



Journal of University Studies for Inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة
ISSN: 2707-7675

Journal of University Studies for Inclusive Research

Vol.5, Issue 25 (2024), 12540- 12574

USRIJ Pvt. Ltd

دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التعلم التنظيمي

دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة

الباحثة: نورة بنت عزالدين حسن منصور

طالبة ماجستير، قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز

n.e.mansour0002@gmail.com

الدكتورة: ولاء بنت عبد الله المستادي

استاذ مشارك، قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز

walmostadi@kau.edu.sa

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده المتمثلة في (الرؤية المستقبلية، الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) في تعزيز التعلم التنظيمي على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة، والتعرف على مستوى التفكير الاستراتيجي والتعلم التنظيمي، وعلى دور الفروق بين المتغيرات الديموغرافية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من الموظفين والبالغ عددهم (٤٠٣) إداري، وقد اختيرت عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة وبلغت العينة (٢٠٢) إداري، وبعد معالجة البيانات إحصائياً توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن واقع ممارسة التفكير الاستراتيجي جاء مرتفعاً بنسبة ٧٦,٢%، وأن واقع ممارسة التعلم التنظيمي جاء مرتفعاً بنسبة ٧١,٨%، كما أن هناك وجود دور للتفكير الاستراتيجي بأبعاده



في تعزيز التعلم التنظيمي، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي، ولا يوجد فروق ببقية المتغيرات، وتوصي الدراسة بمتابعة التكامل في تبني أبعاد التفكير الاستراتيجي لدورها في نجاح وتطوير المستشفى، وتعميم العمل بالرؤية، وتحديد الأهداف الخطط، والاستمرار في تنمية قدرات ومهارات الموظفين. الكلمات المفتاحية: التفكير الاستراتيجي، الرؤية المستقبلية، التعلم التنظيمي، مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز.

The Role of Strategic Thinking in Enhancing Organizational Learning

A Field Study on Administrative Employees at King Abdulaziz University Hospital in Jeddah Governorate

Prepared by the researcher: Noura bint Ezzedine Hassan Mansour

Master's student, Kingdom of Saudi Arabia, Email: n.e.mansour0002@gmail.com.

Supervised by Dr: Wala bint Abdullah Almostadi

Associate Professor, King Abdulaziz University, Email: walmostadi@kau.edu.sa.

Abstract:

The study aimed to identify the role of strategic thinking with its dimensions of (future vision, administrative creativity, strategic intelligence, diverse mental style, and systems thinking) in enhancing organizational learning for administrative employees at King Abdulaziz University Hospital in Jeddah Governorate, and to identify the level of strategic thinking and organizational learning. And on the role of differences between demographic variables. The study relied on the descriptive analytical approach. The questionnaire was used as a tool to collect data from the employees, who numbered (403) administrators. The study sample was chosen using a simple random sampling method and the sample reached (202) administrators. After processing the data statistically, the study concluded To several results, including: that the reality of practicing strategic thinking was high at 76.2%, and that the reality of practicing organizational learning was high at 71.8%, and that there is a role for strategic thinking in its dimensions in enhancing



organizational learning, and that there are statistically significant differences for the academic qualification variable, There are no differences in the rest of the variables, and the study recommends pursuing integration in adopting the dimensions of strategic thinking for its role in the success and development of the hospital, generalizing work with the vision, setting goals and plans, and continuing to develop the capabilities and skills of employees.

Keywords: strategic thinking, future vision, organizational learning, King Abdulaziz University Hospital.

المقدمة:

تواجه المنظمات اليوم العديد من التحديات المعقدة والناجمة عن الديناميكية المتسارعة لمتغيرات بيئة الأعمال، فالتطورات التكنولوجية الهائلة، وزيادة شدة المنافسة، والندرة في الموارد، ظهرت الحاجة إلى ضرورة ابتكار طرق جديدة في إدارة جميع المنظمات، والاتجاه لتفعيل الإدارة الاستراتيجية التي لديها القدرة على مواجهة هذه التحديات من خلال التفكير الاستراتيجي الذي هو لب وجوهر الإدارة الاستراتيجية، مما أدى إلى دفع المنظمات لإدراك أهمية التفكير الاستراتيجي للمساعدة في مواجهات المستقبلية من خلال وضع استراتيجيات مؤثرة. ويعد التفكير الاستراتيجي منهج فكري ريادي ومطلب مهم للمنظمات، فيبرز المهارات والكفاءات الإبداعية في إنجاز الأعمال، ومواجهة المشكلات والأزمات، ويعد عاملاً مساعداً للتعامل مع متغيرات البيئة، ولضمان البقاء و المحافظة على المكانة المتميزة.

ويحظى التعلم التنظيمي بأهمية بالغة؛ إذ يعد أحد أهم المداخل الرئيسية في زيادة الانتاجية وتطوير المنظمات، ونظراً للدور الاستراتيجي الذي يلعبه في التكيف مع التغييرات في البيئة الخارجية، وقدرته على تحسين الأداء

وتحقيق الميزة التنافسية، وتكتسب المنظمة ثروة من الطاقات الفعلية التي يخزنها الأفراد في عقولهم، وتصبح أكثر اهتمام للاستمرار في النمو والبقاء وتحقيق أداء تنظيمي فعال (دوخ وآخرون، ٢٠٢٣).
ومن هذا المنطلق تسعى الدراسة إلى التعرف على دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التعلم التنظيمي في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة.

مشكلة الدراسة:

في ظل التقدم والتغيرات المستمرة وتطور الفكر الإداري فلا بد من وجود استراتيجيات وسياسات تنظيمية متكاملة ومبدعة ومتجددة ومبتكرة، وأيضاً الاهتمام بالعقول البشرية وتطوير قدرات الإداريين باعتبارها مصدر المعرفة لبناء التعلم التنظيمي، ونظراً لدور التفكير الاستراتيجي وأهميته في جعل البيئة متميزة فهو يستبدل التفكير الروتيني الذي يدور حول حل المشكلات إلى تفكير استراتيجي، ويسعى نحو إيجاد وتوليد المشكلات وتحديد موقع الفرص واستكشافها والتوصل إلى أعلى وأنسب مستوى من التفكير.
فإنه من إشكالية الدراسة يمكن من خلالها صياغة التساؤل التالي:

ما دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) في تعزيز التعلم التنظيمي في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة؟

تساؤلات الدراسة

وتسعى الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية :

- ١- ما واقع ممارسة التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة؟

٢- ما مستوى التعلم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة؟

٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز

التعلم التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل، المسمى الوظيفي، الخبرة)؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

تستمد الدراسة أهميتها من كونها تساهم في تطوير المعرفة وتتعلق بموضوع إداري مهم، وهو التفكير الاستراتيجي الذي يعد من أهم الأساليب الإدارية الحديثة، ولما له من علاقة بالتعلم التنظيمي، فكلاهما معاً يساهمان في الوصول ليس إلى التميز فقط وإنما إلى استمراريته وتجديده، وهي الغاية التي تسعى إليها المنظمات، وتعد هذه الدراسة إثراء في زيادة عدد الدراسات التي تتناول هذه الموضوع، وتحقيق إضافة علمية للمكتبة العربية والمحلية، وكما تأتي نتائج هذه الدراسة بإضافة جديدة في الإدارة والتي قد تكون مرجع لدراسات أخرى لاحقة وخاصة فيما يتعلق بالتفكير الاستراتيجي والتعلم التنظيمي.

الأهمية التطبيقية:

ترجع أهمية الدراسة في تحديد الفرص والتحديات والمخاطر، ووضوح المسارات بمرونة عالية عن طريق التفكير الاستراتيجي، فلا بد من ترسيخ القناعة بأهميته وضرورة تطبيقه والالتزام به فتكسب مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة مكانة خاصة، وتقف على الأهداف والغايات التي تطمح في تحقيقها، وتنعكس أثرها بشكل ملموس بحيث ترتبط بتعزيز التعلم التنظيمي في تحقيق البدائل المستقبلية، وتطويرها فهي تحافظ على التحسين والتواجد مما يجعلها محط أنظار الجميع.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي: التعرف على دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) في تعزيز التعلم التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة ويتفرع من هذا الهدف أهداف أخرى وهي:

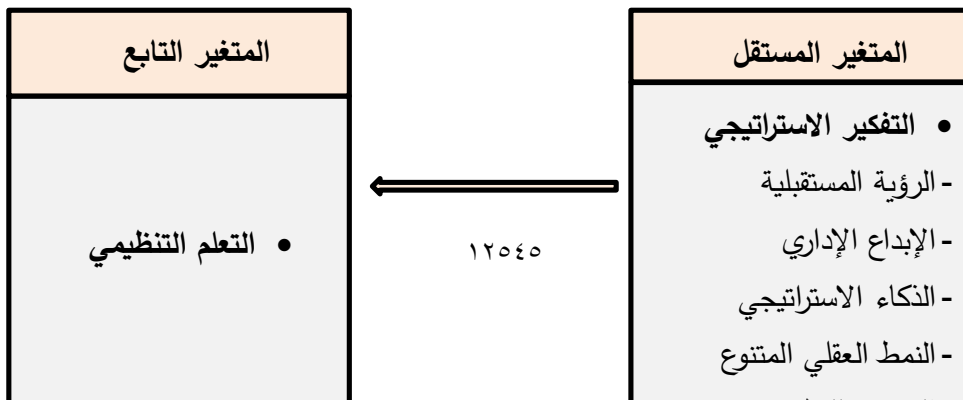
١- التعرف على واقع ممارسة التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين.

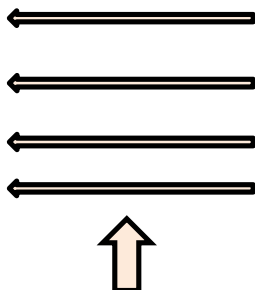
٢- التعرف على مستوى التعلم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة من وجهة نظرهم.

٣- التعرف على دور الفروق بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل، المسمى الوظيفي، الخبرة) لأفراد العينة حول وجهة نظرهم عن دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التعلم التنظيمي.

نموذج ومتغيرات الدراسة:

- **المتغير المستقل:** التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) واستند على دراسة (أبو زيد، ٢٠٢٢)، (الجرابعة، ٢٠٢٠)، (السخني، ٢٠١٩)
- **المتغير التابع:** التعلم التنظيمي.





المتغيرات الديموغرافية:

(الجنس، العمر، المؤهل، المسمى الوظيفي، الخبرة)

شكل (١، ١): نموذج الدراسة من إعداد الباحثة

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية،

الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) في تعزيز التعلم التنظيمي.

الحدود البشرية: طبقت الدراسة على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة.

الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في نطاق مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة.

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في عام ٢٠٢٣م.

الإطار النظري والدراسات السابقة

مفهوم التفكير الاستراتيجي:

يتميز مفهوم التفكير الاستراتيجي بالحدثة النسبية في حقل الإدارة الاستراتيجية، وأحد أحدث أنواع التفكير، ومن

أهم المتطلبات الرئيسية في الإدارة المعاصرة، فهو يتسم بالقدرات العقلية والذهنية المتجددة العقلانية ذات

المستوى العالي، والقدرة على التصور لما ستكون عليه المنظمة في المستقبل (لاشين، ٢٠٢٠). ويعرف التفكير

الاستراتيجي بانه: "طريق خاص بالتفكير يعالج البصيرة، وينتج عنه منظور متكامل للمؤسسة لتوظيف الإبداع والحدس لرسم التوجهات المستقبلية للمؤسسة" (الدوري وآخرون، ٢٠٢٠: ٣).

وتعرف الباحثة التفكير الاستراتيجي إجرائياً بأنه: طريقة تفكير الإداريين بشكل جيد وعميق، بحيث يتم التنبؤ بالصور المستقبلية لمستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة التي تتضمن وضع الاستراتيجيات، وتحقيق الأهداف المستقبلية وتحديد الفرص والتهديدات والارتقاء بالحاضر والمستقبل.

أهمية التفكير الاستراتيجي:

وتمكن أهمية التفكير الاستراتيجي كما وضحتها (تتاح، ٢٠١٨) في التالي:

- بلورة الإطار الفكري للنظر إلى المنظمة في محيطها الكلي، وعلاقاتها الشمولية بما يحيط به من متغيرات.
- التأكيد على ضرورة تصور المستقبل وتحديد اتجاهاته، بدلاً من التفرغ لمشاكله والتي هي امتداد للماضي.
- حسن توظيف الموارد البشرية وطاقتها ومعارفها الصحيحة والضمنية وحثها على الإبداع والابتكار.
- التعاون المشترك وتعبئة الطاقات نحو الأهداف.
- تحقيق التكيف والموائمة والتفاعل الإيجابي مع البيئة الخارجية، واحتواء القوى المساندة والداعمة للمنظمة، والتهيؤ والاستعداد للأزمات والتحسب للأحداث قبل وقوعها، وإعداد الورشات وغرف العمليات للتحكم بظروفها.
- تمكين المنظمات والقيادات من إشراك الأفراد في طرح الرؤية ووضع التصورات وتوحيد الجهود لتحقيق الأهداف المرسومة.
- يسهم التفكير الاستراتيجي في تقوية الولاء والانتماء ورضا العاملين وشدهم للأهداف والغايات الاستراتيجية.

أبعاد التفكير الاستراتيجي:

الرؤية المستقبلية: "قدرة الشركات على تحديد صورة مستقبلية تتضمن خط المسار الذي ستتبعه الشركات لتحقيق النجاح"(عواودة و آخرون، ٢٠٢٢: ٩).

الإبداع الإداري: " قدرة المؤسسة وفريق العمل الإداري على اكتشاف الأفكار الجديدة، وتوظيف القدرات والسمات والإمكانات مع استحداث إمكانات جديد من موارد وعلاقات اجتماعية" (زهران، ٢٠٢٣: ٢٠٣).

النكاء الاستراتيجي: "قدرة قادة المنظمة على مسح وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وجمع البيانات والمعلومات من أجل المساعدة في اتخاذ القرار، واكتساب ميزة تنافسية تساعد المنظمة على البقاء والمنافسة في المستقبل"(غوار وآخرون، ٢٠٢٣: ٧٥٦).

النمط العقلي المتنوع: "إمكانية إسقاط الحالة الراهنة على المستقبل عن طريق التنبؤ بتطوره المستقبلي واتخاذ القرار والتمييز بين ما يمكن تجنبه من الصعوبات والمشكلات، والتأثير فيه ورؤية الاتجاهات المستقبلية"(السخني، ٢٠١٩: ٦).

التفكير بالنظم: "هي قدرة الشركات على دمج، وتوليف العناصر أكثر من تقسيمها، والتركيز على أسلوب تفاعلها، ومن ثم تقييمها من حيث الوصول إلى أهداف النظام"(العوامل، ٢٠٢٢: ٣٠).

مفهوم التعلم التنظيمي:

يعد التعلم أحد المفاهيم التي تقوم على نشر المعرفة بين الأفراد، والتي كانت نتائج التطورات المختلفة والتغيرات الهائلة المشهودة بالعالم في مختلف المجالات، فمن خلال العمل على الانفتاح واستقبال الأفكار والمفاهيم الجديدة، ويؤدي ذلك إلى جعل المنظمة قادرة على التكيف مع البيئة وتحقيق النمو المستمر، وبالتالي يتم تحسين مستوى العمل والمخرجات في المنظمة(بطاينة، ٢٠٢٠). ويعرف التعلم التنظيمي بأنه: "عملية

اكتساب المعلومات، ثم تخزينها في ذاكرة المنظمة، ثم الوصول إلى هذه المعلومات، ثم مراجعتها وتنقيحها من حين لآخر، واستخدام هذه المعلومات وقت الحاجة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل" (نفيسة، ٢٠٢٠: ٤).

أهمية التعلم التنظيمي:

تظهر أهمية التعلم التنظيمي في سعي المنظمة من أجل السيطرة على المعرفة والتكيف مع المتغيرات المتلاحقة، والتحديات المتسارعة والتنافس الشديد وتذكر الأهمية في ما يلي (رحمون وآخرون، ٢٠٢٠):

- يقدم تصورات جديدة عن أداء المنظمة عبر الالتزام بالمعرفة وحسن استغلالها ما تعلق منها بالمعرفة الحرجة.
- يشجع الانفتاح على المحيط الخارجي الذي يسمح للاستجابة إلى الأحداث والتطورات ورصد كل المؤثرات.
- يعد الأداة الفعالة لإدارة التغيير في بيئة عدم التأكد والتغيير المستمر فهي تعتبر مواكب التغيير والتحديات.
- اكتساب الموارد البشرية معارف ومهارات واتجاهات جديدة ومتنوعة تمكنها من أداء أعمال جديدة بالمستقبل.
- خلق علاقات تفاعلية بين الكفاءات المتوفرة.

خصائص التعلم التنظيمي:

- ويتميز التعلم التنظيمي بعدة من الخصائص ويوضح (عبد النوري، ٢٠١٩) بعض منها:
- يتكون نتيجة الخبرات والتجارب التي مرت بها المنظمة وتوظيفها في التجارب اللاحقة.
- نشاط هادف للتعلم المستمر والحصول على معرفة جديدة وتجديد وتنقيح ذاكرة المنظمة.
- عملية هادفة ومخططة تعديل سلوك الافراد وتحسين ادائهم وزيادة فاعليتهم.
- عملية مستمرة أي لا تقف عند مرحلة معينة.
- يحدث في جميع المنظمات مصدر اساسي للميزة التنافسية.

الدراسات السابقة

دراسة أبو زيد (٢٠٢٢): "التفكير الاستراتيجي وتأثيره على التسويق الرقمي في ظل أزمة كورونا العالمية".

هدفت الدراسة على توضيح تأثير التفكير الاستراتيجي على التسويق الرقمي بالمنظمات الفندقية السياحية، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكون المجتمع من مدراء الفنادق والبالغ عددهم (٧٠) مدير في (٣٥) فندق بمدينة الغردقة، وتم الاختبار بأسلوب الحصر الشامل، حيث وزعت الاستبانة على جميع المدراء كأداة لجمع البيانات، كما تمت الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التفكير الاستراتيجي وبين التسويق الرقمي، ويوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد التفكير الاستراتيجي على التسويق الرقمي، وتوصي الدراسة الاهتمام بالتوجه نحو تطبيق التفكير الاستراتيجي وتقديم الدعم له من خلال توسيع المشاركة التي تتضمن ذوي العلاقات داخل وخارج الفندق.

دراسة بلواضح والجلولي ومهدي (٢٠٢٢): " أثر التفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية دراسة

حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة".

هدفت الدراسة لمعرفة أثر التفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر موظفي الإدارة العليا والوسطى في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، واستندت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون المجتمع من (٨٠) موظف من الإدارة العليا والوسطى ضمن ستة مؤسسات بولاية المسيلة، وتم توزيع الاستبانة عليهم من أجل تحصيل المعلومات المطلوبة، باستخدام أسلوب المسح الشامل واسترجع منها (٦٧) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن التفكير الاستراتيجي يساهم في تحسين



جودة الحياة الوظيفية، وأن هناك وجود أثر للتفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية، وتوصي الدراسة بضرورة تبني مفهوم التفكير الاستراتيجي في مختلف أنواع المؤسسات لقدرته على معالجة مشاكل المؤسسة. دراسة علي و لويس (٢٠٢٣): "علاقة القيادة الخادمة بالتعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية على معهد القلب القومي بمصر".

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة القيادة الخادمة بالتعلم التنظيمي في معهد القلب القومي بمصر، وأتبعَت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بالتركيز على مجتمع الدراسة المتمثل في العاملين بمعهد القلب القومي مصر البالغ عددهم (٢٨٢٠) عامل، وذلك بإتباع أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وقد بلغ حجم العينة (٣٣٨) مفردة، واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية، التي تم تحليلها بالاستعانة ببرنامج SPSS، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة الخادمة بأبعادها والتعلم التنظيمي، وتوصي الدراسة بضرورة باعتماد إجراءات تحقق الاستفادة من مستويات التعلم التنظيمي. دراسة الفرجاني والطيبة (٢٠٢٣): "التعلم التنظيمي وعلاقته بالرشاقة التنظيمية: دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الأفريقية- بنغازي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التعلم التنظيمي وأبعاده ومستوى الرشاقة التنظيمية وأبعادها في شركة الخطوط الجوية الأفريقية بمدينة بنغازي، وأيضاً إلى تحديد طبيعية واتجاه العلاقة بين التعلم التنظيمي والرشاقة التنظيمية وأبعادها بالشركة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهدافها تم تطوير استمارة الاستبانة استناداً على بعض الدراسات السابقة، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة (٢٢٠) موظف وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة حجمها (١٤٠) موظف، كما تم تحليل البيانات باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية



SSPS، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود مستوى متوسط من التعلم التنظيمي والرشاقة التنظيمية وأبعادهما بالشركة، ووجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والرشاقة التنظيمية وأبعادهما.

التعليق على الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة عن الدراسات السابقة في انها جمعت ما بين التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) ودورها في تعزيز التعلم التنظيمي وتطبيقها على الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز، وايضاً لقللة الدراسات التي تجمع بين متغيرات الدراسة الحالية التفكير الاستراتيجي والتعلم التنظيمي، ولحدائثة هذه المفاهيم في المجتمع السعودي.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهجية الدراسة:

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، إذ يهتم هذا المنهج بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ووصفها بدقة، والتعبير عنها بالطرق الكمية والكيفية؛ لفهم الظاهرة وتشخيص أسبابها وأبرز العوامل المرتبطة بها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

بلغ عدد المجتمع (٤٠٣) موظفاً إدارياً، وقد اختيرت عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة من موظفي المستشفى ذلك، وزعت الباحثة رابط الاستبانة الالكترونية على موظفي المستشفى الإداريين إلى أن تحصلت

على عدد العينة المطوبة (٢٠٢) رداً، وبعد مراجعة الردود استنتجت (١٩) رداً منها؛ لعدم صلاحيتها للتحليل الاحصائي، وبالتالي خضع (١٨٣) رداً للتحليل، أي أنها تمثل ما نسبته (٩٠,٦%) من العينة المحددة. أداة الدراسة:

اختيرت الاستبانة أداة لجمع البيانات من العينة، وقد صممت الاستبانة بعد الرجوع إلى الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة، فقد أخذت عبارات متغير التفكير الاستراتيجي من دراسة (السخني، ٢٠١٩)، بينما أخذت عبارات متغير التعلم التنظيمي من دراسة (الذياب، ٢٠١٩) وظهرت الاستبانة بصورتها النهائية والمكونة من جزئين رئيسيين، هما:

الجزء الأول: يحتوي على المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وهي: (الجنس، العمر، المؤهل، المسمى الوظيفي، الخبرة)

الجزء الثاني: يحتوي على العبارات الممثلة لمتغيري الدراسة وأبعادها وهما:

أولاً: المتغير المستقل: التفكير الاستراتيجي، والمكون من (٢٨) عبارة، ويشمل (٥) أبعاد تتمثل في:

البعد الأول: الرؤية المستقبلية خصص له (6) عبارات.

البعد الثاني: الإبداع الإداري خصص له (8) عبارات

البعد الثالث: الذكاء الاستراتيجي خصص له (6) عبارات

البعد الرابع: النمط العقلي المتنوع خصص له (4) عبارات

البعد الخامس: التفكير بالنظم خصص له (4) عبارات

ثانياً: المتغير التابع: التعلم التنظيمي والمكون من (١١) عبارة

ولإجابة على عبارات متغيري الدراسة في الاستبانة فقد اعتمد في تحديد الاستجابات على مقياس ليكرت الخماسي الأكثر شيوعاً، والمتضمن:

- موافق بشدة، وحدد لها (٥) درجات.
- موافق، وحدد لها (٤) درجات.
- محايد، وحدد لها (٣) درجات.
- غير موافق، وحدد لها درجتان.
- غير موافق بشدة، وحدد لها درجة واحدة.

صدق أداة الدراسة:

• الصدق الظاهري "صدق المحكمين" (Face Validity):

للتأكد من مدى صدق الاستبانة الظاهري فقد عرضت الباحثة الاستبانة بصورتها الأولية على عدد من المحكمين الأفاضل؛ لتحكيم الاستبانة وتقييم مدى وضوح عباراتها وانتمائها لمتغيراتها وأبعادها المحددة، وبعد الأخذ بأرائهم ظهرت الاستبانة بصورتها النهائية مع موافقة مشرفة الدراسة عليها.

• صدق المحتوى (Validity Content):

يعنى صدق المحتوى بمدى تمثيل عبارات متغيري وأبعاد الدراسة لمحتوى الظاهرة المدروسة؛ ومعرفة ذلك بقيم معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) وتكمن قوة معامل الارتباط في قيمته التي تقع في المدى بين (+١، -١)، وتشير الإشارة التي تصاحب قيمة المعامل على اتجاه العلاقة؛ حيث أن العلاقة تكون طردية إذا كانت الإشارة موجبة، والعكس صحيح أي أن العلاقة عكسية في حال الإشارة السالبة، بينما لا يوجد ارتباط تماماً عند قيمة الصفر (عبد الفتاح، ٢٠١٧).

والجدول الاتي يقيس صدق الاتساق الداخلي بين عبارات متغير التفكير الاستراتيجي والتعلم التنظيمي:

جدول (١) معاملات الارتباط لقياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات التفكير الاستراتيجي

التفكير بالنظم	النمط العقلي المتنوع	الذكاء الاستراتيجي	الابداع الإداري	الرؤية المستقبلية	العبرة
.876**	.885**	.880**	.859**	.847**	١
.912**	.886**	.899**	.868**	.876**	٢
.918**	.872**	.861**	.853**	.857**	٣
.855**	.884**	.900**	.844**	.872**	٤
		.893**	.858**	.877**	٥
		.849**	.911**	.843**	٦
			.844**		٧
			.869**		٨

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq .01$)

توضح القيم الإحصائية في الجدول السابق وجود ارتباط طردي قوي بين كل عبارة من عبارات الاستبانة

بالدرجة الكلية للبعد أو المتغير الذي تنتمي إليه، فقد تراوحت قيم معاملات ارتباط أبعاد التفكير الاستراتيجي

بين (٠,٨٤٣ و ٠,٩١٨).

جدول (٢) معاملات الارتباط لقياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات التعلم التنظيمي

عبارات متغير التعلم التنظيمي					
٦	٥	٤	٣	٢	١
.870**	.875**	.896**	.874**	.813**	.828**
	١١	١٠	٩	٨	٧
	.827**	.842**	.891**	.914**	.834**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ≤ 0.01 .
توضح القيم الإحصائية في الجدول السابق معاملات ارتباط متغير التعلم التنظيمي بين (٠,٨١٣ و ٠,٩١٤)،
وهي قيم مرتفعة وموجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$. أي أن أداة الدراسة (الاستبانة) تتمتع
بدرجة مرتفعة من الصدق الداخلي، وتقيس ما صممت لأجله، ويمكن الوثوق بنتائجها الميدانية.

ثبات أداة الدراسة (Reliability):

اعتمدت الباحثة على قياس الثبات بطريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وهي من الطرق
الأكثر شيوعاً في قياس ثبات أدوات الأبحاث والدراسات العلمية، وتظهر قيم ثبات الأداة في الجدول الآتي:

جدول (٣) قيم معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة

ألفا كرونباخ	عدد العبارات	متغيري وأبعاد الدراسة
.983	28 عبارة	المتغير المستقل / التفكير الاستراتيجي
.929	6 عبارات	الرؤية المستقبلية
.951	8 عبارات	الإبداع الإداري
.941	6 عبارات	الذكاء الاستراتيجي

ألفا كرونباخ	عدد العبارات	متغيري وأبعاد الدراسة	
.904	4 عبارات	النمط العقلي المتنوع	البعد الرابع
.912	4 عبارات	التفكير بالنظم	البعد الخامس
.964	11 عبارة	المتغير التابع / التعلم التنظيمي	
.985	39 عبارة	ثبات الأداة الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تظهر قيم معامل ألفا كرونباخ في الجدول السابق قوة ثبات أداة الدراسة، حيث بلغت قيمة ثبات الأداة الكلي (٠,٩٨٥) وهي قيمة أكبر من (٠,٧٠٠) وقريبة من الواحد الصحيح، وهذه القيمة تشير إلى جودة الأداة البحثية، وثبات نتائجها الميدانية عند الإجابة على تساؤلات الدراسة.

الإحصاءات الوصفية للمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة:

يوضح الجدول الآتي تفاصيل المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة المشاركة في الدراسة، والبالغ عددهم (١٨٣) موظف وموظفة في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وتتمثل هذه المتغيرات في:

جدول (٤) خصائص المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

المتغيرات الديموغرافية	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	116	63.4%
	أنثى	67	36.6%
العمر	من ٢٠ إلى ٣٠ سنة	16	8.7%
	من ٣١ إلى ٤٠ سنة	86	47.0%
	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	57	31.1%
	من ٥١ إلى ٦٠ سنة	24	13.1%

النسبة المئوية	التكرار	الفئة	المتغيرات الديموغرافية
13.7%	25	ثانوي	المؤهل العلمي
9.8%	18	دبلوم	
57.4%	105	بكالوريوس	
19.1%	35	دراسات عليا	
53.6%	98	إداري	المسمى الوظيفي
9.3%	17	مدير قسم	
14.8%	27	مشرف/ رئيس قسم	
22.4%	41	أخرى	
6.0%	11	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
23.0%	42	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
37.7%	69	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	
33.3%	61	من ١٥ سنة فأكثر	
100%	183	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من خلال بيانات الجدول السابق أن نسبة الذكور المشاركين في الدراسة الحالية كانت أعلى من نسبة الإناث؛ فقد شارك الذكور بنسبة قدرها (٦٣,٤%)، وشاركن الإناث بنسبة قدرها (٣٦,٦%)، كما أشارت النسب في متغير العمر أن ما يقارب نصف العينة المشاركة هم من فئة ٣١ إلى ٤٠ سنة بنسبة قدرها (٤٧%)، بينما كانت فئة من ٢٠ إلى ٣٠ سنة هي الفئة الأقل تكراراً بنسبة (٨,٧%)، كما يظهر في متغير المؤهل العلمي أن أكثر من نصف العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة قدرها (٥٧,٤%)، في حين أن

(٩,٨%) فقط من العينة يحملون شهادة الدبلوم وهم الأقل تكراراً، وأشارت البيانات أيضاً أن الفئة الأكثر تكراراً من العينة في متغير المسمى الوظيفي هي من فئة الإداريين بنسبة بلغت (٥٣,٦%)، وأن مدرء الأقسام هم الفئة الأقل تكراراً من العينة بنسبة بلغت (٩,٣%)، وفيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة تشير البيانات إلى أن (٣٧,٧%) من العينة المشاركة يتمتعون بخبرة عملية بين ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة، في حين أن (٦%) فقط لم تتجاوز خبرتهم الـ ٥ سنوات، وتظهر نسب سنوات الخبرة المرتفعة لمن تجاوزت خبرته ١٠ سنوات.

الإجابة على تساؤلات الدراسة الفرعية ومناقشتها:

للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها، اعتمدت الباحثة على الأساليب الإحصائية المناسبة:

الإجابة على تساؤل الدراسة الفرعي الأول:

ينص التساؤل الفرعي الأول على: ما واقع ممارسة التفكير استراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين؟

للإجابة على التساؤل السابق اعتمد على حساب المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) لاستجابات أفراد العينة المشاركة لأبعاد التفكير الاستراتيجي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، ويظهر ذلك في الجدول الآتي:

أولاً: واقع ممارسة الرؤية المستقبلية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة:

جدول (٥) واقع ممارسة الرؤية المستقبلية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة

الرتبة	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ت
--------	---------------	--------------	-------------------	-----------------	----------	---

٤	تتطلع إدارة المستشفى إلى تطوير الاستراتيجيات في المدى البعيد.	3.98	.825	79.6%	مرتفعة	١
٥	تعمل إدارة المستشفى بفعالية في تحديد الرؤية المستقبلية.	3.97	.798	79.4%	مرتفعة	٢
١	تمتلك إدارة المستشفى رؤية ذات أبعاد شمولية تحدد من خلالها اتجاه العمل.	3.93	.836	78.6%	مرتفعة	٣
٦	تعرف الإدارة وتوعي برؤية المستشفى.	3.85	.851	77%	مرتفعة	٤
٣	تستفيد إدارة المستشفى من الخبرات الشخصية للتعاطي مع الأحداث المستقبلية.	3.74	.987	74.8%	مرتفعة	٥
٢	تحفز إدارة المستشفى الأفراد على الإيمان برؤيتها.	3.71	.937	74.2%	مرتفعة	٦
واقع ممارسة الرؤية المستقبلية العام		3.86	.751	77.2%	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يظهر من القيم في الجدول السابق أن واقع ممارسة الرؤية المستقبلية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٨٦) وبوزن نسبي قدره (٧٧,٢%)، في حين تظهر قيمة الانحراف المعياري والبالغة (٠,٧٥١) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة حول ممارسة الرؤية المستقبلية.

ثانياً: واقع ممارسة النمط العقلي المتنوع في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة:
جدول (٦) واقع ممارسة النمط العقلي المتنوع في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة

الرتبة	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ت
١	مرتفعة	77.6%	.817	3.88	تمتلك المستشفى القدرة العقلية على اقتراح القرارات حسب الموقف الموجود.	٤
٢	مرتفعة	77.6%	.823	3.88	تستخدم إدارة المستشفى الاساليب العلمية الحديثة لفهم المعلومات المختلفة وتحليلها.	٣
٣	مرتفعة	76.4%	.809	3.82	توجد خطة بديلة لدى إدارة المستشفى في حال وجود ظروف بيئية جديدة.	٢
٤	مرتفعة	76%	.888	3.80	تبادر إدارة المستشفى في مراجعة الخطط الاستراتيجية من فترة إلى اخرى.	١
	مرتفعة	76.8%	.735	3.84	واقع ممارسة النمط العقلي المتنوع العام	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تظهر القيم في الجدول السابق إلى أن واقع ممارسة النمط العقلي المتنوع في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٨٤) وبوزن نسبي قدره (٧٦,٨%)، في حين تظهر قيمة الانحراف المعياري والبالغة (٠,٧٣٥) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة حول ممارسة النمط العقلي المتنوع.

ثالثاً: واقع ممارسة الإبداع الإداري في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة:

جدول (٧) واقع ممارسة الإبداع الإداري في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة

الرتبة	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ت
١	مرتفعة	77.6%	.754	3.88	تساهم إدارة المستشفى في توجيه السلوك الإيجابي.	٥
٢	مرتفعة	77.2%	.897	3.86	تقوم إدارة المستشفى بإعداد خطط خاصة	٧

					لمواجهة الأزمات المتوقعة في العمل.	
٣	مرتفعة	76.8%	.878	3.84	تمتلك إدارة المستشفى القدرة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر	٨
٤	مرتفعة	76.8%	.880	3.84	تمتلك إدارة المستشفى القدرة على التفكير الإبداعي السريع في الظروف المختلفة.	٣
٥	مرتفعة	75.8%	.908	3.79	تساهم إدارة المستشفى نحو تنمية وتشجيع العمل الإبداعي.	٦
٦	مرتفعة	75.4%	.897	3.77	تبادر إدارة المستشفى بتبني الأفكار والأساليب لحل مشكلات العمل.	٤
٧	مرتفعة	75.2%	.959	3.76	تقوم إدارة المستشفى بإنجاز الأعمال المطلوبة منها بأسلوب متجدد ومتطور.	٢
٨	مرتفعة	74.4%	.886	3.72	تبادر إدارة المستشفى بتقديم أفكار إبداعية تتصف بالجدة والأصالة.	١
	مرتفعة	76%	.762	3.80	واقع ممارسة الإبداع الإداري العام	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من خلال القيم في الجدول السابق أن واقع ممارسة الإبداع الإداري في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٨٠) وبوزن نسبي قدره (٧٦%)، في حين تظهر قيمة الانحراف المعياري والبالغة (٠,٧٦٢) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة حول ممارسة الإبداع الإداري.

رابعاً: واقع ممارسة الذكاء الاستراتيجي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة:

جدول (٨) واقع ممارسة الذكاء الاستراتيجي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة

الرتبة	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ت
١	مرتفعة	79%	.783	3.95	تتميز إدارة المستشفى بالتفكير الهادف والمنطقي عند تحديد المهام الرئيسية للمستشفى.	٢
٢	مرتفعة	76.8%	.891	3.84	تمتلك إدارة المستشفى وعي بالصعوبات التي تمر بها المستشفى.	٦
٣	مرتفعة	75.8%	.904	3.79	تمتلك إدارة المستشفى القدرة على تقديم أكثر من فكرة في وقت زمني قصير.	٣
٤	مرتفعة	75.4%	.963	3.77	تمتلك إدارة المستشفى مرونة في صناعة القرارات.	٥
٥	مرتفعة	75%	.920	3.75	تمتلك إدارة المستشفى القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف في المستشفى.	٤
٦	مرتفعة	74%	.972	3.70	تتصف إدارة المستشفى بالسرعة التي تساعد في انجاز العمل في المستشفى.	١
	مرتفعة	75.8%	.796	3.79	واقع ممارسة الذكاء الاستراتيجي العام	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تشير القيم في الجدول السابق إلى أن واقع ممارسة الذكاء الاستراتيجي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز

بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٧٩) وبوزن

نسبي قدره (٧٥,٨%)، في حين تظهر قيمة الانحراف المعياري والبالغة (٠,٧٩٦) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة حول ممارسة الذكاء الاستراتيجي.

خامساً: واقع ممارسة التفكير بالنظم في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة:

جدول (٩) واقع ممارسة التفكير بالنظم في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة

الرتبة	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ت
١	مرتفعة	75.8%	.885	3.79	تسهم دراسة الأفكار من قبل إدارة المستشفى مجتمعه بدلاً من دراستها فردي.	٢
٢	مرتفعة	75.4%	.917	3.77	تتعامل إدارة المستشفى مع المشكلة بالنظر إلى اسبابها مجتمعه بدلاً من فصلها عن بعضها البعض.	٣
٣	مرتفعة	75%	.838	3.75	تمتلك إدارة المستشفى القدرة على دمج العناصر المختلفة وتحليلها.	٤
٤	مرتفعة	74.6%	.967	3.73	تتظر إدارة المستشفى لأجزائها على انها نظام مترابط ومتناسق.	١
	مرتفعة	75%	.803	3.75	واقع ممارسة التفكير بالنظم العام	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تظهر القيم في الجدول السابق إلى أن واقع ممارسة التفكير بالنظم في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٧٥) وبوزن نسبي قدره (٧٥%)، في حين تظهر قيمة الانحراف المعياري والبالغة (٠,٨٠٣) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة حول ممارسة التفكير بالنظم.

الإجابة على تساؤل الدراسة الفرعي الثاني:

ينص التساؤل الفرعي الثاني على: ما مستوى التعلم التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة

الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظرهم؟

جدول (١٠) واقع مستوى التعلم التنظيمي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة

الرتبة	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ت
١	مرتفعة	75.6%	.925	3.78	تسهل إدارة المستشفى آليات مناسبة لحصول الموظفين على المعرفة من خلال الوسائل الإلكترونية.	٧
٢	مرتفعة	74.6%	.921	3.73	تستخدم إدارة المستشفى الوسائل الحديثة في تطبيق المعارف الجديدة.	١١
٣	مرتفعة	72.8%	.926	3.64	تستخدم إدارة المستشفى المعارف الجديدة لحل المشكلات بشكل سريع.	١٠
٤	مرتفعة	72%	1.158	3.60	تعمل إدارة المستشفى على توفير دورات تدريبية لتأهيل الموظفين على المهارات الجديدة.	٢
٥	مرتفعة	71.8%	.979	3.59	توظف إدارة المستشفى اكتساب المعارف الجديدة للتطوير والتحديث.	٥
٦	مرتفعة	71.2%	1.046	3.56	تشجع إدارة المستشفى عمليات تبادل الافكار والخبرات بين الموظفين.	٦
٧	مرتفعة	71.2%	1.132	3.56	تعمل إدارة المستشفى على اطلاع الموظفين بالمستجدات الحديثة في مجال العمل.	٣

٨	مرتفعة	71%	.987	3.55	تعزيز إدارة المستشفى المعرفة من أجل تعزيز القدرات الإبداعية.	٩
٩	مرتفعة	71%	1.077	3.55	تشجع إدارة المستشفى الموظفين على البحث عن طرق جديدة لتحسين العمل.	٤
١٠	مرتفعة	71%	1.132	3.55	تعمل إدارة المستشفى على وضع والاجراءات المناسبة لتشجيع الموظفين على التعليم المستمر.	١
١١	مرتفعة	69.6%	1.058	3.48	تسعى إدارة المستشفى إلى خلق فرص الإبداع وتطوير الموظفين.	٨
مرتفعة		71.8%	.887	3.59	واقع مستوى التعلم التنظيمي العام	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من خلال القيم في الجدول السابق أن واقع مستوى التعلم التنظيمي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٥٩) وبوزن نسبي قدره (٧١,٨%)، في حين تظهر قيمة الانحراف المعياري والبالغة (٠,٨٨٧) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة حول التعلم التنظيمي.

الإجابة على تساؤل الدراسة الفرعي الثالث:

ينص التساؤل الفرعي الثالث على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول

دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التعلم التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية

أولاً: اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test):

جدول (١١) اختبار "ت" لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

القرار الإحصائي	Sig.	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس
لا توجد فروق	.126	1.53	.770	3.77	116	ذكر
			.768	3.59	67	أنثى

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تظهر القيم الإحصائية السابقة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التعلم التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، وقد أشار إلى ذلك قيمة اختبار (T) البالغة (1,03)، عند دلالة إحصائية قدرها (0,126) وهي قيمة غير دالة إحصائياً؛ لكونها أكبر من (0,050)، وهذا يعني أنه لا يوجد اختلاف في إدراك الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة لمتغيري الدراسة باختلاف الجنس.

ثانياً: اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)

جدول (١٢) اختبار "أنوفا" لمعرفة الفروق في استجابات عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة

القرار الإحصائي	Sig.	F	متوسط المربعات	Df	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
لا توجد فروق	.612	.60	.364	3	1.09	بين المجموعات	العمر
			.601	179	107.60	داخل المجموعات	
			-	182	108.69	التباين الكلي	
توجد	.022	3.3	1.900	3	5.70	بين المجموعات	المؤهل

العلمي	داخل المجموعات	102.99	179	.575	0	فروق
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	2.00	3	.668	1.12	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	106.69	179	.596		
	التباين الكلي	108.69	182	-		
سنوات الخبرة	بين المجموعات	2.84	3	.947	1.60	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	105.85	179	.591		
	التباين الكلي	108.69	182	-		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

تظهر القيم الإحصائية السابقة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التعلم التنظيمي تعزى لمتغير العمر، المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة، وقد أشار إلى ذلك قيمة اختبار (T) البالغة (٠,٦٠)، (١,١٢) و(١,٦٠) على التوالي، عند الدلالات الإحصائية (٠,٦١٢)، (٠,٣٤١) و(٠,١٩١) على التوالي، وهي قيم غير دالة إحصائياً؛ لكونها أكبر من (٠,٠٥٠)، وهذا يعني أنه لا يوجد اختلاف في إدراك الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة لمتغيري الدراسة باختلاف العمر، المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة.

الإجابة على تساؤل الدراسة الرئيسي:

ينص تساؤل الدراسة الرئيسي على: ما دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) في تعزيز التعلم التنظيمي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟

للإجابة على التساؤل السابق أعتمد على اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ ويظهر ذلك في الجدول الآتي:

جدول (١٣) اختبار "أنوفا" لمعرفة دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده في تعزيز التعلم التنظيمي

القرار الإحصائي	Sig.	F	متوسط المربعات	Df	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
يوجد دور	.000	12.62	1.94	38	74.03	بين المجموعات	التفكير الاستراتيجي على التعلم التنظيمي
			.15	144	22.22	داخل المجموعات	
			-	182	96.26	التباين الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

تظهر القيم في الجدول السابق وجود دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) في تعزيز التعلم التنظيمي من وجهة نظر الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؛ حيث بلغت قيمة اختبار (F) (١٢,٦٢)، عند دلالة إحصائية (٠,٠٠٠)، وهي قيمة دالة إحصائياً لكونها أقل من (٠,٠٥٠).

نتائج الدراسة:

- ١- واقع ممارسة التفكير الاستراتيجي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٨١) وبوزنٍ نسبي قدره (٧٦,٢%).
- ٢- واقع ممارسة الرؤية المستقبلية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٨٦) وبوزنٍ نسبي قدره (٧٧,٢%).
- ٣- واقع ممارسة النمط العقلي المتنوع في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٨٤) وبوزنٍ نسبي قدره (٧٦,٨%).
- ٤- واقع ممارسة الإبداع الإداري في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٨٠) وبوزنٍ نسبي قدره (٧٦%).
- ٥- واقع ممارسة الذكاء الاستراتيجي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٧٩) وبوزنٍ نسبي قدره (٧٥,٨%).
- ٦- واقع ممارسة التفكير بالنظم في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٧٥) وبوزنٍ نسبي قدره (٧٥%).
- ٧- واقع مستوى التعلم التنظيمي في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٥٩) وبوزنٍ نسبي قدره (٧١,٨%).
- ٨- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التعلم التنظيمي تعزى لمتغير الجنس والعمر والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة.
- ٩- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التعلم التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي بين فئتي ثانوي وبكالوريوس، لصالح فئة ثانوي.
- ١٠- يوجد دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، الإبداع الإداري، الذكاء الاستراتيجي، النمط العقلي المتنوع، التفكير بالنظم) في تعزيز التعلم التنظيمي من وجهة نظر الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.

٥, ٣ توصيات الدراسة:

- ١- متابعة التكامل في تبني أبعاد التفكير الاستراتيجي، لدورها الكبير في نجاح وتطوير المستشفى.
- ٢- مراجعة الخطط الاستراتيجية الموضوعية باستمرار؛ للتأكد من تكيفها مع الظروف الحالية، ووضع معايير محددة لمتابعة تحقيق الأهداف ومستوى تطبيقها.
- ٣- وضع خطط متعددة لسيناريوهات افتراضية بعد دراسة وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في البيئة الداخلية والمحيطية؛ استعداداً للمستقبل والانتقال بسلاسة إلى الخطة البديلة عند حدوث ظرف طارئ.
- ٤- إنشاء مجموعات عصف ذهني تضم عدداً من ذوي الخبرة والمعارف؛ لاستخراج أفكار جديدة وحلول عصرية استباقية للمشكلات التي تواجه إدارات المستشفى.
- ٥- الاستمرار في تنمية قدرات ومهارات ومعارف الموظفين بعمل ورش عمل داخلية بين الأقسام؛ لتبادل الخبرات وأحدث المعارف، وإقامة برامج تدريبية تطبيقية ترتقي بتفكير الموظفين عند إتمام المهام.
- ٦- التعاقد مع مجالات علمية موثوقة لمعرفة أبرز المستجدات والتطورات في بيئات العمل، والاستفادة منها بتطبيقها في أقسام وإدارات المستشفى، ونشر ثقافة الاطلاع المستمر بين الموظفين.
- ٧- تقديم حوافز متنوعة مادية ومعنوية للموظفين الحريصين على التعلم المستمر؛ لتطوير مهاراتهم ومعارفهم، والإشادة بهم في الأقسام والاجتماعات الدورية.

مقترحات الباحثة للدراسات المستقبلية:

- ١- دراسة واقع التفكير الاستراتيجي في الجامعات الأمنية.
- ٢- دراسة دور التفكير الاستراتيجي في دعم تمكين العاملين في القطاع الصحي.
- ٣- دراسة العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والثقافة التنظيمية وأثرها لدى الموظفين الإداريين بالجامعات.
- ٤- دراسة دور التعلم التنظيمي في التحول إلى منظمة متعلمة.
- ٥- دراسة دور الأنماط القيادية في تعزيز التعلم التنظيمي.

المراجع

- أبو زيد، دينا. (٢٠٢٢م). التفكير الاستراتيجي وتأثيره على التسويق الرقمي في ظل أزمة كورونا العالمية "دراسة ميدانية". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، مج (٣)، ع (١)، ص ٤٩٦-٤٥٩.
- بطاينة، رعدة. (٢٠٢٠م). درجة ممارسة الأكاديميين للتشارك المعرفي وعلاقتها بدرجة التعلم التنظيمي لديهم من منظور الأكاديميين في جامعات شمال الأردن. رسالة دكتوراه، الأردن: جامعة اليرموك.
- بلواضح، أحمد؛ الجلولي، محمد؛ مهدي، عمر. (٢٠٢٢م). أثر التفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، مج (٦)، ع (١)، ص ص ١٣٧-١١٣.
- تتاح، رانية. (٢٠١٨م). أثر التفكير الاستراتيجي على إدارة المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي. مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، ع (٥)، ص ص ٣٩-١٩.
- دوخ، عليمه؛ براوي، كمال. (٢٠٢٣م). العلاقة بين مستويات التعلم التنظيمي والأداء التنظيمي: دراسة حالة باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، مج (١١)، ع (١)، ص ص ٣٥٥-٣٧٦.
- الدوري، علي؛ الحاكم، علي. (٢٠٢٠م). أثر انماط التفكير الاستراتيجي على الأداء الاستراتيجي "دراسة في الجامعات الأردنية الخاصة". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج (٢١)، ع (٢)، ص ص ١٥-١.
- رحمون، رزيقة؛ السبتي، وسيلة؛ تفرات، يزيد. (٢٠١٩م). التعلم التنظيمي وأثره في تحسين أداء المنظمات. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، مج (٣)، ع (٣)، ص ص ٥٣٥-٥١٨.

- زهران، إيمان. (٢٠٢٣م). تنمية الإبداع الإداري بجامعة الفيوم على ضوء استراتيجية المحيط الأزرق "BOS": رؤية مستقبلية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، مج (٤٧)، ع (١)، ص ص ١٧٩-٣٤٧.
- السخني، أحمد. (٢٠١٩م). التفكير الاستراتيجي وأثره على أداء الجامعات الأردنية الخاصة. رسالة ماجستير منشورة، الأردن: جامعة آل البيت.
- عبد الفتاح، عز. (٢٠١٧). مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام IBM-SPSS. (الطبعة الثانية). جدة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.
- عبد النوري، فتيحة. (٢٠١٩م). أثر التعلم التنظيمي في تعزيز المرونة التنظيمية. رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة ام البواقي.
- علي، إيناس؛ لويس، رفيق. (٢٠٢٣م). علاقة القيادة الخادمة بالتعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية على معهد القلب القومي بمصر. المجلة العلمية للبحوث التجارية، مج (١٠)، ع (٢)، ص ص ١٢٦-٩٣.
- العواملة. طالب. (٢٠٢٢م). أثر البيئة الريادية في الذكاء الاستراتيجي: الدور المعدل لرأس المال البشري في شركات صناعة الأدوية الأردنية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع (٦٦)، ص ص ٢٣-٧٧.
- عاوودة، هيا؛ الخشالي، شاكر. (٢٠٢٢م). أثر الذكاء الاستراتيجي في الابتكار المنظمي: الدور الوسيط للمهارات الناعمة في شركات صناعة الأدوية الأردنية. رسالة دكتوراه، الأردن: جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- غوار، جمال؛ عيشوش، عواطف. (٢٠٢٣م). دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين المرونة الاستراتيجية: دراسة حالة جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي. مجلة اقتصاد المال و الأعمال، مج (٨)، ع (١)، ص ص ٧٦٦-٧٥١.



- الفرجاني، فاطمة؛ الطيرة، إيمان. (٢٠٢٣م). التعلم التنظيمي وعلاقته بالرشاقة التنظيمية: دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الافريقية- بنغازي. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج (٦)، ع (١)، ص ص ٨٤-١٠٩.
- لاشين، كمال. (٢٠٢٠م). التخطيط لتنمية ثقافة التفكير الاستراتيجي لدعم التنافسية بالجامعات. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- نفيسة، سحقي. (٢٠٢٠م). دور اليات التعلم التنظيمي في تعزيز لرشاقة الاستراتيجية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن. رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر: جامعة العربي بن مهدي.