

مقارنة بين رسالتي دكتوراه مع تحديد أوجه التشابه والاختلاف

محمد صالح محمد الزهراني
الرقم الجامعي: 251002067



دراسات نقدية 3
Week 07



المهمة المطلوبة (6) :
اختيار رسالتي دكتوراه في مجال التخصص، وإجراء مقارنة بينهما مع
تحديد أوجه التشابه والاختلاف

01

رسالة دكتوراه (1)
القيادة الاستراتيجية وأثرها على قدرات التعلم التنظيمي
دراسة ميدانية في جامعة أم القرى
الزهراني (2018)، رسالة دكتوراه- جامعة الإمارات

القيادة الإستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي "دراسة ميدانية بجامعة أم القرى"

د. إبراهيم بن حنثل سعيد الزهراني
كلية التربية - جامعة القصيم-المملكة العربية السعودية
dr.izahrani@gmail.com

مستخلص الدراسة:

استهدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة القيادة الإستراتيجية بأبعادها الأربعة: "الإداري، التحولي، السياسي، الأخلاقي" في جامعة أم القرى، وتحديد درجة توافر قدرات التعلم التنظيمي بنوعها: قدرات التعلم التكيفي (الاستكشاف)، قدرات التعلم التوليدي (الاستغلال) في الجامعة، بالإضافة إلى تحليل واختبار تأثير أبعاد القيادة الإستراتيجية في تطوير قدرات التعلم التنظيمي؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستعان بأداة الاستبانة التي طبقت على عينة بلغ عددها (384) من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى. وأظهرت النتائج أن القيادة الإستراتيجية تُمارس بدرجة عالية، وأن قدرات التعلم التنظيمي التكيفي (الاستكشاف)، متوفرة بدرجة متوسطة وينسب أعلى من توفر قدرات التعلم التنظيمي التوليدي (الاستغلال)، وأن هناك علاقة موجبة (طردية)، وتأثيراً ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الإستراتيجية في تطوير كل من قدرات التعلم التنظيمي التكيفي (الاستكشاف) وقدرات التعلم التنظيمي التوليدي (الاستغلال)، وقد كان البُعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية هو الأكثر تأثيراً.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات كان من أبرزها ضرورة تبني النموذج المقترح الذي قدمته الدراسة، وتفعيل أبعاد القيادة الإستراتيجية والتركيز على البُعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية باعتباره أكثر أبعاد القيادة الإستراتيجية تأثيراً في تطوير قدرات التعلم التنظيمي بنوعه التكيفي والتوليدي، وتطوير مهارات القيادة الإستراتيجية لدى قيادات الجامعة بشكل عام والقيادات الأكاديمية بشكل خاص من خلال برامج تدريبية نوعية تساهم في الارتقاء بقدرات ومخرجات التعلم التنظيمي على كافة مستويات منظومة العمل الأكاديمي في أقسام وكليات الجامعة.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الإستراتيجية، قدرات التعلم التنظيمي.

مقدمه

يحتل موضوع القيادة الإستراتيجية أهمية بالغة الأثر في تطوير التعلم والأداء التنظيمي لمؤسسات التعليم العالي؛ حيث تواجه هذه المؤسسات تحديات متعددة في ظل متغيرات العصر المتنوعة التي تفرض عليها تطوير القدرات وإحداث تغيير مستمر يواكب طبيعة البيئة المتغيرة والمعقدة وطبيعة البيئة التنافسية؛ وهذا يتطلب قيادة ذات رؤية إستراتيجية، وقدرة على توظيف المعرفة لخدمة الأهداف التنظيمية، وتشجيع ودعم التعلم التنظيمي وتطوير قدراته؛ بما يكفل تحقيق النمو المستمر والميزة التنافسية.

وفي هذا السياق؛ يوضح (Lakomski, 2001) أن مؤسسات التعليم العالي المعاصرة . نتيجة لما تمر به من تغيرات متسارعة وغير مسبوقه على كافة المستويات . تواجه العديد من التحديات والضغوط الخارجية، ولذلك فهي بحاجة إلى إحداث التغيير وإعادة هيكلة وظائفها وبنيتها المؤسسية حتى تتمكن من مواكبة التغيرات المستمرة التي تحدث في بيئتها المحيطة، وذلك من خلال الاستفادة من توظيف عمليات التعلم التنظيمي؛ الأمر الذي يتطلب قيادة تعمل على تطوير قدرات التعلم التنظيمي على جميع المستويات.

وقد تزايد الاهتمام العالمي في السنوات الأخيرة بالتعلم التنظيمي بوصفه ضرورة إستراتيجية ملحة لتقديم المؤسسات ويقائها، إذ يساهم بشكل حاسم في التعامل مع التغيير وعدم التأكد البيئي، ويخلق فرصاً للميزة التنافسية المستدامة ويجعل المؤسسة كوحدة تعلم تمتلك رؤية مشتركة في تأثيرات فروع المعرفة المختلفة". (البغدادى، والعبادي، 2010:15)

ومن هنا ظهرت الحاجة كما يشير (Franco & Almeida, 2011) إلى ضرورة تطوير العديد من القدرات المطلوب توافرها بهدف جعل التعلم الركيزة الأساسية والقلب النابض لمؤسسات التعليم العالي، ونتيجة لذلك كله؛ برزت العديد من المداخل الإدارية الحديثة لتطوير التنظيمي من منظور فلسفة التعلم مدى الحياة، والذي يطلق عليه مسمى "التعلم التنظيمي".

وفي سياق متصل أكدت دراسة (Zhu, W., Chew, I., & Spangler, W., 2005) على أهمية إتباع مدخل مؤسسي متكامل في الربط بين القيادة، والتعلم التنظيمي على اعتبار أن القيادة الفعالة تمثل العامل الرئيسي الحاسم في بناء الميزة التنافسية المضافة لأي نمط من المؤسسات التنظيمية المختلفة دون استثناء. كما يؤكد (Boal & Hooijberg, 2000) على أهمية إتباع مدخل قائم على التعلم في صياغة وتطبيق إستراتيجيات الجامعة؛ حيث تتطلب جهود ومبادرات

إحداث التغيير والتطوير في مؤسسات التعليم العالي ضرورة توظيف واستغلال Exploitation إستراتيجياتها الحالية على أفضل نحو ممكن جنباً إلى جنب مع اكتشاف Exploration، وإبتكار إستراتيجيات أخرى جديدة أكثر مناسبة للمستقبل من منظور متكامل تريبياً يأخذ في الاعتبار قدرات تعلمها المختلفة

وتعد القيادة الإستراتيجية بأبعادها الشاملة مدخلاً لتطوير قدرات التعلم التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي؛ حيث تتميز القيادة الإستراتيجية كما يرى (Ussahawanitchakit, 2012) بالتفكير الإستراتيجي والإبتكار التنظيمي المكون من القدرة على التعلم، والقدرة على التكيف مع الظروف البيئية غير المعروفة للتعامل مع المتغيرات والتعقيد، والحكمة الإدارية المتمثلة في أخذ الإجراءات الصحيحة في اللحظات الحاسمة استناداً إلى فهم المتغيرات البيئية والاستجابة لها على نحو فعال. ويشير (Senge, 2006: 363) إلى أن القيادة الإستراتيجية عملية مؤسسية تقوم في الأصل على التعلم المستمر، مشيراً بوضوح إلى أنه يجب على القادة الإستراتيجيين أن يكونوا قادة تعلم وخبراء في التعلم بقدرتهم قيمته، وأهميته بالنسبة لمؤسساتهم التعليمية.

كما تشير دراسة (Aydin, M.K., Guclu, N., Pisapia, J., 2015) إلى وجود إجماع في الأدبيات التربوية السابقة على أهمية دور القادة الإستراتيجيين في بناء بيئات تعلم مستدامة، وإرساء دعائم ثقافات تنظيمية تتميز بالتعلم المستمر على المستوى المؤسسي، والارتقاء بقدرات التعلم التنظيمي بهدف ضمان فاعلية مؤسساتهم التعليمية. ويرى (Robinson, 2005, p188) أنه وبالرغم من العلاقة الوثيقة بين القيادة والتعلم في المؤسسة فإن القليل من البحوث والدراسات فسرت طبيعة السلوكيات التي يؤثر من خلالها القائد على التعلم التنظيمي.

وقد حدد (Pisapia, 2009) ضمن إطار العمل النظري المقترح للقيادة الإستراتيجية أربعة أبعاد رئيسية متكاملة تشمل مجموعة متنوعة من سلوكيات القيادة الإستراتيجية Strategic Leadership رئيسية متكاملة تشمل مجموعة متنوعة من سلوكيات القيادة الإستراتيجية Strategic Leadership Actions (SLA) (الإداري Managing التحولي Transforming، والأخلاقي Ethical، والسياسي Political) والتي تمثل حجر الأساس لصياغة معالم إستراتيجية قيادية فعالة؛ يمكن للقادة الإستراتيجيين تطبيقها بفاعلية في بيئاتهم التنظيمية المعاصرة حتى يتمكنوا من خلالها الارتقاء بأنشطة وممارسات القيادة الإستراتيجية على المستوى المؤسسي.

ومن هنا تبرز الحاجة إلى قيادة أكاديمية قادرة على إحداث التوازن بطريقة فعالة بين أبعاد القيادة الإستراتيجية وتطوير قدرات التعلم التنظيمي في المؤسسة الجامعية، وتعد جامعة أم القرى أحد الجامعات قديمة النشأة في المملكة العربية السعودية التي تقدم الخدمات التعليمية والبحثية

أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما أثر القيادة الإستراتيجية في تطوير قدرات التعلم التنظيمي بجامعة أم القرى؟ وتفرع عنه الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإستراتيجية بأبعادها (الإداري، التحويلي، السياسي، الأخلاقي) في جامعة أم القرى من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس؟
2. ما درجة توافر قدرات التعلم التنظيمي (الاستكشاف، الاستغلال) في جامعة أم القرى من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس؟
3. هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد القيادة الإستراتيجية وتطوير قدرات التعلم التنظيمي بجامعة أم القرى؟
4. هل يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد القيادة الإستراتيجية في تطوير قدرات التعلم التنظيمي بجامعة أم القرى؟

نموذج الدراسة:

بالاستناد إلى الإطار الفكري لأدبيات القيادة الإستراتيجية والتعلم التنظيمي، وفي ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها؛ قام الباحث بتصميم نموذج فرضي يوضح العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة، ويبين الشكل (1) النموذج المستخدم في هذه الدراسة للمتغير المستقل المتمثل في القيادة الإستراتيجية بأبعادها (البعد الإداري، البعد التحويلي، البعد السياسي، البعد الأخلاقي)، والمتغير التابع المتمثل في قدرات التعلم التنظيمي بنوعها قدرات التعلم التكيفي (الاستكشاف)، وقدرات التعلم التوليدي (الاستغلال).

وممارسة سلوكيات القيادة الإستراتيجية بالمؤسسات الجامعية مثل دراسة (أحمد والفيهي، 2011)، ودراسة السرحان (2012)، ودراسة ثابت (2013) والتي أظهرت مدى الحاجة الملحة إلى القيادة الإستراتيجية في الجامعات، وكان من أبرز نتائجها ضعف الجوانب المتعلقة بإدارة التغيير والإبداع، وضعف اهتمام القيادات الأكاديمية بتحديد الرؤية المستقبلية للجامعة، وضعف المهارات الإستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية، وأن ممارسة سلوكيات القيادة الإستراتيجية دون المستوى المأمول، وأوصت بضرورة تعزيز أبعاد القيادة الإستراتيجية في الجامعات.

وعلى الرغم من ذلك، اهتم بعض الباحثين بتناول آليات مساهمة السلوكيات القيادية في تيسير مهمة حدوث التعلم التنظيمي والارتقاء بمستويات استدامته على المدى الطويل، مثل دراسة (Vera & Crossan, 2004) وهي دراسة نظرية افترضت تأثير أسلوب القيادة التحويلية والتبادلية في التعلم التنظيمي فضلاً عن تأكيد ارتباط القيادة الإستراتيجية بالتعلم التنظيمي، بالإضافة إلى دراسة الخشالي والتميمي (2008)، ودراسة (Jansen et al, 2009)، ودراسة (Nazem et al., 2013)، ودراسة (Aydin et al., 2015) التي أكدت علاقة القيادة بالتعلم التنظيمي، وأوصت بإجراء دراسات مستقبلية في مجال القيادة والتعلم التنظيمي في بيئات مؤسسات التعليم العالي، بهدف تطوير نماذج بحث موقفة للتعلم التنظيمي.

وبالرغم من أهمية القيادة الإستراتيجية وأثر أبعادها الشاملة في تطوير قدرات التعلم التنظيمي في المؤسسة الجامعية إلا أن هذا الموضوع لم يحظ حتى الآن باهتمام الباحثين رغم أنه تم تناوله في الأدب النظري "نماذج نظرية"، والتي لم تدعم بدراسات ميدانية خاصة في البيئة المحلية . على حد علم الباحث . عدا بعض الدراسات التربوية الأجنبية السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة والتعلم التنظيمي وركزت بشكل أساسي على تناول سلوكيات القيادة التحويلية والتبادلية فقط؛ الأمر الذي يمثل بدوره فجوة بحثية تتطلب ضرورة الاستعانة بمنظور بحثي أوسع نطاقاً وأكثر شمولاً وتكاملاً لتناول هذه العلاقة في ضوء مجموعة متنوعة من أبعاد وسلوكيات القيادة الإستراتيجية، ولسد هذه الفجوة البحثية في مجال التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية تأتي الدراسة الحالية للكشف عن طبيعة العلاقة والأثر للقيادة الإستراتيجية بأبعادها الشاملة والمتمكاملة في تطوير قدرات التعلم التنظيمي بجامعة أم القرى، وذلك بالاستعانة بإطار العمل النظري المقترح للقيادة الإستراتيجية الذي قدمه (Pisapia, 2009)، والذي يميز بدقة بين أربعة أبعاد رئيسية (الإداري، التحويلي، والسياسي، والأخلاقي) والتي يمكن من خلالها المساهمة في الارتقاء بأنشطة وممارسات القيادة الإستراتيجية على المستوى المؤسسي.

والمجتمعية؛ ونظراً لأهمية دور القيادات الأكاديمية في تطوير قدرات التعلم التنظيمي وتحقيق النجاح المنشود في بيئاتهم التعليمية من خلال ممارسة القيادة الإستراتيجية بأبعادها الشاملة (الإداري، التحويلي، السياسي، الأخلاقي)، وممارسة التأثير على نحو إيجابي في الجهود والمبادرات الهادفة إلى تطوير قدرات التعلم التنظيمي والارتقاء بمستويات الكفاءة والفاعلية للمؤسسة الجامعية؛ تأتي هذه الدراسة للكشف عن تأثير القيادة الإستراتيجية في تطوير قدرات التعلم التنظيمي بجامعة أم القرى.

مشكلة الدراسة:

تعد مؤسسات التعليم العالي من الأنظمة المفتوحة التي تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة؛ حيث تفرض طبيعة البيئة التنافسية البحث عن استراتيجيات وآليات جديدة تمكن المؤسسات الجامعية من المنافسة في ظل التحديات الداخلية والخارجية، ويرى (Vera & Crossa, 2004, 222) أن التعلم التنظيمي . بوصفه عملية تحسين وتطوير مستمرة يؤدي إلى التكيف مع البيئة من خلال الاستجابة للظروف المتغيرة ويعزز من فرص استغلال الفرص المتاحة . أساس العملية الإستراتيجية والطريق للحفاظ على الميزة التنافسية في المستقبل. وفي ذات السياق يشير (Gasson & Shelfer, 2007) إلى أن تنافسية المؤسسة تعتمد بشكل كبير على قدرة المؤسسة على التكيف المستمر مع التغيرات في البيئة المحيطة، وخلق منتجات أو خدمات جديدة.

وتسعى المملكة العربية السعودية إلى تحقيق رؤيتها الطموحة 2030 من خلال برنامج التحول الوطني 2020؛ الأمر الذي يتطلب من الجامعات ومنها جامعة أم القرى أن تقوم بدورها في تفعيل هذه الرؤية وتحقيق التطلعات والارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية والمجتمعية والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية، وعلى مستوى المؤسسة الجامعية فإن تطوير قدرات التعلم التنظيمي بنوعيه التكيفي (استكشاف المعرفة بهدف التكيف مع البيئة) والتوليدي (استغلال المعرفة بهدف توليد وخلق معرفة جديدة) مهرون بنجاح القيادة الإستراتيجية في فهم عملية التعلم وكيفية حدوثه في المؤسسة، والعمل على تطوير قدرات التعلم على جميع المستويات؛ بما يضمن تحسين الخدمات والمخرجات وتحقيق الميزة التنافسية للجامعة.

وفي ضوء مراجعة الأدبيات التربوية السابقة ذات الصلة؛ يلاحظ بوضوح محدودية الدراسات البحثية التي أجريت بهدف إلقاء المزيد من الضوء على طبيعة العلاقة التي تربط بين التعلم التنظيمي، والقيادة الإستراتيجية، ويمكن القول إجمالاً بأن الغالبية العظمى من الدراسات التي أجريت في هذا المجال كانت بالأساس دراسات وصفية تركز بالدرجة الأولى على تناول خصائص،

2. تحديد درجة توافر قدرات التعلم التنظيمي (الاستكشاف، الاستغلال) في جامعة أم القرى من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس.

3. تحليل علاقات الارتباط بين أبعاد القيادة الإستراتيجية وقدرات التعلم التنظيمي بجامعة أم القرى.

4. اختبار علاقات تأثير أبعاد القيادة الإستراتيجية في تطوير قدرات التعلم التنظيمي بجامعة أم القرى.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: تناولت الدراسة موضوع أثر القيادة الإستراتيجية في تطوير قدرات التعلم التنظيمي بجامعة أم القرى، واقتصرت على أبعاد القيادة الإستراتيجية: (الإداري، التحويلي، السياسي، الأخلاقي)، كما اقتصرت على قدرات التعلم التنظيمي التكيفي (الاستكشاف)، وقدرات التعلم التوليدي (الاستغلال).

الحد البشري: اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية (عمداء ووكلاء الكليات والعمادات، رؤساء الأقسام الأكاديمية).

الحد المكاني: جامعة أم القرى بمكة المكرمة.

الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال العام الجامعي 1437/1438هـ.

مصطلحات الدراسة:

1. القيادة الإستراتيجية (Strategic Leadership):

يُمكن تعريف القيادة الإستراتيجية . إجراناً في الدراسة الحالية . بأنها القدرة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة الجامعية، وتوجيه جهود الأفراد وفرق العمل نحو رؤية استراتيجية واضحة ومحددة، والعمل على إحداث تغيير استراتيجي يمكن من خلاله تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعة.

2. التعلم التنظيمي (Organizational Learning):

تتبنى الدراسة الحالية تعريف الجنابي (2014) للتعلم التنظيمي؛ حيث يعرفه بأنه عملية تطوير قدرات وإمكانيات المؤسسة الجامعية بما يحقق ديمومة تميزها، وتكيفها مع المتغيرات البيئية، من خلال توظيف الخبرات والتقنيات المتطورة، والمعرفة المتجددة (الظاهرة والضمنية) في إطار رؤية مشتركة وعمل جماعي، وتمكين الأعضاء للتعلم وتهيئة متطلباته، وبناء ثقافة تنظيمية محفزة للتعلم والإبداع والابتكار المعرفي، بهدف ضمان استمرارية التطور والتميز التنظيمي للجامعة.

وأهمية القيادة الإستراتيجية . في عصر التغيير وعصر المعرفة . في تطوير قدرات التعلم التنظيمي؛ وعليه فإن أهمية هذه الدراسة تكمن فيما يلي:

1. محدودية الدراسات التي أجريت بهدف إلقاء المزيد من الضوء على طبيعة العلاقة التي تربط بين التعلم التنظيمي والقيادة الإستراتيجية، بالإضافة إلى ندرة الدراسات العربية التي تناولت هذه العلاقة؛ حيث تسعى الدراسة الحالية إلى ربط موضوعين مهمين هما القيادة الإستراتيجية والتعلم التنظيمي؛ والتي اكتسبت أهمية كبيرة في هذا العصر ونالت اهتماماً من قبل الكتاب والباحثين نظرياً ولكنها لم تنال الاهتمام الكافي ميدانياً وخاصة في بيئة التعليم العالي العربي والسعودي.

2. يؤمل أن تقيد نتائج هذه الدراسة القيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى وغيرها من الجامعات السعودية، من خلال التعرف على أهمية دور القيادة الإستراتيجية بأبعادها المتمثلة في البُعد الإداري و البُعد التحويلي و البُعد الأخلاقي و البُعد السياسي في تطوير وتعزيز قدرات التعلم التنظيمي بنوعيه التكيفي (الاستكشاف) والتوليدي (الاستغلال).

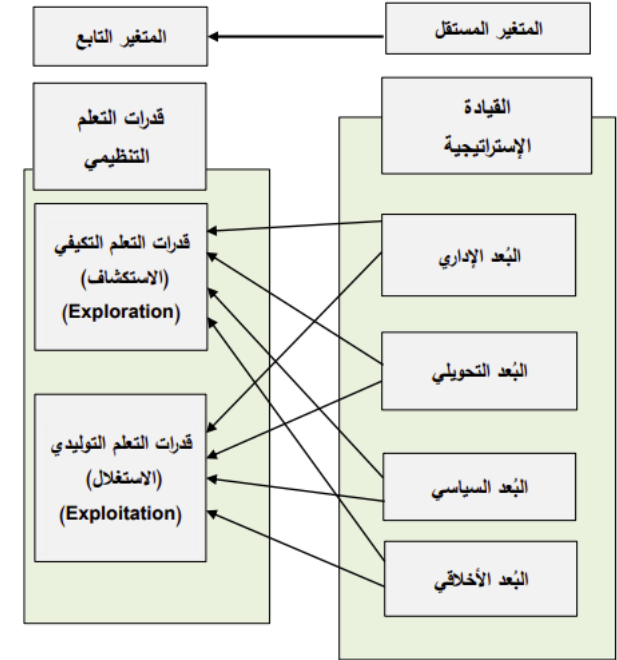
3. يتوقع الباحث أن تكون نتائج هذه الدراسة بمثابة دليل عمل لجامعة أم القرى وغيرها من الجامعات السعودية لتفعيل دور القيادات الأكاديمية ضمن أبعاد القيادة الإستراتيجية بهدف تطوير قدرات التعلم التنظيمي وتطوير أداء الجامعة باستمرار على النحو الذي يمكنها من التكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية، واعتبار ذلك معياراً لاختيار وتدريب قيادات الجامعة، وتركيز اهتمام المسؤولين في الجامعة بشكل أكبر على تطوير قدرات التعلم التنظيمي على جميع المستويات الإدارية والأكاديمية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإستراتيجية بأبعادها: (الإداري، التحويلي، السياسي، الأخلاقي) في جامعة أم القرى من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس.

الشكل (1): نموذج الدراسة (العلاقة بين متغيرات الدراسة)



أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الدور الذي تؤديه القيادات الأكاديمية التي يجري اختيارها وإعدادها، للاضطلاع بالمهام والمسؤوليات التي توكل إليها في إدارة مؤسسات التعليم الجامعي،

رسالة دكتوراه (2)
دور القيادة الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية المستدامة
بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة
أحمد (2024)، جامعة مدينة السادات

https://masf.journals.ekb.eg/article_356922_c62c7cbaca5d2398658eaf88b63218f9.pdf

المقدمة:

لقد كان للتحول الجذري في الأسواق المحلية والعالمية والتغيرات المختلفة بالبيئة المحيطة أثر واضح على منظمات الأعمال في مواجهتها لتلك التحديات والمعوقات، إذ تمثلت تلك التحديات والمعوقات في شكل تطورات سياسية وثقافية وتكنولوجية ومعرفية، قد تهدد بقاء منظمات الأعمال في الأسواق، مما يدفع قادة المنظمات الاعتماد كلياً على نمط القيادة الاستراتيجية لما له من قدرة على التغيير والتطوير الحقيقي تحقيقاً لأهدافها وروبيتها (المغربي، ٢٠١٥، عيد والمتر، ٢٠٢١).

وتعتبر القدرة التنافسية المستدامة عن قدرة المنظمة على اكتشاف أو خلق ميزة تنافسية أو أكثر تميزها عن منافسيها من خلال استغلالها للعديد من الأدوات الاستراتيجية المختلفة لاكتشاف المصادر والأنشطة المؤدية لاكتساب الميزات التنافسية، وحتى يمكن للمنظمة الاستمرار في المنافسة على المدى الطويل يجب عليها الحفاظ على تلك القدرة التنافسية وجعلها مستدامة، ويتطلب على ذلك أن التنافسية هي أحد العوامل الأساسية للتنمية الاقتصادية مع مراعاة المجالات والنتائج المختلفة لكل نشاط حسب القطاع (Danilevičienė & Lacc, 2021).

ومشياً مع ذلك، فإن المستشفيات الخاصة في أشد الحاجة إلى قيادة استراتيجية وأداة تمكنها من خلق قدرة تنافسية مستدامة، كما تُعد الخدمات الصحية التي تقدمها المستشفيات من أهم أهداف التنمية البيئية والمجتمعية والاقتصادية وخاصة بعد أن أفرت المجموعة الدولية لحقوق الإنسان أن الصحة صارت حقاً أساسياً لجميع الأفراد، لذا أصبحت عملية توفير الخدمات الصحية المتميزة للمستفيدين مسؤولية مجتمعية أساسية، كما تميز البيئة التنافسية بالابتكار الدائم للسلع والخدمات والتقدم التكنولوجي وتغيرات الأسواق التي جعلت دورة حياة المنتج أو الخدمة أقصر من المعتاد، كما تستلزم دورة حياة المنتج أو الخدمة القصيرة تكرار عمليات إدخال المنتجات الجديدة لضمان حفاظ المنظمات على قدرتها التنافسية (Gupta, 2021). لذلك تمثل الهدف الرئيس للبحث الحالي في تحديد درجة وقوة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة.

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء عدد من المقابلات الشخصية الفردية المتعمقة على عينة ميسرة قوامها ٦١ مفردة من طاقم الأطباء البشريين، والأسنان، وإحصائي العلاج الطبيعي (٢٦ مفردة)، والتمريض (١٨) مفردة، والغنيين، والإداريين (١٧) مفردة بجمع المستويات الإدارية بالمستشفيات الخاصة محل البحث، وقد اشتملت الدراسة الاستطلاعية على بعض المحاور التالية:

المحور الأول: درجة تبني وإدراك العاملين بالمستشفيات الخاصة لمفهوم وأبعاد القيادة الاستراتيجية من خلال الأسئلة التالية:

- للمستشفى خطة استراتيجية واضحة تفسر الخطة الاستراتيجية لوزارة الصحة؟
- للمستشفى خطة تطوير واضحة للموارد البشرية بالمستشفى لزيادة الخبرة ورفع الكفاء؟
- للمستشفى لائحة قوانين تنظيمية، تنظم العلاقة بين العاملين والمستشفى وبين العاملين وبعضهم وبين العاملين والمرضى؟
- للمستشفى خطة داعمة للممارسات الأخلاقية والسلوكية الإيجابية بين العاملين وبعضهم وبين العاملين والمرضى؟
- للمستشفى ثقافة تنظيمية إيجابية موجه نحو إرضاء العاملين والمرضى؟

المحور الثاني: درجة تبني وإدراك العاملين بالمستشفيات الخاصة لمفهوم وأبعاد القدرة التنافسية المستدامة، من خلال الأسئلة التالية:

- هل للمستشفى خطة واضحة للبحث العلمي لإيجاد وسائل تساعد على تخفيض التكلفة؟
- هل تستجيب المستشفى للتغيرات المتسارعة في الخدمات الصحية المقدمة؟
- هل تدعم المستشفى العاملين للعمل بدقة والتقليل من ارتكاب الأخطاء؟
- هل تتبع المستشفى الإجراءات التنظيمية للتعامل السليم مع الشكايات الصحية؟

دور القيادة الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية المستدامة بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة...
أ.محمد أحمد حلمي أحمد، أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد، د. محمد فوزي البردان

ملخص البحث

استهدف هذا البحث التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية المستدامة بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة المرخصة من وزارة الصحة بمحافظة القاهرة، وقد تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقية لجمع البيانات اللازمة للبحث، من خلال إعداد وتوزيع قائمة استقصاء على عينة قوامها ٤٠٠ مفردة من العاملين بالجهاز الطبي والإداري بالمستشفيات محل البحث، وتم استلام عدد ٣٦٠ قائمة صحيحة لتعكس معدل استجابة ٩٠% من أفراد عينة البحث، وتم التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS Ver.22.

ولقد توصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة، كما أكدت النتائج على أن جميع أبعاد القيادة الاستراتيجية ماعدا رأس المال البشري تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في القدرة التنافسية المستدامة ككل. وأوصى البحث بعدة توصيات أهمها: دعم ممارسة القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة لدى العاملين بالمستشفيات الخاصة محل البحث من خلال تركيز إدارة المستشفى على رأس المال البشري بالتدريب والتطوير ودعم الممارسات الأخلاقية والتوجيه والتوجه استراتيجياً بأبعاد القدرة التنافسية المستدامة من خلال نشر ثقافة المنظمة التي تحمل في طياتها دعم تطبيق أبعاد القدرة التنافسية المستدامة، وتفعيل دور القيادة الرقابية لضمان تنفيذ أهداف المستشفى الاستراتيجية لتحقيق أبعاد القدرة التنافسية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، والقدرة التنافسية المستدامة والمستشفيات الخاصة.



دور القيادة الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية المستدامة

بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة

إعداد

أ.محمد أحمد حلمي أحمد

باحث دكتوراة بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

Lr.helmy@cs.mti.edu.eg

تحت إشراف

أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد

أستاذ التسويق والإعلان المتفرغ

كلية التجارة

جامعة المنصورة

د. محمد فوزي البردان

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث

كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

Mohammed.fawzy@com.usc.edu.eg

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية

كلية

جامعة مدينة السادات

المجلد السادس عشر - العدد الثاني - يونيو ٢٠٢٤

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

أحمد، محمد أحمد حلمي، عبد الحميد، طلعت أسعد البردان، محمد فوزي، (٢٠٢٤)، "دور القيادة الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية المستدامة بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ٦٩٠-٦٥٩، (٢)١٦.

رابط المجلة : <https://masfjournals.ekb.eg>

١- دراسات سابقة تناولت القيادة الاستراتيجية:

استهدفت دراسة (Burgelman, 2014) تطوير إطار نظري عن القيادة الاستراتيجية، وتحديد المهام الرئيسية للقيادة الاستراتيجية، وأيضاً تحديد أربعة عناصر رئيسية لقدرة المنظمة الاستراتيجية، وخلصت النتائج إلى ضرورة اعتماد نظام قيادة إستراتيجي تدمج العملية الاستراتيجية على كافة المستويات، وإدارة قترات التداخل المضطربة بين استراتيجيات المنظمة المتغيرة وثقافة المنظمة الحالية، وموازنة تخصيص الموارد الاستراتيجية بملامة القدرة على التطور في البيئة الداخلية لوضع الاستراتيجية المناسبة لها. وأشارت دراسة (البلة وآخرون، ٢٠١٥) إلى ضرورة قياس مدى تأثير الدور البرلماني القيادي تشريعاً ورقابة، وأهمية الدور الهام والأساسي في العلاقات الدولية عبر الدبلوماسية البرلمانية، والتوصل لمميزات ومهارات البرلماني القيادي الإستراتيجي، وكانت نتائج الدراسة هي أن للبرلماني القيادي دور قومي في تعزيز المشاركة السياسية الواعية، وللتجارب البرلمانية دور أساسي في تحقيق التنمية والاستقرار السياسي، يجب وجود مركز لتدريب البرلمانيين يؤدي إلى تطوير عمل اللجان.

في حين أكدت دراسة (Oladele, 2016) على وجود تأثير أساليب القيادة الاستراتيجية على المبيعات ونمو العمالة في المنظمات الصغيرة والمتوسطة بدولة نيجيريا، وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة بالأهداف كانت ذات علاقة سلبية مع نمو المبيعات والعمالة، وأن التحسن في أساليب القيادة الاستراتيجية يُعد حافزاً لزيادة نمو المبيعات.

كما استهدفت دراسة (ثابت والمزين، ٢٠١٣) التعرف على درجة ممارسة عمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية للقيادة الاستراتيجية ودرجة تطوير أدائهم من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها ممارسة عمداء الكليات للقيادة الاستراتيجية للقيادة الاستراتيجية بدرجة كبيرة وارتفاعاً ودرجة تطور أدائهم في القيادة بدرجة كبيرة أيضاً.

في حين سعت دراسة (Mohd& Zulkipli, 2018) إلى التحقق والتأكد من صحة مقترح لنموذج المعادلة الهيكلية لممارسات القيادة الاستراتيجية لقادة التعليم في الكليات المهنية الماليزية، وكشفت النتائج عن ميل قادة التعليم لممارسات القيادة الاستراتيجية، واتسق عناصر الاستقصاء مع سبع ممارسات للقيادة الاستراتيجية "التوجيه الاستراتيجي، المواءمة الاستراتيجية، التدخل الاستراتيجي، الكفاءة الاستراتيجية، القدرة الاستيعابية، القدرة على التكيف، الحكمة الاستراتيجية" وأكدت الدراسة أن النموذج المقترح لممارسات القيادة الاستراتيجية لقادة التعليم الكليات المهنية الماليزية كان صالحاً من الناحية التجريبية.

كما استعرضت دراسة (سيد وذيب، ٢٠١٩) أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية المتمثلة في أبعادها "بناء الرؤية، التركيز الاستراتيجي، القدرة على الإبداع، التنفيذ الاستراتيجي، المتابعة الاستراتيجية" في تمييز الأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة الأردنية وقد أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية على الأداء التسويقي مما أدى إلى التميز وتحقيق مستويات متميزة من الأداء التسويقي وتحسين سمعة المستشفى.

في حين خلصت دراسة (معتوق، ٢٠٢٢) إلى وجود تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية المتمثلة في (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، وتطوير رأس المال البشري، وتعزيز الثقافة التنظيمية والممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية) على تحقيق التنمية المستدامة والمتمثلة في أبعادها، كما توصلت الدراسة لوجود علاقة طردية بين متغيرات الدراسة وبعضها، أي يوجد تأثير من ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة بشركة المدار الجديد بمدينة طرابلس.

كما توصلت دراسة (العاسفة الشياشنة، ٢٠٢٣) وجود أثر ذي دلالة معنوية لممارسات القيادة الاستراتيجية المتمثلة في (رأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والتوجه الاستراتيجي) في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، كما توصلت الدراسة إلى اهتمام البنوك التجارية الأردنية بممارسات القيادة الاستراتيجية من خلال تعزيز الثقافة التنظيمية والتوجه الاستراتيجي ورأس المال البشري يساعد البنوك في تحقيق الميزة التنافسية لها.

في حين توصلت دراسة (الحوري وآخرون، ٢٠٢٣) إلى ارتفاع في درجة ممارسة القادة للقيادة الاستراتيجية المتمثلة في مجالاتها (التحويلية، والبنائية التطويرية، والأخلاقية) من وجهة نظر العاملين بمدارس محافظة أربد، العراقية.

٢- دراسات سابقة تناولت القدرة التنافسية المستدامة:

ويمكن تجزئة التساؤل الرئيس للبحث إلى عدة تساؤلات فرعية كما يلي:

١- ما مستوى إدراك العاملين لمفهوم وأبعاد القيادة الاستراتيجية بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة؟

٢- ما مستوى إدراك العاملين لمفهوم وأبعاد القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة؟

٣- هل يوجد علاقة بين القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة؟

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في التعرف من خلال المنظورين الأكاديمي والتطبيقي كالاتي:

١- المنظور الأكاديمي:

- الأسهام في تقديم إطار نظري لمفاهيم وأبعاد متغيرات البحث بقطاع الصحة بشكل عام والمستشفيات الخاصة بشكل خاص باعتباره مجال بحث خصب وفي غاية الأهمية.
- إن محاولة كشف طبيعة العلاقة ومدى تأثير القيادة الاستراتيجية على القدرة التنافسية المستدامة، تسهم في تعطية الفجوة البحثية، فضلاً عن أنها تفتح مجالات جديدة لمزيد من البحث والتحليل حول هذه العلاقة.

٢- المنظور التطبيقي:

- يسمى البحث لمعرفة إدراك العاملين بالمستشفيات الخاصة نحو المستشفى محل عملهم وأهوبيتها، مما سيوفر ويمد العاملين بالمستشفيات الخاصة وقياداتها بالقدرة على اتخاذ القرارات الدقيقة والتي يمكنهم الاستفادة عليها لإجراء التغييرات اللازمة لتحقيق التطور المنشود لخلق وتحسين القدرة التنافسية المستدامة.
- إبراز أهمية قطاع الصحة كمجال للتطبيق حيث يمثل قطاع الصحة أحد أكبر القطاعات وأكثرها نمواً على المستوى المحلي والعالمي.

أهداف البحث:

يمكن تناول أهداف البحث على النحو التالي:

- تحديد مستوى اهتمام إدارة المستشفى لأبعاد القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة.
- تحديد مستوى ممارسة أبعاد القدرة التنافسية المستدامة لدى المستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة.
- قياس وتوصيف نوع وقوة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة للمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

الإطار النظري وتنمية فروض البحث:

يتناول هذا الجزء الإطار النظري لمتغيرات البحث، ونتائج الدراسات السابقة، وتنمية فروضه على النحو الآتي:

١- مفهوم وأبعاد القيادة الاستراتيجية:

تناولت الدراسات السابقة مفهوم القيادة الاستراتيجية من عدة جوانب، من أجل الإحاطة بكافة جوانب مفهوم وأبعاد القيادة الاستراتيجية، حيث عرّفها دراسة (Bilgin et al., 2017) بفترة القادة الاستراتيجيين على صنع واتخاذ قرارات شديدة الخطورة بشأن مستقبل المنظمة وهم الذين يحددون أهداف المنظمة، في حين عرّفها دراسة (Ali, 2020) بأنها استخدام القادة مجموعة متنوعة من الأساليب المختلفة لقياس ولاء العاملين ودوافعهم ووضع الرسالة التي يحتاجون إليها لتحقيق أهداف المنظمة، وتتراوح هذه الأساليب ما بين التوجيه غير المباشر والإعلان عن تطبيق السلطة، كما يقوم القادة بتخصيص الموارد وضبط أشكال وأنماط الاتصال الداخلي والخارجي لتسهيل تحقيق الموظفين لأهداف المنظمة ورويتها، واكدت (Metz, 2020) بأنها عملية من شأنها التأثير على الآخرين لتحقيق الأهداف وتنظيم تحول العمليات، فإن تحديد

نتائج الدراسة الاستطلاعية:

- سجلت البيانات قصوراً في التخطيط الاستراتيجي من قبل إدارة المستشفى وذلك طبقاً لوجهة نظر عدد ٢٩ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٦٣,٩٣% تقريباً
- سجلت البيانات قصوراً واضحاً في خطة تطوير رأس المال البشري لزيادة خبرة وكفاءة للعاملين بالمستشفى وذلك طبقاً لوجهة نظر عدد ٤١ فرداً من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٦٧,٢١% تقريباً.
- سجلت البيانات هروب العاملين من القطاع العام إلى القطاع الخاص أو العمل الحر أو السفر وذلك طبقاً لوجهة نظر عدد ٤٢ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٦٨,٧% تقريباً
- سجلت البيانات ضعف الإمكانات المادية من مستلزمات طبية وأدوية بالمستشفيات طبقاً لوجهة نظر عدد ٣٩ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٦٣,٩% تقريباً
- سجلت البيانات ارتفاع نسبة الإشغال من المرضى مقابل عدد الأسرة و عدد العاملين طبقاً لوجهة نظر عدد ٦١ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ١٠٠% تقريباً
- أظهرت البيانات ااهمال المستشفى البحث العلمي مما أثر على عدم مقدرة المستشفى على إيجاد وسائل تساعد على خفض التكلفة طبقاً لوجهة نظر عدد ٥٥ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٩٠,١٦% تقريباً.
- ضعف اهتمام المستشفى بالتطوير والتسارع في تقديم خدمات طبية جديدة طبقاً لوجهة نظر عدد ٤٨ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٧٨,٦٩% تقريباً
- ضعف دعم المستشفى للعاملين للعمل بدقة والتقليل من ارتكاب الأخطاء طبقاً لوجهة نظر عدد ٣٧ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٦٠,١٦% تقريباً
- سجلت البيانات عدم استيفاء المستشفى تقييم المخاطر بالبيئة الداخلية والخارجية طبقاً لوجهة نظر عدد ٣٥ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٥٧,٣٧% تقريباً.

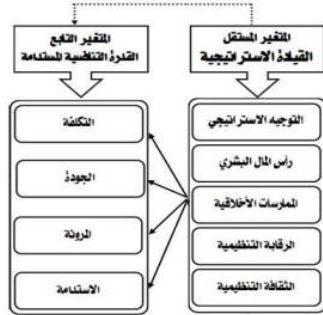
مشكلة وتساؤلات البحث:

أشارت نتائج التقرير الصادر عن جهاز التعتية العامة والإحصاء في النشرة السنوية لإحصاء الخدمات الصحية والعلاج على نفقة الدولة في الخارج والداخل الصادرة في فبراير ٢٠٢١، وما ذكرته التقارير عن العوامل المؤثرة على جودة الخدمات الصحية بالمستشفيات (الجهاز المركزي لتعتية العامة والإحصاء طبقاً لإحصائيات عام، ٢٠١٩م وهي آخر إحصائية قام بها الجهاز حتى تاريخ مايو ٢٠٢٢م) والمشكلات التي تواجه المستشفيات في النقاط التالية:

- انخفاض مستوى الإنفاق على الخدمات الصحية مما أدى إلى نقص عدد المستشفيات من عام ٢٠٠٧م حتى ٢٠١٩م من ١١٧٩ مستشفى إلى ٦٥٢ مستشفى.
- زيادة تكلفة الخدمات الصحية لزيادة تكلفة التجهيزات من أجهزة وأدوية ومستلزمات طبية مما أدى إلى نقص عدد الأسرة من عام ٢٠٠٧ حتى ٢٠١٩ من ١٣٦٨٨٢ سرير إلى ٩٢٥٩٩ سريراً حيث نسبة عدد الأفراد للسرير تعادل ١,٣ سرير لكل ١٠٠٠ نسمة.
- نقص الكفاءات المدربة بسبب هجرة الكوادر الطبية وتركهم العمل بالمستشفيات وتوجههم للعمل الحر أو السفر خارج البلاد وقد أشارت التقارير عن نقص عدد الأطباء من عام ٢٠٠٧ حتى ٢٠١٩ من ١١٠٠٥ إلى ٩٣٠١٢ بالقطاع الحكومي في حين تزايد عدد الأطباء بالقطاع الخاص في نفس الفترة من ٢٦٥٠٨ إلى ٢٩٩٢٦.
- غياب الرقابة الإدارية على الخدمات الصحية مما يؤثر على مستوى جودة الخدمة الصحية المقدمة للمعمور.

وفي ضوء ما تناولته الأدبيات والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الاستطلاعية توصل الباحثون إلى أن المستشفيات تعاني من ضعف إدراك العاملين من الأطباء البشريين والأسنان والعلاج الطبيعي والتريض والفنيين والإداريين بمفهوم وأبعاد وأهمية كل من القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالية:

"هل توجد علاقة بين القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة؟"



شكل رقم (٣)

نموذج وصفي لمتغيرات البحث
المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة

■ **مقياس القدرة التنافسية المستخدمة:**
اعتمد الباحث لقياس القدرة التنافسية المستخدمة عدة دراسات أجنبية (Petkovski & Bazen, 2022; Farinha, 2021; Quezada, 2021; De Guimaraes et al., 2016; Slack& et al., 2010; Zakaria& et al., 2012; Holweg, 2005; Zhao& et al., 2002; (بوسيدر وبعجوس، ٢٠٢٢؛ رحالية، ٢٠٢٢، شريف، ٢٠١٥؛ طالب ٢٠١٣؛ الدرويش، ٢٠١٣؛ السويدي، ٢٠١٠) والذي يمكن من خلالها قياس أبعادها الأربعة المتمثلة في كل من (التكلفة، والمرونة، الجودة والاستدامة)، وتم استخدام عدد (٢٤) عبارة باستخدام مقياس ليكرت الشهير والمترج من خمس نقاط لإتاحة الفرصة لأفراد عينة البحث للتعبير عن آرائهم إزاء كل عبارة في قائمة الاستقصاء، حيث تم إعطاء كل إجابة درجة مئوية محددة كل الآتي (حتى ٢٠٪)، و(٤٠٪ - ٢١٪)، و(٦٠٪ - ٤١٪)، و(٨٠٪ - ٨١٪)، و(١٠٠٪)، وتبين أن معامل ألف للمقياس ككل بلغ (٠,٩٧٦).

أداة البحث:

اعتمد الباحث على تصميم قائمة استقصاء موجه لعينة البحث الحالي، لجمع البيانات الأولية الأربعة، مع مراعاة البساطة والسهولة وعدم التعقيد في تصميم قائمة الاستقصاء وهذا من أجل تحقيق أهداف البحث كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعرف عنه تناوله لأحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للبحث والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصنفها ويحللها (إدريس، ٢٠١٢)، وتمثلت أداة جمع البيانات في قائمة الاستقصاء الإلكترونية الموجهة للعاملين بالمستشفيات الخاصة، واشتملت القائمة على عدد ٣ صفحات، حيث تم تخصيص الصفحة الأولى كعلافة والصفحة الثانية لتقديم الدراسة والغرض الرئيسي منها، وطلب التعاون من المستقصي منهم في استيفاء بيانات الاستقصاء، وبقي الصفحات للأسئلة وتضمنت جزئيين:
الجزء الأول: ويعبر عنه الأسئلة من رقم (١) وحتى رقم (١٨) بقائمة الاستقصاء، وتضمن مجموعة الأسئلة الموجهة لقياس المتغير المستقل والمتنقل في أبعاد القيادة الاستراتيجية الخمسة (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية، والثقافة التنظيمية).

توافر خدمة الإنترنت لدى الباحث كما هو موضح بالشكل التوضيحي رقم (٢)، مما سهل على الباحث جمع البيانات



الشكل التوضيحي رقم (٢)

رمز الاستجابة السريعة QR Code للوصول لقائمة الاستقصاء الإلكترونية

وحدة المعاينة: تم توجيه قائمة الاستقصاء لجميع العاملين من الأطباء البشريين وأطباء الأسنان والتمريض والفنيين والعاملين الإداريين بالمستشفيات الخاصة المرخصة من قبل وزارة الصحة بمحافظة القاهرة سألقة الذكر وهذا لتوافر الإجابات لديهم والتي وقع عليها الاختيار عند سحب العينة.

متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة: اعتمد الباحث في البحث الميدانية على البيانات الأولية، التي تم جمعها حول متغيرات البحث التي يمكن قياس الخصائص التي تشمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة التالية:

متغيرات البحث: يمكن تصنيف أبعاد البحث إلى ثلاث مجموعات كالتالي:

- **القيادة الاستراتيجية (المتغير المستقل):** وتتضمن خمسة أبعاد وهي (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية).
- **القدرة التنافسية المستخدمة (المتغير التابع):** وتتضمن أربعة وهي (التكلفة، والمرونة، والجودة، والاستدامة).

وبناء على ما سبق يمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث من خلال الشكل رقم (٣):

المقاييس المستخدمة في البحث:

■ مقياس القيادة الاستراتيجية:

اعتمد الباحث لقياس للقيادة الاستراتيجية على عدة دراسات منها دراسات أجنبية (Ho et al., 2022; Kitonga & Bichanga, 2016; Lear, 2012; Phipps& Burbach, 2010; Kirimi& Minja, 2012; Enz, 2010; Fourie & Jooste, 2009; Serfontein, 2009)، ومن الدراسات العربية (أحمد والخولجي، ٢٠٢١؛ خويلدات، ٢٠٢١؛ الشمالي وأرتيمة، ٢٠١٤) والذي يمكن من خلالها قياس أبعادها الخمسة المتمثلة في كل من (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية، والثقافة التنظيمية) وتم استخدام عدد (١٨) عبارة باستخدام مقياس ليكرت الشهير والمترج من خمس نقاط لإتاحة الفرصة لأفراد عينة البحث للتعبير عن آرائهم إزاء كل عبارة في قائمة الاستقصاء، حيث تم إعطاء كل إجابة درجة مئوية محددة كل الآتي (حتى ٢٠٪)، و(٤٠٪ - ٢١٪)، و(٤١٪ - ٦٠٪)، و(٦١٪ - ٨٠٪)، و(٨١٪ - ١٠٠٪)، وتبين أن معامل ألف للمقياس ككل بلغ (٠,٩٨١).

مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث من جميع العاملين بجميع المستويات الإدارية من أطباء بشريين، وأسنان، وإخصائيي العلاج الطبيعي، وتمريض وفنيين، وإداريين، وعددهم ٥٦٠٧ مفردة وفقاً لتقرير وزارة الصحة بنشرة الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء عام ٢٠٢١م جدول رقم (٢). ونظراً لحجم مجتمع البحث، وصعوبة الوصول إلى جميع مفرداته لكون حجم مجتمع البحث وارتفاع تكلفة الوصول إلى كل مفرداته، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة واللازمة للبحث، وباستخدام برنامج **Sample Size Calculator** لتحديد حجم العينة كما هو موضح بالشكل رقم (١)، وباقتراض أن حدود الخطأ المسموح به ٥% عند مستوى ثقة ٩٥%.

Determine Sample Size

Confidence Level: ☒ 95% ☐ 99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

شكل رقم (١)

المصدر: برنامج Sample Size Calculator تحديد حجم عينة البحث
وفي ضوء ذلك بلغ حجم العينة ٣٦٠ مفردة، تم توزيعها على المستشفيات محل البحث على أساس حجم العينة من العاملين بكل مستشفى، ونظراً لاختلاف مفردات العينة فقد تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية، ويوضح الجدول التالي رقم (٢) حجم العينة وتوزيعها بالمستشفيات محل الدراسة.

جدول توزيع العينة

البيان	حجم المجتمع	حجم العينة	النسبة
عند العاملين بالهيئة الطبية بالمستشفيات الخاص على مستوى محافظة القاهرة من أطباء بشريين، والأسنان، وإخصائيي العلاج الطبيعي، وصيادلة.	٣٩٦٠	٢٥٤ مفردة	٦,٤٣%
عند هيئة التمريض بالمستشفيات الخاص على مستوى محافظة القاهرة.	١١٦٢	٧٤ مفردة	٦,٣٧%
عند الفنيين والإداريين بالمستشفيات الخاص على مستوى محافظة القاهرة.	٤٨٥	٣٢ مفردة	٦,٦٥%
الإجمالي	٥٦٠٧	٣٦٠ مفردة	١٠٠%

المصدر: نشرة الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، فبراير ٢٠٢١م

إجراء العينة: تم الاعتماد على قائمة استقصاء إلكترونية من خلال Google Forms ونشرها إلكترونياً من خلال البريد الإلكتروني، على المواقع، والصفحات، والمجموعات بمواقع التواصل الاجتماعي المختلفة الخاصة بالمستشفيات الخاصة، كما قام الباحثون بتحويل محدد موقع المعلومات Uniform Resource Locator (URL) الخاص بقائمة الاستقصاء الإلكترونية إلى رمز الاستجابة السريعة Quick Response code (QR Code) يمكن للمستخدمين منهم استخدامها من خلال قارئ الشفرات barcode reader بواسطة الموبيل الذكي الخاص به والمتصل بشبكة الإنترنت الخاصة بالمستشفى في حالة عدم

مقارنة تحليلية بين رسالتي دكتوراه

دراسة (1)	دراسة (2)
العنوان • مناسب من حيث عدد الكلمات، مرتبط بمشكلة الدراسة وتم صياغته بعبارات واضحة ومفهومة • يعكس طبيعة المحتوى بشكل واضح ومحدد. • يحدد طبيعة المشكلة المراد بحثها. • يتوافق العنوان مع أهداف الدراسة وفرضياتها. • اشتمل العنوان على متغيرات الدراسة الأساسية ومجالها.	العنوان • طويل بعض الشيء ولكنه يوضح الهدف من الدراسة ويرتبط بشكل مباشر بالمشكلة المراد بحثها • يعكس طبيعة ما تحتويه الدراسة ويعبر عنه بصياغة واضحة ومحددة متوافق مع المحتوى وأبعاد الموضوع • اشتمل على متغيرات الدراسة الأساسية ومجالها.
المستخلص • جيد من حيث التنظيم وترتيب الموضوعات حسب تسلسلها في الدراسة، ذكر فيه الباحث (الهدف، المنهج، العينة وأداة الدراسة، النتائج والتوصيات). • تمت صياغته بعبارات واضحة تلخص مشكلة الدراسة وأهدافها، وتوضح أبرز النتائج والتوصيات بشكل أكاديمي.	المستخلص • ملخص الدراسة واضح جداً وذكر فيه الباحث (الهدف، المنهج، العينة وأداة الدراسة، النتائج والتوصيات) • تم ترتيب وتسلسل الأفكار وعرضها بشكل سلس. • صياغة واضحة ومنظمة
المقدمة • اتسمت بالشمولية وعرض الأفكار بشكل متسلسل ومترابط ومتدرج من العام إلى الخاص، مع إبراز أبعاد موضوع الدراسة ومتغيراتها بوضوح، بصياغة سليمة وعبارات محددة ومفهومة. • أوضح الباحث أهمية الموضوع والهدف من الدراسة والفجوة البحثية بشكل واضح، مما يتيح للقارئ فهم الموضوع وأبعاده من خلال المقدمة	المقدمة • قصيرة ومختصرة، تضمنت متغيرات الدراسة بشكل موجز ومختصر غير مغل، ولكن كان من الأفضل التفصيل لإبراز حجم المشكلة والفجوة البحثية • عرض الباحث الأفكار بشكل متسلسل، ولكن بإيجاز، كان من الأفضل صياغة المقدمة بشكل مفصل وواسع.
مشكلة الدراسة وتساؤلاتها • قامت الباحث بصياغة مشكلة الدراسة بشكل واضح ومفصل، مع إدراج براهين ودلائل تصف حجم المشكلة والحاجة إلى تناولها بالبحث والدراسة، مع توضيح الفجوة البحثية. • قام الباحث بصياغة تساؤل رئيسي تفرع منه عدة تساؤلات حول متغيرات الدراسة وقد غطت هذه التساؤلات جميع محاور المشكلة وأبعادها • لم تتضمن المشكلة أي براهين أو أدلة تشير لمشكلة الدراسة، مما يضعف من إبراز أهميتها وحجمها	مشكلة الدراسة وتسაؤلاتها • تم توضيح المشكلة بشكل واضح وموجز، تضمن أبعاد موضوع الدراسة وجوانبها • قدم الباحث دلائل أو براهين على وجود المشكلة على أرض الواقع، مما أتاح للقارئ فهم طبيعة المشكلة وحجمها. • تمثلت مشكلة الدراسة في تساؤل رئيس وتساؤلات فرعية غطت أبعاد المشكلة وجوانبها الفرعية

مقارنة تحليلية بين رسالتي دكتوراه

دراسة (2)	دراسة (1)
تم صياغة أهمية الدراسة بشكل دقيق وموجز، وبعبارات محددة المعنى. كما تم صياغة الأهمية على المستويين العلمي والنظري بشكل واضح ومختصر. الأهداف تم صياغتها بطريقة محددة وواضحة مرتبطة بموضوع الدراسة بشكل مباشر. تميزت الأهداف بالموضوعية والاتساق مع مشكلة الدراسة وأبعادها.	تم توضيح أهمية موضوع الدراسة بشكل واضح ودقيق ولكن موجز ولم يتم تقسيمها إلى نظرية وتطبيقية. تم صياغة أهمية الدراسة بعبارات محددة وواضحة، كان من الأفضل تقسيم الأهمية إلى (نظرية وتطبيقية) لإبراز أهميتها بشكل أكثر وضوحاً أهداف الدراسة اتسمت بصياغة مباشرة ومرتبطة بموضوع الدراسة وتساؤلاتها. من الواضح أن الأهداف موضوعية مع إمكانية التحقيق، وارتبطت مباشرة بموضوع الدراسة
المنهج الوصفي التحليلي الكمي العينة عشوائية طبقية 400 مفردة أداة الدراسة قائمة استقصاء (استبيان) تم اختبار صدقها وثباتها بأساليب إحصائية واضحة، مع وصف كامل للأداة تم صياغة الوصف بعبارات واضحة وبشكل موسع اعتمد الباحث على أساليب إحصائية معروفة مثل المتوسط الحسابي، معامل ارتباط بيرسون وألفا كرونباخ، والانحدار البسيط والمتعدد، والتحليل العاملي التوكيدي.	المنهج الوصفي التحليلي الكمي العينة عشوائية طبقية 364 مفردة اعتمد الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية، تم إجراء اختبار الصدق والثبات باستخدام الأساليب الإحصائية المعروفة، مع وضوح وصف الأداة بشكل دقيق اعتمد الباحث على أساليب إحصائية لتحقيق أهداف الدراسة الانحراف المعياري، الانحدار الخطي المتعدد، معامل الارتباط بيرسون، معامل الثبات ألفا كرونباخ، المتوسط الحسابي
مناقشة النتائج وتحليلها كان واضحاً مع إدراج جداول إحصائية ولم تتضمن الدراسة على رسوم بيانية توضيحية. أثبتت النتائج فرضيات الدراسة وأجابت على تساؤلاتها، وبالتالي تم تحقيق الأهداف التي تسعى إليها أوصت الدراسة بعدة توصيات بناءً على نتائج الدراسة، اتسمت بالواقعية، كما أوصت بعدة توصيات فاعلة يمكن تطبيقها على أرض الواقع، إضافة إلى التوصية بإجراء دراسات أخرى لتحسين الخدمات في المستشفيات محل الدراسة.	مناقشة النتائج وتحليلها كان واضحاً دون إدراج رسوم بيانية واعتمد الباحث فقط على الجداول إحصائية. حققت النتائج إثبات فرضيات الدراسة واستطاعت الإجابة على تساؤلاتها وتحقيق أهدافها بناءً على النتائج أوصت الدراسة بتوصيات واقعية يمكن تطبيقها في جامعة أم القرى والجامعات الأخرى، وتعتبر الدراسة قيمة مضافة من الناحية العلمية والعملية

أوجه التشابه بين الدراستين

موضوع الدراسة: تناولت الدراستين موضوع القيادة الاستراتيجية

منهج الدراسة وأدواتها اعتمدت الرسالتين على المنهج الوصفي التحليلي الكمي واستخدام قائمة الاستقصاء (استبيان) كأداة لجمع البيانات الأولية

عينة الدراسة: أسلوب اختيار العينة العشوائية الطبقية في كلا الدراستين

الأساليب الإحصائية: اعتمد الباحثان في كلا الدراستين على أساليب إحصائية متشابهة

الإطار النظري والدراسات السابقة: تم عرض الإطار النظري بشكل شامل متكامل حيث غطى الإطار النظري جميع المحاور والمتغيرات في كلا الدراستين، مع استعراض الدراسات السابقة بشكل منهجي وعلمي اتسم بالشمولية، إضافة إلى توثيق المعلومات بشكل أكاديمي وعلمي، مع تنسيق المراجع والمصادر بطريقة APA

النتائج: تحققت أهداف الدراسة في كلا من الرسالتين، من خلال ما توصلت إليه من نتائج تؤيد فرضيات الدراسة وتجيب على تساؤلاتها، واتفقت الدراستان في النتائج بأن للقيادة الاستراتيجية تأثير ودور فاعل في تحسين الأداء التنظيمي والمؤسسي التنموي.

التوصيات: اقترحت الدراستين عدة توصيات هامة ذات صلة بمشكلة الدراسة، قابلة للتطبيق على أرض الواقع، لتحسين واقع المشكلة البحثية وإيجاد الحلول المناسبة لها.

أوجه الاختلاف بين الدراستين

موضوع الدراسة ومجالها: تناولت الدراسة (1) موضوع القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي في جامعة أم القرى، أما دراسة (2) حيث تناولت دور القيادة الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية في المستشفيات الخاصة بالقاهرة. وهنا يتضح الاختلاف بين متغيرات الدراسة التابعة (1) و(2)، وأيضاً الاختلاف في مجال التطبيق

الحدود المكانية: تم تطبيق دراسة (1) في المملكة العربية السعودية – مكة المكرمة، أما دراسة (2) تم تطبيقها في محافظة القاهرة الحدود الزمانية: دراسة (1) في 2018 ، أما دراسة (2) من الفترة 2024



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

