

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

" دور القيادة المُلهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني "

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

كما أقر بحق أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا في حقوق النشر لهذه الرسالة وأنه لا يجوز النشر إلا بموافقة رسمية مكتوبة من الأكاديمية.

والله خير الشاهدين

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

I also acknowledged the right of the **Management and Politics Academy for Postgraduate Studies** to the copyright of this thesis and that its publication is admissible only through a formal, written consent by the Academy.

Student's name:

اسم الطالب: محمود سمير محمود الحلبي

Date:

2017-08-22

التاريخ: 30 ذو القعدة، 1438 هـ

Signature:

التوقيع:
8/22



**دور القيادة المهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي
في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني**



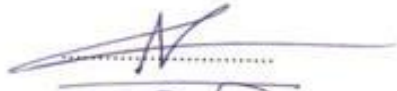
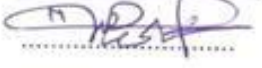
نتيجة الحكم على أطروحة الماجستير

بناءً على موافقة المجلس الأكاديمي بأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ محمود سمير محمود الحلبي، لنيل درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة، وموضوعها:

"دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي

في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني"

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الاثنين 26 شعبان 1438هـ، الموافق 2017/05/22م الساعة الثانية عشر ظهراً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

	د. نabil عبد الواح	مشرفاً ورئيساً
	د. محمد إبراهيم المدهون	مناقشاً داخلياً
	أ. د. ماجد محمد الفرا	مناقشاً خارجياً

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة. واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق...





﴿قَالُوا سُبْحَانَ اللَّهِ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّنَا أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾

"البقرة: 32"

صِدْقَ اللَّهِ الْعَظِيمِ

الإهداء

- إلى من قاد قلوب البشرية إلى مرفأ الأمان، مُعلم البشرية الأول محمد ﷺ
- إلى والدي الأحباب أبي الغالي وأمي الحنونة، أمد الله في عُمرهما وأحسن خاتمتهما.
- إلى زوجتي الغالية رفيقة دربي التي شاركتني مشوار العناء والجهد وتحملت الكثير.
- إلى أُملي المتجدد في الحياة عبد الفتاح ولانا زهرات حياتي.
- إلى إخوتي (سائد، وأحمد) وأخواتي الذين شاركوني الأفراح والالأم طوال مشواري.
- إلى روح أخي الشهيد المجاهد/ رائد الحلبي، وإلى روح رجل الأعمال/ عبد الفتاح أبو الحصين.
- إلى عائلتي الكريمة التي ما زلت أفخر بها والتي قدمت خيرة شبابها من الشهداء والجرحى والأسرى.
- إلى الذين شاركوني البدايات وحلموا معي بالنهايات، إلى أصدقائي الغوالي وزملائي الأحباب في العمل.
- إلى شهداء فلسطين الحبيبية.
- إلى جرحانا وأسرننا البواسل

إليهم جميعاً أهدى هذا الجهد المتواضع،،،

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وانطلاقاً من قوله ﷺ: (من لا يشكر الناس لا يشكر الله) فإني أحمد الله حمداً يليق بجلاله وعظيم سلطانه، والصلاة والسلام على نبينا محمد ﷺ وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد يشرفني وقد أنهيت بفضل الله إعداد هذه الرسالة أن أتوجه إلى الله العليّ القدير بالحمد والشكر على جزيل فضله وعطائه، الذي أمدني بالصبر والمثابرة والتصميم لإتمام هذا العمل العلمي المتواضع، وسخر لي من أهل العلم من ينير دربي ويرشدني لطريق الحق والصواب .

كما يسعدني أن أتقدم بالشكر لأكاديمية الإدارة والسياسة التي احتضنتني طالباً فيها طوال مرحلة دراستي بالماجستير والتي مازالت تقدم لنا الكثير من العطاء، فهي منارة العلم والعلماء.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى السادة المحكمين لأداة الدراسة، لما كان لإرشاداتهم ونصحتهم من النفع والفائدة لإغناء الرسالة وإثرائها.

كما يسعدني أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى الدكتور الفاضل: نبيل عبد شعبان اللوح الذي تفضل برعايته للإشراف على هذه الرسالة، ولما بذله من جهد ورعاية وإرشاد وتوجيه لي، طيلة فترة إشرافه على هذه الرسالة، فله مني كل الشكر والاحترام والتقدير.

كما أتوجه بالشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة كلاً من:

الدكتور/ محمد إبراهيم المدهون مناقشاً داخلياً.

والدكتور/ ماجد محمد الفرا مناقشاً خارجياً.

كما واتقدم للأخوة الزملاء الأفاضل أ. صلاح الأشقر، أ. جهاد عكاشة، أ. عبد الله أبو عوكل، أ. هاني مقبل، م. أحمد شاهين، م. عمر الحايك، أ. سوسن طنبورة.

وإذ نشكر لهم هذا الجهد على ما قدموا من عطاء مميز جعله الله في موازين حسناتهم، حررنا هذه السطور بلسان الإيمان لا بقلم التبيان، سائلين المولى أن يجعلنا جميعاً من أهل القرآن، وأن يرزقنا وإياهم الفردوس الأعلى من الجنان، وصدق الله إذ يقول: ﴿وَهَلْ جَزَاءُ الْإِحْسَانِ إِلَّا الْإِحْسَانُ﴾.

الباحث

محمود سمير الحلبي

مُلخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني، وقد استخدم الباحث المنهج الوصف التحليلي، وقام بتصميم استبانة لغرض جمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (207) موظف وموظفة من أصحاب الوظائف الإشرافية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الشق المدني، حيث استخدم الباحث أسلوب المسح الشامل من خلال توزيع (207) استبانة على مجتمع الدراسة وتم استرداد (165) استبانة.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان من أهمها:

- أن متوسط الوزن النسبي لمحور القيادة الملهمة كان 73.2% حيث كانت متوسطات الأبعاد بالترتيب الثقة بالنفس بوزن نسبي 76.6% يليه تمكين العاملين 73.6% يليه التوجه الاستراتيجي 72.2% و أخيراً إدارة التغيير 70.2%، كما وبلغ الوزن النسبي لتوظيف مخرجات البحث العلمي 61.7%.
- ان هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الملهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي.
- يوجد أثر في دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني وهي علاقة معنوية.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- تعزيز ونشر ثقافة القيادة الملهمة بأطر عملية تدعم عملية التطبيق التلقائي.
- تعزيز ونشر مفهوم إدارة التغيير لما له من انعكاسات إيجابية تدعم توظيف مخرجات البحث العلمي.
- تعزيز مفهوم تقديم التغذية الراجعة بصورة منتظمة ودقيقة وبناءة للمرؤوسين، وكذلك المساعدة في تحقيق طموحات العاملين في الوزارة.
- تشجيع ثقافة البحث العلمي والاستفادة من التوصيات التي تهدف إلى تطوير العمل وبيئة العمل في الوزارة.

Abstract

The study aimed to identify the role of leadership in the use of the outputs of scientific research in the Ministry of Interior and National Security - the civil section. The researcher used the analytical description method and designed a questionnaire for the purpose of data collection. The study community consists of (207) employees and supervisors In the Ministry of Interior and National Security, the civil section, where the researcher used the method of comprehensive survey through the distribution of (207) questionnaire to the study community and was retrieved (165) questionnaire.

The study found number of results as the following:

- The relative weight of inspiration leadership was 73,2% where the average dimensions were as the following: self-confidence with an average weight 76,6% and the next is enabling the employee 73,6% , the next is the strategic direction 72,2% and finally the management of changing 70,2% and the relative weight of employment the outcomes of scientific research is 61,7%.
- There is a positive relationship with a statistically indication between the dimensions of inspiring leadership and the employment of scientific research outputs.
- There is an impact on the role of inspiring leadership in employing the outputs of scientific research in the ministry of interior and national security and that a moral relationship.

Study's Recommendations:

- promote and spread the culture of inspirational leadership with a practical framework that support the process of automatic application.
- promote and spread the concept of changing management because of its positive impact that supports the employment of scientific research outcomes.
- promote the concept of providing feedback on a regular and accurate basis for the chairmen also to help in achieving the aspiration of workers in ministry.
- promote and encourage the culture of scientific research and to get benefits from the recommendations that aim to develop the work and the environment in the ministry.

فَائِدَةُ الْخَطَبَاتِ

المحتويات

أ.....	الآية القرآنية
ب.....	الإهداء
ج.....	شكر وتقدير
د.....	ملخص الدراسة
ه.....	Abstract
و.....	قائمة المحتويات
ز.....	قائمة الجداول
ح.....	قائمة الأشكال
ط.....	الملاحق
1	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
1	الإطار العام للدراسة
13.....	الفصل الثاني
13.....	الإطار النظري
15.....	المبحث الأول: القيادة الملهمة
34.....	المبحث الثاني: البحث العلمي
42.....	المبحث الثالث
42.....	واقع مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني
49.....	الفصل الثالث
49.....	الدراسات السابقة
52.....	الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل القيادة الملهمة
69.....	المبحث الثاني
69.....	الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع البحث العلمي
75.....	المبحث الثالث
75.....	التعقيب على الدراسات السابقة
78.....	الفصل الرابع

78.....	الطريقة والإجراءات
79.....	مقدمة:
79.....	أولاً: منهج الدراسة:
80.....	ثانياً: مجتمع الدراسة وعينته:
80.....	ثالثاً أداة الدراسة:
81.....	رابعاً: صدق وثبات الاستبانة:
85.....	سادساً: ثبات فقرات الاستبانة Reliability:
88.....	الفصل الخامس
88.....	التحليل والنقاش
89.....	مقدمة:
110.....	الفصل السادس
110.....	النتائج والتوصيات
111.....	مقدمة:
111.....	أولاً: نتائج الدراسة:
115.....	ثانياً: توصيات الدراسة:
116.....	ثالثاً: خطة مقترحة لتنفيذ توصيات الدراسة:
120.....	قائمة المصادر والمراجع
127.....	الملاحق

فائمة الجداول

3.....	جدول رقم (1) يوضح عينة الدراسة الاستكشافية
3.....	جدول رقم (2) أسئلة استكشافية لبيان دور القيادة الملهمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني الشق المدني
5.....	جدول رقم (3) أسئلة استكشافية لبيان دور مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني الشق المدني
17.....	جدول رقم (4) يوضح مداخل ونظريات القيادة
28.....	جدول رقم (5) يوضح الفروقات بين التمكين والتفويض:
50.....	جدول رقم (6) يوضح ملخص الدراسات السابقة
76.....	جدول رقم (7) يوضح الفجوة البحثية للدراسات السابقة
80.....	جدول رقم (8) يوضح المسميات الوظيفية في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني

82	جدول رقم (9) صدق الإتساق الداخلي لجميع المجالات المحور الأول: القيادة الملهمه
82	جدول رقمي(10) صدق الإتساق الداخلي للبعد الأول: الثقة بالنفس
83	جدول رقم (11) صدق الإتساق الداخلي للبعد الثاني: إدارة التغيير
83	جدول رقم(12) صدق الإتساق الداخلي للبعد الثالث: تمكين العاملين
84	جدول رقم (13) صدق الاتساق الداخلي للبعد الرابع: التوجه الاستراتيجي
84	جدول رقم (14): يوضح صدق الإتساق الداخلي لجميع فقرات المحور الثاني : مخرجات البحث العلمي
86	جدول رقم (15): يوضح معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية) و كرونباخ ألفا
89	جدول رقم (16) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)
90	جدول رقم (17) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً للبيانات الشخصية
92	جدول رقم (18) تحليل لفقرات البعد الأول: الثقة بالنفس
93	جدول رقم (19) تحليل لفقرات البعد الثاني: إدارة التغيير
94	جدول رقم (20) تحليل لفقرات البعد الثالث: تمكين العاملين
96	جدول رقم (21) تحليل لفقرات البعد الرابع: التوجه الإستراتيجي
97	جدول رقم (22) تحليل لفقرات المحور الثاني: مخرجات البحث العلمي
99	جدول رقم (23) تحليل أبعاد محاور الدراسة
100	جدول رقم (24) يوضح العلاقة بين محاور القيادة الملهمه وتوظيف مخرجات البحث العلمي
101	جدول رقم (25) العلاقة بين محاور القيادة الملهمه وتوظيف مخرجات البحث العلمي
103	جدول رقم (26) يوضح تحليل الانحدار الخطي المتغير التابع: توظيف مخرجات البحث العلمي
104	جدول رقم (27) يوضح وجود فروق حول دور القيادة الملهمه في توظيف مخرجات البحث العلمي في متغير الجنس
105	جدول رقم (28) يوضح وجود فروق حول دور القيادة الملهمه في توظيف مخرجات البحث العلمي في متغير العمر
106	جدول رقم (29) يوضح وجود فروق حول دور القيادة الملهمه في توظيف مخرجات البحث العلمي في متغير الخبرة
107	جدول رقم (30) يوضح وجود فروق حول دور القيادة الملهمه في توظيف مخرجات البحث العلمي في متغير المسمى الوظيفي
108	جدول رقم (31) يوضح وجود فروق حول دور القيادة الملهمه في توظيف مخرجات البحث العلمي في متغير المؤهل العلمي ..
112	جدول رقم (32) يوضح النتائج المتعلقة بأهداف الدراسة
113	جدول رقم (33) يوضح النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة الاولى
113	جدول رقم (34) يوضح النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة الثانية
113	جدول رقم (35) يوضح النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة الثالثة
116	جدول رقم (36) يوضح خطة تطبيق توصيات الدراسة

قائمة الملاحق

8	شكل رقم (1) يوضح نموذج الدراسة
16	شكل رقم (2) يوضح القيادة كعملية مستمرة
17	شكل رقم (3) يوضح مفهوم القيادة ووظائفها

21	شكل رقم (4) يوضح مكونات الثقة بالنفس
23	شكل رقم (5) يوضح الجوانب الأساسية لأهمية التغيير
25	شكل رقم (6) يوضح خصائص إدارة التغيير
27	شكل رقم (7) يوضح مستويات التمكين الإداري
32	شكل رقم (8) يوضح عملية الإدارة الإستراتيجية
39	شكل رقم (9) يوضح نظام عملية البحث العلمي

ملحق

128	ملحق رقم (1) كتاب تسهيل المهام
129	ملحق رقم (2) مخاطبة تحكيم الإستبانة
130	ملحق رقم (3) يوضح قائمة بأسماء المحكمين
131	ملحق رقم (4) صورة الإستبانة بعد التحكيم

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

الإطار العام للدراسة

- مقدمة.
- مشكلة الدراسة.
- تساؤلات الدراسة.
- متغيرات الدراسة.
- فرضيات الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- حدود الدراسة.
- صعوبات الدراسة.
- مصطلحات الدراسة.
- ملخص الفصل.

مقدمة:

تشكل القيادة محوراً مهماً من محاور الإدارة الحديثة، خاصة بعد التطور السريع الذي شهدته الإدارة، ويعتمد نجاح المؤسسات أو فشلها بالدرجة الأولى على كفاءة هذه القيادة وفعاليتها، وقدرتها على تحقيق الأهداف المنشودة، وبدون القيادة الناجحة لا يمكن تحقيق أي من أهداف الجماعة.

وإن القيادة في معناها العام ترتكز عليه مختلف النشاطات في المؤسسات، وكبر حجمها، وتشعب أعمالها وتعددتها، وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها، وتأثرها بالبيئة الخارجية من مؤثرات سياسية واقتصادية واجتماعية، وهي أمور تستدعي مواصلة البحث والاستمرار في أحداث التغيير والتطوير، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة واعية، والجدير بالذكر أن القيادة الملهمة في مضمونها الحقيقي ليست معجزة علمية، والقادة الملهمون بالفعل يُعدون من أكثر الأشخاص المتميزين والمثيرين للإعجاب كونهم متحمسون دوماً من أجل إحراز النجاح، ولا يتقبلون الإخفاق، وبارعون جداً في إيجاد الحلول المناسبة لكل ما هو مُعقد (عبد العزيز، 2010:154).

يوجد أهمية كبيرة للبحث العلمي ودوره في بناء المعرفة والتقدم في عصر اقتصاد المعرفة والبحث العلمي له أهمية حضارية للمجتمعات المعاصرة، وبعد أن أدركت الدول المتقدمة أهمية البحث العلمي، وعظم الدور الذي يؤديه في التقدم والتنمية أولته الكثير من الاهتمام، وقدمت له كل ما يحتاجه من متطلبات سواء كانت مادية أم معنوية، وذلك لأن البحث العلمي يعتبر الدعامة الأساسية للاقتصاد والتنمية.

وإنطلاقاً من الأهمية أنفة الذكر تسعى هذه الدراسة إلى إبراز دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية الفلسطينية _ الشق المدني، ولذلك قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية لإيجاد مؤشرات حول القيادة الملهمة والبحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

• الدراسة الاستكشافية:

قام الباحث بإجراء مقابلة مهيكلية لخمسة وعشرين موظفاً من الوظائف الإشرافية في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني، في المحافظات الجنوبية، وكانت وظائفهم (1) وكيل مساعد، (1) مدير عام إدارة، (3) نائب مدير عام، (9) مدير دائرة، (3) نائب مدير دائرة، (7) رئيس قسم، (1) رئيس شعبة، وذلك خلال الأيام من 01-20/01/2016م، وذلك حسب الجدول رقم (1) والموضح أدناه:

جدول رقم (1) يوضح عينة الدراسة الاستكشافية

المسمى الوظيفي	وكيل مساعد	مدير عام	نائب مساعد المدير العام	مدير دائرة	نائب مدير دائرة	رئيس قسم	رئيس شعبة	الاجمالي
العدد	1	3	1	9	3	7	1	25

وتم طرح تسعة عشر سؤالاً من الاسئلة الاستكشافية لبيان دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي، في وزارة الداخلية - الشق المدني، ولإبراز ما لدى الوزارة من نقاط قوة وضعف في هذا المجال، وما الذي يمكن الإستناد إليه في صياغة مشكلة الدراسة.

جدول رقم (2) أسئلة استكشافية لبيان دور القيادة الملهمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني الشق المدني

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوزن النسبي
1	يوجد لديك المام بمفهوم القيادة الملهمة	8.0%	8.0%	64.0%	16.0%	8.0%	72.80%
2	تعتبر القيادة الملهمة في وزارة الداخلية ذات سمة ايجابية	4.0%	60.0%	24.0%	4.0%	8.0%	69.6%
3	تمتلك الوزارة رؤية مستقبلية لعملها	12.0%	40.0%	32.0%	8.0%	8.0%	68.0%
4	تمتلك القيادة سمت الانصات للمرؤوسين	8.0%	44.0%	28.0%	12.0%	8.0%	66.40%

5	تتميز القيادة في الوزارة بقوة التأثير على المرؤوسين	32.0%	4.0%	28.0%	36.0%	32.0%	60.80%
6	تحافظ القيادة في الوزارة على استمرارية العلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين	8.0%	32.0%	44.0%	12.0%	4.0%	65.60%
7	هل يوجد ولاء للمرؤوسين اتجاه القيادة بالوزارة	12.0%	44.0%	28.0%	12.0%	4.0%	69.60%
8	تساهم القيادة الملهمة في التواصل مع جهات للحصول على بيانات	12.0%	56.0%	24.0%	4.0%	4.0%	73.60%
9	تساهم القيادة الملهمة في الحصول على البيانات بالشكل المناسب والاليات المحددة	12.0%	64.0%	8.0%	12.0%	4.0%	73.60%
المحور الاول ككل:							68.640%

يتضح ان الفقرة رقم (9) والتي تنص على: " تساهم القيادة الملهمة في التواصل مع جهات للحصول على بيانات " قد حصلت على الترتيب الأول بوزن نسبي 73%، والفقرة رقم (10) والتي تنص على " تساهم القيادة الملهمة في الحصول على البيانات بشكل المناسب الآليات المحددة " حصلت على الترتيب الثاني بوزن نسبي 73.60%، أدني فقرتين : والفقرة رقم (6) والتي تنص على " تحافظ القيادة في الوزارة على استمرارية العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين " حصلت على الترتيب التاسع بوزن نسبي 65%، والفقرة رقم (5) والتي تنص على: " تتميز القيادة في الوزارة بقوة التأثير على المرؤوسين " حصلت على الترتيب العاشر بوزن نسبي 60%، يتضح من الجدول السابق أن دور القيادة الملهمة من وجهة نظر أفراد العينة بلغ وزن نسبي 68%، وهي نسبة كبيرة يمكن الاستناد إليها لمعرفة دورها في توظيف مخرجات البحث العلمي.

جدول رقم (3) أسئلة استكشافية لبيان مستوى الاستفادة من مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني - الشق المدني

م.	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوزن النسبي
1	تساهم القيادة الملهمة في عملية معالجة البيانات وفق منهج علمي	%8.0	%36.0	%44.0	%4.0	%8.0	%66.40
2	تساهم القيادة الملهمة في الاستفادة من نتائج البحث العلمي	%4.0	%36.0	%36.0	%16.0	%8.0	%62.400
3	يتم الاطلاع من قبل المدراء في الوظائف الاشرافية على الدراسات التي تفيد عملهم	%8.0	%36.0	%36.0	%16.0	%4.0	%65.60
4	يوجد منهجية واضحة لديكم للاستفادة من مخرجات البحث العلمي	%4.0	%40.0	%24.0	%20.0	%12.0	%60.8
5	يتم تطبيق نتائج البحث العلمي	%4.0	%44.0	%28.0	%20.0	%4.0	%64.80
6	يوجد تشجيع من الادارة العليا على حضور مناقشات الأبحاث ذات العلاقة لصالح الوزارة	%4.0	%32.0	%36.0	%24.0	%4.0	%61.6
7	ترصد الوزارة ميزانية خاصة للأبحاث العلمية	%4.0	%8.0	%60.0	%12.0	%16.0	%54.40
8	يتم تشكيل لجنة لمناقشة النتائج العلمية التي تتوصل لها الدراسات	%20.0	%24.0	%24.0	%32.0	%20.0	%50.4
9	يوجد متابعة من قبل الوزارة مع الجامعات بشأن مخرجات البحث العلمي التي تخص الوزارة	%8.0	%12.0	%36.0	%32.0	%12.0	%54.40
المجموع كل							%60.08

يتضح من الجدول السابق ان الفقرة رقم (1) والتي تنص على: " تساهم القيادة المهمة في عملية معالجة البيانات وفق منهج علمي " حصلت على الترتيب الأول بوزن نسبي 66% والفقرة رقم (3) والتي تنص على " يتم الاطلاع من قبل المدراء في الوظائف الإشرافية على الدراسات التي تفيد عملهم " حصلت على الترتيب الثاني بوزن نسبي 65.40 %، أدنى فقرتين.

والفقرة رقم (7) والتي تنص على " ترصد الوزارة ميزانية خاصة للأبحاث العلمية " حصلت على الترتيب الثامن بوزن نسبي 54%، والفقرة رقم (8) والتي تنص على: " يتم تشكيل لجنة لمناقشة النتائج العلمية التي تتوصل لها الدراسات " حصلت على الترتيب التاسع بوزن نسبي 50.4%، يتضح من الجدول السابق أن مستوى توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية - الشق المدني من وجهة نظر أفراد العينة بلغ وزن نسبي 60.08%، مما يعني وجود ضعف في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني.

مشكلة الدراسة:

تُعد وزارة الداخلية الفلسطينية من الوزارات الرئيسية في الحكومة الفلسطينية، وهي من أهم الوزارات لطبيعة المهام المكلفة بها، حيث أنه من المنوط بها حماية أمن الوطن والمواطن.

وبناءً على نتائج الدراسة الاستكشافية التي أجريت من خلال أسئلة وزعت على مجموعة من الموظفين ذوي الوظائف الإشرافية في وزارة الداخلية الفلسطينية _ الشق المدني، في قطاع غزة التي أوضحت بوجود نقاط ضعف في توظيف مخرجات البحث العلمي في الوزارة، ووجود نقاط قوة يمكن استثمارها من خلال القيادة داخل الوزارة، والفجوة البحثية التي توصل إليها الباحث من خلال اطلاعه على الدراسات السابقة، والتي أفادت بعدم وجود دراسة سابقة تربط بين المتغيرين لأهميه وزارة الداخلية وضعف الاستقرار في قطاع غزة كان لابد من وجود قيادة ترتقي بهذه الوزارة من خلال توظيف مخرجات البحث العلمي، و خاصةً الشق المدني لما تقدمه من خدمات مركزية ورئيسية مباشرة للمواطنين. وبناءً على ما تقدم كان لابد من التطرق إلى مشكلة الدراسة و التي تتمثل في السؤال الرئيس التالي:.

ما دور القيادة المهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية الفلسطينية الشق المدني بقطاع غزة؟

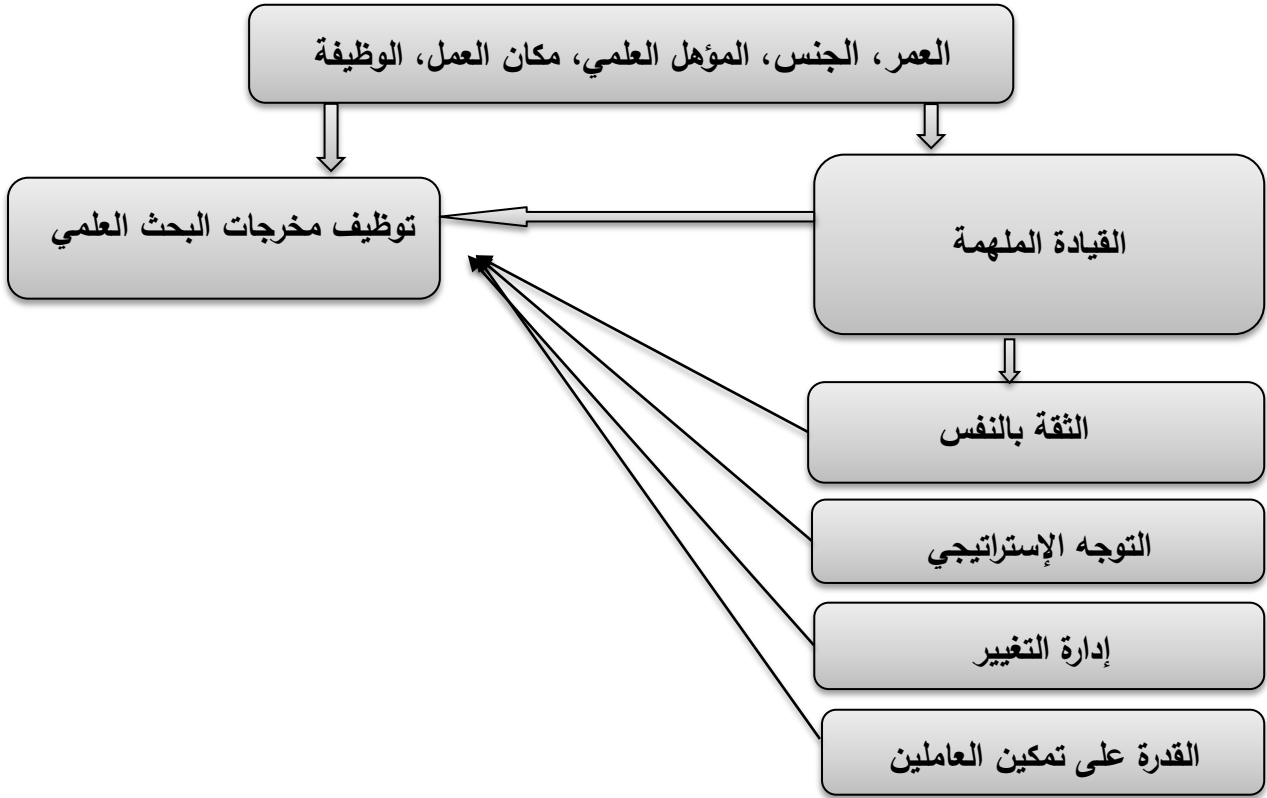
وينبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع القيادة الملهمة في وزارة الداخلية الفلسطينية _ الشق المدني؟
2. ما مستوى توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية الفلسطينية _ الشق المدني؟
3. ما مستوى علاقة القيادة الملهمة بتوظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني - الشق المدني؟
4. ما مستوى تأثير القيادة الملهمة على توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني - الشق المدني ؟
5. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي الدراسة عند ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل:** (القيادة الملهمة) و **ينبثق عنها** (الثقة بالنفس، التوجه الاستراتيجي، إدارة التغيير، تمكين العاملين) (خليف ومحمد، 2014).
- المتغير التابع:** (توظيف مخرجات البحث العملي).

شكل رقم (1) يوضح نموذج الدراسة



جرد بواسطة الباحث، اعتماداً على دراسة ، (خليف، و محمد، 2012)

فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الملهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي

في وزارة الداخلية الفلسطينية - الشق المدني، وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

أ- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة بالنفس وتوظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية - الشق المدني.

ب- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي وتوظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية - الشق المدني

ت- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة التغيير وتوظيف مخرجات البحث العلمي في الوظائف الإشرافية في وزارة الداخلية - الشق المدني

ث- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وتوظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية _ الشق المدني.

2. الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد أثر لأبعاد القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي لدى الوظائف الاشرافية في وزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

3. الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي للمتغيرات الديمغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، مكان العمل، الوظيفة) عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. الكشف عن واقع القيادة الملهمة بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني _ الشق المدني، بقطاع غزة.
2. التعرف على واقع توظيف مخرجات البحث العلمي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني - الشق المدني بقطاع غزة.
3. تحديد علاقة القيادة الملهمة وزارة الداخلية والأمن الوطني بتوظيف مخرجات البحث العلمي.
4. تحديد أثر القيادة الملهمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني، في توظيف مخرجات البحث العلمي.
5. الخروج بتوصيات قابلة للتطبيق، ويمكن الاستفادة منها في وزارة الداخلية والأمن الوطني تتعلق بالقيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي.
6. الكشف الفروق في وجهات نظر المبحوثين حول متغيرات الدراسة.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة العملية من الناحية النظرية والتطبيقية:

- أهمية الدراسة العلمية النظرية:

1. تُعد هذه الدراسة الأولى على حد علم الباحث التي تدرس دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي.
2. إضافة نتائج الدراسة للمكتبة الفلسطينية كمرجع نظري للمهتمين والمختصين.
3. جمع اطار معرفي واضح عن متغيرات الدراسة (القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي).
4. ساهمت هذه الدراسة في إثراء معلومات الباحث حول القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي، والعلاقة بينهما، وذلك من خلال الاطلاع على أدبيات الدراسة في الكتب والدراسات، والمراجع، والمقالات ذات العلاقة.

- أهمية الدراسة العملية:

1. إحاطة مسئول وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني بمفهوم القيادة الملهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي، وخصوصاً أن وزارة الداخلية تعتبر من أهم الوزارات الفلسطينية التي من واجبها حماية الوطن والمواطن وتسهيل مهامه.
2. توجيه عناية مسئول وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني بمفهوم القيادة الملهمة، والبحث العلمي وعلاقتها في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية.
3. يأمل الباحث بأن تساهم النتائج التي ستحققها هذه الدراسة وتوصياتها في تحقيق التقدم النوعي في توظيف مخرجات البحث العملي لدى المسؤولين في وزارة الداخلية والأمن الوطني.

سادساً حدود الدراسة:

1. حدود مكانية:

نظراً للوضع السياسي المفروض على فلسطين وحالة الانقسام بين الضفة الغربية وقطاع غزة يتم تطبيق هذه الدراسة على وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني _ الشق المدني في المحافظات الجنوبية.

2. حدود زمانية:

تطبيق هذه الدراسة خلال العام 2017م.

3. حدود بشرية:

يتم تطبيق هذه الدارسة على العاملين في الادارة العليا، والوظائف الإشرافية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني _ الشق المدني.

ح- الحد الموضوعي:

- القيادة الملهمة (الثقة بالنفس ، التوجه الاستراتيجي ، إدارة التغيير ، القدرة على تمكين العاملين).

- البحث العلمي.

سابعاً صعوبات الدارسة:

واجه الباحث بعض الصعوبات أثناء إعدادة للدارسة وهي كالتالي:

1. الإحتلال الإسرائيلي، وإغلاقه للمعابر، حيث كان الباحث يطمح بإجراء الدارسة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بين شطري الوطن الضفة الغربية وقطاع غزة.

2. الإنقسام الفلسطيني والذي أوجد وزارتين للداخلية واحدة في غزة وأخرى في الضفة.

3. شح الكتب والأبحاث الذي تحدثت عن القيادة الملهمة.

ثامناً مصطلحات الدارسة:

1. القيادة: هي عملية إلهام الأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم لتحقيق النتائج المرجوة وثبت نجاحها لتخطيط الأنشطة وإدارتها (عبودي، 2007: 15).

2. القيادة الملهمة: هي فن التأثير في الأشخاص، وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم، واحترامهم، وولائهم وتعاونهم في سبيل الوصول إلى هدف معين (Morris, 2005).

3. أو هي القيادة القادرة على جعل الأفراد العاديين يقومون بأعمال غير عادية عند مواجهة الصعاب، كما وصفت بأنه القيادة التي تحقق نجاحات غير عادية في ظل التغيرات التي تحدثها في نفوس التابعين (Gerald&Baron, 2004: 59).

4. التعريف الإجرائي للقيادة الملهمة: تعرّف بأنها القيادة المتميزة في سماتها، والجاذبة في كينونتها، والساعية إلى ديمومة العلاقة مع مرؤوسيه، وعلى النحو الذي يؤثر فيهم أداءً وولاءً حد الإنبهار بأفكارهم.

5. **البحث العلمي:** عبارة عن جهد منظم ومقصود لاكتشاف العلاقات بين المتغيرات، والظواهر وفقاً لنظريات معينة (الحمدني وآخرون، 2006:37).

6. **التعريف الاجرائي للبحث العلمي:** عملية فكرية منظمة يقوم بها شخص يسمى (الباحث) من تقصى الحقائق بشأن مسألة أو مشكلة معينة تسمى (موضوع البحث) باتباع طريقة عملية منظمة تسمى (منهج البحث بغية الوصول إلى حل ملائم للعلاج، أو إلى نتائج صالحة للتعميم على المشاكل المماثلة تسمى نتائج البحث).

7. **وزارة الداخلية:** إحدى الوزارات الأكثر أهمية في الحكومة الفلسطينية، حيث تقوم بأداء مميز في تنفيذ مهامها والسهر على مصلحة الوطن والمواطن، وتنظم الحياة المدنية، وتنفذ القانون على الجميع، وتحمي ممتلكات الأفراد والمؤسسات (الموقع الالكتروني: وزارة الداخلية والأمن الوطني: 2017، <http://www.moi.gov.ps>)

ملخص الفصل:

تم في الفصل الأول توضيح موضوع الدراسة، من خلال مقدمة وضحت مفهوم القيادة الملهمة ومُخرجات البحث العلمي، ولخصت مشكلة الدراسة بشكل واضح، والسؤال الرئيس للدراسة، والأسئلة المتفرعة منه، إلى جانب توضيح متغيرات الدراسة ونموذج الدراسة، وبينت محتويات الفصل الأول، فرضيات الدراسة، وقدم الفصل مجموعة من الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها، وتم التعرج إلى أهمية الدراسة العلمية والعملية، وتطرق الفصل إلى مجموعة من التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة، كما تناول هذا الفصل بعض صعوبات الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري

- مقدمة.
- المبحث الأول: القيادة الملهمة.
- المبحث الثاني: البحث العلمي.
- المبحث الثالث: واقع مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- ملخص الفصل.

مقدمة:

إن التحديات التي يواجهها الإنسان العربي تزداد يوماً بعد يوم، وخاصةً في ظل التقدم التكنولوجي وثورة المعلومات، وصراع القيم، وغياب الحوار الحضاري في ظل العولمة الجديدة، وأمركة العالم، والهجمة الصهيونية العالمية، وتغريب الشباب، العربي وإفساد قيمهم وهدم شخصيته عبر قنوات التيارات متعددة الأغراض إذا كانت القيادة تمارس على المستوى الذاتي، وعلى المستوى الاسري وعلى مستوى العمل، والأقاليم، والمجتمع، والدول، بل وعلى مستوى العالم، فأن القيادة لها مجموعة من المقومات، والصفات والسمات التي لا بد من توافرها لدى الشخص، ليكون قائداً ناجحاً فعالاً لأن فاقد الشيء لا يعطيه.

إشتمل هذا الفصل على ثلاث مباحث رئيسية، حيث تحدث المبحث الأول عن القيادة الملهمة، والمبحث الثاني عن مخرجات البحث العملي، والمبحث الثالث تناول واقع مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني.

المبحث الأول: القيادة الملهمة

تمهيد:

القيادة كلمة تتداول قديماً وحديثاً، ولكنها اشتهرت قديماً وارتبطت بالحروب والمعارك، حيث كانت الانتصارات في الحروب سبباً رئيسياً في إظهار مواصفات القائد وشخصيته ولقد شهد العالم قيادات كثيرة سجلها التاريخ، ولكن ثبت بما لا يدع مجالاً للشك أن أفضل قيادة شهدتها التاريخ ولن يشهد لها مثيل هي قيادة الرسول محمد صلى الله عليه وسلم، حيث جمع فيها بين القوة العسكرية، والجوانب الإنسانية والتربوية، إن القيادة بالنسبة للكثير من الناس حلم جميل يتطلعون إليه إلا أنهم يخافون المبادرة من أجله، لأنه عند الحصول عليه ستقع عليهم كل المسؤولية والمخاطر، لهذا كان القادة دائماً قلة، وهذا لا يعود إلى أن القمة ضيقة ولا تحتمل العدد الكبير، لا يمتلكون خصائص المطاولة والقدرة للوصول إلى القمة كما ليس لديهم الاستعداد لتحمل مسؤولية القيادة (نجم، 2011:3).

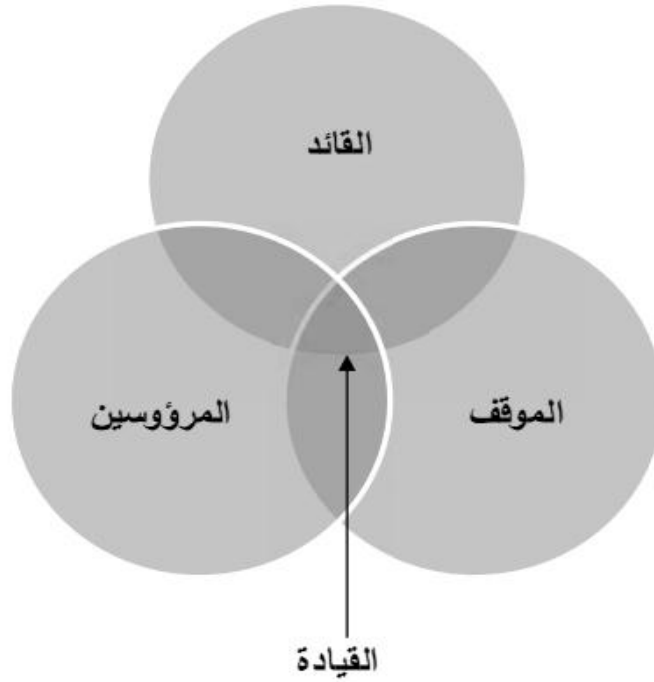
القيادة:

تعود أهمية القيادة إلى العنصر البشري الذي أخذ يحتل المكانة الأولى بين مختلف العناصر الإنتاجية الأخرى، التي تساهم في تحقيق أهداف المشروع المنشود، فسلوك الفرد من الصعب التنبؤ به، نظراً للتغيرات المستمرة في مشاعره وعواطفه، كذلك التغير في الظروف المحيطة بالمشروع من شأنها أن تؤدي إلى تغير مستمر في السياسات، وذلك لكي تضمن المنشأة الحد الأدنى المطلوب من الجهود البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وضمان استمرارها.

المفهوم العام للقيادة:

بالرغم من تعدد التعاريف والمفاهيم التي قدمها الباحثون للقيادة، إلا أنه لا يوجد حتى الآن إتفاق محدد للقيادة، أو حتى اتفاق عام على كلمة القيادة ومكوناتها، ويركز بعض الباحثين على اعتبار أن القيادة هي محصلة التفاعل بين القائد والمرؤوسين والموقف، وذلك باعتبار القيادة كعملية ويوضح الشكل التالي هذا المفهوم (جاد الرب، 2012:2).

شكل رقم (2) يوضح القيادة كعملية مستمرة



المصدر (جاب الرب، 2012:2)

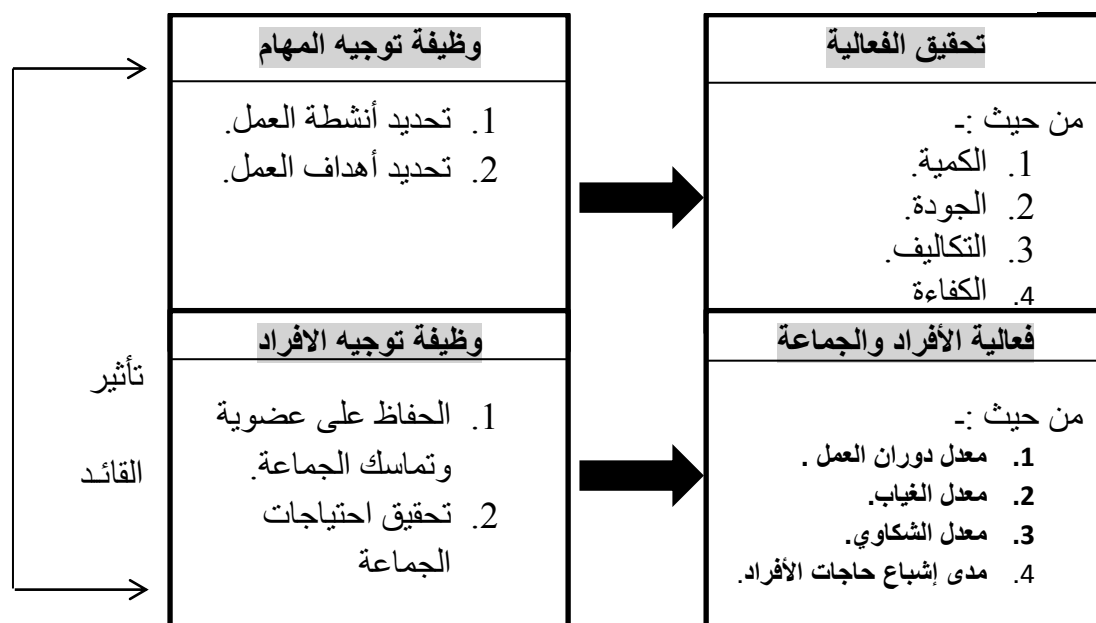
- فيُعرف (عبيدات، 2007:8): بأنها عملية يقوم بها الفرد بالتأثير على سلوك الآخرين، ورفع روحهم المعنوية للوصول إلى أهداف معينة.
- وعرفها (المدهون، والعجرمي، 201:37) أنها عملية تحريك مجموعة من الناس باتجاه محدد ومخطط وذلك بحثهم على العمل باختيارهم

يمكن القول أن القيادة الناجحة هي التي تتمثل بالوظائف الآتية (جاد الرب، 2012:20):

1. تهدف القيادة إلى تحريك الأفراد أو مجموعات العمل نحو تحقيق الأهداف المحددة سواء للأفراد أو جماعات العمل.
2. تعمل على تنمية روح الفريق، والتعاون بين أعضاء الجماعة عن طريق عدالة توزيع المهام، وتقادي التعارض بينهما.
3. القيادة هي التي توجه الأفراد، وتفسر لهم مختلف المواقف التنظيمية التي تهتم في مجال العمل، كما أنها تعمل على وضع البرامج الزمنية الكفيلة بتحقيق أهداف المنظمة.
4. المشاركة والإدارة الذاتية لجماعات العمل هي أساس فن القيادة.
5. تحقيق الأهداف الخاصة بالجماعة والمنظمة.

6. تسهيل علاقات التلاحم بين أعضاء الجماعة وتسهيل الاتصال بهم وبينهم بما يؤدي إلى تماسك الجماعة ووحدة وقوتها.

شكل رقم (3) يوضح مفهوم القيادة ووظائفها



المصدر: (جانب الرب، 14:2012)

مداخل ونظريات القيادة:

تذخر القيادة بالكثير من النظريات والمدارس والمداخل في تفسير هذه الظاهرة التي رغم كل أدبياتها لازالت تحظى بالاهتمام ومحاولات التطوير.

وقد بين (ثابت، 2013:6) في دراسته مداخل القيادة، من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (4) يوضح مداخل ونظريات القيادة

تطور مفهوم في إطار شخصية القائد، واستمراره في القيادة على أساس توافر صفات شخصية معينة موجودة في الشخصية، وبقي الاختلاف على تلك الصفات المشتركة التي تؤدي إلى ظهور القائد قائماً بين أصحاب هذا المدخل، وكذلك على ترتيب أولوياتها. أما السمات التي ركزت عليها الدراسات التي أجريت حول هذا المدخل فكانت، خمس سمات: (الفسيولوجية أو الجسمانية، المعرفية العقلية، الاجتماعية الانفعالية والشعورية، الشكلية الخارجية).	مدخل القيادة السمات (1940-1920)
لقد ظهر هذا المدخل نتيجة لعدم الاتفاق على السمات، وتوافر الأدلة من خلال الدراسات والبحوث بأن هناك صفات مكتسبة في القيادة، ومن هنا بدأت التساؤل حول الخصائص	مدخل القيادة السلوكية (1960-1950)

السلوكية للقائد، وهل يمكننا تعليم أو تدريب الأفراد الواعيين، ولذلك ركز هنا المدخل على التعرف على المهمة، وخلص هذا المدخل إلى أن القيادة هي نتاج لتفاعل الإهتمامات السابقة مع بعضها البعض.	
ويشير هذا المدخل إلى أنه ليس هناك سلوك واحد في القيادة يصلح لكل زمان ومكان، كما أنه ليس هناك صفات معينة يجب توافرها في كل قائد ليكون ناجحاً، بل إن الموقف له أهمية كبيرة في تحديد فعالية القيادة، وتركز على أن الموقف أو العقبات هي الأهم في صناعة القائد، ويشدد هذا المدخل على اختلاف الظروف والأحوال الاجتماعية والتنظيمية لكل مجموعة بشرية. وتعرف الوقفية بأنه: منظومة القيم الإتجاهات التي يتعامل معها الأفراد، أو الجماعة أثناء القيام بعملية القيادة التي تتضمن العديد من الأنشطة، والتي يعود تخطيطها، وتنفيذها وتقييم أنشطتها إلى ذلك القيم والإتجاهات.	مدخل القيادة الموقفية (1980-1960)
ويطلق عليه القيادة التكاملية أو التشاركية، وتعتبر القيادة من وجهة نظر المدخل التفاعلي عبارة عن عملية تفاعل اجتماعي، وتحدد خصائصها على أساس أبعاد ثلاثة، هي: السمات الشخصية للقائد، وعناصر الموقف، وخصائص الجماعة ومتطلباتها، وهي تربط النجاح في القيادة بقدرة القائد على التفاعل مع مرؤوسيه، وتحقيق أهدافهم، وإشباع حاجاتهم، ويفسر (جردون) نظريته هذه بأن سمات القيادة التي تحدد نجاح القائد هي التي تمكنه من التفاعل مع مرؤوسيه، والتأثير فيهم في مواقف معينة.	مدخل القيادة التفاعلية (1980-1970)

المصدر (ثابت، 2013:6)

مفهوم القيادة الملهمة:

وعلى مر التاريخ فقد بث القادة الملهمون الحيوية في الآخرين الذين انتقلوا إلى أداء مذهب وأفعال تكاد تكون خارقة، وللعلم أكثر القادة الملهمين هم القادة الدينيين، وهناك الكثير من الأمثلة عليهم مثل النبي عيسى عليه السلام، والنبي محمد صل الله عليه وسلم، هؤلاء القادة نفخوا الحياة والإلهام في أتباعهم حيث، أصبحوا على استعداد ليس فقط لإتباع تعاليمهم، ولكن أيضاً لتقديم أقصى درجات التضحية بحياتهم من أجل قائدهم (shams,2006).

- عرفت (Merriam – Webeter,2006): الإلهام بأنه اضفاء تأثير عميق كالتأثير الديني على العقل والروح، وكلمة يلهم باللغة اللاتينية تعني " بث الحياة".
- تعرف (Joyce,P,2009): بأنها نوع من أنواع القيادة يتطلب من القائد أن تتوافر لديه الإرادة والعزم الذي يجعله يفكر في التابعين، ويضعهم نصب عينيه قبل أين يفكر بنفسه.
- يعرف (محمد،2009): أن القائد الملهم بمثابة النابغة، فهو الأول في كل شيء، وهو يأبى أن يكون إلا الأول في الفهم والإدراك والإلتقان والجدية واجتياز العقبات.

- فيما يرى (Kerfoot,2002) أنّ الشخص الملهم يعمل أو يؤثر سواءً بالمكافآت، أو بدونها ،وذلك لأن إدارة تأثيره داخلية، وهي الإحساس بالرؤية المشتركة، إن القائد الملهم قادر على مواجهة أقصى الضغوط وهو ما يمكنه من إحداث أثر أو فروق.

عناصر القيادة الملهمة:

يري غرينبرغ، و البارون بأن القيادة الملهمة تتكون من أربعة عناصر رئيسية (Greenberg,&Baron,2004:650):

1. **الثقة بالنفس:** تمثل القدرة التي تمكن القائد من السيطرة على المشكلات، وهذا يعني أن لا يوجد قائد مزعزع الثقة.

2. **إدارة التغيير:** يُعد التغيير شيئاً قائماً وبدونه يستحيل التقدم رغم شدته، ومع ذلك فلا شيء يقابل بالمقاومة أكثر منه.

3. **تمكين العاملين:** نقل المسؤولية والسلطة بشكل متكافئ من المدراء إلى المرؤوسين، كما أنه دعمُ المرؤوسين ودعوة صادقة للعاملين بالمنظمة.

4. **التوجه الإستراتيجي:** القدرة على التوقع على النحو الذي يسهم في تحسين الوضع القائم، وهذه الرؤية تمثل خاصية يتميز بها القادة الملهمين لتأثير مستقبل منظماتهم.

يرى الباحث: أن القيادة من أهم عناصر العمل الإيجابي، حيث تهدف إلى التأثير في سلوك العاملين أفراداً، وجماعات وتنسق جهودهم وعلاقاتهم، ونفخ الحياة والإلهام في أتباعهم، وبناء رؤيتهم وتوجههم نحو الأفضل بما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة.

أولاً العنصر الأول: الثقة بالنفس:

تعتبر الثقة بالنفس من المكونات الأساسية للشخصية السوية، وهي أساس كل نجاح وإنجاز فتستطيع إنجاز، أي شيء تريده إذا كنت تحتاجه بشدة، فليست هناك حدوداً لما يمكنك إنجازه، إلا القيود التي تفرضها على تفكيرك، لأن الفرد الواثق بنفسه له أهدافه وخططه، وإن مفتاح الثقة بالنفس هو أن تحدد ماذا تريد، وأن تتصرف وكأنك من المستحيل أن تفشل، وإن الخوف والشك هما العدوان الرئيسان لكل نجاح وتفوق.

مفهوم الثقة بالنفس:

- **الثقة لغة:** هي مصدر قولك وثق به يثق وثاقة وثقة أي ائتمنه، والوثيق هي الشيء المحكم وهو العهد وفي الأصل هو حبل أو قيد يشد به الأسير أو الدابة (ابن منظور، 2003:447).

الثقة بالنفس إصطلاحاً:

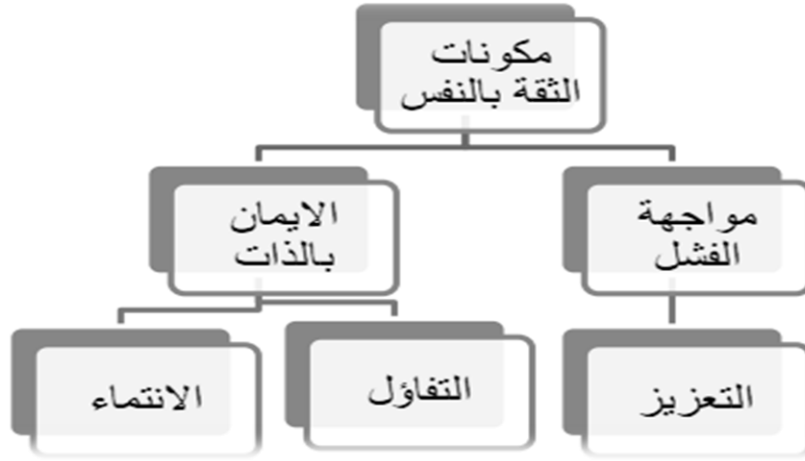
- بأنها الثقة بوجود الإمكانيات والأسباب التي أعطاها الله للإنسان، فهذه ثقة محمودة وينبغي أن يتربى عليها الفرد، ليصبح قوي الشخصية، أما عدم تعرفه على ما معه من إمكانيات ومن ثم عدم ثقته في وجودها فإن ذلك من شأنه أن ينشئ فرداً أو مهزوز الشخصية لا يقدر على اتخاذ القرار (الناطور، 2011:26).
- أنها إداك الفرد لقدراته، واستعداداته، ومهارته وخبراته وكفاءته التعامل مع المواقف والأحداث بفاعلية الاهتمام (عبد العال، 2006).
- هي إحدى سمات الشخصية الأساسية التي يبدأ تكوينها منذ نشأة الفرد، وأنها إرتباطاً وثيقاً بتكيف الفرد نفسياً واجتماعياً وتعتمد اعتماداً كلياً على مقوماته العقلية والجسمية والنفسية (المحزومي، 2001:123).
- هي نوع من الاطمئنان المدروس المستند إلى إمكانية تحقيق أهداف، وهي الثقة بوجود الإمكانيات والأسباب التي منحها الله تعالى للإنسان (عواده، 2006:51).

مراحل الثقة بالنفس:

- تمر مراحل الثقة بالنفس بأربعة مراحل هي: (غنيم، 2008:17).
1. **مرحلة التفكير:** هي أن يفكر الفرد سمعياً أو بصرياً أو حسياً في المعاني التي تدل على الثقة بالنفس كأن يتخيل نفسه على منصة وفي حشد كبير من الناس وهم يشجعونه ويثنون عليه ويذكرونه بالصفات الإيجابية التي يتمتع بها.
 2. **مرحلة الشعور:** هي الاستجابات الانفعالية التي تنتج عن الأفكار وهي أقرب ما تكون لها، وعلى ذلك فإن تغيير الاستجابات الانفعالية للثقة بالنفس تكون عن طريق تغيير نمط التفكير.
 3. **مرحلة السلوك:** من المعلوم أن الأفكار ترتبط بالانفعالات والسلوك فهناك علاقة قوية بين الجسد والعقل فأى تغيير يحدث ينتج تغيير في العقل ثم تغيير في الانفعالات.
 4. **المرحلة الروحية:** إنها أرقى مرحلة يصل إليها الشخص الواصل برفقه وفيها تصدر الثقة بالنفس عن الشخص تلقائياً وتصحبها مشاعر السرور والإنجاز.

مكونات الثقة بالنفس:

شكل رقم (4) مكونات الثقة بالنفس



المصدر (جودة، 2007:35)

طرق تعزيز الثقة بالنفس: (تري فيلد، 2004:9)

1. ردد الأشياء الإيجابية عن نفسك.
2. غير الصورة البائسة عن نفسك.
3. تجنب المتذمرين.
4. غير معتقداتك السلبية عن ذاتك.
5. توقع الأفضل.
6. اصنع نجاحك بنفسك.
7. هنئ نفسك.

يرى الباحث: أن الثقة بالنفس مهمة جداً للفرد، فهي الداعم الذي يعطيه إحساساً بالارتياح حال النجاح أو الفشل، حيث أنه في حال النجاح يظن الفرد في نفسه الخير، ويكون لديه إيمان بقدراته وإمكانياته التي يمتلكها، أما في حال الفشل فيبقى لديه أمل يستمدّه ويجعله على يقين بأنه في المرات القادمة سينجح ولم يشعر بالفشل أو عدم المنفعة.

ثانياً العنصر الثاني إدارة التغيير:

يُعد التغيير مسألة أساسية في كل منظمة أو دولة وفي مختلف مفاصلها الإدارية، وهو العنصر الحتمي في كافة صور ومراحل النشاط الإداري، وترتبط عملية نجاحه ارتباطاً وثيقاً بمواكبة الأحداث والتطورات التي تحصل حياله، وتخضع لتأثير عدة عوامل داخلية وخارجية وبدرجات مختلفة (عرفة، 2012:13).

مفهوم التغيير في اللغة:

التغيير في اللغة العربية اسم من الفعل " غير " وغير الشيء أي بدله بغيره أو جعله على غير ما كان عليه، وغير عليه الأمر : حول، تغيير الشيء عنه حال : تحول، وغيره: حول وبدله (السكارنة، 2010:48).

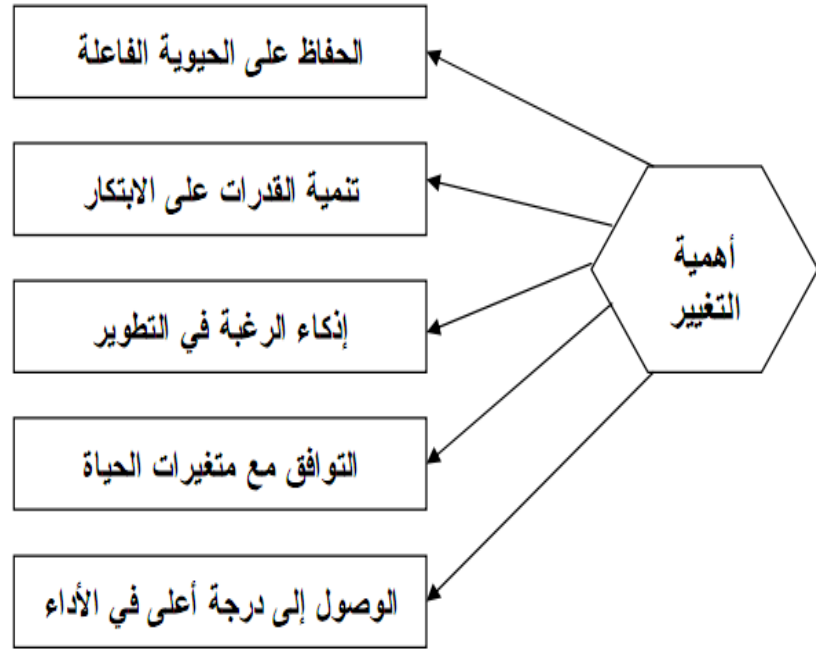
مفهوم التغيير اصطلاحاً:

- فقد عرفه عرفة: هو عملية للتجديد الذاتي تسعى المنظمة من خلاله إلى بعث الحداثة، ومنع التراجع، وإزالة الصدا، وإزاحة الجليد الذي يتراكم على النظم واللوائح، أو يصيب الأفراد، أو تتعرض له المعدات لتظل المنظمة محافظة على حيويتها و شبابها ومصادقيتها، وقادرة على التكيف والتجاوب مع الأزمات (عرفة، 2012:17).
- فقد عرف الصرن: تحريك الإدارة الأوضاع الجديدة وإعادة ترتيب الأمور بحيث تستفيد من عوامل التغيير الإيجابي، وتجنب أو تقليل عوامل التغيير السلبي، أي أنها تعبر عن كيفية إستخدام أفضل الطرائق إقتصاداً وفعالية، لإحداث التغيير لخدمة الأهداف المنشودة (الصرن، 2002:339).
- فقد عرف السكارنة: أنه نشاط حتمي، مستمر، تفاؤلي يواكب أو يؤثر في البيئة الداخلية والخارجية الحالية وذلك بإحداث تعديلات في بعض الأمور، أو جميع العناصر التي تتكون منها المنظمة (السكارنة، 2008:52).

أهمية التغيير:

التغير شديد الأهمية، فهو ظاهرة اقتصادية اجتماعية سياسية مركبة تتعدى أهميتها حدود الحاضر وتمتد إلى المستقبل، ويمكننا الإلمام ببعض هذه الجوانب (عامر وقنديل، 2010: 272-274).

شكل رقم (5) يوضح الجوانب الأساسية لأهمية التغيير



المصدر : (عامر، وقنديل، 2010: 275).

1. **الحفاظ على الحيوية الفاعلة:** يعمل التغيير على تجديد الحيوية داخل المؤسسات والمنظمات، فالتغيير يؤدي إلى انتعاش الآمال، وإلى تحريك الثوابت، وإلى سيادة روح من التفاؤل، ومن ثم تظهر المبادرات الفردية والجماعية، وتظهر الآراء والاقتراحات، ويزداد الإحساس بأهمية وجدوى المشاركة الإيجابية.
2. **تنمية القدرة على الابتكارات:** التغيير يحتاج دائماً إلى جهد للتعامل معه سواء التعامل الإيجابي بالتكيف أو التعامل السلبي بالرفض، وكلاً من النوعين من التعامل يدفع إلى إيجاد وسائل وأدوات (العميان، 2005: 348).
3. **الرغبة في التطوير والتحسين والارتقاء:** يعمل التغيير على تفجير المطالب والرغبات لتنمية الدافع والحافز نحو الإرتقاء والتقدم، وما يستدعيه ذلك من تطوير وتحسين متلازم في كل شيء.

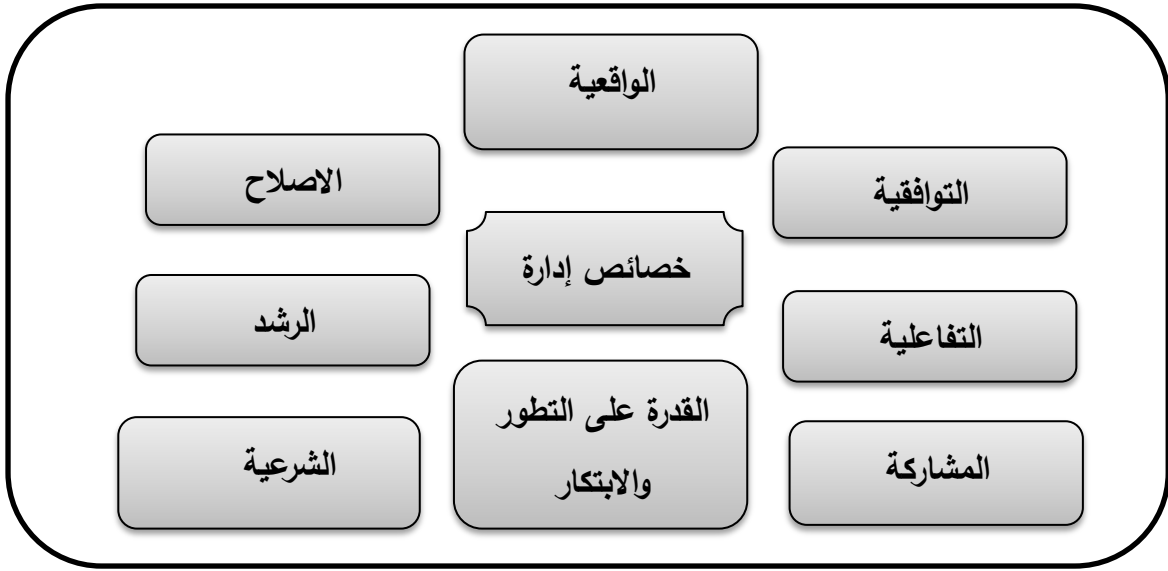
4. **التوافق مع متغيرات الحياة:** حيث يعمل التغيير على زيادة القدرة على التكيف والتوافق مع متغيرات الحياة، ومع ما يواجهه المؤسسات والأفراد من ظروف مختلفة ومواقف غير ثابتة، بل وبيئة تتفاعل فيها العديد من (العوامل، الأفكار، الاتجاهات، القوى، المصالح، الحقوق).
5. الوصول إلى درجة أعلى من الجودة في الأداء: حيث يعمل التغيير على الوصول إلى درجة أفضل من القوة في الأداء التنفيذي والممارسة التشغيلية (الخصيري، 2003:23).

خصائص إدارة التغيير:

تتصف إدارة التغيير بعدة خصائص يتعين الإلمام بها ومعرفتها والإحاطة بجوانبها المختلفة (العميان، 2002:345).

1. **الواقعية:** يرتبط بواقع حياة المنظمة، ويتم في إطار امكانياتها، ومواردها وظروفها التي تمر بها.
2. **التوافقية:** يجب حدوث توافق بين التغيير وبين رغبة وتطلعات واحتياجات القوى المختلفة لعملية التغيير.
3. **التفاعلية:** أن تملك القدرة على الحركة بحرية مناسبة، وتملك القدرة على التأثير بالآخرين، وتوجيه قوى الفعل في الأنشطة والوحدات الإدارية المستهدف تغييرها.
4. **المشاركة:** تحتاج عملية التغيير إلى التفاعل الإيجابي بالمشاركة الواعية للقوى والأطراف التي تتأثر بالتغيير، وتتفاعل مع قواه.
5. **الشرعية:** يجب أن يتم التغيير في إطار الشرعية القانونية والأخلاقية في آن واحد، وطالما كان القانون القائم في المنظمة قد يتعارض مع اتجاهات التغيير.
6. **الإصلاح:** يشترط انصاف عملية التغيير بالإصلاح لكي تنجح عملية التغيير.
7. **القدرة على التطور والإبتكار:** وهي خاصية عملية لازمة لإدارة التغيير، فالتغيير يتعين أن يعمل نحو الارتقاء والتقدم وإلا فقد مضمونه.
8. **الرشد:** الرشد هو صفة لازمة لكل عمل إداري وبصفة خاصة في إدارة التغيير، إذ يخضع كل قرار، وكل تصرف لاعتبارات التكلفة والعائد.

شكل رقم (6) يوضح خصائص إدارة التغيير



جرد بواسطة الباحث اعتماداً على خصائص إدارة التغيير (العميان، 2008:345).

أهداف إدارة التغيير:

تسعى عملية التغيير إلى تحقيق أهداف معينة يمكن توضيحها فيما يلي (ماهر، 2005:416)

1. فحص مستمر لنمو أو تراجع المنظمة والفرص المحيطة بها.
2. تطوير أساليب المنظمة في علاجها للمشاكل التي تواجهها.
3. زيادة الثقة والإحترام والتفاعل بين أفراد المنظمة.
4. زيادة حماس ومقدرة أفراد المنظمة في مواجهة مشاكلهم وفي انضباطهم الذاتي.
5. تطوير قيادات قادرة على الإبداع الإداري وراغبة فيه.
6. زيادة قدرة المنظمة على الحفاظ على أصالة الصفات المميزة لأفراد وجماعات وإدارات وعمل وإنتاج المنظمة.
7. بناء مناخ محابى للتغيير والتطوير والإبداع.

يرى الباحث: أن التغيير هو عملية مستمرة ومتجددة، حيث يتضمن إحداث تحولات في المنظمة لمواجهة القوى المؤثرة فيها، وتهدف عملية التغيير إلى تحسين قدرات التنظيم على اتخاذ القرارات، وخلق علاقات متوازنة بينه وبين البيئة وتخلق استراتيجية متطورة تستهدف تغيير الإتجاهات وتعديل القيم داخل أي منظمة.

ثالثاً العنصر الثالث تمكين العاملين:

أن علم الإدارة الحديث قد اهتم بالأفراد العاملين في المنظمة، باعتبارهم الدعامية الرئيسية داخل المنظمة وقدراتها التنافسية، وذلك من خلال تطبيق أحدث أساليب إدارة الموارد البشرية التي تعمل على رفع مستوى أداء العاملين، ومن هذه الأساليب الحديثة أسلوب (تمكين العاملين)، فهو يقوم على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ومنح السلطة والنقود والقوة وتحمل المسؤولية في القرارات التي يتخذونها أو يشاركون في اتخاذها مع الإدارة العليا (الشمري، 2006).

مفهوم التمكين باللغة:

- يعرف التمكين لغة حسب ما ورد في معجم الوسيط فإن مكن له في الشيء أي جعل له عليه سلطاناً وأمكنه من الشيء أي جعل له عليه سلطاناً وقدره وسهل ويسر عليه (معجم الوسيط، 2000).

مفهوم التمكين اصطلاحاً:

- عرف (ملحم، 2006): أنه تتمحور حول حصول العاملين على صلاحيات وحرية أكبر في مجال الوظيفة المحددة التي يقوم بها الموظف ومنحه حرية المشاركة، وإبداء الرأي في أمور في سياق الوظيفة.
- عرف (العتيبي، 2004:6): بأنه نقل السلطة بشكل متكافئ من المديرين إلى المرؤوسين، ودعوة صادقة للعاملين للمشاركة في سلطة اتخاذ القرار، ليصبح المرؤوس مسؤولاً عن جودة ما يقرر أو ما يؤديه من أعمال، وأيضاً المشاركة في المعلومات والمعرفة، وفي تحليل الإشكاليات وصنع القرارات.
- عرف (مصطفى، 2005:126): بأنه نقل المسؤولية والسلطة بشكل متكافئ من المدراء إلى المرؤوسين كما أنه دعم المرؤوسين كما أنه المرؤوسين بالسلطة، ودعوة صادقة للعاملين بالمنظمة.

خصائص المنظمة الممكنة (الرشودي، 2009):

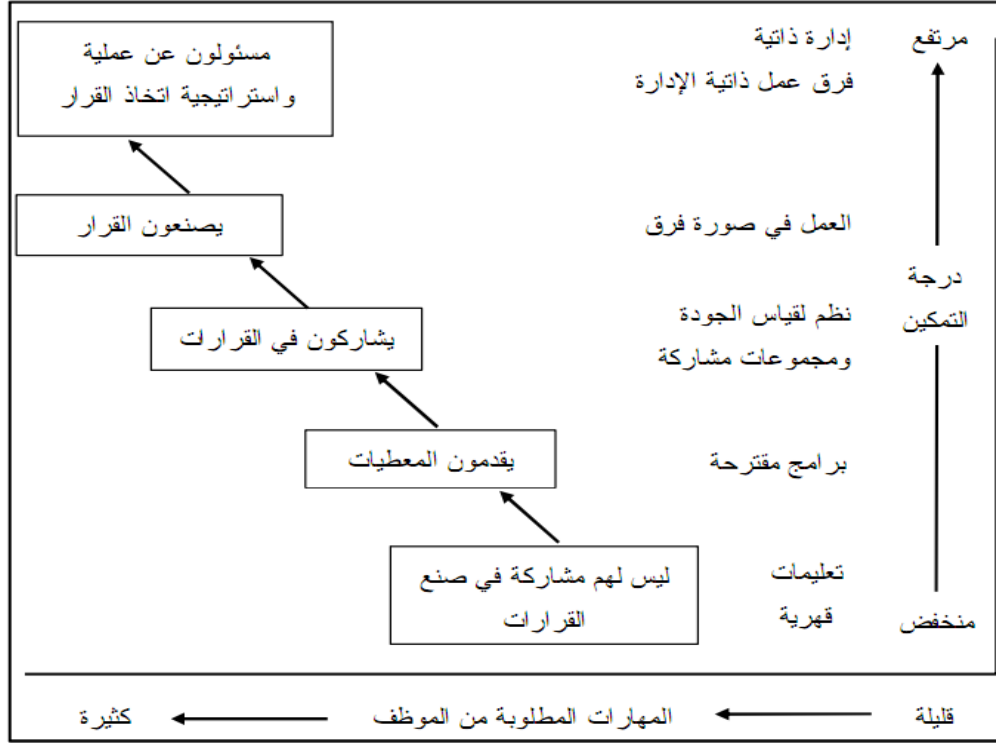
إن المنظمة الممكنة يجب أن يتوافر فيها عدد من الخصائص حتى يمكن الحكم عليها بأنه منظمة ممكنة.:

1. وجود الدعم والمساندة والإدراك من القيادة لمفهوم التمكين.
2. ترسيخ المشاركة بين الإدارة والعاملين لمواجهة التحديات التي تواجهها المنظمة.
3. وجود ثقافة تنظيمية واعية تساعد على تطبيق التمكين واستمرار العمل به.
4. تبني المنظمات للعلم والمعرفة والتدريب المستمر للعاملين لتحسين مستوياتهم وقدراتهم.
5. وجود فرق العمل المتمكنة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
6. توفر أبعاد التمكين الإداري الأربعة (المعني، المقدر، حق الإدارة الشخصية، التأثير) بشكل مستمر وبدرجة عالية.

مستويات التمكين الاداري:

يبدأ التدريب في مستويات التمكين الاداري من انعدام السلطة العاملين، وينتهي بالتمكين إذ يشارك العاملون في وضع الاستراتيجيات للمنظمة، ووضع المكافآت والجزاءات، كما هو مشار في الشكل التالي:.

شكل رقم(7) يوضح مستويات التمكين الإداري



المصدر (الأفندي، 2003).

أسباب تمكين العاملين:

تتعدد الأسباب التي تدفع المنظمة إلى تبني مدخل التمكين ، وقد حددها (أفندي، 2003) في الآتي:

- حاجة المنظمة إلى أن تكون أكثر إستجابة للسوق.
- تخفيض عدد المستويات الإدارية في الهياكل التنظيمية.
- تركيز اهتمام الإدارة العليا على القضايا الإستراتيجية.
- الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة وخاصة البشرية للحفاظ على تطوير المنافسة .
- أهمية سرعة اتخاذ القرارات.
- إطلاق قدرات الأفراد الإبداعية والخلقة.
- توفير المزيد من الرضا الوظيفي والتحفيز والانتماء التنظيمي.

- خفض تكاليف التشغيل بتقليل عدد المستويات الإدارية غير الضرورية ووظائف الأفراد.
- إعطاء الأفراد مسؤولية أكبر وتمكينهم من إكتساب إحساس أكبر بإنجاز عملهم.

الفرق بين التمكين والتفويض:

- يقصد بالتفويض اسناد المهام لأشخاص ومحاسبتهم عليها من جانب الإدارة، فالتفويض هو صلاحيات تُمنح وقد تسلب مرة أخرى (الهواري، 2002:223).
- التمكين الإداري لا يحفز الصف الثاني فقط على أداء مثمر، بل يسهم في إتاحة فرص التعلم وتأهيل القدرات إدارية أوسع وأرقى، وفي التمكين تتيح الإدارة العليا للمدراء أن يتخذوا قرارات مثل التعيين والتدريب (مصطفى، 2005:129-130).

جدول رقم (5) يوضح الفروقات بين التمكين والتفويض:

أساس المقارنة	التفويض	التمكين
الصلاحيات	نقل جزء من الصلاحيات للمرؤوس.	إتاحة الفرصة للمرؤوس، ليقدر فيقرر.
السلطة	تفويض السلطة في مجالات محددة بدرجة عمق محددة.	تتاح صلاحيات للعاملين للمبادأة في نطاق أوسع ومتفق عليه.
المسؤولية	تظل المسؤولية مسؤولية من فُوض.	النجاح ينسب للموظف الممكن، والفشل مسؤوليته.
القيادة	يقاد الموظف.	تتاح للموظف قيادة ذاتية.
المعلومات	المعلومات تتاح على قدر جزئية التفويض.	المعلومات على المشاع بين الرئيس والمرؤوس.
المحاسبة على الأخطاء	إن أخطأ الفرد قد يسحب التفويض.	إن أخطأ الفرد يتحرى السبب ويعالج.
الزمن	التفويض قد يكون مؤقتاً، وقد يلغى أو يعدل نطاقه أو عمقه.	دائم والتمكين يمثل قناعة وخياراً استراتيجياً مستمراً.

المصدر: (مصطفى، 2005:130)

أبعاد التمكين الإداري:

1. **التحفيز:** إن وجود نظام الحوافز الجيد يسهم في جذب الأفراد وإشباع حاجاتهم، ويعزز من إستمرارهم في العمل، كما تثير المنافسة فيهم لتحسين الأداء، ويوفر المناخ التنظيمي الإيجابي مما يسهم في شعورهم بالرضا والولاء التنظيمي (الطراونة، 2006:47).
2. **التدريب:** يتمثل بعد التدريب بإدراك العاملين أن المنظمة التي يعملون بها توفر لهم فرص النمو والتطور والتعلم المستمر، وتوسع مهاراتهم من خلال الحياة العملية، إذ مثل التدريب مطلباً مهماً وضرورياً للقيادة الإدارية في المؤسسات الأهلية الصحية (الطويل، 2001:77).
3. **التفويض:** يتمثل بعد التفويض في تعيين المهام للمرؤوسين ومنحهم السلطة اللازمة لممارسة هذه المهام، وللمفوض هنا حق إصدار القرارات التي فوض باتخاذها (الطويل، 2001:92).
4. **الاتصال:** وتوفق المعلومات: يتمثل بعد اتصال الإدارة مع غيرها من الجهات عن طريق أجهزة الحاسب وشبكات الإنترنت، مما يستلزم التعامل مع وسائط عدة لنقل معلومات، يسهل الوصول إليها في الزمان والمكان المناسبين، إذ لا جدوى من توافر المعلومات التي لا يمكن استخدامها عند الحاجة إليها (حسين، 2008:53).
5. **المشاركة في اتخاذ القرار:** المشاركة في اتخاذ القرار بدءاً من تحديد المشكلة إلى التوصل إلى قرار، وهذه المشاركة تدعم عامل الثقة والدافعية للعمل، كما تزيد من درجة الولاء والانتماء للمؤسس (الطراونة، 2006:59).

يري الباحث: أن التمكين يحقق للأفراد زيادة في النفوذ، ويمنحهم المزيد من الحرية، لأداء مهامهم وإتاحة فرص التعلم والتأهيل لقدرات إدارية أوسع وأرقى، وأيضاً تتيح الإدارة العليا للمدراء أن يتخذوا قرارات بدءاً من تحديد المشكلة حتى التوصل إلى قرار يدعم عامل الثقة والدافعية للعمل.

رابعاً العنصر الرابع التوجه الإستراتيجي:

يعتبر التوجه الإستراتيجي حجر الأساس لنجاح أي منظمة، حيث أنه المسار الذي تسترشد به المنظمات في رحلتها إلى مستقبلها المنشود، فمن خلال توجهاتها تقوم المنظمات بوضع أهدافها الإستراتيجية، إذا أن التوجه الاستراتيجي يجعل الإدارة العليا في المنظمة تدرك تماماً ماهي غايتها وما هي مجالات نشاطاتها الخارجية، ومن هم المستفيدون من الخدمات التي تقدمها، ويفيدها في التعرف

على بنيتها وهيكلها وبيئتها في الداخل والسياسات التي تتبعها، والأطر الفلسفية التي تحكم أساليبها في اتخاذ القرار، واحتياجاتها البشرية والمادية، والمتطلبات الشمولية للتطوير (Slater,2006:1223)

مفهوم التوجه الإستراتيجي:

- يظهر من معنى كلمة الاستراتيجية أنها تعني استشراف المستقبل، وتقديم الفكرة المستقبلية، وتوليد النشاطات اللازمة لتحقيق تلك الفكرة بما فيها النشاطات التنفيذية، الإستراتيجية هي توجه المنظمة بشكل متكامل وشامل نحو المستقبل، وأصبحت من المهمات الجوهرية للمدراء الإستراتيجيين لكي يديروا أعمالهم بشكل إستراتيجي، لأنهم يتعاملون مع المستقبل غير المؤكد، المحفوف بالمخاطر، وهذا يتطلب منهم اتخاذ القرارات الإستراتيجية لضمان مستقبل المنظمة وتوجهها وتوجهاً استراتيجياً (Macmillan&Tompoe,2000:12).
- عرف إدريس إن الإدارة الإستراتيجية، هي مجموعة من القرارات والتصرفات التي يترتب عليها تكوين وتنفيذ الخطط المصممة لتحقيق أهداف المنظمة (إدريس،2002:23).
- عرفها Higgins بأنه عملية يتم من خلالها تشكيل وصياغة استراتيجية المنظمة (Higgins,2008).
- عرف الراوي بأنه أداة لتنسيق جهود المنظمة من خلال رسم اساس لتحقيق الاتصال المؤثر بين جميع مستويات المنظمة (الراوي،2001:35).

أنواع التوجه الاستراتيجي، التي من الممكن لمنظمات الأعمال تبنيها هي (Morhan,l.et.al,2009) :

1. التوجه الإستراتيجي العدائي: يرتبط بتباطؤ المنظمات في التكيف مع البيئة المحيطة بهم، وقدرة وسرعة المنظمة في تنمية الموارد بسرعة أكبر من المنافسين.
2. التوجه الإستراتيجي التحليلي: ويعكس قدرة المنظمة في بناء المعرفة والتعليم التنظيمي.
3. التوجه الإستراتيجي الدفاعي: وهي السلوكيات التي تهدف إلى حماية الوضع التسويقي للمنظمة.
4. التوجه الإستراتيجي المستقبلي: وهي مستوى جاهزية واستعداد المنظمة لمواجهة الظروف البيئة القادمة، ويرتبط التوجه السوقي بعلاقة إيجابية مع مستقبل المنظمة في توجهها الإستراتيجي.
5. التوجه الاستراتيجي الإستباقي: وهو السلوك الفعال للمنظمة والمكون الرئيس للابتكار والتجدد.
6. الخطورة: وتعرف الخطورة بمعدل الخسارة والأرباح التي تجنيها المنظمة بسبب قيامها بسلوك معين.

تتضمن عملية الإدارة الاستراتيجية بصفة عامة بثلاث مراحل أساسية تتكامل مع بعضها البعض وهي:
(جندية، 2000:71)

1. المرحلة الأولى: وضع وصياغة الإستراتيجية، وهذا المرحلة تشمل مجموعة من الخطوات تتمثل في:

- رسالة المنسأة.
- الأهداف والغايات.
- الإستراتيجية.
- السياسيات.
- عوامل مؤثرة في صياغة الإستراتيجية:

- القيم والأهداف.
- الموارد المادية والبشرية.
- البيئة المحيطة.

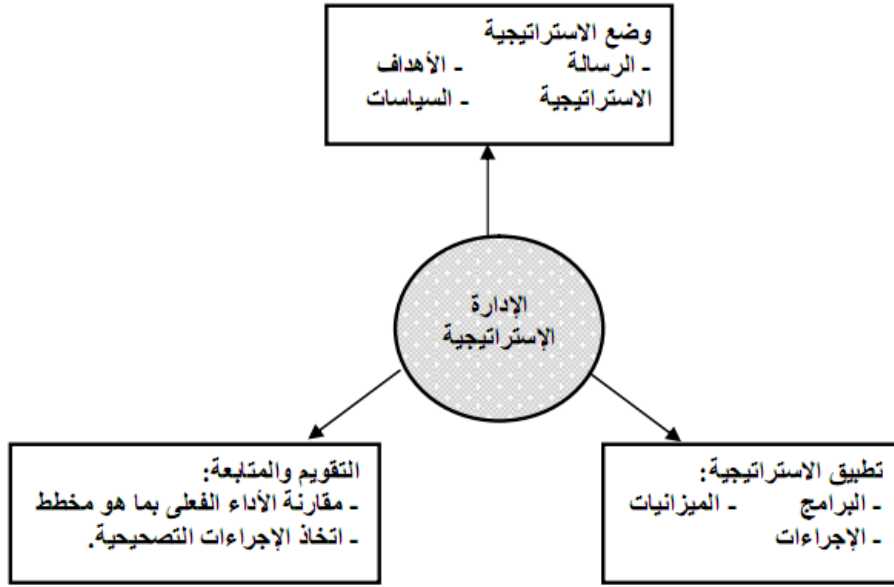
2. المرحلة الثانية: تطبيق الإستراتيجية، أي وضع الإستراتيجية موضع التنفيذ:

- البرامج.
- الميزانيات.
- الإجراءات.

3. المرحلة الثالثة: التقييم والمتابعة:

حيث أن الإستراتيجية توضع لمواجهة وتعديل وتطوير المستقبل، ذلك الذي يتميز بوجود عوامل داخلية وخارجية تتغير باستمرار، فلا بد من المراجعة المستمرة للتأكد من أن الأداء التنظيمي والفردى يسير في الإتجاه الصحيح.

شكل رقم(8) يوضح عملية الإدارة الاستراتيجية



المصدر : (درويش، 2005)

الإيجابيات التي تعود على المنظمة والأفراد عند تطبيق الإدارة الاستراتيجية ما يلي(عبوي، 2006: 47-48).

1. تؤدي بالمنظمة إلى إنجاز مهماتها ومسؤولياتها بفعالية عالية.
2. تشجيع الإداريين على التطلع والتقييم وقبول بدائل متعددة.
3. تساعد على إظهار وتوضيح الفرص المستقبلية ونقاط التهديد والمخاطر.
4. تزويد المنظمة بنظام كلي لعملية اتخاذ القرارات بدلاً من اتخاذ القرارات بشكل تدريجي.
5. تزويد المنظمة بأساسيات الوظائف الإدارية مثل كيفية استخدام المصادر بطريقة فعالة.
6. تساعد المدير على إجراء تغييرات أساسية.
7. تعمل على تطوير الميول ووجهات النظر وطرق التفكير واتخاذ القرارات وعملية التخطيط التي تساعد على اتخاذ قرارات سليمة.
8. تزود المنظمة بأساليب نوعية لقياس الإنجاز والإبداع وابتكار طرق جديدة للدافعية والمعرفة.

يرى الباحث: أن التوجه الإستراتيجي له أهمية كبيرة من خلال إعتماذه على قوة المعرفة، وامتلاكه لرؤية مستقبلية، ودوره التوفيقي لإرضاء جميع الأطراف، وتحقيق رغباتهم، وتطوير ورقي المؤسسة لتواكب التطورات العلمية المتسارعة.

التعقيب على المبحث الأول:

إنّ القيادة الملهمة تتبع من مكوناتها أسلوب قيادي حديث مواكب للتطورات والتغيرات في بيئة العمل، حيث أن التأثير السيكولوجي والإلهامي للقائد له القدرة على تفجير طاقات الأفراد، وجعل مناخ العمل داخل المنظمات مناخ ابداعى يسعى فيه الأفراد إلى تحقيق إنتاجية أفضل من خلال رؤية مشتركة تربط القائد الملهم بأتباعه.

فتطرق الباحث بدايةً إلى مفهوم القيادة بشكل عام وعرج على القيادة الملهمة، ومن ثم أبعاد القيادة الملهمة، حيث وجد اختلاف بين القيادة الملهمة وأنواع القيادة الأخرى، من ثم تطرق للعديد من تعريفات للقيادة وتحدث الباحث عن أبعاد القيادة الملهمة في نقاط عديدة وهي (الثقة بالنفس، إدارة التغيير، تمكين العاملين، التوجه الإستراتيجي)، كما عقب الباحث على كل بعد من أبعاد القيادة الملهمة.

المبحث الثاني: البحث العلمي

مقدمة:

إن إزدياد الاهتمام بالبحث العلمي في العالم العربي، وحاجتنا إلى الدراسات والأبحاث العلمية تزداد بشكل مضاعف خلال هذه المدة، لأنها تمثل نقلة نوعية ومرحلة جديدة على درجة كبيرة من الأهمية، في ظل ثورة المعلومات والاتصالات والتقدم التكنولوجي التي فتحت آفاقاً واسعة أمام الإنسانية عموماً والإنسان العربي خصوصاً، فالعلم في سباق لا مثيل له للحصول على أكبر قدر ممكن من المعارف العلمية التي تكفل بناء المجتمعات وتقدمها، وخير وسيلة لرفاهية الشعوب وتطورها وبناء مستقبلها.

إن البحث العلمي له أهمية كبيرة تكمن في أنه يمثل ثروة وطنية في أية دولة تؤمن به وتشجعه وتدعمه بالطرق والوسائل كافة، فهو يجمع بين العلم والخبرة والإبداع، ومثل مفتاح التنمية الشاملة التي ينشدها ويتطلع إليها عالمنا العربي المعاصر (الجبوري، 2012:19).

أولاً مفهوم البحث العلمي:

- عرف غرابية و آخرون كلمة البحث هو طريقة منظمة أو فحص استقصائي منظم لاكتشاف حقائق جديدة أو التثبت والتحقق من حقائق قديمة والعلاقات التي تربط بينها، أو القوانين التي تحكمها وبما يساهم في نمو المعرفة الإنسانية (غرابية وآخرون، 2002:11).
- عرف عطوي كلمة العلم، الجهد المنظم الذي يقوم به البشر عن طريق الدراسة الموضوعية للظواهر التي يلاحظونها لاكتشاف سلسلة الأسباب والمسببات والتحكم فيها من أجل تحقيق منفعتهم (عطوي، 2000:15).
- عرف عناية بأن البحث العلمي الطريقة أو الأسلوب الذي يسلكه الباحث العلمي في تقصيه للحقائق العلمية في أي فرع من فروع المعرفة، وفي أي ميدان من ميادين العلوم النظرية والعلمية (عناية، 2008:17).
- يعرف عطوى بأن البحث العلمي مجموعة من الجهود المنظمة التي يقوم بها الإنسان مستخدماً الأسلوب العلمي وقواعد الطريقة العلمية في سعيه لزيادة سيطرته على البيئة واكتشاف ظواهرها وتحديد العلاقات بين هذه الظواهر
- يعرف الجبوري البحث العلمي وسيلة للدراسة والاستعلام عن صورة المستقبل من خلال اكتشاف الحقائق والعلاقات الجيدة والتحقق من صحتها أو يمكن الوصول إليها (الجبوري، 2012:39).

- عرف حمدان البحث العلمي طريقة استقصاء منظم ومدروسة متكاملة تأخذ في اعتبارها معطيات الحاضر وحاجات المستقبل (حمدان، 2012:17).

أهمية البحث العلمي:

يمكن أن نميز بين البحث العلمي والنشاط العلمي المتخصص الذي يمارسه العلماء فالبحث العلمي طريقة منظمة أو محاولة منظمة يمكن أن توجه لحل مشكلات الإنسان في مجالات متعددة بينما يبقى النشاط المتخصص للعلماء مقتصرًا على مجال عملي معين، ضمن تخصص معين وفي ضوء ذلك يمكن تلخيص أهمية البحث العلمي في النقاط التالية: (عطوى، 2000: 44-45).

1. الرغبة في حب الاستطلاع والتعرف على الجديد واكتشاف المجهول.
2. يعتبر طريقة علمية منظمة في مواجهة مشكلاتنا اليومية و العامة.
3. يزودنا بالوسائل العلمية الضرورية لتحسين أساليب حياتنا وتحسين أساليب عملنا وتطوير أنفسنا.
4. رفع كفاءة الفرد وبالتالي تقليل العمال المطلوبين لإنجاز عمل معين.
5. تحقيق طموحات المجتمع المادية والتعليمية والثقافية.
6. يجلب الكثير من المنافع التي تعود بالخير على البشر كافة، وذلك لأن العلم مسؤولية تقع على عاتق الباحثين مسؤوليات خاصة في تحقيق المنفعة العالمية من خلال العمل على زيادة المعرفة.
7. يساعد على قبول أو رفض التغيير.
8. الرغبة في مواجهة التحدي لحل المسائل العلمية.
9. مساعدة الدراس على قدراته في فهم الأبحاث.
10. الرغبة في الحصول على درجة الماجستير أو الدكتوراة.
11. تساعد نتائج البحوث على إتقان العمل وزيادة كفاءته وبالتالي زيادة الإنتاج من السلع والخدمات.
12. تستخدم البحوث عند الشك في نتائج بحوث ودراسات سابقة وكذلك عند الرغبة في اكتشاف مدى جدية هذه الدراسات والأبحاث.

أهداف البحث العلمي:

1. وصف الظواهر: هو الوصف المحدد لملامح الأشياء والظواهر، فهو جمع البيانات المتعلقة بالظواهر والأهداف وتصنيفها وترتيبها.
2. تفسير الظواهر: تتضمن اكتشاف الظواهر والأسباب التي أدت إلى حدوثها ويعتمد على التحليل والمقارنة والربط بين العناصر المختلفة للتوصل إلى معرفة الأسباب (غرابية وآخرون، 2002:15).
3. التنبؤ بالظواهر: هي محاولة التنبؤ بما سيكون عليه حدث معين في المستقبل (محبوب، 2005).
4. الضبط أو السيطرة على الظواهر: ويعني التحكم في العوامل التي تحكم الظواهر وتؤدي إلى وقوعها أو منعها (جبرين والغدير، 2001).

صفات الباحث الجيد:

يتصف الباحث بالعديد من الصفات الخلقية والعلمية والتي تساعده على إتمام بحثه، منها (الخرابشة، 2007:39)؛ (غرابية وآخرون، 2008):

أ. صفات الباحث الخلقية:

- الصبر وتحمل المشاق وعدم الاستسلام للمصاعب بسهولة.
- التواضع وقبول النقد الموجه من الآخرين.
- الخلق والإبداع والذكاء بحيث يسعى دوماً إلى إيجاد بدائل جديدة.

ب. صفات الباحث العلمية:

- ملماً بموضوع البحث و يتمتع بالقدرة على القراءة الواسعة والإطلاع على أكبر عدد من المراجع والكتب ذات العلاقة بما يحقق موضوع البحث.
- التجرد العلمي والموضوعية فلا يتحيز لرأي دون دليل، أو يحذف ما لا يتوافق مع آرائه ومعتقداته من أقوال الآخرين.
- مؤمن بدور العلم والبحث العلمي في حل المشكلات، وبأن ذلك سيحقق السعادة والرفاهية للشعوب
- القدرة على التحليل والتركيب والتصنيف والقدرة على التصور.
- القدرة على التثبت من صحة الفروض، وجمع الأدلة والقرائن التي تُعزّز آرائه بشكل علمي.

عوامل نجاح البحث العلمي:

لعل نقطة البدء في تنشيط البحث العلمي في أي دولة هو تحديد المعوقات، ووضع استراتيجية عامة للتغلب عليها، والقيام بفعل معاكس لتأثيرها، ويمكن تلخيص بعض عوامل نجاح البحث العلمي فيما يلي (عطوى، 2000: 55-56):

1. وضع سياسية واضحة للبحث العلمي، فسياسية البحث تشكل إطاراً مرجعياً لكل إداري ومشرف ممارس ومقوم ومتابع لأنشطة البحث وتتضمن هذه السياسة :
 - الأهداف والتطلعات العامة للفرد والمجتمع.
 - السبل والاجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف.
 - توفير مستلزمات البحث المادية والفنية.
 - الجهات التي تقوم بالبحث والتنسيق بينها.
2. تحديد أولويات البحوث بما في ذلك أشكال البحوث وأنواعها فالأولويات تنشط البحث وتعزّزه، وتوجهه نحو الأهداف، والمجالات الأكثر إلحاحاً ضمن جهد منظم ومنسق، وتحديد أولويات البحث فيما يلي:
 - السياسة العامة واهتمامات المجتمع.
 - نوع الخبرة المتاحة للبحث ومدى توفر الإمكانيات البحثية.
 - إمكانية توفر التمويل لبحوث معينة دون غيرها.
 - القيام بالبحوث التي يمكن الاستفادة منها في حل المشكلات وتطوير العمل.
3. وضع خطة للبحث العلمي، والخطة هي ربط العمل المراد إنجازه بالزمن بعد تقدير المستلزمات، ومعرفة مدى توفرها، فالخطة هي ترجمة سياسة البحث إلى مراحل تنفيذية معينة.
4. دعم البحوث العلمية وإنشاء مراكز البحوث والتطوير، وذلك تحتاج إلى تدريب ومهارات معينة قد لا يستطيع الأفراد توفيرها بمفردهم، كما تتطلب بعض البحوث فريقاً كبيراً من الباحثين مما يوجب على الدول إنشاء مراكز للبحوث على مستوى الدولة، ودعمها مادياً وفنياً، وتزويدها بالأجهزة والمعدات اللازمة.
5. توفير قاعدة معلومات حديثة وشاملة، وسهل الوصول إليها، وتزويد الباحثين بالمراجع والفهارس.
6. حث جهات وأصحاب العمل على توفير ظروف عمل ومكافآت، ورواتب مجزية.
7. حماية حقوق الباحث والمؤلفين في مؤلفاتهم وأبحاثهم.
8. تشجيع وتسهيل نشر المؤلفات والأبحاث العلمية.

الخصائص الأساسية للبحث العلمي:

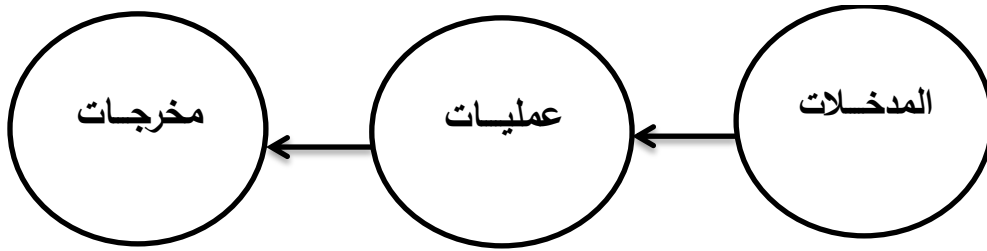
يتضمن البحث العلمي مجموعة من الخصائص والتي لا بد من توافرها حتى يحقق البحث العلمي أغراضه من إجراء بحثه (سيكاران، 1998:17).

1. **هادف:** وتعني وجود أهداف محددة لكل بحث علمي يسعى الباحث لتحقيقها من إجراء بحثه.
2. **الموضوعية:** هي الرغبة والقدرة على فحص الأدلة بنزاهة وتجرد والبعد عن التحيز الشخصي والذاتية في البحث.
3. **التثبت:** هي الإستناد على حقيق وظواهر يمكن ملاحظتها والتأكد منها.
4. **قابلية التعميم:** هي القدرة على الإستفادة من نتائج البحث التي توصل إليها الباحث في منظمات أخرى، إنها الخروج بقواعد عامة يستفاد منها في تفسير ظواهر مشابهة.
5. **قابلية الإختبار:** هي إستخدام بعض الإختبارات الإحصائية للتأكد والتثبت من صحة، أو عدم صحة الفروض التي نتوصل إليها.
6. **البساطة والاقتصاد:** هي اتباع البساطة في شرح الظاهرة أو المشكلة مناط البحث، واستخدام المقترحات التي توصل إليها الباحث في حل المشاكل الفعلية.
7. **الدقة والثقة:** تعني الدقة مدى اقتراب النتائج التي يتوصل إليها البحث بناءً على البيانات التي تم جمعها من العينة إلى الحقيق.
8. **الإستنباط:** هو البدء بالنظريات لاستنباط الفرضيات منها، ثم جمع البيانات وتحليلها لإثبات الفرضيات أو نفيها.
9. **الإستقراء:** هو ملاحظة الظواهر والوقائع الملموسة ثم تشكيل الفروض التي تمثل العلاقات بين الظواهر وجمع البيانات وتحليلها لقبول أو رفض الفرضية للتوصل إلى التعميم.
10. **المرونة:** تمثل المرونة توائم البحث مع المشكلات المختلفة أي عدم وجود قواعد منطقية جامدة يتبعها الآخرون.
11. **التنبؤ:** تمثل التنبؤ القدرة على البناء والتوقع بما يمكن الحصول عليه في المستقبل.
12. **التنوع:** تمثل التنوع قدرة البحث على التلاؤم مع العلوم والمشاكل على اختلافاتها لأن العلوم قد تختلف عن بعضها البعض.

البحث العلمي حسب منهجية النظم هو نظام سلوكي يتكون من (المدخلات، العمليات، المخرجات)
(حمدان، 2012:17)

1. **المدخلات:** تتكون مدخلات نظام البحث من عدد من العناصر أهمها التالي: الباحث ومعرفته المتخصصة بالبحث العلمي، والمشكلة والشعور بها واختيارها للبحث، ثم غرض أو سؤال البحث، والدراسات والمعارف السابقة لحلها، وأسئلة، أهداف، وفرضيات وافتراسات معالجة المشكلة، ومجال أو حدود علاجها، والنواقص أو الصعوبات التي تتعرض عمليات المعالجة، وأهمية حلها للمعرفة والفرد والمجتمع، والمفاهيم التي سنتناوله، والإمكانيات، المتوفرة لها، فالخطة الموجهة للحصول على النتائج المطلوبة.
2. **العمليات:** وتتكون من منهجية بحث المشكلة أو إجراء وتعميم حلها للوصول إلى النتائج المقصودة، وتشتمل من بين العديد على تشغيل الأدوات، والعينات، والمواد، والتجارب المفيدة لجمع البيانات، وأساليب التحليل، والتفسير المناسبة.
3. **المخرجات:** وتتكون من نتائج البحث العلمي، أي الحلول التي تمّ التوصل إليها من استنتاجات وتوصيات وتضمينات ثم تقرير مكتوب يجسد عادة مجمل عناصر النظام السابقة (المدخلات، والعمليات، والمخرجات).

شكل رقم (9) يوضح نظام عملية البحث العلمي



المصدر: (حمدان، 2012:17)

مخرجات نظام البحث العلمي (حمدان، 2012: 55-56)

يمر نظام البحث بمخرجات، من عدة أنواع من النتائج التي يعمد الباحث عند الإنتهاء من عمليات بحثه إلى جردها، أو مسحها، ثم تنسيقها، وكتابتها معاً في وثيقة مكتوبة للبحث هي التقرير، تجسّد هذه المخرجات جميعاً كفايات الباحث المسحية والفنية يبدو إيجاز لمخرجات البحث الحالية فيما يلي:

- **خلاصة المشكلة والإجراءات والنتائج:** يجسد هذا العنصر من البحث العلمي بإيجاز، أهم مظاهر أو معطيات مشكلة الدراسة مع الاجراءات والأدوات والعمليات التي استخدمت في حلها، ثم أبرز النتائج التي توصّل إليها الباحث عند اختبار فرضياته أو الإجابة على سؤال من أسئلة مشكلته، ولماذا التخليص في هذه المرحلة والتكرار النسبي لمعلومات سابقة يحتويها البحث بفقراته وفصوله، لمنح الباحث تركيزاً مفيداً خالياً من التفاصيل الهامشية، فيتمكن مباشرة بواسطة عمليات المناقشة والتفسير التالية من استنتاج المستقبل.
- **مناقشة النتائج واستنتاجات وتوصيات البحث:** تأتي مناقشة النتائج بتفسيرها الكلي وما تعنيه للمعرفة أو الحياة العلمية من دعم أو نقص، أو من استمرار الممارسة أو وقفها، وبينما تتم هذه المناقشة بتفسير نتائج اختبارات الدلالة الاحصائية وتأثرها على قبول فرضيات البحث، أو رفضها، أو بربط هذه النتائج بماهية الإجابات المقترحة على الاسئلة في الدراسات غير الإحصائية عادة، فإنها تمهّد الطريق لعرض العناصر الختامية في أي بحث علمي وهي الإستنتاجات والتوصيات واستنتاجات البحث هي كما نوهنا الحقائق العامة أو العموميات التي يستخلصها الباحث مباشرة من النتائج، أما التوصيات فهي مجموعة من الإقتراحات المناسبة علمياً في المستقبل بناءً على نتائج دراسته، أو الخاصة بكيفيات تطبيق النتائج، أو الأساليب، أو الأدوات الجدية في مواقف عملية أو علمية مشابهة.
- **إعداد تقرير الباحث:** تقرير البحث هو سجل مكتوب لما قام به الباحث من إستقصاء للمشكلة وعمليات بحثها والنتائج التي توصل إليها.

يرى الباحث: أن البحث العلمي عملية علمية منهجية أصيلة وهامة، ولا يمكن لأي حضارة أن تقوم أو تستمر دون أن تؤليه أهمية عالية، فالبحث حاجة فطرية نشأت منذ نشأة الإنسان، وتطور حتى وصل إلى صورته الحالية، فالإنسان بطبيعته باحث عن الحقيقة بهم، لسبغ أسوار المعرفة، وقد تلاقت

هذه الحاجة مع حث المولى عز وجل الإنسان في سعيه للبحث عن حقيقة هذا الكون للوصول إلى الحقيقة السرمدية "الله عز وجل".

التعقيب على المبحث الثاني:

إن البحث العلمي له أهمية كبيرة تكمن في أنه يمثل ثروة وطنية في أية دولة تؤمن به وتشجعه وتدعمه بالطرق والوسائل كافة، فهو يجمع بين العلم والخبرة والإبداع، ومثل مفتاح التنمية الشاملة التي ينشدها ويتطلع إليها عالمنا العربي المعاصر.

تناول مفهوم البحث العلمي أهميته وخصائصه وأهدافه وصفات الباحث ومن ثم تحدث عن طريقة مخرجات البحث العلمي التي تمر بثلاث مراحل (مدخلات، عمليات، مخرجات).

المبحث الثالث

واقع مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني

أولاً تعريف عن وزارة الداخلية:

مقدمة:

أنشئت وزارة الداخلية منذ اليوم الأول لقيام السلطة الوطنية الفلسطينية سنة (1994)، وتعتبر وزارة الداخلية إحدى أهم الوزارات السيادية في الحكومة الفلسطينية لما لها دور بارز في توفير الأمن للمواطن الفلسطيني، وانطلق عمل القائمين على الوزارة من الصفر، حيث كانت الخدمات في زمن الاحتلال تقدم من خلال مكتب الإدارة المدنية الإسرائيلية، ومن بعض المجالس القروية والبلدية.

رسالة ورؤية وزارة الداخلية (موقع وزارة الداخلية، 2012-30-4):

- الرسالة: تسعى وزارة الداخلية والأمن الوطني إلى خدمة المجتمع الفلسطيني وحفظ أمنه واستقراره من المخاطر الداخلية، والتهديدات الخارجية من خلال الأجهزة الأمنية والإدارات والهيئات المختلفة المدنية والعسكرية، ومن خلال التنسيق والتفاعل مع الوزارات الأخرى ومؤسسات المجتمع المدني وفق تعاليم الدين الإسلامي الحنيف.

- الرؤية: الوصول إلى أعلى مستويات الأمن والاستقرار في المجتمع الفلسطيني ، وأعلى درجة من المهنية والشفافية في الأداء .

الأهداف العامة لوزارة الداخلية والأمن الوطني (الهيكلية والخطة التطويرية لوزارة الداخلية، 2005:7):

1- خدمة المجتمع المحلي وذلك من خلال حصول المواطن على الوثائق المدنية التي تخصه شخصياً من ميلاده حتى وفاته.

2- العمل على تسجيل جميع مؤسسات المجتمع المدني كافة على أسس الشراكة والتعاون بين الجسم الحكومي والغير .

3- المساهمة في بناء مجتمع ديمقراطي حر من خلال تفعيل مبدأ سيادة القانون وتحقيق مبدأ العدالة، وحماية الحريات العامة في إطار القانون الأساسي والتشريعات المعمول بها والعمل على تعميق الإلتزام الوطني.

4- بناء سجل بيانات للمواطنين الفلسطينيين.

5- تحقيق أمن وأمان المواطن.

- الهيكلية العامة لوزارة الداخلية والأمن الوطني:

وتتكون وزارة الداخلية والأمن الوطني من شقين هما الشق المدني الذي يشرف عليه وكيل الوزارة مباشرة ويتعلق بجميع الشؤون المدنية، والشق الآخر هو الأمني أو العسكري ويشرف عليه مدير عام قوى الأمن الداخلي.

1. الشق المدني لوزارة الداخلية والأمن الوطني (هيكلية وزارة الداخلية، 2007:34):

يتكون الشق المدني من عدة قطاعات على رأس كل قطاع وكيل مساعد يتبع وكيل وزارة الداخلية فيما يلي:

• قطاع الشؤون العامة والسياسية.

• قطاع الشؤون الإدارية والمالية.

أ. الإدارة العامة للشؤون المالية.

ب. الإدارة العامة للشؤون الإدارية

قطاع الأحوال المدنية والجوازات، ويشمل:

أ. الإدارة العامة للجوازات.

ب. الإدارة العامة للأحوال المدنية.

2. الإدارات التي تتبع وكيل وزارة الداخلية مباشرة هي (دليل إجراءات وزارة الداخلية، 2011).

أ. الإدارة العامة للإقامات وشؤون الأجانب والمغتربين.

ب. الإدارة العامة للعلاقات العامة والإعلام.

ج. الإدارة العامة للشؤون القانونية.

د. الإدارة العامة للحاسوب ونظم المعلومات.

هـ. مديريات المحافظات.

3. الإدارات العامة والوحدات المتخصصة التي تتبع وزير الداخلية مباشرة:

أ. الإدارة العامة لشؤون العشائر والإصلاح.

ب. ديوان الوزارة.

ج. وحدة الإعلام الخاص.

د. وحدة حقوق الإنسان.

هـ. وحدة شؤون القدس.

و . وحدة شئون مجلس الوزراء.

ز . وحدة التخطيط والتطوير.

ح . وحدة شئون المرأة .

ط . وحدة معلومات الأمن القومي.

ي . وحدة الرقابة الداخلية والشكاوي.

ل . مدير عام مكتب الوزير.

ثانياً واقع مخرجات البحث العلمي في العالم: (مؤشرات البحث العلمي، <http://qafilah.com>)

• البحث العلمي الجامعي في العالم وظهوره:

يعود تاريخ البحث العلمي الجامعي إلى القرن التاسع عشر، في عام 1809م، أنشئت جامعة برلين كمؤسسة مكرّسة بالكامل لإجراء البحوث العلمية في مختلف الميادين لمساعدة البلاد على النهوض من نتائج هزيمتها في الحرب أمام فرنسا، وفي عام 1887م، تأسس أول معهد بحثي مستقل، هو «معهد العلوم الطبيعية» في برلين أيضاً وبعد ذلك بسنة، أنشئ «معهد باستور» في فرنسا، ثم توالى إنشاء المعاهد البحثية في كافة أنحاء أوروبا.

• حاضره اليوم:

أثمرت مراكز البحث العلمي ثماراً كبرى أثّرت على تطور العلوم والاقتصاد ونوعية الحياة خلال القرن العشرين، ما يكفي لوضعها ضمن أبرز اهتمامات حكومات العالم قاطبة. فتحول البحث العلمي إلى صناعة عملاقة، يكاد حجمها أن يكون مؤشراً دقيقاً لقياس تطور أي دولة وقوتها الإقتصادية ومكانتها بين دول العالم.

• وفقاً للتقرير السنوي الذي تصدره مجلة «باتيل» المتخصصة:

- بلغ الإنفاق العالمي على البحث والتطوير في عام 2014م، نحو (1.6) تريليون دولار، أي ما يشكّل 1.8% من الناتج العالمي البالغ (88.733) تريليون دولار.
- تتصدّر الولايات المتحدة الأمريكية قائمة الدول الأكثر إنفاقاً على البحث العلمي بمبلغ (465) مليار دولار، أي ما يشكّل (2.8%) من ناتجها المحلي، تليها الصين في المركز الثاني بمبلغ (284) مليار دولار ونسبة (2%)، ثم اليابان بمبلغ (165) مليار دولار، ثم ألمانيا بمبلغ (92) مليار دولار.

- هناك عشر دول في العالم تتفق وحدها نحو (80%) من إجمالي الإنفاق على البحث العلمي، ومن بينها ثلاث دول هي الولايات المتحدة والصين واليابان تتفق وحدها نصف هذا المبلغ.
- أشار التقرير إلى أن الصين بتخطيطها لزيادة الإنفاق على البحث العلمي من 1.94% من ناتجها المحلي عام 2014م إلى (2.2%) في عام 2015م، فإنها تتطلع إلى أن يصبح اقتصادها قائماً على الابتكار بحلول عام 2020م.

يلاحظ الباحث: أن مجموع ما تتفقه الدول العربية في البحث العلمي لا يرتقي لأدنى مستوى مطلوب في مجال البحث العلمي مقارنة بما ينفق في مجالات أخرى أقل أهمية وأقل عائد على البعد الاستراتيجي اللازم لتنمية الموارد والارتقاء بأداء مؤسسات الدول، بينما الدول الغربية تتفق أضعاف مضاعفة لما تتفقه الدول العربية في البحث العلمي والجزء الأكبر من موازنتها يهتم بالبحث العلمي لإدراكهم بأهمية البحث العلمي وبعده الاستراتيجي في تحسين أداء الدول.

ثالثاً: واقع مخرجات البحث العلمي في فلسطين (مجلة يناير العدد الرابع، فلسطين، 2013).

• البحث العلمي الفلسطيني بالأرقام:

بعد الاطلاع على الأرقام التي قدمها عمداء البحث العمي في الجامعات الفلسطينية في اجتماعهم قبل الأخير عام 2012م، الذي عقد برئاسة وزير التعليم العالي، يتضح أن الأرقام جدّ متواضعة فمن الجامعات ما لا تتعدى ميزانياتها المخصصة للأبحاث (20.000) دينار أردني وهناك جامعات تزيد عن ذلك قليلاً.

• ضعف على المستوى الفلسطيني:

إن هذا الضعف المائل في نسبة الإنفاق على البحث العلمي في الجامعات يشكل صدى للضعف على المستوى الفلسطيني برمته، فإذا قارنا بين نسبة ما ينفق على البحث العلمي من الدخل القومي في بعض الدول الأوروبية والأميركية وفلسطين، سنجد أن النسبة تتراوح بين (25%) في هذه الدول، بينما للتجاوز في فلسطين نسبة (0.02%) وهي نسبة ضئيلة جداً، وبطبيعة الحال، فإن هذا الوضع ينعكس سلباً على نشر الأبحاث العلمية، فمعدل الأبحاث المنشورة في فلسطين لا تتجاوز (1000) بحث.

• ضعف مخرجات البحث العلمي:

من المؤكد أن ضعف مخرجات البحث العلمي ينعكس سلباً على الأبعاد الإقتصادية والزراعية والتنمية في المجال الإقتصادي، ويلاحظ أن هناك هوة كبيرة تفصل بين القطاع الخاص الإقتصادي والجانب البحثي، وهذه الهوة مردها تجاهل القائمين على القطاع الخاص لقيمة البحث العلمي في تطوير أدائهم ومنتجاتهم، فليس لدى غالبيتهم ما تسمى ثقافة الإنتفاع بالبحث العلمي.

• مساهمة البحث العملي من أصل الناتج المحلي:

الإحصاءات التي أصدرها الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني تشير إلى أن عدد المؤسسات العاملة في البحث العلمي بلغت حوالي (42) مؤسسة هذا الرقم يشمل الجامعات على أساس أنها من المؤسسات التي تمارس البحث العلمي، لكن ليست هناك إحصاءات حول دور البحث العلمي في النتائج المحلي، وأن القيمة المضافة للبحث والتطوير لعام 2010م بلغت حوالي (12) مليون دولار، بزيادة مقدارها حوالي (3) ملايين دولار عن عام 2009م،

يلاحظ الباحث: من خلال الإطلاع على عدد الأبحاث المنشورة وموازنات البحث العلمي خلال الأعوام السابقة، فإنه يوجد توجه لدى المؤسسات الأكاديمية والبحثية نحو الإهتمام بالبحث العلمي، ويظهر ذلك من خلال ازدياد نسبة البحث العلمي من الموازنة، والتي بلغت ما نسبته (33.3%) عام 2010م عن العام السابق.

رابعاً: واقع البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني في المحافظات الجنوبية: (أرشيف وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني، 2017)

رغم الاهتمام العالمي في البحث العلمي، إلا أن وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني (المحافظات الجنوبية) بدأت تتجه نحو البحث العلمي بخطي متناقلة، وخاصة مع إنعدام الموازنات المصروفة للبحث العلمي، حيث أن مجموع الدراسات المطبقة على الوزارة عددها (25)، منها (24) دراسة علمية للماجستير ودراسة واحدة للدكتوراة.

كما أن مراكز البحث العلمي في المحافظات الجنوبية وفي ظل الظروف الحياتية للباحثين تفتقر للإمكانيات التي تمكنهم من إنتاج أبحاث علمية عالية المستوى تنافس قريناتها بالعالم، لذا يصعب تحقيق المتطلبات الأساسية للبحث العلمي ويمكن حصر المعوقات التي تواجه الوزارة بالتالي:

- لا يوجد مركز بحث علمي مستقل يخدم الوزارة.
- لا يوجد توجه إستراتيجي لدى قيادة الوزارة تتبنى البحث العلمي، حيث لا يوجد حتى هذه اللحظة مجلة دورية تهتم بنشر مخرجات البحث العلمي.
- قلة خبرة العاملين في مجال البحث العلمي.
- لا يوجد مكتبة علمية يمكن للباحثين داخل الوزارة الإستفادة منها.
- لا يوجد تعاون حقيقي بين المراكز البحثية المتمثلة في الجامعات والأكاديميات وبين الوزارة لذلك لا يتم اختيار مشكلات البحث بشكل واقعي أو حسب أولويات الوزارة.
- لا يوجد تواصل بين الباحث وبين الوزارة حيث يتم إعداد أسئلة الإستبانة دون الرجوع للجهات المختصة ولا يتم عمل تغذية راجعة للوزارة.
- غياب جهة مختصة في البحث العلمي.
- توصيات الباحثين في دراساتهم تكون فضفاضة وغير دقيقة ولا تعطي حلولاً واقعية بشكل دقيق للمشكلات التي تحتاجها الوزارة بشكل عام.

يلاحظ الباحث: مجموع الأبحاث التي أجريت على وزارة الداخلية الشق المدني، قليلة جداً ولا تغطي جميع جوانب البحث العلمي المطلوب في الوزارة خصوصاً أن مجالات البحث العلمي في الوزارة كثيرة وتحتاج إلى دراسة نظراً لحجم التعاملات الكبيرة والمتنوعة داخل الوزارة.

يرى الباحث: أن الدول الغربية تُنفق أضعاف مضاعفة لما تُنفقه الدول العربية في البحث العلمي والجزء الأكبر من موازنتها يهتم بالبحث العلمي، لإدراكهم بأهمية البحث العلمي وبعده الاستراتيجي في تحسين أداء الدول، ومن خلال الاطلاع على عدد الأبحاث المنشورة فإن مجموع الأبحاث التي أجريت على وزارة الداخلية - الشق المدني قليلة جداً ولا تغطي جميع جوانب البحث العلمي المطلوب في الوزارة.

التعقيب على المبحث الثالث:

تطرق فيه للحديث عن الإطار القانوني الذي يحكم دور ووظائف الوزارة، ورؤية ورسالة الوزارة، و الأهداف العامة والأهداف الجزئية لوزارة الداخلية الفلسطينية، و قطاع الشؤون العامة والسياسية، قطاع الشؤون الإدارية والمالية، قطاع الأحوال المدنية والجوازات... الخ) من ضمن هيكلية وزارة الداخلية الشق المدني، وفي نهاية هذا المبحث تحدث عن واقع مخرجات البحث العلمي في العالم ومن ثم فلسطين ومن ثم وزارة الداخلية والأمن الوطني.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

- مقدمة
- المبحث الأول: الدراسات المتعلقة بالقيادة الملهمة:
 - أولاً: الدراسات الفلسطينية.
 - ثانياً: الدراسات العربية.
 - ثالثاً: الدراسات الأجنبية.
- المبحث الثاني: الدراسات المتعلقة بمخرجات البحث العلمي:
 - أولاً: الدراسات الفلسطينية.
 - ثانياً: الدراسات العربية.
 - ثالثاً: الدراسات الأجنبية:
- المبحث الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة.

جدول رقم (6) يوضح ملخص الدراسات السابقة

نوع الدراسة	المتغير المستقل "القيادة الملهمة "	المتغير التابع "مخرجات البحث العلمي "
دراسات فلسطينية	(المصري، 2015) ، (صيام، 2015) (أبو يوسف، 2015) ، (الرقب، 2012) (الرقب، 2010) ، (علي 2009) (الدهدار، 2006) ، (مرزوق، 2006)	(لوز، 2015)، (راضي، 2012) (حماد، وعساف، 2011)، (حلس، 2009)
دراسات عربية	(آل العنزي، 2015)، (القاضي، 2015) (عبد الله، 2013)، (شراب، 2013) (رحيمة، 2012) ، (خليفة، ومحمد، 2012) (فنري، 2012)، (الهنلي، 2011)	(محسن، 2011) (قاسم، 2010)
دراسات أجنبية	(الأدشمانا، 2015) ، (التتري، 2012) (والدمان ، باذازارد، بيتيرسون، 2012) (كولينجز ، 2010)، (ديفين باك، 2007). (كوم وماتايسيل ، 2005)	(صالح ، فايدكان، 2010)، (هينز، واخرون، 2010)

إعداد الباحث: في ضوء الدراسات السابقة

مقدمة:

تمثل الدراسات والأبحاث السابقة رافداً هاماً من روافد المعرفة، وفائدة كبيرة من خبرة الباحثين السابقين الذين تحدثوا في نفس موضوع الدراسة أو موضوعات مشابهة، والإستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها دراساتهم، وبهذا يكون عند الباحث خلفية قيّمة عن موضوع دراسته، مما يساهم في إنجازها بالشكل الأفضل.

حيث تم الإطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة، ومن خلال ذلك تبين أن البحث في القيادة الملهمة ودورها في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني من المواضيع الجديدة في علم القيادة وخصوصاً في الوطن العربي، مما يعكس أهمية الموضوع ويعني في حدود علم الباحث أن هذه الدراسة تعد من أوائل الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة في قطاع غزة، ونظراً لندرة الدراسات السابقة التي تتعلق بالقيادة الملهمة، قام الباحث بالعمل على جمع ما استطاع الحصول عليه من هذه الدراسات ، كما أنه تم الاطلاع وجمع العديد من الدراسات المتعلقة بالمتغيرات الفرعية المكونة للقيادة الملهمة (الثقة بالنفس ، التوجه الاستراتيجي، إدارة التغيير، تمكين العاملين) وذلك للاستفادة منها في هذه الدراسة.

ويستعرض الباحث الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة الملهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي ذات العلاقة بموضوع الدراسة، سواء كان الارتباط بين الدراسات السابقة ودراسة الباحث بشكل مباشر أو غير مباشر، ويعرج الباحث على أهداف الدراسة وعينتها والأداة التي تم استخدامها لجمع بيانات الدراسة، وأهم النتائج والتوصيات التي خلصت إليها الدراسة، كما أن الباحث قام بتقسيم الدراسات السابقة التي تم التوصل إليها وفقاً للتصنيف التالي:

أولاً: الدراسات المتعلقة بالقيادة الملهمة وقسمت إلى: الدراسات الفلسطينية " المحلية" وكان عددها (8) والدراسات العربية وكان عددها (8)، والدراسات الأجنبية وكان عددها (6).

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالبحث العلمي وقسمت إلى: الدراسات الفلسطينية " المحلية" وكان عددها (4) والدراسات العربية وكان عددها (2)، والدراسات الأجنبية وكان عددها (2).

كما تم إيضاح العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من خلال جدول بين هذه العلاقة، وفيما يلي عرض موجز لأهم هذه الدراسات:

الدراسات السابقة:

استطاع الباحث الحصول على مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والتي سيستفاد منها، نظراً لقلّة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة الملهمة فإن الباحث تناول أبعاد القيادة الملهمة وقد تم تصنيفها إلى ما يلي:

- الدراسات الفلسطينية.
- الدراسات العربية .
- الدراسات الأجنبية.

الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل القيادة الملهمة و مكوناتها (الثقة بالنفس، التوجه الإستراتيجي، إدارة التغيير، القدرة على تمكين العاملين).

أولاً: الدراسات الفلسطينية .:

1. دراسة (المصري، 2015) بعنوان:

دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل عمليات إدارة المعرفة بوزارة الداخلية و الأمن الوطني

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور القيادة الإستراتيجية في تفعيل عمليات إدارة المعرفة بوزارة الداخلية و الأمن الوطني - الشق المدني بقطاع غزة، حيث تكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في الوظائف الاشرافية (وكيل وزارة حتى رئيس شعبة)، ويقدر عددهم بـ (177) موظفاً في وزارة الداخلية الشق المدني بقطاع غزة، أما عينة الدراسة اعتمدت على المسح الشامل لمجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الاشرافية في وزارة الداخلية - الشق المدني البالغ عددهم (177).

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- بلغت الدرجة الكلية للإستبانة حول واقع ممارسات القيادة الإستراتيجية بوزارة الداخلية و الأمن الوطني - الشق المدني بقطاع غزة كانت بوزن نسبي (86.458%)، بينما بلغت الدرجة الكلية حول واقع عمليات إدارة المعرفة بوزارة الداخلية و الأمن الوطني - الشق المدني بقطاع غزة كانت بوزن نسبي (67.156%).

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة الإستراتيجية وتفعيل عمليات إدارة المعرفة، حيث كان معامل ارتباط بيرسون (0.789^{**}) و مستوى دلالة (0.000).

- ما نسبة (62%) من تفعيل عمليات إدارة المعرفة بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني بقطاع غزة تفسيره من خلال العلاقة الخطية مع القيادة الاستراتيجية.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- تعزيز ممارسة القيادة الإستراتيجية بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني بقطاع غزة.
- مكافأة الموظفين ذوي التقديرات العالية في تقويم الأداء السنوي و العمل على تهيئة قادة مستقبلين و اعدادهم.
- العمل على تطوير عمليات إدارة المعرفة بوزارة الداخلية و الأمن الوطني - الشق المدني بقطاع غزة.

2. دراسة (صيام، 2015) بعنوان:

دور تمكين العاملين في فعالية الأداء الإداري

دراسة ميدانية على المؤسسات الأهلية الصحية في قطاع غزة

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع التمكين الإداري في المؤسسات الأهلية الصحية بقطاع غزة وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصف التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من فئة الموظفين أصحاب المواقع الإدارية في المؤسسات الأهلية الصحية بقطاع غزة وهي (رئيس شعبة، رئيس قسم، مدير) وعددهم (322) موظفاً، أما عينة الدارسة فتكونت من عينة عشوائية طبقية من تلك المؤسسات، والبالغ عددهم (167) موظفاً، وتم استخدام الإستبانة كأداة للدراسة، وللإجابة على أسئلة الدراسة تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

و كان من أهم النتائج للدراسة:-

- واقع التمكين الإداري في المؤسسات الاهلية بقطاع غزة جاء بمتوسط حسابي (3.318) ووزن نسبي (66.350) وهو بدرجة متوسطة.
- جاءت الدرجة الكلية لمحور فاعلية الأداء الإداري في المؤسسات الأهلية الصحية بقطاع غزة بمتوسط حسابي (3.732) ووزن نسبي (74.644) وهو بدرجة كبيرة.

خلصت هذه الدراسة لتوصيات

- حثت الإدارة العليا في المؤسسات الاهلية الصحية في قطاع غزة على نشره تعزيز ثقافة التمكين الإداري من خلال تعزيز أبعاده و القيم التي تحث عليه.
- العمل الجاد على مكافأة العاملين الممكنين في عملهم و ذلك من باب تحفيزهم على الإستمرار في زيادة فعاليتهم للأداء الإداري.

3. دراسة (أبو يوسف، 2014) بعنوان: الاتجاه نحو المخاطرة و علاقتها بالثقة بالنفس و أساليب

مواجهة الضغوط النفسية لدى المرابطين في محافظة خان يونس.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاتجاه نحو المخاطرة، والثقة بالنفس لدى المرابطين، والتعرف على أكثر الأساليب مواجهة للضغوط، والكشف عن العلاقة بين الإتجاه نحو المخاطرة والثقة بالنفس من جهة و المخاطرة و أساليب مواجهة للضغوط من جهة أخرى، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ولم يكن مجتمع الدراسة واضح المعالم من حيث العدد، وذلك لدواعي أمنية واختارت الباحثة (115) مرابطاً كعينة فعلية لهذه الدراسة.

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الاتجاه نحو المخاطرة لدى أفراد من المرابطين في محافظة خان يونس (79.96%)، وهو معدل مرتفع.
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقة بالنفس لدى أفراد العينة من المرابطين في محافظة خان يونس (83.92%)، وهو معدل مرتفع.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- ضرورة العمل من قبل وزارة الداخلية و الأمن الوطني على الإرتقاء بهذه الفئة
- ضرورة تسليط الضوء من قبل وسائل الاعلام والمؤسسات المحلية والدولية على ما تقوم به هذه الفئة من أعمال، حيث تعمل على حماية الوطن والمواطن، وهو حق كفلته كافة الكتب السماوية والقوانين الدولية.

4. دراسة (الرقب ، 2012) بعنوان:

واقع إدارة التغيير لدى وزارات السلطة الفلسطينية

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل و تشخيص واقع إدارة التغيير لدى وزارات السلطة الفلسطينية بقطاع غزة والتعرف على مستوى فعالية إدارة التغيير، وأثر الهياكل التنظيمية، والقدرات المالية والإمكانات البشرية في تحقيق التغيير، وكان مجتمع الدراسة هو المستويات الإدارية للوزارة في قطاع غزة، حيث استخدمت عينة عشوائية طبقية، وقد بلغت العينة (300) موظف.

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- أن دور الإدارة العليا للوزارة في القيام بعملية التغيير غير كافٍ ويحتاج إلى تطوير وتنمية في مختلف الجوانب، سواء في وضوح الرؤية، أو تحديد الأولويات أو وجود قيادة تؤمن بإحداث عملية التغيير.

- قنوات العاملين حول عملية التغيير كانت كبيرة.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- ضرورة تحديد رؤية للوزارة لعملية التغيير، وتحديد الأولويات اللازمة للبدء بعملية التغيير، وإعادة صيغة خطة تطوير سنوية للوزارات.
- إشراك المستويات الإدارية المختلفة في الإعداد للخطة، وتنسيق الخطط والأنشطة بما يخدم تحقيق أهداف التغيير.

5. دراسة (الرقب ، 2010) بعنوان:

علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الحفز الفكري، الاعتبارات الفردية) وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، باختيار أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة مجتمع الدراسة والمكونة من (660) من العاملين في الجامعات الفلسطينية برتبة إدارية و الإداريين في الجامعات الفلسطينية.

و كان من أهم النتائج:

- توفر عناصر التمكين في الجامعات الفلسطينية حيث توفرت بعض العناصر بدرجة كبيرة و أخرى بدرجة متوسطة، وأن سلوكيات (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الحفز الفكري، الاعتبارات الفردية) متوفرة في الجامعات الفلسطينية قيد الدراسة.
- أشارت الدراسة إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية بأبعادها محل الدراسة وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية.

قد خلصت الدراسة لمجموعة من التوصيات

- ضرورة تعزيز عناصر القيادة التحويلية في جميع الجامعات، و زيادة الإهتمام بضرورة توفير دورات تدريبية وورش عمل، وندوات تعمل على زيادة تمتع القيادة الإدارية بخصائص القائد التحويلي.

6. دراسة (علي، 2009) بعنوان:

فعالية برنامج إرشادي مقترح لتنمية الثقة بالنفس لدى طالبات الجامعة الإسلامية بغزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فعالية البرنامج الإرشادي المقترح لتعزيز الثقة بالنفس لدى طالبات الجامعة الإسلامية، وكذلك التعرف على مستوى الثقة بالنفس، والكشف إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات المجموعة التجريبية على مقياس القبلي ودرجاتهم على المقياس البعدي للثقة بالنفس، والكشف كذلك عما إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد المجموعة التجريبية، فقد كان المنهج شبه التجريبي، حيث كانت عينة الدراسة تتكون من (17) طالبة.

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- أن تنمية الثقة بالنفس لدى طالبات الجامعة الإسلامية هو أصعب من تنميتها لدى فئات عمرية أصغر من الجامعيات.
- عند التساؤل عن مستوى أفراد العينة على مقياس الثقة بالنفس كانت الإجابة على هذا التساؤل حساب المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة على الاستبيان والذي كان (81.38)، بانحراف معياري (9.17) و هذا يعني أن مستوى الثقة بالنفس لدى طالبات العينة الفعلية أعلي من متوسط افتراض الاستبيان.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- توصي الباحثة وحدة الإرشاد الإجتماعي و النفسي في الجامعة الإسلامية بعقد المزيد من البرامج التربوية و النفسية لطالبات الجامعة و تبني البرنامج الحالي.
- إعادة تطبيق البرنامج باستمرار على طالبات الجامعة.

7. دراسة (الدهدار، 2006) بعنوان:

العلاقة بين التوجه الإستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية و ميزتها التنافسية
دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة التي أجريت على الجامعات الفلسطينية في غزة إلى تحليل العلاقة بين بعض متغيرات التوجه الاستراتيجي (التزام الإدارة العليا بالتخطيط الاستراتيجي، معدلات الابتكار والتغير التكنولوجي في مجال التعلم الإلكتروني، تحسين مستمر، الاهتمام بالعنصر البشري كمتغيرات مستقلة واكتساب الميزة التنافسية، وفقاً لنظرية بورتر، (الكفاءة المتميزة، التزام الإدارة العليا بالجودة، الإستجابة لحاجات الطلبة)، بالإضافة إلى التعرف على حقيقة التوجه الإستراتيجي لدى الإدارة العليا في المؤسسات الجامعية في قطاع غزة، ومحاولة تحسين قدراتهم في استغلال الموارد التي تمتلكها المؤسسة الجامعية في قطاع غزة، ومحاولة تحسين قدراتهم في استغلال الموارد التي تمتلكها المؤسسة لت تحقيق أهدافهم الاستراتيجية، ومساعدة الإدارة العليا في تطوير أدائها ومهاراتها بما يحقق الميزة التنافسية لهذه الجامعات من خلال عناصر التوجه الإستراتيجي وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية وتقدير العينة (165).

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع متغيرات التوجه الاستراتيجي التي اعتمدها الباحث في الدراسة و الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي في قطاع غزة.
- أظهرت نتائج دراسة البحث الميداني أن 60.2% توافق على وجوب أن تنتظر الإدارة العليا إلى الجودة على أنها نظام متكامل يقوم في جوهره على التوجه للطلبة و تحقيق رغباتهم وإشباع حاجاتهم.
- أظهرت الدراسة أن نسبة 61% من مجتمع الدراسة يؤكد على الإدارة العليا أن تعمل على خلق بيئة مناسبة لتطبيق الجودة الشاملة للوصول إلى التميز.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- تشجيع الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية في غزة، على الاهتمام بموضوع التخطيط الإستراتيجي واستخداماته وذلك لضمان تحقيق الميزة التنافسية.
- زيادة اهتمام الإدارات العليا في الجامعات الفلسطينية، بتفعيل دور البحث والتطوير المستمر للخدمات المقدمة للطلبة والعاملين، والعمل على التخطيط للخدمات المقدمة وتطويرها وفحصها بشكل متكامل غير مجزأ، وأن تسعى الإدارة دائماً لحل المشكلات المتعلقة بتحسين الخدمة وتحاول التخلص من أسبابها، وأن تحسن مسؤولياتها تجاه المجتمع.

8. دراسة (مرزوق، 2006) بعنوان:

فعالية متطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير لدى المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير لدى المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية في قطاع غزة، وقد استخدمت الباحثة الإستبانة في جمع البيانات الأولية وقد تم توزيع الإستبانة على اثنين من أعضاء مجلس الإدارة، وثلاثة من الموظفين الإداريين العاملين في كل مؤسسة، وكانت المعايير اختيار المؤسسات غير الحكومية ألا يقل عدد الموظفين عن (30) موظفاً و ألا تزيد الميزانية عن (\$280000)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

و كان من أهم النتائج للدراسة:-

- توجد علاقة طردية إيجابية بين اتباع أسلوب التخطيط الإستراتيجي وقدرة المؤسسة على عملية إدارة التغيير والتطوير التنظيمي.
- أن هناك علاقة طردية إيجابية بين قدرة المنظمة على إدارة التغيير وتنمية وتطوير مهارات العاملين لديهم.
- توجد علاقة طردية إيجابية بين قدرة المؤسسة على إدارة التغيير وإحداث التطوير التنظيمي ومراعاة تحديد الظروف البيئة الداخلية والخارجية في المؤسسة.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:-

- مراعاة التغيرات المستمرة في سوق القوى العاملة سواء من ناحية العدد أو التركيب النوعي للكفاءات وذلك نظراً للتغيير المستمر في هيكل ونظم التعليم والتنمية والتدريب.

- إحداث تغيير في اتجاهات ومهارات الأفراد، ومحاولة توضيح أسباب التغيير وأهدافه للعاملين من خلال برامج التدريب والمحاضرات والمؤتمرات.
- اجراء تعديلات في نظم وأساليب العمل المتبعة في إنجاز أعمال المؤسسات مثل ادخال تكنولوجيا جديدة في إنجاز الأعمال واستخدام أساليب جديدة في تطوير تقييم أداء العاملين.

ثانياً الدراسات العربية:

1. دراسة (آل الغزوي، 2015) بعنوان:

"القيادة الملهمة كمدخل لتطوير الأداء وتحقيق التميز المدرسي"

هدفت هذه الدراسة إلى تناول دور المعلم في الانتقال إلى قائد ملهم يلهم الآخرين من الطلاب على ممارسة سلوكيات تؤدي إلى تحقيق التميز المدرسي، والإرتقاء بمستوى كافة الطلاب وتطوير أدائهم داخل فرق العمل، وتتجلى أهمية الدراسة في أهمية قطاع التطبيق داخل قاعة الدرس، بالإضافة إلى أهمية أدوات وطرق التعلم النشط، ودورها في رفع فعالية وكفاءة الأداء، إلى جانب استكمال الجهود المبذولة لتغطية الدراسات العربية لموضع القيادة الملهمة، وقدمت الدراسة شكل القوى التنظيمية الحاكمة لتطوير الأداء وتحقيق التميز.

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- القيادة الملهمة تؤثر في مراحل تطور فرق العمل التعاونية والمجموعات المشكلة لممارسة أنشطة التعلم التعاوني.
- القيادة الملهمة تؤثر معنوياً في سلوكيات المعلمين والطلاب بما يحقق تطوير الأداء وارتفاع قدرات التصميم والابتكارات لديهم.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- عمل برامج تدريبية وورش عمل تهدف إلى تناول مفهوم القيادة الملهمة على مستوى الإدارة العليا والإدارة الصفية، وأهميتها لتحقيق التميز المدرسي، تشجع الإدارة العليا على الإستماع والتواصل مع المرؤوسين للعمل على حل المشكلات، وتمكين المعلمين من العمل بشكل متواصل لتطوير أدائهم باستخدام القيادة الملهمة داخل الفصل.

- تعزيز السلوكيات القيادية لدى الطلاب الذين يتمتعون بمهارات القيادة الملهمة و جعلهم على رؤوس المجموعات و فرق العمل بالصف المدرسي.

2. دراسة (القاضي ، 2015) بعنوان:

اعادة التنظيم وعلاقته بإدارة التغيير من وجهة نظر الموظفين في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اعادة التنظيم وعلاقته بإدارة التغيير من وجهة نظر الموظفين في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض، حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفات جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن والبالغ عددهن (371) موظفة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الدراسة.

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة من الموظفين في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض موافقات على واقع اعادة التنظيم في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمتوسط (3.52) التي أشارت إلى تحقيق أهدافها.
- أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 بين كل من إعادة التنظيم وإدارة التغيير لدى موظفات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- العمل على تطوير الهيكل التنظيمي والأدلة التنظيمية لجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- العمل على تحديث السياسات واجراءات العلم بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

3. دراسة (عبد الله، 2013) بعنوان :

"العدالة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمة و السلوك الأخلاقي"

دراسة تطبيقية على القطاع الرياضي بدولة الامارات العربية المتحدة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى توافر القيادة الملهمة بالقطاع الرياضي بدولة الإمارات العربية المتحدة كما شملت هذه الدراسة مدى تأثير أبعاد القيادة الملهمة في أبعاد السلوك الأخلاقي، كذلك بحث التأثير المعدل لبعدي العدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي والخروج بنتائج

وتوصيات تقدم للقادة بالقطاع الرياضي بدولة الامارات العربية المتحدة، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل حيث بلغ مجتمع الدراسة (306).

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- ارتفاع درجات بعد العدالة التنظيمية والمقياس الكلي للعدالة التنظيمية إلى حد ما لدى العاملين بالقطاع الرياضي بدولة الإمارات العربية المتحدة.
- ارتفاع درجات كل بعد من أبعاد القيادة الملهمة والمقياس الكلي للقيادة الملهمة إلى حد كبير لدى العاملين بالقطاع الرياضي بدولة الإمارات العربية المتحدة.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- التمسك بممارسة الأبعاد المختلفة للقيادة الملهمة، ونشر هذا المفهوم بين العاملين أي دعم مدركاتهم له من أجل بناء صف ثاني من القادة قادرين على أن يكونوا قادة ملهمين ذلك لكافة المنظمات، وذلك من خلال عمل دورات تدريبية وورش عمل لتوضيح هذا المفهوم، وتواجد مكتبة يتمكن العاملين من خلال زيارتها من الاطلاع على هذا الموضوع وفهم أهميته.

4. دراسة (شُرَاب ، 2013) بعنوان:

فعالية برنامج لتنمية الثقة بالنفس كمدخل لتحسين المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المرحلة الثانوية. هدفت الدراسة الى التعرف على درجة كلاً من الثقة بالنفس والمسؤولية الاجتماعية للتحقق من فعالية برنامج تدريبي لتنمية الثقة بالنفس كمدخل لتحسين المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المرحلة الثانوية وقد تكونت عينة الدراسة من (32) طالباً من طلاب الصف الأول الثانوي علوم إنسانية وقد استخدم الباحث اداء مقياس الثقة بالنفس ومقياس المسؤولية الاجتماعية واستمارة المستوى الاجتماعي الثقافي وبرنامج تنمية الثقة بالنفس، وقد استخدم الباحث المنهج التجريبي.

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- وجود فروق دالة إحصائية بين المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة بالثقة بالنفس والمسؤولية الاجتماعية لصالح المجموعة التجريبية.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- توجيه إهتمام المسؤولين في وزارة التربية والتعليم إلى ضرورة وجود أخصائي نفسي بجانب المرشد الطلابي في كل مدرسة ثانوية، حيث يستطيع اكتشاف المشكلات النفسية في مراحل مبكرة والعمل على إيجاد البرامج الإرشادية والعلاجية المناسبة.

5. دراسة (خليف، ومحمد، 2012) بعنوان:

"القيادة الملهمة والمفاجأة الاستراتيجية"

دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من دوائر محافظة نينوى

هدفت هذه الدراسة لتقديم إطار فكري عن المتغيرات الرئيسية لموضوع الدراسة ممثلةً ببعض الخصائص القيادية و المفاجأة الاستراتيجية، وعلى نحو تمكن الباحثان من إبراز اسهاماتهم ومن ثم عرض المفاهيم الإجرائية الخاصة بدراستها، كما تشمل الدراسة تحديد الواقع الفعلي للخصائص القيادية في المنظمات المبحوثة، ويحدد إمكانيات توافرها، و كذلك الوقوف على حقيقة المفاجأة الإستراتيجية في المنظمات المبحوثة في ظل المؤشرات المعبرة عنها، كذلك الكشف عن درجة الارتباط والأثر بين الخصائص القيادية موضوع الدراسة والمفاجأة الإستراتيجية في المنظمات المبحوثة، حيث كانت عينة الدراسة (48) من قيادات شركة الأدوية والمستلزمات الطبية، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- تتوفر خصائص القيادة الملهمة في المنظمات قيد الدراسة وبحدود المتوسط علماً أن هذه الخصائص جاءت لتوفر الثقة مثلما تفصح عن الرؤية وتجسد الحساسية في إطار الإعتراف بها كأداة فاعلة للتغيير.
- كانت المفاجأة الإستراتيجية أمراً قائماً في المنظمات المبحوثة، هذا ما أقرته إجابات المبحوثين.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- ضرورة تركيز القيادات الإدارية في المنظمات المبحوثة على القيادات الإدارية وقعاً في رسم التوجهات المستقبلية، وترسيخ الرؤى الفاعلة في إطار فحواه ومداه الإحاطة بأية مستجدات تقع في إطار بيئة العمل و حتى خارجه.

"القيادة الملهمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية"

دراسة تطبيقية على مركز المؤتمرات في القاهرة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى وجود قيادة ملهمة داخل مركز المؤتمرات، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الملهمة وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وكذلك مساعدة قائد المؤتمر على الانتقال إلى قائد ملهم يلهم الآخرين على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من أجل الإرتقاء بمستوى وكفاءة العمل، من خلال الإستفادة من النتائج والتوصيات التي سيتم التوصل إليها في هذه الدراسة.

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- إنّ مدركات العاملين لأبعاد القيادة الملهمة لا تتأثر معنوياً بنوع القائد.
- إنّ مدركات العاملين لأبعاد القيادة الملهمة تتأثر معنوياً بسنوات عمل الموظف تحت رئاسة القائد.
- إنّ أبعاد القيادة الملهمة تؤثر معنوياً في سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو المنظمة ككل.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- اجراء بحوث مستقبلية من خلال نتائج الدراسة الحالية على قطاعات أخرى محددة بالبيئة المصرية كالعاملين في قطاعات مختلفة قطاع الدواء وقطاع الإتصالات وقطاعات أخرى.
- إجراء المزيد من البحوث حول تأثير القيادة الملهمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على جميع مراكز المؤتمرات في جمهورية مصر العربية.

دور مهارات القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل دراسة تحليلية لآراء عينة

من القادة العسكريين

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور مهارات القيادة الاستراتيجية بأبعادها الثلاثة (الرؤية، التركيز، التنفيذ) في التهيؤ لضغوط العمل بأبعادها الستة وهي (التهيؤ للمواجهة، التأمل للمواجهة، المواجهة الوقائية، البحث عن الدعم اللوجستي، والبحث عن الدعم الوجداني، وتجنب المواجهة)، و ذلك من خلال دراسة الإرتباط والتأثير بين المتغيرين المذكورين وأبعادهما الفرعية، إذ طبق البحث على

عينة (42) قائد عسكري في منظمتي الدفاع والداخلية، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم اختبارها من خلال ثلاث فرضيات كانت الأولى علاقة الارتباط، والثانية للتأثير، والثالثة للفروق.

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- وجود علاقة ارتباط و تأثير بين مهارات الاستراتيجية والتهيؤ لضغوط العمل.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- تهيئة وسائل مادية وإعداد دورات تدريبية تمكن العاملين في المجال العسكري من تحديد إشارات الإنذار بوجود مشاكل في ضغوط العمل.
- تعزيز نقاط القوة لمتغيرات البحث الرئيسية الفرعية، ومعالجة مواطن الضعف في التهيؤ للمواجهة وإعداد وسائل للبحث عن الدعم الواسيلي واختيار الأزمنة المناسبة.

8. دراسة (الهذلي، 2011) بعنوان:

التمكين و علاقته بمستوى الرضا من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة أم القرى

و جامعة الملك عبد العزيز

هدفت هذه الدراسة على التعرف إلى مستوى التمكين وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة أم القرى وجامعة الملك عبد العزيز خلال العام الجامعي (1430/1431)، تكونت عينة الدراسة من (300) عضو عينة تدريس، واستخدمت الباحثة في الدراسة المنهج الوصفي و استخدمت الإستبانة.

و كان من أهم النتائج للدراسة:

- مستوى تمكين أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة عالية بوجه عام.
- مستوى تمكين أفراد عينة الدراسة جاء عالياً جداً في بعد المكانة، وعالياً في بعد الإستقلالية في الأداء، ومتوسطاً في بعدي صنع القرار والنمو المهني.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- العمل على أن يمتد نظام المكافآت والبدلات بجميع عناصره ليشمل كافة أعضاء هيئة التدريس.

- دعم وتأييد صانعي القرار في جامعة أم القرى لنظام الحوافز والعمل على تفعيله بكافة الوسائل والطرق التي تحقق استفادة أغلب الأعضاء.

ثالثاً الدراسات الأجنبية

1. دراسة الأدشمانا (ALadshmana:2015) بعنوان:.

Inspiring case of leadership in the new millennium human resources.

حالة ملهمة للقيادة في الألفية الجديدة من الموارد البشرية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدراسات الأخيرة التي قام بها روبرت جيه هاوس في مجال القيادة الكاريزمية والقيادة الملهمة وجدت أن القادة الذين يتمتعون بالكاريزما لديهم خصائص معينة مثل الثقة بالنفس، ووجود قنوات قوية بتوضيح الرؤية والقدرة على إحداث التغيير، والتواصل على مستوى عالي ووجود القدرة على التأثير على الاتباع مما يدل على الحماس والإثارة في تواصلهم مع الواقع، وفي نفس الوقت توجيه المرؤوسين للقيام بواجباتهم لتحقيق الأهداف وتوضيح الأدوار والمهام التنظيمية وإعداد الهيكل التنظيمي، ومكافآت الأداء، وهؤلاء القادة يعملون بجد لتشغيل المنظمة بفعالية وكفاءة عالية وعلاوة على ذلك يمكنهم صياغة استراتيجيات ورؤى لتحقيق الأهداف، كما أن لديهم القدرة على تحفيز وتشكيل ثقافة المنظمة وخلق مناخ لتغيير المنظمات لذلك القادة الذين يتمتعون بشعبية عالية، ولديهم القدرة على التغيير يندرجون تحت فئة القيادة الملهمة.

وكان أهم النتائج للدراسة:

- على الرغم أن القيادة الملهمة هو مطلب ضروري لإلهام الأتباع والفرق والموظفين والجماعات، شهد العالم إخفاقات على مستوى القيادة أكثر من نجاحها، الألفية الجديدة أظهر تحديات جديدة على الساحة كما ذكر سابقاً خصوصاً في مجال الموارد البشرية، ونختتم بشكل صحيح لنقول أن أي قيادة أقل من القيادة الملهمة هي فقط قيادة عادية أو أسوأ من ذلك وهي صيانة إدارية.

"Spiritual intelligence" a model for the inspiring leadership"

الإستخبارات "الروحية نموذج للقيادة الملهمة"

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية ممارسة الروحانية في مكان العمل للتقدم من الذكاء المعرفي إلى الذكاء العاطفي، والذكاء الروحي في نهاية المطاف الذي يعمل بمثابة المحفز للقيادة الملهمة والتميز في الإدارة.

و كان من أهم نتائج الدراسة:

- هناك تأثير مضاعف داخل العامل الروحي الذي يبدأ بهذه التغيرات الداخلية ويوسع من خلال الإتصال مع الزملاء، والتعاطف معهم إلى أداء الفريق وهو ما يُعبر عنه في زيادة الدعم والثقة المرتفعة، وتعزيز التفاهم مما يؤدي في النهاية إلى أكبر درجة من المسؤولية والملكية والوعي.
- يشمل هذا تسلسل أكبر للإنتاج و الأداء التنظيمي على نحو أفضل و زيادة الرضا الوظيفي.

3. دراسة والدمان ، باذازارد، بيتيرسون (Waldman, Balthazard, Peterson: 2011) بعنوان:

Inspirational Leadership

القيادة الملهمة

هدفت هذه الدراسة إلى القيم التي تمثل الاختلاف بين المشتركين في الدراسة من حيث درجة التواصل العصبي في الأجزاء الأمامية اليمنى من أدمغتهم، أكثر تحديداً، وجدنا 3 نتائج أساسية للترابط بين الجزء الجبهي الأيمن من الدماغ، كما هو متوقع كان الترابط في الجبهة اليمنى من الدماغ يرتبط مع المشاركين الذين تم ترميزهم برموز مرتفعة من حيث بصيرتهم في مجال التواصل الاجتماعي، البصيرة الاجتماعية للمشاركين كانت مرتبطة طردياً مع متبعي فكرة القيادة الملهمة والقيادة الكاريزمية، الترابط الجبهي الأيمن للدماغ كان ضئيلاً مع أتباع فكرة القيادة الملهمة والقيادة الكاريزمية.

و كان أهم النتائج للدراسة:

- في هذه الدراسة حددنا ثلاثة تحديات رئيسية في السعي لتطبيقات علم كافي لتقييم القيادة والتمتية، واستناداً إلى النتائج الأولية الملخصة هنا، فنحن نعتقد أن البحث قد يكون الآن له القدرة على تطوير

فهمنا لدور الدماغ في إنتاج السلوك القيادي المُلهم، واستكشاف كيفية عمل الدماغ نفسه لتطوير أفضل للقيادة المثالية المحتملة. هذه المعلومات قد تكون مفيدة للمنظمات والتي عليها أن تبذل جهودا مكثفة لتحديد وتحسين مهارات القيادة والسلوكيات.

4. دراسة كولينجز (collings,et..al, 2010) بعنوان:

The effect of the relationship between the applications of human resources management and strategic direction on organizational outcomes that includes skills of workers

أثر العلاقة بين تطبيقات إدارة الموارد البشرية و التوجه الإستراتيجي على المحصلات التنظيمية و المتضمنة مهارات العاملين

هدفت الدراسة إلى اختيار أثر العلاقة بين تطبيقات إدارة الموارد البشرية والتوجه الاستراتيجي على المحصلات التنظيمية والمتضمنة مهارات العاملين، وقدراتهم وتحفيز العاملين بالإضافة إلى الأداء المالي، تكونت عينة الدراسة من (340) شركة تركية.

كان من أهم النتائج للدراسة:.

- أن المواءمة بين تطبيقات إدارة الموارد البشرية والتوجه الإستراتيجي تؤثر على كل من مهارات العاملين، و قدراتهم، و تحفيز العاملين و الأداء المالي للشركة ككل.

5. دراسة ديفين باك (Diefenbach,2007) بعنوان:

Thoughts of the institution in managing the organizational change

فكر المؤسسة في إدارة التغيير

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الأسباب والظروف التي تؤدي إلى فشل مبادرات التغيير التي تقوم بها الإدارات الجديدة، وكيف يتم إيصال محتوى التغيير للآخرين وكيفية إدراكه وكيفية تطبيقه على السياسات التنظيمية، وقد تم إجراء الدراسة في إحدى جامعات أوروبا الشرقية وهي international University ما بين أعوام 2004 و2005، وقد تم الاعتماد على المقابلة المعمقة في الحصول على البيانات الأولية.

كان من أهم النتائج للدراسة:.

- إن نجاح أو فشل عملية التغيير تعتمد على الأسلوب الإدراكي، وكيفية إيصال أهداف التغيير للآخرين.
- دور السياسات التنظيمية والإيدولوجية في أحداث التغيير.

6. دراسة كوم وماتهايسيل (comm and mathaesel,2005) بعنوان:

The importance of empowerment and participation in the process of development and innovation in the American government universities

أهمية التمكين و المشاركة في عملة التطوير والتجديد في الجامعات
الحكومية الامريكية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية التمكين و المشاركة في عملية التطوير و التجديد في الجامعات الحكومية الأمريكية، وقد شملت هذه الدراسة (18) جامعة في الولايات المتحدة الامريكية.

و كان أهم النتائج للدراسة:

- أهمية التمكين والمشاركة في نجاح الجامعات وتميزها.
- إن مبادرات التغيير والتجديد في الجامعات يجب أن تكون على أساس فاعل وبناء.
- أكدت الدراسة على دور القيادة في هذه العملية، وعليه فينبغي أن تتوفر للعاملين مستويات كافية

7. دراسة ماتهيلاس (Matthias,2002) بعنوان:

The impact of experimental program in building the group and self-confidence.

أثر البرنامج التجريبي في بناء الجماعة و تماسكها و الثقة بالنفس

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر برنامج تجريبي في بناء الجماعة و تماسكها والثقة بالنفس، وطبقت الدراسة على مجموعة تتكون من (58) طالبة تتراوح أعمارهن بين (11-13) سنة في ألمانيا، وبعد إنتهاء البرنامج طبق عليهن مقياس الثقة بالنفس، و استبيان لمعرفة نسبة تماسك الجماعة، وتطور العلاقات بين أفرادها.

وكان من أهم النتائج الدراسة:

- وجود أثر دال لهذا البرنامج حيث ظهرت تغيرات إيجابية في تماسك الجماعة وعلاقتها، والثقة بالنفس بعد انتهاء البرنامج.

المبحث الثاني

الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع البحث العلمي:.

يتناول هذا المبحث عرضاً للدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع "البحث العلمي" حيث تم تقسيم هذه الدراسات إلى دراسات فلسطينية، ودراسات عربية، ودراسات أجنبية.

أولاً: الدراسات الفلسطينية:

1. دراسة (لوز، 2015) بعنوان:

إسهامات البحث العلمي في خدمة القضية الفلسطينية

هدفت هذه الورقة إلى تحديد إسهامات البحث العلمي في خدمة القضية الفلسطينية، بهدف رصد وتتبع وتقييم واستشراف دور البحث العلمي في دعم القضية الفلسطينية حيث تناولت الدراسة أربعة عناوين رئيسية وخاتمة وتوصيات وتناول العنوان الأول، إسهامات البحث العلمي في حل المشكلات الفلسطينية الداخلية ودور البحث العلمي في حل المشكلات الداخلية مثل (المصالحة، ونشر قضية فلسطين والقدس داخليا والكهرباء، والحصار، وتلوث المياه، الخ..) وهل يقدم البحث العلمي توصيات لصناع القرار كما، وركز أيضا على دور البحث العلمي في توثيق الحروب وجرائم الاحتلال الصهيوني.

و كان أهم النتائج للدراسة :-

- إن قضيتنا الفلسطينية تحتاج لتضافر جهود جميع المؤسسات الأكاديمية الحكومية والخاصة وما ركز الأبحاث من أجل نشر القضية الفلسطينية داخليا وخارجيا .
- إن قلة الإنفاق الحكومي هو العقبة الأكبر التي تقف عائقا أمام البحث العلمي مما يؤثر على دوره في نشر القضية الفلسطينية.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- على المؤسسات الأكاديمية ومراكز الأبحاث العلمية أن تعقد الاجتماعات وورشات العمل والمؤتمرات وأن تضع الخطط والتصورات لزيادة إسهامات البحث العلمي لقضيتنا الفلسطينية.
- يجب على القطاع الحكومي وصناع القرار دعم المراكز البحثية وزيادة نسبة الإنفاق الحكومي على البحث العلمي مما يترتب عليه نشر قضيتنا الفلسطينية للعالم أجمع.
- يجب زيادة درجة التعاون بين كل الوزارات من أجل توعية الشعب الفلسطيني أولاً والأمة العربية والإسلامية ثانياً بالمخاطر التي تتعرض لها مقدساتنا وأرضنا.

2. دراسة (راضي، 2012) بعنوان:

تصور مقترح لتجويد البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على حقيقة واقع البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية حيث تطرقت الباحثة عبر بحثها لتحديد أهم المعوقات، والصعوبات التي تقف في مسيرة التقدم في مجال البحث العلمي، وضعف مواكبته لركب الثورة المعلوماتية والاتصالات، كما أظهرت الباحثة أهمية تطبيق وتعزيز مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في جميع أنشطة وممارسات الجامعات الفلسطينية عامة، وفي سياسيات البحث العلمي فيها خاص، ومن ثم وضعت الباحثة تصوراً مقترحاً لتجويد البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية.

و كان أهم النتائج للدراسة :-

- إن البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية في تطور مستمر رغم التحديات الصعبة التي تواجهه، ولكن هذا النشاط البحثي لم يصل إلى المستوى المرغوب الذي نأمل.
- كشفت الدراسة وجود العديد من المعوقات أهمها عدم وجود سياسية وطنية للبحث تحدد مجالاته وأولوياته، كذلك افتقار البحث العلمي للدعم والتأييد المجتمعي، وعدم الإهتمام بالنتائج الذي يتوصل إليها الباحثون، وضعف التمويل، وقلة مصادر المعلومات وصعوبة الوصول إليها، الأجواء العلمية غير مناسبة، وعدم توفر معايير محددة لتقديم الأبحاث ونشرها، ضعف البنية التحتية لمراكز البحوث في الجامعات الفلسطينية.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- إصلاح هيكل التعليم العالي وإدارته وتطوير الأداء التعليمي في مجال البحث العلمي.

- إحترام الكفاءات العلمية البحثية و حرياتها.
- مواكبة التطور العلمي العالمي.

3. دراسة (حماد، و عساف، 2011) بعنوان:

توظيف البحث العلمي التربوي الفلسطيني في ضوء مقومات مجتمع المعرفة (رؤية مستقبلية)

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أسباب الفجوة بين البحث التربوي وصناعة السياسة التعليمية الفلسطينية، وكذلك الوقوف على أهم التداعيات التي قد تفرزها الفجوة بين البحث التربوي والسياسة التعليمية الفلسطينية، وقد اتبع الباحثان المنهج الوصفي في عرض مفردات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى اقتراح الباحثان نموذجاً للتجسير بين البحث التربوي و السياسة التعليمية، يعتمد على مجموعة من الإستراتيجيات حددت إجراءاتها

و كان أهم النتائج للدراسة :-

- ربط خطط البحث التربوي وبرامجه بخطط التنمية وحاجات المجتمع وتوثيق التعاون مع القطاع الخاص.
- تنمية الموارد المالية اللازمة لدعم البحث والتطوير التربوي في مؤسسات التعليم العالي، وتنمية الموارد البشرية العاملة (باحثين - صانعو سياسة).

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- تشجيع نظام الفرق البحثية (Work - teams) في علميات البحث التربوي و التوسع ببرامج الماجستير، وفتح برامج الدكتوراة ونقل المعرفة العلمية والتكنولوجية وتوثيقها و تخزينها من خلال نظم المعلومات وتحويلها إلى اللغة العربية.
- ضرورة وضع رؤية مستقبلية واضحة ومعلنة للبحث التربوي تتوافق مع احتياجات المجتمع.

4. دراسة (حلس، 2009) بعنوان:

الإنفاق على البحث العلمي و دوره في جودة نوعية الإنتاج العلمي في الجامعات الفلسطينية

هدفت هذه الدراسة الكشف عن مدى الإنفاق على البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية و انعكاساتها على نوعية الإنتاج العلمي، واتباع البحث في دراسته هذه المنهج الوصفي التحليلي الذي

يصف الظاهر وصفاً كمياً وكيفياً من خلال جمعه للبيانات الرقمية لميزانية عمادات البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية، ومعتمداً الباحث على عينة من الجامعات الفلسطينية مكونة من ثلاثة جامعات (الإسلامية، الأزهر، الأقصى).

و كان أهم النتائج للدراسة:

- تدني الإنفاق على البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية، وأن دور القطاع الحكومي والخاص في تمويل البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية متدني مما ينعكس على نوعية الإنتاج.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- ضرورة تفعيل مفهوم الجامعة المنتجة بتحويل البحوث العلمية من أبحاث استهلاكية إلى أبحاث من أجل الاستثمار.
- ربط مسار الأبحاث العلمية في الجامعات بمشكلات واحتياجات المجتمع المحلي مما يعزز الارتباط بين البحث العلمي وقضايا المجتمع التنموية.

ثانياً: الدراسات العربية:

1. دراسة (محسن، 2011) بعنوان:

الصعوبات التي تواجه البحث العلمي في جامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الفروق في نظرتهم بواقع الصعوبات التي تواجه البحث العلمي وفقاً للتخصصات التي يعملون بها، حيث تحدد البحث المدرسين الذين كان عددهم (225) مدرس ومدرسة للعام (2010-2011)، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وقامت بتحليل الدراسة.

كان أهم النتائج للدراسة:

- وجود صعوبات ومعوقات تؤثر بشكل كبير على حركة البحث العلمي في الجامعة وهي ترتبط بالجوانب المادية والفنية والتنظيمية التي لها الأثر الكبير.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- زيادة الميزانيات المخصصة للبحث العلمي بشكل عام وتسهيل الإجراءات الإدارية في المخصصات اللازمة لتمويل الأبحاث العلمية.
- تخصيص جهة أو إدارة تتولي ربط مراكز البحوث بشبكات قواعد المعلومات الدولية والعمل على تشجيع الأبحاث العلمية المتميزة في مجال النشر والطباعة.

2. دراسة (قاسم ، 2010) بعنوان:

تحديات البحث العلمي العربي في ضوء الأزمة العالمية على الصناعات المعرفية العربية (رؤية مستقبلية)

هدفت هذه الدراسة لبيان قضية البحث العلمي العربي التي تمثل عثرة في التقدم الصناعي العربي وذلك لغياب منظومة بحثية عربية تعمل على الربط بين مراكز البحوث والتطوير العربية والصناعات التعدينية والتحويلية العربية، ومن جانب آخر الشركات الصناعية العربية أو دولية النشاط (متعددة الجنسيات) العاملة بالعالم العربي تفضل الحصول على التكنولوجيا من خارج العالم العربي خاصة من الدول الغربية المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية، أو اليابان، أو ألمانيا وخاصة في ظل الأزمة المالية العالمية التي ساهمت بتراجع المستوى العام لأسعار السلع والخدمات التكنولوجية الغربية، الأمر الذي شجع العديد من الصناعات الوطنية على استقدام هذه التقنيات وبالتالي حرمان مراكز البحث والتطوير العربية من جنى ثمار الأبحاث التي تنتجها.

كان من أهم النتائج للدراسة:

- في ضوء التحديات العالمية المتنامية وصولاً الى الأزمة المالية العالمية التي تواجهها دول العالم عموماً والدول العربية على نحو خاص، كان لزاماً على الدول العربية التفكير والتعاون بنظرة تكاملية تكفل تحقيق برامج التنمية المستدامة لكل منها، وأولى ثمار هذا التعاون هو البحث العلمي والتطوير واستيعاب وتطوير التكنولوجيا المستوردة وتطويعها وفقاً لمتطلبات برامج التنمية الصناعية العربية، وصولاً إلى التخصص في الأمثل للموارد الاقتصادية وفي هذا الإطار فعلى الدول العربية التوجه إلى بناء قاعدة تكنولوجية صناعية عربية الهوية وخاصة في ظل الثورة المعلوماتية التي نجحت في نقل قدرات العمليات الإنتاجية إلى مناطق مختلفة من العالم.

وقد خلصت الدراسة لمجموعة توصيات أهمها:

- تشجيع إقامة مراكز البحوث والتطوير الصناعية عربيا مع تفعيل دور هذه المؤسسات في الشراكات مع مراكز البحوث العالمية (نموذج الصين ، وماليزيا) وفقاً لحاجات كل قطر وبشكل تكاملي في مجالات (المياه والطاقة المتجددة، والنانو تكنولوجي، والتكنولوجيا الحيوية، ومكافحة التصحر والإستخدامات السلمية للطاقة النووية) ودعم عمليات التطوير للتكنولوجيا وصولاً إلى مرحلة الإستيعاب والإبداع و ترجمة هذه البحوث و تسويقها تجارياً .
- تشجيع الارتباط بالتكنولوجيا الصناعية الدولية من خلال المشاريع المشتركة التفاعلية وصولاً إلى الإنتاج والتسويق وفقاً لمعايير الجودة الشاملة عالمياً.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة صالح ، فايدكان (Saleh,vidican:2011) بعنوان:

The role of research universities in creating a clean theory of technology industry.

دور الجامعات البحثية في خلق نظرية في صناعة التكنولوجيا.

هدفت هذه الدراسة إلى توفير خلفية مقتضبة من منظور نظري ومتاح لدراسة الأدوار المحتملة التي لعبتها الجامعات من خلال البحث العلمي في ابتكار وصناعة التنمية.

كان أهم النتائج للدراسة:

- أن للبحث العلمي في الجامعات دور كبير في صناعة التنمية في شتى المجالات.

2. دراسة هينز و آخرون (، 2009) بعنوان:

Organizational and institutional impact on creativity in scientific research

التأثيرات التنظيمية و المؤسساتية على الابداع في البحث العلمي

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التأثيرات التنظيمية والمؤسساتية على الابداع في البحث العلمي، واستخدم الباحث منهج تحليل المحتوى حيث استخدم بطاقات التحليل لإنجازات البحث العملي الإبداعية في مجال النانو تكنولوجي والوراثة بالتركيز على مستويات المجموعات والمستوى التنظيمي

والمؤسساتي، وتكونت العينة من إنجازات بحثية لـ 20 باحثاً، 10، في أوروبا، باحثين في الولايات المتحدة الأمريكية.

كان أهم النتائج للدراسة:

- أن الإنجازات الإبداعية البحثية مرتبطة بحجم المجموعة والسياق التنظيمي والمهارات التقنية والقيادة المدعوة والوقت.
- أن التحفيز خلال العمل يؤدي إلى تبادلاً مثمرًا في البحث العلمي.

المبحث الثالث

التعقيب على الدراسات السابقة:

1. من حيث الموضوع:

تناولت الدراسات السابقة موضوع القيادة الملهمة، أهميتها وخصائصها والتحديات التي تواجهها، كما تناولت الدراسات السابقة موضوع البحث العلمي أهميته وأبعاده ومعيقاته وتوظيفه.

2. من حيث الزمان:

جميع الدراسات السابقة حديثة نسبياً، فقد تم إجراؤها في الفترة من 2005م حتى 2015م.

3. من حيث المكان:

تنوعت أماكن تطبيق الدراسات السابقة، سواء كانت فلسطينية، أو عربية، أو أجنبية.

4. من حيث المنهج:

إستخدم في أغلب الدراسات المنهج الوصفي التحليلي.

5. من حيث الأدوات:

إستخدمت معظم الدراسات السابقة الإستبانة كأداة للدراسة.

6. من حيث العينات:

7. تكونت عينات الدراسات السابقة من العاملين في المجال الأكاديمي والحكومي والمدني، ولكن تنوعت طبيعة العاملين.

8. من حيث استفادة الباحث منها:

- صياغة مشكلة وفرضيات الدراسة.
- الاستفادة من الاطار النظري.
- إختيار وتصميم أداة الدراسة (الإستبانة).
- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة.
- مقارنة نتائج دراسة الباحث بنتائج الدراسات السابقة.
- الكشف عن الفجوة البحثية بشكل جلي.

9. ما تتميز به الدراسة الحالية.

- تعتبر هذه الدراسة بناءً معرفياً وتراكيمياً للدارسات السابقة، وتأتي استكمالاً لما بدأه الباحثون السابقون في موضوع الدراسة، فهي تبنى على ما توصلوا إليه من نتائج، وما قدموه من توصيات واقتراحات
- تركز الدراسة الحالية على موضوع دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي وتعتبر الدراسة الأولى من نوعها على حد علم الباحث.

جدول رقم (7) يوضح الفجوة البحثية للدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسات الحالية
- المتغير المستقل: تناولت الدراسات السابقة على القيادة الملهمة كنوع من أنواع القيادة، ولم تتناول الدراسات السابقة أبعاد القيادة الملهمة الأربعة، بل اكتفى بعضها بذكر بعد واحد فقط، ولم تجتمع هذه الأبعاد في أي دراسة من الدراسات السابقة. - المتغير التابع: ركزت الدراسات السابقة على البحث العلمي ومفهومه وتطبيقاته وكيفية تطويره لتحقيق أعلى استفادة منه وهذا يتشابه مع الدراسة الحالية، لكن الأصالة في البحث الذي سيقوم به الباحث هو الربط بين القيادة الملهمة والبحث العلمي عبر تحديد دور وأثر القيادة الملهمة بأبعادها الأربعة على مخرجات البحث العلمي في بيئة -وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية- تتسم بعدم الاستقرار وهي	- لم تركز الدراسات السابقة بالقيادة الملهمة في القطاع المدني في وزارة الداخلية. - لم تركز الدراسات السابقة على الربط بين المتغيرين المستقبل و التابع.	- القيادة الملهمة والتي تتكون من عدة عناصر وهي: • الثقة بالنفس. • التوجه الاستراتيجي • إدارة التغيير. • القدرة على تمكين العاملين. - توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الشق المدني

		بأمس الحاجة لمواكبة التطور عبر تطويع مجالات البحث العلمي بما يحقق التنمية الإدارية لها. - حيث ركزت الدراسات السابقة على علاقة القيادة الملهمة بمفهومها العام بالدراسات التالية: - المواطنة التنظيمية. - العدالة التنظيمية - تحفيز الأداء. - المفاجأة الإستراتيجية. - وتم تطبيقها على :. - الجامعات والمدارس. - المؤسسات الحكومية والمدنية. - القطاع الرياضي والصحي. - لكن دون ربطها بالمتغير المستقل "القيادة الملهمة"، وبذلك يكون هذه هي الدراسة الأولى على حد علم الباحث التي تربط بين القيادة الملهمة والبحث العملي. لم تتناول الدراسات السابقة مفهوم القيادة الملهمة بأبعاده الأربعة مجتمعة. - لم تتناول الدراسات السابقة مفهوم القيادة الملهمة في وزارة الداخلية الشق المدني. - لم تربط الدراسات السابقة بين مفهوم القيادة الملهمة وبين البحث العلمي. - لم تقم أي دراسة سابقة بقياس مستوي القيادة الملهمة في المستويات الإدارية بوزارة الداخلية الشق المدني. - لم تقم الدراسات السابقة بقياس درجة ومستوي الاهتمام بالبحث العلمي بوزارة الداخلية- الشق المدني.
--	--	--

المصدر: جرد بواسطة الباحث بناءً على الدراسات السابقة.

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

- مقدمة

- أولاً: منهج الدراسة.
- ثانياً: مجتمع الدراسة.
- ثالثاً: عينة الدراسة.
- رابعاً: أداة الدراسة.
- خامساً: صدق الاستبانة
- 1. الصدق من وجهة نظر المحكمين.
- 2. صدق الاتساق الداخلي.
- سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة.
- ملخص الفصل.

مقدمة:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محوراً رئيسياً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة بإجراء التحليل الإحصائي والتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة وبالتالي تحقق الأهداف التي سعى الباحث إلى تحقيقها.

حيث تناول هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع ومجتمع الدراسة وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بناءها تطويرها، ومدى صدقها وثباتها كما يتضمن وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تصميم أداة الدراسة وتقنياتها والأدوات التي استخدمها لجمع بيانات الدراسة، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

أولاً: منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من حيث جمع المعلومات حيث تم استخدام المصادر الثانوية كالمراجع، والدوريات، والمجلات العلمية المحكمة والدراسات السابقة في هذا المجال، ومن خلال استخدام المصادر الأولية ممثلة بالاستبيان وذلك تمشياً مع متطلبات الدراسة، ومن ثم تحليلها وصولاً إلى النتائج والمؤشرات التي تضعنا أمام حقائق الحالة محل الدراسة.

ويعتبر المنهج الوصفي التحليلي من البحوث الكمية، الذي يعنى في وصف الحالة وصفاً دقيقاً، ويعنى بوصف الظاهرة وتحديد أهدافها وتبرير الظروف والممارسات أو التقويم والمقارنة (النعيمي وآخرون، 2009:2389).

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة حيث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة رئيسية للبحث، التي تم تصميمها لهذا الغرض.
2. المصادر الثانوية: حيث لجأت الدراسة في معالجة الإطار النظري إلى المصادر الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينته:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الوظائف الإشرافية (وكيل وزارة حتى رئيس شعبة)، و يقدر عددهم بـ(207) موظفاً، في وزارة الداخلية الشق المدني بقطاع غزة تم استرداد (165) استبانة وكانت نسبة الاستجابة (79.7%) ، علماً بأن الباحث اعتمد على المسح الشامل لمجتمع الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي.:

جدول رقم(8) يوضح المسميات الوظيفية في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني

م.م	المسمى الإشرافي	المجتمع
1	وكيل مساعد مدير عام نائب/مساعد مدير عام	33
2	مدير دائرة	79
3	نائب مدير دائرة	21
4	رئيس قسم	65
5	رئيس شعبة	9
	المجموع	207

المصدر: (وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني، غزة -2017)

ثالثاً أداة الدراسة:

استخدم الباحث أدوات بما يخدم دراسته وهي:

1. الاستبانة: قام الباحث بإعدادها بما يخدم دراسته واعتماده من عدد من المحكمين وقام الباحث بإعداد استبانة تشمل على فقرات حول القيادة الملهمة وفقرات حول توظيف مخرجات البحث العلمي وستقوم بإجراءات ضبط الأداة من حيث صدقها وثباتها، تم تقسيمها بحيث تتكون من جزأين جزء يتحدث عن القيادة الملهمة وجزء يتحدث عن توظيف مخرجات البحث العلمي.

رابعاً: صدق وثبات الاستبانة:

صدق وثبات الاستبانة:

يقصد بصدق وثبات الاستبانة التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك على النحو

التالي:

1. صدق الاستبانة:

يقصد بالصدق شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، كما يقصد بالصدق أن أداة القياس تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيئاً آخر، وتُعد الدراسة صادقة إذا حددت مدى صلاحية درجاتها، ومن أجل التحقق من صدق أداة الدراسة، أجرى الباحث اختبارات الصدق التالية:

أ. صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين "الصدق الظاهري":

حيث قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (12) محكماً، مختصين في مجال إدارة الأعمال والتربية والجودة والإحصاء، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم على فقرات الاستبانة.

وقد طلب الباحث من المحكمين إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية، هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يرونه مناسباً وضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية (الخصائص الشخصية والوظيفية المطلوبة من المبحوثين)، إلى جانب مقياس (ليكرت) (Likert-Scale) الخماسي المستخدم في الاستبانة، وبذلك خرج الإستبيان في صورته النهائية وتركزت توجيهات المحكمين على انتقاد طول الاستبانة حيث كانت تحتوى على بعض العبارات المتكررة، كما أن بعض المحكمين نصحو بضرورة تقليص بعض العبارات من بعض المحاور، وإضافة بعض العبارات إلى محاور أخرى.

2. صدق المقياس:

أ- صدق الإتساق الداخلي لفقرات الإستبانة:

يقصد بصدق الإتساق الداخلي، مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، حيث تم حساب الإتساق الداخلي لفقرات الإستبانة على عينة الدراسة الإستطلاعية البالغ حجمها (30) مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له على النحو التالي:

1. صدق الإتساق الداخلي لجميع مجالات المحور الأول: القيادة الملهمة:

جدول رقم (9) صدق الإتساق الداخلي لجميع المجالات المحور الأول: القيادة الملهمة

م.	المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	الدلالة
1.	البعد الأول - الثقة بالنفس	7	0.854	0.001
2.	البعد الثاني - إدارة التغيير	7	0.919	0.001
3.	البعد الثالث - تمكين العاملين	7	0.917	0.001
4.	البعد رابع - التوجه الإستراتيجي	7	0.857	0.001

يبين جدول رقم (9) معاملات الارتباط بين كل مجال من مجالات المحور الأول: القيادة الملهمة والمعدل الكلي للمحور الأول، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الإحتمالية لكل فقرة أقل من (0.05).

- صدق الاتساق الداخلي للبعد الأول: الثقة بالنفس

جدول رقم (10) صدق الإتساق الداخلي للبعد الأول: الثقة بالنفس

م.	المحاور	معامل الارتباط	الدلالة
1.	يُساهم في تعزيز الثقة بالنفس لدى العاملين	0.860	0.001
2.	يُحفز ويثني على نجاح العمل	0.822	0.001
3.	يُساعد في التغلب على المشاكل التي تواجه العمل	0.805	0.001
4.	يُساعد المرؤوسين في تحمل المسؤولية	0.837	0.001
5.	يُساعد في تحقيق طموحات العاملين في الوزارة	0.817	0.001
6.	يُشجع المرؤوسين على طرح آرائهم ويتقبل النقد البناء منهم	0.861	0.001
7.	يُقدم التغذية الراجعة بصورة منتظمة ودقيقة وبناءة لمرؤوسيه	0.759	0.001

يبين جدول رقم (10) معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الأول الثقة بالنفس والمعدل الكلي للبعد الأول، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من (0.05).

- صدق الإتساق الداخلي للبعد الثاني: إدارة التغيير

جدول رقم (11) صدق الإتساق الداخلي للبعد الثاني: إدارة التغيير

م.	المحاور	معامل الارتباط	الدلالة
1.	يُشجع المرؤوسين على المشاركة في صياغة الرؤية المستقبلية للوزارة.	0.855	0.001
2.	يُرَاعِي المرونة في التخطيط المسبق لإدارة التغيير.	0.800	0.001
3.	يضع خطة سنوية شاملة للتطوير تغطي جميع أقسام الوزارة.	0.771	0.001
4.	يُشجع العاملين على تقديم الآراء والأفكار الإبداعية للتغيير.	0.840	0.001
5.	يُهيئ المناخ المناسب لتدعيم مشاركة العاملين في التغيير.	0.894	0.001
6.	يشرح عملية التغيير وتأثيراته ومسوغاته ومبرراته للمتأثرين به بشكل مباشر.	0.877	0.001
7.	يستخدم أدوات وتقنيات تحفز الإبداع لدى الآخرين.	0.870	0.001

يبين جدول رقم (11) معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثاني إدارة التغيير والمعدل الكلي للبعد الثاني، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من (0.05).

- صدق الإتساق الداخلي للبعد الثالث: إدارة التغيير

جدول رقم (12) صدق الإتساق الداخلي للبعد الثالث: تمكين العاملين

م.	المحاور	معامل الارتباط	الدلالة
1.	يُفوض الصلاحيات الكافية لإنجاز مهام وظيفتي	0.783	0.001
2.	يهتم بإيجاد وسائل اتصال حديثة وفعالة	0.786	0.001
3.	تتميز التعليمات التي يصدرها في العمل بالوضوح	0.847	0.001
4.	يُتيح للموظفين فرص التعلم واكتساب أشياء جديدة في مجال العمل ويشجع عليها	0.796	0.001
5.	يعتمد كفاءة العاملين معياراً مهماً في نظام الترقية	0.781	0.001
6.	يساهم في تبادل المعلومات عبر المستويات الإدارية بصورة انسيابية وبدون أي عوائق	0.821	0.001
7.	يوازن بين الإمتيازات الممنوحة للعاملين بشكل كافي وواضح	0.810	0.001

يبين جدول رقم (12) معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الثالث تمكين العاملين والمعدل الكلي للبعد الثالث، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الإحصائية لكل فقرة أقل من (0.05).

- صدق الاتساق الداخلي للبعد الرابع: التوجه الاستراتيجي

جدول رقم (13) صدق الاتساق الداخلي للبعد الرابع: التوجه الاستراتيجي

م.	المحاور	معامل الارتباط	الدلالة
1.	يؤمن بأهمية التخطيط الاستراتيجي للوزارة.	0.816	0.001
2.	يساهم بصياغة الخطة الاستراتيجية بدقة عالية	0.909	0.001
3.	يؤمن بأهمية توضيح رؤية الوزارة ورسالتها للعاملين	0.840	0.001
4.	يعتمد على استراتيجيات تتناسب مع المتغيرات البيئية المحيطة بالوزارة	0.882	0.001
5.	يتبع سياسات واضحة من وجهة نظر العاملين بالوزارة	0.848	0.001
6.	يفكر خارج بيئة العمل المباشرة ويتخذ القرارات في سياق بيئة العمل الشاملة.	0.842	0.001
7.	يعتمد الرؤية الشاملة طويلة الأمد بدلاً من الرؤية الضيقة قصيرة الأجل.	0.863	0.001

يبين جدول رقم (13) معاملات الارتباط بين كل فقرات البعد الرابع التوجه الاستراتيجي والمعدل الكلي للبعد الرابع، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الإحصائية لكل فقرة أقل من (0.05).

2. صدق الإتساق الداخلي لجميع فقرات المحور الثاني: مخرجات البحث العلمي

جدول رقم (14): يوضح صدق الإتساق الداخلي لجميع فقرات المحور الثاني : مخرجات البحث العلمي

م.	المحاور	معامل الارتباط	الدلالة
1.	يوجد مجلة علمية يتم من خلالها تجميع ونشر الأبحاث التي يقوم بها العاملين بالوزارة أو ذات العلاقة.	0.732	0.001
2.	تدعم قيادة الوزارة منظومة البحث العلمي	0.752	0.001
3.	تتوفر منهجية محكمة للإستفادة من مخرجات البحث العلمي	0.858	0.001
4.	يتركز اهتمام الرؤساء بالدراسات التي تفيد تطوير عملهم	0.822	0.001
5.	يتم تطبيق نتائج البحث العلمي داخل الوزارة	0.821	0.001
6.	تشجع الإدارة العليا على حضور مناقشات الابحاث ذات العلاقة لصالح الوزارة	0.723	0.001
7.	ترصد الوزارة ميزانية خاصة للأبحاث العلمية	0.808	0.001
8.	يعتمد رؤساء العمل على نتائج البحث العلمي في تطوير عملهم	0.848	0.001
9.	يوجد تنسيق بين الوزارة والمؤسسات التعليمية من أجل الإستفادة من مخرجات البحث العملي	0.822	0.001

م.	المحاور	معامل الارتباط	الدالة
10	يتم تشكيل لجنة لمناقشة سبل الإستفادة من النتائج العملية التي تتوصل لها الدراسات	0.837	0.001
11	تقوم الوزارة بعقد محاضرات وورش عمل حول الأبحاث الخاصة بالعمل	0.844	0.001
12	تشجع الوزارة موظفيها على إعداد الدراسات التي تهتم بمعالجة مشاكل العمل	0.841	0.001
13	يوجد دعم مادي للموظفين الذين يقومون بإعداد دراسات عليا تخص عمل الوزارة	0.799	0.001
14	يتم الإستفادة من قبل المدراء في الوظائف الإشرافية من الدراسات التي تخص عملهم.	0.814	0.001
15	تحتوي المكتبة بشكل كافي على أبحاث ودراسات تخدم العمل	0.852	0.001
16	تعمل الوزارة على توجيه الباحثين على استهداف المشاكل التي تواجه الوزارة من خلال دراساتهم	0.801	0.001
17	تقوم الوزارة بطباعة ونشر الأبحاث المميزة التي تتناول المشاكل التي توهجا الوزارة	0.821	0.001

يبين جدول رقم (14) معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الثاني: مخرجات البحث العلمي والمعدل الكلي للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الإحصائية لكل فقرة أقل من (0.05).

سادساً: ثبات فقرات الاستبانة Reliability:

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى يعني الإستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وللتحقق من ثبات إستبانة الدراسة أجريت خطوات الثبات على العينة الإستطلاعية نفسها بطريقتين هما: التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

1- طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

معامل الثبات = $\frac{r^2}{r^2 + 1}$ حيث (ر) معامل الارتباط، وقد بين جدول رقم (6) يبين أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات الإستبيان، مما يطمئن الباحث على استخدام الإستبانة بكل طمأنينة، كما واستخدم طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد بين جدول رقم (7) أن معاملات الثبات مرتفعة مما يطمئن الباحث على استخدام الإستبانة بكل طمأنينة.

جدول رقم (15): يوضح معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية) و كرونباخ ألفا

م	المجالات	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	سبيرمان براون
أولاً: القيادة الملهمة				
1.	البعد الأول – الثقة بالنفس	7	0.797	0.766
2.	البعد الثاني – إدارة التغيير	7	0.800	0.770
3.	البعد الثالث – تمكين العاملين	7	0.794	0.749
4.	البعد رابع: التوجه الإستراتيجي	7	0.802	0.789
5.	الإجمالي	28	0.760	0.741
ثانياً: مخرجات البحث العلمي				
	دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي	45	0.901	0.758

ويستخلص الباحث من نتائج اختباري الصدق والثبات أن أداة الدراسة (الإستبانة) صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة عالية جداً، ما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة، وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة :

وللإجابة على أسئلة الدراسة تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. إحصائيات وصفية منها: النسبة المئوية والمتوسط الحسابي.
2. المتوسط الحسابي (الوزن النسبي): ويفيد في معرفة مقدار النسبة المئوية لكل مجال من المجالات.
3. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.
4. الانحراف المعياري.
5. معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية (Split half methods): ويستعمل للتأكد من أن الإستبانة لديها درجات ثبات مرتفعة.
6. معامل ارتباط بيرسون (person correlation Coefficient): للتحقق من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة والقياس لدرجة الارتباط.
7. إختبار (LSD One –Way ANOVA) في إجراء التحليلات الإحصائية لازمة للدراسة.
8. تم استخدام الانحدار الخطي.

ملخص الفصل:

تحقيقاً لأهداف الدراسة، وكذلك للتمهيد للدراسة الميدانية اللازمة لاختيار فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، قام الباحث في هذا الفصل بتحديد المنهج المُتبع في الدراسة، وهو المنهج الوصفي التحليلي، وأسباب اختياره، ومصادر جمع البيانات الأولية والثانوية التي تم اعتماده للدراسة، وتم تحديد مُجتمع الدراسة المكون من العاملين من أصحاب الوظائف الإشرافية في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني، وقدم تم تحديد حجم العينة بـ(204) موظفاً من أصحاب الوظائف الإشرافية من العاملين (رئيس قسم حتى وكيل وزارة)، ومن ثم تطرق الباحث لأداة الدراسة الرئيسية لجمع البيانات (الإستبانة) وسبب اختيارها وخطوات بنائها، وبعد ذلك تناول خطوات تطبيق العينة الإستطلاعية التجريبية واختبارها، ثم تناول الباحث طرق اختيار صدق وثبات الإستبانة من خلال (صدق المُحكمين، صدق الإتساق الداخلي، معامل ألفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية)، وفي النهاية استعرض الباحث المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الخامس

التحليل والنقاش

- مقدمة.

- أولاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة.
- ثانياً: تحليل البيانات والإجابة على تساؤلات الدراسة.
- ثالثاً: اختبار الفرضيات ومناقشتها.

مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، من حيث الوصف الاحصائي لعينة الدراسة، وتحليل بيانات ومحاور إدارة الهدم الخلاق، وتحليل بيانات ومحاور جودة الخدمات، واختيار الفرضيات المتعلقة بالدراسة، وأيضاً مناقشة وتفسير نتائج الدراسة، وبيان أوجه الإتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة.

أولاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يركز هذا المبحث على نتائج استخدام اختبار (كولمجروف - سمرنوف (1-Sample K-S) لمعرفة أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، بالإضافة إلى ذلك تم تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وقام الباحث بعرض وتحليل الإجابات عن كل متغير على حدة، للوصول إلى استنتاجات ترتبط به، ثم تم تفسير تلك النتائج، وذلك بعد عرض الجداول الإحصائية التي توضح نتائج الاختبارات.

1- اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف-سمرنوف (1-Sample K-S)):

استخدم الباحث اختبار (كولمجروف - سمرنوف (1-Sample K-S)) لمعرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أم لا؟ وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الإختبارات العلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً.

جدول رقم (16) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

المحاور	عدد الفقرات	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
القيادة الملهمة	28	0.105	0.081
مخرجات البحث العلمي	17	0.104	0.074
دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي	45	0.112	0.097

ويوضح الجدول رقم (16) نتائج الإختبار، حيث أن القيمة الإحتمالية لكل المحاور أكبر من 0.05 ($sig. > 0.05$)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الإختبارات العملية.

أولاً: البيانات الشخصية الخاصة بالعاملين:

جدول رقم (17) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً للبيانات الشخصية

م.	البيان	العدد	النسبة
1.	الجنس		
	أنثى	40	24.2
	ذكر	125	75.8
	المجموع	165	100.0
2.	العمر		
	أقل من 30 سنة	23	14.1
	من 30 الى أقل من 40 سنة	81	49.7
	من 40 الى أقل من 50 سنة	43	26.4
	50 سنة فأكثر	16	9.8
	المجموع	136	100.0
3.	الخبرة		
	من 3 الى أقل من 6 سنوات	19	11.7
	من 6 الى أقل من 10 سنوات	72	44.2
	من 10 الى أقل من 15 سنة	38	23.3
	أكثر من 15 سنة	34	20.9
	المجموع	163	100.0
4.	المسمى الوظيفي		
	مدير عام ونائب مدير عام	13	8.2
	مدير دائرة	39	24.7
	نائب مدير دائرة	22	13.9
	رئيس قسم	64	40.5
	رئيس شعبة	20	12.7
	المجموع	158	100.0
5.	المؤهل العلمي		
	أقل من درجة البكالوريوس	25	15.2
	بكالوريوس	121	73.3
	دراسات عليا	19	11.5
	المجموع	165	100.0

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن ما نسبته 75.8% من المستجيبين للدراسة كانوا من الذكور بينما 24.2% كانوا من الإناث، ويعزو الباحث أن سبب ارتفاع نسبة الذكور إلى أن أكثر الوظائف الإشرافية في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني هي من الذكور، حيث يبلغ عدد الذكور (175) بينما عدد الإناث (32)، وذلك لأن طبيعة العمل يتطلب جهداً جسدياً وقدرة نفسية على تحمل المصاعب والمشاق في المهنة، وأيضاً بسبب الاحتكاك مع المراجعين والمواطنين لتقديم الخدمات لهم ولذلك كانت نسبة الذكور أكثر من الإناث.
- أن نسبة من تراوحت أعمارهم ما بين 30 إلى 40 سنة بلغت (49.7%). ويعزو الباحث أن ما نسبته (49.7%) من عينة الدراسة أعمارهم ما بين (30) إلى أقل من (40) سنة، يرجع ذلك إلى أنهم التحقوا بالعمل بعد أحداث الانقسام (2007م)، وتدرجوا بالعمل بشكل قانوني، ولذلك كانت هذه الفئة العمرية الأكثر نصيباً من العينة.
- أن النسبة الأكبر لخبرة العاملين تتراوح ما بين (6-10) سنوات تليها من له خبرة (10-15) سنة ويعزو الباحث أن نسبة من لديهم خبرة من (سنوات 6-10) احتلت المرتبة الأولى بنسبة (44.2%) إلى أنه جرى توظيف غالبيتهم بعد الانقسام الفلسطيني (2007)، وأن نسبة من لديه خبرة من (10-15 سنة) هي (23.3%) إلى أنهم من الموظفين أصحاب المسميات العليا الذين بقوا بعد الانقسام وهم من يحتل المناصب العليا بوزارة الداخلية - الشق المدني.
- أن النسبة الأكبر كانت لمسمى رئيس قسم في الجهاز بلغت (40.5%) وهي أعلى نسبة. ويعزو الباحث ارتفاع النسبة في هيكلية وزارة الداخلية - الشق المدني، وهذا يتناسب مع طبيعة الهياكل التنظيمية للوزارة، حيث تتكون الهياكل التنظيمية من إدارات متعددة، وكل إدارة من دوائر عدة، وكل دائرة يوجد بها أقسام مختلفة، وبالتالي فالأمر طبيعي وفق البناء المتبع للهيكل التنظيمي في الوزارة، وهم يمثلون الإدارة التي تسبق الدنيا وهي مسمى رئيس شعبة.
- أن نسبة الحاصلين على درجة البكالوريوس في الجهاز بلغت (73.3%) وهي أعلى نسبة. ويعزو الباحث ارتفاع هذه النسبة إلى أن معظم الوظائف التخصصية يشترط للحصول عليها درجة البكالوريوس كحد أدنى، وقد يُعزى ذلك إلى أن العمل المتعلق بوزارة الداخلية - الشق المدني بات يقوم على أساس المؤهل العلمي، والاعتماد عليه كمعيار مهم عند الاختيار والتعيين في الوظائف.

ثانياً: تحليل البيانات والإجابة على تساؤلات الدراسة:

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل لأهم النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها حول مشكلة الدراسة والتي تهدف للتعرف إلى "دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي"، لذلك يتضمن هذا الفصل نتائج أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات وتفسيرها.

تحليل فقرات مجال القيادة الملهمة ومناقشته:

أولاً: البعد الأول "الثقة بالنفس":

تم استخدام اختبار t للعينات الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (10) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الأول الثقة بالنفس.

جدول رقم (18) تحليل لفقرات البعد الأول: الثقة بالنفس

م.	البيان	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1.	يُساهم في تعزيز الثقة بالنفس لدى العاملين	3.9	78.4	0.8	15.940	0.000	2
2.	يُحفز ويثني على نجاح العمل	3.9	78.6	0.7	16.295	0.000	1
3.	يُساعد في التغلب على المشاكل التي تواجه العمل	3.9	77.8	0.7	16.508	0.000	3
4.	يُساعد المرؤوسين في تحمل المسؤولية	3.9	77.2	0.8	14.052	0.000	4
5.	يُساعد في تحقيق طموحات العاملين في الوزارة	3.7	74.2	0.8	11.291	0.000	6
6.	يُشجع المرؤوسين على طرح آرائهم ويتقبل النقد البناء منهم	3.8	75.8	0.8	12.101	0.000	5
7.	يُقدم التغذية الراجعة بصورة منتظمة ودقيقة وبناءة لمرؤوسيه	3.7	74.0	0.8	11.147	0.000	7
جميع الفقرات		3.8	76.6	12.8	74.260	0.000	

من خلال جدول (18) تبين النتائج أن الوزن النسبي للبعد الأول "الثقة بالنفس" (76.6%) وهي أكبر من القيمة المفترضة العدد (3) أي أكبر من 60.0% وكانت القيمة الاحتمالية (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يعني أن استجابات المبحوثين على هذا البعد كانت إيجابية، ويعزو الباحث ذلك إلى مواكبة الحداثة و التطور الإداري من خلال البرامج التدريبية التي قدمتها الوزارة والتي ساهمت لدى رؤساء العمل على تحديث الفكر والتطبيق الإداري سعياً لتعزيز ثقافة القيادة لديهم ولدى المرؤوسين، من خلال

هذه النتائج يستنتج الباحث أن العاملين في وزارة الداخلية الشق المدني من يشغلون وظائف إشرافيه يساهمون ويدعمون بعد الثقة بالنفس لدى العاملين علماً بأن الوزن النسبي لبعد الثقة بالنفس كان جيداً الى حد كبير، **واتفقت** هذه النتائج مع دراسة كلاً من (أبو يوسف، 2014) والتي أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقة بالنفس التي أظهرت الثقة بالنفس (83.92%) ودراسة (علي، 2009) والتي أظهرت أن مستوى الثقة بالنفس (81.38%)

ثانياً: البعد الثاني "إدارة التغيير":

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (11) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الثاني إدارة التغيير.

جدول رقم (19) تحليل لفقرات البعد الثاني: إدارة التغيير

م.	البيان	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1.	يُشجع المرؤوسين على المشاركة في صياغة الرؤية المستقبلية للوزارة.	3.5	70.6	1.0	7.018	0.000	4
2.	يُراعي المرونة في التخطيط المسبق لإدارة التغيير.	3.5	70.8	0.8	8.363	0.000	3
3.	يضع خطة سنوية شاملة للتطوير تغطي جميع أقسام الوزارة.	3.6	72.6	0.9	9.448	0.000	1
4.	يُشجع العاملين على تقديم الآراء والأفكار الإبداعية للتغيير.	3.6	72.2	0.9	9.154	0.000	2
5.	يُهيئ المناخ المناسب لتدعيم مشاركة العاملين في التغيير.	3.5	70.0	0.9	7.582	0.000	5
6.	يشرح عملية التغيير وتأثيراته ومسوغاته ومبرراته للمتأثرين به بشكل مباشر.	3.4	68.2	0.9	5.842	0.000	6
7.	يستخدم أدوات وتقنيات تحفز الإبداع لدى الآخرين.	3.4	67.2	1.0	4.477	0.000	7
جميع الفقرات		3.5	70.2	15.3	56.819	0.000	

من خلال جدول (19) تبين النتائج أن الوزن النسبي للبعد الثاني "إدارة التغيير" (70.2%) وهي أكبر من القيمة المفترضة العدد (3) أي أكبر من 60.0% وكانت القيمة الاحتمالية (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يعني أن استجابات المبحوثين على هذا البعد كانت إيجابية، ويعزو الباحث برغم أن هذه

النسبة جيدة إلا أن إدارة التغيير بحاجة إلى مزيداً من التطوير، ونشر ثقافة التغيير للانطلاق نحو إدارة تطويرية لا تتعارض مع مفاهيم القيادة، والوصول إلى تغيير حقيقي داخل المؤسسة وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الرقب، 2012)، والتي كان من أهم نتائجها إن دور الإدارة العليا للوزارة بالقيام في عملية التغيير غير كافي ويحتاج إلى تطوير وتنمية في مختلف الجوانب، وأن قناعات العاملين حول عملية التغيير كانت كبيرة، فيما جاءت الفقرة (3) " يضع خطة سنوية شاملة للتطوير تغطي جميع أقسام الوزارة " في المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا البعد، حيث بلغ الوزن النسبي (72.6%) وهو أكبر من العدد (3) أي أكبر من (60.0%)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن استجابات المبحوثين على هذه الفقرة كانت إيجابية.

بينما كانت أضعف الفقرات الفقرة (7) وهي " يستخدم أدوات وتقنيات تحفز الإبداع لدى الآخرين " حيث بلغ الوزن النسبي 67.2% وهي أكبر من 60.0% والقيمة الاحتمالية للفقرة بلغت (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على استجابات المبحوثين على هذه الفقرة كانت إيجابية.

ثالثاً: البعد الثالث: تمكين العاملين

تم استخدام اختبار (t) للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم 12 والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الثالث تمكين العاملين.

جدول رقم (20) تحليل لفقرات البعد الثالث: تمكين العاملين

م.	البيان	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1.	يُفوض الصلاحيات الكافية لإنجاز مهام وظيفتي	3.8	75.4	0.9	11.483	0.000	2
2.	يهتم بإيجاد وسائل إتصال حديثة وفعالة	3.7	74.2	0.8	10.89	0.000	4
3.	تتميز التعليمات التي يصدرها في العمل بالوضوح	3.8	75.2	0.8	11.725	0.000	3
4.	يُتيح للموظفين فرص التعلم واكتساب أشياء جديدة في مجال العمل ويشجع عليها	3.9	77.6	0.8	13.704	0.000	1
5.	يعتمد كفاءة العاملين معياراً مهماً في نظام الترقيّة	3.5	70.4	1.0	6.771	0.000	6

5	0.000	8.755	0.9	72.0	3.6	يُساهم في تبادل المعلومات عبر المستويات الإدارية بصورة انسيابية وبدون أي عوائق	6.
6	0.000	7.698	0.9	70.4	3.5	يوازن بين الامتيازات الممنوحة للعاملين بشكل كافٍ وواضح	7.
	0.000	64.755	14.1	73.6	3.7	جميع الفقرات	

من خلال جدول (20) تبين النتائج أن الوزن النسبي للبعد الثالث "تمكين العاملين" (73.6%) وهي أكبر القيمة المفترضة العدد (3) أي أكبر من 60.0% وكانت القيمة الإحتمالية (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يعني أن استجابات المبحوثين على هذا البعد كانت إيجابية، وقد اتفقت مع دراسة (صيام 2015) أن واقع التمكين الإداري في المؤسسات الأهلية كان (66.35)، كما اتفقت أيضاً مع دراسة (الهذلي، 2011) التمكين وعلاقته بمستوى الرضا من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة أم القرى فيما جاءت الفقرة (4) "يُتيح للموظفين فرص التعلم واكتساب أشياء جديدة في مجال العمل ويشجع عليها" في المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا البعد، حيث بلغ الوزن النسبي (77.6%) وهو أكبر من العدد (3) أي أكبر من 60.0%)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن استجابات المبحوثين على هذه الفقرة كانت إيجابية.

بينما كانت أضعف الفقرات الفقرتين الفقرة (5) والفقرة (7) وهما على التوالي "يعتمد كفاءة العاملين معياراً مهماً في نظام الترقية" و "يوازن بين الامتيازات الممنوحة للعاملين بشكل كافٍ وواضح" حيث بلغ الوزن النسبي لهما 70.4% وهي أكبر من 60.0% والقيمة الاحتمالية للفقرة بلغت (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على استجابات المبحوثين على هاتين الفقرتين كانت إيجابية، ويعزو الباحث ارتفاع نسبة محور تمكين العاملين إلى إيمان القيادة بأن المورد البشري من أهم الموارد لدى الوزارة، مما عزز روح التنافس لديهم للارتقاء بالكادر البشري وتنميته، وتهيئة الإمكانيات اللازمة لخلق جيل قيادي في الصف الثاني، لذلك ازدادت نسبة الرضا الوظيفي للعاملين نتيجة شعورهم بأهميتهم ودورهم في عملية التطوير الإداري.

رابعاً: البعد الرابع: التوجه الإستراتيجي

تم استخدام اختبار (T) للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم 13 والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات البعد الرابع التوجه الإستراتيجي.

جدول رقم (21) تحليل لفقرات البعد الرابع: التوجه الإستراتيجي

م.	البيان	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1.	يؤمن بأهمية التخطيط الاستراتيجي للوزارة.	3.8	75.8	0.9	11.827	0.000	1
2.	يساهم بصياغة الخطة الاستراتيجية بدقة عالية	3.6	72.2	0.9	8.684	0.000	3
3.	يؤمن بأهمية توضيح رؤية الوزارة ورسالتها للعاملين	3.6	72.6	0.9	8.998	0.000	2
4.	يعتمد على استراتيجيات تتناسب مع المتغيرات البيئية المحيطة بالوزارة	3.6	71.6	0.9	8.088	0.000	4
5.	يتبع سياسات واضحة من وجهة نظر العاملين بالوزارة	3.5	70.8	1.0	7.366	0.000	6
6.	يفكر خارج بيئة العمل المباشرة ويتخذ القرارات في سياق بيئة العمل الشاملة.	3.6	71.4	0.9	8.026	0.000	5
7.	يعتمد الرؤية الشاملة طويلة الأمد بدلاً من الرؤية الضيقة قصيرة الأجل.	3.5	70.8	0.9	7.516	0.000	7
	جميع الفقرات	3.6	72.6	15.9	57.008	0.000	

من خلال جدول (21) تبين النتائج أن الوزن النسبي للبعد الرابع "التوجه الإستراتيجي" (72.6%) وهي أكبر من القيمة المفترضة العدد (3) أي أكبر من 60.0% وكانت القيمة الاحتمالية (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يعني أن استجابات المبحوثين على هذا البعد كانت إيجابية، ويعزو الباحث ذلك إلى الاهتمام المتزايد بمبادئ التخطيط على مستوى القيادة والعاملين، وانتشار ثقافة الجودة على مستوى القيادة، ودعمها للعاملين، وتحفيزهم لتحقيق الميزة التنافسية للوزارة، قد اتفقت مع دراسة (المصري، 2015) حول واقع ممارسات القيادة الاستراتيجية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الشق المدني حيث كانت بوزن نسبي (86.46%) فيما جاءت الفقرة (1) "يؤمن بأهمية التخطيط الإستراتيجي للوزارة" في المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا البعد، حيث بلغ الوزن النسبي (75.8%) وهو أكبر من العدد (3) أي أكبر

من (60.0%)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن استجابات المبحوثين على هذه الفقرة كانت إيجابية، بينما كانت أضعف الفقرات الفقرة (7) وهي "يعتمد الرؤية الشاملة طويلة الأمد بدلاً من الرؤية الضيقة قصيرة الأجل" حيث بلغ الوزن النسبي 70.8% وهي أكبر من (60.0%) والقيمة الاحتمالية للفقرة بلغت (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على استجابات المبحوثين على هذه الفقرة كانت إيجابية.

تحليل فقرات المحور الثاني: مخرجات البحث العلمي

تم استخدام اختبار (T) للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم 14 والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني مخرجات البحث العلمي.

جدول رقم (22) تحليل لفقرات المحور الثاني: مخرجات البحث العلمي

م.	البيان	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1.	يوجد مجلة علمية يتم من خلالها تجميع ونشر الأبحاث التي يقوم بها العاملين بالوزارة أو ذات العلاقة.	2.9	57.4	1.2	-1.475	0.142	13
2.	تدعم قيادة الوزارة منظومة البحث العلمي	3.3	66.8	0.9	4.677	0.000	3
3.	تتوفر منهجية محكمة للاستفادة من مخرجات البحث العلمي	3.1	62.8	1.1	1.761	0.080	7
4.	يتركز اهتمام الرؤساء بالدراسات التي تقيد تطوير عملهم	3.2	63.2	1.0	2.061	0.041	6
5.	يتم تطبيق نتائج البحث العلمي داخل الوزارة	3.1	62.2	1.0	1.410	0.160	9
6.	تشجع الإدارة العليا على حضور مناقشات الأبحاث ذات العلاقة لصالح الوزارة	3.4	67.4	1.0	4.840	0.000	1
7.	ترصد الوزارة ميزانية خاصة للأبحاث العلمية	2.9	57.0	1.1	-1.766	0.079	14
8.	يعتمد رؤساء العمل على نتائج البحث العلمي في تطوير عملهم	3.1	61.4	1.0	0.817	0.415	12
9.	يوجد تنسيق بين الوزارة والمؤسسات التعليمية من أجل الاستفادة من مخرجات	3.1	62.8	1.1	1.752	0.082	7

						البحث العملي	
10.	3.2	64.6	1.0	2.983	0.003	5	يتم تشكيل لجنة لمناقشة سبل الاستفادة من النتائج العملية التي تتوصل لها الدراسات
11.	3.4	67.0	1.0	4.381	0.000	2	تقوم الوزارة بعقد محاضرات وورش عمل حول الأبحاث الخاصة بالعمل
12.	3.3	66.2	1.0	4.075	0.000	4	تشجع الوزارة موظفيها على إعداد الدراسات التي تهتم بمعالجة مشاكل العمل
13.	2.7	54.2	1.1	-3.382	0.001	17	يوجد دعم مادي للموظفين الذين يقومون بإعداد دراسات عليا تخصص عمل الوزارة
14.	3.1	62.2	1.0	1.409	0.161	9	يتم الاستفادة من قبل المدراء في الوظائف الإشرافية من الدراسات التي تخصص عملهم.
15.	2.7	54.8	1.1	-3.002	0.003	16	تحتوي المكتبة بشكل كافٍ على أبحاث ودراسات تخدم العمل
16.	3.1	62.2	1.1	1.282	0.202	9	تعمل الوزارة على توجيه الباحثين على استهداف المشاكل التي تواجه الوزارة من خلال دراساتهم
17.	2.8	56.4	1.1	-2.061	0.041	15	تقوم الوزارة بطباعة ونشر الأبحاث المميزة التي تتناول المشاكل التي تواجهها الوزارة
جميع الفقرات							3.1
		61.9	17.1	44.714	0.000		

من خلال جدول (22) تبين النتائج أن الوزن النسبي للمحور الثاني "مخرجات البحث العلمي" (61.9%) وهي أكبر من القيمة المفترضة العدد (3) أي أكبر من (60.0%) وكانت القيمة الاحتمالية (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يعني أن استجابات المبحوثين على هذا البعد كانت إيجابية يعزو الباحث بأنه أن هذا البعد رغم أن استجابات المبحوثين عليه كانت إيجابية، إلا أن الوزن النسبي كان ضعيفاً الى حد ما، وقد يرجع السبب إلى ضعف اهتمام الحكومة بالبحث العلمي ومخرجاته، وقد اتفقت مع دراسة (لوز، 2015) والتي كان من أهم نتائجها أن قلة الإنفاق الحكومي هو العقبة الأكبر التي تقف عائقاً أمام البحث العملي، كما واتفقت مع دراسة (حلس، 2009) والتي كان من أهم نتائجها تدني الإنفاق على البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية وكذلك دور القطاع الحكومي، فيما جاءت الفقرة (6) "تشجع الإدارة العليا على حضور مناقشات الأبحاث ذات العلاقة لصالح الوزارة" في المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا البعد،

حيث بلغ الوزن النسبي (75.8%) وهو أكبر من العدد (3) أي أكبر من (67.4%)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن استجابات المبحوثين على هذه الفقرة كانت إيجابية. بينما كانت أضعف الفقرات الفقرة (13) وهي "يوجد دعم مادي للموظفين الذين يقومون بإعداد دراسات عليا تخص عمل الوزارة" حيث بلغ الوزن النسبي (54.2%) وهي أقل من (60.0%) والقيمة الاحتمالية للفقرة بلغت (0.001) وهي أقل من (0.05) مما يدل على استجابات المبحوثين على هذه الفقرة كانت سلبية.

تحليل أبعاد محاور الدراسة:

جدول رقم (23) تحليل أبعاد محاور الدراسة

الانحراف المعياري	الوسيط الحسابي	الوسط الحسابي	البيان
12.9	75.7	73.2	أولاً: القيادة الملهمة
12.8	80.0	76.6	البعد الأول الثقة بالنفس
15.3	74.3	70.2	البعد الثاني إدارة التغيير
14.1	77.1	73.6	البعد الثالث تمكين العاملين
15.7	77.1	72.2	البعد الرابع التوجه الاستراتيجي
17.0	61.8	61.7	ثانياً: مخرجات البحث العلمي
12.5	69.8	68.8	دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي

جدول (23) يوضح أن الوزن النسبي للقيادة الملهمة (73.2%) وهي نسبة جيدة جداً حيث أن مفهوم القيادة مصطلح جديد، وكان الوزن النسبي لمحور مخرجات البحث العلمي (61.7%) وهي نسبة متوسطة نوعاً ما وتحتاج الى جهد كبير للعمل على توظيف مخرجات البحث العلمي الأمر الذي يتطلب العمل على نشر ثقافة البحث العلمي للوصول الى توظيفه للعمل على تطوير العمل، بينما كان الوزن النسبي لإجمالي الدراسة (68.8%).

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة:

الإجابة عن الفرضية التي تنص على: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، إدارة التغيير، تمكين العاملين، التوجه الإستراتيجي) وتوظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية الفلسطينية - الشق المدني.

حيث سيتم الإجابة عن السؤال الثالث من خلال الفرضية التالية والتي تنص على:

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين دور القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، إدارة التغيير، تكمين العاملين، التوجه الإستراتيجي) وتوظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية الفلسطينية - الشق المدني.

للوصول الى نتائج ذات علاقة بهذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لدرجات أفراد العينة في كل المحاور للاستبانة، كما تم استخدام اختبار (T) للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل أبعاد ومحاور الدراسة.

جدول (24) يوضح العلاقة بين محاور القيادة الملهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي

م.	المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	الدلالة	الوزن النسبي	قيمة T	الترتيب
1.	البعد الأول - الثقة بالنفس	7	0.435	0.001	76.6%	74.260	1
2.	البعد الثاني - إدارة التغيير	7	0.494	0.001	70.2%	56.819	4
3.	البعد الثالث - تمكين العاملين	7	0.408	0.001	73.6%	64.755	2
4.	البعد رابع: التوجه الإستراتيجي	7	0.409	0.001	71.4%	8.026	3
	القيادة الملهمة	28	0.492	0.001	73.2%		

جدول (24) يوضح انه هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الملهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي حيث كانت قيمة (ر) = 0.492 والدلالة الإحصائية 0.001 وهي أقل من (0.05)، أن درجة الموافقة على المحور الأول الذي ينص على "القيادة الملهمة" حصل على وزن نسبي 73.2% بمستوى عالي من درجات الموافقة، وهذا يعني أنه هناك أثر لتطبيق القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن القيادة الملهمة في الوزارة تسير نحو خطى سليمة، وكانت تتبع أسلوب قيادي حديث مواكب للتطورات والتغيرات وله القدرة على تفجير طاقات الأفراد وجعل مناخ العمل داخل الوزارة مناخ إبداعي يسعى إلى تحقيق الأفضل، وكانت تعمل دائماً على التطوير الأمثل لنشر ثقافتها والانطلاق نحو نموذج تطويري يتناسب مع الأنظمة المعمول بها داخل الوزارة.

وكان ترتيب الأبعاد كالآتي:

- (1) حاز البعد الأول والذي ينص على "الثقة بالنفس" على الترتيب الأول بوزن نسبي (76.6%) وهي درجة عالية من الموافقة على فقرات البعد الأول من قبل أفراد عينة الدراسة، ويعزو الباحث ذلك إلى التناغم والانسجام التام بين القادة في الوزارة والعاملين فيها ويعكس الثقة المتبادلة بينهما كما ويعكس الحرص المشترك على نجاح وتحقيق أهداف المنظمة واتحاد زاوية النظر في العمل داخل المنظمة،
- (2) حاز البعد الثاني والذي ينص على "إدارة التغيير" على الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (70.2%) وهي درجة متوسطة من الموافقة على فقرات البعد من قبل أفراد عينة الدراسة، ويعزو الباحث ذلك إلى انتشار ثقافة التغيير في وزارة الداخلية والأمن الوطني-الشق المدني، وإيمان القيادة بأهمية التغيير في عملية التطوير الإداري، من جهة أخرى فإن الوضع القائم في الوزارة جراء الواقع السياسي والاجتماعي خلق شعور ملح لدى الأفراد والقيادة بالحاجة والرغبة في التغيير.
- (3) حاز البعد الثالث والذي ينص على "تمكين العاملين على الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (73.6%) وهي جيدة، من الموافقة على فقرات البعد من قبل أفراد عينة الدراسة، ويعزو الباحث ذلك إلى إدراك قيادات الوزارة-الشق المدني بأهمية رأس المال الفكري لديها، والحرص على تنميته وزيادة الرضي لديه بشتي السبل، والدفع نحو خلق قيادات واعدة جديدة.
- (4) حاز البعد الرابع والذي ينص على "التوجه الإستراتيجي" على الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (71.4%) وهي جيدة، من الموافقة على فقرات البعد من قبل أفراد عينة الدراسة، ويعزو الباحث ذلك إلى إدراك أفراد العينة لدور التوجه الإستراتيجي في الوزارة في تحديد إلتجارها الإستراتيجي.

جدول (25) العلاقة بين محاور القيادة الملهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي

م.	المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	الدالة
1.	البعد الأول - الثقة بالنفس	7	0.435	0.001
2.	البعد الثاني - إدارة التغيير	7	0.494	0.001
3.	البعد الثالث - تمكين العاملين	7	0.408	0.001
4.	البعد رابع: التوجه الإستراتيجي	7	0.409	0.001
	القيادة الملهمة	28	0.492	0.001

جدول (25) يوضح أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الملهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي حيث كانت قيمة (ر) = 0.492 والدلالة الإحصائية 0.001 وهي أقل من (0.05) وهذا يوضح دور تطبيق القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي كما نتج عن هذه العلاقة التالي:

1. وجود علاقة بين الثقة بالنفس وتوظيف مخرجات البحث العلمي حيث كانت قيمة (ر) = 0.435 والدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من 0.05.

2. وجود علاقة بين إدارة التغيير وتوظيف مخرجات البحث العلمي حيث كانت قيمة (ر) = 0.494 والدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من 0.05.

3. وجود علاقة بين تمكين العاملين وتوظيف مخرجات البحث العلمي حيث كانت قيمة (ر) = 0.408 والدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من 0.05.

4. وجود علاقة بين التوجه الإستراتيجي وتوظيف مخرجات البحث العلمي حيث كانت قيمة (ر) = 0.409 والدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من 0.05.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد أثر في أبعاد القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي لدى الوظائف الإشرافية في وزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. حيث سيتم الإجابة عن السؤال الرابع من خلال الفرضية التالية والتي تنص على:

لا يوجد أثر في دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي لدى الوظائف الإشرافية في وزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي أثر المتغير المستقل (القيادة الملهمة) على المتغير التابع (توظيف مخرجات البحث العلمي)، وقد تبين من خلال نتائج هذا التحليل: أن معادلة الانحدار جيدة ومقبولة حيث أن قيمة F المحسوبة تساوي (53.101) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) حيث أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05). وهذا يدل على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مكونات القيادة الملهمة و توظيف مخرجات البحث العلمي وأن نموذج الانحدار جيد.

$$Y = 14.059 + 0.651 (x_1)$$

تعتبر المتغير التابع توظيف مخرجات البحث العلمي : Y

X1: القيادة الملهمة

جدول رقم (26) يوضح تحليل الانحدار الخطي المتغير التابع: توظيف مخرجات البحث العلمي.

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعيارية Beta	قيمة T	القيمة الاحتمالية sig.	مستوى الدلالة عند (0.05)
الثابت	14.059	6.631		2.126	0.001	دال
الثقة بالنفس	0.504	0.717	.041	0.305	0.001	دال
إدارة التغيير	0.712	0.212	.196	1.023	0.001	دال
التوجه الإستراتيجي	0.521	0.460	.446	1.281	0.002	دال
القيادة الملهمة	0.551	0.108	0.392	6.782	0.000	دال
تحليل التباين ANOVA						
قيمة اختبار F	53.101	القيمة الاحتمالية	0.000			
قيمة معامل التفسير المعدل R2	0.242	القيمة الاحتمالية لمعامل التفسير	0.000			

ومن خلال الدلالة الإحصائية يتضح أنه يوجد تأثير بين القيادة الملهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية 0.000 و هي أقل من 0.05 وكان مقدار التأثير قيمة β والتي تساوي 0.551 وهذا يعني أنه كلما تغير المتغير التابع (توظيف مخرجات البحث العلمي) بمقدار وحدة واحدة تغير المتغير المستقل (القيادة الملهمة) بمقدار 0.651 هذا و قد تم استخدام StepWise حيث تم حذف تأثير تمكين الموظفين لعدم وجود أثر.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول دور (القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي) للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، الوظيفة) عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

حيث سيتم الإجابة عن السؤال الخامس من خلال الفرضية التالية والتي تنص على:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، الوظيفة) عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الفروق الإحصائية بين دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي تعزى الى (المتغيرات الديموغرافية).

1. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي و الجنس.

جدول (27) يوضح وجود فروق حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في متغير الجنس

الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
أبعاد القيادة الملهمة	ذكر	125	73.23	0.060-	0.953
	أنثى	40	73.38		
مخرجات البحث العلمي	ذكر	125	60.58	1.497-	0.136
	أنثى	40	65.24		
المجموع	ذكر	125	68.46	0.806-	0.421
	أنثى	40	70.30		

من خلال جدول (27) يتضح أنه لا يوجد فروق إحصائية بين محاور الدراسة (أبعاد القيادة الملهمة ، مخرجات البحث العلمي) والجنس، حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 وهذا يعني أن الذكور والإناث لهم نفس الآراء بخصوص القيادة الملهمة ومخرجات البحث العلمي بشكل عام. ويعزو الباحث: إلى أن كلا الجنسين له دراية كبيرة في مفاهيم القيادة الملهمة بالإضافة إلى أهمية توظيفها في مخرجات البحث العلمي.

2. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي و العمر.

جدول (28) يوضح وجود فروق حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في متغير العمر

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	العمر	
0.443	0.900	13.94	73.39	23	أقل من 30 سنة	أبعاد القيادة الملهمة
		13.65	71.96	81	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
		10.79	75.93	43	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
		13.56	72.41	16	50 سنة فأكثر	
		12.98	73.25	163	المجموع	
0.060	2.586	20.30	62.10	23	أقل من 30 سنة	مخرجات البحث العلمي
		17.36	58.30	81	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
		15.52	64.16	43	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
		12.05	69.71	16	50 سنة فأكثر	
		17.16	61.50	163	المجموع	
0.197	1.576	14.97	69.12	23	أقل من 30 سنة	المجموع
		12.79	66.80	81	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
		10.49	71.48	43	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
		12.58	71.39	16	50 سنة فأكثر	
		12.61	68.81	163	المجموع	

من خلال جدول (28) يتضح أنه لا يوجد فروق إحصائية بين محاور الدراسة (أبعاد القيادة الملهمة، مخرجات البحث العلمي) والعمر، حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 وهذا يعني أن الفئات العمرية للمشاركين في الدراسة لهم نفس الآراء بخصوص القيادة الملهمة ومخرجات البحث العلمي بشكل عام.

ويعزو الباحث: أن كافة الأعمار لها نفس التوجهات في أهمية القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي، الأمر الذي يؤكد ثقافة توظيف أهداف البحث العلمي من خلال قيادة ملهمة.

3. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي و الخبرة.

جدول (29) يوضح وجود فروق حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في متغير الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الخبرة	
0.461	0.865	10.22	70.41	19	أقل من 6 سنة	أبعاد القيادة الملهمة
		13.07	73.00	72	من 6 إلى أقل من 10 سنة	
		13.12	74.14	38	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
		12.77	75.97	34	15 سنة فأكثر	
		12.71	73.58	163	المجموع	
0.234	1.437	14.79	56.28	19	أقل من 6 سنة	مخرجات البحث العلمي
		18.47	61.50	72	من 6 إلى أقل من 10 سنة	
		16.97	61.39	38	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
		15.49	66.26	34	15 سنة فأكثر	
		17.21	61.86	163	المجموع	
0.229	1.455	10.13	65.08	19	أقل من 6 سنة	المجموع
		13.39	68.65	72	من 6 إلى أقل من 10 سنة	
		11.77	69.32	38	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
		12.00	72.30	34	15 سنة فأكثر	
		12.46	69.15	163	المجموع	

من خلال جدول (29) يتضح أنه لا يوجد فروق إحصائية بين محاور الدراسة (أبعاد القيادة الملهمة ، مخرجات البحث العلمي) والخبرة حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 وهذا يعني

أن سنوات الخبرة للمشاركين في الدراسة لهم نفس الآراء بخصوص القيادة الملهمة ومخرجات البحث العلمي بشكل عام.

ويعزو الباحث: أن كافة فئات الخبرة لها نفس التوجهات في أهمية القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي، الأمر الذي يؤكد ثقافة توظيف أهداف البحث العلمي من خلال قيادة ملهمة تعمل على ربط كافة المستويات القيادية إلى أهمية البحث العلمي.

4. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي والمسمى الوظيفي

جدول (30) يوضح وجود فروق حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في متغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
أبعاد القيادة الملهمة	مدير عام ونائب مدير عام	13	78.08	1.515	0.200
	مدير دائرة	39	72.01		
	نائب مدير دائرة	22	70.81		
	رئيس قسم	64	72.02		
	رئيس شعبة	20	78.00		
	المجموع	158	73.11		
مخرجات البحث العلمي	مدير عام ونائب مدير عام	13	66.70	1.239	0.297
	مدير دائرة	39	62.05		
	نائب مدير دائرة	22	60.43		
	رئيس قسم	64	59.30		
	رئيس شعبة	20	67.88		
	المجموع	158	61.83		
المجموع	مدير عام ونائب مدير عام	13	73.78	1.785	0.135
	مدير دائرة	39	68.25		
	نائب مدير دائرة	22	66.89		
	رئيس قسم	64	67.22		
	رئيس شعبة	20	74.18		
	المجموع	158	68.85		

من خلال جدول (30) يتضح أنه لا يوجد فروق إحصائية بين محاور الدراسة (أبعاد القيادة الملهمة، مخرجات البحث العلمي) والمسمى الوظيفي حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 وهذا يعني أن كافة المشاركين في الدراسة من المهام الإشرافية لهم نفس الآراء بخصوص القيادة الملهمة ومخرجات البحث العلمي بشكل عام.

يعزو الباحث: إلى أن كافة المستويات القيادية بغض النظر عن المسمى الوظيفي تدرك أهمية توظيف مخرجات البحث العملي من خلال قيادة ملهمة.

5. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي والمؤهل العلمي.

جدول (31) يوضح وجود فروق حول دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في متغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة ت	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	
0.447	0.808	13.45	74.03	25	أقل من درجة البكالوريوس	أبعاد القيادة الملهمة
		12.79	73.63	121	بكالوريوس	
		13.52	69.70	19	دراسات عليا	
		12.96	73.24	165	المجموع	
0.012	4.538	17.02	60.47	25	أقل من درجة البكالوريوس	مخرجات البحث العلمي
		16.48	63.53	121	بكالوريوس	
		18.46	51.15	19	دراسات عليا	
		17.15	61.64	165	المجموع	
0.072	2.681	13.22	68.91	25	أقل من درجة البكالوريوس	المجموع
		12.11	69.81	121	بكالوريوس	
		13.75	62.69	19	دراسات عليا	
		12.60	68.86	165	المجموع	

من خلال جدول (31) يتضح أنه لا يوجد فروق إحصائية بين محاور الدراسة (أبعاد القيادة الملهمة ، مخرجات البحث العلمي) بشكل عام والمؤهل العلمي حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05، بينما وجد فروق إحصائية بين توظيف مخرجات البحث العلمي والمؤهل العلمي حيث كانت الفروق لصالح حملة شهادة البكالوريوس بوسط حسابي 63.53 حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية 0.012 وهي أقل من 0.05.

يعزو الباحث: إلى أن كافة المستويات القيادية بغض النظر عن مؤهلها العلمي تدرك أهمية توظيف مخرجات البحث العلمي.

ملخص الفصل:

تناول هذا الفصل التحليل الإحصائي للبيانات ونتائج الدراسة الميدانية، بهدف التعرف على دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني، بدأ الباحث التحليل بتحليل البيانات الشخصية للمبحوثين، ومن ثم تطرق إلى تساؤلات الدراسة، وأجاب عليها باستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة، ثم تناول الفرضيات واختباراتها ومدى تطابقها أو اختلافها مع الدراسات السابقة، وفي نهاية الفصل استخدم الباحث تحليل الانحدار لتوضيح العلاقة بين توظيف مخرجات البحث العلمي كمتغير تابع، وأبعاد القيادة الملهمة الأربعة كمتغير مُستقل.

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

- مقدمة.
- أولاً: نتائج الدراسة.
 - النتائج المتعلقة بالإطار النظري.
 - النتائج المتعلقة بالإطار العملي.
 - النتائج المتعلقة بأهداف الدراسة.
 - النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة.
- ثانياً: توصيات الدراسة.
 - توصيات متعلقة بالمتغير المستقل (القيادة الملهمة).
 - توصيات متعلقة بالمتغير التابع (توظيف مخرجات البحث العلمي).
- ثالثاً: خطة مقترحة لتنفيذ توصيات الدراسة.
 - الدراسات المقترحة.

مقدمة:

في ضوء ما خلصت إليه الدراسة الميدانية ومن خلال ربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة التي تناولت مواضيع القيادة الملهمة، ومخرجات البحث العلمي والعلاقة فيما بينهما، يتضمن هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وكذلك التوصيات المقترحة لتحقيق الأهداف المرجوة ومعالجة نقاط الضعف، وتعزيز نقاط القوى، وتحسين مستوى توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني.

أولاً: نتائج الدراسة:

1. النتائج المتعلقة بالإطار النظري:

- القيادة الملهمة أسلوب قيادي حديث يعمل على مواكبة التطورات والتغيرات في بيئة العمل.
- أما عن واقع العمل، فإن التأثير السيكولوجي والإلهامي للقائد له القدرة على تفجير طاقات الأفراد جعل مناخ العمل داخل المنظمات مناخاً إبداعياً يسعى فيه الأفراد إلى تحقيق أفضل النتائج من خلال رؤية مشتركة تربط القائد الملهم بأتباعه.
- رغم التقدم الكبير في البحث العلمي فإن وزارة الداخلية المحافظات الجنوبية، بدأت تزحف على البحث العلمي، رغم قلة الإمكانيات التي تمكنهم من إنتاج بحوث علمية عالية المستوى، تنافس قريناتها في العالم المتقدم.

2. النتائج المتعلقة بالإطار العملي للقيادة الملهمة حيث أظهرت:

أ. النتائج العامة:

- بلغ متوسط الوزن النسبي لمحور القيادة الملهمة 73.2% حيث كانت متوسطات الأبعاد بالترتيب الثقة بالنفس بوزن نسبي 76.6%، يليه تمكين العاملين 73.6%، يليه التوجه الإستراتيجي 72.2%، وأخيراً إدارة التغيير 70.2%.
- بلغ الوزن النسبي للتحفيز من قبل المدراء والثناء على العمل في المرتبة الأولى لبعد الثقة بالنفس، 78.6%، بينما كان الأضعف تقديم التغذية الراجعة بصورة منتظمة ودقيقة وبناءة لمرؤوسيه بوزن نسبي 74.0%.

- بلغ الوزن النسبي لوضع خطة سنوية شاملة للتطوير تغطي جميع أقسام الوزارة في بعد إدارة التغيير في المرتبة الأولى، بوزن نسبي 72.6% بينما كانت الأضعف مرتبة استخدام أدوات وتقنيات تحفز الإبداع لدى الآخرين بوزن نسبي 67.2%.
 - بلغ الوزن النسبي للإتاحة للموظفين فرص التعلم واكتساب أشياء جديدة في مجال العمل ويشجع عليها في بعد تمكين العاملين في المرتبة الأولى بوزن نسبي 77.6%، بينما كانت الأضعف مرتبة يعتمد كفاءة العاملين معيارا مهما في نظام الترقية بوزن نسبي 70.4%.
 - بلغ الوزن النسبي للإيمان بأهمية التخطيط الإستراتيجي للوزارة في بعد التوجه الإستراتيجي في المرتبة الأولى بوزن نسبي 75.8%، بينما كانت الأضعف مرتبة يعتمد الرؤية الشاملة طويلة الأمد بدلاً من الرؤية الضيقة قصيرة الأجل بوزن نسبي 70.8%.
 - **النتائج المتعلقة بالإطار العملي لمخرجات البحث العلمي حيث أظهرت:**
 - بلغ الوزن النسبي لتوظيف مخرجات البحث العلمي 61.7%.
 - بلغ الوزن النسبي لتشجيع الإدارة العليا على حضور مناقشات الأبحاث ذات العلاقة لصالح الوزارة في المرتبة الأولى بوزن نسبي 67.4%، بينما كانت الأضعف مرتبة يوجد دعم مادي للموظفين الذين يقومون بإعداد دراسات عليا تخص عمل الوزارة بوزن نسبي 54.4%.
- 3. النتائج المتعلقة بأهداف الدراسة:**

جدول (32) يوضح النتائج المتعلقة بأهداف الدراسة

م.	الهدف	مكان ومدى تحقيقه
1.	الكشف عن واقع القيادة الملهمة بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني _ الشق المدني، بقطاع غزة	يوضح أن الوزن النسبي لواقع القيادة الملهمة بلغ (73.2) وهي درجة كبيرة ، انظر جدول (23)
2.	التعرف إلى واقع توظيف مخرجات البحث العلمي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني _ الشق المدني، بقطاع غزة	يوضح أن الوزن النسبي لواقع توظيف مخرجات البحث العلمي بلغ (61.7) ، أنظر جدول (23)
3.	تحديد علاقة القيادة الملهمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني، بتوظيف مخرجات البحث العلمي	يوضح وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أبعاد القيادة الملهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي أنظر جدول (24)
4.	تحديد أثر القيادة الملهمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني بتوظيف مخرجات البحث العلمي.	يوضح وجود تأثير بين القيادة الملهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي بلغ (0.651) أنظر صفحة (103)

ب. النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

جدول رقم (33) يوضح النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة الاولى

رقم الفرض	نص الفرض	معامل الارتباط بيرسون	النتيجة
الأول	الفرضية الدراسية الأولى وتنص على: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة المهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	0.492	تم قبول الفرضية البديلة التي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين دور القيادة المهمة وتوظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني وهي علاقة طردية.

جدول رقم (34) يوضح النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة الثانية

رقم الفرض	نص الفرض	قيمة الاثر	النتيجة
الثانية	الفرضية الدراسية الثانية وتنص على: لا يوجد أثر في دور القيادة المهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي لدى الوظائف الاشرافية في وزارة الداخلية - الشق المدني عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).	0.651	يوجد أثر في القيادة المهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني وهي علاقة معنوية.

جدول رقم (35) يوضح النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة الثالثة

رقم الفرض	نص الفرض	المتغير	النتيجة
الثالثة	الفرضية الدراسية الثالثة وتنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات افراد العينة حول دور القيادة المهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي للمتغيرات الديمغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، مكان العمل، الوظيفة).	العمر	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية ودور القيادة المهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي تعزى لمتغير (العمر).
		الجنس	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية ودور القيادة المهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي

تعزى لمتغير (الجنس).			
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية ودور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).	المؤهل العلمي		
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية ودور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي تعزى لمتغير (مكان العمل).	مكان العمل		
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية ودور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي تعزى لمتغير (الوظيفة).	الوظيفة		

ثانياً: توصيات الدراسة:.

بناءً على النتائج التي توصل إليها الباحث من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة تم التوصل مجموعة من التوصيات الآتية:

أ. التوصيات المتعلقة بالمتغير المستقل (القيادة الملهمة):

- يوصى الباحث من خلال نتائج الدراسة التي توصل لها بالتالي:

- تعزيز ونشر ثقافة القيادة الملهمة بأطر عملية تدعم عملية التطبيق التلقائي.
- تعزيز ونشر مفهوم إدارة التغيير لما له من انعكاسات إيجابية تدعم توظيف مخرجات البحث العلمي.
- تعزيز مفهوم تقديم التغذية الراجعة بصورة منتظمة ودقيقة وبناءة للمرؤوسين، وكذلك المساعدة في تحقيق طموحات العاملين في الوزارة.
- تعزيز تطبيقات واستخدامات لأدوات وتقنيات تحفز الإبداع لدى الآخرين.
- شرح عملية التغيير وتأثيراته ومسوغاته ومبرراته للمتأثرين به بشكل مباشر.
- اعتماد وتعزيز كفاءة العاملين كمعيار مهم في نظام الترقية.
- اعتماد موازنة بين الإمتيازات الممنوحة للعاملين بشكل كافي وواضح.
- التفكير خارج بيئة العمل المباشرة إتخاذ القرارات في سياق بيئة العمل الشاملة.
- اعتماد رؤية شاملة طويلة الأمد بدلاً من الرؤية الضيقة قصيرة الأجل.

ب. التوصيات المتعلقة بالمتغير التابع (البحث العملي).

- تعزيز وتشجيع ثقافة البحث العلمي، والإستفادة من التوصيات التي تهدف إلى تطوير العمل وبيئة العمل في الوزارة.
- خلق بيئة محفزة للموظفين الذين يقومون بإعداد دراسات عليا تخص عمل الوزارة .
- إنشاء مكتبة تحتوي على كافة الأبحاث والدراسات التي تخدم العمل في الوزارة.
- وضع موازنات خاصة بالبحث العلمي.
- تفعيل قسم البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.

ثالثاً: خطة مقترحة لتنفيذ توصيات الدراسة:

جدول (36) يوضح خطة تطبيق توصيات الدراسة

م.	التوصية	البرامج والأنشطة	الجهة المخولة	مؤشرات القياس
1.	تعزيز ونشر ثقافة القيادة الملهمة بأطر عملية تدعم عملية التطبيق التلقائي لعناصر القيادة الملهمة.	- نشر المعرفة بين عناصر القيادة الملهمة بين قيادة وزارة الداخلية عن طريق التالي: • ورش عمل. • دورات متخصصة • حلقات عصف ذهني. • نشرات توعية ومجلات علمية	- وحدة التخطيط والتطوير. - إدارة تنمية الموارد البشرية	- وجود خطط مستقبلية لقيادة التغيير وإدارة الأزمات. - زيادة نسبة الرضى الوظيفي لدى العاملين. - زيادة نسبة إنتاجية الموظفين مقارنة بالموارد المستخدمة.
2.	تعزيز ونشر مفهوم إدارة التغيير لما له من انعكاسات إيجابية تدعم توظيف مخرجات البحث العلمي.	- عمل دراسات وأبحاث لتحديد احتياجات الوزارة وحل المشكلات. - نشر ثقافة التغيير وأثر التغيير الإيجابي على تحقيق التنمية الإدارية	- وحدة التخطيط والتطوير. - إدارة تنمية الموارد البشرية	- استخدام أدوات وتقنيات جديدة تساعد على الإرتقاء بالأداء العام. - تحقيق الاهداف الاستراتيجية بنسبة تزيد عن 80% - تقبل الموظفين التغييرات الادارية ومساهمتهم في عملية الاصلاح الإداري.
3.	تعزيز مفهوم تقديم التغذية الراجعة بصورة منتظمة ودقيقة وبناءة للمرؤوسين، وكذلك المساعدة في تحقيق طموحات العاملين في الوزارة.	- خلق نظم إبداعية تعمل على تعزيز دور المرؤوسين في عملية التنمية الإدارية.	- الإدارة العليا. - الإدارة الوسطى. - وحدة التخطيط والتطوير	- مشاركة العاملين بعملية التخطيط ووضع الأهداف. - زيادة نسبة الرضى الوظيفي لدى المرؤوسين

				- إنخفاض نسبة البيروقراطية في وزارة الداخلية الشق المدني.
4.	تعزيز تطبيقات وإستخدامات لأدوات وتقنيات تحفز الإبداع لدى الآخرين.	- دورات متخصصة. - ورش عمل.	- وحدة الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات. - إدارة تنمية الموارد البشرية	- زيادة نسبة الإبداع في محور تقرير الكفاءة الخاص بالعاملين بوزارة الداخلية الشق المدني. - وجود نظام مكافأة لأصحاب وقادة التغيير. - استخدام التكنولوجيا في معظم المعاملات الإدارية.
5.	شرح عملية التغيير وتأثيراته ومسوغاته ومبرراته للمتأثرين به بشكل مباشر.	- تشكيل حلقات جودة من الإدارة الوسطى و الإدارة الدنيا. - تشكيل لجنة مختصة لتوضيح أهمية التغيير في تحقيق التطوير الإداري	- الإدارة العليا. - وحدة التخطيط والتطوير	- زيادة نسبة الرضى الوظيفي. - قبول ومشاركة المتأثرين بالتغيير في عملية التغيير. - إنخفاض نسبة التسرب الوظيفي من الوزارة.
6.	إعتماد وتعزيز كفاءة العاملين كمعيار مهم في نظام الترقية.	- خلق نظام يعتمد على نتائج تقارير الكفاءة لتولي المناصب العليا و الترقية. - تشكيل لجنة عليا لإدارة عملية الترقية .	- وكيل الوزارة. - الإدارة العليا. - إدارة الشؤون القانونية. - إدارة الشؤون الإدارية. - وحدة التخطيط والتطوير	- وجود مسابقات للتعيين. - وضوح المسار الوظيفي. - الإعتماد على المؤهلات العلمية. - اعتماد تقارير الكفاءة.
7.	اعتماد موازنة بين الامتيازات الممنوحة للعاملين بشكل كافي وواضح.	- عقد ورش عمل لتوضيح الإمتيازات الممنوحة مقابل المسؤوليات الملقاة	- الإدارة العليا. - الإدارة الوسطى. - وحدة التخطيط	- زيادة الانتماء والتفاني في العمل. - انتشار مبدأ تحمل

		على عاتقة. - عقد دورات في عملية إتخاذ القرار دون التأثير السلي على جهات ذات العلاقة.	والتطوير .	المسؤولية في ظل بيئة تتسم بالثقة والمسألة.
8.	التفكير خارج بيئة العمل المباشرة ويتخذ القرارات في سياق بيئة العمل الشاملة.	- عقد دورات في التفكير الإبداعي. - ندوة حول الإبداع. - تدريب الادارة العليا على التفكير الابداعي.	- وحدة التخطيط والتطوير . - إدارة تنمية الموارد البشرية.	- زيادة نسبة الافكار الإبداعية. - استخدام تقنيات وأدوات تساعد وتحفز على الإبداع. - زيادة نسبة الإبداع في محور تقرير الكفاءة الخاص بالعاملين بوزارة الداخلية الشق المدني.
9.	اعتماد رؤية شاملة طويلة الأمد بدلاً من الرؤية الضيقة قصيرة الأجل.	- تشكيل لجنة لوضع رؤية مستقبلية مناسبة واشراك كافة فئات العاملين	- الإدارة العليا . - الإدارة الوسطى . - الإدارة الدنيا	- تحقيق الاهداف والغايات الإستراتيجية للوزارة وتطوير الرؤية كل 10 سنوات.
10.	تعزيز وتشجيع ثقافة البحث العلمي والاستفادة من التوصيات التي تهدف إلى تطوير العمل وبيئة العمل في الوزارة.	- تشكيل مجلس بحث علمي في الوزارة لتجميع ودراسة كافة الأبحاث التي تخص وزارة الداخلية. - عمل مسابقات دولية ومحلية لتشجيع عملية البحث العلمي وتناول مشاكل الوزارة.	- قيادة الوزارة. - وحدة التخطيط والتطوير . - دائرة البحث العلمي.	- وجود مكتبة علمية تحتوى على كافة الأبحاث العلمية المتعلقة بالوزارة. - إنشاء مجلة دورية لنشر مخرجات البحث العلمي.
11.	خلق بيئة محفزة للموظفين الذين يقومون بإعداد دراسات عليا تخص عمل الوزارة.	- إنشاء صندوق لدعم الموظفين الذين يقومون بتناول مشاكل الوزارة في أبحاثهم العلمية، وذلك تحت إشراف لجنة	- الإدارة العليا . - دائرة البحث العلمي. - الشؤون الادارية. - اللجنة المختصة	- وجود صندوق مالي لدعم نسبة ثابتة للأبحاث العلمية. - زيادة نسبة

إستقطاب الباحثين لتناول مشاكل الوزارة والعمل على طرح حلول ابداعية.		مختصة. -عمل نظام حوافز للموظفين الذين يقومون بأعمال فكرية وابداعية تفيد عمل الوزارة		
- سهولة الوصول للمعلومات والأبحاث المنشورة الخاصة بالوزارة سواء كانت داخلية أو خارجية. - وجود ركن أساسي في كافة المكتبات العامة والخاصة تحتوى على الأبحاث العلمية الخاصة بوزارة الداخلية.	- الإدارة العليا. - الشؤون الادارية. - وحدة الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات. - إدارة التخطيط والتطوير	- توفير مكان لتجميع الابحاث العلمية لدى دائرة البحث العلمي. - إنشاء مكتبة إلكترونية على موقع وزارة الداخلية لنشر الأبحاث التي تخص الوزارة.	12. إنشاء مكتبة تحتوي على كافة الأبحاث والدراسات التي تخدم العمل في الوزارة.	
- وجود وحدة أو قسم تكون مهامه إعداد الدراسات والابحاث وتجميعها ومتابعة تنفيذها. - زيادة نسبة الأبحاث المهمة بالوزارة وزيادة جودتها.	- قيادة الوزارة. - وحدة التخطيط والتطوير.	- تعديل الهيكل التنظيمي وإضافة وحدة البحث العلمي للهيكلية. - رفد الوحدة بالكوادر المؤهلة والمتخصصة بالبحث العلمي.	13. تفعيل قسم البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني . الشق المدني	

رابعاً: الدراسات المقترحة:

1. دور البحث العلمي في تعزيز القيادة الملهمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.
2. أثر القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني.
3. دور البحث العلمي في الإرتقاء بالأداء العام لوزارة الداخلية - الشق المدني.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر:

- 1- القرآن الكريم.
- 2- السنة النبوية.
- المراجع العربية:
 - ابن منظور، جمال الدين (2003): لسان العرب، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان.
 - إدريس، ثابت والمرسي، جمال الدين (2002): الإدارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقه، الدار الجامعية، القاهرة.
 - أفندي، عطية (2003): تمكين العاملين "مدخل للتطوير والتحسين المستمر"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة .
 - ثابت، رائد (2013): درجة ممارسة عمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية للقيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتطوير أداء أعضاء اللجنة الهيئية التدريسية، رسالة علمية (غير منشورة)، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
 - جاد الرب، السيد (2012) : القيادة الإستراتيجية، ط1، دار النهضة للنشر، القاهرة، مصر .
 - الجبوري، حسين (2012): منهجية البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
 - جودة آمال (2007): الذكاء الانفعالي وعلاقته بالسعادة والثقة بالنفس لدى طلبة جامعة الاقصى، مجلة النجاح للأبحاث، المجلد 21 (العدد3)، ص35، فلسطين.
 - حمدان، محمد (2012): البحث العلمي كنظام، ط1، دار التربية الحديثة للنشر والتوزيع، عمان.
 - الحمدني، موفق و آخرون (2000): مناهج البحث العلمي، ط2 مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان
 - الخرابشة، عمر محمد عبد الله (2007): أساليب البحث العلمي، ط4، جامعة البلقاء التطبيقية. الأردن.
 - الخضير، محسن (2003) إدارة التغيير مدخل اقتصادي للبيكولوجية الإدارية، ط1، دمشق دار الرضا للمعلومات ، سوريا.
 - الراوي، زوبع عبد العزيز (2001): الخصائص الشخصية وعلاقتها بالتوجه الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لعينة من القيادات الادارية في اللجنة الأولمبية العراقية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة كلية الاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

- الرشودي، خالد سليمان(2009): مقومات التمكين في المنظمات الأمنية التعليمية ومدى جاهزيتها **لتطبيقه**، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - السعودية.
- السكارنة، بلال (2010): **التطوير التنظيمي والإداري**، ط1، دار النشر للتوزيع، عمان، الأردن.
- سيكران، أوما (1998): **طرق البحث في الإدارة مدخل بناء المهارات البحثية**، ط4، النشر العلمي والمطابع ، السعودية.
- الشمري، محمد(2006): **أثر تمكين العاملين على فاعلية اتخاذ القرار**، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر
- الصرن، رعد حسن (2002): **صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرون**، سلسلة الرضا، دار الرضا للنشر، سوريا.
- الطراونة، حسين (2008) **العلاقة بين التمكين وفعالية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية** اقليم جنوب الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة - اليمن.
- الطويل، هاني (2001): **الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق في المنظمات**، دارة المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر.
- عامر، سامح وقنديل، علاء (2010): **التطوير التنظيمي** ، ط1، عماد دار الفكر الناشر وموزع، الاردن.
- عبد العال، السيد (2006): **المهارات الاجتماعية في علاقاتها بالثقة بالنفس**، رسالة ماجستير غير منشورة، محمد عبد المجيد - مصر.
- عبد العزيز، أحمد (2010): **القيادة الاستراتيجية ودورها في تنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال الدولية بجمهورية مصر العربية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، مصر.
- عبودي، زيد(2007): **القيادة ودورها في العملية الإدارية**، ط1، دار البداية للنشر، عمان، الأردن.
- عبيدات، سهيل (2007): **القيادات أساسيات ونظريات مفاهيم** ، عالم الكتب الحديث، أريد، الأردن.
- العتيبي، سعد بن مرزوق (2004): **أفكار التعزيز تمكين العاملين في المنظمات العربية**، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة، مصر.
- عرفة، سيد (2012): **اتجاهات في إدارة التغيير**، دار الراية للنشر والتوزيع، الاردن.
- عطوي، جودت،(2000): **أساليب البحث العلمي**، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن.
- العميان، محمود (2005): **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط3، عماد دار النشر والتوزيع، الاردن.

- عناية، غازي (2008): منهجية اعداد البحث العلمي، دار المنهاج للنشر والتوزيع، الاردن.
- عواده، رناد (2006): احترام الذات والثقة بالنفس، مجلة بلسم عدد(360)
- غرابية، فوزي، دهمش، نعيم ، الحسن، رحي، عبد الله، خالد أمين (2008): أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن .
- غرابية، فوزي، دهمش، نعيم، الحسن، رحي (2002): أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن.
- غنيم، سلامة (2008): الثقة بالنفس وآثارها على عمليتي التعليم والتعلم، سلطنة عمان.
- فيلد، ليند (2004): أسرار احترام الذات 60 نصيحة لتنمية الثقة بالنفس، دار الثقافة للجميع، سوريا.
- ماهر، أحمد (2005): السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط1،الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر .
- محمد، عبد الحميد (2009): " أنواع القيادة: شبكة فلاسفة التطوير، تدريب وتنمية الموارد البشرية، مصر .
- المخزومي، أمل (2001): التنشئة الاجتماعية والثقة بالنفس، مجلة (578) مجلد 63.
- المدهون، محمد، العجومي، محمود (2011): القيادة، غزة، فلسطين.
- مصطفى ، أحمد سيد (2005): المدير ومهاراته السلوكية، الجمعية العربية للإدارة، القاهرة ، مصر.
- مصطفى، أحمد سيد (2005): المدير ومهاراته السلوكية، الجمعية العربية للإدارة، القاهرة ، مصر.
- ملحم، يحيى سليم(2006): التمكين كمفهوم إداري معاصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر .
- الناطور، فايز(2011): الثقة بالنفس كيف تقوى ثقتك بنفسك أمام الآخرين، دار اللطائف للنشر والتوزيع القاهرة، مصر .
- نجم، نجم عبود (2011):القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، الأردن.
- الهواري، سيد (2002): التمكين الاداري في العصر الحديث، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان: الاردن.
- وزارة الداخلية والأمن الوطني (2007)، " الهيكل التنظيمي لوزارة الداخلية، غزة، فلسطين.
- وزارة الداخلية والأمن الوطني (2011)، " دليل الإجراءات لوزارة الداخلية والأمن الوطني غزة، فلسطين

- أبو يوسف، هبة (2014): الاتجاه نحو المخاطرة علاقته بالثقة بالنفس و أساليب مواجهة الضغوط النفسية لدى المرابطين في محافظة خان يونس، أطروحة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين.
- آل العنزي، فواز (2015): القيادة الملهمة كمدخل لتطوير الأداء و تحقيق التميز المدرسي، مؤتمر الدولي للتعليم "شركاء في التميز"، وزارة التربية و التعليم، الكويت.
- حلس، داود (2009): الانفاق على البحث العلمي و دوره في جودة نوعية الإنتاج العلمي في الجامعات الفلسطينية، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر التربوي الثالث، دور التربية و التعليم في التنمية الشاملة المنعقدة في جامعة الازهر، غزة، فلسطين.
- حماد، خليل، عساف، محمود (2011): توظيف البحث التربوي الفلسطيني في ضوء مقومات مجتمع المعرفة رؤية مستقبلية، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر البحث العلمي مفاهيمه أخلاقيته، توظيفه، الجامعة الإسلامية . فلسطين.
- خليف، أحمد، محمد، يحيى (2012): القيادة الملهمة و المفاجأة الاستراتيجية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من دوائر محافظة نينوى، مجلة جامعة البصرة، المجلد 7، العدد (13)، العراق.
- الدهدار، مروان (2006): العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية و ميزتها التنافسية دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة ، فلسطين.
- محسن، منتهى (2001): الصعوبات التي تواجه البحث العلمي في جامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين، جامعة بغداد، العراق.
- راضي، ميرفت (2012): تصور مقترح لتجويد البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية، المؤتمر العربي الدول الثاني لضمان جودة التعليم العالي، غزة، فلسطين.
- رحيمة، سلمي حتمية (2012): دور مهارات القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل، دراسة تحليلية لآراء عينة من القادة العسكريين، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية، العراق.

- الرقب، أحمد (2010): علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، جامعة الازهر، غزة، فلسطين.
- الرقب، حماد (2012): واقع إدارة التغيير لدى وزارات السلطة الفلسطينية، الجامعة الإسلامية، غزة ، فلسطين.
- شُراب، عبد الله (2013): فعالية برنامج لتنمية الثقة بالنفس كمدخل لتحسين المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المرحلة الثانوية، جامعة عين شمس، مصر.
- صيام، نصر (2015): دور تمكين العاملين في فعالية الأداء الإداري دراسة ميدانية على المؤسسات الأهلية الصحية في قطاع غزة، أكاديمية الإدارة و السياسية للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- عبد الله، نوره (2013): العدالة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمة و السلوك الأخلاقي دراسة تطبيقية على القطاع الرياضي، بدولة الامارات العربية المتحدة.
- علي، سميرة (2009): فعالية برنامج ارشادي مقترح لتنمية الثقة بالنفس لدى طالبات الجامعة الإسلامية بغزة، أطروحة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة ،فلسطين.
- فنري، نور (2012): القيادة الملهمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على مركز المؤتمرات في القاهرة، مصر.
- قاسم، خالد مصطفى (2010): تحديات البحث العلمي العربي في ضوء الازمة العالمية على الصناعات المعرفية العربية (رؤية مستقبلية).
- القاضي، جنان (2015): اعادة التنظيم وعلاقته بإدارة التغيير من وجهة نظر الموظفين في جامعة الأميرة نورة، الرياض.
- لوز، ياسر (2015): ورقة عمل بعنوان " اسهامات البحث العلمي في خدمة القضية الفلسطينية"، مقدمة لمركز غزة للدراسات والاستراتيجيات، غزة، فلسطين.
- المحمدي، حسن (2001): مدى فعالية الدراما للتدريب على المهارات الاجتماعية و أثرها في تنمية الثقة بالنفس، القاهرة، مصر.
- مرزوق، ابتسام (2006): فعالية متطلبات التطوير التنظيمي و إدارة التغيير لدى المؤسسات الغير حكومية الفلسطينية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- المصري، سلمان (2015): دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل عمليات إدارة المعرفة بوزارة الداخلية و الأمن الوطني، أكاديمية الإدارة و السياسية للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- الهذلي، سها (2011): التمكين و علاقته بمستوى الرضا من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة أم القرى و جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.

المراجع الأجنبية:

- a. Joyce ,j.(2009): **Inspirational manager** : How to build relationships that deliver results . Pearson : prentice Hall Business.
- b. Gerald Greenberg J & Robert A. Baron, R.A (2004): **Behavior in Organization**, prehce –Hall,N.J.
- c. Higgins, James. M, (2008):"the **Management Challenge and Ed.**, **Macmillan pub.Co.**, New York.
- d. Kerfoot, k. (2002): **trom motivation to inspiration leadership** **Dermatology Nursing**, Vo 14,pp. 126.6
- e. Macmillan, Hugh & tamoe, mahen, (2000): **strategic management** **oxford university press**.
- f. Merriam–Webster On line (2006):**Integrity .Retrieved february** – Morgan, Neil A', Douglas w.vorhies and Charlotte H. Mason, (2009): **"Mardet Orientation, Mardeting Capadilities and firm performance** **strategic Management Journal**,30:909–920.
- g. Slatter, Stanley F, (2006): **the moderating influence of strategic orientation on the strategy formation copability – performance** **Relationship strategic Management Journal**, Vol.27:1221–1231.

- h. Lakshmana Rao,(2015): **State of Inspirational Leadership in new millennium Human Resource Environment**, theinternationaljournal orgRJCBS: Volume: 04, Number: 03, January-2015
- i. Attri, rekha,(2012), **Spiritual Intelligence** :Amodel for Inspirational leadership, Vol,(01).No.(09),PP 212.
- j. by David A. Waldman, Pierre A. Balthazard, and Suzanne J. Peterson,(2011), **Inspirational Leadership and Neuroscience, Academy of Management Perspective.**
- k. com, c. and Mathaisel, D (2005). " **A case study in applying lean sustainability concepts to universities**" international journal of sustainability in Higher education vol. 6No.2,pp. 134-146.
- l. Collings, David; Decirbaag, Mehmet; kamel & Tatoglu, Ekrem,(2010), " **strategic orientation, human resource management practices and organizational outcomes: evidence from Turdey**" international Journal of Human Resource Management, Vol.21,no.14:2589-2613
- m. Diefenbach, Thomas (**The manager ialistec ideology of organizational change management**) Journal of organizational change management, Vol, 20, No, 1, 2007.
- n. Matthias "M(2002): **Development of group structure**" group coherencemedium Gruppendynamik "Vol (33)" No (1)" pp. 83-9s.self _confidence during an experimental program mithsailing as the

المواقع الالكترونية:

- وزارة الداخلية والأمن الوطني(2013): <http://www.moi.gov.ps>، تاريخ الزيارة 15/10/2016
- موقع ويكيبيديا، <http://ar.wikipedia.org/wiki> ، تاريخ الزيارة 20/12/2016
- المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، <http://www.hrdiscussion.com>، تاريخ الزيارة 25/10/2016
- مؤشرات البحث العلمي، <http://qafilah.com>، تاريخ الزيارة 10/01/2017

الملاحق

ملحق رقم (1): كتاب تسهيل مهام.

ملحق رقم (2): مخاطبة تحكيم الإستبانة.

ملحق رقم (3): قائمة بأسماء المحكمين.

ملحق رقم (4): الإستبانة.

ملحق رقم (1)

كتاب تسهيل المهام

289/12/2015
أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا
Management & Politics Academy for Postgraduate Studies
مسار النخبة

الأخ/ صلاح الأسمر
لعمركم

2.17

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الأخ الفاضل/ د. كامل أبو ماضي
وكيل وزارة الداخلية والأمن الوطني

الموضوع / تسهيل مهمة طالب

نهديكم عاطر تحياتنا الأخوية الصادقة، متمنين من الله العلي القدير أن تتعموا بالصحة والسعادة والواقفة،
تفيد أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، بأن الطالب: محمود سمير محمود الحلي، برقم
جامعي: 120140113، تخصص: القيادة والإدارة، يقوم بإعداد رسالة ماجستير بعنوان:
(دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية)، تحت إشراف
الدكتور: نبيل عبد اللوح، ونظراً لحاجة الطالب للعديد من المعلومات والبيانات، وتوزيع بعض
الإستبانات، نأمل منكم تسهيل مهمته في الحصول عليها.

(2) الأخ/ أبو البراء
إجراءكم لطيف

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

① الأخ / 2. أسامة قاسم

تكملاً للإطلاع

2015/12/16

السلطة الوطنية للتعليم العالي
وزارة الداخلية
17-12-2015
المديروان
17/12/2015



ملحق رقم (2)

مخاطبة تحكيم الاستبانة



برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة
والسياسية للدراسات العليا وجامعة الأقصى
تخصص: القيادة والإدارة



تحكيم استبانة

- حضرة السيد/ة:.....المحترم/ المحترمة،،،
- الدرجة العلمية:.....
- التخصص:.....
- مكان العمل:.....

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: " دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني - الشق المدني"، وذلك للحصول على درجة الماجستير من البرنامج المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة، تخصص "القيادة والإدارة".

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية واسعة في موضوع البحث العلمي، ومنفعة العلم والمتعلمين، فإنني أستمحكم عذراً بأن تتفضلوا علينا بجزء من وقتكم الثمين، وتقدموا لنا التوجيهات والإرشادات من أجل تعديل، أو حذف، أو إضافة ما ترونه مناسباً، وتوضيح مدى انتماء الفقرة لمحورها (أو لمجالها)، وتحكيمها من حيث سلامة الصياغة اللغوية، لتكون أداة جيدة، وتقيس ما ضعت لقياسه.

شاكرين لسيادتكم تفضلكم بتقديم المساعدة، وتحسين وتطوير البحث العلمي، وتزويد الطلبة بالعلم، والكفايات اللازمة لإعداد الكوادر البشرية بكفاءات وشهادات عالية، لخدمة المجتمع وتنميته.

تقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحث / محمود سمير محمود

ملحق رقم (3) يوضح قائمة بأسماء المحكمين

م.	الاسم	الدرجة العلمية	مكان العمل
1.	د. محمد المدهون	دكتوراه إدارة	رئيس أكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا
2.	د. علاء الدين الرفاتي	استاذ مشارك اقتصاد	الجامعة الإسلامية
3.	د. خالد الدهليز	استاذ مساعد إدارة	الجامعة الإسلامية
4.	د. خليل حماد	دكتوراه تربية	مدير عام التعليم الجامعي - وزارة التربية والتعليم
5.	د. محمد فارس	دكتوراه إدارة	جامعة الأزهر
6.	د. محمد الجريسي	دكتوراه علم نفس	أكاديمية الإدارة والسياسية
7.	د. محمود الشنطي	استاذ مشارك إدارة	جامعة القدس المفتوحة
8.	د. إياد الدجني	دكتوراه تربية	الجامعة الإسلامية
9.	د. محمد أبو الجبين	استاذ مشارك إدارة	جامعة القدس المفتوحة
10.	د. خليل ماضي	دكتوراه إدارة	محاضر في عدة جامعات
11.	د. محمود اشتوي	دكتوراه إدارة	محاضر في عدة جامعات
12.	أ. جهاد عكاشة	محلل إحصائي	وزارة الصحة

ملحق رقم (4)



صورة الاستبانة بعد التحكيم

برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة
و السياسية للدراسات العليا و جامعة الأقصى
تخصص: القيادة و الإدارة



الأخ / ة المحترم / ة،،،

تحية طيبة وبعد، ، ،

الموضوع/ تعبئة استبانة بحث علمي

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني - الشق المدني"، وذلك للحصول على درجة الماجستير من البرنامج المشترك بين أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة تخصص " القيادة والإدارة".

ولإيمان الباحث بأن العاملين بالوزارة هم الأكثر معرفة ودراية بالوضع القائم في الوزارة محل الدراسة، كونهم أهل خبرة واختصاص وأنهم خير مُعين للوصول إلى المعلومات المطلوبة، فإنه يسر الباحث أن يضع بين أيديكم هذه الاستبانة للتعلم من حضرتكم بالمساعدة في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة عن الأسئلة التي تضمنها هذه الاستبانة والتي ستوزع على المدراء الاشرافين وهم (وكيل وزارة، وكيل مساعد، مدير عام، نائب مدير عام، مدير دائرة، رئيس قسم، رئيس شعبة)، راجين منكم الدقة والموضوعية أملاً في الوصول إلى معلومات أفضل لموضوع الدراسة.

شاكرين ومتمنين حسن استجابتكم وتعاونكم معنا، ، ،

الباحث/

محمود سمير محمود الحلبي

أولاً: البيانات الشخصية

الرجاء استيفاء البيانات التالية وتحديد البيان المطلوب بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة:

1- الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر:

أقل من 30 سنة ☐ من 30 - أقل من 40 سنة ☐
من 40 - أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر ☐

3- سنوات الخدمة:

أقل من 3 سنوات ☐ من 3 - أقل من 6 سنوات ☐
من 6 - أقل من 10 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر ☐

4- طبيعة العمل:

مدير عام فما فوق ☐
نائب مدير عام ☐ مدير دائرة ☐ نائب مدير دائرة ☐
رئيس قسم ☐ رئيس شعبة ☐

5- المؤهل العلمي:

الثانوية العامة ☐ دبلوم متوسط ☐ بكالوريوس ☐
ماجستير ☐ دكتوراه ☐

ثانياً: متغيرات الدراسة:

المحور الأول: القيادة الملهمه:

القيادة الملهمه: هي فن التأثير في الأشخاص و توجيههم بطريقة معينة يتسنى معا كسب طاعتهم و احترامهم وولائهم و تعاونهم في سبيل الوصول إلى هدف معين.

م.م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول " الثقة بالنفس "						
1.	يساهم مسئول في تعزيز الثقة بالنفس لدى العاملين					
2.	يحفز العاملين في وزارة الداخلية من خلال الإثناء عليهم وشكرهم في العمل					
3.	يساعد في التغلب على المشاكل التي يتعرضون لها					
4.	يزرع الثقة لدى المرؤوسين في تطوير العمل بأنفسهم					
5.	يساعد المرؤوسين في تحمل المسؤولية بالرغم من الصعوبة التي تواجههم					
6.	يساعد المرؤوسين في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب					
7.	يساهم المرؤوسين في تقبل النقد البناء خلال العمل					
8.	يساعد في تحقيق طموحات العاملين بالوزارة					
البعد الثاني "ادارة التغيير"						
1.	يشارك المرؤوسين في صياغة الرؤية المستقبلية للعمل في الوزارة					
2.	يراعي المرونة في التخطيط المسبق لإدارة التغيير					
3.	يضع خطط سنوية للتغيير تغطي جميع اقسام الوزارة					
4.	يشجع العاملين على تقديم الآراء والافكار الابداعية للتغيير					
5.	تهيئ الجو المناسب لتدعيم مشاركة العاملين في التغيير					
6.	يساهم في تقديم مبادرات ومقترحات جديدة للتغيير					
7.	يقدم مكافآت مالية للمساهمين في دعم عملية التغيير					
البعد الثالث "تمكين العاملين"						
1.	يقوم بتفويضي سلطات كافية لإنجاز مهام وظيفتي					
2.	يهتم بإيجاد وسائل اتصال فعالة ومتطورة					
3.	تتميز التعليمات التي يصدرها في العمل بالوضوح					
4.	يتيح للموظفين فرص التعلم واكتساب أشياء جديدة في مجال عملهم.					
5.	يعتبر كفاءة العاملين معيارا مهما في نظام الترقية					
6.	يمنحني المرونة المناسبة للتصرف في أداء مهامي					

					7. يساهم في تبادل المعلومات عبر المستويات الإدارية بصورة انسيابية وبدون أي عوائق
					8. يشعر العاملون بان الامتيازات الممنوحة لهم متساوية
البعد الرابع " التوجه الاستراتيجي "					
					1. يؤمن بأهمية توضيح مفهوم التخطيط الاستراتيجي للعاملين .
					2. يقوم بصياغة الخطة الاستراتيجية بدقة عالية
					3. تحرص الوزارة بالتعرف دوما علي رغبات العاملين و الوقوف علي درجة رضاهم.
					4. تحرص الوزارة علي توفير خدمات متنوعة لتلبية رغبات و حاجات العاملين بالوزارة .
					5. يعتمد على استراتيجيات التي تعتمدها الوزارة تتناسب مع المتغيرات البيئة المحيطة بالوزارة
					6. تتبع سياسات واضحة من وجهة نظر العاملين بالوزارة
					7. يشكل لجان خاصة داخلية لصياغة الخطة الاستراتيجية من قبل العاملين

المحور الثاني: مخرجات البحث العلمي:

البحث العلمي: عبارة عن جهد منظم و مقصود لاكتشاف العلاقات بين المتغيرات و الظواهر وفقاً لنظريات معينة

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
توظيف مخرجات البحث العلمي						
1.	تدعم قيادة المؤسسة عملية الاستفادة من نتائج البحث العلمي					
2.	يوجد اهتمام من قبل الرؤساء بالدراسات التي تفيد عملهم					
3.	يوجد منهجية واضحة لديكم للاستفادة من مخرجات البحث العلمي					
4.	يتم تطبيق نتائج البحث العلمي داخل الوزارة					
5.	يوجد تشجيع من الادارة العليا على حضور مناقشات الابحاث ذات العلاقة لصالح الوزارة					
6.	ترصد الوزارة ميزانية خاصة للأبحاث العلمية					
7.	يعتمد رؤساء العمل على نتائج البحث العلمي في تطوير عملهم					
8.	يوجد تنسيق بين الوزارة والمؤسسات التعليمية من أجل الاستفادة من مخرجات البحث العملي					
9.	يتم تشكيل لجنة لمناقشة النتائج العلمية التي تتوصل لها الدراسات					
10.	تقوم الوزارة بعقد محاضرات وورش عمل حول الأبحاث الخاصة بالعمل					
11.	تشجع الوزارة موظفيها على عمل دراسات تعالج مشاكل العمل					
12.	يوجد دعم مادي للموظفين الذين يقومون بعمل دراسات عليا تخصص عمل الوزارة					
14.	يوجد مكتبة خاصة بالدراسات العلمية التي تخصص عمل الوزارة					
15.	يتم الاطلاع من قبل المدراء في الوظائف الاشرافية على الدراسات التي تفيد عملهم.					