أثر القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار الفردي لدى العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية بالمحافظات الشمالية

The Impact of Transformational Leadership on Enhancing Individual Innovation Among Employees at the Palestinian Ministry of Foreign Affairs in the Northern Governorates

10.35781/1637-000-204-006

د. مصعب ابراهيم سليمان شعت*

دكتوراه إدارة الأعمال- عضو نقابة المدربين الفلسطينيين – عضو اتحاد نقابات المدربين العرب

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار الفردي لدى العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية بالمحافظات الشمالية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ووزع استبانة، وقد تم اختيار العينة الطبقية العشوائية لمجتمع الدراسة، وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانات على عينة عشوائية من أفراد مجتمع الدراسة والمكون من (244) موظفاً وموظفة، وتم استرداد (230) استبانة، وبلغت نسبة الاسترداد (94.3%) من مجتمع الدراسة. توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أبرزها : وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ومستوى الابتكار الفردي لدى العاملين في الوزارة، كذلك يمارس القادة في وزارة الخارجية بعض أبعاد القيادة التحويلية (كالرؤية المستقبلية، والتحفيز الفكري)، ولكن بدرجات متفاوتة، كما يوجد انخفاض في مستوى تطبيق بعض ممارسات القيادة التحويلية مثل التمكين والمراعاة الفردية للعاملين، مع وجود مستوى متوسط إلى مرتفع من الابتكار الفردي لدى الموظفين، خاصة في مجال طرح الأفكار الجديدة وتطوير الإجراءات، كما أثبتت القيادة التحويلية بفعاليتها العالية أنها أحد العوامل الجوهرية في تحفيز الابتكار الفردي داخل المؤسسات الحكومية، بما في ذلك وزارة الخارجية الفلسطينية، فكلما ارتفع وعي القادة بمفاهيم القيادة التحويلية (كالإلهام، التمكين، التحفيز الفكري)، انعكس ذلك إيجاباً على قدرة الموظفين على المبادرة وتقديم حلول جديدة ومبتكرة، مع غياب بيئة تنظيمية داعمة يحد من قدرة القيادة التحويلية على تحقيق نتائج ملموسة في الابتكار الفردي.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، الابتكار الفردي، وزارة الخارجية الفلسطينية بالمحافظات الشمالية

ISSN : 2410-1818

Innovation Among Employees at the Palestinian Ministry of Foreign Affairs in the Northern Governorates

Dr. MUSAB IBRAHIM SULIMAN SHAAT

Abstract

The study aimed to identify the impact of transformational leadership on enhancing individual innovation among employees at the Palestinian Ministry of Foreign Affairs in the northern governorates. The researcher employed the descriptive analytical approach and distributed a questionnaire. A stratified random sample was selected from the study population, consisting of 244 male and female employees. A total of 230 questionnaires were retrieved, representing a response rate of 94.3%. The study reached several key findings, most notably: the existence of a statistically significant positive relationship between transformational leadership and the level of individual innovation among ministry employees. It was also found that leaders at the Ministry of Foreign Affairs practice certain dimensions of transformational leadership (such as visionary leadership and intellectual stimulation) to varying degrees. However, there is a lower level of application in practices like empowerment and individualized consideration. Furthermore, employees demonstrated a moderate to high level of individual innovation, particularly in generating new ideas and improving procedures. The study confirmed that transformational leadership, due to its high effectiveness, is a critical factor in motivating individual innovation within governmental institutions, including the Ministry of Foreign Affairs. The more leaders are aware of transformational leadership concepts such as inspiration, empowerment, and intellectual stimulation.

Keywords: Transformational Leadership- Individual Innovation- Palestinian Ministry of Foreign Affairs in the Northern Governorates.

ISSN : 2410-1818

مقدمة

خلال العقدين الماضيين، اكتسبت القيادة التحويلية المكانة الأكثر وضوحًا في فلسفة القيادة. لذلك، ليس من المستغرب أن التطور الحالي في نظرية القيادة وممارستها قد اجتذب اهتمام كل من الممارسين والباحثين وأبدوا اهتمامًا كبيرًا لاستكشاف صعودها بالنسبة للمؤسسات والعاملين أيضاً (Abdelhay, S. 2024) حيث أكدت معظم الدراسات على وجه الخصوص بأن القيادة التحويلية مرتبطة بشكل كبير بسلوك الموظفين وأدائهم اذ انها تعمل على تأسيس آليات تربط القيادة بالنتائج التنظيمية الحيوية والفردية (Ali, E. 2022) حيث تم تعريف القيادة التحويلية على أنها نهج قيادي يقوم فيه القائد بتشكيل أتباعه، وإلهامهم ، وبناء الثقة ، وتشجيعهم على التقدم في العمل والاهتمام بأفكارهم المبتكرة ، وتطويرها أدب القيادة في سياقها (الخصاونة والزوايدة، 2023(. حيث إنَّ الابتكار يعتبر بمنزلة نشاطٍ وأسلوب تفكير يرتبط بالقدرة العقلية لدى العاملين في المؤسسات؛ (Alibenmatug, M 2021) مما يولِّد بشكل مميز أفكارًا مبتكرةً لديهم، ويسهم في وجود إجراءات فعَّالة تعمل على استيعاب المشكلات التي قد تواجه المؤسسة (Arredondo, 2021) وتساهم في حلّها بشكل جديد وخلاق قد ينتج عنه تحسين كبير في مستوى جودة الخدمات المقدمة من خلال المؤسسة للمجتمع المستهدف مما يزيد من قدرة المؤسسة على النمو والتميز وينتج عنه عواقب إيجابية فريدة على قدرتها على الاستدامة (الدالي، 2021) مع ذلك تطور مفهوم القيادة على مر السنوات مع تطور متطلبات العمل واختلاف مجالاته حيث ظهر مصطلح القيادة التَّحويليَّة العام 1978 (Arslan, E., & Gökhan,, 2018) حيث يُعتَبر العالم (Burns Macgregor James) هو مُؤسِّس القيادة التَّحويليَّة، وتمَّ التطوير عليها فيما بعد من خلال العالم الأمريكي (Bass) في العام 1985م، كما يشير (Audenaert, M., Decramer, A., George, B., Verschuere, B., & Van Waeyenberg, T., 2019) إلى أهمية الابتكار الفردي من خلال تحقيق التميز الوظيفي والتطور المهني: يمنح الابتكار العاملين فرصة لإثبات قدراتهم الفكرية والإبداعية، مما يُعزز مكانتهم داخل المؤسسة ويفتح لهم آفاقًا للترقي والتطور، وتحفيز الدافعية الداخلية وزيادة الرضا الوظيفي عندما يشارك الموظف في تطوير أفكار جديدة وتنفيذها، يشعر بقيمة مساهمته في العمل، مما يعزز دافعيته وولاءه الوظيفي، والمساهمة في تحسين بيئة العمل (Bagheri, A., & Akbari, Mو 2018)، فكثير من الابتكارات الفردية تتعلّق بإيجاد حلول لمشاكل يومية أو تسهيل الإجراءات، وهو ما ينعكس إيجابيًا على بيئة العمل ككل، مع رفع مستوى الأداء الفردي والجماعي (Bass, B. M., & Bass Bernard, M., 1985) الأفكار الجديدة غالبًا ما تؤدي إلى زيادة الفعالية، تقليل الأخطاء، واختصار الوقت والجهد، مما يُحسن الأداء، والتكيف مع التغيير والاستجابة السريعة للتحديات، كما توجد العديد من العوامل المؤثرة في الابتكار الفردي، منها (Audenaert e.al, 2019) العوامل الشخصية: تشمل الدافعية الذاتية، الابداع، الصلابة النفسية، الذكاء العاطفي، والعوامل التنظيمية: وتتمثل في ثقافة الابتكار، نمط القيادة، التمكين

ISSN : 2410-1818

الوظيفي، ودعم الزملاء، وبيئة العمل التي تشمل المرونة، الحرية في اتخاذ القرار، وتوفر الموارد (Bacouel-Jentjens, S., & Yang, I., 2019).

مشكلة الدراسة:

تعد مواكبة الأنماط القيادية الحديث هي أهم متطلبات الأنظمة الإدارية في المؤسسات في المستقبل وذلك من خلال بلورة رؤية طويلة الأجل وتحديد أهداف واضحة واقعية للمؤسسة، وبالتالي تعزيز قدرتها على التكيف والتأقلم في بيئات العمل المتغيرة من خلال الاهتمام بالعمل الجماعي المنظم الذي يتبنى رؤية ورسالة المؤسسة وتعزيز قدرة العاملين على توظيف الابتكار في انجاز المهام ومراعاة التنوع الاجتماعي من اجل ضمان الوصول الى النمو والاستدامة في الخدمات وعلى صعيد المؤسسة وحيث ان وزارة الخارجية الفلسطينية تعتبر من ابرز الوزارات التي تعمل في ظل بيئة مجتمعية واقتصادية وسياسية متغيرة مما يعاظم حاجة المجتمع الفلسطيني الى خدماتها بشكل مستمر فان ذلك يبرز الحاجة الى تطوير عملها بشكل مستمر لتمكينها من الاستمرار في تقديم خدماتها للمجتمع الفلسطيني.

حيث أشارت دراسة (بلحاج، 2024) إلى أنّ مستوى أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة في (التأثير المثالي، الحفز الفكري، الدوافع الملهمة، والاعتبارات الفردية) في المراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية كان متوسطا، كما أشارت دراسة (البركاني، 2024) إلى وجود أثر لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية) على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى بصورة متوسطة، وأشارت دراسة (السلمى وشعيبي، 2024) إلى أنّ من اكبر التأثيرات المثالية لدور القيادة التحويلية للعاملين بالشئون الصحية أن القائد يتجاوز مصالحه الذاتية بهدف تحقيق المصلحة العامة للعمل، كما أشارت بذلك دراسة (البشاري والجرافي، 2024) إلى أنّ مستوى ممارسة القيادة التحويلية متوفر بدرجة متوسطة بجميع أبعادها لدى مجتمع الدراسة. وعليه، فإنَّ مشكلة الدراسة البحثية تتمثل في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار الفردي لدى العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية بالمحافظات الشمالية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى ممارسة القيادة التحويلية بوزارة الخارجية الفلسطينية بالمحافظات الشمالية؟
2. ما مستوى تعزيز الابتكار الفردي بوزارة الخارجية الفلسطينية بالمحافظات الشمالية؟
3. ما أثر القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار الفردي لدى العاملين بوزارة الخارجية الفلسطينية بالمحافظات الشمالية؟
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار الفردي بوزارة الخارجية الفلسطينية في المحافظات الشمالية؟

ISSN : 2410-1818

5.هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة القيادة التحويلية على تعزيز الابتكار الفردي بوزارة الخارجية الفلسطينية في المحافظات الشمالية؟

أهداف الدراسة

تمثلت أهداف الدراسة بالهدف الرئيس، وهو: التعرف على أثر القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار الفردي لدى العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية بالمحافظات الشمالية.

ويتفرع من الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على مستوى ممارسة القيادة التحويلية بوزارة الخارجية الفلسطينية في المحافظات الشمالية.
2. التعرف على مستوى تعزيز الابتكار الفردي بوزارة الخارجية الفلسطينية في المحافظات الشمالية.
3. توضيح أثر القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار الفردي لدى العاملين بوزارة الخارجية الفلسطينية في المحافظات الشمالية.
4. الكشف عن العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار الفردي بوزارة الخارجية الفلسطينية في المحافظات الشمالية.
5. الكشف عن الأثر ذو الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة القيادة التحويلية على تعزيز الابتكار الفردي بوزارة الخارجية الفلسطينية في المحافظات الشمالية.

أهمية الدراسة

تكمنُ أهمية هذه الدراسة في أنَّها تبحث في دور القيادة التحويلية باعتباره ميزة إضافية حديثة في التأثير في تعزيز الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية في المحافظات الشمالية وذلك على اعتبارها ان وزارة الخارجية الفلسطينية ذات أهمية وطنية كبيرة؛ بسبب ما تقدمه من خدمات نوعية متنوعة تُساهم في تعزيز صمود الشعب الفلسطيني على أرضه في ظلِّ التَّحديات والصعوبات التي يواجهها المجتمع الفلسطيني. وتتمثل أهمية هذه الدراسة في مستويين:

الأهمية العلمية:

تبرز الأهمية العلمية في النقاط التالية:

1. نُدرة الدراسات والأبحاث الفلسطينية التي تتطرق إلى موضوع دور القيادة التحويلية في الانظمة الادارية في وزارة الخارجية الفلسطينية
2. وجود ضعف في التركيز في مجال البحث العلمي المحلي حول موضوع تعزيز الابتكار الفردي في ظل الحاجة الملحة للمؤسسات الفلسطينية بشكل عام للتطوير الموارد البشرية العاملة لديها وتعزيز قدرتها على توظيف الابتكار من أجل تحسين أدائها ومخرجاتها.

ISSN : 2410-1818

3. حداثة البحث في مفهوم القيادة التحويلية وتركيزه على الاستثمار الامثل في التنوع الاجتماعي من اجل تحقيق مستويات افضل
4. تسليط الضوء على حاجة وزارة الخارجية الفلسطينية لتطوير انظمتها الادارية بما يُعزز تطوير الاداء واستدامة خدماتها النوعية .
5. البحث في الاتجاهات المختلفة للباحثين السابقين حول مفاهيم القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار الفردي من اجل ابراز امكانية الربط بينهم والبحث في التفاعلات بينهم بما يُسهم في تحسين العمل في المؤسسات الخارجية وبالتالي تحسين جودة مخرجاتها.

الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية في التالي:

1. تطبيق دراسة الحالة على وزارة الخارجية الفلسطينية في المحافظات الشمالية؛ بغرض التوصُّل إلى نتائج وتوصيات يمكن استخدامها من قبل قيادة وزارة الخارجية الفلسطينية وادارتها العليا؛ من أجل العمل على تعزيز الابتكار الفردي فيها من خلال ممارسة القيادة التحويلية، في ظل حاجة الوزارة إلى تحقيق أهدافها وتعزيز صمودها في بيئة العمل الصعبة في المحافظات الشمالية وتحسين جودة مخرجاتها للمجتمع الفلسطيني

2. أن موضوع الدراسة البحثية قد يُسهم في دعم تطوير قيادة وادارة وزارة الخارجية الفلسطينية نحو تطبيق توجُّهات النظام الإداري الحديث، المبني على الأساليب والانظمة الادارية الحديثة التي من شأنها أن تخلق أثرًا إيجابيًا لمخرجات الوزارة في المجتمع الفلسطيني.

متغيرات الدراسة

تمَّ تصميم متغيرات الدراسة من خلال الرجوع إلى أبعاد الدراسات السابقة، حيث تم تصميم أبعاد المحور الأول، والذي تمثَّل في القيادة التحويلية كمتغير مستقل وفقًا لدراسة (Rehmat, et al., 2020)، ودراسة (حمادة، 2022)، التي ركَّزت على الأبعاد: (التأثير المثالي، التحفيز، الاستثارة الفكرية والاعتبارات الفردية).

الإطار النظري

تعتبر القيادة من أهم أساسيات العملية الادارية لأنها تجعل الادارة أكثر فاعلية من خلال عملها كمحرك لتحقيق الأهداف ومعياراً لقياس مدى النجاح في تحقيق هذه الأهداف مما يساهم في زيادة انتاجية العمل وتحسين استغلال الموارد (علي، 2021) لذلك تسعى معظم المؤسسات لتحقيق الابداع والكفاءة في أداء العمل من خلال اعتماد أساليب وممارسات قيادية داعمة لتحقيق البقاء والازدهار خاصةً في ظل تزايد المنافسة مما يجعلها بحاجة لأساليب قيادية معاصرة قادرة على تطوير أداء المؤسسات

ISSN : 2410-1818

من خلال ما تقدمه من أفكار ومقترحات من شأنها منح المؤسسة القوة التي تكفل لها الاستمرار والبقاء (الشهراني، 2018). في هذا السياق تعتبر القيادة التحويلية من أحدث الاساليب الادارية التي تستند على اقناع المرؤوسين للنظر الى ما هو أبعد من المصالح الشخصية من اجل تحقيق الصالح العام للمؤسسة التي يعملون لديها وتوجيه اهتمامهم وتوسيع مدى اراكهم نحو تبني رؤية وأهداف المؤسسة والعمل على تحقيق أهدافها من خلال تأثير الكاريزما والتحفيز الإلهامي والاهتمام الفردي والتشجيع الابداعي (غزاونة، 2018) فالقيادة التحويلية بأنها: امتلاك القائد لأساليب ادارية متميزة تمكنه من احداث التغيير والتطوير والتنمية الادارية الداعمة لتحقيق الاهداف المنشودة من خلال تطوير عمل المرؤوسين وتنظيمه بالاعتماد على التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي والاثارة الفكرية والاعتبارات الفردية.

أبعاد القيادة التَّحويليَّة

القيادة التحويلية هي من أبرز المنهجيات التي أسهمت في خلق تحول في الاساليب القيادية وقد قام العالم (Bass) بترجمة المفاهيم التي وضعها العالم (Burns) للقيادة التحويلية إلى أربعة أبعاد رئيسية يمكن تطبيقها بشكل عملي والاستفادة منها في احداث تغيير في ادارة المؤسسات نوردها كما يلي:

أولاً/التَّأثير المثالي: يقصد به السلوك النموذجي الذي يقوم به القائد والذي يؤثر بالتالي في سلوك المرؤوسين ويشجهم على اعتبار القائد نموذج فعال يُحتذى به، حيث يُظهر المرؤوسين في هذه الحالة مستويات عالية من السلوكيات الأخلاقية التي تنتج عن تأثرهم بسلوك القائد والكاريزما الخاصة به مما يجعلها بمثابة سلوك تحويلي يساهم في خلق تأثير جوهري في المرؤوسين يجعلهم يتبنون قيم القائد ويعملون على تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة بدافعية كبيرة. بمعنى أن بُعد التأثير المثالي يعتمد على النظر الى القادة كنماذج فعالة والتأثر بهم واتباع خطاهم حيث يُطلق عليه مصطلح (الكاريزما) أي التشبع برؤية المؤسسة ورسالتها وقيمها من أجل خلق السلوك المرجو من الموظفين والهامهم بالطرق المرغوب سلوكها في تحقيق أهداف المؤسسة وقُدرة القائِد على خلق الشعور بالفخر تجاه العمل في المؤسسة في نفوس الموظفين مما يجعله يكسب ثقتهم واحترامهم. وبالتالي التأثير بهم بشكل ايجابي يساهم في تحقيق الاهداف المرجوة (بن ساسي وأخرون، 2020).

ثانياً/ التَّحفيز: يرتبط التحفيز بمدى قدرة القائد على تعزيز ثقة موظفيه بأنفسهم وتشجيعهم على حل المشكلات بشكل إبداعي يساهم في قدرتهم على تخطي تحديات وصعوبات العمل، بالإضافة الى قدرته على رفع الروح المعنوية لديهم ورفع مستوى الحماسة تجاه العمل لديهم من خلال الاهتمام بتعزيز التجارب الجديدة والفرص الجديدة وطرق التفكير المبتكرة والاهتمام بتوفير فرص التنمية والتعلم الوظيفي مما يُمكن الموظفين من التعلم المستمر والبحث عن الفرص المتاحة واستغلالها بالشكل الأمثل والاستفادة منها في تطوير أساليب العمل (المجالي، 2022). يرتبط التحفيز بالدَّافعية التي يعززها القائد وبقدرته على تحفيز الموظفين من خلال رسم مستقبل ناجح وجذاب لهم، عن طريق فتح الاتصالات

ISSN : 2410-1818

بين القيادة والموظفين وإظهار الالتزام نحو تحقيق الأهداف والرؤية المشتركة وجعل أنشطتهم ومسؤولياتهم ذات قيمة عالية (بن ساسي وأخرون، 2020).

ثالثاً/ الاستثارة الفكرية: تعبر الاستثارة الفكرية عن قُدرة القائِد على استثارة مرؤوسيه للتفكير بطرق مبتكرة وجديدة في حل المشكلات وتعزيز استخدام التفكير المنطقي في حلّ المشكلات التي تواجههم في نطاق العمل وتعزيز قدرتهم على التفكير بطرق ابداعية وخلاقة تُصحح أفكارهم تجاه كيفية التعامل مع الصعوبات، واعتبارها تحديات بحاجة الى حلول ومن الممكن تخطيها (غزاونة، 2018). كما يُصد بها تحفيز جهود الموظفين نحو الابداع والابتكار وتغيير نمط التفكير التقليدي ومناقشة القادة والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يعزز امكانية التفكير الجاد العملي حول كيفية تحسين الاداء الفعلي بشكل مستمر مما يساهم في تطوير اساليب اداء العمل وتنمية استراتيجيات جديدة للتعلم وبالتالي تطوير قدرات الموظفين والوصول بهم الى مستوى الكفاية في الكفاءة الوظيفية (ناجي، 2016).

رابعاً/ الاعتبارات الفردية: ترتبط الاعتبارات الفردية بسلوك القائد الذي يُظهر مدى الاهتمام بالموظفين كمجموعة واحدة وعمله على تحقيق الارتياح لهم بحيث يكون بمثابة معلم وموجه وبذلك تكون الاعتبارات الفردية ذات دوافع ملهمة للقائد ترتبط بالأهداف المستقبلية للمؤسسة والتي تكون ذات دلالة وتأثير قوي باتجاه تحفيز الموظفين نحو تحقيق اهداف المؤسسة (هادي، 2018). يعتبر القادة التحويليون بمثابة قادة موجهين نحو بناء الثقة المتبادلة والدعم والتعاون بين فريق العمل حيث يكون الاعتبار لذاتية الموظفين من خلال الاهتمام باحتياجات كل فرد منهم بحيث يصبح القائد كمدرب ومحفز لهم في نفس الوقت من خلال معرفة امكانية التطور والتنمية لدى الموظفين والعمل على توفير المناخ المناسب لهم للوصول الى افضل مستويات ممكنة من الاداء الفعال (العزايزة، 2020) يرى الباحث أن اعتماد القائد على استخدام وتوظيف أبعاد القيادة التَّحويليَّة يؤدي إلى الوصول الى مستويات أداء تفوق المتوقع، حيث إنَّ القائد التحويلي يعمل بشكل مستمر على تحفيز الموظفين وزيادة دافعيتهم نحو بذل كل طاقاتهم وامكانياتهم لانجاح العمل وتحقيق الاهداف بشكل متميز يؤدي إلى استخدام أقصى طاقة لديهم مما يساهم في الوصول الى مستويات اداء ذات كفاءة وفاعلية متميزة وذلك من خلال تعزيز تبنيهم لرؤية ورسالة وقيم المؤسسة التي يعملون لديها وتحفيزهم على الحفاظ على الصورة النمطية الجيدة لهذه المؤسسة في المجتمع المحلي الذي تعمل ضمن اطاره مما يحقق لها الصمود والاستدامة في أداء العمل وتقديم الخدمات.

من جهةٍ أخرى يعد الابتكار الفردي من المفاهيم الحيوية في بيئة العمل المعاصرة، حيث أصبح الإبداع والقدرة على توليد أفكار جديدة ضرورة ملحة للتكيّف مع التغيرات المتسارعة والتحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات. فالابتكار لم يعد مقتصرًا على البُعد التنظيمي فحسب، بل امتد ليشمل

ISSN : 2410-1818

مساهمات الأفراد بصفتهم مصادر أساسية للأفكار والحلول التي تُحدث فرقًا في جودة الأداء واستمرارية التميز.

أهداف الابتكار الفردي

تتمثل أهداف الابتكار الفردي بما يلي (الزعنون، 2018: 66-67): تحسين جودة الأداء الوظيفي: يهدف الابتكار الفردي إلى تطوير أساليب العمل وتحسين نتائج المهام الوظيفية من خلال اقتراح وتنفيذ أفكار جديدة وأكثر فاعلية، وحل المشكلات بطرق غير تقليدية: يسعى الابتكار الفردي إلى تمكين العامل من تجاوز العقبات اليومية في العمل عبر حلول إبداعية تتسم بالبساطة والكفاءة، وتوفير الوقت والجهد وتقليل التكاليف: من خلال تحسين العمليات وتبسيط الإجراءات، يسهم الابتكار في زيادة الإنتاجية وتقليل الهدر في الموارد، مع تعزيز المشاركة والفاعلية داخل الفريق: يشجع الابتكار على تبادل الأفكار والمبادرة داخل فرق العمل، مما يرفع من مستوى التعاون والانتماء الجماعي، والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة: في قطاعات خدمية، لذلك يُعد الابتكار الفردي وسيلة مباشرة لتحسين تجربة المستفيدين ورفع مستوى رضاهم.

الدراسات السابقة

1. دراسة بلحاج (2024): هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر القيادة التحويلية في الإبداع التنظيمي بالمراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات. وقد تم توزيع الاستبيان على (140) موظف من العاملين بالمراكز الصحية الخاصة، وبلغت الاستبيانات المستردة (133) استمارة، بنسبة استرداد قدرها (94 ٪)، ولتحليل بيانات الدراسة تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من حزمة البرمجيات الواردة في (SPSS)، وفقا للنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والتحليل الانحدار المتعدد وتحليل التباين الأحادي، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن اهم هذه النتائج أن مستوي أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة في (التأثير المثالي، الحفز الفكري، الدوافع الملهمة، والاعتبارات الفردية) في المراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية كان متوسطا، وأن مستوي الإبداع التنظيمي كان متوسطا، وكذلك يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحفز الفكري، الدوافع الملهمة، والاعتبارات الفردية) ومستوى الإبداع التنظيمي (تبني الإبداع وتوافر القدرات الإبداعية) من وجهة نظر العاملين في المراكز الصحية الخاصة قيد الدراسة.

2. دراسة البركاني (2024): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات دراسة تطبيقية على المستشفى العام. وتمثلت فرضيات الدراسة في يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام. توجد

ISSN : 2410-1818

فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول القيادة التحويلية وفاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام تعزى إلى (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي وتمثلت أداة الدراسة في استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من (152) مفردة من العاملين في المستشفى العام، ومن أبرز نتائج الدراسة: يوجد أثر لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية) على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى.

3. دراسة السلمى وشعيبي (2024) :هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، مراعاة الشعور الفردي) في تعزيز السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بالشؤون الصحية بمحافظة جدة، أعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من موظفي الشئون الصحية بمحافظة جدة، حيث بلغ حجم العينة (150) موظف من مجموع (200) موظف، كما تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: من اكبر التأثيرات المثالية لدور القيادة التحويلية للعاملين بالشئون الصحية أن القائد يتجاوز مصالحه الذاتية بهدف تحقيق المصلحة العامة للعمل، وكان ذلك بتوسط حسابي (2.07)، بينت الدراسة أن من أكثر الحوافز الإلهامية للعاملين بالشئون الصحية أن القائد يمتلك رؤية واضحة لمستقبل العمل، بمتوسط حسابي (2.04)، تعتمد القيادة بالشئون الصحية في جودة الخدمة بالشئون الصحية على أن الشئون الصحية بمحافظة جدة تهتم بتقديم أفضل ما لديها من خدمات من أجل تحقيق أهدافها، بمتوسط حسابي (2.02)، ومن أهم توصيات الدراسة: ضرورة تثقيف الموظفين على جميع المستويات الإدارية حول أهمية القيادة التحويلية وللمساعدة في تطوير مهاراتهم القيادية التحويلية، من الضروري أن يقوم القادة الإداريون بتنفيذ خصائص القيادة التحويلية ككل، نظرا لتأثيرها على تعزيز الالتزام التنظيمي، زيادة الالتزام التنظيمي بين الموظفين من خلال تعزيز ثقافة حب العمل والتعاون وتعزيز الشعور بالانتماء من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية للموظفين الأكثر التزاما.

4. دراسة الصفار (2024): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاستنارة العقلية، الاعتبارات الفردية) في بناء السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي واعتمدت استبيان لجمع البيانات الأولية الذي تم تطبيقه على عينة شملت (250) من العاملين في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود درجة تقدير مرتفعة للقيادة التحويلية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، وجود درجة تقدير مرتفعة للسمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، وعلى ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها أن يتم تعميم أبعاد القيادة التحويلية في المؤسسات السعودية لما لها من أثر إيجابي هام على سمعة المؤسسة.

ISSN : 2410-1818

5. دراسة الثنيان (2024): هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتطوير أداء منظومة الابتكار المؤسسي بوزارة التعليم بالمملكة في ضوء النموذج الأوروبي لعدسة الابتكار؛ وذلك من خلال الكشف عن واقع أداءها، والتعرف على متطلبات تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي لعدسة الابتكار. مستخدمة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، والاستبانة والمقابلة أداتين للدراسة، وأسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن واقع أداء منظومة الابتكار المؤسسي بوزارة التعليم بالمملكة في ضوء النموذج الأوروبي لعدسة الابتكار جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (0.380)، بانحراف معياري (0.058)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد الستة بين (0.298، 0.352) من أصل (0.5) درجات، حيث جاء بعد القيادة والرؤية في المرتبة الأولى، يليه بعد الاستراتيجية وثقافة الابتكار، وفي المرتبة الثالثة يأتي بعد التعاون مع أصحاب المصلحة، ويأتي بعد القيمة المستدامة في المرتبة الرابعة من حيث التطبيق، يليه بعد العمليات والموارد، وفي الأخير يأتي بعد النتائج كأقل أبعاد منظومة الابتكار المؤسسي بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، وجاءت متطلبات تطوير أداءها بنسب تراوحت بين (40٪-100٪).

6. دراسة الأعصر وآخرون (2024): هدفت الدراسة إلى قياس أثر سلوكيات العمل الاستباقية بأبعادها (الصوت- الابتكار الفردي- تحمل المسؤولية- الوقاية من المشاكل) في الأداء السياقي لدى الأطقم الطبية بمستشفيات جامعة عين شمس. منهجية البحث: اعتمد الباحث بصفة أساسية على الفلسفة الوضعية بجانب اعتماده جزئيا على فلسفة الظواهر؛ حيث استخدم المنهج الوصفي لأنه الأكثر ملاءمة للعلوم الاجتماعية، وقد تم تصميم قائمة الاستقصاء ومكوناتها والمقاييس المستخدمة لكل متغير من متغيرات البحث، يليها مجتمع البحث، ونظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة، فقد اعتمد الباحث على استخدام أسلوب الحصر الشامل لكافة مفردات مجتمع البحث، وقد بلغ حجم العينة (352) مفردة، وتم جمع البيانات اعتمادا على قائمة الاستقصاء، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامجي Spss، Amos. نتائج البحث توصل البحث إلى إن الأداء السياقي كمتغير مستقل يتأثر تأثرا طرديا معنويا بالأبعاد الأربعة لسلوكيات العمل الاستباقية حيث اتضح من نتائج أن الأداء السياقي يتأثر بشكل كامل بين بعد الصوت كأحد أبعاد سلوكيات العمل الاستباقية كمتغير مستقل، كما أن هناك علاقة بشكل جزئي بين الأداء السياقي وبعد تحمل المسئولية كبعد آخر لسلوكيات العمل الاستباقية. القيمة أو الإضافة الأكاديمية والتطبيقية للدراسة.

7. دراسة الخصاونة والزوايدة (2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية في إدارة التغيير التنظيمي في الوظائف الإشرافية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تكونت عينة الدراسة من كافة العاملين في الوظائف الإشرافية والبالغ عددهم (266) عاملا. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS V. 23) لاختبار فرضيات الدراسة، واستخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية

ISSN : 2410-1818

الوصفية والاستدلالية لتحليل بياناتها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها أن المتوسط الكلي لتصورات العاملين في الوظائف الإشرافية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة عن القيادة التحويلية وإدارة التغير جاءت بدرجة مرتفعة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها في إدارة التغيير التنظيمي. وبناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة فقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستمرار في استخدام أنماط القيادة التحويلية كاستراتيجية مفيدة في تهيئة ظروف العمل التي تعزز الرضا الوظيفي للعاملين للتقليل من مقاومة التغيير.

8. دراسة آل سعيد (2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء أقسام إدارة التعليم بمحافظة النماص لنمط القيادة التحويلية من وجهة نظر المدراء كما هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في أقسام إدارة التعليم بالنماص واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي)، والمنهج الوصفي (الارتباطي) كما تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وتكونت عينة الدراسة من (50) من قادة الإدارات والأقسام والمدارس بإدارة التعليم بالنماص خلال العام 1440/ 1441 هـ. أما النتائج التي توصلت إليها الدراسة؛ فقد أظهرت معاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة في المحور الأول، فنجد أن جميع معاملات الارتباط لبيرسون جاءت مرتفعة وطردية (موجبة) تتراوح بين (0.474-0.844) ودالة عند مستوى دلالة إحصائية (0.01) يبين معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني: إسهام ممارسة القيادة التحويلية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات التعليمية بالنماص، وتظهر معاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة المحور الثاني، فنجد أن جميع معاملات الارتباط لبيرسون جاءت مرتفعة وطردية (موجبة) تتراوح بين (0.908 – 0.675) ودالة عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)، مما يشير إلى أن المحور الثاني يمتاز بالاتساق الداخلي وأن عباراته ترتبط بالمحور بصورة كبيرة وبالتالي فهي تقيس ما صممت من أجله. كما أن قيمة ألفا كرونباخ للاستبانة ككل بلغت (0.962) وهي أيضا قيمة مرتفعة جدا. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هناك موافقة بشكل عام على أن العاملين بالمؤسسات التعليمية بالنماص يمارسون القيادة التحويلية. توجد علاقة ارتباطية موجبة قوية بين ممارسة القيادة التحويلية وتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات التعليمية بالنماص. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العاملين بالمؤسسات التعليمية بالنماص في درجة إسهام ممارسة القيادة التحويلية في تحقيق الرضا الوظيفي.

9. دراسة Ali(2022) هدفت الدراسة إلى تحديد آثار القيادة التحويلية على الإبداع الفردي. بالإضافة إلى تحديد ما إذا كان مناخ التعلم التنظيمي يلعب دورًا وسيطًا في هذه العلاقة. تم جمع البيانات من 281 متخصصًا في الرعاية الصحية يعملون في مستشفى كلية الطب بجامعة 19 مايو من خلال الاستبيان وتم تحليلها إحصائيًا. بناءً على فرضيات البحث، تم فحص ما إذا كان مناخ التعلم التنظيمي له دور وسيط في تأثير القيادة التحويلية على الابتكار الفردي من خلال تحليل المسار بناءً على طريقة التمهيد.

ISSN : 2410-1818

تم استخدام طريقة الاحتمالية القصوى كطريقة حساب. في هذا السياق، تم وضع نموذجين مختلفين ووجد أن مناخ التعلم التنظيمي لا يلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار الفردي.

10. دراسة فروانة، والفقية (2022) هدفت إلى التعرف على مستوى القيادة التحويلية والكشف عن مستوى الجودة الشاملة في وزارة الصحة الفلسطينية. والتعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والجودة الشاملة والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابة أفراد العينة حول العلاقة بين القيادة التحويلية وبين الجودة الشاملة في المجتمعات الطبية، وكانت أهم النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين كلا من)القيادة التحويلية، حجم التأثير المثالي، الحفز الالهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية(والجودة الشاملة في وزارة الصحة الفلسطينية.

11. دراسة Olu-Abioddun and Abiodun (2017) هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تصور القيادة التحويلية بين الممرضات العاملات في المستشفيات العامة في نيجيريا. تراوح متوسط الدرجات لـ 26 بند من بنود السلوك القيادي من 3.28 إلى 4.21 من إجمالي 5. تراوحت درجات الإدراك المتوسط عبر مجالات السلوك القيادي للممرضات من 3.50 إلى 3.83. ارتبط مستوى تعليم الممرضات بمتوسط درجة إدراك السلوك القيادي ($p <0.05$).

12. دراسة Olvera, and others (2017) تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الدور الوسيط لثقة فريق العمل (أي الثقة الأفقية) في العلاقة بين القيادة التحويلية ، كمورد اجتماعي ، وأداء الفريق (أي الأداء داخل الدور والأداء الإضافي)، تم تقييم الثقة الأفقية والقيادة التحويلية من قبل فرق العمل ، وتم تقييم الأداء من قبل المشرفين على هذه الفرق. تكشف نماذج المعادلات الهيكلية ، كما هو متوقع ، أن الثقة الأفقية لها دور وسيط كامل بين القيادة التحويلية المتصورة على مستوى الفريق وأداء الفريق الذي يقيمه المشرف.

13. دراسة Mutonyi, B. R., Slåtten, T., & Lien, G.(2020) توضح هذه الدراسة العوامل التي تعزز السلوك الابتكاري الفردي في القطاع العام من خلال دراسة آثار وأدوار تمكين القيادة وتماسك مجموعة العمل وتوجيه التعلم الفردي. تستكشف هذه الدراسة أيضًا التأثير المباشر لتمكين القيادة على تماسك مجموعة العمل وتوجيه التعلم الفردي، وتأثير تماسك مجموعة العمل على توجيه التعلم الفردي والأدوار الوسيطة لتماسك مجموعة العمل وتوجيه التعلم الفردي. تم جمع البيانات من استطلاع عبر الإنترنت للمستجيبين العاملين في مؤسسة القطاع العام. تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية للمربعات الصغرى وتحليل الوساطة بطريقة التمهيد bootstrap method لتحليل البيانات. أظهرت النتائج أن لتمكين القيادة وتوجيه التعلم الفردي تأثيرات مباشرة مهمة على السلوك الابتكاري الفردي. كل من القيادة التمكينية وتماسك مجموعة العمل لهما تأثيرات مباشرة كبيرة على توجيه

ISSN : 2410-1818

التعلم الفردي. كان تمكين القيادة مرتبطًا بشكل إيجابي بتماسك مجموعة العمل. كشف تحليل الوساطة أن توجيه التعلم الفردي يتوسط العلاقات بين القيادة التمكينية والسلوك الفردي المبتكر وبين تماسك مجموعة العمل والسلوك الفردي المبتكر.

14. دراسة Bagheri & Akbari, (2018) هدفت هذه الدراسة إلى بحث تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري للممرضات وأبعاده. استخدمت هذه الدراسة المقطعية استبيان سلوك العمل الابتكاري المكون من 10 بنود واستبيان القيادة الريادية المكون من 8 بنود لاستكشاف تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري لـ 273 ممرضًا من المستشفيات العامة والخاصة في إيران. وأظهرت النتائج أن للقيادة الريادية تأثير إيجابي كبير على سلوك العمل الابتكاري للممرضات وأكبر تحسنًا في استكشاف الأفكار، يليه توليد الأفكار، وتنفيذ الأفكار، وتأييد الأفكار.

15. دراسة Suratno, Ariyanti & kusrin, (2018) تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة حياة عمل التمريض، تكون مجتمع الدراسة من الممرضات في 5 مستشفيات إقليمية بمدينة ماكاسار ذوي فترة عمل تزيد عن عام واحد، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبيان وتم تحليلها باستخدام ارتباط رو سبرمان بمستوى دلالة 0.01. أظهرت النتائج أن أعلى متوسطات القيم في متغيرات أسلوب القيادة كانت الدافع الملهم، كما أن القيادة التحويلية ترتبط ارتباطًا وثيقًا بجودة حياة العمل للمرضات، لذا فإن القيادة التحويلية قادرة على زيادة جودة حياة العمل بنسبة 28٪.

16. دراسة Audenaert et. al.,(2019) ركّزت الدراسة على إدارة أداء الموظف المتسقة وتبادل القائد والعضو (LMX). استنادًا إلى نظرية تحديد الأهداف، تم المناقشة أولاً بأن إدارة أداء الموظف تعزز الابتكار الفردي عندما تستلزم ممارسات فرعية متسقة. وبالتالي، يُفترض أن تبادل القائد والعضو تعمل كوسيط في هذا الارتباط. تم استخدام بيانات متعددة المستويات من 68 منزلاً لكبار السن و 1095 من مقدمي الرعاية في فلاندرز لاختبار فرضياتنا. تكشف الدراسة أن الابتكار الفردي مرتبط بإدارة أداء الموظف المتسقة، وأن تبادل القائد والعضو يعمل كوسيط في هذه العلاقة.

التعقيب على الدراسات السابقة

أكدت العديد من الدراسات العلاقة الإيجابية بين القيادة التحويلية والابتكار الفردي، حيث هدفت دراسة (بلحاج، 2024) إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية في الإبداع التنظيمي بالمراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية، فيما أشارت دراسة (البركاني، 2024) إلى البحث عن أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات دراسة تطبيقية على المستشفى العام، وأشار كلا من (السلمى وشعيبي، 2024) إلى دور القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، مراعاة الشعور الفردي) في تعزيز السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بالشؤون الصحية بمحافظة جدة، كما أكدت دراسة (الصفار، 2024) على دور القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير

ISSN : 2410-1818

المثالي، الاستنارة العقلية، الاعتبارات الفردية) في بناء السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، في حين أشارت دراسة (Ali, 2022) إلى تحديد آثار القيادة التحويلية على الإبداع الفردي. بالإضافة إلى تحديد ما إذا كان مناخ التعلم التنظيمي يلعب دورًا وسيطًا في هذه العلاقة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

أولاً: منهج الدراسة

استخدم الباحث في الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي كونه الأكثر شيوعاً في دراسة الظواهر الإنسانية، وعليه فقد استخدم الباحث هذا المنهج في إجراء التحليل الوصفي للظاهرة المبحوثة واستخراج علاقات السبب والأثر المرتبطة أساساً بالهدف البحثي الرئيس اعتماداً على البرامج التخصصية في المجال الإحصائي.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتمثل المجتمع المستهدف في جميع العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية بالمحافظات الشمالية، والبالغ عددهم (565) موظفاً.

ثالثاً: عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة، وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانات على عينة عشوائية من أفراد مجتمع الدراسة والمكون من (244) موظفاً وموظفة، وتم استرداد (230) استبانة، وبلغت نسبة الاسترداد (94.3٪) من مجتمع الدراسة.

صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

بعد استطلاع نتائج معامل الارتباط بين الفقرات والبُعد أو المحور الذي ينتمي إليه، كانت جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين متوسط فقرات البُعد أو المحور والمتوسط العام للبُعد نفسه أو المحور.

ISSN : 2410-1818

جدول (1): معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات القيادة التحويلية والابتكار الفردي

فقرات المتغير المستقل: القيادة التحويلية					
فقرات البعد الأول: التأثير المثالي			فقرات البعد الثاني: التحفيز		
رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الفقرة 1	**0.733	0.000	الفقرة 1	**0.745	0.000
الفقرة 2	**0.933	0.000	الفقرة 2	**0.758	0.000
الفقرة 3	**0.778	0.000	الفقرة 3	**0.776	0.000
الفقرة 4	**0.854	0.000	الفقرة 4	**0.790	0.000
الفقرة 5	**0.880	0.000	الفقرة 5	**0.752	0.000
الفقرة 6	**0.880	0.000	الفقرة 6	**0.826	0.000
الفقرة 7	**0.724	0.000	الفقرة 7	**0.799	0.000
الفقرة 8	**0.773	0.000	الفقرة 8	**0.882	0.000
الفقرة 9	**0.812	0.000	الفقرة 9	**0.857	0.000
الفقرة 10	**0.808	0.000	الفقرة 10	**0.797	0.000
فقرات البعد الثالث: الاستثارة الفكرية			فقرات البعد الرابع: الاعتبارات الفردية		
الفقرة 1	**0.723	0.000	الفقرة 1	**0.531	0.001
الفقرة 2	**0.679	0.000	الفقرة 2	**0.815	0.000
الفقرة 3	**0.846	0.000	الفقرة 3	**0.834	0.000

ISSN : 2410-1818

فقرات المتغير المستقل: القيادة التحويلية					
فقرات البعد الأول: التأثير المثالي			فقرات البعد الثاني: التحفيز		
رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الفقرة 4	**0.869	0.000	الفقرة 4	**0.928	0.000
الفقرة 5	**0.863	0.000	الفقرة 5	**0.916	0.000
الفقرة 6	**0.698	0.000	الفقرة 6	**0.911	0.000
الفقرة 7	**0.748	0.000	الفقرة 7	**0.735	0.000
الفقرة 8	**0.838	0.000	الفقرة 8	**0.668	0.000
الفقرة 9	**0.807	0.000	الفقرة 9	**0.818	0.000
الفقرة 10	**0.811	0.000	الفقرة 10	**0.836	0.000
فقرات المتغير التابع: الابتكار الفردي					
الفقرة 1	**0.735	0.000	الفقرة 6	**0.826	0.000
الفقرة 2	**0.754	0.000	الفقرة 7	**0.800	0.000
الفقرة 3	**0.638	0.000	الفقرة 8	**0.807	0.000
الفقرة 4	**0.661	0.000	الفقرة 9	**0.969	0.000
الفقرة 5	**0.638	0.000	الفقرة 10	**0.807	0.000

الصدق البنائي: قام الباحث بتحقيق معيار صدق البنائي لفقرات وأبعاد الدراسة من خلال طريقتين، طريقة اختبار معامل ارتباط بيرسون والذي يوضح درجة الارتباط ما بين البُعد والمحور الذي ينتمي إليه.

ISSN : 2410-1818

جدول (2): الصدق البنائي لأبعاد ومحاور الدراسة من خلال معامل ارتباط بيرسون لأبعاد المتغير المستقل القيادة التحويلية

متغيرات الدراسة		المتغير	قيمة معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	التحقق
المحور الأول	البعد الأول: التأثير المثالي	"القيادة التحويلية"	**0.529	0.000	تم التحقق خلال العينة الاستطلاعية (30)
	البعد الثاني: التحفيز		**0.715	0.000	
	البعد الثالث: الاستثارة الفكرية		**0.555	0.000	
	البعد الرابع: الاعتبارات الفردية		**0.601	0.000	

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات برنامج spss v26

كما يتضح من خلال الجدول (3) يوضح الصدق البنائي لفقرات الدراسة، واستناداً إلى نتائج معامل الارتباط بين فقرات المتغير التابع (الابتكار الفردي)، حيث بلغت قيمة الصدق (0.829)، حيث تشير هذه القيم إلى وجود صدق بنائي وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.001.

جدول (3): الصدق البنائي لفقرات الدراسة من خلال معامل ارتباط بيرسون للابتكار الفردي

المتغير	قيمة معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	التحقق
"الابتكار الفردي"	**0.829	0.000	تم التحقق خلال العينة الاستطلاعية (30)

**** ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة 0.01.**

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات برنامج spss v26

ثبات أداة الدراسة: بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا للمتغير المستقل ككل الذي يمثل (القيادة التحويلية) (0.893)، بينما المتغير التابع (الابتكار الفردي) (0.627)، وتشير هذه النتائج إلى وجود درجة مرتفعة من الثبات في أداة الدراسة، والجدول (4) يوضح نتائج اختبارات الثبات لمتغيرات وأبعاد ومحاور الدراسة.

ISSN : 2410-1818

جدول (4): نتائج اختبارات ثبات لأبعاد القيادة التحويلية

متغيرات الدراسة		كرونباخ ألفا	اوميجا الموزونة
المتغير المستقل	البعد الأول: التأثير المثالي	0.923	0.927
	البعد الثاني: التحفيز	0.867	0.867
	البعد الثالث: الاستثارة الفكرية	0.869	0.878
	البعد الرابع: الاعتبارات الفردية	0.912	0.926
الدرجة الكلية للمحور "القيادة التحويلية"		**0.893**	**0.967**

جدول (5): نتائج اختبارات ثبات للابتكار الفردي

متغيرات الدراسة	كرونباخ ألفا	اوميجا الموزونة
الدرجة الكلية للمحور "الابتكار الفردي"	0.627	0.942

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات (برنامج spss v26، برنامج AMOS).

الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية

يوضح الجدول (5) الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية، وبلغ عدد المستجيبين في تعبئة استبانة الدراسة (230) من الموظفين العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية في مستشفيات (غزة الأوروبي، ناصر الحكومي، شهداء الأقصى، مجمع الشفاء الطبي).

جدول (5): الوصف الاحصائي لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية (عدد المستجيبين= 230)

المتغير		العدد	%
الجنس	ذكر	173	75.2
	أنثى	57	24.8

وتشير النتائج السابقة حسب المتغيرات الشخصية إلى أن:

1- الجنس: تشير النتائج حسب متغير الجنس إلى أن (75.2٪ من المستطلعة آراؤهم هم من فئة الذكور، 24.8٪ من المستطلعة آراؤهم هم من فئة الإناث)، تفسر الباحث ذلك أن هذا التوزيع يشير إلى أن غالبية العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية، ممن شملتهم الدراسة، هم من الذكور، ما قد يعكس طبيعة التوزيع الجندري في وزارة الخارجية الفلسطينية في المنطقة المدروسة.

ISSN : 2410-1818

سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	37	16.1
	5 سنوات الى أقل من 10 سنوات	45	19.6
	10 سنوات الى أقل من 15 سنة	112	48.7
	15 سنة فأكثر	36	15.6

2- متغير المؤهل العلمي: تشير النتائج حسب متغير المؤهل العلمي إلى أن (17.4٪ حاصلين على درجة البكالوريوس، 59.1٪ حاصلين على درجة الماجستير، 23.5٪ حاصلين على درجة الدكتوراه)، يرى الباحث من خلال النتائج السابقة واقعية هذا التوزيع، فحصول نسبة حملة شهادة البكالوريوس على أعلى نسبة هي منطقية؛ لأنها تعد الشهادة الجامعية الأولى، ومعظم خريجي الوزارة هم من حملة شهادة البكالوريوس في جميع أسواق العمل بجميع القطاعات، وهي من الشروط الأساسية الواجب توافرها في معظم الشواغر، ويتفق ذلك مع السياسة المعمول بها في طريقة الاختيار والتعيين من قبل وزارة الخارجية الفلسطينية، حيث يوجد توجُّه لدى الوزارة لتعزيز وتدعيم ركائز الوزارة بالكادر البشري المميز من خلال امتلاكه لشهادات علمية، ونظرًا لأنَّ معظم عينة الدراسة من الفئة الإشرافية حيث تعتبر درجة البكالوريوس الحد الأدنى لمتطلبات الحصول على وظيفة إشرافية أو إدارية.

المتغير		العدد	%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	40	17.4
	ماجستير	136	59.1
	دكتوراه	54	23.5

3- متغير المسمى الوظيفي: حيث تشير النتائج حسب المسمى الوظيفي إلى أن (64.3٪ هم من الموظفين الاداريين، 20.4٪ هم من رئيس قسم، 15.3٪ هم من مدير دائرة)، ويرى الباحث من خلال النتائج السابقة أن الهيكل التنظيمي المعمول به في الوزارة يتبع للشكل الهرمي، حيث إن المستويات الإدارية العليا تمثل (35.7٪) وتتمثل في رؤساء الأقسام ومدراء الدوائر حيث إنه كلما اتجهنا نحو القيادة العليا قلّت أعداد المسميات الإدارية، كما أن أصحاب هذه الفئة من ذوي المواقع الإشرافية وهم الأكثر إدراكاً لطبيعة العمل الإداري المعمول به في الوزارة.

ISSN : 2410-1818

المسمى الوظيفي	إداري	148	64.3
	رئيس قسم	47	20.4
	مدير دائرة	35	15.3

4- متغير سنوات الخدمة: حيث تشير النتائج حسب متغير سنوات الخدمة إلى أن (16.1٪ أقل من 5 سنوات، 19.6٪ من 5 سنوات، 15.6٪ من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، 48.7٪ من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة، 15.6٪ ممن تزيد سنوات خدمتهم عن 15 سنة)، يرى الباحث من خلال ما سبق أن حصول الفئة التي تتراوح سنوات خبرتهم 10 سنوات الى أقل من 15 سنة فهي الأعلى نسبة بسبب قدم سنوات خدمة العاملين بالوزارة، واستمرارهم بالعمل في الوزارة، وما يوازي ذلك من عملوا في سنوات ما بين 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات واكتسبوا خبرة ميدانية في مجال العمل.

العمر	25-30 سنة	49	21.3
	31-40 سنة	73	31.8
	41-50 سنة	58	25.2
	51 سنة فما فوق	52	22.7

5- متغير العمر: حيث تشير النتائج حسب متغير الفئة العمرية إلى أن (21.3٪ من 25- 30 سنة، 31.8٪ من 31- 40 سنة، 25.2٪ من 41-50 سنة، 22.7٪ تزيد 51 سنة)، وترى الباحث من خلال ما سبق أن هناك تنوعاً في الفئات العمرية للعاملين في الوزارة بسبب حاجة الوزارة المتنوعة لكافة الأعمار للحفاظ على استقرار وديمومة العمل في الوزارة بعد خروج بعض الموظفين للتقاعد، وتتميز تلك الفئات بالقدرة على العطاء والعمل المتواصل وتحمل ضغوط العمل، كذلك قانون الخدمة المدنية يشترط للتوظيف فوق سن 18 عامًا، وأن ما نسبته 47.9٪ هم من الفئة العمرية التي تزيد أعمارهم عن 40 سنة، وأن أغلب هذه الفئة تمثل الإدارات العليا.

أولاً: الإجابة على أسئلة الدراسة

نتائج تحليل المتغيرات المستقلة والتابعة بشكلها العام: يوضح الجدول (6) الاوزان النسبية الخاصة بمستويات الموافقة لأبعاد ومحاور الدراسة لدى إجابات (230) من الموظفين العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية، حيث يتكون المتغير الأول المتمثل في المتغير المستقل (أبعاد القيادة التحويلية) من (40) فقرة، بينما يتكون المتغير الثاني المتمثل في المتغير التابع (الابتكار الفردي) من (10) فقرات.

ISSN : 2410-1818

جدول (6): نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد ومحاور الدراسة

أبعاد ومحاور الدراسة	المقاييس الوصفية الإحصائية لمتغيرات الدراسة					
المقياس	العدد	الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
التأثير المثالي	230	3.75	75.0%	0.64	3	مرتفع
التحفيز		3.76	75.2%	0.41	2	مرتفع
الاستثارة الفكرية		3.78	%775.	0.65	1	مرتفع
الاعتبارات الفردية		3.65	72.9%	0.64	4	مرتفع
القيادة التحويلية		3.74	74.7%	0.58	---	مرتفع
الابتكار الفردي	230	4.04	80.7%	0.71	---	مرتفع

ملاحظة: ** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01. * ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05. (حيث مستوى الدلالة أقل من 0.05 والتي تشير معنوية البعد أو المحور)

اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات، منها دراسة (بلحاج، 2024) والتي أشارت إلى حصول محور التأثير المثالي على (76.64٪)، واتفقت كذلك مع دراسة (البركاني، 2024) والتي أشارت إلى حصول محور التأثير المثالي على (85.71٪)، كذلك اتفقت مع دراسة (الصفار، 2024) والتي أشارت إلى حصول محور التأثير المثالي على (77.53٪)، ويعزو الباحث هذا الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة الذكر إلى أن هناك اهتماماً واضحاً في المتطلبات الإدارية في الوزارة من خلال دعم الوزارة للقيادة التحويلية، ووضع خطة استراتيجية لتطبيقها، وإجراء التعديلات على الهيكل التنظيمي، واعتماد سياسات جديدة في التعيين والتدريب والترقية ومرنة لاستيعاب التغيرات التي تتطلبها القيادة التحويلية، بينما اختلفت هذه النتائج مع دراسة (آل سعيد، 2023) والتي أشارت إلى حصول محور التأثير المثالي على (54.12٪) ودراسة (Mutonyi, B. R., Slåtten, T., & Lien, 2020) والتي أشارت إلى حصول محور التأثير المثالي على (50.4٪)، يعزو الباحث هذا الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة الذكر إلى أن المستشفيات لا تولي اهتماماً كبيراً لكل أبعاد القيادة التحويلية، حيث أن هناك اهتماماً في عناصر أخرى على حساب التأثير المثالي في الوزارة.

ISSN : 2410-1818

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى: والتي تنص على "يوجد مستوى مرتفع من تطبيق القيادة التحويلية في وزارة الخارجية الفلسطينية" للإجابة على هذه الفرضية قام الباحث باستخدام المتوسطات والأوزان النسبية لمعرفة مستوى موافقة العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية لتطبيق القيادة التحويلية، حيث تشير النتائج الموضحة في جدول (2.5) بأن الوسط الحسابي للقيادة التحويلية بلغ (3.59 من 5 بانحراف معياري 0.54) بوزن نسبي (71.8٪) وتعبر عن مستوى موافقة مرتفع، بالإضافة لتعزيز هذه النتيجة تم الاعتماد على اختبار(T) لعينة واحدة وبلغت قيمة اختبار(14.35 = (T بمستوى دلالة = 0.000 أقل من 0.05، وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على " يوجد مستوى مرتفع من تطبيق القيادة التحويلية في وزارة الخارجية الفلسطينية".

الفرضية الرئيسة الثانية: والتي تنص على " يوجد مستوى مرتفع من مستوى الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية" للإجابة على هذه الفرضية قامت الباحث باستخدام المتوسطات والأوزان النسبة لمعرفة مستوى موافقة العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية فيما يتعلق بالابتكار الفردي، حيث تشير النتائج الموضحة في جدول (7) بأن الوسط الحسابي للابتكار الفردي بلغ (3.98 من 5 بانحراف معياري 0.60) بوزن نسبي (79.6٪) وتعبر عن مستوى موافقة مرتفع، بالإضافة لتعزيز هذه النتيجة تم الاعتماد على اختبار (T) لعينة واحدة وبلغت قيمة اختبار (13.07 = (T بمستوى دلالة = 0.000 أقل من 0.05، وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الرئيسة الثالثة التي تنص على "يوجد مستوى مرتفع من مستوى الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية".

الفرضية الرئيسة الثالثة: التي تنص على " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (≤ 0.05 α) بين القيادة التحويلية والابتكار الفردي من وجهة نظر العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية" ويتم التحقق من صحة الفرضية الرئيسة الثالثة من خلال استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) بأبعاده المتمثلة ب (التأثير المثالي، التحفيز، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) والمتغير التابع متمثل ب (الابتكار الفردي)، حيث يتم اختبار الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والابتكار الفردي مقابل الفرضية البديلة التي تفترض وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والابتكار الفردي ، وتم الحكم على نتيجة الاختبار بناءً على قيمة مستوى الدلالة المحسوبة للاختبار (حيث يتم رفض الفرضية العدمية والتوصل لصحة الفرضية البديلة في حال كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من مستوى (0.05) ويقال عندها أن الاختبار معنوي ويعني ذلك وجود "علاقة" ذات دلالة إحصائية، ويتم قبول الفرضية العدمية في حال كانت قيمة مستوى أعلى من (0.05) ونستنتج عند إذن عدم وجود "علاقة" ذات دلالة إحصائية، والجدول (7) يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة.

ISSN : 2410-1818

جدول (7): نتائج اختبار العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار الفردي باستخدام معامل ارتباط بيرسون

محاور الدراسة		المتغير التابع "الابتكار الفردي"		
		عدد المشاهدات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
المتغير المستقل	البعد الأول: التأثير المثالي	230	0.725*	0.000
	البعد الثاني: التحفيز		0.861*	0.000
	البعد الثالث: الاستثارة الفكرية		0.708*	0.000
	البعد الرابع: الاعتبارات الفردية		0.692*	0.000
الدرجة الكلية للمتغير المستقل " القيادة التحويلية"			*60.74	0.000

المصدر: إعداد الباحث حسب مخرجات برنامج spss v26 ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.**

والجدول (7) يوضح نتائج العلاقة بين متطلبات القيادة التحويلية والابتكار الفردي المقدمة من وجهة نظر الموظفين العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية ، ومن خلال نتائج نستنتج أن هناك وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة التحويلية والابتكار الفردي، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.746) بمستوى دلالة (0.000) أقل من 0.05.

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسة الثالثة التي تنص على "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة التحويلية والابتكار الفردي من وجهة نظر العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية "، يفسر الباحث هذه النتيجة إلى أن وزارة الخارجية الفلسطينية تستجيب لمتغيرات العصر الحديث والتطور السريع لتكنولوجيا المعلومات ودخولها مجالات الأعمال الإدارية، حيث أظهرت القيادة العليا للوزارة قدراً كبيراً من الميول نحو الحصول على التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها في الأعمال الإدارية في الوزارة وذلك لتلبية متطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها في ظل التنافس الشديد بين الوزارة من حيث تقديم الفردي وفق معايير السهولة والكفاءة والفاعلية مما ساهم في الابتكار الفردي المقدمة في الوزارة.

الفرضية الرئيسة الرابعة: تنص الفرضية على "وجود أثرٍ ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق القيادة التحويلية في الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية.

ISSN : 2410-1818

جدول (8): نتائج دور القيادة التحويلية في الابتكار الفردي باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد

المتغير التابع "الابتكار الفردي"						
المتغيرات المستقلة طريقة التقدير	معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل التحديد المعدل (R^2)	معنوية النموذج عند مستوى 0.05		
				F	مستوى الدلالة (Sig.)	النتيجة
نموذج (Enter)						
الحد الثابت (a)	*0.637	0.011	0.620 (%62.0)	**61.38	0.000	معنوي
التأثير المثالي	**0.204	0.005				
التحفيز	**0.188	0.004				
الاستثارة الفكرية	**0.273	0.003				
الاعتبارات الفردية	0.206	0.109				
نموذج (stepwise)						
الحد الثابت (a)	0.592	0.003	0.59 (%59.6)	**59.37	0.000	معنوي
التأثير المثالي	**0.174	0.002				
التحفيز	**0.163	0.003				
الاستثارة الفكرية	**0.228	0.000				
الاعتبارات الفردية	**0.129	0.001				

ملاحظة: ** ذات دلالة إحصائية (معنوية عند مستوى 0.01)، * ذات دلالة إحصائية (معنوية عند مستوى 0.05)، وبلغ متوسط معامل تضخم التباين (VIF) (2.05) وهذا النتائج تشير إلى عدم وجود مشكلة ازدواج خطي (معيار عدم وجود مشكلة هي أن تتراوح القيم ما بين (0-4). وبهذه النتيجة يمكننا الاعتماد على نتائج النموذج وذلك لعدم وجود مشكلة ازدواج خطي بين المتغيرات،

ISSN : 2410-1818

بينما بلغ متوسط دربن واتسون (2.11) والتي تشير إلى عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي، إضافة إلى التأكد من بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من خلال (Histogram).

ملاحظة: ** ذات دلالة إحصائية (معنوية عند مستوى 0.01)، * ذات دلالة إحصائية (معنوية عند مستوى 0.05)، وبلغ متوسط معامل تضخم التباين (2.05) (VIF) وهذا النتائج تشير إلى عدم وجود مشكلة ازدواج خطي (معيار عدم وجود مشكلة هي أن تتراوح القيم ما بين (0-4). وبهذه النتيجة يمكننا الاعتماد على نتائج النموذج وذلك لعدم وجود مشكلة ازدواج خطي بين المتغيرات، بينما بلغ متوسط دربن واتسون (2.11) والتي تشير إلى عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي، إضافة إلى التأكد من بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من خلال (Histogram). وقد أظهرت النتيجة الرئيسة لمخرجات أسلوب الانحدار المتعدد عند تطبيقه الإجمالي على محاور الدراسة المتمثلة بكل من (القيادة التحويلية) والابتكار الفردي، وأن قيمة الاختبارF المحسوبة بلغت (59.6) بمستوى دلالة (0.000 أقل من 0.05)، وهذا يشير إلى معنوية نموذج باستخدام نموذج (stepwise)، كما وبلغت قيمة معامل التحديد لنموذج الانحدار بلغ (0.566) وهذا يعني بأن (المتطلبات الإدارية "التنوع"، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، المتطلبات المالية) الذي يندرج تحت القيادة التحويلية في النموذج أعلاه يفسر ما نسبته (56.6٪) من تباين الحاصل في الابتكار الفردي من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الابتكار الفردي.

جميع هذه المؤشرات المرتبطة بتطبيق أسلوب الانحدار الكلي على محاور الدراسة تشير إلى معنوية نموذج الانحدار وملائمته ووجود دور معنوي ذو دلالة إحصائية للإدارة التحويلية في الابتكار الفردي للعاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية، وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسة الرابعة التي تنص على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإدارة التحويلية في الابتكار الفردي من وجهة نظر العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية"، كما يوضحها الجدول (9)، يفسر الباحث ذلك إلى أن أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة في (التأثير المثالي والتحفيز والاستثارة الفكرية والاعتبارات الفردية) كان فيها قصور في الاستجابة لمعايير الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية.

الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية على " وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتأثير المثالي في الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية"

ومن خلال نتائج الجدول (9) نستنتج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا للتأثير المثالي على الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.209) وهذا يعني أن تطبيق التأثير المثالي بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستوى الابتكار الفردي بمقدار (0.209) درجة، وذلك في ظل غياب تأثير باقي المتغيرات الأخرى، كما ويلاحظ أن مستوى دلالة اختبار بلغت (0.002)، وهي قيمة أقل من مستوى 0.05، وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: "وجود دور

ISSN : 2410-1818

ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتأثير المثالي في الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية".

الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية على " وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز في الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية"ومن خلال نتائج الجدول (9) نستنتج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا للتحفيز في الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.202) وهذا يعني أن تطبيق التحفيز بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستوى الابتكار الفردي بمقدار (0.202) درجة، وذلك في ظل غياب تأثير باقي المتغيرات الأخرى، كما ويلاحظ أن مستوى دلالة اختبار بلغت (0.003)، وهي قيمة أقل من مستوى 0.05، وهذه النتيجة تؤكد قبول

الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية على " وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثارة الفكرية في الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية" من خلال نتائج الجدول (9) نستنتج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا للاستثارة الفكرية في الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.287) وهذا يعني أن تطبيق الاستثارة الفكرية بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستوى الابتكار الفردي بمقدار (0.287) درجة، وذلك في ظل غياب تأثير باقي المتغيرات الأخرى، كما ويلاحظ أن مستوى دلالة اختبار بلغت (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى 0.05، وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: "وجود دور ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستثارة الفكرية في الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية".

الفرضية الفرعية الرابعة: تنص الفرضية على " وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاعتبارات الفردية في الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية" ومن خلال نتائج الجدول (9) نستنتج أن هناك عدم وجود دور للاعتبارات الفردية في الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية، حيث بلغ مستوى دلالة اختبار بلغت (0.109)، وهي قيمة أكبر من مستوى 0.05، وهذا يشير إلى عدم معنوية الاعتبارات الفردية والابتكار الفردي، وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على: "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاعتبارات الفردية في الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية".

معادلة خط الانحدار ← الابتكار الفردي= 0.605 $_{(0.003)}$ + التأثير المثالي" (0.209) $_{(0.002)}$ + التحفيز (0.202) $_{(0.003)}$ + الاستثارة الفكرية" (0.287) $_{(0.000)}$ + الاعتبارات الفردية (0.134) $_{(0.002)}$

المصدر: من إعداد الباحث استناداً لمخرجات التحليل الانحدار الخطي المتعدد.

ISSN : 2410-1818

الفرضية الرئيسة الخامسة: الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) في متوسط استجابة المبحوثين حول القيادة التحويلية تعزي للمتغير (الجنس).

تم استخدام اختبار "T لعينتين مستقلتين" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات.

جدول (10): نتائج اختبار" T - لعينتين مستقلتين "الجنس"

المحور	المتوسطات		قيمة الاختبار	(Sig)	(يوجد-لا يوجد) فروق	لصالح من
	ذكر	أنثى				
القيادة التحويلية	6.94	6.56	1.275	0.203	لا يوجد فروق	-

*** الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.**

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار"T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05))، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول (القيادة التحويلية) تعزى إلى الجنس. وهذا يدل على أن إدراك أفراد العينة للقيادة التحويلية لا يختلف باختلاف جنسهم، وهو ما يعكس مستوى إدراك متقارب بين الجنسين لسمات وسلوكيات القيادة التحويلية داخل بيئة العمل في الوزارة.

الفرضية الرئيسة السادسة: الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) في متوسط استجابة المبحوثين حول القيادة التحويلية تعزي للمتغيرات الشخصية (الوزارة الذي تعمل فيه، المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) والتي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الرئيسة السادسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والجدول (20.5) يوضح ذلك.

ISSN : 2410-1818

جدول (11): نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول القيادة التحويلية تعزي للمتغيرات الشخصية

المتغيرات الديمغرافية	" القيادة التحويلية"		
	قيمة الاختبار الاحصائي	مستوى الدلالة	النتيجة
المؤهل العلمي	ف= 2.621	0.377	لا يوجد فروق
المسمى الوظيفي	ف= 5.834	0.213	لا يوجد فروق
سنوات الخدمة[1]	ف= 3.307	0.000	يوجد فروق
العمر	ف= 2.119	0.238	لا يوجد فروق
اختبار الفروق (اقل فرق معنوي)			
المتغيرات	**الفروق**		**المتوسط الفروق**
سنوات الخدمة	5 -أقل من 10 سنوات	15 سنة فأكثر	**0.34
	10 - أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر	**0.41

** دالة إحصائية عند مستوى 0.01. * دالة إحصائية عند مستوى 0.05. 1 تم دمج فئة (أقل من 5 سنوات و5 -أقل من 10 سنوات) لقلة عددهم.

المصدر: إعداد الباحث حسب مخرجات برنامج SPSS V26

يوضح الجدول (11) نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول القيادة التحويلية تعزي للمتغيرات الشخصية، وإذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 نستنتج بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول القيادة التحويلية تعزي للمتغيرات الشخصية، بينما إذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أقل من 0.05 نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول القيادة التحويلية تعزي للمتغيرات الشخصية، وفي هذه النتيجة سيتم استخدام اختبار المقارنات البعدية (LSD: lest significant difference) أقل فرق معنوي لمعرفة اتجاه الفروق، ونتائج جدول (11) يوضح:

1- المؤهل العلمي: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.377 أكبر من 0.05) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول القيادة التحويلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن موظفي الوزارة يمتلكون مهارات وخبرات في مجال القيادة التحويلية بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية، إضافة إلى أن عملية التدريب وخضوعهم لدورات تدريبية في مجال تطبيق القيادة التحويلية يكون لكل العاملين بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية.

ISSN : 2410-1818

2- المسمى الوظيفي: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.213 أكبر من 0.05) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول القيادة التحويلية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدراء العامين لهم الأثر الكبير على تطبيق القيادة التحويلية لأنهم هم من يمتلكون الخبرات والقرارات اللازمة لتطبق مستويات القيادة التحويلية من حيث تشجيع وتحفيز الموظفين على ذلك.

3- سنوات الخدمة: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05) نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول القيادة التحويلية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وكانت الفروق بين فئة خدمتهم (5 إلى أقل من 10 سنوات، 10 إلى أقل من 15 سنة) وبين 15 سنة فأكثر والفروق لصالح 15 سنة فأكثر، ويعزو الباحث ذلك إلى إدراك أفراد القيادة العليا لأهمية توظيف الوزارة للإدارة التحويلية وذلك نتيجة التجربة العالية لرؤساء الأقسام، فكلما زادت خبرة العاملين في مجال عملهم، كلما قلت المشاكل التي يواجهونها وزادت قدرتهم على حل هذه المشاكل، وذلك بسبب اكتسابهم مهارات مختلفة لمواكبتهم التطورات التكنولوجية في البرامج القديمة والحديثة.

الفرضية الرئيسة السادسة: تنص الفرضية على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين حول الابتكار الفردي تعزي للمتغير (الجنس).

تم استخدام اختبار "T لعينتين مستقلتين" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات.

جدول (12): نتائج اختبار" T - لعينتين مستقلتين "الجنس"

المحور	المتوسطات		قيمة الاختبار	(Sig)	(يوجد-لا يوجد) فروق	لصالح من
	ذكر	أنثى				
الابتكار الفردي	3.73	3.72	1.508	0.871	لا يوجد فروق	-

*** الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.**

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار"T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05))، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول (الابتكار الفردي) تعزى إلى الجنس. ويعزو الباحث ذلك أن كِلا الجنسين يتقاربون في تقييمهم للسياسات والممارسات المتعلقة بإدارة التنوع في بيئة العمل، مما يدل على عدالة وشمولية السياسات التنظيمية داخل وزارة الخارجية الفلسطينية، وعدم تحيّزها تجاه جنس معين في هذا الجانب.

ISSN : 2410-1818

الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) في متوسط استجابة المبحوثين حول الابتكار الفردي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) والتي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الرئيسة الثامنة وفقاً للمتغيرات الديمغرافية والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول (13): نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول الابتكار الفردي تعزى للمتغيرات الشخصية

المتغيرات الديمغرافية	"الابتكار الفردي"		
	قيمة الاختبار الاحصائي	مستوى الدلالة	النتيجة
المؤهل العلمي	ف= 3.872	0.421	لا يوجد فروق
المسمى الوظيفي	ف= 3.064	0.262	لا يوجد فروق
سنوات الخدمة[1]	ف= 4.281	0.000	يوجد فروق
العمر	ف= 2.648	0.362	لا يوجد فروق
اختبار الفروق (اقل فرق معنوي)			
المتغيرات	الفروق		المتوسط الفروق
سنوات الخبرة	10 أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر	0.00**

**** دالة إحصائية عند مستوى 0.01. * دالة إحصائية عند مستوى 0.05. 1 تم دمج فئة (اقل من 5 سنوات و5 أقل من 10 سنوات) لقلة عددهم.**

المصدر: إعداد الباحث حسب مخرجات برنامج SPSS V26

يوضح الجدول (13) نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول الابتكار الفردي تعزى للمتغيرات الشخصية، وإذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الابتكار الفردي تعزى للمتغيرات الشخصية، بينما إذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أقل من 0.05 نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الابتكار الفردي تعزى للمتغيرات الشخصية، وفي هذه

ISSN : 2410-1818

النتيجة تم استخدام اختبار المقارنات البعدية (LSD: lest significant difference) أقل فرق معنوي لمعرفة اتجاه الفروق، ونتائج جدول (14) يوضح ما يلي:

1. المؤهل العلمي: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.421 أكبر من 0.05) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الابتكار الفردي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الموظفين في الوزارة على الرغم من اختلاف مؤهلاتهم العلمية إلا أنهم يعملون في نفس الأقسام والدوائر ويتبعون استراتيجية عمل واحدة ولديهم قيادة إدارية واحدة.
2. المسمى الوظيفي: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.262 أكبر من 0.05) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الابتكار الفردي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الموظفين في الوزارة على الرغم من اختلاف مسمياتهم الوظيفية إلا أنهم متفقون على ثقافة التميز بالوزارة على كافة الأصعدة والمجالات وبالتالي فإن لديهم اتفاقًا انعكس على إجاباتهم وهذا ما يفسر هذه النتيجة.
3. سنوات الخدمة: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05) نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الابتكار الفردي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكانت الفروق بين فئة خبرتهم (10 أقل من 15 سنة) و15 سنة فأكثر لصالح الفئة 15 سنة فأكثر، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإدارة في وزارة الخارجية الفلسطينية ومع ازدياد سنوات الخبرة لدى موظفيها يدركون أن السبيل الوحيد لحصول الوزارة على مكانة مرموقة بين الوزارات الأخرى هو حصولها على ميزة تنافسية وحفاظها على الحصة السوقية يكمن في تطبيق معايير الابتكار والتميز في جميع المعاملات والإجراءات حول الابتكار الفردي في وزارة الخارجية الفلسطينية.

النتائج

1. أظهرت نتائج الدراسة وجود تقييم إيجابي بدرجة كبيرة حول مستوى توافر القيادة التحويلية لدى العاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية بالمحافظات الشمالية، حيث اتضح ذلك من خلال حصول مجال القيادة التحويلية ككل على وزن نسبي (74.7٪)، وقد تمثلت في أربعة أبعاد، هي (التأثير المثالي والتحفيز والاستثارة الفكرية والاعتبارات الفردية).
2. أظهرت نتائج الدراسة أن بُعد الاستثارة الفكرية جاء في المرتبة الأولى من حيث مستوى تقييم المستجيبين لمستوى توافرها في وزارة الخارجية الفلسطينية بالمحافظات الشمالية، حيث بلغ الوزن النسبي لمستوى توافرها (75.7٪)، تلاها من حيث الترتيب بُعد التحفيز بوزن نسبي بلغ (75.2٪)، ومن ثم جاء بُعد التأثير المثالي وبوزن نسبي بلغ (75.0٪)، ومن ثم جاء بُعد الاعتبارات الفردية وبوزن نسبي بلغ (72.9٪).

ISSN : 2410-1818

التوصيات

1. خلق بيئة داعمة للابتكار وتشجيع المبادرات الفردية من خلال توفير مساحة آمنة لتجريب الأفكار الجديدة، والتسامح مع الفشل بوصفه جزءاً من عملية التعلم والتطوير.
2. تخصيص حوافز معنوية ومادية للمبادرات الإبداعية خاصة لمن يقدمون حلولاً مبتكرة تسهم في تحسين جودة العمل أو الخدمات الصحية.
3. توفير برامج تدريبية في مهارات التفكير الإبداعي وحل المشكلات من خلال تطوير قدرات العاملين على توليد الأفكار الجديدة وتحويلها إلى ممارسات عملية قابلة للتطبيق داخل بيئة العمل الصحي.
4. تعزيز ثقافة المشاركة والتعاون بين الموظفين من خلال فرق عمل متعددة التخصصات تتيح تبادل الخبرات والاقتراحات التي قد تسهم في تحسين الأداء وتقديم خدمات صحية مبتكرة.
5. إشراك الموظفين في عمليات صنع القرار والتخطيط مما يعزز إحساسهم بالمسؤولية، ويزيد من احتمالية مشاركتهم بأفكار مبتكرة لتحسين آليات العمل.
6. استخدام التكنولوجيا كأداة لدعم الابتكار الفردي عبر تطوير منصات رقمية داخلية تتيح للموظفين مشاركة أفكارهم، ومتابعة تنفيذ المقترحات التي يتم تبنيها.

مقترحات بحثية

1. أثر القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسات الحكومية الفلسطينية: دراسة تطبيقية على وزارة الخارجية الفلسطينية.
2. دور القيادة التحويلية في تعزيز السلوك الابتكاري لدى العاملين في المؤسسات الحكومية الفلسطينية: الدور الوسيط للتمكين الوظيفي.
3. أثر أبعاد القيادة التحويلية في تحسين الأداء الإبداعي للعاملين في وزارة الخارجية الفلسطينية.
4. دور الثقافة التنظيمية في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار الفردي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية الفلسطينية.
5. أثر الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية في تعزيز الابتكار الفردي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية الفلسطينية.

ISSN : 2410-1818

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الأعصر، ناصر محمد حسن وعواد، عمرو محمد أحمد ومحمد، عنايات إبراهيم محمد (2024). "أثر سلوكيات العمل الاستباقية على الأداء السياقي: دراسة ميدانية على الأطقم الطبية في مستشفيات جامعة عين شمس"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس-كلية التجارة، العدد 4، ص ص 323-358.
2. البركاني، يوسف ضويحي (2024). " أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات: دراسة تطبيقية على المستشفى العام"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث غزة، المجلد 8، ص ص64-88.
3. بلحاج، إبراهيم بلقاسم (2024). "أثر القيادة التحويلية في الابداع التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية"، مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة سرت، المجلد 7، العدد 1، ص ص 196-227.
4. بن ساسي وبن عمر وكحلاوي، (2020). دور القيادة التحويلية في تحسين المهارات لدى الموارد البشرية، (دراسة حالة: بلدية المقرن- البوادي)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي، الجزائر.
5. الشيان، فاطمة بنت عبد الله (2024)." تطوير أداء منظومة الابتكار المؤسسي بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء النموذج الأوروبي لعدسة الابتكار " The EFQM Innovation Lens": تصور مقترح"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 44، العدد 6، ص ص 115-132.
6. الخصاونة، معن يوسف والزوايدة، محمد علي (2023)." أثر القيادة التحويلية في إدارة التغيير التنظيمي: دراسة حالة على العاملين في الوظائف الإشرافية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، جامعة مؤتة، المجلد 38، العدد 6، ص ص 73-110.
7. الدالي، عرب، (2021). تأثير مهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي دراسة ميدانية على المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
8. الزعنون ومزهر، (2018). ممارسات القيادة الابتكارية وأثرها في تحقيق الريادة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في بنك القدس بمحافظات قطاع غزة، بحث محكم نشر في مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، فلسطين.

ISSN : 2410-1818

9. السلمى، محمد خالد محمد وشعيبي، فيصل بن أحمد بن عابد (2024). " دور القيادة التحويلية في تعزيز السمعة التنظيمية: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بالشؤون الصحية بمحافظة جدة"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد 45، ص ص 116-134.

10. الشهراني، ن.، (2018). درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة بيشة للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية

11. الصفار، عادل محمد بن عبد العزيز (2024)." دور القيادة التحويلية في بناء السمعة المؤسسية: دراسة تطبيقية على شركة المراعي في المملكة العربية السعودية"، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية- رماح، العدد 93، ص ص 214-250.

12. علي، حمادة، (2021). القيادة التحويلية وأثرها على أداء القيادات والعاملين ونظم أداء العمل بوزارة الشباب والرياضة، جامعة الاسكندرية، مصر.

13. غزاونة، علي، (2018). دور القيادة التحويلية في رفع كفاية أداء الموظفين الاكاديميين في مدرسة علي بن أبي طالب (دراسة حالة)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

14. المجالي، محمد، (2022). القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، الأردن.

15. ناجي، نجاح. (2016). القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الفكر التربوي الإسلامي وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

16. هادي، حيدر، (2018). دور القيادة التحويلية في تحقيق القدرات الجوهرية المتميزة، جامعة القاسم الخضراء، العراق.

ثانياً: المراجع الأجنبية

.1 Abdelhay, S. (2024). Impact of diversity management on innovation in organizations: Mediating role of knowledge sharing and moderating effect of inclusive leadership. International Journal of Research in Management, 6(2.(

.2 Ali, E. (2022). A research on the mediating role of organizational learning climate in the effect of transformational leadership on individual innovation [Unpublished Master Degree Thesis. Ondokuz Mayıs University- Samsun-Turkey.[

.3 Alibenmatug, M.(2021). A research on the relationship between diversity management and talent management with internal entrepreneurship and innovation [Unpublished Ph.D. Degree Thesis. Kastamonu University-Kastamonu-Turkey.[

.4 Arredondo, P. (1996). The domain of diversity management: historical and contemporary perspectives about diversity. In Successful diversity management

ISSN : 2410-1818

initiatives: A blueprint for planning and implementation içinde (pp. 1-31). SAGE.

https://dx.doi.org/10.4135/9781452204642.n1

.5 Arslan, E., & Gökhan, A. B. A. (2018). Assessment of health personnel's opinions about diversity management: Case of a public hospital. Clinical and Experimental Health Sciences, 8(4), 276-283.

.6 Audenaert, M., Decramer, A., George, B., Verschuere, B., & Van Waeyenberg, T. (2019). When employee performance management affects individual innovation in public organizations: The role of consistency and LMX. The International Journal of Human Resource Management, 30(5), 815-834.

.7 Bacouel-Jentjens, S., & Yang, I. (2019). Do we see the same? Discrepant perception of diversity and diversity management within a company. Employee Relations: The International Journal.

.8 Bagheri, A., & Akbari, M. (2018). The impact of entrepreneurial leadership on nurses' innovation behavior. Journal of Nursing Scholarship, 50(1), 28-35.

.9 Bass, B. M., & Bass Bernard, M. (1985). Leadership and performance beyond expectations.

.10 Bassett-Jones, N. (2005). The paradox of diversity management, creativity and innovation. Creativity and innovation management, 14(2), 169-175. https://doi 10.1111/j.1467-8691.00337.x

.11 Dhir, J., et al. (2024). Reimagining our futures together: An early bird's-eye view of inclusive organizational behavior. Journal of Organizational Behavior.

.12 Elamin, A. M., & Aldabbas, H. (2024). The impact of diversity management on innovative work behavior: the mediating role of employee engagement in an emerging economy. Frontiers in Sociology.

.13 Mutonyi, B. R., Slåtten, T., & Lien, G. (2020). Empowering leadership, work group cohesiveness, individual learning orientation and individual innovative behaviour in the public sector: empirical evidence from Norway. International Journal of Public Leadership, 16(2), 175-197.

.14 Bagheri, A., & Akbari, M. (2018). The impact of entrepreneurial leadership on nurses' innovation behavior. Journal of Nursing Scholarship, 50(1), 28-35.

.15 Suratno,K.,Ariyanti, S., & kusrini,K., (2018). The Relationship between Transformational Leadership and Quality of Nursing Work Life in Hospital. International Journal of Caring Sciences 11 (3), 1416-1422 .

.16 Audenaert, M., Decramer, A., George, B., Verschuere, B., & Van Waeyenberg, T. (2019). When employee performance management affects individual innovation in public organizations: The role of consistency and LMX. The International Journal of Human Resource Management, 30(5), 815-834.

ISSN : 2410-1818

مجلـــة الأندلـــس للعلـــوم الإنسانيـــة والاجتماعيـــة
مجلـــة دوليـــة شهـريـــة علميـــة محكمـــة
الترقيـــم الدولي الإلكتروني : ISSN : 2410- 521X
الترقيـــم الدولـــي الورقـــي :ISSN :2410- 1818
البريد الإلكتروني : journal@andalusuniv.net

المجلـــة مفهرســـة فـــي المواقـــع الآتيـــة :

العام	2022	2023	2024	2025	2026
معامل أرسيف	0.1954	0.3759	0.3068	0.5978	0.4135
معامل التأثير العربي	1.73	1.25	1.55	1.59	1.58