

[مهارات التفكير التصميمي وتأثيرها على تجويد الأداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية]

إعداد الباحثة:

رنا عبد الباسط عبد الرزاق عبد الله

الرقم الجامعي (0330012110043)

[قدمت هذه الرسالة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في جامعة القدس المفتوحة (فلسطين) - جامعة القدس المفتوحة - عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي - تخصص موارد بشرية تطبيقية]

كانون أول 2023م

إشراف:

د طارق المبروك

2024

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى متطلبات تطبيق مهارات التفكير التصميمي في وحدة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، وأثر ذلك على مستوى الأداء المؤسسي لدى العاملين في هذه الوحدة. تمحورت مشكلة الأساسية حول سوء الأداء وقلة جودة الخدمة المقدمة للمواطن في دائرة شراء الخدمة الطبية. في هذه الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال أداة الاستمارة المسحية حيث وزعت على عينة قصدية بلغت (75) شخص، وعينة استطلاعية (20)، بعد ذلك تم تحليل المعطيات على برنامج SPSS، والذي أدى الى معرفة أهمية موضوع التفكير التصميمي وعلاقته بالأداء المؤسسي، ومدى الأثر الإيجابي الذي ينعكس على تقديم الخدمة للمواطن على أكمل وجه وذلك للرقى بمستوى الخدمات الصحية التي تفيد المجتمع الفلسطيني ككل. وقد خلصت الدراسة الى نتائج كان من أهمها:

- 1- أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على مقياس مهارات التفكير التصميمي، والمتعلقة بالسؤال الأول وبنوده المختلفة (التعاطف، الاختبار، توليد الأفكار، تعريف المشكلة، جاءت النتائج مرتفعة، حيث بلغت ككل بمعدل (4.26) وبنسبة مئوية عليا (87.4%) وبتقدير مرتفع.
- 2- أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على مقياس تجويد الأداء المؤسسي والمتعلقة بالسؤال الثاني ومجالاته المختلفة (رضا المراجعين، معاملة المراجعين، كفاءة العمليات الإدارية، الجودة، جاءت النتائج مرتفعة، حيث بلغت ككل بمعدل (3.96) وبنسبة مئوية (79.2%) وبتقدير مرتفع.
- 3- ان هناك توجه إيجابي نحو استخدام التفكير التصميمي لدى الموظفين بهدف تحسين الأداء في مؤسسة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية.

الكلمات المفتاحية: التفكير التصميمي، الأداء المؤسسي، دائرة شراء الخدمة الطبية الفلسطينية.



<https://doi.org/10.62690/ijssp2511>

[Design thinking skills and their Impact on Improving Institutional Performance in the Medical Service Procurement Department in the Palestinian Ministry of Health]

Researcher:

Rana Abdullah

Supervision:

DR Tareq Mabroka

2024

Abstract:

This study aimed to identify the level of requirements for the application of design thinking skills in the Medical Service Procurement Unit in the Palestinian Ministry of Health, and its impact on the level of institutional performance of the employees in this unit. The main problem revolved around poor performance and lack of quality of service provided to citizens in the department of purchasing medical services. In this study, the researcher used the descriptive analytical method, through the survey form tool, where it was distributed to an intentional sample of (75) people, and an exploratory sample (20), after that the data were analyzed on the SPSS program, which led to knowing the importance of the subject of design thinking and its relationship to institutional performance, and the extent of the positive impact that is reflected in the provision of service to the citizen to the fullest in order to improve the level of health services that benefit the Palestinian society

The study concluded with the most important results, the most important of which were:

- 1- The arithmetic average of the estimates of the study sample on the scale of design thinking skills, related to the first question (empathy, testing, generating ideas, defining the problem, the results were high, as they reached as a whole at a rate of (4.26) and a high percentage (87.4%) and a high grade.
- 2- The arithmetic average of the estimates of the study sample on the scale of improving institutional performance related to the second question and its various fields (auditors' satisfaction, treatment of auditors, efficiency of administrative processes, quality), the results were high, as they reached as a whole at a rate of (3.96) and a percentage of (79.2%) and a high grade.
- 4- There is a positive trend towards the use of design thinking among employees in order to improve performance in the medical service procurement institution in the Palestinian Ministry of Health.

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة:

أصبح مفهوم تنمية الموارد البشرية وتطوير الأداء الوظيفي يأخذ حيزاً كبيراً في منظومة التطوير الإداري بشكل عام، لما لهذا الفعل من أهمية في تطوير عمل أي مؤسسة كانت، فنجاح المؤسسة يعتمد على تطوير الكادر البشري فيها ليوكب متطلبات العمل أولاً ويساير التطور السريع في العالم ثانياً. فالمؤسسة الناجحة تهتم باستغلال الوقت بأفضل السبل لان انجاز المعاملات وخدمة المواطنين بوقت قصير يعد مؤشراً على مدى تطور هذه المؤسسة.

من هنا وجب على كل موظف في أي مؤسسة كانتويغي النجاح إن يتعامل مع الوقت بحرص وتوظيف ذلك بالكيفية التي تعود على المؤسسة بالنفع، ووضع الخطط لذلك وتقسيم العمل وإعطائه الأولوية، وعليه أن يقوم بتحليل العمل يومياً وأسبوعياً للتأكد من مدى تطبيق الخطة التي وضعت لتنظيم الوقت ومدى الالتزام به، ولمعرفة أيضاً مدى ملاءمتها لطبيعة وظروف العمل فقد نضطر أحياناً إلى التعديل، وإعادة التخطيط وتنظيم الوقت مرة أخرى. هذا كله يعود إلى مصلحة العمل والحصول على مستوى جيد ونجاح وتفوق في العمل. (كارنيغي، 2010)

من هنا تسعى وزارة الصحة الفلسطينية لتقديم أفضل الخدمات الصحية للمواطن الفلسطيني حالها حال بقية المؤسسات الوطنية الفلسطينية، ولذلك تحاول دوماً تطوير النظام الإداري الذي يدير عجلة التنمية في هذه المؤسسة المهمة، وذلك من أجل تحقيق الهدف الأسمى وهو "خلق نظام صحي شامل متكامل يساهم في تحسين وتعزيز مستدام للوضع الصحي بما فيه المحددات الرئيسية للصحة في فلسطين". (<https://site.moh.ps>). عملت وزارة الصحة منذ نشأتها على خلق فرص لأفرادها من أجل تطوير أنفسهم بالتعاون مع باقي المؤسسات الوطنية إيماناً منها بمبدأ العمل المشترك مع جميع الشركاء لتطوير الأداء في القطاع الصحي والارتقاء به وذلك لضمان إدارة القطاع الصحي بشكل مهني سليم وخلق قيادة قادرة على وضع السياسات وتنظيم العمل وضمان توفير خدمات نوعية في كل القطاع الصحي العام والخاص، لهذا أدخلت العديد من الأنظمة الإدارية المحوسبة لتعزيز الإدارة والقيادة، كذلك تحسين أنماط الحياة الصحية وإدارة الأمراض المزمنة (<https://site.moh.ps>). رغم ما تبذله وزارة الصحة للرقى بنظامها الإداري، إلا أنها تعاني من بعض المشاكل والصعوبات التي تحتاج إلى حلول خلاقة ومبدعة تعالج موطن القصور أو الخلل، لكن قبل العلاج كان على وزارة الصحة وضع يدها على طبيعة هذا القصور والخلل وتحديد المشكلة بشكل دقيق بعد ذلك يتم وضع الحلول العملية التي تنهض بالميدان الصحي. من هنا جاءت فكرة الدراسة حيث يقوم التفكير التصميمي على مبدأ التفكير في تصميم الحلول الجديدة المبدعة التي تركز على تطوير الكادر البشري بطريقة تؤدي لعلاج المشاكل والصعوبات التي تواجه العمل الإداري في وزارة الصحة الفلسطينية.

أن التفكير التصميمي هو أحد مجالات الابداع الذي يركز على الإنسان، أن كان ما يتعلق بالعاملين في وزارة الصحة أو بالمتلقين للخدمة أي الجمهور؛ فهذا النمط من أنماط التطوير أصبح يستخدم حديثاً في كثير من المؤسسات التي تخدم خدمات مختلفة للجمهور، كذلك هذا النمط من التفكير يتم تدريسه وممارسته في كبرى المؤسسات والنظم التعليمية والإدارية وفي جميع المجالات المختلفة الربحية وغير الربحية (Cross, 2011) وبناء على ما ورد أعلاه تم اختيار موضوع التفكير التصميمي كنموذج فعال لمواجهة التحديات وحل المشكلات التي تعاني منها وزارة الصحة الفلسطينية، بهدف تطوير وتحسين النظام الصحي العامل في الأراضي الفلسطينية، من خلال إيجاد حلول ابتكارية وإبداعية غير تقليدية تتمحور حول الإنسان الفلسطيني، وترتكز على فهم احتياجات الجمهور المستهدف ورغباتهم.

1.2 مشكلة الدراسة:

على الرغم من ان مؤسسات السلطة الفلسطينية قائمة منذ أكثر من 25 عاماً، الا انها ما زالت تعاني من سوء الأداء وقلة جودة الخدمة المقدمة للمواطن، ويعزى أسباب هذا الأداء المؤسسي المتدني الى أسباب كثيرة منها سوء التخطيط، قلة الحوكمة الإدارية، إذ تؤكد العديد من الدراسات ارتباط الحوكمة الإدارية بالإصلاح الإداري والحكم الرشيد (عبد القادر، 2017)، كذلك الاستقامة ومناخ العمل الأخلاقي الفعال، كل هذا يؤدي الى نمو المؤسسة وتحريكها نحو الإبداع (Singh, 2018).

ومن هنا، خلال عمل الباحثة في وزارة الصحة الفلسطينية دائرة شراء الخدمة الطبية، لمست الحاجة للتغيير والتطوير في بعض أساليب العمل، خاصة انه هناك جوانب قصور ترى فيها الباحثة معيق لتقديم الخدمة للجمهور، فهناك أخطاء أدارية تتعلق بالمعاملات فعلى سبيل المثال لا الحصر، كثيراً ما تقع أخطاء مثل اختيار المشفى غير الملائم للمريض، كذلك وصف الاجراء الطبي غير السليم ، أيضاً ترى الباحثة ان نقص الموظفين في دائرة شراء الخدمة الطبية يؤدي الى ان يتحمل الموظف عبء مهام كثيرة وبالتالي يحدث الكثير من الأخطاء الإدارية نتيجة تشتت جهود الموظف وصعوبة المامه بكافة المهام الإدارية؛ من جانب آخر تراجع الدافعية للعمل عند الموظفين بسبب الخلل الحاصل في تطبيق القوانين التي تنصف الموظف من حيث الترقيات والعلاوات... الخ. ومن اجل كل ذلك وجدت الباحثة من الضروري تطوير الأداء الإداري لدى موظفي دائرة شراء الخدمة الطبية من خلال التفكير التصميمي، كون أن هذه الخدمة تتعلق بحياة الناس والإجراءات تحتاج لسرعة واتقان. من هنا، وفي ضوء خبرة الباحثة، ونقص الدراسات السابقة، وبناء على ما تقدم ووفق ما رأت الباحثة انه يشكل مشكلة حقيقية في وزارة الصحة الفلسطينية، اخذت على عاتقها الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

1.3 أسئلة الدراسة:

بناء على السؤال الرئيس تتفرع الأسئلة التالية والتي سوف تعالجها الدراسة وهي: مهارات التفكير التصميمي وتأثيرها على تجويد الأداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية

السؤال الأول: ما درجة تطبيق مهارات التفكير التصميمي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية؟

السؤال الثاني: ما مستوى تجويد الاداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية؟

السؤال الثالث: ما تأثير تطبيق مهارات التفكير التصميمي على تجويد الاداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تطبيق مهارات التفكير التصميمي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟

السؤال الخامس: هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تجويد الاداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)

1.4 فرضية الدراسة:

اعتماداً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مهارات التفكير التصميمي على تجويد الاداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تطبيق مهارات التفكير التصميمي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تجويد الأداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

1.5 أهداف الدراسة:

- 1- التعرف إلى مستوى متطلبات تطبيق مهارات التفكير التصميمي في وزارة الصحة الفلسطينية.
- 2- التعرف إلى مستوى الأداء المؤسسي لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.
- 3- التعرف على الدلالة الإحصائية حول متوسطات مستوى تطبيق مهارات التفكير التصميمي في وزارة الصحة من وجهة نظر العاملين فيها؟
- 4- الكشف عن العلاقة الارتباطية بين متطلبات تطبيق مهارات التفكير التصميمي وبين تطوير الأداء المؤسسي في وزارة الصحة الفلسطينية؟

1.6 أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع التفكير التصميمي وعلاقته بالأداء المؤسسي، ومدى الأثر الإيجابي الذي ينعكس على تقديم الخدمة للمواطن على أكمل وجه وذلك للرفق بمستوى الخدمات الصحية التي تفيد المجتمع الفلسطيني ككل؛ كذلك تأتي أهمية الدراسة من جانبين هما:

- الأهمية النظرية: وتتمثل بدراسة أثر تطبيق مهارات التفكير التصميمي على الأداء المؤسسي في وزارة الصحة، أيضاً تتناول الدراسة موضوعاً ذات جدوة إدارية تطويرية، في ظل تراجع الأداء الصحي الحكومي في فلسطين. كذلك توفير قاعدة معلوماتية مهمة يمكن البناء عليها والاستفادة منها في رفع كفاية الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.
- الأهمية التطبيقية: يمكن لهذه الدراسة ان تفيد صناع القرار في القطاع الصحي من اجل النهوض بالخدمات الصحية الى مستوى يرقى الى الأفضل؛ ايضاً تفيد النتائج والتوصيات التي سوف تخرج بها هذه الدراسة العمل الصحي من حيث تحسين الأداء المؤسسي لدى الموظفين العاملين في وزارة الصحة.

1.7 حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: سوف تعالج الباحثة موضوع الدراسة خلال العام الدراسي 2022-2023.
- الحدود المكانية: تتناول الدراسة الموضوع في حدود الضفة الغربية في وحدة شراء الخدمة الصحية في وزارة الصحة – رام الله.
- الحدود البشرية: يتمثل هذا الحد في العاملين من موظفين اداريين بوحدة شراء الخدمة الطبية بوزارة الصحة الفلسطينية.
- الحدود الإجرائية: تتمثل في قياس مدى تطبيق مهارات التفكير التصميمي وعلاقته بمستوى الأداء المؤسسي ومعرفة درجة صدقهما وثباتهما، والمعالجات الإحصائية المستخدمة. وسيكون تعميم نتائج الدراسة الحالية مربوطاً بدلالات ثبات وصدق أداة الدراسة ومدى الاستجابة الموضوعية لأفراد العينة على هذه الأداة (الاستبانة).

1.8 مصطلحات الدراسة الاجرائية:

التفكير التصميمي: هو عملية تسعى لحل المشكلات المعقدة بطريقة التركيز على المستخدم، ويعرفه تيم براون على انه: " نهج للابتكار متمركز حول الإنسان من خلال مجموعة من أدوات التصميم يسعى لدمج احتياجات الناس وإمكانيات التكنولوجيا ومتطلبات نجاح الأعمال (Tim Brown, 2022). فالتفكير التصميمي يجمع بين ما يريده المستخدم وبين ما هو ممكن تقنياً وبين ما هو قابل للنمو اقتصادياً؛ أذن التفكير التصميمي هو عملية تكرارية تسعى

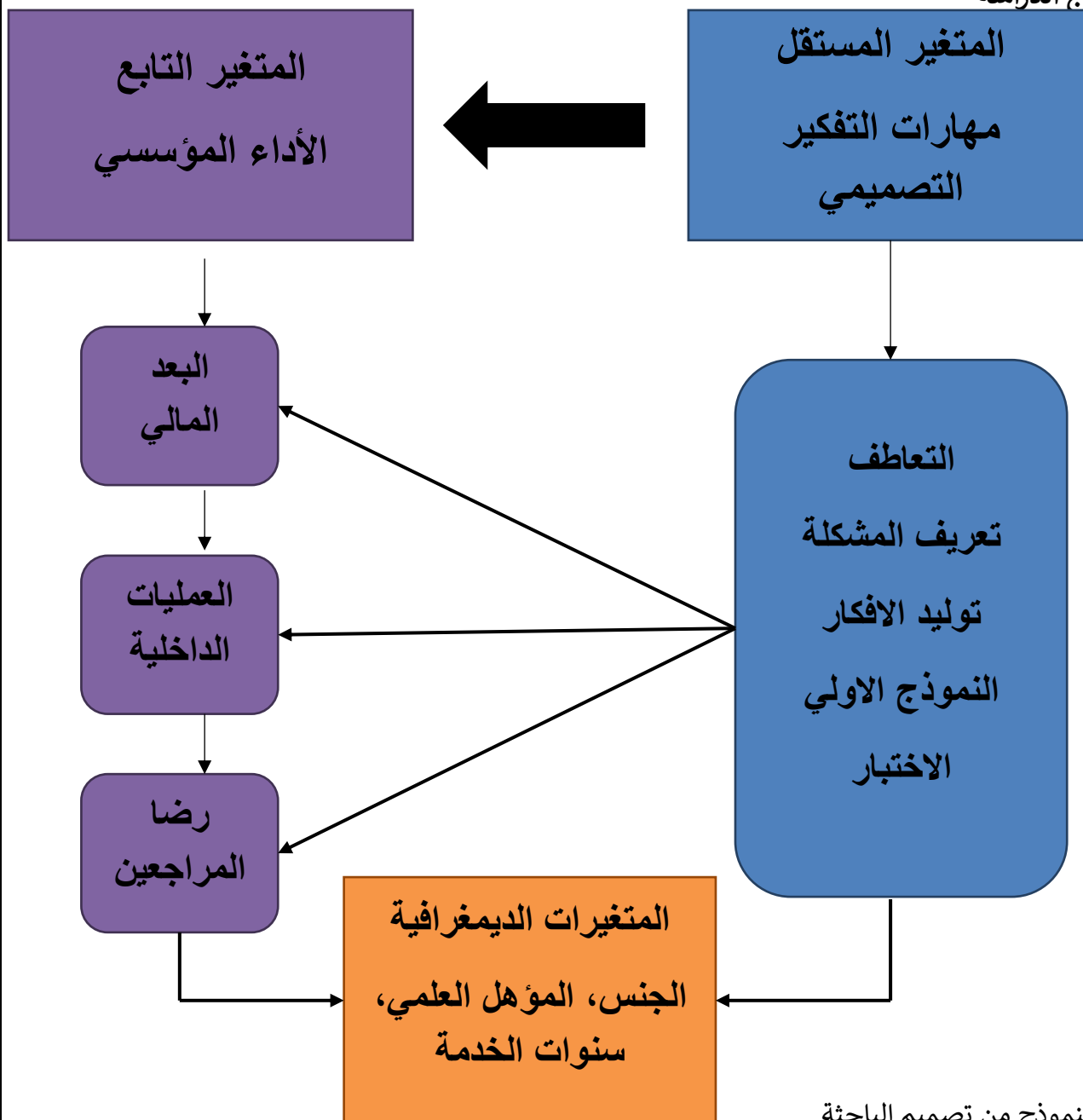
من خلالها إلى فهم المستخدم، وإعادة تعريف المشكلات في محاولة لتحديد استراتيجيات وحلول بديلة قد لا تظهر على الفور مع مستوى فهمنا الأولي في الوقت نفسه، كما يوفر التفكير التصميمي نهجًا قائمًا على الحل لحل المشكلات. يتميز هذا الأسلوب بالتفكير بالقدرة على الجمع بين التعاطف مع ظروف مشكلة ما، والإبداع في توليد رؤى وحلول منطقية لها، وفي تحليل وتكييف هذه الحلول تبعًا لظروف المشكلة. (الحمد، 2020). فالتفكير التصميمي لا بد أن يأتي من شخص مبدع يطلق عليه المصمم وهذا الشخص هو "الذي يسعى إلى استكشاف أوجه التكامل الملموسة بين مجالات المعرفة، والذي يعمل من ثم على الجمع بين النظرية والتطبيق لتحقيق غايات جديدة ومنتجات مستجدة وحل المشكلات". (أنيتديفينتالا، 2017). وترى الباحثة أن التفكير التصميمي ذلك التفكير الذي ينتج شيئًا جديدًا لم يكن موجودًا بهدف معالجة قضايا لا حلول لها وذلك بالاستعانة بعناصر المشكلة المحيطة.

الأداء المؤسسي: هو "إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفاعلية، فالأداء المؤسسي يقتضي التركيز على العناصر الفريدة التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، والتي تكون محور التقييم، وبالتالي تشمل المؤشرات المالية وغير المالية وقياس الموجودات الملموسة وغير الملموسة، كما تشمل الجوانب العريضة للأداء المؤسسي المرتكزة على الاستراتيجيات والعمليات والموارد البشرية والنظم". (الخباز، 2016، ص41). ومن جانب ذات صلة تعتبر (مصري) 2022، أن الأداء المؤسسي هو "محصلة العمليات والجهود التي تقوم بها المؤسسة، وتتمثل بقدرتها على توظيف الموارد الخاصة بها، في ضوء تفاعلها مع البيئة الداخلية والخارجية، لإتمام الأعمال والمهام بكفاءة وفاعلية وذلك من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة". بنما ترى الباحثة أن الأداء المؤسسي هو عبارة عن مسميات وظيفية ووصف لمهام يقوم بها الفرد (الموظف) من أجل تحقيق غايات المؤسسة وتنفيذ سياساتها للوصول إلى أعلى جودة في تقديم الخدمة.

وزارة الصحة الفلسطينية: هي الجهة الرسمية المسؤولة عن الصحة العامة في دولة فلسطين، حيث تتبع لها جميع المستشفيات والمراكز العلاجية الفلسطينية المنتمية إلى القطاع العام، وتقوم وزارة الصحة بعمل الإحصاءات المتعلقة بالصحة في دولة فلسطين، وهي ملتزمة بمبدأ العمل المشترك مع جميع الشركاء لتطوير الأداء في القطاع الصحي والارتقاء به وذلك لضمان إدارة القطاع الصحي بشكل مهني سليم وخلق قيادة قادرة على وضع السياسات وتنظيم العمل وضمان توفير خدمات نوعيه في كل القطاع الصحي العام والخاص، وإيجاد نظام صحي شامل متكامل يساهم في تحسين وتعزيز مستدام للوضع الصحي بما فيها لمحددات الرئيسية للصحة في فلسطين. (موقع وزارة الصحة الفلسطينية، 2022)

1.12 بناء أنموذج الدراسة:

1.12 أنموذج الدراسة



المصدر: النموذج من تصميم الباحثة

الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة مقدمة:

ان التفكير نعمة من الله سبحانه وتعالى وهبها للإنسان ليعمر الأرض ويطور حياته بما يخدم نفسه وغيره؛ فالأهم تغيير بناء على ما تمتلكه من ثروة العقول والخبرات، فالمفكرين والعلماء هم أساس البناء في أي مجتمع، فالمجتمعات المتحضرة تقاس بما تمتلكه من كمية الأفكار البناءة التي تخلصها من قيود الضرورات وتعلمها حل المشكلات. ومن هنا كان لا بد من التعرف على طرق جديده في التفكير لتطوير المؤسسة الصحية الفلسطينية، حيث يعالج هذا الفصل مفاهيم مهمة حول التفكير بشكل عام والتفكير التصميمي، وكذلك مفهوم الأداء المؤسسي والدور الذي يلعبه في تطوير الأداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الصحية.

2.1 مفهوم التفكير

هناك العديد من التعريفات لمفهوم التفكير، فقد تم تناول موضوع التفكير من قبل العديد من الكتاب والعلماء، وهنا وجب تناول المفهوم من أكثر من زاوية بمعنى نتناول المفهوم من الناحية اللغوية ثم التعرض له من الناحية الاصطلاحية؛ على أي حال يقال في اللغة "فكر في الامر اي اعمل العقل فيه ورتب بعض ما يعلم ليصل به الى مجهول، وافكر في الامر فكر فيه فهو مفكر فالفكر اعمال العقل في المعلوم للوصول للمجهول والتفكير اعمال العقل في مشكله للتوصل الى حلها، والفكر جمع افكار وهي تردد الخاطر بالتأمل والتدبر بطلب المعاني" (عبد الفتاح، 2015، ص21).

اما اصطلاحا تستعرض الباحثة اهم هذه التعريفات على النحو التالي:

1- التفكير من أرقى العمليات النفسية والعقلية التي يقوم بها الانسان والتفكير عند الانسان نظام معرفي يقوم على استخدام الرموز التي تعكس العمليات العقلية الداخلية اما بالتعبير مباشر عنها او بالتعبير الرمزي وماده التفكير الأساسية هي المعاني والمفاهيم والمدرجات.

2- التفكير هو العملية التي ينظم بها العقل خبراته بطريقه جديده لحل مشكله معينه بحيث تشتمل هذه العملية على إدراك علاقات جديده بين الموضوعات او عناصر الموقف المراد حله مثل إدراك العلاقات بين المقدمات والنتائج وإدراك العلاقات بين السبب والنتيجة وبين العام والخاص وبين شيء معلوم واخر مجهول.

3- التفكير هو نشاط عقلي وذهن يمارسه الفرد في موقف قد يكون مثل هذا الموقف او المشاكلة جديده عليه لم يتعامل معها من قبل او تكون قد مرت عليه ولكن صعب عليه التعامل معها بالطرق والاساليب الميسرة له في حينها. (عبد الفتاح، 2015، ص21).

فيعرفه عزيز (2005) بأنه عمليات عقلية مدركة تسعى لإيجاد حلول منطقية لمشكلة ما او قضية تحتاج الى حل أو ايجاد وسيله تخفف عن متاعب الحياة وفيه يستعيز عن الاشياء والاشخاص والمواقف والاحداث برموزها بدلا من معالجتها معالجته فعلية واقعية اما معناه الخاص فيقتصر على حل المشكلات حلا ذهنياً عن طريق الرموز أي حل المشكلات بالذهن لا بالفعل. اما الدكتور جابر جابر فقد عرف التفكير على انه: "القدرة على التحليل والنقد والتوصل الى نتائج تستند الى استنباط او استدلالات سليم وحكم سديد، فهو العملية التي ينظم بها العقل خبراته بطريقه جديده لحل مشكله معينه بحيث تشتمل هذه العملية على إدراك علاقات جديده بين الموضوعات أو العناصر في الموقف المراد حله مثل إدراك العلاقة بين المقدمات والنتائج وإدراك العلاقة بين السبب والنتيجة وبين العام والخاص وبين شيء معلوم واخر مجهول" (جابر، 2009، ص52).

في حين يرى زيتون (2017) التفكير عبارة عن مهارات عقلية يوظفها الفرد للبحث عن حلول للمشاكل التي تواجهه في مجال ما، كذلك من خلال هذه العمليات العقلية يستطيع الانسان ان يجد أجوبة لأسئلة ومعضلات لا يجد لها

إجابة وذلك من أجل تحقيق أهداف ما أو التوصل إلى نواتج أصيله لم تكن معروفة له من قبل وهذه العمليات أو المهارات قابله للتعليم من خلال معالجه تعليميه معينه. في ذات الوقت يعتقد سعادة (2003) إن التفكير يشتمل على ثلاث مكونات أساسية تتعلق بالمعرفة والادراك فأول هذه المعارف التي يشملها التفكير طرق معرفية لكيفية حل المشكلات، ثم يأتي دور فهم المشكلة وآلية تطبيق الحلول، بعد ذلك معرفه خاصه تتعلق بمحتوى المادة أو الموضوع مع توفر الاستعدادات والعوامل الشخصية المختلفة ولا سيما الاتجاهات والميول.

ومن جانب آخر عرف فتحي جروان التفكير بأنه: " عمليه بحث عن معنى في الموقف أو الخبرة وقد يكون هذا المعنى ظاهراً حيناً وغامضاً حيناً آخر ويتطلب التوصل إليه تأملاً وامعاناً نظر في مكونات الموقف أو الخبرة التي يمر بها الفرد ولذلك فهو يتضمن استكشافاً وتجريباً ونتائج غير مضمونه فالتفكير مفهوم مجرد كالعدالة والظلم والكرم والشجاعة لأن النشاطات التي يقوم بها الدماغ عند التفكير هي نشاطات غير مرئية وغير ملموسه وما نشاهده ونلمسه في الواقع ليس إلا نواتج فعل التفكير سواء كانت مكتوبه أو منطوقه أو حركيه" (جروان، 2007 ، ص40). وترى الباحثة انه عندما نطبق أفكارنا عن قصد وبعناية على العالم من حولنا من أجل فهم المشكلات وربطها وحلها، يتحول إدراكنا إلى تفكير نقدي، تطبيق الفهم والذي بدوره يعتبر تفكير انعكاسي أو فكر تأملي. لهذا تعتقد الباحثة ان التفكير هو العملية المعرفية، المخزنة في الذاكرة طويلة المدى، والذي يتم استخدامها في حل المشكلة من البداية الى النهاية. ومن هنا كلمة التفكير تركز على ممارسة القدرات العقلية لتشكيل الأفكار التي تصل إلى استنتاجات، وما إلى ذلك. كذلك ترى الباحثة ان التفكير يستخدم بشكل مترادف مع الكلمات العقل، والذي يشير بدوره إلى تسلسل منطقي للفكر، بدءاً مما هو معروف أو مفترض والتقدم إلى نتيجة محددة من خلال التداخل المستند المعرفة المخزنة والتجارب الممارسة.

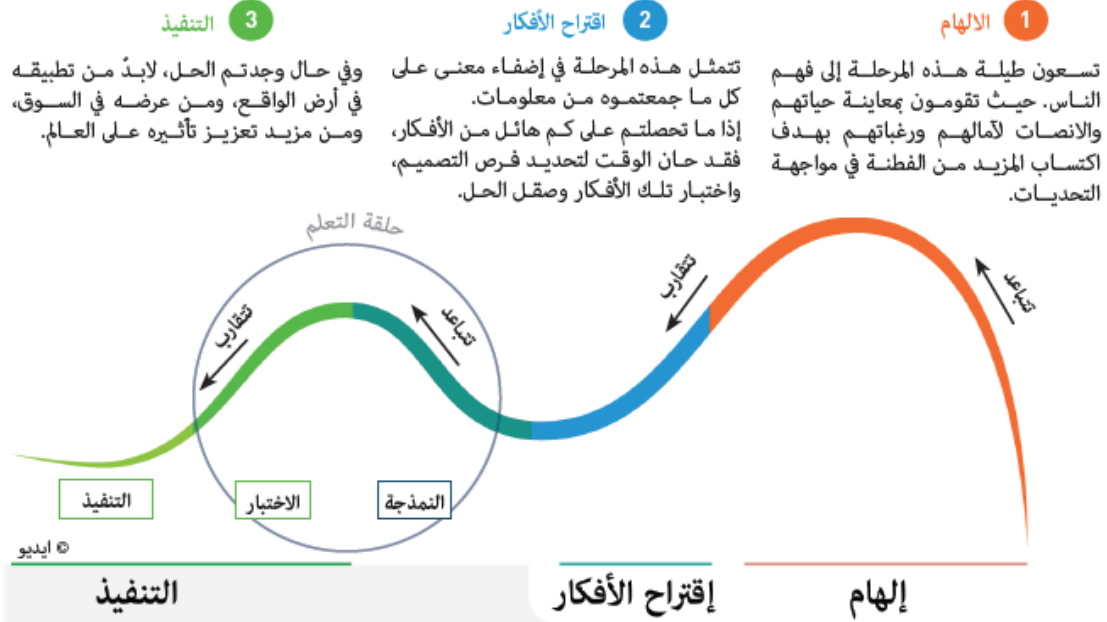
وللتفكير خصائص معينة لا يتم إلا إذا توفرت، فمن ناحية التفكير له أهداف واضحة، يسعى لتحقيقها، أيضاً التفكير يتطور مع شخصية الانسان ونموه العقلي والبدني والنفسي، فكلما نضج الانسان زادت خبراته في الحياة وأصبح تفكيره متطوراً؛ كذلك التفكير يعتمد بشكل فعال على كم المعلومات المحصلة حول المسألة التي تحتاج إلى تفكير، فالتفكير عموماً لا يمكن ان يصل الى الكمال المطلق مع ذلك الفعالية في التفكير غاية يمكن بلوغها بالتدريب المقصود في معالجه المعلومات عبر سلسله من الاجراءات التي يمكن ملاحظتها مباشرة او بصوره غير مباشره التي يمارسها المتعلم بهدف اداء مهمه ما. ويجب ان لا نغفل عن المحيط والبيئة التي ينشأ فيها التفكير فكثير من العناصر المحيطة والتي تضم الزمان والمكان والمواقف والمناسبة والمواضيع التي يدور حولها التفكير وما يستقر منها في العقل من معلومات. (عبد الفتاح، 2005)

ويشتمل التفكير على مهارات ومراحل معينة تتمثل في:

- 1- التفكير عملية ادراكية واعية تحتاج الى الانتباه الواعي مهارة على الفرد ان يمارسها اثناء التفكير.
 - 2- مهارة المعرفة والمقصود الالمام بالمعلومات والحقائق والمفاهيم والمبادئ الخاصة والعامة.
 - 3- المهارات الوجدانية كالخصائص الذاتية مثل (التركيز الصبر الدافعية الاسترخاء) كلها مكونات تحتاجها عملية التفكير.
 - 4- من الضروري ان يتضمن التفكير مهارة التنسيق بين مكونات الجسد الواحد مثلاً لتنسيق العقلي والتنسيق العضلي الاستجابة الحركية حركات الجسم حركات العين حركات اليد حركات اللسان الحركات العصبية.
- تشير الادبيات العلمية التي اهتمت بمجال تنمية التفكير الى ان مهارات التفكير يمكن تنميتها من خلال استراتيجيات عديده واتجاهات مختلفة تبعا للتوجهات الفكرية والفلسفية المتباينة التي يتبناها الباحثون حيث يرى بعضهم ان تنمية مهارات التفكير يمكن ان يتم بصوره مباشره وذاتية من الفرد نفسه، وهناك فريق اخر يرى ان تنمية المهارات تحتاج الى تدريب ضمن مادة علمية معينة، وفريق ثالث يرى انه يمكن تعليم وتنمية مهارات التفكير عن طريق الدمج بين الرأيين السابقين عن طريق التوفيق بينهما في اتجاه ثالث يسمى الصهر. (عبد الفتاح، 2005)

شكل رقم (1) نموذج يعبر عن مراحل التفكير

عملية التفكير عبر مراحل



المصدر: (عبد الفتاح، 2005)

2.2 تعريف التفكير التصميمي

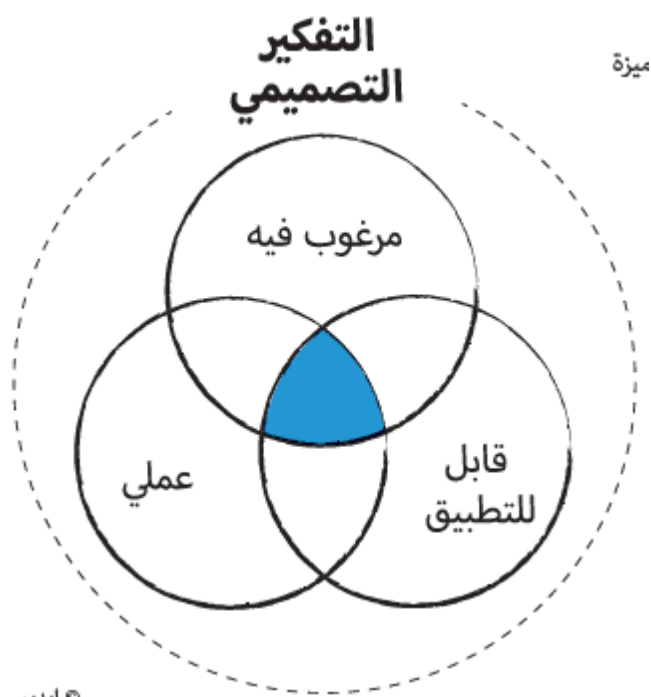
كثيراً ما تواجه المؤسسات مشاكل تحتاج الى حلول إبداعية تسهل على المراجعين ومتلقي الخدمة، وتهدف الى إيجاد الحلول لمشكلة ماتتعلق بسير العمل وتذليل العقبات. ومن هنا يبدأ التفكير التصميمي وذلك بوضع خطوات من أهمها تحديد المشكلة بشكل دقيق ومعرفة موضع القصور أو الخلل ، وصعوبة طرح الحلول وتطبيقها على أرض الواقع وفي الميدان ، والتأكد من مناسبة تلك الحلول المقترحة وتقييم نتائجها، سواء كان ذلك على مستوى موظف او مدير الدائرة او المؤسسة ، ورئيس المجموعة من الموظفين، قائد فريق ، معلماً ، رائد أعمال ، صاحب مشروع ، أو شخصاً معنياً بمواجهة التحديات وحل المشكلات ، أو مسؤولاً ومبادراً لتطوير وتحسين حياة مجموعة من أفراد المجتمع من خلال تلمس احتياجاتهم ومشاكلهم وإيجاد أفضل الحلول لها، ومن هنا التفكير التصميمي يُعنى بتصميم الحلول للمشكلات من خلال التفكير الإبداعي الابتكاري المتمركز حول الإنسان والفهم العميق للجمهور المستهدف وتحدياتهم واحتياجاتهم وثقافتهم وأسلوب حياتهم. هذه الحلول قد تكون على شكل تغيير في الأنظمة والسياسات والاستراتيجيات، أو على شكل تطوير سلع ومنتجات، أو على شكل تقديم خدمات وتطوير بنية تحتية، حيث أصبح التفكير التصميمي في العقود الأخيرة شائعاً لاستخدام ومفتاح النجاح لمؤسسات كثيرة حكومية وخاصة، كما يتم تدريسه وممارسته في كبرى المؤسسات والنظم التعليمية والإدارية وفي جميع المجالات المختلفة الربحية وغير الربحية). (هوارى، وآخرون، 2019).

إن التفكير التصميمي نموذج فعال لمواجهة التحديات وحل المشكلات وتطوير وتحسين الحياة من خلال إيجاد حلول ابتكارية وإبداعية غير تقليدية تتمحور حول الإنسان وترتكز على فهم احتياجات الجمهور المستهدف ورغباتهم، ويحسن التفكير التصميمي جودة الحياة والعالم من حولنا في كل يوم، وهو سبب رئيسي في تطور الإدارة في المؤسسات المختلفة، والتي نشهد ذروتها في العصر الحالي. ويعرف البعض التفكير التصميمي على انه عبارة عن بناء او بمعنى ادق تصميم نموذج يتكون من خمسة مراحل غيرخطية (التعاطف - تعريفالمشكلة - ابتكارالأفكار

-إعداد نموذج أولي- التجربة) ويتم استخدامه عند الشعور بوجود مشكلة حقيقية أيا كانت تلك المشكلة تتعلق بمجموعة من الناس (موظفون - طلاب - عمال - أطفال - سگان - مجتمع - زبائن - عملاء). (هوارى، وآخرون، 2019).

ويعرف الدليل التدريبي للأمم المتحدة (2020) التفكير التصميمي على انه منهجية منظمة لحلال مشاكل بطريقة خلاقة والتي تساعد الافراد أو الفرق أو المؤسسات للتوصل للحلول تركز على احتياجات ورغبات الفئة المستهدفة. ويعرف الدكتور سالم العنزي التفكير التصميمي هو: " طريقه تفكير تستخدم حساسيه المصمم واساليبه لتحليل المشكلات وايجاد الحلول المناسبة لها من خلال منتجات ابداعيه ملموسه تتناسب مع احتياجات المستفيد وذات قيمه، تعزز قدره الموهبين على الجمع بين التعاطف مع سياق مشكله والابداع في توليد الافكار والحلول والمهارة في تجسيد هذه الحلول من خلال نماذج تكراريه". (العنزي، وآخرون، 2017، ص71).

شكل رقم (2) طبيعة التفكير التصميمي



المصدر: Stanford Social Innovation Review, Winter 2010

2.3 مراحل التفكير التصميمي

تعد مراحل التفكير التصميمي جوهر عملية حل المشكلات الناشئة والتي تتطلب دراية كافية للسير في خطى واضحة للوصول لتفكير تصميمي ناجح، والتفكير النقدي والابداع والقيادة والتعاون والتواصل هي العناصر الأساسية لأي مشروع تفكير تصميمي ناجح ومن اهم القدرات التي تؤدي الى اتقان التفكير التصميمي العصف الذهني فهي طريقة شبه منظمه قائمه على الفريق لتوليد الافكار بسرعه ، كذلك التعاطف مع مشكلة المواطنين أو المراجعين يسمح باكتساب نظره ثاقبه عن حاجة هؤلاء الناس، أيضا فهم المشكلة بصورتها الحقيقية وتحديد لها تحديدا سليما، يساهم في ايجاد الحل الصحيح (<https://paces4consult.com>).

ويذكر هوارى والمعمار (2019) مراحل التفكير التصميمي على النحو التالي:

أولاً: الالهام، بمعنى الانخراط في تفاصيل حياة الناس او متلقي الخدمة لمعرفة طبيعة المشكلة عندهم، وذلك للتوصل الى استيعاب حقيقي للمشكلة ومعرفة احتياج الناس الذي سوف يبني عليه التصميم لحل المشكلة. وهنا

يتم جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات من الفئة التي تقوم بالتصميم لها ، وذلك لاستكشاف حالات غير مألوفة، عبر أدوات منها ، الملاحظة والمقابلة والتعايش وغيرها.

ثانياً: بعد مرحلة الالهام وجمع قدر كبير من المعلومات عن المشكلة من أصحابها، يتم وضع تصورات للحلول من خلال تصميم سيناريوهات متاحة يمكن تطبيقها، فيتم عمل النماذج الأولية للتفكير التصميمي خلال هذه المرحلة بحيث تشمل عصف ذهني للأفكار، وذلك من خلال محاولة تفسير المعلومات التي تم جمعها من متلقي الخدمة أصحاب المشكلة، ولمعرفة كيف يمكننا أن نحول الاستنتاجات الأولية إلى أفكار ملموسة عملية تساعد في وضع الحلول.

ثالثاً: مرحلة التنفيذ، حيث يتم خلال هذه المرحلة تنفيذ التصميم المبتكرة على أرض الواقع، وذلك بهدف حل مشكلة متلقي الخدمة أو المستفيد، ويتم التركيز هنا على كيفية جعل النموذج الذي تم تصميمه للحل مشروعاً حقيقياً يخدم المستفيد والمؤسسة.

في ذات الوقت يتوافق جبارين (2021) مع من سبقه في أن مراحل التفكير التصميمي تبدأ بتفهم حاجات المستفيد أو متلقي الخدمة، ويسمى هذه المرحلة (التعاطف) حيث تركز هذه المرحلة من وجهة نظره على فهم المشكلة من وجهة نظر المستخدم وفهم المستخدمين أنفسهم؛ وينتقل بعد ذلك إلى المرحلة الثانية وهي مرحلة (التحديد أو التخصيص) في هذه المرحلة يتم تشخيص المشكلة واحتياجات المستفيد ومتلقي الخدمة؛ بعد ذلك تأتي مرحلة استنباط الأفكار وتصميمها ضمن فكرة معينة، ووفق نموذج تصميمي لحل المشكلة ، طبعاً هذا النموذج يكون ابتدائي قابل للتغيير والتطوير، وأخيراً وفق جبارين تأتي مرحلة (التنفيذ والاختبار) بحيث يبدأ تنفيذ نموذج الحل بالتعاطي مع المستفيدين، مع ضرورة أخذ التغذية الراجعة حول نجاعة هذا الحل التصميمي. وجاء رأي العنزي وآخرون (2017) سابقاً لما ذهب إليه جبارين (2021) من حيث خطوات ومراحل التفكير التصميمي، فيعتبر العنزي وآخرون أن التفكير التصميمي يمر بخمسة مراحل وهي:

1- مرحلة التعاطف: فالتعاطف بالنسبة لهم حجر الزاوية في عمله التفكير التصميمي المتمحورة حول الإنسان، فأسلوب التعاطف هو ما يجب القيام به لفهم الأشخاص في نطاق المشكلة، وبالتالي التعاطف يتطلب جهد لفهم سبب المشكلة واحتياجات المستفيد الجسدية والعاطفية وكيف بالمؤسسة وماذا تعني لهم وما يتوقعون منها.

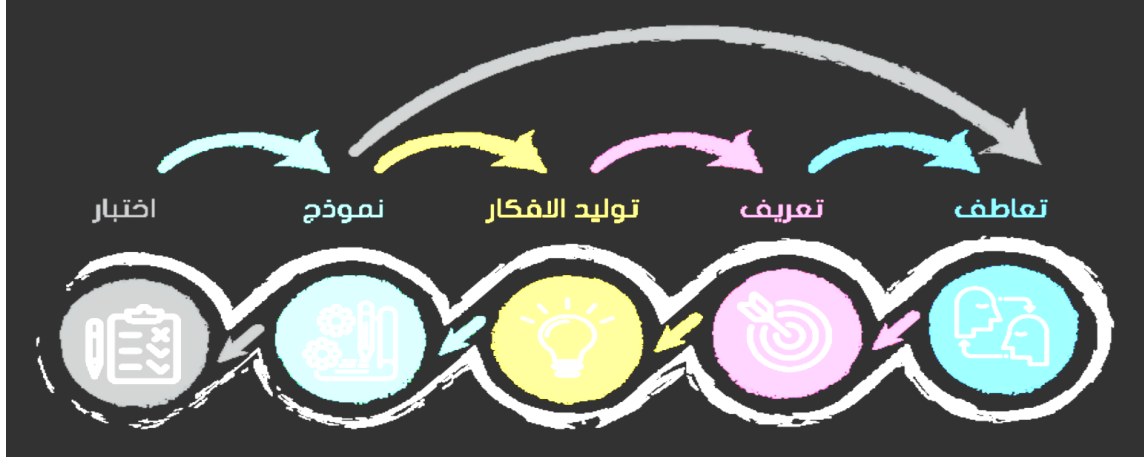
2- المرحلة الثانية هي التحديد وبأي أسلوب يتم التحديد، وهنا يقصد تحديد طبيعة المشكلة، وفي هذا يذكر العنزي: " أن تحديد التحدي الذي يتبناه المفكر التصميمي بناء على ما عرفه عن مستفيدة وعن السياق له فرصه له بل مسؤوليته فبعد أن أصبح خبيراً في الموضوع وكسب تعاطفاً تجاه الشخص الذي تصمم له تهدف هذه المرحلة إلى توضيح أول منطقه للمعلومات التي جمعها". (العنزي ، وآخرون، 2017، ص 71)

3- مرحلة التصور وتوليد الأفكار تركز هذه المرحلة من التفكير التصميمي على توليد الأفكار الخلاقة المبدعة التي يمكن أن يتم بناء نموذج للحل، فعملية التصور تكون شمولية من حيث تضع أسس المفاهيم والركائز التي يبنى عليها المشروع التصميمي كله.

4- بعد وضع التصورات المطلوبة تأتي مرحلة بناء النموذج أو (النمذجة) وفي هذه المراحل الأولية ينبغي إنشاء نماذج يمكن التعديل عليها وتغييرها، وتكون كفيلاً بإثارة ردود فعل مفيدة من المستفيدين وباقي موظفي المؤسسة ويمكن للنموذج والسؤال المتعلق به أن يكون أكثر دقة في المراحل اللاحقة.

5- مرحلة الفحص والتجربة، وتركز هذه المرحلة على استطلاع ردود أفعال المستفيد حول النماذج التي تم تصميمها وتنفيذها لتحظى بفرصه أخرى لكسب التعاطف اتجاه الذين يصمم لهم حيث أن الفحص يمثل فرصه أخرى للمفكر التصميمي للاحتكاك بالمستفيدين وتفهم حاجاتهم وما يناسبهم لحل مشاكلهم.

شكل رقم (3) مراحل التفكير التصميمي



وبناء على ما سبق ترى الباحثة ان مرحلة التعاطف هي مرحلة مهمة لفهم المشكلة المراد حلها، فمؤسسة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة يحتاج العاملون فيها الى تفهم حاجيات ومشاكل الجمهور بشكل دقيق وبصبر وروية، فالقدرة على الشعور بمشاكل المراجعين لهذه الدائرة والإحساس بمشاكلهم ومعرفة اهتماماتهم وأفكارهم من خلال معرفة احتياجاتهم بدقة وكأن الموظف واحداً من هؤلاء المراجعين، فهذا الاندماج يجعل المستخدمين قادرين على تلمس المشكلة لدى المراجعين بدقة، مما يولد لديهم حافز تفكيري تصميمي لحل هذه المشكلة، فالهدف الأساس هنا الوصول إلى فهم عميق لاحتياجاتهم وإدراك المشكلة وتحديدتها بشكل دقيق، وهنا وباعتقاد الباحثة - وبحكم عملها في هذه الدائرة المهمة -، يوجد طرق عديدة لفهم حاجات المراجعين والتعاطف معهم، فيمكن من خلال البحث الميداني او عقد مقابلات شخصية مع أصحاب المشكلة أو تسجيل الملاحظات من خلال المراقبة والمتابعة لمشاكل المراجعين، فمن خلال هذا كله تجمع المعلومات اللازمة لتشكيل فكرة عامة و تصور محدد حول المشكلة التي تواجه الجمهور المستفيد من خدمات دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية .

كما يجب أن نشير الى نقطة هامة علينا الانتباه لها ويحرص عليها المفكر التصميمي، وهي عدم التطفل على الآخرين ومضايقتهم، بل يحاول أن يعزز الشعور لديهم باهتمامه الشخصي بهم وسعيه لحل مشاكلهم وتحقيق رغباتهم وتطوير وتحسين جودة حياتهم وبيئتهم، وأن يكون صبوراً حليماً أثناء تعامله مع الجمهور، إن الكثير من قرارات وحلول المؤسسة الطبية لا تحقق الأهداف المرجوة وقد تفشل لأنها لا تتبع من الواقع الطبي المعاش، وبالتالي لا يتم وضع الحلول بناءً على تحديد المشكلة الحقيقية بشكل دقيق، كما أن هذه الحلول تصدر في كثير من الأحيان من السلطة العليا في الوزارة دون استمزاغ لآراء المستفيدين أو المستخدمين، فالتفكير التصميمي ينحو الى كيفية حل المشكلة من واقع المستفيد لا من واقع أصحاب السلطة فالمستفيد هنا يحتاج الى ان يتلقى الخدمة وفق حلول عملية لمشكلته وليس وفق رؤية المسؤولين لتقديم الخدمة الطبية فقط؛ هذه هي الطريقة الإبداعية في التفكير باحتياجات الناس والوصول إلى الحلول المبتكرة، وفي الغالب لن يحصل المفكر التصميمي عند سؤال الناس عن احتياجاتهم على إجابة واضحة وكافية له تقوده إلى الحل، إلا أنه من خلال مراقبة سلوكياتهم وسماع قصصهم وتجاربهم والانغماس في حياتهم وبيئتهم سيقدوننا إلى معرفة تلك الاحتياجات. (هواريو المعمار، 2019)

2.4 السمات الخاصة بالتفكير التصميمي

أبرز سمات التفكير التصميمي انه يعالج قضايا ومشاكل تكون في غالب الأحيان غامضة ومعقدة وتحتاج الى حلول خلاقية وإبداعية، حيث يلاحظ من هذه السمة انها تتعرض لمشكلة حلها غير موجود أصلاً وتحتاج الى دراسة وتفكير بالحلول الممكنة، فسمت غموض المشكلة والحل تطغى على التفكير التصميمي. كذلك من سمات التفكير

التصميمي انه يحتوي على مسارين للتفكير، التحليلي والتركيب، أي بمعنى ان التفكير يكون أولاً بتحليل المشكلة ومعرفة طبيعتها بعد ذلك يتم تصميم نموذج تركيبي للحل مبني على خطوات عملية تصميمية. كذلك من سمات التفكير التصميمي انه مرن، بمعنى يمكن استخدام طرق كثيرة في عمليات التصميم مثل: "عمل ملفّات شخصية للمستخدمين، أو إلقاء نظرة على حلول مصمّمين آخرين وفهمها، أو عمل نماذج مبدئية، أو دراسة النماذج، أو عمل خرائط دماغية، أو التساؤل، وما من عملية يمكنها أن تحدّد التفكير التصميمي بمفردها. فهناك عمليات تصميمية عديدة مختلفة طالما أنّ هناك مصمّمين يتضاعفون مع تضاعف مشكلات التصميم". (وكبيديا، 2023)

2.5 أوجه اختلاف التفكير التصميمي عن غيره من أنواع التفكير

قام لاوسون (Bryan Lawson, 1979) بعمل دراسة مقارنة بين التفكير التصميمي وغيره من أنواع التفكير، وذلك ليستطيع تحديد الفرق بين الأشخاص الذين يحلّون المشاكل بناء على المشكلة، وأولئك الذين يحلّونها بناء على الحل، وقد أجرى دراسة التجريبية على مجموعتين من طلبة الجامعة بتخصصين مختلفين الأولى كانت من طلبة الهندسة المعمارية والثانية من طلبة كلية العلوم، وطلب منهما بناء هياكل من [طابق واحد](#)، بدءاً من مجموعة من الأحجار الملونة على أن يكون محيط البناء أحمر تماماً، أو أزرق تماماً، دون أن تكون هناك قواعد محدّدة تحكم مواضع الأحجار أو العلاقات بين بعضها البعض، وفي نهاية تجربته وجد لاوسون ان طلبة العلوم يكون تفكيرهم لحل المشكلة عن طريق التحليل، بحيث اتبع هؤلاء الطلاب تقنية تعتمد على تجريب سلسلة من التصميم، استخدموا فيها أكبر عدد ممكن من الحجارة المختلفة، وبترتيبات مختلفة، فقد حاولوا توسيع المعلومات المتاحة لهم عن التجميعات المسموح بها. فلو اكتشفوا القاعدة التي تحدّد تجميعات الأحجار المسموح بها، لأمكنهم، بعد ذلك، البحث عن ترتيب يجعل محيط التصميم باللون المطلوب. بينما طلبة الهندسة اختاروا التفكير عن طريق التركيب، فقد كان اختيارهم للأحجار يحقق لون المحيط المناسب أولاً، فإذا لم تكن تلك التجميعات مسموحاً بها، استبدلت بها تجميعات الأحجار الملونة باللون الذي يأتي ثانياً في الأفضلية، وهكذا، حتى يُكتشف الحلّ المقبول. ومن هنا استنتج لاوسون أنّ حلّ المشاكل العلمية يكون بالتفكير التحليلي، بينما تُحلّ مشكلات التصميم عن طريق التفكير التركيبي، وهذا الفرق بين التفكير التصميمي وباقي أنواع التفكير. فالتفكير التصميمي كونه تفكير تركيبي فهو معاكس لجميع إجراءات التفكير التحليلي، فهو يستند الى تجميع عناصر منفصلة، أو مكوّنات أوليّة، لتشكيل كلّ متماسك. مع ذلك، "فالتحليل والتركيب، كطرائق في البحث العلمي، عمليّتان متلازمتان دائماً، فهما تكملان بعضهما. وكل عملية تركيب تُبنى على نتائج عملية تحليل سبقتها، كما أنّ كلّ عملية تحليل تتطلب عملية تركيب لاحقة، للتحقق من نتائجها وتصحيحها" (Cross, 1982, p27). ومن الميزات الأخرى للتفكير التصميمي، ان المفكرين التصميميون يتميزون باستخدام التفكير التشعبي وبنفس الوقت يستخدمون التفكير التقاربي، وذلك بهدف حل المشاكل الناتجة في ميدان العمل. وهنا المقصود بالتفكير التشعبي انه "القدرة على عرض أفكار مختلفة وفريدة ومتنوعة، متعلّقة بموضوع واحد"، أمّا التفكير التقاربي يقصد به "القدرة على إيجاد الحلّ «الصحيح» للمشكلة المطروحة". (Ritchey, 1991, p21).

وترى الباحثة ان التفكير التصميمي أقرب الى الفنون الهندسية منه الى التفكير العلمي التجريبي القائم على التجارب المختبرية، فالتفكير التصميمي يعتمد بالأساس على بناء نموذج للحل، وهذا النموذج يجب ان يمر في مراحل التصميم الفني، ومع ذلك لا يعني ولا باي حال من الأحوال خلو التفكير التصميمي من أسلوب التحليل والتعمق في المشكلة.

2.6 تعريف الأداء المؤسسي

الأداء المؤسسي هو ثمرة جهود مشتركة يقوم بها العاملون في أي مؤسسة لتقديم خدمة ذات جودة ووفق معايير الشفافية والنزاهة (قامت هذه الدراسة بقياس ابعاد الأداء المتمثلة في: كفاءة العمليات الإدارية، رضا المراجعين، الجودة)، وعليه يمكن اعتبار الأداء المؤسسي مفهومها ما وجوهها بالنسبة للمؤسسات الخاصة والعامة، بل يكاد

يكون الظاهرة الشمولية لكافة فروع وحقول المعرفة الإدارية؛ وهناك العديد من الدراسات لكثير من العلماء تناولت موضوع الأداء المؤسسي كمفهوم علمي وعملي، إلا أنه يمكننا القول لم تتفق جميع هذه الدراسات على معنى واحد ومحدد لمفهوم الأداء المؤسسي، وذلك ربما يرجع لاختلاف المقاييس والمعايير التي تستند عليها كل دراسة في تقييمها لهذا المفهوم. (الزطمة، 2011)

في الواقع ان مفهوم الأداء المؤسسي هو من المفاهيم حديثة الظهور في علم الإدارة، وقد تناولته بعض نظريات الإدارة الحديثة بالتحليل والنقد، معتبرة ان الأداء المؤسسي نظاماً متكاملًا له متطلباته ومعايير وأساليبه الفعالة والتي تحقق الأهداف المرجوة للمؤسسات على اختلاف تخصصاتها وطبيعتها تكوينها فالأداء سواء أكان على مستوى العامل أو الفريق أو المؤسسة هو الوسيلة التي يمكن من خلالها تحديد مستوى الكفاءة والفاعلية على أي صعيد من هذه المستويات حيث يؤثر أداء العامل بشكل أو بآخر على أداء الفريق، كما يؤثر مستوى الأداء الفردي أو الجماعي على مستوى أداء المؤسسة ككل (المصري، 2022)

ويعرف الأداء المؤسسي على أنه: "المحصلة النهائية للجهود، أو النشاطات، أو العمليات، أو السلوكيات، التي تتعلق بالأهداف أو النتائج التي تسعى المنظمات الى تحقيقها، وذلك على مستويات ثلاثة هي المستوى الفردي والوظيفي وأداء الوحدات الكلي، وأداء المنظمة ككل في إطار من التأثيرات البينية المتبادلة". (بلحاج، 2020، ص62) كذلك عرفه Fred (2001) بأنه "ذلك النظام الذي يتضمن مقارنة النتائج المخطط لها مع النتائج الفعلية والتحقق من الانحرافات عن الخطط والأهداف، ومعالجة تلك الانحرافات من خلال الاجراءات التصحيحية أو الاستمرار في الأنشطة وتحسينها في حالة عدم وجود انحرافات وتطوير المعايير بحيث تكون قابلة للقياس حيث يركز هذا المفهوم على نظرية النظم والاعتماد على النتائج والتغذية الراجعة من أجل المراجعة والتحسين". (المصري، 2022، ص32)

وقد اعتبر ادريس وآخرون (2009) الأداء المؤسسي مفهوماً متكاملًا يشتمل على ابعاد كثيرة، مركزين على ثلاث نقاط أساسية وهي:

أولاً: من خلال الأداء المؤسسي المنظم تستطيع أي مؤسسة ان تحقق أهدافها وطموحها في التطور وتقديم الخدمة الأفضل لمتلقي هذه الخدمة.

ثانياً: من خلال الأداء الفعال تستطيع المؤسسة ان توظف مواردها البشرية عبر استراتيجية عمل منظمة تنجز رؤية المؤسسة بكل سهولة ويسر.

ثالثاً: من خلال الأداء المؤسسي الفعال تستطيع المؤسسة ان تحقيق نتائج ذات قيمة خدمتية تصب في مصلحة المواطن والمؤسسة معاً.

ويرى البعض ان مفهوم الأداء المؤسسي يتضمن اركان أساسية ليحقق أهدافه من هذه الأركان (John et al., 2002):

1- اشراك العاملين والموظفين في عملية صنع القرار، فالموظفون هم الأدوات الفاعلة في الأداء المؤسسي وعليه فان اشراكهم يزيد من فعالية أدائهم باعتبارهم جزء من المنظومة الإدارية في المؤسسة.

2- خلق روح الفريق الواحد القادر على التخطيط الجيد وسير أداء العمل، وتقييم عملهم كنمط من أنماط الإدارة الذاتية.

3- ومن اهم اركان الأداء المؤسسي الشمولية بمعنى ان الأداء في المؤسسة يكون تكاملياً من جميع عناصر المؤسسة والإنجاز الذي يتحقق ينسب الى كلية المؤسسة وليس جزئيتها.

وللأداء المؤسسي خصائص معينة تشتمل على ما يلي (العدلوني، 2002):

- 1- الاستمرارية في تقديم الخدمة من خلال تراكم الخبرات لدى الموظفين بحيث يتم نقل هذه الخبرات باستمرار بين أجيال الموظفين مما يضمن مع ذلك تطور المؤسسة وعدم توقف خدماتها في حال تقاعد الموظفين الأكبر سناً والأكثر خبرة.
 - 2- خصيصة عدم تفرد مدير أو رئيس المؤسسة في اتخاذ القرار وضمان ان يكون الأداء بالمشاركة في وضع القرارات السليمة التي تخدم المؤسسة موضع التنفيذ، وذلك باشتراك أصحاب الاختصاص في صنع القرار.
 - 3- معرفة القدرات المختلفة للموظفين واستثمار هذه القدرات لتحقيق رؤية واهداف المؤسسة في إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات، ومشاركة جماعية في تحقيق الأهداف.
 - 4- الاعتماد على النظريات العلمية الإدارية في تسيير اعمال المؤسسة لرفع كفاءة الأداء ومستوى خدمات المؤسسة.
 - 5- أيضاً من اهم خصائص الأداء المؤسسي هو التركيز على الفرد او العنصر البشري بمعنى الاستثمار في تنمية قدرات الموظفين من خلال الدورات التدريبية وورش العمل التي تتعلق باختصاصاتهم المختلفة.
 - 6- الأداء المؤسسي الجماعي يؤدي الى زيادة الانتماء للمؤسسة والأنظمة العاملة فيها باعتبار ان جميع العاملين فيها يتلقون مصلحة مباشرة منها، وبالتالي يجب المحافظة عليها وعلى استمراريته عن طريق تطويرها وتقديم خدمات ذات جودة عالية.
- وفي موضوع ذات شأن نجد ان الأداء المؤسسي يُقيم وفق معايير كما يراها نصر (2010):
- 1- معيار جودة الخدمة التي يقدمها الموظفون للمواطنين والمراجعين.
 - 2- كفاءة الموظف ومهارته في طرق تقديم الخدمة ومدى المامه المهني والعلمي في طبيعة الخدمة المقدمة.
 - 3- معيار الأثر والنتيجة، وهنا المقصود مدى تأثير المؤسسة في احداث تغيير يذكر على المواطن والمجتمع.
 - 4- أخيراً معيار قدرة الأداء المؤسسي على مواكبة التطور والتنمية وقدرته على استيعاب التقنيات الحديثة في عصر العلم والعولمة.
- تري الباحثة من كل ما سبق أعلاه وفيما يخص مفهوم الأداء المؤسسي بأنه عملية مستمرة تهدف لتحقيق رؤية واهداف المؤسسة في تقديم أفضل الخدمات للجمهور، وذلك باستثمار خبرات وقدرات الافراد او الجماعات على مستوى المؤسسة او الوزارة، بحيث تتناسب هذه الجهود كلها معاً لأهداف والخطط والمعايير الموضوعه من قبل وزارة الصحة الفلسطينية.

2.7 الدراسات السابقة

نظراً لأهمية الدراسات السابقة في تحديد مسار الانطلاق نحو تحقيق الهدف من الدراسة، وتحقيق التكامل في الجهد المبذول والبناء عليه ، تعرض الباحثة مجموعة من الدراسات السابقة ، والبحوث القريبة من موضوع البحث والتجارب العملية ذات العلاقة في مجال التفكير التصميمي والأداء المؤسسي، وفي هذا الشأن لم تجد الباحثة وفرة من الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة بشكل مباشر، كما لم تجد أي دراسة بنفس مسمى هذه الدراسة التي نحن بصددھا.ومن هنا فإن الدراسات السابقة كانت رافدا مهما لمعرفة طبيعة الموضوع المبحوث،وكذلك استفادت الباحثة من خبرات وتجارب الباحثين السابقين،أيضا الاطلاع على أهم النتائج والتوصيات التي خلصتھا هذه الدراسات والبحوث،مما ساعد الباحثة في تكوين خلفية عن موضوع دراستھا. وقد قسمت الباحثة الدراسات الى جزئين دراسات عربية وبلغت (10) دراسات، اما الأجنبية (4) دراسات.

-الدراسات باللغة العربية:

دراسة الحوام، وسام (2023) بعنوان "التفكير التصميمي كمدخل لتنمية مهارات القرن الحادي والعشرين"				الدراسة
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	جامعة حلوان/مصر	المجتمع	كلية الفنون الجميلة
	المنهجية	التحليلي الوصفي		
	الاداة	الاستبانة	العينة	25 طالبة سنة رابعة
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى التعرف على مفهوم التفكير التصميمي ودوره في تعزيز الابداع والابتكار في حل المشكلات وغيرها من مهارات القرن الحادي والعشرين			
أهم النتائج	ان استخدام التفكير التصميمي في مجال فنون الخزف أدى الى زيادة الابداع لدى الطلبة			
أهم التوصيات	ضرورة تخصيص مقرر يعنى بجانب التفكير التصميمي التطبيقي لتدريب الطلبة عمليا على تطبيق منهجية التفكير التصميمي.			
دراسة مصري، مريانا (2022) بعنوان "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في الاداء المؤسسي في وزارة الصحة الفلسطينية".				الدراسة
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	وزارة الصحة الفلسطينية	المجتمع	العاملين في وزارة الصحة في المحافظات الشمالية
	المنهجية	التحليلي الوصفي		
	الاداة	الاستبانة	العينة	عينة طبقية عشوائية، ضمت (263)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى التعرف الى متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في الاداء المؤسسي في وزارة الصحة الفلسطينية من وجهه نظر ذوي العلاقة.			
أهم النتائج	ان مستوى متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى العاملين ذوي العلاقة في وزارة الصحة الفلسطينية جاء متوسطا وبلغ 3.42 وجاء مجال المتطلبات الإدارية بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره 3.72 ومستوى مرتفع			
أهم التوصيات	اوصت الباحثة بضرورة وضع وزارة الصحة سياسات واضحة لإشراك الموظفين في آليه وضع الاهداف المتعلقة بالأداء المؤسسي مما يؤدي الى تحقيق رضا الموظفين في الوزارة.			

دراسة سليمان، علي (2022) بعنوان "استخدام عمليه التفكير التصميمي لإنجاز مقابلات عمل ناجحة"				الدراسة
مكان التطبيق	شركة زهور/العراق	المجتمع	موظفو شركة زهور	معلومات الدراسة
المنهجية	المنهج التطبيقي	العينة	62 موظفا	
الاداة	الاستبانة			

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى توضيح اثر عمليه التفكير التصميمي على نجاح انشطه المقابلات الخاصة بالتوظيف
أهم النتائج	ان عمليه التفكير التصميمي توفر القدرة لدى من يقوم بالمقابلة على التفاعل الايجابي مع المرشح للوظيفة.
أهم التوصيات	نشر مفهوم عملية التفكير التصميمي والدور الذي تلعبه من احداث تغيير ايجابي في اجراء المقابلات الخاصة بالتوظيف

دراسة جبارين، يسرا (2021) بعنوان "مستوى استخدام التفكير التصميمي في التدريس لدى معلمي العلوم في محافظة جنين"					الدراسة
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	محافظة جنين/فلسطين	المجتمع	معلمي محافظة جنين	
	المنهجية	الوصفي التحليلي			
	الاداة	الاستبانة	العينة	159 معلم حكومي	
هدفت الدراسة الى معرفه درجه استخدام التفكير التصميمي في التدريس لدى معلمي العلوم في محافظة جنين وأثر بعض المتغيرات الديموغرافية في درجه استخدام التفكير التصميمي					أهداف الدراسة
خلصت الدراسة الى العديد من النتائج من اهمها انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى دلالة الصفرية في مستوى استخدام التفكير التصميمي في التدريس لدى معلمي العلوم في محافظة جنين تعزى الى متغيرات الدراسة الديموغرافية.					أهم النتائج
● اوصت الباحثة بضرورة ادخال هذه الاستراتيجية في برنامج اعداد وتدريب المعلمين لماده العلوم والاستفادة منها بما يتناسب مع امكانيه التعليم في فلسطين. والاهتمام بمهارات التفكير التصميمي والعمل على تنميتها وتطويرها من خلال دعم المناهج الدراسية بالمشكلات والمواقف التي تساعد على تنمية التفكير التصميمي.					أهم التوصيات

دراسة عوده، محمد(2021) بعنوان " اثر تنمية توظيف التعلم القائم على المشروع وفق المنحنى التكاملي في تنمية مهارات التفكير التصميمي لدى طالبات الصف التاسع الأساسي"					الدراسة
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	غزة /فلسطين	المجتمع	مدارس خان يونس الوكالة	أهداف الدراسة
	المنهجية	الوصفي التحليلي			
	الاداة	الاستبانة	العينة	40 طالبة من مدرسة بنات طيبة الثانوية	

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى الكشف عن اثر تدريس وحدة في العلوم بتوظيف التعلم القائم على المشروع وفق المنحنى التكامل في تنمية مهارات التفكير التصميمي لدى طالبات الصف التاسع الاساسي
أهم النتائج	خلصت هذه الدراسة الى استخدام التعلم القائم على المشروع وفق المنحنى التكامل في تصميم التدريس في المباحث المختلفة وكذلك في المراحل التعليمية المختلفة
أهم التوصيات	أوصى الباحث استخدام التعلم القائم على المشروع وفق المنحنى التكامل في تصميم التدريس في المباحث المختلفة.

الدراسة	دراسة رزق، محمد (2018) بعنوان "أثرا استخدام استراتيجيات قائمة على مدخل التفكير التصميمي في تدريس الرياضيات على الكفاءة الذاتية لدى طالبات المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة"			
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	مكة / السعودية	المجتمع	مدارس مدينة مكة المكرمة
	المنهجية	استخدمت الباحث في هذه الدراسة المنهج شبه التجريبي		
	الاداة	الاستبانة	العينة	60 طالبة
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى التعرف على أثر استخدام استراتيجيات قائمة على مدخل التفكير التصميمي في تدريس الرياضيات على الكفاءة الذاتية لدى طالبات المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة،			
أهم النتائج	وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.01) في تنمية الكفاءة الذاتية لدى طالبات المرحلة المتوسطة لصالح المجموعة التجريبية			
أهم التوصيات	ضرورة تدريب الكوادر التعليمية على استخدام استراتيجيات التفكير التصميمي في تدريس الرياضيات			

الدراسة	دراسة بالحاج، ابراهيم 2017 بعنوان "عمليات ادارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي"			
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	الجزائر	المجتمع	مستشفى الزاوية التعليمي
	المنهجية	استخدم الباحث الوصفي التحليلي		
	الاداة	الاستبانة	العينة	تمثلت بالعاملين في مستشفى الزاوية التعليمي
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة للتعرف على عمليات ادارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي			

أهم النتائج	ان مستوى ممارسه عمليات اداره المعرفة المتمثلة في توليد وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة في مستشفى الزاوية التعليمي كان متوسطا، وكذلك توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات اداره المعرفة والاداء المؤسسي بمستشفى الزاوية
أهم التوصيات	اوصت هذه الدراسة إلى تطوير وسائل الاتصال الإلكترونية وبرامج الإنترنت كوسيلة لاكتساب المعرفة وتبادلها، كذلك العمل على تحويل المعرفة الكامنة في أذهان العاملين إلى معرفة صريحة وذلك من خلال تبادل المعرفة بين العاملين بوسائل متعددة.

الدراسة	دراسة العنزه، سالم (2017) بعنوان " فاعليه برنامج تدريبي قائم على التفكير التصميمي في تنمية مهارات التفكير الابداعي لدى الطلاب الموهوبين بمدينة تبوك "			
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	تبوك / السعودية	المجتمع	تكون مجتمع الدراسة من جميع الطلاب الموهوبين في برنامج رعاية الموهوبين بمدارس التعليم العام بمنطقة تبوك بالمرحلة الابتدائية
	المنهجية	المنهج التجريبي وذلك بالتصميم التجريبي شبه		
أهداف الدراسة	الأداة	الاستبانة، بالإضافة الى استخدام تورانس للتفكير الابداعي وبرنامج تدريبي قائم على التفكير التصميمي	العينة	عينة قصدية
	أهم النتائج	هدفت هذه الدراسة الى قياس فعالية برنامج تدريبي قائم على التفكير التصميمي في تنمية مهارات التفكير الابداعي للطلاب الموهوبين في مدينة تبوك		
أهم التوصيات	أهم النتائج	خلصت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الصفرية بين المجموعتين التجريبية والضابطة لصالح المجموعة التجريبية	أهم التوصيات	خرجت الدراسة بمجموعة توصيات كان اهمها باعتماد البرنامج التدريبي المستخدم في هذه الدراسة كأحد الخيارات لتنمية مهارات التفكير الابداعي لدى الطلاب الموهوبين.
	أهم التوصيات	خرجت الدراسة بمجموعة توصيات كان اهمها باعتماد البرنامج التدريبي المستخدم في هذه الدراسة كأحد الخيارات لتنمية مهارات التفكير الابداعي لدى الطلاب الموهوبين.		

دراسة محمود، عيبر حمدي (2014) بعنوان " التفكير التصميمي كأحد الاتجاهات الحديثة للإدارة "					الدراسة
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	القاهرة/مصر	المجتمع	العاملين في المجال الصناعي	
	المنهجية	الوصفي، الميداني			
	الاداة	المقابلات الشخصية	العينة	تمثلت العينة في: 15 مدير إدارة صناعية 5 أساتذة تصميم صناعي 15 طلاب قسم صناعي	
هدفت الدراسة تعرف على اهم الطرق المقترحة لإدخال منهجية التفكير التصميمي في ادارته الشركات الصناعية وكيف تساهم منهجية التفكير التصميمي في شتى المجالات غير التصميمية					أهداف الدراسة
ان منهجية التفكير التصميمي قابله للتطبيق في المجالات غير التصميمية لان اتخاذ القرار لحل اي مشكله بهذه المنهجية يحقق نتائج مستقبلية محسنة وذلك بسبب قدرتها على دمج الشعور بالابتكار وواقع الاحتياجات المستخدمة					أهم النتائج
ضرورة إهتمام الدولة بنشر الوعي بأهمية التفكير التصميمي في إدارة جميع شئون الحياة					أهم التوصيات

دراسة الدجني، اياد (2011) بعنوان "دور التخطيط الاستراتيجي في جوده الاداء المؤسسي -دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية "					الدراسة
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	المجتمع			
	المنهجية	استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي			
	الاداة	الاستبانة، المقابلة المقننة		العينة 87 استبانة 20 مقابلة	
هدفت الدراسة التعرف على جودة الاداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية، كذلك التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جوده الاداء المؤسسي الشامل للجامعات الفلسطينية وتقديم مؤشرات اداء واضحة ومحدده للأداء المؤسسي الفاعل بكافة مكوناته، وذلك وفق المؤشرات والمعايير الدولية التي تناسب البيئة الفلسطينية					أهداف الدراسة
وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات الجامعات الفلسطينية في مستوى جودة الأداء المؤسسي ومجالاته تعزى لمتغير الجامعة لصالح الجامعة الإسلامية. ايضاً توافر أبعاد جودة الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية بنسبة كبيرة					أهم النتائج

أهم التوصيات	أوصت الدراسة بضرورة وضع آليات محددة وممنهجة تضمن مشاركة أوسع لمجتمع الجامعة الداخلي والخارجي عند صياغة رؤية ورسالة الجامعة، وعند تحديثها.
--------------	---

-الدراسات الأجنبية:

دراسة Chao-Ming (2018) بعنوان " التفكير التصميمي دوره في التعليم المهني "					الدراسة
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	كاليفورنيا	المجتمع	جامعة كاليفورنيا	
	المنهجية	الوصفي التحليلي			
	الاداة	الاستبانة	العينة	تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من الطلاب لتنمية قدراتهم على تصميم منتجات التعبئة والتغليف	
هدفت الدراسة الى فهم دور التفكير التصميمي في الربط بين تطبيقات المواد وجماليات التصميم والعلامات التجارية للمنتجات، وهي دراسة شاملة للتفكير الإبداعي والقدرة على استخدام التقنيات العملية					أهداف الدراسة
أشارت النتائج إلى تحسن مستوى التفكير التصميمي لدى الطلاب وتعزيز إبداعهم البنيوي للمنتجات، بالإضافة إلى تحسين قدراتهم على حل المشاكل					أهم النتائج
أوصى الباحث باعتماد التفكير التصميمي لحل المشاكل التي تواجه طلبة التعليم المهني					أهم التوصيات

دراسة Ohly, Pluckthan, Kissel (2017) بعنوان " تطوير الكفاءة الذاتي الإبداعية باستخدام التفكير التصميمي "					الدراسة
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	جامعة (Elective University)	المجتمع	(Elective University)	
	المنهجية	الوصفي التحليلي			
	الاداة	الاستبانة	العينة	تمت تطبيق هذه الدراسة على عينة من الجامعة بلغت 50 طالب	
هدفت إلى تطوير الكفاءة الذاتية الإبداعية للطلاب بناء على التفكير التصميمي، من خلال تقييم دورة تم عقدها في جامعة (Elective University)					أهداف الدراسة
أظهرت النتائج ضعف الطلاب في تصور الحلول للمشكلات المطروحة وتوليد الأفكار الجديدة المفيدة. وكانت مهارت الطلاب مرتفعة في التعاون في البحث عن حلول للمشكلات التي قد تواجههم.					أهم النتائج

أهم التوصيات	لم تذكر الدراسة أي توصيات
--------------	---------------------------

الدراسة	دراسة Blizzard et al (2015) بعنوان "استخدام أسئلة الاستطلاع لتحديد أولئك الذين يظهرون سمات التفكير التصميمي"			
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	الولايات المتحدة	المجتمع	طلاب الكليات العلمية في نيويورك
	المنهجية	الوصفي التحليلي		
	الأداة	الاستبانة	العينة	200 طالب
أهداف الدراسة	قامت هذه الدراسة بتطوير تساؤلات تهدف إلى تحديد سمات وملامح التفكير التصميمي			
أهم النتائج	أن الأسئلة المسحية لم تتمكن من إيجاد السمات النوعية للتفكير التصميمي ولكن هذه الأسئلة التسعة تمكنت من إيجاد علاقات مقنعة بين التفكير التصميمي وبعض المتغيرات الأخرى			
أهم التوصيات	تدريب الطلبة على استخدام الربط بين التفكير التصميمي وباقي المشاكل التي تواجههم			

الدراسة	دراسة Morris & Warman (2015) بعنوان "استخدام التفكير التصميمي في التعليم العالي"			
معلومات الدراسة	مكان التطبيق	الولايات المتحدة	المجتمع	مؤسسات التعليم العالي
	المنهجية	التحليلي الميداني		
	الأداة	الاستبانة	العينة	مجموعة طلبة من جامعة Ball State University
أهداف الدراسة	هدفت الى استعراض كيفية استخدام التفكير التصميمي في التعليم العالي وناقشت مبادئ التفكير التصميمي وعملياته			
أهم النتائج	خلصت الدراسة الى ان التفكير التصميمي يستخدم في وصف نمط معين من التفكير التطبيقي الإبداعي في مختلف فروع المعرفة حيث يشبه نظم التفكير في تحديد منهج معين لفهم المشاكل وحلها			
أهم التوصيات	اعتماد التفكير التصميمي كمنهج دراسي في مؤسسات التعليم العالي			

- تعقيب على الدراسات السابقة

نجد ان هناك توافق ما بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث:

- 1- قياس مدى استخدام التفكير التصميمي في رفع كفاية الأداء.
 - 2- اعتبار التفكير التصميمي كأسلوب تفكير مهم في رفع مستوى الأداء على كافة الأصعدة.
 - 3- اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات في استخدام نفس أداة القياس.
- في الوقت نفسه اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي:
- 1- اختلاف بعض الدراسات من حيث المنهج المتبع، وذلك بسبب التباين في أغراض كل دراسة وأهدافها.
 - 2- اختلفت هذه الدراسة عن سابقتها من حيث مجتمع الدراسة وعينتها.
 - 3- اختلاف الموضوع بشكل عام.
 - 4- الاختلاف في اهداف هذه الدراسة حيث كان الهدف الأساس فيها هو التعرف إلى مستوى متطلبات تطبيق مهارات التفكير التصميمي، ومدى أثر ذلك على مستوى الأداء المؤسسي لدى العاملين في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- 1- استفادت الباحثة في تحديد عناوين ومحااور الدراسة.
 - 2- كان للدراسات السابقة دور في اختيار منهج الدراسة والاساليب الإحصائية المستخدمة
 - 3- الاستعانة بالمراجع المستخدمة في الدراسات السابقة من اجل توفير المادة العلمية المطلوبة.
 - 4- استفادت الباحثة من دراسات السابقة في بناء الاستبانة.
- الفجوة البحثية :** تتمثل الفجوة البحثية لهذه الدراسة بطبيعة موضوعها حيث لم يجر التطرق الى فحوى هذا الموضوع -وفق علم الباحثة-، بصورة شمولية كما عالجته هذه الدراسة من حيث ماتواجهها دائرة شراء الخدمة في وزارة الصحة الفلسطينية اليوم من وتوقعات أداء متزايدة وسط تحديات التطور والتقدم الحاصل في عالمنا ، وهو ما قد يخلق صورة غير واضحة ومجزأة في الممارسات والهياكل الإدارية؛ لذا برزت الفجوة البحثية من خلال فهم العلاقة بين مكونات الأداء الإداري السليم وممارساته ونواتجه، لإيجاد بيئة عمل منظمة، من خلالها يتم تشجيع العاملين في هذه الدائرة على تجاوز متطلبات الدور الرسمي المحدد؛ ومن هنا تظهر الحاجة إلى المزيد لتنظيم الممارسات الإدارية في مجموعة متماسكة من النتائج، ولتحقيق ذلك نحتاج إلى فهم أفضل لكيفية ممارسة التفكير التصميمي لحل المشاكل الإدارية والخدمات في هذه الدائرة.
- من هنا، وفي ضوء خبرة الباحثة كونها تعمل في هذه الدائرة الحيوية في وزارة الصحة الفلسطينية، ونقص الدراسات السابقة شكلت هذه الفجوة نقصاً في حقل التفكير التصميمي وتأثيره على تجويد الأداء المؤسسي، فجاءت دراسة الباحثة هذه لتكمل ما توقف عنده الباحثون السابقون بالنظر إلى زاوية بحثية جديدة، فهي ترتبط بالمشكلة البحثية وتعد جزء منها، ونعرض فيما يأتي جدولاً يوضح الفجوة البحثية بأنواعها التي ميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

جدول الفجوة البحثية بأنواعها

الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الفجوة الزمنية	تناولت معظم الدراسات السابقة موضوع التفكير التصميمي و اثره على تجويد الأداء المؤسسي بفترات زمنية سابقة عن العام 2024-2023	جاءت هذه الدراسة لتتناول الموضوع ضمن فترة حديثة تمثلت في العام 2024-2023
الفجوة المكانية	كانت البيئة التي تم تناول فيها الموضوع مختلف كلياً من حيث المكان الجغرافي ومكان تطبيق الدراسات السابقة	اقتصرت الدراسة الحالية على دائرة شراء الخدمة الصحية في وزارة الصحة الفلسطينية
فجوة منهجية	معظم الدراسات السابقة ركزت على المنهج الكمي فقط أو النوعي فقط	وتميّزت الدراسة الحالية باستخدامها منهجاً علمياً مزج بين نوعين الكمي والنوعي لدراسة الموضوع من جميع جوانبه
الفجوة التحليلية	من خلال اطلاع الباحثة كان هناك فجوة في تحليل المتغيرات، فقد تناولت المتغيرات المتعلقة بالتفكير التصميمي بصورة منفردة مجتزئة. كذلك كانت الفجوة في النتائج التحليلية فمعظم الدراسة السابقة أظهرت نتائجها أن درجة تطبيق التفكير التصميمي على ارض الواقع كانت متوسطة	استخدمت الباحثة في الدراسة نوعين من الادوات لكل مفهوم من المفاهيم التي تعرضت لها الدراسة حيث شملت على: الادبيات العلمية، الاستبانة المسحية، تناولت الدراسة الحالية المتغيرات بصورة مجتمعة بشكل شمولية مع ربط العلاقة بينهم بطريقة تحليلية. في هذه الدراسة أظهرت نتائجها أن درجة تقبل تطبيق التفكير التصميمي من قبل العاملين كانت بدرجة كبيرة
فجوة معرفية	ظهر نقص واضح في الدراسات السابقة حول النمذجة البنائية للعلاقة بين التفكير التصميمي وباقي المفاهيم الاخرى	عالجت الدراسة الحالية النمذجة البنائية للعلاقة بين التفكير التصميمي والأداء المؤسسي، ودراسة هذه العلاقات بصورة مجتمعة.
فجوة تطبيقية	جاءت معظم الدراسات بتطبيق يختلف تماماً عن الدراسة الحالية	طبقت هذه الدراسة على دائرة محددة في وزارة الصحة

	فمنها من طبق على الجامعات، وأخرى على معلمي المدارس، وثالثة على المنظمات المدنية	
تعرضت هذه الدراسة لمفاهيم لم تتناولها الدراسات السابقة ولم يتم تطبيقها من قبل، في أي دراسة خاضت في نفس المجال.	تناولت الدراسات السابقة مفاهيم مختلفة بشكل عام	فجوة مفهومية
من خلال استعراض الأدبيات العلمية استطاعت هذه الدراسة أن تضع تصور تطويري إداري مقترح، قائم على تطبيق مفهوم التفكير التصميمي	كان تعرض الدراسات السابقة للأدبيات النظرية مقتصرًا على العرض المعلوماتي فقط	الفجوة النظرية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1.3 منهجية الدراسة

2.3 مجتمع الدراسة وعينتها

3.3 أدوات الدراسة

4.3 متغيرات الدراسة

5.3 إجراءات تنفيذ الدراسة

6.3 المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل الطرق والإجراءات التي اتبعت، والتي تضمنت تحديد منهجية الدراسة المتبعة، ومجتمع الدراسة والعينة، وعرض الخطوات والإجراءات العملية التي اتبعت في بناء أدوات الدراسة وخصائصها، ثم شرح مخطط تصميم الدراسة ومتغيراتها، والإشارة إلى أنواع الاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

1.3 منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على منهجين هما: المنهج الوصفي الارتباطي، ويساعد المنهج الوصفي الارتباطي على فهم ووصف الظاهرة وصفاً كمياً دقيقاً، وإن هذا المنهج لا يعتمد فقط على جمع المعلومات إنما يقوم بالربط وتحليل العلاقة ما بين متغيرات الدراسة للوصول إلى الاستنتاجات المرجو الوصول إليها من خلال الدراسة (عوده وملكاوي، 1992).

2.3 مجتمع الدراسة وعينتها

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، والبالغ عددهم (105)، حسب إحصائية دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية للعام (2023).

(ب) عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة كالآتي:

أولاً- العينة الاستطلاعية (Pilot Study): اختيرت عينة استطلاعية مكونة من (20) من العاملين في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك بغرض التأكد من صلاحية أدوات الدراسة واستخدامها لحساب الصدق والثبات.

ثانياً- عينة الدراسة (Sample Study): اختيرت عينة الدراسة بالطريقة القصدية، وقد بلغ حجم العينة (75) من العاملين في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، بنسبة (71%) من مجتمع الدراسة، وتعتبر هذه النسبة مناسبة وفقاً لقواعد البحث العلمي حيث ورد في عودة (2000) أنه عندما يكون مجتمع البحث عدة مئات يجب أن لا تقل حجم العينة عن (20%) من مجتمع الدراسة، كما وورد في فرانكل وآخرين (Fraenkelet al., 2012) بأن الحد الأدنى لحجم العينات الذي يمكن القبول به في الدراسات الوصفية هو (100) فرد، والدراسات الارتباطية هو (50) فرد. والجدول (1.3) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها (الديمغرافية):

توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها (الديمغرافية)

المتغير	المستوى	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	41	54.7
	أنثى	34	45.3
	المجموع	75	100.0
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	24	32.0
	بكالوريوس	44	58.7
	ماجستير فأعلى	7	9.3
	المجموع	75	100.0
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	10	13.3
	من 5-10 سنوات	16	21.3
	أكثر من 10 سنوات	49	65.3
	المجموع	75	100.0

3.3 أدوات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الباحثة على مقياسين هما: مقياس مهارات التفكير التصميمي، ومقياس تجويد الأداء المؤسسي، كما يلي:

أولاً: مقياس مهارات التفكير التصميمي

من أجل تحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد اطلاع الباحثة على الادب التربوي والدراسات السابقة وعلى مقاييس مهارات التفكير التصميمي المستخدمة في بعض الدراسات ومنها: دراسة فيجنولي وآخرون

(Vignoliet al., 2023)، ودراسة دوبريجكيت وآخرون (Dobrigkeit, et al., 2021)، ودراسة تساي (Tsai, 2018)، قامت الباحثة بتطوير مقياس مهارات التفكير التصميمي استناداً إلى تلك الدراسات.

- الخصائص السيكمترية لمقياس مهارات التفكير التصميمي
أولاً- صدق المقياس

استخدم نوعان من الصدق كما يلي:

1- الصدق الظاهري (Face validity)

للتحقق من الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين لمقياس مهارات التفكير التصميمي، عُرِضَ المقياس بصورته الأولية على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص ممن يحملون درجة الدكتوراه، وقد بلغ عددهم (10) محكمين، كما هو موضح في ملحق (ب)، إذ أُعيدَ معيار الاتفاق (80%) كحد أدنى لقبول الفقرة، وبناءً على ملاحظات وآراء المحكمين أُجريت التعديلات المقترحة، فقد عدلت صياغة بعض الفقرات.

2- صدق البناء (Construct Validity)

من أجل التحقق من الصدق للمقياس استُخدم أيضاً صدق البناء، على عينة استطلاعية مكونة من (20) من العاملين في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، واستُخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لمقياس (مهارات التفكير التصميمي)، كذلك قيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية لمقياس مهارات التفكير التصميمي، كما هو مبين في الجدول (2.3):

جدول (2.3)

قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس مهارات التفكير التصميمي بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس، وقيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية للمقياس (ن=20):

الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال
التعاطف	توليد الأفكار	تعريف المشكلة	توليد الأفكار	تعريف المشكلة	توليد الأفكار
1	.73**	8	.84**	.66**	.88**
2	.54**	9	.81**	.66**	.66**
3	.70**	10	.77**	.55**	.73**
4	.41**	11	.71**	.43**	.89**
5	.56**	12	.77**	.70**	.81**
6	.65**	13	.51**	.57**	.85**
7	.60**	14	.60**	.49**	.81**
درجة كلية للبعد	.63**	درجة كلية للبعد	.80**	درجة كلية للبعد	.92**
النموذج الأولي (تقديم الاختبار)					
الحل الأولي المقترح					
للمشكلة					
22	.82**	29	.55**	.39**	-

-	-	-	.81**	.81**	30	.75**	.80**	23
-	-	-	.78**	.83**	31	.80**	.91**	24
-	-	-	.54**	.73**	32	.88**	.88**	25
-	-	-	.54**	.67**	33	.84**	.91**	26
-	-	-	.65**	.77**	34	.76**	.81**	27
-	-	-	.60**	.77**	35	.62**	.75**	28
-	-	-	.84**	درجة كلية للبُعد		.93**	درجة كلية للبُعد	

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .01$)

يلاحظ من البيانات الواردة في الجدول (2.3) أن قيم معامل ارتباط الفقرات تراوحت ما بين (.30-.91)، وكانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً؛ إذ ذكر جارسيا (Garcia, 2011) أن قيمة معامل الارتباط التي تقل عن (.30) تعتبر ضعيفة، والقيم التي تقع ضمن المدى (.30- أقل أو يساوي .70) تعتبر متوسطة، والقيمة التي تزيد عن (.70) تعتبر قوية، لذلك لم تحذف أي فقرة من فقرات المقياس.

ثانياً- ثبات مقياس مهارات التفكير التصميمي

للتأكد من ثبات مقياس مهارات التفكير التصميمي، وزع المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (20) من العاملين في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، وبهدف التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للمقياس، وأبعاده، فقد استخدمت معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات العينة الاستطلاعية بعد استخراج الصدق (35) فقرة، والجدول (3.3) يوضح قيم معامل ثبات الاتساق الداخلي لمقياس مهارات التفكير التصميمي، كما في الآتي:

جدول (3.3)

قيم معامل ثبات مقياس مهارات التفكير التصميمي ومجالاته بطريقة كرونباخ ألفا:

البعد	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
التعاطف	7	.73
تعريف المشكلة	7	.82
توليد الأفكار	7	.91
النموذج الأولي (تقديم الحل الأولي المقترح للمشكلة)	7	.93
الاختبار	7	.84
الدرجة الكلية	35	.95

يتضح من الجدول (3.3) أن قيم معامل ثبات كرونباخ ألفا لمجالات مقياس مهارات التفكير التصميمي تراوحت ما بين (.73-.93)، كما يلاحظ أن معامل ثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية بلغ (.95). وتعد هذه القيم مرتفعة، وتجعل من الأداة قابلة للتطبيق على العينة الأصلية.

ثالثاً- مقياس تجويد الأداء المؤسسي

من أجل تحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد اطلاع الباحثة على الأدب التربوي والدراسات السابقة وعلى مقاييس تجويد الأداء المؤسسي المستخدمة في بعض الدراسات ومنها: دراسة Dobrigkeit (2021)، ودراسة Tsai (2018)، قامت الباحثة بتطوير تجويد الأداء المؤسسي استناداً إلى تلك الدراسات.

- الخصائص السيكومترية لمقياس تجويد الأداء المؤسسي

أولاً- صدق المقياس:

استخدم نوعان من الصدق كما يلي:

1- الصدق الظاهري (Face validity)

للتحقق من الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين لمقياس تجويد الأداء المؤسسي، عرض المقياس بصورته الأولية على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص ممن يحملون درجة الدكتوراه، وقد بلغ عددهم (10) محكمين، كما هو موضح في ملحق (ب)، إذ اعتمد معيار الاتفاق (80%) كحد أدنى لقبول الفقرة، وبناءً على ملاحظات وآراء المحكمين أجريت التعديلات المقترحة، فقد عدلت صياغة بعض الفقرات.

2- صدق البناء (Construct Validity)

من أجل التحقق من الصدق للمقياس استخدم أيضاً صدق البناء، على عينة استطلاعية مكونة من (20) من العاملين في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، واستخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية لمقياس (تجويد الأداء المؤسسي)، كذلك قيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية لمقياس تجويد الأداء المؤسسي، كما هو مبين في الجدول (4.3):

جدول (4.3)

قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس تجويد الأداء المؤسسي بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس، وقيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية للمقياس (ن=20):

الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال
كفاءة العمليات الإدارية	رضا المراجعين	الجودة					
1	.72**	.60**	8	.66**	.58**	15	.67**
2	.87**	.80**	9	.70**	.66**	16	.77**
3	.85**	.82**	10	.87**	.71**	17	.77**
4	.62**	.62**	11	.68**	.51**	18	.76**
5	.83**	.61**	12	.87**	.91**	19	.72**
6	.62**	.50**	13	.69**	.61**	20	.73**
7	.60**	.61**	14	.72**	.83**	21	.78**
درجة كلية للبُعد	.89**	درجة كلية للبُعد	.92**	درجة كلية للبُعد	.91**		

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .01$)

يلاحظ من البيانات الواردة في الجدول (4.3) أن قيم معامل ارتباط الفقرات تراوحت ما بين (.50-.91)، وكانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية؛ إذ ذكر جارسيا (Garcia, 2011) أن قيمة معامل الارتباط التي تقل عن (.30) تعتبر ضعيفة، والقيم التي تقع ضمن المدى (.30-). أقل أو يساوي (.70) تعتبر متوسطة، والقيمة التي تزيد عن (.70) تعتبر قوية، لذلك لم تحذف أي فقرة من فقرات المقياس.

ثانياً- ثبات مقياس تجويد الأداء المؤسسي

للتأكد من ثبات مقياس تجويد الأداء المؤسسي، وزع المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (20) من العاملين في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، وبهدف التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للمقياس، وأبعاده، فقد استخدمت معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات العينة الاستطلاعية بعد استخراج الصدق (21) فقرة، والجدول (5.3) يوضح قيم معامل ثبات الاتساق الداخلي لمقياس تجويد الأداء المؤسسي، كما في الآتي:

جدول (5.3)

قيم معامل ثبات مقياس تجويد الأداء المؤسسي ومجالاته بطريقة كرونباخ ألفا		
البعد	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
كفاءة العمليات الإدارية	7	.85
رضا المراجعين	7	.86
الجودة	7	.85
الدرجة الكلية	21	.94

يتضح من الجدول (5.3) أن قيم معامل ثبات كرونباخ ألفا لمجالات مقياس تجويد الأداء المؤسسي تراوحت ما بين (.85-.86)، كما يلاحظ أن معامل ثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية بلغ (.94). وتعد هذه القيم مرتفعة، وتجعل من الأداة قابلة للتطبيق على العينة الأصلية.

- تصحيح مقياسي الدراسة:

أولاً: مقياس مهارات التفكير التصميمي: تكون مقياس مهارات التفكير التصميمي في صورته النهائية بعد استخراج الصدق من (35)، فقرة موزعة على خمسة مجالات كما هو موضح في ملحق (ث)، وقد مثلت جميع الفقرات الاتجاه الإيجابي لمهارات التفكير التصميمي.

ثانياً: مقياس تجويد الأداء المؤسسي: تكون مقياس تجويد الأداء المؤسسي في صورته النهائية بعد استخراج الصدق من (21)، فقرة موزعة على ثلاثة مجالات كما هو موضح في ملحق (ث)، وقد مثلت جميع الفقرات الاتجاه الإيجابي لتجويد الأداء المؤسسي.

وقد طُلب من المستجيب تقدير إجاباته عن طريق تدرج ليكرت (Likert) خماسي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: موافق بشدة (5) درجات، موافق (4) درجات، محايد (3) درجات، معارض (2) درجتان، معارض بشدة (1)، درجة واحدة.

ولغايات تفسير المتوسطات الحسابية، ولتحديد مستوى مهارات التفكير التصميمي وتجويد الأداء المؤسسي لدى عينة الدراسة حولت العلامة وفق المستوى الذي يتراوح من (1-5) درجات وتصنيف المستوى إلى ثلاث مستويات: منخفضة ومتوسطة وعالية، وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى (لتدرج)}}{\text{عدد المستويات المفترضة}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

وبناءً على ذلك، فإنّ مستويات الإجابة على المقياس تكون على النحو الآتي:
جدول (6.3)

درجات احتساب مستوى مهارات التفكير التصميمي وتجويد الأداء المؤسسي	
مستوى منخفض	2.33 فأقل
مستوى متوسط	2.34 - 3.67
مستوى مرتفع	3.68 - 5

4.3 متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

المتغيرات الديمغرافية:

الجنس: وله مستويان هي: (1-ذكر، 2-أنثى).

المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات: (1-أقل من بكالوريوس، 2-بكالوريوس، 3-ماجستير فأعلى).

سنوات الخدمة: وله ثلاثة مستويات هي: (1-أقل من 5 سنوات، 2-من 5 سنوات إلى 10 سنوات، 3-أكثر من 10 سنوات).

المتغيرات المستقلة والتابعة:

المتغير المستقل: مهارات التفكير التصميمي.

المتغير التابع: تجويد الأداء المؤسسي.

5.3 إجراءات تنفيذ الدراسة

نفّذت الدراسة وفق الخطوات الآتية:

- 1- جمع المعلومات من العديد من المصادر كالكتب، المقالات، التقارير، الرسائل الجامعية، وغيرها، وذلك من أجل وضع الإطار النظري للدراسة.
- 2- الحصول على إحصائية بعدد العاملين في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية.
- 3- تحديد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحديد عينة الدراسة.
- 4- تطوير أدوات الدراسة من خلال مراجعة الأدب التربوي في هذا المجال.
- 5- تحكيم أدوات الدراسة.
- 6- تطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، إذ شملت (20) من العاملين في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، وذلك بهدف التأكد من دلالات صدق وثبات أدوات الدراسة.
- 7- تطبيق أدوات الدراسة على العينة الأصلية، والطلب منهم الإجابة على فقراتها بكل صدق وموضوعية، وذلك بعد إعلامهم بأن إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
- 8- إدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، حيث استخدم برنامج الرزمة الإحصائي (SPSS, 28) لتحليل البيانات، وإجراء التحليل الإحصائي المناسب.
- 9- مناقشة النتائج التي أسفر عنها التحليل في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة، والخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات البحثية.

6.3 المعالجات الإحصائية

من أجل معالجة البيانات وبعد جمعها قامت الباحثة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, 28)، كذلك استخدم برنامج (AMOS, 24)، وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص الثبات. اختبار تحليل التباين الثلاثي متعدد المتغيرات "بدون تفاعل" ("3-MANOVA "without Interaction")، لفحص الفرضيات المتعلقة بالفروق تبعاً إلى متغيرات الدراسة. اختبار بيرسون (Pearson Correlation) لمعرفة العلاقة لفحص صدق أداتي الدراسة. اختبار معامل الانحدار، والتباين المفسر، لمعرفة إسهام تأثير مهارات التفكير التصميمي في تجويد الأداء المؤسسي.

الفصل الرابع

تحليل ومناقشة أسئلة وفرضيات الدراسة

1.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

1.1.4 نتائج السؤال الأول

2.1.4 نتائج السؤال الثاني

2.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

1.2.4 نتائج الفرضية الأولى

2.2.4 نتائج الفرضية الثانية

3.2.4 نتائج الفرضية الثالثة

الفصل الرابع

تحليل أسئلة وفرضيات الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أسئلتها وفرضياتها التي طرحت، وقد نظمت وفقاً لمنهجية محددة في العرض، وكما يلي:

1.4-النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

1.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما درجة تطبيق مهارات التفكير التصميمي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية؟ للإجابة عن السؤال الأول حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمقياس مهارات التفكير التصميمي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، والجدول (1.4) يوضح ذلك: جدول (1.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل مجال من مجالات مقياس مهارات التفكير التصميمي وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً:

الرتبة	رقم البعد	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	1	التعاطف	4.32	.461	86.4	مرتفعة
2	5	الاختبار	4.29	.596	85.8	مرتفعة
3	3	توليد الأفكار	4.25	.574	85.0	مرتفعة
4	2	تعريف المشكلة	4.24	.558	84.8	مرتفعة

5	4	النموذج الاول (تقديم الحل الأولي المقترح للمشكلة)	4.22	.572	84.4	مرتفعة
		مهارات التفكير التصميمي ككل	4.26	.477	85.2	مرتفعة

يتضح من الجدول (1.4) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على مقياس مهارات التفكير التصميمي ككل بلغ (4.26) وبنسبة مئوية (85.2%) وبتقدير مرتفع، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات مقياس مهارات التفكير التصميمي تراوحت ما بين (4.32-4.22)، وجاء مجال " التعاطف " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.32) وبنسبة مئوية (86.4%) وبتقدير مرتفع، بينما جاء مجال " النموذج الاول (تقديم الحل الأولي المقترح للمشكلة) " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.22) وبنسبة مئوية (84.4%) وبتقدير مرتفع.

وقد حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات مقياس مهارات التفكير التصميمي كل مجال على حدة، وعلى النحو الآتي:

- مجال التعاطف

جدول (2.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات التعاطف مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية:

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	1	اتعاطف مع احتياجات وتحديات المراجعين	4.52	.601	90.4	مرتفعة
2	6	أخذ بعين الاعتبار شعور المراجعين عند طرح الأسئلة عليهم أثناء المقابلة	4.44	.598	88.8	مرتفعة
3	3	أجمع المعلومات المرتبطة بمشكلات المراجعين من خلال الملاحظة أو المقابلة	4.36	.561	87.2	مرتفعة
4	7	أضع في عين الاعتبار الموائمة بين احتياجات المراجعين وأهداف الوزارة عند دراسة الملفات	4.36	.765	87.2	مرتفعة
5	5	أجيب عن أسئلة المراجعين بطريقة واقعية تراعي احتياجاتهم	4.32	.872	86.4	مرتفعة
6	2	أسعى للحصول على وجهات نظر وآراء متنوعة عند التعامل مع المراجعين	4.27	.723	85.4	مرتفعة
7	4	أحدد احتياجات المراجعين من وجهة نظرهم	3.95	1.038	79.0	مرتفعة

يتضح من الجدول (2.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال التعاطف تراوحت ما بين (3.95-4.52)، وجاءت فقرة " اتعاطف مع احتياجات وتحديات المراجعين " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.52) وبنسبة مئوية (90.4%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " أحدد احتياجات المراجعين من وجهة نظرهم " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وبنسبة مئوية (79.0%) وبتقدير مرتفع.

- مجال الاختبار جدول (3.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال الاختبار مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	29	أقوم بتحويل النموذج الأولي لمشكلات المراجعين إلى إجراء قابل للتنفيذ	4.33	.794	86.6	مرتفعة
2	32	أهنيء جهة التنفيذ لإجراء الخدمة اللازمة وتنفيذها	4.32	.738	86.4	مرتفعة
3	31	يعتمد الحل المقترح الذي أضعه على نتائج الخطوات السابقة	4.31	.636	86.2	مرتفعة
4	34	أقوم بعملية متابعة ملفات المراجعين بعد التنفيذ	4.29	.785	85.8	مرتفعة
5	30	يخضع الحل المقترح الذي أضعه إلى جهة مختصة بهدف تحكيمه وقياس فاعليته	4.28	.669	85.6	مرتفعة
6	35	أقيم مدى رضى المراجعين عن إداء الخدمة	4.27	.794	85.4	مرتفعة
7	33	تنتهي مهمة العمل في الوقت المحدد	4.25	.871	85.0	مرتفعة

يتضح من الجدول (3.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال الاختبار تراوحت ما بين (4.33 - 4.25)، وجاءت فقرة "أقوم بتحويل النموذج الأولي لمشكلات المراجعين إلى إجراء قابل للتنفيذ" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.33) وبنسبة مئوية (86.6%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة "تنتهي مهمة العمل في الوقت المحدد" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.25) وبنسبة مئوية (85.0%) وبتقدير مرتفع.

- مجال توليد الأفكار

جدول (4.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال توليد الأفكار مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	15	اضع مجموعة من الحلول المقترحة لمعالجة مشكلة المراجعين	4.32	.661	86.4	مرتفعة
2	19	امارس مهارات اتخاذ القرار العلمي في الاختيار بين البدائل المقترحة لحل مشكلات المراجعين	4.32	.681	86.4	مرتفعة

مرتفعة	85.4	.741	4.27	دائماً ما يكون لدى كم من الأفكار الخلاقة	16	3
مرتفعة	85.0	.718	4.25	لمعالجة مشكلة المراجعين	18	4
مرتفعة	84.6	.831	4.23	تعتمد الحلول المقترحة التي اضعتها	17	5
مرتفعة	84.0	.753	4.20	لمشكلات المراجعين على اطر نظرية وجانب	20	6
مرتفعة	82.6	.844	4.13	تطبيقي	21	7
مرتفعة				احاول خلق افكار ابداعية عند التعامل مع		
مرتفعة				مشكلات المراجعين		
مرتفعة				احاول أخذ آراء المراجعين عند المفاضلة بين		
مرتفعة				البدايل المقترحة لحل مشكلاتهم		
مرتفعة				أركز على جودة الحلول المقترحة وتحققها		
مرتفعة				عند توليد الأفكار لحل مشكلات المراجعين		

يتضح من الجدول (4.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال توليد الأفكار تراوحت ما بين (4.32 - 4.13)، وجاءت فقرة " اضع مجموعة من الحلول المقترحة لمعالجة مشكلة المراجعين " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.32) ونسبة مئوية (86.4%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " أركز على جودة الحلول المقترحة وتحققها عند توليد الأفكار لحل مشكلات المراجعين " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.13) ونسبة مئوية (82.6%) وبتقدير مرتفع.

- مجال تعريف المشكلة

جدول (5.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال تعريف المشكلة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	10	أقوم بتحديد مشكلات المراجعين بطريقة محددة وواضحة	4.35	.668	87.0	مرتفعة
2	9	أقوم بتحديد مشكلات المراجعين وإعادة صياغتها بهدف إيجاد حلول مبتكرة	4.31	.677	86.2	مرتفعة
3	13	يكون التعريف الذي أضعه لمشكلات المراجعين ذات معنى والمشكلة قابلة للحل	4.27	.704	85.4	مرتفعة
4	12	أحدد خصائص المشكلات التي تواجه المراجعين	4.27	.723	85.4	مرتفعة
5	8	أقوم بجمع المعلومات عن مشكلة المراجع قبل تعريف المشكلة	4.20	.822	84.0	مرتفعة
6	11	أقوم بتحديد مشكلات المراجعين دون إسهاب أو إخلال	4.19	.817	83.8	مرتفعة

7	14	أعمل على صياغة عبارات محددة لمشكلة المراجعين في ضوء نتائج تعاطفي مع المراجعين	4.12	.821	82.4	مرتفعة
---	----	---	------	------	------	--------

يتضح من الجدول (5.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال تعريف المشكلة تراوحت ما بين (4.35 - 4.12)، وجاءت فقرة " أقوم بتحديد مشكلات المراجعين بطريقة محددة وواضحة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.35) وبنسبة مئوية (87.0%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " أعمل على صياغة عبارات محددة لمشكلة المراجعين في ضوء نتائج تعاطفي مع المراجعين" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.12) وبنسبة مئوية (82.4%) وبتقدير مرتفع.

- مجال النموذج الاول (تقديم الحل الاول المقترح للمشكلة)

جدول (6.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال النموذج الاول (تقديم الحل الاول المقترح للمشكلة) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	28	أراعي عند وضع النموذج المقترح لمشكلات المراجعين أن تكون الحلول تحقق الهدف	4.32	.825	86.4	مرتفعة
2	25	يكون هنالك نموذج أو أكثر للحل المقترح لمشكلات المراجعين	4.29	.653	85.8	مرتفعة
3	27	يكون نموذج حل مشكلات المراجعين الأولى مرناً وقابلًا للتعديل	4.28	.798	85.6	مرتفعة
4	24	يكون نموذج الحل المقترح لمشكلات المراجعين مبنياً على خطوات متتابعة ومنهجية	4.24	.714	84.8	مرتفعة
5	22	اضع نموذج أولى ناتج عن توليد الأفكار العلمية المحددة مسبقاً من أجل حل مشاكل المراجعين	4.21	.741	84.2	مرتفعة
6	26	أقدم شرح تفصيلي لنموذج الحل المقترح لمشكلات المراجعين وخصائصه وتفصيله	4.12	.770	82.4	مرتفعة
7	23	يكون نموذج حل مشكلة المراجعين الذي اضعه مدعوماً بالملاحظات الدقيقة والتغذية الراجعة	4.11	.781	82.2	مرتفعة

يتضح من الجدول (6.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال النموذج الاول (تقديم الحل الاول المقترح للمشكلة) تراوحت ما بين (4.32 - 4.11)، وجاءت فقرة " أراعي عند وضع النموذج المقترح لمشكلات المراجعين أن تكون الحلول تحقق الهدف" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.32) وبنسبة مئوية

(86.4%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " يكون نموذج حل مشكلة المراجعين الذي اضعه مدعوماً بالملاحظات الدقيقة والتغذية الراجعة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.11) وبنسبة مئوية (82.2%) وبتقدير مرتفع.

2.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما مستوى تجويد الأداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية؟ للإجابة عن السؤال الثاني حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمقياس تجويد الأداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، والجدول (7.4) يوضح ذلك:

جدول (7.4)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل مجال من مجالات مقياس تجويد الأداء المؤسسي وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم البعد	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	2	رضا المراجعين	3.99	.678	79.8	مرتفع
2	1	كفاءة العمليات الإدارية	3.95	.632	79.0	مرتفع
3	3	الجودة	3.94	.782	78.8	مرتفع
		تجويد الأداء المؤسسي	3.96	.595	79.2	مرتفع

يتضح من الجدول (7.4) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على مقياس تجويد الأداء المؤسسي ككل بلغ (3.96) وبنسبة مئوية (79.2%) وبتقدير مرتفع، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات مقياس تجويد الأداء المؤسسي تراوحت ما بين (3.94-3.99)، وجاء مجال "رضا المراجعين" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.99) وبنسبة مئوية (79.8%) وبتقدير مرتفع، بينما جاء مجال "الجودة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.94) وبنسبة مئوية (78.8%) وبتقدير مرتفع. وقد حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات مقياس تجويد الأداء المؤسسي كل مجال على حدة، وعلى النحو الآتي:

- مجال رضا المراجعين

جدول (8.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال رضا المراجعين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	8	يتم معاملة المراجعين بلباقة واحترام	4.11	.909	82.2	مرتفعة
2	9	يتم الرد على استفسارات المراجعين عند الاتصال تلفونياً	4.05	.971	81.0	مرتفعة
3	12	توفر الدائرة كافة المعلومات اللازمة للمراجعين بشفافية	4.04	.796	80.8	مرتفعة

مرتفعة	80.2	.830	4.01	تحرص الدائرة على كسب ثقة المراجعين من خلال تقديم الخدمة	14	4
مرتفعة	79.4	.972	3.97	يوجد ارتياح من المراجعين عن المدة الزمنية اللازمة لإجراء معاملاتهم	10	5
مرتفعة	77.6	.929	3.88	تتميز الدائرة بتقديم بمواعيد مضبوطة للمراجعين	13	6
مرتفعة	77.4	.963	3.87	يتم تحويل المرضى المراجعين الى المرفق الطبي الذي يختارونه	11	7

يتضح من الجدول (8.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال رضا المراجعين تراوحت ما بين (3.87 - 4.11)، وجاءت فقرة " يتم معاملة المراجعين بلباقة واحترام " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.11) وبنسبة مئوية (82.2%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " يتم تحويل المرضى المراجعين الى المرفق الطبي الذي يختارونه " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.87) وبنسبة مئوية (77.4%) وبتقدير مرتفع.

- مجال كفاءة العمليات الإدارية

جدول (9.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات كفاءة العمليات الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	6	تفوض الصلاحيات للعاملين مع التأكيد على مبدأ المساواة	4.04	.829	80.8	مرتفعة
2	3	توفر بيئة عمل ديمقراطية تشاركية تساعد العاملين على تقديم أفكار إبداعية	4.03	.838	80.6	مرتفعة
3	4	تقدم الدائرة خدمة ذات جودة عالية للفئة المستهدفة بهدف نيل رضاهم	3.99	.814	79.8	مرتفعة
4	1	تتوفر زيادة في وعي العاملين بأهمية المعلومات المتعلقة بالعمل	3.97	.822	79.4	مرتفعة
5	2	اشعر بإحداث تغيير إيجابي مستمر في بيئة العمل الداخلية	3.95	.837	79	مرتفعة
6	7	يتم التنبؤ بالمشكلات ومعالجتها قبل وقوعها في مجال العمل	3.88	1.013	77.6	مرتفعة
7	5	تتاح الفرصة أمام العاملين على الاستقلالية بالعمل المراد إنجازه	3.83	.978	76.6	مرتفعة

يتضح من الجدول (9.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال كفاءة العمليات الإدارية تراوحت ما بين (3.83-4.04)، وجاءت فقرة " تفوض الصلاحيات للعاملين مع التأكيد على مبدأ المساءلة " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.04) ونسبة مئوية (80.8%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " تتاح الفرصة أمام العاملين على الاستقلالية بالعمل المراد إنجازه " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.83) ونسبة مئوية (76.6%) وبتقدير مرتفع.

- مجال الجودة

جدول (10.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال الجودة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	18	تعتمد المديرية على الوسائل التكنولوجية في تقديم خدماتها	4.08	.834	81.6	مرتفعة
2	19	تشجع المديرية التغذية الراجعة للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة	4.05	.914	81.0	مرتفعة
3	20	تراقب إدارة المديرية الأقسام لتحسين اليات تقديم الخدمات	3.97	.885	79.4	مرتفعة
4	15	تخضع إجراءات تقديم الخدمات في المديرية للتطوير والتحسين المستمر	3.96	.861	79.2	مرتفعة
5	17	يوجد اهتمام من الإدارة للاقتراحات والمبادرات لتحسين جودة الأداء	3.88	.944	77.6	مرتفعة
6	16	تتسم إجراءات تقديم الخدمات للمواطنين بالسهولة	3.80	.854	76.0	مرتفعة
7	21	توفر المديرية للموظفين المناخ التنظيمي الملائم لتحسين جودة الأداء	3.80	1.115	76.0	مرتفعة

يتضح من الجدول (10.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال الجودة تراوحت ما بين (3.80 - 4.08)، وجاءت فقرة " تعتمد المديرية على الوسائل التكنولوجية في تقديم خدماتها " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.08) ونسبة مئوية (81.6%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " توفر المديرية للموظفين المناخ التنظيمي الملائم لتحسين جودة الأداء " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.80) ونسبة مئوية (76.0%) وبتقدير مرتفع.

2.4-النتائج المتعلقة بالفرضيات

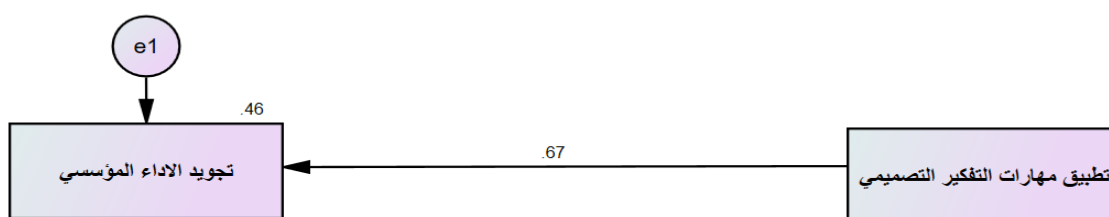
1.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا يوجد تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha < .05$) لتطبيق مهارات التفكير التصميمي على تجويد الأداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية.

من أجل قياس تأثير تطبيق مهارات التفكير التصميمي على تجويد الأداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية، استخدم برنامج (AMOS, 24)، من أجل تقدير معاملات الانحدار، والدلالة الإحصائية والتباين المفسر، إذ جرى التحقق من تأثير تطبيق مهارات التفكير التصميمي ككل على تجويد الأداء المؤسسي ككل، ثم جرى التحقق من تأثير أبعاد تطبيق مهارات التفكير التصميمي على تجويد الأداء المؤسسي ككل، ثم جرى التحقق من تأثير أبعاد تطبيق مهارات التفكير التصميمي على أبعاد تجويد الأداء المؤسسي، على النحو الآتي:

أولاً: تأثير تطبيق مهارات التفكير التصميمي ككل على تجويد الأداء المؤسسي ككل،

جرى التحقق من تأثير تطبيق مهارات التفكير التصميمي ككل على تجويد الأداء المؤسسي ككل، والشكل (1) يوضح ذلك، كما يوضح الجدول (11.4) قيم معاملات الانحدار والدلالة الإحصائية والتباين المفسر: شكل (5) تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع بالقيم المعيارية والتباين المفسر



جدول (11.4)

قيم معاملات الانحدار للمتغير المستقل على المتغير التابع بالقيم المعيارية والدلالة الإحصائية والتباين المفسر

المسار السببي	التباين المفسر R ²	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	الدلالة الإحصائية
تطبيق مهارات التفكير التصميمي	.460	.670	.842	.107	7.865
تجويد الأداء المؤسسي					.000

يتضح من الجدول (11.4) الآتي:

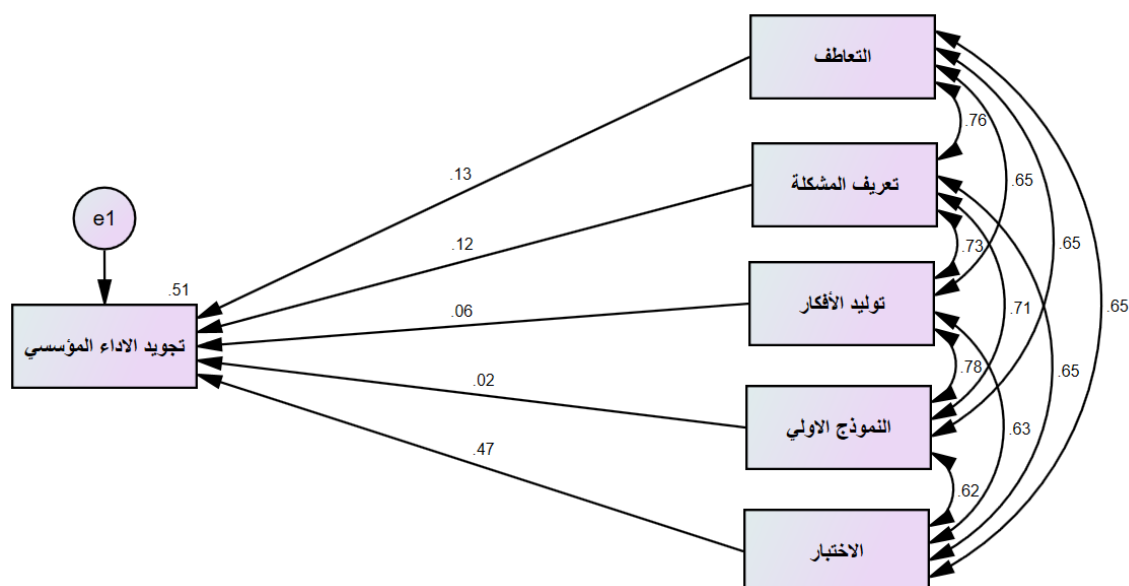
وجود تأثير دال إحصائيًا لتطبيق مهارات التفكير التصميمي على تجويد الأداء المؤسسي جاءت قيمة التباين المفسر ($R^2 = .460$)، مما يعني أن المتغير المستقل (تطبيق مهارات التفكير التصميمي) يفسر (46%) من التباين في المتغير التابع (تجويد الأداء المؤسسي)، فيما جاءت القيمة المعيارية لمعامل بيتا عند مستوى دلالة ($\beta = .670$, $p = .000$)، مما يعني أن التغير في المتغير المستقل (تطبيق مهارات التفكير التصميمي)، وحدة معيارية واحدة يقابله؛ تغير طردي موجب في المتغير التابع (تجويد الأداء المؤسسي) بمقدار (.670).

ثانياً: تأثير أبعاد تطبيق مهارات التفكير التصميمي على تجويد الأداء المؤسسي ككل

جرى التحقق من تأثير أبعاد تطبيق مهارات التفكير التصميمي على تجويد الأداء المؤسسي ككل، والشكل (2) يوضح ذلك، كما يوضح الجدول (12.4) قيم معاملات الانحدار والدلالة الإحصائية والتباين المفسر:

شكل (6)

تأثير أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع بالقيم المعيارية والتباين المفسر



جدول (12.4)

قيم معاملات الانحدار لأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع بالقيم المعيارية والدلالة الإحصائية والتباين المفسر

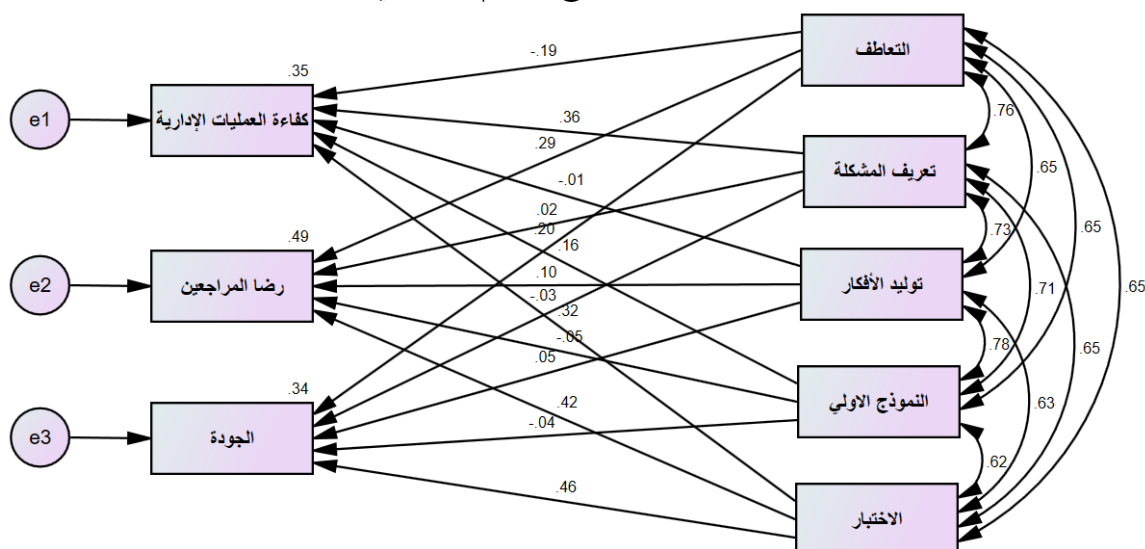
المتغير التابع	القيمة المعيارية	التباين المفسر (R²)	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	الدلالة الإحصائية
التعاطف	.130	.167	.174	.960	.337
تعريف المشكلة	.123	.131	.157	.834	.404
توليد الأفكار	.055	.057	.149	.385	.701
النموذج الأولي	.019	.020	.145	.135	.892
الاختبار	.472	.471	.117	4.011	.000*

يتضح من الجدول (12.4) الآتي:

جاءت قيمة التباين المفسر للمتغيرات المستقلة مجتمعه بمقدار ($R^2 = .51$)، مما يعني أن المتغيرات المستقلة (أبعاد تطبيق مهارات التفكير التصميمي) تفسر (51%) من التباين في المتغير التابع (تجويد الأداء المؤسسي)، كما كشفت النتائج عن جود تأثير دال إحصائياً لبعد الاختبار على تجويد الأداء المؤسسي، جاءت القيمة المعيارية لمعامل بيتا لبعد الاختبار عند مستوى دلالة ($\beta = .472, p = .000$)، مما يعني أن التغير في بُعد (الاختبار)، وحدة معيارية واحدة يقابله؛ تغير طردي موجب في المتغير التابع (تجويد الأداء المؤسسي) بمقدار (.472). في حين لم تظهر النتائج تأثير دال إحصائياً لأبعاد: (التعاطف، تعريف المشكلة، توليد الأفكار، النموذج الأولي) على المتغير التابع (تجويد الأداء المؤسسي).

ثالثاً: تأثير أبعاد تطبيق مهارات التفكير التصميمي على أبعاد تجويد الأداء المؤسسي
جرى التحقق من تأثير أبعاد تطبيق مهارات التفكير التصميمي على أبعاد تجويد الأداء المؤسسي، والشكل (3) يوضح ذلك، كما يوضح الجدول (13.4) قيم معاملات الانحدار والدلالة الإحصائية والتباين المفسر؛ شكل (7)

تأثير أبعاد المتغير المستقل على أبعاد المتغير التابع بالقيم المعيارية والتباين المفسر



جدول (13.4)

قيم معاملات الانحدار لأبعاد المتغير المستقل على أبعاد المتغير التابع بالقيم المعيارية والدلالة الإحصائية والتباين المفسر

المسار السببي		معاملات الانحدار					الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	الدلالة الإحصائية
		غير المعياري	معيارية	معيارية	معيارية	معيارية			
التعاطف	<--	كفاءة العمليات الداخلية	-.255	.212	-	1.201	.230		
التعاطف	<--	رضا المراجعين	.422	.202	2.087	.037*			

التعاطف	<--	الجودة	198	335	265	1.266	205
تعريف المشكلة	<--	كفاءة العمليات الداخلية	359	407	191	2.125	034*
تعريف المشكلة	<--	رضا المراجعين	024	029	182	016	872
تعريف المشكلة	<--	الجودة	031	-043	239	-180	857
توليد الأفكار	<--	كفاءة العمليات الداخلية	008	-009	181	-048	962
توليد الأفكار	<--	رضا المراجعين	095	113	173	653	514
توليد الأفكار	<--	الجودة	050	068	226	299	765
النموذج الاول	<--	كفاءة العمليات الداخلية	157	173	177	979	327
النموذج الاول	<--	رضا المراجعين	046	-054	168	-321	748
النموذج الاول	<--	الجودة	044	-060	220	-273	785
الاختبار	<--	كفاءة العمليات الداخلية	317	336	143	2.353	019*
الاختبار	<--	رضا المراجعين	421	479	136	3.516	000*
الاختبار	<--	الجودة	456	598	178	3.351	000*

يتضح من الجدول (13.4) الآتي:

وجود تأثير دال إحصائياً لبُعد التعاطف على بُعد رضا المراجعين جاءت القيمة المعيارية لمعامل بيتا عند مستوى دلالة ($\beta = 0.286, p = 0.037$)، مما يعني أن التغير في بُعد (التعاطف)، وحدة معيارية واحدة يقابله؛ تغير طردي موجب في المتغير التابع (رضا المراجعين) بمقدار (0.286). في حين لم تظهر النتائج تأثير دال إحصائياً للتعاطف على أبعاد: (كفاءة العمليات الداخلية، الجودة).

وجود تأثير دال إحصائياً لبُعد تعريف المشكلة على بُعد كفاءة العمليات الداخلية جاءت القيمة المعيارية لمعامل بيتا عند مستوى دلالة ($\beta = 0.359, p = 0.034$)، مما يعني أن التغير في بُعد (تعريف المشكلة)، وحدة معيارية واحدة يقابله؛ تغير طردي موجب في المتغير التابع (كفاءة العمليات الداخلية) بمقدار (0.359). في حين لم تظهر النتائج تأثير دال إحصائياً لتعريف المشكلة على أبعاد: (رضا المراجعين، الجودة).

عدم وجود تأثير دال إحصائياً لبُعدي: (توليد الأفكار، النموذج الاول) على أبعاد تجويد الأداء المؤسسي. وجود تأثير دال إحصائياً لبُعد الاختبار على أبعاد تجويد الأداء المؤسسي، جاءت القيم المعيارية لمعامل بيتا عند مستوى دلالة على التوالي: ($\beta = 0.317, p = 0.019$)، و ($\beta = 0.421, p = 0.000$)، و ($\beta = 0.456, p = 0.000$)، مما يعني أن التغير في بُعد (الاختبار)، وحدة معيارية واحدة يقابله؛ تغير طردي موجب في المتغير التابع (كفاءة العمليات الداخلية) بمقدار (0.317). وأن التغير في بُعد (الاختبار)، وحدة معيارية واحدة يقابله؛ تغير طردي موجب في المتغير التابع (رضا المراجعين) بمقدار (0.421). وأن التغير في بُعد (الاختبار)، وحدة معيارية واحدة يقابله؛ تغير طردي موجب في المتغير التابع (الجودة) بمقدار (0.456).

فسّرت المتغيرات المستقلة مجتمعه في المتغير التابع (كفاءة العمليات الداخلية) مقدار (354)، كما فسّرت المتغيرات المستقلة مجتمعه في المتغير التابع (رضا المراجعين) مقدار (491)، كما فسّرت المتغيرات المستقلة مجتمعه في المتغير التابع (الجودة) مقدار (343).

2.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين متوسطات مهارات التفكير التصميمي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى إلى متغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

لاختبار الفرضية الثانية، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس مهارات التفكير التصميمي تعزى إلى متغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والجدول (14.4) يبين ذلك:

جدول (14.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس مهارات التفكير التصميمي تعزى إلى متغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة

المتغير	المستوى	الإحصائي	التعاطف	تعريف المشكلة	توليد الأفكار	النموذج الأولي (تقديم الحل الأولي المقترح للمشكلة)	الاختبار	الدرجة الكلية
الجنس	ذكر	M	4.40	4.41	4.38	4.28	4.42	4.38
		SD	.437	.529	.521	.588	.549	.441
	أنثى	M	4.21	4.03	4.08	4.16	4.14	4.12
		SD	.473	.526	.598	.553	.622	.487
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	M	4.50	4.42	4.45	4.40	4.35	4.42
		SD	.391	.487	.455	.566	.596	.422
	بكالوريوس	M	4.20	4.12	4.17	4.14	4.27	4.18
		SD	.466	.586	.615	.574	.571	.500
سنوات الخدمة	ماجستير فأعلى	M	4.43	4.41	4.04	4.14	4.29	4.26
		SD	.474	.447	.539	.502	.816	.414
	أقل من 5 سنوات	M	4.37	4.30	4.19	4.36	4.11	4.27
		SD	.279	.541	.614	.416	.620	.365
سنوات الخدمة	من 5 - 10 سنوات	M	4.28	4.20	4.33	4.21	4.32	4.27
		SD	.568	.696	.599	.579	.716	.592
	أكثر من 10 سنوات	M	4.32	4.24	4.23	4.20	4.32	4.26
		SD	.459	.522	.568	.603	.554	.465

M = المتوسط الحسابي SD = الانحراف المعياري ..

يتضح من الجدول (14.4) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على مقياس مهارات التفكير التصميمي في ضوء توزيعها حسب متغيرات الدراسة. وللكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمقياس مهارات التفكير التصميمي فقد أجري تحليل التباين الثلاثي متعدد المتغيرات "بدون تفاعل" (3-MANOVA "without Interaction")، والجدول (15.4) يبين ذلك:

جدول (15.4)

تحليل التباين الثلاثي متعدد المتغيرات (بدون تفاعل) على الدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمقياس مهارات التفكير التصميمي تعزى إلى متغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الجنس	التعاطف	.244	1	.244	1.206	.276
	تعريف المشكلة	1.847	1	1.847	6.511	.013*
	توليد الأفكار	1.148	1	1.148	3.724	.058
	النموذج الأولي (تقديم الحل الأولي المقترح للمشكلة)	.092	1	.092	.275	.601
	الاختبار	1.278	1	1.278	3.613	.062
	الدرجة الكلية	.759	1	.759	3.478	.066
المؤهل العلمي	التعاطف	1.026	2	.513	2.536	.087
	تعريف المشكلة	.656	2	.328	1.156	.321
	توليد الأفكار	1.022	2	.511	1.657	.198
	النموذج الأولي (تقديم الحل الأولي المقترح للمشكلة)	.738	2	.369	1.111	.335
	الاختبار	.011	2	.006	.016	.984
	الدرجة الكلية	.468	2	.234	1.073	.348
سنوات الخدمة	التعاطف	.003	2	.001	.007	.993
	تعريف المشكلة	.031	2	.015	.054	.947
	توليد الأفكار	.457	2	.229	.742	.480
	النموذج الأولي (تقديم الحل الأولي المقترح للمشكلة)	.073	2	.036	.109	.897
	الاختبار	.381	2	.191	.539	.586
	الدرجة الكلية	.069	2	.034	.158	.854
الخطأ	التعاطف	13.952	69	.202		

تعريف المشكلة	19.576	69	.284
توليد الأفكار	21.264	69	.308
النموذج الأولي (تقديم الحل الأولي المقترح للمشكلة)	22.929	69	.332
الاختبار	24.408	69	.354
الدرجة الكلية	15.067	69	.218

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .05$)

يتضح من الجدول (15.4) الآتي:

عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) على مقياس مهارات التفكير التصميمي ومجالاته باستثناء مجال: (تعريف المشكلة) تعزى إلى متغير الجنس، إذ جاءت الفروق على مجال تعريف المشكلة لصالح الذكور.

عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) على مقياس مهارات التفكير التصميمي ومجالاته تعزى إلى متغيرات: المؤهل العلمي، سنوات الخدمة.

3.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < .05$) بين متوسطات تجويد الأداء المؤسسي في دائرة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية تعزى إلى متغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة). لاختبار الفرضية الثالثة، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس تجويد الأداء المؤسسي تعزى إلى متغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والجدول (16.4) يبين ذلك:

جدول (16.4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس تجويد الأداء المؤسسي تعزى إلى متغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة

المتغير	المستوى	الإحصائي	كفاءة العمليات الإدارية	رضا المراجعين	الجودة	الدرجة الكلية
الجنس	ذكر	M	4.08	4.17	4.11	4.12
		SD	.628	.629	.798	.560
	أنثى	M	3.80	3.77	3.72	3.77
		SD	.611	.681	.716	.585
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	M	4.23	4.13	4.24	4.20
		SD	.606	.613	.698	.561
	بكالوريوس	M	3.86	3.90	3.85	3.87
		SD	.564	.702	.705	.572
		M	3.59	4.08	3.41	3.69

ماجستير فأعلى	SD	.855	.746	1.168	.666
أقل من 5	M	4.04	4.10	4.00	4.05
سنوات	SD	.677	.495	.599	.357
من 5 - 10	M	3.92	3.92	3.83	3.89
سنوات	SD	.745	.871	.886	.778
أكثر من 10	M	3.95	3.99	3.96	3.97
سنوات	SD	.595	.650	.790	.574

M = المتوسط الحسابي SD = الانحراف المعياري

يتضح من الجدول (16.4) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على مقياس تجويد الأداء المؤسسي في ضوء توزيعها حسب متغيرات الدراسة. وللكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمقياس تجويد الأداء المؤسسي فقد أجري تحليل التباين الثلاثي متعدد المتغيرات "بدون تفاعل" ("3-MANOVA "without Interaction")، والجدول (17.4) يبين ذلك:

جدول (17.4)

تحليل التباين الثلاثي متعدد المتغيرات (بدون تفاعل) على الدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمقياس تجويد الأداء المؤسسي تعزى إلى متغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الجنس	كفاءة العمليات الإدارية	.693	1	.693	1.854	.178
	رضا المراجعين	2.336	1	2.336	5.239	.025*
	الجودة	1.555	1	1.555	2.753	.102
	الدرجة الكلية	1.446	1	1.446	4.442	.039*
المؤهل العلمي	كفاءة العمليات الإدارية	2.188	2	1.094	2.926	.060
	رضا المراجعين	.160	2	.080	.179	.836
	الجودة	3.312	2	1.656	2.931	.060
	الدرجة الكلية	1.240	2	.620	1.905	.157
سنوات الخدمة	كفاءة العمليات الإدارية	.008	2	.004	.011	.989
	رضا المراجعين	.117	2	.058	.131	.877
	الجودة	.045	2	.022	.039	.961
	الدرجة الكلية	.018	2	.009	.028	.972

كفاءة	العمليات	25.799	69	.374
الإدارية				
الخطأ	رضا المراجعين	30.760	69	.446
	الجودة	38.981	69	.565
	الدرجة الكلية	22.467	69	.326

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .05$)

يتضح من الجدول (17.4) الآتي:

وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) على مقياس تجويد الأداء المؤسسي ومجال: (رضا المراجعين) تعزى إلى متغير الجنس، إذ جاءت الفروق لصالح الذكور.

عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) على مقياس تجويد الأداء المؤسسي ومجالاته تعزى إلى متغيرات: المؤهل العلمي، سنوات الخدمة

الفصل الخامس

(الاستنتاجات والتوصيات)

أولاً: الاستنتاجات

من خلال ما سبق من تحليل ومن استعراض للدراسات السابقة والإطار النظري، فقد خلصت الباحثة إلى الاستنتاجات التالية:

- 1- أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على مقياس مهارات التفكير التصميمي، والمتعلقة بالسؤال الأول وبنوده المختلفة (التعاطف، الاختبار، توليد الأفكار، تعريف المشكلة، جاءت النتائج مرتفعة، حيث بلغت ككل بمعدل (4.26) وبنسبة مئوية عليا (87.4%) وبتقدير مرتفع. وتفسر الباحثة ذلك إلى قدرة الطاقم العامل في وحدة شراء الخدمة الطبية على التطور والابداع والتميز، كذلك ادراكهم لمفهوم التفكير التصميمي وبالتالي انعكاس هذا الادراك على جودة الأداء وتقديم الخدمة للمواطنين. وتلاحظ الباحثة هنا ان هذا الاستنتاج جاء موافقة لدراسة محمود (2014)، كذلك مع دراسة العنزة (2017)، ايضاً دراسة جبارين (2021)، وجاء القاسم المشترك معها ان التفكير التصميمي يحسن الأداء بنتائج مرتفعة.
- 2- أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على مقياس تجويد الأداء المؤسسي والمتعلقة بالسؤال الثاني ومجالاته المختلفة (رضا المراجعين، معاملة المراجعين، كفاءة العمليات الإدارية، الجودة، جاءت النتائج مرتفعة، حيث بلغت ككل بمعدل (3.96) وبنسبة مئوية (79.2%) وبتقدير مرتفع. وتفسر الباحثة ذلك ان متلقي الخدمة من المواطنين يلمسون جودة الخدمة المقدمة لهم ومدى تفاني العاملين في هذه المؤسسة ومهنتهم وقدرتهم على استيعاب أي تفكير جديد مما يدل على كفاءتهم العلمية وخبراتهم الكبيرة. وجاء هذا الاستنتاج متوافق مع دراسة سليمان (2022)، مصري (2022)، الدجني (2011)، وكان القاسم المشترك في ان جودة الأداء المؤسسي موجود وان الموظفين لديهم الكفاءة العلمية لتطبيق مفهوم التفكير التصميمي مما انعكس على رضى المراجعين عن الخدمة المقدمة.
- 3- خلصت الباحثة من التفسيرات السابقة الى أن هناك توجه إيجابي نحو استخدام التفكير التصميمي لدى الموظفين بهدف تحسين الأداء في مؤسسة شراء الخدمة الطبية في وزارة الصحة الفلسطينية.

4- كذلك وجدت الباحثة من التحليل الإحصائي وجود تأثير دال إحصائياً لتطبيق مهارات التفكير التصميمي على تجويد الأداء المؤسسي، مما يعني أن المتغير المستقل (تطبيق مهارات التفكير التصميمي) يقسّر (46%) من التباين في المتغير التابع (تجويد الأداء المؤسسي)، وأن التغير في المتغير المستقل (تطبيق مهارات التفكير التصميمي)، وحدة معيارية واحدة يقابله؛ تغير طردي موجب في المتغير التابع (تجويد الأداء المؤسسي).

5- كذلك نستنتج من التحليل الإحصائي، أن المتغيرات المستقلة (أبعاد تطبيق مهارات التفكير التصميمي) تفسر (51%) من التباين في المتغير التابع (تجويد الأداء المؤسسي)، كما كشفت النتائج عن جود تأثير دال إحصائياً لبعد الاختبار على تجويد الأداء المؤسسي، وهذا يعني أن التغير في بُعد (الاختبار)، وحدة معيارية واحدة يقابله؛ تغير طردي موجب في المتغير التابع (تجويد الأداء المؤسسي). في حين لم تظهر النتائج تأثير دال إحصائياً لأبعاد: (التعاطف، تعريف المشكلة، توليد الأفكار، النموذج الأولي) على المتغير التابع (تجويد الأداء المؤسسي).

6- من جانب آخر أظهرت التحليلات الإحصائية وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على مقياس مهارات التفكير التصميمي في ضوء توزيعها حسب متغيرات الدراسة. أيضاً وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة الدراسة على مقياس تجويد الأداء المؤسسي في ضوء توزيعها حسب متغيرات الدراسة.

7- ثانياً: التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، تستطيع الباحثة ان تربط النتائج مع التوصيات على النحو التالي:

- 1- على وحدة شراء الخدمة الطبية وضع استراتيجيات تقوم على تحفيز الموظفين على استخدام أسلوب التفكير التصميمي من اجل رفع كفاية الاداء المؤسسي مما يسهم في تحقيق رضا المواطنين متلقي الخدمة بشكل أكبر.
- 2- اشراك الموظفين في رسم سياسات العمل داخل المؤسسة ورسم الأهداف العملية لتطوير العمل الإداري في وحدة شراء الخدمة الطبية.
- 3- إيجاد حوافز مادية ومعنوية للموظفين من اجل رفع تطوير العمل.
- 4- توفير الاحتياجات اللوجستية للموظفين من اجل تقديم خدمة افضل للمواطنين.
- 5- توفير دورات وورش تدريبية للموظفين حول أسلوب التفكير التصميمي بهدف تطوير العمل في وحدة شراء الخدمة الطبية.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- إدريس، وائل والغالي، طاهر (2009)، أساسيات الأداء وبطاقة الأداء المتوازن، عمان: دار الأمم المتحدة، التفكير التصميمي دليل تدريبي 2020.
- بلحاج، إبراهيم بلقاسم (2020)، "عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي / دراسة ميدانية في مستشفى الزاوية التعليمي"، مجلة جامعة صبراتة العلمية، ع 7، ص 62.
- جبارين، يسرى (2021)، "مستوى استخدام التفكير التصميمي في التدريس لدى معلمي العلوم في محافظة جنين"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- جروان، فتحي (2007) تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات، الأردن: دار الفكر.
- الزطمة، نضام محمد (2011)، "إدارة المعرفة وأثرها على استميز الأداء- دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- زيتون، حسن (2017)، تعليم التفكير رؤية تطبيقية في تنمية العقول المفكرة، القاهرة: عالم الكتب.
- سعادة، جودت (2003)، تدريس مهارات التفكير، الأردن: دار الشروق للطباعة والنشر.
- عبد الحميد، جابر (2009)، تنمية تفكير الصغار والكبار استراتيجيات للمدرسين، بيروت: دار الفكر العربي.
- عبد الفتاح امال جمعه (2015)، مهارات التفكير رؤية تربوية معاصرة، لبنان: دار الكتاب الجامعي.
- العدلوني، محمد أكرم (2002) العمل للمؤسسي، بيروت: دار ابن حزم.
- عزيز، مجدي (2005)، المنهج التربوي وتعليم التفكير، القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- العززي سالم، واخرون (2017) "فعالية برنامج تدريبي قائم على التفكير التصميمي في تنمية مهارات التفكير الابداعي لدى الطلاب الموهوبين بمدينة تبوك"، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 6 العدد 4 نيسان/ص 71.
- عوده، أحمد وملكاوي، فتحي حسن (1992)، أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية - عناصر البحث ومناهجه والتحليل الإحصائي، إربد: مكتبة الكتابي.
- المصري، ماريانا (2022)، "متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في الأداء المؤسسي في وزارة الصحة الفلسطينية"، رسالة ماجستير، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
- هوارى، غيثوالمعمار، كنده (2019) التفكير التصميمي في الابتكار الاجتماعي، الراجحي الإنسانية.
- وائل للنشر والتوزيع.
- نصر، نوال (2010)، "التجارب الأجنبية في تحسين الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي"، المؤتمر السنوي العربي الخامس، في الفترة من 15 - 14 - ابريل 2010، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة
- <https://paces4consult.com/ar/detailsBlog/355>

ثانياً: المراجع الانجليزية:

- Stanford Social Innovation Review, Winter 2010
- Lawson, Bryan (1980). How Designers Think: The Design Process ,Demystified. London: Architectural, Cross, Nigel (1982). "Designerly Ways of Knowing." Design Studies 3.4: 221-27.
- Tom Ritchey (1991). "Analysis and Synthesis: On Scientific Method - Based on a Study by Bernhard Riemann." Systems Research 8.4: 21-4
- Garcia, E. (2011.) A tutorial on correlation coefficients, information- retrieval- 18/7/2018. <https://pdfs.semanticscholar.org/c3e1/095209d3f72ff66e07b8f3b152fab099edea.pdf>.

Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). How to design and evaluate research In education (8th ed.). New York: Mc GrawHill.

7-Tsai, K.C. (2018). Development of the Tsai Design Thinking Scale. Arts and Design Studies, 69, 44-54.

Vignoli, M., Dosi, C., & Balboni, B. (2023). Design thinking mindset: scale development and validation. Studies in Higher Education, 48, 926 - 940.

Dobrigkeit, F., Teusner, R., Paula, D. D., & Uflacker, M. (2021). Design Thinking at Scale: A Multi Team Design Thinking Approach. Design Thinking Research: Interrogating the Doing, 267-290.