مركز البيدر للدراسات والتخطيط
Al-Baidar Center for Studies and Planning

ورقة بحثية

السلوك الابتكاري في بيئة العمل الصحي العراقي المستشفيات الحكومية انموذجاً

د. جؤذر الوالي

إصدارات مركز البيدر للدراسات والتخطيط

أولاً: المقدمة

تواجه المستشفيات الحكومية في العراق تحديات معقّدة تتصل بتزايد الطلب على الخدمات الصحية، وضغوط الموارد، وضرورة تحسين جودة الرعاية المقدّمة للمواطنين. وفي ظل هذه التحديات، يبرز السلوك الابتكاري للأطباء بوصفه أحد الروافد الأساسية لتطوير الإجراءات الطبية والإدارية، وتعزيز كفاءة الأداء الوظيفي على مستوى الفرد والمؤسسة.

وتشير الأدبيات المعاصرة إلى أن السلوك الابتكاري لا ينشأ بمعزل عن العوامل الفردية والتنظيمية، بل يتأثر بمجموعة من المتغيرات، من أبرزها الكفاءة الإبداعية الذاتية لدى العاملين، وأنماط القيادة السائدة في بيئة العمل، خاصة القيادة المتواضعة التي تتيح مساحة أكبر للتعبير عن الأفكار وتجريب الحلول الجديدة.

وعلى الرغم مما شهدته البحوث الدولية من اهتمام متزايد بهذه المتغيرات، لا تزال البيئة الصحية العراقية، ولا سيما المستشفيات الحكومية في بغداد، تعاني من ندرة الدراسات التي تتناول العلاقة التكاملية بين الكفاءة الإبداعية الذاتية، والقيادة المتواضعة، والسلوك الابتكاري، وانعكاس ذلك على الأداء الوظيفي للأطباء. ومن ثمّ، تأتي هذه الدراسة لتقديم إطار تحليلي يستند إلى معطيات ميدانية من الواقع العراقي، وبما يرفد صانع القرار الصحي ومراكز الدراسات برؤى عملية قابلة للتطبيق.

ثانياً: مشكلة الدراسة وأسئلتها

تتمثل مشكلة الدراسة في عدم وضوح الكيفية التي تسهم من خلالها الكفاءة الإبداعية الذاتية والقيادة المتواضعة في تعزيز السلوك الابتكاري لدى الأطباء، وفي

تحسين أدائهم الوظيفي داخل المستشفيات الحكومية العراقية.

وينطلق البحث من السؤال الرئيس الآتي:

إلى أي مدى تسهم الكفاءة الإبداعية الذاتية والقيادة المتواضعة في تنمية السلوك الابتكاري، وما أثر ذلك في تحسين الأداء الوظيفي للأطباء في المستشفيات الحكومية في بغداد؟

ويتفرّع عن هذا السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية:

1. ما طبيعة العلاقة بين السلوك الابتكاري في العمل والأداء الوظيفي لدى الأطباء في المستشفيات الحكومية العراقية؟
2. ما أثر الكفاءة الإبداعية الذاتية في مستوى السلوك الابتكاري لدى الأطباء؟
3. ما أثر القيادة المتواضعة في مستوى السلوك الابتكاري لدى الأطباء؟
4. إلى أي حدّ يسهم السلوك الابتكاري في تفسير العلاقة بين الكفاءة الإبداعية الذاتية والأداء الوظيفي؟
5. إلى أي حدّ يسهم السلوك الابتكاري في تفسير العلاقة بين القيادة المتواضعة والأداء الوظيفي؟

ثالثاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المترابطة، تتمثل في الآتي:

- تحليل العلاقة بين السلوك الابتكاري في العمل والأداء الوظيفي لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية في بغداد.
- قياس أثر الكفاءة الإبداعية الذاتية في تعزيز السلوك الابتكاري لدى الأطباء.
- قياس أثر القيادة المتواضعة في تعزيز السلوك الابتكاري لدى الأطباء.
- الكشف عن الدور الوسيط للسلوك الابتكاري في العلاقة بين الكفاءة الإبداعية الذاتية والأداء الوظيفي.
- الكشف عن الدور الوسيط للسلوك الابتكاري في العلاقة بين القيادة المتواضعة والأداء الوظيفي.

رابعاً: الأهمية النظرية والعملية

1. الأهمية النظرية

- تقدّم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يجمع بين أربعة متغيرات محورية في بيئة العمل الصحي، هي: الكفاءة الإبداعية الذاتية، والقيادة المتواضعة، والسلوك الابتكاري، والأداء الوظيفي، ضمن نموذج واحد بدلاً من تناولها في علاقات ثنائية متفرقة.
- تسهم في سد فجوة بحثية تتعلق بدور السلوك الابتكاري كآلية تفسيرية (وسيط) تربط بين الكفاءة الإبداعية الذاتية والقيادة المتواضعة من جهة، وبين الأداء الوظيفي من جهة أخرى، في سياق عربي وعراقي على وجه الخصوص.

- تـثرِي الإنتـاج العلمـي العـربي في مجـالات سـلوكيات العمـل والقيـادة في القطـاع الصحـي، ويمكـن أن تشـكّل منطلقـاً لدراسـات لاحقـة أكـثر تفصيلاً أو امتـداداً زمنيـاً ومكانيـاً.

2. الأهمية العملية

- توفّـر الدراسـة لصنّـاع القـرار في وزارة الصحـة، وإدارات المستشـفيات الحكوميـة، ومراكـز الدراسـات والتخطيـط، مـؤشرات عمليـة حـول كيفيـة الاسـتثمار في المـوارد البشريـة الطبيـة مـن خـلال تنميـة السـلوك الابتـكاري بوصفـه مدخـلاً لتحسـين الأداء.
- تـبرز أهميـة تبنّـي أنمـاط قياديـة متواضعـة في بيئـة المستشـفيات، بمـا يسـهم في بنـاء منـاخ عمـل آمـن نفسـياً يدعـم طـرح الأفـكار الجديـدة وتجريبهـا.
- تقـدّم توصيـات قابلـة للتطبيـق في مجـال التدريـب القيـادي والمهنـي للأطباء، يمكـن لمركـز البيـادر للدراسـات والتخطيـط البنـاء عليهـا في تصميـم برامـج تطويريـة وبرامـج سياسـات عامـة في القطـاع الصحـي.

خامساً: الإطار المفاهيمي المختصر

1. السلوك الابتكاري في العمل

يمثـل السـلوك الابتـكاري في العمـل سلسـلة مـن الممارسـات التـي يقـوم بهـا الموظـف، بـدءاً مـن توليـد الأفـكار الجديـدة ذات القيمـة المضافـة، مـروراً بالترويـج لهـذه الأفـكار وكسـب دعـم الـزملاء والإدارة، وانتهـاءً بتطبيقهـا وتحويلهـا إلى إجـراءات عمليـة تسـهم في تطويـر العمـل وتحـسين نتائجـه. في البيئـة الصحيـة، يتـجلّى هـذا السـلوك في اقتراح طـرق تشـخيص وعلاج أكثر كفـاءة،

أو تطوير مسارات العمل داخل الأقسام، أو تحسين آليات التواصل مع المرضى وذويهم، أو تبسيط الإجراءات الإدارية الداعمة للعمل السريري.

2. الكفاءة الإبداعية الذاتية

يقصد بالكفاءة الإبداعية الذاتية إدراك الفرد لقدرته على إنتاج حلول وأفكار مبتكرة للتعامل مع المشكلات والفرص في بيئة العمل. وهي شكل نوعي من مفهوم الكفاءة الذاتية يركّز على الجانب الإبداعي. الأطباء ذوو الكفاءة الإبداعية الذاتية المرتفعة يميلون إلى مواجهة التحديات المهنية بثقة أكبر، ويظهرون استعداداً أعلى لتجريب أساليب غير تقليدية، والاستمرار في المحاولة عند مواجهة الإخفاقات أو المقاومة التنظيمية.

3. القيادة المتواضعة

القيادة المتواضعة نمط قيادي يقوم على الاعتراف الواقعي بالحدود الشخصية للقائد، وتقدير مساهمات الآخرين، والانفتاح على التعلّم من المرؤوسين والزملاء، مع الحفاظ على الاحترام والموضوعية في التعامل. في سياق المستشفيات، يخلق القائد المتواضع بيئة عمل تشجع الأطباء على إبداء آرائهم ومقترحاتهم دون خوف، ويقدّم نموذجاً سلوكياً يربط بين السلطة والمسؤولية من جهة، والإنصات والتشاور من جهة أخرى، وهو ما يفتح المجال أمام بروز سلوكيات ابتكارية على مستوى الأفراد والفرق.

4. الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد، يشمل جودة تنفيذ المهام الرئيسة الموكلة للطبيب، ومستوى الالتزام بالمعايير المهنية والأخلاقية، والقدرة على العمل

ضمن فريق، إضافة إلى المبادرة والإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة الصحية. تحسين الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية يرتبط ليس فقط بالخبرة الفنية والمعرفة الطبية، بل أيضاً بالعوامل السلوكية والتنظيمية التي تعزز فاعلية الأطباء في بيئة عملهم.

سادساً: منهجية الدراسة (عرض موجز)

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، باستخدام استبانة مقيّسة لقياس المتغيرات الرئيسة: الكفاءة الإبداعية الذاتية، والقيادة المتواضعة، والسلوك الابتكاري، والأداء الوظيفي. تم تصميم أداة القياس بالاستناد إلى مقاييس معتمدة في الأدبيات الدولية، مع تكييف بعض العبارات بما يتناسب مع البيئة العراقية وسياق عمل الأطباء في المستشفيات الحكومية. استهدفت الدراسة عينة من الأطباء العاملين في عدد من المستشفيات الحكومية في بغداد، بوصفها أكثر المحافظات كثافة في عدد المستشفيات الحكومية، وبما يعكس جزءاً مهماً من واقع القطاع الصحي في العراق. جرى تحليل البيانات باستخدام أساليب الإحصاء المتقدم ونمذجة العلاقات الهيكلية، بهدف اختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات، والتحقق من دلالة وطبيعة الدور الوسيط للسلوك الابتكاري.

سابعاً: أبرز النتائج

أظهرت نتائج التحليل جملة من المؤشرات المهمة، من أبرزها:

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين السلوك الابتكاري والأداء الوظيفي للأطباء؛ ما يعني أن زيادة ممارسة السلوكيات الابتكارية ترتبط بتحسن ملموس في مستوى الأداء.

- وجـود أثـر إيجـابي للكفـاءة الإبداعيـة الذاتيـة في تعزيـز السـلوك الابتـكاري، بحيـث يميـل الأطبـاء الذيـن يتمتعـون بثقـة أعـلى في قدراتهـم الإبداعيـة إلى ممارسـة مسـتويات أعـلى مـن السـلوك الابتـكاري.
- وجـود أثـر إيجـابي للقيـادة المتواضعـة في تعزيـز السـلوك الابتـكاري؛ إذ تهيـئ هـذه القيـادة مناخـاً تنظيميـاً داعـماً للأفـكار الجديـدة وتجريبها.
- ثبـوت الـدور الوسـيط الإيجـابي للسـلوك الابتـكاري في العلاقـة بـين الكفـاءة الإبداعيـة الذاتيـة والأداء الوظيفـي؛ أي أن جـزءاً مـن أثـر الكفـاءة الإبداعيـة الذاتيـة عـلى الأداء يمـر عـبر تنشـيط السـلوك الابتـكاري.
- ثبـوت الـدور الوسـيط الإيجـابي للسـلوك الابتـكاري في العلاقـة بـين القيـادة المتواضعـة والأداء الوظيفـي؛ حيـث تعمـل القيـادة المتواضعـة عـلى تعزيـز السـلوك الابتـكاري الـذي ينعكـس بـدوره في تحسـين مسـتوى أداء الأطبـاء.

ثامناً: الاستنتاجات الرئيسة

يمكن تلخيص أهم الاستنتاجات في النقاط الآتية:

- يمثّـل السـلوك الابتـكاري حلقـة وصـل حاسـمة بـين القـدرات النفسـية الإبداعيـة للأطبـاء، وأنمـاط القيـادة السـائدة، وبـين مسـتوى الأداء الوظيفـي داخـل المستشـفيات الحكوميـة.
- يشـكّل الاسـتثمار في تنميـة الكفـاءة الإبداعيـة الذاتيـة لـدى الأطبـاء مسـاراً واعـداً لتحفيـز الابتـكار في الممارسـة الطبيـة، خصوصـاً في البيئـات التـي تعـاني مـن القيـود والضغـوط.

- تُعدّ القيادة المتواضعة مدخلاً قيادياً ملائماً للقطاع الصحي؛ نظراً لدورها في تعزيز الثقة المتبادلة، وتشجيع المشاركة في صنع القرار، وفتح قنوات للتعلّم المتبادل بين القادة والعاملين.
- لا يمكن تحقيق قفزة نوعية في أداء الأطباء بالاعتماد على التدريب الفني وحده؛ بل يتطلب الأمر تدخلات متوازية على مستوى القيادة، وبناء الكفاءات النفسية الإبداعية، وتصميم سياسات تشجع السلوك الابتكاري وتحميه.

تاسعاً: التوصيات

استناداً إلى النتائج، تقترح الدراسة ما يأتي:

- تبنّي برامج تدريب وتطوير مهني تستهدف تعزيز الكفاءة الإبداعية الذاتية لدى الأطباء، عبر أساليب عملية في التفكير الابتكاري، وإدارة المشكلات، وتصميم الحلول.
- تصميم برامج لإعداد القيادات الصحية تقوم على مبادئ القيادة المتواضعة، وتشمل مكوّنات للإصغاء الفعّال، وإدارة الحوار، والاعتراف بالمساهمات الفردية، وإدارة الأخطاء بصورة بناءة.
- إعادة النظر في نظم تقييم الأداء الوظيفي للأطباء بحيث تتضمن مؤشرات تتعلق بالسلوك الابتكاري والمبادرات التطويرية، وربط ذلك جزئياً بالحوافز والترقيات.
- تشجيع المستشفيات الحكومية على إنشاء قنوات رسمية لاستقبال

الأفكار التطويرية من الأطباء ومتابعتها، مثل لجان الابتكار أو منصات داخلية للمقترحات.

- دعم الدراسات المستقبلية التي تتناول هذه المتغيرات في محافظات أخرى، أو تقارن بين القطاعين الحكومي والخاص، أو تضيف متغيرات تنظيمية أخرى مثل المناخ الابتكاري والدعم التنظيمي.

عاشراً: مقترحات لأبحاث لاحقة

- دراسة أثر متغيرات وسيطة أو معدِّلة أخرى مثل الالتزام التنظيمي، أو الدعم التنظيمي المدرك، أو الأمان النفسي، في العلاقة بين القيادة المتواضعة والسلوك الابتكاري والأداء.
- إجراء دراسات طولية (على فترات زمنية متعددة) لرصد تطور السلوك الابتكاري والأداء الوظيفي في ضوء تدخلات تدريبية أو قيادية محددة.
- توسيع النموذج ليشمل مؤشرات على مستوى المؤسسة، مثل رضا المرضى، أو جودة الخدمات الصحية، أو كفاءة استخدام الموارد، وربطها بالسلوك الابتكاري للأطباء وأنماط القيادة.

هوية البحث

اسم الباحث: جؤذر الوالي - باحث وأكاديمي يهتم بمجالات البحث العلمي.
عنوان البحث: السلوك الابتكاري في بيئة العمل الصحي العراقي .. المستشفيات الحكومية انموذجاً
تأريخ النشر: تموز - يوليو 2026

ملاحظة:

الآراء الواردة في هذا البحث لا تعبر بالضرورة عن وجهة نظر المركز، إنما تعبر فقط عن وجهة نظر كاتبها

عن المركز

مركز البيدر للدراسات والتخطيط منظمة عراقية غير حكوميّة، وغير ربحِيّة، أُسِّس سنة 2015م، وسُجِّل لدى دائرة المنظمات غير الحكومية في الأمانة العامة لمجلس الوزراء.

يحرص المركز للمساهمة في بناء الإنسان، بوصفه ثروة هذا الوطن، عن طريق تنظيم برامج لإعداد وتطوير الشباب الواعد، وعقد دورات لصناعة قيادات قادرة على طرح وتبني رؤى وخطط مستقبلية، تنهض بالفرد والمجتمع وتحافظ على هوية المجتمع العراقي المتميزة ومنظومته القيمية، القائمة على الالتزام بمكارم الأخلاق، والتحلي بالصفات الحميدة، ونبذ الفساد بأنواعه كافة، إدارية ومالية وفكرية وأخلاقية وغيرها.

ويسعى المركز أيضاً للمشاركة في بناء الدولة، عن طريق طرح الرؤى والحلول العملية للمشاكل والتحديات الرئيسة التي تواجهها الدولة، وتطوير آليات إدارة القطاع العام ورسم السياسات العامة ووضع الخطط الاستراتيجية، وذلك عن طريق الدراسات الرصينة المستندة على البيانات والمعلومات الموثقة، وعن طريق اللقاءات الدورية مع الجهات المعنية في الدولة والمنظمات الدولية ذات العلاقة. كما يسعى المركز لدعم وتطوير القطاع الخاص والنهوض به، بما يقلل من اعتماد المواطنين على مؤسسات الدولة.

حقوق النشر محفوظة لمركز البيدر للدراسات والتخطيط

www.baidarcenter.org

info@baidarcenter.org