

## دور التوجه الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على المستشفى السعودي الألماني

الغامدي، حنان عبدالرحمن علي، و محمد، إشراقة عبدالله. (٢٠٢٣). دور التوجه الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على المستشفى السعودي الألماني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الباحة، الباحة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1471604>



إعداد

# وضوح ودقة صياغة الأهداف

يتضح من صياغة الأهداف أن الباحث قد نجح في تحديد نطاق الدراسة ومجالاتها المفاهيمية بدقة؛ إذ لم يكتفِ بالإشارة إلى التوجه الاستراتيجي بشكل عام، بل قسّمه إلى أبعاد محددة (التوجه الريادي، التوجه التحليلي، التوجه المستقبلي)، وهذا بحد ذاته يعكس وضوحًا في الإطار المفاهيمي وعدم تشتت في التركيز.

ورغم هذا التحديد الجيد، فإن الصياغة اللغوية للأهداف جاءت بصيغة وصفية عامة باستخدام فعل "توضيح"، وهو فعل لا يعكس طبيعة الدراسة التي اعتمدت لاحقًا على التحليل والاختبار الإحصائي، فالصياغة الوصفية هنا لم تُظهر طبيعة الجهد البحثي المطلوب لتحقيق الهدف، ولم توضّح ما إذا كان المقصود القياس أو تحليل العلاقة أو اختبار التأثير.

ومن ثم، فإن الأهداف كانت واضحة من حيث المجال والموضوع، ولكنها أقل دقة من حيث الصياغة الإجرائية، الأمر الذي أوجد قدرًا من الغموض في كيفية تحقيق الهدف وليس في مضمون الهدف نفسه.

# انسجام الأهداف مع إجراءات البحث والتحليل

جاء ترتيب الأهداف في الدراسة متسقاً من الناحية البنيوية؛ حيث انتقل الباحث من المشكلة إلى الهدف العام ثم إلى الأهداف الفرعية

بصورة منطقية، كما جاءت الفروض مطابقة للأهداف، بحيث يقابل كل هدف فرعي فرض مباشر قابل للاختبار.

وهذا يشير إلى تماسك فكري في البنية العامة للدراسة، وأن اللغة المستخدمة في الأهداف لا تتوافق بالكامل مع طبيعة التحليل الإحصائي

الذي طبّقه الدراسة لاحقاً، فبينما استخدمت الفروض صيغة "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية..."، بقيت الأهداف محصورة في إطار

الشرح والتوضيح. وهذا يعني أنّ الاتساق البنيوي موجود، لكن الاتساق المنهجي في الصياغة لم يتحقق بالكامل.

فالدراسة تعمل بمنهج اختباري كمي، بينما جاءت الأهداف بصياغة أقرب إلى المنهج الوصفي، مما يخلق فجوة بين صياغة الهدف

وأسلوب تحقيقه..

# قابلية الأهداف للقياس والتحقق الميداني

الأهداف التي صاغها الباحث كانت قابلة للقياس فعليًا عند التطبيق الميداني، حيث استخدمت الدراسة الاستبيان لجمع البيانات، ثم أجرت اختبارات إحصائية على النتائج، مما مكن من قياس كل بعد من أبعاد التوجه الاستراتيجي وتحديد علاقته بالميزة التنافسية. وهذا يدل على أن البنية التطبيقية للأهداف كانت قوية ومهيأة للقياس الواقعي، وأن الدراسة انتقلت بنجاح من المستوى النظري إلى التحقق العملي داخل بيئة المستشفى.

إلا أن قابلية القياس هذه لم تكن واضحة في صياغة الأهداف نفسها؛ إذ لم تتضمن الأهداف أي إشارة إلى أدوات القياس أو المستويات أو المؤشرات المستخدمة. لذلك فإن القابلية للقياس كانت واقعية ومنفذة ميدانياً، لكنها ضعيفة في الظهور النصي داخل الأهداف، وهو أمر يؤثر على قوة العرض الأكاديمي وإن لم يؤثر على جودة التنفيذ.

## ارتباط الأهداف بمشكلة الدراسة ومعالجتها

الأهداف جاءت مرتبطة بشكل مباشر وواضح بمشكلة الدراسة، إذ هدفت المشكلة إلى بحث دور التوجه الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية، وجاءت الأهداف لتفحص هذا الدور من خلال أبعاد التوجه الاستراتيجي نفسها، وهذا يثبت أن الباحث حافظ على اتساق موضوعي وفكري بين المشكلة والأهداف والمتغيرات.

ومع ذلك، فإن ارتباط الأهداف بالمشكلة كان أقوى على مستوى الفكرة والمحتوى منه على مستوى الصياغة الإجرائية؛ إذ لو صيغت الأهداف بصيغة تحليلية قياسية بدلاً من صيغة توضيحية وصفية، لأصبحت أكثر انسجاماً مع طبيعة الإشكالية المعرفية للدراسة، ولأظهرت للقارئ بوضوح كيف سيتم معالجة المشكلة وليس فقط ما سيتم معالجته.

# دقة ووضوح صياغة الفرضيات

قامت الدراسة بصياغة فرضية رئيسة تنص على وجود علاقة ذات أثر دال إحصائيًا بين التوجّه الاستراتيجي والميزة التنافسية في المستشفى السعودي الألماني. ومن هذه الفرضية العامة انبثقت الفرضيات الفرعية الثلاث التي تربط كل بُعد من أبعاد التوجّه الاستراتيجي (الريادي، التحليلي، المستقبلي) بالميزة التنافسية.

هذا الربط المباشر بين كل هدف فرعي وبين فرض قابل للاختبار يُعد من نقاط القوة المنهجية في الدراسة، لأنه يبرز وجود اتساق فكري في الانتقال من تحديد الأهداف إلى صياغة الفروض، ومن حيث الوضوح والدقة اللغوية، فإن صياغة الفرضيات كانت مباشرة وغير معقدة، واستخدمت تعبيرات علمية صريحة مثل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجّه الريادي وتعزيز الميزة التنافسية... وهذه الصياغة تُعد صياغة سببية اختبارية واضحة، تدعم إمكانية التحقق الميداني عبر التحليل الإحصائي، وبذلك يمكن القول إن الفرضيات خالية من اللبس من حيث المعنى والمقصد، ولم تتضمن تراكيب فضفاضة أو تأويلية..

# دقة ووضوح صياغة الفرضيات

ومع ذلك، فإن نقطة الضعف النقدية هنا تتمثل في أن صياغة الفرضيات، رغم كونها واضحة، جاءت تكرارية في البناء اللغوي دون إبراز الفروق الجوهرية في طبيعة كل بُعد من أبعاد التوجّه الاستراتيجي، أي أن الفرضيات تشابهت في الصياغة إلى درجة التتميط، مما قلّل من قوتها التعبيرية، وكان يمكن للباحث أن يقدم صياغة أكثر خصوصية تعكس اختلاف طبيعة كل بُعد فالريادي يختلف في جوهره عن التحليلي والمستقبلي، وكان يمكن أن يظهر هذا الاختلاف في الفرضيات..

# دقة ووضوح صياغة الفرضيات

الفرضيات جاءت متسقة مع طبيعة المنهج التحليلي الكمي المعتمد، حيث استخدمت الدراسة الاستبتيان والتحليل الإحصائي، وهو ما جعل الفرضيات قابلة للاختبار مباشرة. كما أن كل فرضية تم اختبارها في ضوء بيانات واقعية ميدانية، مما يعزز مصداقية البناء الفرضي.

غير أن هناك ملاحظة منهجية مهمة:

الفرضيات اعتمدت على صيغة “العلاقة” و”الأثر”، بينما جاءت الأهداف في صيغة توضيحية وصفية، و هذا يُظهر فجوة لغوية بين مستوى الأهداف ومستوى الفرضيات.

وبالرغم من أن هذا لا يؤثر في صحة النتائج، إلا أنه يؤثر في قوة الاتساق النصي للدراسة.

# دقة تحديد المتغيرات المستقلة والتابعة

يتضح من بناء الدراسة أن الباحث قد حدّد المتغيرات الرئيسة للدراسة بصورة مباشرة وواضحة ودون التباس، وهو ما يُعد من أهم مقومات البحث العلمي السليم، فقد تم اختيار التوجّه الاستراتيجي ليمثّل المتغير المستقل، بينما تم اختيار الميزة التنافسية لتمثّل المتغير التابع، ويُظهر هذا الاختيار إدراكًا واعيًا لطبيعة العلاقة المراد دراستها، حيث إن التوجه الاستراتيجي هو السلوك الإداري الذي يصدر عن المنظمة كاختيار إرادي، بينما الميزة التنافسية هي النتيجة التي يمكن أن تتأثر بهذه الخيارات، مما يجعل العلاقة بينهما منطقية ومنهجية.

وقد عمل الباحث على تفكيك المتغير المستقل (التوجه الاستراتيجي) إلى ثلاثة أبعاد محددة وواضحة هي:

١. التوجه الريادي

٢. التوجه التحليلي

٣. التوجه المستقبلي

# دقة تحديد المتغيرات المستقلة والتابعة

وهذا التفكير يعد خطوة منهجية مهمة لأنه يمنع المتغير من الظهور كمفهوم تجريدي واسع، بل يقدمه في صورة أبعاد قابلة للقياس والملاحظة في الواقع العملي داخل المنظمة، كما أن هذه الأبعاد ليست اعتباطية أو مقتبسة دون تبرير، بل هي مستندة إلى أدبيات قوية في الإدارة الاستراتيجية، مما يضفي شرعية علمية على اختيارها ويدعم قوة المتغير المستقل في الدراسة.

أما المتغير التابع (الميزة التنافسية) فقد تم تناوله من خلال مفهوم تطبيقي مرتبط بالقدرة الفعلية للمستشفى على التميز عن منافسيها عبر جودة خدماتها وكفاءتها في الاستجابة وامتلاكها لعناصر تفوق، ولم يبق الباحث هذا المفهوم مجرداً، بل رَبطَهُ بسياق القطاع الصحي، وهذا يعزز الصدق الخارجي للدراسة، لأن الميزة التنافسية ليست متشابهة في كل القطاعات، بل تختلف طبيعتها تبعاً لطبيعة البيئة التنافسية والتشغيلية.

# دقة تحديد المتغيرات المستقلة والتابعة

ويُحسب للدراسة أنها لم تكتفِ بالتعريف النظري للمتغيرات، بل قامت بترجمتها إلى مؤشرات قابلة للقياس ضمن الاستبيان، مما يعني أن تحديد المتغيرات لم يكن مجرد تحديد اسمي، بل كان تحديدًا إجرائيًا حقيقيًا مؤهلًا للقياس والتحليل، وهذا يعد من أقوى نقاط الدراسة، لأن كثيرًا من الدراسات تقع في خطأ الفصل بين الجانب النظري والإجرائي، بينما هذه الدراسة قامت بتجسير العلاقة بينهما بصورة صحيحة.

إلا أنه رغم هذا الوضوح، يمكن الإشارة إلى ملاحظة نقدية سلبية دقيقة تتمثل في أن الدراسة لم تُظهر بشكل صريح كيفية اشتقاق كل بُعد من أبعاد التوجه الاستراتيجي من الأدبيات أو من النموذج النظري المعتمد، بمعنى أن علاقة الأبعاد الثلاثة بالنموذج المرجعي للتوجه الاستراتيجي بحاجة إلى مزيد من الإسناد النظري المباشر، رغم صحتها من حيث الاختيار العام.

# نقد صياغة المفاهيم والمصطلحات

عند مراجعة الجزء الخاص بتعريف المفاهيم والمصطلحات في الدراسة، يتضح أن الباحث قام بتحديد المفاهيم الرئيسة المرتبطة بموضوع البحث، وعلى رأسها مفهومي التوجّه الاستراتيجي والميزة التنافسية، وقد تم تقديم هذه المفاهيم من مصادر أكاديمية متعارف عليها في أدبيات الإدارة الحديثة.

ويُعد ذلك نقطة قوة؛ إذ إن المفاهيم لم تُطرح بصورة لغوية عامة أو إنشائية، وإنما جاءت مستندة إلى تعريفات علمية منشورة، مما أكسبها شرعية معرفية، وأظهر أن الباحث كان واعياً بضرورة الانطلاق من أصول نظرية معتمدة وليست اجتهدات شخصية.

# نقد صياغة المفاهيم والمصطلحات

فإن صياغة المفاهيم بقيت أقرب إلى العرض التلخيصي منها إلى التحليل البنائي؛ بمعنى أن الباحث اكتفى بنقل تعريفات جاهزة للمفاهيم دون تفكيكها إلى عناصر تشغيلية أو إظهار الفروق الدقيقة بينها وبين مفاهيم قريبة.

فعلى سبيل المثال ورد تعريف التوجّه الاستراتيجي بوصفه توجّهًا يحدد اتجاه المنظمة على المدى البعيد ويوجه الموارد، لكنه لم يُرَفَّق مباشرة بكيفية ترجمة هذا التوجّه داخل بيئة المستشفى أو ببيان كيف يظهر هذا التوجّه في الممارسات اليومية، وهذا جعل المفهوم واضحًا من الناحية النظرية، لكنه أقل التصاقًا بالسياق التطبيقي الذي جرت عليه الدراسة.

# نقد صياغة المفاهيم والمصطلحات

كما أن الدراسة قدمت تعاريف مفاهيمية مستقلة لكل من التوجه الريادي، والتحليلي، والمستقبلي، وهو أمر جيد لأنه يحول دون تداخل الدلالات. لكنّ هذه التعريفات، رغم صحتها أكاديميًا، لم تُربط مباشرة بالقياسات المستخدمة في الاستبيان، ففي البحث العلمي الجيد، يُفضّل أن يكون لكل تعريف نظري مقابل إجرائي واضح يوضح كيف سيتم رصد المفهوم في الواقع.

وهنا يظهر أن الدراسة احتفظت بالمستوى النظري بمعزل عن المستوى الإجرائي، حيث جاءت التعاريف مطروحة في الفصل الأول، بينما ظهرت المؤشرات القياسية في أداة الدراسة لاحقًا دون دمج تفسيري يوضح العلاقة العضوية بين التعريف والملاحظة.

أما بالنسبة لمفهوم الميزة التنافسية، فقد جاءت صياغته غنية ومعبرة من الناحية النظرية، حيث تم ربطه بالقدرة على تقديم قيمة تفوق المنافسين. إلا أن هذا المفهوم لم يُفصّل بما يتناسب مع طبيعة القطاع الصحي.

# نقد صياغة المفاهيم والمصطلحات

فالميزة التنافسية في المستشفيات تختلف في طبيعتها عنها في المؤسسات الصناعية أو التجارية؛ فهي ترتبط بعناصر مثل الثقة، السمعة، جودة الخدمة، سرعة الاستجابة، سلامة المرضى، وغيرها من مؤشرات خاصة بالقطاع الصحي، وقد كان من الممكن توظيف هذه الخصوصية لإبراز الطابع الفريد للميزة التنافسية في سياق المستشفى السعودي الألماني.

إن المفهوم كان صحيحًا في أصله، لكنه يحتاج إلى تكييف أعمق مع بيئة التطبيق، ويتبين أيضًا أن الدراسة لم تُدرج مخططًا أو نموذجًا مفاهيميًا يوضح العلاقات بين المفاهيم وتعريفاتها، وهو عنصر مهم في الدراسات التطبيقية، لأنه يساعد القارئ والممتحن على رؤية الترابط المعرفي بصورة بصرية ومنظمة، وافتقاد هذا العنصر جعل العلاقة بين المفاهيم تظهر منفصلة في العرض، ومتصلة فقط في ذهن الباحث..