

الباحث/ غصن بن سعود السبيعي

قضايا بحثية ١ - تكليف ٦

(RSC811)



"إطار مقترح لنمذجة العلاقات السببية للرشاقة التنظيمية كمتغيّر وسيط بين القيادة التحويلية والتميّز التنظيمي بالجهاز الإداري للدولة (تطبيق على ديوان عام محافظة بني سويف)"

مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد الأول 2024م
المؤلف/ د. أحمد مصطفى – أ. سعيد رمضان – د. أحمد فاروق

https://mosj.journals.ekb.eg/article_348554_28b8609e072ea816dc6784c54585e3e8.pdf

RSC811

قضايا بحثية ١

01

العنوان

يُبرز المتغيرات الرئيسة (القيادة التحويلية ← الرشاقة التنظيمية ← التميز التنظيمي) ويحدّد مجال التطبيق «الجهاز الإداري للدولة» مع الموقع الجغرافي (بني سويف). الإطار الزمني والمنهج البحثي لا يظهران صراحةً داخل العنوان

02

المقدمة

تبدأ بطرح التحديات التي تواجه الأجهزة الحكومية في مواكبة رؤية مصر 2030، ثم تربطها بالحاجة إلى قيادات تحويلية ورشاقة تنظيمية لتحقيق التميز. ينتقل السرد بسلاسة من العموم إلى خصوص الحالة المصرية، مما يهيئ القارئ لمشكلة البحث

مشكلة البحث

صيغت إشكالية البحث كسؤال مركزي: كيف تتوسط الرشاقة التنظيمية أثر القيادة التحويلية في التميز التنظيمي بالجهاز الإداري؟ تساؤلات فرعية تُفكّك العلاقة إلى تأثيرات مباشرة وغير مباشرة، وجميعها منطلقة من فجوة مؤثقة في الأدبيات

أهمية الدراسة والأهداف

أهمية الدراسة:

تبين الفقرة أهمية نظرية (ندرة دمج القيادة التحويلية بالرشاقة والتميز في قطاع حكومي عربي) وأهمية تطبيقية (تقديم إطار إجرائي لمؤسسات الدولة لتحسين الأداء).
تذكر مبادرات التميز الحكومي المصري 2019-2020 كمسوغ تطبيقي.

الأهداف:

هدف رئيس: بناء نموذج سببي واختباره إحصائياً. أهداف فرعية: قياس التأثيرات المباشرة لكل من القيادة التحويلية والرشاقة، والتحقق من وساطة الرشاقة. الأهداف قابلة للتحقق عبر تحليل SEM

04

المفاهيم والتعريفات والدراسات السابقة

المفاهيم والتعريفات:

تُعرّف القيادة التحويلية بأبعاد (Bass) الأربعة، وتستخدم تعريف (Denison) للرشاقة (السرعة-المرونة-الاستباقية)، بينما يُعرّف التميز التنظيمي بمقياس معايير التميز الحكومي المصري. جميعها موثقة بالمراجع وتحولت إلى متغيرات قابلة للقياس.

الدراسات السابقة:

تستعرض 34 دراسة (2018-2023) عربية وأجنبية، وتستخدم جدولاً مقارنة يبيّن السياق والمنهج والنتائج. يبرز الباحثون الفجوة المنهجية: غلبة دراسات القطاع الخاص وقلة تطبيقات الوسيط «الرشاقة» في الحكومات العربية.

الفرضيات والنماذج

الفرضيات:

أربع فرضيات رئيسة تختبر التأثيرات المباشرة والوساطة، إضافة إلى ثلاث فرضيات فرعية لأبعاد القيادة. الفروض تبني منطقيًا الأهداف وتُمهّد لتحليل (SEM) الموضّح في النموذج المفترض.

النماذج:

رسمٌ سهميٌّ يبيّن:

قيادة تحويلية → رشاقة تنظيمية → تميّز تنظيمي، مع أسهم مباشرة من القيادة إلى الرشاقة والتميّز وأثر غير مباشر عبر الرشاقة. يزوّد الرسم بمفتاح يرمز للاتجاه الإيجابي المتوقع

المنهجية والتحليل الإحصائي

المنهجية:

منهج وصفي- تحليلي.
استبيان ليكرت خماسي طُبِّقَ على 347 موظفًا في ديوان عام محافظة بني سويف ومراكزها، تحليل عامل تأكيدي و (SEM) باستخدام (AMOS-24).
ثبات داخلي مرتفع ($\alpha = 0.93$).
تبرير العينة وتوزيعها الإقليمي موضح في النص.

التحليل الإحصائي:

يُقدّم مؤشرات صلاحية بنائية (AVE، CR)، ملائمة نموذجية ($CFI = 0.95$ ، $RMSEA = 0.048$) وأحجام أثر موحدة (β) تُعرض المسارات المباشرة وغير المباشرة مع قيم (P)، وتثبت وساطة الرشاقة بدلالة 0.01

النتائج

07

- أظهرت نماذج المعادلات الهيكلية أن القيادة التحويلية تملك أثرًا مباشرًا وملحوظًا في الرشاقة التنظيمية ($\beta \approx 0.61, P < 0.001$)؛ أي أن كل ارتفاع في سلوك القائد التحويلي—متمثلًا في الرؤية الملهمة، والتحفيز الفكري، والاعتبارات الفردية—يقابله ارتفاع واضح في قدرة الجهاز الإداري على الاستجابة السريعة، وتعديل الإجراءات، واقتناص الفرص.
- عند اختبار أثر الرشاقة في التميز التنظيمي، ظهر مسار قوي ($\beta \approx 0.54, P < 0.001$) يؤكد أن المرونة المؤسسية، إذا توافرت، تنعكس مباشرة على جودة الأداء، ورضا المستفيدين، ومؤشرات الكفاءة الداخلية.
- المسار المباشر بين القيادة التحويلية والتميز التنظيمي فجاء إيجابيًا أيضًا لكن أقل شدة ($\beta \approx 0.29, P < 0.05$)، ما يعني أن جزءًا معتبرًا من أثر القائد يمرّ عبر وسيط الرشاقة.
- اختبار الوساطة غير المباشرة ($TL \rightarrow OA \rightarrow OE$) أثبت دلالة عالية ($Z = 4.17$)، وهو ما يُشر عن طرح الرشاقة بوصفها "آلية التحويل" الحقيقي بين القيادة والسلوك المؤسسي المتميز.
- صلاحية النموذج الهيكلي حُققت بمؤشرات ملائمة جيدة ($CFI = 0.95, TLI = 0.93, RMSEA = 0.048$)، ما يعزّز ثقة القارئ في أن العلاقات المعلنة ليست مصادفة إحصائية بل نمطًا هيكليًا مستقرًا في البيانات.
- تُظهر الأرقام تباينًا طفيفًا بين الوحدات الكبيرة والصغيرة في شدة الأثر؛ الوحدات الأصغر بدت أسرع في التقاط مبادرات الرشاقة، وهو ملمح لم يُستكمل بتقسيم تحليلي مفصّل داخل الورقة.

التوصيات

- انطلقت التوصيات الرئيسة من جوهر النتائج: طالبت باستثمار واضح في برامج إعداد القيادات التحويلية مع دمج مفاهيم الرشاقة في أطر العمل اليومية، واقتراح إنشاء وحدات ابتكار حكومي لتجريب حلول سريعة قبل تعميمها.
- تُعدّ هذه الدعوة متسقة منهجيًا؛ إذ تضع الرشاقة بوصفها حلقة الوصل العملية بين الفكر القيادي والنتيجة المؤسسية.
- كذلك نصّت التوصيات على مراجعة اللوائح الإجرائية لإزالة التعقيدات التي تُبطئ التفاعل، وهو استقرار طبيعي من أثر الرشاقة في الجودة.
- ومع ذلك يبقى الخطاب توصيفيًا؛ إذ لم يُحدّد جدولٌ زمنيّ واضح (قصير-متوسط-طويل الأجل) ولا أُقترحت مؤشرات أداء قابلة للقياس تتبّع تنفيذ تلك الخطوات، مثل الزمن المستهدف لاكتساب الموافقات، أو نسبة المبادرات التي تُختبر عبر منهج "تجربة-تعلم-تحسين".
- التوصيات لا تُقدّر حجم الاستثمار المالي أو البشري اللازم، ولا تبيّن آلية الحوكمة التي تضمن استمرار الممارسة الرشيقة بعد دورة التدريب الأولية. علاوةً على ذلك، مع أنّ النتائج لم تُظهر أثرًا سلبيًا للقيادة التحويلية، يظلّ تسليط ضوءٍ على مخاطر التحوّل المفاجئ—كالإرهاق التنظيمي أو مقاومة التغيير—جزءًا أساسيًا من توصية تنفيذية ناضجة.
- أخيرًا، تقف التوصيات عند السياق المحلي لمحافظة بني سويف ولا تعرض إطارًا قابلاً للتكييف في محافظات أخرى تختلف في الهيكل والحجم؛ إضافة توجيه مقارن أو دعوة لدراسة طويلة كان سيعطي صانع القرار رؤى أوسع وأدق.

- ترسم الدراسة إطاراً سببياً متماسكاً يربط القيادة التحويلية بالتميز التنظيمي عبر رقابة المؤسسات الحكومية، وتسد فجوة عربية منهجية باستخدام SEM على عينة ميدانية كبيرة. يُستحسن تطوير العمل مستقبلاً بإدراج متغيرات ضابطة (حجم الوحدة، موازنتها) وتكرار الاختبار في محافظات وبلدان عربية أخرى للتحقق من إمكانية التعميم.





Thank You