

أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية

د. حسام محمود أبوحمور *

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية. اشتمل مجتمع البحث على جميع المستشفيات الخاصة الأردنية المرخصة من قبل وزارة الصحة الأردنية، والبالغ عددها (60) مستشفى موزعة على الأقاليم الثلاثة (الشمال، والوسط، والجنوب)، أما عينة الدراسة فتكونت من جميع العاملين في الإدارات العليا، والوسطى، والدوائر الطبية، والإدارية، ورؤساء الأقسام الطبية، والإدارية، والمشرفين على الأنشطة، والفعاليات الطبية، والإدارية، وبلغ عددهم (261) مبحوثاً يعملون في المستشفيات المشمولة بالدراسة. وخلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الإستراتيجية المتمثلة بـ (بناء الرؤية والرسالة، التركيز الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، المتابعة الإستراتيجية) في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية، كما أظهرت النتائج أن ممارسات القيادة الإستراتيجية تدفع المستشفى إلى الاهتمام بالإبداع والتميز وتحقيق مستويات عالية من الأداء والسمعة الحسنة.

وعلى ضوء النتائج قدم الباحث عدداً من التوصيات أبرزها: تشجيع المديرين في المستشفيات الخاصة الأردنية على الارتقاء بمستوى إبداع وتميز مستشفياتهم، وتعزيز ثققتهم بأنفسهم ليتمكنوا من اتخاذ القرارات الإستراتيجية القادرة على تعزيز الأداء بالشكل المطلوب.

مفتاح الكلمات: القيادة الإستراتيجية، الإبداع والتميز المنظمي، المستشفيات الخاصة الأردنية

Abstract

The objective of this study is to identify The Impact of Strategic Leadership Practices on the Organizational Excellence & Creativity in Jordanian Private Hospitals.

All 60 Jordanian private hospitals that are certified and accredited by the Jordan Ministry of Health – at the time of the study- were included by the research community. The research sample was composed of 261 employees in higher and middle management, sections heads, and supervisors of medical and administrative departments who work in the hospitals covered by the study.

The study concluded that strategic leadership practices (The Organization Mission & Vision, Strategic Focus, Strategic Execution, Strategic Follow-up) have an impact of statistical significance on organizational creativity and

* دكتور - كلية الأعمال - جامعة البلقاء التطبيقية - الأردن.

excellence in Jordanian private hospitals. The study results also showed the effect of strategic leadership practices on the overall organizational behavior and performance as a push towards more creativity and higher achieved performance and reputation.

In light of the results, the researcher proposed some recommendations of which the most significant were:

Encourage managers, and leaders in Jordanian private hospitals to improve their organizations creativity and excellence levels and Strengthen their self confidence to make strategic decisions that will help improve the organizational performance to the desired level.

Key Words: Strategic Leadership, Organizational Creativity & Excellence, Jordanian Private Hospitals.

المقدمة

لقد ساعدت التوجهات الإدارية الحديثة على إحداث ثورة تطويرية في بيئة الأداء المنظمي لمنظمات الأعمال، وأهم هذه الاتجاهات النهج الإستراتيجي في القيادة وما أعقبه من مصطلحات حديثة خدمت الإدارة الإستراتيجية لمجابهة تحديات العصر وتطوير السياق الإداري، وقد فرضت هذه التوجهات على منظمات الأعمال الحديثة ضغوطاً جديدة تمثلت في الحاجة إلى توافر قيادة إستراتيجية تعمل باتجاه التغيير والتحول نحو رؤى إستراتيجية من أجل تعزيز الإبداع والتميز المنظمي، وتتفق وجهات نظر الباحثين على أن القيادة الإستراتيجية هي عملية تتصل بتحقيق الميزة التنافسية قياساً بالمنافسين، كما أن هذا النوع من القيادة هو نتاج عملية الإدارة الإستراتيجية وليست بديلاً عنها، وهي في الوقت نفسه حالة أكثر من كونها وسيلة إدارية (Macmillan & Tampoe, 2015, p: 11).

كما أن القيادة الإستراتيجية تمثل درجة التميز في أداء القيادات الإدارية في التخطيط وجذب الكفاءات المتميزة والحفاظ عليها، مقرونة بقدرة الأفراد أو فرق العمل على التفكير الإبداعي، والتصرف، والتأثير في الآخرين على النحو الذي يمكن المنظمة من الحصول على ميزة تنافسية (Beatty & Quinn, 2016, p: 3).

والإبداع هو إنتاج الأفكار الجديدة الخارجة عن المألوف شريطة أن تكون أفكاراً مفيدة، فإذا ابتكر موظف طريقة جديدة لتخفيض التكاليف أو لتعزيز الإنتاج، فهذا نوع من الإبداع (السويدان والعدلوني، 2014، ص52).

ويتحقق التميز التنظيمي لمنظمات الأعمال بالاعتماد على ممارسات القيادة الإستراتيجية، التي تمثل أفعالاً تركز على تحديد التوجهات الطويلة الأمد والرؤية الإستراتيجية، وإبصال هذه الرؤية إلى الجهات ذات العلاقة، والقوة اللازمة لإدراك هذه الرؤية وتحقيقها، والهام الآخرين للتوجه صوب الاتجاه الصحيح (Crow, 2013, P: 10).

مشكلة الدراسة وعناصرها

أصبح منهج الإبداع والتميز المنظمي لغة العصر ومفتاح نجاح منظمات الأعمال وأساس بقاءها، لأن هذا المنهج يركز على التعلم والتحسين المستمر، وإن تحقيق التميز المنظمي في عالم الأعمال ليس بالأمر السهل بل يحتاج إلى مورد محرك وموجه له يتمثل بالقيادة الإستراتيجية (Porter & Tanner, 2014, p: 6) التي تمثل مفتاح نجاح الإبداع والتميز المنظمي الذي لا بد أن يرتكز على وجود قياده إستراتيجيه تشكل الأساس في قيادة الطريق نحو التميز عبر خلق المثالية في الأداء وتطوير القدرة على الإبداع والابتكار، ويعتقد الباحث أن القيادة الإستراتيجية لوحداه تساهم في جزء كبير من تحقيق الإبداع والتميز المنظمي لأنها تمثل (العقل في المنظمة)، لكن لو توفر معها مورد فاعل آخر وتمازجت عناصرهما لكان مستوى هذا الإبداع والتميز في أعلى درجاته وبناءً على ما تقدم فإنه يمكن تحقيق الغرض من الدراسة بالإجابة على التساؤل الآتي: هل يوجد أثر لممارسات القيادة الإستراتيجية المتمثلة بـ (بناء الرؤية والرسالة، التركيز الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، المتابعة الإستراتيجية) في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية؟

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة الحالية من الإثراء الفكري الذي قد تساهم فيه من خلال تتبع الأدب النظري والدراسات السابقة للمفاهيم المتعلقة بالمتغيرات الرئيسية المعتمدة في هذه الدراسة سواء المستقلة منها أو التابعة والمتمثلة بـ (القيادة الإستراتيجية والإبداع والتميز المنظمي) بالشكل الذي يكون إطار مفاهيمي متكامل عن علاقتهم وخصائصهم ونماذجهم ومنهجية دراساتهم، ولكون هذه المتغيرات معاصرة وذات طبيعة مؤثرة في حياة المنظمات المعاصرة، حيث تمنحها الأداء الكفؤ والإبداع المستمر، كما تأتي هذه الأهمية من استفادة المستشفيات الخاصة الأردنية المبحوثة من نتائجها بالشكل الذي يساعدها في تحقيق الإبداع والتميز المنظمي ونشر هذه الثقافة.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية المتمثلة بـ (بناء الرؤية والرسالة، التركيز الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، المتابعة الإستراتيجية) في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

فرضيات الدراسة

تستند هذه الدراسة على الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\leq 0.05\alpha)$ لبناء الرؤية والرسالة في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\leq 0.05\alpha)$ للتركيز الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\leq 0.05\alpha)$ للتنفيذ الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\leq 0.05\alpha)$ للمتابعة

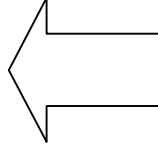
الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

نموذج الدراسة

المتغيرات المستقلة

المتغير التابع

الإبداع والتميز المنظمي في
المستشفيات الخاصة الأردنية



ممارسات القيادة الإستراتيجية

- بناء الرؤية والرسالة
- التركيز الاستراتيجي
- التنفيذ الاستراتيجي
- المتابعة الإستراتيجية

النموذج من إعداد الباحث.

التعريفات الإجرائية

القيادة الإستراتيجية: وهي تتمثل في قدرة المستشفيات الخاصة الأردنية على بناء الرؤية المستقبلية والتركيز الاستراتيجي والإبداع والتنفيذ الإستراتيجي والمتابعة الإستراتيجية. وتقاس من خلال الأبعاد الآتية:

- بناء الرؤية: بناء المسار المستقبلي للمستشفيات الخاصة الأردنية والذي يحدد الوجهة التي ترغب بلوغها، والمركز المستهدف، وتوعية الموارد والقدرات التي تخطط لاستثمارها.

- التركيز الاستراتيجي: تركيز التفكير والمهام والجهود والمتطلبات الرئيسية وإدارة الوقت بفاعلية لتحقيق النتائج المستهدفة للمستشفيات المبحوثة بعيداً عن القوالب التقليدية والروتينية.

- التنفيذ الاستراتيجي: العمل على ترجمة الإستراتيجية إلى برامج وموازنات وإجراءات عمل في إطار بناء نظم التخطيط وتخصيص الموارد المادية والبشرية ونظم الحوافز والهيكلة التنظيمية والسياسات التنظيمية، ونظم المعلومات المساندة والاتصالات والقيادة ونظام تقويم الأداء الاستراتيجي وصولاً إلى التميز التنظيمي في المستشفيات المبحوثة.

المتابعة الإستراتيجية: هي نظام يساعد المديرين في المستشفيات المبحوثة على تقييم مدى التقدم الذي تحزره منشاتهم في تحقيق أهدافها.

مجتمع الدراسة والعينة

يشتمل مجتمع الدراسة على جميع المستشفيات الخاصة الأردنية المرخصة من قبل وزارة الصحة الأردنية، والبالغ عددها (60) مستشفى موزعة على الأقاليم الثلاثة (الشمال، والوسط، والجنوب)، أما عينة الدراسة فتكونت من جميع العاملين في الإدارات العليا، والوسطى، والدوائر الطبية، والإدارية، ورؤساء الأقسام الطبية، والإدارية، والمشرفين على الأنشطة، والفعاليات الطبية، والإدارية، في تسع من أكبر مستشفيات القطاع الخاص الأردني، تم اختيارها من المستشفيات المتوسطة الحجم، والكبيرة منها، وذلك بناءً على عدد الأسرة، وعدد العاملين فيها. وقد تم توزيع (351) استبانة، وتم استرداد (274) استبانة بنسبة (78.0%)

من إجمالي عدد الاستبانات الموزعة، وبعد فرزها تم استبعاد (13) منها لعدم صلاحيتها وبذلك استقرت العينة على (261) مبحوثاً يعملون في المستشفيات المشمولة بالدراسة، وبنسبة (74.3%) من عدد الاستبانات الموزعة، ويوضح الجدول (1) المستشفيات المشمولة بعينة الدراسة.

جدول رقم (1): المستشفيات عينة الدراسة

| الرقم | اسم المستشفى | عدد الأسرة | عدد العاملين الكلي | العينة |
|-------|---------------------|------------|--------------------|--------|
| 1 | المركز العربي الطبي | 144 | 709 | 61 |
| 2 | مستشفى الأردن | 252 | 620 | 54 |
| 3 | مستشفى الإسرء | 125 | 502 | 44 |
| 4 | المستشفى الإسلامي | 237 | 487 | 42 |
| 5 | مستشفى الخالدي | 160 | 451 | 39 |
| 6 | مستشفى التخصصي | 140 | 430 | 37 |
| 7 | مستشفى الاستقلال | 114 | 389 | 34 |
| 8 | المستشفى الاستشاري | 108 | 304 | 27 |
| 9 | مستشفى الحياة | 90 | 150 | 13 |
| | المجموع | 1289 | 4042 | 351 |

أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم استبانة غطت فرضيات الدراسة، وتم تصميمها بناءً على مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، حيث تحددت خيارات الإجابة بخمسة مستويات وهي: موافق جداً (5 درجات)، موافق (4 درجات)، موافق إلى حد ما (3 درجات) غير موافق (درجتين) غير موافق جداً (درجة واحدة).

ثبات الأداة

تم اختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المعتمدة في الدراسة الحالية باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronpach's Alpha). وقد بلغت درجة اعتمادية هذه الاستبانة وفقاً لمعيار كرونباخ ألفا (91.5%) وهي نسبة عالية وممتازة يمكن الاعتماد عليها لتعميم نتائج الدراسة.

المعالجة الإحصائية

قام الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS في تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية، وبالتحديد فتم استخدام الوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية والانحراف المعياري وتحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

مصادر البيانات والمعلومات

أولاً: البيانات الأولية: وهي تلك البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبانة.
ثانياً: البيانات الثانوية: وهي البيانات التي يتم الحصول عليها من المصادر المكتبية ومن المراجعة

الأدبية للدراسات السابقة والرسائل الجامعية والدوريات المتخصصة والنشرات وكتب الإدارة التي تبحث في ممارسات القيادة الإستراتيجية والإبداع والتميز المنظمي.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة (Fragueiro, 2007) إلى التعرف على أهمية عملية القيادة الإستراتيجية في كليات الأعمال وجهة نظر سياسية، وتوصلت الدراسة إلى أن الفشل في تحقيق أهداف الإستراتيجية كان نتيجة عدم الربط بين القيادة والإستراتيجية والبيئة التنظيمية التي تعمل فيها المنظمة.

وتوصلت دراسة (Neumann & Neumann, 2009) إلى وجود تأثير مباشر لنمط القيادة الإستراتيجية في مؤشرات الأداء التي تم دراستها، إذ أن هناك أنماط معينة تزيد من قدرة المنظمة على النمو وزيادة مواردها، في حين أن هناك أنماط أخرى تؤثر بشكل سلبي على مستوى أداء المنظمة، وعلى وفق المؤشرات التي جرى اختيارها في هذه الدراسة.

أما دراسة آل مزروع، (2010) فقد توصلت إلى بناء نموذج للتميز يتكون من (11) معيار رئيس و (42) معيار فرعي التي تراها القيادات الأمنية بأنها ملائمة بدرجة عالية لتحقيق التميز في الأداء. كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور القيادة في تحقيق التميز من وجهة نظر عينة الدراسة لمتغير التخصص في البكالوريوس.

وبينت نتائج دراسة الضلاعين، (2010) أن إدراك العاملين في شركة الاتصالات الأردنية لمتغيري الدراسة (التمكين) و(التميز التنظيمي) كان مرتفعاً، وتبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتمكين الإداري في التميز التنظيمي.

وركزت دراسة (Hitt & Ireland, 2012) على أهمية تبني منظمات الأعمال للقيادة الإستراتيجية في الألفية الثالثة، بوصفها أحد ركائز النجاح والنمو والبقاء والاستمرار في ظل ازدياد التنافسية، والتغيرات البيئية اللاحقة. وبينت أن مفتاح نجاح القيادة الإستراتيجية في الألفية الثالثة هو كيفية التصرف للحفاظ على المورد البشري وتطوير رأس المال الاجتماعي الذي تمتلكه المنظمات.

وهدفت دراسة النجار والحليالي، (2013)، إلى بيان دور إدارة المعرفة في التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في جامعة العلوم الإسلامية العالمية، وتبين من الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على التميز التنظيمي.

أما دراسة الحضرم، (2015) فقد توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية على الإبداع الإداري في البنوك التجارية الكويتية، وبينت أهمية تبني مفهوم الإبداع الإداري مما يساهم في تحقيق أهداف البنك.

وتوصلت دراسة (Camelo, et.al, 2016) إلى أن رؤية فرق الإدارات العليا وحدها لا تكفي لتفسير التباين في الأداء الإبداعي، بل يتطلب ذلك وجود فرق عمل متخصصة ومستقلة ذاتياً، واتضحت آراء المشاركين أنهم يشعرون بقدرتهم على تقديم الأداء المتميز وبأساليب إبداعية منفردة للعمل الخلاق.

ثالثاً: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

يلاحظ أن الدراسات التي تم عرضها كانت ذات أهداف متباينة، فمنها ما ركز على التعرف على اتجاهات العاملين نحو جوائز التميز وتطوير أو بناء نماذج للإبداع والتميز التنظيمي مثل دراسة (آل مزروع، 2010)، ودراسة (Ghurchiau et al, 2010) دراسة الضلاعين، (2010)، ودراسة منصور والعباد، (2013)، ودراسة النجار والحيايلي، (2013)، ودراسة الحضر، (2015)، ودراسة (Camelo, et.al, 2016). أما المجموعة الثانية فركزت على القيادة الإستراتيجية مثل دراسة (Fragueiro, 2007)، ودراسة (Neumann & Neumann, 2009) ودراسة (Hitt & Ireland, 2012).

ويلاحظ إن الدراسات السابقة التي تم عرضها تبين عدم وجود دراسة قامت بدراسة المتغيرين معاً، بل تناولت متغير واحد. وجاءت الدراسة الحالية لتحديد موقعاً لها بين الدراسات السابقة، يتمثل فيما يلي:

1- دراسة المتغيرات المتغيرين معاً للتعرف على علاقتهم وتأثيراتهم وهي ممارسات القيادة الإستراتيجية والإبداع والتميز المنظمي.

2- دراسة قطاع مهم من القطاعات الاقتصادية وهو المستشفيات الخاصة الأردنية.

3- آراء عينة قيادية ذات إدراكات واعية هم العاملين في الإدارات العليا، والوسطى، والدوائر الطبية، والإدارية، ورؤساء الأقسام الطبية، والإدارية، والمشرفين على الأنشطة، والفعاليات الطبية، والإدارية، في تسع من أكبر مستشفيات القطاع الخاص الأردني.

مفهوم القيادة الإستراتيجية

يُعد مفهوم القيادة الإستراتيجية من المفاهيم الحديثة نسبياً في الأدب الإداري، ذلك أن الجذور الأولى لهذا المفهوم انحدرت من أصول عسكرية، إلا أنه سرعان ما حظي بأهمية استثنائية في عالم الأعمال اليوم أكثر من أي وقت مضى، ولعل السبب الرئيس في ذلك يعود إلى التغييرات البيئية المتسارعة، فضلاً عن التعقيد المتزايد من جانب منظمات الأعمال نفسها أثناء أداؤها لأعمالها (Wright, 2008, P: 23).

وينظر إلى القيادة الإستراتيجية على إنها تلك الأفعال التي تركز بشكل كبير على تحديد التوجه الطويل الأمد والرؤية الإستراتيجية، وإيصال هذه الرؤية إلى الجهات ذات العلاقة، والولاء، والقوة اللازمة لإدراك هذه الرؤية وتحقيقها (Crow, 2013, P: 11).

ويربط البعض مفهوم القيادة الإستراتيجية بالقدرة على توضيح الرؤية الإستراتيجية للمنظمة بشكل تام أو جزء منها، فضلاً عن القدرة على تحفيز الآخرين ودفعهم إلى الإيمان بها وفهمها. كما يعبر عنها بالقدرة على التوقع والرؤية، والحفاظة على المرونة، وتمكين الآخرين من إحداث التغيير الإستراتيجي متى ما تطلب الأمر (Hill, 2011, P: 15).

ويشير مفهوم القيادة الإستراتيجية إلى أنه عمل متعدد الوظائف يستلزم الآخرين إنجازه، وهو عملية يلجأ إليها القائد بغية تحقيق رؤية إستراتيجية واضحة ومفهومة من خلال التأثير في الثقافة التنظيمية، وتخصيص الموارد، والتوجيه بوساطة السياسات، وتحقيق حالة من الانسجام في إطار بيئة عالمية معقدة وعالية التأكد بغية تشخيص الفرص والتحديات (Magee, 2008, P: 3).

وقارن (Chilcoat, 2006, P: 76) القيادة الإستراتيجية، بالفعل أو التصرف الذي يقصد منه التأثير في الأفراد والمنظمات عن طريق الاستخدام المنظم للفن الاستراتيجي، والفن الإستراتيجي هو الغايات (أهداف الأمن القومي والوطني)، والطرائق (التصرفات المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف)، والوسائل (الموارد اللازمة لإسناد هذه التصرفات).

وتوصف القيادة الإستراتيجية بالقدرة على التأثير في الآخرين بغية التنفيذ الطوعي للقرارات اليومية التي تسهم في توجيه المنظمة في الأمد الطويل، والحفاظة في الوقت نفسه على الاستقرار المالي في الأمد القصير، وهي تمثل قدرة الأفراد أو فرق العمل على التفكير، والتصرف، والتأثير في الآخرين على النحو الذي يمكن المنظمة من الحصول على ميزة تنافسية (Beatty & Quinn, 2016, P: 3).

ويرى الباحث أن القيادة الإستراتيجية هي قدرة المستشفيات الخاصة الأردنية على فهم العناصر الرئيسة للتفكير الإستراتيجي المبدع وفهم خطوات عملية التخطيط اخلاق وتنفيذها فضلاً عن فهم الخطة الإستراتيجية وتدوينها، باعتبارها نتاج عملية الإدارة الإستراتيجية التي لا بدلاً عنها، وهي في الوقت نفسه حالة أكثر من كونها وسيلة إدارية.

ممارسات القيادة الإستراتيجية

إن القيادة الإستراتيجية لا تظهر إلا بعد أن تكون إدارات المستشفيات الخاصة الأردنية قد اهتمت بالحوار والممارسات التي تحقق لها أهدافها وغاياتها في المدى البعيد. وهذه الحوار والأدوار هي: بناء الرؤية والرسالة، التركيز الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، المتابعة الإستراتيجية. وفيما يلي نبذة عن كل منها:

أولاً: بناء الرؤية والرسالة

توضح الرؤية والرسالة الغرض الرئيس من وجود المنظمة في المجتمع، ويعكسان مدى الإسهام الذي يمكن أن تقدمه لهذا المجتمع. كما تعد الرؤية والرسالة الصورة الذهنية التي ترغب المنظمة في إسقاطها لدى الغير ولذاتها. فالرؤية تمثل طموح المنظمة وما تريد وترغب أن تكون عليه في المستقبل، ومن أجل أن تستفيد المنظمة من رسالتها يجب أن تجسدها في واقع ملموس يراه المتعاملون معها (نصيرات والخطيب، 2014، ص415).

وتتمثل رسالة المنظمة في الغاية التي وجدت من أجلها والأساس في بناء الغاية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، والوصول إلى تلك الرسالة ودشكل القاعدة التي تنطلق منها استراتيجياتها. وبالتالي فإن الرسالة هي الأداة لتحديد هوية المنظمة ومدى تميزها عن المنظمات الأخرى. ويتحدد ذلك بعبارات واضحة وأسئلة محددة، فالرسالة الفعالة تجيب عن تساؤلات تمثل ماهية المنظمة الآن؟ وماذا تقدم؟ لمن؟ وأين؟ ومن هم أصحاب المصالح اتجاهها؟ (Thomas, 2012, p: 19).

ثانياً: التركيز الاستراتيجي

تقوم سياسة التركيز الإستراتيجي أو الإدارة بالتركيز على عدة محاور رئيسية أهمها التركيز على الأهداف الإستراتيجية في نطاق العمل، وكذلك التركيز على النتائج، وهذا يعني أن يتم تقسيم

الإستراتيجية على مستوى المنظمة إلى مجموعة أهداف مركزة على خطط إستراتيجية محددة، فسياسة التركيز الإستراتيجي هي مرحلة لاحقة لعملية التحليل الإستراتيجي والتي تستند على تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، وتحديد الرؤية والرؤية والأهداف الإستراتيجية ووضع معايير للأداء الإستراتيجي وتحديد التنبؤات والخطط الإستراتيجية، وان هذا الاتجاه جاهز على التطبيق في الساحة العملية. وسياسات التركيز الإستراتيجي تستخدم في جميع المنظمات بأشكالها وأنواعها المختلفة إنتاجية كانت أو خدمية من خلال الرؤية المبسطة المركزة على الأهداف العامة والتي حددتها الرؤية الإستراتيجية، والتي تسعى إلى تطبيق تداعيات الإدارة الإستراتيجية وتوجهاتها من خلال مدخل سياسة التركيز والتبسيط كخطوة أساسية لبيان أهمية الإدارة الإستراتيجية كمنظور شامل ومتكامل (إدريس والمرسي، 2016، ص139).

ثالثاً: التنفيذ الاستراتيجي

يتم التنفيذ الاستراتيجي من خلال ترجمة الإستراتيجية التي تم صياغتها إلى إجراءات عمل في إطار بناء نظم التخطيط وتخصيص الموارد المادية والبشرية والهيكلي التنظيمي والسياسات التنظيمية ونظم الحوافز، ونظم المعلومات الساندة والاتصالات والقيادة ونظام تقويم الأداء الاستراتيجي، لذا فإن تنفيذ الإستراتيجية بشكل ناجح يمثل تحدياً أكثر صعوبة وتعقيداً لان طريقة معالجة هذا التحدي وترجمته إلى سلسلة من الانجازات يحدد مباشرة الجهد المبذول سابقاً، وان أي فشل للإدارة في تطبيق الإستراتيجية لن يقتصر على هذه الحلقة الديناميكية الحساسة وإنما يتعداها إلى فشل الإدارة في تطبيق الإستراتيجية ككل، ويتطلب التنفيذ الاستراتيجي الفعال الوضوح في توزيع المسؤوليات، ومحدودية عدد الاستراتيجيات والتغيرات للتمكن من السيطرة عليها، وتخطيط الأعمال اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية، وقياس مستوى تقدم التنفيذ، وتحديد مقاييس الأداء والرقابة (الكردي، 2011، ص142).

رابعاً: المتابعة الإستراتيجية

تعد المتابعة (الرقابة) الإستراتيجية احد أهم مكونات العمليات الإدارية والتي تشمل أيضاً التخطيط والتنظيم والاتصالات والتنسيق واتخاذ القرارات، وهي تشكل مع هذه العمليات سلسلة مترابطة ومتصلة لتحقيق النجاح الذي يعتمد على ضرورة إيجاد توافق وترابط بين هذه العناصر. وينظر إلى المتابعة الإستراتيجية على إنها عنصر أساسي من عناصر العملية الإدارية تؤدي وظيفتها ودينامياتها الحيوية في المنظمات الحديثة، حيث تقوم بمتابعة مدى النجاح في تحقيق الأهداف التي وضعتها الإدارة العليا ومدى توافر الشرعية في تنفيذها، وكذلك التأكد من سلامة الأساليب والإجراءات المتبعة لتحقيق هذه الأهداف وبذلك فان الرقابة تتصل بشكل رئيسي بعملية التخطيط (Parker, 2010, P: 783).

مفهوم الإبداع والتميز المنظمي

يعتبر الإبداع والتميز المنظمي مفهومان من المفاهيم الاقتصادية الهامة التي أصبحت محل اهتمام من قبل الكثير من الباحثين من خلال الكتب والدراسات التي ناقشت النتائج الايجابية للإبداع والتميز المنظمي ففي السنوات الأخيرة زاد الاهتمام بالحقول العلمية التي ترتبط بهذين المفهومين.

فالإبداع هو المقدرة على جمع المعلومات أو المشاركة بها من خلال استخدام طرق مختلفة

لتطوير الأفكار الجديدة والابتكارية التي تعكس حاجات المنظمة واستجيب للفرص في السوق، إذ أن الإبداع يسهم في نجاح المنظمة ويحسن من عملية اتخاذ القرارات ويشجع العصف الذهني كأحد الأساليب المستخدمة لدى أعضاء الجماعة لتطوير الأفكار الجديدة بغفوية وحرية (3) (Michael, & Mark, 2015, P: 3).

ويشير (Sanchez & Marin, 2016, p: 287) إلى أن الإبداع يعني التجديد وإعادة التشكيل أو الإتيان بالأفكار الجديدة وإعادة الأعمال لكي تأتي بشيء جديد، ويمثل أيضاً في التوصل إلى حل جديد لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة، ويأخذ الإبداع أشكالاً ومعاني متعددة منها:

- 1- الإبداع يعني الإتيان بشيء جديد كلي أو جزئي.
 - 2- الإبداع يعني التميز عن ما يقدمه المنافسين الآخرون.
 - 3- الإبداع يعني التوليفة الجديدة ووضع الأشياء القديمة والمعروفة بنفس المجال أو نقل هذه التوليفة إلى مجالات أخرى لم يستخدمها الآخرون.
- أما التميز المنظمي فقد ظهر له عدة مفاهيم، أحدها أنه أسلوب شامل للعمل والذي يأخذ بنظر الاعتبار الموازنة بين أصحاب المصالح وزيادة نجاح المنظمة في الأمد البعيد. ومنها أيضاً أن التميز هو عملية توفير الخدمات ذات الجودة العالية المعتمدة على المبادئ العلمية والالتزامات العالية بثقافة الجودة (Dalrymple, 2009, P: 139).

وقد عرف التميز المنظمي بأنه تعظيم الفاعلية التنظيمية والاستدامة فيها، عن طريق من ذات الناس والعمل والنظم مع إستراتيجية المنظمة والتأكيد من سلامة وإدارة المعلومات اللازمة لتنفيذ الأعمال في المنظمة (Government of Canada, 2007, P:3)

كما ينظر إلى التميز المنظمي على أنه قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي عبر التفوق في أدائها وحل مشكلاتها ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات العاملة بمجالها (الضلعين، 2010، ص 71).

ويعرف الباحث التميز المنظمي أنه تحقيق المستشفيات الخاصة الأردنية لأداء أفضل لموظفيها وخدمة مميزة لمتلقي الخدمة وذلك من خلال تطوير آليات عملها وبما يعكس بشكل إيجابي على النمو الاقتصادي والاجتماعي ويحقق فعالية عملياتها وإجراءاتها.

تحليل النتائج واختبار الفرضيات

أولاً: وصف وتحليل متغيرات الدراسة

الجدول التالية تبين استجابات عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بكل ممارسة من ممارسات القيادة الإستراتيجية، وكذلك المتعلقة بالإبداع والتميز المنظمي.

1-التتائج المتعلقة بالرؤية والرسالة

الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والأهمية لممارسة الرؤية والرسالة

| رقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | أهمية العبارة |
|-----------------|---|-----------------|-------------------|---------------|---------------|
| 1 | تقدم إدارة المستشفى رسالتها بشكل مكتوب | 3.854 | .764 | مرتفعة | 1 |
| 2 | تحرص الإدارة العليا على صياغة رسالتها بعبارات تعكس فلسفتها وأهدافها | 3.847 | .765 | مرتفعة | 2 |
| 3 | تجسد الإدارة العليا رؤيتها في واقع ملموس يراه المتعاملون معها | 3.659 | .827 | متوسطة | 4 |
| 4 | تلتزم الإدارة ببناء المسار المستقبلي للمستشفى | 3.727 | .793 | مرتفعة | 3 |
| 5 | تحدد الإدارة التوجهات الإستراتيجية وتضعها موضع التنفيذ | 3.615 | .818 | متوسطة | 5 |
| الرؤية والرسالة | | 3.740 | | مرتفعة | |

تم معالجة هذا المتغير من خلال خمسة عبارات حققت وسطاً (3.740) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ من الجدول أن العبارة التي تنص على أن "تقدم إدارة المستشفى رسالتها بشكل مكتوب" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.854) وأخيراً جاءت العبارة التي تنص على أن "تحدد الإدارة التوجهات الإستراتيجية وتضعها موضع التنفيذ"، بمتوسط حسابي (3.615).

2-التتائج المتعلقة بالتركيز الاستراتيجي

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والأهمية لممارسة التركيز الاستراتيجي

| رقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | أهمية العبارة |
|---------------------|--|-----------------|-------------------|---------------|---------------|
| 6 | تركز الإدارة العليا تفكيرها على مهامها بفاعلية لتحقيق النتائج المستهدفة | 3.774 | .761 | مرتفعة | 2 |
| 7 | تركز الإدارة العليا على الأهداف الإستراتيجية في نطاق العمل كترتبات للتنظيم | 3.646 | .752 | متوسطة | 5 |
| 8 | تخص الإدارة العليا الرؤية وتقسّم الأعمال الإستراتيجية إلى خطط ومعايير تركيزية تصمم تبعاً لمفهوم الأداء الإستراتيجي | 3.754 | .788 | مرتفعة | 3 |
| 9 | تقوم الإدارة العليا بتحيص رؤيتها وتعمل على ترجمتها إلى أعمال إستراتيجية عبر خططها | 3.821 | .750 | مرتفعة | 1 |
| 10 | تركيز الإدارة العليا على المتطلبات الرئيسية لتحقيق أهدافها | 3.655 | .813 | متوسطة | 4 |
| التركيز الاستراتيجي | | 3.730 | | مرتفعة | |

حققت عبارات هذا المتغير متوسطاً حسابياً (3.730) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ أن العبارة التي تنص على أن "تقوم الإدارة العليا بتخصيص رؤيتها وتعمل على ترجمتها إلى أعمال إستراتيجية عبر خططها" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.821)، وأخيراً جاءت العبارة التي تنص على أن "تركز الإدارة العليا على الأهداف الإستراتيجية في نطاق العمل كتركيزات للتنظيم"، بمتوسط حسابي (3.646).

3-التأثير المتعلقة بالتنفيذ الاستراتيجي

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والأهمية لممارسة التنفيذ الاستراتيجي

| ن | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | أهمية العبارة |
|---------------------|--|-----------------|-------------------|---------------|---------------|
| 11 | تحرص الإدارة العليا على تقييم سير عملية التنفيذ للأشطة الواردة في الاستراتيجيات في مختلف مراحلها | 3.694 | .809 | مرتفعة | 4 |
| 12 | تقوم الإدارة العليا بالعمل على ترجمة الإستراتيجية إلى برامج قابلة للتنفيذ | 3.754 | .827 | مرتفعة | 3 |
| 13 | تدعم الإدارة العليا عمليات التخطيط للأعمال اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية | 3.821 | .745 | مرتفعة | 1 |
| 14 | توفر الإدارة العليا الحوافر المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية | 3.666 | .765 | متوسطة | 5 |
| 15 | تحاول الإدارة العليا إيجاد ثقافة تنظيمية مشجعة نحو تنفيذ الإستراتيجية | 3.801 | .756 | مرتفعة | 2 |
| التنفيذ الاستراتيجي | | 3.747 | | مرتفعة | |

تم معالجة هذا المتغير من خلال خمسة عبارات حققت وسطاً حسابياً (3.747) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ أن العبارة التي تنص على أن "تدعم الإدارة العليا عمليات التخطيط للأعمال اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.821) وأخيراً جاءت في المرتبة الخامسة العبارة التي تنص على أن "توفر الإدارة العليا الحوافر المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية"، بمتوسط حسابي (3.666).

4-التأثير المتعلقة بالرقابة الإستراتيجية

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والأهمية لممارسة الرقابة الإستراتيجية

| ن | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | أهمية العبارة |
|----|--|-----------------|-------------------|---------------|---------------|
| 16 | تقوم الإدارة العليا بمعالجة أسباب الانحراف بالدرجة الأولى ثم إلى إزالة آثاره | 3.745 | .756 | مرتفعة | 3 |

| | | | | | |
|--------|------------|------|-------|--|----|
| 4 | متوسط ة | .762 | 3.637 | تحرص الإدارة العليا على اكتشاف أوجه القصور والأخطاء والانحرافات في الأداء الفعلي | 17 |
| 2 | مرتفعة | .752 | 3.789 | تحرص الإدارة العليا على متابعة الإجراء التصحيحي للتأكد من صلاحيته في التطبيق العملي | 18 |
| 1 | مرتفعة | .728 | 3.794 | تحرص الإدارة العليا على وضع خطط ومقاييس لتقييم أداء العاملين في الإدارات التابعة لها | 19 |
| 5 | متوسط ة | .740 | 3.629 | تحرص الإدارة العليا على الاستفادة من التغذية الراجعة (ردود الأفعال) عند تطبيق الإجراء التصحيحي | 20 |
| مرتفعة | | | 3.718 | الرقابة الإستراتيجية | |

تم معالجة هذا المتغير من خلال خمسة عبارات حققت وسطاً حسابياً (3.718) وبمستوى متوسط من الأهمية. ويلاحظ أن العبارة التي تنص على أن "تحرص الإدارة العليا على وضع خطط ومقاييس لتقييم أداء العاملين في الإدارات التابعة لها" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.794) وأخيراً جاءت في المرتبة الخامسة العبارة التي تنص على أن "تحرص الإدارة العليا على الاستفادة من التغذية الراجعة (ردود الأفعال) عند تطبيق الإجراء التصحيحي"، بمتوسط حسابي (3.629).

5- النتائج المتعلقة بالمتغير التابع: الإبداع والتميز المنظمي

المجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والأهمية لمتغير الإبداع والتميز المنظمي

| رقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة | اهمية العبارة |
|---|---|-----------------|-------------------|---------------|---------------|
| 21 | الخدمات التي يقدمها المستشفى ذات مزايا فريدة | 3.644 | .755 | مرتفعة | 5 |
| 22 | تتم إدارة المستشفى في ابتكار طرق ووسائل جديدة لخدماتها | 3.713 | .743 | مرتفعة | 3 |
| 23 | تحرص إدارة المستشفى على تحسين نتائج الأعمال وتحقيق النمو المستدام | 3.684 | .766 | مرتفعة | 4 |
| 24 | تتم إدارة المستشفى بالتميز وتحقيق مستويات عالية من الأداء المنظمي والسمعة الحسنة | 3.770 | .710 | مرتفعة | 1 |
| 25 | تسعى إدارة المستشفى إلى الاستفادة من التطورات التكنولوجية لتقديم أفضل الخدمات | 3.751 | .721 | مرتفعة | 2 |
| 26 | تسعى إدارة المستشفى إلى تحقيق التميز والتفوق فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية والمبادرات التطوعية | 3.615 | .763 | مرتفعة | 6 |
| المتغير التابع: الإبداع والتميز المنظمي | | 3.696 | | مرتفعة | |

حققت العبارات التي تم استخدامها لهذا المتغير وسطاً حسابياً (3.696) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ أن العبارة التي تنص على أن "تتم إدارة المستشفى بالتميز وتحقيق مستويات عالية من الأداء المنظمي والسمعة الحسنة" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.770) وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة التي تنص على أن "تسعى إدارة المستشفى إلى

تحقيق التميز والتفوق فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية والمبادرات التطوعية"، بمتوسط حسابي (3.615).

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

تبين الجداول التالية النتائج التي تم التوصل إليها باختبار الفرضيات:

أولاً: اختبار الفرضية الأولى: وتنص على انه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبناء الرؤية والرسالة في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الجدول (7): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للفرضية الأولى

| البيان | R | R ² | T المحسوبة | معامل الانحدار B | Sig. | القرار الإحصائي |
|--|------|----------------|------------|------------------|------|---------------------|
| أثر الرؤية والرسالة في الإبداع والتميز المنظمي | .619 | .383 | 6.318 | .627 | .000 | رفض الفرضية العدمية |

مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) وقيمة T الجدولية 1.671.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (7) أن قيمة T المحسوبة هي (6.318) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.671)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبناء الرؤية والرسالة في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية"، وهذا ما تؤكد قيمة الدلالة (Sig.) البالغة (0.000)، إذ إنها أقل من 5%، وبلغ معامل الارتباط R (0.619). كما تشير النتائج إلى أن التباين في المتغير المستقل (R^2) يفسر ما نسبته (383) من التباين في المتغير التابع (الإبداع والتميز المنظمي) في حين يعزى الباقي إلى عوامل أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة. علماً بأن معامل الانحدار (B) قد بلغ (0.627)، إشارة إلى أن اتجاه التأثير موجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية: وتنص على انه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتركيز الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الجدول (8) : نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للفرضية الثانية

| البيان | R | R ² معامل التحديد | T المحسوبة | معامل الانحدار B | Sig. | القرار الإحصائي |
|--|------|------------------------------|------------|------------------|------|---------------------|
| أثر التركيز الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي | .675 | .455 | 7.249 | .546 | .000 | رفض الفرضية العدمية |

مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) وقيمة T الجدولية 1.671.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (8) أن قيمة T المحسوبة هي (7.249) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.671)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتركيز الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية"، وهذا ما تؤكد عليه قيمة الدلالة (Sig.) البالغة (0.000)، إذ إنها أقل من 5%، وبلغ معامل الارتباط R (0.675). كما تشير النتائج إلى أن التباين في المتغير المستقل (R^2) يفسر ما نسبته (455) من التباين في المتغير التابع (الإبداع والتميز المنظمي) في حين يعزى الباقي إلى عوامل أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة. علماً بأن معامل الانحدار (B) قد بلغ (0.546)، إشارة إلى أن اتجاه التأثير موجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة: وتنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتنفيذ الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الجدول (9): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للفرضية الرابعة

| البيان | R | R ² معامل التحديد | T المحسوبة | معامل الانحدار B | Sig. | القرار الإحصائي |
|---|------|------------------------------|------------|------------------|------|---------------------|
| أثر ذو التنفيذ الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي | .690 | .476 | 5.912 | .525 | .000 | رفض الفرضية العدمية |

مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) وقيمة T الجدولية 1.671.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (9) أن قيمة T المحسوبة هي (5.912) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.671)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتنفيذ الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية"، وهذا ما تؤكد عليه قيمة الدلالة (Sig.) البالغة (0.000)، إذ إنها أقل من 5%، وبلغ معامل الارتباط R (0.690). كما تشير النتائج إلى أن التباين في المتغير المستقل (R^2) يفسر ما نسبته (476) من التباين في المتغير التابع (الإبداع والتميز المنظمي) في حين يعزى الباقي إلى عوامل

أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة. علما بأن معامل الانحدار (B) قد بلغ (525)، إشارة إلى أن اتجاه التأثير موجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة: وتنص على انه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتابعة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الجدول (10): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للفرضية الرابعة

| البيان | R | معامل R ² التحديد | T المحسوبة | معامل الانحدار B | Sig. | القرار الإحصائي |
|--|------|------------------------------|------------|------------------|------|-----------------|
| أثر المتابعة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي | .729 | .532 | 4.816 | .540 | .000 | رفض العدمية |

مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) وقيمة T الجدولية 1.671.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (10) أن قيمة T المحسوبة هي (4.816) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.671)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتابعة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية"، وهذا ما تؤكد قيمة الدلالة (Sig.) البالغة (0.000)، إذ إنها أقل من 5%، وبلغ معامل الارتباط R (0.729). كما تشير النتائج إلى أن التباين في المتغير المستقل (R^2) يفسر ما نسبته (532) من التباين في المتغير التابع (الإبداع والتميز المنظمي) في حين يعزى الباقي إلى عوامل أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة. علما بأن معامل الانحدار (B) قد بلغ (540)، إشارة إلى أن اتجاه التأثير موجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

النتائج والتوصيات

أولا: النتائج

توصلت الدراسة في اختبار الفرضيات إلى النتائج الآتية:

1- أشارت النتائج إلى انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبناء الرؤية والرسالة في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية"، وتبين أن إدارة المستشفى تقدم رسالتها بشكل مكتوب وتحرص على صياغتها بعبارات تعكس فلسفتها وأهدافها وتلتزم الإدارة أيضا ببناء المسار المستقبلي للمستشفى.

2- أشارت النتائج إلى انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتركيز الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية"، وتبين أن الإدارة العليا تقوم بتحديد رؤيةها وتعمل على ترجمتها إلى أعمال إستراتيجية عبر خططها، وتركز تفكيرها على مهامها بفاعلية لتحقيق

النتائج المستهدفة، وهي محص الرؤية وتقسّم الأعمال الإستراتيجية إلى خطط ومعايير تركيزية تصمم تبعاً لمفهوم الأداء الإستراتيجي.

3- أشارت النتائج إلى انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنفيذ الإستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية، وتبين أن الإدارة العليا تدعم عمليات التخطيط للأعمال اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية، وتحاول أيضاً إيجاد ثقافة تنظيمية مشجعة نحو تنفيذ الإستراتيجية وتعمل على ترجمتها إلى برامج قابلة للتنفيذ.

4- أشارت النتائج إلى انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية، وتبين أن الإدارة العليا تحرص على وضع خطط ومقاييس لتقييم أداء العاملين في الإدارات التابعة لها ومتابعة الإجراء التصحيحي للتأكد من صلاحيته في التطبيق العملي، كذلك تقوم بمعالجة أسباب الانحراف بالدرجة الأولى ثم إلى إزالة آثاره.

ثانياً: التوصيات

يوصي الباحث المستشفيات الخاصة الأردنية بما يلي:

1- تشجيع المديرين على الارتقاء بمستوى إبداع وتميز مستشفياتهم، وتعزيز ثققتهم بأنفسهم ليتمكنوا من اتخاذ القرارات الإستراتيجية القادرة على تعزيز الأداء بالشكل المطلوب.

2- العمل على نشر ثقافة القيادة الإستراتيجية وعمل دورات تدريبية للقيادات على اختلاف مستوياتها بهدف امتلاك هذه القيادات للمهارات القيادية اللازمة لتحسين مستويات الإبداع والتميز المنظمي.

3- العمل على زيادة الوعي والإدراك لمفهوم القيادة الإستراتيجية وأهميتها، لما لها من دور وأثر كبير في الإبداع والتميز المنظمي، وذلك من خلال تبني ثقافة خاصة تشجع على الإبداع والابتكار بشكل مستمر.

4- قيام المستشفيات بوضع مجموعة من البدائل الإستراتيجية لقيادتها ولعملياتها وفعاليتها بأسلوب منظم سعياً لتحقيق الأهداف والغايات التي تسعى لتحقيقها.

5- قيام المستشفيات بتركيز تفكيرها الاستراتيجي في كيفية تحقيق النتائج المستهدفة من قبلها، مع التركيز على المتطلبات الرئيسية لتحقيق ذلك.

6- العمل على المتابعة المستمرة والنوعية لكل خطوة من خطوات التخطيط عند تحديد رؤية ورسالة المستشفى وحتى مراحل التنفيذ.

7- تعزيز دراسة مفاهيم القيادة الإستراتيجية من خلال الندوات وورش العمل بحيث يكون محورها تعزيز الممارسات الإيجابية في الجانب القيادي بما يخدم أهداف هذه المستشفيات وخططها المستقبلية.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

إدريس، ثابت والمرسي، جمال، (2016). الإدارة الإستراتيجية، القاهرة: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

- ال مزروع، بدرين سليمان، (2010): "بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية" أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الحضرم، عثمان (2015). أثر المواطنة التنظيمية في الإبداع الإداري في البنوك التجارية الكويتية. رسالة ماجستير، المرفق: جامعة آل البيت.
- السويدان، طارق محمد، والعدلوني، محمد أكرم (2014)، مبادئ الإبداع. الرياض: دار قرطبة للنشر والتوزيع.
- الضلعين، علي، (2010). أثر التمكين الإداري في التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية. مجلة دراسات العلوم الأردنية، المجلد 37، العدد (1). ص 71.
- الكردي، أحمد السيد، (2011)، أثر التركيز والتنفيذ الإستراتيجي في إدارة الموارد البشرية بمنظمات الأعمال. مجلة خطوة المصرية، الصادرة عن المجلس العربي للتنمية، العدد 9، القاهرة. ص 132-149.
- منصور، مجيد، والعايد، حسين (2013)، علاقة التميز التنظيمي بالجودة الشاملة لدى منظمات الصناعات الغذائية في شمال الضفة الغربية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية المال والأعمال، بعنوان: دور التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال، المنعقد يومي 21-22 / 5 / 2013م بجامعة العلوم الإسلامية، عمان، الأردن.
- التجار، فيز جمعة والحياي، محمد عبد السلام، (2013)، دور إدارة المعرفة في التميز التنظيمي: دراسة تطبقه في جامعة العلوم الإسلامية العالمية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية المال والأعمال، بعنوان: دور التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال، المنعقد يومي 21-22 / 5 / 2013م بجامعة العلوم الإسلامية، عمان، الأردن.
- نصيرات، فريد، والخطيب، صالح، (2014). التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي: دراسة تحليلية لقطاع صناعة الأدوية الأردنية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 32، العدد 2، ص 415-433.
- المراجع باللغة الإنجليزية

Beatty, K. & Quinn, L. (2016). The Role of Strategic Leadership Team in Organizations: Center for Creative Leadership.

Camelo, O. C, Fernandez, M. L, & Martinez S, (2016), Influence of top management team vision and work team characteristics on innovation, The Spanish case, European Journal of Innovation Management, Vol, 9, N, 2 ,p:179-201.

Chilcoat, R. A. & Magee II,P.R.(2006),Strategic Leadership &The Fourth Army War College, Center for Strategic Leadership U S. Army War College, JFQ /Summer.

Crow, W. J. (2013), Strategic Leadership: N. Y. Simon & Schuster

Press.

Dalrymple, J., (2009). Pers perceives next- generation quality management multinational. TQM magazine, Vol, 2, No, (3). P:139-157.

Fragueiro, F. (2007), Strategic leadership process in business schools. A political perspective. Thesis, Ph.D. in Management and Organization, University of Warwick, U.K..

Hill, Charles W. & Jones, G.R. (2011), Strategic Management Theory: An Integrated Approach ,5th ed., Houghton Mifflin, Co.

Hit. M. & F Ireland, D. (2012). The Essence of Strategic Leadership: Managing Human and Social Capital, Journal of the Leadership and Business. Vol.8, No.2: 251-262.

Ghurchiau , N. , Jafari , P. , & Rahgzar , H. (2010). Designing a model for Performance Evaluation in Iranian Universities Based on the Organizational Excellence Indicators. European Journal of Social Sciences. Vol, 14, No, (3).

Government of Canada, (2007). Key Leadership Competencies. <http://www.Psagency-agencefp.gc.ca> p: 3.

Macmillan H.& Tampoe, M. (2015), Strategic Management: Process, Concept & Implementation: Oxford University Press.

Magee II,P.R. (2008), Strategic Leadership Primer, Development of Command, Leadership &Management, U.S. Army War College.

Michael, Ames and Mark, A. Runco. (2015). Predicting Entrepreneurship from Ideation and Divergent Thinking, Creativity and Innovation Management, 14, 3.

Neumann, y., and Neumann, E. (2009), The President and the College Bottom Line: the Role of Strategic Leadership Style, the international journal of management, vol,13, No, 2.

Parker, X.L, (2010),, An e-Risk Primer (Altamonte Springs, FL: The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Vol. 67, . No:18, pp: 783-801,.

Porter, j. & Tanner, S. (2014), Assessing Business Excellence: Oxford Publishing Elsevier Butterworth Heinemann.

Sanchez, A, & Marin, G. S. (2006). Strategic Orientation, Management Characteristics, and Performance: A Study of Spanish SMEs, Journal of

Small Business Management, Vol. 3. No, 4, p: 43-87

Thomas H. (2012), Strategic Role in Achieving Competitive A Advantage, Management Review, Florida. Vol. 30, No.1, pp: 19-37. Florida.

Wright, P. Kroll, M.J. & Parnell, J. A. (2008), Strategic Management Concepts, Prentice - Hall Upper Saddle River.

