

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

د. محمد فوزي البردان

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

ووكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث
كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

Mohammed.fawzy@com.usc.edu.eg

أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد

أستاذ التسويق والإعلان المتفرغ

كلية التجارة
جامعة المنصورة

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية

كلية التجارة - 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*، جامعة مدينة السادات، (٢)١٦، ٦٥٩-٦٩٠.

رابط المجلة : <https://masf.journals.ekb.eg>

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 الرقابي لضمان تنفيذ أهداف المستشفى الاستراتيجية لتحقيق أبعاد القدرة التنافسية المستدامة.

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

المقدمة:

لقد كان للتحوّل 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 وتقنية 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 ورؤيتها (المغربي، ٢٠١٥؛ عيد والنمر، ٢٠٢١).

وتُعتبر 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، ويترتب على ذلك أن التنافسية هي أحد العوامل الأساسية للتنمية الاقتصادية مع مراعاة المجالات والنتائج المختلفة لكل نشاط حسب القطاع (Danilevičienė & Lace, 2021).

وتمشياً مع ذلك، فإن المستشفيات الخاصة في أشد الحاجة إلى قيادة استراتيجية واعدة تمكنها من خلق قدرة تنافسية مستدامة، كما تُعد الخدمات الصحية التي تقدمها المستشفيات من أهم أهداف التنمية البيئية والاجتماعية والاقتصادية وخاصة بعد أن أقرت المجموعة الدولية لحقوق الإنسان أن الصحة صارت حقاً أساسياً لجميع الأفراد، لذا أصبحت عملية توفير الخدمات الصحية المتميزة للمستفيدين مسؤولية مجتمعية أساسية، كما تتميز 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 الحفاظ للمنظمات 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، وإخصائيي العلاج الطبيعي (٢٦ مفردة)، والتمريض (١٨) مفردة، والفنيين، والإداريين (١٧) مفردة بجميع 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 الكفاءة؟
- 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 وأبعاده 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 النفايات الصحية؟

نتائج الدراسة الاستطلاعية:

- سجلت البيانات قصوراً في التخطيط الاستراتيجية من قبل إدارة المستشفى وذلك طبقاً لوجهة نظر عدد ٣٩ 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 الإمكانيات 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 وعدد العاملين طبقاً لوجهة نظر عدد ٦١ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ١٠٠% تقريباً
- أظهرت البيانات اهمال 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 ٦٠,٦٦% 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 التعبئة 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 للتعبئة 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 ٢٠٠٧م حتى ٢٠١٩م من ١٣٦٨٨٢ سريراً 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 ٢٠٠٧م حتى ٢٠١٩م من ١١٠٠٠٥ 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 للجمهور.

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 والتمريض 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؟"

- ويمكن تجزئة التساؤل الرئيس للبحث إلى عدة تساؤلات فرعية كما يلي:
- 1- ما مستوى إدراك العاملين لمفهوم وأبعاد القيادة الاستراتيجية بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة؟
 - 2- ما مستوى إدراك العاملين لمفهوم وأبعاد القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة؟
 - 3- هل يوجد علاقة بين القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة؟

أهمية البحث:

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

1- المنظر الأكاديمي:

- الاسهام 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 تغطية الفجوة البحثية، فضلاً عن أنها تفتح مجالات جديدة لمزيد من البحث والتحليل حول هذه العلاقة.

2- المنظر التطبيقي:

- يسعى البحث لمعرفة إدراك العاملين بالمستشفيات الخاصة نحو المستشفى محل عملهم وأهميتها، مما سيوفر ويمد العاملين بالمستشفيات الخاصة وقياداتها بالقدرة على اتخاذ القرارات الدقيقة والتي يمكنهم الاستناد 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:

1- مفهوم وأبعاد القيادة الاستراتيجية:

تناولت الدراسات السابقة مفهوم القيادة الاستراتيجية من عدة جوانب، من أجل الإحاطة بكافة جوانب مفهوم وأبعاد القيادة الاستراتيجية، حيث عرفت دراسة (Bilgin et al., 2017) بقدرة القادة الاستراتيجيين على صنع واتخاذ قرارات شديدة الخطورة بشأن مستقبل المنظمة وهم الذين يحددون أهداف المنظمة، في حين عرفت دراسة (Ali, 2020) بأنها استخدام القادة مجموعة متنوعة من الأساليب المختلفة لقياس ولاء العاملين ودوافعهم ووضوح 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 ورؤيتها، وأكدت (Metz, 2020) بأنها عملية من شأنها التأثير على الآخرين لتحقيق الأهداف وتنظيم تحول العمليات، فإن تحديد

المسار وإلهام العاملين للتغلب على التحديات والمعوقات ودفع المنظمة نحو مستقبلها المثالي، بينما تناولتها دراسة (عيشوش ولبيهي، ٢٠٢٣) بالربط بين ماضي المنظمة وحاضرها ومستقبلها للاستمرارية من أجل مواجهة المنافسين ومواكبة التغيرات والتطورات في بيئة تنافسية ديناميكية حيث يعتبر الثابت الوحيد هو التغيير بحيث لا يمكنها الوصول لما تسعى لتحقيقه دون أن تتوفر لها المعرفة الضرورية بشكل دائم والمتجددة.

لقد تباينت آراء الكتاب والباحثين حول تحديد أبعاد القيادة الاستراتيجية، ومن ثم تم اختيار أكثر الأبعاد اتفاقاً بين الباحثين في الدراسات العربية (المزروع، ٢٠٢٢؛ السنهوتي، ٢٠٢٢؛ عيد والنمر، ٢٠٢١) ومن الدراسات الأجنبية (Bilgin, 2017) أن أبعاد القيادة الاستراتيجية التي سيتناولها البحث الحالي وهي خمسة أبعاد تتمثل في:

١/١- **التوجيه الاستراتيجي:** يُعد إحدى أدوات القيادة التي من خلالها يمكن تحديد رؤية المنظمة المستقبلية وأهدافها ووضع خطة استراتيجية يمكن تنفيذها على أرض الواقع، وعرفه (Hill, 2001) على أنه تحديد الرؤية طويلة المدى والأهداف للمنظمة لمدة من خمس سنوات حتى عشر سنوات مستقبلية

٢/١- **رأس المال البشري:** يُعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمة إذ يقوم بتنفيذ استراتيجية المنظمة بدقة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية والرؤية المستقبلية، ولذلك تتوجه القيادة الاستراتيجية بالمنظمات برأس المال البشري حتى يمكنهم تحقيق الأهداف والرؤية المستقبلية وتعددت الآراء لتعريف رأس المال البشري (عيد والنمر، ٢٠٢١).

٣/١- **الممارسات الأخلاقية:** لها دور فعال في تحقيق الأهداف والرؤية المستقبلية للمنظمة، ويجب على كل قائد واع أن يدقق في الممارسات الأخلاقية والسلوكية للعاملين مما يؤثر ذلك على تنفيذ الخطة الاستراتيجية بشكل واضح وعرفها العديد من الكتاب والباحثين كالاتي:

عرفها (Owusu, 2019) بأنها استراتيجية تحسن أداء وسمعة المنظمة، في حين عرفها (بلال وكشوب، ٢٠٢٠) بالوعي الأخلاقي للعاملين والذي ينعكس على أداء المنظمة ويمكن قياسه وتقييم أداء المنظمة إيجاباً وسلباً، وعرفتها (محمد، ٢٠٢١) بإطار سلوكي شامل يحكم تصرفات وأفعال الأفراد بالمنظمة يؤدي إلى تطويرها، ويحمل القادة تطوير وتقوية تلك الممارسات الأخلاقية لتحقيق أهداف المنظمة.

٤/١- **الرقابة التنظيمية:** لا يمكن تحقيق الرؤية المستقبلية دون تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وحتى يتم ذلك يجب على القيادة الاستراتيجية فرض رقابة تنظيمية تضمن تنفيذ خطتها الاستراتيجية، وعرفت الرقابة التنظيمية كالاتي:

أشار كل من (Kirimi & Minja, 2012) على أنها مجموع القواعد والإجراءات التي تضمن تنفيذ المهام والخطط الاستراتيجية لتحقيق الأهداف التنظيمية وتسم في تحقيق الرؤية المستقبلية، والرقابة من شأنها تحقيق النجاح والاستثمار الأمثل للموارد.

٥/١- **الثقافة التنظيمية:** أشار كل من (Hitt et al., 2002) بمجموع القيم والمعتقدات والرموز والأيدولوجيات التي تشترك بها المنظمة بالكامل ولها تأثير على إدارة المنظمة، وأشار كل من (Barny & Clark, 2013) على أنها المنظمات التي تتسم بالسيطرة والسيادة والتماسك والترابط من خلال التمسك بالقيم والعادات الثقافية فيها وهي التي تنصدر المشهد في الأسواق لنجاحها،

٢- مفهوم وأبعاد القدرة التنافسية المستدامة:

تناولت الدراسات السابقة مفهوم القدرة التنافسية المستدامة من عدة جوانب، حيث عرفتها دراسة (Salimova et al., 2019) بقدرة المنظمة على التنفيذ المتزامن لقدراتها مع الحفاظ على زيادة الإنتاج في فترة زمنية دائمة مع قدرتها على الابتكار لتعزيز الإنتاجية في الوقت المناسب بالجودة المناسبة دون الإخلال بمبادئ البيئة المجتمعية والاقتصادية بشكل دائم، وعرفها (Tollin & Christensen, 2019) بكفاءة المنظمات يمكن تحسينها من خلال استخدام أبعاد القدرة التنافسية المستدامة، في حين عرفها (Onuchukwu & Lapinskiene, 2021) بعمليات التعامل مع الموارد والتمويل والتقنيات الحالية للحفاظ على العمليات وتحسينها من أجل المزيد من السلامة والموثوقية المتميزة، والكفاءة، والوعي البيئي،

والاجتماعي، بينما عرفتها دراسة (Karman & Lithuania, 2021) بالاستجابة السريعة لاحتياجات ورغبات وتوقعاتهم العملاء بشكل أكثر فاعلية وأكثر كفاءة، وأكد (Szopik & Cheba, 2020) على أنها مجموعة من النظم والسياسات والعوامل التي تجعل المنظمة منتجة على المدى الطويل مع ضمان الاستدامة الاجتماعية والبيئية، ثم فسرها (Danilevičienė & Lace, 2021) بقدرة المنظمة على اكتشاف أو خلق ميزة تنافسية أو أكثر تميزها عن منافسيها من خلال استغلالها للعديد من الأدوات الاستراتيجية المختلفة لاكتشاف المصادر والأنشطة، وحتى يمكن للمنظمة الاستمرار في المنافسة وعلى المدى الطويل يجب عليها الحفاظ على تلك القدرة التنافسية وجعلها مستدامة، ويترتب على ذلك أن التنافسية هي أحد العوامل الأساسية للتنمية الاقتصادية مع مراعاة الأوضاع والمجالات والنتائج المختلفة لكل نشاط حسب القطاع، ثم عرفتها (قصابي ورحالية، ٢٠٢٢) بقدرة المنظمة على التوصل إلى اكتشاف طرق حديثة أكثر فاعلية وتميزها عن منافسيها ويعطيها قدرة على الإبداع، ثم جاء (بوسدر وعبدوس، ٢٠٢٢) بتعريفها على أنها امتداد لمفهوم التنافسية والذي تتوجه بالاستدامة وبنائها على المدى الطويل.

لقد تباينت آراء الكتاب والباحثين حول الإسهامات الفكرية لأبعاد القدرة التنافسية المستدامة، وعلى ذلك قام الباحثون باختيار أكثر الأبعاد اتفاقاً بين الباحثين في الدراسات العربية (قصابي ورحالية، ٢٠٢٢؛ الدرويش، ٢٠١٣؛ داسي، ٢٠٠٧)، ومن الدراسات الأجنبية (Jedi, et al., 2022; Yahya, 2022; Petkovski & Bazen, 2022; Quezada, 2021; Farinha, 2021; Danilevičienė & Lace, 2021; De Guimaraes et al., 2016; Russell & Millar, 2014; Zakaria & et al., 2012; Slack & et al., 2010) أن أبعاد القدرة التنافسية المستدامة التي سيتناولها البحث الحالي وهي أربعة أبعاد تتمثل في:

١/٢ - **التكلفة:** تعتبر من العناصر شديدة الأهمية حيث التخطيط الجيد لها يساعد المنظمة على زيادة الأرباح وفي نفس الوقت رضا العميل عند تحقيق الجودة مع التكلفة المناسب للخدمة أو السلعة، وقد عرفتها دراسة (Naqshbandi, 2012) هي إنتاج وتوزيع منتج بأقل نفقات أو موارد ضائعة وبما يسمح بتحقيق ميزة من خلال التكلفة الناتجة عن أقل تكلفة لمنتجات المنظمة مقارنة بمنتجات منظمات أخرى، وهذا يكسب المنظمة قدرة على تخفيض السعر مع تحقيق أرباح لا تقل عن أرباح المنافسين.

٢/٢ - **المرونة:** عرفتها دراسة (Fried & Wanger, 2015) القدرة على إنتاج أو تقديم تشكيلة واسعة من السلع أو الخدمات، فضلاً عن الاستمرار في إنتاج السلع أو تقديم خدمات جديدة للتكيف مع التغيرات المستمرة في حجم الإنتاج وحتى في التصميم، والحد من وقت الإنتاج والقدرة على تغيير أولويات العمل، والقدرة على التعامل مع التغيرات في مواعيد التسليم حجم السلعة أو تقديم الخدمة للعملاء، والقدرة على التطوير السريع.

٣/٢ - **الجودة:** لأهميتها تسعى المنظمات للحصول عليها لما لها من صيت يجذب العملاء ويزيد ثقة العميل في المنظمة، وعرفتها دراسة (Zeng & Yoshikimastuic, 2016) هي من أهم عناصر المزايا التنافسية التي تتفوق بها المنظمة عن منافسيها كما تشير إلى أداء العمليات بصورة صحيحة من خلال تقديم منتجات تلئم احتياجات ورغبات العملاء، كما عرفها (Rachel, 2016) تعد إدارة الجودة أسلوباً من الأساليب التي تستخدم لإدارة المنظمة حيث تشمل وصف العمليات الإنتاجية التي تساعد على تحسين الجودة بشكل مستمر.

٤/٢ - **الاستدامة:** تعبر عن قدرة المنظمة لقيادة ميزاتها التنافسية والحفاظ عليها بشكل دائم، وعرفتها دراسة (Paun & Musetescu, 2019) ارتبطت الاستدامة بالنمو من خلال الابتكار والقوى العاملة والموارد الطبيعية التي تملكها المنظمة.

الدراسات السابقة للبحث:

يستعرض الباحث الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات وأبعاد البحث لإعداد الإطار النظري للدراسة وتبرير مشكلة البحث وأهميتها، وتحديد أهدافها، وصياغة فروضها بشكل علمي صحيح، حيث قام الباحثون بإجراء مسح مكتبي وذلك من خلال مراجعة الكتب والدوريات العلمية سواء كانت تلك الدراسات عربية أو أجنبية، وهذا من أجل الوصول إلى الفجوة البحثية التي يمكن تناولها في البحث الحالي، وقام الباحثون بتناول الدراسات على النحو الآتي:

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، وخُصت النتائج إلى ضرورة اعتماد نظام قيادة إستراتيجي تدمج العملية الاستراتيجية على كافة المستويات، وإدارة فترات التداخل المضطربة بين استراتيجية المنظمة المتغيرة وثقافة المنظمة الحالية، وموازنة تخصيص الموارد الاستراتيجية بملاءمة القدرة على التطور في البيئة الداخلية لوضع الاستراتيجيات 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 وارتفاع درجة 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، واتساق عناصر الاستقصاء مع سبع ممارسات للقيادة الاستراتيجية "التوجيه الاستراتيجي، الموائمة 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 والمتمثلة في (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، وتطوير رأس المال البشري، وتعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات 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 (العسافيشة، 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 (الهوري 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:

استهدفت دراسة (Madhu, 2016) تحليل وتحديد العوامل الحاسمة في زيادة القدرة التنافسية في صناعة الفنادق، وتقييم القدرة التنافسية لصناعة الفنادق من حيث التكلفة بأنواعها، وأخيراً تحديد الاهتمامات من القضايا والتوقعات الاستراتيجية للصناعة التي من الممكن أن تصوغ إطار عمل مستدام، وخلصت نتائج الدراسة إلى ضرورة السيطرة والتحكم في التكلفة، وارتباط القدرة التنافسية من حيث التكلفة، إدراك معظم المستقضي منهم أهمية الخدمات وسعادة العملاء ترجع لإخلاص العملاء.

ثم تناولت دراسة (Leung et al., 2019) الكشف عن العوامل المؤثرة على حماية المنظمات الاجتماعية، والإدارة المالية، وتخطيط وإدارة الأعمال، وقياس مدى صعوبة أو يسر المنظمات الاجتماعية في إدارتها من المنظمات الصغيرة أو المتوسطة مما يساعد على تحقيق القدرة التنافسية لها والاستدامة الاقتصادية، وخلصت النتائج إلى تمتع المنظمات الاجتماعية التي يديرها مديرون من غير المالكين، بتخطيط وأداء مالي أفضل من تلك التي يديرها المديرون المالكون، كما أن المنظمات الاجتماعية التي لها لجنة رقابة استشارية أكثر قدرة على المنافسة.

في حين أكدت دراسة (Goffi et al., 2019) على أهمية الكشف عن تأثير الاستدامة على القدرة التنافسية في السياحة في البلدان النامية، وقد أظهرت النتائج أن عوامل الاستدامة ترتبط ارتباطاً إيجابياً بمؤشرات القدرة التنافسية المستخدمة كمتغيرات تابعة، وبالتالي تدعم الفرضية القائلة بأن الاستدامة تلعب دوراً رئيسياً في تعزيز القدرة التنافسية للمقصد السياحي، كما أدى نمو السياحة في البلدان النامية إلى عدد من المشكلات البيئية والاجتماعية والاقتصادية، كما أشارت النتائج إلى أن هناك حاجة إلى نموذج جديد للسياحة النظيفة التي تؤثر بشكل إيجابي على الاقتصاد والبيئة والمجتمع.

بينما استهدفت دراسة (Kitonga & Kariuki, 2019) تحديد تأثير استراتيجية المسؤولية المجتمعية لشركات النفط في كينيا على القدرة التنافسية المستدامة من خلال تحديد كيفية دعم الابتكار والمبادرات البيئية واستراتيجية تنمية المجتمع ودعم ريادة الأعمال، وقد أكدت نتائج الدراسة على وجود علاقة ارتباط قوية بين استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية والقدرة التنافسية المستدامة، كما توصلت الدراسة إلى أن يجب على شركات التسويق النفط دعم الابتكار والابتكار التسويقي وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لما لها من تعزيز قوي لإنتاجية العاملين وقدرتهم التنافسية المستدامة في السوق.

وسعت دراسة (Dziembała, 2021) للكشف عن كيفية تعزيز القدرة التنافسية المستدامة أثناء الأزمات في منطقة أوروبا الوسطى والشرقية، وأكد الباحث على احتياج إعادة وتطوير صياغة مفهوم القدرة التنافسية المستدامة بحيث لا تقتصر على الجوانب الاقتصادية فقط بل يجب أن يشمل الجوانب الاجتماعية أيضاً كما يجب أن تكون متزامنة بدرجة كبيرة، وأكد الباحث على تحديد عوامل القدرة التنافسية المستدامة الإقليمية، كما قام الباحث بفحص وضع المناطق محل الدراسة استناداً على الأدبيات والدراسات السابقة والتقارير الناتجة عن الجهات الحكومية وفي ضوء المؤشرات المختارة التي يمكن أن تحدد القدرة التنافسية المستدامة وعواملها الحاسمة تستطيع تلك المناطق تحقيق النمو طويل الأجل بطريقة مستدامة.

كما سعت دراسة (Oliveira et al., 2021) إلى تناول ريادة الأعمال من منظور الاقتصاد الدائري المتمثل في جمع وتدوير النفايات في البرتغال كأحد أوجه القدرة التنافسية المستدامة لما جاء في اتفاقية باريس للتغيرات المناخية لمواجهة انبعاثات الكربون والتوجه بالنظم البيئية الخضراء والاقتصاد الدائري، حيث قام الباحث بجمع عدد ٢٦٩٠ ملاحظة كعينة من عدد ٣٥٤ شركة صناعية مختلفة يصدر عنها النفايات من المعدات الكهربائية والإلكترونية، وقد أظهرت النتائج أن عدداً كبيراً من الشركات الصغيرة والمتوسطة بدأت في الامتثال إلى لوائح إدارة النفايات اعتباراً من ٢٠٠٦م وما زالت غير مستعدة للابتكار، مع تغيير معنوي وإيجابي في عدد براءات الاختراع وقيمة الأصول غير المادية بعد امتثال الشركات إلى اللوائح إدارة النفايات.

في حين هدفت دراسة (بوسدره وعبدوس، ٢٠٢٢) إلى تحليل القدرة التنافسية المستدامة للاقتصاد الجزائري وفقاً للمؤشرات العالمية المعتمدة، للكشف عن نقاط الضعف والوقوف على مسبباتها وأسباب تراجع الاقتصاد الجزائري، كما ركزت على أهمية القدرة التنافسية المستدامة باعتبارها أهم الركائز للولوج إلى الاقتصاد الأخضر، وخلصت نتائج الدراسة إلى ضعف الجهود المبذولة للرفع من القدرة التنافسية المستدامة، كما توصلت إلى إهمال الجزائر للكثير من قدراتها التنافسية المستدامة رغم الدعم المقدم لهذا الشأن، ولذلك أوصت الدراسة بأن يجب على الحكومة التوجه بتنمية مشروعات الطاقة المتجددة ودفع

المستثمرين إلى الاستثمار في هذا المجال الحيوي، وإيجاد حلول للمشكلات البيئية مثل مشكلات التصحر،
التغير المناخي، استنزاف الموارد المائية والسكانية.

وكان غرض دراسة (Shahbaz et al., 2022) الكشف عن نوع وقوة العلاقة بين العلامات التجارية
ومزايا التسويق في وجود القدرة التنافسية المستدامة كمتغير وسيط، حيث تلعب العلامة التجارية دوراً هاماً
في نجاح المنظمة، ولذلك يجب على كل منظمة مراعاة قواعد الشريعة أثناء صناعة الإستراتيجية في البلدان
الإسلامية، وفي حاضرنا تعتبر سلسلة التوريد أداة رئيسية للعلامات التجارية والتسويق، واعتمد الباحث أداة
قياس تم توزيعها على عدد ١٧٩ مفردة (منظمة إلكترونية) لجمع البيانات، وخُصت النتائج على وجود
علاقة قوية بين أبعاد العلامة التجارية مزايا التسويق، كما كشفت الدراسة عن دور القدرة التنافسية
المستدامة الجوهرية كمتغير وسيط في تلك العلاقة.

وجاءت دراسة (Soh et al., 2023) للكشف عن أداء قطاع السياحة بين دول الجنوب الآسيوي
بالاستعانة بمؤشر قياس القدرة التنافسية المستدامة بأبعدها (البُعد البيئي، والاجتماعي، والاقتصادي،
والسياسي، والثقافي، والبنية التحتية، ورأس المال الفكري، والابتكار) لهذا القطاع وما له من أهمية كبيرة،
حيث قامت الدراسة بتطوير إطار عمل تكاملي يدمج قطاع السياحة والقدرة التنافسية المستدامة، وخُصت
الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي بدرجات مرتفعة بتأثير أبعاد القدرة التنافسية المستدامة على قطاع السياحة،
وتحديد الفجوات التي قد تؤثر على التنمية السياحية وهذا لضمان استدامة قطاع السياحة.

٣- دراسات سابقة تناولت العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة:

خُصت دراسة (عبد الدليمي والعوادة، ٢٠١٧) إلى وجود أثر معنوي للقيادة الاستراتيجية على الميزة
التنافسية والمتمثلة في بُعدي (التمايز، التكلفة) من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى من وجهة نظر
العاملين في الجامعات الخاصة في وسط الأردن. في حين انتهت دراسة (Astriana, 2019) Nasution&
إلى وجود علاقة ارتباط قوية معنوية بين ممارسة القيادة الاستراتيجية بالمنظمات الحكومية
وتحقيق تأثير إيجابي للابتكار بتلك المنظمات من خلال تقديم القادة التشجيع الفكري والخبرة العملية للعاملين
مما يدفعهم للابتكار. بينما نوهت نتائج دراسة (Ukpong& Ossia, 2019) عن وجود تأثير معنوية لأبعاد
القيادة الاستراتيجية في تحقيق جودة الخدمة بالتطبيق على الصناعات التحويلية في دولة نيجيريا، كما أكدت
النتائج على العلاقة الإيجابية المعنوية من تنفيذ القيادة الاستراتيجية على تحقيق جودة الخدمة المطلوبة،
وعلى ذلك أكدت النتائج وجوب اختيار قادة يتمتعون بالفكر الاستراتيجي ليكون لديهم القدرة على وضع
خطط استراتيجية تتناسب مع تحقيق أهداف المنظمة.

كما توصلت دراسة (أبو جمعة، ٢٠٢١) وجود أثر معنوي للقيادة الاستراتيجية في تحقيق القدرة
التنافسية في المنظمة، من خلال قياس أثر القيادة الاستراتيجية المتمثلة في (التوجيه الاستراتيجي، رأس
المال البشري، الممارسات الأخلاقية، الرقابة التنظيمية) لتحقيق القدرة التنافسية المتمثلة في (التكلفة،
الجودة، الابتكار، المرونة) بالتطبيق على شركات الصناعات الغذائية في دولة الأردن. في حين توصلت
دراسة (الحبسي، ٢٠٢١) إلى وجود تأثير معنوي لفاعلية القيادة الاستراتيجية على جودة الخدمات
الإلكترونية بالتطبيق على قطاع الخدمات الإلكترونية، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق معنوية فيما
يتعلق بفاعلية القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير المستوى القيادي وعدد سنوات الخبرة ومكان العمل.

التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

في ضوء ما تناولته الدراسات السابقة فيما يخص القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة
توصل الباحثون للتالي:

1. تكمن أهمية البحث الحالي في أن معظم الدراسات السابقة تناولت القيادة الاستراتيجية مع متغيرات
مختلفة، ولكن لم تتناول أي دراسة سابقة القيادة الاستراتيجية وأبعدها كمتغير مستقل والقدرة التنافسية
المستدامة كمتغير تابع بالتطبيق على قطاع الصحة.
2. تناول الكثير من الدراسات القدرة التنافسية المستدامة مستخدمة أبعاد الميزة التنافسية المستدامة (التكلفة،
والمرونة، والجودة، والاعتمادية، والتسليم) كأبعاد لقياسها دون التطرق إلى بعد الاستدامة، ومن هذه
الدراسات العربية (قصابي ورحالية، ٢٠٢٢؛ بوعقيل، ٢٠١٨؛ الهنداوي، ٢٠١٦؛ عيد، ٢٠١٣؛
الدرويش، ٢٠١٣؛ لبكري، ٢٠٠٨؛ داسي، ٢٠٠٧) ومن الدراسات الأجنبية (Shahbaz, 2022; Mahdi, et al, 2018; De Guimaraes et al., 2016; Russell&Millar, 2014; Singh&

- Samalia, 2014; Wang, 2013; Zakaria & et al.,2012; Slack& et al.,2010; (Newbert , 2008; Holweg, 2005
3. تناولت عدة دراسات القدرة التنافسية المستدامة بأبعادها المتمثلة في (الاستدامة البيئية، والاستدامة المجتمعية، والاستدامة الاقتصادية، والاستدامة السياسية) (Petkovski & Bazen, 2022; Jedi, et al., 2022; Oliveira et al., 2021; Danilevičienė& Lace, Farinha, 2021; (2021; Quezada, 2021
4. استعرض الباحثون الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) والمتغير التابع (القدرة التنافسية المستدامة) في بعض الدراسات العربية كدراسة (عبد الدليمي والعاودة، ٢٠١٧؛ أبو جمعة، ٢٠٢١؛ الحبسي، ٢٠٢١) والدراسات الأجنبية دراسة (Astriana& Nasution, 2019; Ukpong & Ossia, 2019)، إلا أنه في حدود علم الباحثين لا توجد دراسة عربية تناولت العلاقة بين القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل والقدرة التنافسية المستدامة كمتغير تابع بالتطبيق على قطاع المستشفيات الخاصة محل البحث، وبالتالي يأتي هذا البحث كمتابعة للاتجاهات الحديثة في مجال دراسات القيادة الاستراتيجية والتسويقية، وهذا ما يضيف أهمية خاصة للدراسة الحالية.

وعليه فإن الفجوة البحثية التي استند عليها البحث الحالي تتمثل في الآتي:

1. انقسم الباحثين في دراستهم للقدرة التنافسية المستدامة إلى فريقين؛ الفريق الأول تناولها من منظور الميزة التنافسية المستدامة مستغلاً أبعادها المعروفة (التكلفة، المرونة، الجودة،). بغض النظر عن تناولهم لبُعد الاستدامة وما له من أهمية كبيرة، وجاء الفريق الآخر بتناول القدرة التنافسية من منظور الاستدامة بأنواعها المختلفة مثل (البيئية، والمجتمعية، والاقتصادية، والسياسية).
2. عدم سعي أي دراسة من الدراسات السابقة التي استند عليها البحث إلى فحص طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة بأبعادهما سائلة الذكر، حيث اتضح للباحثين من خلال الدراسات السابقة أن هناك ندرة وقصوراً واضحاً في الدراسات السابقة، وهو ما يسعى البحث الحالي إلى تحقيقه، في ضوء ما سبق من أهداف البحث والدراسات السابقة وما توصل إليه الباحثون، يمكن صياغة فروض البحث.

فروض البحث:

تمت صياغة فرض البحث الذي يحاول البحث إثبات مدى صحته أو رفضه حتى يمكن قبوله في مجال آخر لتطبيق آخر، على النحو التالي:

- "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"
- ويتفرع من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:
- الفرض الفرعي الأول: لا يوجد تأثير معنوي للتوجيه الاستراتيجي على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.
- الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد تأثير معنوي لرأس المال البشري على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.
- الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد تأثير معنوي للممارسات الأخلاقية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.
- الفرض الفرعي الرابع: لا يوجد تأثير معنوي للرقابة التنظيمية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.
- الفرض الفرعي الخامس: لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث من جميع العاملين بجميع المستويات الإدارية من أطباء بشريين، وأسنان، وإخصائبي 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 لكبر 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)، وبافتراض 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 رقم (٢)

جدول توزيع العينة

النسبة	حجم العينة	حجم المجتمع	البيان
٧٠,٦٣%	٢٥٤ مفردة	٣٩٦٠	عدد العاملين بالهيئة الطبية بالمستشفيات الخاص على مستوى محافظة القاهرة من لأطباء بشريين، والأسنان، وإخصائبي العلاج الطبيعي، وصيادلة.
٢٠,٧٢%	٧٤ مفردة	١١٦٢	عدد هيئة التمريض بالمستشفيات الخاص على مستوى محافظة القاهرة.
٨,٦٥%	٣٢ مفردة	٤٨٥	عدد الفنيين والإداريين بالمستشفيات الخاص على مستوى محافظة القاهرة.
١٠٠%	٣٦٠ مفردة	٥٦٠٧	الإجمالي

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 للمستقصي منهم استخدامها من خلال قارئ الشفرات reader بواسطة الموبيل الذكي الخاص به والمتصل بشبكة الأنترنت الخاصة بالمستشفى في حالة عدم

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 أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة التالية:

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

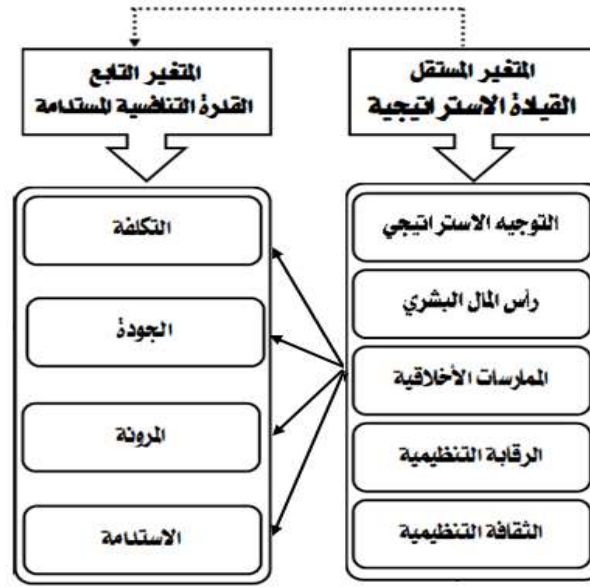
- **القيادة الاستراتيجية (المتغير المستقل):** وتتضمن خمسة أبعاد وهي (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية).
- **القدرة التنافسية المستدامة (المتغير التابع):** وتتضمن أربعة وهي (التكلفة، والمرونة، والجودة، والاستدامة).

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; Serfontein, 2009; Fourie & Jooste, 2009)، ومن الدراسات العربية (أحمد والخوجلي، 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 والمتدرج 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٪ - ٦١٪)، و(٨١٪ - ١٠٠٪)، وتبين أن معامل ألف للمقياس ككل بلغ (٠,٩٨١).



شكل رقم (٣)

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

■ مقياس القدرة التنافسية المستدامة:

اعتمد الباحث لقياس القدرة التنافسية المستدامة 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 وبعيدوس، ٢٠٢٢؛ رحالية، ٢٠٢٢، شريف، ٢٠١٥؛ طالب ٢٠١٣؛ الدرويش، ٢٠١٣؛ السويدي، ٢٠١٠) والذي يمكن من خلالها قياس أبعادها الأربعة المتمثلة في كل من (التكلفة، والمرونة، والجودة والاستدامة)، وتم استخدام عدد (٢٤) عبارة باستخدام مقياس ليكرت الشهير والمدرج 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 (٠,٩٧٦).

أداة البحث:

اعتمد الباحث على تصميم قائمة استقصاء موجه لعينة البحث الحالي، لجمع البيانات الأولية اللازمة، 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 كغلاف والصفحة الثانية لتقديم الدراسة والغرض الرئيسي منها، وطلب التعاون من المستقصي منهم في استيفاء بيانات الاستقصاء، وباقي الصفحات للأسئلة وتضمنت جزئيين:

الجزء الأول: ويعبر عنه الأسئلة من رقم (١) وحتى رقم (١٨) بقائمة الاستقصاء، وتضمن مجموعة الأسئلة الموجهة لقياس المتغير المستقل والمتمثل في أبعاد القيادة الاستراتيجية الخمسة (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية، والثقافة التنظيمية).

الجزء الثاني: ويعبر عنه الأسئلة من رقم (١) وحتى رقم (٢٤) بقائمة الاستقصاء تضمن مجموعة الأسئلة الموجهة لقياس المتغير التابع والمتمثل في أبعاد القدرة التنافسية المستدامة الأربعة (التكلفة، والمرونة، والجودة والاستدامة).

معدل الاستجابة على قوائم الاستقصاء:

قام الباحث بتحديد عينة البحث بالاعتماد على برنامج Sample Size Calculator وكانت ٣٦٠ مفردة، وقام الباحث بتوزيع عدد ٤٠٠ قائمة استقصاء إلكترونية من مواقع التواصل الاجتماعي وبرامج التواصل الاجتماعي على الهواتف الذكية حتى يتلافى القوائم غير الصالحة لإجراء التحليل، وبعد جمع ومراجعة البيانات اللازمة والتي تطلبها طبيعة مشكلة البحث، وجد أن عدد القوائم المستلمة التي تمكن الباحثون من استلامها إلكترونياً بلغت ٣٧٧ قائمة بنسبة ٩٤,٢٥% وهي نسبة مقبولة في البحوث الاجتماعية تعكس التمثيل الصادق للبيانات واختبارات التحليل الإحصائي، وتم استبعاد عدد ١٧ قائمة استقصاء إما لعدم اكتمال البعض منها أو عدم الثقة في إجابتها البعض الآخر (حيث كانت أجابته المستقضى منهم لهذه القوائم في اتجاه واحد فقط)، ومن ثم بلغت القوائم الصحيحة والصالحة للتحليل الإحصائي عدد ٣٦٠ قائمة استقصاء من عينة الأطباء البشريين والأسنان وإخصائيي العلاج الطبيعي والتمريض والفنيين والإداريين العاملين بالمستشفيات الخاصة المرخصة بالقاهرة.

أساليب التحليل الإحصائي والاختبارات الإحصائية المستخدمة:

أساليب التحليل الإحصائي:

اعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية لاستخدامها في تحليل البيانات متعددة المتغيرات، وهي كالتالي:

- المقاييس الإحصائية الوصفية
- أسلوب تحليل الارتباط
- أسلوب تحليل الانحدار البسيط والمتعدد **Multi Regression and Correlation**
- أسلوب معامل الارتباط ألفا **Alpha Correlation Coefficient**
- أسلوب التحليل العامل التوكيدي: **"CFA" Confirmatory Factor Analysis**

الاختبارات الإحصائية لفروض البحث:

اعتمد الباحث على مجموعة من الاختبارات المعلمية لاختبار فروض البحث مثل اختبار T.Test، واختبار F.Test الملازمين لأسلوب تحليل الانحدار المتعدد، وكذلك اختبار Wilk's Lambda وذلك من أجل التحقق من مستوى المعنوية والدلالة الإحصائية لنوع وقوة العلاقة بين المتغيرات موضع البحث واختبار صحة أو خطأ فروض البحث.

حدود البحث:

على الرغم من اسهام البحث في إبراز دور القيادة الاستراتيجية في خلق وتحسين القدرة التنافسية المستدامة في المنظمات بشكل عام وعلى قطاع الصحة على وجه الخصوص لما له من أهمية مجتمعية وهو ما يستلزم وجود قيادة استراتيجية حكيمة لها القدرة على الكشف عن قدرات المستشفى التنافسية المستدامة، والتوجه بحسن استغلال تلك القدرات ودعمها، تتمثل حدود البحث بالمحددات المرتبطة بموضوع البحث ونطاقه وعملية القياس، وكذلك المحددات الزمنية المرتبطة بتصميم البحث وإجراءات التنفيذ، حيث تتمثل فيما يلي:

١- الحدود الخاصة بموضوع البحث: اعتمد الباحثون على دراسة كل من (المزروعى، ٢٠٢٢؛ السنهوتي، ٢٠٢٢؛ عيد والنمر، ٢٠٢١؛ العامري، والمقرمي، ٢٠٢١؛ عطا، ٢٠١٨) ومن الدراسات الأجنبية دراسة كل من (Oladele, 2016; Irtaimah, 2017; Bilgin, 2017) لتحديد مفهوم القيادة الاستراتيجية، وأبعادها التي سيتناولها البحث الحالي وهي خمسة أبعاد تتمثل في (التوجيه الاستراتيجي، رأس المال البشري، الرقابة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية)، وأيضاً خصائصها، وأهميتها، ومستوياتها، وأدوارها، كما اعتمد الباحث على دراسة كل من (قصابي ورحالية، ٢٠٢٢؛ الدرويش،

(Jedi, et al., 2022; Yahya, 2022; Petkovski) ومن الدراسات الأجنبية (داسي، ٢٠١٣؛ ٢٠٠٧) و (al.,2010) لتحديد مفهوم القدرة التنافسية المستدامة، وخصائصها وأهميتها، وأبعادها التي سينتاولها البحث الحالي وهي أربعة أبعاد تتمثل في (التكلفة، والمرونة، والجودة، والاستدامة).

٢- الحدود البشرية: اقتصر البحث الحالي على العاملين الدائمين من الأطباء البشريين، والأسنان وإخصائيي العلاج الطبيعي، والعاملين بهيئة التمريض، والفنيين، والإداريين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة، وهذا لأن العاملين بالمستشفى هم الأكثر شعوراً بمدى قدرة القيادة على التخطيط والإدارة، كما أنهم هم العنصر المنفذ للخطة الاستراتيجية، كما وقع اختيار الباحث على المستشفيات الخاصة تحديداً دون المستشفيات الحكومية أو التعليمية، وهذا لأنها من المشروعات الهادفة للربح، والتي يجب أن يتوفر بها قيادة استراتيجية حقيقية لها القدرة على خلق قدرة تنافسية مستدامة.

٣- الحدود المكانية: اقتصر البحث الميداني على المستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة المرخصة من قبل وزارة الصحة والبالغ عددها ٢٨٠ مستشفى خاصة لاتساع مجال البحث الجغرافي بالقطر المصري والبالغ عددها ١١٥٧ مستشفى خاصة مرخصة من قبل وزارة الصحة المصرية طبقاً لنشرة الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء فبراير ٢٠٢١م، حيث إن المستشفيات الخاصة من المنظمات الهادفة للأرباح.

٤- الحدود الزمنية: تم تجميع البيانات الأولية الخاصة بالدراسة الميدانية في الفترة من ١ مايو ٢٠٢٣م وحتى ٢٢ يونيو ٢٠٢٣م.

تقييم الاعتمادية والصلاحية للمقياس المستخدمة في البحث:

وللتحقق من ثبات ومصادقية قائمة الاستقصاء، استخدم الباحثون هذا الاختبار للتأكد من مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على بيانات تتسم بالثبات، ونظراً للتباين بين متغيرات البحث، فقرر الباحثون الاعتماد على معامل الثبات ألفا لكرونباخ Alpha Correlation Coefficient نظراً لكونه أكثر أساليب تحليل الاعتمادية Reliability دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين عبارات المقياس الخاضع للاختبار، وقام الباحثون بتطبيقه على عينة مكونة من ٤٠ مفردة من العاملين من الأطباء البشريين والأسنان والعلاج الطبيعي والتمريض والفنيين والإداريين بالمستشفيات الخاصة المرخصة من قبل وزارة الصحة بمحافظة القاهرة، كاختبار مبدئي للقائمة، وقبل إجراء هذا التحليل، فقد تقرر استبعاد أي متغير يحصل علي معامل ارتباط إجمالي Item-Total Correlation أقل من ٠,٣٠، وبينه وبين باقي المتغيرات في ذات المقياس (إدريس، ٢٠٠٨) الجدول رقم (٣) يوضح درجة الاتساق الداخلي لمتغيرات البحث كما يأتي:

جدول رقم (٣)

تقييم درجة الاتساق والصدق الداخلي بين محتويات مقياس متغيرات البحث باستخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ

اختبار ألفا كرونباخ		متغيرات البحث
المحاولة الأولى		
عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha)	
٤	٠,٩٤١	التوجيه الاستراتيجي
٤	٠,٩٢٨	رأس المال البشري
٤	٠,٩٢٦	الممارسات الأخلاقية
٣	٠,٩٥٩	الرقابة التنظيمية
٣	٠,٩١٩	الثقافة التنظيمية
١٨	٠,٩٨١	معامل الثبات الكلي للقيادة الاستراتيجية
٥	٠,٩٢٧	التكلفة
٤	٠,٩٥٧	الجودة
٤	٠,٩٣١	المرونة
١٢	٠,٩٤٠	الاستدامة

معامل الثبات الكلي للقدرة التنافسية المستدامة	٠,٩٧٦	٢٥
---	-------	----

ويتضح من نتائج الجدول رقم (٣) أن قيمة ألفا كرونباخ في المحاولتين لم تتغير وقد تتراوح ما بين (٠,٩٧٦) و(٠,٩٨٣) حيث أظهرت النتائج الخاصة بتحليل الاعتمادية أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقاييس البحث كما يلي:

- بالنسبة لمقياس القيادة الاستراتيجية: اتضح أن معامل ألفا كرونباخ لأبعاد المقياس (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية، والثقافة التنظيمية) يتراوح ما بين (٠,٩١٩) و(٠,٩٥٩) ومعامل ثبات كلي (٠,٩٨١) وهو ما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، حيث إن معامل ألفا كرونباخ الذي يصل إلى (٠,٧٠) يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (إدريس، ٢٠٠٨).
- بالنسبة لمقياس القدرة التنافسية المستدامة: اتضح أن معامل ألفا كرونباخ لأبعاد المقياس (التكلفة، والمرونة، والجودة والاستدامة) يتراوح ما بين (٠,٩٢٧) و(٠,٩٥٧) ومعامل ثبات كلي (٠,٩٧٦) وهو ما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، حيث إن معامل ألفا كرونباخ الذي يصل إلى (٠,٧٠) يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (إدريس، ٢٠٠٨).

اختبار الصلاحية (الصدق) للمقاييس المستخدمة في البحث:

قام الباحثون بتقييم الصلاحية Validity للتحقق من صدق المقاييس المستخدمة في البحث، حيث قام الباحثون بقياس المفاهيم المطلوبة والتي قد تم تحديدها دون أخطاء القياس المنتظمة والعشوائية، ولزيادة التحقق والتأكيد من درجة مصداقية المقاييس الخاضعة للاختبار تقرر اتباع أكثر من طريقة يتناولها الباحثون فيما يأتي:

■ طريقة الصدق الظاهري Face Validity:

تعكس هذه الطريقة درجة ما يبدو للباحثين من قدرة المقاييس على قياس ما يفترض قياسه بالبحث، وذلك من خلال إخضاع قائمة الاستقصاء للتحكيم من قبل أساتذة إدارة الأعمال والتسويق بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة لأكثر من جامعة مصرية إلى جانب عرض القائمة على عدد ٤٠ مفردة من العاملين من الأطباء البشريين وأطباء الأسنان والعلاج الطبيعي والتمريض والفنيين والإداريين بالمستشفيات الخاصة المرخصة محل البحث للتعليق عليها ومراجعتها ومن ثم إجراء التعديلات المطلوبة في بعض العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء، والجدير بالذكر أن المقاييس المستخدمة في البحث الحالي، قد تم الحصول عليها من خلال دراسات سابقة أجنبية وعربية مختلفة مع إجراء بعض التعديلات الطفيفة عليها لتناسب متغيرات ومجال تطبيق البحث الحالي بناءً على المراجع والأدلة النظرية في ذلك المجال ومناقشتها مع السادة المشرفين.

- طريقة الصدق التضافري Convergent Validity: يمكن القول إن المقاييس المستخدمة في البحث الحالي تتمتع جميعها بالصدق التضافري ولك للأسباب الآتية:
تحقق فيها شرطي استخدام التحليل العملي الرئيسيين وهما:

الشرط الأول: مقياس "KMO" Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy ويطبق هذا المقياس للتأكد من كفاية عينة البحث، والتي توفر إمكانية استخدام التحليل العملي، حيث يقارن بمقادير Magnitudes معاملات الارتباط المشاهدة The Observed Correlation Coefficients بمقادير معاملات الارتباط الجزئي The Partial Correlation Coefficients، وتعتبر القيمة الصغيرة للمقياس KMO مؤشراً على أن استخدام التحليل العملي ربما لم يكن فكرة جيدة، وذلك كما هو يوضح الجدول رقم (٤).

الشرط الثاني: درجة المعنوية لاختبار Bartlett's Test of Sphericity تساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٥) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات، تكفي لتبرير استخدام التحليل العملي في توضيح مستوى صدق تلك المقاييس.

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

- كانت تشبعات عبارات المقياس على كل عامل من العوامل قوية، أي أكبر من الحد القبول المناسب (٠,٤) لحجم عينة البحث، كما أن كافة قيم الجذر الكامن قبل وبعد التدوير ولكل العوامل أكبر من الواحد محققة معيار الجذر الكامن.
- كانت نسبة التباين المفسر بواسطة العوامل المستخلصة مجتمعة قريبة من الحد الأدنى المقبول في البحوث الاجتماعية (٦٠%) أو أقل، وكافة نسب التباين التي يفسرها كل عامل من العوامل تفوق ٠,٠٥% المطلوبة في العلوم الاجتماعية.

جدول رقم (٤)

اختبار KMO and Bartlett's للمقاييس الخاصة بمتغيرات البحث

اختبار Bartlett's		اختبار KMO	متغيرات البحث
المعنوية	كا		
٠,٠٠٠	١١٤٧٦,٦١٤	٠,٨٤٨	القيادة الإستراتيجية
٠,٠٠٠	١٧٩٨٧,٠١٠	٠,٦٩٥	القدرة التنافسية المستدامة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

- وبيتضح من الجدول رقم (٤) ما يلي:
- أظهرت نتائج اختبار (KMO) أن قيمته تساوي (٠,٨٤٨) لمقياس القيادة الإستراتيجية، وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب (٠,٥٠) وهذا يدل على كفاية حجم العينة، كما أظهرت نتائج اختبار Bartlett's Test of Sphericity أن قيمته تساوي (١١٤٧٦,٦١٤) وهي قيمة كبيرة وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات الخاضعة للاختبار والمتعلقة بأبعاد القيادة الإستراتيجية تكفي لاستخدام التحليل العاملي.
 - أظهرت نتائج اختبار (KMO) أن قيمته تساوي (٠,٦٩٥) لمقياس القدرة التنافسية المستدامة، وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب (٠,٥٠) وهذا يدل على كفاية حجم العينة، كما أظهرت نتائج اختبار Bartlett's Test of Sphericity أن قيمته تساوي (١٧٩٨٧,٠١٠) وهي قيمة كبيرة وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات الخاضعة للاختبار والمتعلقة بأبعاد القدرة التنافسية المستدامة تكفي لاستخدام التحليل العاملي.
- وبعد التأكد من مدى كفاية حجم العينة وإمكانية تطبيق التحليل العاملي، قام الباحث بتطبيق أسلوب التحليل العاملي على متغيرات البحث المستخرجة من أسلوب تحليل الثبات وهي ١٨ متغيراً لقياس أبعاد القيادة الإستراتيجية، و ٢٤ متغيراً لقياس القدرة التنافسية المستدامة، وقد تقرر استبعاد أي متغير من هذه المتغيرات يحصل على أقل من ٠,٦٠ كعامل تحميل على أي عامل من العوامل المستخرجة أو يحمل على أكثر من عامل في نفس الوقت (إدريس، ٢٠٠٨).

التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

قام الباحث بعرض التحليل الوصفي لجميع متغيرات البحث عدا المتغيرات الديموغرافية لعرضها سلفاً، وقد تناول البحث المتغيرات المتمثلة في القيادة الاستراتيجية كالمتغير المستقل ويضم عدد ١٨ عبارة، والقدرة التنافسية المستدامة كمتغير تابع ويضم عدد ٢٤ عبارة كما يوضحها الجدول رقم (٧):

جدول رقم (٧)

التحليل الوصفي لمتغيرات البحث وفقاً لآراء العاملين

الإحصاءات الوصفية			المتغيرات وأبعادها
معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
٣٦,٩٢%	١,٢٥٠٥٦	٣,٣٨٧٥	التوجيه الاستراتيجي
٤٢,٥٣%	١,٢٨٧٧٧	٣,٠٢٧٨	راس المال البشري

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

الإحصاءات الوصفية			المتغيرات وأبعادها
معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
43,31%	1,357.2	3,1333	الممارسات الأخلاقية
41,21%	1,38899	3,3704	الرقابة التنظيمية
31,56%	1,18872	3,7667	الثقافة التنظيمية
36,50%	1,21795	3,3371	القيادة الاستراتيجية
29,59%	1,12533	3,8028	تحمل المخاطر التسويقية
35,91%	1,25438	3,4935	الإبداع التسويقي
46,11%	1,35409	2,9368	استغلال الفرص التسويقية
36,57%	1,25042	3,4188	التركيز على العميل
34,36%	1,17264	3,4130	التسويق الريادي
32,73%	1,13622	3,4717	التكلفة
37,18%	1,2402	3,3354	الجودة
34,41%	1,22652	3,5646	المرونة
29,66%	1,07490	3,6241	الاستدامة
31,68%	1,10848	3,4989	القدرة التنافسية المستدامة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

* طول الفئة = $3/1-0 = 3,33$ ، من 1 إلى أقل من 2,33 الدرجة المنخفضة، ومن 2,34 إلى أقل من 3,66 الدرجة متوسطة، ومن 3,67 فأكثر الدرجة مرتفعة.
ومن الجدول رقم (7) يتضح ما يلي:

■ التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية" وفقاً لآراء العاملين: إن المتوسط الحسابي العام للقيادة الاستراتيجية وفقاً لآراء العاملين بلغ (3,34) وهو أكبر من المتوسط العام للمقياس (60% - 41%)، وبالنظر لقيم المتوسطات الحسابية لأبعاد القيادة الاستراتيجية، يتبين عدم وجود تفاوت في آراء العاملين، حيث إن جميع تلك الأبعاد تتوافر بقدر متوسط نسبياً بالوحدات محل البحث حيث يتراوح المتوسط الحسابي لأبعاد القيادة الاستراتيجية بين (3,03) (3,77) ويشير ذلك إلى إدراك العاملين لممارسة القيادة الاستراتيجية بقدر متوسط أو أعلى نسبياً.

■ التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع "القدرة التنافسية المستدامة" وفقاً لآراء العاملين: تبين أن المتوسط الحسابي العام للقدرة التنافسية المستدامة وفقاً لآراء العاملين بلغ (3,499) وهو يزيد عن المتوسط العام للمقياس (60% - 41%)، وكذلك فإن جميع أبعاد القدرة التنافسية المستدامة حيث تتوافر جميعها بقدر متوسط أو يزيد نسبياً، حيث يتراوح المتوسط الحسابي لها بين (3,336) (3,624).

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

التحليل الوصفي للعلاقة بين متغيرات البحث:

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لتوصيف طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث (القيادة الاستراتيجية، والقدرة التنافسية المستدامة)، ويُظهر الجدول رقم (٨) نتائج استخدام معامل ارتباط بيرسون والخاصة بالعلاقات بينهما، مع التأكيد على أنه كلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح يُعتبر ذلك دليلاً على قوة الارتباط بين المتغيرين، كما تدل الإشارة الموجبة على أن العلاقة طردية، فيما تدل الإشارة السالبة على أن العلاقة عكسية. وعلى ضوء التحليل الوصفي توصل الباحثون إلى وجود علاقة ارتباط طرية معنوية بين جميع أبعاد القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة، إذ تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٧٠٠) و(٠,٩٠٠) عند مستوى معنوية ٠,٠١، مما يؤكد وجود علاقات طردية قوية بين المتغير المستقل والتابع.

جدول رقم (٨)

مصفوفة معاملات الارتباط بين القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥	٦	١٢	١٣	١٤	١٥
التوجيه الاستراتيجي	١									
راس المال البشري	٠,٨٨٧	١								
الممارسات الأخلاقية	٠,٨٧٨	٠,٩٢٢	١							
الرقابة التنظيمية	٠,٨٣٦	٠,٩٣٣	٠,٨٨٦	١						
الثقافة التنظيمية	٠,٧٧٤	٠,٨٢٠	٠,٨٠٦	٠,٧٩٥	١					
القيادة الاستراتيجية	٠,٩٣٠	٠,٩٧٢	٠,٩٥٨	٠,٩٥٠	٠,٨٨٨	١				
التكلفة	٠,٨٥٤	٠,٨٣٦	٠,٧٩٨	٠,٧٩٩	٠,٨٤٠	٠,٨٧٦	١			
الجودة	٠,٨٦٤	٠,٨٧٧	٠,٨٦٠	٠,٨٧٧	٠,٩٠٤	٠,٩٣١	٠,٩٢١	١		
المرونة	٠,٧٦٨	٠,٧٧٢	٠,٧٦٩	٠,٧٩٦	٠,٨٥٥	٠,٨٤١	٠,٨٤٩	٠,٩٠٨	١	
الاستدامة	٠,٨٧٠	٠,٨٠٥	٠,٧٦٥	٠,٧٧٤	٠,٧٩٤	٠,٨٥١	٠,٨٨٩	٠,٨٤٢	٠,٧٦٩	١
القدرة التنافسية المستدامة	٠,٨٨٤	٠,٨٦٨	٠,٨٤٣	٠,٨٥٨	٠,٨٩٧	٠,٩٢٤	٠,٩٦٤	٠,٩٧١	٠,٩٣٥	٠,٩١٩

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

** معامل الارتباط ذي دلالة إحصائية عالية المعنوية عند ٠,٠١ ن = ٣٦٠ مفردة.

وبناءً على النتائج السابقة، يتضح وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات البحث وجميع أبعادها وبالتالي يمكن اختبار فروض البحث على النحو التالي.

تحليل ومناقشة نتائج اختبار فروض البحث:

ينص فرض البحث على أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة، واختبار هذا الفرض قام الباحثون باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪، ويوضح الجدول رقم (٩) نتائج هذا التحليل لتأثير القيادة الاستراتيجية ككل على القدرة التنافسية المستدامة ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للقيادة الاستراتيجية ككل على القدرة التنافسية المستدامة ككل بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	الدلالة
القدرة التنافسية المستدامة	القيادة الاستراتيجية	٠,٨٤١	٤٥,٦٥٦	٠,٠٠٠	معنوي
معامل الارتباط $R = ٠,٩٢٤$					
معامل التحديد $R^2 = ٠,٨٥٣$					
			التباين $F = ٢٠٨٤,٤٣٢$		
			المعنوية $P = ٠,٠٠٠$		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٩) ما يلي:

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

صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية في القدرة التنافسية المستدامة ككل، حيث بلغت قيمة $F(76,746)$ بمستوى معنوية $(0,000)$ وهي أقل من (5%) مما يعني أن النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع. أما فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي ترجع إلى تغير المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية"، فقد تبين أن معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل بلغ $(0,924)$ ومعامل التحديد بلغ $(0,853)$ وهذا يعني أن المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية" تفسر ما مقداره $(85,3\%)$ فقط من التغير الحاصل في المتغير التابع "القدرة التنافسية المستدامة" بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة.

ويتضح مما سبق أن القيادة الاستراتيجية تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في القدرة التنافسية المستدامة ككل، ولمزيد من التفسير والإيضاح حول أهمية أبعاد القيادة الاستراتيجية في التأثير على القدرة التنافسية المستدامة ككل، قام الباحثون بإجراء تحليل انحدار متعدد لأثر أبعاد القيادة الاستراتيجية كمتغيرات مستقلة على القدرة التنافسية المستدامة ككل كما هو موضح بالجدول رقم (10).

جدول رقم (10)
نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد القيادة الاستراتيجية على القدرة التنافسية المستدامة ككل
بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة

الترتيب	الدلالة	المعنوية	قيمة ت	معامل الانحدار	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٢	معنوي	٠,٠٠٠	١١,٦٤٩	٠,٣٩٤	التوجيه الاستراتيجي	القدرة التنافسية المستدامة
---	غير معنوي	٠,٢٢٢	١,٢٢٥-	٠,٠٦٣-	راس المال البشري	
٤	معنوي	٠,٠٣١	٢,١٦٢-	٠,٠٨٢-	الممارسات الأخلاقية	
٣	معنوي	٠,٠٠٠	٥,٣١٨	٠,١٩٩	الرقابة التنظيمية	
١	معنوي	٠,٠٠٠	١٦,٥٩٢	٠,٤٦٣	الثقافة التنظيمية	
التباين $F=665,122$ المعنوية $P=0,000$				معامل الارتباط $R=0,901$ معامل التحديد $R^2=0,904$		

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (10) ما يلي:

صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية في القدرة التنافسية المستدامة، حيث بلغت قيمة $F(665,122)$ بمستوى معنوية $(0,000)$ وهي أقل من (5%) مما يعني أن النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع. أما فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع "القدرة التنافسية المستدامة" التي ترجع إلى تغير المتغير المستقل "أبعاد القيادة الاستراتيجية"، فقد تبين أن معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بلغ $(0,901)$ ومعامل التحديد بلغ $(0,904)$ وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة "أبعاد القيادة الاستراتيجية" تفسر ما مقداره $(90,4\%)$ فقط من التغير الحاصل في المتغير التابع "القدرة التنافسية المستدامة" بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة.

يتضح أن جميع أبعاد القيادة الاستراتيجية باستثناء بُعد رأس المال البشري تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في القدرة التنافسية المستدامة ككل، وكانت أكثر الأبعاد تأثيراً على القدرة التنافسية المستدامة ككل هي الثقافة التنظيمية وهذا ما تحتاجه المستشفى حتى يمكن زيادة وعي وإدراك العاملين بأهمية القدرة التنافسية المستدامة وتبني أفكارها، ثم التوجيه الاستراتيجي وهذا ما تحتاجه المستشفى حتى يمكنها توجيه العاملين بالمستشفى لتنفيذ متطلبات تحقيق القدرة التنافسية المستدامة، يليها الرقابة التنظيمية وهي العنصر المساعد في تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وأخيراً الممارسات الأخلاقية.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج

الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهريّة عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٥) وفقاً لاختبار ف-F-Test بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لأربعة أبعاد فقط "الثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية، والتوجيه الاستراتيجي، والممارسات الأخلاقية" في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل منهم وبين القدرة التنافسية المستدامة عند مستوى معنوية ٠,٠٠٥ و ٠,٠٠٥ وفقاً لاختبارات ت-T-Test. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة، منها دراسة (أبو جمعة، ٢٠٢١) التي أكدت على وجود أثر معنوي لأبعاد القيادة الاستراتيجية على أبعاد القدرة التنافسية (الجودة، والتكلفة، والمرونة) بالتطبيق على العاملين في منظمات الصناعات الغذائية، كما اتفقت معها دراسة (الحبسي، ٢٠٢١) في وجود تأثير مباشر من أبعاد القيادة الاستراتيجية على الجودة في قطاع الخدمات الإلكترونية، واتفقت أيضاً دراسة (Astriana, Nasution & 2019) والتي أكدت على وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية على بُعد الابتكار أحد أبعاد القدرة التنافسية المستدامة بالتطبيق على العاملين بالقطاع الحكومي. وفي الجزء التالي قام الباحث بدراسة أبعاد القيادة الاستراتيجية على القدرة التنافسية المستدامة، وذلك على النحو التالي:

ينص الفرض الفرعي الأول: على أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجيه الاستراتيجي والقدرة التنافسية المستدامة في المستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بداية باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، لما له من القدرة على بيان تأثير متغير مستقل "القيادة الاستراتيجية" على متغير تابع "القدرة التنافسية المستدامة"، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪، ويوضح الباحثون فيما يأتي نتائج هذا التحليل لتأثير بُعد التوجيه الاستراتيجي على القدرة التنافسية المستدامة ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٠). ويتضح من الجدول الرقم (١٠) أن بُعد التوجيه الاستراتيجي يؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في القدرة التنافسية المستدامة ككل، وهذا يثبت أن المستشفى تتوجه استراتيجياً نحو إدراك العاملين بأبعاد القدرة التنافسية المستدامة وأهمية تطبيقها.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بُعد التوجيه الاستراتيجي على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بُعد التوجيه الاستراتيجي على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهريّة عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٥) وفقاً لاختبار ف-F-Test بين بُعد التوجيه الاستراتيجي، والقدرة التنافسية المستدامة، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لبُعد التوجيه الاستراتيجي في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد التوجيه الاستراتيجي وبين القدرة التنافسية المستدامة عند مستوى معنوية ٠,٠٠٥ و ٠,٠٠٥ وفقاً لاختبارات ت-T-Test.

ينص الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري على القدرة التنافسية المستدامة في المستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بداية باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، لما له من القدرة على بيان تأثير متغير مستقل "القيادة الاستراتيجية" على متغير تابع "القدرة التنافسية المستدامة"، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪، ويوضح الباحثون فيما يأتي نتائج هذا التحليل لتأثير بُعد رأس المال البشري على القدرة التنافسية المستدامة ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٠)، أن بُعد رأس المال البشري لا يؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في القدرة التنافسية المستدامة ككل، وهذا يثبت أن المستشفى يجب أن تتوجه بتطوير ودعم رأس المال البشري نحو إدراك العاملين بأبعاد القدرة التنافسية المستدامة وأهمية تطبيقها.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر قبول فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد رأس المال البشري على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"

ورفض الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بُعد رأس المال البشري على القدرة التنافسية المستدامة للمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٥) وفقاً لاختبار ف- F-Test بين بُعد رأس المال البشري والقدرة التنافسية المستدامة، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لبُعد رأس المال البشري في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد رأس المال البشري وبين القدرة التنافسية المستدامة عند مستوى معنوية ٠,٠٠٥ و ٠,٠٠٥ وفقاً لاختبارات T-Test.

ينص الفرض الفرعي الثالث على أنه: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الممارسات الأخلاقية والقدرة التنافسية المستدامة في المستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بداية باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، لما له من القدرة على بيان تأثير متغير مستقل "القيادة الاستراتيجية" على متغير تابع "القدرة التنافسية المستدامة"، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪، ويوضح الباحثون فيما تأتي نتائج هذا التحليل لتأثير بُعد الممارسات الأخلاقية على القدرة التنافسية المستدامة ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٠).

ويتضح من الجدول الرقم (١٠) أن بُعد الممارسات الأخلاقية يؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في القدرة التنافسية المستدامة ككل، وهذا يثبت أن المستشفى تتوجه بدعم الممارسات الأخلاقية وتوظيفها نحو إدراك العاملين بأبعاد القدرة التنافسية المستدامة وأهمية تطبيقها.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد الممارسات الأخلاقية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبُعد الممارسات الأخلاقية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٥) وفقاً لاختبار ف- F-Test بين بُعد الممارسات الأخلاقية والقدرة التنافسية المستدامة، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لبُعد الممارسات الأخلاقية في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الممارسات الأخلاقية وبين القدرة التنافسية المستدامة عند مستوى معنوية ٠,٠٠٥ و ٠,٠٠٥ وفقاً لاختبارات T-Test.

ينص الفرض الفرعي الرابع على أنه: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرقابة التنظيمية على القدرة التنافسية المستدامة في المستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بداية باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، لما له من القدرة على بيان تأثير "القيادة الاستراتيجية" على "القدرة التنافسية المستدامة"، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪، ويوضح الباحثون فيما تأتي نتائج هذا التحليل لتأثير بُعد الرقابة التنظيمية على القدرة التنافسية المستدامة ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٠).

ويتضح من الجدول الرقم (١٠) أن بُعد الرقابة التنظيمية يؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في القدرة التنافسية المستدامة ككل، وهذا يثبت أن المستشفى تتوجه استراتيجياً نحو إدراك العاملين بأبعاد القدرة التنافسية المستدامة وأهمية تطبيقها من خلال فرض الرقابة.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بُعد الرقابة التنظيمية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة ب(٠,٠٠٥) القاهرة محل البحث" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بُعد الرقابة التنظيمية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٥) وفقاً لاختبار ف- F-

Test بين بُعد الرقابة التنظيمية والقدرة التنافسية المستدامة، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لبُعد الرقابة التنظيمية في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الرقابة التنظيمية وبين القدرة التنافسية المستدامة عند مستوى معنوية ٠,٠٥ و ٠,٠٠٠ وفقاً لاختبارات T-Test.

ينص الفرض الخامس ينص على أنه: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية والقدرة التنافسية المستدامة في المستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بداية باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، لما له من القدرة على بيان تأثير "القيادة الاستراتيجية" على "القدرة التنافسية المستدامة"، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪، ويوضح الباحثون فيما تأتي نتائج هذا التحليل لتأثير بُعد الثقافة التنظيمية على القدرة التنافسية المستدامة ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٠).

ويتضح من الجدول الرقم (١٠) أن بُعد الثقافة التنظيمية يؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في القدرة التنافسية المستدامة ككل، وهذا يثبت أن المستشفى تتوجه استراتيجياً نحو إدراك العاملين بأبعاد القدرة التنافسية المستدامة وأهمية تطبيقها.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بُعد الثقافة التنظيمية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بُعد الثقافة التنظيمية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٥) وفقاً لاختبار F-Test بين بُعد الثقافة التنظيمية والقدرة التنافسية المستدامة، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لبُعد الثقافة التنظيمية في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الثقافة التنظيمية وبين القدرة التنافسية المستدامة عند مستوى معنوية ٠,٠٥ و ٠,٠٠٠ وفقاً لاختبارات T-Test.

نتائج البحث:

توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج التي تستحق البحث والاهتمام من جانب الإدارة في المستشفيات الخاصة محل البحث، وتتلخص أهم هذه النتائج فيما يلي:

١- نتائج تتعلق بمتغير القيادة الاستراتيجية:

إن المتوسط الحسابي العام للقيادة الاستراتيجية وفقاً لآراء العاملين بلغ (٣,٣٣٧) وهو أكبر من المتوسط العام للمقياس (٦٠٪ - ٤١٪)، يتبين عدم وجود تفاوت في آراء العاملين، حيث إن جميع تلك الأبعاد تتوافر بقدر متوسط نسبياً بالوحدات محل البحث حيث يتراوح المتوسط الحسابي لأبعاد القيادة الاستراتيجية بين (٣,٠٢٨) و (٣,٧٦٦) ويشير ذلك إلى إدراك العاملين لممارسة القيادة الاستراتيجية بقدر متوسط أو أعلى نسبياً. وتوجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المالي البشري، والممارسات الأخلاقية، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية) وتراوحت معاملات الارتباط بينهم بين (٠,٧٧٤) و (٠,٩٣٣) عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٢- نتائج تتعلق بمتغير القدرة التنافسية المستدامة:

إن المتوسط الحسابي العام للقدرة التنافسية المستدامة وفقاً لآراء العاملين بلغ (٣,٤٩٩) وهو يزيد عن المتوسط العام للمقياس (٦٠٪ - ٤١٪)، وكذلك فإن جميع أبعاد القدرة التنافسية المستدامة (التكلفة، والمرونة، والجودة والاستدامة)، حيث تتوافر جميعها بقدر متوسط أو يزيد نسبياً، حيث يتراوح المتوسط الحسابي لها بين (٣,٣٣٦) و (٣,٦٢٤). وكذلك وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد القدرة التنافسية المستدامة، وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٧٦٩) و (٠,٩٢١) عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٣- نتائج تتعلق بالعلاقة بين القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة:

بعد تحليل واختبار فرض العدم يتضح أن جميع أبعاد القيادة الاستراتيجية باستثناء بُعد رأس المال البشري تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في القدرة التنافسية المستدامة ككل، وكانت أكثر الأبعاد تأثيراً على القدرة التنافسية المستدامة ككل، وعلى ذلك نرفض فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وقبول الفرض البديل "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على القدرة التنافسية المستدامة بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" إذ كلما زاد الاهتمام من جانب المستشفيات الخاصة محل لدراسة بأبعاد القيادة الاستراتيجية زاد معها وعي العاملين وأدركهم لأبعاد القدرة التنافسية المستدامة.

وفي ضوء ما سبق، يرى الباحث أهمية اهتمام المستشفيات الخاصة أهمية اهتمام المستشفى باستغلال أبعاد القيادة الاستراتيجية في المساعدة على فهم وإدراك العاملين لأبعاد القدرة التنافسية المستدامة، حتى يمكنهم قيادة التكلفة والحرص على خفض التكاليف من خلال إيجاد آليات يمكن من خلالها زيادة الخدمات التي من شأنها زيادة العملاء لزيادة الدخل حتى يتسنى للمستشفى توزيع التكاليف الثابتة على عدد أكبر من الخدمات، كما يمكن للقيادة زيادة وعي العاملين لتوجيههم للعمل بمرونة وبسر، وعدم التكلفة في تنفيذ الأوامر، كما يجب عليهم التوجه بالجودة من خلال تقديم خدمات ذات جودة متميزة ترضي العميل عن الخدمة، وحتى يمكن القول إن المستشفى تمتلك قدرة تنافسية مستدامة يجب عليها التركيز على الاستدامة بأنواعها البيئية والاقتصادية والاجتماعية.

نتائج البحث:

توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج المهمة التي تستحق البحث والاهتمام بها من جانب الإدارة في المستشفيات الخاصة محل الدراسة، وتتلخص أهم هذه الاستنتاجات فيما يلي:

- تعد القيادة الاستراتيجية من الموضوعات المعاصرة التي لا زالت قيد التطوير نظرياً وتطبيقياً.
- إن قطاع الصحة والرعاية الصحية من أهم القطاعات التي تستحوذ على اهتمام القادة على المستوى المحلي والعالمية، لما لها من أهمية بالغة، ويجب رعايتها بالتطوير الدائم في شتى مجالاتها.
- المستشفيات الخاصة التي ترغب في النجاح لكونها تخوض منافسات حادة في مجال عملها بالمقارنة مع غيرها من المستشفيات الخاصة الأخرى ينبغي عليها تسليط الضوء على موضوع التوعية الصحية الذي من شأنها مساعدتها على تحقيق أهدافها ورؤيتها.
- إن المستشفيات الخاصة محل البحث قد أظهرت استعداداً واضحاً لدى أفراد القيادة الاستراتيجية لا سيما في تعزيز ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية مثل التوجيه الاستراتيجي، والممارسات الأخلاقية، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية.
- أظهرت النتائج الإحصائية أن العاملين بالمستشفى يولون اهتماماً وبدراجات متفاوتة تجاه أبعاد القيادة الاستراتيجية التوجيه الاستراتيجي، والممارسات الأخلاقية، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية.
- لأبعاد القيادة الاستراتيجية عدا بُعد رأس المال البشري تأثيراً حقيقياً على تحقيق أبعاد القدرة التنافسية المستدامة، والأمر الذي يجب النظر إليه بجديده حيث يجب الكشف عن المعوقات والتحديات التي تواجه العاملين والتي تجعلهم سبباً في إعاقة تحقيق أبعاد القدرة التنافسية المستدامة بالشكل المطلوب.

توصيات البحث:

في ضوء نتائج البحث الميدانية ونتائج التحليل الإحصائي تم تناول توصيات البحث من خلال التركيز على خطة عمل تنفيذية Action Plan تشتمل على مجال التوصية، والتوصية، والمسئول عن التنفيذ، ومتطلبات وآليات التنفيذ والتي يلخصها الجدول رقم (١١) الآتي:

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

جدول رقم (١١)
توصيات البحث

الفترة الزمنية	متطلبات وآليات التنفيذ	المسئولية التنفيذية	التوصية	المجال
شهرين (٦٠ يوم عمل)	إنشاء قنوات اتصال للتغذية العكسية والشكاوى والمقترحات للتعرف على ردود أفعال العاملين بالجهاز الطبي والفني والإداري. عقد اجتماعات جماعية وفردية مع العاملين بالمستشفى على جميع المستويات والوظائف للتعرف على ردود الأفعال تجاه القرارات المتخذة. وضع خطة ذات جدول زمني لتقييم العاملين بشكل دوري عمل استقصاء دوري للتعرف على رؤية العاملين والتعرف على قدراتهم ومهاراتهم. التقييم الدائم للعاملين بشكل دوري ومنظم للتعرف على نقاط الضعف والقوي لدى العاملين.	الإدارة العليا. الإدارة الوسطى. إدارة الموارد البشرية.	تحديد مستوى التوجيه الاستراتيجي لدى المديرين والعمل على زيادة هذا الوعي وتنمية قدراتهم	القيادة الاستراتيجية
شهر (٣٠ يوم عمل)	التقييم الدائم للعاملين بشكل دوري ومنظم للتعرف على نقاط الضعف والقوي لدى العاملين. أعداد خطة تطوير استراتيجية للعاملين بالمستشفى لزيادة وعيهم وإدراكهم لمتغيرات وأبعاد البحث والتي يمكن استغلالها في العمل. عقد اجتماعات دورية لتبادل الخبرات لزيادة المهارات فيما بين العاملين. تفعيل دور القيادة الغير رسميه للوقوف على المشكلات الحقيقية التي يواجهها العاملون ويصعب مواجهة الإدارة العليا بها للوقوف على مسبباتها وإيجاد حلول ملائمة.	الإدارة العليا. الإدارة الوسطى. إدارة الموارد البشرية.	تحسين مستوى رأس المال البشري لجميع العاملين بالمستشفى	
أسبوعان (١٤ يوم عمل)	التدقيق على الممارسات الأخلاقية والسلوكية للعاملين بما يتماشى مع قوانين وأخلاقيات المهنة. تفعيل دور الرقابة التنظيمية في التصدي للممارسات الأخلاقية السلبية لدى العاملين. تفعيل دور الموارد البشرية في وضع خطة للندوات والاجتماعات لنشر ثقافة الممارسات الأخلاقية القويمة وأثرها على جودة العمل. تقييم وقياس الوعي الأخلاقي لدى العاملين بشكل دوري. منح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين أصحاب القيم والمعتقدات الأخلاقية لتشجيعهم.	الإدارة العليا. الإدارة الوسطى. الإدارة التنفيذية. إدارة الموارد البشرية.	قياس وتقييم الممارسات الأخلاقية لتحسينها.	
أسبوعان (١٤ يوم عمل)	تحديد الإجراءات والقواعد المنظمة للعمل ووضعها في شكل إعلان ويوضع في مكان واضح بالمستشفى. اتخاذ القرارات الحاسمة مع المتسببين والمتسببين في إهمال تنفيذ القواعد والإجراءات بالمستشفى.	الإدارة العليا. الإدارة الوسطى. إدارة الموارد البشرية.	تحقيق الرقابة التنظيمية من خلال فرض القواعد والإجراءات المنظمة للعمل داخل المستشفى	

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

أسبوعان (١٤ يوم عمل)	عقد اجتماعات دورية للعاملين للتعرف على ثقافة المستشفى وكيفية توظيفها لتحقيق رؤية المستشفى. تنمية قدرات العاملين بما يتماشى مع تحقيق الثقافة التنظيمية لدعم تحقيق أهداف ورؤية المستشفى. صياغة أهداف واضحة تترجم الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمستشفى.	الإدارة العليا. الإدارة الوسطى. إدارة الموارد البشرية.	تحديد ونشر الثقافة التنظيمية للمستشفى لتوجيه أداء العاملين بالمستشفى للجودة ورضا العملاء
شهر (٣٠ يوم عمل)	يجب على المستشفى تقديم خدماتها بأسعار عادلة توجيه العاملين إلى المساعدة على تخفيض التكلفة وعدم الإسراف غير المبرر. زيادة الخدمات الصحية لزيادة الإيرادات وتوزيع التكاليف الثابتة على عدد أكبر من العملاء.	الإدارة العليا. الإدارة الوسطى. الإدارة المالية.	التركيز على أوجه الدخل والمصروفات حتى يمكن قيادة التكلفة بشكل لا يتسبب في خسارة المستشفى.
أسبوعان (١٤ يوم عمل)	الاستجابة السريعة للتغيرات في تطوير الخدمات الصحية. التركيز على تخفيض المخاطر. التركيز على تطوير ودعم الموارد البشرية. التركيز على العمليات من خلال استثمار القدرات المعرفية.	الإدارة العليا. الإدارة الوسطى. إدارة الموارد البشرية.	تعزيز المرونة وقدرة العاملين على التأقلم.
شهرين (٦٠ يوم عمل)	يجب على المستشفى امتلاك قاعدة معلومات للعملاء لمتابعتهم بشكل دوري. يجب الاستجابة السريعة لاحتياجات ورغبات المرضى. إنجاز العمل بصورة صحيحة من أول مرة حتى يشعر المريض بالرضى. إنشاء وحدة جودة متميزة ودائمة التطور لمواكبة المستجدات والتغيرات السريعة في الأسواق. القياس والتقييم والتقييم الدائم لتحقيق أعلى مستويات الجودة.	الإدارة العليا. الإدارة الوسطى. إدارة الموارد البشرية. إدارة الجودة.	تعزيز جودة الخدمات المقدمة لشكل يتناسب مع المستشفى قدراتها
شهرين (٦٠ يوم عمل)	الحرص على تأمين النفايات الصحية. الحرص على تأمين البيئة الداخلية والخارجية من أي تلوث أو انتشار للأمراض. دعم العاملين بالدورات التدريبية لرفع كفاءتهم وزيادة خبراتهم. دعم الجمهور بإقامة الفعاليات والندوات والمؤتمرات العملية عن الصحة والتوعية المستمرة.	الإدارة العليا. الإدارة الوسطى. الإدارة المالية. إدارة الموارد البشرية. إدارة الجودة.	تعزيز ودعم الاستدامة بأنواعها الثلاثة " البيئية والاجتماعية والاقتصادية

القدرة التنافسية المستدامة

وأُسفر تحليل النتائج بالبحث الحالي عن وجود بعض الإسهامات على المستوى النظري والتطبيقي نتلخص فيما يلي:

إسهامات البحث على المستوى النظري:

أكدت نتائج البحث على الدور الإيجابي الواضح لأبعاد القيادة الاستراتيجية الأربعة والمتمثلة (التوجيه الاستراتيجي، والممارسات الأخلاقية، والثقافة التنظيمية والرقابية التنظيمية)، في دعم تطبيق أبعاد القدرة التنافسية المستدامة والمتمثلة في (التكلفة، والمرونة، والجودة، والاستدامة) ومنها خلق وتحسين القدرة التنافسية المستدامة في المنظمات عامة وقطاعة الصحة والمتمثل في المستشفيات الخاصة بشكل خاص، ومن ثم فإن البحث يُعد إضافة إلى الأدبيات القليلة نسبياً في هذا المجال، حيث لم يرصد الباحثون أي سبق في هذا الصدد من البحث العلمي، حيث انقسمت الدراسات إلى فريقين، الأول تناول القدرة التنافسية المستدامة من خلال أبعادها الجودة، والتكلفة، والمرونة، والاعتمادية، والتسليم وغيرها، ولم يتطرق أي منهم إلى تناول بُعد الاستدامة رغم هو البُعد الحقيقي المحدد للقدرة التنافسية المستدامة، وتناولها الفريق

الثاني من خلال بُعد الاستدامة وقد قاموا بتحديد الاستدامة من خلال بُعد الاستدامة البيئية، والاستدامة المجتمعية، والاستدامة الاقتصادية، والاستدامة البشرية، وقد تناول الباحث القدرة التنافسية المستدامة من خلال تناوله للأبعاد الخمس (التكلفة، والمرونة، والجودة، والاستدامة)، وهو ما يميز هذا البحث، كما نتاج البحث مع نتائج دراسات وأبحاث عديدة تم إجراؤها في قطاعات مختلفة في الدول العربية والأجنبية وهذا ما يدل على وجود ممارسات حقيقية للقيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة على أرض الواقع.

إسهامات البحث على المستوى التطبيقي:

تعتبر نتائج البحث الحالي وبما أكدته من دور لأبعاد القيادة الاستراتيجية الأربعة (التوجيه الاستراتيجية، الممارسات الأخلاقية، الثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية) في تحقيق أبعاد القدرة التنافسية المستدامة والمتمثلة في (التكلفة، المرونة، الجودة، والاستدامة)، وهذا ما يثبت أن المستشفى تتوجه نحو زيادة وعي وأدراك العاملين بأبعاد القدرة التنافسية المستدامة وأهمية تطبيقها بقطاع الصحة.

الدراسات المستقبلية:

على الرغم من أن البحث الحالي حاول دراسة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة بالتطبيق على العاملين بالجهاز الطبي والفني والإداري بالمستشفيات الخاصة محل الدراسة، إلا أن نطاق هذا البحث والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصل إليها تشير إلى وجود مجالات مختلفة مستقبلية، ومن بينها المجالات البحثية التالية:

- إجراء دراسة مقارنة بين المستشفيات الخاصة والعامة والتعليمية فيما يتعلق بالقيادة الاستراتيجية والقدرة التنافسية المستدامة.
- القيام بدراسة تحليلية لأثر إدارة المعرفة في تحقيق القدرة التنافسية المستدامة.
- إعداد دراسة تحليلية لمعرفة قوة العلاقة بين رأس المال البشري والقدرة التنافسية المستدامة بالتطبيق على قطاع الهاتف المحمول.
- إجراء دراسة تحليلية لأثر منظمات التعلم على تعزيز مستوى القدرة التنافسية المستدامة.

المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- أبو جمعة، محمود حسين، (٢٠٢١)، أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبل للصناعات الغذائية، الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج ١٩، ١٤، ص ص ٢٩٨-٣٢٣.
- الحبسي، صالح بن سالم، (٢٠٢١)، أثر فاعلية القيادة الاستراتيجية على جودة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على شركة الاتقان للاستشارات الهندسية، سلطنة عمان، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٢، ١٤، ص ص ٣٤-١.
- الحوري، ابتهاج بشير؛ الإبراهيم، عدنان بدري؛ الخصاونة، أنيس صقر، (٢٠٢٣)، درجة ممارسة مديري مدارس محافظة أربد للقيادة الاستراتيجية، المجلة التربوية الأردنية، الجامعة الأردنية لعلوم التربية، مج ٨، ١٤، ص ص ٥٠-٦٧.
- العساف، نبيل عبد الحميد والبشاشة، سامر عبد الحميد، (٢٠٢٢)، أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردني، جامعة مؤتة، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، ع ٤، مج ٣٧، ص ص ٢٧٩ - ٣٢٠.
- المزروع، أمينة أحمد إبراهيم، (٢٠٢٢)، درجة ممارسة قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة للقيادة الاستراتيجية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الصحية والسلوكية، جامعة دار الحكمة، المملكة العربية السعودية، مجلة الدراسات العربية ASEP، ع ١٤، مج ١٤، ص ص ٢٠٧-٢٥٣.
- بلال، زروق عثمان وكشوب، أحمد سهيل، (٢٠٢٢)، أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الاقتصادي والإداري والقانونية، أبريل ع ٤، مج ٤، ص ص ٦٨-٥١.
- بني هاني، سلفيا إسماعيل محمد، (٢٠٢٣)، دور اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق القيادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، المركز القومي للبحوث، غزة، فلسطين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ٧، ١٤، ص ص ١٤٠-١٥٠.
- بوسيدرة، يوسف بوعزة، عبدوس، عبد العزيز، (٢٠٢٢)، تعزيز القدرات التنافسية المستدامة للاقتصاد الجزائري كمدخل للتحوّل للاقتصاد الأخضر، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد (٠٩)، ع ١، ص ص ٨٧-١٠٧.

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

عبد الدليمي، عدنان رشيد والعواودة، وليد مجلي، (٢٠١٧)، "أثر نمط القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية بالجامعات الأردنية"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن.
عيد، أيمن عادل عيد والنمر، ملكة عبد العزيز، (٢٠٢١)، دور القيادة الاستراتيجية في الحد من المناخ التنظيمي السام: دراسة تطبيقية على الجامعة المصرية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ع١، مج٩، ص ص ٤٢٥-٤٦٤.
عيشوش، هشام؛ لبيهي، عبد الملك، (٢٠٢٣)، مساهمة القيادة الاستراتيجية في تشارك المعارف الضمنية لدى العاملين، *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، مج٨، ع١٤، ص ص ٦٠٩-٦٢٤.
قصابي، إلياس، وبلال، رحالية. (٢٠٢٢)، أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنافسية المستدامة: دراسة على عينة من المؤسسات الجزائرية، *مجلة أفاق للبحوث والدراسات*، مج٥، ع١٤، ص ص ٢٤٣ - ٢٦١.
محمد، رانيا كمال أحمد، (٢٠٢١)، وأقع ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقته بتحقيق جودة حياة العمل: دراسة ميدانية جامعة سوهاج، *مجلة كلية التربية*، ع ١١٠، مج ١٨، ص ص ٦١٩ - ٧٢٢.
معتوق، طاق أبو شعفة، (٢٠٢٢)، أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على شركة المدار الجديد، *مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال*، جامعة مصراته- كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، طرابلس - ليبيا، ص ص ٢٢٣ - ٢٥٨.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Alayoubi, Mansour M.; Al Shobaki, Mazen J., Abu-Naser; Samy S., (2020), Strategic Leadership Practices and their Relationship to Improving the Quality of Educational Service in Palestinian Universities, **International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)**, 5(3), 11-26.
- Ali, B. J., (2020), Impact of COVID-19 on consumer buying behaviour toward online shopping in Iraq. **Economic Studies Journal**, 18(42), 267-280.
- Astriana, Eva& Nasution, Yasmine, (2019), Strategic Leadership Toward Executive Influence on Innovation: A Case for Government Institution, Faculty of Economic and Business, Universitas Indonesia, Depok, Indonesia.
- Barney J.B & Clark, D.N., (2013), Organizational Culture and Commitment Transmission in Multinationals", Victoria Miroshnik, UK: Palgrave.
- Bilgin, Y.; Bilgin, G.D. & Kilinc, I., (2017),"Strategic Leadership in Civil Society Organizations: A research on Turkish Charities Performing International Operations, **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, 28 (2),839-863.
- Birasnav, M., & Bienstock, J. (2019), Supply chain integration, advanced manufacturing technology and strategic leadership: An empirical study, *Computers & Industrial Engineering*, 130, 142-157.
- Danilevičienė, Irena& Lace, Natalja, (2021), Assessment of the factors of sustainable competitiveness growth of the companies in Latvia and Lithuania, *Int.J. Learning and Change*, 13, (4/5), 510- 526
- De Guimaraes, J.C.F.; Severo, E.A.; Henri Dorion, E.C.; Coallier, F.& Olea, P.M., (2016), The use of organizational resources for product innovation and organizational performance: a survey of the brazilian furniture industry, *Int. J. Prod. Econ.*, 135-147.
- Dziembała, Małgorzata, (2021), The Enhancement of Sustainable Competitiveness of the CEE Regions at the Time of the COVID-19 Pandemic Instability, *Article*, 9 Pandemic Instability. *Sustainability*, 13(23).
- Essa, M. B. (2018). Examining the Relationship between Strategic Leadership, Leadership Styles and Knowledge Sharing in The Electric Power Sector in Jordan, **PHD Thesis**, Alliant International University.
- Fried, G.& Wanger, S., (2015), Supplier Development Investments in a triadic Setting, *IEEE, T.E.M.*, 14(5).

- Gupta, K.& Krishnamurti, C., (2019), Corporate social responsibility, competition, and firm value, **SSRN Electronic Journal**,1-45.
- Hitt, Michael A.& Ireland, R. Duane (2002). The Essence of Strategic Leadership: Managing Human and Social Capital, **Journal of Leadership &Organizational Studies**, 9(1), p142.
- HO, Grace K.S.; Lam; Carmen& Rob Law, (2022), Conceptual framework of strategic leadership and organizational resilience for the hospitality and tourism industry for coping with environmental uncertainty, **Journal of Hospitality and Tourism, Insights, Emerald Publishing Limited**.
- Holweg, M, (2005), An Investigation into Supplier Responsiveness, **International Journal of Logistics Management**, 16 (1), 96-119.
- Irtaimeh, Hani Jazza; Obeidat, Abdallah Mishael; Abualoush, Shadi Habis; Khaddam, Aminah A.& Bataineh, Khaled Adnan, (2018), The role of organisational culture in enhancing the human capital applied study on the social security corporation, **International Journal of Learning and Intellectual Capital**, 15(3).
- Jedi, Firas Farhan; Muhaimid, Kifah. A.; Mahdi, Ragad adnan; Ahmed, khudhair Ahmed, (2021), Employ Strategic Flexibility in Achieving Sustainable Competitiveness Of Iraqi Banks: A Survey Of Banks In Salah Al-Din Governorate, **World Economics & Finance Bulletin (WEFB)**, 10.
- Karman, Agnieszka& Savaneviciene, Asta, (2021), Enhancing dynamic capabilities to improve sustainable competitiveness: insights from research on organizations of the Baltic region, **Baltic Journal of Management**, 16 (2), 318-341.
- Krimi, Barain A. & Minja, Davaid,(2012). Transformational corporate leadership, Integrity Publishers, 248
- Naqshbandi, M., (2012), Competitive Priorities in Malaysian service industry, **International Journal of Production Research**, 13(6).
- Newbert, S., (2008), Value, rareness, competitive advantage & performance: A conceptual level empirical investigation of the resourcebased view of the firm, **Strategic Management Journal**,29(7)
- Oliveira, Jose Castro; Lopes, Joao M.; Farinha, Luis; Silva, Sonia & Luizio, Monica, (2021), Orchestrating entrepreneurial ecosystems in circular economy: the new paradigm of sustainable competitiveness, **Management of Environmental Quality: An International Journal**, 33 (1), 103-123.
- Oliveira, Miguel José; Farinha, Fátima; Huertas, David Bienvenido; Pinheiro, Manuel Duarte; Silva, Elisa M. J.; Lança, Rui; and Batista, Ricardo, (2021) Sustainable Competitiveness of Tourism in the Algarve Region. Critical Stakeholders' Perception of the Supply Sector, **Sustainability**, 13, 6072.
- Onuchukwu, Chukwuka& Lapinskienė, Giedrė, (2021), a practical approach to sustainable competitiveness. The case of the oil industry in nigeria, **ekonomika ir vadyba, Proceedings of the 24th Conference for Junior Researchers "Science – Future of Lithuania"**, pp 335-354
- Owusu, Boadi, B., (2019), The Role of Strategic Leadership in the Profitability of large Organizations, Doctoral thesis, College of Management and Technology, Walden University.
- Paun, Cristian; Musetescu, Radu Cristian; Topan, Mihai Vladimir; Danuletiu Dan., (2019), The impact of financial sector development and sophistication on sustainable economic growth, **Sustainability**, 11(6), 1-22
- Petkovski, I., Fedajev, A., & Bazen, J. (2022). Modelling Complex Relationships Between Sustainable Competitiveness and Digitalization. **Journal of Competitiveness**, 14(2), 79-96.

- Pujiono, B., Setiawan, M., Sumiati, & Wijayanti, R. (2020), The Effect of Transglobal Leadership and Organizational Culture on Job Performance - Inter-Employee Trust as Moderating Variable, *International Journal of Public Leadership*, 16 (3), 319-335.
- Quezada, Ana Maria Valero, (2021), The Role of Destination Management Organizations and Tourism Destination Sustainable Competitiveness: The Mexican case, Academic degree: Student of the International Doctorate in Tourism, Affiliation: Autonomous University of Ciudad Juarez.
- Rachel, A. Bosco, (2016), Joint Replacement Volume Positively Correlates with Improved Hospital Performance on Centres for Medicare and Medicaid Services Quality Metrics, "**The Journal of Arthroplasty**, 32(5):1409- 1413.
- Salimova, Tatyana; Guskova, Nadezhda & Krakovskaya, Irina, (2019), "From industry 4.0 to Society 5.0: challenges for sustainable competitiveness of Russian industry", IOP Conference Series: Materials Science and Engineering.
- Shahbaz, Muhammad Sae; Javaid, Mudaser; Kazmi, Syed & Abbas, Qamar, (2022), Marketing advantages and sustainable competitiveness through branding for the supply chain of Islamic country, *Journal of Islamic Marketing*, 3 (7), 1479-1491
- Singh, Hergovind; Harsh, Samalia, (2014), "A Business Intelligence Perspective for Churn Management", *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 109, 51-56.
- Slack, N., Chambers, S. & Johnston, R., (2010), *Operation Management*, 6E, Pitman publishing, London.
- Soh, Ann-Ni; Puah, Chin-Hong & Arip, Mohammad Affendy, (2023), Tourism sustainable competitiveness indicator for ASEAN bloc: Arandom forest approach, ***International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting***, 6(1), 33-42
- Szopik, Depczyńska & Cheba, I. B., (2020), Sustainable competitiveness as a new economic category – definition and measurement assessment, Institute of management, university of szczecin, szczecin, Poland, ***Technological and Economic Development of Economy***, 26(6):1399-1421.
- Tollin, K. & Christensen, L.B. (2019), Sustainability marketing commitment: empirical insights about its drivers at the corporate and functional level of marketing, ***Journal of Business Ethics***, 156 (4), 1165-1185.
- Ukpong, Uwem Johnson & Ossia, Ethelbert Nduka, (2019), Strategic leadership implementation and service Quality in manufacturing industries in Nigeria", Akwa Ibom State University, Department of Management, Faculty of Business Studies, ***Eureka Journals***, 3
- Wang, R. D., (2013), The influence of peers on competition driven, repositioning, working paper Carlson School of management, university of Minnesota, Minneapolis, MN.
- Zakaria, M.; Dahalan, H. & Musaiiba, A., (2012), Competitive Priorities, Competitive Advantage and Performance of Real Estate Firms in Dubai, *Knowledge Management International Conference*, 18(1).
- Zeng, J. wenqingzhangb & yoshikimastuic, xinndezhaod, (2016), The Impact of Organizational Context on Hard and soft Quality Management and Innovation Performance, *International Journal of Production, Economics*, Elsevier, 185, 240-251

The Role of Strategic Leadership in Supporting Sustainable Competitiveness by Applying it to Employees in Private Hospitals in Cairo Governorate

Prepared by

Mohammed Ahmed Helmy Ahmed

Doctoral researcher in Business Administration Department
Faculty of Commerce - University of Sadat City

Lr.helmy@cs.mti.edu.eg

Under supervision

Prof.Dr. Talaat Asaad Abd El-Hamid

Professor of Marketing & Advertising
Faculty of Commerce
Mansoura University

Dr. Mohamed Fawzy El-Bardan

Associate professor of Business administration &
Vice Dean for Postgraduate studies & Research
Faculty of Commerce, University of Sadat City

Mohammed.fawzy@com.usc.edu.eg

Abstract

This research aimed to identify the role of strategic leadership in supporting sustainable competitiveness by applying to employees of private hospitals licensed by the Ministry of Health in Cairo Governorate. The method of stratified random sampling was used to collect the necessary data for the research, through the preparation and distribution of a survey list to a sample of 400 individuals from the medical and administrative staff of the hospitals in question. 360 correct lists were received to reflect the response rate of 90% of the members of the research sample, and statistical analysis was carried out using the SPSS Ver. 22.

The research has reached several results, the most important of which are: the existence of a direct moral correlation between the dimensions of strategic leadership and sustainable competitiveness, and the results also confirmed that all dimensions of strategic leadership except human capital directly affect morally sustainable competitiveness. The research recommended several recommendations, the most important of which are: supporting the practice of strategic leadership and sustainable competitiveness among the employees of the private hospitals in question by focusing the hospital management on human capital through training and development, supporting ethical practices, guidance and strategic orientation in the dimensions of sustainable competitiveness through spreading the culture of the organization that supports the application of dimensions of sustainable competitiveness, and activating the supervisory leadership role to ensure the implementation of the hospital's strategic objectives to achieve dimensions of sustainable competitiveness.

Keywords: Strategic Leadership, Sustainable Competitiveness, and Private Hospitals.