

دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابداع المنظمي لمنظمات الاعمال، □
دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في المستشفى الدولي الاهلي □

The role of strategic thinking in achieving organizational creativity in business organizations:

An analytical study of the opinions of a sample of managers at the National International Hospital

م.د. عمر حسن فلاح العبيدي م.د. زياد طارق الجبوري م.د. هالة تركي ناجي
Omar Hassan Falah Al-Obaidi Ziad Tariq Al-Jubouri Hala Turki Naji
omar.f@coadec.uobaghdad.edu.iq zaid.tareq@ruc.edu.iq hala_almaiaaly@yahoo.com
كلية الادارة والاقتصاد/جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الرافدين رقيب مالي اقدم/ديوان الرقابة لمالية لاتحادي
الكلمات الرئيسية: التفكير الاستراتيجي، الابداع المنظمي

Keywords: Strategic thinking, organizational creativity

المستخلص

تهدف الدراسة الى بيان دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابداع المنظمي، ولتحقيق هذا الهدف في الدراسة الحالية جرت صياغة مشكلة البحث بأثارة التساؤلات التي كان ابرزها اهتمام ادارة المستشفى الدولي الاهلي بالتفكير الاستراتيجي لأجل تحقيق الابداع المنظمي وتبرز اهمية البحث في تعريف الادارة العليا للمستشفى بأهمية المورد البشري الاستراتيجي القادر على التفكير لأجل الوصول الى الابداع المنظمي ومن اهم اهداف البحث هو التعرف على ماهية وطبيعة واهمية التفكير الاستراتيجي بالنسبة للمستشفى، وقد تم اختيار مجتمع وعينة البحث بشكل قصدي في مستشفى الدولي الاهلي لكونها تتمتع باستقلالية مالية وادارية ولها القدرة على اتخاذ القرارات الخاصة بها وكان حجم العينة (50) فردا مكونة من الكادر الطبي والاداري في المستشفى ومن اهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث ان هناك علاقة وقوة تأثير بين التفكير الاستراتيجي والابداع المنظمي بشكل اجمالي ماعدا التفكير المنظمي والفرضي مع روح المجازفة على المستوى الفرعي. كما خلصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالتفكير المنظمي والفرضي وربطه مع روح المجازفة لأجل زيادة الابداع المنظمي لديها، وهذا يأتي من زيادة ثقة وتفهم الادارة العليا مع كادرها الطبي والاداري لأجل ازالة التخوف والمخاطرة المتولدة لديهم والتي سوف تنعكس بالحالة الايجابية على عمل المستشفى.

Abstract

The study aims to demonstrate the role of strategic thinking in achieving organizational creativity, and to achieve this goal in the current study, the research problem was formulated by raising questions, the most prominent of which was the interest of the National International Hospital administration in strategic thinking in order to achieve organizational creativity. One who is able to think in order to reach organizational creativity, and one of the most important objectives of the research is to identify the nature, nature, and importance of strategic thinking for the hospital. (50) individuals consisting of the medical and administrative staff in the hospital, and one of the most important conclusions reached by the research is that there is a relationship and

a strong influence between strategic thinking and organizational creativity in general, except for organizational and hypothetical thinking with the spirit of risk-taking at the sub-level. The study also concluded the necessity of increasing interest in organizational and hypothetical thinking and linking it with the spirit of risk in order to increase organizational creativity, and this comes from increasing the confidence and understanding of senior management with its medical and administrative staff in order to remove the fear and risk generated by them, which will be reflected positively on the work of the hospital.

المقدمة

يعد موضوع التفكير الاستراتيجي من المواضيع الاستراتيجية المهمة في ادارة الاعمال لما له من اهمية في رسم الرؤية والافاق المستقبلية للمنظمات وهذا يتطلب توفر الموارد البشرية ذات المهارات والقدرات العالية في الادارة العليا للمنظمة التي يقع على عاتقها مسؤولية اتخاذ القرارات التي تستطيع من خلال تحقيق الابداع المنظمي، ومن هذا تولد الشعور لدى الباحثين للخوض في فهم التفكير الاستراتيجي والابداع المنظمي. ومن اجل فهم هذا الدور جرى استخدام العديد من المؤشرات الإحصائية التي تعالج الفرضيات المعتمدة في هذه الدراسة. من جانب آخر من اجل تغطية الموضوعات بأسلوب علمي تم تقسيم الدراسة الى اربع مباحث، تناول المبحث الأول المنهجية العلمية للدراسة، بينما خصص المبحث الثاني للجانب النظرية، اما المبحث الثالث فقد خصص للجانب العملي، اما المبحث الرابع فقد خصص للاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث: اصبحت المنظمات بشكل عام ومنظمات ادارة الاعمال بشكل خاص بحاجة الى موارد بشرية متطورة و متميزة وقادرة على التفكير الاستراتيجي لكي تحقق الابداع المنظمي ومن هذا المنطق تبرز مشكلة البحث الحالي بالنظر للأفق المستقبلي للتفكير الاستراتيجي وما يرافقه من بعض الغموض في الاستخدام ، ويمكن تأطير مشكلة البحث التساؤلات الاتية:

- 1- ما طبيعة الدور الذي يمكن ان يؤديه التفكير الاستراتيجي في تعزيز الابداع المنظمي ؟
 - 2- ما مدى اهتمام ادارة مستشفى الدولي الاهلي بالتفكير الاستراتيجي لأجل تحقيق الابداع المنظمي لها؟
 - 3- الى أي مدى تؤثر ابعاد التفكير الاستراتيجي لمستشفى الدولي الاهلي في انجاح الابداع المنظمي لها؟
- ثانياً: اهمية البحث: تبرز اهمية البحث الحالي كونه يتناول أحد اهم المواضيع الاستراتيجية المهمة الا وهو التفكير الاستراتيجي ولما له من دور في تحقيق الابداع المنظمي، وذلك لان المنظمات الحديثة والمعاصرة اليوم لا بد لها من ان تمتلك موارد بشرية استراتيجية قادرة على توظيف طاقتها الفكرية واستحداث الافكار الجديدة التي يمكن من خلالها تحقيق اهدافها المرسومة ومنها الابداع المنظمي والذي يعتمد بشكل أساس على الموارد البشرية في المستشفى.

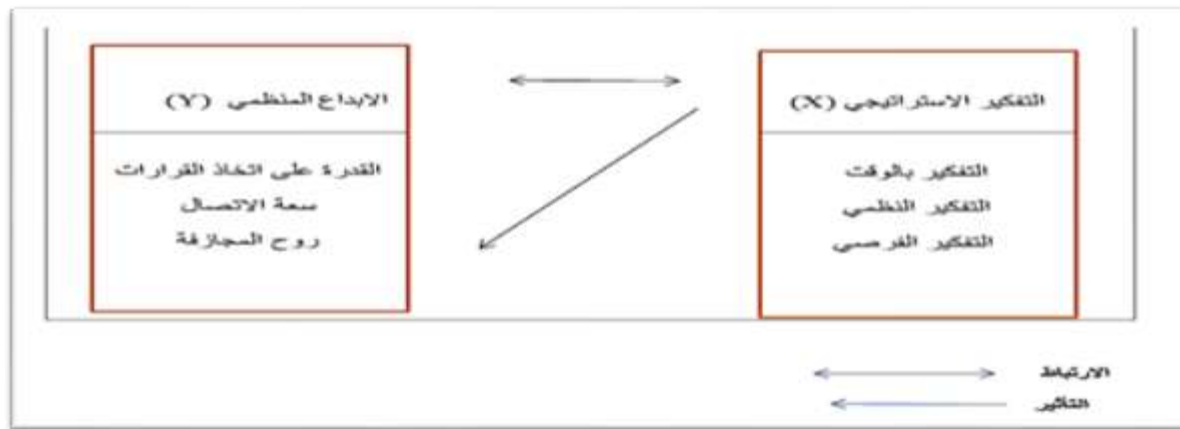
ثالثاً: اهداف البحث: يمكن تحديد اهم الاهداف التي يسعى البحث الى تحقيقها بالنقاط التالية:

- 1- التعرف على ماهية وطبيعة واهمية التفكير الاستراتيجي بالنسبة لمستشفى الدولي الاهلي.
- 2- التعرف على العلاقة والتأثير الاستراتيجي في الابداع المنظمي للمستشفى.
- 3- التعرف على ابعاد التفكير الاستراتيجي ومدى تأثيرها في الابداع المنظمي من خلال اراء العينة المبحوثة في المستشفى.

رابعاً: مجتمع وعينة البحث: جرى اختيار مستشفى الدولي الاهلي كونها تتمتع باستقلال اداري ومالي وقدرتها في اتخاذ القرارات الخاصة بها، ولكونها تقدم الخدمات الى عامة المجتمع فهذا يتطلب منها الدراسة والاهتمام بالتفكير الاستراتيجي لأنه يضمن لها تحقيق الابداع والاستمرار في مجال عملها وخاصة ان هناك مستشفيات اهلية اخرى منافسة لها، واختيرت مجتمع وعينة البحث من الاطباء ومدراء الاقسام المالية والادارية والخدمية والذي يتكون من 50 فرداً.

خامساً: المخطط الفرضي للبحث: يحتوي المخطط الفرضي للبحث على متغيرين هما المتغير المستقل (التفكير الاستراتيجي) والذي يكون ثلاثة ابعاد فرعية هي التفكير بالوقت، التفكير النظمي، التفكير الفرصي. والمتغير التابع الذي يتكون من ثلاثة ابعاد فرعية وهي (القدرة على اتخاذ القرارات، سعة الاتصال، روح المجازفة).

شكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث



سادساً: فرضيات البحث:

1- الفرضية الرئيسة الاولى: وجود علاقة ارتباطات دلالة احصائية بين ابعاد التفكير الاستراتيجي وبين ابعاد الابداع المنظمي.

2- الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير ذي دلالة احصائية للتفكير الاستراتيجي وفي الابداع المنظمي.

سابعاً: مقاييس البحث: اعتمد البحث على الاستبانة كأداة رئيسة، حيث تم جمع مقاييسها من عدة مصادر علمية معتمدة، وجرى استخدام بعض الوسائل الإحصائية لمعالجة هذه المقاييس، ومن هذه الوسائل هو مقاييس النزعة المركزية، من جانب آخر جرى استخدام برنامج SPSS في جميع الجوانب الإحصائية.

المبحث الثاني: التأطير الفكري

اولاً:- التفكير الاستراتيجي:

1- مفهوم التفكير الاستراتيجي: يعد التفكير الاستراتيجي من المفاهيم المهمة والاكثر حداثة في حقل ادارة الاعمال بشكل عام والادارة الاستراتيجية بشكل خاص ولذلك لارتباطه بالقدرات العقلية والذهنية للأفراد فهو يترجم بشكل سلوك للنشاط العقلي الداخلي غير المرئي وبأثارة مثير خارجي تحصل عملية التفكير ويتم التوصل الى نتائج او معلومات اكثر مصداقية تساعد القيادات العليا على اتخاذ القرارات . ومن هنا يرى (الشويخ، 2007 : 28) بانه العملية التي ينظم العقل خبراته بطريقة مبتكرة وجيدة في حل مشكلة معينة تبنى على مصلحة العمليات النفسية الاخرى كالأدراك والاحساس والتخيل والمقارنة والتمييز. ويؤكد (hug hes، 2005:42) هو اسلوب لتحليل المواقف التي تواجه المنظمة وتتميز بالتغير

والتحدي ويتم التعامل معها من خلال التصور الاستراتيجي لضمان استمرار وبقاء المنظمة وقيامها بمسؤولياتها الاخلاقية والاجتماعية الحالية والمستقبلية.

2- أهمية التفكير الاستراتيجي: حدد (الجابري، 2016: 43) اهم النقاط المتعلقة بأهمية التفكير الاستراتيجي وكالاتي:-

أ- ان تبني مفهوم التفكير الاستراتيجي يساعد المنظمة على الاستجابة السريعة والمستمرة لظروف البيئة المتغيرة.

ب- يساعد المنظمة على امتلاك الكثير من ادوات المنافسة ومنها التركيز على عمليات الابداع والابتكار

ج- يساعد المنظمة على تنفيذ اي برنامج للتغيير وبالتالي يوسع مشاركة الافراد في اتخاذ القرارات.

د- يساعد المنظمة على تطوير الاستراتيجيات والتي تدعم رسالة المنظمة.

3- اهداف التفكير الاستراتيجي: يذكر (Sloan:2006:45) بان التفكير الاستراتيجي لا يمثل ترفا فكريا ولا هو ضرب يذكر من الخيال بل هو احد العلوم الانسانية المتطورة التي تتبناه المنظمات المتطورة بشكل منهجي لاستشراف الاحداث المستقبلية والاستعداد لها والتكيف معها. وعلى هذا الاساس يمكن تحديد اهم الاهداف التي يسعى الى تحقيقها التفكير الاستراتيجي وكالاتي:

أ- صياغة الاهداف البعيدة المدى للمنظمة.

ب- التعرف على التهديدات البيئة الخارجية والداخلية.

ج- مواكبة التطورات الفكرية الادارية في العالم.

د- القدرة على جمع افكار الخلاقة واخراجها بأسلوب فريد من نوعه يعتمد على الابداع والابتكار.

هـ- تحسين الموقع التنافسي للمنظمة بين المنظمات الاخرى المنافسة لها

4- ابعاد التفكير الاستراتيجي: تعد عملية تحديد الابعاد الاساسية للتفكير الاستراتيجي من الجوانب المهمة والتي تعكس رؤية ورسالة المنظمة ذات المرونة العالية والتي تسعى الى تحقيق الابداع المنظمي من خلال الاعتماد على الابداع والابتكار والافكار الجديدة غير المسبوقة من اي منظمة اخرى وعليه يمكن تحديد هذه الابعاد وباتفاق العديد من الباحثين والكتاب العرب بما يأتي:

● التفكير بالوقت: يرى (LiedtkaK,1998:122) انه احد اهم ابعاد التفكير الاستراتيجي لأنه العامل الحاسم في نجاح المنظمات، لذلك يعد الوسيلة التي تربط الماضي بالحاضر والمستقبل، فالتفكير توجه مستقبلي يقود المنظمة الى الامام كي تنتج وتتميز عن مثيلاتها عبر حصولها على الميزة التنافسية التي تتحقق عند امتلاك المنظمة للابداع والابتكار.

● التفكير النظمي: يذكر (Boon, 2005: 345) بان التفكير النظمي يمثل القدرة على تركيب وتكامل العناصر المتنوعة لفهم كيفية تفاعلها مع بعضها البعض للوصول الى تنظيم الاشياء التي يتم التعامل معها وتقييمها حيث نجاحها يصب في خدمة اهداف الادارة العليا.

● التفكير الفرضي: يؤكد (Torsetc, 2002: 15) بان التفكير الفرضي يمثل قدرة المنظمة ي اغتنام الفرصة الجديدة واستكشاف التطورات العلمية من اجل تحقيق الاهداف والاستجابة السريعة للتطورات المستقبلية .

ثانياً:- الابداع المنظمي

1- مفهوم الابداع المنظمي: اصبح موضوع الابداع المنظمي في المنظمات الحديثة والمتطورة من الثوابت التي تعتمد في عملها لمواجهة المشاكل والتوصل الى الحلول السريعة والناجحة ولهذا فان المجتمعات المتقدمة تولي اهمية كبيرة وذلك للكشف عن قدرات افرادها المتفوقين وفي سن مبكر وتقد لهم كل الرعاية والاهتمام وتضع الخطط التنموية والتطويرية لهم. ولهذا فان الابداع من وجهة نظر

(Samson,2010:380) بأنه ايجاد الحلول الجديدة للأفكار والمشكلات والمناهج . اما ((Hartly,2003: 56)) فيعني الجدية والقوة للأفكار الجديدة التي يتم ممارستها في الواقع بحيث تحدث تغيرات جديدة داخل المنظمة. وهذا ما يؤكد كل من (العزاوي: 2010، 213) و (الزغبى: 2010، 15) بأنه قدرة المنظمة على اعتماد مداخل ادارية مبتكرة وجديدة تحظى بالقبول والتجاوب الامثل من قبل الافراد وتثير تحفيزهم نحو تحقيق اهداف المنظمة .

2- **اهمية الابداع المنظمي:** تبرز اهمية الابداع المنظمي ليس فقط على الفرد والمنظمة وانما تمتد الى ابعد من ذلك ليصل الى المجتمع(الدباغ:2014، 84) خاصة وان اغلب منظمات العصر الحالي تعيش حالة من التطور المعرفي والاتجاه نحو ما يسمى باقتصاد المعرفة وعليه يمكن تحديد هذه الاهمية بالاتي:- (الصيرفي:2008، 355)

أ- الاهتمام بالأفراد المبدعين فهم اساس وقاعدة الابداع في اي منظمة وبالتالي هم اللذين يحققون الاهداف.

ب- الاهتمام بالأبداع على مستوى المنظمة ليشمل الاساليب العلمية المتبعة والتكنولوجية والادارية والتنظيمية.

ج- الاهتمام بالأبداع على مستوى المجتمع لتنعكس في تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية لهم.

3- **اهداف الابداع المنظمي:** يحدد (الربيعي:2014، 5) مجموعة من الاهداف التي يمكن تحقيقها من خلال الابداع المنظمي بالنقاط الاتية:-

أ- وضع رسالة محددة للمنظمة واجراء التحديثات عليها باستمرار.

ب- تبسيط الهياكل التنظيمية من حيث الوحدات وعدد المستويات.

ج- تحفيز العاملين نحو زيادة التدريب والتطوير .

د- القدرة في الحصول على المعلومات والاستفادة منها وبشكل منظم.

هـ- بناء فريق للعمل مما يعزز التعاون والتلاحم بين الافراد العاملين.

4- **ابعاد الابداع المنظمي:** يمكن تحديد اهم الابعاد الاساسية التي يمكن ان تتضمنها عملية الابداع المنظمي والتي تشمل الاتي(كبة،2014: 67)

● **القدرة على اتخاذ القرارات:** تعد عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الادارية والوسيلة التي يمكن من خلالها تحقيق اهداف المنظمة، وتعد القرارات الناجحة التي يتخذها المدير في مواقف مختلفة دليل على كفاءة المدير في ممارسة وظائفه الادارية داخل المنظمة وقدرته على استيعاب التطورات في المستقبل.

● **سعة الاتصال:** وهي تعبر عن قدرة المدير ايضا في تفسير الاتصالات الواردة ومتابعته للنشرات والمشاركة في المؤتمرات والندوات وتطوير علاقاته مع الخبراء وتبادل الافكار بقصد تطوير المهارات وتنمية القدرات الابداعية.(العزاوي:2000، 85)

● **روح المجازفة:** تعمل منظمات اليوم في ظل ظروف بيئية معقدة ومتغيرة ونظرا للتطورات الحاصلة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، مما يتطلب منها اما التكيف مع هذه التعقيدات او اعلان الفشل، الا ان المنظمات التي لديها افراد وقدرات ابداعية تميل الى المجازفة لكي تتمكن من حل المشكلات بطرق ابداعية جديدة وبرامج لم يتم طرحها واستخدامها من قبل وبالتالي تستطيع من تحقيق النجاح والاستمرار بالبقاء وجني الارباح. (الطرونة واخرون: 2012، 589)

المبحث الثالث (الجانب العلمي)

اولاً: الوصف الاحصائي لمتغيرات التفكير الاستراتيجي: يبنى الجدول (1) نتائج اجابات العينة الخاصة بمتغير التفكير الاستراتيجي والتي تضمنت ثلاثة ابعاد فرعية (التفكير بالوقت، التفكير المنظمي، التفكير الفرصي

جدول (1) نتائج اجابات عينة البحث حول المتغير المستقل \ التفكير الاستراتيجي

ت	الفقرات الخاصة بمتغير التفكير الاستراتيجي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	اراعي احدث الماضي عند تحديد الرؤية المستقبلية الادارة العليا	4.23	0.679
2	التفكير بالوقت هو احد العوامل التي تؤثر في نشاطات العاملين	3.90	0.662
3	استشير ذ والخبرة في صياغة الخطط المستقبلية	3.63	0.964
4	اقوم بدراسة الامكانيات الحالية عند التطلع المستقبل	3.77	1.104
5	اسعى لربط ماضي الادارة العليا بحاضرها ومستقبلها	3.37	1.098
	المعدل العام لبعد التفكير بالوقت	3.78	0.951
6	تمتلك الادارة العليا النظرة الشاملة لكيفية حدوث التغير في البيئة المحيطة بها .	4.30	0.794
7	يتم مراعات التسلسل الهرمي والاهداف والتخصص والعلاقات الرسمية للإدارة العليا عند النظر الى المشاكل المرتبطة بالعمل	4.13	0.819
8	تعتبر الادارة نظام متعدد الاجزاء	4.17	0.747
9	الاخذ بنظر الاعتبار مستويات الترابط والتأثير المتبادل بين الاعمال المطلوبة انجازها	4.13	0.776
10	تحلل المشكلة بالنظر الى اجزائها وليس اسبابها مجتمعة	4.53	0.571
	المعدل العام لبعد التفكير المنظمي	4.25	0.741
11	تسعى الادارة العليا لاستثمار الفرص المتاحة لتحقيق اهداف المنظمة	4.48	0.627
12	تنطلق الادارة الى استقطاب العاملين المبدعين .	4.13	0.507
13	تمتلك الادارة العليا رؤى لإقامة علاقات مع المستشفيات العربية والدولية	3.91	0.520
14	تسعى الادارة العليا الى بناء وتطوير الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع المتغيرات البيئية المستقبلية باستمرار .	3.87	0.973
15	تبحث الادارة عن مداخل جديدة وفرص حالية تولد نتائج ذات قيمة في المستقبل	3.67	1.028
	المعدل العام لبعد التفكير الفرصي	4.012	0.731
	المعدل العام لبعد التفكير الاستراتيجي	4.014	0.791

المصدر \ اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج spss

حقق بعد التفكير الاستراتيجي على المستوى الكلي وسطا حسابيا موزونا (4.014) وبانحراف معياري (0.791) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3) مما يشير الى وجود تفكير استراتيجي لدى ادارة مستشفى الدولي الاهلي . اما الابعاد الفرعية كانت كالآتي:-

1- التفكير بالوقت: يبين الجدول (1) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التفكير في الوقت، اذ حصل على وسط حسابي مقداره (3.78) وانحراف معياري (0.901) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) وهذا يدل على وجود اهتمام لدى ادارة المستشفى بأهمية التفكير بالوقت، اما على مستوى الفقرات كانت جميع الفقرات متقاربة واعلى من الوسط الفرضي تقع بين اعلى وسط حسابي موزون للفقرة (1) اذ بلغ وسطها الحسابي (4.23) وبانحراف معياري (0.679) وهو اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يشير الى سعي المستشفى لتحديد الرؤية المستقبلية لها في ظل الظروف البيئية المعقدة ومحاولة تحديد الفرص وتجنب التهديدات في البيئة الخارجية، اما ادنى وسط حسابي فهي الفقرة (5) اذ بلغ (3.37) وبانحراف معياري (1.098) مما يشير الى ضرورة زيادة انتباه المستشفى لعملية تقييم عملها وذلك من خلال ربط الماضي مع الحاضر والمستقبل ومحاولة المحافظة عليه. اما اقل انحراف معياري (0.662) ولان للفقرة (2) وهذا يعني اتفاق العينة حول اهمية الوقت كعامل مؤثر في نشاطات العاملين وحصلت الفقرة (4) على اعلى انحراف معياري (1.104)، مما يشير الى زيادة اهتمام المستشفى بإمكانيتها الحالية ومحاولة ربطها مع امكانياتها المستقبلية وعدم حصول ارباك في العمل .

2- التفكير المنظمي: يوضح الجدول (1) الوسط الحسابي لهذا البعد اذ بلغ (4.25) بانحراف معياري (0.741)، مما يشير الى اهتمام المستشفى بعملية تنظيم الاقسام وذلك حفاظا على مركزها التنافسي

والابداعي، اما على مستوى الفقرات فكانت جميعها متقاربة واعلى من الوسط الفرضي تقع بين اعلى وسط حسابي للفقرة (10) اذ بلغت قيمتها (4.53) وانحراف معياري (0.571) وهي اعلى من الوسط الفرضي (3) مما يشير الى سعي المستشفى نحو الدراسة الشاملة والكاملة للبيئة المحيطة بها ومحاولة تجاوز المشاكل التي تتعرض لها ، واما ادنى وسط حسابي للفقرة (7) والتي بلغت قيمتها (4.13) وبأعلى انحراف معياري (0.819) مما يشير الى تشتت اراء عينة المستشفى، اما اقل تشتت في الاجابات حصلت عليه الفقرة (9) بانحراف معياري (0.776) مما يشير الى اتفاق الافراد المبحوثين في المستشفى على ان ادارة المستشفى تستطيع من تحقيق افضل موائمة مع بيئتها الخارجية من خلال عملية التنظيم الداخلية للمنظمة للأجزاء.

3- التفكير الفرضي: سجل الوسط الحسابي لهذا البعد (4.021) وبانحراف معياري (0.731) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) مما يشير الى وجود اهتمام لدى المستشفى بالتفكير الفرضي التي تسعى من ورائه المستشفى الى تحقيق الاهداف من خلال استثمار الفرص، اما على صعيد الفقرات فكانت جميعها متقاربة واعلى من الوسط الفرضي المحصورة بين اعلى وسط حسابي قيمته (4.48) للفقرة (1) وبانحراف معياري (0.627) وهذا يؤكد هدف المستشفى باستثمار الفرص لتحقيق اهدافها اما ادنى وسط حسابي للفقرة (15) بوسط حسابي (3.67) وبأعلى انحراف معياري (1.028) مما يدل على تباين اجابات العينة المبحوثة نحو زيادة اهتمام المستشفى للبحث عن مداخل وفرص جديدة تحقق نتائج طيبة وممتازة للمستشفى في المستقبل .

ثانيا: الوصف الاحصائي لمتغيرات الابداع المنظمي: يبين الجدول (2) نتائج اجابات العينة للمتغير المعتمد والذي يضم ثلاثة ابعاد (القدرة على اتخاذ القرارات ، سعة الاتصال ، روح المجازفة).

جدول (2) نتائج اجابات عينة البحث حول المتغير المعتمد \ الابداع المنظمي

ت	الفقرات الخاصة لمتغير الابداع المنظمي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
16	اعتمد على القوانين والانظمة والتعليمات عند اداء عملي .	4.07	1.048
17	صياغة اهداف ادارة المستشفى تتم من خلال المرور بسلسلة من الاجراءات واهمها الرجوع الى الادارة العليا	4.53	0.629
18	توجد مشاركة في وضع الاقتراحات والحلول لمفاصل العمل المختلفة	3.80	0.805
19	احاول حل المشكلات التي تواجه العمل بشيء من الابتكار	3.77	1.073
20	تستخدم التقنيات والتكنولوجية الحديثة في كثير من مفاصل العمل في المستشفى	4.58	0.609
	المعدل العام لمتغير القدرة على اتخاذ القرارات	4.15	0.841
21	تعد ادارة الوقت عاملا مهما في العمل عامة واتخاذ القرارات الخاصة	4.13	0.860
22	تلجأ المستشفى الى استخدام تكنولوجيا جديدة في تطوير خبراتها	3.63	1.129
23	تستخدم المستشفى انظمة حماية حديثة لصد عمليات الوصول الى المعلومات بطريقة غير قانونية	3.90	0.875
24	اجمع المعلومات كافية عن الموضوع قبل اتخاذ القرار.	3.53	1.137
25	اسعى للعمل مع لجان او فرق عمل تكلف بحل المشكلات واتخاذ القرارات المهمة	3.87	0.981
	المعدل العام لمتغير سعة الاتصال	3.81	0.990
26	احب العمل ضمن فريق تسوده روح المبادرة والمجازفة	3.79	0.489
27	اتمتع بقدرة جيدة على التطوير واحداث التغيير .	3.73	0.944
28	احب اسلوب الابتكار المستند الى التجربة لتقليل اثار المخاطرة .	3.67	1.093
29	احرص على تشجيع الافراد الذين يفكرون باتجاهات متعددة .	3.87	0.681
30	احرص على تقديم تسهيلات للأفراد المبدعين وجذبهم للعمل واستمرارهم فيه .	3.90	0.845
	المعدل العام لمتغير روح المجازفة	3.79	0.810
	المعدل العام للمتغير المعتمد للابداع المنظمي	3.92	0.860

المصدر \ اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج spss.

حقق بعد الابداع المنظمي على المستوى الكلي وسطا حسابيا موزونا (3.92) وبانحراف معياري (0.810) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) مما يشير الى تحقيق الابداع المنظمي لدى المستشفى الدولي الاهلي، اما الابعاد الفرعية كانت كالآتي:-

1- القدرة على اتخاذ القرارات: يتضح من الجدول (2) ان الوسط الحسابي له القدرة على اتخاذ القرارات (4.15) وبانحراف معياري (0.841) مما يشير الى قدرة ادرأه المستشفى على اتخاذ القرارات اما على صعيد الفقرات كانت مقاربة جميعها واعلى من الوسط الفرضي، فقد حصلت الفقرة (20) اعلى وسط حسابي (4.58) بأدنى انحراف (0.609) مما يشير الى اتفاق عينة البحث على ان تكون المستشفى الدولي الاولى في استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة، وادنى وسط حسابي للفقرة (19) وبانحراف معياري (1.073) وهو اعلى من الوسط الفرضي مما يشير الى الاستفادة القصوى من الوسائل التكنولوجية الحديثة في حل المشكلات التي تتعرض اسلوب العمل في المستشفى. وهذا يشير الى التباين في اجابات افراد العينة.

2- سعة الاتصال: يبين الجدول (2) ان هذا البعد قد حقق وسط حسابي قيمته (3.81) وانحرافا معياريا (0.996) وهذا يشير هذا الى ان افراد المستشفى لديهم قدرة على ادارة الوقت وتوظيف السرعة في نقل وجمع المعلومات الخاصة بعملهم. اما على صعيد الفقرات كانت جميع القيم مقاربة واكبر من الوسط الفرضي فقد حققت الفقرة (1) اعلى وسط حسابي بلغت قيمته (4.13) وبانحراف معياري (0.860) وهذا يشير فدررة ادارة وزيادة اهتمامها بإدارة الوقت وخاصة عند اتخاذ القرارات التي تتعلق بصحة الافراد المراجعين. بينما حققت الفقرة (24) اقل وسط حسابي اذ بلغت قيمته (3.53) وبانحراف معياري (1.137) وهذا يشير ايضا الى قدرة كادر المستشفى على جمع المعلومات بصورة سريعة قبل اتخاذ القرار الذي يخص عمل المستشفى.

3- روح المجازفة: اشر الجدول (2) لبعد روح المجازفة وسطا حسابيا (3.79) وانحراف معياري (0.810) وهو اعلى من الوسط الفرضي مما يشير الى قدرة ادارة المستشفى على التطوير وادخال حالة التغيير المستندة الى افكار الكادر الطبي فيها، اما على مستوى الفقرات فكانت جميعها مقاربة واكبر من الوسط الفرضي (3) فقد حققت الفقرة (30) اعلى وسط حسابي (3.90) وبانحراف معياري (0.845) وهذا يشير اتفاق العينة على حكمة ادارة المستشفى في تقديم كافة التسهيلات للكادر المبدع ومحاولة منها لجذب افراد مبدعين للعمل فيها والمحافظة عليهم، اما ادنى وسط حسابي فقد حقته الفقرة (28) اذ بلغ (3.67) وبانحراف معياري (1.093) مما يشير الى حصر ادارة المستشفى للاعتماد على الابتكار الخاضع للتجربة في العمل ومحاولة منها لتقليل المخاطر والمجازفة لأنها تتعامل مع حياة وارواح الناس وهذا فيها خطورة على سمعة وعمل المستشفى.

ثالثا: علاقات الارتباط بين متغيرات البحث: يوضح الجدول (3) علاقات الارتباط بين ابعاد التفكير الاستراتيجي وابعاد الابداع المنظمي.

جدول (3) علاقات الارتباط بين ابعاد التفكير الاستراتيجي وابعاد الابداع المنظمي

المتغير المعتمد	القدرة على اتخاذ القرارات	سعة الاتصال	روح المجازفة	اجمالي الابداع المنظمي
المتغير المستقل				
التفكير بالوقت	**0.905	**0.765	**0.694	**0.853
التفكير النظمي	**0.769	**0.771	0.203	**0.646
التفكير الفرضي	**0.746	**0.878	0.209	**0.676
اجمالي التفكير الاستراتيجي	**0.859	**0.857	*0.420	**0.709

المصدر \ اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج spss.

يتضح من الجدول (3) علاقة الارتباط بين التفكير الاستراتيجي والابداع المنظمي على المستوى الكلي $(0.709)^{**}$ وهي علاقة ارتباط موجبة وقوية تشير الى قوة العلاقة بين المتغيرين، عند مستوى معنوية (0.01) ، وهذا يشير الى انه كلما زاد التفكير الاستراتيجي ادى الى تحقيق الابداع المنظمي. اما العلاقات بين اجمالي التفكير الاستراتيجي وابعاد الابداع المنظمي، فقد حصلت اقوى علاقة ارتباط بين التفكير الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ القرارات اذ بلغت $(0.859)^{**}$ عند مستوى دلالة (0.01) . اما ادنى علاقة ارتباط بين التفكير الاستراتيجي وروح المجازفة $(0.420)^{*}$ وهي علاقة ارتباط موجبة ضعيفة عند مستوى دلالة (0.05) . اما العلاقات الفرعية الاخرى يوجد عدد من العلاقات المعنوية بين التفكير والابداع المنظمي عددها (10) علاقة معنوية موجبة، اما العلاقات غير المعنوية عددها (2) بلغت اقوى علاقة بين التفكير بالوقت والقدرة على اتخاذ القرارات (0.905) عند مستوى دلالة (0.01) وهي علاقة ارتباط قوية جدا وطردية، اما ادنى علاقة ارتباط بين التفكير النظمي وروح المجازفة (0.203) هي علاقة غير معنوية. وهذا كله يشير الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين

رابعا : علاقة التأثير للتفكير الاستراتيجي في الابداع المنظمي على المستوى الكلي: ويشمل مضمون هذه العلاقة اختبار الفرضية الرئيسة الثانية (وجود علاقة تفكير ذات دلالة معنوية للتفكير الاستراتيجي في الابداع المنظمي). ويتضح من الجدول (4) وجود علاقة تأثير معنوية للتفكير الاستراتيجي في الابداع المنظمي، وهذا يؤكد تأثير F المحسوبة (69.710) وهي اكبر من F الجدولية (4.15) وعند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (1.27) ، ويتضح من R^2 معامل التحديد حيث بلغت قيمتها (0.735) وهي قيمة عالية اي نسبة (73.5%) من التفكير الاستراتيجي تؤثر في الابداع المنظمي ونسبة (26.5%) هي خارج السيطرة متغيرات لم تؤخذ في البحث، اذ ان قيمة (B) هي (0.689) من الابداع المنظمي في المستشفى المبحوثة هي نتيجة وحدة واحد من التفكير الاستراتيجي. لان قيمة (t) المسحوبة (7.815) وهي اعلى من قيمة T الجدولية (1.710) بمستوى معنوية (0.05) وبذلك تقبل الفرضية الرئيسة الثانية.

جدول (4) علاقة التأثير بين التفكير الاستراتيجي والابداع المنظمي

المتغير المستقل		المتغير المعتمد	
التفكير الاستراتيجي		الابداع المنظمي	
B	R^2	F المحسوبة	T المحسوبة
0.689	0.735	69.710	7.815

F الجدولية = 4.15، T الجدولية = 1.710، N=50، P=0.00

المصدر/ اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج spss.

أ- تأثير التفكير الاستراتيجي في ابعاد الابداع المنظمي:

جدول (5) تأثير التفكير الاستراتيجي في ابعاد الابداع المنظمي

المتغير المستقل		المتغير المعتمد	
التفكير الاستراتيجي		الابداع المنظمي	
B	R^2	F المحسوبة	T المحسوبة
0.852	0.727	74.387	8.625
1.037	0.693	63.308	7.957
0.259	0.109	3.433	1.853

F الجدولية = 4.15، T الجدولية = 1.710، N=50، P=0.00

المصدر/ اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج spss.

أ- تأثير التفكير الاستراتيجي في اتخاذ القرارات: يتضح من الجدول (5) وجود علاقة تأثير معنوية للتفكير الاستراتيجي في اتخاذ القرارات، ويدعم هذا التأثير (F) المحسوبة (74.389) وهي اكبر من (F) الجدولية (4.15) وعند المستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (1.27) ، ويتضح R^2 معامل التحديد

حيث بلغت قيمتها (0.727) وهي قيمة عالية اي ان (72.7%) من التفكير الاستراتيجي تؤثر في القدرة على اتخاذ القرارات ونسبة (27.3%) هي خارج السيطرة متغيرات لم تؤخذ بالبحث ، اذ ان قيمة (B) هي (0.852) من اتخاذ القرارات في المستشفى المبحوثة هي نتيجة تغير وحدة واحدة من التفكير الاستراتيجي، ولان قيمة (t) المحسوبة (8.625) هي اعلى من قيمة T الجدولية (1.710) بمستوى معنوية (0.05) .

ب- تأثير التفكير الاستراتيجي في سعة الاتصال: تبين من الجدول (5) وجود علاقة تأثير معنوية للتفكير الاستراتيجي في سعة الاتصال، حيث يشير R2 معامل التحديد (0.693) اي ان التباين في سعة الاتصال تفسده متغيرات التفكير الاستراتيجي ، وتدعم هذا التأثير قيمة F المحسوبة (63.308) وهي اكبر من قيمة F الجدولية (4.15) وبدرجة حرية (1.27) عند مستوى معنوية (0.05) اذ يفسده (69.3%) من التغيرات في المتغير المعتمد وان (31.7%) من التغيرات تعود الى متغيرات لم تدخل ضمن متغيرات البحث والتي يمكن ان تعود الى متغيرات لم تدخل ضمن متغيرات البحث والتي يمكن ان تكون متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها . وسجلت (B) (1.037) واختبار (t) البالغة قيمتها (7.957) وهي معنوية عند مستوى (0.05) وهذا يعني ان الزيادة بمقدار وحدة واحدة من التفكير الاستراتيجي تؤدي الى زيادة بمقدار (103.75) في الابداع المنظمي .

ج- تأثير التفكير الاستراتيجي في روح المجازفة: يتضح من الجدول (5) عدم وجود علاقة تأثير معنوية التفكير الاستراتيجي في تحمل روح المجازفة، اذ ان F المحسوبة (3.433) اصغر من F الجدولية (4.15) وعند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (1.27) ويتضح R2 معامل التحديد حيث بلغت قيمتها (0.109) وهي قيمة ضعيفة.

المبحث الرابع /الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

1- هناك قدرة وامكانية لدى مدراء المستشفى بالتفكير الاستراتيجي بشكل عام وبمتغيراته الفرعية التفكير بالوقت، التفكير النظمي ، التفكير الفرضي) بشكل خاص فهم يفهمون ما يقومون به وخصوصا التفكير بالوقت حيث حقق مستويات عالية الا ان الذي يفكرون اليه هو عدم قدرة المستشفى على ربط ماضيها بحاضرها.

2- هناك اهتمام كبير جدا من قبل ادارة المستشفى بعملية الابتكار وذلك لأنه يؤدي الى تحقيق الابداع المنظمي الا ان ادارة المستشفى تخشى روح المجازفة وذلك لأنها تتعامل مع ارواح وحيات الافراد فهي لا تسعى الى المجازفة غير المستندة الى التجربة وذلك لتقليل اثار المخاطرة التي تتعرض اليها.

3- اظهرت علاقات الارتباط بين متغيري البحث (التفكير الاستراتيجي والابداع المنظمي) بأبعادها على وجود علاقة ارتباط معنوية على المستوى الكلي مما يشير الى الدور المتميز للتفكير الاستراتيجي (التفكير بالوقت، التفكير المنظمي، التفكير الفرضي) في احداث الابداع المنظمي (القدرة على اتخاذ القرارات، سعة الاتصال، روح المجازفة) لدى المستشفى الدولي الاهلي، اما على المستوى الفرعي فهناك ارتباط قوية وموجبة بين التفكير بالوقت والقدرة على اتخاذ القرارات وكانت علاقة الارتباط الضعيفة بين التفكير بالوقت وروح المجازفة، وبالمقابل فان العلاقة غير المعنوية بين التفكير الاستراتيجي والابداع المنظمي تمثلت بين التفكير المنظمي وروح المجازفة بالإضافة الى التفكير الفرضي مع روح المجازفة ايضا.

4- اظهرت نتائج التأثير ان هناك علاقة تأثير معنوية للتفكير الاستراتيجي في الابداع المنظمي وعلى المستوى الكلي، اما على المستوى الفرعي فيلاحظ ان هناك قوة تأثير معنوية كبيرة بين التفكير

الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ القرارات وسعة الاتصال، وبالمقابل فان التأثير غير المعنوي كان بين التفكير الاستراتيجي وروح المجازفة.

ثانيا : التوصيات

- 1- يتوجب على ادارة المستشفى الدولي الاهلي زيادة مستوى التفكير الاستراتيجي وخاصة انها تمتلك الكادر الوظيفي المتخصص من اطباء ومهندسين واداريين وقانونيين ... الخ والذين لهم القدرة على احداث الفارق فيما يخص ربط ماضي المستشفى وحاضرها ومستقبلها التخطيطي.
- 2- ينبغي على الادارة العليا لإدارة المستشفى زيادة الاهتمام بعملية الابتكار وربطها مع كل الانشطة والوظائف التي تديرها المستشفى من خلال استقطاب الكادر المتميز والقادر على احداث الفارق بعمل المستشفى لغرض لتقليل المخاطر التي تتعرض لها المستشفى الان وبالمستقبل.
- 3- ضرورة زيادة الاهتمام لدى المستشفى وعلى المستوى الفرعي بين التفكير بالوقت وروح المجازفة من خلال التطوير والتدريب للكادر الوظيفي على اداء المهام والانشطة والاعمال داخل المستشفى بشكل جيد يعود بالفائدة على المستشفى وهذا يحتاج الى تفهم وثقة عالية للإدارة العليا للمستشفى لتطبيقه وتقليل التخوف والمخاطرة الموجودة لدى بعض الكادر والتي قد تنعكس بصورة غير ايجابية على المستشفى.
- 4- يجب زيادة القوة التأثيرية بين التفكير الاستراتيجي وروح المجازفة في المستشفى وخاصا ان المستشفى تمتلك قدرة ورؤية استراتيجية بخصوص التطوير الحاصل على الاجهزة الطبية وكذلك البنى التحتية الحديثة التصميم وهذا كله يجعلها ان تكون في مقدمة المستشفيات الاهلية القادرة على تقديم الخدمات لكافة الافراد في المجتمع.

المصادر References

أولا: المصادر العربية

- 1- الجابري، رائد غانم رحيم(2016):تطوير نموذج متعدد المجالات في التفكير الاستراتيجي للإدارات في القطاعات المصرفية والصحية والتعليمية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 2- الدباغ، رائدة مال الله محمد(2014):صناع المعرفة و دورهم في تحقيق الابداع المنظمي، بحث ميداني في الهيئة العراقية للحاسبات والمعلوماتية، جامعة بغداد .
- 3- الربيعي، ريام قاسم محمد(2014):دور الابداع التنظيمي في احتواء القوى العاملة، جامعة بغداد.
- 4- الزعبي علي فلاح(2010)دور واهمية الابداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية في مؤسسات المال والاعمال الاردنية، جامعة الزيتونة، الاردن .
- 5- الشويخ، عاطف عبد الحميد عثمان، (2016): واقع التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني في محافظات نموه، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاصلاحية.
- 6- الصيرفي محمد(2008)ادارة الافكار، مؤسسة حورس الدولية للنشر الاسكندرية .
- 7- الطرون، حسين احمد و عريقات، احمد يوسف و عبد الهادي، توفيق صالح و شحادة العرموطي(2012)نظرية المنظمة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان،الطبعة الاولى .
- 8- العزاوي كرجي(2010):الابداع المنظمي واثره في تحسين جودة المنتج، الجامعة المستنصرية .
- 9- العزاوي، بشرى هاشم(2000):سياسة تحفيز الموارد البشرية العاملة وعلاقتها بالابداع التنظيمي دراسة استطلاعية لا راء عينة من العاملين، جامعة بغداد .
- 10-كبة، فرح فائز عبد الكريم(2014):دور الابداع التنظيمي في جودة الخدمات السياحية، دراسة تحليلية مقارنة لعينة من فنادق القطاع الخاص والمختلط في مدينة بغداد .

ثانيا: المصادر الانكليزية:

- 1- Boon , Ingrid , 2005 , Improving strategic Thinking : Amultileved approach emerald , leadership organization development , Vol (26) , No (5) , P . 340 .
- 2- Hatly , jean , 2003 : innovation in governace and public service , past and present .
- 3- Hughos , Rechand , 2005 , becoming a strategic Leader , published by Jessey Bass , Sanfransisco .
- 4- Liedtka , Jeanne , m.1998 strategic Thinking : 48 antic be taught published by Elsevier science ltd , pergamon , long Range planning vol (31) , No (1) , Britain , P.122.
- 5- Samson , danny , (2001) : Department Of Management
- 6- Sloan , Julia , 2006 , Learning to Thinx strategically , uk .
- 7- Torset , c . (2001) , strategic Thinking , why ? what ? and How ? An organizatinal model of strategic Thinking , P . 18 .