

أثر القيادة والإبداع على الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية بالتطبيق على وزارة الطيران المدني المصرية

إبراهيم، هاشم محمد هاشم حسن، و عوض، محمد محمود عبدالعليم. (٢٠٢٢). أثر القيادة والإبداع على الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية بالتطبيق على وزارة الطيران المدني المصرية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مج ١٣، ع ١، ٣٤٣ - ٣٧٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1277296>

Prepared by

فهد مساعد الهادي



قسم الباحث أهمية الدراسة إلى بُعدين: أهمية نظرية: تتجلى في إثراء المعرفة حول العلاقة بين القيادة والإبداع من جهة، والأداء الاستراتيجي من جهة أخرى، خصوصًا في بيئة وزارات الدولة، وذلك ضمن فجوة بحثية يراها الباحث غير مطروقة.

أهمية تطبيقية: تتمثل في تزويد صانعي القرار بوزارة الطيران المدني برؤى علمية عملية لتحسين ممارسات القيادة وتعزيز الإبداع بما يسهم في رفع كفاءة الأداء الاستراتيجي.

أهمية الدراسة

من حيث الشكل، يمكن اعتبار تقسيم الباحث لأهمية الدراسة إلى بُعدين (نظري وتطبيقي) مقارنة منهجية جيدة، تعكس فهماً أولياً للمتطلبات الأكاديمية، وتتفق مع ما تنص عليه مناهج البحث العلمي في تقارير الدراسات التطبيقية. إلا أن المضمون ذاته ما يزال يحتاج إلى تطوير وتوسيع من عدة زوايا.

أولاً، فيما يخص الجانب النظري، لم يُدعم الباحث أطروحته حول "الفجوة البحثية" بأي توثيق علمي من دراسات سابقة عربية أو دولية تُبين ندرة الربط بين هذه المتغيرات الثلاثة في القطاع الحكومي، وكان من الأفضل أن يستعرض الباحث عددًا من الدراسات، ويُبرز كيف أن أغلبها ركز على القيادة والإبداع كلٌّ على حدة، أو في بيئات غير حكومية، مما يُبرّر دراسته بوصفها تجاوزًا لقصور قائم. كما أن طرح الفجوة المعرفية لا يكتمل بدون تحديد واضح: هل هي فجوة في المفاهيم؟ في الأدوات؟ في نتائج متناقضة؟ أم في البيئة المحلية؟

أهمية الدراسة

على مستوى الأهمية التطبيقية، فقد بقي الطرح عامًا، ولم يتضمن تشخيصًا واقعيًا لمشكلات محددة تواجه وزارة الطيران المدني، مثل ضعف الرضا الوظيفي، أو غياب نماذج القيادة التحويلية، أو انخفاض مؤشرات الكفاءة التشغيلية.

كما لم تُدعم الأهمية التطبيقية بأية بيانات أو مؤشرات مؤسسية، سواء من تقارير الأداء أو من الوثائق الحكومية أو حتى من الإعلام المؤسسي، وهو ما كان سيعزز الحُجة الواقعية، ويوضّح الحاجة الملحة للدراسة.

وغابت الإشارة إلى الارتباط بالأجندة الوطنية الأوسع، مثل "رؤية مصر ٢٠٣٠" التي تؤكد على تطوير الجهاز الإداري، ورفع كفاءة الخدمات الحكومية، وتعزيز مفاهيم الابتكار المؤسسي، وإدخال هذا الربط يُحوّل أهمية الدراسة من كونها مطلبًا أكاديميًا إلى كونها أداة تسهم في تحقيق أهداف استراتيجية للدولة.

أهمية الدراسة

لم يوضح الباحث كيف يمكن الاستفادة من نتائج دراسته على المستوى المؤسسي مستقبلاً: هل سيتم بناء سياسات؟ تغيير نماذج قيادة؟ تدريب الكوادر؟ غياب هذا التفصيل جعل الأهمية التطبيقية أقرب إلى وعد عام، لا إلى أثر قابل للقياس أو التتبع.

لتحقيق صياغة قوية وعلمية لأهمية الدراسة، نوصي الباحث بما يلي:

١. يجب على الباحث الرجوع إلى دراسات حديثة في مجال القيادة والإبداع والأداء الاستراتيجي، والإشارة إليها لإبراز جوانب القصور في الربط بينها، خصوصاً في السياق الحكومي العربي، مما يُضفي مشروعية علمية على الفجوة التي يدعي سدها.

٢. يجب أن يُدرج أمثلة حقيقية من بيئة وزارة الطيران المدني، مثل ملاحظات من تقارير الجهاز المركزي للمحاسبات، أو مؤشرات ضعف الأداء، أو بيانات الموارد البشرية، لتأكيد أن هناك "مشكلة تطبيقية فعلية" تستحق الدراسة.

٣. يُستحسن توسيع البُعد الاستراتيجي للأهمية، عبر ربط أهداف الدراسة بمضامين رؤية "مصر ٢٠٣٠"، خاصة في محاور الحوكمة والابتكار المؤسسي وكفاءة الجهاز الإداري.

اهداف الدراسة:

قدّم الباحث في دراسته مجموعة من الأهداف التي تركز على تحليل أثر كل من القيادة التنظيمية والإبداع الإداري على الأداء الاستراتيجي داخل وزارة الطيران المدني المصرية، وتمثلت الأهداف الرئيسية فيما يلي:

1. التعرف على أثر القيادة على الأداء الاستراتيجي.
 2. قياس أثر الإبداع الإداري على الأداء الاستراتيجي.
 3. تحليل أثر القيادة والإبداع مجتمعين على الأداء الاستراتيجي.
 4. الوقوف على مستوى ممارسة القيادة وأساليبها في الوزارة.
 5. تقييم مستوى الإبداع داخل البيئة التنظيمية.
 6. استكشاف مستوى الأداء الاستراتيجي الحالي في وزارة الطيران المدني.
 7. تحديد أبرز المعوقات التي تواجه تفعيل القيادة والإبداع كممكنات لتحسين الأداء الاستراتيجي.
- ويلاحظ أن الباحث حاول أن يغطي الجوانب الثلاثة الأساسية للدراسة من خلال أهدافه، وهي: القيادة، الإبداع، الأداء الاستراتيجي، إلى جانب تسليطه الضوء على الواقع الميداني والمشكلات التنظيمية.

اهداف الدراسة

من حيث الكم والتنوع، تبدو الأهداف المعروضة شاملة، وتُظهر سعي الباحث إلى تغطية كافة مكونات الدراسة. إلا أن هناك عدة ملاحظات منهجية مهمة يجب الوقوف عليها من منظور مهارات البحث العلمي.

رغم أن الباحث صنف الأهداف بشكل منطقي، إلا أن الصياغة جاءت عامة وغير دقيقة علميًا، حيث استخدم عبارات مثل "التعرف على" أو "قياس أثر"، دون تحديد اتجاه العلاقة أو طبيعة المتغيرات الفرعية.

فمصطلح "القيادة" واسع جدًا، وكان يفترض تحديد نمط القيادة (تحويلية؟ تشاركية؟ موقفية؟)، وكذلك الأمر مع "الإبداع" و"الأداء الاستراتيجي"، مما يجعل الأهداف عرضة للتأويل، ويضعف قابليتها للتحقيق والتحليل.

اهداف الدراسة

لا يوجد ربط واضح بين الأهداف والفرضيات أو الأسئلة البحثية، و من المفترض أن يُشتق كل هدف من تساؤل علمي محدد، وأن يُقابل كل هدف فرضية يمكن اختبارها، وظهر وكأن الباحث صاغ الأهداف بمعزل عن بقية مكونات الخطة البحثية، مما يهدد التماسك المنهجي للبحث.

ثالثًا، تضمّن الباحث أهدافًا وصفية إلى جانب أهداف تحليلية (مثل تقييم مستوى القيادة الحالي)، دون أن يُحدد طبيعة المنهج المستخدم لكل هدف. هل الهدف وصفي؟ تفسيري؟ تطبيقي؟ هذا الغموض يُصعّب تحديد الأداة المناسبة (استبيان؟ مقابلة؟ تحليل محتوى؟)، كما يُربك القارئ في فهم التصميم البحثي.

بعض الأهداف تبدو منفصلة عن الهدف الرئيس للدراسة، مثل "التعرف على المعوقات"، وهو هدف جيد بحد ذاته، لكنه يحتاج إلى مبرر منهجي في المشكلة أو الأهمية، وإلى استخدام منهج نوعي وليس وصفي تحليلي فقط، مما يطرح

تساؤلات حول اتساق منهجية البحث مع أهدافه.

اهداف الدراسة

- لصياغة أهداف بحثية قوية ومتسقة مع المعايير العلمية لمقرر مهارات بحثية، نوصي الباحث بما يلي:
١. إعادة كتابة الأهداف بلغة تحليلية دقيقة، مع توضيح المتغيرات الفرعية في كل هدف، كأن يُقال:
١. "تحليل أثر القيادة التحويلية على كفاءة الأداء الاستراتيجي داخل وزارة الطيران المدني."
 ٢. توحيد بنية الأهداف مع باقي عناصر الخطة، بحيث يكون كل هدف مرتبطاً بتساؤل وفرضية، ما يعزز التماسك الداخلي للبحث.
 ٣. تقسيم الأهداف حسب النوعية: أهداف تحليلية (اختبار العلاقات)، أهداف وصفية (تشخيص الواقع)، أهداف تطبيقية (اقتراح حلول أو سياسات).
 ٤. تقليص عدد الأهداف إلى ٤ أو ٥ رئيسية فقط.
 ٥. إدراج الأبعاد التطبيقية للأهداف، عبر ربطها بالبيئة المؤسسية واحتياجات الإصلاح الإداري، مثل:
اقتراح سبل لتطوير سياسات القيادة بما يعزز ثقافة الإبداع ويدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة."
 ٦. ضبط الصياغة الزمنية والمكانية والفئوية، مثل:
تقييم دور القيادة التشاركية كما تمارس حالياً من قبل القيادات الإدارية العليا بوزارة الطيران المدني في التأثير على أداء الإدارات الاستراتيجية خلال الفترة من ٢٠٢٢-٢٠٢٤."

عرض الباحث: اعتمد الباحث في دراسته على فرضية رئيسية واحدة صيغت كما يلي: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كلٍ من القيادة والإبداع كمتغيرين مستقلين، والأداء الاستراتيجي كمتغير تابع. ، ولم يتضمن النص المعروض أي فروض فرعية، سواء للقيادة أو للإبداع، ولم تُحدّد طبيعة هذه العلاقة (هل هي تأثير مباشر؟ علاقة ارتباط؟ هل الاتجاه موجب أم سالب؟)، كما لم تُوضح صيغة الفرضيات الصفرية أو البديلة، ولم يتم تفصيل أبعاد المتغيرات.

فروض الدراسة

رغم أن الفرضية العامة تعكس إدراكًا مبدئيًا لوجود علاقة بين المتغيرات محل الدراسة، إلا أن الصياغة الحالية تُعدّ غير كافية علميًا ولا تتوافق مع متطلبات المنهج البحثي المنضبط، سواء من حيث الشكل أو الجوهر :

١. الاختصار على فرضية واحدة يُضعف العمق التحليلي للدراسة في ضوء أن الدراسة تتناول متغيرين مستقلين (القيادة – الإبداع) ومتغيرًا تابعًا (الأداء الاستراتيجي)، يُعدّ من الضروري أن يُفصل كل متغير في فرضية مستقلة، مع اختبار أثره الفردي ثم المجتمع. الاختصار على فرض واحد يجعل من الصعب تمييز ما إذا كانت القيادة وحدها أو الإبداع وحده هو المؤثر الأقوى، أو إذا كان التفاعل بينهما هو الأهم.

فروض الدراسة

يُفترض أن يتم تحليل المتغيرات إلى أبعاد فرعية (مثلاً: القيادة التحويلية، التبادلية؛ الإبداع الفني، الإبداع التنظيمي؛ الأداء الاستراتيجي من حيث الكفاءة، الاستدامة، التكيف). الفرضيات الفرعية تُساعد في اختبار كل بُعد على حدة، مما يثري النتائج ويمنحها دقة علمية، و عدم وجودها يعني أن الباحث سيتعامل مع متغيرات عامة لا تُترجم إلى مؤشرات قابلة للتحليل الإحصائي التفصيلي.

استخدام تعبير "علاقة ذات دلالة إحصائية" دون تحديد نوع العلاقة (هل هي علاقة تأثير أم ارتباط؟ هل خطية؟ موجبة؟ سالبة؟) يجعل الفرضية فضفاضة، كما أن صياغتها بصيغة الإثبات فقط دون مقابلها "الفرضية الصفرية" (H_0) لا يُحقق التوازن المنهجي المطلوب في اختبار الفرضيات.

لا يظهر في العرض وجود تطابق بين الفرضيات المطروحة والأهداف والتساؤلات، ما يعني ضعف الترابط الداخلي في خطة البحث. منهجياً، يجب أن يكون لكل سؤال بحثي فرضية مقابلة، وكل فرضية يجب أن تستند إلى هدف محدد. غياب هذا الاتساق يُضعف منطقية الدراسة ككل.

فروض الدراسة

لتقوية هذا العنصر الحاسم في خطة البحث، نوصي الباحث بالآتي: صياغة فرضيات رئيسية وفرعية على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التنظيمية والإبداع الإداري وبين الأداء الاستراتيجي في وزارة الطيران المدني المصرية.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التنظيمية والأداء الاستراتيجي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والأداء الاستراتيجي.
- توجد علاقة تفاعلية بين القيادة والإبداع في التأثير على الأداء الاستراتيجي.
- تختلف مستويات الأداء الاستراتيجي باختلاف نمط القيادة المتبّع في الوزارة.



Thank You