انعكاسات مخرجات نظام المعلومات الاستراتيجي في تعزيز الريادة
دراسة حالة في المستشفيات الأهلية في أربيل/إقليم كردستان

أ.م.د. بسام عبدالرحمن يوسف **الباحثة: نور زهير يحيى**
كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الموصل
bassamyouzbaky@gmail.com noorhummadi@yahoo.com

المستخلص:

تمثلت مشكلة البحث بانخفاض مستوى جاهزية نظام المعلومات الاستراتيجي في المستشفيات المبحوثة لتقديم المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، اما هدف البحث تمثل بتحديد المعوقات التي تواجه المستفيدين من نظام المعلومات الاستراتيجي لاتخاذ القرارات الريادية، اذ يسعى البحث الحالي للتعرف على علاقة مخرجات نظام المعلومات الاستراتيجي في تحقيق الريادة، وقد تم استخدام قائمة فحص تتضمن مجموعة من المحاور المتعلقة بنظام المعلومات الاستراتيجي والريادة، وبغية تحقيق ذلك فقد تم اختيار القطاع الصحي ممثلا بعشر مستشفيات خاصة، وقد تم التوصل الى مجموعة من النتائج كان من ابرزها اعتماد المستشفيات على الطريقة نصف المؤتمتة في خزن واسترجاع المعلومات، فضلا عن عدم اعتماد الابعاد الريادية، واوصى البحث على ضرورة اعتماد ادارة المستشفيات الابعاد الريادية مثل الابداع والاستباقية وتحمل المخاطر وغيرها، فضلا عن محاولة التقليل من الصعوبات التي تواجه متخذ القرار وذلك عن طريق استخدام نظام المعلومات الاستراتيجي في تزويد المعلومات المناسبة لمتخذ القرار عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: نظام المعلومات الاستراتيجي، الريادة، الابداع، ابعاد ريادة الاعمال، التنافسية.

The reflex of strategic information system outputs in support entrepreneurship
Acase study in privet hospital in Erbil- Kurdistan region

Abstract:

The study addressed the problem of low readiness of the Strategic Information Systems in the investigated hospitals in to provide the necessary information for strategic decision-making, The objective of the research is Identify the constraints facing the users of the strategic information system to take leadership decisions, The current research seeks to identify the relationship between the outputs of the Strategic Information System and achieving entrepreneurship, A checklist including a set of themes related to the strategic information system and entrepreneurship was used in the study, In order to achieve this, the health sector was selected as the population of the study and was represented by 10 private hospitals,... A number of results have been achieved, notably it was found that the investigated hospitals use semi-automated methods of information storage and retrieval and they are lagging in using entrepreneurship dimensions. The research recommended that the management of hospitals adopt entrepreneurship dimensions such as creativity, proactivity,

risk tolerance and use the Strategic Information System to overcome the difficulties that may be encountered by the decision maker by providing appropriate information to the decision-maker when making strategic decisions.

Key words: Strategic Information System, Entrepreneurship, Innovation, Dimention of business, competitiveness.

المقدمة

تسعى منظمات الاعمال المختلفة للبقاء في ميدان المنافسة لمواجهة ما شهدته السنوات الاخيرة من أحداث تجسدت بحالة الانفتاح التي تشهدها الاسواق والبيئات وذلك بتقديم أفضل الخدمات عن طريق التفوق على المنافسين، ومن هنا يزداد الوعي بأهمية نظام المعلومات الاستراتيجي وريادة الاعمال، لذلك من الضروري على المنظمات ان تسعى لدعم ريادة الاعمال بمختلف ابعادها ونظام المعلومات الاستراتيجي في المنظمة من اجل التميز على منافسيها وتحقيق النجاح.

لقد شهد العقدين السابقين عدداً متزايداً من الدراسات التي أجريت عن نظام المعلومات الاستراتيجي، إلا أنه لم يحظى باهتمام كافٍ على النحو الذي حصل عليه نظام المعلومات الإداري في المنظمات، وقد يعود السبب إلى أهمية الدور الذي تؤديه المعلومات الخاصة بالمجالات الوظيفية كالمعلومات المالية، والمحاسبية، والتسويقية، والإنتاجية في أداء المنظمة وقدرة تقنيات المعلومات على التعامل مع المعلومات على نحو يتسم بالسهولة والسرعة، ويعود السبب أيضا إلى طبيعة المعلومات الاستراتيجية التي تتعامل مع المشكلات غير المهيكلة مما يعيق وجود نظام معلومات استراتيجي يمكن استعماله من الجهات المعنية في المنظمة، إلا أن التطورات السريعة التي حدثت في تقنيات المعلومات والتغييرات البيئية المستمرة التي تواجهها المنظمات ساعدت على زيادة الاهتمام بنظم المعلومات الاستراتيجية.

على الرغم من ان مصطلح ريادة الاعمال من المصطلحات المعاصرة الا ان الفكرة ريادة الاعمال لم تظهر اليوم اذ تعد ظاهرة حديثة ومتجددة تحمل في طياتها افكار وتصورات المبدعين لتحسين الاداء وزيادة الانتاجية واستخدام كل ما هو جديد لنجاح الاعمال والمشروعات الكبيرة او المتوسطة او الصغيرة وتوجيه المشروعات في المسار الصحيح الذي يساعد على نموها وتكاملها وتطورها.

وفي ظل العولمة الاقتصادية المستمرة والمتزايدة، اصبحت فكرة ريادة الاعمال المتعلقة بالمنظمات موضوع اهتمام القادة والمديرين ليس فقط في مجال فهمهم للموضوع بل القدرة على وضع الاستراتيجيات لنجاح المنظمات واستمرار ميزتها التنافسية.

أولاً. منهجية البحث

١. مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث بعدم وجود نظام معلومات استراتيجي وفقا للمواصفات العلمية، فضلا عن انخفاض مستوى جاهزية نظام المعلومات الاستراتيجي في المستشفيات المبحوثة لتقديم المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالجانب الريادي، وقد تم التعرف على ذلك عن طريق

الزيارات الاستطلاعية التي أجراها الباحثان فضلا عن المقابلات مع مديري المستشفيات، وعليه يمكن التعبير عن مشكلة البحث الحالية عن طريق تقديم التساؤلات الآتية:

أ. هل يحقق نظام المعلومات الاستراتيجي الفاعلية للمستشفيات المبحوثة في مواكبة أعمالها؟

ب. ما دور نظام المعلومات الاستراتيجي في تحقيق ريادة الاعمال في المستشفيات المبحوثة؟

٢. أهمية البحث:

يستمد البحث الحالي أهميته عن طريق التركيز على الدور الذي يمكن أن تؤديه المستشفيات المبحوثة عند اعتمادها على نظام المعلومات الاستراتيجي في أنشطتها كافة وتتمثل هذه الأهمية بالآتي:

أ. تحسين جودة القرارات المتخذة في المستشفيات المبحوثة.

ب. تحقيق وفورات زمنية عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

ج. تقييم الوضع الريادي للمستشفيات المبحوثة.

د. تحسين الوضع التنافسي للمستشفيات المبحوثة.

٣. أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي الى تحقيق الأهداف الآتية:

أ. تشخيص المحددات التي تواجه ادارات المستشفيات المبحوثة والمتعلقة بنظام المعلومات الاستراتيجي.

ب. تحديد المعوقات التي تواجه المستفيدين من نظام المعلومات الاستراتيجي لاتخاذ القرارات الريادية.

٤. فرضيات البحث:

بهدف التحقق من امكانية ايجاد حلول للمشكلات البحثية فقد تم صياغة الفرضيات الاتية:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين نظام المعلومات الاستراتيجي وتحقيق ريادة الاعمال.

الفرضية الثانية: لا توجد علاقة تأثير معنوية بين نظام المعلومات وتحقيق ريادة الاعمال.

٥. أساليب جمع البيانات والمعلومات

لقد تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب لجمع البيانات من الميدان وعلى النحو الآتي:

- اساليب جمع المعرفة المتعلقة بالجانب النظري

لقد تم الاعتماد على المصادر العربية والاجنبية وخاصة الحديثة منها من خلال الرجوع الى الرسائل والأطاريح والكتب والدوريات والمؤتمرات والاعتماد على شبكة الانترنيت بشكل كبير.

- اساليب جمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني

لقد تم الاعتماد على مجموعة من الاساليب في جمع البيانات الخاصة بالجانب الميداني للبحث وعلى النحو الاتي:

أ. المقابلات الشخصية: لقد تم اجراء مجموعة من المقابلات مع بعض القيادات العليا في المستشفيات المبحوثة للحصول على تصور عن سياقات العمل المتبعة في المستشفى والمتعلقة بطرائق اتخاذ القرارات والجوانب الهيكلية، فضلا عن ايضاح الجوانب المتعلقة بقائمة الفحص.

ب. قائمة الفحص: لقد اعتمد الباحث على قائمة الفحص تم اعدادها بالاستناد الى الاطر العملية والنظرية المتعلقة بنظام المعلومات الاستراتيجي والريادة وقد تم تحكيمها والمرفقة في الملحق (١) لجمع البيانات

المتعلقة بالجانب الميداني للبحث التي تخص المستشفيات المبحوثة، وقد تم تصميم القائمة التي تضمنت (٥٤) سؤالا وكما موضح في الجدول ادناه:

جدول قائمة الفحص

ت	المحاور الرئيسة	عدد الاسئلة
١	عناصر نظام المعلومات الاستراتيجي	٨
٢	المستفيدون من نظام المعلومات الاستراتيجي	٦
٣	خصائص مشغلي نظام المعلومات الاستراتيجي	٣
٤	البنية التحتية لنظام المعلومات الاستراتيجي	٨
٥	خصائص المعلومات الاستراتيجية	٤
٦	عمليات الاسترجاع	١
٧	طبيعة القرارات الاستراتيجية	٨
٨	الخصائص الريادية في المستشفيات	١٤
٩	محددات مسؤول تقنيات المعلومات	٢
	المجموع	٥٤

٦. مخطط البحث

نظام المعلومات الاستراتيجي

المدخلات	عمليات المعالجة	المخرجات	التغذية العكسية

ريادة الاعمال

الابداع	الاستقلالية	الاستباقية	تحمل المخاطر	المنافسة الهجومية

ثانيا. الإطار النظري للبحث

نظام المعلومات الاستراتيجي

يعد نظام المعلومات الاستراتيجي أحد التطورات المعاصرة في مجال نظم المعلومات الإدارية والموجهة نحو دعم القدرة التنافسية، إذ يوفر نظام المعلومات الاستراتيجي المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الفاعلة، ويساعد في خفض حالة عدم التأكد لدى متخذي القرارات، فضلاً عن دوره في مساندة الإدارة الاستراتيجية (الإدارة العليا) للمنظمة على إنجاز وظائفها الأساسية بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية سواء أكانت هذه الوظائف تتمثل بتنفيذ التخطيط الاستراتيجي على نحو عام واتخاذ القرارات على وجه الخصوص.

مفهوم نظام المعلومات الاستراتيجي

يعد نظام المعلومات الاستراتيجي أحد الأنظمة التي تهدف لتقديم معلومات تسهم في صياغة الاستراتيجية التنافسية للمنظمة وتنفيذها باستخدام الحاسوب، وإسناد قرارات الإدارة العليا بالمعلومات الاستراتيجية للحصول على تقدم في الموقف التنافسي (الزعبي،٢٠٠٥: ٢١). ولقد أكد (O'Brien) على الجانب التنافسي إذ عرف نظام المعلومات الاستراتيجي بأنه نظام معلومات يدعم توجه المنظمة نحو إنتاج منتجات تنافسية ويمنحها أسبقية تنافسية في السوق فضلاً عن دوره في دعم الابتكار ويسهم في تحسين الكفاءة ويبني موارد المعلومات الاستراتيجية للمنظمة (O'Brien, 2003: 18).

يرى الباحثان أن المفهوم الإجرائي لنظام المعلومات الاستراتيجي يتمثل بأنه نظام معلومات محوسب مصمم لدعم الإدارة العليا في المنظمة بالمعلومات الضرورية التي تحتاجها لاتخاذ القرارات الاستراتيجية بالاعتماد على المصادر الداخلية والخارجية في المنظمة ويوفر السرعة في الوصول إلى هذه المعلومات وتقديمها إلى متخذ القرار بصورة سهلة وسريعة وفي الوقت المناسب.

أهداف نظام المعلومات الاستراتيجي

إن نظام المعلومات الاستراتيجي يسعى إلى تحقيق مجموعة أهداف وعلى النحو الآتي:

١. دعم القرارات الاستراتيجية: (عبد القادر،٢٠١١: ٥٦)

من خلال المساعدة في اتخاذ القرارات، إذ يساعد نظام المعلومات الاستراتيجي في توفير المعلومات التي تساعد الإدارة الاستراتيجية في حل المشكلات التي تواجه المنظمة، إعداد وتكوين الاستراتيجيات التنافسية، إذ إن الاستراتيجيات التنافسية تعد دفاعات ضد القوى التنافسية إذ يعمل نظام المعلومات الاستراتيجي على دعم ومساندة الإدارة الاستراتيجية عن طريق توفير المعلومات لإعداد وصياغة الاستراتيجيات والقرارات الاستراتيجية للمنظمة ومتابعة خطط تنفيذ الاستراتيجيات من أجل تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، وضع الأهداف الاستراتيجية ويتم ذلك عن طريق مساهمة نظام المعلومات الاستراتيجي في توفير المعلومات الداخلية والخارجية للمستويات الإدارية في المنظمة، إذ يوفر نظام المعلومات الاستراتيجي أمكانية تغيير الأهداف الاستراتيجية في الكثير من الأوقات مما ينجم عنه السرعة عند اتخاذ القرار، مراقبة الأداء الاستراتيجي، إذ يسهم نظام المعلومات الاستراتيجي في توفير المعلومات التي تساعد المنظمة في تتبع ومراقبة تنفيذ الاستراتيجيات المخططة لضمان سلامة التنفيذ وتصحيح الأخطاء في الوقت المناسب، تقييم الأداء الاستراتيجي في المنظمة لقياس الأداء الذي تم تنفيذه وقياس أثره على المركز التنافسي للمنظمة في الأجل الطويل ثم التغذية العكسية للإفادة منها في الخطة الاستراتيجية المقبلة.

٢. احتياجات المعلومات والواجهة البينية: (ياسين،٢٠٠٠: ٤)

تتمثل أهداف نظام المعلومات الاستراتيجي في تلبية احتياجات الإدارة الاستراتيجية من المعلومات لمساعدتها في مواجهة المشاكل غير المهيكلة أثناء حدوثها وتقديم واجهة بينية للمستفيد النهائي (مديري الإدارة العليا) التي تتضمن أنتاج الرسومات وإصدار التقارير ولغة الأوامر وتسهيلات القوائم المنسدلة واللغة الطبيعية وغيرها من التقنيات التي توفر الدعم للمستفيد النهائي فضلا عن العمل من اجل تحقيق كفاءة عالية للرقابة الاستراتيجية.

٣. مخرجات نظام المعلومات الاستراتيجي:

يتمثل هدف نظام المعلومات الاستراتيجي بالدور الذي تؤديه مخرجاته والتي تتمثل بالمعلومات الاستراتيجية في دعم ومساندة الإدارة العليا وعليه فـإن أهداف نظام المعلومات الاستراتيجي التي أشار إليها (المركهي،٢٠٠٨: ٨-٩) هي:

أ. مساعدة الإدارة العليا في الحصول على معلومات مختصرة بهدف اتخاذ القرارات غير المهيكلة، من خلال تقديمها ملخصات شاملة بتلك المعلومات سواء أكان ذلك باستخدام برامج إنتاج الأشكال البيانية أو باستخدام القدرات البرمجية المتاحة لإنتاج التقارير بأنواعها وأشكالها المختلفة.

ب. إن نظام المعلومات الاستراتيجي يساعد في تحقيق التكامل البنيوي بين استراتيجية المنظمة واستراتيجية نظم المعلومات.

ج. يمكن نظام المعلومات الاستراتيجي من تحسين سلسلة القيمة للمنظمة وتنفيذها مباشرة في قاعدة البيانات وبأقل جهد تعليمي وتدريبي ممكن.

د. إن نظام المعلومات الاستراتيجي يساعد في بناء قاعدة معلومات وطنية مثل حساب معدل النمو السنوي أو قاعدة معلومات جغرافية توضح توزيع الصناعات والخدمات فضلا عن استخدامها في المجال الأمني والسياسي والتربوي.

هـ. يساعد نظام المعلومات الاستراتيجي في تحقيق التفوق التنافسي بكفاءة وفاعلية وذلك عن طريق تغير طبيعة الأعمال أو القيام بها.

أهمية نظام المعلومات الاستراتيجي

إن أهمية نظام المعلومات الاستراتيجي تتمثل بالآتي: (العبادي والعارضي،٢٠١٢: ٨٥)، (أبو بكر،٢٠١٢: ٤١)، (الطيار،٢٠١٣: ٤١)

١. مساعدة المنظمة في تحقيق ميزة تنافسية عن طريق تحسين سلسلة القيمة الداخلية التي تمكن المنظمة من تأمين علاقات قوية وكفؤة مع الزبائن والمجهزين وشركاء الأعمال.

٢. دعم وإسناد الإدارة العليا في المنظمة عن طريق توفير التقارير التي تتضمن المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب وتقديم حلول سريعة للمشكلات غير المهيكلة التي تواجه الإدارة العليا لتحسين عملية صنع القرار.

٣. يساعد نظام المعلومات الاستراتيجي في توفير المعلومات ذات القيمة الاستراتيجية التي تمكن المنظمة من التفوق على منافسيها.

٤. يمكن نظام المعلومات الاستراتيجي إدارة المنظمة من التعامل مع حالة عدم التأكد والاضطراب الذي يشهده الوضع التنافسي.

٥. يساعد نظام المعلومات الاستراتيجي المنظمة على التكيف مع الظروف المحيطة بها.

ريادة الاعمال

لقد اصبحت فكرة انشاء المنظمات على نحو تقليدي من الافكار والطرائق التي لا تنسجم مع بيئة العمل المعاصرة بسبب التحديات التي تواجه المنظمات والتي باتت تهدد وجودها، مما دفع بالمنظرين ورجال الاعمال للاهتمام بإيجاد طرائق عمل أكثر تطورا تمكنها ليس فقط من اداء انشطتها،

بل لقيادة المجال الذي تعمل فيه، ومن أبرز التوجهات ما يتمثل بمصطلح ريادة الاعمال. وان اشتداد المنافسة يوماً بعد يوم بفعل التطورات التقنية المتسارعة وتقنية الاتصال والتجارة الإلكترونية، جعل التطور في تقديم الخدمات يسير بخطى متسارعة، وحتم على منظمات الاعمال البحث عن استراتيجيات متطورة للبقاء في السوق، والتمكن من المنافسة فيه ثم التوسع في الأسواق المحلية والدولية لذلك كانت ريادة الاعمال هي الطريق للوصول الى ذلك.

مفهوم ريادة الاعمال

توجد العديد من المفاهيم التي اوردتها ادبيات الادارة والاعمال الا ان ريادة الاعمال كغيرها من المفاهيم التي لم يجمع عليها الباحثون ويضعوا لها تعريفاً قاطعاً على الرغم من وجود تقارب كبير في المعاني والمحتويات التي شملتها تعريفات ريادة الاعمال. (Hisrich Peters, 2002: 26)

تعرف ريادة الاعمال بأنها مجموعة من الاجراءات التي يقوم بها الفرد او مجموعة من الافراد من اجل ايجاد منظمة ريادية بهدف تقديم شيء مميز يلبي حاجات ورغبات الزبائن ويحقق قيمة مضافة الى المنتجات او الطريقة او الاجراءات. (العاني واخرون، ٢٠١٠: ٣٧)

وتعرف ريادة الاعمال من المنظور الابداعي بأنها العملية او الطريقة الابداعية المنظمة التي تستخدم من قبل الفرد او التنظيم بهدف الوصول الى تحقيق قيمة مضافة وتطوير العمل بما ينسجم مع حاجات ورغبات اصحاب المصالح. (خصاونه، ٢٠١١: ١٤٠)

وريادة الاعمال هي عملية اقتناص واستغلال الفرص في مجال معين بغية الانفراد بعمل مميز او تأسيس منظمة جديدة او انشاء منتج جديد بحيث تجعل من صاحبه رياديا في ذلك العمل او النشاط.(حسين،٢٠١٠: ٣)

ويجد الباحثان من خلال استعراض التعاريف السابقة لمفهوم ريادة الاعمال انه من الممكن تحديد مجموعة من النقاط التي تمثل جوهر مفهوم ريادة الاعمال وهي:

١. عملية اكتشاف الفرص واقتناصها في ظل المخاطرة.
٢. الاستغلال الافضل للموارد المتاحة وبطريقة مختلفة عما هو متعارف عليه.
٣. سلوك يرتبط بعدد من المهارات الابداعية والابتكارية.
٤. العملية التي يتم من خلالها تقديم سلعة او خدمة جديدة او تطوير استخدامات مبتكرة لمنتج او خدمة قائمة.
٥. الرؤية المستقبلية لكيفية تكوين الثروة واضافة القيمة للنشاط الاقتصادي.

أهمية ريادة الاعمال

تعد ريادة الاعمال ظاهرة جديرة بالاهتمام نظراً لأهميتها العظمى في تنمية رأس المال الفكري التي تسعى اليها مختلف المجتمعات من اجل تدريب الافراد على إدراك الفرص وتبنيها وامتلاكهم روح الابداع والابتكار واستثمار الموارد المتاحة بطريقة منظمة من اجل الخروج بمشاريع ناجحة تحقق لهم الربح والنمو. (العبادي واخرون، ٢٠١١: ١٨) وان ريادة الاعمال مهمة في المجتمعات المعاصرة وتتمثل اهميتها بالآتي:(العيساوي واخرون،٢٠١٢: ٧٦١)

١. إيجاد فرص عمل بعيدة الامد وتتسم بدرجة عالية من الاهمية.

٢. ايجاد العديد من المشروعات لتطوير الاقتصاد وتنميته.
٣. إحداث التغيير في هيكل السوق والعمل من خلال تبني الابداع التنظيمي والتقنيات الحديثة.
٤. التنوع الكبير في الجودة والنوعية إذ ان المشروعات الجديدة تقدم افكاراً جديدة وابداعاً اقتصادياً.
٥. زيادة الكفاءة عن طريق التنافس، إذ ان دخول منافسين جدد يحفز الاخرين للاستجابة بشكل كفوء وفعال لتطوير مديريهم وتقديم ما هو جديد وأفضل من المنافسين.

ويمكن ان تظهر اهمية الريادة من خلال الايرادات والمنافع التي تتحقق عنها وهي كالاتي:(مبارك، ٢٠٠٩: ٢٣٥)

أ. تطوير منتجات جديدة واضافة قيمة جديدة للمنظمة.
ب. اكتشاف حاجات الزبائن غير المشبعة والاسواق التي لا تقدم فيها المنظمة خدماتها او التي لا تتعامل معها المنظمة.
ج. تحفيز المواهب الداخلية على البقاء في المنظمة والاستمرار في العمل فيها وعدم ترك العمل في المشاريع القائمة.
د. اقامة التحالفات الاستراتيجية مع المنظمات الاخرى.
هـ. تحقيق عوائد استثمار عالية خصوصا إذا كانت المنتجات الجديدة ناجحة.

أهداف ريادة الاعمال

يمكننا القول ان الاهداف الاساسية لريادة الاعمال تتمثل في تحقيق المزايا التنافسية للمنظمة على نحو مستمر، وتحقيق القيمة المضافة عن طريق ما تضيفه الريادة على ثروات الافراد والمجتمعات في الجوانب المادية والمالية والمعرفية فضلا عن الفوائد والمزايا والاستخدامات الجديدة للسلع والخدمات المقدمة، بالإضافة الى تحقيق النمو في جميع مجالات الحياة وعالم الاعمال بجميع قطاعاته، وإيجاد الثروة وتناميها بالأموال والبنى التحتية للمنظمة فضلا عن تنمية ثروة البلد عن طريق زيادة عدد المشاريع والرياديين الذين يعدون حجر الزاوية في تقدم اي مجتمع ورقيه وازدهاره.(المختار،٢٠١٢: ١٣-١٤)

أما اهداف ريادة الاعمال على مستوى العمل الاداري تتمثل بالآتي: (السكارنه، ٢٠١٠: ١٠)

١. تحديد اولويات طويلة الاجل للمنظمة في ضوء الرسالة الحالية والتغيرات والتحولات في الظروف البيئية المحيطة ومع تطور المنظمة في مراحلها المختلفة.
٢. المساعدة في تحديد الانشطة الرئيسة والفرعية للمنظمة والاعمال التي يلزم القيام بها في مجالات الانشطة المختلفة بما يمكن من تحقيق الاهداف ذات الاولوية في الفترات الزمنية الممتدة.
٣. اعطاء توجيه عام يتم في اطاره وضع اهداف أكثر تحديداً وتفصيلاً للمستويات الادنى والوحدات المختلفة تكون متناسقة مع التوجيهات العامة للمنظمة.
٤. تحديد الخطوط والعلامات النهائية التي تسعى عن طريقها المنظمة للوصول الى السياق الاستراتيجي الصحيح ومن ثم تحديد الاساس الذي يتم الاستناد عليه في الحكم على مدى النجاح الاستراتيجي من عدمه.

ابعاد ريادة الاعمال

تعد ريادة الاعمال أحد الحقول الفكرية التي تناولتها المدارس المعاصرة في بيئة الاعمال بوصفها حقلا علميا في ادارة الاعمال، اذ تنطوي ريادة الاعمال على مجموعة من الابعاد المهمة وهذه الابعاد تمكن منظمات الاعمال من تحقيق المزايا التنافسية وتحقيق حاجات ورغبات الزبائن.

١. الابداع (Innovation)

يعد الابداع عنصر مهم في التوجه الريادي، اذ يرى(Lumpkin and Dess, 1996) ان دور الابداع في العملية الريادية مستمد من (Schumpeter) الذي كان اول من ركز على اهمية ما سماه (الابداعية) التي تتولد من خلالها الثروة عند اضطراب هياكل السوق الحالية من خلال تقديم سلع أو خدمات جديدة أو حلول تقنية جديدة او إعادة تخصيص الموارد من الشركات الحالية إلى الشركات الجديدة والنمو، ويرى (Deakins and Freel, 2012) ان الابداع مكون اساسي في استراتيجية الريادي ، وان الإبداع الناجح يواجه مخاطر التقليد من الآخرين، لذا فأن اليقظة والاستثمار بطرق جيدة في صنع القيمة والاستحواذ عليها هي من الخصائص الأساسية للمنظمات التي تسعى وراء استراتيجية ريادة الاعمال .(Abuya, 2016: 14)

ويمكن التطرق الى مفهوم الابداع من خلال مجموعة من التعاريف:

الابداع هو نشاط تتخذ فيه المنظمة طريق جديد وابتكاري لتطوير السلع أو الخدمات أو عمليات المنظمة. (Karlsson and Wiberg, 2017: 13) ويعرفه (Proctor) على انه التطبيق العملي لاختراعات جديدة على سلع وخدمات قابلة للتسويق. (Proctor, 2014: 288) كما ويعرف الإبداع على انه عملية تشمل إضافة قيمة ودرجة من الحداثة تضاف إلى المنظمة والمجهزين والزبون وهذا يتم من خلال تطوير الإجراءات والحلول والسلع والخدمات الجديدة بالإضافة إلى طرق الاتصالات الجديدة. (Kuratko & Hodgetts, 2007: 155)

اما من المنظور التنافسي يعرف الإبداع على انه مصدر للميزة التنافسية في المنظمة وذلك عندما تحقق المنظمة سمعة ايجابية في السوق أو تتكيف مع تغيرات السوق وتستغل الفرص اذ ان استدامة الميزة التنافسية امر مهم وان الابداع هوا الاساس في ذلك لان السوق يتغير بسرعة كبيرة.(Bhardwaj & Momaya, 2006: 37)

وبما ان الإبداع يشير إلى جهود المنظمة لإيجاد فرص وحلول جديدة للحصول على المزايا التنافسية، يوجد هناك طريقتين او تقنيتين يمكن ان تستخدمها المنظمات لتعزيز موقعها التنافسي من خلال الإبداع وهي:

أ. دعم الابتكار والتجربة: اذ يجب على المنظمات لكي تبدع بنجاح ان تكسر القوالب التي تحيط بتفكيرها وتدعم الافكار الموجودة لدى الافراد للتعبير عن أنفسهم بأسلوب متميز يعزز نتائج الابتكار.

ب. الاستثمار في التقنيات الجديدة والبحث والتطوير والتحسين المستمر: اذ يجب على المنظمات ان تسعى الى الاستفادة من أحدث التقنيات التي يمكن توفر مصادر المزايا التنافسية الجديدة لغرض تحقيق الابداع الناجح.(Dess et al, 2014: 401)

ويرى (Miller and Friesen, 1978) ان الابداع يقسم الى نوعين هما:

أولا. ابداع منتج - سوق: هو الإبداع الذي يركز على التصميم أو الوظيفة أو الشكل أو بحوث السوق أو خدمة المستخدم النهائي أو الإعلان والترويج.

ثانيا. الإبداع التقني: هو الابداع الذي يضم مجالات تشمل تطوير المنتج والعمليات والهندسة والبحوث والمعرفة التقنية والخبرة الصناعية. (Karlsson and Wiberg, 2017:13)

٢. الاستقلالية (Autonomy)

تعد الاستقلالية بعد ضروري لريادة الاعمال، اذ ان الاستقلالية مهمة للريادي لغرض للعمل وفق الأفكار التي تخرج عن إطار ما قد يفكر فيه الرؤساء والزملاء المحيطين، لذا فان الاستقلالية لها أهمية في عمل الريادي بالإضافة إلى السعي إلى التغيير الريادي في المنظمة التي يعمل فيها.(Karlsson and Wiberg, 2017: 17-18) ويمكن التطرق الى مفهوم الاستقلالية من خلال مجموعة من التعاريف:

تعرف الاستقلالية بأنها العمل بالنسبة الى تقديم الفكرة أو الرؤية ومتابعة تنفيذها حتى الاكتمال وهذا يشمل مفهوم العمل وصنع القرار الحر والمستقل. (Njagi, 2016: 11-12)

وتعرف الاستقلالية بأنها مدى الحرية في التصرف الذي تمنحه الوظيفة للفرد في جدول اعماله والحرية في تحديد الاجراءات التي تساعد في وضع وانجاز معايير العمل والحرية في اتخاذ القرارات وكيفية اداء العمل من دون الخضوع للممارسات التي تحد من عملية الابداع في المنظمة وبالتالي الاستعداد الكامل في ايجاد افكار جديدة واضافة قيمة جديدة للمنظمة. (احمد، ٢٠١٥: ٥١)

ويرى (Lumpkin and Dess, 1996) ان هناك نوعين من الاستقلالية:

أ. النوع الأول من الاستقلالية هو صنع القرار الحاسم حيث يتحقق عندما يدفع بالرؤية إلى مجال التطبيق من خلال قيادة الفرد.

ب. النوع الثاني من الاستقلالية يشير إلى استقلالية الفرد التي تساعد وتدعم النشاطات الريادية وصنع القرار في المستويات الدنيا في المنظمة، ففي المنظمات الصغيرة قد يعتمد مستوى الاستقلالية على حجم المنظمة وأسلوب إدارتها أو ملكيتها، كما وان المنظمة التي يكون فيها صانع القرار الرئيسي هو المالك أو المدير فان الاستقلالية تظهر من خلال حقوق الملكية.(Njagi, 2016: 12)

ويرى (Dess et al., 2006) ان هناك تقنيتين تستخدمها المنظمات لتعزيز الاستقلالية وهي:

- استخدام اعمال غير مألوفة لدعم التفكير الريادي، وذلك لمساعدة المدير والافراد في المنظمة للتخلي عن الروتين العادي والممارسات العادية، اذ تطور المنظمة وحدات عمل مستقلة لتشجيع التفكير ألابتكاري والعصف الذهني حول الأفكار الجديدة.
- تصميم الهيكل المنظمي الذي يدعم العمل المستقل، ففي بعض الاحيان تحتاج المنظمات إلى أكثر من مجرد القيام بمراكز تفكير للمساعدة على تحفيز أفكار جديدة. (Dess et al, 2014:400)

٣. الاستباقية (proactiveness)

تعد الاستباقية بعد مهم في التوجه الريادي لأنها وجهة نظر مستقبلية يرافقها الإبداع والنشاط الريادي، اذ ترتبط الاستباقية بفرص السوق في الريادة من خلال المبادرة والعمل على استغلال الفرصة لغرض تشكيل البيئة وهذا يعني التأثير في التوجهات وربما حتى صنع طلب، وان خصائص

المنظمة الاستباقية تشمل التكتيكيات الهجومية غير التقليدية تجاه المنظمات المنافسة في نفس قطاع السوق، هذه المنظمات تشكل بيئتها من خلال سعيها الفاعل إلى استغلال الفرص، حيث تطرح المنظمات الاستباقية سلع وخدمات وتقنيات إدارية جديدة تقوى بتشكيل بيئتها وليس الاستجابة لها.(Abuya, 2016: 16)

ويمكن التطرق الى مفهوم الاستباقية من خلال مجموعة من التعاريف:

تعرف الاستباقية حسب قاموسOxford على أنها (العمل في ترقب مشاكل أو حاجات وتغيرات مستقبلية). (Abuya, 2016: 16) وتعرف بأنها خصائص العمل الريادي في توقع الفرص المستقبلية في ضوء السلع والخدمات أو التقنيات او السوق وطلب المستهلك، فالمنظمات الريادية تعمل على تشخيص الفرص في السوق وتسعى إليها استباقياً، وبذلك تكون المنظمات الاستباقية هي قائدة في السوق وليست تابعة. (Sirkissoon, 2016: 68)

ويرى (Dess et al., 2006) أن هناك طريقتين او تقنيتين يمكن استخدامها للعمل الاستباقي هي:

أ. تقديم سلع وخدمات أو تقنيات جديدة قبل المنافسين: اذ يوفر المبادر الاول للمنظمات قدرة لتحويل المزايا التنافسية لصالحهم، وان الحفاظ على الاستباقية أمر أساسي لثقافة المنظمة.

ب. السعي المستمر إلى تقديم السلع أو الخدمات الجديدة: اذ ان المنظمات التي توفر موارد أو مصادر جديدة للتجهيز قد تستفيد من الموقف الاستباقي. (Pieterse, 2014: 40)

٤. تحمل المخاطر (Risk taking)

يعد تحمل المخاطر عنصر اساسي في ريادة الاعمال، اذ يرى (Antoncic et al, 2003) ان المخاطر وامكانية الخسارة قد ينظر اليها على انها سمة متأصلة في الابداع وتشكيل الاعمال الجديدة والاجراءات الاستباقية للمنظمات القائمة، وقد اعتبرت المخاطرة سمة مميزة واحد ابعاد التوجه الريادي في المنظمات. (Govender, 2010: 28)

ويمكن التطرق الى مفهوم تحمل المخاطر من خلال مجموعة من التعاريف:

تعرف تحمل المخاطر انها اتخاذ اجراءات جريئة مثل دخول اسواق جديدة غير معروفة او تخصيص جزء كبير من الموارد للمشاريع ذات النتائج غير المؤكدة او المبالغة بالاقتراض لتمويل مشروع جديد، وقد وصفت المخاطرة انها جزء من عملية وضع استراتيجية المنظمة ففي هذا السياق تمثل صنع قرارات استثمار واجراءات استراتيجية في مواجهة عدم التأكد. (Bleeker, 2011: 6)

وتعرف بأنها جاهزية الاعمال للاستغلال الفرص رغم عدم التأكد حول النجاح النهائي وهذا يشمل انجاز العمل بجرأة دون معرفة النتائج. (Njagi, 2016: 13)

ان المنظمات الريادية الصغيرة غالبا ما تأخذ المزيد من المخاطرة في سعيها لاستغلال الفرص وتطوير التقنيات الجديدة، اذ ان المنظمات الريادية تحدد بوضوح المخاطرة التي هي على استعداد للقيام بها من خلال وضع نظم الادارة ومجموعة من التقنيات الخاصة بالمخاطرة والتي تتمثل:

أ. البحث وتقييم عوامل الخطر للحد من حالة عدم التأكد

ب. استخدام الطرائق والاساليب والتقنيات التي تم استخدامها من قبل المنظمات الاخرى بنجاح.(Chere, 2014: 25)

وتواجه المنظمات ثلاثة أنواع من المخاطر هي:

- مخاطر الأعمال: تشير مخاطر الاعمال إلى مخاطر الدخول في أسواق جديدة او صناعة جديدة أو الالتزام باستخدام تقنيات جديدة غير مثبتة او تطوير منتج جديد او وضع هياكل جديدة للمنظمة.
- المخاطر المالية: ترتبط المخاطر المالية بالمبالغة بالاقتراض، اذ ان المنظمات ذات التوجه الريادي تشارك عادة في نشاطات فيها مخاطر مثل الاقتراض العالي والالتزام الكبير بالموارد رغبة منها في كسب عائدات أعلى بالسعي إلى الفرص في السوق.
- المخاطر الشخصية: ترتبط المخاطر الشخصية بالمدير الذي يقوم باتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تتعلق بمسار العمل والتنفيذ، وهنا تنبثق المخاطر من تأثير الإدارة على اتجاه المنظمة والذي قد يؤدي الى فشل او نجاح المنظمة. (Piirala, 2012: 18-19)

٥. **المنافسة الهجومية (competitive aggressiveness)**

تعد المنافسة الهجومية احد ابعاد التوجه الريادي وهي نوع من المواجهة الذي يحتاجه الداخل الجديد الى السوق للتنافس مع المنافس الحالي، وعلى الرغم من ان المنافسة الهجومية تعتبر من الابعاد المهمة للتوجه الريادي من قبل البعض ولكن (miller, 1983) اعتبر ان الابداع والاستباقية والمخاطر هي الابعاد الوحيدة للتوجه الريادي مما ادى بـ (Lumpkin and dess, 1996) الى تطوير هذا البعد اكثر وادخال المنافسة الهجومية والاستقلالية كأبعاد في التوجه الريادي، بالنسبة الى النظرية الاصلية للتوجه الريادي تعتبر المنظمة الريادية هي تلك التي تشارك في ابداع (المنتج - السوق) وتتعهد بمشاريع تنطوي على المخاطر نوعا ما وهي الاولى التي تطرح ابداعات استباقية متفوقة على المنافس، اما المنظمات التي تعتبر غير ريادية هي التي تبدع قليلا وتتجنب المخاطر وتقلد حركة المنافس بدلا من قيادة الطريق. (Abuya, 2016: 17-18)

ويمكن التطرق الى مفهوم المنافسة الهجومية من خلال مجموعة من التعاريف:

تعرف المنافسة الهجومية بانها الجهود المبذولة للتفوق في الأداء على المنافس وهي ميل المنظمة إلى التحدي المباشر للمنافس لتحقيق الدخول إلى موقع جديد أو تحسين موقعها والتفوق على صناعة المنافس في السوق وهذا يتميز بالاستجابة للاتجاهات والمطالب التنافسية الحالية في البيئة وفق المواجهة أو رد الفعل، فالمنظمات التي تحدد موقفها التنافسي تتميز بقوة وسرعة الاستجابة. (Njagi, 2016: 13) وتعرف المنافسة الهجومية ايضا في سياق التوجه الريادي انها رد الفعل او الاستجابة لاتجاه تنافسي او طلب موجود بالفعل في السوق. (Spies, 2014:30)

وتعرف المنافسة الهجومية في المنظمة انها محاولات السيطرة على المنافسين من خلال اتخاذ تدابير ابداعية واستباقية من خلال البدء في اتخاذ اجراءات يستجيب لها المنافسون كونها اول من قدم تقنيات او سلع وخدمات جديدة مما يدل على موقف تنافسي. (Bleeker, 2011: 7)

ويرى (Dess et al., 2006) ان هناك طرائق او تقنيات لتعزيز المنافسة الهجومية في المنظمات وهي:

أ. الدخول إلى الاسواق بأسعار منخفضة جدا.

ب. تقليد ممارسات أو تقنيات الأعمال التي يتبعها المنافس الناجح والحصول على نماذج الاعمال الناجحة واتباعها.

ج. الاعلان المسبق لأنواع السلع والخدمات والتقنيات الجديدة. (Pieterse, 2014: 41)

ثالثا: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

يهدف هذا المحور التحقق من توافر المستلزمات التقنية والبشرية لنظام المعلومات الاستراتيجي في المستشفيات المبحوثة.

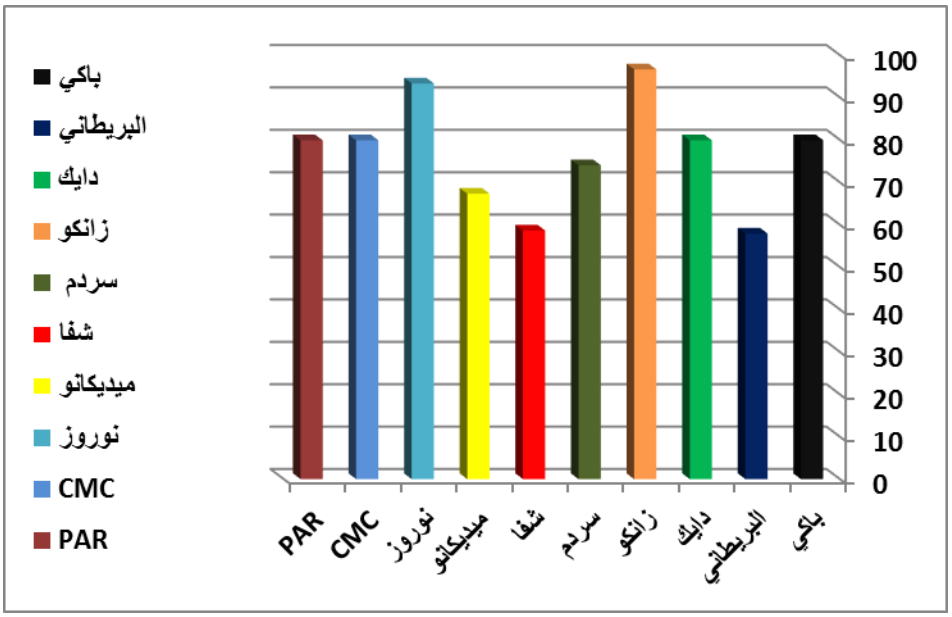
١. تحليل عناصر نظام المعلومات الاستراتيجي

توضح معطيات الجدول (١) الخاص بتوافر عناصر نظام المعلومات الاستراتيجي في المستشفيات المبحوثة ان عمليات المعالجة في نظام المعلومات الاستراتيجي وبشكل خاص (عمليات المعالجة اعتمادا على الجهة المنفذة) قد احرزت اعلى نسبة والبالغة (٨٥%)، في حين ان المدخلات احرزت نسبة (٨١,٦٣%)، اما المخرجات فقد احرزت اقل نسبة والبالغة (٧٣,٣%) وهذا يدل على النضج النسبي لعناصر نظام المعلومات الاستراتيجي في المستشفيات المبحوثة.

اما على المستوى التفصيلي للمستشفيات، فيتضح ان مستشفى (زانكو) قد احرزت اعلى نسبة والبالغة (٩٦,٦%)، في حين احرزت مستشفى (شفا) نسبة قليلة والبالغة (٥٨,٦) وقد يعود السبب في ذلك لمواجهتها صعوبات في الحصول على المعلومات المناسبة عند اتخاذ القرار الاستراتيجي في المستشفى، في حين احرزت المستشفى(البريطاني) اقل نسبة والمتمثلة بمتوسط النسب والبالغة (٥٧،٩%) لعدم استخدامها البرمجيات في دعم القرار الاستراتيجي الذي تتخذه ادارة المستشفى.

الجدول (١) النسب المئوية لتوافر عناصر نظام المعلومات الاستراتيجي

المستشفيات	المدخلات	المعالجات		المخرجات		الوسط الحسابي للنسب المئوية
	%	المعالجة استناداً الى الجهة المنفذة %	المعالجة استنادا الى البرمجيات %	المخرجات استنادا الى طرائق عرض النتائج %	المخرجات والتغذية العكسية استنادا الى الاستفادة منها %	
باكي	٨٣,٣	١٠٠	٥٠	١٠٠	٦٦,٦	٧٩,٩
البريطاني	٦٦,٦	١٠٠	-	٤٠	٨٣,٣	٥٧,٩
دايك	٨٣,٣	٥٠	١٠٠	١٠٠	٦٦,٦	٧٩,٩
زانكو	٨٣,٣	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٩٦,٦
سردم	١٠٠	١٠٠	٥٠	٢٠	١٠٠	٧٤
شفا	٨٣,٣	١٠٠	-	٦٠	٥٠	٥٨,٦
ميديكانو	٨٣,٣	٥٠	١٠٠	٢٠	٨٣,٣	٦٧,٣
نوروز	٨٣,٣	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٨٣,٣	٩٣,٣
CMC	٨٣,٣	٥٠	١٠٠	١٠٠	٦٦,٦	٧٩,٩
PAR	٦٦,٦	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٣٣,٣	٧٩,٩
الوسط الحسابي	٨١,٦٣	٨٥	٧٠	٧٤	٧٣,٣	



الشكل (١) نسب توافر عناصر نظام المعلومات الاستراتيجي في المستشفيات المبحوثة

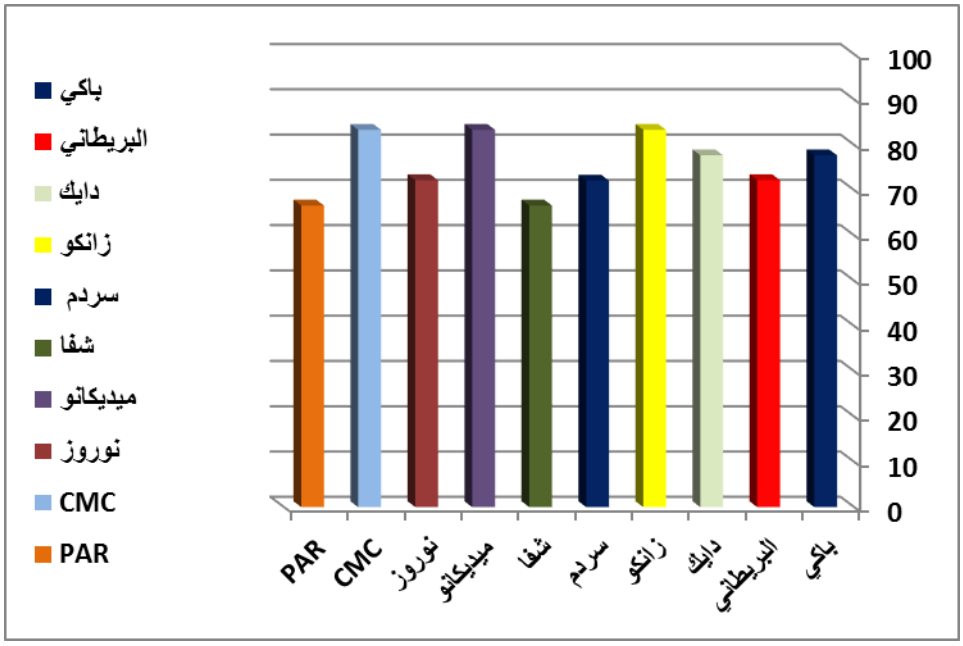
٢. المستفيدون من نظام المعلومات الاستراتيجي

يعد المستفيدون الجهة التي تتعامل مع مخرجات انظمة المعلومات وتعمل على توظيفها في اتخاذ القرارات وبغية التحقق من فاعلية نظام المعلومات الاستراتيجي في تحقيق احتياجات هذه الفئة، فقد اوضحت نتائج الجدول (٢)، ان المؤشر الاجمالي للجوانب العامة والمتمثلة بـ (الطرق المتبعة في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات، ومشاركة اعضاء مجلس الادارة، ومواجهة الصعوبات في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية) لاتخاذ القرار الاستراتيجي كان مرتفعا اذ بلغ (٨٩,٩%) وهذا يدل على وجود نضج في الجوانب التنظيمية في المستشفيات المبحوثة، في حين بلغت مستويات المشاركة في اتخاذ القرار الاستراتيجي نسبة (٧٦,٦%)، اما المشاركة في اتخاذ القرار الاستراتيجي فقد احرز اقل نسبة والبالغة (٥٩,٩%).

اما على المستوى التفصيلي للمستشفيات المبحوثة فقد تبين ان كل من المستشفيات (ميديكانو، زانكو، CMC) قد أحرز المؤشر الاجمالي والمتمثل بالوسط الحسابي للنسب المئوية اعلى نسبة والبالغة (٨٣,٣%)، في حين ان كل من المستشفيات (شفا، PAR) احرزت اقل نسبة والبالغة (٦٦,٦%) والسبب في ذلك يعود الى وجود صعوبات في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

الجدول (٢) النسب المئوية المتعلقة بالمستفيدون من نظام المعلومات الاستراتيجي

المستشفيات	الجوانب العامة في اتخاذ القرارات %	مستويات المشاركة في اتخاذ القرارات %	عدد المشاركين في اتخاذ القرارات %	الوسط الحسابي للنسب المئوية
باكي	٨٣,٣	٨٣,٣	٦٦,٦	٧٧,٧
البريطاني	٨٣,٣	١٠٠	٣٣,٣	٧٢,٢
دايك	٨٣,٣	٥٠	١٠٠	٧٧,٧
زانكو	٨٣,٣	١٠٠	٦٦,٦	٨٣,٣
سردم	٨٣,٣	٦٦,٦	٦٦,٦	٧٢,١
شفا	١٠٠	٦٦,٦	٣٣,٣	٦٦,٦
ميديكانو	٨٣,٣	١٠٠	٦٦,٦	٨٣,٣
نوروز	١٠٠	٨٣,٣	٣٣,٣	٧٢,٢
CMC	١٠٠	٨٣,٣	٦٦,٦	٨٣,٣
PAR	١٠٠	٨٣,٣	٦٦,٦	٦٦,٦
الوسط الحسابي	٨٩,٩	٧٦,٦	٥٩,٩	



الشكل (٢) نسب توافر المستفيدون من نظام المعلومات الاستراتيجي

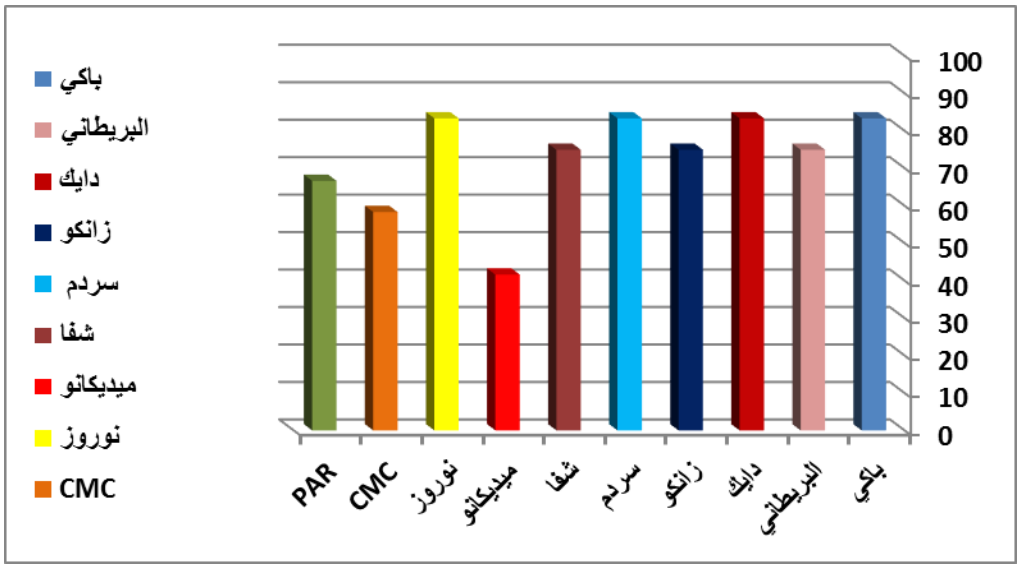
٣. تحليل خصائص المعلومات الاستراتيجية

نظرا لأهمية الدقة في المعلومات الاستراتيجية فقد تم قياس مستوياتها على نحو مستقل عن خصائص المعلومات، وفي هذا السياق توضح معطيات الجدول (٣) المتعلق بتوافر خصائص المعلومات الاستراتيجية في المستشفيات المبحوثة ان المؤشر الاجمالي لتوافر خصائص المعلومات الاستراتيجية والمتمثلة بـ (بالموثوقية والدقة والاسترجاع) كان مرتفعا اذ بلغ (٨٩,٩%)، في حين بلغت مستويات الدقة بالمعلومات المسترجعة قيمة منخفضة والبالغة (٥٤,٩%).

وبهدف التعرف على توافر خصائص المعلومات الاستراتيجية للمستشفيات المبحوثة على نحو تفصيلي فقد تبين ان كل من المستشفيات(باكي، ودايك، وسردم، ونوروز) قد احرزت اعلى النسب والبالغة (٨٣,٣%)، وحصلت مستشفى (PAR) على نسبة قليلة والبالغة (٦٦,٦%) وقد يعود ذلك الى انخفاض مستوى الدقة بالمعلومات الاستراتيجية المسترجعة، وكذلك احرزت مستشفى (CMC) نسبة منخفضة والبالغة (٥٨,٣%) ويعود السبب في ذلك لعدم امتلاك المعلومات الاستراتيجية خاصية الدقة والاسترجاع، اما مستشفى (ميديكانو) فقد حصلت على اقل نسبة والبالغة (٤١,٦%) وذلك لعدم اهتمام الادارة العليا بتوافر الدقة ومستوياتها بالمعلومات الاستراتيجية.

الجدول (٣) النسب المئوية لتوافر خصائص المعلومات الاستراتيجية

المستشفيات	خصائص المعلومات الاستراتيجية %	مستوى دقة المعلومات المسترجعة %	الوسط الحسابي للنسب المئوية
باكي	١٠٠	٦٦,٦	٨٣,٣
البريطاني	٨٣,٣	٦٦،٦	٧٤,٩
دايك	١٠٠	٦٦،٦	٨٣,٣
زانكو	٨٣,٣	٦٦،٦	٧٤,٩
سردم	١٠٠	٦٦,٦	٨٣,٣
شفا	٨٣,٣	٦٦,٦	٧٤,٩
ميديكانو	٨٣,٣	-	٤١,٦
نوروز	١٠٠	٦٦,٦	٨٣,٣
CMC	٦٦,٦	-	٥٨,٣
PAR	١٠٠	٣٣,٣	٦٦,٦
الوسط الحسابي	٨٩,٩	٥٤,٩	



الشكل (٣) نسب توافر خصائص المعلومات الاستراتيجية

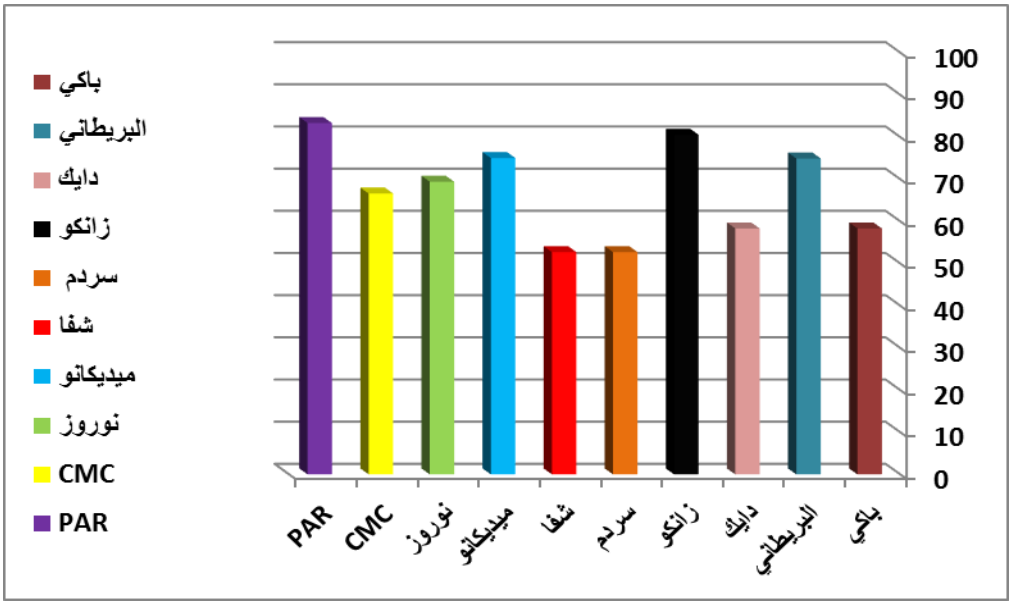
٤. تحليل طبيعة القرارات الاستراتيجية

توضح معطيات الجدول (4) المتعلق بطبيعة القرارات الاستراتيجية في المستشفيات المبحوثة ان المؤشر الاجمالي للخصائص العامة للقرارات والتحالفات الاستراتيجية والمتمثلة بـ(جوانب القوة والضعف في المستشفى، والفترة الزمنية التي يستغرقها اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، ووجود فرص استثمارية في بيئة المستشفى الخارجية، ووجود تهديدات تنافسية تتعرض لها المستشفى) قد احرزت اعلى نسبة والبالغة (٨٣,٣%) وهذا يدل على لجوء الادارة العليا في المستشفى للتعامل مع القرارات الاستراتيجية بشكل واسع، وقد جاءت الجهة المخولة باتخاذ القرار الاستراتيجي بالمرتبة الثانية بنسبة (٦٥%) وهذا يؤشر وجود حالة تفرد في اتخاذ هذه القرارات، في حين احرز معدل تكرار القرار الاستراتيجي نسبة منخفضة نسبيا بلغت (٥٣,٢) وهذا يدل على ان القرارات الاستراتيجية التي تتخذ تتسم بانها غير مهيكلة وهو ما يتفق مع طبيعة عمل هذه الادارات.

اما على المستوى التفصيلي للمستشفيات فقد تبين ان المستشفى (PAR) قد احرز نسبة مرتفعة جدا بلغت (٨٣,٣%)، في حين حصلت مستشفى (نوروز) على نسبة منخفضة نسبيا والبالغة (٦٩,٤%) ويعود السبب في ذلك الى وجود تهديدات تنافسية تتعرض لها المستشفى مثل نوع الخدمة الصحية المقدمة والسعر وعدد الاطباء وخبرتهم ، وكذلك احرزت مستشفى(CMC) نسبة منخفضة والبالغة (٦٦,٦%) والسبب في ذلك يعود الى عدم وجود جوانب قوة استراتيجية تتمتع بها المستشفى فضلا عن تعرضها للصعوبات بسبب شدة المنافسة في المجال الصحي اذ توجد العديد من المستشفيات الاهلية وبذلك اصبح العرض اكثر من الطلب، واحرزت كل من المستشفيات(باكي، دايك) نسبة منخفضة والبالغة (٥٨,٣)، وكذلك حصلت كل من المستشفيات (سردم، شفا) على اقل نسبة والبالغة (٥٢,٧%) قد يعود السبب الى ان معدل تكرار القرار الاستراتيجي في المستشفيات (باكي، دايك، سردم، شفا) هو فصلي، فضلا عن ان القرارات الاستراتيجية فيها تتخذ من قبل اعضاء مجلس الادارة.

الجدول (4) النسب المئوية لطبيعة القرارات الاستراتيجية

المستشفيات	الخصائص العامة للقرارات والتحالفات الاستراتيجية %	معدل تكرار القرار الاستراتيجي %	الجهة المخولة باتخاذ القرار %	الوسط الحسابي للنسب المئوية
باكي	٩١,٦	٣٣,٣	٥٠	٥٨,٣
البريطاني	٩١,٦	٣٣,٣	١٠٠	٧٤,٩
دايك	٩١,٦	٣٣,٣	٥٠	٥٨,٣
زانكو	٧٥	٦٦,٦	١٠٠	٨٠,٥
سردم	٧٥	٣٣,٣	٥٠	٥٢,٧
شفا	٧٥	٣٣,٣	٥٠	٥٢,٧
ميديكانو	٧٥	١٠٠	٥٠	٧٥
نوروز	٩١,٦	٦٦,٦	٥٠	٦٩,٤
CMC	٨٣,٣	٦٦,٦	٥٠	٦٦,٦
PAR	٨٣,٣	٦٦,٦	١٠٠	٨٣,٣
الوسط الحسابي	٨٣،٣	٥٣،٢	٦٥	



الشكل (٤) نسب طبيعة القرارات الاستراتيجية

٥. تحليل الخصائص الريادية في المستشفيات

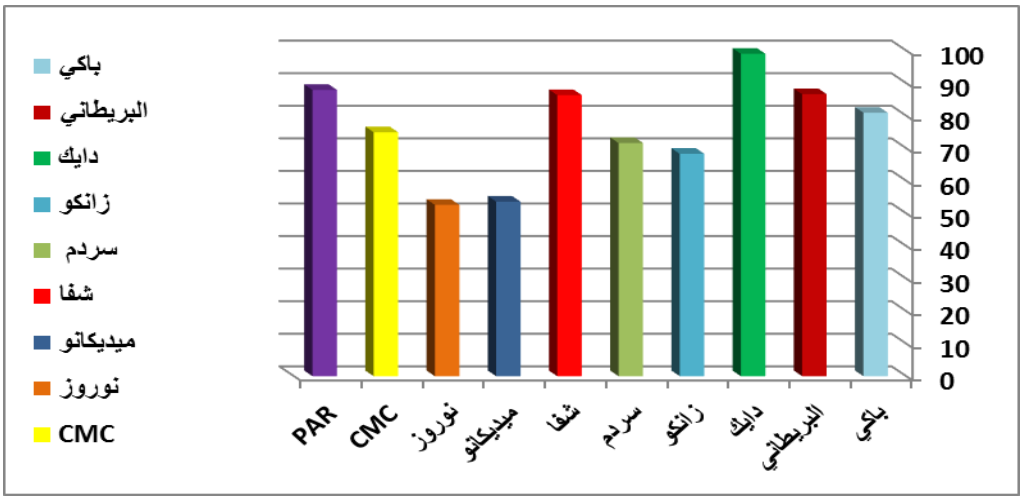
بهدف تشخيص الابعاد الريادية في المستشفيات المبحوثة فقد اظهرت نتائج الجدول (٥) المتعلق بالخصائص الريادية في المستشفيات المبحوثة ان المؤشر الاجمالي للجوانب العامة للريادة والمتمثلة بـ (العلامة التجارية في المستشفى، وامتلاك اعضاء مجلس الادارة تصورا عن فكرة الريادة، واعتماد المستشفى للأبعاد الريادية، وامتلاك ادارة المستشفى رؤية مستقبلية لتحقيق الجانب الريادي، ووجود محددات تعيق تطور المستشفى، ومبادرة ادارة المستشفى لان تكون اول من يستغل الفرص لتحقيق التميز، وامتلاك متخذ القرار الاستقلالية في اتخاذ القرار الاستراتيجي، وتخصيص المستشفى جزء من الموارد المالية لمشاريع ذات مخاطرة) قد احرز اعلى نسبة والبالغة (٨٩,٥%) وهذا يدل على اهتمام الادارة العليا في المستشفيات بالخصائص والابعاد الريادية، وقد جاءت المزايا التنافسية بالمرتبة الثانية بنسبة تبلغ (٧٨,٣%) وهذا يدل على استخدام المستشفيات المزايا التنافسية بشكل جيد مثل (الكلفة، والجودة، والمرونة، والسمعة، وتقديم الخدمات، وبراءات الاختراع) لتحقيق التميز والتنافس مع غيرها من المستشفيات، فيما احتلت الابعاد الريادية المرتبة الثالثة بنسبة بلغت (٧٠%) وهذا يدل على اعتماد المستشفيات للأبعاد الريادية مثل (الابداع، الاستقلالية، الاستباقية، تحمل المخاطر، المنافسة الهجومية) كجزء من خطتها الاستراتيجية، وقد احرزت جوانب الابداع في العمل مثل(ادخال طرائق عمل جديدة، استقطاب اطباء من خارج القطر، تقديم خدمات غير متوقعة، الحصول على شهادة الجودة العالمية، الاعتماد على تقنيات متطورة في تشخيص وعلاج الامراض) على نسبة بلغت (٦٩,٩%)، في حين حصل تقييم الوضع التنافسي على اقل نسبة والبالغة (٦٣,٢%) ويعود السبب في ذلك الى انخفاض مستوى وعي الادارات العليا بأهمية تقييم الوضع التنافسي للمستشفيات.

اما على المستوى التفصيلي للمستشفيات فقد ظهر ان مستشفى (دايك) قد احرز اعلى نسبة بلغت (٩٩%)، وحصلت مستشفى (زانكو) على نسبة منخفضة نسبيا والبالغة (٦٨,٣%) وقد يعود

السبب في ذلك الى عدم مبادرة ادارة المستشفى لان تكون اول من يستغل الفرص لتحقيق التميز فضلا عن عدم امتلاك متخذ القرار الاستقلالية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وعدم تخصيص جزء من الموارد المالية لمشاريع ذات نتائج غير مؤكدة، وكذلك احرزت مستشفى (ميديكانو) نسبة منخفضة ايضا والبالغة (٥٣,٦%) والسبب يعود الى انخفاض في تقييم الوضع التنافسي للمستشفى، في حين حصلت مستشفى (نوروز) على اقل نسبة والتي بلغت (٥٢,٦%) والسبب يعود الى عدم اعتماد ادارة المستشفى الابعاد الريادية كجزء من خطتها الاستراتيجية، فضلا عن عدم قدرة المستشفى على تقييم الوضع التنافسي مقارنة مع المستشفيات الاخرى وكذلك وجود بعض المحددات التي تعيق تطور المستشفى وتقلل من توجهاتها الريادية مثل تغيير الموظفين بشكل مستمر وسريع في المستشفى والذي يطلق عليه بظاهرة دوران العمل.

الجدول (5) النسب المئوية للخصائص الريادية في المستشفيات

المستشفيات %	المزايا التنافسية %	المؤشرات العامة للريادة %	الابعاد الريادية %	تقييم الوضع التنافسي %	جوانب الابداع في العمل %	الوسط الحسابي للنسب المئوية
باكي	١٠٠	٩٥	٦٠	٦٦,٦	٨٣,٣	٨٠,٩
البريطاني	٥٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٨٣,٣	٨٦,٦
دايك	١٠٠	٩٥	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٩٩
زانكو	٣٣,٣	٧٥	١٠٠	٦٦,٦	٦٦,٦	٦٨,٣
سردم	٦٦,٦	٩٥	٨٠	٣٣,٣	٨٣,٣	٧١,٦
شفا	١٠٠	٨٥	٨٠	٦٦,٦	١٠٠	٨٦,٣
ميديكانو	٣٣,٣	٩٥	٤٠	٦٦,٦	٣٣,٣	٥٣,٦
نوروز	١٠٠	٨٠	-	-	٨٣,٣	٥٢,٦
CMC	١٠٠	٨٥	٤٠	٦٦,٦	٨٣,٣	٧٤,٩
PAR	١٠٠	٩٠	١٠٠	٦٦,٦	٨٣,٣	٨٧,٩
الوسط الحسابي	٧٨,٣	٨٩,٥	٧٠	٦٣,٢	٦٩,٩	



الشكل (٥) نسب توافر الخصائص الريادية في المستشفيات

رابعا. الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

١. ان انخفاض المؤشر الاجمالي لعناصر نظام المعلومات الاستراتيجي في المستشفى البريطاني يعود الى عدم استخدام البرمجيات في دعم القرار الاستراتيجي فضلا عن الاقتصار على استخدام المعلومات الوصفية فقط في تقديم المعلومات لمتخذ القرار الاستراتيجي دون الانواع الاخرى من طرائق العرض في المستشفى.

٢. ان انخفاض المؤشر الاجمالي لمستشفى(PAR) يرجع الى انخفاض معرفة متخذي القرار باستخدام الحواسيب ومحلقاتها وتطبيقات الشبكة الحاسوبية في اتخاذ القرار الاستراتيجي.

٣. ان انخفاض المؤشر الاجمالي لمستوى الدقة بالمعلومات المسترجعة في المستشفيات المبحوثة قد يعود الى لجوء معظم المستشفيات لاعتماد الطريقة نصف المؤتمتة في خزن واسترجاع المعلومات وهذا ما جاء متفقا مع انخفاض نضج قاعدة البيانات التي سبقت الاشارة اليها.

٤. ان انخفاض نسبة معدل تكرار القرارات الاستراتيجية والمعبرة عن ارتفاع تكرار القرارات المتخذة في المستشفيات (باكي، دايك، سردم، شفا) الذي اظهرته نتائج التحليل يعود الى لجوء الادارة العليا لاتخاذ القرارات المتعلقة بالإدارتين الوسطى والتشغيلية.

٥. ان ارتفاع نسبة الجهة المخولة باتخاذ القرارات الاستراتيجية في كل من المستشفيات (البريطاني، زانكو، PAR) يؤشر وجود حالة تفرد في اتخاذ هذه القرارات يعود الى عدم وجود اعضاء مشاركين في مجلس الادارة.

٦. انخفاض المؤشر الاجمالي لمستشفى(نوروز) يعود الى عدم اعتمادها الابعاد الريادية وعدم تخصيص ادارة المستشفى جزء من الموارد المالية لمشاريع ذات مخاطرة (نتائج غير مؤكدة).

٧. انخفاض المؤشر الاجمالي لمستشفى (ميديكانو) يعود الى انخفاض مستوى تقييم الوضع التنافسي فيها مقارنة مع المستشفيات المنافسة الاخرى.

التوصيات

١. توصي الدراسة المستشفى البريطاني باستخدام طرائق متنوعة في تقديم المعلومات لمتخذ القرار مثل تقارير دورية او استثنائية وغيرها، وذلك لتنوع المعلومات ولكثرة المتغيرات البيئية التي يتعامل معها متخذ القرار ولضيق الوقت المتاح لمتخذ القرار.

٢. استخدام البرمجيات في دعم القرار الاستراتيجي في المستشفى.

٣. توصي الدراسة مستشفى (PAR) باستقطاب متخذي قرار ذوي مؤهلات وخبرة في استخدام الحاسبات وتطبيقات الشبكة الحاسوبية، واقامة دورات تدريبية لمتخذي القرار الحاليين في مجال توظيف الحاسوب وتطبيقاته في اتخاذ القرار الاستراتيجي.

٤. توصي الدراسة كل من مستشفيات (شفا، PAR) بمحاولة التقليل من الصعوبات التي تواجه متخذ القرار، وذلك عن طريق استخدام نظام المعلومات الاستراتيجي في تزويد المعلومات المناسبة لمتخذ القرار عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

٥. ان من أبرز طرائق معالجة ظاهرة انخفاض دقة المعلومات في المستشفيات (ميديكانو، CMC، PAR) يتمثل بالتثبت من دقة مصادر البيانات فضلا عن عمليات المعالجة، وتوصي الدراسة بالعمل على استخدام الاتمتة الكاملة للأنشطة المتعلقة بنظام المعلومات الاستراتيجي في مجال خزن واسترجاع المعلومات وذلك لتحقيق السرعة والدقة في عمليتي الخزن والاسترجاع.
٦. على الادارة العليا في كل من المستشفيات (باكي، دايك، سردم، شفا) مراعاة التخصص في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجانب الاستراتيجي حصرا، واعطاء الصلاحية للإدارتين الوسطى والتشغيلية باتخاذ القرارات المناسبة لهما.
٧. تشكيل مجلس ادارة في كل من المستشفيات (البريطاني، زانكو، PAR) للمشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
٨. اعتماد ادارة المستشفى الابعاد الريادية مثل الابداع والاستباقية وتحمل المخاطر وغيرها للتنافس مع المستشفيات المنافسة والتفوق عليها
٩. تخصيص جزء من الموارد المالية لمشاريع ذات مخاطرة للحصول على ارباح عالية.
١٠. ضرورة تقييم الادارة العليا لوضع المستشفى الريادي مقارنة مع المستشفيات الاخرى.

خامسا: قائمة المراجع

المراجع العربية

أ. الرسائل والأطاريح

١. أحمد، شادان صباح، (٢٠١٥)، دور الاداء الريادي لمجالس الكليات في جودة التعليم العالي، دراسة تحليلية للآراء عينة من اعضاء هيئة التدريس في جامعات مدينة أربيل-اقليم كوردستان، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين-اربيل.
٢. الطيار، مأوى ربيع احمد، (2013)، دور نظام المعلومات الاستراتيجي في دعم استراتيجيات تصنيع المنتوج، دراسة استطلاعية في بعض معامل الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة في الموصل، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٣. عبد القادر، شارف، (٢٠١١)، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية، دراسة حالة المؤسسات الجزائرية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر.
٤. المختار، جمال عبد الله مخلف، (٢٠١٢)، دور ابعاد الريادة الاستراتيجية والسياسات والبرامج الحكومية في بناء حاضنات الاعمال: نموذج مقترح لحاضنة اعمال الموصل، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٥. المركهي جيمس يوحنا عوديش، (٢٠٠٨)، دور المعلومات الاستراتيجية في تعزيز قرارات الاستثمار، دراسة لآراء عينة من المستثمرين في اقليم كوردستان، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة دهوك.

ب. البحوث

١. العبادي، هاشم فوزي، وغنيم، أزهار نعمة، والحدراوي، حامد كريم، (٢٠١١)، الريادة ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال، دراسة تطبيقية في معمل ببسي الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٣، العدد ١.

ج. المؤتمرات

١. ابو بكر، عيد، (٢٠١٢)، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم وتحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين المصرية، المؤتمر العلمي السنوي ١١ذكاء الاعمال والاقتصاد، جامعة الزيتونة، عمان الاردن.

٢. حسين، يحيوش، (٢٠١٠)، الريادة التكنولوجية وأثرها على بنية التجارة الدولية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر، الريادة في مجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان الأردن.

د. الكتب

١. خصاونة، عاكف لطفي، (٢٠١١)، إدارة الإبداع والابتكار في متطلبات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط١، عمان، الأردن.

٢. الزعبي، حسن، (٢٠٠٥)، نظم المعلومات الاستراتيجية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

٣. السكارنة، بلال خلف، (٢٠١٠)، الريادة وادارة منظمات الاعمال، ط٢، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

٤. العاني، مزهر سفيان، وجواد شوقي، وارشيد حسين، وحجازي، هيثم علي، (٢٠١٠)، إدارة المشروعات الصغيرة، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

٥. العبادي، هاشم، العارضي، خليل، (٢٠١٢)، نظم إدارة المعلومات منظور استراتيجي، دار صفاء للنشر عمان، الأردن.

٦. العيساوي محمد حسين؛ العارضي، جليل كاظم؛ العبادي، هاشم فوزي، (٢٠١٢)، الادارة الاستراتيجية المستدامة، مدخل لإدارة المنظمات في الالفية الثالثة، ط١، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

٧. مبارك، مجدي عوض، (٢٠٠٩)، الريادة في الاعمال، المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، ط١، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

٨. ياسين، غالب، (٢٠٠٠)، نظم المعلومات الادارية، ط ٣، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن.

المراجع الاجنبية

A. Dissertations & Thesis

1. Abuya, Paul Ochumi, (2016), Entrepreneurial Orientation and Performance Of Commercial Banks In Kenya, A Research Project Submitted in Fulfillment of the Requirements for the Award of Master of Science in Entrepreneurship and Innovation Management, School of Business the University of Nairobi.

2. Bleeker, Ian, (2011), The influence of Entrepreneurial Orientation on the Innovation Process: An empirical research on manufacturing SMEs, Master thesis Business Administration, specialization track Innovation & Entrepreneurship University of Twente.
3. Chere, NA, (2014), An analysis of entrepreneurial orientation in selected small and medium-sized enterprises, Mini-dissertation submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree Master In Business Administration at the Potchefstroom Campus of the North-West University.
4. Govender, D, (2010), An assessment of corporate entrepreneurship in a petrochemical company, Mini-dissertation submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree in Masters in Business Administration at the North-West University, Potchefstroom campus.
5. Karlsson, Apell & Wiberg, Jennifer, (2017), The Entrepreneurial Orientation Of Nonprofits, Acase Study On Swedish Sport Associations, Master In Business Administration, International Business School, Jonkoping University.
6. Njagi, Kithaka Johnstone, (2016), Influence Of Entrepreneurial Orientation On Firm Performance Among Small and Medium Enterprises In The Automobile Industry In Nairobi County, Kenya, Aresearcg Project Reports Submittid In Partial Fulfilment Of The Requirements For The Award Of The Degree Of Master Of Arts In Project Planning and Management Of The University Of Nairobi.
7. Pieterse, P, (2014), An assessment of corporate entrepreneurship in the personal protective equipment industry, Mini-dissertation submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree Master of Business Administration at the Potchefstroom Campus of the North-West University.
8. Piirala, Paivi, (2012), The impact of entrepreneurial orientation on firm performance: a comparative study of Finnish and German SMEs, SME Business Management, Master's thesis, Department of Management and International Business, Aalto University School of Business.
9. Sirkissoon, Nasrat Edoo, (2016), Investigating The Relationship Between Entrepreneurial Orientation and The Success Of Corporate Entrepreneurs In The Long Term Insurance Industry, Submittid In Fulfilment Of The Requirements For The Degree PHD In Entrepreneurship IN The Faculty Of Economic Management & Science, University Of Pretoria.
10. Spies, JS, (2014), An Assessment of the Entrepeneurial orientation Of Avehicle Management and Sales Company, Mini-dissertation submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree Masters Of Business Administration at the Potchefstroom campus Of The North-West University.

B. Journals

1. Bhardwaj, BR. & Momaya, K., (2006), Role of organizational flexibility for corporate entrepreneurship, Case study of FedEx Corporation, Global Journal Of Flexible Systems Management, Volume (7), Issue (1/2), Pages (37-44).

C. Books

1. Dess, Gregory G. , lumpkin,G.T , Eisner, alan, McNamara, Gerry, (2014), strategic management, seventh edition, McGraw- Hill Irwin, newyork.
2. Hisrich, Rober D., & Peters Michall, (2002), Entrepreneurship, Fiveth edition, McGraw-Hill, Companies Inc, Irwin.
3. Kuratko, Donald F, & Hodgetts, Richard M, (2007), Entrepreneurship: Theory, Process, Practice, seventh edition, Mason, OH: Thomson South-Western.
4. O'Brien,James A., (2003),Introduction to information systems: Essential for the E.Business enterprise, 11th ed., McGraw-Hill, Irwin, NewYork.
5. Proctor, Tony, (2014) Creative Problem Solving for Managers: Developing Skills for Decision Making and Innovation, Routledge, London and New York.