاتصالات الجزائر أطروحة دكتوراه جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (2019).

10- المسعودي, محمد اصبح بكال 2007 العلاقة بين مقدرات الابداع الاستراتيجي وسلوكيات القيادة التحويلية أثرهما في الميزة التنافسية المستدامة, رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد, جامعة بغداد العراق. الشوط محمد سعد فهد 2011 اثر بيئة العمل على الابداع الاداري دراسة تطبيقية على اكااديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية, رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الاعمال جامعة الشرق الأوسط عمان, الاردن.

11- المعاضيدي معن وعد الله و محمد ايمن جاسم 2011 مدى المتوافر من ابعاد الابداع الاستراتيجي في المنظمات الصناعية العراقية دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى مجلة تنمية الرافدين المجلد 33 العدد 102

12- العنزي, حمدان عبيد منصور حسين 2008 قدرات تقانة المعلومات ودورها في الابداع الاستراتيجي دراسة تطبيقية في عينة من شركات الاتصالات المتنقلة في العراق رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة الموصل العراق

13- حةمقرتش, دنيا طارق 2016, العلاقة التبادلية بين خصائص مخرجات نظم المعلومات الادارية ومقدرات الابداع الاستراتيجي في تحقيق مبادئ المنظمة الذكية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مصارف القطاع الخاص في مدينة اربيل رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين اربيل, العراق.

- 1- Rachanee (1989) Leadership Styles. Thailand: Group Ltd
- 2- Dean, J.W. and Bowan, D.E. (1994): Management theory and total quality
Improving research and practice through theory development *Academy of
Management Review*. Vol 19 No
- 3- Sharif. Mr. Abdul Qader. (2007) Kindergarten Management and Its
Applications, (2nd edition), Dar Al-Mesir for Publishing. Distribution and
Printing
- 4- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1999). Achieving and maintaining strategic
- 5- Riwo-Abudho, M., Njanja, L., & Ochieng, I. (2012). The role of strategic
- 6- Quong, T., & Walker, A. (2010). Seven principles of strategic
- 7- leadership. *International Studies in Educational Administration
(Commonwealth for Educational Administration & Management
(CCEAM))*, 38(1).
Council
- 8- Alayoubi, M. M., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Strategic
- 9- leadership practices and their relationship to improving the quality of
educational service in Palestinian Universities. *International Journal of
Business Marketing and Management (IJBMM)*, 5(3), 11-26
- 10- Castellanos, J. D., & George, B. (2020). Boardroom leadership: The
board of
- 11- directors as a source of strategic leadership. *Economics and Business
Review*, 6(1), 103-119
- 12- Riwo-Abudho, M., Njanja, L., & Ochieng, I. (2012). The role of
strategic

- 13- leadership during change. *KCA Journal of Business Management*, 4(1), 48-61. Quong, T., & Walker, A. (2010). Seven principles of strategic
- 14- Carol, O. (1997). *Successful management leadership*. Arab Science House, publishers.
- 15- Peterf, Drucker (1995) *Management*, translated by Major General Muhammad Abdel Karim, International House for Publishing and Distribution, Cairo.
- 16- Bellingham (2003) *Ethical Leadership*, HRD press, Amherst.
- 17- Amabile, T. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review*. September- October pp. 77-87. Amabile, TM (1997). *Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do*. *California Management Review*, 40(1), 39-58
- 18- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
- 19- Mohamed, S. K., Suliman, A. E. T., Mazen, J. A. S., & Abu-Naser, S. S. (2020). *Strategic Creativity in Islamic Banks in Palestine between Reality and Implementation*. *International Journal of Academic Accounting, Finance and Management Research (IJAAFMR)*, 4(3)
- 20- Ulrich, Lichtenthaler, (2020), "Open Innovation; past Research, Curreny Debates, and Future Directions", *Academy of Management in Montreal*
- 21- Anderson Jamie & Markides Constantions, (2004), "t-Innovation: using Information and Communication Technology to Achieve Strategic Innovation", *International Journal of Innovation and Technology Management*, Autumn 2004, London Business School, PP. 1-15
- 22- Davis & Devinney, (1996), "Achieving Competitive Advantage Through Strategic Innovation". *The Essence of Corporate Strategy*, Chapter.5.
- 23- Ahmed P.K. & Shepherd C.D. 2010, *Innovation Management: Context, Strategies, Systems and Processes*, 1st ed., Harlow: Pearson Education.

- 24- Palmer, D., & Kaplan, S. (2007). A Framework for Strategic Innovation Blending strategy and creative exploration to discover future business opportunities. Retrieved May, 15, 2009
- 25- Yang, X. (2014). Different choice of strategic innovation among companies in China market. *Journal of Science and Technology Policy Management*
- 25- Barney, J B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120
- 26- Siwing, W. 2016. Harvard University the World Best University. Nonthaburi: Bee Media Group. Tanwimolrat, S. 2014. "Human resource management is policy and person practical at work place." *Veridian E-Journal* 7 (3): 845-86.
- 27- Girdauskienė, L., Sakalas, A., & Savanevičienė, A. (2012). Human resource management in a creative organization. In *International Conference on Economics Marketing and Management*.
- 28- Acur, N., Kandemir, D. and Boer, H. (2012), "Strategic alignment and new product development: drivers and performance effects", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 29 No. 2, pp. 304-318
- 29- McAdam, R., Miller, K. and McSorley, C. (2019), "Towards a contingency theory perspective of quality management in enabling strategic alignment", *International Journal of Production Economics*, Vol. 207, pp. 195-209
- 30- Ghonim, M. A., Khashaba, N. M., Al-Najaar, H. M., & Khashan, M. A. (2020). Strategic alignment and its impact on decision effectiveness: a comprehensive model. *International Journal of Emerging Markets*
- 31- Jacobsen, D.I. and Johnsen, A. (2020), "Alignment of strategy and structure in local government", *Public Money and Management*, Vol. 40 No. 4, pp. 276-284.
- 32- Herrmann, D., & Felfe, J. (2014). Effects of leadership style, creativity

technique and personal initiative on employee creativity: Leadership style and creativity technique. *British Journal of Management*,

33- Meinel, M., & Voigt, K.-I. (2017). What do we really know about creativity.

34-Jones. Gareth, R. (2004), *Organizational Theory Design and Change*, 4th Ed, New Jersey, Pearson Education, Inc