

**السلوك الإبداعي وتأثيره في تعزيز البراعة التسويقية<sup>1</sup>**  
( دراسة تطبيقية لآراء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في مستشفى الشهيد د. فيروز العام في واسط )

**Innovation behavior and its effect on enhancing of Marketing Ambidexterity**

An applied study of the opinions of a sample of medical and nursing cadres at the martyr's hospital Dr. General Fayrouz in Wasit.

**ام البنين جبار ندوش الفيلي**

**Um al baneen Jabbar Naddush**

[Baneenjabbbar4@gmail.com](mailto:Baneenjabbbar4@gmail.com)

**أ.م.د. عبد الحسين جاسم الأسدي**

**Abdul Hussain Jassim Al-Asadi**

[abdulhussein.j@uokerbala.edu.iq](mailto:abdulhussein.j@uokerbala.edu.iq)

**كلية الإدارة والإقتصاد \_ جامعة كربلاء**

Economics and Administration College – Karbala University

**المستخلص**

تهدف الدراسة الحالية إلى بيان تأثير السلوك الإبداعي في تعزيز البراعة التسويقية على عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في مستشفى الشهيد د. فيروز العام في محافظة واسط . لتحقيق ذلك تم الاعتماد في قياس السلوك الإبداعي على خمسة أبعاد ( الطلاقة ، الاصاله ، المرونة ، الاحساس بالمشكلة ، المخاطرة وروح المجازفة ) . وجرى قياس البراعة التسويقية عن طريق بعدين هما (استكشاف الفرص ، استثمار الفرص). ، ومن اجل تحقيق هدف الدراسة اختيرت عينة من الملاكات الطبية والتمريضية والتي بلغت (248) فرداً، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الضرورية. وتضمنت الدراسة فرضيتين رئيسيتين ، انبثق منهما خمس فرضيات فرعية. جرى اخضاعها للتحليل الإحصائي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية بين السلوك الإبداعي بأبعاده والبراعة التسويقية بأبعاده. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ينبغي على المستشفى تعزيز السلوك الإبداعي بأبعاده من اجل استكشاف واستثمار الفرص التسويقية الحالية والمستقبلية .

**الكلمات المفتاحية :** السلوك الإبداعي ، البراعة التسويقية.

**Abstract**

The current study aims to demonstrate the effect of Innovation behavior in enhancing marketing Ambidexterity on a sample of medical and nursing staff at Shaheed Dr. General Fayrouz in Wasit Governorate, To achieve this, Innovation behavior was measured on five dimensions (fluency, originality, flexibility, Sensitivity of Problems The spirit of risk). Marketing Ambidexterity was measured through two dimensions (exploring opportunities, exploiting opportunities). In order to achieve the goal of the study, a sample of the medical and nursing staff was selected, which amounted to (248) individuals. The researcher relied on the questionnaire as a tool to collect the necessary data. The study included two main

<sup>1</sup> بحث مستل من الرسالة الموسومة (السلوك الإبداعي وتأثيره في تعزيز البراعة التسويقية)

hypotheses, from which five sub-hypotheses emerged. It was subjected to statistical analysis, and the study reached a set of conclusions, the most important of which is the existence of a strong correlation and influence between the Innovation behavior in its dimensions and the marketing Ambidexterity in its dimensions. The study presented a set of recommendations, the most important of which is that the hospital should promote behavior in all its dimensions in order to explore and invest current and future marketing opportunities.

**Key terms:** Innovation behavior, marketing Ambidexterity.

#### المقدمة:

تواجه المنظمات تحديات كبيرة وتغيرات تكنولوجية سريعة بسبب العولمة، ومع اشتداد المنافسة وتزايد الاضطرابات فضلاً عن التغييرات المستمرة في تفضيلات الزبائن والتي اصبحت أكثر تعقيداً من ذي قبل. بات على تلك المنظمات التكيف مع تلك التحديات والتغيرات من أجل البقاء والازدهار أطول مدة ممكنه، باتباع العديد من الاستراتيجيات والأساليب الجديدة لاكتساب ميزة تنافسية، وكانت البراعة التسويقية إحدى الاستراتيجيات التي تحقق للمنظمات ما تبغية من الفرص التسويقية النادرة باستكشاف الفرص التسويقية المستقبلية، واستثمار الفرص التسويقية الحالية، مع إيجاد حالة التوازن بين الاستكشاف والاستثمار الذي يُمكن المنظمات من الصمود أمام التحديات التسويقية والتي تعكس صلابة وقوة هذه المنظمات في سوق المنافسة. والمنظمات الناجحة أدركت حديثاً أن السلوك الإبداعي للعاملين يَأثر تأثيراً مهماً في تحقيق النجاح والتفوق التسويقي، وكونه يساعد أيضاً في تعزيز علاقات التفاعل بين المنظمة وبيئتها لإيجاد الحلول لمشكلاتها ولمواجهة التحديات الناجمة عن هذا التفاعل، فالهدف من هذا السلوك هو الوصول إلى عملية إبداعية ذات قيمة علمية وأدبية وفنية للتعامل مع الفرص أو المواقف لتحقيق الفاعلية التنظيمية، ويكمن المفتاح لنجاح سلوك العمل الإبداعي هو المناخ الذي تخلقه وتديره الإدارة والذي يدفع العاملين إلى الانخراط في أنشطة إبداعية، فالمحفز لهذا السلوك هو الاستقلالية في العمل أي كلما ارتفع مستوى الاستقلال زاد مستوى الإبداع لدى الأفراد العاملين لمنح العامل المساحة الكافية لتجريب الأفكار الجديدة وشعورهم بالتمكين المعزز للإبداع والابتكار. وانطلقت الدراسة من مشكلة ((ما مدى تأثير السلوك الإبداعي في تعزيز البراعة التسويقية في ظل بيئة تنافسية سريعة التغيير في المستشفى المبحوثة)) وتركز الدراسة على إمكانية الاستفادة من بعض مؤشرات وجود هذه الأنشطة في بعض المنظمات الخدمية وإمكانية تحقيقها في مستشفى (الشهيد د. فيروز العام في واسط) قيد الدراسة، وتكونت الدراسة من أربعة مباحث قدم المبحث الأول منهجية الدراسة. أما المبحث الثاني يتناول الجوانب الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة ، وخصص المبحث الثالث في عرض وتفسير نتائج متغيرات الدراسة واختتمت الدراسة بالمبحث الرابع الذي تضمن الاستنتاجات والتوصيات المستقبلية .

### المبحث الأول / منهجية الدراسة

#### أولاً: مشكلة للدراسة:

في ضوء التحديات التي تواجه قطاع الصحة في العراق وللمواكبة مع التغيرات المتسارعة على المستوى الإقليمي والمحلي أصبح لزاماً على المنظمات الصحية التحول والارتقاء بمستوى الرعاية الصحية عن طريق الأفعال أو السلوكيات التي يؤديها الأفراد ضمن المنظمة والمرتبطة بتوليد الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتجات وعمليات وإجراءات وطرائق عمل جديدة ، مما ينعكس على قدرة هذه المنظمات على التفوق في الأداء والكفاءة العالية وتحقيق البراعة في تسويق خدماتها

الصحية عن طريق القدرة على تحقيق الإبداع في استكشاف الأنشطة واستثمارها إذ يعد هذا الأمر بمثابة المحرك الرئيس لبقاء المنظمة وتقدمها ولا يجري ذلك إلا إذا تمكنت تلك المنظمات من تحقيق السلوك الإبداعي للتميز به عن باقي المنظمات الأخرى وتكون قادرة على استثماره وتطويره واستدامته بشكل يحقق لها البقاء والنمو في بيئة الأعمال يمكن إيجاز مشكلة الدراسة عن طريق التساؤلات الآتية :-

1. ما مدى اهتمام مستشفى د. الشهيد فيروز بالسلوك الإبداعي وأبعاده (الطلاقة، الأصالة، الإحساس بالمشكلة، المرونة، المخاطرة وروح المجازفة) ؟
2. ما مدى اهتمام مستشفى الشهيد د. فيروز العام بالبراعة التسويقية وأبعاده (استكشاف الفرص، استثمار الفرص) ؟
3. ما مستوى العلاقة الارتباطية بين السلوك الإبداعي والبراعة التسويقية ؟
4. ما مستوى تأثير السلوك الإبداعي في تحقيق البراعة التسويقية ؟

**ثانياً : أهمية الدراسة :** وتتبع أهمية الدراسة بالآتي :-

1. تطوير الخدمات وإيجاد الطرق الأكثر نجاحاً وفاعلية في تقديم الخدمة يحتاج إلى وجود سلوك إبداعي للعاملين في المنظمة المدروسة، فالدراسة الحالية من شأنها أن تُعيد المنظمات الحكومية والعاملين فيها في لفت نظرهم إلى أهمية السلوك الإبداعي، وضرورة الاهتمام به والابتعاد عن الروتين والبيروقراطية لرفع مستوى الأداء في المنظمة، ولتقديم مستوى من الخدمات يؤدي إلى رضا طالبي الخدمة.

2. إبراز تأثير البراعة التسويقية التي تعد من الأدوات التسويقية المعتمدة في استثمار الفرص التسويقية المتاحة و اكتشاف الفرص المستقبلية بشكل يجعل المنظمة قادرة على مواجهة التحديات فضلاً عن أنها تتعامل مع الموارد النادرة بكفاءة وفاعلية لتحقيق الأهداف التسويقية المحددة من قبل الإدارة العليا للمنظمة .

3- ندرة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة في المنظمات الحكومية، ويؤمل من الدراسة الحالية أن تُساهم في إثراء المكتبة العلمية في موضوع مهم يُشكل منطلقاً للباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالسلوك الإبداعي وأهميته في تعزيز وتحقيق البراعة التسويقية.

**ثالثاً : أهداف الدراسة :** تهدف الدراسة وبشكل رئيس إلى بيان تأثير السلوك الإبداعي في تعزيز البراعة التسويقية على عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في مستشفى الشهيد د. فيروز العام، ونستطيع أن نحدد مجموعة من الأهداف الأخرى التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها وهي كما يأتي :-

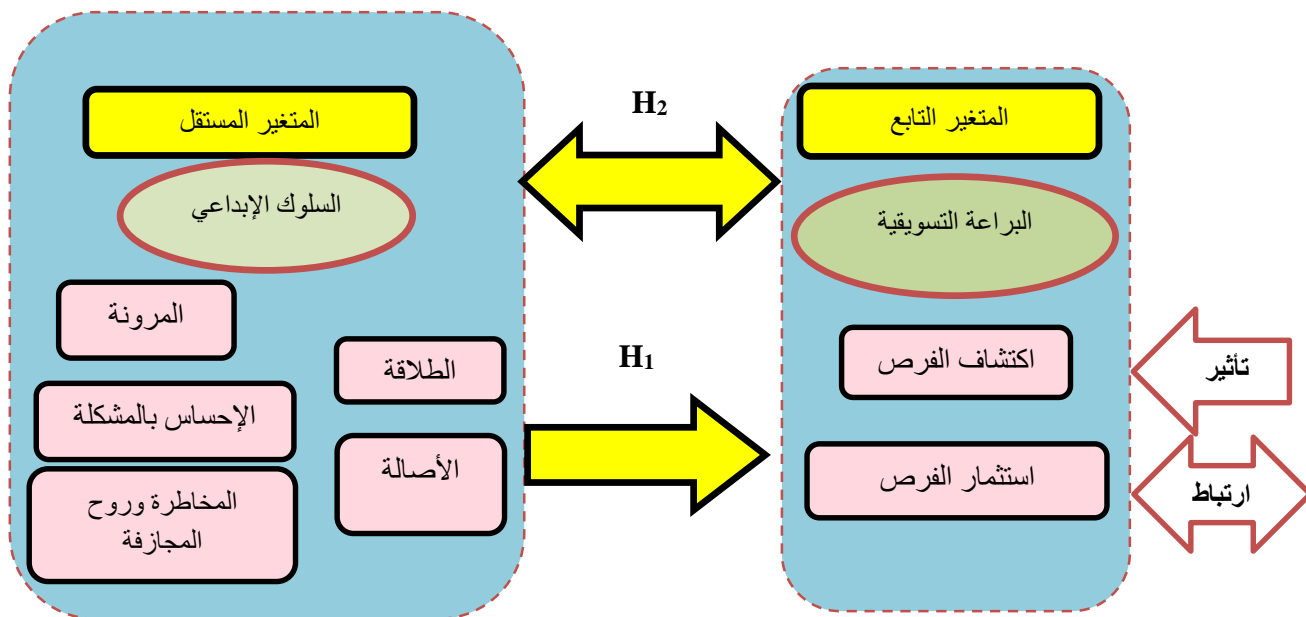
1- تشخيص مدى اهتمام المنظمة المدروسة بالسلوك الإبداعي وأبعاده (الطلاقة، الأصالة، الإحساس بالمشكلة، المرونة، المخاطرة وروح المجازفة)، والبراعة التسويقية وأبعاده (استكشاف الفرص، استثمار الفرص).

2- اكتشاف طبيعة العلاقة بين السلوك الإبداعي للعاملين والبراعة التسويقية في مستشفى الشهيد د. فيروز العام.

3- اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة والأبعاد الفرعية المنبثقة منها .

4- اختبار وتشخيص علاقات التأثير بين السلوك الإبداعي والبراعة التسويقية في مستشفى د.فيروز العام (عينة الدراسة) .

**رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة :** جرى تصميم المخطط الفرضي بالاستناد إلى الأطر الفكرية لمتغيرات الدراسة، السلوك الإبداعي بأبعاده (الطلاقة، الأصالة، الإحساس بالمشكلة، المرونة، المخاطرة وروح المجازفة) والبراعة التسويقية بأبعاده (استكشاف الفرص، استثمار الفرص) إذ يجسد العلاقة المنطقية بين المتغيرين الرئيسين وكما في شكل الآتي .



وكما موضح الشكل ( 1 ) المخطط الفرضي للدراسة

خامساً: فرضيات الدراسة : لغرض بلوغ الدراسة أهدافها فقد اعتمد الباحثان على صياغة الفرضيات الآتية:-  
الفرضية الرئيسية الأولى : ( لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي والبراعة التسويقية ) وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :

1. ( لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الطلاقة والبراعة التسويقية ).
  2. ( لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الأصالة والبراعة التسويقية ).
  3. ( لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المرونة والبراعة التسويقية ).
  4. ( لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الإحساس بالمشكلة والبراعة التسويقية ).
  5. ( لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المخاطرة وروح المجازفة والبراعة التسويقية ).
- الفرضية الرئيسية الثانية : ( لا يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للسلوك الإبداعي في تعزيز البراعة التسويقية ) وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

1. ( لا يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعء الطلاقة في البراعة التسويقية ).
2. ( لا يوجد تأثير ذي دلالة معنوية بين لبعء الأصالة في البراعة التسويقية ).
3. ( لا يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعء المرونة في البراعة التسويقية ).
4. ( لا يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعء الإحساس بالمشكلة في البراعة التسويقية ).
5. ( لا يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعء المخاطرة وروح المجازفة في البراعة التسويقية ).

سادساً : أدوات البحث : تُعد جهود البحث العلمي غير مكتملة بالمعايير والمقومات الأساسية ما لم تتوضح تلك المساعي باستخدام أدوات بحث ضرورية و تتمثل بالآتي :-

1- أدوات الجانب المعرفي : لغرض إثراء وكتابة الجانب المعرفي للدراسة تم استخدام المراجع الأجنبية والعربية والتي تمثلت بالكتب وشبكة الإنترنت وكذلك بالاعتماد على رسائل الماجستير وأطاريح الدكتوراه والمجلات والدوريات والمقالات في هذا المجال .

2- أدوات الجانب الميداني : جرى اعتماد استمارة الاستبانة (2) كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة من آراء أفراد العينة حول مقاييس المتغيرات ، وقد أعتمد الباحث في قياس المتغيرات تدرج (Likert) الخماسي الذي يتدرج في الإجابة ضمن خمس فئات (اتفق تماماً-لا اتفق تماماً) وضمن مدى إجابة (5-1) وكانت أغلب فقرات الاستبانة إيجابية وبعضها عكسية جرى التعامل معها عن طريق عكس مقياس الإجابة عند تفرغ البيانات .

#### سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة

يُعد مجتمع الدراسة رافداً حيويًا ومرتكزاً للمنظمات الخدمية لما يحمله من أفكار وابتكارات تجعل من تلك المنظمات في مختلف أشكالها ، وإحجامها أكثر تقدماً وتميزاً في البلد ، وقد اختار الباحث ( الملاكات الطبية والتمريضية في مستشفى الشهيد د. فيروز العام ) مجتمعاً للدراسة لما تمثله من أهمية وتأثير كبير في أنجاز الأعمال والتماهم المباشر مع المرضى. وشملت العينة (260) فرداً من الملاك الطبي والتمريضي إذا قام الباحث، بتوزيع (260) استبانة كان المسترجع منها (252) استبانة بنسبة استرجاع (96.9 % ) وكان الصالح منها للتحليل الإحصائي (248) استبانة إذ حرص الباحث على متابعة أفراد العينة المبحوثة والإجابة على جميع استفساراتهم بخصوص الفقرات وسعى إلى أن يحصل على إجابات العينة المناسبة لدراستها بشكل كامل ، وبذلك وعن طريق مراجعتها لأفراد العينة جرى الحصول على أغلب الاستبانات وهي صالحة دون أي نقص أو مشاكل تعارض سلامتها الإحصائية والجدول رقم يصف افراد العينة المبحوثة .

الجدول (1) وصف عينة الدراسة

ت	الخصائص	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
1	النوع الاجتماعي	الذكور	50	20.161
		الإناث	198	79.839
	المجموع			100
2	الفئة العمرية	20	30	12.097
		30-21	60	24.194
		40-31	77	31.048
		50-41	55	22.177
		60-51	16	6.452
		60 فأكثر	10	4.032
	المجموع			248
3	المؤهل العلمي	إعدادية	20	8.064
		دبلوم	50	20.161
		بكالوريوس	70	28.226
		دبلوم عالي	40	16.129
		ماجستير	35	14.113
		دكتوراه	33	13.306
	المجموع			248
	المجموع			100

المصدر : إعداد الباحثان بالاعتماد على معلومات الاستبانة

(2) يوضح الملحق ( 1 ) الاستبانة المعتمدة في قياس متغيرات الدراسة.

- 1- النوع الاجتماعي : أوضحت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (3) إن جميع أفراد العينة الغالبية هي من الإناث ، حيث بلغ عددهم (198) فرداً ، أي بالنسبة ( 79. 839 % ) ، أما عدد الذكور فقد بلغ (50)، أي بنسبة ( 20.161 %) مما يدل على أن المستشفى تميل لتوظيف الإناث أكثر من الذكور .
- 2- الفئة العمرية : أوضحت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (3) إن نسبة ( 31.048 %) من أفراد العينة كانت أعمارها ما بين (31-40) سنة إذ بلغ عددهم (77) فرداً وقد مثلت هاتان الفئتان أعلى نسبة ، وبنسبة (24.194%)، من أفراد العينة كانت تتراوح ما بين (21-30) سنة إذ بلغ عددهم ( 60) فرداً مما يدل على حرص المستشفى على توظيف المواهب الشابة في الجوانب الفكرية والمعنوية فضلاً عن استثمار طاقاتهم الكامنة لتصب بتحقيق المنفعة المتبادلة على المستشفى .
- 3- التحصيل العلمي : تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (3) إلى أن نسبة (28.226%) من أفراد العينة هم من حملة ( البكالوريوس ) ، إذ مثلت هذه الفئة أعلى نسبة من حيث المؤهل العلمي ، تليها فئة حملة شهادة ( الدبلوم ) ، إذ بلغت نسبتها ( 20.161 %) وتوضح هذه النسب إن العينة لها القدرة والكفاءة في فهم فقرات الاستبانة مما ينعكس ايجابيا على النتائج النهائية للدراسة .

#### ثامناً أساليب التحليل والمعالجة الإحصائية

- قام الباحث وبالاعتماد على برامج (Amos V.23) ، (SPSS V.24) استخدام الأساليب الإحصائية الآتية :-
- ❖ التحليل العاملي التوكيدي : وسيلة إحصائية تستخدم للتعرف على نسبة التشعب لكل فقرة .
  - ❖ معامل الثبات (كرونباخ الفا) : للتحقق من درجة اتساق وثبات المقاييس ومدى دقتها في قياس المتغيرات ميدانياً.
  - ❖ معامل الارتباط ( Pearson ) : للتعرف على علاقة الارتباط بين المتغيرات .
  - ❖ تحليل المسار (Analysis Path) : أداة إحصائية لأجل التعرف على المسارات المختلفة ودراسة تأثيراتها المباشرة وغير المباشرة .
  - ❖ الوسط الحسابي : لتحديد مستوى استجابة أفراد العينة لمتغيرات الدراسة .
  - ❖ الانحراف المعياري: لمعرفة مستوى التشتت لقيم الاستجابة عن أوساطها الحسابية .
  - ❖ معامل الاختلاف النسبي : لبيان قيمة الوسط الحسابي ودرجة تباينه واختلافه عن الانحراف المعياري .
- سابعاً : حدود الدراسة
- ❖ الحدود المكانية للدراسة: اشتملت الحدود المكانية للدراسة بمستشفى الشهيد د. فيروز العام .
  - ❖ الحدود الزمانية للدراسة: استمرت فترة البحث من 9/9/2019 لغاية 6/7/2020

### المبحث الثاني/ الجوانب الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة

#### أولاً: مفهوم السلوك الإبداعي

السلوك الإبداعي أمر بالغ الأهمية للمنظمات الحديثة ويشكل الإبداع الفردي أساساً للابتكار وممارسات العمل الفعالة والقدرة التنافسية التنظيمية (Campo et al,2014:1294). لأنه لا يمكن التحدث عن منظمة تعمل في مجتمع تقدم فيه خدمات أو سلع ولا تهتم بموضوع السلوك الإبداعي للعاملين فيها ، وإلا فإن هذه المنظمات تصبح مجرد اسم في الواقع وربما بعد فترة من الوقت تتلاشى وتختفي من المجتمع بسبب نقص الممارسة ، ومن ثمّ ستكون سلوكاً إبداعياً وتطوراً وتقدماً وحدائثاً وفقاً إلى المتغيرات والعوامل التي تؤثر على الواقع أو المجتمع الذي تعمل فيه (Talla et al, 2017: 35). إن توافر التكنولوجيا ، وأبرزها التصوير بالرنين المغناطيسي الوظيفي الذي يكشف المعلومات عن العصب المسؤول عن السلوك

الإبداعي في المخ في النصف الأيمن من الدماغ الأمر الذي دفع المنظمات للاهتمام وإجراء البحوث والتعمق بالسلوك الإبداعي وكيفية تحفيز ذلك السلوك عند الأفراد لينتج أداءاً إبداعياً يقدم أعمال جديدة ومبتكرة للمنظمات لغرض البقاء والازدهار (Hennessey & Amabile, 2010: 571) والجدول (2) يوضح بعض إسهامات الباحثين لمفهوم السلوك الإبداعي .

ت	الباحث والسنة والصفحة	المفهوم
1	(De Jong ,2007 : 43)	أحد الجوانب أفعالاً التي تُضمن الاستمرارية والاستقرار والنمو في الأعمال لهذا السبب تسعى المنظمة إلى تطوير المنظمات الناجحة إلى تطوير وتحفيز السلوك الإبداعي بين العاملين والذي سيؤدي إلى تحسين مستوياتهم وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية .
2	(Hammadat, 2007 :50)	حصول الفرد على السياق العادي للتفكير واتباع نمط جديد من التفكير ، ويتمثل السلوك الإبداعي بالخصائص العقلية ، وأهمها الطلاقة والمرونة والأصالة ، أو ظهور كل ما يؤدي إلى إنتاج شيء جديد يمثل ملخص التفاعل بين الفرد والخبرة .
3	( Noruzy et al, 2013:1074)	القدرة على استخدام مجموعة من المفاهيم والأفكار من قبل الأفراد من أجل تطوير العمل في المنظمة للترقية إلى أعلى مستوى .
4	(Cabra&Uribe-Larach , 2012:266)	شكل من أشكال الاستكشاف والتكيف لغرض إنتاج نتائج جديدة ومفيدة للمنظمة ويعزز بيئة العمل بالانفتاح والثقة وتوفير الوقت والجهد .
5	( Shehadeh , 2016: 218)	السلوك الذي يصوره المورد البشري في مكان العمل نتيجة لسلسلة من القرارات التي تبدأ عند إدراكها وتحليل الموقف الحالي ثم يجري جمع المعلومات ، وتقييم البدائل ، واختيار المناسب من أجل اعتماد أو رفض سلوك أو فكرة معينة .

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الأدبيات المذكورة

بعد استعراض التعاريف المذكورة أنفة الذكر يمكن للباحثين أن يعرفوا السلوك الإبداعي على أنه قدرة الفرد على طرح مجموعة من الأفكار والمقترحات المميزة التي لم يجري التطرق لها سابقاً من أجل إحداث تغيير في العمل وتعزيز التفاعل بين المنظمة وإيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهها حيث يُمكنها من الاستثمار في مواردها البشرية والمادية والمعنوية وزيادة حصتها السوقية باستمرار .

#### ثانياً: أبعاد السلوك الإبداعي

اختلف الكتاب والباحثون فيما بينهم في النظر إلى أبعاد السلوك الإبداعي ،وكما في الجدول ( 3 ):-

الجدول (3) بعض إسهامات الباحثين حول ابعاد السلوك الإبداعي

ت	الباحث والسنة والصفحة	الإبعاد
1	(Rho ,at el 2012:111)	الطلاقة - المرونة - الأصالة - التفصيل - التخيل .
2	(Moghimi&Subramaniam,2013:)	المرونة وتحمل المخاطر - مكافأة الاتجاه - الموارد - دعم القادة - وضوح المهمة - الحرية - العلاقات الشخصية الإيجابية - التبادل الشخصي .
3	( Kriemeen& Hajaia,2017:86)	الطلاقة - الأصالة - الحساسية للمشكلات - المرونة - المخاطرة وروح المجازفة
4	( Al-Daibat , 2016 : 10 )	اكتشاف الفرص - التحقق - التحدي - التطبيق - الأصالة - حساسية للمشكلات - المرونة - القدرة على التحليل - الطلاقة .
5	( Shehadeh , 2016 : 218 )	حل المشاكل - تغيير الحساسية - سعة الاتصالات .
6	( Pukiene 2016 , :14)	تنفيذ الأفكار - توليد الأفكار - ترويج الأفكار .
7	( أسماء ، 2018 : 116)	اكتشاف الفرص - التحقق - التحدي .

من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة آنفاً

أما البحث الحالي فقد تبني أبعاد نموذج ل(Kriemeen& Hajaia,2017:86) والذي اتفق معه اغلب الباحثين في كتاباتهم ومنهم ( Naser , 2016 : 112 ) و( الشنطي وأبو عمرة ، 2019 : 8-9 ) و(صباح ،2018:45) والتي تتضمن (الطلاقة،الأصالة،الإحساس بالمشكلة ، المرونة ، المخاطرة وروح المجازفة ) إما بالنسبة للمبررات الباحث حول اعتماد هذه الإبعاد هي :-

1- اختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين وقد يعود السبب في هذا الاختلاف إلى أحد الاحتمالين الأول " أن المنظمات قد تعتمد سلوك إبداعي معين قد لا يتلاءم في منظمات أخرى إي أن كل منظمة تعتمد سلوكيات معينة حسب ظروفها واختصاصاتها ونشاطاتها " أما الاحتمال الثاني قد يعود إلى وجهة نظر كل كاتب أو باحث " .

2- إمكانية وسهولة تطبيقها وقياس نتائج الدراسة الحالية و توافقها مع أهداف الدراسة ،وعليه سنعرض أبعاد السلوك الإبداعي والتي جرى الاتفاق عليها :-

**1-الطلاقة :** وهي القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار والمقترحات تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية معينة ( الشنطي وأبو عمرة ، 2019 : 8-9 ) ويرى ( McCarthy,2006 :2 ) الطلاقة تشير إلى القدرة على التحدث مطولاً، واستخدام اللغة بصورة مبدعة وخلاقة والحديث بشكل متماسك وأيضاً تتطوي على عنصر التلقائية والقدرة على استرجاع الصور اللغوية ، ويرى( الفاخري ، 2018 : 18-19 ) أن الطلاقة هي سيل من الأفكار المترابطة بيد العقل المبتكر كما لو كان يطلق طلاقات من الأفكار الجديدة ويربط هذا المفهوم للطلاقة بين الجدة والأصالة وتتالي الأفكار المترابطة ولكن إذا نظرنا إليه نظرة وظيفية نجده بعيد كل البعد عن التحديد الوظيفي لأن الطلاقة ليست مجرد إيراد سلسلة من الأفكار بطريقة جزافية وإنما ذات هدف وظيفي يشبع الفرد دافعاً من دوافعه المتعددة ومعنى ذلك أن البعد الوظيفي يقتضي توجيه التفكير نحو موضوع معين يحقق فيه المبتكر ذاته بمعنى أنه لا بد من وجود موقف مثير يدفع الفرد إلى فعالية لينتج بذلك أكبر عدد ممكن من الأفكار المناسبة لحل مشكلة معينة .

**2- الأصالة :** هي الجودة التي تولد منتجات فريدة أو غير عادية أو أفكار غير متوقعة أو الأولى من نوعها والأصالة تتطلب أكبر قدر من المخاطرة وهي جوهر الابتكار ( Shively, 2011: 12). ترتبط الأصالة بقوة بالإبداع ( 2005 : 173 Runco&Eisenman, :). تدل على إن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به لهذا تكون أفكاره جديدة ، ويتفق عدد من الباحثين على إن الأصالة هي القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد أي كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها ، حيث أن سمة الأصالة تطلق على الأفكار الجديدة و الأصيلة بالنسبة لمنتجها حيث يؤدي شيئاً فشيئاً إلى تقديم ما هو جديد وأصيل بالنسبة للبيئة المحيطة به ، وان الفكرة تعدّ أصيلة إذا كانت غير متكررة ولا تخضع للأفكار الشائعة (الألوسي 2016، 330) .

**3-الإحساس بالمشكلة :** يقصد بها أن بعض الأفراد لديهم الوعي بوجود حاجات أو مشكلات أو عوامل ضعف في البيئة وملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها واكتشاف تلك المشكلة يمثل الخطوة في عملية البحث عن حل لها ، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء الشاذة الغير العادية في محيط الفرد ، وإثارة تساؤلات من حولها ( الحيت وعبد العال ، 2017 : 9) . وأن الشخص المبدع لديه الحساسية المرهفة للتعرف على المشكلات في الموقف الواحد حيث يراقب الثغرات ونواحي القصور والإحساس والشعور بالمشكلات ، وكما أنها تتضمن ملاحظة الفرد الكثير من المشكلات في المواقف المعروضة ، ويدرك الأخطاء ويتولد لديه الإحساس والشعور بالمشكلة مما يتطلب ارتفاع مستوى الوعي وزيادته (رزوقي، 2018 : 21).

**4- المرونة :** أي القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف وهي عكس عملية الجمود الذهني الذي يميل الفرد وفقاً له إلى تبني أنماط ذهنية محددة يواجهه عن طريقها مواقف ذهنية متنوعة والفرد الأكثر إبداعاً يكون أكثر مرونة إذ يتمتع



بدرجة عالية من القدرة على تغيير حالته الذهنية لكي توافق تعقد الموقف الإبداعي ( التيمي ، 2006 : 16) . ويعود الفضل إلى "Guilford1950" ومساعدته في الكشف عن هذه العامل إذ توقع في هذا الخصوص ارتباط القدرة على المرونة في التفكير الإبداعي ، وأفترض وجود نوع أو عدة أنواع من مرونة العمليات العقلية التي من شأنها أن تميز الشخص الذي لديه القدرة على تغيير من زاوية تفكيره عن الفرد الذي يجمد تفكيره في اتجاه معين ، ويتضح من ذلك أن الفرق بين الإنسان الذي يتصف بقدرة عالية من المرونة العقلية يكون أكثر قدرة على التفكير الإبداعي من غيره ممن يتميزون بالتصلب والجمود في التفكير ( الفاخري ، 2018:20) .

5- المخاطرة وروح المجازفة : تعدُّ المخاطرة وروح المجازفة عن مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد وتقديم تخمينات في ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة، ويتعلق هذا البعد بعمليات الإبداع الأساسية وذلك بملاحظة الأفكار والحلول الإبداعية الكامنة وتحريكها وتحمل المخاطر في سبيل دعمها ، وتؤكد الدراسة أن المديرين الواعدون يجب إن يكونوا واعين لأهمية عنصر المخاطرة في استثمار الطاقات الإبداعية لدى العاملين مدركين لحاجتهم للمساندة والدعم للتغلب على التردد مما يدفعهم إلى وضع أنظمة ومكافأة تشجعهم على قبول المخاطرة ( فضل ، 2017 : 31 ) ، فليس من المعقول أن يفكر المرؤوسون تفكيراً إبداعياً ولا يملك روح المجازفة باتجاه التغيير ، بل عليه أن يكون هو نفسه متجدد التفكير وأن يزرع روح التنافس الإيجابي لدى رؤوسه حتى يدفعهم إلى أفكار جديدة ومناقشتها معهم مع تقديم يد العون لهم ، والقائد الفعال بطبعه جريء ومقدام يقدم على المخاطرة مع تحمله النتائج المترتبة على ذلك كافة ( هشام ، 2014: 39) .

## المبحث الثاني / البراعة التسويقية

### أولاً مفهوم البراعة التسويقية

مصطلح ظهر لأول مرة من قبل الباحث " Duncan,1976" وتعود جذورها الأدبية ومرتكزاتها الفكرية المفاهيمية لكتاب الإدارة الكلاسيكية لكل من " March & Simone , 1958" و"بحوث" "Stoker,1961" و"Orli & Tushman,1996" (Fiset&Dostaler,2013:316) فالبراعة هي تلك المهمة التي تقوم في الوقت نفسه بإيجاد ابتكارات تدريجية عن طريق استثمار كفاءاتها وقدراتها وتقنياتها مع إنشاء أسواق ومنتجات جديدة عن طريق نشر الموارد الاستكشافية وأنشطة الابتكار التجريبية التي تعتمد القدرات الحالية أو تتطلب إمكانيات جديدة (Günsel et al., 2018:188) من هنا ظهرت اصطلاحات ومفاهيم جديدة لتبلي هذه التطورات ومنها البراعة التسويقية وتهدف إلى الابتعاد عن النماذج الكلاسيكية لغرض الابتكار والاتجاه نحو إدارة الانضباط التسويقي المبني على البحث والتطوير في تسويق المنتجات التي تبلي

المفهوم	(الباحث , السنة , الصفحة)
توجه استراتيجي يهدف إلى تعظيم المناخ النفسي للعاملين الذي يؤثر على قدرة المنظمات في تحفيز بصيرة الزبون اتجاه الممارسات والإجراءات التسويقية.	(Yu,2010:2504)
نشاط تسويقي يهدف إلى إثارة انتباه القيادات العليا إلى المتطلبات الضرورية لبناء التوجهات التسويقية الأنيبة والمستقبلية مع إعادة النظر بالبنية التحتية التسويقية لمواجهة التحديات البيئية التي تؤثر على تحقيق الموازنة والتكيف التسويقية .	(Dutta,2013:67)
مصطلح يسهم في تطوير الفرص الجديدة والمعرفة الضرورية لتحسين الأنشطة اللازمة لتسويق المنتجات الجديدة وتحقيق التجديد التسويقي والاستراتيجي للبقاء في البيئة الخارجية.	(Josephson ,2014:13)
استراتيجية تسويقية تهدف إلى تطوير إمكانيات ومهارات العاملين لغرض تطوير المعرفة المتوافرة وبناء ابتكارات مستمرة بالطريقة التي لا تؤثر في العمليات الداخلية والممارسات والأنشطة التسويقية	(Blindenbach et al.,2014:1)
قدرة الإدارة العليا في تبني استراتيجيات الاستثمار التي تمكن المنظمة من مواجهة الضغوط التنافسية والتقليل من الأثر السلبي للبيئة لتوليد الفوائد الكبيرة والنمو في المبيعات بصورة مباشرة.	(Vila et al.,2015:9)

متطلبات السوق (2: Blindenbach et al, 2014) وفيما يأتي جدول (4) يوضح بعض إسهامات الباحثين لمفهوم البراعة التسويقية :  
الجدول (4) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم البراعة التسويقية  
من أعداد الباحثان بالاعتماد على الأدبيات المذكورة

ثانياً: أبعاد البراعة التسويقية

هناك اتفاق شبه تمام على ان ابعاد البراعة التسويقية استكشاف واستثمار الفرص وكما في الجدول الاتي:-  
الجدول ( 5 ) بعض اسهامات الباحثين حول ابعاد البراعة التسويقية

ت	المصدر	أبعاد البراعة التسويقية	استكشاف الفرص	استثمار الفرص	المرونة التسويقية	الأداء التسويقي
1	(Shoo, 2010: 2)		*	*		
2	(Li Yong-Hui& Huang Jing-Wen., 2012: 1128)		*	*		
3	(Wei et.al.,2013:845)		*	*		
4	(Xu et al ,2016:115-141)		*	*	*	
5	(Palm, 2017:22)		*	*		
6	(بشارة , 2018 : 40-32)		*	*		*
7	(الموسوي ، 2018 : 453-451)		*	*		*
المجموع			7	7	3	1
النسبة %			100	100	28.57	14.28

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات المذكورة

### 1-استكشاف الفرص Opportunities Explore

إن استكشاف الفرص هو أسلوب تسويقي واستراتيجية تهدف لإتباع القواعد والضوابط التنظيمية والتسويقية التي تساعد على مواجهة الصعوبات لتطوير قدرات العاملين باعتبارهما حجر الأساس، للقدرات اللازمة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية للبحث عن الموارد النادرة والفرص المتوفرة، لتحسين قدرة المنظمة في تحقيق نتائج مقبولة والبقاء في المنافسة والعمل على تشجيع العاملين لاستكشاف ممارسات وطرائق جديدة وأنه يتعامل أيضاً مع مجالات سوق المنتجات الجديدة ويشمل البحث عن فرص جديدة ويتم تنفيذه عن طريق الأبحاث المحلية ضمن العمليات والتقنيات المنتظمة للمنظمات (17: Yigit, 2013).

### 2-استثمار لفرص Opportunities Exploiting

استثمار الفرص يقصد بها استعمال الأنشطة التي تؤدي في زيادة الكفاءة، والتركيز على العمليات وخفض التكاليف لتحسين أداء الأعمال الحالية ويرتبط بالهيكل الآلية و الأنظمة المقترنة بإحكام ، والاعتماد على المسار، والروتين، التحكم

والبيروقراطية . بينما عرفه (McCarthy & Gordon, 2011: 241) المخرجات التي تهتم بالتكنولوجيات الناشئة والمألوفة ويتميز بأفق زمني قصير وكفاءة وموثوقية. وإن المنظمات القادرة على استثمار الفرص ستكون أكثر قدرة في المشاركة بالمعلومات والمعرفة بين العاملين والمنظمات الأخرى .

### المبحث الثالث عرض/ وتحليل وتفسير نتائج متغيرات الدراسة

#### أ- اختبار وتطوير مقاييس الدراسة

##### أولاً: اختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى

يقصد بالصدق الظاهري مراعاة تضمين الاتجاه المقصود في جميع فقرات أداة القياس (Potter & Donnerstein , 2009) 264 :). أما صدق المحتوى فيقصد به قدرة الاستبانة على التعبير عن الهدف الذي جمعت من أجله ، وتحديد ما إذا كان محتوى الفقرات بصيغاته يعبر عن البعد الذي تمثله أم لا . (Barton et al. , 2011 : 589) .

##### ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يعد اختبار التوزيع الطبيعي من أهم الاختبارات المهمة للتأكد من مدى اعتدالية البيانات والتأكد من أنها تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ما يعطي الباحث حرية اختيار الأساليب التحليلية الملائمة لهذه البيانات وإجراء الاختبارات المطلوبة ولتحقيق هذا الغرض تبني الباحث اختبار كولموغوروف-سميرنوف كونه من أكثر الأساليب شهرة ودقة للتحقق من اعتدالية البيانات وكيفية توزيعها ، وعلى النحو الآتي

##### 1. اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير السلوك الإبداعي

لقد جرى تقييم اعتدالية التوزيع الطبيعي الخاصة بمتغير السلوك الإبداعي عن طريق اعتماد اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) ، إذ نلاحظ من الجدول (6) أن مستوى المعنوية لإحصائية الاختبار قد بلغ (0.098) وهو أعلى من مستوى (0.05) أي أنه غير دال معنوياً ، وهذا يدل على أن جميع فقرات متغير السلوك الإبداعي تخضع للتوزيع الطبيعي وهذا يسمح باستخدام الإحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار .

#### الجدول (6)

##### اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير السلوك الإبداعي

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Innovation Behavior
N		248
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.6411
	Std. Deviation	.47603
Most Extreme Differences	Absolute	.063
	Positive	.056
	Negative	-.063
Test Statistic		.063
Asymp. Sig. (2-tailed)		.098 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.24)

## 2- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير البراعة التسويقية

لقد جرى تقييم اعتدالية التوزيع الطبيعي الخاصة بمتغير البراعة التسويقية عن طريق اعتماد اختبار (Kolmogorov-Smirnov test)، إذ نلاحظ من الجدول (7) أنّ مستوى المعنوية لإحصائية الاختبار قد بلغ (0.131) وهو أعلى من مستوى (0.05) أي أنه غير دال معنوياً، وهذا يدل على أنّ جميع فقرات متغير البراعة التسويقية تخضع للتوزيع الطبيعي وهذا يسمح باستخدام الإحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار.

الجدول (7)

اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير البراعة التسويقية

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Marketing Ambidexterity
N	248
Normal Parameters <sup>a</sup> , b Mean	3.2960
Std. Deviation	.46390
Most Extreme Differences	
Absolute	.053
Positive	.053
Negative	-.048
Test Statistic	.053
Asymp. Sig. (2-tailed)	.131 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.24)

## ثالثاً: اختبار الصدق البنائي التوكيدي

إن الهدف من إجراء اختبار التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis) هو التأكد من صدق البناءات النظرية لمتغيرات الدراسة ومدى دقتها ميدانياً، وقد استخدم الباحث في إجراء التحليل العاملي التوكيدي البرنامج الإحصائي (Amos V.23). ولغرض تقييم الأنموذج الهيكلي الناتج عن مخرجات، التحليل العاملي التوكيدي لابد من التحقق من معيارين هما: (Schumacher & Lomax, 2010:169).

1. تقديرات المعلمة (Parameter Estimates)

2- مؤشرات مطابقة الأنموذج (Model Fit Indices)

## جدول (8)

## مؤشرات وقاعدة مطابقة نماذج التحليل العاملي التوكيدي

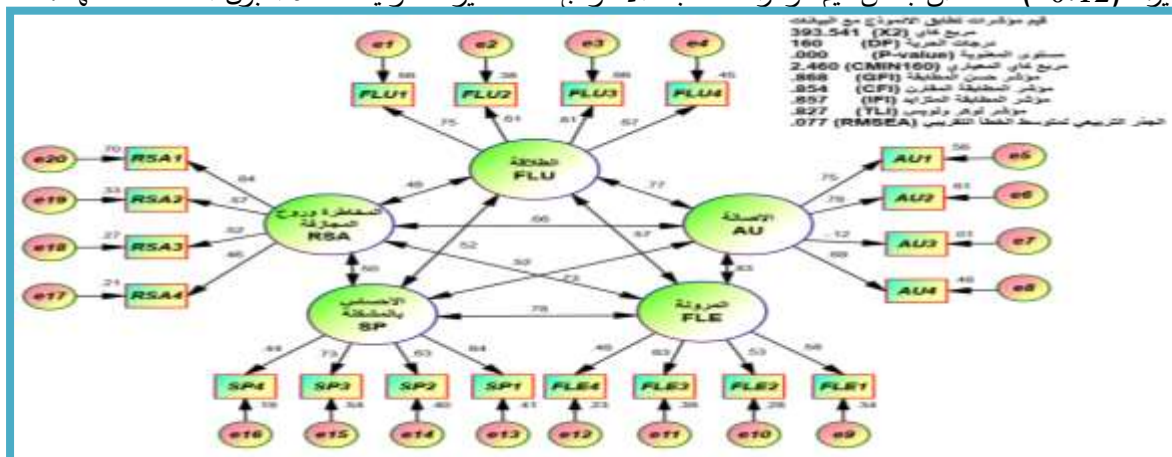
ت	المؤشرات	نسبة جودة المطابقة
1	النسبة بين قيم Cmin ودرجات الحرية df	اقل من 5
2	مؤشر المطابقة المقارن (Goodness Fit Index (GFI)	أكبر من 0.90
3	مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index (CFI)	أكبر من 0.90
4	مؤشر المطابقة المتزايدة (Incremental Fit indices (IFI)	أكبر من 0.90
5	مؤشر توكروولوس (Tucker-Lewis Index (TLI)	أكبر من 0.90
6	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	اقل من 0.08

Source : Byrne, B. (2010) " *Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming* " 2nd ed , Taylor & Francis Group, U . S . A . , P.73-85.

وفي ضوء ما سبق كانت نتائج التحليل العاملي التوكيدي كما يأتي :

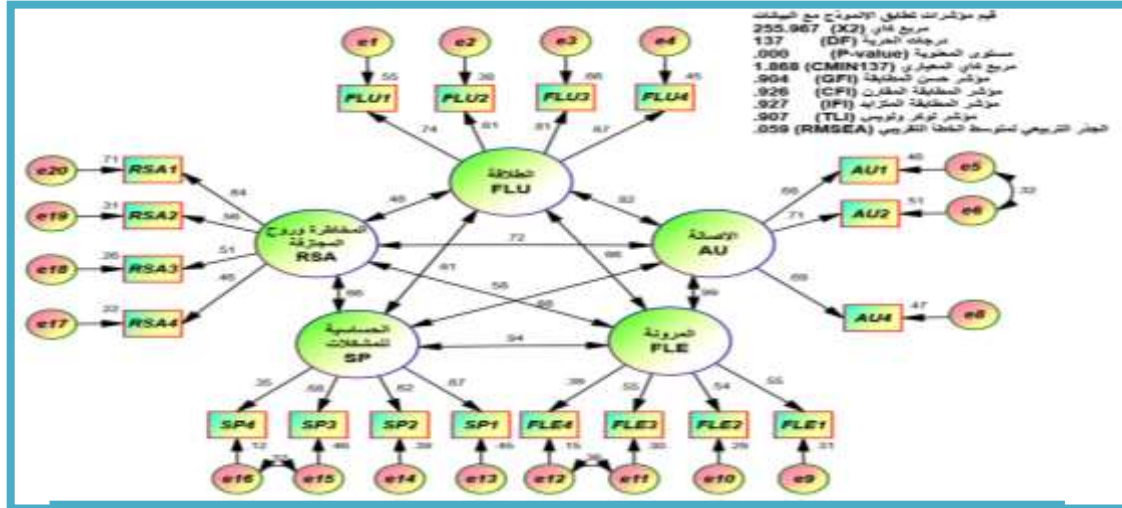
## 1. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير السلوك الإبداعي :

يوضح الشكل (2) أنّ المقياس المعتمد لقياس متغير السلوك الإبداعي يتكون من (20) فقرة موزعة على خمسة أبعاد فرعية بواقع (4) فقرات لبعد الطلاقة و(4) فقرات لبعد الأصالة و(4) فقرات لبعد المرونة و(4) فقرات لبعد الإحساس بالمشكلة و(4) فقرات لبعد المخاطرة وروح المجازفة، كما يتضح عن طريق الشكل (12) أنّ جميع تقديرات المعلمة المعيارية (النسب، الظاهرة على الأسهم، التي تربط الأبعاد بفقراتها قد تجاوزت النسبة المقبولة (0.40) إلا الفقرة (AU3) إذ كان تقديرها (-0.12) ، كما أنّ بعض قيم مؤشرات مطابقة الأ نموذج كانت غير مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها .



الشكل (2) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس السلوك الإبداعي قبل التعديل  
المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

وهذا يستوجب حذف الفقرة أنفة الذكر وإجراء بعض مؤشرات التعديل (Modification Indices) لتحسين مستوى مؤشرات مطابقة الأنموذج الهيكلي الذي يمكن عن طريقه تحديد مدى الانسجام بين الهيكل النظري الذي أعد عن طريقه المقياس مع إجابات أفراد العينة ، ولذلك وبعد حذف الفقرة أنفة الذكر وإجراء ثلاثة مؤشرات تعديل وبذلك حاز الأنموذج الهيكلي على مستوى مطابقة عالية وكما يتضح عن طريق متابعة مؤشرات مطابقة الأنموذج الظاهرة في الشكل (3) . اما بالنسبة إلى تقديرات المعلمة فقد كانت كلها نسب معنوية وذلك عن طريق متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (9) التي اتضح بأنها قيم معنوية مما يشير إلى جدوى وصدق هذه المعلومات.



الشكل (3) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس السلوك الإبداعي بعد التعديل  
 المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

### جدول (9)

#### معلومات التحليل العاملي التوكيدي لمتغير السلوك الإبداعي

Paths	Estimate	S.E.	C.R.	P
FLU1 <---	Fluency	1.000		
FLU2 <---	Fluency	.877	.099	8.903 ***
FLU3 <---	Fluency	1.181	.103	11.451 ***
FLU4 <---	Fluency	1.010	.104	9.719 ***
AU1 <---	Authenticity	1.000		
AU2 <---	Authenticity	1.058	.086	12.294 ***
AU4 <---	Authenticity	1.014	.104	9.752 ***
FLE1 <---	Flexibility	1.000		
FLE2 <---	Flexibility	1.080	.164	6.595 ***
FLE3 <---	Flexibility	.966	.144	6.695 ***
FLE4 <---	Flexibility	.826	.159	5.181 ***
SP1 <---	Sensitivity of Problems	1.000		
SP2 <---	Sensitivity of Problems	1.032	.125	8.279 ***
SP3 <---	Sensitivity of Problems	1.184	.135	8.769 ***
SP4 <---	Sensitivity of Problems	.672	.141	4.766 ***
RSA1 <---	Riskiness and spirit of Adventure	1.297	.169	7.690 ***

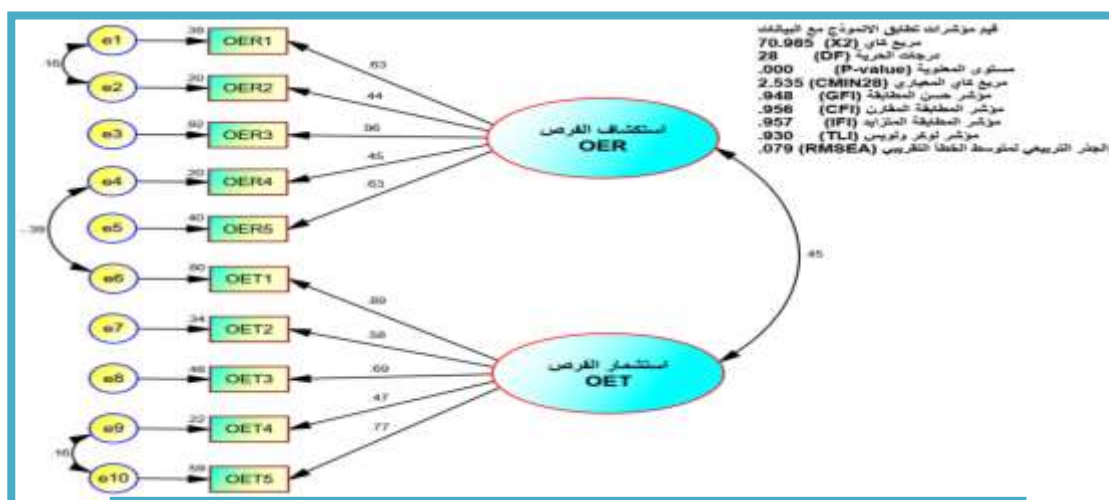


RSA2	<---	Riskiness and spirit of Adventure	1.000			
RSA3	<---	Riskiness and spirit of Adventure	1.037	.166	6.258	***
RSA4	<---	Riskiness and spirit of Adventure	.767	.132	5.831	***

المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

#### ب- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس البراعة التسويقية :

يوضح الشكل (4) أنّ المقياس المعتمد لقياس متغير البراعة التسويقية يتكون من (10) فقرات موزعة على بعدين فقط بواقع (5) فقرات لبعدها استكشاف الفرص و(5) فقرات لبعدها استثمار الفرص . كما يتضح أنّ جميع تقديرات المعلمات المعيارية (النسب، الظاهرة على الأسهم، التي تربط الأبعاد الفرعية بفقراتها ) قد تجاوزت النسبة المقبولة المحددة لها وهي (0.40) وهي نسب معنوية وذلك لأن جميع قيم النسبة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول (9) هي قيم معنوية، وهذا يشير إلى جدوى هذه المعلمات ودقتها . أما بالنسبة إلى مؤشرات مطابقة الأنموذج وبعد إجراء ثلاثة مؤشرات تعديل فقد كانت جميعها مستوفية لقاعدة القبول المحددة لها، وبهذا يكون الأنموذج الهيكلي قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة لإجابات أفراد العينة .



الشكل (4) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس البراعة التسويقية  
المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

#### الجدول (9)

معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس البراعة التسويقية

Paths		Estimate	S.E.	C.R.	P
OER5	<---	<b>Opportunities Exploration</b>	<b>1.000</b>		
OER4	<---	<b>Opportunities Exploration</b>	<b>.810</b>	<b>.124</b>	<b>6.514</b> ***
OER3	<---	<b>Opportunities Exploration</b>	<b>1.592</b>	<b>.147</b>	<b>10.802</b> ***
OER2	<---	<b>Opportunities Exploration</b>	<b>.755</b>	<b>.118</b>	<b>6.384</b> ***
OER1	<---	<b>Opportunities Exploration</b>	<b>1.108</b>	<b>.128</b>	<b>8.666</b> ***
OET5	<---	<b>Opportunities Exploitation</b>	<b>.932</b>	<b>.073</b>	<b>12.823</b> ***
OET4	<---	<b>Opportunities Exploitation</b>	<b>.568</b>	<b>.079</b>	<b>7.224</b> ***
OET3	<---	<b>Opportunities Exploitation</b>	<b>.762</b>	<b>.066</b>	<b>11.475</b> ***

OET2	<---	Opportunities Exploitation	.726	.077	9.423	***
OET1	<---	Opportunities Exploitation	1.000			

من إعداد الباحثان بالاعتماد مخرجات البرنامج (Amos V.23)

رابعاً: اختبار معامل الثبات والصدق الهيكلي لأداة القياس

يُعدّ صدق الاختبار واحداً من المؤشرات التي يجب توافرها في الأداة الاختبارية المعتمدة في قياس أيمن الصفات والظواهر السلوكية . والصدق في هذا المجال يعتمد على عاملين مهمين، هما: الغرض من الأداة ، والعينة التي ستطبق عليها الأداة . أما صدق الاختبار فيُقصد به أن يقيس الاختبار فعلاً القدرة أو السمة أو الاتجاه أو الاستعداد الذي وُضع الاختبار لقياسه، أي يقيس فعلاً ما يقصد أن يقيسه. (عيد ، 2018 : 1). وللتحقق من ثبات أداة القياس اعتمدت الدراسة أكثر الأساليب شيوعاً وهو كرونباخ الفا، الذي تعد قيمته معتمدة كلما تجاوز نسبة (0.70) على مستوى البحوث السلوكية (Tavakol& Dennick,2011:54) . كما جرى اعتماد معامل الصدق الهيكلي لتحديد نسبة صدق أداة القياس بالنسبة للمتغيرات والأبعاد الفرعية اعتماداً على إجابات أفراد العينة . وكما موضح في الجدول (10).

الجدول (10) : معاملات الثبات والصدق الهيكلي لمتغيرات وابعاد الدراسة

ت	المتغيرات والأبعاد	معامل كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
1	الطلاقة	0.798	0.893
	الاصالة	0.774	0.880
	المرونة	0.729	0.854
	الاحساس بالمشكلة	0.788	0.888
	المخاطرة وروح المجازفة	0.763	0.873
2	السلوك الابداعي	0.861	0.928
	استكشاف الفرص	0.753	0.868
	استثمار الفرص	0.822	0.907
	البراعة التسويقية	0.853	0.924

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.24)

يتضح من الجدول (10) أنّ جميع قيم معاملات الفا كرونباخ للمتغيرات الرئيسة والفرعية قد تراوحت بين (0.729-0.861) . أما بالنسبة الى معاملات الصدق الهيكلي فإنها تراوحت بين (0.854-0.928) ، وهذا يشير إلى أنّ جميع هذه المعاملات مقبولة إحصائياً مما يثبت مدى دقة وثبات أداة القياس وصدقها الهيكلي العالي المستخدم في الدراسة الحالية وقدرتها على قياس متغيراتها وأبعادها الفرعية بوضوح وبدون تعقيد.

خامساً: اختبار الاتساق الداخلي

لغرض اختبار الاتساق الداخلي بين الفقرات والأبعاد الفرعية التي تنتمي إليها ، اعتمد الباحث معامل ارتباط بيرسون (Pearson) ، ويوضح الجدول (11) اختبار الاتساق الداخلي بين الأبعاد وفقراتها التي تقيسها :



جدول (11)

معاملات ارتباط (Pearson) بين الأبعاد الفرعية وفقراتها

مستوى المعنوية	معامل الارتباط	الفقرات	المتغيرات	
			الفرعية	الرئيسية
0.01	.830**	FLU1	الطلاقة	السلوك الإبداعي
0.01	.734**	FLU2		
0.01	.829**	FLU3		
0.01	.769**	FLU4		
0.01	.727**	AU1	الأصالة	
0.01	.763**	AU2		
حذفت عن طريق التحليل العائلي التوكيدي				
0.01	.587**	AU4		
0.01	.615**	FLE1	المرونة	
0.01	.692**	FLE2		
0.01	.597**	FLE3		
0.01	.540**	FLE4		
0.01	.683**	SP1	الاحساس بالمشكلة	
0.01	.700**	SP2		
0.01	.748**	SP3		
0.01	.565**	SP4		
0.01	.727**	RSA1	المخاطرة وروح المجازفة	
0.01	.750**	RSA2		
0.01	.579**	RSA3		
0.01	.618**	RSA4		
0.01	.680**	IOP1	استكشاف الفرص	البراعة التسويقية
0.01	.650**	IOP2		
0.01	.656**	IOP3		
0.01	.449**	IOP4		
0.01	.586**	IOP5		
0.01	.544**	GLP1	استثمار الفرص	
0.01	.624**	GLP2		
0.01	.698**	GLP3		
0.01	.574**	GLP4		
0.01	.527**	GLP5		

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

ب-وصف وتشخيص واقع متغيرات الدراسة

أولا : وصف و تشخيص واقع السلوك الإبداعي :

، يوضح الجدول (12) الإحصاءات الوصفية و الترتيب العام لأبعاد متغير السلوك الإبداعي ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام أفراد العينة المبحوثة بهذه الأبعاد ، اذ جاء ترتيبها كما يلي (الطلاقة ، الأصالة ، الإحساس بالمشكلة ، المخاطرة وروح المجازفة ، والمرونة) على التوالي .

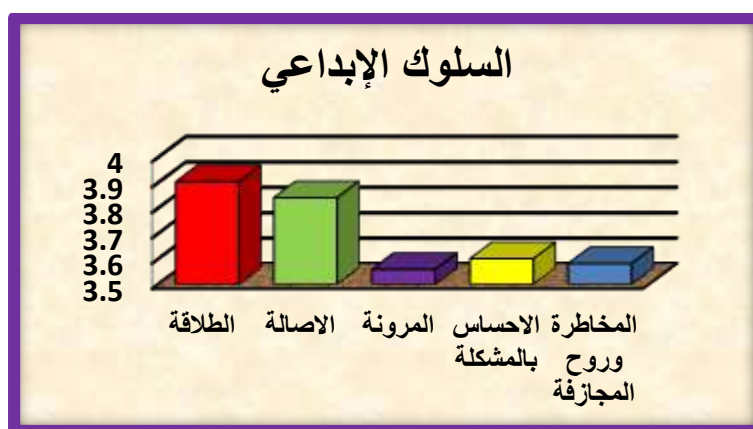
أما بالنسبة لمتغير السلوك الإبداعي الرئيسي فقد حقق متوسط حسابي موزون عام قدره (3.641) وقيمة الانحراف المعياري له (0.476) الذي يشير إلى تشتت إجابات العينة عن وسطها الحسابي ، ومعامل اختلاف نسبي قدره (13.07%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (72.82%) وبذلك فإنه حقق مستوى إجابة "مرتفع" وهذا يشير إلى أنّ هذا المتغير حاز على درجة أهمية مرتفعة حسب إجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى جيد إلى حد ما من الاتفاق لدى أفراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات السلوك الإبداعي ميدانيا ، مع التأكيد على أنّ الملاكات الصحية العاملة في المستشفى بحاجة إلى تعزيز سلوكياتهم الإبداعية عن طريق تعزيز النشاط البحثي ودعم راس المال الفكري المتمثل بالملاك الطبي الذي له تأثير كبير في المجتمع .

الجدول (12) : الاحصاءات الوصفية لمتغير السلوك الإبداعي وأبعاده

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الأهمية الترتيبية	مستوى الإجابة
الطلاقة FLU	3.904	0.741	18.99	78.08	1	مرتفع
الأصالة AU	3.841	0.645	16.79	76.82	2	مرتفع
المرونة FLE	3.559	0.547	15.38	71.19	5	مرتفع
الإحساس بالمشكلة SP	3.601	0.639	17.74	72.02	3	مرتفع
المخاطرة وروح المجازفة RSA	3.582	0.701	19.57	71.65	4	مرتفع
السلوك الإبداعي InnBeh	3.641	0.476	13.07	72.82	-	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج (Excel , SPSS V.24) n=248

وبهدف تمثيل مستوى أهمية الأبعاد الفرعية للسلوك الإبداعي بيانياً على مستوى المستشفى عينة البحث ، جرى اختيار الأعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم الأوساط الحسابية المتحققة والشكل (15) يوضح ذلك:



الشكل (5) : التمثيل البياني لأبعاد السلوك الإبداعي

المصدر : إعداد الباحثان

## ثانياً : وصف و تشخيص واقع البراعة التسويقية :

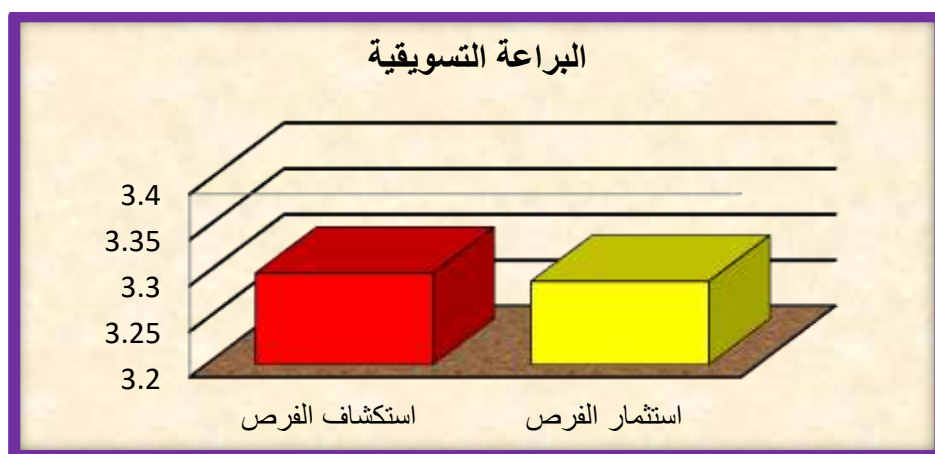
يوضح الجدول (13) الإحصاءات الوصفية و الترتيب العام لأبعاد متغير البراعة التسويقية ميدانياً والذي يعكس مدى اهتمام أفراد العينة المبحوثة بهذه الأبعاد إذ جاء ترتيبها كما يأتي : (استكشاف الفرص، واستثمار الفرص) على التوالي . أما بالنسبة لمتغير البراعة التسويقية الرئيس فقد حقق متوسط حسابي موزون عام قدره (3.296) وقيمة الانحراف المعياري له (0.463) الذي يشير إلى تشتت إجابات العينة عن وسطها الحسابي، ومعامل اختلاف نسبي قدره (14.07%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (65.92%) وبذلك فإنه حقق مستوى إجابة "معتدل" وهذا يشير إلى أنّ هذا المتغير حاز على درجة أهمية معتدلة حسب إجابات أفراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى جيد إلى حد ما من الاتفاق لدى أفراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات البراعة التسويقية ميدانياً، وهذا يؤكد أنّ اهتمام أفراد العينة المبحوثة كان دون المستوى المطلوب بمتغير البراعة التسويقية وهذا يؤشر قصور في ممارسة الأنشطة التسويقية للخدمات التي تقدمها المستشفى للمرضى وحاجتها إلى تعزيز الاهتمام بعمليات الاستكشاف للفرص واستثمارها لتعزيز مستوى البراعة التسويقية لديها.

الجدول (13) : الإحصاءات الوصفية لمتغير البراعة التسويقية وأبعادها

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الأهمية الترتيبية	مستوى الإجابة
استكشاف الفرص OER	3.300	0.492	14.91	66	1	معتدل
استثمار الفرص OET	3.291	0.567	17.25	65.83	2	معتدل
البراعة التسويقية MarAmb	3.296	0.463	14.07	65.92	-	معتدل

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (Excel , SPSS V.24) n=248

وبهدف تمثيل مستوى أهمية الأبعاد الفرعية البراعة التسويقية بيانياً على مستوى المستشفى عينة البحث ، جرى اختيار الأعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم الأوساط الحسابية المتحققة والشكل (6) يوضح ذلك:



الشكل (6) : التمثيل البياني لأبعاد البراعة التسويقية

المصدر : إعداد الباحثان

ت- اختبار فرضيات الدراسة

## توطئة

يتضمن هذا المبحث عرض موجز لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل وتفسير نتائجها وكما يأتي:-

## أولاً : تحليل علاقات الارتباط :

يهدف التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسية وتفسير نتائجها الميدانية تطلب ذلك الاستدلال بقيم معامل الارتباط البسيط (Pearson) الذي تبين إمكانية استخدامه لأنّ البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي ، وقد استخدم لتحقيق هذا الغرض البرنامج الإحصائي (SPSS V.24) ، وبذلك ستعرض جداول التحليل الإحصائي في هذه الفقرة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة ، كما تشير إلى نوع الاختبار (2-tailed) ، ومختصر (Sig.) الذي يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط عن طريق مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع قيمتها الجدولية من غير أن تظهر قيمها في الجداول أو الاختبار .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن اختبار فرضية الارتباط الرئيسية القائلة ( لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي والبراعة التسويقية). إذ يتضح عن طريق الجدول (14) وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي والبراعة التسويقية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (\*\*0.518) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) أي بنسبة ثقة (99%). وهذه النتيجة تدل على أنّ اهتمام إدارة المستشفى عينة الدراسة بالملاكات الطبية والتمريضية من أجل تحفيزهم لتقديم الأفكار الإبداعية الجديدة في تطوير مستوى الخدمة الصحية المقدمة للمرضى . وهذه النتيجة تدل على أنّ اهتمام إدارة المستشفى عينة الدراسة بالملاكات الطبية والتمريضية من أجل تحفيزهم لتقديم الأفكار الإبداعية الجديدة في تطوير مستوى الخدمة الصحية المقدمة للمرضى وتعزيز مهاراتهم وخبراتهم التخصصية وإمكاناتهم السلوكية في التعامل مع المرضى والسعي إلى تلبية رغباتهم من شأنه أن يدعم ويحقق مستويات عالية من البراعة التسويقية في تقديم تلك الخدمات. وتأسيساً على ما تقدم يمكن رفض فرضية الارتباط الرئيسية ، والقبول بالفرضية البديلة القائلة توجد " علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي والبراعة التسويقية " .

## الجدول (14)

علاقة الارتباط بين السلوك الإبداعي بأبعاده مع البراعة التسويقية

أبعاد السلوك الإبداعي					السلوك الإبداعي	المتغير المستقل
المخاطرة وروح المجازفة	الإحساس بالمشكلة	المرونة	الأصالة	الطلاقة		
.406**	.381**	.378**	.467**	.349**	.518**	البراعة التسويقية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)
توجد علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية عند المستوى 0.000. بين السلوك الإبداعي بأبعاده والبراعة التسويقية						النتيجة (القرار)

المصدر: اعداد الباحثان في ضوء مخرجات البرنامج الاحصائي ( SPSS V.24 ) n=248

## ثانياً : تحليل علاقات التأثير :

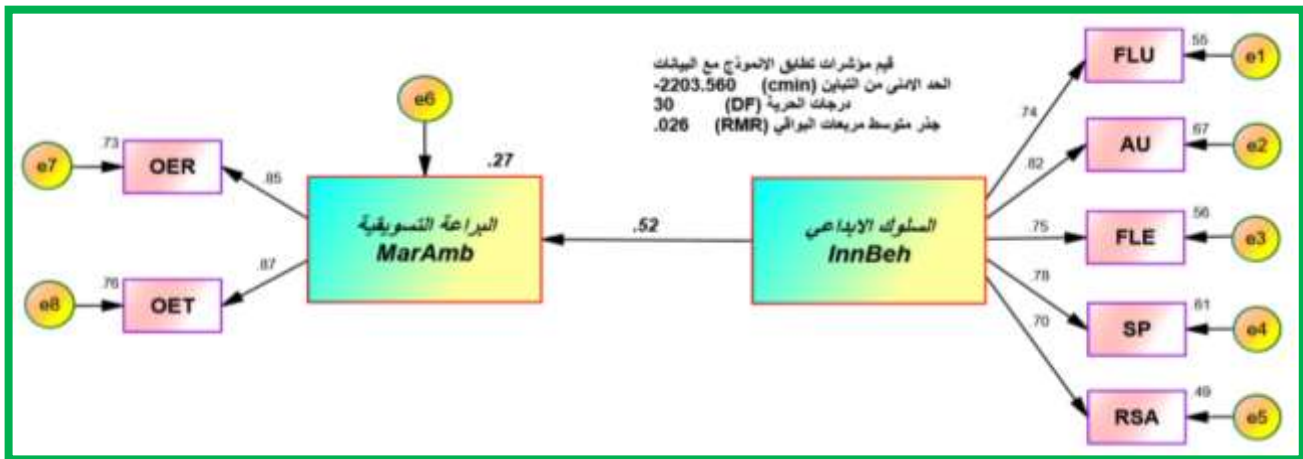
اتجهت الدراسة في تحليل علاقات التأثير إلى استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) بالاعتماد على برنامج (Amos V.23) وكما يأتي :-

## 1. اختبار فرضية التأثير الرئيسية

(لا يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لمتغير السلوك الإبداعي في البراعة التسويقية)

يتضح من الشكل (7) وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمتغير السلوك الإبداعي في البراعة التسويقية إذ نلاحظ أنّ قيمة تقدير المعلمة المعياري قد بلغت (0.52) وهذا يدلّ على أنّ السلوك الإبداعي يؤثر في البراعة التسويقية بنسبة (52%) على مستوى المستشفى عينة الدراسة . وهذه القيمة معنوية وذلك لأنّ قيمة النسبة الحرجة (C.R.) البالغة (9.527) الظاهرة في الجدول (29) هي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000).

أما القيمة الظاهرة أعلى متغير البراعة التسويقية في الشكل (7) فهي قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) التي بلغت (0.27) وهذا يدلّ على أنّ التغيرات التي تحصل في البراعة التسويقية يعود (27%) منها إلى تغير السلوك الإبداعي والنسبة المتبقية البالغة (73%) تعود إلى متغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة . أما بالنسبة إلى نتائج مؤشرات مطابقة الأنموذج فقد كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، إذ بلغت قيمة (RMR) (0.026) وهي أقل من قيمة القبول الخاصة بها البالغة (0.08).



الشكل (7) تأثير السلوك الإبداعي في البراعة التسويقية

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.23)

## جدول (15)

مسارات ومعلمات اختبار فرضية التأثير الرئيسية

Paths	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
MarAmb <--- InnBeh	.520	.505	.053	9.527	***
FLE <--- InnBeh	.746	.859	.049	17.627	***
AU <--- InnBeh	.819	.884	.039	22.414	***
SP <--- InnBeh	.781	1.048	.053	19.637	***
FLU <--- InnBeh	.742	1.155	.066	17.374	***
RSA <--- InnBeh	.696	1.000			

OER	<---	MarAmb	.855	.906	.035	25.892	***
OET	<---	MarAmb	.873	1.000			

من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V.23)

وتأسيساً على ما تقدم ، يمكن رفض الفرضية الرئيسية الثانية ، وقبول الفرضية البديلة القائلة ( يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للسلوك الإبداعي في البراعة التسويقية ) وتتفق هذه النتيجة مع رأي (Jong,2016: 417) الذي يشير إلى أنّ الإبداع يؤدي إلى تحقيق النجاح التسويقي الذي يتمحور حول قدرة المنظمة في حماية حقوق الملكية الفكرية اللازمة لتطوير المنتجات التي تؤثر في الممارسات الإدارية والسياسات التي تقود لابتكار آليات العمل التي تسهم في استكشاف الفرص التسويقية واستثمارها بطريقة تمكن المنتجين على الانخراط في الإبداع اللازم لتلبية متطلبات الأسواق غير المؤكدة .

### المبحث الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

#### اولا : الاستنتاجات

1. المنظمات الناجحة أدركت حديثاً أن السلوك الإبداعي للعاملين يَأثر تأثيراً مهماً في نجاحها ، مما جعلها تستند اليه وتتركز عليه ، لذا جاءت هذه الدراسة لتبين تأثير السلوك الإبداعي بأبعاده كافة والمتمثلة ( الطلاقة ، المرونة ، الأصالة الإحساس بالمشكلة ، المخاطرة وروح المجازفة ) في تحقيق التميز والبراعة في التسويق للمنظمات .
2. تعد أبعاد السلوك الإبداعي مكمله وشامله للأسس التي تنتهج من قبل (مستشفى الشهيد د. فيروز العام ) ومن ثمّ يعدّ عنها بأسلوب مثالي هادف يتوضح عن طريق إجابات العينة المبحوثة إذ كانت أقيام أبعاد السلوك الإبداعي "مرتفعة" وينسب متباينة متمثلة ب (الطلاقة ، الأصالة ، الاحساس بالمشكلة ، المخاطرة وروح المجازفة ، والمرونة) وهذا يعكس مدى اهتمام الملاك الطبي وتمريضي لفقرات السلوك الابداعي.
3. تُعدُّ البراعة التسويقية من الأدوات والمفاهيم الجوهرية التي تتمخض عن قدرة المنظمة على استكشاف واستثمار الفرص التسويقية عن طريق استعمال الموارد النادرة والمعرفة والقدرات والكفارات التي تمتلكها المنظمة في المجالات التنظيمية والتسويقية والاستراتيجية المهمة في تحقيق أهداف الإدارة العليا في أطرٍ زمنيةٍ محددةٍ .
4. اتضح أنّ مستوى أهمية متغير البراعة التسويقية كان بنسب " معتدلة" وهذه النتائج تدل على توفر مستوى جيد الى حد ما من الاتفاق لدى أفراد العينة المبحوثة ، وهذا يؤشر قصور في ممارسة الأنشطة التسويقية للخدمات التي تقدمها المستشفى للمرضى وحاجتها إلى تعزيز الاهتمام بعمليات الاستكشاف والاستثمار للفرص التسويقية.
5. تؤمن المستشفى المبحوثة بأهمية وجدود ارتباط ملائم بين أبعاد السلوك الإبداعي والبراعة التسويقية عن طريق أقيام الارتباط التي تدرجت من أعلى قيمة إلى أقل قيمة تمثلت ب ( الإصالة ، المخاطرة وروح المجازفة ، الاحساس بالمشكلة ، المرونة ، الطلاقة ) مما يعطي الانطباع على ان خلق بيئة مشجعة لتقديم الأفكار الإبداعية الجديدة في تطوير مستوى الخدمة الصحية المقدمة للمرضى ،وتتمية قدرات تشخيص المشاكل لديهم ، وتحليلهم بالمستوى العالي من شجاعة وروح المجازفة من شأنه أن يدعم ويحقق مستويات عالية من البراعة التسويقية في تقديم تلك الخدمات .

#### ثانيا : التوصيات

1. يوصي الباحث مستشفى الشهيد د. فيروز العام بضرورة تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين (عينة الدراسة) والحرص على بذل الجهود الممكنة في تفعيل أبعاده المنبثقة منه وهي (الطلاقة ، الاصاله ، المرونة ، الاحساس بالمشكلة ، والمخاطرة وروح المجازفة ) كونه أسلوباً للارتقاء والتميز، وأخذُ الجوانب الفعالة التي تضمن الاستمرارية والاستقرار والنمو في الأعمال .
2. ضرورة تمكين إدارة المستشفى من معرفة معنى ومضمون السلوك الإبداعي على اعتبار أنه أسلوب معاصر في البيئة العراقية يعمل على فتح رؤى ومجالات جديدة زد على ذلك من أجل أن يعزز بيئة العمل بالانفتاح والثقة وتوفير الوقت والجهد .
3. عن طريق ما جرى التوصل اليه من نتائج التحليل بأن اهتمام أفراد العينة المبحوثة كان دون المستوى المطلوب بمتغير البراعة التسويقية ، هذا يؤشر قصور في ممارسة الأنشطة التسويقية للخدمات التي تقدمها المستشفى للمرضى وحاجتها إلى تعزيز الاهتمام بعمليات الاستكشاف للفرص واستثمارها لتعزيز مستوى البراعة التسويقية ومن أجل زيادة استخدام البراعة التسويقية يجب أن تتبع الآليات الآتية
4. -تعزيز استكشاف الفرص بهدف الاستعداد والتكيف مع الأسواق المتقلبة ويجري ذلك وعن طريق اهتمام إدارة المستشفى المبحوثة التوجيه نحو استعمال الأساليب المتقدمة لاستكشاف الفرص الخارجية مع العمل في مراقبة التغيرات الحاصلة في الأسواق بسبب المتنافسين ، ليكون لدى المستشفى المبحوث القدرة على التكيف المستمر لفرض البقاء أطول مدة ممكنة مع سوق المنافسين (المستشفيات الاهلية التي اصبحت تؤثر على طبيعة إقبال المرضى إلى المستشفيات الحكومية) .و يجب استخدام أساليب تسويقية متنوعة تساعد على جذب واستقطاب المراجعين والاهتمام بالجانب التسويقي بجوانبه كافة .
5. تحسين استثمار الفرص بهدف استعمال المستشفى قدراتها لإعادة النظر في التحديات الخارجية التي تؤثر على استغلال الفرص ، وذلك عن طريق تقديم الخدمات التي تمتاز بمستوى عالٍ يتطابق مع رغبات والاحتياجات التي يرغب المرضى أشباعها في الزمان والمكان المناسبين.
6. فضلاً عن التأكيد على أهمية اهتمام المستشفى المبحوثة بالتكنولوجيا المتقدمة لمعرفة توجهات ورغبات المراجعين والعمل على تليبيتها ، وزيادة الاهتمام بمراقبة ردود أفعال المرضى لاستثمارها في تقديم خدمات متقدمة
7. تعزيز النشاط البحثي ودعم راس المال الفكري المتمثل بالملاك الطبي الذي له تأثير كبير في المجتمع وتحسين ما يمتلكه من مهارات وقدرات ومعارف اختصاصية عن طريق إشراكهم في الدورات التطويرية والبعثات العلمية والمعاشيات الميدانية في المستشفيات والمراكز الصحية العالمية .

## المصادر

### أولاً: المصادر العربية

أ- الكتب

1. رزوقي ، رعد مهدي ولطيف ، استبرق مجيد علي ، التفكير وأنماطه ، الطبعة الأولى ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ، بيروت ، 2018 .
2. الفاخري ، سالم عبد الله سعيد حسن ، سيكولوجية الإبداع ، الطبعة الأولى ، دار العلوم العربية للطباعة والنشر ، مركز الكيتا الأكاديمي ، عمان ، 2018.

ب- الدوريات والمجلات

1. الألوسي ، عبد الوهاب عبد الفتاح ، التمكين الإداري وأثره في التفكير الإبداعي دراسة ميدانية في المصارف القطاع الخاص الإقليم كردستان ، مجلة جامعة التنمية البشرية ، العدد (3) 2016.
2. التميمي ، ضياء عبد الله احمد ، مستوى التفكير الإبداعي لطلبة قسم اللغة العربية في كلية التربية ابن رشد ، مجلة كلية الآداب ، العدد (78)، 2006.
3. الحيت ، أحمد فتحي و عبد العال ، سهى عبد الرؤوف ، أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وثقافة التمكين على عناصر الإبداع الإداري ، مجلة البلقاء للبحوث المجلد (20) العدد (2) ، 2017 .
4. الشنطي، محمود عبد الرحمن وأبو عمره ، صابرين سعيد، دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، مجلد (22)، العدد (2)، 2019.
5. عيد ، الاء (2018) " الصدق والثبات في البحث العلمي " <https://mawdoo3.com/>
6. الموسوي، كوثر حميد هاني ،الرشاقة الإستراتيجية ودورها في تحقيق البراعة التسويقية، دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في شركة الكفيل. مجلة أدب الكوفة، المجلد (35)، 2018.

#### ت- الرسائل والأطاريح الجامعية

1. أسماء ، بلحسن ، أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين ، دراسة ميدانية في المديرية الجهوية لمؤسسة موبيلس ورقلة، رسالة ماجستير ، جامعة قاصدي مرباح ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التيسير ، 2018.
2. بشارة ، محمد خليل ، دور البراعة التسويقية في تعزيز القدرات التسويقية لمنظمات الأعمال، بحث مقارن في شركات الهاتف النقال العراقية، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 2018.
3. صباح ، بشوني ، أثر العمل الجماعي على السلوك الإبداعي لدى العاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر جامعة قاصدي مرباح ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التيسير ، 2018.
4. فضل الله، نادية محمد ، الدور الوسيط للانتماء التنظيمي في العلاقة بين الذكاء العاطفي والسلوك الإبداعي، رسالة ماجستير ، جامعة السودان للعلوم وتكنولوجيا ، كلية الدراسات العليا ، 2018 .
5. هشام ، قارح ، أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي ، دراسة حالة مؤسسة نفظان باتنة ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، 2014 .  
ثانيا : مصادر الاجنبية

#### A: Books.

1. Guimarães (2019) "Organizational Improvisation A Study In An Administrative Unit Of Federal University Of Santa Catarina
2. Byrne, B. (2010) " Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming " 2nd ed , Taylor & Francis Group, U . S . A . , P.73-85.
3. McCarthy, M., & Carter, R. *Explorations in corpus linguistics*. Cambridge: Cambridge University Press, 2006 .

#### B: Thesis's & Dissertation



- 1-De Jong. Individual Innovation: The Connection between Leadership and Employees' Innovative Work Behavior. Doctoral Dissertation. University of Amsterdam(2007).
- 2- Pukiene, A., Innovative work behaviour-the role of human resource management and affective commitment , Doctoral dissertation, ISM University of Management and Economics ,2016
- 3-Yigit, Mert, Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration in Organization, ,Master thesis, Entrepreneurship and Business Development, School of Management, Blekinge Institute of Technology, Sweden , (2013).
- 4-Yu, Y. T, Ambidexterity: The simultaneous pursuit of service and sales goals in retail banking ,Doctoral dissertation, The University of New South Wales Sydney, Australia , 2010.

C: Bulletins, Journals& Periodicals

1. .Kriemeen, H., & Hajaia, S , Social Intelligence of Principals and Its Relationship with Creative Behavior , World Journal of Education, Vol .7 NO. 3, 2017.
2. Barton, K. , Wrieden, W. & Anderson, A. (2011) "Validity and reliability of short questionnaire for assessing the impact of skills interventions" J Hum Nutr Diet, 24, pp. 588–595.
3. Blindenbach-Driessen, F., & Van den Ende, J. The locus of innovation: The effect of a separate innovation unit on exploration, exploitation, and ambidexterity in manufacturing and service firms.Journal of Product Innovation Management, 31(5), 2014.
4. Campo, S., Díaz, A. M., & Yagüe, M. J, Hotel innovation and performance in times of crisis, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2014.
5. Dutta, S. K., Market orientation ambidexterity. SCMS Journal of Indian Management, Vol. 1 NO .1, 2013.
6. El Talla, S. A., Abu-Naser, S. S., Abu Amuna, Y. M., & Al Shobaki, M. J, The Creative Environment and Its Relationship to the Lean Management of Technical Colleges Operating in Gaza Strip, 2017 .
7. Fiset, J., & Dostaler, I. ,Combining old and new tricks: ambidexterity in aerospace design and integration teams. Team Performance Management,2013.
8. Hammadat, Mohamed Hassan , Organizational behavior. I 1. Alexandria: Dar Al-Wafa for the world of printing ,2007
9. Hennessey, B. A., & Amabile, T. M, Creativity. Annual Review of Psychology, 61(1), 2010 . <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100416>.
10. Jong , Jeroen P.J. De , Surveying Innovation In Samples Of Individual End Consumers ,European J. Of Innovation Management, Vol. 19 Iss 3 ,2016.
11. Jong , Jeroen P.J. De , Surveying Innovation In Samples Of Individual End Consumers ,European J. Of Innovation Management, Vol. 19 Iss 3 ,2016
12. Li, Yong-Hui &Huang Jing-Wen , Ambidexterity's mediating impact on product development proficiency and new product performance , Industrial Marketing Management, Vol. 41,NO .7, 2012.
13. McCarthy, Ian P., and Gordon, Brian R. , Achieving contextual ambidexterity in R&D organizations: a management control system approach , R&D Management, Vol. 41, No. 3,(2011).
14. Moghimi, S., & Subramaniam, I. D., Employees' creative behavior: The role of organizational climate in Malaysian SMEs , *International Journal of Business and Management*, Vol. 8,No .5, 2013.

15. Naser, R. A. , Level of Creative Behavior among Teachers of Public Schools within the Green Line from Their Perspective , *Journal of Education and Practice*, Vol .7,No .18. ,2016
16. Noruzy, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Reza zadeh, A Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms , *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, Vol. 64 No . 5-8,2013.
17. Palm, Klas, and Lilja, Johan, Key enabling factors for organizational ambidexterity in the public sector , *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 9, No. 1, 2017.
18. Potter , W. & Donnerstein , D. (2009) Rethinking validity and reliability in content analysis, *Journal of Applied Communication Research*, 27:3, 258-284.
19. Rho, J. T., & Cho, S. H , An Analysis of the Quantitative Changes of Elements on Golf Courses-With Special Reference to the Membership Golf Courses in Capital Area, Korea. *Journal of the Korean Institute of Landscape Architecture*, Vol 40 ,No 6, 2012.
20. Runco, M. A., Illies, J. J., & Eisenman, R. , Creativity, originality, and appropriateness: What do explicit instructions tell us about their relationships?, *The Journal of Creative Behavior*, Vol. 39,No. 2, 2005.
21. Schumacker, R. & Lomax, R. (2010) " A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling " Taylor and Francis Group, LLC , New York.
22. Shehadeh, H. K. , Impact of the Organizational Culture on Creative Behavior: A Field Study on a Sample of Commercial Banks Operating in Jordan , *European Scientific Journal*, Vol. 12 ,No.25 .2016.
23. Shively, C. H , *Grow Creativity!. Learning & Leading with Technology*, Vol. 38 , No .7, 2011.
24. Shoo , When to be and How to be Ambidextrous, *The Relationship between Environmental Pressures Innovation Strategy and Organizational Capabilities*, China, <http://www.sciencebusiness.net/eif/documents/Open-innovation-in-SMEs.pdf> , 2010.
25. Tavakol, M. & Dennick, R. (2011) " Making sense of Cronbach's alpha " *International Journal of Medical Education* ,Vol.2, pp.53-55
26. Wei, Z., Yi, Y., and Guo, H , Organizational learning ambidexterity, strategic flexibility, and new product development, *Journal of Product Innovation Management*, vol.31 , No. 4 ,2013.
27. Xu, Hui., Feng, Yongchun. and Zhou, Lianxi, Market Knowledge Development Of Indigenous Chinese Firms For Overseas Expansion: Insights From Marketing Ambidexterity Perspective,*J. of Asian Businesses In A Turbulent Environment*, Vol.2,No.5 , 2015.