Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 22, No. 75, Part (2): 60-84
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.75.2.4

Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية
EISSN: 3006-9149
PISSN: 1813-1719

The Moderating Role of Organizational Culture on the Impact of Organizational Creativity Climate on Competitive Intelligence: A survey of the opinions of a sample of administrative leaders in private colleges

Hayder Jaber Meteab*[A], Haider Hassan Reda AL.Tai [B], Zahraa Saad Sabri [C]

[A] Presidency of University of Information Technology and Communications
[B] Directorate General of Diyala Education/Ministry of Education
[C] College of Administrative and Financial Sciences/Imam Ja'afer Al-Sadiq University.

Keywords:
Organizational creativity climate, organizational culture, competitive intelligence

A R T I C L E I N F O

Article history:

Received	08 Feb. 2026
Received in revised form	25 Mar. 2026
Accepted	29 Mar. 2026
Available online	30 Sep. 2026

© THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE
http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

*Corresponding author:
Hayder Jaber Meteab
Presidency of University of Information Technology and Communications

Abstract: The current research aims to study the impact of organizational creativity climate on competitive intelligence through the moderating role of organizational culture. The research problem stems from the weakness in translating the available creativity climate in the private colleges included in the study sample into actual practices that enhance competitive intelligence through the moderating role of organizational culture. The research adopted the descriptive-analytical method and was applied field-based to a purposive sample of department heads and division heads in five private colleges in Baghdad Governorate (Al-Mansour University, Al-Israa University, Uruk University, Al-Turath University, and Al-Rafidain University). The sample consisted of (48) department heads and division heads from the aforementioned colleges. Data were collected using a questionnaire consisting of items covering the dimensions of organizational creativity climate, organizational culture, and competitive intelligence. A total of 48 questionnaires were distributed, and all were returned and deemed valid for statistical analysis (100%). The data were analyzed using appropriate statistical tools, namely the arithmetic mean, standard

	deviation, and coefficient of variation. For testing the research hypotheses, the statistical tool used was linear regression. Using simple, multiple linear regression coefficients and path analysis, the research reached several important conclusions, most notably that the interaction between organizational culture and the organizational creativity climate was more influential on competitive intelligence compared to the direct influence of the organizational creativity climate alone, and that a weak organizational culture may limit the effectiveness of the organizational creativity climate, even if creative practices are available, making culture a crucial factor in maximizing the strategic returns of creativity. In light of this, the research recommends that private colleges establish an organizational culture that supports creativity, learning, and knowledge sharing, which contributes to enhancing the impact of the organizational creativity climate on competitive intelligence.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 22, No. 75, Part (2): 60-84
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.75.2.4

الدور المعدّل للثقافة التنظيمية لتأثير مناخ الإبداع التنظيمي في الذكاء التنافسي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الكليات الاهلية

حيدر جابر متعب
المعلومات والاتصالات/
رئاسة جامعة تكنولوجيا

حيدر حسن رضا الطائي
المديرية العامة لتربية ديالى/
وزارة التربية

زهراء سعد صبري محسن
كلية العلوم الإدارية والمالية/
جامعة الامام جعفر الصادق

المستخلص

يسعى البحث الحالي إلى دراسة تأثير مناخ الابداع التنظيمي في الذكاء التنافسي من خلال الدور المعدل للثقافة التنظيمية، وقد تمثلت مشكلة البحث من ضعف في تحويل مناخ الإبداع المتاح في الكليات الأهلية عينة البحث إلى ممارسات فعلية تعزز الذكاء التنافسي عبر الدور المعدل للثقافة التنظيمية، واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيقه ميدانيا على عينة قصدية من السادة رؤساء الأقسام و مسؤولي الشعب في 5 كليات أهلية في محافظة بغداد(المنصور الجامعة، جامعة الاسراء، اوروك الجامعة، التراث الجامعة، الرافدين الجامعة)، مكونة من (48) رئيس قسم ومسؤول شعبة من الكليات المذكورة، وجمعت البيانات باستخدام استبانة مكونة من فقرات تغطي أبعاد مناخ الابداع التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الذكاء التنافسي، وبلغ عددها 48 استبانة واستردت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي وبنسبة 100%، وتم تحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية الملائمة المتمثلة بالوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، أما في اختبار فرضيات البحث، فقد تم الاستناد على الأدوات الاحصائية المتمثلة بمعامل الانحدار الخطي البسيط، معامل الانحدار الخطي المتعدد، وتحليل المسار، وقد توصل البحث إلى استنتاجات عدة مهمة، من أبرزها أن التفاعل بين الثقافة التنظيمية ومناخ الإبداع التنظيمي كان أكثر تأثيرا في الذكاء التنافسي مقارنة بالتأثير المباشر لمناخ الإبداع التنظيمي وحده، وإن ضعف الثقافة التنظيمية قد يحد من فاعلية مناخ الإبداع التنظيمي، حتى وإن توفرت ممارسات إبداعية، مما يجعل الثقافة عاملا حاسما في تعظيم العوائد الاستراتيجية للإبداع، وفي ضوءها، يوصي البحث بضرورة قيام الكليات الأهلية بترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع والتعلم والتشارك المعرفي، بما يسهم في تعزيز تأثير مناخ الإبداع التنظيمي في الذكاء التنافسي.

الكلمات المفتاحية: مناخ الابداع التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الذكاء التنافسي.

المقدمة

تشهد المنظمات المعاصرة، لاسيما المنظمات التعليمية، تحولات متسارعة في بيئاتها الداخلية والخارجية نظرا للتقدم التكنولوجي المتسارع، وتزايد شدة المنافسة، وتنامي متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي، إذ في ظل هذه التحولات، لم يعد نجاح المنظمات مرهوناً فقط بتوافر الموارد المادية أو البشرية، بل أصبح مرتبطاً بقدرتها على خلق مناخ تنظيمي محفز للأبداع، وبناء نظم فعالة لاستشراف البيئة التنافسية وتحليلها، بما يعرف بالذكاء التنافسي. ويعد مناخ الإبداع التنظيمي أحد المرتكزات الأساسية التي تمكن الموارد البشرية من توليد وتطوير الأفكار الجديدة، وتحسين الأداء التنظيمي، وتطوير أساليب العمل، عبر تشجيع المبادرة، ودعم القيادة، وتوفير بيئة عمل مرنة وداعمة للتجديد، وفي المقابل، يمثل الذكاء التنافسي أداة استراتيجية تمكن المنظمات من جمع المعلومات وتحليلها حول المنافسين، والتغيرات المستقبلية، والبيئة السوقية، بما يسهم في دعم عملية اتخاذ القرار

وتعزيز القدرة التنافسية المستدامة، إلا أن فاعلية الذكاء التنافسي لا تتحقق بمعزل عن السياق التنظيمي الذي تعمل ضمنه المنظمة، إذ تلعب الثقافة التنظيمية دوراً محورياً في توجيه سلوك الموارد البشرية، وتحديد أنماط التفكير، ومدى الاستفادة من المعارف والمعلومات المتاحة، إذ تعد الثقافة التنظيمية الإطار القيمي والمعياري الذي يحكم التفاعلات داخل المنظمة، ويؤثر في كيفية استجابة الموظفين لمناخ الإبداع التنظيمي، وفي درجة توظيفهم لمخرجات هذا المناخ في تعزيز الذكاء التنافسي. ومن هنا تبرز أهمية النظر إلى الثقافة التنظيمية بوصفها متغيراً معدلا يمكن أن يعزز أو يضعف تأثير مناخ الإبداع التنظيمي في الذكاء التنافسي، تبعاً لطبيعتها وخصائصها السائدة. وعليه، يسعى هذا البحث إلى تحليل الدور المعدّل للثقافة التنظيمية في العلاقة بين مناخ الإبداع التنظيمي والذكاء التنافسي، من خلال دراسة ميدانية لعينة من الكليات الأهلية، بما يسهم في إثراء الأدبيات العلمية، وتقديم مؤشرات عملية لصنّاع القرار في قطاع التعليم العالي. وعليه فقد تكون البحث الحالي من أربعة محاور، خصص الأول لمنهجية البحث، والثاني للجانب النظري، والثالث للجانب العملي، واختتم بالمحور الرابع المتضمن الاستنتاجات والتوصيات المرتبطة بها

المحور الأول: الجانب المنهجي

أولاً. مشكلة البحث: على الرغم من الاهتمام المتزايد بمفاهيم الإبداع التنظيمي والذكاء التنافسي في الأدبيات الإدارية، إلا أن العديد من المنظمات التعليمية، سيما الكليات الأهلية، لا تزال تعاني من ضعف في تحويل مناخ الإبداع المتاح فيها إلى ممارسات فعلية تعزز ذكاءها التنافسي، فيلاحظ في بعض الحالات وجود مبادرات وأفكار إبداعية لدى الموظفين، يقابلها قصور في الاستفادة منها عند تحليل البيئة التنافسية، أو صياغة القرارات الاستراتيجية، وهو ما قد يعزى إلى طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة، إذ تتمثل مشكلة البحث في وجود تباين واضح بين الكليات الأهلية في مستوى ذكائها التنافسي، رغم تشابهها النسبي في الموارد والإمكانيات، مما يثير تساؤلات حول العوامل التنظيمية المؤثرة في هذه العلاقة، وعليه، تتحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

- ما الدور المعدل للثقافة التنظيمية في تأثير مناخ الإبداع التنظيمي في تعزيز الذكاء التنافسي في الكليات الأهلية؟ ويتفرع عنها الأسئلة الفرعية الاتية:

1. ما هي العلاقة بين مناخ الإبداع التنظيمي، والذكاء التنافسي للكليات عينة البحث.
2. ما هو الدور الذي تؤديه الثقافة التنظيمية في تعديل العلاقة بين مناخ الابداع التنظيمي والذكاء التنافسي للكليات الاهلية عينة البحث.

ثانياً. أهمية البحث: تنبع أهمية البحث بالآتي:

1. يتناول البحث أحد الموضوعات المعاصرة في الفكر الإداري من خلال دمج مناخ الإبداع التنظيمي والذكاء التنافسي والثقافة التنظيمية في إطار تحليلي واحد.
2. يبرز البحث الدور المعدل للثقافة التنظيمية كعامل حاسم في تفسير قوة العلاقة بين مناخ الإبداع التنظيمي والذكاء التنافسي.
3. يسهم البحث في سد فجوة بحثية قائمة في الأدبيات العربية، خصوصًا في سياق التعليم العالي الأهلي، الذي لم يحظَ بالقدر الكافي من الدراسات التطبيقية.
4. يوفر البحث مؤشرات عملية يمكن أن تساعد إدارات الكليات الأهلية في تشخيص طبيعة المناخ الإبداعي السائد.

5. يمكّن البحث المنظمات من تقييم الثقافة التنظيمية بما يعزز ذكائها التنافسي ويرفع مستوى الأداء التنظيمي.
6. يساهم البحث في تحقيق التميز والقدرة التنافسية المستدامة في بيئة تعليمية تتسم بالتغير المستمر وزيادة حدة المنافسة.

ثالثاً. أهداف البحث:

1. التعرف على مستوى كل من مستوى مناخ الإبداع التنظيمي، والثقافة التنظيمية والذكاء التنافسي للكليات الأهلية عينة البحث.
2. تحليل العلاقة بين مناخ الإبداع التنظيمي، والذكاء التنافسي للكليات عينة البحث.
3. دراسة الدور الذي تؤديه الثقافة التنظيمية في تعديل العلاقة بين مناخ الابداع التنظيمي والذكاء التنافسي للكليات الاهلية عينة البحث.

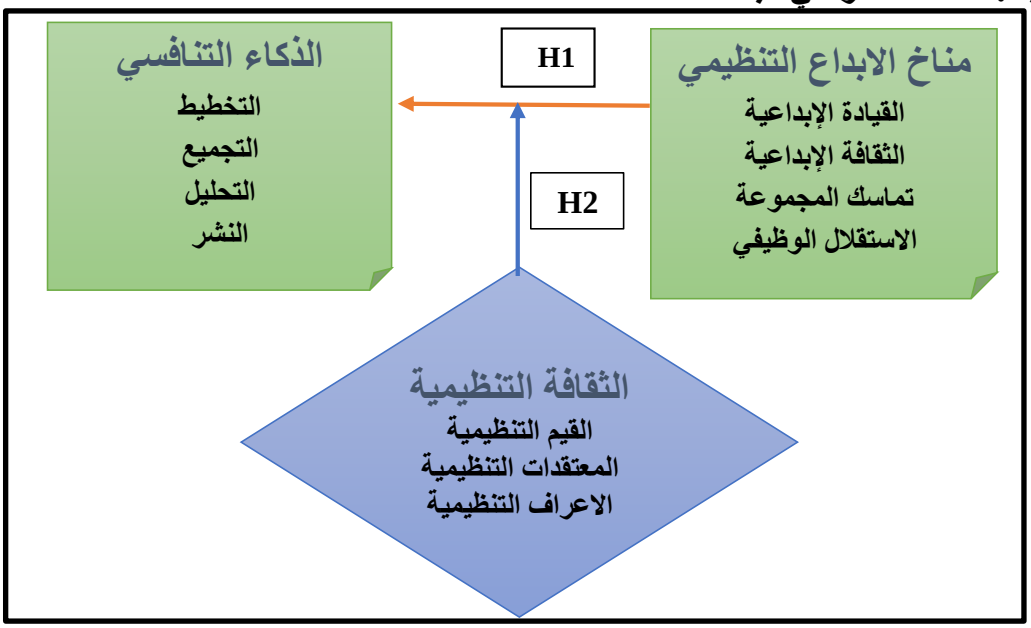
رابعاً. وسائل جمع البيانات: أعتمد البحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، إذ تم تصميم الاستبانة بناءً على مقياس ليكرت الخماسي، وتشمل قسمين الأول المعلومات الديموغرافية لعينة البحث، والثاني المحاور الخاصة بمتغيرات البحث المتمثلة بـ (مناخ الابداع التنظيمي كمتغير مستقل، الثقافة التنظيمية كمتغير معدل، الذكاء التنافسي كمتغير استجابي)، كما تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار العلاقات الإحصائية بين المتغيرات.

خامساً. منهج البحث: اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف متغيرات البحث ومن ثم تحليلها بأستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، بأعتباره المنهج الأنسب للدراسات الادارية

سادساً. فرضيات البحث:

1. **الفرضية الأولى**: يؤثر مناخ الابداع التنظيمي في الذكاء التنافسي تأثيرا معنويا ذا دلالة احصائية.
2. **الفرضية الثانية**: تعمل الثقافة التنظيمية على تعديل العلاقة بين مناخ الابداع التنظيمي والذكاء التنافسي.

سابعاً. المخطط الفرضي للبحث



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث من اعداد الباحثان

ثامناً. مقاييس البحث: تم الاعتماد في تحديد مقاييس البحث وفقرات الاستبانة بعد تكيفها على الآتي:

المتغير الرئيس	الابعاد	المقياس
مناخ الابداع التنظيمي	القيادة الإبداعية	Paredes-Saavedra et al., 2024
	الثقافة الإبداعية	
	تماسك المجموعة	
	الاستقلال الوظيفي	
الثقافة التنظيمية	القيم التنظيمية	Iriqat, 2016
	المعتقدات التنظيمية	
	الاعراف التنظيمية	
الذكاء التنافسي	التخطيط	Maluleka & Chummun, 2023
	التجميع	
	التحليل	
	النشر	

تاسعاً. حدود البحث: تتمثل حدود البحث في أربعة مجالات رئيسة، يمكن تحديدها بالآتي:

1. الحدود المعرفية: تتمثل بدراسة ثلاثة متغيرات مهمة في مجال ادارة الأعمال وهي (الثقافة التنظيمية، مناخ الابداع التنظيمي، الذكاء التنافسي).
2. الحدود البشرية: تتمثل بعينة قصدية من رؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب في 5 كليات أهلية.
3. الحدود المكانية: تحددت الحدود المكانية في 5 كليات أهلية تقع في محافظة بغداد/ العراق.
4. الحدود الزمانية: تمثلت بالفترة من 2025/9/1 ولغاية 2026/2/1

عاشراً. ادوات التحليل الاحصائي للبيانات: اعتمد الباحثان على ثلاثة برامج احصائية جاهزة في التعامل مع البيانات الخاصة بالبحث، وهي (SPSS & AMOS & Excel)، أما أهم الأدوات التي استعملت في اجراء العمليات الاحصائية، هي الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، أما في اختبار فرضيات البحث، فقد تم الاستناد على الأدوات الاحصائية المتمثلة بمعامل الانحدار الخطي البسيط، معامل الانحدار الخطي المتعدد، وتحليل المسار.

حادي عشر. مجتمع وعينة البحث: اختار الباحثان 5 كليات أهلية في محافظة بغداد لتكون ميدانا للبحث الحالي وهي كل من (المنصور الجامعة، جامعة الاسراء، اوروك الجامعة، التراث الجامعة، الرافدين الجامعة)، وقد اعتمد الباحثان على عينة قصدية مكونة من (48) رئيس قسم ومسؤول شعبة من الكليات المذكورة، وزع الباحثان استمارة الاستبانة عليهم واستردت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي، والجدول رقم (1) يبين اعداد الاستمارات الموزعة لكل كلية وخصائص عينة البحث.

جدول (1): اعداد الاستمارات الموزعة بحسب كل كلية وخصائص عينة البحث

عدد الاستمارات الموزعة									
المنصور	8	الاسراء	12	اوروك	9	التراث	9	الرافدين	10
	%17		%24		%19		%19		%21
الجنس									
ذكر	37			انثى	11				
	%77				%23				

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.75.2.4

العمر							
25 و اقل	0 %0	40-26	3 %6	55-41	17 %35	56 و اكثر	28 %59
الشهادة							
دبلوم عالي	0 0	بكالوريوس	0 0	ماجستير	12 %25	دكتوراه	36 %75
سنوات الخدمة							
اقل من 5	0 0	10-5	3 %6	20-11	18 %37	21 فأكثر	27 %57

المصدر: من اعداد الباحثان بناء على نتيجة تحليل البيانات.

المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً. مناخ الابداع التنظيمي: مناخ الابداع التنظيمي هو الصفات السلوكية المحفزة للابداع، على سبيل المثال الانفتاح والحرية والراحة النفسية والمغامرة، والتي تؤدي على تطوير المنظمة عبر ابتكار منتجات وعمليات جديدة (Chou et al, 2010: 36). إذ ينعكس مناخ الإبداع على الموارد البشرية العاملة في المنظمة، وضرورة تكريمهم ومكافأتهم على إبداعهم، وتزويدهم بالموارد المختصة بالوظيفة التي تعمل على تعزيز الابداع لديهم، وتشجعهم على أن يكونوا سباقين دائما اتجاه المنافسين، وتكوين القدرة لديهم على التكيف مع التغيير أو حل مشكلة ما (Abo ramadan et al.،2021:7). فهو نمط تنظيمي يعمل على مساعدة الافراد في حل المشكلات المعقدة بشكل ابداعي، فضلا عن التغلب على العقبات التي تواجههم، وتعزيز جو تنظيمي ايجابي خلاق (KuSaud,2017:3). وأشار إليه (Gogoi, et al., 2022: 162) بكونه التصور المشترك للأعضاء اتجاه الممارسات والسياسات والإجراءات الابداعية وغيرها من البيئة التنظيمية. وعبر عنه (Luo et al, 2018: 186) على أنه إدراك الموارد البشرية لسياسة المنظمة المتنوعة، والسلوكيات الإدارية فيها، فضلا عن العوامل الأخرى التي تدعم بشكل مباشر أو غير مباشر الابداع التنظيمي. كما أنه يعد الطريقة التي يفهم بها أعضاء المنظمة ما هو مهم بالنسبة لمنظمة إبداعية وعليهم تطوير أنفسهم من أجل نمو المنظمة (Jing & Zhou, 2010: 2). كما ذكر (Ghosh, 2015:12) بأنه جو مكان العمل داخل المنظمة والذي يشمل العوامل السياقية البيئية والاجتماعية للمنظمة، على سبيل المثال، رعاية الموظفين والأجواء الممتعة والانفتاح، والدعم العاطفي والوظيفي الذي يقدمه الرؤساء لمرؤوسيهم، والاستعداد لتبادل الخبرات والأفكار والمسؤوليات فيما بين الموظفيين. وأشار (McLean, 2005: 240) بأنه توجه من توجهات ثقافة المنظمة، إذ يمثل حزمة من المشاعر والمواقف المتنوعة، والسلوكيات التي تميز الحياة التنظيمية. وفيما يتعلق بالأهمية، فيعمل مناخ الابداعي التنظيمي على تشجيع الأفراد على الإدراك المشترك والسلوك الابداعي في مكان العمل، وتحديداً يسهم الابداع بممارسة الانفتاح على التغيير، في سياق الفرد وتشجيع المشاركة في توليد الأفكار الجديدة من كل زميل وفريق، والتسامح بشأن وجود التنوع في مكان العمل، ومن ثم فأنه يمثل مبادرة مستمرة لتعزيز السلوك الإبداعي (Pawan & Omar, 2018: 4). إذ إنه ظاهرة معقدة لها مستويات متنوعة، ويمكن رؤيتها من منظور فردي وجماعي وتنظيمي (Szobiov، 2015:70). كما يمثل جانباً مهماً من سياسات المنظمة، إذ يعمل على توجه الموارد البشرية اتجاه الاستفادة من مقدراتهم بطريقة حرة، ويتم تقسيمه على نوعين: داخلي وخارجي، والمناخ الداخلي أهم من الخارجي في استراتيجية المنظمة، إذ يعمل

على تعزيز التفكير الحر لدى الموظفين (Waheed et al., 2019: 5). وهو يحفز الموارد البشرية ويرفع الروح المعنوية لديهم، من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار، وتعزيز الإبداع، وتطوير قدراتهم على قبول عقيدة أو سلوك جديد (Moeinikia et al., 2016: 2). ويمكن للباحثين تعريف مناخ الابداع التنظيمي بأنه البيئة التنظيمية التي تتسم بالانفتاح والدعم والحرية الفكرية، وتشجع العاملين على توليد الأفكار الجديدة وتبادلها، بما يسهم في تطوير المنتجات والعمليات وتحسين قدرة المنظمة على الابتكار والتكيف مع التغيرات.

ثانياً. أبعاد مناخ الابداع التنظيمي: اعتمد الباحثان على الأبعاد الوارد ذكرها في (Paredes-Saavedra et al., 2024) لقياس مناخ الأبعاد التنظيمية وكالآتي:

1. **القيادة الإبداعية**: تتسم القيادة الإبداعية بتصورات متعددة، من أبرزها أهمية تأثير القائد الإبداعي على الموظفين من خلال السياق التنظيمي، ويعد القائد الإبداعي محورا أساسيا لجمع المبدعين داخل المنظمة، إذ يتمتع بالقدرة على دمج أفكاره مع الأفكار الإبداعية المتنوعة للعاملين الآخرين ضمن إطار العمل، كما يسعى إلى استبعاد أي تفكير غير ملائم لاحتياجات وتوجهات المنظمة. (Mainemelis, et al., 2016: 7). ويركز فن القيادة الإبداعية على جوانب رئيسة عدة، من أبرزها: تقدير المهارات الفريدة والمتنوعة التي يتمتع بها كل عضو في الفريق، بما يسهم في تعزيز بيئة عمل إيجابية، والحرص على إبقاء أعضاء الفريق متحمسين ومشاركين بفعالية بما يعزز من قدرتهم على الابتكار، ويقوم القادة بتهيئة جو داعم يتيح للموظفين التعبير بحرية دون الخوف من النقد أو الهجوم. كما يتميز القائد الناجح بقدرته على تحويل السلبية إلى طاقة إيجابية قادرة على دعم الفريق ودفعه نحو النجاح (Nwachukwu،2020:668). كما تتبين القيادة الإبداعية في الإنجازات غير العادية لأي شخص في أي مجال من مجالات النشاط الحقيقي، وهي نتيجة لتنظيم هيكلي يمثل قدرة معرفية للفرد والمنظمة (أي الهيكل، السمات والخصائص والشخصية)، والقيادة الإبداعية تعكس التجربة المعرفية أو العقلية للفرد في إطار تمثيلات محددة للواقع، إذ تتعلق بكيفية رؤية الشخص للعالم من حوله وفهمه وتفسيره، تتمحور فكرتها الأساسية حول الصورة الفكرية أو الذهنية التي يشكلها الفرد عن العالم، إذ يظهر جوهر القيادة الإبداعية في تميز وتفرد هذه الصورة لدى كل شخص. (Shavinina،2011:167). وتعرف اجرائيا بأنها أسلوب قيادي يهدف إلى تطبيق الإبداع وكذلك تحفيز الموظفين تجاههم نحو الإبداع
2. **الثقافة الإبداعية:** إن التزام الموظفين واهتمامهم بالعمل الإبداعي يعزز لديهم شعورا بأن المنظمة نابضة بالحياة ومواكبة للتغيرات البيئية، مما يسهم بفعالية في التقليل من القلق الناجم عن عدم اليقين البيئي. فضلا عن ذلك، تلعب المنظمة دورًا هامًا في تشكيل الطريقة التي يقوم بها الموظفون بتقييم الأحداث التنظيمية المختلفة وفي توجيه مواقفهم وسلوكياتهم. وتعكس الثقافة المبتكرة توجه المنظمة نحو استكشاف موارد جديدة وتجربة بدائل مبتكرة لتطوير الأداء. (Wei et al, 2012: 103). وتشير الثقافة الابداعية إلى القيم والمعتقدات والافتراضات المشتركة لأعضاء المنظمة التي يمكن أن تسهل عملية الابداع (Dabic et al, 2018: 7). فهي هي تكوين خاص يجعل التفكير الإبداعي أمرا عاديا داخل المنظمة، ويشجع أنشطة الابداع على المستوى الكلي، وإن ثقافة الابداع لها أربعة أبعاد وهي وجود فرق مبتكرة، ووجود أفراد مبدعين، وسياق تنظيمي يفضي إلى الابداع، وروابط متعددة وسهلة مع خارج المنظمة (Davies & Buisine, 2018: 3). ومن ثم، فأن الثقافة الإبداعية تتضمن سلوكيات من شأنها أن تقدر الابداع، والمخاطرة والحرية والعمل الجماعي، والاحترام وغرس

الثقة والسرعة في اتخاذ القرارات (Dobni،2008:544). وأخيرا أشار إليها (Sattayaraksa & Boon, 2016: 6) بكونها تشكيلة من القيم والمعتقدات المشتركة المنظمة، والتي تكون مناسبة لاستكشاف فرص جديدة، وتطوير الابتكار وتسهيل السلوكيات المبتكرة للعاملين. وتعرف اجرائيا بأنها بيئة العمل التي يطورها القادة من أجل رعاية التفكير غير التقليدي ودعم الإبداع في المنظمة.

3. **تماسك المجموعة:** التماسك مسألة اجتماعية مرتبطة بمعظم المجموعات والمنظمات ذات العلاقات المشتركة مثل التعليم والأعمال والحكومات، وهو مرتبط أكثر بالفرق، ويعني كذلك اندماج الموارد البشرية في كل شيء مشترك (Siebold, 2011: 455). وعرفه (Estabrooks & Carron, 1999: 571) بأنه عملية ترابطية وتوافقية، يتأثر بها ميل المجموعة للترابط والبقاء معاً، والعمل بشكل مشترك في السعي لتحقيق أهدافها. وهو مجموعة من المواقف والشراكات الفردية والتعاون والثقة، والصداقة فيما بين الأعضاء، والتي تنشئ ارتباطات ودية بينهم (Andrews et al,2009:741) إذ يجتمع الأعضاء بشكل طوعي بهدف تحقيق مصالح مشتركة، وتطلعات مشتركة في المجالات المتنوعة، الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، بغض النظر عن الهيئة الاجتماعية، والنوع البشري، والهيكلية الثقافية والدينية المملوكة بشكل مشترك (Harun & Chin،2015:27). وذكر (Anwar, 2016: 106) بأنه هناك ثلاثة عناصر رئيسة يمكنها أن تؤثر على تماسك المجموعة وهي الجاذبية الشخصية ولالتزام بالمهمة والفخر الاجتماعي من خلال الرغبة القوية في الانضمام للمجموعة بسبب المكانة التي تأتي كجزء من عضوية المجموعة. وتعرف اجرائيا بـأنها الروابط الاجتماعية بين الموارد البشرية الذين يجعلون بيئة العمل إيجابية أكثر حيوية.
4. **الاستقلال الوظيفي:** هو تقدير الموظفين لإكمال المهام متى وأين وبأي ترتيب وبأي طريقة ومنحهم الحرية الكاملة (Zhou,2020:301). إذ يعبر عن درجة سيطرة المورد البشري على جدوله المباشر ومهامه، ويعد الاستقلال الوظيفي من الأبعاد الرئيسة لكل منصب، إذ يؤدي إلى التحفيز والأداء الأفضل والالتزام والرضا الوظيفي (Khoshnaw & Alavi, 2020: 607). ومن المزايا البارزة في تصميم الوظائف هو توفير الاستقلالية الوظيفية، والتي تعرف على أنها مدى تمكن الموظفين من التحكم في جدولة أعمالهم، واختيار الأدوات التي سيستخدمونها، فضلا عن اتخاذ القرارات المتعلقة بالإجراءات الواجب اتباعها، إذ تمنح هذه الخاصية الموارد البشرية فرصة لاستكشاف طرق عمل جديدة ومبتكرة بعيدًا عن الروتين المعتاد، بما يسهم في البحث عن الحلول الأمثل للمشكلات، وتساعد الاستقلالية الوظيفية على إتاحة الفرص للموظفين لتطوير أفكار مبتكرة تُظهر الأصالة وتعزز إبداعهم في العمل، مما يعكس أثرا إيجابيًا على بيئة العمل ككل (Volmer et al, 2011: 3). وإن التطورات الأخيرة في الوظائف مثل توسيع ترتيبات العمل المرنة أدت إلى الاستقلال الذاتي على مستوى الوظيفة ويتمتع الموظفين أيضاً في تقرير متى (استقلالية وقت العمل) وأين (استقلالية مكان العمل) يؤدون وظائفهم ومن خلال الجمع بين هذه الجوانب المختلفة (Kubice et al., 2017: 4). ويعرف اجرائيا بأنه منح الموظفين درجة من الحرية والتقدير في جوانب مختلفة من العمل.

ثالثاً. الثقافة التنظيمية: إن الثقافة التنظيمية، في جوهرها، لها قيمة جيدة لتقدم المنظمة، وهي تشتمل على جوانب أوسع وأكثر عمقا، ومن ثم تصبح أساسا لخلق مناخ تنظيمي مثالي، وفي الآونة الأخيرة، أصبحت مشكلة الثقافة التنظيمية مصدر قلق حقيقي، وجذابة بشكل خاص في ظروف العمل غير، فهي هي مجموع أفكار وأعمال ونتائج أفعال الإنسان، التي ليست متجذرة في غرائزه، ومن ثم لا

يمكن للإنسان أن يثيرها إلا بعد المرور بعملية التعلم، وهي جوهر ما هو ضروري في المنظمات، تصف أنشطة أوامر الأعضاء ومحظوراتهم شيئًا يتم القيام به وما لا يتم القيام به وينظم سلوك الأعضاء (Paais, 2020: 580). وتعد بمثابة رأس المال التنظيمي، والمقدرة الجوهرية التي تعمل على تطوير التوافق بين قيم المنظمة والموظف المرتبطة بـ "الأداء التنظيمي"، فهي القيم والمعتقدات والافتراضات الخفية التي يشترك فيها أعضاء المنظمة، والمعتقدات والعادات والقيم والسلوك هي التي تشكل سلوك الأفراد داخل المنظمة ومن ثم تعرف بالثقافة التنظيمية (Azeem, 2021: 2). وتعرف الثقافة التنظيمية بأنها "الفلسفات والأيديولوجيات والقيم والافتراضات والمعتقدات والتوقعات والمواقف والمعايير المشتركة التي تربط المجتمع معًا (Isensee, 2020: 4). وهي مجموعة من المواقف والمعتقدات والعادات والقيم والممارسات المشتركة أو التي تتبناها مجموعة ما، من وجهة نظر الإدارة، إذ يتم هيكلة الشركات من قبل المنظمات، بما في ذلك المجموعات والفرق والوحدات، فهي تنشئ أو تبني قيمها ومعتقداتها وعاداتها لتشكيل المعايير، والتي يتبعها بعد ذلك الموظفون الذين يقومون بمهامهم. وتعد هذه الثقافة التنظيمية، والتي تساعد في تشكيل استراتيجيات الشركات للحصول على مزايا تنافسية مستدامة، نظرًا لاختلاف المستويات داخل الثقافة التنظيمية، لا تعمل كل مؤسسة بنفس الطريقة. (Rodríguez et al.,2019:401). ويمكن للثقافة التنظيمية أن تشكل سلوك الموظف وتؤثر على قرارات الاستثمار وتخصيص الموارد في المنظمة، ويركز اتجاه المرونة على التمكين والمرونة والعفوية، بينما يؤكد اتجاه التحكم على النظام والكفاءة والإنجاز. وبالمقارنة، يركز التركيز الداخلي على تطوير الأشخاص والأنظمة داخل المنظمة، في حين يركز التركيز الخارجي على التموضع الخارجي والتفاعلات مع البيئة (Chen et al, 2018: 3). وتعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والعادات والمعايير المشتركة التي يتبناها أفراد المنظمة، والتي توجه سلوكهم وتحدد طريقة تعاملهم مع العمل واتخاذ القرارات، وتسهم في تشكيل هوية المنظمة وطريقة أدائها.

رابعا. ابعاد الثقافة التنظيمية: اعتمد الباحثان على الابعاد الوارد ذكرها في (Iriqat, 2016) لقياس أبعاد الثقافة التنظيمية وكالآتي:

1. **القيم التنظيمية**: تعبر القيم التنظيمية عن هوية المنظمة وفلسفتها وخصائصها الداخلية، كما إنها توفر المعايير التي تتخذ بها المنظمة قراراتها والطريقة التي تعبر بها عن سلوكها التنظيمي، وتمثل القيم التنظيمية القيم الموجودة في مكان العمل أو البيئة، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك الموظفين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة (داود ومحيميد، 84:2025). وتمثل القيم المعتقدات الأساسية للفرد فيما يتعلق بما هو صحيح ومرغوب فيه، إذ تعد قيم الثقافة التنظيمية قواعد سلوكية وأخلاقية تميز الفرد داخل النظام التنظيمي، وتسهم في التأثير المباشر على بيئة العمل، وتعمل على توجيه سلوك الموارد البشرية العاملة في المنظمة (عبد العالي، 125:2018). وتلعب قيم الثقافة التنظيمية دورًا هامًا في الحفاظ على هوية المنظمة ودعم استمراريتها، إذ تؤثر على أنشطة موظفيها، ولذلك، يحرص المديرون على تطوير القيم التنظيمية وتبنيها لتحقيق الأهداف المرجوة للمنظمات الإدارية (Pathiranage et al, 2020: 523). ويوجد نوعان من القيم على مستوى المنظمة: الأول هو النتائج النهائية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، مثل الإبداع والجودة، والنوع الثاني فهو القيم الوسيلة، ويمثل السلوكيات المرغوبة التي تحرص المنظمة على نشرها بين الموظفين، مثل احترام تقاليد العمل

والسلطة والنزاهة (مختار، 20:2015). وتعرف اجرائيا بأنها القيم الموجودة في مكان العمل أو البيئة، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة.

2. **المعتقدات التنظيمية**: أن المعتقدات هي الأفكار كافة، والمفاهيم المشتركة بين الأفراد داخل بيئة العمل، والتي يحرص الأفراد العاملون على تطبيقها، وتدفع إلى تطويرها نحو الأفضل، وترتبط هذه المعتقدات بالأمور العامة كافة والتي تطبق بشكل يومي مثل إنجاز المهام والأعمال المطلوبة خلال اليوم (داود ومحيميد، 84:2025). والمعتقد عبارة عن علاقة بين أمرين مستقلين، عادةً ما توجد المعتقدات في المنظمات نتيجةً لعلاقة ترابطية بين السلوك الإداري وتأثيره، وتشمل المعتقدات القرارات التنظيمية المتعلقة بما هو جيد وما هو سيئ، وهي عامل أساسي في نجاح أو فشل برامج تطوير الإدارة (سوسن،27:2017) والمعتقد هو مجموعة من الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل والمهام التنظيمية. من بين هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرار، والمساهمة في العمل الجماعي، وتأثير ذلك على تحقيق الأهداف التنظيمية (Hang et al, 2021: 7). وتعرف اجرائيا بانها مجموعة الأفكار والتصورات التي يتبناها أفراد المنظمة حول ما هو صحيح أو مهم في العمل، والتي توجه سلوكهم وطريقة تعاملهم مع المهام والقرارات داخل المنظمة.

3. **الأعراف التنظيمية**: هي معايير يلتزم بها موظفو المنظمة، انطلاقًا من كونها معايير مفيدة لها. وهي ما يُقبل ضمن أي منظمة عمل دون الحاجة إلى تدوين هذه الأعراف (Babalola et al, 2021: 16). عادةً ما يلتزم موظفو المنظمة بهذه المعايير لاعتقادهم بضرورتها وصلاحيتها، بغض النظر عن فعاليتها وجدواها. المعايير التنظيمية هي معتقدات شائعة حول السلوكيات أو الأفعال والأحداث النموذجية في سياق اجتماعي معين (مختار، 20:2015). وهي وفق ما ذكره (داود ومحيميد، 84:2025) طائفة من الأفكار والآراء والمعتقدات التي تنشأ في جو الجماعة، وتمثل مقدسات الجماعة ومحرماتها، وتنعكس فيما يزاوله الأفراد من أعمال ويلجئون اليه في كثير من مظاهر سلوكهم الجمعي، وهي تهيء للأفراد كيفية التعامل مع مواقف معينة وهي تمثل المرجع الأساسي للخبرة والادراك والسلوك المتالي الذي يكون مقبولا في المجتمع دون مواجهة أي اعتراضات عليه. وتعرف اجرائيا بأنها مجموعة القواعد غير المكتوبة والتقاليد السائدة داخل المنظمة، والتي يتفق عليها العاملون ضمنيًا، وتوجّه سلوكهم وطريقة تعاملهم مع بعضهم البعض ومع العمل.

خامساً. مفهوم الذكاء التنافسي: يعد الذكاء التنافسي عملية هادفة تسعى المنظمة من خلالها تقييم سلوك وقدرات منافسيها الحاليين والمحتملين للمساعدة والحفاظ على مكانتها في الأسواق وتطوير ميزتها التنافسية (Nikola, 2020: 5). وأشار (Juuso, 2021: 5) إلى الذكاء التنافسي بأنه يتعلق بالقدرة التنظيمية على تحليل المستهلكين والأسواق والمعلومات التنافسية في عملية مستمرة ومركزة على توليد رؤى، تهدف إلى مساعدة رجال الأعمال على اتخاذ قرارات بشأن الأحداث المستقبلية. وبين (عبد علي، 152:2022) بن الذكاء التنافسي هو برنامج رسمي لعملية جمع البيانات والمعلومات عن منافسي المنظمة، وذلك بما يخدم عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي الأمثل، كما يعد أداة الإدارة الاستراتيجية التي تهدف إلى المساعدة في عملية اتخاذ القرارات عن طريق توفير بيانات ومعلومات عن بيئة الأعمال عن طريق جمع وتحليل ونشر المعلومات ذات الصلة بمتطلبات صنع القرار الاستراتيجي. وقد بين (Lubica & Gabriela, 2014: 4) إلى أهمية استخدام الذكاء التنافسي من أجل الحفاظ على قدرة المنظمة التنافسية، والمعرفة بكيفية توقع التغييرات التي تحدث داخل وخارج

القطاعات المتنوعة والرد عليها، إذ تحتاج إلى إنشاء عمليات تسمح بالتقاط البيانات وتحويلها إلى معلومات قابلة للتنفيذ، والتي سيتم من خلالها استخلاص القرارات التكتيكية والاستراتيجية بشكل أساسي، وفهم وقياس البيئة التنافسية الخارجية للمنظمة. وإنه يجعل المنظمات على دراية بمنافسيها وتوفر التحليلات التنافسية مقارنة بالمنافسين الآخرين، لغرض تكوين قاعدة استراتيجية ومن ثم إدراك المنافسين بشكل جيد (Emma, 2017: 8). كما يمثل الذكاء التنافسي مفهوما ناشئًا في مجالات الأعمال جميعها وبشكل متزايد، إذ جذب الانتباه في أنحاء العالم جميعها، فهو طريقة لقياس الميزة التنافسية وأداء الأعمال، ويتألف من آلية كاملة تتضمن مراحل مختلفة (Hanif et al, 2022: 2). وإن الغرض من الذكاء التنافسي هو توفير المعلومات التي يمكن استعمالها لتحديد هوية المنظمة والتركيز على نقاط القوة والضعف لدى المنافسين، وبهذا فأنّ الذكاء التنافسي يعمل على تمكين المديرين من اتخاذ قرارات سريعة وقائمة على الأدلة بدلاً من الاعتماد على الخبرة والغريزة. ويؤدي الذكاء التنافسي التسويقي إلى مساعدة المنظمات في تحليل بيئتها بشكل أكثر دقة، وتخزين النتائج، وتزويد صانعي القرار بمعلومات قابلة للاستعمال عند الحاجة لها (Atkinson et al., 2022: 7). ويعرف الباحثان الذكاء التنافسي بأنه عملية جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والسوق والبيئة التنافسية، بهدف دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.

سادساً. أبعاد الذكاء التنافسي: اعتمد الباحثان على الأبعاد الوارد ذكرها في (Maluleka & Chummun, 2023) لقياس أبعاد الذكاء التنافسي وكالآتي:

1. **التخطيط**: أن الذكاء التنافسي يحتاج إلى التكامل المستمر للعمليات سواء كانت الرسمية منها أو غير الرسمية والتي عن طريقها يقوم المديرين في المنظمة بعملية تقييم الاتجاهات الضرورية ونشرها وتقييم هيكل الصناعة والقدرات وسلوك المنافسين الحاليين والمحتملين التي تسهم في صياغة الخطط الاستراتيجية والتكتيكية وتنفيذها (عبد علي، 153:2022). والمعلومات المطلوبة في هذه المرحلة تندرج ضمن ثلاث فئات الأولى معلومات ذات صلة بالقرارات والاجراءات الاستراتيجية، بما في ذلك تطوير الخطط والاستراتيجيات أما الثانية فتتضمن معلومات ذات صلة بموضوعات الانذار المبكر، بما في ذلك مبادرات المنافسين والمفاجآت التقنية والاجراءات الحكومية، والثالثة تتضمن أوصاف اللاعبين الرئيسين في سوق معين، بما في ذلك المنافسون والزبائن والموردون والشركاء المحتملون (Paulo, 2018: 45). ويعرف بأنه الخطوة الرئيسة الأولى التي تعمل بها المنظمة من أجل تحديد ما تحتاجه من معلومات ولماذا تحتاجها؟ وأين؟ وكيف؟
2. **التجميع**: إذ يتم في هذا البعد التركيز على مصادر المعلومات وكيفية استخدام المعلومات، إذ لا بد من التركيز على الضوابط القانونية عند جمع البيانات والمعلومات كجزء من عملية الذكاء التنافسي ومن أهم الخطوات وأصعبها التي تواجه فريق الذكاء التنافسي هي عملية جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بكل تحركات المنافسين في المنظمات الأخرى، إذ إن التحذير المبكر لتهديدات المنافسين الشيء الوحيد الذي لا يقف بين النجاح التنافسي لارتباطه بنوايا المنافسين المستقبلية (عبد علي، 153:2022). وتتضمن مرحلة التجميع أيضًا معالجة المعلومات وتخزينها، فضلا عن دراستها بشكل قانوني واخلاقي من جميع الموارد المتاحة (Nader et al., 2017: 6). وبين (Anssi, 2017: 35) أن منهجية عملية جمع المعلومات عن المنافسين بشكل مستمر مع تقليص الصعوبات، ولا شك أن ذلك يعتمد على القيمة التراكمية لجمع المعلومات عن المنافسين، واجراء تقييم دقيق للقيمة المحتملة للمعلومات الآن وفي المستقبل، ومن ثم ينبغي التحقق من مصداقية المعلومات وصحة مصادرها عند توظيفها لأغراض

اتخاذ القرارات. ويعرف بأنه عملية جمع البيانات والمعلومات عن المنافسين والزبائن والموزعين والمجهزين وغيرهم من مصادر مختلفة ومتنوعة، منشورة أو غير منشوره وبشكل قانوني وأخلاقي.

3. **التحليل**: هذا البعد يركز على كيفية استخدام المنظمة نظام الذكاء التنافسي بشكل رئيس على مدى قدرة المنظمات دراسة المنافسين لها من حيث القدرة على معالجة البيانات كافة التي جمعت عنهم من خلال المصادر المتنوعة والمختلفة التي لا يمكن أن تكون مؤثرة في فاعلية وعملية صنع القرارات إذا لم تتعالج إلى معلومات ذكية، لذلك تشتمل عملية تحليل البيانات على اختبار منظم للبيانات والمعلومات المناسبة، والمعرفة التي جمعت من أجل أن تكون قابلة وممكن تحويلها إلى نتائج جيدة ومفيدة (عبد علي، 153:2022). ويعد هذا البعد من العناصر المهمة في الذكاء التنافسي، فمن خلاله يتم تحويل البيانات المجمعة إلى ذكاء قابل للاستخدام، وبهذا تزداد القيمة المضافة للمعلومات التي على أساسها يمكن اتخاذ قرارات استراتيجية وتكتيكية في آن واحد (Anjo، 2014:15)، تتطلب هذه المرحلة مهارات كبيرة من جانب فريق الذكاء التنافسي، فضلا عن تحديد انماط الأعمال والاتصالات والموزعين وشؤون الزبائن والمنافسين (Amiri،2017:177)، كما إن الذكاء التنافسي ينبغي أن يمتلك القدرة على الابداع والحدس والبصيرة وتحليل الاتجاهات، ولهذا يعد الاستدلال الاستنتاجي والاستقرائي من الأمور المهمة لتحويل المعلومات إلى ذكاء قابل للاستغلال، فالاستدلال الاستقرائي يتمثل بالقدرة على الجمع بين المعلومات المنفصلة حول المشكلة لصياغة قواعد عامة أو استنتاجات، في حين الاستدلال الاستنتاجي يمثل بالقدرة على تطبيق القواعد العامة على مشاكل محددة من أجل التوصل إلى حل منطقي (Paulo, 2018: 52). ويعرف بأنه عملية تحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أجل تحديد النماذج والعلاقات التي تحددها.
4. **النشر**: هي الخطوات التي يتم عن طريقها تنقل النتائج المتحصلة عليها من عملية توليد الذكاء التنافسي إلى الجهات المعنية من ذوي السلطة والمسؤوليات العليا في المؤسسة من أجل العمل على البناء على تلك النتائج القيمة (عبد علي، 153:2022). وتمثل المرحلة الأخيرة من مراحل الذكاء التنافسي، وفيه يقترح المحلل مسارات عمل محتملة ويخصصها للمستخدمين النهائيين وفقا لاحتياجاتهم (Anjo, 2014:15). ولعل من المهم في هذه المرحلة فهم معوقات تدفق المعلومات من خلال التركيز على أربعة جوانب تتمثل ب (أ) السلوكية، وتتعلق بشخصيات الأفراد، (ب) السياسية، وتتضمن الاختلافات في الأهداف والتطلعات بين المديرين، (ت) الأنظمة، وتتضمن تقنية المعلومات وهيكل المكافأة وعملية صنع القرار، (ت) النماذج، وتتضمن العقلية المستخدمة لتأطير المعلومات وتفسيرها (Paulo, 2018: 53). ويعرف بأنه استخدام البيانات والمعلومات وتقديم نتائج التحليل إلى صناع القرار في صيغة رسائل أو تقارير أو اجتماعات مع ضرورة إيصالها إلى أصحاب الصلاحية والمسؤولية لترجمتها أو تحويلها إلى نتائج نهائية

المحور الثالث: الجانب العملي

أولاً. اختبار التوزيع الطبيعي وثبات البيانات: يوضح الجدول رقم (2) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي والثبات لبيانات البحث باستخدام الالتواء والتفرطح، إذ يتبين أن المتغيرات الرئيسة والأبعاد الفرعية في الاستبانة تتبع توزيعا طبيعيا بدرجة مقبولة، إذ تجاوزت قيم p الحد الإحصائي (0.05)، كما أظهرت قيم الالتواء والتفرطح أن البيانات غير حادة ومتناظرة. وتشير هذه النتائج إلى استخدام الأساليب الإحصائية البارومترية مثل الارتباط والانحدار وتحليل المسار، مما يعزز دقة التحليل والاستنتاج. ومن ثم يمكن الاعتماد على البيانات لاختبار فرضيات البحث بثقة إحصائية. وفيما يتعلق

بمعامل كرونباخ ألفا، فأن جميع الأبعاد الفرعية والمتغيرات الرئيسة تمتعت بمستويات ثبات مرتفعة، إذ تجاوزت قيم ألفا 0.70، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي جيد بين فقرات كل بعد، وجميعها تقع ضمن النطاق المقبول علميا، وتعكس هذه النتائج أن فقرات الاستبانة تقيس المفاهيم المستهدفة بدرجة عالية من الدقة والموثوقية، بما يعزز من صلاحية أداة البحث للاستخدام في التحليل الإحصائي اللاحق واختبار الفرضيات بثقة.

جدول (2): التوزيع الطبيعي للبيانات

البعد/المتغير	عدد العبارات	p-value	Skewness	Kurtosis	النتيجة	كرونباخ الفا
القيادة الإبداعية	3	0.491	-0.374	0.426	موزع طبيعيا	0.750
الثقافة الإبداعية	3	0.599	0.216	-0.447	موزع طبيعيا	0.854
تماسك المجموعة	3	0.919	-0.291	-0.452	موزع طبيعيا	0.784
الاستقلال الوظيفي	3	0.849	0.304	-0.320	موزع طبيعيا	0.823
مناخ الابداع التنظيمي	12	0.509	0.251	-0.432	موزع طبيعيا	0.861
القيم التنظيمية	3	0.899	-0.281	-0.275	موزع طبيعيا	0.790
المعتقدات التنظيمية	3	0.406	0.221	-0.453	موزع طبيعيا	0.835
الاعراف التنظيمية	3	0.853	0.351	-0.178	موزع طبيعيا	0.884
الثقافة التنظيمية	9	0.450	-0.255	-0.531	موزع طبيعيا	0.848
التخطيط	3	0.797	0.470	-0.502	موزع طبيعيا	0.814
التجميع	3	0.294	-0.530	0.450	موزع طبيعيا	0.871
التحليل	3	0.518	-0.264	-0.352	موزع طبيعيا	0.850
النشر	3	0.747	0.420	-0.251	موزع طبيعيا	0.896
الذكاء التنافسي	12	0.321	-0.297	-0.261	موزع طبيعيا	0.755

المصدر: من اعداد الباحثان بناء على نتيجة تحليل البيانات.

ثالثاً. الوصف الاحصائي: توضح النتائج الإحصائية الوصفية المبينة في الجدول رقم (3) إلى أن المتوسطات الحسابية لجميع الأبعاد الفرعية والمتغيرات الرئيسة كانت ضمن النطاق المتوسط إلى المرتفع على مقياس ليكرت الخماسي، إذ تراوحت بين أدنى متوسط (3.65) و أعلى متوسط (3.85)، إذ يدل على وجود إدراك إيجابي نسبيا لدى عينة البحث أتجاه مفاهيم مناخ الإبداع التنظيمي والثقافة

التنظيمية والذكاء التنافسي في الكليات الأهلية عينة البحث، إذ حصلت المعتقدات التنظيمية أعلى متوسط (3.85)، أما أدنى متوسط فقد كان من نصيب بعد التخطيط (3.65)، كما بينت النتائج إلى أن معاملات الاختلاف للمتغيرات الرئيسة تراوحت بين أدنى معامل اختلاف (12.14) للثقافة التنظيمية، وأعلى معامل اختلاف (13.53) لمناخ الابداع التنظيمي، وهي تشير إلى وجود درجة من التوافق في إجابات أفراد العينة.

جدول (3): الوصف الاحصائي للمتغيرات الرئيسة والأبعاد الرئيسة

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية الترتيبية
القيادة الإبداعية	3.76	0.60	15.96	الثانية
الثقافة الإبداعية	3.79	0.62	16.36	الثالثة
تماسك المجموعة	3.70	0.65	17.57	الرابعة
الاستقلال الوظيفي	3.82	0.59	15.44	الأولى
مناخ الابداع التنظيمي	3.77	0.51	13.53	الثالث
القيم التنظيمية	3.78	0.57	15.08	الثالثة
المعتقدات التنظيمية	3.85	0.52	13.51	الثانية
الاعراف التنظيمية	3.74	0.47	12.34	الأولى
الثقافة التنظيمية	3.79	0.46	12.14	الأول
التخطيط	3.65	0.58	15.89	الثانية
التجميع	3.75	0.61	16.27	الرابعة
التحليل	3.72	0.60	16.13	الثالثة
النشر	3.80	0.55	14.47	الأولى
الذكاء التنافسي	3.73	0.49	13.14	الثاني

المصدر: من اعداد الباحثان بناء على نتيجة تحليل البيانات.

رابعاً. اختبار الفرضيات:

1. **اختبار الفرضية الأولى**: أظهرت نتائج تحليل التأثير (تحليل المسار) المبينة في الجدول رقم (4) أن مناخ الابداع التنظيمي يسهم في الذكاء التنافسي للكليات عينة البحث، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (β=0.894) وهو تأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة المعنوية البالغة (0.018) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.050)، فضلا عن تماثل اشارات كلا من الحدين (الأعلى و الأدنى) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (p=0.050)، إذ ظهرت كلا من الاشارتين موجبة، وهذا يؤدي إلى قبول الفرضية الرئيسة الأولى، وعلى مستوى تأثير الأبعاد، فقد تبين وجود تأثير طردي مباشر لكل بعد من أبعاد مناخ الابداع التنظيمي في الذكاء التنافسي، وكالآتي:

أ. بلغت قيمة معامل الانحدار للقيادة الابداعية (β=0.784) وهو تأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة المعنوية البالغة (0.016) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.050)، فضلا عن تشابه اشارات كلا من الحدين (الأعلى والأدنى) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (p=0.050)، مما يعني أنه كلما ثمنت قيادة الكلية العمل الإبداعي فأن ذلك يؤدي إلى رفع الدافعية التنظيمية، وزيادة الانخراط المعرفي، مما ينعكس إيجابًا على جودة التنبؤ بالمنافسين وصياغة الاستراتيجيات التنافسية.

ب. بلغت قيمة معامل الانحدار للثقافة الابداعية (β=0.745) وهو تأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة المعنوية البالغة (0.012) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.050)، فضلا عن تشابه اشارات كلا من الحدين (الأعلى والأدنى) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (p=0.050)، مما يعني أن سيادة ثقافة تنظيمية داعمة للتجدد والإبداع يوفر بيئة ملائمة لتبادل المعرفة وصناعة القرار المبني على المعلومات، مما يعزز الذكاء التنافسي ويدعم تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ج. بلغت قيمة معامل الانحدار لتماسك المجموعة (β=0.865) وهو تأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة المعنوية البالغة (0.019) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.050)، مع تشابه اشارات كلا من الحدين (الأعلى والأدنى) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (p=0.050)، مما يشير إلى أن توافر روح الفريق الواحد داخل الكلية وتكوين فرق عمل قادرة على ابتكار حلول منظمة وسهلة التطبيق يسهم في تعزيز الذكاء التنافسي من خلال تحسين عمليات توليد المعرفة الجماعية وتحليل المعلومات التنافسية بفاعلية.

د. بلغت قيمة معامل الانحدار للاستقلال الوظيفي (β=0.812) وهو تأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة المعنوية البالغة (0.015) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.050)، مع تشابه اشارات كلا من الحدين (الأعلى والأدنى) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (p=0.050)، مما يدل إلى أن إتاحة الفرصة للموارد البشرية لاستخدام إبداعهم الشخصي في أداء الأعمال تسهم في تعزيز الذكاء التنافسي عبر تنمية القدرات الابتكارية والتحليلية للأفراد، بما يدعم استكشاف الفرص وصياغة البدائل الاستراتيجية.

ه. يتضح تباين الأبعاد المتعلقة بمناخ الابداع التنظيمي بتأثيرها في الذكاء التنافسي من خلال معامل الانحدار المعياري (SRW)، اذ حصل بعد (الثقافة الإبداعية) على الترتيب الأول، وقد بلغ (0.775) على أساس أن ترسيخ ثقافة أبداعي لدى الموارد البشرية العاملة في الكليات عينة البحث يجعلهم أكثر دافعية للتفوق على بقية الكليات، أما بعد (الاستقلال الوظيفي) فقد حصل على أدنى قيمة انحدار معياري بلغت (0.725)، في حين أن البعدين الآخرين تراوحت قيم الانحدار المعياري فيما بينهما.

جدول (4): نتائج اختبار علاقات التأثير للفرضية الأولى

المسار	β	SRW	Confidence %95Interval		P-value	التسلسل
			Lower	Upper		
مناخ الإبداع التنظيمي ← الذكاء التنافسي	0.894	0.714	0.931	1.032	0.018	--
القيادة الابداعية ← الذكاء التنافسي	0.874	0.736	0.714	0.836	0.016	الثالث
الثقافة الابداعية ← الذكاء التنافسي	0.745	0.775	0.627	0.788	0.012	الاول
تماسك المجموعة ← الذكاء التنافسي	0.865	0.759	1.034	1.079	0.019	الثاني
الاستقلال الوظيفي ← الذكاء التنافسي	0.812	0.725	0.884	0.799	0.015	الرابع

المصدر: اعداد الباحثان بناء على التحليل الاحصائي للبيانات.

2. **اختبار الفرضية الثانية**: قام الباحثان بالتحقق من الفرضية الثانية و المتمثلة بدور الثقافة التنظيمية كمتغير المعدل في رفع أو خفض العلاقة بين مناخ الابداع التنظيمي والذكاء التنافسي، أي التفاعل فيما بين مناخ الابداع التنظيمي والثقافة التنظيمية، إذ يتضح من خلال الجدول رقم (5) والموضح فيه النتائج المتعلقة بالتفاعل وتأثيره في المتغير المستجيب سواء أكان على الاجمالي أم على مستوى الأبعاد، إذ يتبين من خلاله أن وجود الثقافة التنظيمية كمتغير معدل عملت على تقوية تأثير مناخ الابداع التنظيمي في تعزيز الذكاء التنافسي للكليات عينة البحث، وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) لتأثير التفاعل بين مناخ الابداع التنظيمي والثقافة التنظيمية، والبالغة (0.772) وهي أعلى من قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) لتأثير مناخ الابداع التنظيمي في الذكاء التنافسي والبالغة (0.714)، أي أن وجود الثقافة التنظيمية كمتغير معدل يؤدي تعزيز تأثير مناخ الابداع التنظيمي في الذكاء التنافسي، و من ثم يعني ذلك **قبول الفرضية الرئيسة الثانية**. أما على مستوى تأثير التفاعل بين الثقافة التنظيمية ومناخ الابداع التنظيمي وتأثيره في كل بعد من أبعاد الذكاء التنافسي. فكانت النتائج وفقا للجدول المذكور كالآتي:

أ. يتضح أن وجود الثقافة التنظيمية كمتغير معدل عملت على تقوية العلاقة بين مناخ الابداع التنظيمي والتخطيط، وذلك طبقا الى قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) لتأثير التفاعل بين مناخ الابداع التنظيمي والثقافة التنظيمية، والبالغة (0.827) وهي أعلى من قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) لتأثير مناخ الابداع التنظيمي في التخطيط والبالغة (0.764)، وذلك لكون ثقافة المنظمة تعمل على تعزيز الأواصر فيما بين الموارد البشرية بما يسمح باتخاذ القرارات الاستراتيجية.

ب. يتبين أن وجود الثقافة التنظيمية كمتغير معدل عملت على تقوية العلاقة بين مناخ الابداع التنظيمي والتجميع، وذلك طبقا إلى قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) لتأثير التفاعل بين مناخ الابداع التنظيمي والثقافة التنظيمية، والبالغة (0.880) وهي أعلى من قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) لتأثير مناخ الابداع التنظيمي في التجميع والبالغة (0.647)، وذلك لكون الثقافة المنظمة تسمح بتجميع المعلومات اتجاه المنافسين ومن ثم اتخاذ قراراتها الاستراتيجية.

ج. يتبين أن وجود الثقافة التنظيمية كمتغير معدل عملت على تقوية العلاقة بين مناخ الابداع التنظيمي والتحليل، وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) لتأثير التفاعل بين مناخ الابداع التنظيمي والثقافة التنظيمية، والبالغة (0.827) وهي أعلى من قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) لتأثير مناخ الابداع التنظيمي في التحليل والبالغة (0.746)، وذلك باعتبار أن الثقافة التنظيمية تسهم في تحويل البيانات الخام إلى معلومات تحليلية تدعم قرارات الكلية وتعزز فاعلية الذكاء التنافسي. 1.4. يتضح أن وجود الثقافة التنظيمية كمتغير معدل عملت على تقوية العلاقة بين مناخ الابداع التنظيمي والنشر، وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) لتأثير التفاعل بين مناخ الابداع التنظيمي والثقافة التنظيمية، والبالغة (0.904) وهي أعلى من قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) لتأثير مناخ الابداع التنظيمي في التحليل والبالغة (0.840)، وذلك على أساس أن الثقافة التنظيمية تسهم في تعزيز فاعلية الذكاء التنافسي من خلال ضمان وصول المعلومات في الوقت المناسب وبالصيغة الملائمة لدعم القرار.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 22, No. 75, Part (2): 60-84
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.75.2.4

جدول (5): نتائج اختبار علاقات التأثير للفرضية الثانية

المسار	B	SRW	Confidence %95Interval		P-value	النتيجة
			Lower	Upper		
مناخ الإبداع التنظيمي ← الذكاء التنافسي	0.894	0.714	0.931	1.032	0.018	--
مناخ الابداع*الثقافة التنظيمية ← الذكاء التنافسي	0.903	0.772	0.843	0.934	0.009	تعدل العلاقة
الثقافة التنظيمية ← الذكاء التنافسي	0.736	0.618	0.747	0.825	0.021	--
مناخ الإبداع التنظيمي ← التخطيط	0.747	0.764	0.836	0.855	0.018	--
مناخ الابداع*الثقافة التنظيمية ← التخطيط	0.802	0.827	0.944	0.805	0.009	تعدل العلاقة
الثقافة التنظيمية ← التخطيط	0.777	0.705	0.783	0.785	0.023	--
مناخ الإبداع التنظيمي ← التجميع	0.806	0.647	0.787	0.765	0.018	--
مناخ الابداع*الثقافة التنظيمية ← التجميع	0.983	0.880	0.940	0.843	0.009	تعدل العلاقة
الثقافة التنظيمية ← التجميع	0.777	0.778	0.944	0.812	0.017	--
مناخ الإبداع التنظيمي ← التحليل	0.728	0.746	0.863	0.865	0.014	--
مناخ الابداع*الثقافة التنظيمية ← التحليل	0.802	0.827	0.889	0.805	0.012	تعدل العلاقة
الثقافة التنظيمية ← التحليل	0.777	0.705	0.738	0.785	0.019	--
مناخ الإبداع التنظيمي ← النشر	0.847	0.840	0.942	0.896	0.014	--
مناخ الابداع*الثقافة التنظيمية ← النشر	0.883	0.904	0.979	0.853	0.012	تعدل العلاقة
الثقافة التنظيمية ← النشر	0.877	0.717	0.845	0.846	0.019	--

المصدر: اعداد الباحثان بناء على التحليل الاحصائي للبيانات.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

1. اتضح من خلال النتائج أن الثقافة التنظيمية تؤدي دورا معدلا فاعلا في تأثير مناخ الإبداع التنظيمي في تعزيز الذكاء التنافسي، إذ أسهم وجودها في تقوية العلاقة الإيجابية بين المتغيرين.

2. أظهرت قيم معاملات الانحدار المعيارية أن التفاعل بين الثقافة التنظيمية ومناخ الإبداع التنظيمي كان أكثر تأثيرا في الذكاء التنافسي مقارنة بالتأثير المباشر لمناخ الإبداع التنظيمي وحده.
3. بينت النتائج أن أبعاد الذكاء التنافسي كافة (التخطيط، التجميع، التحليل، النشر) كان تأثيرها ايجابيا بوجود الثقافة التنظيمية كمتغير معدل، إذ يدل ذلك على شمولية هذا الدور وعدم اقتصاره على بعد واحد.
4. أسهمت الثقافة التنظيمية في تعزيز بعد التخطيط للذكاء التنافسي من خلال دعم التماسك التنظيمي وتسهيل اتخاذ القرارات الاستراتيجية القائمة على الرؤية المشتركة.
5. أظهرت النتائج أن أعلى تأثير تفاعلي تحقق في بعد نشر الذكاء التنافسي، مما يعكس أهمية الثقافة التنظيمية في ضمان انسيابية المعلومات ووصولها في الوقت والصيغة المناسبين.
6. إن النتائج تؤكد أن ضعف الثقافة التنظيمية قد يحد من فاعلية مناخ الإبداع التنظيمي، حتى وإن توفرت ممارسات إبداعية، مما يجعل الثقافة عاملا حاسما في تعظيم العوائد الاستراتيجية للإبداع.

ثانياً. التوصيات:

1. ضرورة قيام الكليات الأهلية بترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع والتعلم والتشارك المعرفي، بما يسهم في تعزيز تأثير مناخ الإبداع التنظيمي في الذكاء التنافسي.
2. العمل على اعتماد سياسات تنظيمية مرنة تشجع العمل الجماعي، والتبادل المعرفي، والانفتاح على الأفكار الجديدة، بما يعزز التفاعل الإيجابي بين الثقافة التنظيمية ومناخ الإبداع.
3. يستوجب العمل على تعزيز القيم التنظيمية المرتبطة بالثقة والتمكين والاستقلالية من قبل الكليات الأهلية، لما لها من دور محوري في تقوية أبعاد الذكاء التنافسي، ولا سيما التحليل والنشر.
4. يستلزم العمل على بناء نظم تنظيمية واضحة لإدارة المعرفة والمعلومات داخل الكليات الأهلية عينة البحث بما يتماشى مع الثقافة التنظيمية، ويضمن تحويل البيانات إلى معلومات استراتيجية داعمة للقرار.
5. ضرورة الاستثمار في تدريب القيادات الأكاديمية والإدارية داخل وخارج الكليات الأهلية على إدارة الثقافة التنظيمية بوصفها أداة استراتيجية داعمة للإبداع والذكاء التنافسي.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

1. داود، رشا سالم، ومحيميد، كفاح عباس كلاش، (2025) دور الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية: دراسة استكشافية لآراء عينة من الباحثين في شركة ميسوبوتاميا جنرال للبذور، مجلة وارث العلمية المجلد 7، العدد 22
2. سوسن، دزلوم (2017)، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للموظفين، دراسة ميدانية في بنك الزراعة والتنمية في قالمة بالجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
3. عبد العالي، نشوان محمد. (2018)، الثقافة التنظيمية ودورها في تطبيق تقنية الانحرافات الستة، من خلال تطبيقها في الشركة العامة لتصنيع الأدوية والمستلزمات الطبية بمحافظة نينوى، مجلة الرافدين للتنمية، العدد 119، المجلد 37
4. عبد علي، نغم دايخ عبد (2022) دور الاستخبارات التنافسية في تعزيز فعالية القرارات الاستراتيجية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 18، العدد 71

5. مختار، يونسي (2015)، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في ديوان الترويج والتسهيل لمؤسسة العقارات في الجزائر، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خضير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Anjo, M. D. M. F. C. D. (2014). Competitive intelligence within the higher education sector, an academic and organisational approach (Master's thesis).
2. Anssi, rantanen, (2017), creation of competitive intelligence system, lut school of business and management innovation and technology management. master's theses. lappeenranta university of technology.
3. Atkinson, P., Hizaji, M., Nazarian, A., & Abasi, A. (2022). Attaining organisational agility through competitive intelligence: the roles of strategic flexibility and organisational innovation. Total Quality Management & Business Excellence, 33(4-3), .317-297
4. Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. Technology in Society, 66, 101635.
5. Babalola, O. O., du Plessis, Y., & Babalola, S. S. (2021). Insight into the organizational culture and challenges faced by women STEM leaders in Africa. Social Sciences, 10(3).
6. Chen, Z., Huang, S., Liu, C., Min, M., & Zhou, L. (2018). Fit between Organizational Culture and Innovation Strategy: Implications for Innovation Performance. Sustainability, 10(10), 3378.
7. emma stenberg, (2017), the impact of competitor intelligence on strategy building, master's programme in strategic entrepreneurship for international growth with specialization in strategic leadership at halmstad university school of business administration.
8. González-Rodríguez, M. R., Martín-Samper, R. C., Köseoglu, M. A., & Okumus, F. (2019). Hotels' corporate social responsibility practices, organizational culture, firm reputation, and performance. Journal of Sustainable Tourism, 27(3), 398–419.
9. Hang, N. T. T., Hiep, N., Nguyen, N. P., & Hung, H. T. (2021). The relationship between organizational culture and firm performance: A study in Vietnam. Hue University Journal of Science: Economics and Development, 130(5B), 5-15.
10. Hanif, N., Arshed, N., & Farid, H. (2022). Competitive intelligence process and strategic performance of banking sector in Pakistan. Int. J. Bus. Inf. Syst., 39(1), .75-52
11. Iriqat, R. A. (2016). Organizational commitment role in mediating the impact of the organizational culture dimensions on Job Satisfaction for MFIs' employees in Palestine. International Journal of Business and Social Science, 7(5), 125-135. 129
12. Isensee, C., Teuteberg, F., Griese, K. M., & Topi, C. (2020). The relationship between organizational culture, sustainability, and digitalization in SMEs: A systematic review. Journal of Cleaner Production, 275, 122944.
13. juuso kettunen, (2021), developing competitive intelligence in international business, tikkarinne 9fi 80200joensuu finland.

14. Kettunen, J. (2021). Developing Competitive Intelligence in International Business.
15. Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. Sage Open, 10(1), 2158244019898264.
16. Maluleka, M. L., & Chummun, B. Z. (2023). Competitive intelligence and strategy implementation: Critical examination of present literature review. South African Journal of Information Management, 25(1), 1610.
17. nikola djuric, (2020), data-driven competitive intelligence master's thesis, business analytics and data science-center (bandas-center).
18. Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7(8), 577-588.
19. Paredes-Saavedra, M., Vallejos, M., Huancahuire-Vega, S., Morales-García, W. C., & Geraldo-Campos, L. A. (2024). Work team effectiveness: Importance of organizational culture, work climate, leadership, creative synergy, and emotional intelligence in university employees. Administrative Sciences, 14(11), 280.
20. Pathiranage, Y. L., Jayatilake, L. V., & Abeysekera, R. (2020). A Literature Review on Organizational Culture towards Corporate Performance. International Journal of Management, Accounting & Economics, 7(9).
21. Paulo, Sao, (2018), The strategic role of competitive intelligence: a study of the Brazilian market, master thesis, university of Francesca Labonia, department of production engineering, 1-96
22. Seyyedamiri, Nader & Shirkavand, Said & Chalak, Mahjabin & Rezaeei, Niloofar. (2017). Competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage. AD-minister. 173-194. 10.17230
23. Štefánikováa, Ľ., & Masárová, G. (2014). The need of complex competitive intelligence, Procedia-Social and Behavioral Sciences.
24. Štefánikováa, Ľ., & Masárová, G. (2014). The need of complex competitive intelligence, Procedia-Social and Behavioral Sciences.
25. Stenberg, E., & Vu-Thi, X. (2017). The Impact of Competitor Intelligence on Strategy Building.
26. Tolla, B. B. (2019). A framework for competitive intelligence in strategic decision-making (SDM) in an Ethiopian conglomerate (Doctoral dissertation), University of South Africa.
27. Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability (15th ed.). Pearson

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 22, No. 75, Part (2): 60-84
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.75.2.4

بسم الله الرحمن الرحيم

استبانة

السادة الأفاضل

يروم الباحثان أجراء بحث بعنوان: " الدور المعدّل للثقافة التنظيمية لتأثير مناخ الإبداع التنظيمي في تعزيز الذكاء التنافسي: بحث ميداني"، ولغرض انجازها يرجى تفضلكم بإملاء الاستبانة المرفقة ربطا بوضع علامة (√) أمام الاختيار الذي ترونه مناسباً وآرائكم بفقرات الاستبانة، بعد تفضلكم بقراءة الملاحظات الآتية:

1. أن إجابتكم سوف لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ولا داعي لذكر الاسم.
2. الرأي الموضوعي الدقيق هو المطلوب، إذ ليس هنالك إجابات صحيحة أو خاطئة.
3. ستجدون أمام كل فقرة بدائل تتراوح بين (اتفق تماما، اتفق ، محايد ،لا اتفق، لا اتفق تماما).
4. الباحثان على استعداد تام للإجابة على أي استفسار حول أي فقرة أو عبارة ترونها غامضة في الاستبانة.

مع فائق الاحترام والتقدير

م.م
حيدر جابر متعب
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

م.م
حيدر حسن رضا الطائي
وزارة التـــــــــــربيـــــة
المديرية العامة لتربية ديالى

القسم الاول: المعلومات التعريفية لعينة الدراسة

❖ **النوع البشري:**

ذكر ☐ **أنثى** ☐

❖ **العمر**

اقل من 25 سنة ☐ **26-40 سنة** ☐

41-55 سنة ☐ **56 سنة فأكثر** ☐

❖ **الشهادة**

إعدادية فما دون ☐ **دبلوم** ☐ **بكالوريوس** ☐

دبلوم عالي ☐ **ماجستير** ☐ **دكتوراه** ☐

❖ **سنوات الخدمة**

اقل من 5 سنوات ☐ **5-0** ☐

11-20 سنة ☐ **21 سنة فأكثر** ☐

المتغير المستقل: مناخ الابداع التنظيمي						
القيادة الإبداعية: أسلوب قيادي يهدف إلى تطبيق الإبداع وكذلك تحفيز الموظفين تجاههم نحو الإبداع						
	الفقرة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
1	تشجع الكلية على الإبداع، وتطبيق مناهج متنوعة للتدريب والتطوير.					
2	إدارة الكلية تثمن العمل الإبداعي للموارد البشرية العاملة وتهتم بدعمهم.					
3	تمنح الكلية حرية التعبير عن الارتياح والافكار للموارد البشرية العاملة داخل الكلية.					
الثقافة الإبداعية: بيئة العمل التي يطورها القادة من أجل رعاية التفكير غير التقليدي ودعم الإبداع في المنظمة						
1	يحفز المناخ التنظيمي الموارد البشرية على ايجاد الأفكار الإبداعية وتطبيقها.					
2	معظم الموظفين في الكلية على استعداد لمواجهة التحديات.					
3	ثقافة الكلية السائدة هي ثقافة تحفيز للتجدد والإبداع.					
تماسك المجموعة: الروابط الاجتماعية بين الموارد البشرية الذين يجعلون بيئة العمل إيجابية أكثر حيوية						
1	روح الفريق الواحد لدى الكلية مكون فرق عمل ذو قدرات على ابتكار حلول منظمة سهلة					
2	ينجز العمل بصورة جماعية بشكل فردي في أغلب الأحيان لزيادة سرعة الإنجازات ودقتها					
3	يتغلب الأعضاء على الصراع بأسلوب العمل الجماعي					
الاستقلال الوظيفي: منح الموظفين درجة من الحرية والتقدير في جوانب مختلفة من العمل.						
1	لدى الموارد البشرية فرصة لاستخدام إبداعهم الشخصي لتأدية أعمالهم.					
2	لدى كل موظف القدرة الذاتية والصلاحية للعمل دون تدخل الآخرين					
3	يؤخذ بأراء الموارد البشرية على مستوى الوظيفة والكلية ككل.					
المتغير المعدل: الثقافة التنظيمية						
القيم التنظيمية: القيم الموجودة في مكان العمل أو البيئة، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة						
1	يتقبل موظفي الكلية الضغوط والمخاطر من اجل مصلحة الكلية وتطورها					
2	يتحمل الموظفين في كليتنا مسؤولية اداء المهام والواجبات دون اشراف مستمر					
3	يشعر الموظفين في كليتنا بأهمية عامل الوقت لا نجاز المهام والواجبات ضمن فتره زمنية محدده					
المعتقدات التنظيمية: كافة الأفكار، والمفاهيم المشتركة بين الأفراد داخل بيئة العمل، والتي يحرص الأفراد العاملون على تطبيقها، وتدفع إلى تطويرها نحو الأفضل، وترتبط هذه المعتقدات بكافة الأمور العامة والتي تطبق بشكل يومي مثل إنجاز المهام والأعمال المطلوبة خلال اليوم						

	الفقرة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
1	يتوفر لدى الموظفين في كليتنا قناعات مشتركة بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات					
2	توجد قناعات مشتركة لدى الموظفين في كليتنا بضرورة منح حرية أكبر في تبادل الافكار والمقترحات بين المستويات الادارية المختلفة					
3	يعتقد الموظفين في كليتنا ان انجاز العمل بجودة عالية يتطلب زيادة في المكافأة والحوافز الممنوحة لهم					
الأعراف التنظيمية: معايير يلتزم بها موظفو المنظمة، انطلاقًا من كونها معايير مفيدة لها. وهي ما يُقبل ضمن أي منظمة عمل دون الحاجة إلى تدوين هذه الأعراف						
1	يسعى الموظفين في كليتنا الى التكيف والتأقلم مع المتغيرات البيئية المتطورة					
2	يلتزم الموظفين في الكلية بمعايير تساعد على تشجيع التعاون وخلق علاقات عمل جماعية					
3	يلتزم الموظفين في كليتنا بمعايير تساعد على تهيئة مناخ يشجع على الابداع والابتكار					
المتغير المستجيب: الذكاء التنافسي						
التخطيط: الخطوة الأولى التي تقوم بها المنظمة في تحديد ما تحتاجه من معلومات ولماذا تحتاجها؟ وأين؟						
1	تحدد كليتنا احتياجاتها من البيانات الضرورية اللازمة لاتخاذ القرارات اليومية والاستراتيجية					
2	تركز كليتنا بالحصول على البيانات ذات الأهمية في عملية اتخاذ القرارات					
3	تهتم كليتنا بفهم احتياجات المستخدم داخل الكلية من هذه البيانات					
التجميع: هو عملية جمع البيانات والمعلومات عن المنافسين والزبائن والموزعين والمجهزين وغيرهم من مصادر مختلفة ومتنوعة، منشورة أو غير منشوره وبشكل قانوني وأخلاقي						
1	تحدد كليتنا المصادر التي يمكن من خلالها الحصول على البيانات الضرورية التي تحتاجها بأتخاذ قراراتها					
2	تعتمد كليتنا استطلاع الرأي داخليا باستمرار للحصول على البيانات الضرورية التي تحتاجها					
3	تراقب كليتنا وسائل الاعلام للحصول على البيانات ذات الأهمية بأنشطتها المختلفة					
التحليل: وهو عملية تحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أجل تحديد النماذج والعلاقات التي تحددها.						
1	تحلل كليتنا البيانات التي تحصل عليها من مصادر متنوعة لتحويلها الى معلومات مفيدة لاتخاذ قراراتها					
2	يمتلك الأفراد العاملون في كليتنا القدرة على جمع البيانات المشتقة بمواقع متعددة حول مشكلاتها					
3	تضع كليتنا قواعد عامة بهدف تشكيل إطار عام عند التعامل مع المشكلات					

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.22.75.2.4

الفقرة		اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
النشر: هو عملية استخدام البيانات والمعلومات وتقديم نتائج التحليل إلى صناع القرار في صيغة رسائل أو تقارير أو اجتماعات مع ضرورة إيصالها إلى أصحاب الصلاحية والمسؤولية لترجمتها أو تحويلها إلى نتائج نهائية.						
1	تركز كليتنا على ايصال نتائج تحليل البيانات الى المستخدم النهائي لها					
2	تعالج كليتنا معوقات تدفق نتائج تحليل البيانات التي تحتاجها قراراتها ضمن فضائها لتكون أكثر فاعلية					
3	تأخذ كليتنا بنظر الاعتبار طبيعة المستخدم النهائي عند ايصال نتائج تحليل البيانات					