

## The role of strategic thinking in achieving government innovation:

### A filed study on the employees of Ministry of Justice in Jeddah

Mrs. Seham Sharaf Alzhrani\*<sup>1</sup>, Co-Prof. Faisal Ahmad Shuaibi<sup>1</sup>

<sup>1</sup> College of Economics and Administration | King Abdulaziz University | KSA

Received:  
07/09/2023

Revised:  
18/09/2023

Accepted:  
01/10/2023

Published:  
30/08/2024

\* Corresponding author:  
[SHE393@hotmail.com](mailto:SHE393@hotmail.com)

**Citation:** Alzhrani, S. SH., & Shuaibi, F. A. (2024). The role of strategic thinking in achieving government innovation: A filed study on the employees of Ministry of Justice in Jeddah. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 8(10), 1 – 21. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.C070923>

2024 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

**Abstract:** This study aimed to know the role of strategic thinking in its four dimensions (holistic thinking, abstract thinking, diagnostic thinking, and schematic thinking) in achieving government innovation from the employee's views at the Ministry of Justice in Jeddah Province. In the response of the study sample towards the relationship between two variables (strategic thinking and government innovation), due to the following personal variables (gender, age, educational qualification, years of experience, job title, job rank, and job type). The study applied the descriptive analytical approach and adopted the questionnaire as a main tool for collecting study data from 640 employees. The main results of the study were: There was a role for the strategic thinking on achieving government innovation among employees at the Ministry of Justice in Jeddah Province. The study found that there was a statistically significant relationship at the level ( $\alpha \leq 0.05$ ) for the strategic thinking in its four dimensions (holistic thinking, abstract thinking, diagnostic thinking, and schematic thinking) and government innovation. The study also revealed that there was a statistically significant differences in the relationship between the two variables of the study (strategic thinking and government innovation) due to the variables of age and type of job. The results indicated that there was no a statistically significant differences in the relationship between the two variables (strategic thinking and government innovation) due to the following personal variables (gender, educational qualification, experience, job title, and job rank). The study recommends to seriously implement strategic thinking and its dimensions in public organizations, It needs to continue training employees to analyze various environmental factors, predict upcoming opportunities and challenges.

**Keywords:** Strategic thinking, Government innovation, Public sector, Ministry of Justice, Jeddah.

### دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي:

### دراسة ميدانية على موظفي وزارة العدل بمحافظة جدة

أ. سهام بنت شرف الزهراني\*<sup>1</sup>، الأستاذ المشارك / فيصل بن أحمد شعبي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كلية الاقتصاد والإدارة | جامعة الملك عبد العزيز | المملكة العربية السعودية

**المستخلص:** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده الأربعة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) في تحقيق الابتكار الحكومي من وجهة نظر موظفي وزارة العدل في محافظة جدة، كما هدفت إلى الكشف عن ما إذا كانت هناك فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في استجابة عينة الدراسة نحو العلاقة بين متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسعى الوظيفي، المرتبة الوظيفية، نوع الوظيفة)، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وطبقت المسح الشامل لمجتمع الدراسة البالغ عددهم (640) موظف، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدداً من النتائج كان أهمها: وجود دور للتفكير الاستراتيجي بأبعاده الأربعة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) في تحقيق الابتكار الحكومي في وزارة العدل في محافظة جدة عند مستوى دلالة إحصائية (0,000)، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتفكير الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) والابتكار الحكومي، كما أظهرت النتائج بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو العلاقة بين متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمسعى الوظيفي، والمرتبة الوظيفية)، كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو العلاقة بين متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى لمتغيري العمر، ونوع الوظيفة، وقد أوصت الدراسة بتطبيق مفهوم ممارسة التفكير الاستراتيجي في وزارة العدل وتعزيز أبعاده، وضرورة متابعة تدريب الموظفين على تحليل العوامل البيئية المختلفة، والتنبؤ بالفرص والتحديات القادمة.

**الكلمات المفتاحية:** التفكير الاستراتيجي، الابتكار الحكومي، القطاع العام، وزارة العدل، محافظة جدة.

## المقدمة:

يعد التفكير من أهم القدرات العقلية التي حباها الله للفرد وخصه فيها عن سائر الكائنات فقد عظم القرآن الكريم التفكير حيث وردت فيه آيات كثيرة تدل على أهميته منها ﴿إِنَّهُ فَكَّرَ وَقَدَّرَ﴾ سورة المدثر: الآية 21. فالتفكير من أرقى العمليات العقلية للفرد التي أدت إلى تطور الحياة البشرية فالتقدم الحضاري الذي نلمسه في مختلف جوانب حياتنا إنما يعود إلى التطور ونتاج تفكير أجيال متعاقبة من البشرية فما يميز الإنسان هو قدرته على التفكير حيث تمكن من مواجهة مشكلات لا حدود لها وقد تغلب عليها بتوفيق الله سبحانه وتعالى ثم بقدرته على التفكير.

وحظي موضوع التفكير تاريخياً باهتمام الفلاسفة والعلماء فقد رأى الكثير منهم أنه عبارة عن "عمليات عقلية متتالية يقوم بها الفرد للوصول إلى حل مشكلة أو اتخاذ قرار أو محاولة فهم لموضوع ما وهو يتأثر بالبيئة الاجتماعية والثقافية المحيطة بالفرد" (دياب وآخرون، 2015، 3). فمنذ بداية البشرية وحتى وقتنا الحاضر مر التفكير بمراحل متعددة ابتداءً من التفكير البدائي الذي يتخذ من التنجيم والخرافة أساساً له ووصولاً إلى التفكير العلمي الذي يعتمد على مناهج البحث العلمي أساساً له والذي أصبح منطلقاً يُعتمد عليه للوصول إلى تفسيرات أو المساعدة في اكتشافات جديدة (النخالة، 2015).

وأما على مستوى المنظمات فقد ظهر مصطلح التفكير الاستراتيجي في القرن العشرين والذي يعتبر من المفاهيم الحديثة نسبياً في علم الإدارة وتزايد الاهتمام به بشكل ملحوظ نتيجة لتقصي الباحثين عنه ومدى فعاليته في تحقيق الأهداف كبدل لأسلوب التخطيط الاستراتيجي في الإدارة الاستراتيجية الأمر الذي أكده Mintzberg عام 1994م حينما استعرض المغالطات في التخطيط الاستراتيجي وقدرته التفكير الاستراتيجي في تخطي تلك المغالطات، وتوالت من بعد ذلك الدراسات والأبحاث والتي توصلت إلى أن التفكير الاستراتيجي يخدم توجهات المنظمة ويحقق الترابط بين إمكانيات المنظمة وواقعها التنافسي (جرغون، 2019). وحدث في الثمانينات نقلة نوعية للتفكير الاستراتيجي نتيجة التغير السريع في التنافسية بين المنظمات وظهور التكنولوجيا الحديثة وانتشار العولمة حيث أصبح من الأساليب المعاصرة في إدارة المنظمات يُمكنها من دراسة اتجاهات العمل البديلة وتحديد الاختيارات التي تتناسب مع وضعها الحالي مما يحقق للمنظمة موقع متميز بين منافسيها كما أصبح يُعد مدخلاً لتحقيق التفوق الاستراتيجي والذي يعتمد على توليد الأفكار الاستراتيجية الجديدة الخاصة بالتطوير الاستراتيجي للعمليات الخاصة بالمنظمات بشكل مستمر، من أجل تحقيق الابتكار والإبداع الاستراتيجي داخل هذه المنظمات (هاجر، 2019).

ومن زاوية أخرى يعتبر الابتكار ضرورة ملحة تحتتمها طبيعة العصر الحديث فهو المحرك الرئيسي للنمو والتنمية في المجتمع وعنصر أساسياً لتحقيق التميز في منظمات الأعمال وأن المبتكرين لهم دور في تغيير التاريخ وإعادة تشكيل العالم حيث تتنافس الدول المتقدمة في رعاية المبتكرين وتشجيعهم على الابتكار فضلاً على أن الابتكار يعد أحد المعايير التي تقاس بها درجة تقدم المنظمات (القادري، 2021). حيث إنه بقدر ما تولي المنظمات اهتمامها لإدارة الابتكار وتطويره فسيكون لذلك دور أساسي في بقائها وتطورها.

كما تنامت على صعيد المنظمات الحكومية منذ التسعينات أفكار في البلدان المتقدمة تنادي بأن يكون القطاع العام قادراً على تطوير وتجديد نفسه باستمرار واستخدام أساليب تتسم بالمرونة والكفاءة وتقديم كل ما هو جديد في مجالها من خلال استغلال الموارد والمعارف والمهارات فما يساعد في بناء هذا الدور لها هو الأخذ بالابتكار المنبثق من التفكير الاستراتيجي (Nam، 2019). لذا اتجهت الحكومات لتبني الابتكار ضمن مؤسساتها حتى تساهم في رفع الثروة الوطنية وتنميتها ورفع مستوى الإنتاجية لقطاعاتها والاستخدام الأمثل لمواردها بما يضمن لها مركز تنافسي بين الدول، حيث إن الابتكار في القطاع الحكومي يرتكز على تطوير واختبار وتنفيذ الأفكار المبتكرة التي تحقق منفعة عامة وخلق قيمة عامة من حيث الجودة والكفاءة وزيادة الرضا من قبل الموظف مؤدي الخدمة والمواطن الحاصل على الخدمة (شعت، 2020).

وارتكزت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 بشكل أساسي على تطوير القطاع العام حيث أطلقت برنامج التحول الوطني 2017 والذي يهدف إلى تطوير العمل الحكومي ودعم المرونة فيه ورفع وتيرة التنسيق والعمل والتخطيط المشترك والدفع نحو نقل الخبرات بين الجهات العامة وتحديد التحديات وابتكار الحلول واهتمت بأن تضع لكل وزارة في المملكة العربية السعودية خطة للوصول إلى أن يكون القطاع العام قادر على النمو وإحداث تحسينات واسعة النطاق في أداء الخدمة (برنامج التحول الوطني، 2017).

وجسدت استراتيجية وزارة العدل لعام 2022 الخطوات الأولى إلى ما تطمح أن تكون عليه في 2030 حيث تهدف الوزارة إلى توفير بيئة عدلية متميزة مستمدة من الشريعة الإسلامية لتقديم وتنظيم وتطوير الخدمات القضائية والتوثيقية كذلك تحرص على تعزيز قيم العدالة والشفافية وسيادة القانون ورفع كفاءة الأداء من خلال ضمان سلامة وصحة القرارات لتحقيق أداء احترافي مستدام، كما تهدف الوزارة ضمن رؤية 2030 إلى إثراء تجربة المملكة العربية السعودية بالاستفادة من وسائل تحقيق قيم العدالة والشفافية في الدول المتقدمة بما يؤدي إلى التكامل بين قطاعاتها ورفع مستوى الخدمات العدلية والقضائية، كما أنها تطمح في رؤية 2030 بأن تصل الوزارة إلى تقديم خدمات عدلية متميزة ومبتكرة تلبي تطلعات المستفيدين وترفع ثقافتهم في مستوى تقديم الخدمات وذلك عبر التوسع في تطبيق العدالة

الإجرائية والتي تهدف إلى تحسن تجربة عملائها بأن تكون خدماتها سهلة الحصول عليها وتصل إليهم بسرعة ودقة عالية ولن يكون ذلك الابتكار في الخدمات إلا من خلال تبني تفكيراً استراتيجياً يضمن للوزارة الارتقاء بخدماتها (وزارة العدل، 2022) وفي ضوء ما سبق فإن هذه الدراسة الحالية جاءت للتعرف على دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي في وزارة العدل بمحافظة جدة.

#### مشكلة الدراسة:

تعاني المنظمات الحكومية وخصوصاً المنظمات القائمة على تقديم الخدمات من تعطيل القدرات الفكرية نتيجة للروتين والحرص على الأنظمة و البيروقراطية وترسيخ المركزية الشديدة التي يترتب عليها إهمال الأفكار الجديدة واللجوء للتفكير التشغيلي بدلاً من التفكير الاستراتيجي وإهدار جزء من الإمكانيات والموارد وعدم الاستفادة منها وصعوبة في تحويل أهدافها إلى نتائج قابلة للقياس (أبو سليم، 2019). في حين أصبحت مطالبة بتحقيق أفضل مستوى للأداء واستخدام المعرفة المكتسبة لتعزيز قراراتها المتخذة حول الأوضاع المحتملة في البيئة الخارجية واتخاذ قرارات أكثر قوة وواقعية للوصول إلى أهدافها لذا كان لزاماً عليها التوجه نحو التفكير الاستراتيجي مما يضمن لها طريق خاص للتفكير يهتم بالمنظور الكامل للمنظمة من خلال عملية تركيبية ناجمة عن حسن توظيف الحدس والابتكار في رسم التوجهات المستقبلية للمنظمة.

وتعد وزارة العدل من الوزارات الحكومية السعودية التي تحظى بأهمية كبيرة لكونها تؤدي دوراً مهماً في إرساء وتوثيق الحقوق فالوزارة مسؤولة عن تقديم العديد من الخدمات القضائية والتوثيقية للمواطنين والقطاع الخاص والقطاع الحكومي (وزارة العدل، 2022). فهذه الخدمات تتطلب مزيداً من الجهود والأساليب المبتكرة للحفاظ على مكانتها وذلك يكون من خلال الأخذ بالتفكير الاستراتيجي الذي يساهم في تحقيق المواءمة بين إمكانيات المنظمة و مستقبلها فهو أسلوب يضمن للوزارة ومرافقها تفكيراً متوجهاً نحو الغايات بالإضافة إلى التوحد والتكامل في اتخاذ القرارات يدرس البدائل في العمل ويسمح بحرية التفكير والإلهام مما يساعد على وضع رؤية وتصور للشكل والمكانة التي ترغب أن تكون بالإضافة إلى وضع وتصميم برامج في إطار خطة تتسم بالوضوح من أجل تحقيقها مما يؤدي إلى استخدام الحس والتخيل ومملكة الاختراع والإبداع في صياغة الخطط الاستراتيجية (نايتي، 2019).

وعلى ضوء التطورات الخاصة في عالم الأعمال وأهمية مواكبة وزارة العدل ومرافقها للمنظمات الحديثة التي تهدف إلى التميز عن المنظمات الأخرى من خلال الابتكار الذي يعتبر الداعم الكبير لبقاء المنظمة ونموها وتفوقها على منافسيها ، وبالتالي فإن المنظمات تسعى للوصول إلى المواقع المتقدمة بما تتميز به من ابتكار وباستخدام جميع الوسائل المحققة لذلك وعلى رأس تلك الوسائل وأهمها تفعيل التفكير الاستراتيجي للوصول إلى الابتكار ، فقد أصبحت الحكومات على المستوى العالم تربط التنمية بالابتكار الحكومي حيث تشجع مناخ محفز للابتكار الذي يتاح فيه الحرية ويقضى فيه على الفساد والبيروقراطية وعدم الرغبة بالمخاطرة والروتين والتسلسل الوظيفي التي هي من أهم معوقات الابتكار بالمنظمات الحكومية فأصبحت تحتاج إلى حلول مبتكرة تنبع من ثقافتها المحلية وتراعي الجانب الاجتماعي والهوية الوطنية ( محمد عبيد، 2021).

وبناء على ما سبق تسعى هذه الدراسة الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده الأربعة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) في تحقيق الابتكار الحكومي من وجهة نظر موظفي وزارة العدل في محافظة جدة؟

#### فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للتفكير الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) والابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.

وينبثق عن هذه الفرضية الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين التفكير الشمولي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين التفكير التجريدي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين التفكير التشخيصي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين التفكير التخطيطي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابة عينة الدراسة نحو العلاقة بين متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، المرتبة الوظيفية، نوع الوظيفة).

#### أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي لتحديد دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي في وزارة العدل وينبثق عن هذا الهدف أهداف فرعية وهي:
1. معرفة دور أبعاد التفكير الاستراتيجي بأبعاده الأربعة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) في تحقيق الابتكار الحكومي من وجهة نظر موظفي وزارة العدل في محافظة جدة.
  2. التعرف على ما إذا كانت هناك فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في استجابة عينة الدراسة نحو العلاقة بين متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، المرتبة الوظيفية، نوع الوظيفة).
  3. تقديم توصيات قابلة للتطبيق ويمكن الاستفادة منها في وزارة العدل.

#### أهمية الدراسة:

نظراً لمشكلة البحث التي تم عرضها فإن هذه الدراسة تستمد أهميتها من خلال ما يمكن أن تساهم فيه من توضيح للجوانب العلمية للمتغيرات التي تتناولها من جانب وتوضيح الجوانب العملية لتلك المتغيرات من جانب آخر، ولذلك يمكن توضيح هذه الأهمية فيما يلي:

- أولاً: الأهمية العلمية:
  - تمثل الأهمية العلمية لموضوع الدراسة فيما يلي:
  - 1. اعتبار مفهوم التفكير الاستراتيجي والابتكار الحكومي كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة والهامة في العصر الحالي وبناءً على ذلك فإن هذه الدراسة تواكب التطورات المنشودة في المجالات الإدارية.
  - 2. تعتبر من أوائل الدراسات والتي تقيس دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده الأربعة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) في تحقيق الابتكار الحكومي بوزارة العدل بمحافظة جدة.
  - 3. سد النقص العلمي وإثراء المكتبة العربية والسعودية خاصةً في تناول المتغيرين التفكير الاستراتيجي والابتكار الحكومي.
  - 4. تقديم توصيات جديدة للباحثين تكون بمثابة انطلاقة لهم في أبحاث ودراسات أخرى.
- ثانياً: الأهمية العملية:
  - تظهر الأهمية العملية لموضوع الدراسة فيما يلي:
  - 1. بيان دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي بوزارة العدل في محافظة جدة حيث تأمل الدراسة بأن تساهم نتائجها بتسليط الضوء على أهمية ممارسة التفكير الاستراتيجي في جميع المنظمات الحكومية بالمملكة العربية السعودية بما فيها وزارة العدل لمواكبة التطورات الحالية.
  - 2. تساهم هذه الدراسة في تشجيع وإقناع منسوبي القطاع العام عامةً ووزارة العدل خاصةً لأهمية الأخذ بالتفكير الاستراتيجي لمواكبة تطورات رؤية 2030.
  - 3. تستمد الدراسة أهميتها العملية في تحقيق الابتكار الحكومي في وزارة العدل من خلال الاهتمام بالتفكير الاستراتيجي حيث تستطيع الإدارة في وزارة العدل عن طريق نتائج هذه الدراسة التعرف على جوانب القوة والضعف لديها والعمل على معالجتها.

#### منهج الدراسة:

يعكس منهج الدراسة الطرق والإجراءات المتبعة لدراسة موضوع معين والتي يعتمدها الباحث للوصول إلى هدف بحثه ( Mishra )

(and Alok, 2017)، ووفقاً لأهداف الدراسة وطبيعتها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه وصف الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها كما توجد بالواقع تعبيراً كمياً وكيفياً، ويفسرهما من خلال البيانات ويحاول إيجاد العلاقات بين المتغيرات (أبو سمرة وطيطي، 2020).

#### حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة دور التفكير الاستراتيجي وأبعاده (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير الشخصي، التفكير التخطيطي) في تحقيق الابتكار الحكومي في وزارة العدل.
- الحدود المكانية: طبقت على موظفي وزارة العدل بمحافظة جدة.
- الحدود الزمانية: تم تطبيقها في النصف الثاني من عام 1444 هـ - 2023 م.

#### مصطلحات الدراسة:

تتضمن هذه الدراسة بعض المصطلحات وهي:

**يعرف التفكير الاستراتيجي بأنه:** "عملية تحليل وتقييم وتأمّل في أنشطة المنظمة وفهم الوضع الحالي وتصور الوضعيات المستقبلية المحتملة والمتوقعة لخلق رؤية لمستقبل المنظمة وتنمية وتطوير وسائل وأساليب محتملة لتحقيق هذه الرؤية" (فتحية، 2018، 44). ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه: تفكير مستقبلي لاتجاه المنظمة يقودها نحو انتماء الفرص واستثمارها وذلك عن طريق تحديد خطوات مناسبة من أجل تحويل رؤيتها على أرض الواقع.

**يُعرف التفكير الشمولي بأنه:** "تحديد الإطار العام للمشكلات ويعتمد على المهارات والخبرات المتراكمة لدى المدراء في تحديد العوامل المؤثرة بظهور المشكلة ومحاولة إيجاد الحلول بالاعتماد على الخبرة الشخصية لمتخذ القرار لمعالجة الموقف" (التميمي، 2018، 277). ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه: التفكير الذي يهتم بتحديد إطار المشكلة اعتماداً على الخبرة المكتسبة عبر السنوات الوظيفية في تحديد العوامل المؤثرة في المشكلة وما يترتب عليها من نتائج.

**يُعرف التفكير التجريدي بأنه:** "ذلك التفكير الذي يهتم بحصر العوامل العامة والمحيطة بالمشكلة في إطار انتقائي يقوم على فلسفة متخذ القرار أو توجهاته" (أبو جنيب، 2020، 17). ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه: ذلك التفكير الذي يقوم على أساس الحدس والميول والذي يتخذ التراكم المعرفي أساساً له.

**يُعرف التفكير التشخيصي بأنه:** "تحليل تفاصيل المشكلة بصورة دقيقة وتصغيرها إلى أجزاء دقيقة، حيث أن عملية تحليل أسباب المشكلة بصورة دقيقة تضع المفكر الاستراتيجي بصورة واضحة لاتخاذ قرارات استراتيجية تعالج المشكلة" (الدوري والحاكم، 2020، 4). ويمكن تعريفه إجرائياً: التفكير الذي يوصل المدراء إلى حلول عن طريق تحليل المشكلة وأسبابها.

**يُعرف التفكير التخطيطي بأنه:** "التفكير الذي يتجه نحو تحديد النتائج الممكنة كمرحلة أولى في التفكير ثم تهيئة مستلزمات الوصول إلى تلك النتائج حيث يركز بشكل أقل على حتمية توافر جميع الأسباب الكامنة وراء المشكلة" (الخرعان، 2018، 450). ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه: التفكير الذي يركز على تحديد النتائج أولاً ثم تهيئة المسببات للوصول إليها.

**يُعرف الابتكار الحكومي بأنه:** "عملية تعلم مستمرة تقوم بها السلطة التنفيذية من خلال استحداث وتطوير أساليب ووسائل وتقنيات غير تقليدية لمواجهة التحديات المجتمعية المعاصرة بخدمات حكومية أسرع وبجودة أعلى بما يعزز ثقة المجتمع المدني في الأجهزة الحكومية" (رميس، 2022، 575). ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه: قيام القطاع العام بتطوير نفسه بتقديم خدمات جديدة أو بطريقة جديدة قائمة على توظيف التكنولوجيا والاستفادة من الأفكار الخلاقة بما يرقى لطموح المواطن ويحقق التميز للقطاع.

#### الإطار النظري:

##### أولاً: مفهوم التفكير الاستراتيجي:

يعتبر التفكير الاستراتيجي من المفاهيم الحديثة في الإدارة الاستراتيجية وقد أدت حدائته إلى صعوبة دراسته فهو يرتبط بالقدرات والمملكة العقلية والذهنية لذلك اختلف الكتاب والباحثين حول تحديد مفهومه تبعاً لرؤية وخلفية كلاً منهم وقد اجتهد الكثير من الباحثين لتعريف التفكير الاستراتيجي، وفيما يلي استعراض لبعض منها:

فمن منظور عسكري يعرف المفكر الحربي Sun Tzu في أطروحته التي كتبها في القرن السادس قبل الميلاد التفكير الاستراتيجي على أنه الاستعدادات الشخصية المميزة التي يمتلكها القائد العسكري والتي تتمثل بالحكمة والرؤيا الاستشرافية المستقبلية (Griffith, 1963)، كما ذكر Clausewitz (1789) بأن التفكير الاستراتيجي هو جملة من العناصر التي تمكن من معرفة الذات من حيث قوتها ومكان ضعفها، ومعرفة العدو وجمع معلومات عن نقاط قوته ومكان ضعف لديه (تواتي، 2021)، ويلاحظ أن التفكير الاستراتيجي من منظور عسكري يعتمد على البعد المستقبلي والرؤية الاستشرافية التي تستند على تحليل بيانات معينة يستفيد منها القائد العسكري في بلورة الخطط الناجحة للانتصار في المعركة.

بينما يشير العلماء والباحثين في مجال القيادة للتفكير الاستراتيجي على أنه يعتبر من الكفاءات القيادية، والتي توصف بأنها القدرة على تجميع واستخدام الحدس والإبداع من أجل تحقيق منظور متكامل للمنظمة (Muriithi et al., 2018) ويلاحظ أن التفكير الاستراتيجي يتمحور في علم القيادة على أنه أحد الصفات الشخصية للقائد والتي تساعده في اتخاذ القرارات وتعظيم العوائد من خلال منحه نظرة استباقية لتوجه ومسار المنظمة. وفي مجال الإدارة الاستراتيجية فأن (Mintzberg 1994) عرف التفكير الاستراتيجي بأنه عملية عقلية تتضمن التوليف والتركيب، واستخدام الحدس والإبداع لتحديد المشكلات وحلها بما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي من خلال الأنشطة المبتكرة والإبداعية التي تعزز فعالية القيادة بالمنظمة. ونلاحظ أن التفكير الاستراتيجي في مجال الإدارة الإستراتيجية يهدف إلى اكتشاف الفرص للمنظمة والتي تساعد في تحسين أدائها من خلال الاعتماد على الرؤية المستقبلية.

#### ثانياً: مفهوم الابتكار الحكومي:

يعتبر الابتكار من المفاهيم التي تحمل العديد من التعاريف المتنوعة، وذلك حسب مجال الباحث وزاوية دراسته، فهو من العمليات المستمرة والمرتبطة بالإنسان منذ القدم وفيما يلي توضيحاً لمفهوم الابتكار: يعرف الابتكار اصطلاحاً بأنه النتيجة التي تنشأ عن طريق الأخذ بأسلوب جديد في الإنتاج أو إدخال تغيير في جميع مكونات المنتج أو التغيير في كيفية تصميمه (Schumpeter, 1934).

وأما الابتكار الحكومي عرفه كثيراً من الباحثين على أنه مجموعة الإصلاحات في القطاع العام ، ويعرف كلاً من المحمود، ماكو، وإيلاشي (2018) الابتكار الحكومي بأنه عملية تعلم داخل الحكومات تهدف إلى إعادة تصميم العلاقات والعمليات مع المواطنين والمنظمات الخاصة من أجل تحسين ممارسات العمل الحكومي، كما ينظر إلى الابتكار الحكومي على أنه إحداث قيم جديدة ومفيدة للمجتمع عن طريق خلق أفكار جديدة وتطويرها والتأكد من صلاحيتها (باسون، 2015). ووضح (Torfin 2019) مفهوم الابتكار الحكومي بأنه ابتكار ينطوي على توليد أفكار جديدة وتحقيقها بما يزيد من رفاهية المواطن وحقوق الإنسان بالدولة، بينما يرى صيام الابتكار الحكومي على أنه "البحث عن الأفكار والمفاهيم والتقنيات والأساليب وطرق التنفيذ والأشكال والنظم والإجراءات الجديدة، لإيجاد تفاعلات مثمرة بين الحكومة والمجتمع من أجل التعامل مع عدد من التحديات الاجتماعية" (2022، 15).

#### ثالثاً: العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والابتكار الحكومي:

يعد التفكير الاستراتيجي والابتكار الحكومي أحد المتطلبات الأساسية في الإدارة المعاصرة في القطاع العام حيث يسهم كلاً منهما في تحقيق مكانة متميزة للمنظمة يصعب على المنظمات المنافسة الوصول إلى نفس مستواها، ويشير عدد من الباحثين أن العلاقة الناشئة بين المتغيرين ترجع إلى أن الابتكار أسلوب حديث في التفكير الاستراتيجي حيث يسمح الأخير في توفير بيئة جذابة لخلق الابتكار وتنفيذه كما تتصف الابتكارات التي ترتكز على التفكير الاستراتيجي بأنها ابتكارات تضيف قيمة للمنظمة وتؤثر بشكل إيجابي على المنظمة وتحد من عوامل التنافس بين المنظمات (فتحية، 2018).

يضيف (Hamel 2006) أن التفكير الاستراتيجي هدفه الأساسي الابتكار حتى يحافظ على ميزته التنافسية في مواجهة التحديات في بيئة غير مستقرة وتنافسية فالتفكير الاستراتيجي وجد ليطور من الابتكار ويزيد من كفاءته، ويتفق (Porter 1987) على أن الابتكار هو النتيجة المتوقعة للمنظمات التي تنتهج التفكير الاستراتيجي، فالتفكير يعزز لدى الموظفين التنوع ويجعلهم قادرين على الانخراط في العمليات الابتكارية.

كما يؤكد (Greatz 2002) أن التفكير الاستراتيجي مهارة يتقنها الأفراد المبتكرون بالتالي فإن تطوير وتوجيه مهارات التفكير الاستراتيجي في المنظمة يثري أفكار الموظفين ويساعد قادة المنظمات على استيعاب المعرفة الجديدة وتطوير استراتيجياتهم نحو الابتكار. ووضح (Deiss 2004) أن الابتكار يتعلق بخلق قيمة عامة للمنظمة فمن غير المرجح أن يحدث ابتكار فعال دون الاعتماد على التفكير الاستراتيجي فالابتكارات التي لا تنبثق عن تفكير استراتيجي تكون غير قابلة للتنفيذ أو يتم تجاهلها من قبل المستفيدين وتفشل، فالابتكارات تعتمد على معلومات تستمد من ماضي المنظمة (نمط المستفيد ، حاجات المستفيد، تجارب المنظمة) وعلى المعلومات التي تستمد من الحاضر

ككيفية تطور رغبات وحاجات المستفيد وماهي توقعات المستفيد الحالية وجاهزية المنظمة في الوقت الحالي ثم في ضوء تلك المعلومات تحدد المنظمة كيف ستكون توقعات العميل ورغباته بالمستقبل وكيف ستغتمها بخدماتها المستقبلية ومن هنا تبني الابتكارات. كما أكدت دراسة (Malekakhlagh, Safari and Rokhideh (2022) أن التفكير الاستراتيجي الذي يعتمد على استشراف المستقبل عن طريق صنع السيناريوهات يؤثر بشكل إيجابي على إثراء الخيارات الاستراتيجية وتشكيل الابتكارات للمنظمة. وأفادت دراسة (2011) Monnavarian, Farmani and Yajam إلى أن ترتبط قدرة المديرين بالمنظمات العامة على التفكير الاستراتيجي في بلورة ابتكارات تساهم في تحقيق أفضل أداء للمنظمات العامة، وتحصلت دراسة (Borins (2002 أن هناك علاقة إيجابية بين القيادات التي تنتهج التفكير الاستراتيجي وعدد الابتكارات في المنظمات الحكومية، وكشفت دراسة (Jalali and Golmohammadi (2022 أن الابتكار في القطاع العام يتأثر بشكل مباشر بمستوى التفكير الاستراتيجي والتعلم الاستراتيجي للمنظمة، وخلصت دراسة نافع (2006) إلى أن هناك علاقة طردية بين التفكير الاستراتيجي والابتكار في المنظمات الحكومية فكلما أخذت المنظمات العامة بتطوير تفكيرها الاستراتيجي كلما كانت أكثر قدرة على خلق وتوليد الابتكار.

أما على صعيد أبعاد التفكير الاستراتيجي فقد أظهرت دراسة الدليمي (2020) أن هناك علاقة إيجابية بين التفكير الشمولي وقدرة المنظمة على الابتكار، فعندما يعتمد المفكر الاستراتيجي في المنظمات الحكومية على توسيع رؤيته من الرؤية الجزئية إلى الرؤية الكلية أو الإطار الكلي للمنظمة وبيئتها فإنه سيركز على الجوانب الأكثر أهمية والتي تحتاج إلى حل أو تطوير سريع وفوري وبذلك فإنه سيعتمد على تكوين حل أو إدخال تطوير عن طريق الاعتماد على الابتكارات التدريجية كتحسين ممارسات أو خدمات أو تقنيات يستخدمها القطاع. بينما تتمثل العلاقة بين التفكير التجريدي والابتكار الحكومي في أن تتبلور رؤية المفكر الاستراتيجي في المنظمات الحكومية على التراكم المعرفي في تحديد المشكلة وتحليلها ضمن إطار حدسه ويشكل حدسه مصدراً للبيانات والمعلومات حيث يتعامل مع عددٍ من الموضوعات في آن واحد والتي تتطلب تفكيراً مجرداً، كما أن بعض المديرين يتبنون وينفذون الابتكارات التي تأخذ الطابع الجذري والتي تنفق مع ميولهم وقيمهم (محمد، 2012).

في حين أن العلاقة بين التفكير التشخيصي والابتكار الحكومي في المنظمات الحكومية تتطلب من المفكر الاستراتيجي تحليل المشاكل والمواقف التي تواجه المنظمة والتي تتميز بالتحدي والتغيير تحليلاً دقيقاً لمعرفة الأسباب المسببة للمشكلة حيث يعتمد على قانون السببية في التحليل، وبالتالي فإن الابتكارات ضمن هذا النوع من التفكير لا بد أن تكون مبنية بدقة وتعكس الحل الجذري للمشكلة كما يتم بناء ابتكار بديل للتغلب على أي ظروف غامضة تحول دون تطبيقه (النخالة، 2015).

وتتضح العلاقة بين التفكير التخطيطي والابتكار الحكومي بناءً على نتائج دراسة صالح (2021) حيث أكدت على وجود علاقة ارتباطية بين التفكير التخطيطي والابتكار في المنظمة، فالمفكر الاستراتيجي في المنظمة الحكومية يعتمد على العقلانية في تحليل المشاكل واستيعاب البيئة المحيطة بها ويفسر نتائج التحليل بمنطق والقوانين العلمية فيعمد على خلق ابتكارات بطيئة وتدرجية حتى يضمن نجاحها.

#### الدراسات السابقة:

تطرق العديد من الدراسات لموضوع التفكير الاستراتيجي والابتكار الحكومي وتناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية، ونستعرض فيما يلي أهم الدراسات السابقة المرتبطة بهذه الدراسة وهي كالآتي:

#### 1. الدراسات السابقة المتعلقة بالتفكير الاستراتيجي:

هدفت دراسة أبو جنيب (2020) إلى التعرف على درجة ممارسة التفكير الاستراتيجي وعلاقته بمستوى البراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي حيث طبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (309) عضو هيئة تدريس، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدداً من النتائج كان من أهمها: أن مستوى التفكير الاستراتيجي والبراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة الأردنية الخاصة بمحافظة عمان جاءت بمستوى مرتفع، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة التفكير الاستراتيجي ومستوى البراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة.

فيما سعت دراسة شعت (2020) إلى تحديد أثر التفكير الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (الأبداع، الذكاء، الرؤية المستقبلية، المساءلة، التفكير المنظم) في تعزيز الإبداع التنظيمي وأبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية، المخاطرة)، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي كما اعتمدت على المسح الشامل لمجتمع الدراسة (201) موظف في عددٍ من الجامعات الفلسطينية وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أبرزها: أن هناك أثر للتفكير الاستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستويات التفكير الاستراتيجي ومستويات الإبداع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغيرات

(الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسعى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) فيما وجدت علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستويات الإبداع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجامعة .

بينما أجرى العتيبي (2020) دراسة هدفت إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (السياسات والإجراءات داخل الجامعة، الأنظمة والقوانين، الأنماط السلوكية، القيم التنظيمية) على التفكير الاستراتيجي بأبعاده (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) لدى القيادات النسائية بجامعة الملك عبدالعزيز، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وطبقت على عينة عشوائية بسيطة متمثلة بـ(138) موظفة من القيادات النسائية بالجامعة، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتحصلت الدراسة على عدداً من النتائج وهي كالآتي: أن هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي لدى القيادات النسائية بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، كما أن جميع أبعاد التفكير الاستراتيجي (الشمولي، التخطيطي، التجريدي، التشخيصي) يتم ممارستها من قبل القيادات النسائية، كما كشفت الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة الثقافة التنظيمية والتفكير الاستراتيجي تعزى للمتغيرات التالية: (العمر، المنصب الإداري، سنوات الخبرة).

فيما سعت دراسة الكريبي وطريبه (2020) إلى تحديد على أثر التفكير الاستراتيجي بأبعاده الأربعة (التصور بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل، تشكيل استراتيجية شاملة، التفكير الحدسي، التفكير الشمولي) في التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار، الاستباقية، الاستقلالية) لدى شركات الاتصالات في دولة قطر (أوريدو)، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على عينة عشوائية ميسرة تبلغ (333) من المدراء التنفيذيين كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وتوصلت لعدد من النتائج كان أبرزها الآتي: وجود درجة تقدير مرتفعة لتوافر عناصر التفكير الاستراتيجي في قطاع الاتصالات كما كشفت عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على كل من (الابتكار، الاستباقية، الاستقلالية) في شركات الاتصالات في دولة قطر. كما أن هناك درجة متوسطة من التقدير للتوجه الريادي في قطاع الاتصالات في قطر.

وبحث جرجون (2019) عن درجة ممارسة التفكير الاستراتيجي بأبعاده الأربعة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) ومستوى البراعة التنظيمية ببعديها (استغلال الفرص المتاحة، اكتشاف الفرص الجديدة) لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات فلسطين الجنوبية من وجهة نظر المعلمين، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي وطبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (471) معلم واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها ما يلي: أن الدرجة الكلية لتقدير المعلمين في ممارسة التفكير الاستراتيجي والبراعة التنظيمية لدى المديرين جاءت بدرجة كبيرة، ومن حيث أبعاد التفكير الاستراتيجي فقد تحصل التفكير الشمولي على الترتيب الأول كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي تطبيقاً، يليه التفكير التشخيصي ثم التفكير التجريدي، فيما حصل التفكير التخطيطي على الترتيب الأخير، بينما جاء بعد استغلال الفرص المتاحة على الترتيب الأول كبعد للبراعة التنظيمية، ثم يليه مجال اكتشاف الفرص الجديدة.

فيما هدفت دراسة الخرعان (2018) إلى معرفة درجة ممارسة أنماط التفكير الاستراتيجي بأبعاده (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) لدى مديري التعليم في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي وتكونت عينة الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من (138) موظف من جميع إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات كما توصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج تمثلت بما يلي: أن درجة ممارسة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى مديري التعليم في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المساعدين جاءت متوسطة، ومن حيث أبعاد التفكير الاستراتيجي فقد جاء التفكير التخطيطي بالمرتبة الأولى يليه التفكير الشمولي بالمرتبة الثالثة يأتي التفكير التشخيصي بمتوسط وفي الأخير يأتي التفكير التجريدي كأقل أبعاد التفكير الاستراتيجي لدى مديري التعليم في إدارات التعليم .

وقد ركزت دراسة الفضل (2018) على معرفة واقع ممارسة التفكير الاستراتيجي لدى القادة الإداريين عند وضع الخطة الاستراتيجية بجامعة الملك عبدالعزيز والتعرف على وجود معوقات ممارسة التفكير الاستراتيجي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت عينة عشوائية بسيطة بلغت (220) قائداً واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كما توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها ما يلي: أن ممارسة التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية عند وضع الخطة الاستراتيجية بجامعة الملك عبدالعزيز كانت بدرجة كبيرة، وكشفت الدراسة أن المعوقات التنظيمية للتفكير الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية كانت بدرجة كبيرة، فيما جاءت المعوقات الشخصية بدرجة متوسطة، كما أنه لا يوجد اختلاف في ممارسة التفكير الاستراتيجي بين القادة الإداريين المشاركين في التخطيط الاستراتيجي بجامعة الملك عبدالعزيز يعزى لمتغيري الخبرة الإدارية والدورات التدريبية.

كما أجرى الباحثون Muriithi et al. (2018) دراسة هدفت إلى اختبار كفاءة التفكير الاستراتيجي بأبعاده (التركيز على النية، اقتناص الفرص الذكية، العمل بناءً على الفرضيات، المنظور النظري) على فعالية القيادة بأبعاده (التأثير، التنوع، التزام التابعين) في البنوك الكينية واستخدمت الدراسة المنهج المسحي وطبقت على عينة عشوائية بسيطة من 30 بنك محلي حيث بلغ عددها (494) قائداً، واستخدمت

الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كما توصلت إلى عدة نتائج كان من أبرزها أن هناك علاقة إيجابية بين كفاءة التفكير الاستراتيجي وفعالية القيادة في البنوك المحلية مما يحتم على قيادة البنوك أن تمتلك كفاءات التفكير الاستراتيجي لتحقيق الأداء المطلوب.

2. الدراسات السابقة المتعلقة بالابتكار الحكومي:

هدفت دراسة الحربي وإسماعيل (2022) إلى تحديد واقع الابتكار في منظمات القطاع العام وتحديد أهم التحديات التي تواجهها، واعتمدت على المنهج الوصفي وطبقت أسلوب المعاينة متعددة المراحل على عينة من متدربي معهد الإدارة العامة البالغ عددهم (407)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت إلى عدة النتائج كان من أبرزها: أن موظفي منظمات القطاع العام لديها القدرة على توليد الأفكار الابتكارية وتطبيقها في جهات عملهم، فيما لا تولي معظم المنظمات العامة بالمملكة العربية السعودية اهتماماً بإنشاء المختبرات الخاصة بالابتكار وتطوير الأنظمة لتقييم الأفكار المبتكرة وإنشاء جوائز للأفكار الابتكارية وتمثلت تحديات الابتكار التي تواجه القطاع العام في عدم ملاءمة بيئة الابتكار وضعف إدارة التغيير ونقص الموارد وضعف إدارة الابتكار.

بينما سعت دراسة الغامدي، الرتيق، والشنيقي (2022) إلى التعرف على مدى جاهزية القطاع العام بالمملكة العربية السعودية للابتكار في الأبعاد التالية (قيادة واستراتيجية الابتكار، ثقافة وبيئة الابتكار نظام إدارة الابتكار وممكنات الابتكار والروابط والشبكات)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي وطبقت على عينة غرضية بلغت (385) موظف في عددٍ من الوزارات بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها الآتي: جاءت جاهزية القطاع العام بالمملكة العربية السعودية بدرجة محايدة في عمومها وفي كافة أبعادها والتي تتمثل في (توجه والتزام القيادة تجاه الابتكار توفر الممكنات من الموارد الكافية للابتكار)، فيما تحددت أوجه القصور في جاهزية الابتكار في عدم وجود استراتيجية واضحة معلنة للابتكار وعدم جود برامج وآليات لاكتشاف المهوبين من الموظفين وعدم جود نظم رسمية لتوليد الأفكار الابتكارية.

وركز كلاً من الغامدي والغيث (2022) على التعرف على دور الابتكار الحكومي بأبعاده الأربعة (الابتكار الإداري، ابتكار الخدمة، الابتكار التكنولوجي، الانفتاح على الأفكار، المخاطرة) في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة بيشة، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على العينة العشوائية البسيطة البالغ عددها (323) موظف، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها ما يلي: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار الحكومي في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى (0.01)، جاء بعد الابتكار التكنولوجي الأعلى بين أبعاد الابتكار الحكومي يليه بعد ابتكار الخدمة، فيما تحصل بعدي الابتكار الإداري والانفتاح على الأفكار على المرتبة الثالثة، وتحصل بعد المخاطرة فحصل على الترتيب الأخير.

كما بحث كلاً من Hijal et al. (2020) عن أثر ممارسات الإدارة العامة الجديدة (NPM) على الابتكار في منظمات القطاع العام كما تهدف إلى معرفة تأثير الابتكار بناءً على المحفزات البيئية الداخلية بأبعاده (تعقيد الهيكل التنظيمي، دعم الإدارة العليا، الأمن الوظيفي) و محفزات العوامل البيئية الخارجية المتمثلة بممارسات الإدارة العامة الجديدة، واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي في خمس ولايات أمريكية (تكساس، فلوريدا، واشنطن، يوتا، أوريغون) وطبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغت (1892) من الموظفين الذين يعملون بوظائف إشرافية وغير إشرافية في قطاع (الصحة، الرفاهية، البيئة، النقل، التعليم) واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أبرزها: أن لممارسات الإدارة العامة الجديدة والعوامل الداخلية (التعقيد الهيكلي ودعم القيادة العليا والأمن الوظيفي) تأثيراً على الابتكار، حيث يعتبر دعم القيادة العليا من أهم العوامل التي تدفع إلى زيادة الابتكار في المنظمات العامة.

وهدف الباحثان Sergeevna and Vladimirovich (2019) إلى تقييم إمكانات الابتكار لموظفي الخدمة المدنية وتحديد العوامل التي تسهل أو تعيق إمكانات الابتكار داخل الحكومة الروسية، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي وطبقت المسح الشامل على موظفي الخدمة المدنية البالغ عددهم (375) موظف، كما استخدمت الاستبانة والمقابلة مع (78 مديراً) وتحليل 135 وصف وظيفي كأدوات لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها الآتي: أن موظفو الخدمة المدنية لديهم مستوى عالي من الإمكانيات الابتكارية حيث أن 74% من الموظفين قادرين على خلق الابتكارات في أعمالهم، برزت الإمكانيات الابتكارية لدى موظفو الخدمة المدنية من خلال المشاريع وطرح الأفكار الابتكارية، كما تمثلت القيم المهنية التقليدية (الانضباط والتنظيم الذاتي) أكثر شيوعاً بين الموظفين من القيم المبتكرة (قيم المخاطرة، المرونة، القيادة) حيث يمتلك 3% من الموظفين قدرة اختيار خيارات محفوفة بالمخاطر في محاولة ابتكار أفكار مبتكرة في أعمالهم، بينما تتمثل الحوافز المالية من أهم العوامل الإيجابية التي لها تأثير على الابتكار لدى الموظفين.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تحديد ودراسة أهم العوامل والمتغيرات التي تمثل أبعاد التفكير الاستراتيجي والذي يعبر عنه بالتغيير المستقل لهذه الدراسة كدراسة أبو جنين، 2020؛ العتيبي، 2020م؛ الخرعان، 2018؛ الفضل، 2018)، وتنوعت بيئة الدراسات السابقة حيث طبقت في عدد من البيئات العربية والأجنبية، وقد اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة مثل

دراسة (الحري واسماعيل، 2022؛ الغامدي وآخرون، 2022؛ الغامدي وغيث، 2022؛ العتيبي، 2020؛ الخرعان، 2018؛ الفضل، 2018) في دراسة القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، كما تم تطبيق الدراسات السابقة على منظمات مختلفة ولم يتم تطبيقها على القطاع العدلي، بالإضافة إلى أن معظم الدراسات طبقت ببيئات عربية لكل منها اهتماماتها وكان قطاع التعليم من أكثر الخيارات التي طبقت عليها الدراسات السابقة التي تم تناولها حيث يتم تطبيق هذه الدراسة على أحد أهم القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية ممثلة بوزارة العدل والتي تشهد تطوراً مستمراً ويعتبر هذا القطاع من القطاعات التي تؤثر في المجتمع بشكل مباشر.

#### مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة والبالغ عددهم (640) موظف ، وتم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل لصغر مجتمع الدراسة بالإضافة للحصول على نتائج أفضل عند تطبيق الأساليب الإحصائية المختلفة، وقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً لجميع أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد عدد (400) استبانة جميعها صالحة للتحليل وبنسبة 62.5% من مجتمع الدراسة، ويظهر الجدول التالي توزيع أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة، وفقاً للمتغيرات الشخصية المتمثلة في الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسعى الوظيفي، والمرتبة الوظيفية ونوع الوظيفة، وهي كالآتي:

الجدول (1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	200	50.0%
	أنثى	200	50.0%
العمر	أقل من (30) سنة	46	11.5%
	من (30) إلى (40) سنة	195	48.8%
	أكثر من (40) سنة	159	39.8%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	250	62.5%
	دراسات عليا	150	37.5%
سنوات الخبرة	أقل من (5) سنوات	106	26.5%
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات	153	38.3%
	من (10) سنوات فأكثر	141	35.3%
المسعى الوظيفي	مدير	81	20.3%
	نائب مدير	76	19.0%
	أخصائي ممارس	171	42.8%
	أخصائي	72	18.0%
المرتبة الوظيفية	من المرتبة الثامنة إلى المرتبة التاسعة	320	80.0%
	من المرتبة العاشرة فأعلى	80	20.0%
نوع الوظيفة	إشرافية	191	47.8%
	غير إشرافية	209	52.3%
الإجمالي		400	100%

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

ويتضح من الجدول أعلاه أن هناك تساوي في نسبة الذكور والإناث المشاركين في الدراسة الحالية من موظفي وزارة العدل بمحافظة جدة، بنسبة (50%) لكلٍ منهما مما يعكس رؤية المملكة 2030 في تمكين المرأة أن تتقلد العديد من المناصب في القطاعين العام والخاص، كما تشير هذه النسب إلى تساوي اهتمام الجنسين من موظفي وزارة العدل بالمشاركة في الأبحاث العلمية، والتي تعود عليهم بالنفع والفائدة. كما أن ما يقارب نصف المشاركين من مجتمع الدراسة وبنسبة بلغت (49%) تراوحت أعمارهم ما بين الثلاثين والأربعين سنة، وهي الفئة الأعلى تكراراً مما يعني أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة لا يزال لديهم 20 سنة من العطاء لحين بلوغهم سن التقاعد أي من الشباب الذين يقبلون التغيير ووضع الخطط الاستراتيجية للارتقاء بالواقع والمستقبل، وتقديم أفكار ومبادرات يضعون من خلالها لبنات ثابتة نحو الابتكار، بينما كان غالبية أفراد مجتمع الدراسة وبنسبة قدرها (62.5%) يحملون درجة البكالوريوس مما يعكس حرص وزارة العدل على توظيف أصحاب المؤهلات العلمية العالية للارتقاء بمستوى جودة الخدمات العدلية وتحقيق العدالة الناجزة إضافة إلى إمكانية تقبل هذا

المجتمع للتطورات الحديثة التي شهدتها القطاع العدلي وفقاً لرؤية 2023، وكما تراوحت خبرتهم العملية ما بين 5 سنوات وإلى أقل من 10 سنوات بنسبة قدرها (38.3%) مما يُكسب الوزارة ميزة الاستفادة من خبراتهم في وضع الخطط والأهداف وطرق تحقيقها بما يتناسب مع الظروف البيئية المحيطة وإمكانية تقبلهم لتطبيق مفهوم التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي والاستثمار في تدريبهم بحكم أنهم في منتصف حياتهم الوظيفية، فيما كانت الفئة الأعلى تكراراً من حيث مسعى الوظيفة للأخصائي الممارس وبنسبة بلغت (42.8%) من مجتمع الدراسة وهي نسب منطقية لطبيعة العمل الإدارية في وزارة العدل، فيما كان معظم مجتمع الدراسة مرتبهم الوظيفية ما بين المرتبة الثامنة والمرتبة التاسعة بنسبة قدرها (80%) مما يعني أن مجتمع الدراسة مجتمع شاب قادر على المساهمة في تحقيق استراتيجيات الوزارة، بينما كان أكثر من نصف مجتمع الدراسة يعملون في وظائف غير إشرافية وبنسبة قدرها (52.2%) وتتناسب هذه النسب المتحصل عليها مع طبيعة نوع الوظيفة؛ إذ شكّلت الوظائف الإشرافية (مدير ونائب مدير) نسبة أقل من الوظائف غير الإشرافية.

#### أداة الدراسة:

تعد الاستبانة أداة الدراسة الرئيسية لجمع البيانات الأولية لقياس دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي وقد مرت عملية بنائها بمرحلتين:

**المرحلة الأولى:** تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة مع مراعاة خصائص وبيئة العمل الحكومي في المملكة العربية السعودية، حيث تم بناء محاور التفكير الاستراتيجي بالاستناد على دراسة جرجون (2019) والتي تتمتع بثبات عالي بلغ (0.94) لعبارة متغير التفكير الاستراتيجي واعتمدت دراسة جرجون (2019) في بنائها للاستبانة على دراسة عدوان (2019) ودراسة العلي (2014)، فيما تم بناء محور الابتكار الحكومي بالاستناد على دراسة الغامدي وآخرون (2022) والتي تتمتع بثبات عالي بلغ (0.96) والتي اعتمدت في بنائها للاستبانة على أربع استبانات حكومية دولية وإقليمية لقياس الابتكار الحكومي وهي استبانة الابتكار في القطاع العام لدول الاتحاد الأوروبي European Commission (2011)، ومؤشر الابتكار في القطاع العام الأسترالي (2010) Australian Government، واستبانة الابتكار في الحكومة المركزية البريطانية (2009) The National Audit Office، ومؤشر جاهزية الابتكار لدى الجهات الحكومية في الإمارات العربية المتحدة (حكومة دبي للتميز، 2020)

**المرحلة الثانية:** تم عرض الاستبانة على عدد من الخبراء في حقل الإدارة العامة البالغ عددهم (13 محكم) من أجل اختبار مدى وملاءمتها لجمع البيانات وتم تعديل ما يلزم بناءً على اقتراحاتهم لتناسب الفقرات والمتغيرات التي صممت من أجل قياسها.

تكونت أداة الدراسة الاستبانة في صورتها النهائية من (49) عبارة مقسمة على جزئين وهي كالآتي:

- الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة حيث يقاس بـ (7) عبارة وهي: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسعى الوظيفي، المرتبة الوظيفية، نوع الوظيفة).
- الجزء الثاني: يتكون من محوري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، الابتكار الحكومي) ويشمل على (42) عبارة مقسمة على الآتي:
  - المتغير المستقل: التفكير الاستراتيجي يشمل (24) عبارة موزعة على أربعة أبعاد وهي كمايلي:
    - بعد التفكير الشمولي: يتكون من (6) عبارات تقيسه.
    - بعد التفكير التجريدي: يتكون من (6) عبارات تقيسه.
    - بعد التفكير التشخيصي: يتكون من (6) عبارات تقيسه.
    - بعد التفكير التخطيطي: يتكون من (6) عبارات تقيسه.
  - المتغير التابع: الابتكار الحكومي ويشمل (18) عبارة.

وحدد الباحثان استجابات مجتمع الدراسة على عبارات الاستبانة ضمن مقياس ليكرت الخماسي (Likert's Scale) والمتضمن: موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1).

#### صدق أداة الدراسة:

- للتأكد من صدق أداة الدراسة وصلاحيتها لما صُممت من أجله تم التحقق من صدق الاستبانة بثلاث طرق وهي كالتالي:
1. **الصدق الظاهري (Face Validity):** للتحقق من صدق محتوى أداة الدراسة الظاهري والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وعرضها على (13) محكم من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة العامة وذلك للحكم على مدى صلاحية فقرات الاستبانة وملاءمة محاورها لأهداف ومجتمع الدراسة، وقد تم استرجاع الاستبانات من المحكمين ودراسة التعديلات اللازمة طبقاً لمقترحاتهم والتي تضمنت إعادة صياغة بعض العبارات من الناحية اللغوية لإيضاح العبارة وتفسيرها بشكل صحيح، وتجزئة العبارات المركبة إلى عبارتين أو أكثر.

2. الصدق البنائي (Construct Validity): تم حساب معاملات ارتباط بيرسون لفحص ارتباط عبارات الاستبانة بالمحاور التي تنتمي إليها، للتأكد من الصدق البنائي للاستبانة، وقد أشارت نتائج بأن عبارات محور التفكير الاستراتيجي بأبعاده الأربعة حققت درجة عالية من الارتباط عند مستوى دلالة (0.01)، حيث حققت معاملات الارتباط في حدها الأعلى (0.837) وفي حدها الأدنى (0.604)، وبالتالي فإن هذه العبارات تحقق أهداف القياس المطلوبة، فيما ظهرت معاملات ارتباط العبارات لمحور الابتكار الحكومي دالة عند مستوى دلالة (0.01) حيث حققت معاملات الارتباط في حدها الأعلى (0.876) وفي حدها الأدنى (0.529)، مما يدل على صدق داخلي عالٍ لمحور الابتكار الحكومي، فالعبارات المرتبطة بالمتوسط الكلي لاستجابات المحور تعد عبارات صادقة تقيس ما وضعت لأجله.

3. الصدق التمييزي (Discriminant Validity): يسمى صدق المقارنة الطرفية، حيث تم ترتيب استجابات عينة للدراسة الاستطلاعية تنازلياً وتم اختيار 27% من الفئة العليا و27% من الفئة الدنيا، وبعد ذلك تم حساب الفروق بين متوسطي المجموعتين عن طريق اختبار (ت) للعينات المستقلة، وأشارت النتائج على وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) أو أقل منه، بين متوسط درجات المجموعة الدنيا ومتوسط درجات المجموعة العليا، مما يعني أنه يتم التمييز بين الدرجات الدنيا والعليا، أو بمعنى آخر أن الاستبانة تراعي الفروق الفردية بين أفراد العينة، ويدل ذلك على أن الاستبانة صادقة وتقيس ما وضعت لأجله.

#### ثبات أداة الدراسة:

تم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وثبات التجزئة النصفية، فبعد تطبيق الاستبانة على مجتمع الدراسة، تم إدخال البيانات بشكل مبدئي بهدف التحقق من الخصائص السيكومترية للاستبانة، واستخراج معامل ثبات الأداة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة كل على حدة، ثم حساب الثبات الكلي للاستبانة، وبين الجدول التالي معاملات ثبات محاور الاستبانة، وثباتها الكلي:

الجدول (2): معامل الثبات لمتغيرات الاستبانة

ثبات التجزئة النصفية		ثبات ألفا كرونباخ	الأبعاد	المتغير
جتمان	سبيرمان			
0.83	0.83	0.83	التفكير الشمولي	المتغير المستقل: التفكير الاستراتيجي
0.86	0.86	0.85	التفكير التجريدي	
0.84	0.84	0.87	التفكير التشخيصي	
0.90	0.90	0.85	التفكير التخطيطي	
0.84	0.84	0.90	التفكير الاستراتيجي ككل	
0.90	0.90	0.94	-	المتغير التابع: الابتكار الحكومي

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

يوضح الجدول أعلاه بأن الاستبانة تتمتع بمعاملات ثبات عالية تتراوح بين القيمة (0.83) إلى (0.94) وتقع في نطاق معاملات الثبات المقبولة (0.80-1) التي حددها Taber (2016) مما يجعلها صالحة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث أن معامل ألفا كرونباخ الكلي لمتغير التفكير الاستراتيجي (0.90) ولتغير الابتكار الحكومي كان (0.94) مما يطمئن إلى سلامة إجراءات الاستبانة وفقراتها، كما أن قيمة معامل الارتباط (سبيرمان وجتمان) مرتفعة حيث تتراوح بين القيمة (0.83) إلى (0.90) مما تشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات ومن ثم صلاحيتها للتطبيق.

#### أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل بياناتها فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science V2022، وهي على النحو الآتي:

- معامل الثبات (Reliability): لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة عن طريق استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، التجزئة النصفية (Spilt-Half Method) بحساب معاملي الارتباط سبيرمان براون وجتمان.
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation): للتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة وأبعاده.

- اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test): للتحقق من الصدق التمييزي لأداة الدراسة، وللكشف عن الفروق في استجابات مجتمع الدراسة نحو متغيري الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، المرتبة الوظيفية، نوع الوظيفة).
- الإحصاءات الوصفية للمتغيرات الشخصية التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية (Percentages): لوصف مجتمع الدراسة من حيث المتغيرات الشخصية.
- اختبار التباين الأحادي أنوفا (One Way A nova): للكشف عن الفروق في استجابات مجتمع الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية التالية (العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) والتي تحتوي على أكثر من فئة مستقلة.
- اختبار المقارنات البعدية شيفيه (Post Hoc Comparisons- Scheffe Test): للكشف عن مصادر الفروق ذات الدلالة الإحصائية تبعاً للمتغيرات الشخصية.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): لتحديد أثر المتغير المستقل (التفكير الاستراتيجي) على المتغير التابع (الابتكار الحكومي).

### عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة وإجابةً على فرضياتها؛ فقد تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة مع طبيعة كل فرضية منها لإجابة عليها والتحقق من صحتها أو رفضها، وذلك كما يلي:

أولاً: عرض ومناقشة نتائج التساؤل الرئيسي للدراسة:

ما هو دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده الأربعة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) في تحقيق الابتكار الحكومي من وجهة نظر موظفي وزارة العدل في محافظة جدة؟

للإجابة على التساؤل الرئيسي السابق استخدمت الباحثة اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ لمعرفة دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي في وزارة العدل في محافظة جدة، والتي يبينها الجدول التالي:

جدول (3): اختبار "أنوفا" للتعرف على دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي

القرار الإحصائي	الدلالة الإحصائية	F	متوسط المربعات	Df	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات
يوجد دور	0.000	6.398	0.468	229	107.43	بين المجموعات	التفكير الاستراتيجي على الابتكار الحكومي
			0.073	170	12.46	داخل المجموعات	
			-	399	119.89	التباين الكلي	

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

يوضح الجدول أعلاه بأن هناك دور للتفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي من وجهة نظر موظفي وزارة العدل بمحافظة جدة حيث أن قيمة (F) وبالقيمة (6.398) ذات دلالة إحصائية (0,000) وهي قيمة أقل من (0,05)، وهذا يؤكد على وجود دور للتفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي.

وتشير هذه النتيجة إلى أن التفكير الاستراتيجي عامل أساسي لتحقيق الابتكار الحكومي من وجهة نظر موظفي وزارة العدل بمحافظة جدة، حيث أن ممارسة موظفي وزارة العدل بمحافظة جدة للتفكير الاستراتيجي ستؤدي إلى تحقيق الابتكار الحكومي بالوزارة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن الابتكار الحكومي لا يتحقق بشكل مفاخر بل يستند على ممارسة الموظفين للتفكير الاستراتيجي بأبعاده والمتمثلة بالتفكير الشمولي، والتفكير التجريدي، والتفكير التشخيصي، والتفكير التخطيطي والتي تمنحهم القدرة على تكييف أساليبهم وتحويل أفكارهم إلى فرص جديدة كما تزودهم بالثقة برؤيتهم المستقبلية والقائمة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للوزارة بشكل يمكنهم من تحديد الفرص الجديدة والملائمة للمستفيدين واستغلال هذه الفرص بطرق ذكية لإنشاء حلول واستجابات واقعية قادرة على تلبية احتياجات المستفيدين.

ثانياً: عرض ومناقشة الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتفكير الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) والابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.

للإجابة على الفرضية السابقة فقد استخدم اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis) ، والتي تتضح في الجدول التالي:

الجدول (4): اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والابتكار الحكومي

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	Sig. F	القرار الإحصائي
الابتكار الحكومي	0,430	0,815	90.265	0,000	توجد علاقة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) \* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تبين نتائج الجدول أعلاه بأن قيمة معامل الارتباط والبالغة (0.430) والتي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين التفكير الاستراتيجي والابتكار الحكومي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (90.265) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0,000) كونها أقل من (0,05)، كما تظهر قيمة معامل التحديد (0,815) والتي تشير إلى أن التفكير الاستراتيجي يفسر حوالي (81%) من التباين في الابتكار الحكومي وهي ذات تأثير إيجابي عليها، في حين تعود النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة حيث توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتفكير الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) والابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة. وتتفق نتيجة هذه الفرضية مع نتيجة دراسة أبو جنيب (2020) في وجود علاقة معنوية طردية بين التفكير الاستراتيجي والبراعة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة عمّان، ودراسة شعث (2020) التي توصلت لوجود علاقة بين التفكير الاستراتيجي والإبداع والتنظيمي في الجامعات الفلسطينية، بالإضافة إلى دراسة الكريبي وطريبه (2020) التي أكدت على وجود علاقة طردية بين التفكير الاستراتيجي والتوجه الريادي في قطاع الاتصالات في قطر، كذلك دراسة العتيبي (2020) التي وجدت علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والتفكير الاستراتيجي بجامعة الملك عبد العزيز.

وتُظهر الجداول الآتية إجابات الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى، وذلك على النحو الآتي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التفكير الشمولي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة. وللإجابة عن الفرضية الفرعية الأولى فقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis)، والذي يتضح من الجدول التالي:

الجدول (5): اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد العلاقة بين التفكير الشمولي والابتكار الحكومي

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	Sig. F	القرار الإحصائي
الابتكار الحكومي	0,343	0,117	52.907	0,000	توجد علاقة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) \* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) يبين الجدول أعلاه بأن قيمة معامل الارتباط والبالغة (0.343) والتي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين التفكير الشمولي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي والابتكار الحكومي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (52.907) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0,000) كونها أقل من (0,05)، كما تظهر قيمة معامل التحديد (0,117) التي تشير إلى أن التفكير الشمولي يفسر حوالي (11%) من التباين في الابتكار الحكومي وهي ذات تأثير إيجابي عليها، في حين تعود النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة حيث توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التفكير الشمولي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة. وتتفق نتيجة هذه الفرضية مع نتيجة دراسة أبو جنيب (2020) في وجود علاقة معنوية طردية بين التفكير الشمولي والبراعة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة عمّان، ودراسة الكريبي وطريبه (2020) التي أكدت على وجود علاقة طردية بين التفكير الشمولي والتوجه الريادي في قطاع الاتصالات في قطر، كذلك دراسة العتيبي (2020) التي وجدت علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والتفكير الشمولي بجامعة الملك عبد العزيز.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التفكير التجريدي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.  
للإجابة عن الفرضية الفرعية الثانية فقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط ( Simple Linear Regression Analysis)، والذي يبينه الجدول التالي:

الجدول (6): اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد العلاقة بين التفكير التجريدي والابتكار الحكومي

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	Sig. F	القرار الإحصائي
الابتكار الحكومي	0,320	0,102	45.290	0,000	توجد علاقة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) \* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) يتضح من معطيات الجدول أعلاه بأن قيمة معامل الارتباط والبالغة (0.320) والتي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين التفكير التجريدي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي والابتكار الحكومي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (45.290) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0,000) كونها أقل من (0,05)، كما تظهر قيمة معامل التحديد (0,102) والتي تشير إلى أن التفكير التجريدي يفسر حوالي (10 %) من التباين في الابتكار الحكومي وهي ذات تأثير إيجابي عليها، في حين تعود النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة حيث توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التفكير التجريدي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي من وجهة الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.  
وتتفق نتيجة هذه الفرضية مع نتيجة دراسة أبو جنيب (2020) في وجود علاقة معنوية طردية بين التفكير التجريدي والبراعة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة عمّان، ودراسة العتيبي (2020) التي وجدت علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والتفكير التجريدي بجامعة الملك عبد العزيز.

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التفكير التشخيصي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.  
للإجابة عن الفرضية الفرعية الثالثة فقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط ( Simple Linear Regression Analysis)، ويوضحه الجدول التالي:

الجدول (7): اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد العلاقة بين التفكير التشخيصي والابتكار الحكومي

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	Sig. F	القرار الإحصائي
الابتكار الحكومي	0,346	0,120	54.084	0,000	توجد علاقة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) \* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) ويشير الجدول أعلاه بأن قيمة معامل الارتباط والبالغة (0.346) والتي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين التفكير التشخيصي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي والابتكار الحكومي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (54.084) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0,000) كونها أقل من (0,05)، كما تظهر قيمة معامل التحديد (0,120) التي تشير إلى أن التفكير التشخيصي يفسر حوالي (12 %) من التباين في الابتكار الحكومي وهي ذات تأثير إيجابي عليها، في حين تعود النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة حيث توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التفكير التشخيصي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.  
وتتفق نتيجة هذه الفرضية مع نتيجة دراسة أبو جنيب (2020) في وجود علاقة معنوية طردية بين التفكير التشخيصي والبراعة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة عمّان، ودراسة العتيبي (2020) التي وجدت علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والتفكير التشخيصي بجامعة الملك عبد العزيز.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التفكير التخطيطي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.  
للإجابة عن الفرضية الفرعية الرابعة فقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط ( Simple Linear Regression Analysis)، ويبين الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول (8): اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد العلاقة بين التفكير التخطيطي والابتكار الحكومي

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	Sig. F	القرار الإحصائي
الابتكار الحكومي	0,377	0,142	66.074	0,000	توجد علاقة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) \* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )  
توضح نتائج الجدول أعلاه بأن قيمة معامل الارتباط والبالغة (0.377) تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين التفكير التخطيطي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي والابتكار الحكومي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (66,074) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0,000) كونها أقل من (0,05)، كما تظهر قيمة معامل التحديد (0,142) والتي تشير إلى أن التفكير التخطيطي يفسر حوالي (14%) من التباين في الابتكار الحكومي وهي ذات تأثير إيجابي عليها، في حين تعود النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة حيث توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التفكير التخطيطي كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي في تحقيق الابتكار الحكومي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة.  
وتتفق نتيجة هذه الفرضية مع نتيجة دراسة أبو جنيب (2020) في وجود علاقة معنوية طردية بين التفكير التخطيطي والبراعة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة عمّان، ودراسة الكربي (2020) التي أكدت على وجود علاقة طردية بين التفكير التخطيطي والتوجه الريادي في قطاع الاتصالات في قطر، بالإضافة إلى دراسة العتيبي (2020) التي وجدت علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والتفكير التخطيطي بجامعة الملك عبد العزيز.

#### ثالثاً: عرض ومناقشة الفرضية الرئيسية الثانية:

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابة مجتمع الدراسة نحو العلاقة بين متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، المرتبة الوظيفية، نوع الوظيفة):

للإجابة على الفرضية السابقة فقد استخدم اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test)؛ للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية نحو العلاقة بين متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، المرتبة الوظيفية، نوع الوظيفة)؛ كون هذه المتغيرات تحتوي على فئتين مستقلتين فقط، كما استخدم اختبار التباين الأحادي أنوفاً (One Way A nova)؛ للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية نحو متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى للمتغيرات الشخصية المتبقية (العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؛ كون هذه المتغيرات تحتوي على أكثر من فئتين مستقلتين، وذلك كما يلي:

- اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test): للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية نحو متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، المرتبة الوظيفية، نوع الوظيفة)، والتي يبين نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (9): اختبار "ت" للكشف عن الفروق نحو متغيري الدراسة تُعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، المرتبة الوظيفية، نوع الوظيفة

المتغيرات	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الدلالة الإحصائية	القرار الإحصائي
الجنس	ذكر	200	3.84	0.589	1,050	0,295	لا توجد فروق
	أنثى	200	3.79	0,412			
المؤهل العلمي	بكالوريوس	250	3.84	0.527	1.445	0.149	لا توجد فروق
	دراسات عليا	150	3.77	0,474			
المرتبة الوظيفية	من المرتبة الثامنة إلى المرتبة التاسعة	320	3.80	0,529	1.599	0,111	لا توجد فروق
	من المرتبة العاشرة فأعلى	80	3.90	0,410			
نوع الوظيفة	إشرافية	191	3.88	0.394	2.247	0.025	توجد فروق
	غير إشرافية	209	3.76	0,590			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) \* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )  
يتضح من الجدول أعلاه بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو متغيري (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والمرتبة الوظيفية، حيث جاءت نتيجة اختبار (T) بقيمة (1,050)، و(1.445) و(1.599) على التوالي عند مستوى دلالة إحصائية (0,295)، و(0.149) و(0,111) على التوالي وهي قيم أكبر من (0,05)، بينما تشير قيمة (T) في متغير نوع الوظيفة

وبالبالغة (2.247) عند مستوى دلالة إحصائية (0,025) وهي قيمة أقل من (0,05) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى لمتغير نوع الوظيفة، وذلك لصالح فئة الوظيفة الإشرافية؛ كونها أعلى في المتوسط الحسابي من الفئة الغير إشرافية، ويمكن تفسير ذلك بأن موظفي الوظائف الإشرافية قد يمارسون التفكير الاستراتيجي بشكل أكبر كونهم ذو مناصب إشرافية وذلك بتحليل عناصر البيئة المحيطة وتقديم التنبؤات المستقبلية، ووضع صياغة للاستراتيجيات المعتمدة والبديلة، ثم اتخاذ القرارات المتوائمة مع الظروف البيئية، كما أنهم يعملون على توجيه موظفيهم نحو تحقيق الأهداف المخطط لها مسبقاً.

إذن نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى لمتغير نوع الوظيفة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو جنيب (2020) في عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس، بينما اختلفت مع دراسة جرجون (2019) في وجود فروق لذات المتغير والتي كانت لصالح الذكور، وفي ذات السياق اتفقت الدراسة الأخيرة مع الدراسة الحالية في عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي، واختلفت مع دراسة الغامدي وغيره (2022) في وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova) : للكشف عن الفروق تعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة بـ(العمر، سنوات الخبرة، المسعى الوظيفي) ، حيث يوضح الجدول التالي نتائج الاختبار:

الجدول (10): اختبار "أنوفا" للكشف عن الفروق نحو متغيري الدراسة تُعزى لمتغير العمر، سنوات الخبرة، المسعى الوظيفي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية	القرار الإحصائي
العمر	بين المجموعات	3.20	2	1.601	6.350	0.002	توجد فروق
	داخل المجموعات	100.09	397	0.252			
	التباين الكلي	103.29	399	-			
سنوات الخبرة	بين المجموعات	0.82	2	0,414	1.606	0.202	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	102.46	397	0,258			
	التباين الكلي	103.29	399	-			
المسعى الوظيفي	بين المجموعات	1.96	3	0,656	2.563	0,054	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	101.33	396	0.256			
	التباين الكلي	103.29	399	-			

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

يشير الجدول أعلاه بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى لمتغير سنوات الخبرة و متغير المسعى الوظيفي حيث جاءت نتيجة اختبار (F) بقيمة (1,606) و(2,563) على التوالي عند مستوى دلالة إحصائية (0,202) و(0,054) على التوالي وهي قيم أكبر من (0,05)، بينما تشير قيمة (F) في متغير العمر والبالغة (6,350) عند مستوى دلالة إحصائية (0,002) وهي قيمة أقل من (0,05) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى لمتغير العمر.

ولمعرفة مصدر هذه الفروق فقد أُستخدم اختبار المقارنات البعدية "شيفيه" (Post Hoc Comparisons- Scheffe Test).

والموضح في الجدول التالي:

الجدول (11): اختبار "شيفيه" لمعرفة مصدر الفروق نحو متغيري الدراسة تُعزى لمتغير العمر

العمر	أقل من 30 سنة		من 30 إلى 40 سنة		أكثر من 40 سنة	
	فرق المتوسطات	الدلالة الإحصائية	فرق المتوسطات	الدلالة الإحصائية	فرق المتوسطات	الدلالة الإحصائية
أقل من 30 سنة			0.210*	0.039	0.297*	0.002
من 30 إلى 40 سنة	0.210-*	0.039			0.086	0.271
أكثر من 40 سنة	0.297-*	0.002	0.086-	0.271		

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

يتبين من الجدول أعلاه بأن مصدر الفروق ذات الدلالة الإحصائية نحو متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى لمتغير العمر بين فئتي أقل من 30 سنة وفئة من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة وكذلك بين فئتي أقل من 30 سنة وفئة أكثر من 40 سنة، وذلك لصالح فئتي من 30 سنة إلى من 40 سنة وفئة أكثر من 40 سنة، أي للفئة من 30 سنة وأكثر، وترى الباحثة أن ذلك قد يعود إلى إدراك هذه الفئة الشابة لمعنى وأهمية التفكير الاستراتيجي في فهم الحاضر ورسم المعالم المستقبلية وتحقيق أهداف الوزارة الاستراتيجية المتناغمة مع رؤية المملكة 2030 الطموحة، بالإضافة إلى تركيز هذه الفئة على تحقيق المزيد من الابتكار والأفكار الناضجة لرفع مستوى أداء وكفاءة الخدمات التي تقدمها هذه الوزارة .

إذن نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى لمتغير العمر، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراساتي العتيبي (2020) والغامدي وغيث(2022) في عدم وجود فروق تعزى لمتغير العمر، بينما اتفقت مع دراسة كلاً من جرعون(2019)، والعتيبي (2020) والفضل(2018) في عدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة، في حين ظهر الاختلاف في ذات المتغير مع دراساتي أبو جنيب(2020) والغامدي وغيث(2022) واللذان توصلتا إلى وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

### نتائج الدراسة:

على ضوء التحليل الإحصائي للبيانات، فقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية الهامة:

1. أظهرت النتائج بأنه يوجد دور للتفكير الاستراتيجي بأبعاده الأربعة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) في تحقيق الابتكار الحكومي في وزارة العدل في محافظة جدة عند مستوى دلالة إحصائية (0.000).
2. تبين من خلال النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للتفكير الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (التفكير الشمولي، التفكير التجريدي، التفكير التشخيصي، التفكير التخطيطي) والابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة بمعامل ارتباط قدره (0.430).
3. وضحت النتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين التفكير الشمولي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة بمعامل ارتباط قدره (0.343).
4. توصلت النتائج على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين التفكير التجريدي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة بمعامل ارتباط قدره (0.320).
5. بينت النتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين التفكير التشخيصي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة بمعامل ارتباط قدره (0.346).
6. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين التفكير التخطيطي في تحقيق الابتكار الحكومي لدى الموظفين الإداريين بوزارة العدل بمحافظة جدة بمعامل ارتباط قدره (0.377).
7. أظهرت النتائج بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو العلاقة بين متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى للمتغيرات الشخصية التالية (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمسعى الوظيفي، والمترتبة الوظيفية).
8. وجدت النتائج بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو العلاقة بين متغيري الدراسة (التفكير الاستراتيجي، والابتكار الحكومي) تعزى لمتغير العمر وذلك لصالح فئتي من 30 سنة إلى من 40 سنة وفئة أكثر من 40 سنة، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير نوع الوظيفة، لصالح الوظائف الإشرافية.

### توصيات الدراسة:

تقدم الدراسة بعضاً من التوصيات التطبيقية لتعزيز دور التفكير الاستراتيجي في الابتكار الحكومي لدى منسوبي وزارة العدل بمحافظة جدة، وهي كالآتي:

1. تطبيق مفهوم التفكير الاستراتيجي في الوزارة وتعزيز أبعاده، وتقديم الدعم الكافي لموظفي الإدارة العامة للتخطيط الاستراتيجي وتسخير موارد الوزارة لهم لإتمام مهامهم الوظيفية ورسم الخطط والأهداف الاستراتيجية المستقبلية للإدارات والوزارة .
2. ضرورة متابعة تدريب الموظفين على تحليل العوامل البيئية المختلفة، والتنبيه بالفرص والتحديات القادمة، ورسم الخطط الاستراتيجية الأولية؛ عبر تقديم البرامج التدريبية متخصصة في ذلك؛ بالتعاون مع مركز التدريب العدلي ومعهد الإدارة العامة.

3. الحرص على دراسة نتائج الأفكار والخطط الاستراتيجية الموضوعية والبديلة، وذلك بتتبع إيجابياتها وسلبياتها وتأثيرها على الخطط والأهداف الاستراتيجية للإدارة والوزارة ككل، من خلال عمل نماذج افتراضية متعددة ووضع الخطة الاستراتيجية المناسبة لكل نموذج افتراضي، مع رسم واعتماد خطة استراتيجية بديلة.
4. متابعة العمل على تفعيل تطبيقات قياس مؤشرات الأداء الكمية؛ والعمل على تحديث تلك المؤشرات بشكل مستمر وتخصيص جزء من موازنة الوزارة لذلك؛ لدورها المهم في معرفة الحاضر ورسم معالم المستقبل.
5. عقد المزيد من جلسات العصف الذهني ومجموعات التركيز واقتراح السيناريوهات المستقبلية للأفراد وفرق العمل، وفتح قنوات الحوار والتبادل المعرفي بين الموظفين؛ لاكتساب الخبرات وإكمال الأفكار المستحدثة، وتفعيل تبني المبادرات الابتكارية ووضع أسس تحويلها إلى خدمات ملموسة.
6. وضع أنظمة مكافآت وحوافز وترقيات خاصة بمقدمي الأفكار الجديدة والمبادرات المثمرة، وحث جميع الموظفين على المشاركة بأفكارهم، مع ربطها بتقارير تقييم الأداء السنوي للموظفين.
7. تتبّع دور ومدى فاعلية منصة الابتكار وتحديثها باستمرار، ووضع مؤشرات وأهداف محددة وواضحة لكيفية صياغة الأفكار من قبل الموظفين، مع تقديم دراسة مصغرة للفكرة المقدمة ودورها في تحسين أداء وفاعلية خدمات الوزارة.

#### المقترحات البحثية:

يقترح الباحثان عدداً من الموضوعات للدراسات المستقبلية، وهي كما يلي:

- دراسة واقع التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام والقيادات بالجامعات السعودية.
- دراسة دور التفكير الاستراتيجي في خلق ميزة تنافسية لدى قيادات الهيئات الحكومية بمحافظة جدة.
- دراسة معوقات ممارسة التفكير الاستراتيجي لدى الموظفين الإداريين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.
- دراسة أثر نمط القيادة الريادية في تعزيز الابتكارات الحكومية لدى موظفي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- دراسة دور الابتكار الحكومي في تعزيز مستوى أداء الموظفين بالقطاع العام بالمملكة العربية السعودية.
- دراسة إمكانات ومعوقات الابتكار الحكومي في المنظمات العامة بالمملكة العربية السعودية.
- دراسة درجة فاعلية منصة الابتكار التابعة لوزارة العدل ودورها في تعزيز مهارات التفكير الإبداعي لموظفيها.

#### المراجع:

##### أولاً- المراجع العربية:

- باسون، كريستيان. (2015). قيادة الابتكار الحكومي التعاون الإبداعي نحو بناء مجتمع أفضل. ترجمة مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم. الإمارات: دبي.
- برنامج التحول الوطني. (2017). برامج تحقيق الرؤية، تم الاسترداد من <https://www.vision2030.gov.sa/ar>.
- تواتي، دحمان. (2021). ملامح التفكير الاستراتيجي في وثيقة بيان أول نوفمبر 1954، مجلة الدراسات التاريخية العسكرية، (3): 1-11.
- جرغون، وفاء محمد عبد الرحمن. (2019). التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة فلسطين الجنوبية وعلاقته بالبراعة التنظيمية لديهم، رسالة ماجستير منشورة، غزة: جامعة الأزهر.
- أبو جنيب، جمانة طابيل عيد. (2020). التفكير الاستراتيجي وعلاقته بالبراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير منشورة، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
- الحربي، بدر جزاء؛ إسماعيل، محمد عبدالرحمن. (2022). تحديات الابتكار في منظمات القطاع العام في المملكة العربية السعودية، مجلة معهد الإدارة العامة، (62): 435-495.
- الخرعان، عبد الله بن عبد العزيز. (2018). درجة ممارسة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى مديري التعليم في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية، المجلة العلمية للبحوث والنشر العلمي، (34): 440-470.
- دبي للتميز الحكومي. (2020). مؤشر جاهزية الابتكار لدى الجهات الحكومية، تم الاسترداد من <https://www.dgep.gov.ae>
- الدليبي، عراك عبود عمير. (2020). دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية لمنظمات الأعمال: بث ميداني على عينة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، (12): 247-268.

- الدوري، علي عبد القادر؛ الحاكم، علي عبدالله. (2020). أثر أنماط التفكير الاستراتيجي على الأداء الاستراتيجي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، (21): 1-15.
- دياب، سهيل رزق؛ النويري، خالد عبدالله؛ العربي، بهاء الدين أحمد؛ عودة، رحمة محمد؛ الخالدي، فاطمة موسى. (2015). مهارات التفكير والبحث العلمي. فلسطين: وزارة التربية والتعليم العالي.
- رميس، أيمن محمد. (2022). المُمكنات القانونية للابتكار الحكومي في نظم الخدمة المدنية دراسة تحليلية في النظام السعودي. مجلة معهد الإدارة العامة، (62): 573-618.
- أبو سليم، نيفين مجلي يحيى. (2019). أثر التفكير الاستراتيجي على التمكين الاقتصادي بوجود التخطيط الاستراتيجي كمتغير وسيط دراسة تطبيقية برنامج التمكين الاقتصادي DEEP بوزارة التنمية الاجتماعية غزة، رسالة ماجستير منشورة، فلسطين: جامعة القدس.
- شعت، مصعب إبراهيم ليمان. (2020). أثر التفكير الاستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير منشورة، غزة: جامعة الأقصى.
- صالح، بلال ياسين. (2021). مدى ارتباط أبعاد التفكير الاستراتيجي في القدرات الإبداعية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في عدد من المصارف الأهلية، مجلة اقتصاديات الأعمال، (2): 25-49.
- صيام، شحاته السيد. (2022). الابتكار في القطاع العام: الربط بين القدرة والقيادة، مجلة معهد الإدارة العامة، (62): 673-692.
- العتيبي، بدرية متعب. (2020). أثر الثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي لدى القيادات النسائية بجامعة الملك عبدالعزيز، المجلة العربية للإدارة، (40): 127-150.
- عدوان، نائل حسن. (2019). التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية وعلاقته بجودة اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير منشورة، فلسطين: جامعة الأزهر.
- العلي، عبد الرزاق بشير سالم. (2014). درجة ممارسة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الكليات التطبيقية في دولة الكويت وعلاقتها بإعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير منشورة، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.
- الغامدي، أسماء؛ الرتيق، حصة؛ الشنيقي، نجلاء. (2022). مدى جاهزية القطاع العام للابتكار" دراسة استطلاعية على موظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية"، مجلة معهد الإدارة العامة، (62): 499-569.
- الغامدي، مريم خضر؛ غيث، نرفانا عبدالرحمن. (2022). دور الابتكار الحكومي في تحقيق الميزة التنافسية في إدارة التعليم بمحافظة بيشة: من وجهة نظر الموظفين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، (6): 1-27.
- فتحية، صدوق. (2018). دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة استطلاعية لآراء القيادات العليا في عينة من المؤسسات، رسالة دكتوراه منشورة، الجزائر: جامعة زيان عاشور.
- الفضل، منى عبد المحسن. (2018م). واقع ممارسة التفكير الاستراتيجي لدى القادة الإداريين: دراسة تطبيقية على القيادات الإدارية المشاركة في التخطيط الاستراتيجي بجامعة الملك عبدالعزيز، مجلة كلية التربية، (70): 359-412.
- القادري، أحمد حسن إسماعيل. (2021). دور إدارة المواهب البشرية في تحسين مستوى الابتكار التنظيمي: دراسة تنظيمية على وزارة التنمية الاجتماعية المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير منشورة، غزة: جامعة الأقصى.
- الكربي، حسن ناجي عبدالله؛ طريه، سعيد محمد زياد عبد القادر. (2020). أثر التفكير الاستراتيجي في التوجه الريادي: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في قطر، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر: جامعة مؤتة.
- محمد، طارق شريف يونس. (2012). أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار. الأردن: دار الكتاب الثقافي.
- محمدي، عبدالقادر، عياد، ليلي. (2021). أثر التفكير الاستراتيجي على التوجه المقاولاتي من وجهة نظر طلبة جامعة الجلفة، مجلة دفاتر الاقتصادية، (12): 64-74.
- المحمود، عائشة محمد؛ ماکو، سابا؛ إيلاشي، ميكوش. (2018). المفاهيم الحديثة في مجال الابتكار وتأثيراتها على سياسة تشكيل الابتكار من المنظور الأوربي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (2): 83-73.
- نايبي، راضية. (2019). أثر القيادة التحولية على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير منشورة، الجزائر: معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- النخالة، رمزي يوسف. (2015). درجة استخدام مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للتفكير الاستراتيجي وعلاقته بدرجة أدائهم الإداري، رسالة ماجستير منشورة، فلسطين: الجامعة الإسلامية.
- هاجر، مزوز. (2019). دور التفكير الاستراتيجي في تحسين أداء المنظمات دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير منشورة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.

- وزارة العدل(2022). القرارات والمشاريع، والمبادرات والرؤية والاثتر، تم الاسترداد من <https://www.moj.gov.sa/ar/pages/default.aspx>

#### ثانياً- المراجع الأجنبية:

- Boriens, A. (2002). Scenario planning-lessons for practice from teaching and learning. *European Journal of Operational Research*, 152(3), 709-722. DOI: org/10.1016/S0377-2217(03)00068-7.
- European Commission. (2011). *Innobarometer 2010: Innovation in Public Administration*. European Commission, Retrieved from: [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/flash/fl\\_305\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_305_en.pdf)
- Graetz, F. (2002). Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complementarities. *Management Decision*, 40(5), 456–462. DOI: 10.1108/00251740210430434.
- Griffith, S. (1963). *Sun Tzu: The art of war*. London: Oxford University Press.
- Hamel, G. (2006). The why, what, and how of management innovation. *Harvard business review*, 84(2), 72-79.
- Hijal, I., Sabharwal, M., Ramanathan, K. (2020), Innovation in public organizations: do government reforms matter? *International Journal of Public Sector Management*, 33(6), 731-749. DOI:org/10.1108/IJPSM-04-2020-0106.
- Jalali, S., Golmohammadi, E. (2022). Role of strategic thinking in increasing the innovation of companies: An emphasis on strategic learning. *Journal of Business Administration Research*, 13(26), 239-266. DOI: 10.29252/bar.2022.12891.3284.
- Malekakhlagh, E., Safari, M., Beigi, S., Rokhideh, M. (2022). Scenario Planning and Strategic Innovation: The mediating effects of Strategic Thinking and Strategic Flexibility. *Journal of International Marketing Modeling*, 3(1), 1-13. DOI: 10.22080/jimm.2022.23060.1026.
- Mintzberg, H. (1994). The Fall and Rise of Strategic Planning. *Harvard Business Review*, 72(1), pp107-114. DOI:10.1016/0024-6301(92)90013-R.
- Mishra, S., Alok, S. (2017). *Handbook of research methodology*. New Delhi: Educreation Publishing.
- Monnavarian, A., Farmani, G., Yajam, H. (2011). Strategic thinking in Benetton. *Business Strategy Series*,12(2), 63-72. DOI:10.1108/17515631111114868.
- Muriithi, S., Louw, L., Radloff, S. (2018). The relationship between strategic thinking and leadership effectiveness in Kenyan indigenous banks. *South Africa Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1), 1–11. DOI: 10.4102/sajems.v21i1.1741.
- Nam, T. (2019). Determinants of local public employee attitudes toward government innovation: Government 3.0 in Korea. *International Journal of Public Sector Management*, 32 (4), 418-434. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2018-0134>.
- Porter, M. (1987). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press
- Srivastava, S., D'Souza, D. (2019). Measuring strategic thinking in organizations. *Journal of Managerial*, 33(1), 90-115.
- Taber, Keith S. (2016). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273-1296.
- The National Audit Office. (2009). *Innovation across central government*. Ireland: The Stationery Office. Retrieved from: <https://www.nao.org.uk/wpcontent/uploads/2009/03/080912.pdf>.
- Torfing, J. (2019). Collaborative Innovation in the Public Sector: The Argument. *Public Management Review*, 21(1), 1–11. DOI: org/10.1080/14719037.2018.1430248.