



جامعة مدينة السادات
معهد الدراسات والبحوث البيئية
المؤتمر الدولي الرابع للدراسات والبحوث البيئية
" بيئة مستدامة ذكية "



Journal of Environmental Studies and Researches (2017), 7(2-B):484-494

القيادة التحولية ودورها في التنمية المستدامة
دراسة تحليلية لآراء عينة من اعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت

فهد حمود فهد ذياب

باحث دراسات عليا بمعهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة مدينة السادات

المقدمة

تصدرت البحوث المهمة في موضوع الميزة التنافسية المستدامة حيزا مهما من بحوث التسعينيات إلا أنها اتخذت مفهوما أكثر معاصرة منذ الألفية الثانية وذلك عندما اعتمدت المدخل المستند على الموارد الاستراتيجية ومع ندرة تلك البحوث وحدائتها فإنها اتخذت بتناغمها مع متغير الإبداع الاستراتيجي بوصفه أحد روافد اصالتها وتجذرها في سلوكيات القيادة التحولية بوصفها إحدى وسائل إدامتها، توليفة فريدة من المتغيرات التي تحتاجها المكتبة العربية في إطارها الفكري، وحاجة ملحة كآلية تخلق التنافس من خلال التركيز على توافر المعرفة المطلوبة لتحقيقها عبر مسار عمل الكليات الأهلية لإنضاج دورها في ظل المرحلة المعاصرة.

وقد ظهر المفهوم في الكتابات الحديثة من خلال البحوث التي اسهمت في انضاج الأساس العلمي للاستراتيجية والإبداع إذ ركزت بحوث الاستراتيجية على موضوع التخطيط الاستراتيجي في حين تناولت بحوث الإبداع عمليات تطوير المنتجات الجديدة. لذا فإن كلا الموضوعين، الاستراتيجية والإبداع قد نشأ وتطورا في مدارس منفصلة. ثم بدأت الدراسات الحديثة في تحدي العقيدة التقليدية ومحاولة دمج الموضوعين في دراسات خصصت للإبداع الاستراتيجي

من هنا اكتسبت دراسته أهميتها في محاولتها إيجاد أدلة عمل يمكن الاعتماد عليها لتطوير عمل الجامعات عبر تكريس النمط القيادي التحولي برؤية استراتيجية إبداعية.

ويكتسب الموضوع أهمية خاصة في الكويت في ظل الظروف الحالية من خلال التركيز على استنهاض دور القيادات التعليمية باعتبارها الأساس الأمثل لخلق الأجواء المناسبة لمواكبة التغيير لمساسه بشريحة واسعة ومتعلمة يمكن إن يعول عليها في إنجاز الكثير من الخطط التنموية المستقبلية.

المشكلة البحثية

احتلت البحوث المتعلقة بموضوع الميزة التنافسية المستدامة (بوصفه احد الموضوعات المعاصرة) حيزا مهما في الدراسات الاستراتيجية ولفترات متباينة واتخذ المفهوم اطاراً اكثر معاصرة عندما اعتمد المدخل المستند على الموارد الاستراتيجية، وبالتحديد الموارد غير الملموسة بوصفها مصادر لتحقيق الميزة التنافسية وادامتها

ان مفهوم الميزة التنافسية للمنظمة تظل حاجة ملحة كلما زادت ديناميكية البيئة، ويصبح الإبداع متغيرا حرجا لادامة مقدرات المنظمة في مواجهة منافسيها، لذلك ركزت الدراسات على التأكد من مقدرات المنظمة للإبداع الاستراتيجي من خلال مستوى اكتنازها للتجارب والتعلم الاستراتيجي للمنظمة ومشاركة الادارة على وفق الاستناد على فريق العمل الموجه نحو المهمة، وتؤكد أهمية هذه القابليات بقدرتها على بناء الموارد الاستراتيجية غير الملموسة والتي تعد الضمان لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

ان الجديد في بناء نموذج المشكلة هو الحاجة الى متغير حاسم يتمثل في نمط قيادي غير تقليدي على وفق خصائص فاعلة في تحقيق آلية الانسجام في توليفة هذه المتغيرات الذي يتمثل في القيادة التحولية والذي اثبت كفايته في تفعيل الإبداع الاستراتيجي اللازم والضروري في استدامة الميزة التنافسية في بيئة ديناميكية، وعلى الرغم من ندرة الدراسات التي تناولت هذه المتغيرات معا فقد وفرت الأدبيات دعما نظريا لتبين انموذج المشكلة من خلال الاسهامات العلمية للباحثين:

ولتركيز مشكلة الدراسة سعى الباحث لطرحها على وفق الاسئلة الآتية:

1. ما طبيعة ومستوى العلاقة بين مقدرات الابداع الاستراتيجي مع سلوكيات القيادة التحويلية؟
2. هل تؤثر مقدرات الابداع الاستراتيجي في الميزة التنافسية المستدامة؟
3. هل تؤثر سلوكيات القيادة التحويلية في الميزة التنافسية ؟
4. ما أثر العلاقة بين مقدرات الابداع الاستراتيجي وسلوك القيادة التحويلية في الميزة التنافسية المستدامة؟

انسجم ما تقدم مع طبيعة التحديات التي تتعرض لها جامعة الكويت حيث حاجتها إلى تحديد أطار عمل تتمكن من خلاله تحقيق التميز والمحافظة على التميز ايضا ، لذلك وجب عليها تحديد الإبداع الذي يتناسب مع واقع البيئة التي تعمل بها و السلوك القيادي المناسب وطبيعة ما تصبو إليه من تميز قياسا بالمنافسين.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لبلوغ الأهداف الآتية:

1. تتبع المسارات التنظيرية التي تناولت متغيرات الدراسة (مقدرات الإبداع الاستراتيجي وسلوك القيادة التحويلية والميزة التنافسية المستدامة) وصفا وتفسيرا وتحليلا للمفاهيم والأبعاد .
2. بناء مخطط فرضي يصف شكل العلاقة بين متغيرات الدراسة، والتحقق من المصادقية والجدوى العلمية والعملية للمخطط للوصول إلى مخطط واقعي يجري على أساسه وضع الاستنتاجات والتوصيات اللازمة.
3. فحص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة ومقارنتها وتحديد العلاقات بين متغيراتها تمهيدا لمقارنة ما توصلت إليه.

أهمية الدراسة

- تستمد الدراسة أهميتها من حساسية الأهداف التي يسعى انموذج الدراسة الى تحقيقها وتركيب متغيراته وحدائتها، ويتجلى ذلك في الآتي:
1. الاهتمام بآدارة وتطوير الموارد الاستراتيجية غير الملموسة وتطويرها اذ لذلك علاقة باستدامة الميزة التنافسية، في الحاضر والمستقبل.
 2. أهمية دراسة سلوك القيادة التحويلية بوصفه نمطاً قيادياً غير تقليدي في ادارة التغيير والابداع اذ لذلك أثر في بناء المنظمات الكويتية مستقبلا.
 3. تشتق الدراسة أهميتها من ضرورة الابداع الاستراتيجي وعلاقته المباشرة بتعزيز مكانة المنظمة في السوق اولا ومواجهة التحديات او تحطيم قواعد لعبة المنافسة ثانيا. من اجل تغيير القواعد ضمن الدائرة التنافسية من خلال فرق العمل الموجهة نحو المهمة، والتعلم من التجارب الاستراتيجية، ولهذه المقدرات أثر في بناء الموارد التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، لذا دراسته تعد مهمة لتطوير اداء المنظمات الكويتية.
 4. ندرة الدعم البحثي النظري والتطبيقي التي اعتمدت التركيب نفسه وهذا يعد موضوعا اكثر جاذبية للبحث والتحليل.
 5. خصوصية البيئة المنظمة الكويتية وماتواجهه من تغيرات وتحديات معاصرة في ظل بيئة ديناميكية.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على مدخل الموارد الاستراتيجية غير الملموسة في تفسير المتغيرات وتحليلها وتبني استراتيجية التسويق الداخلي في تحقيق استدامة الميزة التنافسية، اما في الجانب الميداني فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الاستطلاعي لجمع البيانات من عينة الدراسة، فضلا عن استخدام المنهج الوصفي (Descriptive) في عرض البيانات، والمنهج التحليلي (Analytical) في تحليل النتائج.

أدوات جمع البيانات

تمثلت وسائل جمع البيانات وتحليلها في الآتي:

- الزيارات الميدانية للكليات عينة البحث للحصول على البيانات الأولية.
- التقارير الصادرة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بخصوص الكليات الأهلية.
- الاستبانة: إذ تعد الاداة الرئيسة والمعول عليها في هذه الدراسة لجمع البيانات وقد صممت لتغطي جميع متغيرات الدراسة.

متغيرات الدراسة

انساقا مع ماورد في المخطط (شكل 1) من وصف متغيرات الدراسة، سيركز على تقديم التعريفات الاجرائية للمتغيرات واساليب القياس وعلى وفق الآتي:

1. **الميزة التنافسية المستدامة:** هي مجموعة من الكفايات المميزة التي تحافظ على قدرة المنظمة على التنافس في الحاضر والمستقبل وبتبني استراتيجية التسويق الداخلي يمكن ان تتحقق الميزة التنافسية المستدامة من خلال المتغيرات الآتية:

- أ- **فاعلية التدريسيين:** قدرة التدريسيين على انجاز العمل التي تعتمد على مايملكون من خبرات من جهة، وتوضيف هذه الخبرات من جهة اخرى.
- ب- **الثقافة الابداعية:** مجموعة من القيم السائدة في منظمة معينة والتي تدعم تطوير الافكار الجديدة وتنفيذها.
- ت- **تقانة المعلومات:** مجموعة من المعارف، الخبرات المتراكمة، الادوات، الوسائل المادية، والمنظمية التي يسعملها الفرد في الحصول على المعلومات المحفوظة، المصورة، المرسومة، ومعالجتها وتخزينها وتبادلها، ونشرها، لتكون متوفرة للجميع.

2- **مقدرات الابداع الاستراتيجي:** هي الروتينيات الديناميكية للمنظمة التي تمكنها من الابداع اسرع من منافسيها وكسر قاعدة التنافس والتي تعتمد على عاملين حاسمين (التعلم التنظيمي وفرق العمل).

- أ- **التعلم التنظيمي:** عملية تحسين الافعال من خلال معرفة افضل وفهم افضل لخلق افكار ابداعية وتقديم انموذجات جديدة.
- ب- **العمل الفرقي:** مجموعة من العاملين يحملون مهارات تكميلية ملتزمين بغرض مشترك واهداف اداء ومدخل، ومن اجل ذلك يعتمد بعضهم على بعض اعتماداً متبادلاً.

3- **القيادة التحويلية:** عملية نسج علاقة توافقية بين رؤية المنظمة والثقافة التنظيمية باستخدام السلوكيات الاربع للقيادة التحويلية من اجل حث اعضاء الجماعة لاحداث تغير فعلي يعكس اغراضهم المشتركة والسلوكيات هي:

- أ- **سحر الشخصية:** قدرة القائد على منح المرؤوسين الطاقة (الحماس العاطفي) الذي يقوم بتحويلهم الى قادة.
- ب- **الاستثارة الفكرية:** قدرة القائد على تحدي الانموذجات الارشادية الفردية وابداع بيئات تعلم يكون الافراد فيها قادرين على التفكير تفكيراً ابداعياً.
- ت- **الدافعية الالهامية:** قدرة القائد على الهام المرؤوسين لتصور المستقبل وبما يولد لديهم احساساً قويا بالغرض وزيادة اثار التوجه لتحقيق الرؤية المنشودة.
- ث- **المراعاة الفردية:** قدرة القائد على مراعاة الجانب الانساني للمرؤوسين من خلال ضمان تطويرهم المستمر على المستوى الشخصي لهم.

الدراسات السابقة:

ينتاول هذا المبحث عرض مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية والهدف التعرف على ماتوصلت اليه الدراسات السابقة من تأطيرات نظرية واجراءات عملية ونتائج ميدانية، ستكون الدليل المرشد للدراسة فضلا عن الدراسات المستقبلية ولاسيما موضوع الدراسة من الموضوعات الخصبة التي تحتاج الى الكثير من البحث والاختبار في ميادين عديدة، وفي ضوء ذلك سيتم تناول الدراسات المتعلقة بمقدرات الابداع الاستراتيجي والقيادة التحويلية اولاً، ثم الدراسات التي اهتمت بالعلاقة بين مقدرات الابداع الاستراتيجي وسلوك القيادة التحويلية واثرها في الميزة المستدامة ثانياً، ومناقشة هذه الدراسات وتحديد مجالات الافادة منها في الدراسة الحالية واجراءاتها لتصبح الدليل المرشد في تنظيم معطياتها ثالثاً.

اولا : الدراسات المتعلقة بمقدرات الابداع الاستراتيجي والقيادة التحويلية

1. دراسة Keller، 1992

Transformational Leadership and the performance of research and development project

groups.

استهدفت الدراسة الموسومة بـ(القيادة التحويلية واداء المجاميع في مشاريع البحث والتطوير) تشخيص قوة العلاقة بين القيادة التحويلية واداء مجاميع العمل في مشاريع البحث والتطوير من خلال اعتماد استبانة لعينة تكونت من 75 موظفاً يعملون في ثلاث منظمات متخصصة في البحث والتطوير الصناعي وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية ومشاريع البحث قياسا بمشاريع التطوير. والعلاقة بين الهيكل المبادر اقوى مع مشاريع التطوير قياسا بمشاريع البحث.

2. دراسة Markid، Strategic Innovation، 1997

تعد الدراسة الموسومة بـ(الابداع الاستراتيجي) واحدة من الدراسات المركزية التي انطلق منها الكثير من الباحثين المهتمين في مجال الابداع الاستراتيجي إذ ركزت على تحديد الكيفية التي يتمكن من خلالها المهاجمون من تحطيم قواعد اللعبة في صناعتهم واعتمدت الدراسة على تحليل معمق لثلاثين قصة نجاح للهجوم، وعلى اساس التحليل ثم بناء الاطار النظري للابداع الاستراتيجي، توصلت الدراسة الى اهمية الانموذجات الذهنية للمدراء وان جميع قصص النجاح كانت مبنية على اساس وجود الابداع الاستراتيجي الذي يتحقق من وجهة نظر المدير من خلال اعادة تعريف العمل التجاري واعادة تعريف كلا من، من Who؟ وماذا What؟ وكيف How؟، فضلا عن البدء بالتفكير في نقاط مختلفة.

3. دراسة Crawford، Gould and Scott، 2003

Transformational Leader as Champion and Techie: Implications for Leadership

Educators

سعت الدراسة الموسومة بـ(القائد التحويلي بوصفه بطلا وتقنياً: مضامين لمعلمي القيادة) الى التعرف بالعلاقة بين القيادة التحويلية والابداع، من خلال اعتماد الاستبانة بوصفها اداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة التي تمثلت في 293 فرد يعملون في قطاعات التعليم، والطب، والتصنيع، وبيع السيارات، والمنظمات الخدمية. وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان من ابرزها وجود علاقة ارتباطية قوية بين نمط القيادة التحويلية والابداع قبالة علاقة ضعيفة بين نمط القيادة التبادلية والابداع.

4. دراسة Block، 2003

A Multilevel Analysis of Transformational Leadership

تعد الدراسة الموسومة بـ(التحليلات المتعددة للقيادة التحويلية) من الدراسات التي عُيّنت بالسلوك القيادي المناسب (تحويلي او تبادلي) وعلى وفق المستويات الادارية (العليا والوسطا والتنفيذية) من خلال اعتماد استبانة اختبرت على عينة تكونت من 782 فرداً يعملون في منظمات خدمية، كانت النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان المدراء القداماء يمارسون مستوى اعلى للقيادة التحويلية قياسا بالقيادة التبادلية، اما المدراء الذين يعملون في المستويات الادارية العليا فهم يمارسون مستويات للقيادة التحويلية اعلى من العاملين في المستويات الادارية الوسطى والمستويات التنفيذية.

5. دراسة Charitou and Markides، 2003

Responses to Disruptive Strategic Innovation

استهدفت الدراسة الموسومة بـ(الاستجابة للابداع الاستراتيجي التقاطعي) التعرف بكيفية استجابة المديرين للابداعات الاستراتيجية التي تتقاطع مع الطريقة الحالية للعمل واستعملت الاستبانة بوصفها اداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة التي شملت 115 موظفاً يعملون في شركات الاعمال وركزت الدراسة على اهمية

الانموذجات الذهنية للمدراء واثرها في تحديد نوع الاستجابة، وحددت خمسة انواع اساسية لاستجابة المنظمات للابداع الاستراتيجي هي:

- التركيز على الاستثمار في العمل التقليدي.
- اهمال الابداع الاستراتيجي التقاطعي والاستمرار في العمل .
- الهجوم المضاد بتقديم ابداع استراتيجي يفوق ماقدمه المنافسون.
- تبني الابداع السراتيجي من خلال اداء مباريتين في الوقت نفسه.
- تبني الابداع تبنياً تاماً وزيادته.

6. دراسة Pearce and Hmielesk، Ensley، 2004

the Moderating Effect of Environmental Dynamism on the Relationship Between Entrepreneurial Leadership and New Venture Performance

اهتمت الدراسة الموسومة بـ(الاثر المتوسط للبيئة الديناميكية على العلاقة بين القيادة الريادية واداء المضاربة الجديدة) بالاجابة على السؤال: كيف يمكن ان يحقق تأثير القيادة الريادية (انموذج القيادة التحويلية- التبادلية) في اداء المضاربة عن طريق مستوى الديناميكية البيئية ؟ اعتمدت الدراسة نهج الاستبانة لـ 168 مديراً يعملون في منظمات الاعمال، و اشارت النتائج الى ان للديناميكية البيئية تأثيراً متوسط ايجابي على العلاقة بين القيادة التحويلية واداء المضاربة الجديدة وتأثيراً متوسط سلبي على العلاقة بين القيادة التبادلية واداء المضاربة الجديد.

7. دراسة Govindarajan and Trimble، 2004

Strategic Innovation and the Science of Learning

استهدفت الدراسة الموسومة بـ(الابداع السراتيجي وعلم التعلم) دراسة العلاقة بين المنهج التخطيطي داخل التجارب الاستراتيجية (مشروع جديد يضم مخاطرة ضمن شركة موجودة) والاضافة العلمية المتحققة للتنفيذيين في نهاية التجربة الاستراتيجية التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بقبالية المدراء التنفيذيين على تحقيق الابداعات الاستراتيجية . استخدم الباحثان عينة مكونة من 120 مديراً تنفيذياً موزعين في عشرة شركات تمت مقابلتهم فضلاً عن ذلك تم جمع وثائق التخطيط والارشفة ودراساتها ودراسة الحالة المعمقة حول كل شركة وبرهنت دراسات الحالة العديد من الطرق التي تعيق بها مداخل التخطيط الاعتيادي التعلم داخل التجارب الاستراتيجية والذي يؤثر على الابداع ، وباعتماد التخطيط على اساس النظرية تكون عملية التعلم افضل داخل التجارب الاستراتيجية .

8. دراسة Clep and Cetin، 2005

Teacher's Perception about the Behaviours of School Leaders With Regard to Knowledge Managemen

تستهدف الدراسة الموسومة بـ(إدراك المعلمين لسلوك قادة المدرسة بخصوص ادارة المعرفة) تشخيص ادراك المعلمين لسلوك قادة مدرستهم بخصوص ادارة المعرفة واستخدم الباحثان الاستبانة لعينة من المعلمين في المدارس الابتدائية في مدينة Edina التركية، عددهم 430 معلماً وتوصلت الدراسة الى ان هناك سبعة ابعاد فرعية لادارة المعرفة هي: القيادة والبناء الثقافي ومراكز المعرفة والمعرفة التنظيمية والمعرفة الصريحة ورؤية المعرفة وثقافة التعلم. كما توصلت الى وجود علاقة مهمة بين هذه الابعاد الفرعية لادارة المعرفة.

9. دراسة Popper and Lipshitz، Amitay، 2005

Leadership Styles and Organizational Learning in Community Clinics

سعت الدراسة الموسومة بـ(الانماط القيادية والتعلم التنظيمي في القيادات الطبية) الى اختبار العلاقة بين القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي، إذ تم اقتراض وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي، تم اجراء الدراسة في 44 عيادة طبية وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها الاثر المركزي للقيادة التحويلية في فاعلية التعلم التنظيمي.

10. دراسة Camelo and Ordaz، 2005

the Relationship between Top Management Teams and innovative Capacity in Companies

تناولت الدراسة الموسومة بـ(العلاقة بين طرائق الادارة العليا والقابلية الابداعية للمنظمات) الاهتمام في تحديد أثر خصائص فرق الادارة العليا على الاداء الابداعي في المنظمات في تلك الفرق وتحديد هل هذا التأثير مباشر او غير مباشر؟ (اي يتأثر بعوامل اخرى مثل وجود اتفاق جماعي استراتيجي في الفرق).

تم اجراء الدراسة في عينة تظم 100 منظمة حققت ابداعاً، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج هي:

- تنوع فرق الادارة له تأثير سلبي على الاداء الابداعي.
- تنوع فرق الادارة له تأثير ايجابي على الاداء الابداعي عندما يكون هناك اتفاق جماعي استراتيجي في فرق الادارة.
- المستوى التعليمي لفرق الادارة العليا له تأثير ايجابي على القابليات الابداعية للمنظمة.

ثانياً : الدراسات المتعلقة بمقدرات الابداع الاستراتيجي وسلوك القيادة التحويلية واثرها في الميزة التنافسية المستدامة

1. دراسة Khandekar and Sharmd، 2005

Managing human resource capabilities for sustainable competitive advantage

اجريت الدراسة الموسومة بـ(ادارة قابليات الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة) في نيودلهي، استهدفت الدراسة تحديد اثر قابليات الموارد البشرية في الاداء المنظمي والميزة التنافسية المستدامة، واستخدم الباحثان الاستبانة في 9 منظمات عالمية هندية واجنبية، وتم تسلم اجوبة 300 مدير يعملون في المنظمات عينة الدراسة.

استنتجت الدراسة وجود علاقة ايجابية بين قابليات الموارد البشرية والاداء المنظمي وان قابليات الموارد البشرية تعد عاملاً تنبؤياً مهماً في دوام الميزة التنافسية للمنظمات.

2- دراسة Mazzaroi and Norman، 1999

Sustainable Competitive advantage for Educational Institution: a Suggested Model

استهدفت الدراسة الموسومة بـ(الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات التعليمية: نموذج مقترح) تقديم انموذج للعوامل الحاسمة لانشاء الميزة التنافسية المستدامة والمحافظة عليها لمؤسسات التعليم، اعتمد الباحثان في تقديم الانموذج على نظريات الميزة التنافسية التي طورها الاقتصاد الصناعي، ونظرية الادارة باستخدام منشورات مرتبطة بتسويق الخدمات وفحص نظرية الميزة التنافسية المستدامة لصادرات الخدمات من خلال تحديد ومناقشة المفاهيم المشتركة وتقديم انموذج يمثل الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسات التعليم.

3- دراسة الساعدي 2006 التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية واثرها في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية

تناولت الدراسة ثلاثة متغيرات شكلت الاطار المعرفي والفلسفي لها، وهي التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية واستراتيجيات الموارد البشرية، أطلقت الدراسة من مشكلة معبر عنها بعدد من الاسئلة الفكرية والتطبيقية استهدفت من الاجابة عنها اجلاء الفلسفة النظرية والدلالات الفكرية لهذه المتغيرات، ثم تشخيص مستوى اهميتها واثرها وامكانية تنفيذها في بيئة عينة الدراسة التي تكونت من عدد من المنظمات الصحية.

استخدمت الدراسة ادوات احصائية لامعملية في تحليل ومعالجة البيانات والمعلومات باعتماد البرامج الاحصائية الجاهزة للعلوم الاجتماعية (SPSS)، (Minitab) وتكمن اهمية الدراسة في كونها خرجت بتأصيل فكري فلسفي لطبيعة متغيرات الدراسة مستندة الى جهد تنفيذي لواقع التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية ومدى قدرة هذه الذاكرة على توجيه المنظمات المدروسة على الاستفادة من معرفتها وخبرتها المخزونة في معالجة مشكلاتها في اطار الواقع الحالي لمواردها البشرية العاملة وامكانية صياغة استراتيجيات فاعلة لادارة هذه الموارد في اطار فلسفة التعلم

التنظيمي لتكون موارد متعلمة قادرة على اكساب هذه المنظمات المرونة الكافية للانسجام مع المتغيرات البيئية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

خرجت الدراسة باستنتاجات فكرية نظرية وتطبيقية شخّصت حقيقة فلسفة التعلم التنظيمي وواقعه السائد في بيئة التنفيذ كما حددت طبيعة الذاكرة التنظيمية فلسفةً وبناءً واستعمالاً. كما توصلت الدراسة الى ماهية الموارد البشرية العاملة في المنظمات المدروسة، كما قدمت الدراسة توصيات كان جلها من مشاهدات الباحث، فضلا عن تلك التي استوحيت مما اسفرت عنه الاستنتاجات النظرية والتطبيقية.

ثالثا : مناقشة الدراسات السابقة وبيان مجالات الافادة منها

1. أهداف الدراسات السابقة

تنوعت اهداف الدراسات السابقة بين تشخيص علاقة القيادة التحويلية بمتغيرات فرق العمل، والتعلم التنظيمي والبيئة والمستويات الادارية والابداع، وتشخيص المنهج العلمي الذي من خلاله يمكن للمنظمات تحطيم قواعد لعبة المنافسة وتحديد اثر قابليات الموارد البشرية في الاداء المنظمي والميزة التنافسية المستدامة. وفي ضوء ماتقدم فإن الدراسة الحالية تميل في صياغة اهدافها الى الجمع بين اهداف الدراسات السابقة من خلال قياس علاقة التعلم التنظيمي وفرق العمل (التي عدت وفق منهج تحطيم القواعد بوصفها مقدرات الابداع الاستراتيجي) وسلوكيات القيادة التحويلية، وأثرهما في الميزة التنافسية المستدامة. ان هذه العلاقة ستدرس وتناقش نتائجها على وفق منهج تحطيم قواعد لعبة المنافسة، وهو مايميز الدراسة الحالية عن سابقتها.

2. عينات الدراسات السابقة

تراوحت عينات الدراسات السابقة بين حد ادنى هو (75) فردا في دراسة Keller 1992 وحد اعلى هو (782) فردا في دراسة Block 2003، كما اختلفت هذه العينات من حيث انواعها الى العشوائية، والطبقية العشوائية، والعمدية، والمسح الشامل. اما من حيث المواصفات فقد تباينت هذه العينات بين مدراء، وعاملين. واستنادا على ماتقدم فان الدراسة الحالية ستنتج نحو اختيار عينة من النوع العشوائي لانسجامها مع اهداف الدراسة، اما المواصفات فقد استندت الدراسة الى اختيار التدريسيين الذين لايمكون منصبا اداريا في الكليات الاهلية (مجتمع الدراسة).

3. أدوات الدراسات السابقة

استعملت الاستبانة اداةً رئيسة في معظم الدراسات السابقة وعلى هذا الاساس ستعتمد الدراسة الحالية الاستبانة اداةً لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة لاختبار فرضياتها

4. نتائج الدراسات السابقة

أكدت نتائج الدراسات السابقة ضرورة الاستمرار بالبحث لايجاد الاجابات عن الاسئلة التي لم تجد لها اجابات، ويمكن تلخيص اهم نتائج الدراسات السابقة بالآتي:

- العلاقة الايجابية بين الميزة التنافسية المستدامة وقابليات الموارد البشرية.
- العلاقة الايجابية بين قابليات الموارد البشرية التي تعمل في اطار الابداع الاستراتيجي واستدامة الميزة التنافسية للمنظمة .
- العلاقة الايجابية بين مقدرات الابداع الاستراتيجي وسلوك القيادة التحويلية.

رابعا : مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

- (1) تعميق الفهم في موضوع الدراسة من خلال الاطلاع على اسهامات الباحثين في مجال الابداع السراتيجي والقيادة التحويلية وموضوع الميزة التنافسية المستدامة.
- (2) التعرف على مناهج هذه الدراسات وتسلسل فقراتها بما يسهم في تصميم منهج الدراسة الحالية.
- (3) اتاحت هذه الدراسة فحص اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسات ومقارنتها وتحديد العلاقات بين متغيرات الدراسة، تمهيدا لمقارنة نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة.

مخطط الدراسة:

لغرض الاحاطة بالموضوع قسمت الدراسة على أربعة فصول, تناول الأول بعض الدراسات السابقة والمنهجية عبر مبحثين خصص الأول للعرض بعض الدراسات السابقة في حين تناول الثاني عرض المنهجية منها ,وحوى الفصل الثاني الإطار النظري عبر مباحث ثلاثة خصص الأول لتوضيح مقدرات الإبداع الاستراتيجي والثاني لتعريف مفهوم القيادة التحويلية, وعرض المبحث الأخير مفهوم الميزة التنافسية المستدامة, أما الفصل الثالث فقد تضمن تحليل البيانات واختبار الفرضيات حيث عرض في مبحثين خصص الأول لتحليل مستوى أهمية متغيرات الدراسة, أما المبحث الثاني فقد حوى اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة وتحليلها.

وفي الفصل الرابع عرضت الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات والمقترحات عبر ثلاثة مباحث عني الأول منها بعرض الاستنتاجات أما الثاني فقد تناول التوصيات التي من أهمها بناء ورش عمل لتطوير قادة التعليم في مجال ادراك البيئة و وتشجيع الملاك على التعلم التنظيمي اعتمادا على ممارسات فرق العمل وفق سلوكيات القيادة التحويلية و و الأخير الى تقديم مقترحات لدراسات مستقبلية.

قائمة المراجع الاولية:

اولاً: المصادر العربية

- ابن منظور (ب ت), لسان العرب، ج8، قدم له العلامة الشيخ عبد الله العليبي، اعداد وتصنيف يوسف خياط، بيروت، دار لسان العرب.
- أفندي، عطية حسين، (1994)، "اتجاهات جديدة في الإدارة بين النظرية والتطبيق"، ط1، القاهرة، مركز البحوث والدراسات السياسية.
- براون، كريستوف فريدريك فون، (2000)، "حرب الابداع: فن الادارة بالافكار"، الاشراف العلمي دكتور عبد الرحمن توفيق، القاهرة، مركز الخبرات المهنية.
- البغدادى، محمد رضا، (2001)، "الأنشطة الإبداعية للأطفال"، القاهرة، دار الفكر العربي.
- الجزراوي، ابراهيم ومدهون، موسى، (1995)، "تحليل السلوك التنظيمي"، ط1، عمان، المركز العربي للخدمات الطلابية.
- جواد، شوقي ناجي، (1992)، "سلوكيات الانسان وانعكاساتها على ادارة الأعمال"، بغداد، دار الحكمة.
- حريم، حسين، (1997)، "السلوك التنظيمي: سلوك الافراد في المنظمات"، عمان، دار زهراء للنشر.
- الذهبي، جاسم محمد، (2001)، "التطوير الإداري: مداخل ونظريات- عمليات و استراتيجيات"، بغداد، مطبعة التعليم العالي.
- روشكا، الاسكندر، (1989)، "الابداع العام والخاص"، ترجمة غسان عبد الحي، الكويت، عالم المعرفة.
- الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم (1989)، "نظرية المنظمة"، بغداد، دار الشؤون الثقافية العامة.
- صالح، احمد صالح، (2003)، "قراءات في التنمية والتطوير الاداري، دراسة تحليلية لواقع الإدارة العربية"، ط2، بنغازي، دار الشموع الثقافي.

- الصرن، رعد حسن، (2000)، "ادارة الابتكار والابداع: الاسس التكنولوجية وطرائق التطبيق"، ط1، دار الرضا للنشر.
- صليبيبا، جميل، (1971)، "المعجم الفلسفي"، ج1، بيروت، دار الكتاب اللبناني.
- الصيرفي، محمد عبد الفتاح، (2003)، "الادارة الرائدة"، ط1، عمان، دار صفاء للنشر.
- عودة، احمد سليمان وملكوي، فتحي حسن، (1992)، "اساليب البحث العلمي في التربية والعلوم الانسانية"، ط1، الاردن، اربد، مكتبة الكناني.
- غوشه، زكي راتب، (1990)، "قاموس الادارة العامة".
- القريوتي، محمد قاسم، (2000)، "السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة"، ط3، عمان، دار الشروق.
- قطامي، نايفه، (2001)، "تعليم التفكير للمرحلة الاساسية"، عمان، دار الفكر للطباعة.
- الكبيسي، عامر، (2005)، "ادارة المعرفة وتطوير المنظمات"، المكتب الجامعي الحديث.
- اللوزي، موسى، (2003)، "التطوير التنظيمي": أساسيات ومفاهيم حديثة" ط2، عمان، دار وائل للنشر.
- موسى، غانم فنجان، (1990)، "الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية"، بغداد، مطبعة الراهية.
- نجم، نجم عبود، (2003)، "إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة"، ط1، عمان، دار وائل للنشر.
- نجم، نجم عبود، (2005)، "ادارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، ط1، عمان، مؤسسة الوراق للنشر.
- يونس، طارق شريف، (2005)، "معجم مصطلحات العلوم الادارية والمحاسبية والانترنت"، ط1، دار وائل للنشر.
- أيوب، ناديا حبيب، (2004)، "دور ممارسة التعلم المنظمي في مساندة التغيير الإستراتيجي في المنشآت السعودية"، الرياض، الادارة العامة، مجلد 44، العدد 1.
- جايفاي، بوب ووليامسون، بيل، (2004)، "ما بعد ادارة المعرفة"، عرض دكتور نجم عبود نجم، الرياض، الادارة العامة، مجلد 44، العدد 3.
- الجبوري، بلقيس، (1995)، "الابداع الإداري وأثره في تطوير النظم"، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العدد 17.
- الدهان، اميمة، (1989)، "الإبداع والسلوك الإبداعي للعاملين"، مجلة تنمية الرافدين، العدد 26.
- الدوري، زكريا مطلق والعزاوي، بشرى هاشم، (2004)، "ادارة المعرفة وانعكاسها على الابداع التنظيمي"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، مجلد 10، العدد 36.
- السعد، مسلم علاوي والعلياوي، مظهر عبد السادة، (2001)، "العوامل المؤثرة في تنمية الابداع في المنشأة الصناعية"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، عدد خاص لوقائع المؤتمر القطري الأول للعلوم الادارية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

- سمث، جيل بيرري وشالي كرسستينا، (2003)، "الجانب الاجتماعي للابداع: منظور شبكي اجتماعي ساكن وديناميكي"، ترجمة دكتور مازن بن فارس رشيد، الرياض، الادارة العامة، مجلد 44، عدد 1.
- طالب، علاء فرحان، (2004)، "دور المناخ التنظيمي في تحقيق الابداع المنظمي"، المجلة العراقية للعلوم الادارية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، مجلد 2، العدد 6.
- الطيب، حسن ابشر، (1988)، "محاو لتنمية التجارب الابداعية في إستراتيجيات الاصلاح والتطوير الاداري"، مجلة الادارة العامة، العدد 59.
- العامري، صالح مهدي والغالب، طاهر محسن، (2004)، "رأس المال المعرفي: الميزة التنافسية الجديدة لمنظمات الأعمال في ظل الاقتصاد الرقمي"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع 26-28 نيسان، ادارة المعرفة في العالم العربي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الزيتونة الإدارية.
- فيرا، دوسيا وكروسان، ماري، (2004)، "القيادة الإستراتيجية والتعلم التنظيمي"، ترجمة دكتور عجلان بن محمد الشهري، الرياض، الادارة العامة، مجلد 45، العدد 2.
- مسلم، علي عبد الهادي، (2005)، "اثر القدرات الابداعية للمديرين والسياق التنظيمي على مستوى ومحتوى تطوير المنظمات السعودية، الرياض، الادارة العامة، مجلد 45، العدد 2.
- هيجان، عبد الرحمن بن احمد، (1998)، "التعلم التنظيمي مدخلا لبناء المنظمات القابلة للتعلم، الرياض، الادارة العامة، مجلد 37، العدد 4.

ثانياً: المصادر الاجنبية

A. THESIS

- Coh Marko; Dynamic Capabilities in SMEs: the Integration of External Competencies in Niche Players in the IT Industry. Master's Thesis, University Ljubljana Faculty of Economics. September 2005.
- Kling Sarah; Charismatic Leadership Perceptions of Resident Advisors at the University of Wisconsin- Stout Based on the Amount of Prior Training and / or Previous Experiences, Master's thesis, University of Wisconsin- Stout, August 2001.
- McClintock Bruce; the Transformation Trinity A Model for Strategic Innovation and It's Application to Space Power, Master's thesis, Air University Press, May.2002.

B. Periodicals

- Amitay Mayan, Popper Micha and LipshitzRaana; Leadership Styles and Organizational Learning in Community Clinics. The Learning Organization Vol.12 No.1/ 2005 pp. 57-70.
- Jeffery Arthur, D.Maes Jeanne and F. Bratton Jeffery Mary; Improving Team Decision- Making Performance With Collaborative Modeling. Team Performance Management .Vol. 11 No. 1/2, 2005 pp. 40-50.
- Block Lory; A Multilevel Analysis of Transformational Leadership, the International Journal of Applied Management and Technology, Vol.2 No.1

- SchlegelmilchBoDo, DiamantopoulosDamantions and Kreuz Peter; Strategic Innovation: the Construct its Drivers and its Strategic Outcomes, *Journal of Strategic Marketing*, June 2003 pp. 117-132.
- Burden Rebecca and Proctor Tony; Creating a Sustainable Competitive Advantage Through Training, *Team Performance Management: An International Journal*, Vol.6, No.5/6, 2000 pp.90-96.
- C.B Crawford V. Gould Lawrence and F. Scott Robert; Transformational Leader as Champion and Techie: Implications for Leadership Educators, *Journal of Leadership Education*, 2003. Vol.2 No.1.
- Celep, Cevat and Cetin, Buket ; Teacher's Perception about the Behaviours of School Leaders With Regard to Knowledge Management. *International Journal of Educational Management*. Vol.19, No. 2, 2005 .pp. 102-117.
- ChaharbaghiKazem and Lynch Richard; Sustainable Competitive advantage: toward a Dynamic Resource based Strategy. *Management Decision* Vol. 37/1 No. 1999 pp. 45-50.