

**أثر القيادة الروحية على الميزة التنافسية: الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية
(بالتطبيق على العاملين بهيئة ميناء دمياط)**

**The Effect of spiritual leadership on competitive advantage: the
mediating role of organizational agility
"Applied to Damietta Port Authority employees"**

د . وائل محمود زهرة
مدرس بقسم ادارة الأعمال
كلية التجارة جامعة المنصورة

ملخص البحث:

يهدف البحث الحالي إلى اختبار أثر كل من القيادة الروحية والرشاقة التنظيمية على الميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط، وأيضاً تحديد التأثيرات غير المباشرة لأبعاد القيادة الروحية على الميزة التنافسية عند توسط الرشاقة التنظيمية، وأجري البحث على عينة قوامها (٣٢٠) مفردة، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، ومن خلال استخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية (PLS). ومشكلة البحث تصاغ في التساؤل التالي : ما أثر القيادة الروحية بوصفها متغيراً مستقلاً، والرشاقة التنظيمية بوصفها متغيراً وسيطاً على الميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط ؟، وتوصل البحث إلى وجود علاقة معنوية مباشرة بين القيادة الروحية وكل من الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية، بالإضافة إلى وجود أثر إيجابي للرشاقة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الروحية والميزة التنافسية .

الكلمات المفتاحية: القيادة الروحية، الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية.

Abstract

The current research aims to test the effect of each of the spiritual leadership and organizational agility on the competitive advantage of the employees of the Damietta Port Authority, and also to determine the indirect effects of the dimensions of spiritual leadership on the competitive advantage when mediating organizational agility. The research problem is formulated in the following question: What is the effect of spiritual leadership as an independent variable, and organizational agility as a mediating variable on the competitive advantage of Damietta Port Authority workers?

Keywords: spiritual leadership, organizational agility, competitive advantage.

مقدمة:

القيادة الروحية هي أحد الأساليب التي تم ترسيخها بجدية في الأسس النظرية للقيادة والإدارة في العقود الأخيرة من القرن العشرين، لذا فإن الحاجة المتزايدة للقيادة الروحية هي أكثر أهمية كنتيجة للتغير العالمي السريع لتحسين الدافع والالتزام لدى الموظفين من أجل تحسين الأداء التنظيمي (Eman.,et al,2021).

القيادة الروحية هي نموذج للتطوير التنظيمي والتحول الذي لديه القدرة على قيادة تطور المنظمات لتكون طريقة أكثر إيجابية باستخدام الإنسانية في المنظمة كأساس للأداء الأمثل (Fry and matherly,2006).

يرى (Christian., et al,1999) أن المنظمات بحاجة إلى عملية تغيير مستمر لتلبية الطلبات المتطورة للعملاء والمستهلكين، وأن واحدة من الميزات التي تحتاجها المؤسسات في البيئة الضاربة اليوم هي الرشاقة، حيث توفر للمنظمة إمكانية الإستجابة السريعة والتوافق مع البيئة وتسمح للمنظمة بتحسين كفاءتها، كما تلعب الرشاقة التنظيمية دوراً مهماً في حياة المنظمة لأنها تزود الموظفين بالمعرفة والمهارات العالية وإعادة الهيكلة باستخدام التكنولوجيا الجديدة.

تعتبر الميزة التنافسية عن الخصائص التي يمتلكها المنتج أو العلامة التجارية، والتي تمنحهم بعض التفوق على المنافسين المباشرين، كما يشير كوتلر إلى أن الميزة التنافسية هي ميزة على المنافسين ، تكتسب على أساس تقديم قيمة أكبر أو أسعار أقل أو من خلال المزيد من الفوائد التي تبرر ارتفاع الأسعار (Kotler,1996,c.431).

من الناحية العملية، تتمتع الشركة بميزة تنافسية إذا كانت تقدم للعملاء شيئاً مختلفاً مقارنة بعروض المنافسين الآخرين وهذا الاختلاف مفيد للعملاء (Radostina,2019).

تم التطبيق في هذا البحث على العاملين بهيئة ميناء دمياط لأنه قطاعاً حيوياً ومؤثراً في الاقتصاد المصري لما يتمتع به من موقع متميز، حيث تعتبر صناعة النقل البحري من أهم وأبرز الدعامات الاقتصادية التي تؤثر في التجارة الخارجية، بالإضافة إلى أنه يعمل في ظل بيئة متغيرة بما يتطلب من العاملين في هذا القطاع سرعة الإستجابة لهذه المتغيرات حتى يصل إلى المستوى المطلوب وزيادة في الميزة التنافسية له.

أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة:

يشمل الإطار النظري والدراسات السابقة للبحث على مفهوم القيادة الروحية وأبعادها وتعريف كل بعد، كما يشمل مفهوم الرشاقة التنظيمية وأبعادها وتعريف كل بعد، وأيضاً مفهوم الميزة التنافسية وأبعادها وتعريف كل بعد، كما يتم عرض لعدد من الدراسات السابقة لكل متغير وذلك على النحو التالي:

١ – القيادة الروحية: spiritual leadership

١/١ – مفهوم القيادة الروحية:

يمكن تعريف القيادة الروحية على أنها القيم والإتجاهات والسلوكيات المطلوبة لتحفيز العاملين بشكل أساسي بما يشعرونهم بالراحة الروحية من خلال التقدير والإنتماء (Fry,2003).

كما إفترض (Fry,2003) أن القيادة الروحية هي خلق توافق الرؤية وتطابق القيمة عبر الإستراتيجية وفريق عمل ذو صلاحيات، وأخيراً تعزيز مستويات أعلى من الإلتزام التنظيمي والإنتاجية في مكان العمل.

كان المبدأ الأساسي الذي يدعم تأثير القيادة الروحية هو تطوير الموظفين لشعورهم بالرفاهية الروحية وتعبئتهم كشعور بالمعنى وأنهم عضو فاعل داخل المنظمة (Hunsaker,2017).

ويعرف (Fry,2003) القيادة الروحية على أنها تشتمل على القيم والإتجاهات والسلوكيات الضرورية لحفيز الذات والآخرين بحيث يكون لديهم شعور بالبقاء الروحي من خلال الإتصال والعضوية.

هذه القيادة تستلزم :

- أ- خلق رؤية حيث يشعر القادة والأتباع بشعور من الإتصال في أن حياتهم لها معنى وتحدث فرقاً من خلال خدمة الآخرين.
- ب- إيجاد شعور بالعضوية والشعور بالفهم والتقدير من خلال إنشاء ثقافة تنظيمية عاطفية قائمة على الحب الإيثاري.

كما يرى (Chen and yang,2012) أن نظرية القيادة الروحية هي مزيج من وجهات النظر القائمة على التحفيز من نظريات القيادة السابقة (على سبيل المثال، التأكيد على الدافع الداخلي للقيادة التحويلية والكاريزمية) ومع المنظور الديني (على سبيل المثال، تعظيم قيمة الروحانية في مكان العمل والتركيز على تقديم الرعاية والحب تجاه الآخرين)، والمنظور القائم على الأخلاق (على سبيل المثال، معاملة أصحاب المصلحة التنظيمية أو العملاء ذوي الإتجاهات الخدمية والمسؤولة)، والمنظور القائم على القيمة (على سبيل المثال، تعزيز الثقافة التنظيمية التي تقدر معنى العمل والعلاقات الشخصية المبنية على الود).

٢/١ – أبعاد القيادة الروحية:

تنبثق القيادة الروحية من تفاعلات حب الإيثار والرؤية والأمل/الإيمان لأعضاء المنظمة (Fry,Hannah,Noel,2011) :

١/٢/١ – الرؤية: vision

تحدد الرؤية المستقبل الجذاب للمنظمة، والتي تضعها في دور تحفيزي لأنها تهدف إلى إبراز أفضل ما في الأعضاء (Aydin & Ceylan,2009).

حيث تخدم الرؤية ثلاث وظائف مهمة من خلال توضيح الإتجاه العام للتغيير : معرفة المكان الذي يجب الذهاب إليه، تبسيط العديد من القرارات الأكثر تفصيلاً، والمساعدة في تنسيق إجراءات العديد من الأشخاص المختلفين بسرعة وكفاءة (Fry,2003).

٢/٢/١ – حب الإيثار: altruistic love

يتعلق حب الإيثار بقبول وحب كل شخص كما هو (Polat,2011)، وبالتالي خلق علاقة غير مشروطة من الإخلاص والخيرية بين الشخص والآخرين. يخلق حب الإيثار إحساساً بالكمال والوئام والرفاهية في المنظمة، فحب الإيثار يخدم رسالة المنظمة عن طريق إزالة (نفسى) ووضع (أنفسنا) بدلاً منها.

الأفراد الذين لديهم حب الإيثار يهتمون برعاية أنفسهم والآخرين بصرف النظر عن المصلحة الذاتية، ومن خصائص حب الإيثار الأمانة والتسامح وقبول الآخر والثقة والرحمة والولاء (Fry, et al.,2011).

يشير (Siadat,2013) إلى أن نشر ثقافة الإيثار في المنظمة يدفع القائد الروحي الموظفين إلى إيلاء إهتمام عميق لأنفسهم وحياتهم الماضية وإقامة علاقة أفضل مع الآخرين مما يؤدي إلى تكوين شبكات إتصال، ويهتم القادة بإحتياجات موظفيهم والمزيد من الإهتمام بتطويرهم وتفوقهم من أجل منحهم المسئوليات والصلاحيات.

٣/٢/١ – الأمل / الإيمان: hope/faith

الأمل هو رغبة مع توقع الوفاء، ويضيف الإيمان اليقين إلى الأمل، والذي يقوم على القيم والإتجاهات والسلوكيات التي تظهر اليقين والثقة في أن ما هو مرغوب ومتوقع سوف يتحقق (Fry, et al.,2011).

الإيمان أمر بالغ الأهمية لأن القوة في هذا أنه يقود الأفراد ويوفر الأمل في أن رحلة الحياة تستحق أن تستمر (Sweeney,Hannah & Snider,2007).

الأمل / الإيمان يجعل الناس أكثر تفاؤلاً بشأن الحياة وتوقعاتهم، مما يساعد الناس على تكوين رؤيتهم الخاصة وإعدادهم للعقبات والصعوبات (Fry, et al.,2011).

١/٣ – الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الروحية:

يعرض الباحث لأهم الدراسات فيما يلي:

دراسة (Aydin and Ceylan,2009):

استهدفت الدراسة فحص العلاقة بين الرضا الوظيفي من حيث الثقافة التنظيمية والقيادة الروحية حيث تم البحث على عينة من موظفي شركات تشغيل المعادن في تركيا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط إيجابية معنوية بين الرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية والقيادة الروحية.

دراسة (Wang, et al., 2014):

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير القيادة الروحية على فعالية الموظف من منظور التحفيز الذاتي، وإستخدمت الدراسة نموذجاً متعدد المستويات لإستكشاف فعالية القيادة الروحية في أداء مهام الموظفين وسلوكيات مشاركة المعرفة وسلوكيات الإبتكار على المستوى الفردي، وأظهرت النتائج أن القيادة الروحية مرتبطة بشكل إيجابي بأداء مهام الموظف وسلوكيات مشاركة المعرفة وسلوكيات الإبتكار.

دراسة (Hunsaker,2017):

إستهدفت الدراسة تحديد العلاقة بين القيادة الروحية وسلوك المواطنة التنظيمية عند توسيط الجوانب التحفيزية الجوهرية لتقرير المصير، وأكدت نتائج الدراسة على أن القيم الكونفوشيوسية تُلطف العلاقة بين تقرير المصير وسلوك المواطنة التنظيمية، كما أوضحت الدراسة كيفية تأثير القيادة الروحية على مشاركة الموظف في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

دراسة (Ali,et al., 2021) :

بحنت هذه الدراسة العلاقة بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية بين الممرضات، وأسفرت نتائج الدراسة على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستويات الحب الإيثاري لمديري التمريض وأبعاد الثقة التنظيمية، وكذلك هناك إرتباط إيجابي بين العضوية لمديري التمريض كأحد أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الثقة التنظيمية، كما زادت مستويات الثقة التنظيمية للممرضين العاملين مع زيادة مستويات القيادة الروحية لمديري التمريض.

دراسة (Shehab, et al,2022)

إستهدفت الدراسة تقييم البرنامج التربوي للقيادة الروحية لرؤساء الممرضات وأثره على تحفيز طاقم التمريض، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بشكل مرتفع بين المعرفة بالقيادة الروحية للممرضات ومهاراتهم ودوافع الممرضين العاملين في مرحلتى البرامج اللاحقة والمتابعة.

دراسة (Yusof and Mohamad,2015)

هدفت الدراسة تحديد أثر القيادة الروحية على الرفاهية الروحية والرضا الوظيفي للعاملين، وأظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الروحية لها تأثير إيجابي معنوى على كل من الرفاهية الروحية والرضا الوظيفي، واعتمدت تلك الدراسة على مقياس (SLT) ثلاثى الأبعاد (الرؤية – الأمل/ الإيمان – حب الإيثار).

دراسة (Hematian et al.,2016)

استهدفت الدراسة تحليل العلاقة بين القيادة الروحية والإلتزام التنظيمي وذلك بالتطبيق على المديرين بمدارس Behbahan ، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين القيادة الروحية والإلتزام التنظيمي .

دراسة (Mohammed & El ashram, 2022)

الهدف من هذه الدراسة هو أثر القيادة الروحية على الروحانية في مكان العمل، وكيف ينظر العاملين في قطاع الصحة العامة في منطقة أسيوط في مصر إلى القيادة الروحية (SL) للقائد، كما تبحث هذه الدراسة الروحانية في مكان العمل (WPS) للعاملين في مجال الصحة العامة في هذا السياق، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى المسؤولية للقائد (خاصة الإيثار، والرؤية)، كما تم تقييمه من قبل الموظفين، يؤثر بشكل إيجابي على (WPS) المرتبطة بالعمل، كما تؤكد النتائج أن تعزيز سبل العيش المستدامة هو مسار واحد لتحسين الروحانية في مكان العمل (WPS)، والذي قد يكون له في النهاية بعض الفوائد مثل المساعدة في تحسين الأداء الفردي والمؤسسي في قطاع الصحة العامة.

دراسة (Khaadam, et al., 2023)

الهدف من الدراسة هو فحص العلاقة بين القيادة الروحية والسلوك الإبداعي مع مناخ مكان العمل كمتغير وسيط في البنوك الأردنية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مناخ مكان العمل يقوى العلاقة بين القيادة الروحية والسلوك الإبداعي، وكانت مستويات أعلى من السلوك الإبداعي بين الموظفين مرتبطة بالقيادة الروحية.

دراسة (Zakkariya & Aboobaker,2021)

استهدفت الدراسة فحص تأثير أسلوب القيادة الروحية على نية الموظفين للبقاء داخل المنظمة، من خلال سلوكهم الصوتي، وأشارت النتائج إلى أن خبرة الموظفين في أبعاد القيادة الروحية لها تأثيرات متباينة على سلوكهم الصوتي ونية البقاء داخل المنظمة ، كما توسط صوت الموظف في العلاقة بين بعدين للقيادة الروحية (الأمل والحب الإيثاري) ونية البقاء، ولكن لا توجد علاقة بين الرؤية ونية البقاء.

دراسة (Jones,2019)

الهدف من الدراسة هو فهم كيفية تأثير ممارسة القيادة الروحية على مشاركة الموظفين وإنتاجيتهم في شركة Fortune 500 للخدمات المشتركة متعددة الثقافات في عام 2018، وحددت النتائج الرئيسية لهذه الدراسة تصورات الموظفين لكيفية تأثير سلوكيات القيادة الروحية، أو الإفتقار إلى سلوكيات القيادة الروحية على تجربتهم في العمل، وتقدم نتائج الدراسة رؤى حول كيفية تأثير سلوكيات القيادة الروحية على الإحتياجات الروحية للموظف، وبالتالي التأثير على إنتاجية الموظف ومشاركته.

٢ – الرشاقة التنظيمية: **organizational agility**

١/٢ - مفهوم الرشاقة التنظيمية:

تشير الرشاقة التنظيمية إلى مهارة الشركة في إجراء التغييرات اللازمة للحفاظ على الأداء وتحسينه، وتعتبر المنظمات الرشيقة فعالة من حيث قدرتها على التكيف مع التحولات المستمرة في بيئتها، وقد يعنى هذا التكيف من خلال خدماتهم أو منتجاتهم أو عروضهم الأخرى، أو تعديل نموذج أعمالهم وذلك للإستفادة بشكل أفضل من فرص السوق والإستجابة للتهديدات (Worly et al., 2014).

علاوة على ذلك، فإن الرشاقة التنظيمية هي قدرة ديناميكية حاسمة تؤثر على الإجراءات التنافسية للشركة؛ لذلك، تصبح سابقة مهمة للأداء. (Felipe, et al., 2017).

تميل المنظمات الرشيقة إلى أن يكون لديها تركيز قوى في المستقبل ولديها القدرة على تطوير مستقبل محتمل من خلال إنشاء سيناريوهات قصيرة وطويلة الأجل (Bushey, 2019).

ويمكن تعريف الرشاقة التنظيمية على أنها قدرة المنظمة على التحرك بسرعة إستجابة للتغيرات غير المتوقعة وقدرتها على إستخدام بعد النظر من أجل إغتنام الفرصة (Bushey, 2019).

وأضاف (Worley and Lowler, 2010) أن الرشاقة تتطلب الإستجابة بسرعة وسهولة لتحديات السوق والصناعة.

٢/٢ - أبعاد الرشاقة التنظيمية:

بمراجعة العديد من الدراسات السابقة للوقوف على أبعاد الرشاقة التنظيمية، تبين أن غالبية هذه الدراسات مثل (Park, 2011)، (Nafei, 2016)، (Houghton et al., 2004)، (Eisenhardt & Martin, 2000) قد إتفقت على أن هناك ثلاثة أبعاد للرشاقة التنظيمية تتمثل في (رشاقة الإستشعار - رشاقة إتخاذ القرار - رشاقة التطبيق) كما يلي :

١/٢/٢ - رشاقة الإستشعار: Sensing Agility

تشير رشاقة الإستشعار إلى القدرة التنظيمية لفحص ومتابعة الأحداث والتغيرات في البيئة المحيطة سواء (تغييرات في تفضيلات العملاء أو تحركات المنافسين الجدد أو تغييرات في التكنولوجيا الجديدة) في الوقت المناسب (Park, 2011).

مهمة الإستشعار تعنى المراقبة الإستراتيجية للأحداث البيئية التي يمكن أن يكون لها تأثير على الإستراتيجية التنظيمية والعمل التنافسي والأداء المستقبلي، وترتبط هذه المهمة بإتخاذ القرار وتنفيذه، كما أنها تهتم بالتكيف التنظيمي مع التغير في البيئة المحيطة (Nafei, 2016).

٢/٢/٢ – رشاقة إتخاذ القرار: decision-making agility

تشير عملية سرعة إتخاذ القرار إلى القدرة على جمع المعلومات ذات الصلة وتجميعها وإعادة هيكلتها وتقييمها وفقاً لمجموعة متنوعة من المصادر لشرح الآثار الترتبية على العمال دون تأخير، وتحديد الفرص والتهديدات بناء على تفسير الأحداث، جنباً إلى جنب مع تطوير خطط العمل والتي توفر إعادة تشكيل الموارد وتطوير إجراءات تنافسية جديدة (Nafei, 2016).

وتسعى مهمة صنع القرار إلى إقتناص أقصى الفرص وتقليل تأثير التهديدات على حياة المنظمة (Houghton et al., 2004).

٣/٢/٢ – رشاقة التطبيق أو الممارسة : Acting Agility/Practicing

تتكون مهمة التطبيق من مجموعة من الأنشطة لإعادة تجميع الموارد التنظيمية وتعديل العمليات التجارية على أساس مبادئ العمل الناتجة عن مهمة صنع القرار من أجل معالجة التغيير الذي يحدث في البيئة المحيطة (Eisenhardt & Martin, 2000).

ويمكن للمنظمات تغيير العمليات التجارية من خلال مختلف الإجراءات والموارد، وإعادة تصميم الهيكل التنظيمي للمنظمة (Nafei, 2016).

٣ / ٢ – الدراسات السابقة المتعلقة بالرشاقة التنظيمية:

يعرض الباحث لأهم الدراسات فيما يلي:

دراسة (Abdel-aty & Deraz,2022)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة عدم اليقين البيئي (EU) في الفنادق وتقييم الرشاقة التنظيمية والإبتكار في الفنادق، والتحقق في كيفية تأثير عدم اليقين (عدم التأكد البيئي) على أبعاد الإبتكار، وأخيراً فحص تأثير الرشاقة التنظيمية كمتغير وسيط على عدم التأكد البيئي والإبتكار، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لعدم التأكد البيئي (EU) على الأبعاد الأربعة للإبتكار الفندقى (إبتكار المنتجات، إبتكار العمليات، الإبتكار التنظيمى، الإبتكار التسويقي)، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن الرشاقة التنظيمية تتوسط بشكل كامل تأثير عدم التأكد البيئي على الأبعاد الأربعة للإبتكار.

دراسة (Ismail & Al-assa`ad,2020)

هدفت هذه الدراسة إختبار تأثير الذكاء التنظيمى على الرشاقة التنظيمية ، حيث تم تطبيقه على العاملين في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة في البنوك السورية الخاصة بمدينة دمشق، حيث تم إختيار عينة إجمالية من ١٦٠ موظفاً . وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير لبعدها واحد من الذكاء التنظيمى (الرؤية الإستراتيجية) على الرشاقة التنظيمية، وهناك تأثير كبير لأبعاد الذكاء التنظيمى (

الرغبة في التغيير- الرؤية الإستراتيجية – المواءمة والتوافق) على رشاقة إتخاذ القرار.

دراسة (Saad & Alnaggar, 2023)

إستهدفت الدراسة التعرف على أثر صيانة (المحافظة على) الموارد البشرية في تعزيز الرشاقة التنظيمية، ثم جمع بيانات الدراسة من خلال إستقصاء موزع على ٣٨٤ موظف في منطقة التطبيق، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس ومستوى التعليم والخبرة فيما يتعلق بمستوى برامج صيانة الموارد البشرية بأمانة منطقة الحدود الشمالية، فضلاً عن التأثير الإيجابي القوي لصيانة الموارد البشرية على الرشاقة التنظيمية.

دراسة (Nafei, 2016)

أستهدفت الدراسة تسليط الضوء على الدور الهام للرشاقة التنظيمية (OA) في تحسين الأداء التنظيمي (OP) في صناعة الأدوية في مصر، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين الرشاقة التنظيمية والأداء التنظيمي، وتؤكد الدراسة على ضرورة إيلاء المزيد من الاهتمام بالرشاقة التنظيمية كمصدر رئيسي لتحسين الأداء التنظيمي.

دراسة (El Nsour, 2021)

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الرشاقة التنظيمية على الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الأردنية، وأكدت نتائج الدراسة أن الرشاقة التنظيمية أصبحت بشكل متزايد عاملاً حاسماً في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في تكنولوجيا المعلومات والصناعة كثيفة المعرفة مثل قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية.

دراسة (Aval, et al., 2019)

إستهدفت الدراسة شرح تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على الرشاقة التنظيمية لموظفي الجمارك في مدينة زاهدان، أظهرت نتائج الدراسة من خلال الإنحدار التدريجي أن أخلاقيات العمل والمجاملة والشهامة كعنصر من عناصر المواطنة التنظيمية يمكن أن تتنبأ بشكل كبير بالرشاقة التنظيمية، وتشرح أخلاقيات العمل التنبؤ العالي بالرشاقة التنظيمية، وكان للمجاملة والشهامة التنبؤ الأعلى على التوالي.

٣ – الميزة التنافسية : Competitive advantage

١/٣ – مفهوم الميزة التنافسية:

يشكل عام، يشير مفهوم الميزة التنافسية إلى قدرة الشركة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في وضع أفضل من المنافسين من خلال الإستخدام الأفضل للقدرات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية التي تمكنها من تصميم وتنفيذ إستراتيجياتها التنافسية (Alamri, 2018).

ومع ذلك، فإن تحقيق الميزة التنافسية يرتبط ببعدين رئيسيين هما : القيمة المدركة للعميل وقدرة الشركة على تحقيق التميز (Weinstein, 2012).

ويرى (Anki, et al., 2010) أن الميزة التنافسية تعبر عن قدرة الشركة على تلبية إحتياجات العملاء وإشباعها، وكذلك تلبية إحتياجات الموظفين في الشركة، وتحقيق عائد أعلى على الإستثمار للنمو، بالإضافة إلى الوصول إلى أهدافها وغاياتها. ويعرفها (Kotler, 1997) على أنها "قدرة تنظيمية على الداء بطريقة أو عدة طرق يجد المنافسون صعوبة في إعادة إنتاجها الآن وفي المستقبل".

بالإضافة إلى ذلك، يعتقد (Ranjith, 2016) أن الميزة التنافسية هي إستراتيجية تعمل على تطوير نموذج أعمال الشركة، وتسريع نموها وتطورها، وتوفير للشركة الفرصة لإنتاج وتقديم الخدمات والسلع والمنافع لعملائها التي تتفوق على منافسيها، وتحسين سمعتها في السوق.

٢/٣ – أبعاد الميزة التنافسية:

بمراجعة العديد من الدراسات السابقة للوقوف على أبعاد الميزة التنافسية، تبين أن معظم هذه الدراسات مثل (Wang, et al., 2011)، (Ranjith, 2016)، (Sachitra, et al., 2016)، (Ware, 2014)، (Daniel, et al., 2011)، (Baroto, et al., 2012) قد إتفقت على وجود خمسة أبعاد للميزة التنافسية تتمثل في (التكلفة – الجودة – المرونة – التسليم – الإبداع) كما يلي:

١/٢/٣ – التكلفة : Cost

يؤكد (Baroto, et al., 2012) على أن أي شركة يجب عليها أن تركز على التكلفة لجعل تكاليف الإنتاج والتسويق لمنتجاتها اقل من تلك الخاصة بمنافسيها.

ووفقاً ل (Ranjith, 2016) فإن أقل تكلفة هي الهدف التشغيلي الرئيسي للشركات التي تتنافس من خلال التكلفة وحتى الشركات التي تتنافس من خلال مزايا تنافسية أخرى غير التكلفة.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن تحقيق خفض التكاليف من خلال الإستخدام الفعال لقدراتها الإنتاجية، بالإضافة إلى التحسين المستمر لجودة المنتج والإبتكار في تصميم المنتج وتكنولوجيا العمليات (Baroto, et al., 2012).

من المنظور الإقتصادي والمالي، يساهم خفض سعر المنتجات في خلق الطلب وزيادته وكذلك يقل هامش الربح إذا لم تنتج الشركة منتجاتها بتكاليف منخفضة (Sachitra, et al., 2016).

٢/٢/٣ – الجودة : Quality

يؤكد (Wang, et al., 2011) على أن القيمة المتوقعة للشركة والتي تتناسب مع رسالتها تتطلب من الشركة تحديد توقعات العملاء ورغباتهم في الجودة والعمل على تحقيقها.

وفقاً ل (Ware, 2014) تعد الجودة ميزة تنافسية مهمة، والتي تشير إلى أداء الشياء بشكل صحيح لتوفير المنتجات التي تناسب إحتياجات العملاء.

كما يؤكد (Chen, et al.,2013) على أن المنتجات عالية الجودة تساهم في تحسين سمعة الشركة ورضا العملاء، ويمكن للشركة فرض أسعار أعلى في حالة تقديم منتجات عالية الجودة لتلبية متطلبات العملاء.

Flexibility : المرونة – ٣/٢/٣

يصف (Combe,2012) المرونة أنها القدرة على إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات بسرعة، وتقديم منتجات جديدة، وتعديل المنتجات الحالية كإستجابة لإحتياجات العملاء.

كما يصف (Eryesil,et al., 2015) المرونة بأنها قدرة الشركة على تغيير العمليات إلى طرق أخرى (مثل تغيير أداء العمليات وطريقة ووقت أداء العمليات)، ويشمل هذا التغيير في العمليات أربعة أنواع من المرونة (١) مرونة المنتج: تعنى قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة او معدلة، (٢) مرونة مزيج المنتجات : تعنى قدرة العمليات على إنتاج مزيج من المنتجات، (٣) مرونة الحجم: تشير إلى قدرة العمليات على تغيير مستوى إنتاج أو مستوى نشاط الإنتاج لتوفير أحجام مختلفة من المنتجات، (٤) مرونة التسليم: تشير إلى قدرة العمليات على أوقات تسليم المنتجات.

Delivery : التسليم – ٤/٢/٣

يصف (Daniel, et al., 2011) التسليم على أنه يمثل قاعدة أبعاد الميزة التنافسية، حيث أنه يجعل الشركات في الأسواق تركز على تقليل المواعيد النهائية وتقصير الوقت اللازم لتصميم منتجات جديدة وتسليمها للعملاء.

ويعتبر التسليم أولوية تنافسية لأن العملاء مهتمون بتلبية إحتياجاتهم و رغباتهم بالكمية المناسبة في الوقت المناسب (Awwad, et al., 2013).

Innovation : الإبداع – ٥/٢/٣

يعرف الإبداع بأنه تقديم منتجات وعمليات وتغييرات تنظيمية ليست بالضرورة ناتجة عن إكتشافات علمية جديدة، ولكنها قد تكون نتيجة لتطبيق تقنيات جديدة على سياقات جديدة (Seyyed- Amiri et al.,2017).

ويعد الإبداع عملية عقلية تؤدي إلى إيجاد ظاهرة جديدة، قد تكون منتجاً مادياً أو روحياً جديداً، وأن من المهم للشركات أن يكون لديها الإبداع يمثل جزء من بناء الميزة التنافسية لها (Abou – Moghli,et al., 2012).

٣/٣- الدراسات السابقة المتعلقة بالميزة التنافسية:

يعرض الباحث لأهم الدراسات فيما يلي:

دراسة (Potjanajarwit,2018)

استهدفت الدراسة دراسة العوامل المسببة للقدرة التكنولوجية والتعاون بين المنظمات التي تؤثر على الميزة التنافسية للشركات الناشئة في تايلاند، وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل المسببة للقدرة التكنولوجية والتعاون بين المنظمات كان لها تأثير إيجابي مباشر على الميزة التنافسية للشركات الناشئة، وكان للميزة التنافسية تأثير إيجابي مباشر على أداء هذه الشركات.

دراسة (Devie et al.,2015)

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير أساليب القيادة (التحويلية والتبادلية) على الميزة التنافسية، وتوصلت الدراسة إلى أنه بالمقارنة بين أساليب القيادة (التحويلية والتبادلية)، تبين أن أسلوب القيادة التبادلية له تأثير أكبر في تطور الميزة التنافسية للشركات في سور أبايا، كما توصلت إلى أن التحفيز الفكري كبعد من أبعاد القيادة التحويلية يؤثر بشكل كبير على تطوير الميزة التنافسية، كما تركز القيادة التحويلية بشكل أكبر على الجودة وإبتكار المنتجات، وترتكز القيادة التبادلية بشكل أكبر على موثوقية التسليم.

دراسة (Amesho, et al., 2021)

هدفت الدراسة إلى توفير إطار عمل لتقييم آثار إدارة الميزة التنافسية من خلال التكنولوجيا والإبتكار، كما ساعدت هذه الدراسة على فهم كيفية تأثير عوامل الإبتكار التكنولوجي على أداء فعالية المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى تطوير مجموعة من البيانات القيمة فيما يتعلق بإدارة التكنولوجيا والإبتكار من أجل ميزة تنافسية مستدامة في حكومة مدينة تايوان كقطاع عام.

دراسة (Farida & Setiawan, 2022)

هدفت الدراسة إلى فحص تأثير إستراتيجيات الأعمال في تحسين المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، علاوة على ذلك، توضح الدراسة أهمية توسيط كل من الأداء والإبتكار في العلاقة بين إستراتيجيات الأعمال والميزة التنافسية ، وتوصلت الدراسة إلى أن إستراتيجيات الأعمال لها تأثير إيجابي على الميزة التنافسية . علاوة على ذلك، فإن أداء الأعمال والإبتكار يتوسطان العلاقة بين إستراتيجيات الأعمال والميزة التنافسية.

دراسة (Mohamed & Basar,2023)

استهدفت الدراسة تحديد تأثير الإدارة الإستراتيجية على الميزة التنافسية، وشملت العينة ٢٠٠ موظف ومدير من الصومال، واطهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين الإدارة الإستراتيجية والميزة التنافسية، كما أوضحت أن ممارسات الإدارة الإستراتيجية تسمح للمؤسسة بأن تكون سباقة في التغيير وبدء تغييرات إيجابية.

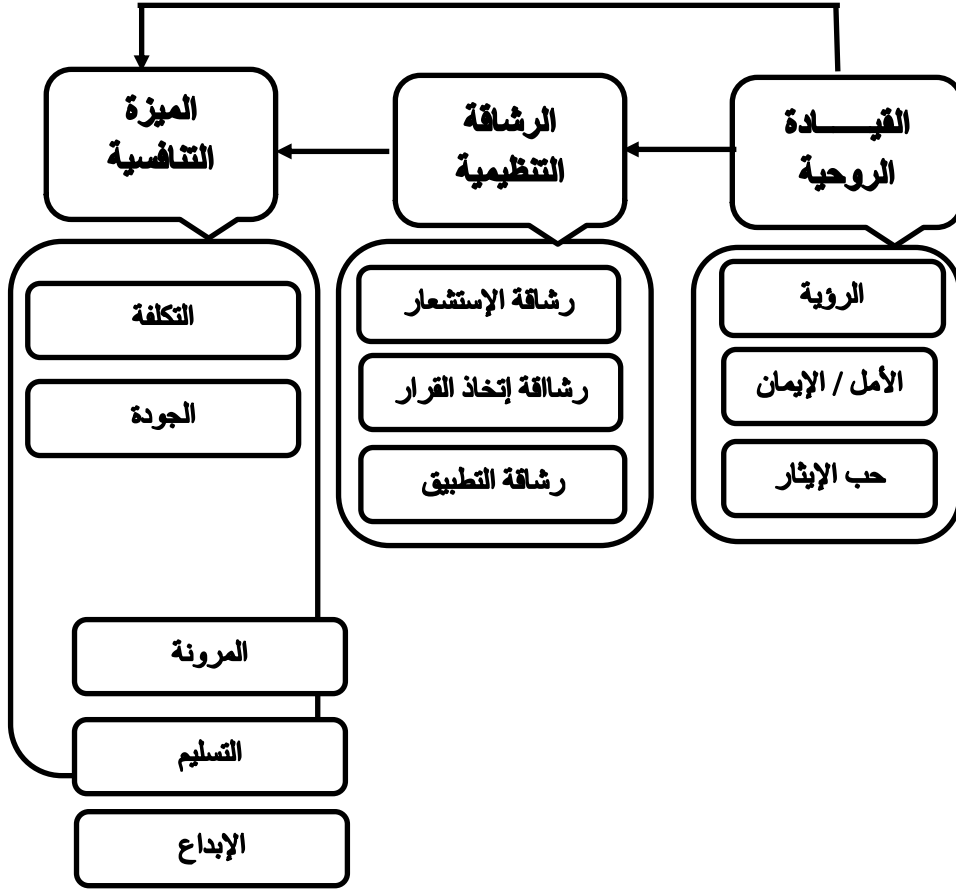
دراسة (Christian,2019)

إستهدفت هذه الدراسة تحليل العلاقة بين الميزة التنافسية والأداء التنظيمي في ولاية دلتا، تم إستخدام البيانات الأولية على عينة من ١٢٥ موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين توافر الموارد والبحث والتطوير وأداء الشركة، كما توصلت إلى أن الجمع بين الخبرات والقدرات من مختلف المؤسسات يؤدي إلى تحسين أداء المنتج، كما أن الجمع بين الموارد المالية والتحالفات الإستراتيجية يؤدي إلى تحسين أداء المنتج.

التعليق على الدراسات السابقة:

وتأسيساً علي ما سبق يرى الباحث :

- عدم وجود دراسات - في حدود علم الباحث - تناولت العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة مجتمعة في دراسة واحدة .
- استهدفت الدراسات السابقة قياس العلاقات المباشرة بين المتغيرات محل الدراسة، في حين تستهدف الدراسة الحالية قياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين هذه المتغيرات.
- ساهمت هذه الدراسات في إلقاء الضوء على مفاهيم وأبعاد متغيرات البحث ومدى أهمية كل منها، وأن هذه الدراسات كانت الركيزة الأساسية التي إعتد عليها الباحث في تكوين الإطار النظري وتحديد أبعاد ومتغيرات الدراسة الحالية.
- إختلفت الدراسات السابقة فيما بينها من حيث الأبعاد والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة، مما أتاح الفرصة للباحث لإختيار أكثر المتغيرات مناسبة للمشكلة قيد الدراسة، والموضح في الشكل رقم (١) في محاولة لفهم دور كل من سلوكيات القيادة الروحية، الرشاقة التنظيمية في التنبؤ بالميزة التنافسية ، وذلك في البيئة العربية عامةً، والبيئة المصرية خاصةً، ويوضح الشكل رقم (١) تصوراً للعلاقة.



المصدر: إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

ثانياً: الدراسة الإستطلاعية:

لتحديد مشكلة الدراسة قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية وذلك بالإعتماد على كل من الملاحظة والمقابلات الشخصية على عينة ميسرة قوامها (٢٠) مفردة من العاملين بهيئة ميناء دمياط، وذلك لتكوين فكرة مبدئية عن مدى توافر أبعاد القيادة الروحية، ودرجة توافر أبعاد الرشاقة التنظيمية، ومدى توافر أبعاد الميزة التنافسية لدى المفردات موضع التطبيق، كذلك التعرف على الدور الذي يمكن أن تلعبه الرشاقة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الروحية والميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.

وقد كشفت هذه الدراسة الإستطلاعية عن مجموعة من المؤشرات الأولية تمثلت أهمها فيما يلي:

- وجود تفاوت بين العاملين بهيئة ميناء دمياط، من حيث إدراكهم لأبعاد القيادة الروحية، فقد أعرب بعض الذين تمت مقابلتهم من بين العاملين بهيئة ميناء

دمياط عن عدم فهمهم لرؤية المنظمة وأنهم يثقون في أنها ستساعدهم على إظهار الأفضل لديهم، وإنعدام الثقة في المنظمة وقادتها لكي يبذل قصارى جهده في عمله، وأن الهيئة لا تراعى حقوقهم وعدم الاهتمام بهم.

- وجود تفاوت بين العاملين بهيئة ميناء دمياط ، من حيث درجة توافر أبعاد الرشاقة التنظيمية، فقد أعرب بعض الذين تمت مقابلتهم عن عدم وجود سرعة لدى الشركة في الكشف عن التغييرات التكنولوجية وإحتياجات العملاء وتحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، وكذلك عدم وجود نظام إدارى كفاء يستطيع إتخاذ القرار المناسب، وأيضاً عدم وجود حلول مستقبلية سريعة التنفيذ لدعم قدرة الهيئة على المنافسة.

- وجود تفاوت بين العاملين بهيئة ميناء دمياط ، من حيث درجة توافر أبعاد الميزة التنافسية، فقد أعرب بعض الذين تمت مقابلتهم عن إستطاعة تقديم الهيئة أسعار أقل من منافسيها، وكذلك عدم قدرتها على المنافسة على أساس الجودة، وعدم قدرتها على تطوير منتجاتها بسرعة عالية، وعدم إمتلاكها القدرة على تقديم منتجات جديدة للسوق.

ثالثاً: مشكلة وتساؤلات البحث:

وتأسيساً على ما سبق، وفي ضوء نتائج الدراسة الإستطلاعية يمكن للباحث صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما أثر القيادة الروحية بوصفها متغيراً مستقلاً، والرشاقة التنظيمية بوصفها متغيراً وسيطاً على الميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط ؟

الأمر الذي يثير التساؤلات البحثية التالية:

- ١- هل توجد علاقة بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الرشاقة التنظيمية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط ؟
- ٢- هل توجد علاقة بين أبعاد القيادة الروحية والميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط ؟
- ٣- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية و الميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط ؟
- ٤- هل تؤثر أبعاد القيادة الروحية علي أبعاد الرشاقة التنظيمية بشكل مباشر؟ وما نوع هذا التأثير ؟
- ٥- هل تؤثر أبعاد القيادة الروحية علي الميزة التنافسية بشكل مباشر؟ وما نوع هذا التأثير ؟
- ٦- هل تؤثر أبعاد الرشاقة التنظيمية علي الميزة التنافسية بشكل مباشر؟ وما نوع هذا التأثير ؟
- ٧- هل يوجد تأثير غير مباشر لأبعاد القيادة الروحية على الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط لأبعاد الرشاقة التنظيمية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط ؟

رابعاً: أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي لتحقيق الأهداف الآتية:

- ١- الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الرشاقة التنظيمية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٢- التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الروحية والميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٣- التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية و الميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٤- تحديد التأثيرات المباشرة لأبعاد القيادة الروحية على أبعاد الرشاقة التنظيمية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٥- تحديد التأثيرات المباشرة لأبعاد القيادة الروحية على الميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٦- تحديد التأثيرات المباشرة لأبعاد الرشاقة التنظيمية على الميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٧- تحديد التأثير غير المباشر لأبعاد القيادة الروحية على الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط لأبعاد الرشاقة التنظيمية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.

خامساً: أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من عدة إعتبرات علمية وعملية بيانها فيما يلي:

١- الأهمية العلمية:

- السعي للمساهمة في التأسيس النظري لموضوع القيادة الروحية والرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية.
- المساعدة في تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الروحية والرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية.
- تعد هذه أول دراسة -على حد علم الباحث- تقوم بدراسة تأثير الدور الوسيط الرشاقة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الروحية والميزة التنافسية.
- يعد البحث جهداً متواضعاً لإستكمال الدراسات السابقة بما يساعد على فتح المجال أمام الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل في مجال القيادة الروحية والرشاقة التنظيمية، ومحاولة لتوفير إطار نظري يمكن أن يساعد القائمين على إدارة الهيئة من الإستفادة من هذا النمط من القيادة سعياً نحو توفير بيئة عمل مناسبة تؤدو إلى الفعالية الإدارية.

٢- الأهمية العملية:

- يستمد البحث أهميته العملية من أهمية مجال التطبيق، حيث تأتي هذه الدراسة بالتطبيق على هيئة ميناء دمياط الذى يعد المحور الرئيسى للتطور الإقتصادي والعلمي والإجتماعى في نطاقها المحلى والإقليمي، فهو يعمل كميناء رائد في النقل البحرى واللوجستيات والخدمات البحرية، ويهدف

الميناء لتغطية إحتياجات عملائها في مجالات الشحن والتفريغ والتخزين واللوجستيات بأعلى معدلات إنتاجية وأعلى درجات السلامة والجودة والحفاظ على البيئة.

- تساهم نتائج هذا البحث في توعية المسؤولين في هيئة ميناء دمياط موضع التطبيق بمفهوم وأبعاد القيادة الروحية التي تعد أحد مقدمات كل من الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية، وكيف يمكن الاستفادة من النتائج التي يكشف عنها البحث في مساعدة المسؤولين بالهيئة.

سادساً: فروض البحث:

في ضوء مشكلة البحث، وتحقيقاً لأهداف الدراسة، قام الباحث بصياغة الفروض التالية :

- ١- توجد علاقة إرتباط معنوية بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الرشاقة التنظيمية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٢- توجد علاقة إرتباط معنوية بين أبعاد القيادة الروحية والميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٣- توجد علاقة إرتباط معنوية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٤- يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد القيادة الروحية على أبعاد الرشاقة التنظيمية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٥- يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد القيادة الروحية على الميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٦- يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد الرشاقة التنظيمية على الميزة التنافسية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.
- ٧- يزداد التأثير المعنوي لأبعاد القيادة الروحية على الميزة التنافسية عند توسط أبعاد الرشاقة التنظيمية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط.

سابعاً: منهجية البحث:

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر تتمثل في أنواع البيانات المطلوبة ومصادرها، ومتغيرات البحث والقياس، ومجتمع وعينة البحث، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وفيما يلي يستعرض الباحث هذه العناصر على النحو الآتي:

أ - أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على نوعين من البيانات هما:

(١) بيانات ثانوية: وتم الحصول عليها عن طريق مراجعة الكتب والدراسات والبحوث العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة والموضوعات

المتعلقة بهم بما يمكّن الباحث من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة.

(٢) بيانات أولية: وتم جمعها من المستشفيات محل الدراسة وتحليلها بما يمكّن الباحث من اختبار صحة أو خطأ فروض الدراسة والتوصل إلي النتائج.

ب - مجتمع وعينة البحث:

- **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع العاملين بهيئة ميناء دمياط والذي يبلغ عددهم ١٩٣٨ مفردة (من خلال سجلات إدارة الموارد البشرية بالهيئة).

- **أما عينة الدراسة:** فقد قام الباحث بسحب عينة عشوائية طبقية، وتم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج يسمى Sample Size Calculator وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ ١٩٣٨ مفردة، وعند مستوى ثقة ٩٥%، وحدود خطأ $\pm ٥\%$ ، وبدخال هذه البيانات للبرنامج تم حساب حجم العينة وبلغ ٣٢٠ مفردة.

ج - أداة جمع البيانات الأولية:

اعتمد الباحث في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية علي قائمة استقصاء قام بإعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء نتائج البحوث والدراسات العلمية السابقة وفي ضوء ما كشفت عنه الدراسة الاستطلاعية، وقد تضمنت هذه القائمة مجموعة أسئلة لقياس متغيرات الدراسة (القيادة الروحية، الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية).

د - متغيرات البحث والقياس:

اعتمد الباحث في قياس متغيرات البحث وأبعادها الفرعية على مجموعة من المقاييس التي إحتوت كل منها علي مجموعة من العبارات لقياس كل متغير، وتم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وفيما يلي توضيح لمتغيرات البحث والمقاييس التي تم الاعتماد عليها:

١/٢- القيادة الروحية (متغير مستقل):

تم قياس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد، وذلك بالإعتماد على المقياس الذي قدمته دراسة (Fry,Hannah,Noel,2011) ، بإعتباره المقياس الأكثر إستخداماً في الدراسات السابقة التي تم الإطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها، وقد اشتمل هذا المقياس على (١٦) عبارة.

٢/٢- الرشاقة التنظيمية (متغير مستقل/ وسيط):

تم قياس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد، وذلك بالإعتماد على المقياس الذي طورته دراسة (Park, 2011)، (Nafei, 2016)، (Houghton et al., 2004)، (Eisenhardt & Martin, 2000)، بإعتباره المقياس الأكثر إستخداماً في الدراسات السابقة التي تم الإطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها، وقد اشتمل هذا المقياس على (٢٤) عبارة.

٣/٢- الميزة التنافسية (متغير تابع):

تم قياس هذا المتغير (بصورة إجمالية) وهو مكون من خمسة أبعاد ، من خلال (٢١) عبارات، وذلك بالإعتماد على المقياس الذي طورته دراسة (Wang, et al., 2011)، (Ranjith, 2016)، (Sachitra, et al., 2016)، (Ware, 2014)، (Daniel, et al., 2011)، (Baroto,et al.,2012)، بإعتباره المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الإطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها.

ثامناً: تقييم الصدق والثبات في المقاييس:

تناول الباحث فيما يلي نتائج اختبار الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة وقد تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ Cronbach Alpha. وقد تمثلت الخطوة الأولى في عملية تحليل البيانات الأولية الخاصة بهذه الدراسة في محاولة تقييم الثبات Reliability والصدق Validity للمقاييس التي اعتمد عليها الباحث في الدراسة الحالية، وذلك بغرض تقليل أخطاء القياس العشوائية وزيادة درجة الثبات في المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية.

١ - مقياس القيادة الروحية:

أ. الاتساق الداخلي:

تم التحقق من الاتساق الداخلي للمقياس، وذلك بحساب معامل ارتباط درجة كل مفردة بمتوسط الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، على عينة تكونت من (٣٢٠) موظف من العاملين بهيئة ميناء دمياط ، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (١) قيم معاملات ارتباط درجة كل مفردة بمتوسط الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه في مقياس القيادة الروحية

حب الإيثار		الأمل		الرؤية	
معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة
٠.٧٥**	١١	٠.٧٤**	٦	٠.٨٢**	١
٠.٦٨**	١٢	٠.٦١**	٧	٠.٨٥**	٢
٠.٧٢**	١٣	٠.٧٣**	٨	٠.٩٢**	٣

حب الإيثار		الأمل		الرؤية	
٠.٧٢**	١٤	٠.٦١**	٩	٠.٩٢**	٤
٠.٦١**	١٥	٠.٥٤**	١٠	٠.٨٨**	٥
٠.٦٥**	١٦				

يتضح من الجدول السابق أن :

جميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١؛ مما يشير إلى أن هذه المكونات أو البنود تقيس شيئاً مشتركاً، مما يعني صدق البناء الداخلي (صلاح أحمد مراد وأمين على سليمان، ٢٠٠٢: ٣٥٧).

ب. ثبات المقياس:

تم التحقق من ثبات مقياس القيادة الروحية باستخدام معادلة ألفا كرونباخ؛ وذلك من خلال تطبيقه على عينة، مكونة من (٣٢٠) موظف من العاملين بهيئة ميناء دمياط، وكانت معاملات ألفا كرونباخ ٠.٩٥، ٠.٩٣، ٠.٩٦. لأبعاد الرؤية، الأمل، الإيثار يتضح مما سبق أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات، تبرر استخدامه في الدراسة الحالية.

٢. مقياس الرضا التنظيمية:

أ - الاتساق الداخلي

التحقق من الاتساق الداخلي للمقياس، وذلك بحساب معامل ارتباط درجة كل مفردة بمتوسط الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، على عينة تكونت من (٣٢٠) موظف من العاملين بهيئة ميناء دمياط، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٢) قيم معاملات ارتباط درجة كل مفردة بمتوسط الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه في مقياس الرشاقة التنظيمية

رشاقة التطبيق		رشاقة اتخاذ القرار		رشاقة الاستشعار	
معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة
٠.٤٧**	٣١	٠.٧٩**	٢١	٠.٨٩**	١٧
٠.٦٠**	٣٢	٠.٥٣**	٢٢	٠.٩٤**	١٨
٠.٥٧**	٣٣	٠.٥٩**	٢٣	٠.٨٩**	١٩
٠.٦٥**	٣٤	٠.٦٣**	٢٤	٠.٨٩**	٢٠
٠.٥٣**	٣٥	٠.٦٤**	٢٥		
٠.٥٣**	٣٦	٠.٥٧**	٢٦		
٠.٦٣**	٣٧	٠.٦١**	٢٧		
٠.٥٢**	٣٨	٠.٥٩**	٢٨		
٠.٦٣**	٣٩	٠.٦٥**	٢٩		
٠.٥٨	٤٠	٠.٧١	٣٠		

يتضح من الجدول السابق أن :

جميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى ٠.٠١؛ مما يشير إلى أن هذه المكونات أو البنود تقيس شيئاً مشتركاً، مما يعني صدق البناء الداخلي (صلاح أحمد مراد وأمين على سليمان، ٢٠٠٢: ٣٥٧).

ب - ثبات المقياس

تم التحقق من ثبات مقياس الرشاقة التنظيمية باستخدام معادلة ألفا كرونباخ؛ وذلك من خلال تطبيقه على عينة، مكونة من (...) موظف من العاملين بهيئة ميناء دمياط ، وكانت معاملات ألفا كرونباخ ٠.٩٥ ، ٠.٩٦ ، ٠.٩٣ ، لأبعاد رشاقة الاستشعار، رشاقة إتخاذ القرار، رشاقة التطبيق.

يتضح مما سبق أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات، تبرر استخدامه في الدراسة الحالية.

٣ - مقياس الميزة التنافسية:

أ. الاتساق الداخلي:

تم التحقق من الاتساق الداخلي للمقياس، وذلك بحساب معامل ارتباط درجة كل مفردة بمتوسط الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، على عينة تكونت من (٣٢٠) موظف من العاملين بهيئة ميناء دمياط ، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٣) قيم معاملات ارتباط درجة كل مفردة بمتوسط الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه في مقياس الميزة التنافسية

التكلفة		الجودة		المرونة		التسليم		الإبداع	
رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط
٤١	٠.٨٥**	٤٤	٠.٦٤**	٤٩	٠.٥٦**	٥٤	٠.٥٥**	٥٨	٠.٥٠**
٤٢	٠.٨٧**	٤٥	٠.٥٧**	٥٠	٠.٥٦**	٥٥	٠.٦٠**	٥٩	٠.٥١**
٤٣	٠.٨٠**	٤٦	٠.٥٦**	٥١	٠.٥٠**	٥٦	٠.٤٥**	٦٠	٠.٥٠**
		٤٧	٠.٦٠**	٥٢	٠.٥١**	٥٧	٠.٥٠**	٦١	٠.٤٦**
		٤٨	٠.٥٤**	٥٣	٠.٥٩**				

يتضح من الجدول السابق أن :

جميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١؛ مما يشير إلى أن هذه المكونات أو البنود تقيس شيئاً مشتركاً، مما يعني صدق البناء الداخلي (صلاح أحمد مراد وأمين على سليمان، ٢٠٠٢: ٣٥٧).

ب. ثبات المقياس:

تم التحقق من ثبات مقياس الميزة التنافسية باستخدام معادلة ألفا كرونباخ؛ وذلك من خلال تطبيقه على عينة، مكونة من (...). موظف من العاملين بهيئة ميناء دمياط، وكانت معاملات ألفا كرونباخ ٠.٩٠، ٠.٩٤، ٠.٩٢، ٠.٩٣، ٠.٩٣. لأبعاد التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع يتضح مما سبق أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات، تبرر استخدامه في الدراسة الحالية.

تاسعاً: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في البحث:

إعتمد البحث في تحليل البيانات الميدانية على:

- ١- التحليل العاملي: وذلك لاختبار صدق مقاييس متغيرات الدراسة.
 - ٢- معامل ألفا لكرونباخ: وذلك لإختبار درجة الثبات في المقاييس متعددة البنود في الدراسة الحالية، حيث يركز هذا الأسلوب على درجة التناسق الداخلي بين بنود أو متغيرات المقياس الخاضع للإختبار.
 - ٣- معامل ارتباط بيرسون: ويستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها.
 - ٤- طريقة المربعات الصغرى الجزئية – The Partial Least Square (PLS): التي تُعد أحد أساليب نماذج المعادلات الهيكلية (SEM)، ويستخدم لقياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات، وذلك باستخدام برنامج Warp PLS 7.0.
- عاشرأً : تحليل البيانات وإختبار الفروض :

يعرض الباحث في هذا الجزء تحليل البيانات واختبار الفروض، حيث تعرض نتائج كل فرض، ثم تفسيره، وذلك في ضوء الإطار النظري للدراسة ونتائج الدراسات السابقة.

أ - التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة Descriptive statistics

قام الباحث بإجراء تحليل إحصائي وصفي لمتغيرات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS(26)، وذلك للتعرف على طبيعة البيانات وقيم المتوسطات والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة. ويوضح الجدول رقم(٤) نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة على أساس قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

جدول (٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس القيادة الروحية
والرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البيان
٠.٨٩	٣.٨٤	الرؤية
٠.٧٥	٤.٠٨	الأمل
٠.٩٥	٣.٤٤	الإيثار
٠.٧٧	٣.٧٩	القيادة الروحية
٠.٨٥	٣.٧٦	رشاقة الاستشعار
٠.٦٨	٣.٧٣	رشاقة إتخاذ القرار
٠.٦٥	٣.٧٦	رشاقة التطبيق
٠.٦٨	٣.٧٥	الرشاقة التنظيمية
٠.٧٨	٣.٦٨	التكلفة
٠.٦٨	٣.٨٨	الجودة
٠.٦٩	٣.٨٥	المرونة
٠.٦٦	٣.٩٤	التسليم
٠.٦٧	٣.٩٠	الإبداع
٠.٦١	٣.٨٥	الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج spss

يتضح من الجدول السابق رقم (٤) الآتي:

- ١- بلغ المتوسط الحسابي للقيادة الروحية (٣.٧٩) بانحراف معياري مقداره (٠.٧٧) وترواحت متوسطات أبعاد القيادة الروحية ما بين ٣.٤٤ و ٤.٠٨ درجة على مقياس ليكرت، حيث بلغ أكبر متوسط حسابي ٤.٠٨ بانحراف معياري ٠.٧٥

ويتعلق ببعده الأمل، ويتضح من ذلك أن المرؤوسين يثقون في منظماتهم وعلى استعداد للقيام بكل ما يلزم لضمان تحقيق رسالتها، كما أنهم يبذلون جهداً إضافياً لمساعدة منظماتهم في النجاح لثقتهم فيما تهدف إليه، كما يبذلون قصارى جهدهم في عملهم لثقتهم في منظماتهم وقادتها، كما أنهم يرون أن منظماتهم تهتم بالعاملين فيها، وتهتم برقيهم، كما أنهم يرون أن القادة في منظماتهم لديهم الشجاعة للوقوف بجانب الأفراد.

٢- بلغ أقل متوسط حسابي (٣.٤٤) بانحراف معياري (٠.٩٥) ويتعلق ببعده الإيثار ويتضح من ذلك أن المرؤوسين يرون أن منظماتهم تهتم بالعاملين فيها، وتهتم برقيهم، كما أنهم يرون أن القادة في منظماتهم لديهم الشجاعة للوقوف بجانب الأفراد.

٣- بلغ المتوسط الحسابي للرشاقة التنظيمية (٣.٧٥) بانحراف معياري مقداره (٠.٦٨) وترواحت متوسطات أبعاد الرشاقة التنظيمية ما بين ٣.٧٣ و ٣.٧٦ درجة على مقياس ليكرت، حيث بلغ أكبر متوسط حسابي ٣.٧٦ بانحراف معياري ٠.٨٥ ويتعلق ببعده رشاقة الاستشعار، ويتضح من ذلك أن الموظفين يرون أن شركتهم سريعة في الكشف عن التغييرات التكنولوجية، كما يرون أن شركتهم سريعة في الكشف عن تحركات المنافسين، و الكشف عن التغييرات الحاصلة في تفضيلات العملاء واحتياجاته، وأن الشركة تحرص على تحديد الفرص والتهديدات من التغييرات في تحركات المنافسين،

٤- بلغ أقل متوسط حسابي (٣.٧٣) بانحراف معياري (٠.٦٨) ويتعلق ببعده رشاقة إتخاذ القرار ويتضح من ذلك أن الموظفين يرون أن شركتهم تحلل الأحداث الهامة حول: (التكنولوجيا، المنافسين، العملاء)، كما يرون أن الشركة تقوم بتلبية احتياجات العملاء دون تأخير، وتنفذ الشركة خطة عمل للرد على تحركات المنافسين الإستراتيجية دون تأخير، وتنفذ الشركة خطة عمل حول كيفية استخدام التكنولوجيا الجديدة دون تأخير، ولدى الشركة خطة للتكيف مع التهديدات والمخاطر، كما تمتلك الشركة القدرة على التعرف على طبيعة الفرص المتاحة ومدى ملاءمتها لمواردها، وتعمل الشركة على توفير الموارد التي تتطلبها عملية استغلال تلك الفرص بشكل دوري، وتدعم الشركة الأفكار الجديدة للتكيف مع تحديات البيئة، ولدى الشركة نظام إداري كفء يستطيع اتخاذ القرار المناسب، كما تحرص الشركة على سرعة توفير الموارد الملائمة في الوقت المناسب.

٥- بلغ المتوسط الحسابي للميزة التنافسية (٣.٨٥) بانحراف معياري مقداره (٠.٦١) وترواحت متوسطات أبعاد الرشاقة التنظيمية ما بين ٣.٦٨ و ٣.٩٤ درجة على مقياس ليكرت، حيث بلغ أكبر متوسط حسابي ٣.٩٤ بانحراف معياري ٠.٦٦ ويتعلق ببعده التسليم، ويتضح من ذلك أن الموظفين يرون أن شركتهم تستطيع توفير المنتج المطلوب، كما تحرص الشركة على تقديم أنواع المنتجات التي يطلبها العملاء في الوقت المحدد، وتلبي الشركة طلبات العملاء في الوقت المناسب، تقوم الشركة بتسليم المنتجات في الوقت المحدد للتسليم.

٦- بلغ أقل متوسط حسابي (٣.٦٨) بانحراف معياري (٠.٧٨) ويتعلق ببعد التكلفة ويتضح من ذلك أن الموظفين يرون أن شركتهم تستطيع التنافس مع المنافسين الرئيسيين علي أساس السعر المنخفض، وأن شركتهم تقدم منتجاتها بأسعار تنافسية، كما تستطيع الشركة تقديم أسعار أقل من منافسيها.

ب - نتائج تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة:

أظهر التحليل الاحصائي الذي تم إجرائه باستخدام معامل ارتباط بيرسون النتائج الخاصة بنوع وقوة العلاقة بين أبعاد متغيرات الدراسة، كما هو موضح في جدول رقم (٥):

جدول (٥) مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

الميزة التنافسية	رشاقة التطبيق	رشاقة اتخاذ القرار	رشاقة الاستشعار	الإيثار	الأمل	الرؤية	البيان البعد
						١	الرؤية
					١	**٠.٧٧	الأمل
				١	**٠.٦٠	**٠.٧٥	الإيثار
			١	**٠.٦٧	**٠.٤١	**٠.٦٠	رشاقة الاستشعار
		١	**٠.٨٣	**٠.٧١	**٠.٥٦	**٠.٦٥	رشاقة اتخاذ القرار
	١	**٠.٨١	**٠.٧٥	**٠.٦٧	**٠.٤٨	**٠.٦٤	رشاقة التطبيق
١	**٠.٧٢	**٠.٦٨	**٠.٥٩	**٠.٥٤	**٠.٤٣	**٠.٤٥	الميزة التنافسية

(**) دال عند ٠.٠١ المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج spss

يتضح من نتائج جدول (٥) ما يلي:

١ - يوجد إرتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية متمثلة في الرؤية، الأمل، الإيثار وبعد رشاقة الاستشعار (أحد أبعاد الرشاقة التنظيمية)، كما يتضح أن أعلى هذه الأبعاد إرتباطاً كانت مابين الإيثار ورشاقة الاستشعار، حيث بلغت قيمة معامل إرتباطهما (٠.٦٧)، وكانت أقل هذه الأبعاد إرتباطاً مابين الأمل ورشاقة الاستشعار، حيث بلغت قيمة معامل إرتباطهما (٠.٤١) عند مستوى معنوية ٠.٠١ .

٢ - يوجد إرتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية متمثلة في الرؤية، الأمل، الإيثار وبعد رشاقة اتخاذ القرار (أحد أبعاد الرشاقة التنظيمية)، كما يتضح أن أعلى هذه الأبعاد إرتباطاً كانت مابين الإيثار ورشاقة اتخاذ القرار، حيث بلغت قيمة معامل إرتباطهما (٠.٧١)، وكانت أقل هذه الأبعاد إرتباطاً مابين الأمل ورشاقة اتخاذ القرار، حيث بلغت قيمة معامل إرتباطهما (٠.٥٦) عند مستوى معنوية ٠.٠١ .

٣ - يوجد إرتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية متمثلة في الرؤية، الأمل، الإيثار وبعد رشاقة التطبيق (أحد أبعاد الرشاقة التنظيمية)، كما يتضح أن أعلى هذه الأبعاد إرتباطاً كانت مابين الإيثار ورشاقة التطبيق ر، حيث بلغت قيمة معامل إرتباطهما (٠.٦٧)، وكانت أقل هذه الأبعاد إرتباطاً مابين الأمل ورشاقة التطبيق، حيث بلغت قيمة معامل إرتباطهما (٠.٤٨) عند مستوى معنوية ٠.٠١ .

يتضح مما سبق ثبوت صحة الفرض الأول.

٤ - يوجد إرتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية متمثلة في الرؤية، الأمل، الإيثار وبعد الميزة التنافسية ، كما يتضح أن أعلى هذه الأبعاد إرتباطاً كانت مابين الإيثار والميزة التنافسية ، حيث بلغت قيمة معامل إرتباطهما (٠.٥٤)، وكانت أقل هذه الأبعاد إرتباطاً مابين الأمل والميزة التنافسية ، حيث بلغت قيمة معامل إرتباطهما (٠.٤٣) عند مستوى معنوية ٠.٠١ .

يتضح مما سبق ثبوت صحة الفرض الثاني.

٥ - يوجد إرتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الرشاقة التنظيمية متمثلة في رشاقة الاستشعار، رشاقة إتخاذ القرار، رشاقة التطبيق وبعد الميزة التنافسية، كما يتضح أن أعلى هذه الأبعاد إرتباطاً كانت مابين رشاقة التطبيق والميزة التنافسية ، حيث بلغت قيمة معامل إرتباطهما (٠.٧٢)، وكانت أقل هذه الأبعاد إرتباطاً مابين رشاقة الاستشعار والميزة التنافسية ، حيث بلغت قيمة معامل إرتباطهما (٠.٥٩) عند مستوى معنوية ٠.٠١ .

يتضح مما سبق ثبوت صحة الفرض الثالث.

ج - تحديد التأثيرات المباشرة لمتغيرات الدراسة:

أظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجرائه باستخدام برنامج amos النتائج الخاصة بهذه التأثيرات كما هو موضح في جدول رقم (٦) التالي:

جدول رقم (٦)

نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لمتغيرات الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار المباشر	P-value	معامل التحديد R ²	مدي صحة أو خطأ الفرض
١- الرؤية	رشاقة الاستشعار	٠.٥٨**	٠.٠٠٠	%٤٨	
		٠.٤٧**	٠.٠٠٠		
		٠.٦٠**	٠.٠٠٠		
٢- الأمل	رشاقة اتخاذ القرار	٠.٥١**	٠.٠٠٠	%٥٤	
		٠.٥١**	٠.٠٠٠		
		٠.٥٢**	٠.٠٠٠		
٣- الإيثار	رشاقة التطبيق	٠.٤٦**	٠.٠٠٠	%٤٩	
		٠.٤٢**	٠.٠٠٠		
		٠.٤٧**	٠.٠٠٠		
١- الرؤية	الميزة التنافسية	٠.٣١**	٠.٠٠٠	%٣١	
		٠.٣٥**	٠.٠٠٠		
		٠.٣٦**	٠.٠٠٠		
١- رشاق الاستشعار	الميزة التنافسية	٠.٤٣**	٠.٠٠٠	%٥٥	
		٠.٦١**	٠.٠٠٠		
		٠.٦٩**	٠.٠٠٠		
٢- رشاقة اتخاذ القرار					
٣- رشاقة التطبيق					

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج amos.

ويتضح من الجدول رقم (٦) ما يلي:

١- وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من بُعد الإيثار ثم بعد الرؤية ثم الأمل (أبعاد القيادة الروحية) -علي الترتيب من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ ببُعد رشاقة الاستشعار وذلك وفقاً لمعاملات المسار، وقد بلغت قيمة معامل التحديد ٤٨%، ومن ثم تسهم تلك الأبعاد بشكل إجمالي بنسبة ٤٨% في تفسير التباين في بُعد رشاقة الاستشعار لدى الموظفين بهيئة ميناء دمياط، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها النموذج.

٢- وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من بُعد الإيثار ثم بعد الرؤية ثم الأمل (أبعاد القيادة الروحية) -علي الترتيب من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ ببُعد رشاقة اتخاذ القرار وذلك وفقاً لمعاملات المسار، وقد بلغت قيمة معامل التحديد ٥٤%، ومن ثم تسهم تلك الأبعاد بشكل إجمالي بنسبة ٥٤% في تفسير التباين في بُعد رشاقة اتخاذ القرار لدى الموظفين بهيئة ميناء دمياط، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها النموذج.

٢- وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من بُعد الإيثار ثم بعد الرؤية ثم الأمل (أبعاد القيادة الروحية) -علي الترتيب من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ ببُعد رشاقة التطبيق وذلك وفقاً لمعاملات المسار، وقد بلغت قيمة معامل التحديد ٤٩%، ومن ثم تسهم تلك الأبعاد بشكل إجمالي بنسبة ٤٩% في تفسير التباين في بُعد رشاقة التطبيق لدى الموظفين بهيئة ميناء دمياط، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها النموذج.

يتضح مما سبق ثبوت صحة الفرض الرابع.

٣- وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من بُعد الإيثار ثم بعد الرؤية ثم الأمل (أبعاد القيادة الروحية) -علي الترتيب من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ ببُعد الميزة التنافسية وذلك وفقاً لمعاملات المسار، وقد بلغت قيمة معامل التحديد ٣١%، ومن ثم تسهم تلك الأبعاد بشكل إجمالي بنسبة ٣١% في تفسير التباين في بُعد الميزة التنافسية لدى الموظفين بهيئة ميناء دمياط، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها النموذج.

يتضح مما سبق ثبوت صحة الفرض الخامس.

٤- وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من بُعد رشاقة التطبيق ثم اتخاذ القرار ثم الاستشعار (أبعاد الرشاقة التنظيمية) -علي الترتيب من حيث أهميتها وقدرتها على التنبؤ ببُعد الميزة التنافسية وذلك وفقاً لمعاملات المسار، وقد بلغت قيمة معامل التحديد ٥٥%، ومن ثم تسهم تلك الأبعاد بشكل إجمالي بنسبة ٥٥% في تفسير التباين في بُعد الميزة التنافسية لدى الموظفين بهيئة ميناء دمياط، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها النموذج.

يتضح مما سبق ثبوت صحة الفرض السادس.

د - تحديد التأثيرات غير المباشرة والكلية لمتغيرات الدراسة:
أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الذي تم إجرائه- النتائج الخاصة بهذه التأثيرات
كما هو موضح في جدول رقم (٧) التالي:

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية لأبعاد القيادة الروحية على
بعد الميزة التنافسية في العمل عند توسيط أبعاد الرشاقة التنظيمية

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع	معامل المسار المباشر	معامل المسار غير المباشر	معامل المسار الكلية	معامل التحديد R ²
١- الرؤية	رشاقة الاستشعار	الميزة التنافسية	٠.٣١	٠.٢٤	٠.٥٥	٣٧٪
			٠.٣٥	٠.٢٠	٠.٥٥	
			٠.٣٦	٠.٢٥	٠.٦١	
٢- الأمل	رشاقة اتخاذ القرار	الميزة التنافسية	٠.٣١	٠.٣٠	٠.٦١	معامل التحديد R ²
٠.٣٥			٠.٣١	٠.٦٦		
٠.٣٦			٠.٣٢	٠.٦٨		
٣- الإيثار	رشاقة التطبيق	الميزة التنافسية	٠.٣١	٠.٣٢	٠.٦٣	معامل التحديد R ²
٠.٣٥			٠.٢٨	٠.٦٣		
٠.٣٦			٠.٣٢	٠.٦٨		
** مستوى معنوية عند (٠.٠١)						

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.
ويتضح من الجدول رقم (٥) ما يلي:

١- تبين زيادة التأثير المعنوي لأبعاد القيادة الروحية على الميزة التنافسية عند توسيط بُعد رشاقة الاستشعار لدى الموظفين في هيئة ميناء دمياط؛ حيث يتحقق التأثير الوسيط عندما يستطيع متغير ما التأثير معنوياً على العلاقة بين متغيرين آخرين (Baron & Kenny, 1986)، وبمقارنة قيمة معامل التحديد (R^2) عند توسيط بُعد رشاقة الاستشعار ٣٧% بقيمة معامل التحديد (R^2) الناتجة عن العلاقة المباشرة بين أبعاد القيادة الروحية والميزة التنافسية التي بلغت ٣١% يتضح وجود زيادة بلغت ٦%، الأمر الذي يدل على وجود أهمية لتأثير بُعد رشاقة الاستشعار كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الروحية والميزة التنافسية.

٢- تبين زيادة التأثير المعنوي لأبعاد القيادة الروحية على الميزة التنافسية عند توسيط بُعد رشاقة اتخاذ القرار لدى الموظفين في هيئة ميناء دمياط؛ حيث يتحقق التأثير الوسيط عندما يستطيع متغير ما التأثير معنوياً على العلاقة بين متغيرين آخرين (Baron & Kenny, 1986)، وبمقارنة قيمة معامل التحديد (R^2) عند توسيط بُعد رشاقة اتخاذ القرار ٤٣% بقيمة معامل التحديد (R^2) الناتجة عن العلاقة المباشرة بين أبعاد القيادة الروحية والميزة التنافسية التي بلغت ٣١% يتضح وجود زيادة بلغت ١٢%، الأمر الذي يدل على وجود أهمية لتأثير بُعد رشاقة اتخاذ القرار كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الروحية والميزة التنافسية.

٣- تبين زيادة التأثير المعنوي لأبعاد القيادة الروحية على الميزة التنافسية عند توسيط بُعد رشاقة التطبيق لدى الموظفين في هيئة ميناء دمياط؛ حيث يتحقق التأثير الوسيط عندما يستطيع متغير ما التأثير معنوياً على العلاقة بين متغيرين آخرين (Baron & Kenny, 1986)، وبمقارنة قيمة معامل التحديد (R^2) عند توسيط بُعد رشاقة التطبيق ٥١% بقيمة معامل التحديد (R^2) الناتجة عن العلاقة المباشرة بين أبعاد القيادة الروحية والميزة التنافسية التي بلغت ٣١% يتضح وجود زيادة بلغت ٢٠%، الأمر الذي يدل على وجود أهمية لتأثير بُعد رشاقة التطبيق كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الروحية والميزة التنافسية.

يتضح مما سبق ثبوت صحة الفرض السابع.

أحادى عشر: التوصيات والبحوث المقترحة:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث، يمكن للباحث تقديم التوصيات التالية:

- تبين من نتائج البحث وجود تأثير إيجابي لأبعاد القيادة الروحية على أبعاد الرشاقة التنظيمية، وهذا يستوجب على إدارة الهيئة مايلي:
 - ضرورة الاهتمام برؤية المنظمة على أن تكون واقعية وقابلة للتحقق حتى تكون مفهومة لدى العاملين من أجل الإلتزام بها، وبما يكفى لتقديم التوجيه والإرشاد لجميع العاملين بها.
 - ضرورة التشجيع على التواصل والحوار الهادف البناء بين المديرين والعاملين، وبعث الأمل لديهم من خلال دعم الديموقراطية وتكافؤ الفرص فيما بينهم في إبداء الرأي وإتخاذ القرارات.

- ضرورة إتباع سياسة الباب المفتوح لمديرى الهيئة والعمل بمفهوم حب الإيثار من خلال حل مشكلاتهم والتعرف على آراءهم ومشاعرهم بأسلوب يشعرهم بأنهم محل إهتمام الهيئة.
- تبين من نتائج البحث وجود تأثير إيجابى لأبعاد الرشاقة التنظيمية على الميزة التنافسية، بالإضافة إلى أنه يزداد التأثير الإيجابى للقيادة الروحية على الميزة التنافسية عند توسط الرشاقة التنظيمية، وهذا يستوجب على إدارة الهيئة ما يلي:
- ضرورة الاهتمام بزيادة قدرة الهيئة على إستشعار التغييرات البيئية والفهم الكامل للبيئة الداخلية والخارجية للهيئة حتى يتحقق الإدراك الكامل بإتجاهات التغيير وأنواعه ومصادره، وزيادة حرص الهيئة على تحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية لها.
- ضرورة الاهتمام برشاقة إتخاذ القرار بصفتها النظام الرسمي للوظائف ولعلاقات السلطة والذي يحكم كيفية تنسيق الافراد لأعمالهم، وإستخدامهم للموارد المتاحة لتحقيق الأهداف، وتدعيم الهيئة للأفكار الجديدة للتكيف مع تحديات البيئة.
- ضرورة العمل على زيادة قدرة الهيئة على إعادة تكوين الموارد التنظيمية بشكل حيوى وجذرى وتعديل العمليات وتقديم خدمات جديدة، ووضع سيناريوهات مستقبلية للتعامل مع التغييرات المتوقعة.
- وكل ما سبق من توصيات يزيد الميزة التنافسية للهيئة وزيادة قدرتها على تقديم منتجات بأسعار تنافسية، وتقديم منتجات عالية الجودة، وزيادة مرونة الهيئة على توفير المنتج للعميل في الوقت المحدد، وتلبية إحتياجاته في الوقت المناسب، وزيادة قدرة الهيئة على تقديم منتجات ذات خصائص جديدة للسوق.

البحوث المقترحة:

- يقترح الباحث إجراء المزيد من البحوث المتعلقة بالقيادة الروحية والرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية، والتي يمكن عرضها فيما يلي:
- علاقة الرشاقة التنظيمية بجودة حياة العمل.
- توسط سلوكيات المواطنة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الروحية والميزة التنافسية.
- علاقة السلوك الإبتكارى للموظف بالرشاقة التنظيمية.
- علاقة الذكاء الوجدانى للمديرين بالرشاقة التنظيمية.
- إهتمام الدراسات المستقبلية بدراسة متغيرات الدراسة في مجالات تطبيق أخرى.

قائمة المراجع

- Abdel-Aty, Y., and Deraz, H., (2022), The Mediating Role of Organizational Agility on the Relationship between Environmental Uncertainty and Innovation in Hotels, **Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City**, Vol. 6, Issue (2/1).
- Alamri, A. M. (2018). Strategic Management Accounting and the Dimensions of Competitive Advantage: Testing the Associations in Saudi Industrial Sector. **International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences**, 8(2), 48-64.
- Alethea G. Young, 2013, identifying the impact of leadership practices on organizational agility, **master dissertation**, The George L. Graziadio School of Business and Management Pepperdine University.
- Ali, E.S, Ibrahim, M.M and Diab, G.M., (2021), Spiritual Leadership and its Relation to Organizational Trust among Nurses at Menoufia University Hospitals, **Menoufia Nursing Journal Faculty of Nursing Menoufia University**, Vol. 6, No. 1, PP: 31-50.
- Anik, R., Nadjadji, A., and Suwignjo, P. (2010). Analysis of internal and external factors for competitive advantage of Indonesian contractors. **Journal of Economics and Engineering**, 2(4): 51-68.
- Aval, S.M., Haddadi, E., and Keikha, A., (2017), Investigating the effect of organizational citizenship (OCB) behavior components on organizational agility, **Interdisciplinary Journal of Education**, Number.1, Vol.2, PP.59-67.
- Awwad, A.S, Al khattab, A.A, Anchor, J.R, Competitive Priorities and Competitive Advantage in Jordanian Manufacturing, **Journal of Service Science and Management**, 2013, 6, 69-79.
- Aydın, B., & Ceylan, A. (2009). "A research analysis on employee satisfaction in terms of organizational culture and spiritual leadership", **International Journal of Business and Management**, 4(3), 159-168.

- Aydin, B., and Ceylan, A.,(2009), A Research Analysis on Employee Satisfaction in terms of Organizational Culture and Spiritual Leadership, **International Journal of Business and Management**, Vol. 4, No. 3.
- Baroto, M.B., Abdullah, M.M.B., and Wan, H.L. (2012). Hybrid strategy: a new strategy for competitive advantage. **International Journal of Business and Management**, 7(20): 120-133.
- Bushey, N., 2019, Enhancing organizational agility within the human resources function, **master dissertation**, Pepperdine Graziadio Business School.
- Chen, C., & Yang, C. (2012). "The impact of spiritual leadership on organizational citizenship behavior: A multisampling analysis", **Journal of Business Ethics**, 105(1), 107-114.
- Chen, Y., Hsu, J., Huang, M. and Yang, P. (2013). Quality, size, and performance of audit firms. **The International Journal of Business and Finance Research**, 7(5): 89-105.
- Christian, O.S.,(2020), Competitive Advantage and Organisational Performance in Selected Firms, **International Research Journal of Management, IT & Social Sciences**, Vol. 7 No. 5, PP: 1-12.
- Combe, A. (2012). Marketing and flexibility: debates past, present and future. **European Journal of Marketing**, 46, 1257–1267.
- Daniel I.m Prajogo, C., and Peggy McDermott, (2011). Examining competitive priorities and competitive advantage in service organisations using Importance-Performance Analysis matrix. **Managing Service Quality: An International Journal**, 21(5), 465-483.
- Devie, Samuel,H., and Siagian, H.,(2015), The Different Impact between Transformational Leadership and Transactional Leadership on Competitive Advantage, **Journal of Progressive Research in Social Sciences**, Volume 3, Issue 1.
- Eisenhardt, M., & Martin, J. (2000). Dynamic Capabilities: What Are They? *Strategic Management Journal*, 21, 1105, 1121. ,

- El Nsour, J. A. (2021). Investigating the impact of organizational agility on the competitive advantage. **Journal of Governance & Regulation**, 10(1), 153-157.
- Eman S. Ali, Manal M. Ibrahim, and Gehan M. Diab,(2021) " Spiritual Leadership and its Relation to Organizational Trust among Nurses at Menoufia University Hospitals", **Menoufia Nursing Journal**, Vol. 6, No. 1, PP: 31-50.
- Eryesil, K., Esmen, O., and Beduk, A. (2015). The role of strategic flexibility for achieving sustainable competition advantage and its effect on business performance. **World Academy of Science , Engineering and Technology**, 9(10), 587-593.
- Farida, I., and Setiawan, D., (2022), Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. **J. Open Innov. Technol. Mark. Complex**,8, 163.
- Felipe, C. M., Roldan, J. L., & Leal-Rodruiguez, A. L. (2017). Impact of organizational culture values on organizational agility. **Sustainability**, 9.
- Fry w. Louis & laura I. matherly, (2006), "spiritual leadership and organizational performance: an exploratory study", **academy of management meeting**, Atlanta, Georgia.
- Fry, L., (2003). "Toward a theory of spiritual leadership", **The Leadership Quarterly**, No. 14, pp. 693-727.
- Fry, L. W., Hannah, S., Noel, M., & Walumba, F. (2011). "Impact of spiritual leadership on unit performance". **The Leadership Quarterly**, 22, 259-270.
- Houghton, R., El Sawy, O. A., Gray, P., Donegan, C., & Joshi, A. (2004). Vigilant Information Systems for Managing Enterprises in Dynamic Supply Chains: Real-Time Dashboards at Western Digital. **MIS Quarterly Executive**, 3(1), 19-35.
- Hunsaker, W. D. (2017). " Spiritual leadership and organizational citizenship behavior: Exploring the conditional effects of self-determination and Confucian

- mindset", **International Journal of Business & Society**, 18(3), 485-502.
- Ismail, H., & Al-Assa'ad, N. (2020). The Impact of Organizational Intelligence on Organizational Agility: An empirical study in Syrian private Banks, **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 10(2), 465–483.
 - Jones, W.J.B.,(2019), Spiritual Leadership Model for Employee Engagement and Productivity, **PHD**, St. Thomas University Miami Gardens, Florida.
 - Khaddam, A. A., Alzghoul, A., Khawaldeh, K., Alnajdawi, S. M. A., Al-Kasasbeh, O. (2023), How Spiritual Leadership Influences Creative Behaviors: the Mediating Role of Workplace Climate, Intern. **Journal of Profess. Bus. Review**. |Miami, v. 8 | n. 2| p. 01-19.
 - Kotler, P. (1997). Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control (9th ed.). **Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall**.
 - Kotler, F. (1996). "Marketing Management", Vol, II. Grafena, Sofia.
 - Mohamed R, Başar P. (2023). Impact of strategic management on competitive advantage. **Trends in Business and Economics**,37(1), 46-56.
 - Mohammed, S.M., and Elashram, R.E.,(2022), The impact of spiritual leadership on workplace spirituality in the light the COVID-19 pandemic in the governmental health sector, **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 43 No. 4, pp. 623-637.
 - Park, Y. (2011). The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role Information Technologies. **Doctor Dissertation**.
 - Potjanajaruwit, P. (2018). Competitive advantage effects on firm performance: A case study of startups in Thailand. **Journal of International Studies**, 10(1), 104-111.
 - Radostina E. Yuleva, (2019)."Competitive advantages and competitive Strategies of small and medium-sized enterprises", **Economics and Management**, Volume: XVI, Issue: 1, pp. 71-81.

- Ranjith, V. (2016). Business Models and Competitive Advantage. **Procedia Economics and Finance** , 37: 203-207.
- Saad, M.A., & Al-Naggar, S.A. (2023). The Impact of Human Resources Maintenance on Enhancing Organizational Agility: An Applied Study on Secretariat of Northern Borders Region. **Marketing and Management of Innovations**, 1, 75-86.
- Sachitra, V., Chong, S.C., and Khin, A.A. (2016). Sources of competitive advantage measurement in the minor export Crop Sector in Sri Lanka result from pilot study. **Asian Journal of Agricultural Extension ,Economics & Sociology**, 12(2): 1-15.
- Shehab ,M.A, Eid.N.M and Kamel.F.F,(2022), Spiritual Leadership Educational Program for Head Nurses and its Effect on Nurses' Motivation, **Journal of Nursing Science - Benha University**, Vol.(3) No.(2).
- Siadat, S. Ali, hoveida, R and AlemeKeikha.(2013). "An Explanation of the Organizational Intellectual Capital Based on Spiritual Leadership Theory - A case study of State-owned Companies", **International Journal of Management and Social Sciences Research**, Volume 2, No. 12,47-55.
- Wageeh A. Nafei, (2016). "Organizational Agility: The Key to Organizational Success", **International Journal of Business and Management**; Vol. 11, No. 5, pp: 296-309.
- Wageeh A. Nafei, (2016). "Organizational Agility: The Key to Organizational Success", **International Journal of Business and Management**; Vol. 11, No. 5, pp: 296-309.
- Wang M, Guo T, Ni Y, Shang S and Tang Z (2019) The Effect of Spiritual Leadership on Employee Effectiveness: An Intrinsic Motivation Perspective. **Front. Psychol.** 9:2627.
- Wang, W.C., Lin, C.H., and Chu, Y.C. (2011). Types of competitive advantage and analysis **.International Journal of Business and Management**, 6(5): 100-104.
- Ware, E. (2014). Investigate the benefit practice of total quality management as competitive advantage in

corporate institution: a case study of Cocoa-Cola bottling company Ghana Ltd. **Research Journal of Finance and Accounting**, 5(23): 97-99.

- Weinstein, A. (2012). Superior customer value: strategies for winning and retaining customers. 3rd. **Boca Raton, Florida: CRC Press-Taylor & Francis Group.**
- Worley, C. G., & Lawler, E. E., III. (2010). Agility and organization design: A diagnostic framework. **Organizational Dynamics**, 39(2), 194.
- Worley, C. G., Williams, T., & Lawler, E. E., III. (2014). The agility factor: Building adaptable organizations for superior performance. **San Francisco, CA: Jossey-Bass.**
- Zakkariya K.A. and Nimitha Aboobaker,(2021), Spiritual leadership and intention to stay: examining the mediating role of employee voice behavior, **Journal of Management Development**, Vol. 40 No. 5, pp. 352-364.