



The Role of Strategic Intelligence in Achieving Creative Behavior Among Human Resources An Analytical Study at Al-Furat Al-Awsat Technical University

Majid Jabbar Ghzay Al-Fatlawi⁽¹⁾, Kadhim Ghaffar Kadhim⁽²⁾, Akram Jafat Kareem⁽³⁾

Al-Furat Al-Awsat Technical University^{(1),(2),(3)}

(1) Kco.mag@atu.edu.iq (2) kadhim.ghaffar.cku@atu.edu.iq

(3) Akram.hafed@atu.edu.iq

Key words:

Strategic Intelligence, Creative Behavior, Human Resources.

ARTICLE INFO

Article history:

Available online | 25 May. 2025

© 2025 THE AUTHOR(S). THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE DISTRIBUTED UNDER THE TERMS OF THE CREATIVE COMMONS ATTRIBUTION LICENSE (CC BY 4.0).

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Kadhim Ghaffar Kadhim
AlFurat Al-Awsat Technical University

Abstract:

This study aims to identify the role of strategic intelligence as an independent variable in achieving creative behavior among human resources as a responsive variable at Al-Furat Al-Awsat Technical University (the study sample). The study followed the descriptive-analytical method. To collect the required data, a questionnaire was used and distributed to a purposive sample of the university's employees, with a sample size of 54 participants. The research reached several conclusions, the most important of which is the existence of a significant correlation between strategic intelligence and creative behavior among human resources. Moreover, there is a statistically significant impact of strategic intelligence on creative behavior, and these results aligned with the proposed hypotheses. The study provided several recommendations, most notably that the university should offer employees opportunities for participation in knowledge-based, academic, and administrative work. This includes involving employees in providing opinions and suggestions regarding the university's vision and mission, and enhancing creative behaviors among staff members through a well-structured plan tailored to organizations that possess strategic intelligence.

دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق السلوك الإبداعي لدى الموارد البشرية دراسة تحليلية في جامعة الفرات الأوسط التقنية

أ.م.د. ماجد جبار غزاي الفتلاوي د. كاظم غفار كاظم م.م. أكرم جفات كريم
جامعة الفرات الأوسط التقنية جامعة الفرات الأوسط التقنية جامعة الفرات الأوسط التقنية
Kco.mag@atu.edu.iq kadhim.ghaffar.cku@atu.edu.iq Akram.hafed@atu.edu.iq

المستخلص

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الإستراتيجي كمتغير مستقل في تحقيق السلوك الإبداعي لدى الموارد البشرية كمتغير مستجيب في جامعة الفرات الأوسط التقنية عينة الدراسة، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. ومن أجل جمع البيانات المطلوبة اعتمدت الدراسة على الاستبيان، إذ جرى توزيعه على عينة قصدية والمتمثلة بمنتسبي جامعة الفرات الأوسط التقنية وكان حجم العينة (54)، توصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات أهمها: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الإستراتيجي والسلوك الإبداعي لدى الموارد البشرية، وأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي على السلوك الإبداعي لدى الموارد البشرية، وتطابقت هذه النتائج مع الفرضيات التي جرى صياغتها. كما قدم البحث عدداً من التوصيات أهمها يجب أن توفر الجامعة للموظفين عمليات المشاركة في العمل المعرفي والأكاديمي والإداري لجميع العاملين، مثل اخذ آراء ومقترحات الموظفين حول رؤية الجامعة ورسالتها وتعزيز السلوكيات الإبداعية لدى الأفراد العاملين وفق خطة مدروسة وملائمة للمنظمات التي تمتلك الذكاء الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الإستراتيجي، السلوك الإبداعي، الموارد البشرية.

المقدمة:

إن تسارع التغير في البيئة التي تواجهها المنظمات العامة والخاصة، الخدمة والإنتاجية اليوم، فضلاً عن شدة المنافسة فيها، زاد من الضغوط على المديرين في مختلف مستوياتهم وبالذات في مسألة الوقت المتاح لصنع واتخاذ القرار الاستراتيجي الأمر الذي دفع باتجاه البحث عن الحلول التي تسهم في التخفيف من هذه الضغوط ومما لاشك فيه إن كل التحديات والتغيرات التي تواجهها المنظمات بكافة أشكالها يتطلب منها توافر كل المقومات والقدرات للتكيف السريع مع تلك المتغيرات غير المتوقعة في البيئة من أجل البقاء والاستمرار. لذا يعد الذكاء الإستراتيجي من المفاهيم التي تسهم في بقاء المنظمة واستمراريتها في ميدان الأعمال، لذلك لتصبح المنظمات ناجحة وتواكب التطورات الحديثة يتطلب عليها تشجيع السلوك الإبداعي للعاملين وتنميتهم وتدريبهم وتطوير مهاراتهم ليتمكنوا من الاستجابة للتغيرات التي تحدث ولتمكينهم من حل المشكلات التي تواجههم.

المنهجية العلمية للبحث:

مشكلة البحث:

- تم صياغة مشكلة البحث على شكل التساؤلات التالية:
- أ. هل تمتلك عينة البحث تصوراً واضحاً عن أبعاد البحث المتمثلة بالذكاء الإستراتيجي والسلوك الإبداعي؟
 - ب. ما طبيعة العلاقة والأثر بين كل من الذكاء الإستراتيجي والسلوك الإبداعي للموارد البشرية؟
 - ج. هل هنالك إدراك واهتمام الذكاء الإستراتيجي في عمل الجامعة؟
- هدف البحث:**

- يسعى البحث إلى التعرف على ابعاد ومضامين الذكاء الإستراتيجي والسلوك الإبداعي بأبعاده، وإظهارها على مستوى الهدف المطلوب تحقيقه، إذ يهدف البحث إلى تحقيق:
- 1- معرفة الذكاء الإستراتيجي ووصفها في ضوء استجابات عينة الدراسة.
 - 2- التعرف على أهم المضامين والدلالات النظرية والعلمية الذكاء الإستراتيجي بالنسبة للموارد البشرية في الجامعة وذلك في تعزيز قدراتهم نحو تحقيق السلوك الإبداعي لديهم.
 - 3- اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين الذكاء الإستراتيجي والسلوك الإبداعي للموارد البشرية.
 - 4- عرض العلاقة بين متغيرات وأبعاد البحث في سبيل تطبيقها على الواقع الميداني للوصول إلى النتائج التي تبينها فرضيات البحث القائم.

أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث من خلال التعمق في موضوع الذكاء الإستراتيجي ودوره في تحقيق السلوك الإبداعي للموارد البشرية في جامعة الفرات الأوسط التقنية وهو ما يعد من الجوانب المهمة والمفاهيم الرئيسة ، ويمكن توضيح أهمية البحث من جانبين الأول علمية ، والثاني عملية وكما يأتي:

- **الأهمية العلمية:** إذ تكتسب الدراسة أهميتها من خلال قيام الباحثة باستخدام منهج علمي يثري المعرفة العلمية في مجال التعرف على أثر الذكاء الإستراتيجي في تحقيق السلوك الإبداعي، كما يؤمل أن تؤدي هذه الدراسة إلى إضافة علمية تساعد الباحثين في الحقل الأكاديمي .

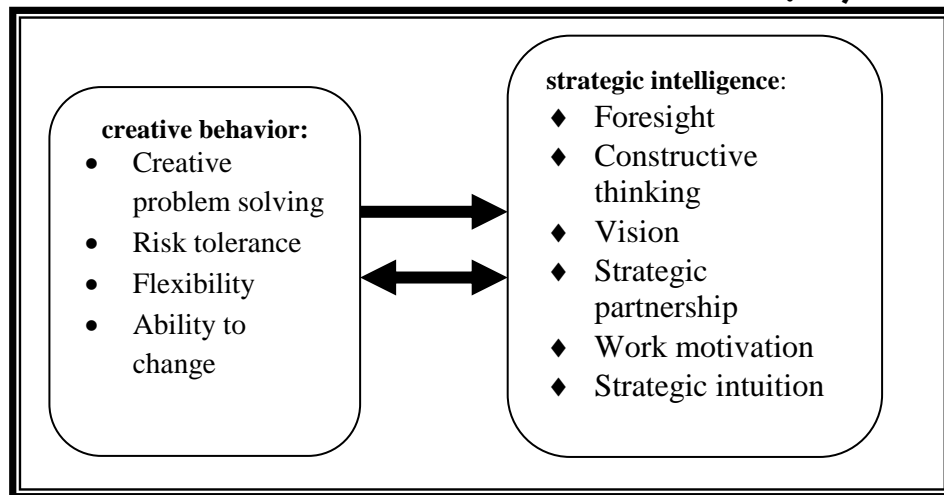
- **الأهمية العملية:** تبرز الأهمية العملية للبحث وذلك لان المؤسسات الجامعية تعد من المؤسسات المجتمعية المهمة والتي اسند اليها مهام تحقيق أهداف المجتمع ومتطلباته ، ولتحقيق هذه الأهداف لابد من توافر موارد بشرية تمتلك مقومات الإدارة الناجحة والمبدعة والفاعلة وإذ أن الذكاء الإستراتيجي لها تأثير على السلوك الإبداعي للعاملين إذ انه احد السبل المهمة التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة اولا وفي تحقيق أهداف العاملين والمساهمة في جعل المؤسسة مرنة ومتجددة وقادرة على الإبداع والابتكار وبالتالي المساهمة في رفع وتحسين كفاءة وفاعلية المؤسسات.

فرضيات الدراسة: هنالك فرضيتان رئيستان:

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الإستراتيجي بأبعاده والسلوك الإبداعي.

الفرضية الرئيسة الثانية: هناك تأثير ذو دلالة معنوية الذكاء الإستراتيجي بأبعاده في السلوك الإبداعي.

مخطط البحث:



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

منهج وميدان البحث ومقاييسه وأساليب جمع وتحليل البيانات:

1. عينة البحث

لقد جرى اخذ عينة من مجتمع البحث المتمثل بمنتسبي جامعة الفرات الأوسط التقنية (54) مستجيب وايضا اعتمد البحث على الجنس والعمر والتحصيل العلمي والتخصص والموقع الوظيفي وعدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي، وقد جرى اخذ عينة عشوائية باستخدام الاستبيان الالكتروني وقد جرى تطوير أداة القياس على وفق أداة القياس Likert الخماسي المؤلف من خمس درجات (1= اتفق تماماً، 2=اتفق، 3= اتفق الى حد ما، 4= لا اتفق، 5= لا اتفق تماماً). إذ جرى استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS 20) لتحليل البيانات ولاختبار الفرضيات.

2. فحص واختبار أداة قياس الدراسة:

تتكون أداة الدراسة من متغيرين هما: الذكاء الإستراتيجي (المتغير المستقل)، السلوك الإبداعي (المتغير المستجيب). جرى الاستعانة بعدد من الأدوات الإحصائية لغرض تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته .

الإطار النظري للبحث

أولاً: الذكاء الإستراتيجي

مفهوم الذكاء الإستراتيجي:

برز الذكاء الإستراتيجي ك مجال اهتمام رئيس بسبب الافتراضات القائلة بأن المنظمات الأفضل أداءً هي تلك التي تتميز بالذكاء الاستراتيجي وسرعة الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية (Harraf et al., 2015)، كما ان مفهوم الذكاء الإستراتيجي من المفاهيم القديمة الحديثة والمميزة في نفس الوقت إذ ترجع بدايات ظهور مفهوم الذكاء الاستراتيجي إلى العصور ما قبل الميلاد، إذ ان هذا المفهوم غني من الناحية المعرفية إلا أنه لايزال يحتاج الكثير من البحث والتعمق في غمار البحث حوله للتعرف على الإيجابيات والسلبيات التي تحوم حوله (Mc Dowell,2009:3) يمثل الذكاء الاستراتيجي أحد مكونات العقل الاستراتيجي الذي يتفاعل مع مكونات الإدراك والتفكير والتعلم، وهو أحد أنواع الموارد غير الملموسة ومصادر القوة الاستراتيجية في منظمات الأعمال، وذلك باعتباره أحدث الأنظمة التي تكفل للمنظمات الحفاظ على مكانتها في أسواق المنافسة على مستوى المنظمات الحكومية والخاصة، لما له من تأثير من خلال تطبيقاته ولضرورية تبني المنظمات هذا المفهوم. (مرهج، 2023: 16) وقد جاء الكتاب والباحثين في العديد من التعاريف حول الذكاء الاستراتيجي، إذ يعرف بأنها القدرات التي يتصف بها قادة التغيير الذين يتصفون بصفات البصيرة والتفكير المنظم والرؤية والتحفيز والشراسة التي تساهم في تحقيق الأهداف. (Maccoby,2013:58)

ابعاد الذكاء الإستراتيجي:

1- الاستشراف: هو عملية تطوير مصادر المعرفة المتنوعة وتكييفها مع العوامل المساعدة في

تغيير وبناء الرؤية الاستراتيجية القادرة على فهم وتوقع الاحداث المستقبلية(Komninos,2016:32)

2- التفكير البناء: هو القدرة على مجموعة من التوليفات لدمج العناصر بعضها البعض ومن ثم تحليلها مع بعضها وتقييمها وإيجاد العلاقة فيما بينها من خلال التركيز على أساليب تفاعلها مع بعضها لتحقيق أهداف النظام بشكل بناء (Johnson,2016: 103)

3- الرؤية: تمثل الرؤية النتائج الملموسة من التفكير الاستراتيجي نتيجة رؤية الرسالة ما يتوقعه للمستقبل التي على ضوءها يمكن تحديد الغايات التي تسعى إلى تحقيقها المنظمة(Al-Douri,2005: 52)

- 4- الشراكة الإستراتيجية: هي تطوير العلاقات الاستراتيجية الناجحة لوضع صورة واضحة لنظم الانتاج الجديدة والتي تعد إحدى طرق دعم استراتيجيات المنظمة كالتحالفات الاستراتيجية وغيرها لتحقيق كفاءة المنظمة ومهارات العاملين فيها (Mowla,2012:5)
- 5- دافعية العمل: هي الاتقاء بفاعلية وضرورة تقديم الحوافز للعاملين بوصفها من مثيرات تدفع العاملين للعمل والاجتهاد من أجل هدف يجمعهم ويوجه سلوكهم ويغرس فيهم الشعور بالمسؤولية وهذا ما يمارسه الذكاء الاستراتيجي
- 6- الحدس الاستراتيجي: هو كيفية الاكتشاف والتحليل والتقييم من قبل قيادة المنظمات وكونه القدرة على تمكن الفرد من الاستفادة من اللاوعي والقدرة المعرفية التي تعد بعيدة المنال في الكشف عن المخاطر قبل حدوثها (Wheelen&hunger,2013:65)

السلوك الإبداعي:

عُرِفَ السلوك الإبداعي بأنه تغيير يرتبط بإنشاء وتطوير الأفكار الجديدة والتي يمكن استخدامها على مستوى المنظمة (Stoffers et al., 2015: 200), يُعرف السلوك الإبداعي بأنه قدرة الموظفين على إنتاج أفكار أو منتجات أو إجراءات تعد جديدة أو أصلية، والإجراء الذي يُحتمل أن يُنتج مخرجات مفيدة للمنظمة، وقد تكون هذه الأفكار أو المنتجات أو الإجراءات نتيجة لإعادة تجميع المواد الموجودة أو تقديم مواد جديدة تمامًا إلى المنظمة (Kim, 2019: 280). يشكل السلوك الإبداعي نقطة انتقالية لاستخدام الموارد وتحسين استراتيجيات العمل وحل المشكلات وإنشاء بيئة عمل مناسبة قادرة على مواجهة التغييرات المتسارعة (Kriemeen& Hajaia, 2017; 85)

أبعاد السلوك الإبداعي:

أ- حل المشكلات بطريقة ابداعية: يوضح مدى قدرة الفرد على تقديم حلول إبداعية للمشاكل التي يمر بها ، واتخاذ الإجراءات المناسبة لحل المشكلات في الوقت المناسب (El Talla et al., 2017)

ب- تحمل المخاطرة: تعد المخاطرة كما ذكرها (Rafik, 2010) انها أحد عناصر السلوك الإبداعي، اذ انه يجب على الإدارة العليا أن تجدد نفسها وتشجع روح المنافسة الإيجابية بين العاملين من أجل دفعهم إلى أفكار جديدة ومناقشتها معهم (Hamdan et al., 2020: 97).

ج- المرونة: يشير بعد المرونة ان المنظمة على استعداد لتحمل المخاطر والتعامل مع عدم اليقين والغموض المرتبط بالجهود الإبداعية (Moghimi& Subramaniam, 2013: 12)،

د- قابلية التغيير: يشير إلى مدى الرغبة الدخول في تخصصات جديدة والتغيير والارتقاء من مستوى إلى مستوى أعلى، للتكيف مع التغيير الذي يحدث في العمل (Al-Khatatneh, 2019: 86).

الإطار العملي للبحث:

نتائج التحليل الإحصائي الذكاء الاستراتيجي

جدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة الذكاء الاستراتيجي

الفقرات	الوسط الحسابي الإجمالي	الانحراف المعياري
الاستشراف	3.5	.58
التفكير البناء	3.8	.43
الرؤية	3.7	.42
الشراكة الاستراتيجية	3.7	.39
دافعية العمل	3.7	.48
الحدس الاستراتيجي	3.6	.40
المجموع	3.7	0.49

توزعت النتائج حول الجدول (1) بين اعلى مستوى اجابة حققها البعد (2) وهو الالتزام الجماعي اي ان الجامعة تشجع على التفكير البناء وتنفيذها بسرعة، اذ ان التفكير الجماعي غالبا ما يكون اكثر

فائدة من التفكير الفردي. لذلك فإن للتفكير الجماعي أهمية كبيرة، وهذا ما أكدته الوسط الحسابي والذي بلغت قيمته (3.8) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي (3)، وأما البعد (1) وهو الاستشراف فقد حقق أدنى مستوى إجابة، وهذا ما أكدته الوسط الحسابي والذي بلغت قيمته (3.5) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي، لكنها تمثل أقل قيمة بالنسبة لأبعاد الذكاء الاستراتيجي، إذا ينبغي على المسؤولين في الجامعة أن يكونوا أكثر جدية في التأكيد على أن عملية الاستشراف الاستراتيجي يجب أن تكون عملية متكاملة مع فريق الإدارة بالكامل لكي يفقد جميع أعضاء الفريق إلى النجاح الجماعي.

نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد السلوك الإبداعي

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة حول فقرات السلوك

الإبداعي

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
حل المشكلات بطريقة إبداعية	3.7	0.20
القابلية على التغيير	3.6	0.49
المرونة	3.6	0.51
تحمل المخاطر	3.4	0.81
المجموع	4	0.50

توزعت النتائج الموضحة في جدول (2) بين أعلى مستوى إجابة حققها البعد (1) وهو حل المشكلات بطريقة إبداعية، أي أن الجامعة تمتلك موارد بشرية قادرة على إيجاد الحلول المناسبة وبالوقت المناسب، والذي يدع ذلك أن قيمة الوسط الحسابي له بلغت (3.8) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي (3)، وأما البعد (4) وهو تحمل المخاطر فقد حقق أدنى مستوى إجابة، وهذا ما أكدته الوسط الحسابي والذي بلغت قيمته (3.4) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي، لكنها تمثل أقل قيمة بالنسبة لأبعاد السلوك الإبداعي.

تحليل العلاقة والأثر بين متغيرات البحث:

الجدول (3) اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين (الذكاء الاستراتيجي والسلوك الإبداعي)

السلوك الإبداعي			الذكاء الاستراتيجي
المعنوية (sig)	R Suqar	Pearson Correlation	
0.000	.61	0.78	

يبين الجدول (3) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والسلوك الإبداعي إذ بلغ معامل الارتباط (77%)، كذلك يوضح الجدول (4) أن هناك تأثير الذكاء الاستراتيجي على السلوك الإبداعي وإن ما يدعم ذلك قيمة $R_{\text{Suqar}}(0.61)$ ، كذلك قيمة sig (0.000) وهي أقل (0.05) وهذا يدل على قبول فرضيات البحث التي تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين الذكاء الاستراتيجي والسلوك الإبداعي.

الاستنتاجات:

- 1- كان وعي عينة البحث بالمحتويات النظرية والفكرية للذكاء الاستراتيجي والسلوك الإبداعي مرتفعاً جداً، مما يشير إلى تصور واضح للعينة، والذي سيكون له تأثير إيجابي على التعامل مع فقرات الاستبيان.
- 2- كانت مؤشرات العلاقة بين بعد الرؤية والشاركة ودافعية العمل واحدة من أكثر العلاقات واقعية تلبيها الاستشراف والحدس.
- 3- يتقدم حل المشكلات بطريقة إبداعية باعتباره أحد أبعاد المتغير المعتمد السلوك الإبداعي، حيث جاء في المرتبة الأولى يليه البعد المرونة.

- 4- البعد الاستشراقي له تأثير كبير على السلوك الإبداعي ويمكن أن يكون مؤثراً للغاية في إنشاء عمل الجامعة
- 5- تبين من واقع الدراسة وباستخدام تحليل متغيرات الدراسة المتمثل في أبعاد الذكاء الاستراتيجي والسلوك الإبداعي، وجد أن هناك علاقة ذات تأثير إيجابي جزئي بينهما وأن نسبة التأثير تختلف من متغير إلى آخر، إذ أظهرت الدراسة أن أكثر متغيرات الذكاء الاستراتيجي تأثراً بالسلوك الإبداعي هو الاستشراف، أي أن عينة البحث قادرة على جمع وهيكلة المعلومات واستخدامها للضرورة، وأن عينة البحث قادرة على اتخاذ القرارات المناسبة وبالوقت المناسب على ضوء معرفة الأحداث الماضية وتشخيصها.

التوصيات:

- يمكن التوصل إلى أهم التوصيات على النحو التالي:
- 1- يمكن للجامعة المبحوثة في زيادة الوعي بمحتويات الذكاء الاستراتيجي من خلال اعتماد استراتيجيات وبرامج تختلف عن النظرية التقليدية وتقاليدها التطبيقية لهذه الجامعة.
 - 2- يجب أن توفر الجامعة للموظفين عمليات المشاركة في العمل المعرفي والأكاديمي والإداري لجميع العاملين، مثل أخذ آراء ومقترحات الموظفين حول رؤية الجامعة ورسالتها وتعزيز السلوكيات الإبداعية لدى الأفراد العاملين وفق خطة مدروسة وملائمة للمنظمات التي تمتلك الذكاء الاستراتيجي.
 - 3- أن تقوم الجامعة المبحوثة بتوفير المعلومات المناسبة، إلى الموظفين لكي يزيد من معرفتهم ودافعيتهم للعمل ومنح العاملين لدى عينة البحث مزيداً من الصلاحيات، خاصة في الظروف الاستثنائية، ومساعدتهم وتمكينهم في التغلب على المخاطر التي يمكن أن تواجههم.
 - 4- يجب أن يكون لدى الجامعة استراتيجيات لتحفيز ودافعية العاملين لكي تزيد من قوتها على المنافسة وتعزيز السلوكيات الإبداعية لدى الأفراد العاملين وفق خطة مدروسة وملائمة للمنظمات التي تمتلك الذكاء الاستراتيجي.

المصادر:

1. Al-Douri, Zakaria Mutlak, (2005) "Strategic Management" Al-Yazouri Publishing and Distribution House, 1st Floor, Amman.
2. Al-Khatatneh, M. K. (2019). The impact of creative behaviors of employees on the performance of government institutions in Karak. Journal of economic, administrative and legal sciences, 3(11).
3. Hamdan, M. K., El Talla, S. A., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Creative Behavior in Palestinian NGOs between Reality and Expectations.
4. Hamel, G. (2007). The Future of Management, Harvard Business School, Press, Boston.
5. Harraf, A. et al. (2015) 'Organizational agility', Journal of Applied Business Research, Vol. 31, No. 2, p.675.
6. Kim, S. S. (2019). Exploitation of shared knowledge and creative behavior: the role of social context. Journal of Knowledge Management.
7. Komninos, (2016) " The architecture of Intelligent Cities, integrating human collective and artificial intelligence to enhance knowledge and innovation, international conference on intelligent environments.

8. Kriemeen, H., & Hajaia, S. (2017). Social Intelligence of Principals and Its Relationship with Creative Behavior. *World Journal of Education*, 7(3), 84-91.
9. Maccoby, M. (2013). "successful leaders Employ Strategic Intellegence" research *Technology Management*, vol.44 No.3 .
10. McDowell, D. (2009) "Strategic intelligence: a handbook for practitioners" managers, and users (Vol. 5). Scarecrow Press.
11. Moghimi, S., & Subramaniam, I. D. (2013). Employees' creative behavior: The role of organizational climate in Malaysian SMEs. *International Journal of Business and Management*, 8(5), 1.
12. Mowla, M. M. (2012) " An overview of strategic alliance constellation" *Journal of business management and corporate affairs*, international Islamic university.
13. Rafik, Marzuk (2010). Administrative leadership and its relationship to administrative creativity. "Research submitted to the international forum, decision-making in the economic institution, University of Youdiaf, Algeria.
14. Stoffers j. , Neessen p. & Dorp p. (2015). Organizational Culture and Innovative work Behavior: a case study of a Manufacturer of Packaging Machines . *American Journal of industrial and Business Management* ,Vol.5.