

أثر تطبيق نظم الإدارة المفتوحة

في دعم القدرة التنافسية للمستشفيات الجامعية المصرية

(مستشفيات جامعة القاهرة أنموذجاً)

ياسر عبد الوهاب إبراهيم¹

مقدمة:

تكاد تُجمع كل الشواهد على أن لكل عصر من العصور قضية تعرض نفسها، ومن ثمَّ تشغل عقول المفكرين. ومن أهم قضايا هذا العصر: قضية تحقيق الميزة التنافسية، في ظل عالم جديد يُعرف بعالم «العولمة» أو عالم «التقنية»، أو عالم «اقتصاد المعرفة»، أو عالم «التنافس والتجمعات الإقليمية».

ومع دخول العالم الألفية الثالثة واجهت منظمات الأعمال المصرية تحديات جديدة، تمثلت في الحاجة المستمرة إلى إتباع أفضل الممارسات الإدارية، لمواجهة المنافسة مع المنظمات الأخرى.

وبصفة عامة توجد العديد من الأنظمة والممارسات الإدارية التي من الممكن أن تساهم في التعامل مع هذه التغيرات والتحديات، وبالتالي تحويل تلك التحديات إلى فرص قد تساهم في دعم القدرة التنافسية للمنظمات المصرية والمستشفيات الجامعية بصفة خاصة، وتمثل نظم الإدارة المفتوحة مدخلاً مهماً وفاعلاً لتحسين القدرة التنافسية للمنظمات بأنواعها.

وتعمل المستشفيات الجامعية في مصر في بيئة تنافسية شديدة، ولضمان قدرتها على البقاء والاستمرار، فإن هذا يعتمد على قدرتها على الاستجابة للمتغيرات

(*) أستاذ الإدارة العامة المساعد، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، جمهورية مصر العربية.

التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية، والتفاعل معها بغرض الوصول للميزة التنافسية.

وتستخدم المستشفيات الجامعية - موضوع الدراسة - العديد من الآليات والأنظمة الإدارية الحديثة للتحسين المستمر في أنشطتها، وتعتبر نظم الإدارة المفتوحة آلية مهمة للبقاء في عالم الأعمال والنمو والتوسع، في ظل ما يُعرف بعالم «العولمة».

وتسلط هذه الدراسة الضوء على نظم الإدارة المفتوحة ودورها المتوقع في دعم القدرة التنافسية، مع التركيز على مستشفيات جامعة القاهرة كحالة خاصة في ظل العولمة، وذلك بهدف إضافة قيمة للعمل الإداري داخلها وتحسين عملياتها.

من هنا تأسست هذه الدراسة للتعرف على الدور المتوقع لنظم الإدارة المفتوحة وتقييم دورها ونتائجها في دعم القدرة التنافسية، حيث تُعد من المناهج المهمة في مجال الإدارة العامة، وتمثل نظم الإدارة المفتوحة مفهوماً حديثاً نسبياً يركز على توسيع قاعدة المشاركة للفئات والمستويات الوظيفية والإدارية كافة، ويحسن من القدرة التنافسية. وهذا ما شكل أحد الدوافع الأساسية في اختيار الباحث لهذا الموضوع.

وحيث إن تحديد العلاقة بين نظم الإدارة المفتوحة ودعم القدرة التنافسية ليس أمراً سهلاً؛ لأن هناك عوامل كثيرة متداخلة تتفاعل وتؤثر في اتجاه العلاقة بين نظم الإدارة المفتوحة من حيث التطبيق في دعم القدرة التنافسية. من هنا تحاول هذه الدراسة معرفة مدى مساهمة نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية في المستشفيات الجامعية وعلاقة بعض الخصائص الديموغرافية (العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) بمستوى تطبيق نظم الإدارة المفتوحة ونتائجها من جهة، ودعم القدرة التنافسية من جهة أخرى.

خطة الدراسة:

لتحقيق الهدف المنشود، سوف تركز الدراسة على أربعة مباحث رئيسة كما يلي:

- المبحث الأول : الإطار العام للدراسة وإجراءاتها.
- المبحث الثاني : نظم الإدارة المفتوحة ودعم القدرة التنافسية.
- المبحث الثالث: تحديد مجتمع الدراسة وعينتها والمتغيرات المدروسة، والإحصائيات الوصفية الخاصة بها، واختبار فروض الدراسة.
- المبحث الرابع : النتائج والتوصيات.

أولاً - الإطار المنهجي للدراسة وإجراءاتها:

يتناول هذا المبحث عرضاً للإطار المنهجي للدراسة وبيان الإجراءات المتبعة في تنفيذها كما يلي:

أولاً - مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تواجه غالبية المنظمات العامة والخاصة - السلعية أو الخدمية أو الفكرية - ضغوطًا وتحديات عديدة، وسرعة في التحول والتغيير من أجل بقائها واستمرارها، والحفاظ على نموها وتميزها.

وهذه العوامل والتغيرات تعتبر تحديات تواجه منظمات الأعمال المصرية، فإما أن تستجيب لها وتتطور وتواكب متطلبات العصر، أو لا تستجيب ويكون مصيرها الانزواء والتقادم، لذلك أصبح التحدي الذي يواجه كثيرًا من المنظمات المصرية اليوم هو التخطيط للتغيير والتطوير والتحديث؛ بغية تحقيق الميزة التنافسية.

وتحقيقًا لتلك الأهداف فقد اتجهت المنظمات المصرية في جميع القطاعات إلى البحث عن نظم ومناهج إدارية ناجحة من أجل مساعدتها في تحسين أنشطتها لتحقيق أعلى مستويات الأداء ودعم القدرة التنافسية، ومن بين الأنظمة الإدارية التي بدأت تجذب اهتمام إدارات هذه المنظمات، نظم الإدارة المفتوحة.

وتُعد المستشفيات الجامعية واحدة من أهم المنظمات العامة في الدولة التي لم تكن بمنأى عن بيئة التغيير الذي أصبح يؤثر على بقائها ومستقبلها، وذلك للتحديات التي تواجهها والمتمثلة في صعوبة التنبؤ الاستراتيجي بمستقبلها، خاصة أن محور الاهتمام لم يعد توفير الخدمات الصحية فحسب، إنما امتد ليشمل تقديم هذه الخدمات الصحية بأعلى جودة كهدف استراتيجي. وتقديم مثل هذه الخدمات بهذه الجودة العالية، من شأنه أن يؤثر على فاعلية المستشفيات الجامعية وأدائها.

ومن خلال قيام الباحث بمراجعة الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة وإجراء المقابلات الشخصية غير المهيكلة مع المسؤولين عن العمل الإداري (الأطباء، الممرضين، الإداريين) التنفيذيين، في بعض المستشفيات الجامعية موضوع الدراسة، اتضح أن هناك فجوة علمية تتمثل في ندرة الدراسات والبحوث الأكاديمية والعملية التي تناولت العلاقة بين نظم الإدارة المفتوحة ودعم القدرة التنافسية في المستشفيات المصرية بصفة عامة والجامعية بصفة خاصة، فضلًا عن عدم وجود اتفاق واضح بين الكتاب والممارسين حول طبيعة هذه العلاقة. وتُعد دراسة هذه العلاقة محور هذه الدراسة.

وبالرغم من وجود دراسات عدة عن نتائج نظرية (z) (Ouchi,1981)⁽¹⁾، وهي نوع من أنواع الإدارة المفتوحة الموجودة في عدد من المنظمات اليابانية، فإن تطبيق نظم الإدارة المفتوحة - في المنظمات المصرية والعربية، محدود بشكل عام.

وعلى ضوء ما سبق فإن المشكلة الرئيسة للبحث تتحدد في «استطلاع أثر نظم الإدارة المفتوحة في الوصول إلى دعم القدرة التنافسية في المستشفيات الجامعية»، مع تقديم إطار متكامل لفهم العلاقة المتبادلة بينهما، وبشكل أكثر تحديداً، تجيب الدراسة عن:

السؤال الرئيس وهو: ما أثر نظم الإدارة المفتوحة في الوصول إلى دعم القدرة التنافسية في المستشفيات الجامعية موضوع الدراسة؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية التي ارتكز البحث على معالجتها وتناولها، ويمكن بلورتها فيما يلي:

السؤال الفرعي الأول: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم الإدارة المفتوحة وبين دعم القدرة التنافسية في المستشفيات الجامعية موضوع الدراسة؟

السؤال الفرعي الثاني: هل هناك تأثير لنظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية بالمستشفيات الجامعية موضوع الدراسة؟

السؤال الفرعي الثالث: ما مدى مساهمة الإدارة المفتوحة ونتائجها في دعم القدرة التنافسية بالمستشفيات الجامعية موضوع الدراسة؟

السؤال الفرعي الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الديموغرافية للعاملين (العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) من جهة، وبين نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية للمستشفيات الجامعية موضوع الدراسة من جهة أخرى؟

السؤال الفرعي الخامس: إلى أي مدى يمكن الاستفادة من نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية بالمستشفيات الجامعية موضوع الدراسة؟

وتوضح التساؤلات السابقة ضرورة تقديم إطار متكامل لفهم العلاقة المتبادلة بين نظم الإدارة المفتوحة ودعم القدرة التنافسية، وهذا ما تعالجه هذه الدراسة.

ثانيًا- أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من كونها تُعد مدخلًا في الأفق النظري والمعالجة التطبيقية لموضوع يحتل أهمية كبيرة في الوقت الحاضر، على الصعيدين المحلي والعالمي بعد ظهور عالم جديد تتعدد مسمياته، ما بين «عالم العولمة» و«عالم التنافس»، وذلك من خلال الاستناد إلى جانبين أساسيين هما:

الأهمية العلمية: تتمثل أهمية هذه الدراسة من الوجهة العلمية في كونها تمثل إضافة لأهمية الدور الذي تقوم به نظم الإدارة المفتوحة، إحدى النظم الإدارية الحديثة نسبيًا في مجال الإدارة العامة، والوقوف على مدى تأثيرها في دعم القدرة التنافسية، خاصة في ظل ندرة الدراسات والبحوث على المستوى المحلي التي تناولت هذا الموضوع.

الأهمية العملية: تتمثل أوجه الاستفادة من هذه الدراسة من الوجهة العملية فيما يلي:

- تناولت هذه الدراسة نظم الإدارة المفتوحة، التي تحتاج إلى مزيد من البحوث والدراسات، للاستفادة منها، وتحديد الفرص لدعم القدرة التنافسية للمستشفيات الجامعية، مما يساعد في تصميم الاستراتيجية التنافسية المناسبة.

- تزامن هذه الدراسة مع الجهود التي تبذلها الحكومة المصرية «وزارة الصحة» بهدف تطوير الأداء وتحسينه في المستشفيات العامة والجامعية، بالشكل الذي يُمكنها من مواجهه التغيرات والتطورات العالمية السريعة، ومن ثمَّ يأمل

الباحث في أن تقدم هذه الدراسة البدائل التي قد تساهم في تحقيق ذلك، خاصة في مجال الدراسة، الذي يعتبر أحد المجالات الخصبة والمهمة على مستوى العمل الإداري.

- يتوقع الباحث أن تساعد هذه الدراسة المستشفيات العامة والجامعية خاصة في التعرف على الدور المتوقع لنظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية، خاصة في ظل العولمة وشدة المنافسة.

- وكذلك تتضح الأهمية العملية لهذه الدراسة في أن نتائجها من الممكن أن تضع أمام الباحثين نموذجًا نظريًا يمكن تطبيقه في دراسات لقطاعات مختلفة. وهذا ما يجعل هذه الدراسة في جانبها النظري والتطبيقي تمثل أساسًا لبحوث مستقبلية.

وكان القصد من إجراء هذه الدراسة محاولة تقديم إضافة علمية جديدة لاحتياج المكتبة المصرية والعربية في الوقت الحاضر إلى دراسات تساهم في دعم القدرة التنافسية باستخدام مدخل علمي ومنهجي.

ثالثًا- أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة الحالية في محاولة التعرف على مدى العلاقة بين نظم الإدارة المفتوحة وعلاقتها بالفكر والتطبيق في دعم القدرة التنافسية، وفي ضوء هذا الهدف الرئيس تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- الهدف الأول: تحديد الإطار النظري لنظم الإدارة المفتوحة، من حيث المفهوم والأبعاد والمداخل.

- الهدف الثاني: تقديم الآليات الملائمة والممكنة التي قد تساعد على

تحقيق مزيد من الفهم لمفهوم الإدارة المفتوحة وكيفية تطبيقها بأعلى درجة ممكنة من المصادقية والقبول، مما يساعد في دعم القدرة التنافسية للمستشفيات الجامعية موضوع الدراسة.

- الهدف الثالث: تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي من شأنها تعظيم دور الإدارة المفتوحة، مما يساعد في التأثير الإيجابي لمخرجات المستشفيات الجامعية.

رابعاً- فروض الدراسة: تختبر هذه الدراسة الفروض التالية^(١):

الفرض الأول (H1): توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو تطبيق نظم الإدارة المفتوحة، وبين المتغيرات الديموغرافية (العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

الفرض الثاني (H2): توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين فيما يخص تأثير نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية بالمستشفيات الجامعية موضوع الدراسة.

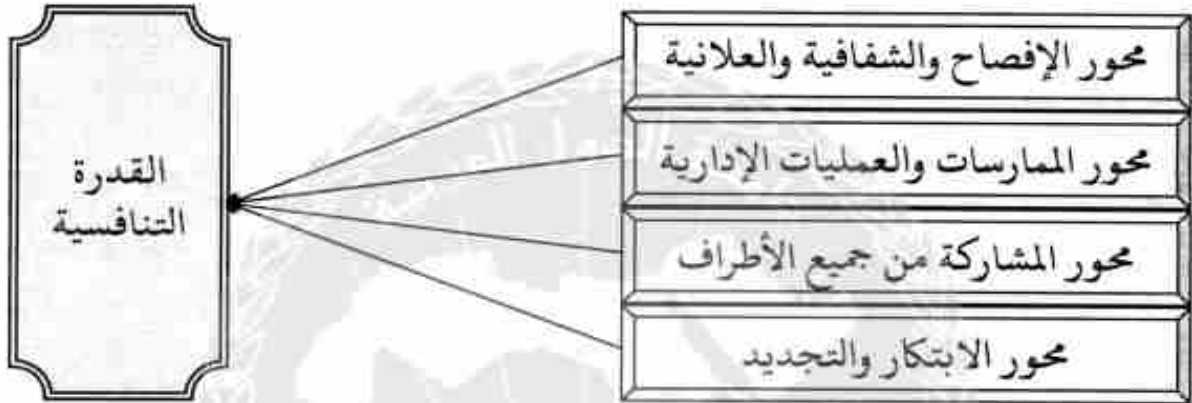
الفرض الثالث (H3): توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم الإدارة المفتوحة وتدعيم مبدأ المشاركة لدى الأفراد داخل المستشفيات الجامعية.

مركز البحوث الاقتصادية العربية
مركز البحوث الاقتصادية العربية

نموذج الدراسة:

بعد الاطلاع على أدبيات موضوع الدراسة وما تناوله الآخرون في دراساتهم، أصبح بالإمكان تصميم نموذج فرضي لمتغيرات الدراسة التي تنقسم إلى متغيرين: المتغير المستقل، والمتمثل في عناصر نظم الإدارة المفتوحة، والمتغير التابع الذي يمثل القدرة التنافسية، والذي يوضحه الشكل التالي رقم (١).

شكل رقم (١)
نموذج الدراسة الفرضي
عناصر نظم الإدارة المفتوحة
(نموذج يوضح متغيرات الدراسة وأبعادها)



المصدر: من تصميم الباحث.

خامساً- منهج الدراسة:

- المنهج الوصفي التحليلي: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال مراجعه الكتب العلمية والأبحاث والدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى دراسة بعض تجارب المستشفيات الأخرى، وذلك للوقوف على أهم المشكلات التي تواجه عملية التطبيق.

- منهج دراسة الحالة: استخدم الباحث منهج دراسة الحالة بهدف التعمق في دراسة حالة مستشفيات جامعة القاهرة، للحصول على البيانات والمعلومات وقد تم الاستعانة بهذه المستشفيات في تحديد عينة الدراسة.

- محددات الدراسة:

نظرًا لتشعب الموضوع وكثرة العناصر ذات الصلة، رأى الباحث ضبط بعض معالم موضوع الدراسة وتحديداتها، بهدف معالجته بتحليل أكثر ودقة أكبر،

سواء من حيث الجانب النظري أو الجانب التطبيقي، فقد انصبَّ الجانب النظري من هذه الدراسة على دراسة نظم الإدارة المفتوحة وأهم مبادئها وعناصرها، ودورها المتوقع في دعم القدرة التنافسية. أما الجانب التطبيقي فتمثل فيما يلي:

- تشمل الدراسة والتطبيق جميع المستشفيات الجامعية التابعة لجامعة القاهرة في مصر دون غيرها؛ لما لها من طبيعة خاصة، فضلاً عن كونها تُعد من أهم المنظمات العامة في الدولة.

- اقتصرت هذه الدراسة على نظم الإدارة فقط دون غيرها من الأنشطة، ولم تأخذ في الاعتبار عوامل أخرى، ربما يكون لها تأثير في دعم القدرة التنافسية.

- كما اقتصرت الدراسة على (الأطباء، المرضى، الإداريين) التنفيذيين، باعتبارها الفئة الأكثر إلماً وارتباطاً بالعملية الإدارية.

- اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على وجهات نظر المبحوثين فقط.

- تمت هذه الدراسة خلال الفترة من شهر يوليو ٢٠١٢ إلى شهر ديسمبر ٢٠١٣.

سادساً- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة:

تم استخدام مجموعة من الأساليب والمعالجات الإحصائية المناسبة، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences-SPSS) في تحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال قوائم الاستقصاء، ولإيجاد العلاقات بين المتغيرات، ومن أهم الأساليب التي تم الاعتماد عليها عند تحليل البيانات لإجراء اختبارات الفروض، ما يلي:

- أساليب الإحصاء الوصفي: مثل التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية، وذلك لوصف أفراد عينة الدراسة وفقاً لخصائصهم الشخصية والوظيفية، بالإضافة إلى المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار كروسكال واليز (أحد الاختبارات اللامعلمية التي تستخدم لاختبار الفرق بين أكثر من متوسطين).

أي اختبار بديل لتحليل التباين ANOVA لعدة عينات مستقلة لاختبار الفرض الأول.

- اختبار (One Sample T-Test) لاختبار العلاقة والأثر لنظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية بمستشفيات جامعة القاهرة.

- اختبار الانحدار المتدرج، وقد تم بعد ترميز البيانات وتفرغها وإدخالها للحاسب الآلي، استخدم الإصدار السابع عشر من البرنامج الإحصائي (SPSS) في إجراء التحليل لبيانات الدراسة الميدانية.

- اختبار (Cronbach-Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لاستمارة الدراسة، وذلك بهدف تحديد ثباتها.

ثانياً- الإطار النظري للدراسة: أسس ومفاهيم نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية:

يُهد هذا المبحث للخوض في تحليل العلاقة بين متغيري الدراسة، وذلك بهدف تحديد المفاهيم الأساسية لهما وبيان أبعادهما الرئيسة استنادًا لما ورد في الأدبيات المتخصصة، عبر تناول الفقرات الآتية:

أولاً- نظم الإدارة المفتوحة:

ظهر منهج الإدارة المفتوحة كتطور منطقي لممارسة الفكر الإداري الذي يعمل جاهداً على اللحاق مع المتغيرات التي تصحب كل عصر والموائمة معها، حيث يمثل منظوراً جديداً لتطوير العملية الإدارية، يعتمد على توظيف الطاقة الكامنة في أعماق الأفراد لتوليد المزيد من الأفكار الخلاقة وتحريك دوافعهم نحو الإنجاز والتفوق، والنظرة الجدية لتكنولوجيا الاتصالات، وكذلك الاهتمام بالمشاركة في المعلومات وسرعة تداولها بين الإدارة والعاملين.

ويدعو منهج الإدارة المفتوحة إلى طريقة جديدة في التفكير تتطلب تحقيق المشاركة الفاعلة للعاملين، وهذا هو مطلبها الأساسي، ويجب على جميع العاملين أن يتحملوا مسؤولياتهم الكاملة عن تحقيق الأهداف وتنفيذ مهام المنظمة، وذلك من خلال التأكيد على أن المنظمة تستطيع أن تحصل على نتائج أفضل عندما يعمل العاملون بها، ليس لتحقيق أهداف إدارية متفرقة، ولكن لتحقيق الأهداف ذاتها التي تدعمها وتسعى لتحقيقها الإدارة العليا⁽³⁾.

- ماهية نظم الإدارة المفتوحة:

هناك عدة تعريفات لنظم الإدارة المفتوحة تختلف باختلاف وجهات النظر، بحيث يدل كل تعريف على وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف:

- حيث عرفها عبد الوهاب⁽⁴⁾ بأنها «فلسفة تقوم على أن كل فرد في المنظمة - مديراً وعاملاً - يمكن أن يكون له دور إيجابي في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة أرباحها ودعم مركزها التنافسي».

كما يرى أن «منهج الإدارة المفتوحة يعكس الإفصاح والعلانية لما هو حادث، بحكم كونه: طريقة جيدة للتفكير، ونظرة تقويمية للأداء الحالي، وتغييراً لسد احتياجات التحسين والتطوير».

- وعرفها (John Case, 1998)⁽⁵⁾ بأنها «منهج يعمل على المشاركة الفعلية للعاملين في أمور كانت تعتبر من قبل من صميم مسؤوليات الإدارة، مثل تخفيض التكاليف، ورفع مستوى الجودة، وزيادة الأرباح، والدعم المالي لمركز المنظمة».

- وفي رأي (Johan Schuster, 1998)⁽⁶⁾ فإن منهج الإدارة المفتوحة هو «نظام متشابه من الأنشطة والعمليات اليومية التي تركز على ممارسات المشاركة في المعلومات وعمليات اتخاذ القرار والعمل الجماعي بما يخلق منظمة أعمال تمتلك

مجموعة من العاملين الأكفاء الذين يتحملون مسؤولياتهم الكاملة لتحقيق أهداف المنظمة ليس كمستخدمين ولكن [ك]مفكرين ومخترعين ومنجزين للأهداف».

- ويعرف (Gendron, Gorge, 1998) الإدارة المفتوحة بأنها «المنهج الذي يعمل على إشراك العاملين في مسائل كانت حكرًا على الإدارة، حيث يتبنى هذا المنهج إشراك الموظفين في الاطلاع على أرقام المنظمة وبياناتها المالية، وما يقوم كل قسم بتحقيقه على حدة، ليعرف كل موظف مقدار إسهامه فيما وصلت إليه المنظمة، فيتدعم المركز التنافسي ويزداد إيقاع العمل، بما يعود بالنفع على المنظمة».

- ويرى (Rick, Maurer, 2000)^(٧) أن منهج الإدارة المفتوحة «يمثل كتابًا مفتوحًا لجميع العاملين، بحيث يمكنهم من الاطلاع على كل المشكلات التي تواجه المنظمة وطريقة مواجهتها وحلها».

- ويؤكد (J., Westermeier, 2005)^(٨) أن منهج الإدارة المفتوحة «يمثل نوعًا من الممارسات في مجال الأعمال بين الإدارات المختلفة في المنظمة، بقصد تحسين أداء الأدوار وتحقيق اتصال جيد وتناسق بينها».

- ويذكر (Rodney, Gray, 2006)^(٩) أن «منهج الإدارة المفتوحة يتضمن مشاركة جميع العاملين الذين لديهم المقدرة على فهم الأهداف المختلفة للشركة والمسؤولية عن تحقيقها».

- ويشرح (Erry, Fetterhoff & Voelked Dirk, 2006)^(١٠) أن «منهج الإدارة المفتوحة يعتمد على إيجاد جو مناسب للابتكار لدى العاملين، وجعل دوافع العاملين صوب تحقيق الابتكار والتجديد في مُخرجات المنظمة».

- الدوافع والأسباب وراء ضرورة تبني المنظمات منهج الإدارة المفتوحة:

أدت الكثير من المتغيرات العالمية المؤثرة على أداء المنظمات إلى ضرورة أن تغير المنظمات من أنماط الإدارة بها وأساليب هذه الإدارة، حيث أصبحت

المنظمات تتعامل مع بيئة مفتوحة وذات تأثيرات عديدة على أداؤها، ومن هذه المتغيرات^(١١):

- التكنولوجيا المتقدمة في المعلومات والاتصالات.
- تحرير التجارة العالمية وضرورة التوجه العالمي.
- المنافسة المحلية والعالمية.
- إعادة هيكلة المنظمات وإطلاق الطاقات البشرية.

وهذه البيئة المفتوحة والمتغيرة أوجبت على المنظمات التعامل بأسلوب إدارة يعتمد على تأهيل العاملين وتفعيل دورهم من خلال منهج الإدارة المفتوحة على مشاركة الجميع في المعلومات لتحقيق أهداف المنظمة^(١٢).

- ممارسات العاملين في منظمات الإدارة المفتوحة وتوقعاتهم:

من خلال التجارب العملية السابقة للمنظمات التي بدأت تطبيق منهج الإدارة المفتوحة، تمكن الباحثون في هذا المنهج من إيجاد توليفة تتكون من العديد من العناصر التكنولوجية التي تمثل هندسة أو تركيبة جديدة للإدارة، تعمل على خلق منظمة مفتوحة ذات درجة عالية من المشاركة والتضامن والأداء المرتفع من أربع ممارسات للإدارة يرمز إليها بالحروف (4R) بما يخلق ثقافة المنظمات المفتوحة^(١٣).

كما أن من أهم توجهات منهج الإدارة المفتوحة محاولة تطوير مشاركة العاملين من مستوى مشاركتهم كعاملين أو مشاركين في الإدارة، إلى مستوى المشاركة كمالكين للمنظمة، لهم السلطة والقدرة على اتخاذ القرارات المؤثرة على رضا المستفيد، ورجحية المنظمة.

وللوصول إلى هذا المستوى من المشاركة للعاملين، فإنه يقع على مسؤولية الإدارة العليا ومسؤولي إدارة الموارد البشرية في هذه المنظمات المبادأة باتخاذ

بعض الأفعال التي تُحدث تغييرًا في ثقافة المنظمة يتمثل في الاندماج بين أربع ممارسات، هي:

١- التعليم (E1).

٢- القدرة (E2).

٣- التمكين (E3).

٤- المكافأة والتحفيز (E4).

والتي تتضمن تحليلًا لعناصر بيئة العمل (الوظيفة، نظم الاتصالات، علاقات العمل، المعرفة والمعلومات).

وحتى يتأكد نجاح هذه الممارسات فإنه من الضروري:

- فهم أهمية هذه الممارسات.

- فهم العناصر التي تشملها كل ممارسة.

- فهم العلاقة المتبادلة بين كل ممارسة والممارسات الأخرى.

- معرفة كيفية تأثير هذه الممارسات على إدراك الأفراد وسلوكهم.

- أدوار العاملين في منهج الإدارة المفتوحة:

يعبر الدور عن التوقعات المتولدة لاتجاه الفرد في مركز وظيفي معين^(١٤)، وتعكس هذه التوقعات الأنماط السلوكية والقدرات وطرق التفكير والخصائص الفردية والمعتقدات التي يتوقع توافرها في الفرد صاحب الدور، وتشمل توقعات الدور تحمُّل الأعباء المطلوبة منه وتوقعات الأطراف المختلفة (الرؤساء والمرؤوسين والزملاء)، وفرص التطوير والتنمية الذاتية المتاحة له لأداء دوره كما يجب.

وتوقعات الدور هي تلك الاستجابات أو الأنماط السلوكية التي يتوقعها الآخرون من الفرد بحكم مركزه والدور الذي يلعبه في المجتمع^(١٥). ورغم وجود

هذه التوقعات عملياً إلا أنها لا تكتب في بطاقات توصيف الوظائف، ولكن يتم إرسالها للأفراد أصحاب الدور بطرق مباشرة أو غير مباشرة، بهدف محاولة التأثير المطلوب على صاحب الدور؛ لجعل سلوكه يتطابق مع هذه التوقعات^(١٦). ويحمل العاملون في منظمات الإدارة المفتوحة توقعات حول الدور الذي تتوقعه منهم الإدارة والذي يمليه عليهم تطبيق مبادئ هذا النهج وأسسها، لذا فإن من أهم مسؤوليات الإدارة في هذه المنظمات، توضيح الدور المتوقع من العاملين وتحديد أبعاده، حيث صاحب تطبيق الممارسات الإدارية (التمكين، القدرة، التعليم، التحفيز) إحداث تغيير في أدوار العاملين تختلف اختلافاً عن الأدوار التي كانوا يمارسونها في الإدارة التقليدية.

ويرى الباحث أن منهج الإدارة المفتوحة يقوم على ركيزة أساسية، وهي: إحداث التكامل بين الإدارة والعاملين وتعميق الاتصال بينهما، بهدف تجاوز الممارسات الإدارية التقليدية إلى منظمة مفتوحة ذات درجة عالية من المشاركة والتضامن في الأداء، وبما يسهم في تحويل العاملين إلى شركاء حقيقيين في المنظمة، وذلك بهدف تحسين الأداء والابتكار في ممارسة الأنشطة، لتكون الثقافة السائدة في المنظمة، ويزداد إيقاع العمل بما يعود بالنفع على المنظمة.

ثانياً- الميزة التنافسية:

لقد شغل مفهوم الميزة التنافسية اهتمام الباحثين في مجال إدارة الأعمال منذ بداية الثمانينات من القرن العشرين، حيث حققت الميزة التنافسية في السنوات الأخيرة مكانة محورية ومهمة في معظم كتابات الإدارة الاستراتيجية، ويرجع بداية ظهور المصطلح الفعلي للميزة التنافسية إلى (Michael Porter)، في كتابة بعنوان «استراتيجية التنافس» في عام ١٩٨٥.

ويمكن النظر إلى تعريف التنافسية (بالرغم من اختلاف رؤى العلماء) وفقاً لما يلي:

فمن وجهة نظر (Porter, 1985)^(١٧) فإن الميزة التنافسية تتمثل في قدرة المنظمة على الابتكار والتطوير للوصول إلى أعلى مستوى من التقنية والإنتاجية، وقام (Porter) بتحديد نوعين أساسيين للميزة التنافسية، هما:

- ميزة التكلفة الأقل Cost Advantage.

- ميزة الاختلاف والتميز عن المنافسين Differentiation Advantage.

واعتبر (Porter) أن هناك ثلاث استراتيجيات أساسية لتحقيق المزايا التنافسية، هي:

- استراتيجية قيادة التكلفة Cost Leadership: وفي هذه الاستراتيجية تعمل المنظمة على أن يكون المنتج/الخدمة، الأقل تكلفة في مجال صناعتها، ومن مصادر هذه الميزة امتلاك التقنية والحصول على امتيازات في الحصول على المواد الأولية.

- استراتيجية التميز Differentiation: وتسعى المنظمة وفق هذه الاستراتيجية إلى أن تكون فريدة في صناعتها بحسب المعايير التي تعتبر ذات قيمة عالية من قبل العملاء، فتختار سمة أو أكثر من السمات المهمة بالنسبة لهؤلاء العملاء، وتعمل على التفرد في مقابلة احتياجاتهم، وفي مقابل ذلك تطلب علاوة في السعر، وهذه الاستراتيجية قد تختص بالخدمة نفسها أو بعوامل أخرى مختلفة.

- استراتيجية التركيز Focus: وتقوم هذه الاستراتيجية على اختيار مجال تنافسي ضيق ضمن الصناعة، حيث تقوم المنظمة باختيار جزء معين أو عدة أجزاء من الصناعة، ثم تصيغ استراتيجيتها على خدمة هذا الجزء، وهذه الاستراتيجية إما أن تركز على التكلفة من خلال البحث عن ميزة التكلفة ضمن الجزء المستهدف، وإما أن تركز على التميز في الجزء المستهدف من الصناعة.

- ويرجع (Porter) محددات المزايا التنافسية إلى أربعة محددات رئيسة تؤثر كل منها في الأخرى، وهي: ظروف عوامل الإنتاج (موارد طبيعية، عوامل مناخية، أيدي عاملة)، عوامل متقدمة (رأس المال البشري)، عوامل عامة (رؤوس الأموال والبيئة)، عوامل متخصصة.

- ويُعرف (Hall, 1995)^(١٨) الميزة التنافسية بأنها «قدرة المنظمة على تقديم منتجات وخدمات بخصائص معينة تلبي رغبات المستفيدين، وهذه الخصائص تمثل السعر وتخيل المستفيد عن العلاقة، واستمرارية خصائص السلعة، وهذه الخصائص تتضمن جوانب مثل المعرفة والمهارات والخبرة والقيم والمعتقدات السائدة في المنظمة».

- وتعرف الميزة التنافسية للوحدة الاقتصادية بأنها^(١٩): «مهارة الوحدة الاقتصادية أو قدرتها على امتلاك ما يمكنها من التغلب على المنافسين في موقف معين، كما أن الميزة النسبية التي تتمتع بها إحدى الوحدتين المتنافستين تحت الظروف نفسها، تمكنها من تحسين ميزتها التنافسية».

- والميزة التنافسية عند (Lin Hardy, 1995)^(٢٠) هي قدرة المنظمة على امتلاك ما يُمكنها من التغلب على المنافسين. وتتخذ الميزة التنافسية عدة مظاهر، منها: الجودة الأعلى للسلع والخدمات، والوقت الأقل للإنتاج والسرعة في خدمة العملاء والعناية الأكفأ بالعملاء، والمرونة في أساليب العمل، وسرعة التوافق مع المتغيرات والعلاقة الأكفأ مع الموردين، والتكلفة الأقل والسعر الأفضل.

- ولقد حدد (Teece, 1995)^(٢١) أربعة مداخل يمكن اتباعها لتحقيق الميزة التنافسية:

١- مدخل القوى التنافسية (Porter, 1995): ويعتمد هذا المدخل على فهم المنظمة للقوى التنافسية المحيطة بها، والتي تحدد درجة المنافسة، وهذه القوى

تتمثل في المنافسين المحتملين، المنافسة بين: الصناعات القائمة والسلع البديلة والموردين والمستفيدين.

٢- مدخل موانع الدخول (Shapiro, 1995): ويتضمن قدرة المنظمة على تحقيق ميزة تنافسية من خلال قدرتها على منع داخلين جدد من خلال التأثير على عنصر التكلفة أو الطلب أو معتقدات الأفراد.

٣- مدخل اعتمادية الموارد (Teece, 1990): ويركز على تحقيق الميزة التنافسية من خلال امتلاك المنظمة لموارد وإمكانيات معينة تمكنها من تقديم تكلفة أقل أو جودة عالية أو أداء أفضل.

٤- مدخل الإمكانيات الحركية (Teece, 1990): ويركز على تحقيق الميزة التنافسية من خلال تكوين نقاط جدارة خاصة بالمنظمة، وتمنحها جودة عالية أو أداء متميزاً يصعب على المنافسين محاكاته في الأجل الطويل.

وعند (السلي ١٩٩٦)^(٣٣) تعني الميزة التنافسية: مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع المنظمة تنسيقها واستثمارها لتحقيق قيم ومنافع للعملاء والمستفيدين في السعر والتكلفة والخدمة والمنتج، أعلى مما يحققه المنافسون. كما يرى (السلي) أيضاً أن بناء الميزة التنافسية يمر بعدة مراحل تبدأ بمرحلة دراسة الظروف الخاصة بنظام العمل، فمرحلة التخطيط الاستراتيجي لتحديد الفرص المستقبلية ثم مرحلة بناء القدرات الأساسية للمنظمة، فمرحلة بناء القدرات التنافسية، وأخيراً مرحلة توظيف القدرة التنافسية واستثمار الفرص لبناء ميزة تنافسية مستدامة (Sustainable Competitive advantage (SCA).

وفي هذا الصدد كشف بحث (Yeb, 1998)^(٣٤) أن البعد أو العنصر الخاص بالأفراد ذو تأثير دال على الموقف التنافسي للمنظمة بالمقارنة مع العنصر التكنولوجي، وأن التركيز على مهارات الأفراد يزيد من درجة فاعلية المركز التنافسي للمنظمة.

وتشير دراسة (Peterofe, 1999)^(٢٤) إلى أن المنظمات التي تحقق ميزة تنافسية أفضل، هي تلك المنظمات التي يمكنها الحصول على الموارد المتخصصة واستخدامها بطريقة أفضل من منافسيها، كما يصعب على المنافسين تقليدها أو الحصول عليها بسهولة، فامتلاك المنظمة لموارد وقدرات لا يكفي لتحقيق الميزة التنافسية، بل يتعين أن تتصف تلك الموارد والقدرات بخصائص معينة، وأن تقوم المنظمة باستخدامها بفاعلية أكثر من استخدام المنظمات الأخرى لها.

وقد أظهرت دراسة (Cohen & Ievinthual, 1999)^(٢٥) أن تحقيق الميزة التنافسية يستند إلى القدرات الابتكارية، من خلال أنشطة البحوث والتطوير والتعليم والتدريب.

ويعرف (آخرون)^(٢٦) التنافسية على صعيد المنظمة بأنها: القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في المنظمات الدولية، مما يعني نجاحاً مستمراً لهذه المنظمة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية (العمل، رأس المال، والتكنولوجيا) وتُعد تلبية حاجات الطلب المحلي المنظور والمعتمد على الجودة، خطوة أساسية في تحقيق القدرة على المنافسة.

ويرى (Hoe Mo, 2000)^(٢٧) أن الميزة التنافسية تعني وجود المنظمة في موقف أفضل من منافسيها، من خلال القدرة على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتوجيه خبراتها ومعارفها بما يحقق الكفاءة والفاعلية.

وترى (عتياني ٢٠٠٠) أن استدامة الميزة التنافسية تتطلب الآتي^(٢٨):

- توافر مجموعة من الأصول والموارد والقدرات التي تسهم في تحقيق خدمة يصعب على المنافسين تقديمها.

- قيام المنظمة بتحديد اختياراتها من المنتجات والأسواق.

- تعرّف المنظمة على هوية منافسيها وتحديد موقعهم وإمكانياتهم.
- تبني استراتيجيات مناسبة لظروف المنظمة، حيث إن استدامة الميزة التنافسية تتوقف على الاستراتيجيات التي تتبناها المنظمة.
ويمكن جمع المظاهر التي تتخذها الميزة التنافسية للوحدة الاقتصادية فيما يلي^(٢٩):

- ١- الجودة الأعلى للسلع والخدمات.
- ٢- الوقت الأقل في الإنتاج، والسرعة في خدمة العملاء.
- ٣- العناية الأكفأ والأشمل للمستفيدين.
- ٤- المرونة في النظم والأساليب، وسرعة التوافق مع المتغيرات.
- ٥- العلاقات الأكفأ مع الموردين.
- ٦- التكلفة الأقل والسعر الأفضل للعميل/المستفيد.

ولذلك يعرف (Rumelt & Kunin, 2003)^(٣٠) الميزة التنافسية بأنها: «ظرف معين يُمكن للمنظمة من خلاله التشغيل بطريقة أكثر كفاءة أو بأسلوب أفضل جودة عن المنظمات المنافسة وبما يترتب على ذلك من تحقيق منافع لهذه المنظمة. فعندما تكون منظمة ما قادرة على تقديم المنافع نفسها التي يقدمها المنافسون ولكن بتكلفة أقل، يقال إنها تحقق ميزة التكلفة الأقل، أو تقدم منافع تزيد عن منافع المنتجات والخدمات المنافسة، فإنها تحقق ميزة تنافسية».

والمفهوم الكامل للميزة التنافسية عند (Day & Wensely, 1988)^(٣١) لا يصف الحالة فحسب، وإنما يحدد الكيفية التي يتم من خلالها اكتساب الميزة، حيث إن الميزة التنافسية المستدامة تنتج من القدرات التنظيمية والموارد التي تكون نادرة وذات قيمة وغير قابلة للاستبدال، والتي لا يمكن تقليدها نهائياً من قبل

المنافسين، ويتم ذلك من خلال تطبيق المنظمة استراتيجيات تستثمر من خلالها نقاط القوة الداخلية وتعمل على الاستجابة للفرص المحيطة بها، على حين تقوم بالعمل على تجنب التهديدات الخارجية ونقاط الضعف الداخلية.

وقد عبر (Day & Wensley, 1988) عن الميزة التنافسية بمختلف عناصرها من خلال الشكل التالي:



المصدر: Day & Wensley, 1988

في ضوء هذا النموذج يتم اعتبار كل من الربحية والحصة السوقية مؤشرات الميزة التنافسية وليست ميزة تنافسية بحد ذاتها. ويتفق هذا مع ما تناوله (Li et al. 2006)^(٣٢)، إذ اعتبر أنه وفقاً للأدبيات فإن أهم القدرات المكونة للميزة التنافسية هي: التكلفة، الجودة، المرونة، التوقيت المناسب، والإبداع في المنتجات والخدمات، أما العائد على الاستثمار والحصة السوقية وهامش الربح والمركز التنافسي الكلي للمنظمة فهي معيار مالي وتسويقي للأداء التنظيمي.

ويوضح (Reed et al. 2000)^(٣٣) أن هناك نموذجين متكاملين للميزة التنافسية

هما:

- النموذج الأول: هو نموذج مبني على السوق، ويركز على التكلفة والتميز، وهذه النظرية في الميزة تخضع بشكل رئيس للعوامل الخارجية (الفرص والتهديدات والمنافسة)، وتعتمد على أن تحقيق الاستدامة للميزة التنافسية يعني أن تكون المنظمة للمنافسين بمثابة هدف متحرك، مما يتطلب إعادة الاستثمار في المصادر الحالية والمصادر المحتملة للميزة التنافسية.

- النموذج الثاني: يركز على موارد المنظمة ويتأثر بالعوامل الداخلية فيها، حيث إن خصوصية موارد المنظمة توفر التفوق التشغيلي، وتساعد في خلق مركز متفوق يسمح لها بتحقيق عوائد متميزة.

- ويرى (السيسي ٢٠١٢)^(٣٤) أن امتلاك المنظمة للمهارات والجدارات والكفاءات الوجدانية، يمكن أن يساعد في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وقد يكون تأثير الكفاءات الوجدانية على الميزة التنافسية أكبر من تأثير العناصر المادية والتكنولوجية.

كما يرى أن الميزة التنافسية المستدامة تمثل استمرارية قدرة المنظمة على تقديم منتجات/خدمات بخصائص تفوق ما تقدمه المنظمات المنافسة، وهذه الخصائص تتمتع بالتفرد وصعوبة تقليدها من المنافسين.

ويرى الباحث أن الميزة التنافسية هي عملية ديناميكية يتم تحقيقها من خلال تحقيق قيمة أكبر للعملاء والمستفيدين ومتلقي الخدمة، عن طريق وسائل لتخفيض التكلفة، أو عن طريق منافع وخدمة أفضل للمستفيدين. وامتلاك المنظمة للموارد التنافسية فقط لا يكفي لتحقيق ميزة تنافسية ملموسة، بل يجب عليها أن تمتلك المهارات اللازمة لتفعيل استخدام تلك الموارد، وأن القدرات البشرية تؤدي إلى نتائج إيجابية على الميزة التنافسية.

ويتفق الباحث في ذلك مع دراسة (Chaston & Organgles, 1997)^(٣٥) ودراسة (Yeb, 1998)^(٣٦).

ثالثاً- الإطار التحليلي للدراسة الميدانية واختبار الفروض:

يعرض هذا الجزء المؤشرات العامة للدراسة، التي توضح أثر تطبيق نظم الإدارة المفتوحة لدى المبحوثين (الأطباء، المرضى، الإداريين) الذين يمارسون العملية الإدارية، في دعم القدرة التنافسية في مستشفيات جامعة القاهرة - موضوع الدراسة، وكذلك الاختلافات بين اتجاهات مفردات عينة الدراسة، وذلك عن طريق استخدام بعض الأساليب الإحصائية التي تثبت صحة فروض الدراسة أو خطأها، من خلال مناقشة وتحليل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم الحصول عليها من استطلاع آراء المبحوثين حول موضوع الدراسة، وتحديد العلاقة بين المتغيرات التي تم دراستها، وكذلك تحديد القدرة التأثيرية للمتغير المستقل على المتغير التابع، وأيضاً تحليل ومناقشة النتائج الخاصة بتحديد العلاقة بين أبعاد المقاييس المستخدمة وبين درجتها الكلية.

- أسلوب الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الاستنباطي Deductive Approach في تحديد الأبعاد المرتبطة بين نظم الإدارة المفتوحة ودعم القدرة التنافسية، وتكوين الإطار المقترح للعلاقة بين المتغيرات موضع الدراسة، كما استخدم الباحث المنهج الاستقرائي Inductive Approach من خلال استقراء وتحليل الدراسات العلمية السابقة التي تضمنها الأدب الإداري في المنظمات العامة والخدمية.

ويشمل أسلوب الدراسة العناصر الآتية:

١- مجتمع الدراسة:

لغايات تحديد مجتمع الدراسة تم الرجوع إلى مركز معلومات مستشفيات جامعة القاهرة، حيث تم توفير البيان التالي.

جدول رقم (١)

عدد المستشفيات التابعة لجامعة القاهرة والعاملين بها

م	البيان	عدد الأطباء	عدد المرضى	عدد الإداريين
١	مستشفى المنيل الجامعي	٤٠٠	٥١٠	٣٥٢
٢	مستشفى الأمراض الباطنة	٣٨٠	٤٠٠	٣١٥
٣	مستشفى النساء والتوليد	٤٥٠	٣١٠	٣٨٠
٤	مستشفى الأطفال الجامعي الجديد	٤٢٥	٣٢٠	٢٦٠
٥	مستشفى قصر العيني التعليمي الجديد	٥٥٠	٥٧٠	٤٣٥

المصدر: مركز المعلومات في مستشفيات جامعة القاهرة بتاريخ ٢٠١٢/٦/٢٠.

جدول رقم (٢)

مجتمع البحث والدراسة موزع على مستشفيات جامعة القاهرة

م	البيان	الأطباء		هيئة التمريض		الإداريون		الإجمالي
		العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	
١	مستشفى المنيل الجامعي	٤٠٠	٪١٨	٥١٠	٪٢٤	٣٥٢	٪٢٠	١٢٦٢
٢	مستشفى الأمراض الباطنة	٣٨٠	٪١٧	٤٠٠	٪١٩	٣١٥	٪١٨	١٠٩٥
٣	مستشفى النساء والتوليد	٤٥٠	٪٢١	٣١٠	٪١٥	٣٨٠	٪٢٢	١١٤٠
٤	مستشفى الأطفال الجامعي الجديد	٤٢٥	٪١٩	٣٢٠	٪١٥	٢٦٠	٪١٥	١٠٠٥
٥	مستشفى قصر العيني التعليمي الجديد	٥٥٠	٪٢٥	٥٧٠	٪٢٧	٤٣٥	٪٢٥	١٥٥٥
	الإجمالي	٢٢٠٥	٪٣٦	٢١١٠	٪٣٥	١٧٤٢	٪٢٩	٦٠٥٧

المصدر: من إعداد الباحث.

من الجدول السابق يتضح أن مجتمع الدراسة يتمثل في مستشفيات جامعة القاهرة، وهي خمس مستشفيات (مستشفى المنيل الجامعي، مستشفى الأمراض الباطنة، مستشفى النساء والتوليد، مستشفى الأطفال الجامعي الجديد، مستشفى قصر العيني التعليمي الجديد)^(٣٧)، وأن إجمالي فئة الأطباء (٢٢٠٥)، وإجمالي فئة أعضاء هيئة التمريض (٢١١٠)، أما فئة الإداريين فشملت (١٧٤٢) مفردة، (أي إن نسبة الأطباء، أعضاء هيئة التمريض، الإداريين هي نسبة: ٣٦٪، ٣٥٪، ٢٩٪) والتي سيتم دراستها باستخدام أسلوب الحصر الشامل، وقد تم اختيار هذا المجتمع لاعتبارات عملية تتعلق باستعداد الباحثين وتعاونهم، وإمكانية الباحث في جمع البيانات، وهذا بالطبع ينعكس على الدراسة ونتائجها.

٢- عينه الدراسة:

تم تطبيق العلاقة الخاصة بتحديد حجم العينة بناء على المعادلة التالية^(٣٨):

$$N = \frac{Z^2 Q^2}{D^2}$$

حيث إن:

Z : القيمة الجدولية عند معامل الثقة ٩٥٪، وتساوي ١.٩٦.

Q² : التباين بين الآراء.

D : الخطأ المسموح به ويساوي ٠.٠٥ (فعند معامل ثقة ٩٥٪، يعني أن الخطأ

المسموح به ٠.٠٥)، فإن حجم العينة:

$$N = \frac{(1.96)^2 (0.87)^2}{(0.05)^2} = 1163$$

وقد قام الباحث بتوزيع (١١٦٣) قائمة استقصاء على جميع المستشفيات الجامعية موضوع الدراسة، التي تمثل مفردات المجتمع^(٣٩)، طبقاً لأسلوب النسبة والتناسب، عن طريق المقابلة الشخصية على تلك العينة بواقع (٢٣٠) قائمة استقصاء لكل مستشفى، موزعة على الفئات الثلاث المبحوثة (الأطباء، المرضى، الإداريين)، وتم استعادة (١٠١٤) قائمة استقصاء، وبعد فحصها تم استبعاد عدد (٣٥) استقصاء؛ نظراً لعدم اكتمالها، وبذلك يكون حجم العينة النهائي (٩٧٩)، وبعد التأكد من صلاحيتها تم تحليلها، وبذلك تبلغ نسبة الاستقصاءات الصالحة للتحليل (٨٤٪)، واعتبر الباحث أن العينة تتمثل في حجم الاستقصاءات الصحيحة التي يتم الحصول عليها وتكون بياناتها مكتملة، حتى تكون صالحة لإجراء التحليل الإحصائي، ويلخص الجدول التالي رقم (٣) بيانات العينة.

جدول رقم (٣)
بيانات عينة الدراسة

عدد قوائم الاستقصاءات الصحيحة	عدد قوائم الاستقصاءات المستبعدة	عدد قوائم الاستقصاءات المستعادة	عدد قوائم الاستقصاءات الموزعة	عينة الدراسة
٩٧٩	٣٥	١٠١٤	١١٦٣	١١٦٣

٣- وحدة المعاينة:

تشير وحدة المعاينة إلى المفردة التي توجه إليها قائمة الاستقصاء للإجابة عليها، ومن ثمّ تشمل وحدة المعاينة لهذه الدراسة كلاً من (الأطباء، المرضى، الإداريين) الذين يمارسون العملية الإدارية، وذلك لما تقوم به هذه الفئات من دور مهم في تكوين الثقافة المطلوبة، مما يؤدي إلى ظهور نتائج إيجابية من حيث

جدية الإجابة، وعامل الخبرة والمعرفة المهنية، الأمر الذي يُمكن الباحث من إبراز مختلف الزوايا المرتبطة بموضوع الدراسة.

٤- أساليب جمع البيانات:

(أ) تعتمد الدراسة في عرض الإطار النظري على إسهامات الباحثين التي تم جمعها من المصادر التي تمثلت في المراجع العلمية من الكتب والدوريات والدراسات والبحوث العلمية ذات الصلة المتوفرة منها، ومن خلال شبكة الإنترنت، وذلك من أجل بناء الإطار النظري لهذه الدراسة.

(ب) أما فيما يتعلق بالجانب الميداني فقد اعتمدت الدراسة على قائمة استقصاء بوصفها مصدراً رئيساً لجمع البيانات، إذ رُوِيَ في صياغتها قدرتها على تشخيص متغيرات الدراسة وقياسها، وتحديد العلاقات بينها، وفيما يلي وصف لمحتوياتها واختباراتها.

٥- أداة الدراسة الميدانية:

بما أن أداة جمع بيانات الدراسة هي قائمة الاستقصاء، فإن الباحث أولى اهتماماً خاصاً بها، فقد تم إعدادها بعد الرجوع إلى الدراسات السابقة والاطلاع على العديد من الاستقصاءات المشابهة التي تناولت موضوعات ذات صلة بمتغيرات الدراسة، وذلك بهدف جمع البيانات اللازمة لاختبار العلاقة بين نظم الإدارة المفتوحة وبين دعم القدرة التنافسية.

وللتأكد من صدق الأداة (قائمة الاستقصاء) تم عرضها بصورتها الأولية على عدد من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات المصرية من ذوي الاختصاص بمجال الدراسة، من أجل التعرف على مدى ملاءمة الاستقصاء لقياس متغيرات الدراسة، وبعد استرداد الاستقصاءات كافة ودراسة مقترحات

هيئة التحكيم، تم الأخذ بآراء المحكمين وأجريت بعض التعديلات على فقرات الاستقصاء وأسئلته، حذفًا وإضافة وإعادة الصياغة، استجابة لآراء المحكمين، وقد تضمنت عدد (٣٠) عبارة تعكس أبعاد المتغيرات المطلوب قياسها، وقد روعي ترتيب العبارات بطريقة لا تؤدي إلى التأثير على إجابة المستقصى منهم، والتي تم توزيعها من خلال المقابلات الشخصية، واشتملت استمارة الاستقصاء على جزئين رئيسيين على النحو التالي:

- الجزء الأول: يشتمل على الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة والتي تمثلت في (العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة).

- الجزء الثاني: ويتضمن محورين:

المحور الأول: نظم الإدارة المفتوحة.

المحور الثاني: دعم القدرة التنافسية.

٦- اختبار ثبات أداة الدراسة (قائمة الاستقصاء):

من أجل التحديد الدقيق لمتغيرات الاستقصاء، تم إجراء اختبار أولي لمتغيرات الدراسة على عينة من المبحوثين (الأطباء، المرضين، الإداريين)، بلغت (٣٠) مفردة، ومن ثمّ تم إعادة الاختبار مرة أخرى بعد فترة زمنية Test & Retest، وكانت نسبة التطابق في الإجابات (٨١٪)، وللتأكد من دقة هذه النسبة فقد تم استخدام اختبار Reliability Alpha، والمقصود به مدى الاعتماد على أداة القياس في إعطاء النتائج ذاتها أو نتائج متقاربة فيما لو تم تكرار عمليات القياس في ظروف مشابهة على العينة نفسها أو على عينة مماثلة.

وقد تم استخدام معامل الاتساق الداخلي (α) كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) (٥٠) لاختبار درجة ثبات أداة القياس في هذه الدراسة، إذ بلغ المستوى الإجمالي

(٧٩,٦٪)، وقد عُد هذا المعامل مقبولاً لأغراض الدراسة، إذ إن جودة الأداء تتحقق إذا زاد معامل Cronbach Alpha عن (٦٠٪).

كما تم إجراء اختبار الصدق وفقاً لطريقتين^(١١)، والجدول التالي يظهر ثبات قائمة الاستقصاء وصدقها، وذلك بالنسبة لكل جزء من أجزائها على النحو التالي:

جدول رقم (٤)

معامل الاتساق الداخلي والثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الاتساق الداخلي	معامل الثبات (ألفا)	معامل الصدق الذاتي*
الأسئلة الخاصة بنظم الإدارة المفتوحة	١٦	٠,٧٩	٠,٨٣٣	٠,٩١٢
الأسئلة الخاصة بدعم القدرة التنافسية	١٤	٠,٨٨	٠,٧٥٨	٠,٨٧٠

المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليلات الخاصة بصدق قائمة الاستقصاء وثباتها.
* معامل الصدق الذاتي = الجذر التربيعي لمعامل الثبات معامل ألفا كرونباخ.

باستعراض الجدول السابق، يتضح أن قيم معاملي الثبات والصدق مقبولة لجميع الأسئلة، وهي معاملات مرتفعة، حيث تضمنت قائمة الاستقصاء بُعدين رئيسيين تأخذ شكل ليكرت الخماسي، وتتكون من أكثر من عنصر، وكانت قيمة معامل الثبات (٠,٨٣٣) للعنصر الأول الخاص بنظم الإدارة المفتوحة، وقيمة معامل الثبات للعنصر الثاني الخاص بدعم القدرة التنافسية (٠,٧٥٨)، وقيمة معامل الصدق (٠,٩١٢) للعنصر الأول، و(٠,٨٧٠) للعنصر الثاني، حيث إن قيمة معامل الصدق تساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات. وبالتالي يمكن القول: إنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة، مما يشير إلى إمكانية الاعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

٧- الحيادية:

اعتمد الباحث عند توزيع قوائم الاستقصاء، مبدأ عدم التدخل في إجابات أفراد عينة الدراسة والتأثير فيها، من أجل تحقيق الموضوعية والحيادية العلمية، وبموجب ذلك مُنح كل فرد وقتًا كافيًا للإجابة عن أسئلة قائمة الاستقصاء.

اختبارات فروض الدراسة:

فيما يلي نتائج تحليل الفرض الأول (H1):

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو تطبيق نظم الإدارة المفتوحة، ترجع للمتغيرات الديموغرافية (العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

١- فيما يتعلق بالعمر:

تم استخدام أسلوب تحليل التباين في اتجاه واحد لاختبار معنوية الفروق فيما بين المجموعات الثلاث المتعلقة بالعمر فيما يختص بمستوى تطبيق نظم الإدارة المفتوحة، فقد أوضحت النتائج وجود فروق جوهرية في مستوى التطبيق، والجدول رقم (٥) بين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث أوضحت النتائج أن أعلى متوسط لتطبيق نظم الإدارة المفتوحة قد بلغ (٥,٦١٩) على مقياس مكون من (٧) نقاط للاستجابة، وذلك في المجموعة رقم (٣) والخاصة بفئة العمر (٤٥ سنة فأكثر)، يليها فئة العمر من (٣٥-٤٤ سنة)، حيث بلغ متوسط التطبيق ما يعادل (٥,٦٠٧) على المقياس نفسه، وقد كانت فئة العمر (من ٢٥-٣٤ سنة) هي أقل الفئات في متوسط التطبيق، حيث بلغ متوسط التطبيق ما يعادل (٥,٤٤٩)، وأن هذه الفروق هي فروق جوهرية عند مستوى معنوي (٥٪). والجدول التالي رقم (٥) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية.

جدول رقم (٥)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق نظم الإدارة المفتوحة
(حسب فئات العمر)

م	الفئة العمرية	المتوسط	الانحراف المعياري
١	من ٢٥-٣٤ سنة	٥,٤٤٩	١,٠٤٨
٢	من ٣٥-٤٤ سنة	٥,٦٠٧	٠,٩٤١
٣	من ٤٥ سنة فأكثر	٥,٦١٩	١,٢٦٨

يتضح من الجدول السابق أن عينة الدراسة شملت مختلف الفئات العمرية، ويعكس ذلك توازن العينة، وأنها شملت آراء جميع الفئات العمرية واتجاهاتهم، مما يسهم في صحة الاعتماد على نتائج الدراسة لتباين الآراء تبعاً لاختلاف قيم الأجيال المختلفة واتجاهاتهم.

كما يوضح الجدول التالي رقم (٦) نتائج تحليل التباين في اتجاه واحد لقياس معنوية الفروق فيما بين فئات العمر المختلفة بشأن تطبيق نظم الإدارة المفتوحة.

جدول رقم (٦)

نتائج تحليل التباين في اتجاه واحد لاختبار الفرض الأول بشأن فئات العمر

مصدر التباين	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة F	قيمة P
داخل المجموعات	٢	٤,٧٥	٩,٥٢	٤,٧٠	٠,٠٠٩
بين المجموعات	١٤٧٥	١,٠١	١٤٩٣,٠٣		
الإجمالي	١٤٧٧		١٥٠٢,٥٥		

تشير دلائل الجدول السابق إلى أن رأي الباحثين إزاء نظم الإدارة المفتوحة يزداد نسبياً كلما زادت الفئة العمرية.

٢- فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي:

يوضح الجدول التالي رقم (٧) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي، حيث نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة هم من (الأطباء، الممرضين، الإداريين)، وذلك لما تقوم به هذه الفئات من دور مهم في تكوين الشفافة المطلوبة.

جدول رقم (٧)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق نظم الإدارة المفتوحة
(حسب المسمى الوظيفي)

م	المسمى الوظيفي	المتوسط	الانحراف المعياري
١	طبيب	٤,٩٠١	١,٣٢٤
٢	عضو هيئة التمريض	٤,٦٧٦	١,٢٣٠
٣	إداري	٥,١٨٣	١,٤٤٩

يبين الجدول السابق رقم (٧) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي، حيث أوضحت النتائج أن فئة «طبيب» توافق على الأخذ بنظم الإدارة المفتوحة، بمتوسط بلغ (٤,٩٠١)، يليها فئة «عضو هيئة تمريض»، حيث بلغ متوسط التطبيق ما يعادل (٤,٦٧٦) على المقياس نفسه، وقد بلغت فئة «إداري» متوسط تطبيق ما نسبته (٥,١٨٣)، وأن هذه النسب متقاربة عند مستوى معنوي (٥٪).

وتوضح دلائل الجدول التالي رقم (٨) نتائج تحليل التباين في اتجاه واحد لقياس معنوية الفروق فيما بين المسمى الوظيفي وتطبيق نظم الإدارة المفتوحة.

جدول رقم (٨)

تحليل التباين في اتجاه واحد لاختبار الفرض الأول بشأن المسمى الوظيفي

قيمة P	قيمة ف	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
٠,٠١١	٤,٦٠	١٤,٨٠	٧,٤٠	٢	داخل المجموعات
		٢٤٢٤,٠٧	١,٦٤	١٤٧٥	بين المجموعات
		٢٤٣٨,٨٧		١٤٧٧	الإجمالي

٣- فيما يتعلق بالمؤهل العلمي:

فيما يتعلق بالمؤهل العلمي، تم استخدام أسلوب تحليل التباين في اتجاه واحد، حيث أظهرت النتائج أن هناك فروقاً جوهرية في مستوى تطبيق نظم الإدارة المفتوحة، وأن أعلى متوسط للتطبيق هو (٦,١٨٦) بالنسبة للفئة رقم (٢) الحاصلة على دراسات عليا، يليها الفئة الحاصلة على تعليم جامعي، فقد بلغ المتوسط ما يعادل (٥,١٤٧)، وهي نسب متقاربة، وهذه الفروق الجوهرية عند مستوى معنوية (١٪). وهذا يدل دلالة واضحة على ارتفاع الوعي والمستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة والجدول التالي رقم (٩) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية.

جدول رقم (٩)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق نظم الإدارة المفتوحة

(حسب المؤهل العلمي)

م	المؤهل العلمي	المتوسط	الانحراف المعياري
١	مؤهل جامعي	٥,١٤٧	٠,٩٦١٤
٢	دراسات عليا (ماجستير - دكتوراه)	٦,١٨٦	١,٠٠٣٨

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة إيجابية بين المؤهل العلمي وبين الاقتناع بفكر تطبيق نظم الإدارة المفتوحة، فكلما زاد المستوى التعليمي زادت موافقتهم ورغبتهم في تطبيق نظم الإدارة المفتوحة وتفعيلها.

والجدول التالي رقم (١٠) يوضح نتائج تحليل التباين في اتجاه واحد لقياس معنوية الفروق فيما يتعلق المؤهل العلمي بشأن تطبيق نظم الإدارة المفتوحة.

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل التباين في اتجاه واحد لاختبار الفرض الأول بشأن المؤهل العلمي

قيمة P	قيمة F	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
٠,٠١١	٤,٥٠	١٣,٧٠	٦,٣٧	٢	داخل المجموعات
		١٤٠٩,٨٨	١,٨٨	١٤٥١	بين المجموعات
		١٤٢٣,٥٨		١٤٥٣	الإجمالي

تشير النتائج الإحصائية في الجدول السابق إلى اختلاف مستوى التطبيق باختلاف المؤهل العلمي، ويعكس هذا ثقة عالية في النتائج لارتفاع مستوى التعليم، والذي يعمل على الفهم والإدراك الجيد للموضوع موضوع الدراسة.

٤- فيما يتعلق بسنوات الخبرة:

أوضح تحليل التباين في اتجاه واحد وجود فروق جوهرية في مستوى تطبيق نظم الإدارة المفتوحة، حيث تم تقسيم سنوات الخبرة إلى أربع فئات، حيث كانت أكبر الفئات في مستوى التطبيق هي فئة (من ١٦-٢٠ سنة)، فقد بلغ متوسط الموافقة على تطبيق نظم الإدارة المفتوحة ما يعادل (٥,٣٠) على مقياس مكون من

سبع نقاط للاستجابة، يليها فئة (من ٢١ سنة فأكثر)، حيث بلغ متوسط التطبيق ما يعادل (٥,١٤٩) على المقياس نفسه، تليها الفئة من (١٠-١٥ سنة) بنسبة (٤,٧٥٦)، وأخيرًا الفئة (أقل من ١٠ سنوات)، حيث بلغ متوسط التطبيق ما يعادل (٤,٦٤٨)، ويوضح الجدول التالي رقم (١١) المتوسطات والانحرافات المعيارية لتطبيق نظم الإدارة المفتوحة وفقًا لسنوات الخبرة.

جدول رقم (١١)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لمستوى نظم الإدارة المفتوحة
(حسب سنوات الخبرة)

م	سنوات الخبرة	المتوسط	الانحراف المعياري
١	أقل من ١٠ سنوات	٤,٦٤٨	١,٣٠٠
٢	من ١٠-١٥ سنة	٤,٧٥٦	١,٢٤٠
٣	من ١٦-٢٠ سنة	٥,٣٠٠	١,٢٧١
٤	من ٢١ سنة فأكثر	٥,١٤٩	١,٢٣٨

يتضح من الجدول السابق أن عينة الدراسة شملت مختلف مستويات سنوات الخبرة، ويعكس ذلك توافر عنصر خبرة جيد جدًا في المستقصي منهم، ويبين أيضًا شمول عينة الدراسة مستويات خبرة كبيرة، مما يدعم الثقة في نتائج الإجابات المتحصل عليها.

كما يوضح الجدول التالي (١٢) نتائج تحليل التباين في اتجاه واحد لقياس معنوية الفروق فيما بين سنوات الخبرة المختلفة بشأن تطبيق نظم الإدارة المفتوحة.

جدول رقم (١٢)

تحليل التباين في اتجاه واحد لاختبار الفرض الأول بشأن سنوات الخبرة

مصدر التباين	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة ف	قيمة P
داخل المجموعات	٤	١١,٦٦	١٢,٧١	٣,٥٨	٠,٠٢٨
بين المجموعات	١٤٦١	٢,٦١	٢٨٦٣,٠٢		
الإجمالي	١٤٦٥		٢٨٦٥,٧٣		

وهذا يعني أن قبول تطبيق نظم الإدارة المفتوحة يزداد مع ازدياد عدد سنوات الخبرة، وهذه النتيجة منطقية فالخبرة التي يكتسبها الفرد في أثناء عمله تلعب دورًا مؤثرًا في دعمه لنهج الإدارة المفتوحة.

وبإمعان النظر في الخصائص الديموغرافية (العمر، المسنى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، يتبين وجود فروق معنوية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة وبين تطبيق نظم الإدارة المفتوحة وتفعلها، وترجع الأسباب إلى أن المستوى التعليمي العالي هو السبب، حيث يسهل التعامل والتحدث مع ذلك المستوى وبدرجات أعلى، حيث يبدوون تعاونًا وتفهمًا حول الأسباب التي دفعت إلى الأخذ بنظم الإدارة المفتوحة، وكذلك الدور الذي يلعبه هذا النهج في رفع معنويات العاملين، وذلك بإعطاء الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرار داخل عملهم.

وأيضًا فإن الوظائف المشمولة بهذه الدراسة (الأطباء، المرضى، الإداريين) الذين يمارسون العملية الإدارية، هم من أصحاب القرار بشأن تطبيق نظم الإدارة المفتوحة، وبذلك فهي تصبح قدوة لغيرهم في الوظائف الأخرى، وليقدموا نموذجًا يحتذى به.

وقد أوضحت الدراسة الميدانية صحة وجود علاقة بين الخصائص الديموغرافية وبين اتجاهات المبحوثين، وبالتالي قبول الفرض الأول (H1) القائل بأنه: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو تطبيق نظم الإدارة المفتوحة، وبين المتغيرات الديموغرافية (العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

نتائج اختبار الفرض الثاني (H2):

ينص هذا الفرض على:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين فيما يخص تأثير نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية بالمستشفيات الجامعية موضوع الدراسة.

ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات كما يلي:

جدول رقم (١٣)

إجابات آراء المبحوثين حول مدى تأثير نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية

م	العبارات	الوسط المرجح	الانحراف المعياري
١	أجد أن عملي الذي أؤديه له معنى وهدف	٣,٢٦	٠,٩٥٤
٢	تطبيق المستشفى لنهج الإدارة المفتوحة يساهم بشكل فاعل في تقديم خدمة مميزة	٣,٥١	٠,٨٦٧
٣	تطبيق نهج الإدارة المفتوحة من الممكن أن يساعد في تعزيز موقف المستشفى التنافسي	٣,٣٥	٠,٩٧١
٤	يساعد تطبيق نهج الإدارة المفتوحة في تقديم الخدمات الطبية في الوقت المحدد دون تأخير	٣,٥٧	١,٠١٣

م	العبارات	الوسط المرجح	الانحراف المعياري
٥	تحرص إدارة المستشفى على نشر نهج الإدارة المفتوحة بين الأقسام المختلفة	٣,٢٥	٠,٨٥٣
٦	يوجد بالمستشفى نظام فاعل لتبادل المعلومات والمعرفة بين الأفراد في الأقسام المختلفة	٢,٨٩	٠,٦٤٩
٧	تعمل إدارة المستشفى على تحسين الخدمات المقدمة للمرضى من خلال وجود سياسات وإجراءات مرنة	٣,٧٣	٠,٦٤٦
٨	الالتزام بعناصر الإدارة المفتوحة من الممكن أن يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية	٣,٢٨	٠,٨٦١
٩	نظم الإدارة المفتوحة بالمستشفى تهدف إلى تحسين كفاءة الأفراد من خلال تزويدهم بالمعلومات وإكسابهم المهارات وتنمية اتجاهاتهم الإيجابية للعمل	٣,٥٤	٠,٩٥٦
١٠	هناك توافق بين أهداف المستشفى وأهداف الأفراد	٣,٤٣	١,٠٩٢
١١	يساعد الالتزام بتطبيق عناصر نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية	٣,٠٦	٠,٩٧١
١٢	تساهم نظم الإدارة المفتوحة بشكل فعال في إحداث تغييرات إيجابية في أساليب ونظم العمل الحالية	٣,١٤	٠,٩٣٢
١٣	تتابع إدارة المستشفى باهتمام شكاوى المرضى وتحرص على وضع الحلول المناسبة	٣,٠٩	٠,٩٥١
١٤	تدعم نظم الإدارة المفتوحة المنافسة الإيجابية بين الأقسام المختلفة بالمستشفى بهدف تحسين مستوى أدائها	٣,٤٠	٠,٨٧٣
١٥	تدعم نظم الإدارة المفتوحة - وبصورة متواصلة - عملية التحسين المستمر بهدف دعم القدرة التنافسية	٣,٨٥	٩,٥١٢
١٦	تسعى إدارة المستشفى نحو تحقيق مواصفات عالمية في أدائها للخدمة المقدمة للمرضى	٣,١٩	٠,٧٤٣
	معدل المتوسط والانحراف المعياري	٣,٣٨	٠,٨٨١

ويشير الجدول السابق رقم (١٣) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمدى تطبيق نظم الإدارة المفتوحة وهي العبارات من (١-١٦)، حيث بلغ معدل المتوسط الكلي للإجابات عن عبارات هذا المحور (٣,٣٨)، مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارات، كما أن قيمة الانحراف المعياري الكلي بلغت (٠,٨٨١)، والتي تدل على عدم تشتت الإجابات وتركزها، أي التقارب بين غالبية إجابات عينة الدراسة.

جدول رقم (١٤)

العلاقة بين نظم الإدارة المفتوحة ودعم القدرة التنافسية

دعم القدرة التنافسية						المتغيرات
Sig	T	F	B	R2	R	
٠,٠٠٠	١٠,٨٣	٤٣,٤٢٩	٠,٤١٨	٠,٧٠١	٠,٨٢٧	نظم الإدارة المفتوحة

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم الإدارة المفتوحة وبين دعم القدرة التنافسية، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.827$) وبدرجة معنوية ($sig=0.000$)، علمًا بأن أقل درجة معنوية مقبولة في هذه الدراسة هي (٠,٠٥) وبمعامل تحديد (R^2) بلغ (٠,٧٠١)، أي إن ما قيمته (٠,٧٠١) من التغيرات في مستوى دعم القدرة التنافسية، ناتج عن تطبيق نظم الإدارة المفتوحة، كما بلغت قيمة درجة التأثير ($B=0.418$)، وهذا يعني أن تفعيل نظم الإدارة المفتوحة من الممكن أن يؤدي إلى دعم القدرة التنافسية بما مقداره (٠,٤١٨)، وتؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (٤٣,٤٢٩)، وهي أكبر من الجدولية والبالغة (٣,٣٨)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (١٠,٨٣)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٠,٨٨١).

وهذا يشير إلى صحة الفرض الثاني القائل بأنه: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين فيما يخص تأثير نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية بالمستشفيات الجامعية موضوع الدراسة.

نتائج تحليل الفرض الثالث (H3):

حول وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم الإدارة المفتوحة وتدعيم مبدأ المشاركة لدى الأفراد داخل المستشفيات الجامعية - يشير الجدول التالي رقم (١٥) إلى إجابات مفردات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمدى فعالية نظم الإدارة المفتوحة في تدعيم مبدأ المشاركة لدى الأفراد، وهي العبارات من (١٧-٣٠)، حيث بلغ معدل المتوسط الكلي للإجابات عن عبارات هذا الفرض (٣,٣٧)، كما أن قيمة الانحراف المعياري الكلي (٠,٨٧٤)، والتي تدل على عدم تشتت الإجابات وتركزها، أي إن هناك تقاربًا بين غالبية إجابات عينة الدراسة حول هذا النهج.

جدول رقم (١٥)

إجابات العينة حول مدى فاعلية نظم الإدارة المفتوحة
في تدعيم مبدأ المشاركة لدى الأفراد

م	العبارات	الوسط المرجح	الانحراف المعياري
١٧	تتيح نظم الإدارة المفتوحة الفرصة لجميع الأقسام للمشاركة في اتخاذ القرارات	٣,١٩	٠,٩٥٤
١٨	يتبادل الأفراد العاملون في المستشفى الآراء والأفكار والمقترحات التي تساعد على إتمام العمل في أحسن صورة	٣,٣٦	٠,٨٦١

م	العبارات	الوسط المرجح	الانحراف المعياري
١٩	تحرص الإدارة على أن يبدي كل فرد رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	٣,٥٢	٠,٩٤٩
٢٠	يسمح للأفراد بمعارضة القرارات التي تصدرها الإدارة	٣,٢١	١,٠١٢
٢١	نظم الإدارة المفتوحة تشجع مشاركة الأفراد وإثارة دافعيتهم للعمل	٣,٣٨	٠,٨٣٨
٢٢	تطلب مني إدارة المستشفى اقتراحات للإسهام في عملية التطوير والتحديث	٢,٨١	٠,٦١٤
٢٣	المشاركة تساعد على توافر الشفافية في إجراءات العمل	٣,٦٤	٠,٩١٢
٢٤	تتبنى إدارة المستشفى رؤية موحدة عبر المستويات الإدارية	٣,٥٥	٠,٩٣٨
٢٥	يتم إشراك الأفراد في وضع استراتيجية المستشفى ويتم الالتزام بها	٣,٣٦	٠,٨٨٣
٢٦	تحرص إدارة المستشفى على استطلاع آراء الأفراد عند تحديد الأهداف المستقبلية بهدف تحسين العمل	٣,٩١	٠,٩١٧
٢٧	تستفيد إدارة المستشفى من تجارب المستشفيات الجامعية الأخرى	٣,١٧	٠,٨٦٠
٢٨	تدعو الإدارة العليا الأفراد للمساهمة في إثراء رؤية المستشفى	٣,٥٢	٠,٩٧٧
٢٩	تشجع إدارة المستشفى العاملين على الحصول على معلومات وإجابات من الأقسام المختلفة بخصوص حل المشكلات التي تواجههم	٣,١٩	٠,٨٧٣
٣٠	تحرص الإدارة على إشراك (الأطباء، المرضى، الإداريين) في صنع القرارات الإدارية	٢,١٩	٠,٦٥٤
	معدل المتوسط والانحراف المعياري	٣,٣٧	٠,٨٧٤

جدول رقم (١٦)

العلاقة بين نظم الإدارة المفتوحة وتدعيم مبدأ المشاركة لدى الأفراد

مستوى دعم مبدأ المشاركة لدى الأفراد						المتغيرات
Sig	T	F	B	R2	R	
٠,٠٠٠	١٠,٦٣	٤٣,٤٥٤	٠,٤١٩	٠,٧٠١	٠,٨٢٦	نظم الإدارة المفتوحة

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم الإدارة المفتوحة وتدعيم مبدأ المشاركة لدى الأفراد، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.826$) وبدرجة معنوية ($sig=0.000$)، علمًا بأن أقل درجة معنوية مقبولة في هذه الدراسة هي (0.05)، وبمعامل تحديد (R^2) بلغ (0.701)، أي إن ما قيمته (0.701) من درجة تدعيم مبدأ المشاركة لدى الأفراد ناتج عن التغير في مجموعة العوامل المرتبطة بمحاور نظم الإدارة المفتوحة، كما بلغت قيمة درجة التأثير ($B=0.419$)، وهذا يعني أن العمل على تطبيق نظم الإدارة المفتوحة من الممكن أن يؤدي إلى تدعيم مبدأ المشاركة وتفعيله لدى الأفراد بقيمة (0.419).

وتؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (43.454)، وهي أكبر من الجدولية والبالغة (3.98)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (10.63)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (463.5).

وهذا يشير إلى صحة الفرض الثالث القائل بأنه: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم الإدارة المفتوحة وتدعيم مبدأ المشاركة لدى الأفراد داخل المستشفيات الجامعية.

رابعاً- النتائج والتوصيات:

توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة تتمثل الأولى، وهي مستمدة من التحليل النظري، في نظم الإدارة المفتوحة ودورها في دعم القدرة التنافسية، فيما جاءت الثانية، والمستمدة من تحليل نتائج آراء المبحوثين، ضمن الدراسة التحليلية:

أولاً- النتائج:

١- تتميز مستشفيات جامعة القاهرة بطبيعتها الخاصة، وهناك رغبة كبيرة لدى القائمين على العمل الإداري من (الأطباء، المرضين، الإداريين) في تطبيق نهج الإدارة المفتوحة وتفعيلها، وذلك من أجل تحسين أدائها، وتعزيز ودعم قدرتها التنافسية على المستوى المحلي ومن ثمّ الدولي.

٢- تولى مستشفيات جامعة القاهرة اهتماماً جيداً لنشر نهج الإدارة المفتوحة بين الأفراد، وخاصة ما يتعلق منها بالعمل المشترك والمناقشة والحوار بخصوص حالات النجاح والإخفاق داخل المستشفى، بما يسهم في خفض التكلفة وتقديم خدمة متميزة.

٣- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود تأثير جوهري لبعض العوامل الديموغرافية (العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) بشأن تطبيق نهج الإدارة المفتوحة. وهذا يعني أنه يمكن الاستناد إلى المتغيرات الديموغرافية في استخدامها كمدخل لتفعيل نهج الإدارة المفتوحة.

٤- أوضحت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية التي شملتها الدراسة الرغبة الواضحة لدى المبحوثين من (الأطباء، المرضين، الإداريين) نحو أهمية تفعيل نهج الإدارة المفتوحة؛ لما لها من دور مهم وحيوي في تحسين الميزة التنافسية في مستشفيات جامعة القاهرة. وبعبارة أخرى: فإن تأثير نظم الإدارة المفتوحة

على تحسين الميزة التنافسية في المستشفيات الجامعية موضوع الدراسة يتوقف على تفعيل نهج الإدارة المفتوحة ضمن الثقافة التنظيمية بتلك المستشفيات.

٥- توصلت الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نهج الإدارة المفتوحة وبين دعم القدرة التنافسية، في ظل توافر المقومات المادية والبشرية.

٦- أشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام بتطبيق نهج الإدارة المفتوحة وتفعيله، بوصفه إحدى الركائز الأساسية في فاعلية منظومة العمل الإداري بمستشفيات جامعة القاهرة، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة لديهم قناعة بضرورة تفعيل نهج الإدارة المفتوحة؛ لما لها من دور مهم وفاعل في دعم القدرة التنافسية، مما يشير إلى بوادر إيجابية مشجعة على أهمية الدور الذي تقوم به نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية.

٧- اتضح أن جميع العلاقات الارتباطية لأبعاد نهج الإدارة المفتوحة مع دعم القدرة التنافسية مجتمعة، كانت علاقات موجبة ودالة معنويًا، وهي إشارة واضحة إلى وجود الاعتمادية والتبادلية بين المتغيرين المبحوثين.

وبصفة عامة، فإن أهم إجراء ينبغي المبادرة به لدعم القدرة التنافسية للمستشفيات الجامعية بشكل عام يتمثل أساسًا في تفعيل نهج الإدارة المفتوحة، ومنح صلاحيات أكبر للمصنف الثاني من القيادات الإدارية.

ثانيًا- التوصيات:

أظهرت الدراسة اتجاهات وملحوظات مهمة بشأن نظم الإدارة المفتوحة ودورها في دعم القدرة التنافسية للمستشفيات المصرية بصفة عامة ومستشفيات جامعة القاهرة بصفة خاصة، وذلك على النحو التالي:

١- ضرورة تكاتف الكتاب والممارسين ومشاركتهم للوصول إلى مفهوم محدد لنظم الإدارة المفتوحة بعناصرها المختلفة، بما يساهم في تطوير الفكر العلمي والعملية.

٢- على مستشفيات جامعة القاهرة إعادة النظر في النظم الإدارية، وذلك للمحافظة على استمرارها في المدى الطويل، وإمكانية الوقوف أمام التحديات الراهنة.

٣- ضرورة تطوير المهارات الإدارية للقائمين بالعمل الإداري داخل مستشفيات جامعة القاهرة من خلال الفهم الصحيح لنهج الإدارة المفتوحة واكتساب القدرات والمهارات ذات الصلة، وممارستها داخل المستشفى - لتحقيق التميز في الأداء - سعياً لدعم القدرة التنافسية.

٤- إيمان الإدارة العليا والتزامها بنهج الإدارة المفتوحة، لا بد من نقله إلى بقية الأفراد في مستشفيات جامعة القاهرة، فهذا النهج عمل جماعي يساهم فيه الجميع، ولا يقتصر دوره على الإدارة العليا فقط أو فئة بذاتها، ولا يمكن للإدارة أن تحقق أهدافها الخاصة بدعم القدرة التنافسية إلا من خلال توعية جميع الأفراد بنهج الإدارة المفتوحة، وتشجيعهم وتحفيزهم على تطبيقها وتفعيلها في مختلف الأنشطة التي يمارسونها.

٥- رفع مستوى الوعي بمفهوم الإدارة المفتوحة وعناصرها بين الأفراد في مستشفيات جامعة القاهرة، وذلك من خلال بيان أهميتها والفوائد التي سوف تترتب على فهمها والأخذ بمضمونها، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى توسيع دائرة المعرفة لدى الأفراد عن مفهوم الإدارة المفتوحة وعناصرها وكيفية التطبيق السليم لها.

٦- في ظل البيئة التنافسية الجديدة، يجب على مستشفيات جامعة القاهرة، أن تختار توجهها استراتيجيًا، وأن تعمل على تدعيم هذا التوجه بتصميم استراتيجيات تنافسية تساعد على تحقيق ميزة تنافسية، تنطوي على:

- دعم الإدارة العليا، فيما يتعلق بتكوين المعرفة، بعناصر نظم الإدارة المفتوحة.

- مشاركة (الأطباء، المرضين، الإداريين) في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، وأخذ مقترحاتهم بعين الاعتبار.

٧- زيادة الاهتمام بالفئات الأقل خبرة وتشجيعهم على المشاركة، من خلال استخدام الأساليب الحديثة في إنجاز عملهم مثل العمل الجماعي، وتمكين العاملين.

٨- دعم الثقافة التنظيمية لدعم نهج الإدارة المفتوحة في نفوس المسؤولين والقائمين على إدارة المستشفيات بصفة عامة، ومستشفيات جامعة القاهرة بصفة خاصة.

٩- تكثيف البحوث في مجال إدارة المستشفيات واثرائها بشكل أكبر، مع التأكيد على الدقة في صياغة الاستقصاءات الموجهة للأفراد، والتأكد من وصول المعنى المراد للشخص المجيب، حتى يمكن البناء على النتائج التي تصدر عنها.

١٠- ضرورة إجراء دراسات في نظم الإدارة المفتوحة، وخاصة في ظل تغيرات البيئة الداخلية والخارجية والتي قد تؤثر بشكل أو بآخر على دعم القدرة التنافسية، وتحقيق التنمية المستدامة للاقتصاد المصري.

الخلاصة:

حاولت هذه الدراسة أن تقدم مساهمة نوعية في مجال الإدارة المفتوحة وفرص تطبيقها في منظمات الأعمال الخدمية مثل المستشفيات الجامعية، وأن تشجع باحثين آخرين للمشاركة في دراسات ممتدة حول نهج الإدارة المفتوحة على أمل أن يعمل هذا النهج على دعم القدرة التنافسية على أساس من الرؤى والأهداف المشتركة بصورة أفضل.

وفي النهاية نستطيع القول: إن على المستشفيات الجامعية المصرية الاقتناع بالقول المأثور: «إنك لا تستطيع أن توعد لنهر أن يتوقف عن الجريان، بل من الأفضل أن تتعلم كيفية السباحة». وكذلك رحلة التميز، يجب أن ينظر لها على أنها رحلة مستمرة، وليست نهاية المطاف، وبالتالي فإن على المستشفيات الجامعية المصرية الاستمرار في تبني نظم الإدارة المفتوحة وتفعيلها كمنهج إداري تطبيقي.



الهوامش

- (1) Ouchi, W.G. (1981) "The Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge" Reading, M A Addison - Wesley.
- (2) تم بناء فروض الدراسة وصياغتها على صورة الفرض التفسيري (An Explanatory Hypothesis) ليس على صورة الفرض التنبؤي (A. Predictive Hypothesis) تحقيقاً لأهداف الدراسة.
- (3) Bruce Lloyd & John Case, (1998) Open Book Management, A New Approach to Leadership Bradford Leadership & Organization Development Journal, Voi. 19 Issue 7.
- (4) عبد الوهاب، علي (د.ت)، «إدارة الكتاب المفتوح»، مقالة في مؤتمر إدارة القرن الحادي والعشرين.
- (5) Johan Cace (1998) "The Open - Book Experience" Addition weseely, New York. P78.
- (6) P Johan P. Schuster, (1998) Other: The Open Book Management Field Book john Wiley & Son, in, New York.
- (7) Rick, Maurer (2001) Open - Book Management Journal for Quality and Participation, spring, V24, N1.
- (8) J. Westemeier (2005) Managing Open Source Software Risks in M&A Corporate Transactions. Journal of Internet Law, Nov, V9,N5.
- (9) Rodney, Gray (2006) Resources Open – Book Management Strategic Communication Management Feb, Mar, V.10.N2.
- (10) Fetterhoff - Terry - J; Voelked - Dirk,(2006) Management Open Innovation in Biotechnology, Research Technology- Management. May.
- (11) الهوازى، سيد (٢٠٠٠)، «الإدارة والأصول والأسس العلمية للقرن الـ٢١»، القاهرة: مكتبة عين شمس، القاهرة.
- (12) Johan P. Schuster, (1998) other: The Open Book Management Field Book New York: john Wiley & Son, in.
- (13) Thomas J., Mc Coy (1996) "Creating an Open Book Organization" amacon. New York, op, cit, p.102.
- (14) ماهر، أحمد (١٩٩٣)، «السلوك التنظيمي - مدخل في بناء المهارات»، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص٢٧٥.
- (15) عبد الوهاب، علي (١٩٩١)، حوار بين المدير والخبير، مكتبة عين شمس، القاهرة، ص١٨٥.
- (16) سليمان، حنفي (د.ت)، «السلوك التنظيمي للأداء»، دار الجامعات المصرية، القاهرة، ص٣٢٣.
- (17) Michael Porter (1985) The Competitive Advantage of Motions The Macmillan Press New York, 190. p.p.3-6.

- (18) Hall, Richard (1995) A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Strategic Management Journal, Voi.4,607-618.
- (19) Kujawa Duane(1995) "International Business: Theory and Managerial Applications" U.S.A.3rd, Ed, p70.
- (20) Lin Hardy (1995) Successful Business Operations. How to Develop and Exploit competitive Basil Blackwell to oxford.
- (21) Teece, David j, Cary Pisono & Amy slwen (1995): Firms Capabilities and the Concept of Strategy: Four Paradigms of Strategic Management, Working Paper University of California, Dec: 18-34.
- (22) السلمي، علي (1996)، «التنافسية في نظام الأعمال الجديدة، مؤتمر الإدارة الاستراتيجية والقيمة التنافسية»، الجمعية العربية للإدارة، ص 3-9.
- (23) Yeb-Yun Lin, Carol (1998) Success Factors of Small - and Medium - Sizes Enterprises in Taiwan an Analysis of Cases, Journal of Small Business Management Oct. 41-56.
- (24) Peterafe, Margaret A. (1999) The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource - Based view. "Strategic Management Journal Voi.14:18-140.
- (25) Cohen Wesley M. & Daniel A. Fovinthual (1999) "Absorptive Capacity: A new Perspective on Learning and Innovation Administration Science & Quarterly, No.36:125-154.
- (26) وزارة التخطيط والتعاون الدولي، فريق التنافسية الوطني، «تقرير التنافسية وتجربة الأردن»، عمان، الأردن (د.ت)، ص 22-23.
- (27) Hoe Mo (2000) "of Competitive Aadvantage Kinetic and Positional" Business Horizons, Jan, feb.53.
- (28) عتياني، رنا أحمد الديب (2000)، «التأثير بعض المتغيرات التسويقية والبيئية على القدرة التنافسية للصناعات الغذائية اللبنانية، دراسة ميدانية»، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بيروت.
- (29) الشال، مها مصطفى (2000)، «بناء القدرة التنافسية للصناعة المصرية في ظل المتغيرات العالمية الجديدة»، رسالة ماجستير، غير منشورة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المعهد القومي للإدارة العليا، القاهرة، ص 8.
- (30) Rumelt, R.P. and H. Elsa, Kunin (2003), What in the World is Competitive Advantage? Policy Working Paper, August 5, 1-5.
- (31) Day. G. S : Wensley. R. (1988) Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority. Journal of Marketing. V 52.
- (32) Li,S.R; Bhanu, R. T.S; & Rao, S.S (2006) The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance The International Journal of Management Science, V (34).

- (33) Reed, R; Lemak, D. J. & Mero, N. P. (2000) Total Quality Management and Sustainable Competitive Advantage. Journal of Quality Management. V.5.
- (34) السيسي، شعبان (٢٠١٢)، «أثر الكفاءات الوجدانية على تحقيق المزايا التنافسية المستدامة»، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، ص٢٥-٢٦.
- (35) Bae-on, R. (1997-B) Bar - An Emotional Quotient inventory, Technical Manual. Toronto, Canada: Multi - Health Systems Inc.
- (36) Yeb-Yun Lin, Carol (1998) Success Factors of Small - and Medium - Sizes Enterprises in Taiwan an analysis of Cases, Journal of Small Business Management Oct. 41-56.
- (٣٧) بيانات حصل عليها الباحث من مركز معلومات مستشفيات جامعة القاهرة بتاريخ ٢٠١٢/٦/٢٠.
- (٣٨) يازرعة، محمود صادق (١٩٨٩)، «بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية»، الطبعة الخامسة، دار النهضة العربية، القاهرة.
- (٣٩) نعيم حافظ أبو جمعة (٢٠٠٩)، «أساسيات وطرق البحث العلمي في الإدارة»، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص٢٤١.
- (٤٠) العباسي، عبد الحميد (١٩٩٩)، «التحليل الإحصائي باستخدام Spss»، معهد الإحصاء، جامعة القاهرة، ص٥٧.
- (٤١) تم قياس معامل الصدق من خلال طريقتين: الأولى من خلال معامل الاتساق الداخلي المصاحب لتحليل ألفا كرونباخ، والطريقة الثانية من خلال حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات. راجع في ذلك: السيد فؤاد البيهي، علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري، الطبعة الثالثة، القاهرة: دار الفكر العربي (١٩٧٩)، ص٥٥٣.

✱

معهد البحوث والدراسات العربية
RESEARCH IN THE ARAB WORLD

مركز البحوث والدراسات العربية

المصادر والمراجع

أولاً- المصادر والمراجع العربية:

(أ) الكتب:

- ١- الهواري، سيد (٢٠٠٠)، «الإدارة والأصول والأسس العلمية للقرن الـ٢١»، القاهرة: مكتبة عين شمس، القاهرة.
- ٢- السلمي، علي (١٩٨٥)، «تحليل النظم السلوكية»، مكتبة غريب، القاهرة.
- ٣- يازرعة، محمود صادق (١٩٨٩)، «بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات»، الطبعة الخامسة، القاهرة: دار النهضة العربية.
- ٤- سرخان، أحمد عبادة ومحمد، ثابت محمود (١٩٧١)، «مقدمة العينات»، القاهرة: دار الكتب الجامعية.
- ٥- سليمان، حنفي (د.ت)، «السلوك التنظيمي للأداء» دار الجامعات المصرية، القاهرة.
- ٦- عبد الوهاب، علي (د.ت)، «إدارة الكتاب المفتوح»، مقالة في مؤتمر إدارة القرن الحادي والعشرين.
- ٧- عبد الوهاب، علي (١٩٩١)، «حوار بين المدير والخبير»، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- ٨- ماهر، أحمد (١٩٩٣)، «السلوك التنظيمي - مدخل في بناء المهارات»، الدار الجامعية، الإسكندرية.

(ب) الدوريات:

- ١- السلمي، علي (١٩٩٦)، «التنافسية في نظام الأعمال الجديدة»، مؤتمر الإدارة الاستراتيجية والقيمة التنافسية، الجمعية العربية للإدارة.
- ٢- وزارة التخطيط والتعاون الدولي (د.ت)، «فريق التنافسية الوطني، تقرير التنافسية وتجربة الأردن»، عمان، الأردن.

(ج) الرسائل:

- ١- السيسي، شعبان (٢٠١٢)، «أثر الكفاءات الوجدانية على تحقيق المزايا التنافسية المستدامة»، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.
- ٢- الشال، مها مصطفى (٢٠٠٠)، «بناء القدرة التنافسية للصناعة المصرية في ظل المتغيرات العالمية الجديدة»، رسالة ماجستير، غير منشورة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المعهد القومي للإدارة العليا، القاهرة.
- ٣- عتياني، رنا أحمد الديب (٢٠٠٠)، «تأثير بعض المتغيرات التسويقية والبيئية على القدرة التنافسية للصناعات الغذائية اللبنانية»، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بيروت.

ثانياً - المصادر والمراجع الأجنبية:

1. Bae - on, R. (1997) Bar - An Emotional Quotient Inventory. Technical Manual. Toronto, Canada: Multi - Health Systems Inc.
2. Bruce Lloyd & John Case, (1998) Open Book Management, A New Approach to Leadership Bradford leadership & Organization Development Journal, Voi. 19 Issue 7.
3. Cohen Wesley M. & Daniel A. Fovinthual (1999) "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation Administration Science & Quarterly. No.36: 125-154.
4. Day, G. S; Wensley, R. (1988) Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority. Journal of Marketing, V 52.
5. Gendron Gorge (1998) The Number on Open Book Management USA: Academic Search Premier Grimmer & Jars Pub, v.20, Issue 8.
6. Fetterhoff - Terry - J; Voelkel - Dirk.(2006) Management Open Innovation in Biotechnology, Research Technology- Management. May.
7. Hall, Richard (1995) A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Strategic Management Journal, Voi.4, 607-618.
8. Hoe Mo (2000) "of Competitive Advantage Kinetic and Positional" Business Horizons, Jan, Feb.53.
9. Johan Case (1998) "The Open - Book Experience" Addition Weseely ,New York. p.78.
10. J. Westermeier (2005) Managing Open Source Software Risks in M&A Corporate Transactions. Journal of Internet Law, Nov, V9, N5.
11. Johan P. Schuster, (1998) Other "The Open Book Management Field Book" New York: john Wiley & Son, in.
12. Kujawa Duane (1995) "International Business: Theory and Managerial Applications" U.S.A.3rd, Ed. p.70.
13. Lin Hardy (1995) "Successful Business Operations. How to Develop and Exploit Competitive Basil Blackwell to Oxford.
14. Li, S.R; Bhanu, R.T.S; & Rao, S.S (2006) The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance The International Journal of Management Science, V (34).
15. Michael Porter (1985) The Competitive Advantage of Motions The Macmillan Press New York, 190. p.3-6.
16. Ouchi, W.G. (1981) "The Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge" Reading, M A Addison - Wesley.
17. P Johan P. Schuster, (1998) other: The Open Book Management Field Book John Wiley & Son, in. New York.

18. Peterafe, Margaret A. (1999) The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource - Based View, Strategic Management Journal Voi.14: 18-140.
19. Rick, Maurer (2001) Open - Book Management Journal for Quality and participation, Spring, V24, N1.
20. Rumelt, R.P. and H. Elsa, Kunin (2003) What in the World is Competitive Advantage? Policy Working Paper, August 5, 1-5.
21. Reed, R; Lemak, D. J. & Mero, N. P. (2000) Total Quality Management and Sustainable Competitive Advantage. Journal of Quality Management. V.5.
22. Rodney, Gray (2006) Resources Open – Book Management Strategic Communication Management Feb, Mar, V.10,N2.
23. Thomas J., Mc Coy (1996) "Creating an Open Book Organization" Amacon. New York.
24. Teece, David j, Cary Pisono & Amy Slwen (1995) Firms Capabilities and the Concept of Strategy: Four Paradigms of Strategic Management, Working Paper University of California, Dec: 18- 34.
25. Yeb - Yun Lin, Carol (1998) Success Factors of small - and Medium - Sizes Enterprises in Taiwan an Analysis of Cases, Journal of Small Business Management Oct. 41-56.

