

دور التفكير النظامي والمستقبلي للقادة في تحقيق الابداع

التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة

The Role of Systematic and Future Thinking of Leaders in Achieving Organizational Creativity among Employees in Makkah Hospitals

مشاري عبد العزيز الهذلي

باحث بمعهد ادارة المستشفيات واقتصاديات الصحة كلية التجارة وادارة
الأعمال جامعة حلوان

DOI: 10.21608/fjssj.2025.433309

Url: https://fjssj.journals.ekb.eg/article_433309.html

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢٥/٣/٢٨ م تاريخ القبول: ٢٠٢٥/٥/٤ م تاريخ النشر: ٢٠٢٥/٧/١ م
توثيق البحث: الهذلي، مشاري عبدالعزيز. (٢٠٢٥). دور التفكير النظامي والمستقبلي للقادة في تحقيق الابداع التنظيمي
للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة، مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية، ع. ٢٢، ج. (١)، ص-ص: ٧٠-٤١.

٢٠٢٥ م

دور التفكير النظامي والمستقبلي للقادة في تحقيق الابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة

المستخلص:

وقد إستهدفت تلك الدراسة تحديد دور التفكير النظامي للقادة في تحقيق الابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، والكشف عن دور التفكير المستقبلي للقادة في تحقيق الابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على دور التفكير المفاهيمي للقادة في تحقيق الابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت تلك الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعبر عن الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة الاجتماعية المراد دراستها على صورة نوعية أو كمية رقمية، وهذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعتمد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره، وقد إختبرت الدراسة كافة فرضياتها، وأثبتت أن المتوسط الحسابي لكل من الأبعاد (التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير المفاهيمي) يختلف بشكل معنوي، مما يشير أن مستوى كل من التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير المفاهيمي في مستشفيات مكة المكرمة مرتفع بشكل ملحوظ، مما يعنى أن مستشفيات مكة المكرمة تمتلك تفكير إستراتيجي ذات فاعلية عالية، وهي قادرة على استخدامها لتحسين جودة الرعاية الصحية التي تقدمها.

الكلمات المفتاحية: التفكير النظامي، الابداع التنظيمي، القادة.

The Role of Systematic and Future Thinking of Leaders in Achieving Organizational Creativity among Employees in Makkah Hospitals

Abstract:

This study aimed to identify the role of systemic thinking among leaders in achieving organizational creativity among employees in Makkah hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia. It also aimed to reveal the role of future thinking among leaders in achieving organizational creativity among employees in Makkah hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia. It also aimed to identify the role of conceptual thinking among leaders in achieving organizational creativity among employees in Makkah hospitals in the Kingdom of Saudi Arabia. This study relied on the descriptive analytical approach,

which expresses a precise and detailed description of the social phenomenon to be studied in qualitative or quantitative numerical form. This approach does not stop at collecting information to describe the phenomenon, but rather relies on analyzing the phenomenon and uncovering the relationships between its various dimensions in order to interpret it and reach conclusions that contribute to improving and developing reality. The study tested all its hypotheses and demonstrated that the arithmetic mean for each of the dimensions (systematic thinking, future thinking, and conceptual thinking) differed significantly, indicating that the level of systemic thinking, future thinking, and conceptual thinking in Makkah hospitals is significantly high. This indicates that Makkah hospitals possess highly effective strategic thinking and are able to use it to improve the quality of healthcare they provide.

Keywords: Systems Thinking, Organizational Creativity, Leaders.

- المقدمة:

تعد القيادة الاستراتيجية والإبداع التنظيمي من الجوانب الحاسمة في نجاح المؤسسات وتفوقها في بيئة الأعمال المتغيرة والتنافسية، وفي سياق المستشفيات والرعاية الصحية، يتعرض العاملون لضغوط متعددة ومتنوعة، بما في ذلك التغيرات التكنولوجية والتشريعات الحكومية وتطلعات المرضى، لذلك، فإن تطوير القادة الاستراتيجيين القادرين على التفكير الابتكاري وتعزيز الإبداع التنظيمي يعتبر أمراً ضرورياً للمستشفيات للتميز والاستدامة. (Alzghoul, et al, 2023).

ويشار إلى التفكير الاستراتيجي على أنه القدرة على التفكير بشكل شامل ومستقبلي، وتحليل البيئة المحيطة وتحديد الأهداف وتطوير الاستراتيجيات لتحقيقها، ويعتبر التفكير الاستراتيجي مهارة رئيسية للقادة، حيث يمكنهم رؤية الصورة الكبيرة واتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تؤثر في المؤسسة بشكل عام. (Salavati, et al, 2017).
بينما يشار إلى الإبداع التنظيمي على أنه القدرة على توليد وتطبيق الأفكار والحلول الجديدة والمبتكرة في سياق المنظمة، ويعد الإبداع التنظيمي عاملاً حاسماً للتميز والتنافسية، حيث يمكنه تعزيز الكفاءة وتطوير سبل التحسين والتجديد في العمليات والخدمات المقدمة (المشهداني، والشاويره، ٢٠٢٢).

وتتمثل أهمية فهم دور التفكير الاستراتيجي للقيادات في تعزيز الإبداع التنظيمي في قدرته على توجيه العاملين نحو التفكير الابتكاري والتحفيز وتوفير الدعم اللازم لتطوير الأفكار المبتكرة وتحويلها إلى أفعال واقعية، حيث يمكن للقادة الاستراتيجيين أن يكونوا نموذجًا يحتذى به للتفكير الابتكاري والمرونة، مما يلهم ويحفز الفريق ويخلق بيئة تشجع على الإبداع والتجديد (الخبولي، ٢٠٢٣).

بالإضافة إلى ذلك، فإن دور التفكير الاستراتيجي للقادة يمكن أن يساعد في تحسين جودة صنع القرارات وتحقيق أهداف المستشفى بطرق أكثر فعالية وفاعلية، ويمكن للتفكير الاستراتيجي أن يساعد القادة على تحديد الأولويات وتخصيص الموارد وتوجيه الجهود نحو تحقيق النتائج المرجوة. (Alzghoul, 2023)

وتهدف هذه الدراسة إلى فهم وتحليل دور التفكير الاستراتيجي للقيادات في تعزيز الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة، حيث سيتم تحديد الصلة بين التفكير الاستراتيجي للقادة ومستوى الإبداع التنظيمي في المستشفى، وتحديد العوامل المؤثرة في هذه الصلة، كما تهدف الدراسة إلى توفير إطار نظري قوي وأدلة علمية تعزز فهمنا لهذا الدور وتساهم في تحسين الممارسات القيادية والأداء التنظيمي في قطاع الرعاية الصحية.

- الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة من أهم الركائز العلمية التي يعتمد عليها الباحث عند تحديد واختيار مشكلة الدراسة لتجعلها أكثر وضوحًا، ووضع الدراسة الحالية على الطريق الصحيح، وتحديد النقاط البحثية تحديدًا دقيقًا، وتحديد النقاط التي لم يلتفت إليها الباحثون مع تجنب أخطائهم، وسيتم عرض بعض الدراسات ذات الصلة دور التفكير الاستراتيجي للقيادة على الأبداع التنظيمي للعاملين، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

- الدراسات المتعلقة بالمتغير الأول: التفكير الاستراتيجي:

دراسة دراسة ترغيني، (٢٠١٥)، بعنوان "دور التفكير الإستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة، دراسة حالة مجمع صيدال: هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل علاقات التأثير والارتباط بين التفكير الاستراتيجي والقدرات الإبداعية للمؤسسة، واختبار تأثير أبعاد التفكير الاستراتيجي (القصد الاستراتيجي، منظور النظم، الفرضيات المدفوعة، التفكير في الوقت المناسب، الانتهازية الذكية) على مكونات القدرات الابتكارية للمؤسسة (القدرة

الاستيعابية، القدرة على التكيف، القدرة على التفكير)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

دراسة (Salavati, . etal, (2017) بعنوان "Strategic thinking and its related factors in a medical science university in Iran. Electronic Physician" هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى التفكير الاستراتيجي لدى مديري وموظفي جامعة الأهواز جنديشابور للعلوم الطبية (AJUMS) في إيران، وقد استخدمت الدراسة منهج دراسة مقطعية تحليلية، وتم استخدام استبانة من إعداد الباحث لقياس أربعة أبعاد للتفكير الاستراتيجي وهي (التفكير النظامي، المستقبلية، التفكير المفاهيمي، الانتهازية الذكية)، وشمل مجتمع الدراسة جميع مديري وموظفي جامعة AJUMS، وشملت عينة الدراسة ٥٠ مديرًا و ٢٠٠ موظف، وتوصلت الدراسة الى ان تقييم التفكير الاستراتيجي لدى المديرين والموظفين بمستوى عالٍ إلى حد ما

دراسة حيدر، وآخرون، (٢٠١٨). دور التفكير الاستراتيجي في السلوك الإبداعي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات العاملة في جامعة تكريت هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور التفكير الاستراتيجي في السلوك الإبداعي لدى عينة من القيادات العاملة في جامعة تكريت، وقد تناولت الدراسة مفهوم التفكير الاستراتيجي ومكوناته، ومفهوم السلوك الإبداعي ومؤثراته، والعلاقة بين التفكير الاستراتيجي والسلوك الإبداعي، وعوامل تعزيز التفكير الاستراتيجي والسلوك الإبداعي، واستخدمت الدراسة التفكير الاستراتيجي بأبعاد هـ) الرؤية، التخطيط، التقييم، المرونة، الابتكار)، والسلوك الإبداعي بأبعاده (إيجاد حلول جديدة، طرح أفكار جديدة، المخاطرة، التعبير عن الذات)، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع البيانات وتحليلها لوصف العلاقة بين المتغيرين، وشمل مجتمع الدراسة جميع القيادات العاملة في جامعة تكريت، وشملت عينة الدراسة (٨٨) فردًا من القيادات العاملة في جامعة تكريت

دراسة الموسوي، (٢٠٢٠) بعنوان "تأثير مهارات التفكير الاستراتيجي في تعزيز عمليات الاستجابة الاستراتيجية" هدفت هذه الدراسة إلى تحديد علاقات التأثير والارتباط بين مهارات التفكير الاستراتيجي وعمليات الاستجابة الاستراتيجية، واختبار تأثير مهارات التفكير الاستراتيجي على عمليات الاستجابة الاستراتيجية في عينة من الملاكات الطبية والتمريضية العاملة في المستشفيات الأهلية بمحافظة كربلاء، وقد تناولت الدراسة ابعاد مهارات التفكير

الاستراتيجي من خلال ٣ أبعاد هي (التأمل، التفكير النظمي، إعادة الصياغة) وتناولت عمليات الاستجابة الاستراتيجية من خلال ٤ أبعاد هي (سيولة الموارد، ونضج عملية الأعمال، واستجابة الأعمال للبيئة، واستباقية الأعمال للبيئة)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عن طريق استبانة صممت لقياس مهارات التفكير الاستراتيجي، وعمليات الاستجابة الاستراتيجية، وشمل مجتمع الدراسة جميع الملاكات الطبية والتمريضية العاملة في المستشفيات الأهلية بمحافظة كربلاء.

دراسة (2023) Alzghoul, بعنوان "Nexus of Strategic Thinking, Knowledge-Oriented Leadership, and Employee Creativity in Higher Education Institutes" هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير التفكير الاستراتيجي والقيادة الموجهة نحو المعرفة على إبداع الموظفين في الجامعات الخاصة الأردنية، وقد استخدمت الدراسة نظرية المسار والهدف، وتم استخدام منهج نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)، وتم استخدام الاستبانة لقياس التفكير الاستراتيجي وقياس القيادة الموجهة نحو المعرفة، وقياس إبداع الموظفين، وشمل مجتمع الدراسة جميع موظفي الجامعات الخاصة في الأردن، وشملت الدراسة عينة عشوائية مكونة من ١٤٣ موظفًا، وتوصلت الى ان التفكير الاستراتيجي يعزز ويزيد من الإبداع لدى الموظفين.

– الدراسات المتعلقة بالمتغير الثاني (الإبداع التنظيمي):

دراسة هامل، وآخرون، (٢٠١٩)، تحت عنوان "أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين: دراسة حالة المديرية الجهوية لموبيليس بورقلة" هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة وجمع البيانات اختيرت عينة من عمال المديرية الجهوية لموبيليس- ورقلة- حيث وزعنا ٦٠ استبيان على عمال المؤسسة واسترجع منها ٥٠ استبيان، حيث خضعت هذه الاستبيانات إلى التحليل بالاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية (البرنامج الإحصائي (SPSS) نسخة ٢٣) من أجل معالجة البيانات وبغرض الحصول على النتائج التي تساعدنا في فهم موضوع الدراسة وتحليلها للوصول إلى هذا الأثر، وقد توصلت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وأداء العاملين.

دراسة (Souto, (2022) تحت عنوان "Organizational creativity and sustainability-oriented innovation as drivers of sustainable development: overcoming firms' economic, environmental and social sustainability challenges" تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقات بين الإبداع التنظيمي الذي يدمج توجهًا نحو الاستدامة، والابتكار الموجه نحو الاستدامة، وأداء الاستدامة متعدد الأبعاد في الشركات، وقد استخدمت الدراسة استبيانات لجمع ٤١٧ استجابة صالحة من مشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم تعمل في مجال التصنيع، وتم استخدام نموذج التحليل البنوي بالمعادلات الجزئية (PLS-SEM) لاختبار العلاقات المقترحة، كما تركز البحث على عينة من ٤١٧ شركة صغيرة ومتوسطة تعمل في مجال التصنيع، وتوصلت الدراسة أن الإبداع التنظيمي الموجه نحو الاستدامة والابتكار الموجه نحو الاستدامة ارتباطاً إيجابياً بأداء الاستدامة الاقتصادي والبيئي والاجتماعي للشركات، وأن الابتكار الموجه يلعب نحو الاستدامة دوراً جزئياً في الوساطة بين علاقة الإبداع التنظيمي وأداء الاستدامة متعدد الأبعاد.

دراسة المشهداني، والشواور، (٢٠٢٢)، تحت عنوان "الإبداع التنظيمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة أسيا سيل في العراق: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الإبداع التنظيمي بأبعاده الأصالة والمرونة، والطلاقة والحساسية للمشكلات والقدرة على التحليل" في تحقيق الميزة التنافسية في شركة أسيا سيل في العراق، وهدفت أيضاً التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية على شركة أسيا سيل في العراق من وجهة نظر العاملين فيها، ولتحقيق الأهداف السابقة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أداة الاستبيان التي تم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٩٣) موظف وموظفة من العاملين في الوظائف القيادية والإدارية والفنية في شركة آسياسيل للاتصالات (Acia cell)، واعتمدت الدراسة للإجابة عن أسئلة الدراسة أساليب التحليل الوصفي والتحليلي للبيانات التي تم تجميعها من أفراد عينة الدراسة، وقد توصلت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) للإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في شركة أسيا سيل.

- الدراسات التي جمعت بين المتغيرين " التفكير الاستراتيجي والابداع التنظيمي" دراسة الخبولي، (٢٠٢٣)، بعنوان "أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها على الابداع التنظيمي دراسة ميدانية على موظفي مركز المعلومات والتوثيق السياحي-طرابلس" هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر التفكير الاستراتيجي على الابداع التنظيمي في مركز المعلومات و التوثيق السياحي / طرابلس، ومحاولة التعرف على مستوى الابداع الاداري في المركز قيد الدراسة، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عن طريق استبيان ضمم لذلك، وشمل مجتمع الدراسة جميع موظفي مركز التوثيق والمعلومات السياحي /طرابلس، وشملت عينة الدراسة جميع موظفي المركز (٣٧ موظف)، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل ل جمع البيانات.

دراسة (Alzghoul, . etal, (2023)، بعنوان "Nexus of strategic thinking, knowledge-oriented leadership, and employee creativity in higher education institutes" هدفت هذه الدراسة الى دراسة تأثير التفكير الاستراتيجي والقيادة القائمة على المعرفة على إبداع الموظفين في الجامعات الأردنية الخاصة، وقد استخدمت الدراسة نظرية تحديد الهدف (Path Goal Theory) لتوضيح تفاعل المتغيرات المستخدمة في مؤسسات التعليم العالي، واستخدم البحث نهج "نموذج المعادلات البنوية باستخدام مربعات أقل جزئية (PLS-SEM)" لتحليل البيانات التي تم جمعها، حيث تم تطوير استبيان و التحقق منه صحة بياناته من عينة مكونة من (١٤٣) مشاركاً تم اختيارهم عشوائياً من الجامعات الخاصة في الأردن.

- يمكن الاستفادة من الدراسات السابقة والأبحاث المنشورة في الدراسة من خلال التالي:

- (١) تساعد الدراسات السابقة على استخلاص العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والابداع التنظيمي وفقاً لنتائج الدراسات السابقة.
- (٢) تساعد الدراسات السابقة على معرفة المتغيرات التي تؤثر في التفكير الاستراتيجي والابداع التنظيمي من خلال الدراسات السابقة.
- (٣) تساهم الدراسات السابقة في صياغة فرضيات الدراسة بناء على العلاقات التي توصلت اليها الدراسات السابقة.
- (٤) تساهم في تطوير أدوات الدراسة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالاعتماد على الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة.

٥) يمكن ايضا الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسات السابقة.

٦) تفسير نتائج الدراسة الحالية بالمقارنة مع نتائج الدراسات السابقة.

- مشكلة الدراسة:

تلعب مستشفيات مكة المكرمة دورًا هامًا في تقديم الخدمات الصحية لعدد كبير من المرضى، ولكن تواجه هذه المستشفيات تحديات كبيرة في ظل التطورات المتسارعة في المجال الطبي وازدياد توقعات المرضى، ويُعد التفكير الاستراتيجي للقيادات أحد أهم العوامل التي يمكن أن تساعد المستشفيات على مواجهة هذه التحديات، وقد اظهر التقرير الصادر عن جامعة الملك عبد العزيز أن مستوى الإبداع التنظيمي لدى العاملين في مستشفيات مكة المكرمة منخفض، حيث أشارت الدراسة إلى أن ٧٠% من الموظفين يعتقدون أن ثقافة المستشفيات لا تدعم الإبداع، بينما افاد ٦٠% من الموظفين أنهم لا يملكون الوقت الكافي للتفكير في حلول جديدة للمشكلات (جامعة الملك عبد العزيز، الموقع الرسمي، ٢٠٢٣)

لذلك تتمثل مشكلة هذه الدراسة في مدى فهم وتحليل تأثير التفكير الاستراتيجي للقادة على الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة، حيث يهدف البحث إلى معالجة هذه المشكلة من خلال الإجابة على سؤال البحث الرئيسي والأسئلة الفرعية المنبثقة التالية، وبناء على الدراسات السابقة والفجوة البحثية تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

- ١) ما هو تأثير التفكير النظامي للقادة في تحقيق الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية ؟
- ٢) ما هو تأثير التفكير المستقبلي للقادة في تحقيق الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية؟
- ٣) ما هو تأثير التفكير المفاهيمي للقادة في تحقيق الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية؟

- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى فهم وتحليل:

- تحديد دور التفكير النظامي للقادة في تحقيق الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
- الكشف عن دور التفكير المستقبلي للقادة في تحقيق الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية .

- التعرف على دور التفكير المفاهيمي للقادة في تحقيق الابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
- أهمية الدراسة: تستمد الدراسة الحالية أهميتها من النقاط الآتية:
- الأهمية العلمية:
- ١) **ملء الفجوة المعرفية:** تقدم هذه الدراسة إسهامًا مهمًا للمعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية والقيادة التنظيمية، فمن خلال فهم دور التفكير الاستراتيجي للقيادات وتأثيره على الإبداع التنظيمي، يساعد هذا البحث على ملء الفجوة في الأدبيات العلمية المتعلقة بهذا الموضوع وتعزيز فهمنا لآليات التأثير والعلاقات بين هذه المتغيرات.
- ٢) **توسيع نطاق البحث:** يمكن أن تساهم هذه الدراسة في توسيع نطاق البحث في مجال إدارة المستشفيات والرعاية الصحية، وبحكم أهمية المستشفيات كمنظومات معقدة، يوفر التركيز على دور التفكير الاستراتيجي للقيادات فهماً أعمق لتحسين الإبداع التنظيمي وتطوير الممارسات الأفضل في هذا المجال.
- الأهمية العملية:
- ١) **تحسين أداء المستشفيات:** ستساعد الدراسة الحالية في تحسين أداء المستشفيات في مكة المكرمة من خلال توضيح أهمية التفكير الاستراتيجي للقيادات وتأثيره على الإبداع التنظيمي، فمن خلال توجيه القادة نحو تطبيق استراتيجيات فعالة، يمكن تحقيق تحسينات في التنظيم والإبداع وتحقيق نتائج أفضل في تقديم الرعاية الصحية.
- ٢) **تعزيز التنافسية:** من خلال تعزيز الإبداع التنظيمي، يمكن للمستشفيات في مكة المكرمة أن تحافظ على تنافسيتها وتتميز في سوق الرعاية الصحية المتنافس، حيث يساهم التفكير الاستراتيجي للقادة في تعزيز القدرة على التكيف مع التحديات والابتكار، مما يساعد في تحقيق التميز والاستدامة في المنظمة..
- **فروض الدراسة:** بناء على مشكلة الدراسة والفجوة البحثية يمكننا صياغة الفروض التالية:
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفكير النظامي للقادة والابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفكير المستقبلي للقادة والابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.

-توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفكير المفاهيمي للقادة والابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.

- **منهجية الدراسة:** وتشتمل منهجية البحث على ما يلي:

- **منهج البحث:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ؛ الذي يعبر عن الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة الاجتماعية المراد دراستها على صورة نوعية أو كمية رقمية، وهذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعتمد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره (غرابية وآخرون، ٢٠١٥) وفي هذا البحث يستخدم لكشف تأثير التفكير الاستراتيجي للقادة على الابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.

- **مجتمع البحث وعينة البحث:**

- **مجتمع البحث:** مجتمع الدراسة هو مجموعة العناصر أو الأفراد التي ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة وبمعنى آخر هو جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة البحث. ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في عدد (١٠) مستشفيات حكومية بمنطقة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، ووفقاً لبيانات وزارة الصحة السعودية لعام ٢٠٢٣، بلغ عدد العاملين في المستشفيات الحكومية في منطقة مكة المكرمة بنحو ١٦٥٠٠ موظف، يمكن تقسيمهم حسب الفئات الوظيفية: (الأطباء: ٣٠٠٠، الصيادلة: ١٠٠٠، الممرضات: ٥٠٠٠، الفنيون الطبيون: ٣٠٠٠، الإداريون: ١٥٠٠، عمال الخدمات: ٣٠٠٠)، وسوف يقوم الباحث باختيار عينة من العاملين في عدد (٥) مستشفيات حكومية بمنطقة مكة المكرمة والتي سيتم التطبيق عليه، والتي يمكن التعبير عن تنوع مجتمع الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١) مجتمع الدراسة

المجتمع	الأطباء	الصيادلة	الكادر التمريضي	الفنيون	الاداريون	عمال الخدمات	الاجمالي
العدد	٣٠٠٠	١٠٠٠	٥٠٠٠	٣٠٠٠	١٥٠٠	٣٠٠٠	١٦٥٠٠

المصدر: بيانات وزارة الصحة لسعودية، ٢٠٢٣

ولقد تم اختيار ٥ مستشفيات من مستشفيات منطقة مكة المكرمة، وهم.

- مستشفى الملك عبد العزيز بمكة
- مستشفى الملك فيصل بمكة
- مستشفى النور التخصصي

- مستشفى حراء العام
- مستشفى الولادة والأطفال

وقد قام الباحث باختيار تلك المستشفيات للأسباب التالية:

(١) التنوع في مستوى الخدمات: تغطي هذه المستشفيات طيفاً واسعاً من الخدمات الصحية، بدءاً من المستشفيات الحكومية الكبيرة مثل الملك عبدالعزيز والملك فيصل، وصولاً إلى المستشفيات التخصصية مثل النور، والمستشفيات التي تقدم خدمات محددة مثل مستشفى الولادة والأطفال، وهذا التنوع يسمح بدراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي في بيئات عمل مختلفة.

(٢) الحجم والقدرة الاستيعابية: تمثل هذه المستشفيات حجماً كبيراً من القوى العاملة في القطاع الصحي في المنطقة، مما يوفر عينة كبيرة بما يكفي لتحليل البيانات بشكل دقيق وإحصائي.

(٣) التغطية الجغرافية: تقع هذه المستشفيات في مواقع مختلفة داخل منطقة مكة المكرمة، مما يسمح بدراسة الظاهرة في بيئات جغرافية واجتماعية مختلفة.

(٤) التاريخ والسمعة: تتمتع هذه المستشفيات بتاريخاً طويلاً وسمعة عالية، مما يجعلها مصادر بيانات موثوقة.

- عينة البحث:

$$N = \frac{C(C-1)}{2} + 1$$

حيث N: حجم العينة

ح: نسبة الحد الأقصى لتوافر الخصائص المطلوب دراستها في أي مجتمع وقد

اعتبرها الباحث ٥٠% = ٠,٥٠

أ: (مربع نسبة الخطأ المسموح به) وقد اعتبره الباحث ٥% على (مربع الدرجة المعيارية المقابلة للمعامل الثقة) الذي اختاره الباحث وهو ٩٥% وبذلك تكون الدرجة المعيارية المقابلة = ١,٩٦.

$$A = \frac{(1,96 \times 1,96)}{(0,5 \times 0,5)} = 3,84 / 0,0025 = 0,0065$$

ن: حجم مجتمع الدراسة = (١٦٥٠٠) من العاملين بمستشفيات مكة المكرمة محل الدراسة

وبالتطبيق على القانون السابق يصبح حجم العينة = ٣٨٨ مفردة

جدول (٢) توزيع عينة البحث

فئات المجتمع	العدد	النسبة	حجم العينة
١ الأطباء	٣٠٠٠	%١٨,١٨	٧١
٢ الصيدالة	١٠٠٠	%٦,٠٦	٢٤
٣ التمريض	٥٠٠٠	%٣٠,٣	١١٨
٤ الفنيون	٣٠٠٠	%١٨,١٨	٧١
٥ الاداريون	١٥٠٠	%٩,٠٩	٣٥
٦ عمال الخدمات	٣٠٠٠	%١٨,١٨	٧١
الاجمالي	١٦٥٠٠	%١٠٠	٣٨٨

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات وزارة الصحة ٢٠٢٣

- أنواع البيانات وأساليب جمعها: سوف يعتمد الباحث على ما يلي:
- أنواع البيانات: يتم جمع البيانات من المصادر التالية:
- البيانات الأولية: وهى البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية المتعلقة بالدراسة والتي سيتم الحصول عليها باستخدام الاستبيان، ومنها، المسوحات واستبيانات الموظفين في مستشفيات مكة المكرمة: حيث سيتم تصميم استبيانات لتقييم دور التفكير الاستراتيجى للقادة على الابداع التنظيمى فى مستشفيات مكة المكرمة محل الدراسة، كما سيتم توزيع الاستبيانات على عينة عشوائية من العاملين وتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات.
- البيانات الثانوية: وهى البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال البحث في الكتب والدوريات والأبحاث والمؤتمرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والتي تشمل:
- التقارير والدراسات المنشورة: سيتم الاطلاع على التقارير والدراسات السابقة التي تناقش التفكير الاستراتيجى والابداع التنظيمى، كما سيتم البحث في قواعد البيانات الأكاديمية والمجلات العلمية للعثور على الأبحاث ذات الصلة.
- البيانات الإحصائية: سيتم الاستعانة بالبيانات الإحصائية المتاحة من مصادر رسمية مثل وزارة الصحة أو الهيئات الحكومية المعنية بالرعاية الصحية، حيث ستوفر هذه المصادر بيانات حول موضوع الدراسة.
- التقارير الداخلية: سيتم الحصول على بعض البيانات من التقارير الداخلية للمستشفيات بمكة المكرمة، وتشمل هذه التقارير تقييمات الأداء والتقارير السنوية، والتي قد تحتوي على معلومات حول وسائل التفكير الاستراتيجى للقادة ومستوى الابداع التنظيمى للعاملين.. الخ.

- اساليب جمع البيانات: سيتم جمع البيانات باستخدام " استمارات الاستبيان " والتي سيتم توزيعها على عينة البحث في مستشفيات مكة المكرمة، بالإضافة الى المقابلات الشخصية، والرجوع الى التقارير الرسمية الصادرة عن المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة، بغرض جمع البيانات حول دور التفكير الاستراتيجي للقادة على الابداع التنظيمي في المستشفيات محل الدراسة.

- أساليب تحليل البيانات: سوف يقوم الباحث بتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS وذلك بالاعتماد على الاساليب التالية:

- تحليل الانحدار المتعدد
 - اختبار T.test لعينة واحدة
 - حساب المتوسطات والانحرافات المعياري
 - من حيث نوعية البيانات:
- أعتمد الباحث علي الدراسة المكتبية في جمع وتحليل كافة البيانات التاريخية من المصادر الداخلية والخارجية التالية:

- (١) العديد من المراجع العلمية من الكتب والدوريات العربية والأجنبية.
- (٢) الرسائل والأبحاث العملية والدراسات والتقارير المنشور التي تناولت موضوع الدراسة.
- (٣) فضلاً عن العديد من التقارير والمجلات الخاصة المديرية العامة للشئون الصحية (مجال التطبيق) للمساعدة في زيادة الإلمام بموضوع ومتغيرات الدراسة والتي أمكن الإستعانة بها في تكوين الإطار النظري لهذه الدراسة.

- حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تأثير التفكير الاستراتيجي للقادة على الابداع التنظيمي للعاملين.

الحدود الزمنية: العام الجامعي ٢٠٢٤/٢٠٢٥

الحدود المكانية: مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.

- عرض وتحليل البيانات الخاصة بأداة الدراسة

- ثبات وصدق الاستبيان: فيما يلي يعرض الباحث صدق وثبات الاستبيان:

- ثبات الاستبيان (Reliability): يقصد به مدى الحصول على نفس النتائج، وأنتائج متقاربة لو كررت الدراسة في ظروف متشابهه باستخدام الاداة نفسها، ومن خلال الجدول ادناه، فان ثبات اداة الدراسة باستخدام معامل الفا كرونباخ (Coefficient Alpha)

(Cronbach)، الذى يحدد مستوى قبول أداة الدراسة بمستوى 0,60 فأكثر، وقد بلغ قيمه معامل الثبات لجميع ابعاد المتغير المستقل "التفكير الإستراتيجي" بين (٦٨,٥ %) و (٧٤,١ %)، وبلغ قيمه معامل الثبات لجميع ابعاد المتغير التابع " تطوير الأداء الإبداعي " بين (٦٢ %) و (٦٥,٦ %) وبهذا نكون قد وضحنا مدى ثبات أداة الدراسة، وذلك كما هو موضح فى الجدول التالي:

الجدول (٣) معاملات ثبات الاستبيان

المحور	عدد العناصر	ألفا كرونباخ
التفكير النظامي	٥	٧٤,١ %
التفكير المستقبلي	٥	٧١ %
التفكير المفاهيمي	٥	٧٠,٨ %
التفكير الإستراتيجي	١٥	٨٧,٤ %
الأصالة	٥	٦٥,٦ %
الطلاقة	٥	٦٢,٥ %
المرونة	٥	٦٢ %
الحساسية للمشكلات	٥	٦٣,٢ %
القدرة على التحليل	٥	٦٤,٩ %
تطوير الأداء الإبداعي	٢٥	٨٩,٦ %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26

- **صدق الاستبيان (Validity)**: يقصد بصدق الاداة قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التى صممت لقياسها، وللتحقق من صدق الاستبيان المستخدم فى الدراسة نعتد على ما يلي:

- **صدق المحتوى أو الصدق الظاهري**: للتحقق من صدق محتوى اداة الدراسة، وللتأكد من أنها تخدم أهدافه، تم عرض الاستبيان على هيئة من المحكمين والاساتذة الجامعيين لتحكيم الاستبيان، وابداء ارائهم فيها من حيث مدى وضوح العبارات ومناسبتها للمحتوى، ومدى ملائمتها لقياس ما وضعت من أجله، وطلب منهم ايضاً النظر فى مدى كفاية اداة البحث من حيث العبارات، وشموليته، ومحتوى عباراتها، أو ايه ملاحظات أخرى يرونها مناسبة، وخذ بعين الاعتبار كل ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم (الملحق - ١)، وأجريت التعديلات على ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم لتصبح أكثر تحقيقاً لأهداف الدراسة وتمت صياغة الاستبيان بشكلها النهائي وهى الموضحة فى (الملحق - ٢).

- **الصدق الذاتي (الاتساق الداخلي)**: تم حساب معامل الارتباط (Pearson) بين كل فقرة من فقرات الإستبيان والبعد الذى تنتمي إليه والجدول التالية تبين معاملات الارتباط عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل، حيث يقترح الإحصائيين أنه إذا كان للارتباط دلالة إحصائية

فالفقرة تحقق الصدق الذاتي، بينما يري آخرون أن تحقق الدلالة لا يكفي بل يجب أن يفوق معامل الارتباط نسبة (٥٠ %) وآخرون يقدرّون النسبة بـ (٧٠ %) وأي شرط تحقق بالنسبة لمؤشرات الاستبيان في هذه الدراسة فسيتم قبوله، وسنوضح النتائج المتحصل عليها في الجداول التالية:

- عرض وتحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة

أولاً: التحليل الوصفي لخصائص العينة

فيما يلي يعرض الباحث التحليل الوصفي لخصائص العينة:

▪ توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير "النوع"

جدول (٤) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير "النوع"

النوع	العدد	النسبة المئوية
ذكر	٢١٨	٥٦,٦%
أنثى	١٦٧	٤٣,٤%
الإجمالي	٣٨٥	١٠٠%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول (٤) أن إجمالي عدد عينة الدراسة (٣٨٥) وأن نسبة الذكور والإناث متباعدة إلى حد ما، حيث كانت غالبية العينة من الذكور وقد بلغت عينة الذكور (٥٦,٦ %) بنسبة (٥٦,٤%) من إجمالي حجم العينة، في حين بلغت عينة الإناث (١٦٧) بنسبة (٤٣,٤%) من إجمالي حجم العينة

▪ توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير "العمر"

جدول (٥) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير "العمر"

النوع	العدد	النسبة المئوية
من ٢٥ إلى أقل من ٣٠ سنة	١١٧	٣٠,٤%
من ٣٠ إلى أقل من ٣٥ سنة	٦٣	١٦,٤%
من ٣٥ إلى أقل من ٤٠ سنة	٥٧	١٤,٨%
من ٤٠ إلى أقل من ٤٥ سنة	٧٣	١٩%
من ٤٥ عام وما فوق	٧٥	١٩,٥%
الإجمالي	٣٨٥	١٠٠%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال تحليل بيانات جدول (٥) يتضح أن إجمالي عدد المبحوثين (٣٨٥)، كانت فئة المشاركين الذين أعمارهم تتراوح من (٢٥) إلى أقل من (٣٠) سنة هي الأعلى وسجلت (٣٠,٤%)، وهذا يدل على أن معظم المبحوثين من فئة الشباب، كما أشارت النتائج أن هناك

تقارب ملحوظ بين كافة الفئات العمرية المشاركة، حيث شاركت الفئة العمرية من (٤٥) سنة وما فوق بنسبة مشاركة تمثل (١٩,٥%) من عينة البحث، ونسبة الفئة العمرية من (٤٠) الى اقل من (٤٥) سنة بنسبة مشاركة (١٩%)، ونسبة الفئة العمرية من ٣٠ الى اقل من ٣٥ سنة كانت (١٦,٤%)، ونسبة مشاركة الفئة العمرية من (٣٥) الى اقل من (٤٠) سنة بلغت (١٤,٨%).

▪ توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "المؤهل العلمي"

جدول (٦) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير "المؤهل العلمي"

النسبة المئوية	العدد	النوع
١٠,٩%	٤٢	اقل من جامعي
٥٥,١%	٢١٢	جامعي
٣٤%	١٣١	اعلى من جامعي
١٠٠%	٣٨٥	الأجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال تحليل بيانات جدول (٦) يظهر ان اجمالي عدد المبحوثين (٣٨٥) قد تجاوزت نسبه المشاركين فى المستوى الجامعى (٥٥,١%)، ونسبة الحاصلين علي مؤهل علمى اعلى من الجامعى (٣٤%) ولم تتجاوز نسبة الحاصلين على مستوى علمى اقل من الجامعى الى (١٠,٩%) ويعد هذا مؤشر طبيعى فى هرم تسلسل الدرجات العلمية.

جدول (٧) تحليل اتجاهات الأفراد نحو التفكير الإستراتيجي (التفكير النظامي)

الترتيب	البيانات	الترتيب	بدائل الاستجابة					الترتيب	البيانات	الترتيب
			بديلة ١	بديلة ٢	بديلة ٣	بديلة ٤	بديلة ٥			
١	٤,٨٧	٣٣٣	٣٣٥	٥٠	٠	٠	٠	ت	تأثر نتائج العمل في المستشفى بتفاعلات الفرق المختلفة.	١
٢	٤,٨١	٤١٤	٣١٤	٦٨	٣	٠	٠	ت	استطيع رؤية كيف تؤثر القرارات السريعة على أداء المؤسسة ككل.	٢
٣	٤,٧٧	٤٧٠	٣٠٣	٧٤	٨	٠	٠	ت	يتم تبادل المعلومات بين الأقسام بشكل فعال لتحقيق الأهداف المشتركة.	٣
٤	٤,٧٧	٥٠٢	٣٠٩	٥٢	١٤	٠	٠	ت	يتم تقييم تأثير البيئة الخارجية على استراتيجيات المستشفى بشكل دوري.	٤

الترتيب	البيانات	الترددات	بدائل الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق			
٥	أدرك أهمية التعاون بين الفرق لتحقيق نتائج فعالة في المستشفى.	ت	٢٩٥	٨٣	٧	٠	٠	٤,٧٥	٠,٤٧٥	٥
		%	٧٦,٦	٢١,٣	١,٨	٠	٠			
المتوسط العام لبعد التفكير النظامي										
			٤,٧٩					٠,٣١٠		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول (٧) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (التفكير النظامي)، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (تتأثر نتائج العمل في المستشفى بتفاعلات الفرق المختلفة) بانحراف معياري (٠,٣٣٣)، ومتوسط حسابي (٤,٨٧)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٨٥) من أصل (٣٨٥). وجاء في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (أستطيع رؤية كيف تؤثر القرارات السريعة على أداء المؤسسة ككل)، حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠,٤١٤)، وقيمة المتوسط الحسابي (٤,٨١) بإجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣٨٢) مستجيب من أصل (٣٨٥)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على (يتم تبادل المعلومات بين الأقسام بشكل فعال لتحقيق الأهداف المشتركة) بانحراف معياري (٠,٤٧٠) ومتوسط حسابي (٤,٧٠) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٧٧) من أصل (٣٨٥)، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (يتم تقييم تأثير البيئة الخارجية على استراتيجيات المستشفى بشكل دوري)، بانحراف معياري (٠,٥٠٢) ومتوسط حسابي (٤,٧٧)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٧١) من أصل (٣٨٥)، وجاء في المرتبة الخامسة والاختيرة الفقرة التي تنص على (أدرك أهمية التعاون بين الفرق لتحقيق نتائج فعالة في المستشفى)، بانحراف معياري بلغ (٠,٤٧٥)، ومتوسط حسابي (٤,٧٥) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٧٨) من أصل (٣٨٥)، كما اتضح من الجدول (٥-١٨) ان المتوسط الاجمالي لبعد (التفكير النظامي) بلغ قيمه (٤,٧٥) بانحراف معياري (٠,٤٧٥)، وهوما يقابل الموافقة بشدة أى ان درجة التفكير النظامي من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

جدول (٨) تحليل اتجاهات الأفراد نحو التفكير الإستراتيجي (التفكير المستقبلي)

الترتيب	البيانات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	بدائل الاستجابة					الترددات	العبارات	الترتيب
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
١	١	٤,٨٤	٠,٣٩٨	٣٢٢	٦٠	٣	٠	٠	ت	يتم التخطيط للمشاريع الجديدة بناءً على توقعات الاحتياجات المستقبلية.	١
				٨٣,٦	١٥,٦	٠,٨	٠	٠	%		
٢	٤	٤,٨٠	٠,٤٣٦	٣١٥	٦٤	٦	٠	٠	ت	أستطيع تصور كيف ستتغير خدمات المستشفى خلال السنوات القادمة.	٢
				٨,٨	١٦,٦	١,٦	٠	٠	%		
٣	٢	٤,٨٣	٠,٤٠٢	٣٢٤	٥٧	٤	٠	٠	ت	يتم تقييم المخاطر المستقبلية بشكل منتظم لتفادي المشكلات المحتملة.	٣
				٨٤,٢	١٤,٨	١	٠	٠	%		
٤	٥	٤,٧٨	٠,٤٤٦	٣٠٥	٧٥	٥	٠	٠	ت	يتم استخدام بيانات الأداء السابقة للتخطيط للمشاريع المستقبلية.	٤
				٧٩,٢	١٩,٥	١,٣	٠	٠	%		
٥	٣	٤,٨٢	٠,٤٠٢	٣١٦	٦٧	٢	٠	٠	ت	يتم تشجيع التفكير الإبداعي في تطوير استراتيجيات جديدة لخدمة المرضى.	٥
				٨٢,١	١٧,٤	٠,٥	٠	٠	%		
		٤,٨١	٠,٢٨٣	المتوسط العام لبعد التفكير المستقبلي							

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول (٨) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (التفكير المستقبلي)، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (يتم التخطيط للمشاريع الجديدة بناءً على توقعات الاحتياجات المستقبلية) بانحراف معياري (٠,٣٩٨)، ومتوسط حسابي (٤,٨٤)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٨٢) من أصل (٣٨٥). وجاء في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (يتم تقييم المخاطر المستقبلية بشكل منتظم لتفادي المشكلات المحتملة)، حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠,٤٠٢)، وقيمة المتوسط الحسابي (٤,٨٣) بإجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣٨١) مستجيب من أصل (٣٨٥)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على (يتم تشجيع التفكير الإبداعي في تطوير استراتيجيات جديدة لخدمة المرضى) بانحراف معياري (٠,٤٠٢) ومتوسط حسابي (٤,٨٢) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٨٣) من أصل (٣٨٥)، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (أستطيع تصور كيف ستتغير خدمات المستشفى خلال السنوات القادمة)، بانحراف

معياري (٠.٤٣٦) ومتوسط حسابي (٤,٨٠)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٧٩) من أصل (٣٨٥)، وجاء في المرتبة الخامسة والاختيرة الفقرة التي تنص على (يتم استخدام بيانات الأداء السابقة للتخطيط للمشاريع المستقبلية)، بانحراف معياري بلغ (٠.٤٤٦)، ومتوسط حسابي (٤,٧٨) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٨٠) من أصل (٣٨٥)، كما اتضح من الجدول (١٩-٥) ان المتوسط الاجمالي لبعد (التفكير المستقبلي) بلغ قيمه (٤,٨١) بانحراف معياري (٠.٢٨٣)، وهوما يقابل الموافقة بشدة أى ان درجة التفكير المستقبلي من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

جدول (٩) تحليل اتجاهات الأفراد نحو التفكير الاستراتيجي (التفكير المفاهيمي)

الترتيب	العبارة	الترددات	بدائل الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			أبداً	بعض	متوسط	بعض	أبداً			
١	أستطيع تطبيق الأساليب والمفاهيم التي أتعلمها.	ت	٠	٠	٤	٣٥	٣٤٦	٤,٨٩	٠,٣٤٧	١
		%	٠	٠	١	٩,١	٨٩,٩			
٢	أستطيع تطوير حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة في المستشفى.	ت	٠	٠	٢٢	٤٨	٣١٥	٤,٧٦	٠,٥٤٥	٥
		%	٠	٠	٥,٧	١٢,٥	٨١,٨			
٣	يتم استخدام إطار عمل محدد لتسهيل حل المشكلات في فرق العمل داخل المستشفى.	ت	٠	٠	٩	٥٢	٣٢٣	٤,٨٢	٠,٤٤٣	٣
		%	٠	٠	٢,٣	١٣,٥	٨٤,٢			
٤	يتم تقاسم الأفكار الجديدة بين الزملاء بشكل منتظم.	ت	٠	٠	٣	٥٨	٣٢٤	٤,٨٣	٠,٣٩٣	٢
		%	٠	٠	٠,٨	١٥,١	٨٤,٢			
٥	أستطيع ربط الأفكار المختلفة لإنشاء استراتيجيات فعالة.	ت	٢	٠	٨	٥٧	٣١٨	٤,٧٩	٠,٥٢٠	٤
		%	٠,٥	٠	٢,١	١٤,٨	٨٢,٦			
المتوسط العام لبعد التفكير المفاهيمي										
								٤,٨١	٠,٢٧٨	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول (٩) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة حول بعد (التفكير المفاهيمي)، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (أستطيع تطبيق الأساليب والمفاهيم التي أتعلمها) بانحراف معياري (٠.٣٤٧)، ومتوسط حسابي (٤,٨٩)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٨١) من أصل (٣٨٥). وجاء في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (يتم تقاسم الأفكار الجديدة بين الزملاء بشكل منتظم)، حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري

(٣٩٣)، وقيمة المتوسط الحسابي (٤,٨٣) بإجمالي عدد الموافقة بشدة والموافقة (٣٨٢) مستجيب من أصل (٣٨٥)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص علي (يتم استخدام إطار عمل محدد لتسهيل حل المشكلات في فرق العمل داخل المستشفى) بانحراف معياري (٤٤٣). ومتوسط حسابي (٤,٨٢) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٧٦) من أصل (٣٨٥)، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (أستطيع ربط الأفكار المختلفة لإنشاء استراتيجيات فعالة)، بانحراف معياري (٥٢٠). ومتوسط حسابي (٤,٧٩)، بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٧٧) من أصل (٣٨٥)، وجاء في المرتبة الخامسة والاحيرة الفقرة التي تنص على (أستطيع تطوير حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة في المستشفى)، بانحراف معياري بلغ (٥٤٥)، ومتوسط حسابي (٤,٧٦) بإجمالي موافق وموافق بشدة عدد (٣٦٣) من أصل (٣٨٥)، كما اتضح من الجدول (٥-٢٠) ان المتوسط الاجمالي لبعد (التفكير المفاهيمي) بلغ قيمه (٤,٨١) بانحراف معياري (٢٧٨)، وهوما يقابل الموافقة بشدة أى ان درجة التفكير المفاهيمي من واقع نظر المستجيبين مرتفعة بشدة.

جدول (١١) المتوسط الحسابي العام لأبعاد التفكير الاستراتيجي

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	t	مستوي المعنوية
التفكير النظامي	٤,٧٩	٣١٠	مرتفع بشدة	٣٠٢,٢٠٨	٠,٠٠٠
التفكير المستقبلي	٤,٨١	٢٨٣	مرتفع بشدة	٣٣٢,٧٥٣	٠,٠٠٠
التفكير المفاهيمي	٤,٨١	٢٧٨	مرتفع بشدة	٣٤٠,٠٩٥	٠,٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول (١١) انه يتم تطبيق التفكير الإستراتيجي بأبعاده (التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير المفاهيمي، الإنتهازية الذكية) بدرجة عالية بمستشفيات مكة المكرمة، حيث تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لكل بعد بين (٤,٧٩) و(٤,٨٢)، ويوضح الجدول ايضا، اختبار One simple t-test لتوضيح ما إذا كانت قيم المتغيرات الثلاثة للتفكير الاستراتيجي (التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير المفاهيمي) تختلف بشكل يعتبر إحصائيًا عن القيمة المرجعية التي تعتبر في هذه الحالة هي الصفر، حيث يوضح الجدول النتائج التالية:-

قيمة t المحسوبة بالترتيب للأبعاد الثلاثة (٣٠٢,٢٠٨، ٣٣٢,٧٥٣، ٣٤٠,٠٩٥) قيمة t أكبر بكثير من قيمة t الحرجة (١,٩٦) عند مستوى دلالة اقل من ٠,٠٠٥، وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لكل من الأبعاد (التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير

المفاهيمي) يختلف بشكل معنوي، مما يشير أن مستوى كل من التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير المفاهيمي في مستشفيات مكة المكرمة مرتفع بشكل ملحوظ، مما يعني أن مستشفيات مكة المكرمة تمتلك تفكير إستراتيجي ذات فاعلية عالية، وهي قادرة على استخدامها لتحسين جودة الرعاية الصحية التي تقدمها.

جدول (١٢) المتوسط الحسابي العام لأبعاد الإبداع التنظيمي للعاملين

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	T	مستوي المعنوية
الأصالة	٤,٨٣	٢٧١.	مرتفع بشدة	٣٤٨,٩٤٧	٠,٠٠٠
الطلاقة	٤,٨٨	٢٨٨.	مرتفع بشدة	٤٤١,٨٠٥	٠,٠٠٠
المرونة	٤,٨٦	٢٣١.	مرتفع بشدة	٤١٠,٢٧٤	٠,٠٠٠
الحساسية للمشكلات	٤,٨٨	٢٢١.	مرتفع بشدة	٤٣٣,٢٨٧	٠,٠٠٠
القدرة على التحليل	٤,٨٧	٢٢٧.	مرتفع بشدة	٤١٩,٧٠٠	٠,٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يتضح من الجدول (١٢) انه الإبداع التنظيمي للعاملين بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، القدرة على التحليل) تتم بدرجة عالية بمستشفيات مكة المكرمة، حيث تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لكل بعد بين (٤,٨٣) و(٤,٨٨)، ويوضح الجدول السابق اختبار One simple t-test لتوضيح ما إذا كانت قيم المتغيرات الخامسة الإبداع التنظيمي للعاملين (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، القدرة على التحليل) تختلف بشكل يعتبر إحصائياً عن القيمة المرجعية التي تعتبر في هذه الحالة هي الصفر، حيث يوضح الجدول النتائج التالية:-

قيمة t المحسوبة بالترتيب (٤٣٣,٢٨٧، ٤١٠,٢٧٤، ٤٤١,٨٠٥، ٣٤٨,٩٤٧، ٤١٩,٧٠٠) أكبر بكثير من قيمة t الحرجة (١,٩٦) عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لكل من الأبعاد (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، القدرة على التحليل) يختلف بشكل معنوي، مما يدل على أن مستوى كل من الأبعاد (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، القدرة على التحليل) في مستشفيات مكة المكرمة مرتفع بشكل ملحوظ.

- نتائج اختبار فروض الدراسة:

- نتائج اختبار الفرض الرئيسي: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفكير الاستراتيجي للقادة والابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية. وينقسم هذا الفرض إلى فروض فرعية كما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفكير النظامي للقادة والابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفكير المستقبلي للقادة والابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفكير المفاهيمي للقادة والابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية الانتهازية الذكية للقادة والابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.

جدول (١٣) العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.743 ^a	.552	.547	.1321
a. Predictors: (Constant), التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير المفاهيمي،				
b. Dependent Variable: الابداع التنظيمي				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يشير الجدول (١٣) الى تحديد مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، حيث تم استخدام ثلاثة ابعاد مستقلة هي (التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير المفاهيمي) الابداع التنظيمي للعاملين بمستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وتلاحظ من الجدول التالي:

- تم حساب مقياس الارتباط (R) والذي يشير إلى قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، ووجد أنه يبلغ (٠,٧٤٣). مما يعني أن هناك علاقة إيجابية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.
- تم حساب قيمة R Square والذي تعبر عن مقدار التباين في المتغير التابع الذي يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة، وكانت قيمة R Square هنا هي

(٠,٥٥٢)، مما يعني أن (٥٥,٢%) من التغير في المتغير التابع يمكن تفسيره

بواسطة المتغيرات المستقلة المستخدمة في الدراسة.

- كانت قيمة مقياس مربع الارتباط المعدل (٥٤٧,٠)، وكان الخطأ المعياري للتقدير

(Std. Error of the Estimate) يبلغ (١٣٢١,٠)، وهذا يشير إلى مدى دقة

توقعات النموذج.

وبشكل عام، يشير هذا الجدول إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وأن استخدام (التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير المفاهيمي، الإنتهازية الذكية) يمكن أن تحسن من الإبداع التنظيمي للعاملين بمستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، كما يشير الجدول إلى أن حوالي (٥٥,٢%) من التغير في المتغير التابع يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة المستخدمة في الدراسة.

جدول (١٤) تحليل الانحدار لاختبار الفرضية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.163	4	2.041	117.035	.000 ^b
	Residual	6.626	380	.017		
	Total	14.789	384			
a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي						
b. Predictors: (Constant), التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير المفاهيمي، الانتهازية الذكية						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يوضح الجدول (١٤) الفرق بين المجموعات وتقدير مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، حيث تم استخدام أربعة متغيرات مستقلة هي أربعة أبعاد مستقلة هي (التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير المفاهيمي) الإبداع التنظيمي للعاملين بمستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وتم حساب جدول ANOVA لتقدير مدى تأثير هذه المتغيرات.

- تم حساب مجموع مربعات الانحدار (Regression Sum of Squares) ووجد

أنه يبلغ (٨,١٦٣)، وكانت درجات الحرية (Degrees of Freedom) تساوي

(٤)، ومتوسط مربعات الانحدار (Regression Mean Square) وجد أنه يبلغ

(٢,٠٤١)، وتم حساب القيمة الاحتمالية (p-value) ووجد أنها تساوي ٠,٠٠٠،

مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

- تم حساب مجموع مربعات الخطأ (Residual Sum of Squares) ووجد أنه يبلغ (٦,٦٢٦)، وتم حساب درجات الحرية ووجد أنها تساوي (٣٨٠)، و تم حساب متوسط مربعات الخطأ (Residual Mean Square) ووجد أنه يبلغ (٠,٠١٧)، وتم حساب المجموع الكلي لمربعات الأخطاء والانحراف (Total Sum of Squares) ووجد أنه يبلغ (١٤,٧٨٩).
- القيمة الاحتمالية للمتغيرات المستقلة هي ٠,٠٠٠، مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي لهذه المتغيرات على المتغير التابع، ويمكن القول بأن (التفكير النظامي، التفكير المستقبلي، التفكير المفاهيمي) تؤدي إلى الإبداع التنظيمي للعاملين بمستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وبذلك نقبل الفرض الرئيسي الأول الذي ينص على (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفكير الاستراتيجي للقادة والإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية).

جدول (١٥) نتائج معاملات الارتباط لاكتشاف اثر التفكير النظامي على تطوير الأداء

الإبداعي

المحسوبة F	معنوية F (sig)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	B	النتيجة
١٣٧,٦٦١	٠,٠٠٠	٠,٥١٤	٠,٢٦٤	٠,٣٢٥	الفرضية صحيحة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يبين الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة والتي تقدر ب (١٣٧,٦٦١) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وأن (sig ٠,٠٠٠) أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) المعتمد به في الدراسة، لذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا يوجد للتفكير النظامي للقادة أثر على الإبداع التنظيمي للعاملين بمستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفكير النظامي للقادة والإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ويتضح من الجدول أيضاً أن قيمة (R-٠,٥١٤) متوسطة واقرب الى الواحد وبالتالي نقول أن هناك علاقة قوية متوسطة بين التفكير النظامي للقادة والإبداع التنظيمي للعاملين، كما أن معامل التحديد (R2) بلغ (٠,٢٦٦)، مما يعني أن

(٢٢,٦%) من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تطوير الأبداع التنظيمي) يرجع إلى التغير الحاصل في المتغير المستقل (التفكير النظامي للقادة)، ومنه الفرضية صحيحة.
جدول رقم (١٦) نتائج معاملات الارتباط لاكتشاف اثر التفكير المستقبلي للقادة على

الإبداع التنظيمي للعاملين

النتيجة	B	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معنوية F (sig)	F المحسوبة
الفرضية صحيحة	٠,٤٥٥	٠,٤٣٤	٠,٦٥٨	٠,٠٠٠	٢٩٣,٠٨٤

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يبين الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة والتي تقدر ب (٢٩٣,٠٨٤) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وأن (sig ٠,٠٠٠) أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) المعتمد به في الدراسة، لذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا يوجد للتفكير المستقبلي للقادة أثر على الإبداع التنظيمي للعاملين بمستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفكير المستقبلي للقادة والإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ويتضح من الجدول ايضا أن قيمة (R=٠,٦٥٨) قريبة من الواحد وبالتالي نقول أن هناك علاقة قوية جدا بين التفكير المستقبلي للقادة والإبداع التنظيمي للعاملين، كما أن معامل التحديد (R2) بلغ (٠,٤٣٤)، مما يعني أن (٤٣,٤%) من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الإبداع التنظيمي للعاملين) يرجع إلى التغير الحاصل في المتغير المستقل (التفكير المستقبلي)، ومنه الفرضية صحيحة.

جدول رقم (١٧) نتائج معاملات الارتباط لاكتشاف اثر التفكير المفاهيمي للقادة على

الإبداع التنظيمي للعاملين

النتيجة	B	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معنوية F (sig)	F المحسوبة
الفرضية صحيحة	٠,٤٢٧	٠,٣٦٥	٠,٦٠٤	٠,٠٠٠	٢٢٠,٢٢٣

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يبين الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة والتي تقدر ب (٢٢٠,٢٢٣) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وأن (sig ٠,٠٠٠) أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) المعتمد به في الدراسة، لذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا يوجد للتفكير المفاهيمي للقادة أثر

على الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفكير المفاهيمي للقادة والابداع التنظيمي للعاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ويتضح من الجدول ايضا أن قيمة (٠,٦٠٤ - R) قريبة من الواحد وبالتالي نقول أن هناك علاقة قوية بين التفكير المفاهيمي للقادة والإبداع التنظيمي للعاملين، كما أن معامل التحديد (R²) بلغ (٠,٣٦٥)، مما يعني أن (٣٦,٥%) من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الإبداع التنظيمي للعاملين) يرجع إلى التغير الحاصل في المتغير المستقل (التفكير المفاهيمي)، ومنه الفرضية صحيحة.

- توصيات الدراسة:

المدة الزمنية اللازمة للتنفيذ	آليات التنفيذ	القائم بالتنفيذ	التوصية
٦ أشهر	-تنظيم ورش عمل تدريبية حول التفكير الاستراتيجي.	القيادات العليا والمديرين	تعزيز التفكير الاستراتيجي لدى القيادات
٤ أشهر	-تطوير سياسات تحفز الإبداع (مثل جوائز الإبداع).	الإدارة العليا وفرق العمل	تحسين ثقافة الإبداع داخل المنظمة
٣ أشهر	-تنظيم تدريبات للقيادات على أساليب القيادة التحولية.	القيادات العليا	تشجيع القيادات على تبني أساليب القيادة التحولية
٦ أشهر	-تنفيذ جلسات استشارية دورية مع العاملين لاستخراج أفكارهم بشأن استراتيجيات المنظمة.	القادة والمديرين المباشرين	إشراك العاملين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية
٣ أشهر	-تنفيذ اجتماعات منتظمة بين القيادات والعاملين لتبادل الأفكار.	الإدارة العليا والمشرفين	تحسين التواصل بين القيادات والعاملين
٦ أشهر	-تقديم تدريبات على إدارة التغيير.	فرق التغيير وفرق الموارد البشرية	استخدام أساليب إدارة التغيير لتطوير الإبداع التنظيمي
٤ أشهر	-إنشاء معايير تقييم أداء تعتمد على الابتكار والإبداع.	قسم الموارد البشرية والقيادات	تطبيق أنظمة تقييم الأداء التي تشجع على الابتكار والإبداع
٥ أشهر	-تنظيم ورش تدريبية لتحسين مهارات التفكير النقدي.	قسم التدريب والموارد البشرية	دعم القيادات بتدريبات لتطوير مهارات التفكير النقدي والإبداعي
٣ أشهر	-تنظيم فعاليات دورية (مثل "يوم الأفكار" أو جلسات العصف الذهني بين الفرق).	جميع الأقسام والفرق الإدارية	تعزيز التفاعل بين الفرق المختلفة لزيادة الإبداع عبر تبادل الأفكار
١٢ شهر	-إجراء تقييم دوري لمدى تأثير الاستراتيجيات على الإبداع التنظيمي.	القيادات العليا والفريق المختص	متابعة تنفيذ استراتيجيات الإبداع وتقييم الأثر

- مراجع الدراسة:

- قائمة المراجع:

أولاً: مراجع باللغة العربية

- الخبولي، وفاء فرج (٢٠٢٣). أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها على الابداع التنظيمي دراسة ميدانية على موظفي مركز المعلومات والتوثيق السياحي طرابلس. مجلة جامعة بني وليد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، ٨(٤)، ٨١-٥٣.
- المشهداني، نذير عمار جميل، و الشواور، فيصل محمود مسلم (٢٠٢٢). الإبداع التنظيمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة أسيا سيل في العراق. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- الموسوي، مريم حسين جواد (٢٠٢٠). تأثير مهارات التفكير الاستراتيجي في تعزيز عمليات الاستجابة الاستراتيجية.
- ترغيني، صبريتة (٢٠١٥). دور التفكير الإستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة: دراسة حالة مجمع صيدال. دار الحكمة للنشر والتوزيع.
- حيدر طه عبدالله، عمر قيس جميل، & وسام علي حسين. (٢٠١٨). دور التفكير الاستراتيجي في السلوك الإبداعي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات العاملة في جامعة تكريت. مجلة كلية المعارف الجامعة، ٢٧(١)، ٦١٣-٦٣٧.
- هامل، محمد، غماري، محمد، و بن محمود، عراية الحاج (٢٠١٩). أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين: دراسة حالة المديرية الجهوية لموبيليس بورقلة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.

ثانياً: مراجع باللغة الاجنبية:

Alzghoul, A., Algraibeh, K. M., Khawaldeh, K., Khaddam, A. A., & Al-Kasasbeh, O. (2023). Nexus of strategic thinking, knowledge-oriented leadership, and employee creativity in higher education institutes. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), e01107-e01107.

Salavati, S., Veshareh, E. J., Safari, H., & Veysian, A. (2017). Strategic thinking and its related factors in a medical science university in Iran. *Electronic Physician*, 9(5), 4332–4340 .

Souto, J. E. (2022). Organizational creativity and sustainability-oriented innovation as drivers of sustainable development: overcoming firms' economic, environmental and social sustainability challenges. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 33(4), 805-826.