

فاعلية القيادة الإبداعية وأثارها بالتوجهات الاستراتيجية، دراسة ميدانية لدى وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بقطاع غزة



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

أ. عصام محمد عبد الرحمن أبو ركة

طالب دكتوراه في تخصص ادارة الاعمال بجامعة طرابلس.

نشر إلكترونياً بتاريخ: ٦ مايو ٢٠٢٥م

الملخص

دلالة تعود لصالح الذكور دون الاناث في القيادة الإبداعية، وقد اوصت الدراسة بتعزيز المرونة التنظيمية وتوفير بيئة محفزة للابتكار داخل وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، مع العمل على دمج مهارات الحساسية للمشكلات ضمن خطط تطوير القيادات العليا بالوزارة. الكلمات المفتاحية: التوجهات الاستراتيجية، القيادة، فن التأثير، القيادة الابداعية.

Abstract

The study aimed to examine the effectiveness of creative leadership and its impact on the strategic orientations of employees working at the Ministry of Awqaf and Religious Affairs in the Gaza Strip. The study population consisted of 132 employees, with a valid response rate

هدفت الدراسة للتعرف على فاعلية القيادة الإبداعية وأثارها بالتوجهات الاستراتيجية للموظفين العاملين لدى وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بقطاع غزة، حيث تكون مجتمع الدراسة من (١٣٢) موظفاً، فيما كانت الأوراق الصحيحة المستردة (٩٥.٥٪) والبالغة ١٢٦ موظفاً، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، فيما كانت أداتي الدراسة الإستبانة والمقابلة، وقد خرجت الدراسة باهم النتائج وهي أن محور القيادة الإبداعية قد حصل على وزن نسبي (٧٢.٣٪) ما يعني وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد القيادة لدى موظفي وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بينما حصلت أثار التوجهات الاستراتيجية (٧٢.٨٪) ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لدى محور التوجه الإستراتيجي بشكل فعال، وقد أكدت نتائج الدراسة بوجود فروق فردية عند مستوى

* الاطار العام للدراسة

* المقدمة

خلق الله الإنسان ورسخ في طبيعته مفهوم القيادة، من خلال العمل على هداية الناس من ظلم الأديان إلى عدل الإسلام ومن ضيق الدنيا إلى سعة الآخرة، ومن هذا المنطلق نجد الرسول محمد-صلى الله عليه وسلم- هو القائد القدوة، الذي يربي في نفوس البشرية معنى القيادة لقوله عليه الصلاة والسلام "كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته". وهذا يعني أن كل إنسان قائد في حياته وسوف يسأل عن قيادته، وبناء عليه يعد الإبداع أحد الأنماط القيادية المهمة في ظل المتغيرات العالمية والتي سلطت الضوء على كثير من تلك المتغيرات بما فيها العولمة والتي احتلت مساحة كافية في تغيير الكثير من العوامل القيادية، كالقيادة الإبداعية والتي تتسم برؤية شمولية للقادة الناجحين، وهي جزء لا يتجزأ من سمات القادة الناجح النجح الذي يتميز بالرؤية الاستراتيجية الشاملة التي تسهم في تطوير الفرد والمنظمة، والاهتمام باحتياجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في فريق عمل واحد متكامل يُوجب الاهتمام بهم وتدريبهم والعمل على ترسيخ معايير للأداء المتميز، وتوفير الاحترام، وإتاحة الفرصة لهم بالمشاركة في رسم السياسات وابداء الآراء، مما يعود أثر ذلك كله على المجتمع ليلتحق بركب الأمم المتقدمة، وما وصلت إليه تلك الأمم من التقدم بوجود قادة مبدعين بنوا مجد الأمم بأفكارهم ومعتقداتهم التطويرية^١.

of 95.5%, amounting to 124 respondents. The study employed the descriptive analytical method and utilized both a questionnaire and interviews as its main research tools, And The key findings revealed that the dimension of creative leadership scored a relative weight of 72.3%, indicating a correlational relationship between leadership dimensions among the Ministry's employees. Strategic orientation effects scored a relative weight of 72.8%, suggesting statistically significant differences favoring the strategic orientation dimension and The study also confirmed the existence of statistically significant individual differences in creative leadership in favor of males over females so The study recommended enhancing organizational flexibility and fostering an innovation-driven environment within the Ministry of Awqaf and Religious Affairs, as well as integrating problem-sensitivity skills into the leadership development plans of senior officials at the Ministry.

Keywords: Strategic Orientations, Leadership, The Art of Influence, Creative Leadership

^١ لصيرفي، محمد، الإدارة الرائدة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٣، ص ٢٦٠.

وهنا يبرز دور القيادة الإبداعية بوزارة الأوقاف والشؤون الدينية في فلسطين في تحديد التوجهات الاستراتيجية الذي يعتبر حجر الأساس في بناء المنظمات المتميزة والمتطورة التي تحقق أهدافها الإبداعية التي تلي رؤية المنظمة، كما تعد رؤية القيادة الإبداعية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، صمام الأمان والأمل المنشود في تحقيق أهداف الوزارة وتحديد التوجه الاستراتيجي برسم شكل هيكلها التنظيمي وخصائصها الداخلية النابع من التحليل الدقيق للبيئة والاستفادة من نقاط القوة وتعزيز نقاط الضعف في بيئة وزارة الأوقاف، كذلك تحديد آليات التفاعل مع عناصرها المختلفة ومع البيئة المحيطة للاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات المتوقعة وصولاً لتحقيق الإبداع والتميز والسمعة القوية للوزارة، وهنا يبرز القادة المبدعين القادرين على تنسيق الجهود البشرية وحفزها ودفعها تجاه الأهداف لمواجهة التطورات المتسارعة نتيجة الثورة المعلوماتية والاتصالات، والتي تسهم في تطوير جميع مرافق المجتمع وتخدم التطور في المجتمعات المختلفة.

* مشكلة الدراسة

تطرقت كثير من الدراسات لموضوع التوجهات الاستراتيجية في الكثير من المنظمات سواء الحكومية أو منظمات المجتمع المدني وأظهرت أهمية هذا كمتغير مستقل، إلا أن تلك الدراسات لم تتطرق إلى تحديد أثر التوجهات الاستراتيجية لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية في المحافظات

الجنوبية بفلسطين على فاعلية القيادة الإبداعية بمحافظات قطاع غزة، لما لتلك الوزارة من أهمية كبرى لدى المجتمع الفلسطيني، حيث تُعد مصدراً أساسياً من مصادر الوعي والاستقرار المجتمعي، حيث تقدم الخدمة لجميع سكان المحافظات الجنوبية، وقد أظهرت الأحداث والأزمات المتتالية التي وقعت بالمحافظات الجنوبية للوطن دور القيادة الإبداعية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية على رسم التوجهات الاستراتيجية لمواجهة المخاطر والتحديات التي تؤثر سلباً على صلب المجتمع الفلسطيني، والتداعيات الخطيرة الناجمة عن تلك الأحداث والأزمات، فقد سبق وأظهرت وزارة الأوقاف والشؤون الدينية دورها الفاعل في العدوان الإسرائيلي على قطاع غزة في الأعوام ٢٠٠٨، ٢٠١٢، ٢٠١٤، ٢٠٢١ وقدرة على توفير الوعي الديني والأخلاقي للمحافظة على استقرار الأمن للمجتمع الفلسطيني.

وكي تحقق وزارة الأوقاف والشؤون الدينية دورها في رسم التوجهات الاستراتيجية بصورة متكاملة، فإنها تحتاج إلى تبني نمطاً قيادياً إبداعياً يكون قادراً على رسم خططها الاستراتيجية وتنفيذها.

وكانت أبرز تلك الدراسات ما يلي: -

١- دراسة (أبو كلوب، ٢٠١٧)^٢ وعنوانها: القيادة الإبداعية وأثارها بتعزيز الدافعية لدى معلمي المدارس الثانوية في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة وكذلك دراسة (عبد العال، ٢٠١٨)^٣ وعنوانها: دور القيادة الإبداعية في تنمية

^٢ أبو كلوب، رافت محمد، القيادة الإبداعية وعلاقتها بتعزيز الدافعية لدى معلمي المدارس الثانوية في وزارة التربية والتعليم العالي، رسالة ماجستير بمحافظات غزة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين، ٢٠١٧م

^٣ عبد العال، حسن محمد، دور القيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، ٢٠١٨م

الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني وكذلك دراسة (النشار، ٢٠١٨) ^٤ وعنوانها: دور القيادة الإبداعية في تعزيز الصحة التنظيمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني وكذلك دراسة (ساعد، ٢٠١٦) ^٥ وعنوانها: دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية بوزارة الصحة الفلسطيني وعليه، فإن جوانب الضعف المذكورة تتطلب من وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين جهوداً كبيرة لتبذله؛ لتحقيق القيادة الإبداعية؛ مما شجع الباحث على مواصلة جهوده البحثية؛ للوصول إلى تشخيص أصوب لفاعلية القيادة الإبداعية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، والبحث عن إجابة تدور في ذهن أي قائد أو من له صلة بعلم الإدارة، وهو: ما أكثر العوامل التي من الممكن أن تكون أكثر تأثيراً وتمثل حلاً؛ ليتمكن تطوير فاعلية القيادة الإبداعية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، وكون أن الإجابة قد تكمن في التوجهات الاستراتيجية التي تحدد المسار السليم لسياسات الوزارة؛ كونها تسهم في تحسين قدرة وزارة الأوقاف على التعامل مع المشكلات، ووضوح الرؤية المستقبلية بما ستكون عليه بيئة المؤسسة، وتجويد خدماتها للجمهور، فإن الباحث ارتأى دراسة وجود علاقة بين أحد المداخل الإدارية - المتمثل في فاعلية القيادة الإبداعية - وتحسين هذا المستوى من الواقع؛ لما فيه مصلحة لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية بالمحافظات

الجنوبية لفلسطين، ومن ثم القطاع الحكومي وخدمة المجتمع الفلسطيني، ومن هنا تمثلت مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي: "ما فاعلية القيادة الإبداعية وأثارها بالتوجهات الاستراتيجية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في المحافظات الجنوبية لفلسطين وتنبثق عن السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية التالية: -

١- ما فاعلية القيادة الإبداعية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر العاملين فيها؟

٢- ما مستوى التوجهات الاستراتيجية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر العاملين فيها؟

* أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي: -

١- التعرف إلى فاعلية القيادة الإبداعية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر العاملين فيها.

٢- الوقوف على مستوى التوجهات الاستراتيجية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر العاملين فيها.

٣- التحقق من وجود علاقة ارتباطية بين فاعلية القيادة الإبداعية ومستوى التوجهات الاستراتيجية.

^٤ النشار، أحمد عيسى، دور القيادة الإبداعية في تعزيز الصحة التنظيمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، ٢٠١٨م

^٥ ساعد، نهي عواد، دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية بوزارة الصحة الفلسطينية، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين،

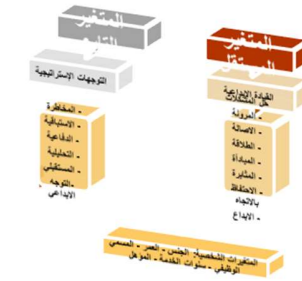
* فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من صحة الفرضيات التالية: -

١- الفرضية الرئيسية لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية القيادة الإبداعية ومستوى أثر التوجهات الاستراتيجية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في قطاع غزة

أنموذج ومتغيرات الدراسة: شكل رقم (١) يوضح

العلاقة بين المتغيرات



شكل ١ (متغيرات الدراسة)

جرد بواسطة باحث بالاعتماد على المصادر

السابقة، المتغير المستقل بالاعتماد على الدراسات الآتية: ^{٦، ٧}

أما المتغير التابع بالاعتماد على الدراسات الآتية^٨

* أهمية الدراسة

للكشف عن أهمية الدراسة، وجد الباحث أن هناك الكثير من المتغيرات الداخلية والتي شكلت تحديات كبيرة لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين كتحديات أمنية توعوية ثقافية ناتجة عن أثر الاحتلال

الإسرائيلي ودوره في حصار قطاع غزة، والانتهاكات الإسرائيلية المستمرة والتي تشكل صعوبة كبيرة لتبني توجهات استراتيجية مناسبة لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية بمحافظات غزة الجنوبية لفلسطين كونها جزءاً مهماً من مكونات الحكومة الفلسطينية في قطاع غزة، مما قد يؤثر على بعض الأنماط القيادية لدى الوزارة والتي تحدد الكثير من أساليب العمل داخلها وصولاً لتحقيق أهدافها، حيث تتمثل أهمية هذه الدراسة في الآتي: -

* الأهمية العلمية للدراسة

جرت هذه الدراسة في بقعة من أكثر بقاع العالم استهدافاً للوعي الديني والقيم والأخلاق بسبب الاحتلال الصهيوني والأزمات المتكررة للعدوان الصهيوني على المحافظات الجنوبية لفلسطين وطبقت هذه الدراسة في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين الذي لها الدور البارز في رفع الروح المعنوية وزيادة الوعي الديني في تأصيل الصراع مع العدو الصهيوني ومراحل استهداف الفكر، القيم المجتمعية لحرف الشعب الفلسطيني عن عقيدته ومجتمعه الإسلامي سعياً لتحقيق الاستقرار الفكري والثقافي للمجتمع، إجراء هذه الدراسة بغرض الوصول إلى نتائج تثري القادة في وزارة الأوقاف بطرق الإبداع في رسم التوجهات الاستراتيجية لرفع مستوى تركيز أولوياتها في الاستجابة للتغيرات الحادثة في البيئة المحيطة وتوجيه أفراد المنظمة نحو تحقيق نفس أهداف المنظمة الاستراتيجية.

^٧ عامر، أيمن، سيكولوجيا الإبداع أسس نظرية وتطبيقات مؤسسية، جامعة القاهرة: كلية التجارة، ٢٠١٧، ص ٥٨.
^٨ القرشي، ليلى، القيادة الإبداعية والمناخ التنظيمي في الجامعات السعودية، السعودية: جامعة أم القرى، ٢٠٠٤، ص ١٤.

^٦ اسليم، عبد الله، أثر المتغيرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري للعاملين في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: أكاديمية نايف للعلوم الأمنية.

* مصطلحات الدراسة

١- الاستراتيجية: ترتبط كلمة استراتيجية بجذورها العسكرية حيث يعرفها قاموس Websters بأنها علم تخطيط وتوجيه العمليات الحربية، هي عبارة عن المنهج المستخدم في التنفيذ والذي ينبثق من رؤية واضحة وشاملة يتم من خلالها تحديد وتقييم مختلف الطرق التي تحقق أهداف ورسالة المنظمة.^٩

وعرفها شاندلر تحديد الأهداف والغايات طويلة الأجل للمنظمة واختيار خطط العمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الأهداف والغايات^{١٠}

٢- التوجهات الاستراتيجية: التوجه الاستراتيجي هو مساعدة المنظمة في أداء عمل أفضل، ويمكن للتوجه الاستراتيجي أن يساعد المنظمة على تركيز أولوياتها في الاستجابة للتغيرات الحادثة في البيئة المحيطة وتوجيه أفراد المنظمة نحو تحقيق نفس أهداف المنظمة الاستراتيجية^{١١}

التوجه الاستراتيجي: اكتساب الخبرة والمعارف من خلال تبادل المعلومات بين أعضاء التنظيم للتجارب الناجحة التي حققتها المنظمة في الماضي والتي يجب أن تتحقق في المستقبل^{١٢}

التعريف الإجرائي: هو النظرة الاستراتيجية الثابتة للقائد المبدع في التصور الذهني والتخيل العقلي والطموح

للمستقبل أكثر تميزاً للمنظمة في ضوء نظرة تحليلية لواقع وقيم وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، ودراسة البيئة التنافسية المحيطة بالوزارة لتحليل المخاطر والحد من تأثيراتها على الوزارة والاستفادة من الفرص لتسهيل تحقيق الأهداف بالاعتماد على الاستباقية وهامش من المخاطرة في استغلال الوقت المناسب للاستفادة من تلك الفرص ويسخر، القائد كل الجهود لتحقيق تلك التوجهات الاستراتيجية بتوجيه وتحفيز العاملين، وتذليل العقبات أمامهم.

٣- القيادة: هي دور اجتماعي رئيسي يقوم به فرد أثناء تفاعله مع غيره من الأفراد الجماعة وله القدرة على التأثير فيهم وتوجيه سلوكهم في سبيل بلوغ أهداف الجماعة.^{١٣}

كما أن القيادة: "فن التأثير على الآخرين وإرشادهم وتوجيههم واستخدام أفضل السبل لتحقيق طاعتهم الإرادية وثقتهم واحترامهم. وبالتالي خلق التعاون البناء فيما بينهم من أجل إنجاز مهامهم بكل اجتهاد وفعالية".^{١٤}

القيادة هي امتلاك مهارات اقناع الآخرين بالمشاركة في الهدف وامتلاك صوت متميز ومقنع، والاتصاف بالزاهة،

^٩ ستيفن، هاينز، التخطيط الاستراتيجي الناجح، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧، ص ١٥.

^{١٠} المصري، إيهاب وعامر، طارق، القيادة الإدارية والقائد الإداري، مصر: دار الكتب المصرية، ٢٠١٥، ص ١٢.

^(١٤) الحميميدي، محمد بن علي، الإدارة العسكرية والقائد والقيادة، ط١، مكتبة الملك فهد، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٨، ص ١١٦

^٩ هلال، محمد، مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي، مصر: مركز تطوير الأداء والتنمية، ٢٠٠٨، ص ١١.

^{١٠} سامي، عمر، فعالية تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي، سالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، ٢٠٠٧.

^{١١} الصيرفي، محمد، الإدارة الاستراتيجية، الاسكندرية: دار الوفاء للنشر، ٢٠٠٨، ص ١٥.

والقدرة على التكيف للتغلب على المحن والخروج منها أقوى من ذي قبل.^{١٥}

القيادة كما عرفها تيد Tead هي القدرة على التأثير في الناس ليتعاونوا لتحقيق هدف يرغبون فيه، وعرف القيادة روزن وبرون Brown، Rozn بأنها عملية إيجابية وطيبة مع المرؤوسين بهدف تحقيق التنافس لصالح العمل وليس التعارض فيما بينهم، وعرفها John Gardner مجموعة الإقناع أو تقديم القدوة التي يستخدمها فرد أو فريق قيادي لحث مجموعة من الأفراد على السعي لتحقيق أهداف يريدها القائد أو لتحقيق أهداف مشتركة بين القائد وأتباعه.^{١٦}

في ضوء ما سبق فإن الباحث يعرف القيادة بأنها فن التأثير والتوجيه لسلوك الآخرين، من خلال ممارسة القائد لمعظم القيم المثلى التي تعزز العلاقة مع المرؤوسين، وتحقيق التعاون بين الفريق الواحد أتباع وقادة، وجعلهم يشعرون بانتمائهم للأهداف ويسعون نحو تحقيقها بدافعية ورغبة.

٤- القيادة الابداعية: أشار العديد من الباحثين والمختصين في العلوم الإدارية والقيادية لمفهوم القيادة الإبداعية، حيث اعتبرت جميعها مفاهيم تتعلق بالنمط القيادي الذي يحقق الأهداف بصورة مثالية وتتجاوز معظم الإشكاليات والمهددات، من خلال التخطيط الجيد، واستثمار الموارد البشرية المتاحة والفعالة، وتطوير قدرات العاملين وفقاً للتطور التكنولوجي الهائل والذي له أثر في تحديد مستوى وأنماط

القيادات في المنظمات العامة والخاصة، ومن بين المفاهيم المتعلقة بالقيادة الإبداعية، ما يلي:

وقد عرف (سمانتن) القيادة مجاًلاً من مجالات الإبداع والإبداع شكلاً من أشكال القيادة.^{١٧} تمثل القيادة الإبداعية القدرة على التغيير والتجديد والإصلاح في مجالات التخطيط والتنفيذ لإحداث تطورات كمية ونوعية في مجالات العمل والإنجاز داخل المنظمة مع العمل على اكتشاف العضلات بهدف وضع الحلول لها وتميئة بيئة العمل لتلبية احتياجات العاملين وتحقيق التنافس في البيئة المحيطة.^{١٨}

في ضوء المفاهيم السابقة يمكن القول أن القيادة الإبداعية هي قدرة القائد على استشراف ورؤية المستقبل والتخطيط لتلك الرؤية بتحليل جميع المشكلات في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في المحافظات الجنوبية التي حدثت سابقاً في بيئات مشابهة والمتوقع حدوثها والمبادرة بوضع حلول خلاقية لجميع العضلات وحشد الامكانيات والمثابرة في وضع خطة لاستغلالها بطريقة مثالية بالحفاظ على أصالة القيم والثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الأوقاف، مع الاحتفاظ بمرونة عالية في الخطط المعدة لتلائم التغيرات المتوقعة حدوثها خلال مرحلة التنفيذ، هنا يكمن دور القيادة المبدعة في وزارة الأوقاف بالاحتفاظ بالاتجاه نحو الرؤية والأهداف المراد تحقيقها بكفاءة وفاعلية وتميز.

^{١٧} سمانتن، دين كيث، العبقرية والإبداع والقيادة، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، ١٩٩٣، ص ٨.

^{١٨} المعاليق، فاطمة، منير الإدارة الإبداعية التربوية في ضوء الفكر الإسلامي والفكر الإداري المعاصر، منظور مقارن، مجلة الإدارة التربوية، ٢٠١٤، مصر، مجلد ١، عدد ٣، ص ٢٣١.

^{١٥} القرن، داود، عن القيادة، السعودية، الرياض: العبيكات للتعليم، ٢٠١٦، ص ١٥٢.

^{١٦} أبو النصر، مدحت، قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة، مصر، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، ٢٠٠٩، ص ١٨.

٥- وزارة الأوقاف والشؤون الدينية: إحدى الوزارات الهامة في مؤسسات الحكومة الفلسطينية لما لها من دور بارز في توفير دعم المجتمع الفلسطيني ثقافياً واجتماعياً وفكرياً، والنهوض به لتحقيق وتوثيق علاقة المجتمع بالدين الإسلامي. والوزارة تطبق الإسلام منهجاً وفكراً وتعني بشؤون المسلمين^{١٩}

* حدود الدراسة

تقتصر الدراسة الحالية على الحدود التالية: -

١- حد الموضوع: يقتصر على التعرف على أثر القيادة الإبداعية على التوجهات الاستراتيجية لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية في قطاع غزة

٢- الحد المؤسسي: اقتصرت الدراسة على وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في المحافظات الجنوبية بفلسطين

٣- الحد البشري: يقتصر على عينة من المدراء العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في المحافظات الجنوبية لفلسطين

٤- الحد الجغرافي: اقتصرت الدراسة على المحافظات الجنوبية لفلسطين.

* الإطار النظري

* تمهيد

خلق الله سبحانه وتعالى الإنسان يمتلك الفطرة الربانية في التعامل مع الحياة وترتيب حياته ليلبي حاجاته الأساسية من مأكل ومشرب ومسكن، ولديه القدرة على وبناء الأسرة والتربية للأبناء وتوفير حاجاتهم، ولنا في رسول الله صلى الله عليه وسلم في نهج القيادة والتربية أسوة حسنة، فقد

^{١٩} الموقع الإلكتروني لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية، www.palwakf.ps/ar/post-detail/3796

سعى إلى إنجاز المهام الملقاة على كاهله في قيادة الأمة وتبليغ الدعوة، بهدف إنشاء الدولة الإسلامية على أسس راسخة ولقد حدد النبي صلى الله عليه وسلم مركزاً للقيادة والعبادة وهو المسجد، كأول خطوة على طريق قيادة الدولة، ثم أعقبه إصدار الوثيقة لتنظيم العلاقات السياسية داخل المجتمع المدني، وجاءت واقعة المؤاخاة بين المهاجرين والأنصار لتنظيم العلاقات الاجتماعية حلول للمشكلات المترتبة عن الهجرة من مكة، ثم كان تشكيل الجيش الإسلامي المقاتل برعاية قيادة واحدة حكيمة، لكي يتولى حماية الدولة الإسلامية في بدايات نشأتها، ويساعد على تحقيق أهدافها في الوقت نفسه فبعد وفاة النبي صلى الله عليه وسلم وفي اللحظة الأولى لتولي الخليفة الأول أبو بكر القيادة طرح برنامج عمله القيادي وتصوره العقدي بكلمات واضحة حث فيها على الصدق والأمانة والعدل والعمل الجماعي لتحقيق الهدف الأساسي بالسير على خطى النبي^{٢٠}. كما يتضمن هذا المدخل دراسة لمفهوم القيادة في اللغة والاصطلاح، كما يتناول مفهوم القيادة الإسلامية في ضوء الشريعة الإسلامية، والتعرف على نظريات القيادة وأركانها القيادة

* القيادة لغة واصطلاحاً

لغوياً: القيادة مصدر قاد، يقود، وقوداً، وقد جاء في لسان العرب أن القود نقيض السوق، يقال يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، وهذا له دلالة لغوية عديدة، ومنها

^{٢٠} عماد، خليل، القيادة والسلطة في التاريخ الإسلامي، القاهرة، جمهورية مصر العربية: مكتبة النور، ط١، ١٩٨٥.

أن مكانة القائد تكون في المقدمة لا في المؤخرة، وهنا يبرز التحفيز والتشجيع للأتباع.^{٢١}

القيادة اصطلاحاً: تعرف بأنها القدرة على فن التوجيه والتنسيق والاتصال واتخاذ القرارات والرقابة، من خلال التأثير أو استعمال السلطة الرسمية^{٢٢}

كما أن القيادة: "فن التأثير على الآخرين وإرشادهم وتوجيههم واستخدام أفضل السبل لتحقيق طاعتهم الإرادية وثقتهم واحترامهم. وبالتالي خلق التعاون البناء فيما بينهم من أجل إنجاز مهامهم بكل اجتهاد وفعالية"^{٢٣} والقيادة عبارة عن علاقات بين القائد والمرؤوسين، فالقائد هو الذي يصدر الأوامر، والمرؤوسين هم الذين ينفذون أمر قائدهم بالعمل الذي يوصلهم لتحقيق الأهداف التي يسعون إليها^{٢٤}، ثم توضيح أنماط القيادة وأشكالها، ثم التركيز على القيادة الإبداعية ومجالاتها.

ثانياً: أهمية القيادة

القيادة لها أهمية متميزة لدى العلماء والباحثين منذ زمن ولها أهمية في أي تنظيم مهما كان نوعه، ولا يمكن أن تستقيم حياة البشر والمنظمات والمشاريع بدون قيادة توجه جهود العاملين وتدفعهم لأداء المهام وفق الخطط المرسومة لتحقيق الهدف بدون شك فإن المهارة القيادية لها تأثير على مستوى الأداء العام في التنظيم، لكون القائد الفاعل هو الذي

يحرك الجهود ويوجه ويتابع الطاقات لتحقيق أفضل المستويات للإنجاز. وبالتالي فإن أهمية القيادة يمكن أن نوجزها في النقاط الآتية:^{٢٥} -

١- قدرة القيادة في تحويل الأهداف المطلوبة إلى نتائج سامية.
٢- توجه الكوادر الإنتاجية نحو تحقيق الأهداف.
٣- القيادة حلقة وصل بين العاملين وبين خطط المنظمة وتصوراتها المستقبلية.

٤- بدون القيادة يصعب على المؤسسة التعامل مع المتغيرات البيئية الخارجية والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق المنظمة لأهدافها المرسومة.

كذلك يتضح أن أهمية القيادة تتمحور حول الكثير من الأمور، من بينها:^{٢٦} -

١- بدون القيادة يفقد التخطيط والتنظيم والرقابة التأثير في تحقيق أهداف المنظمة

٢- القيادة البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والإستراتيجيات والسياسات

٣- تدعم القوي الإيجابية في المؤسسة وتقلص الجوانب السلبية قدر الإمكان

٤- قدرة السيطرة على مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء

^{٢٤} كنعان، نواف، القيادة الإدارية، ط١، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، ١٩٩٥، ص٨٦.

^{٢٥} الغامدي، سعيد، القيادة الإدارية، السعودية: كلية الملك فهد الأمنية، ٢٠١٣، ص٤٩.

^{٢٦} العلاق بشير، القيادة الإدارية، عمان: دار البازوري للنشر والتوزيع، ٢٠١٠، ص٥٣.

^{٢١} ابن منظور، جمال الدين، لسان العرب، لبنان: بيروت، ب.ت، ص٣٧٧٠.

^{٢٢} رسلان، أدور، أصول الإدارة العامة، القاهرة، مصر: دار النهضة العربية، ١٩٩٥، ص٢٧٣.

^{٢٣} الحميدي، محمد، الإدارة العسكرية والقائد والقيادة، ط١، الرياض، السعودية: مكتبة الملك فهد، ٢٠١٨، ص١١٦.

٥- تنمية وتدريب الأفراد باعتبارهم أهم موارد المنظمة، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم

٦- مواكبة التغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المنظمة

٧- الميل إلى الاستقلالية والتميز وعدم الالتزام بآراء الآخرين

٨- ألها التي تسهل للمؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة.

ثالثاً: التوجه الاستراتيجي

تعريفات التوجهات: يشير قاموس (Merriam

Webster -) إلى التوجه بأنه اتجاه عام أو دائم من

التفكير، والميول أو الاهتمامات^{٢٧}، ويشير مصطلح التوجه إلى

ميل المنظمة لتبني قيم معينة، والاتفاق على أعراف معينة والعمل والممارسة لتنفيذ الأشياء بطرق معينة.^{٢٨}

الإستراتيجية(Stragey): تعني فنون الحرب،

وتعبر عن مسار يتم اختياره من بين عدة مسارات، لتحقيق

أهداف المنظمة وسالتها، ثم تحديد مستقبل المنظمة، وهذا

المصطلح يدل على الخطة طويلة الأمد التي تحتوي على مجموعة

من المبادئ العامة والأهداف الهامة، ومجموعة من الأساليب

والوسائل التي تحقق هذه الأهداف، بحيث يطلق لفظ

الاستراتيجية على الأهداف المحددة ووضع البدائل المناسبة

ومقارنة التكاليف والفوائد المترتبة عنها، وتقييمها لاختيار

البديل الاستراتيجي الأفضل وجدولته في جدول زمني قابل للتنفيذ^{٢٩}

* أهمية التوجه الاستراتيجي

أكد الكثير من الباحثين على أهمية التوجه

الاستراتيجي للمنظمات والمؤسسات الأعمال المختلفة، لما له

من تأثير على بقائها وأدائها في تحقيق أهدافها، في ظل التغيرات

السريعة في بيئات الأعمال والمنافسة القوية بسبب الثورة

التكنولوجية وثورة الانترنت والاتصالات المختلفة في العالم،

لذا تظهر أهمية التوجه الاستراتيجي في النقاط التالية:-

١- تحديد وتوضيح الأهداف البعيدة المدى للمنظمة وتحديد

الإجراءات اللازمة والغايات المحددة لتحقيق تلك الأهداف

بكفاءة وفاعلية.

٢- الفهم الجيد للتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة وأثرها على

عمل المنظمة.

٣- تحسين أداء المنظمة.

٤- مساعدة المدراء على بلورة رؤية وتفكير استراتيجي طويل

الأمد.^{٣٠}

Communications, Network and System Sciences. 2016, 478- 505.

^{٢٩} الكرخي، مجيد، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، قطر: منشورات وزارة الثقافة والفنون والتراث، ٢٠١٠، ص ٧٢.

^{٣٠} الكرخي، مجيد، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، قطر: منشورات وزارة الثقافة والفنون والتراث، ٢٠١٤، ص ٦٧.

²⁷ Codogan, John, International marketing, strategic orientations and business success, reflections on the path ahead, International Marketing Review, 2012,29(4), 340- 348.

²⁸ Obeidat, Bader The effect of strategic orientation on organizational performance, The mediating role of innovation. Int. J.

٥- يساهم بشكل فعلي ورئيس في بناء وتحقيق الاستراتيجية الفعالة.^{٣١}

* المفاهيم المتعلقة بالتوجه الاستراتيجي

مفهوم التوجه الاستراتيجي يعتمد على ثلاث مفاهيم أساسية، مترابطة وبينها تداخل وهي: التفكير الاستراتيجي - التخطيط الاستراتيجي - الإدارة الاستراتيجية.^{٣٢}

* مفهوم التفكير الاستراتيجي

التفكير الاستراتيجي عملية ذهنية تدور في العقل لملاحظة ما يدور حوله من زوايا مختلفة وتحليل تلك الملاحظات وبلورتها لتحديد نقاط القوة لتعزيزها والمخاطرة لتفاديها، واغتنام الفرص في تلك البيئة المحيطة بالمنظمة^{٣٣}، مع تحديد أفضل الطرق للوصول لتلك الفرص وإنجاز أهداف المنظمة باستخدام طريقة طرح البدائل وتقييمها بمنهج علمي مدروس مثل: -

ارسم: ما الصورة المثالية أو الوضع النهائي المرغوب به؟

انظر: ما الوضع الحالي، ما الفجوة بينه وبين الوضع المثالي، ولماذا؟

فكر: ما الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لسد الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المثالي، وما الموارد المطلوبة لتنفيذ ذلك؟

وبذلك يعتبر التفكير الاستراتيجي مرحلة تسبق عملية التخطيط الاستراتيجي، يلزم جميع مراحل الإدارة الاستراتيجية: -

* مفهوم التخطيط الاستراتيجي

هو استشراف للمستقبل المنظمة، ثم وضع أهداف واستراتيجيات لتحقيق تلك الأهداف بكفاءة وفاعلية من خلال وضع برامج زمنية مستقبلية ومتابعة تنفيذها، بالاعتماد على التوظيف الأمثل للموارد المتاحة وإدارتها بشكل سليم بما يحقق الأهداف المنشودة^{٣٤}

التخطيط الاستراتيجي عملية ذهنية تحليلية لاختبار موقع المنظمة المستقبلي تبعاً للتغيرات الحاصلة في البيئة وتكيف المنظمة معها وبالتالي تلعب البيئة المحيطة للمنظمة دوراً رئيسياً في هذه العملية، كونها غير ثابتة ومتغيرة باستمرار نتيجة قوى متحركة متغيرة تؤثر على أداء المنظمة، وهنا يظهر مخطط التخطيط الاستراتيجي:^{٣٥}

^{٣٣} الظاهر، نعيم، الإدارة الاستراتيجية، الأردن: عالم الكتب الحديثة، ٢٠٠٩، ص ١٩.

^{٣٤} غنيم، صلاح الدين، التخطيط الاستراتيجي: رؤية نقدية، القاهرة: المكتب العلمي للطباعة والنشر، ٢٠٠٦، ص ٢٢٨.

^{٣٥} القطامين، ١٩٩٦، ص ٩٣، مرجع سابق.

^{٣١} إدريس، ثابت، المرسى، جمال، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، القاهرة، جمهورية مصر: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، العربية، ٢٠٠٣، ص ٩٣.

^{٣٢} الكريدا، سليمان، التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم الأهلي بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود، ١٤٣٠هـ، ص ٢٥.

* الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

١- دراسة (العوفي والجبر، 2022) والتي بعنوان: الابداع الإداري للقادة الأكاديميين ودوره في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الابداع الإداري للقادة الأكاديميين ودوره في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة، وصمم أداة لجمع البيانات وهي الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من ٣١٠ عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة القصيم واختيرت العينة بالطريقة العشوائية البسيطة، توصلت الدراسة لأهم النتائج وهي: - القادة الأكاديميين يمارسون الإبداع الإداري بدرجة كبيرة. - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري ترجع لاختلاف الجنس، سنوات الخبرة. - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري (لبعد الاصاله - المحاطرة) ترجع لاختلاف الدرجة العلمية. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري لبعد الطلاقة الفكرية ترجع لاختلاف الدرجة العلمية.^{٣٦}

٢- دراسة (نافع، 2021) والتي بعنوان: دور القيادة الإبداعية في رفع كفاءة أداء العاملين بالتطبيق على شركة النيل للبترول.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في رفع أداء العاملين في شركة النيل للبترول، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة، والاستبانة لجمع البيانات عن تلك الظاهرة، حيث تم عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة وتم توزيع ٨٠ استبانة واسترداها كاملة، وتوصلت الدراسة لأهم النتائج وهي: - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية وأداء العاملين في شركة النيل للبترول. - القادة في شركة النيل للبترول يتبنون أسلوب القيادة الإبداعية المتمثلة بمتغيرات المبادرة والإبداع والثقافة والتي لها الأثر في أداء العاملين. - وجود ارتباط قوي بين المبادرة وأداء العاملين - وجود ارتباط قوي بين الإبداع وأداء العاملين. - لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية ما بين القيادة الإبداعية وأداء العاملين تعزى ل (العمر - التخصص - سنوات الخبرة - المركز الوظيفي).^{٣٧}

٣- دراسة (الغامدي، 2021) والتي بعنوان: إدارة الذات وأثارها بالقيادة الإبداعية لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية في منطقة الباحة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الذات والقيادة الإبداعية لدى قادة المرحلة الثانوية بمنطقة الباحة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة، وصمم الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن الدراسة، حيث بلغ مجتمع الدراسة ٨١ قائداً، تم استخدام أسلوب

^{٣٧} نافع، عبد الله، دور القيادة الإبداعية في رفع كفاءة أداء العاملين بالتطبيق على شركة النيل للبترول، رسالة ماجستير، جامعة النيلين، السودان، ٢٠٢١.

^{٣٦} العوفي، عواطف والجبر، عروب، الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين ودوره في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم، بحث علمي، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد ٢٨، العدد الأول، ٢٠٢٢.

الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانات على جميع مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة لأهم النتائج:-

١- يمارس قادة المدارس الثانوية بمنطقة الباحة إدارة الذات "دائماً" بدرجة مرتفعة جداً.

٢- يمارس قادة المدارس الثانوية بمنطقة الباحة القيادة الإبداعية "دائماً" بدرجة مرتفعة جداً.

٣- كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين ممارسة قادة المدارس الثانوية إدارة الذات ومهارات القيادة الإبداعية في مدارس المرحلة الثانوية الحكومية في منطقة الباحة. - كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات إجابات قادة المدارس الثانوية في منطقة الباحة في ممارسة إدارة الذات على مستوى الأبعاد والمحور ككل، والقيادة الإبداعية تعزى لمتغير سنوات الخبرة عدا ممارسة بعد المرونة لصالح قادة المدارس ذوي سنوات خبرة (أكثر من ١٠ سنوات).^{٣٨}

ثانياً: الدراسات الأجنبية

١- دراسة (Kremer Villamor, 2019) والتي بعنوان العوامل التي يمكن أن تحفز الإبداع والابتكار: هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل التي يمكن أن تحفز الإبداع والابتكار،

وتوصلت الدراسة لأهم النتائج وهي: أهمية الاستماع إلى صوت الموظف. - تعزيز مشاركة الموظف في المعرفة.^{٣٩}

٢- دراسة (Randel & Jaussi, 2019) بعنوان دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية، توصلت الدراسة لنموذج لدراسة العوامل التي تساعد الموظفين على الانخراط في القيادة الإبداعية، وأشارت الدراسة إلى أهمية معرفة دور التمكين في البيئة التنظيمية والخارجية في تعزيز القيادة الإبداعية في المؤسسات.^{٤٠}

٣- دراسة (راكي وآخرون، 2017) والتي بعنوان: تأثير القيادة على الإبداع والابتكار: هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة على الإبداع والابتكار والإدارة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات عن الدراسة وتوصلت الدراسة لأهم النتائج وهي: - المستوى الأمثل من الإبداع يعني الميل إلى توليد الأفكار البديلة وتحويلها إلى واقع للمساعدة في تحقيق الأهداف. - يوجد علاقة بين القائد هو من يوفر البيئة المناسبة لتكوين أفكار إبداعية. - المبادرات مهمة من أجل الإبداع القيادي^{٤١}

⁴⁰ Randel, A. E., & Jaussi, K. S. (2019). Giving Rise to Creative Leadership: Contextual Enablers and Redundancies. Group & Organization Management, 44(2), pp.288-319.

⁴¹ Hamadi and Guembour and Raki, Nabil and Abderraouf and Nadira. (2017) "The Impact of Leadership on Creativity and Innovation"

^{٣٨} الغامدي، بندر، إدارة الذات وعلاقتها بالقيادة الإبداعية لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية في منطقة الباحة، بحث علمي محكم، المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، ٢٠٢١.

³⁹ Kremer, H., Villamor, I., & Aguinis, H. (2019). Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing. Business Horizons, 62(1), pp.65-74.

٤- دراسة (Hall & Pedace, 2016) والتي بعنوان أثر الخبرة الإدارية للمدير على النجاح الإداري للمدير وعلى أداء المنظمة: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الخبرة الإدارية للمدير على النجاح الإداري للمدير وعلى أداء المنظمة، وتكونت عينة الدراسة من ٧٢٤ مديراً، وتوصلت الدراسة إلى أن الخبرة السابقة للمدير لها أثر كبير على نجاح أي فريق وبالتالي لها أثر على أداء المنظمة.^{٤٢}

أولاً: أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، إلى اتفاق واضح في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اعتماده في جميع الدراسات لمناسبته في تحليل الظواهر التربوية والتنظيمية واستنباط العلاقات بين المتغيرات المختلفة. كما اتفقت معظم هذه الدراسات على استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما يعكس طبيعة الدراسات الكمية التي تعتمد على استطلاع آراء أفراد العينة (مثل دراسات العوفي، نافع، الغامدي، وراكي وآخرون) ومن حيث الموضوع، اتفقت الدراسات على محورية القيادة الإبداعية كمفهوم رئيسي، حيث تناولتها من زوايا مختلفة كأثرها على أداء العاملين، وتنمية رأس المال الفكري، وإدارة الذات، وتحقيق الميزة التنافسية. كما أجمعت النتائج على وجود علاقة إيجابية بين القيادة الإبداعية والإبداع التنظيمي وفعالية الأداء، وتحفيز الموظفين، وهو ما برز بوضوح في نتائج دراسات (نافع، والغامدي، و. Randel & Jaussi)

ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة

على الرغم من وجود اتفاق في المنهج والأداة، إلا أن الدراسات السابقة تباينت في عدة جوانب. مجتمع الدراسة وعيناتها جاءت مختلفة بحسب السياق، فبعضها استهدف أعضاء هيئة التدريس (دراسة العوفي)، والبعض الآخر موظفي شركة خاصة (دراسة نافع)، أو قادة المدارس (دراسة الغامدي)، أو مديري تنفيذيين في منظمات كبرى (Hall & Pedace)، مما يعكس تنوعاً في البيئات التنظيمية والتعليمية كما اختلفت المتغيرات المدروسة المرتبطة بالقيادة الإبداعية، فقد ركزت بعض الدراسات على رأس المال الفكري (العوفي)، وأخرى على أداء العاملين (نافع)، أو إدارة الذات (الغامدي)، أو الخبرة الإدارية (Hall & Pedace)، أو التمكين في البيئة التنظيمية. (Randel & Jaussi) هذا التنوع يعكس تعدد الزوايا التي يمكن من خلالها دراسة القيادة الإبداعية وبالنسبة للنتائج، فقد كشفت بعض الدراسات عن عدم وجود فروق دالة إحصائية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، في حين أظهرت دراسات أخرى فروقاً دالة، كما في دراسة العوفي التي وجدت فروقاً في الطلاقة الفكرية تعزى للدرجة العلمية، ودراسة الغامدي التي بينت وجود فروق في المرونة تعزى لسنوات الخبرة.

ثالثاً: ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تميزت الدراسة الحالية بعدة جوانب تجعلها مختلفة عن الدراسات السابقة. أولاً، من حيث السياق الجغرافي

performance. Managerial and Decision Economics, pp.37, 541-551.

International Journal of Humanities and Social Science Invention, Vol.6, No, 6, PP. 55-62.

⁴²Hall, C. M., & Pedace, R. (2016). Do managers matter? Manager effects on organization

والإنساني، فهي تناولت واقعاً خاصاً يتعلق بمديري مدارس وكالة الغوث الدولية في قطاع غزة، وهو سياق فريد يعاين من ظروف سياسية واقتصادية معقدة، تختلف عن البيئات المستقرة التي تناولتها الدراسات الأخرى ركزت الدراسة على موضوع دقيق وحديث، يتمثل في أثر ممارسة منهجية التدريب على تحسين المهارات الناعمة لدى القادة التربويين، وهو محور لم تتناوله الدراسات السابقة بشكل مباشر، لا سيما الربط بين التدريب بالمنهج وتطوير المهارات الشخصية والقيادية كما امتازت الدراسة بأنها جمعت بين الجانبين النظري والتطبيقي، من خلال تقييم أثر برنامج تدريبي محدد، وهو ما منحها بعداً ميدانياً وتنموياً يميزها عن الدراسات التي اكتفت بوصف الواقع دون تدخل تجريبي أو تطوري أيضاً، جاءت فئة العينة المستهدفة في الدراسة لتشمل المديرين التربويين في مدارس الأونروا، ما يمنح نتائجها خصوصية كبيرة، بخلاف الدراسات الأخرى التي ركزت على جامعات أو شركات أو منظمات عامة.

* المنهجية والإجراءات

* تمهيد

تعتبر منهجية الدراسة بعداً رئيساً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي؛ للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة حيث تناول هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، كما يتضمن وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تصميم أداة الدراسة وتقنياتها، وينتهي

الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات: -

* منهج الدراسة

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها؛ فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بمجاله الارتباطي، والذي يتناول دراسة أحداث وظواهر وممارسات قائمة موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي، دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها مباشرة" (الأغا، ٢٠٠٠: ٤٣).

وقد استخدمت الدراسة مصدرين أساسيين لجمع البيانات والمعلومات تمثلت بالتالي: -

١- المصادر الأولية: اتجهت الدراسة الحالية إلى معالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تصميم الاستبانة.

٢- المصادر الثانوية: اتجهت الدراسة الحالية إلى معالجة الإطار النظري للدراسة من خلال الكتب العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة، والمواقع الإلكترونية التي تناولت متغيرات الدراسة.

* مجتمع الدراسة وعينتها

تم تحديد مجتمع الدراسة وفقاً للنقاط التالية: -

١- مراجعة الدراسات السابقة والاستفادة منها في تحديد مجتمع الدراسة.

٢- قراءة لطبيعة الهيكل التنظيمي في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في المحافظات الجنوبية بفلسطين.

حيث تم تحديد مجتمع الدراسة المكون من الموظفين العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في المحافظات الجنوبية بفلسطين من أصحاب المسميات الاشرافية للعام ٢٠٢٢-٢٠٢٣م، والبالغ عددهم (١٣٢) موظف، بحسب ما أفاد به قسم شؤون الموظفين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، وفيما يلي عرض لخصائص مجتمع الدراسة وفقا لمتغيري المسمى الوظيفي والجنس: -

جدول (1.4): نسب الاستبانة الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل

الإحصائي

النسبة المئوية	المجموع	وزارة الأوقاف والشؤون الدينية
١٠٠٪	١٣٢	الاستبانة الموزعة
٩٥.٥٪	١٢٦	الاستبانة المستردة
٩٠.٩٪	١٢٠	الاستبانة الصالحة للتحليل الإحصائي

* أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد استعان الباحث في بناء استبانة "

* الصدق البنائي

لحساب الصدق البنائي، قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد استبانة القيادة

الإبداعية) والدرجة الكلية للاستبانة، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (٢.٤): معاملات ارتباط درجات أبعاد استبانة "القيادة

الإبداعية" مع الدرجة الكلية للاستبانة

الأبعاد	معامل الارتباط ®	قيمة Sig
البعد الأول: الحساسية للمشكلات	0.909**	0.000
البعد الثاني: المرونة	0.709**	0.000
البعد الثالث: الأصالة	0.834**	0.000
البعد الرابع: الطلاقة	0.929**	0.000
البعد الخامس: المبادأة	0.802**	0.000
البعد السادس: المثابرة	0.885**	0.000
البعد السابع: الاحتفاظ بالهدف	0.880**	0.000
البعد الثامن: الإبداع	0.695**	0.000

* دالة عند 0.05

* دالة عند 0.01

قيمة ر الجدولية (د.ح = 2-30) عند مستوى دلالة 0.05 = 0.361، وعند مستوى دلالة 0.01 = 0.463.

١- ثبات الاستبانة: تم قياس ثبات الاستبانة، وذلك بقياس معامل الثبات لاستبانة " القيادة الإبداعية" وأبعادها (الحساسية للمشكلات، المرونة، الأصالة، الطلاقة، المبادأة، المثابرة، الاحتفاظ بالهدف، الإبداع)، بالإضافة لقياس معامل الثبات لاستبانة " التوجهات الاستراتيجية"، وأبعادها (المخاطرة، الاستباقية، الدفاعية، التحليلية، التوجه المستقبلي، التوجه الإبداعي)، وذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية.

جدول (٣.٤): معاملات الثبات لاستبانة "القيادة الإبداعية" ودرجته

الكلية

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية
البعد الأول: الحساسية للمشكلات	٦	0.901	0.818
البعد الثاني: المرونة	*٥	0.861	0.820
البعد الثالث: الأصالة	*٥	0.815	0.648
البعد الرابع: الطلاقة	*٥	0.822	0.686
البعد الخامس: المبادأة	*٥	0.725	0.637
البعد السادس: المثابرة	*٥	0.883	0.797
البعد السابع: الاحتفاظ بالهدف	*٥	0.833	0.660
البعد الثامن: الإبداع	*٥	0.817	0.750
الدرجة الكلية للاستبانة	*٤١	0.965	0.925

* تم استخدام معادلة جتمان للأبعاد فردية عدد الفقرات.

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم ألفا كرونباخ مرتفعة، وكانت قيمة معامل كرونباخ ألفا للدرجة الكلية لاستبانة "القيادة الإبداعية" (٠.٩٦٥) وهي قيمة مرتفعة أيضاً، أما باستخدام طريقة التجزئة النصفية، فكانت النتائج مشابهاً لطريقة معامل ألفا كرونباخ؛ حيث يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات جميعها جيدة، وكانت قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية للدرجة الكلية للاستبانة (٠.٩٢٥)، وهي قيمة مرتفعة أيضاً، مما سبق يتضح أن الأداة تتسم بدرجة عالية من الصدق والثبات؛ ما يؤهلها للتطبيق على العينة الكلية للدراسة.

* مناقشة وتفسيرات الدراسة

* الإجابة على تفسيرات الدراسة

الإجابة على السؤال الرئيسي: ما فاعلية القيادة الإبداعية وأثارها بالتوجهات الاستراتيجية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في المحافظات الجنوبية لفلسطين.

يتضح من السؤال الرئيس وبعد التحليل الإحصائي أن الأوزان النسبية لفقرات بعد "الحساسية للمشكلات"، تراوحت بين (٠.٧٢.٣٣-٠.٧٤.٠٠) وبدرجة كبيرة، وكانت أعلى فقرة في بعد "الحساسية للمشكلات" حيث جاءت الفقرة رقم (٥) والتي نصت على: "تُجمع المعلومات المتعلقة بالمشكلات قبل اتخاذ قرار بشأنها" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (٠.٧٤.٠٠) بدرجة كبيرة، وكانت أدنى فقرة في بعد "الحساسية للمشكلات" الفقرة رقم (٣) والتي نصت على: "يوجد نظام تقييم يوضح نقاط القوة والضعف قبل وقوع المشكلات" احتلت المرتبة السادسة والأخيرة بوزن نسبي قدره (٠.٧٢.٣٣) بدرجة كبيرة، ويتضح أيضاً أن الأوزان النسبية لفقرات بعد "المرونة" تراوحت بين (٠.٧٣.٠٠-٠.٧٣.٨٣) وبدرجة كبيرة، وكانت أعلى فقرة في بعد "المرونة" وخاصة الفقرة رقم (٥) والتي نصت على: "يتم تقييم العمل بشكل مستمر واكتشاف الأخطاء واصلاحها" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (٠.٧٣.٨٣) بدرجة كبيرة، وكانت أدنى فقرة في بعد "المرونة" الفقرة رقم (١) والتي نصت على: "تنظم الوزارة الأنشطة والمهام في العمل حسب الأولويات"، احتلت المرتبة الخامسة والأخيرة بوزن نسبي قدره (٠.٧٣.٠٠) بدرجة

كبيرة، وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبعد " المرونة" (٧.٣٣٨)، والوزن النسبي (٧٣.٣٨٪)، وبدرجة كبيرة وبناء عليه يتضح من الجدول السابق أن الأوزان النسبية لفقرات بعد " الأصالة" تراوحت بين (٧٢.١٦٪-٧٤.٢٥٪) وبدرجة كبيرة، وكانت أعلى فقرة في بعد " الأصالة" واما الفقرة رقم (٤) والتي نصت على: " تستخدم الوزارة الوسائل التكنولوجية الحديثة في تنفيذ المهام المطلوبة"، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (٧٤.٢٥٪) بدرجة كبيرة، وكانت أدنى فقرة في بعد " الأصالة" واما الفقرة رقم (٢) والتي نصت على: " يمتلك العاملون في المستويات الاشرافية مهارات فن إدارة ومناقشة الحوار بأسلوب جديد"، احتلت المرتبة الخامسة والأخيرة بوزن نسبي قدره (٧٢.١٦٪) بدرجة كبيرة، وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبعد " الأصالة" (٧.٣١٣)، والوزن النسبي (٧٣.١٣٪)، وبدرجة كبيرة، يتضح من الجدول السابق أن الأوزان النسبية لفقرات بعد "الطلاقة" تراوحت بين (٧٠.٢٥٪-٧٤.١٦٪) وبدرجة كبيرة، وكانت الفقرة رقم (٥) والتي نصت على: "يمتلك العاملين الثقة والطلاقة الكبيرة في الحديث عن الأنشطة والمهام في الوزارة" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (٧٤.١٦٪) بدرجة كبيرة، وكانت أدنى فقرة في بعد "الطلاقة" وهي الفقرة رقم (١) والتي نصت على: "تقدم الوزارة العديد من البدائل عند التعامل مع المواقف المختلفة"، احتلت المرتبة الخامسة والأخيرة بوزن نسبي قدره (٧٠.٢٥٪) بدرجة كبيرة، وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبعد "

الأصالة" (٧.٢٣١)، والوزن النسبي (٧٢.٣١٪)، وبدرجة كبيرة.

* اهم النتائج والتوصيات

* تمهيد

في هذا الفصل سيتم استعراض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية من خلال تحليل واختبار فرضيات الدراسة، بالإضافة إلى عرض التوصيات والمقترحات المبنية على نتائج الدراسة.

أولاً: أظهرت النتائج المتعلقة بمتغير (القيادة الإبداعية) ما يلي

١- القيادة الإبداعية: حصلت القيادة الإبداعية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية على تقييم بنسبة 72.83% (درجة كبيرة)، وتوزعت الأبعاد كالتالي:

٢- التوجهات الاستراتيجية: بلغ تقدير عينة الدراسة لمستوى التوجهات الاستراتيجية 72.38% (درجة كبيرة)،

ثانياً: التوصيات

١- تعزيز المرونة التنظيمية وتوفير بيئة محفزة للابتكار داخل الوزارة.

٢- دعم روح المبادرة لدى القادة من خلال برامج تدريبية تركز على الإبداع والقيادة التفاعلية.

٣- دمج مهارات الحساسية للمشكلات ضمن خطط تطوير القيادات العليا.

٤- تقوية التوجه الإبداعي والاستباقي في صنع القرار الاستراتيجي بالوزارة.

٥- إجراء تقييم دوري للتوجهات الاستراتيجية لضمان ملاءمتها للتغيرات البيئية.

ثالثاً: مقترحات دراسات مستقبلية

- ١- دراسة أثر القيادة الإبداعية على جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الدينية.
- ٢- مقارنة بين مستوى التوجهات الاستراتيجية في وزارات الأوقاف بالدول العربية.
- ٣- تحليل العلاقة بين أبعاد المرونة القيادية والأداء المؤسسي.

* المراجع

أولاً- المراجع العربية

- الحميدي، محمد بن علي، الإدارة العسكرية والقائد والقيادة، ط١، مكتبة الملك فهد، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٨، ص١١٦
- الصيرفي، محمد، الإدارة الرائدة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٣، ص٢٦٠.
- ابن منظور، جمال الدين، لسان العرب، لبنان: بيروت، ب.ت، ص٣٧٧.
- أبو النصر، مدحت، قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة، مصر، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، ٢٠٠٩، ص١٨.
- أبو كلوب، رأفت محمد، القيادة الإبداعية وأثارها بتعزيز الدافعية لدى معلمي المدارس الثانوية في وزارة التربية والتعليم العالي، رسالة ماجستير، محافظات غزة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين، ٢٠١٧م
- إدريس، ثابت، المرسي، جمال، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، القاهرة، جمهورية مصر: الدار

الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، العربية،

٢٠٠٣م، ص٩٣.

اسليم، عبد الله، أثر المتغيرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري للعاملين في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: أكاديمية نايف للعلوم الأمنية.

الحميدي، محمد، الإدارة العسكرية والقائد والقيادة، ط١،

الرياض، السعودية: مكتبة الملك فهد، ٢٠١٨،

ص١١٦.

رسلان، أدور، أصول الإدارة العامة، القاهرة، مصر: دار

النهضة العربية، ١٩٩٥، ص٢٧٣

رشيد، صالح عبد الرضى واحسان، جلاب، الإدارة

الاستراتيجية، عمان: دار المنهاج للنشر والتوزيع،

٢٠٠٧، ص٦٧.

ساعد، نهي عواد، دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى

الثقافة التنظيمية بوزارة الصحة الفلسطينية، رسالة

ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات

العليا، غزة، فلسطين،

سالم، محمد علي، الإدارة الاستراتيجية، مصر: دار البداية

للتدريب، ٢٠٠٩، ص١٧٦.

سامي، عمر، فعالية تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط

الاستراتيجي، سالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف

المسيلة، الجزائر، ٢٠٠٧.

- سايمنتن، دين كيث، العبقرية والإبداع والقيادة، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، ١٩٩٣، ص ٨.
- ستيفن، هايتر، التخطيط الاستراتيجي الناجح، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧، ص ١٥.
- الصيرفي، محمد، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ٢٠٠٨.
- الظاهر، نعيم، الإدارة الاستراتيجية، الأردن: عالم الكتب الحديثة، ٢٠٠٩، ص ١٩.
- عامر، أيمن، سيكولوجيا الإبداع أسس نظرية وتطبيقات مؤسسية، جامعة القاهرة: كلية التجارة، ٢٠١٧، ص ٥٨.
- عبد العال، حسن محمد، دور القيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، ٢٠١٨.
- العلاق بشير، القيادة الإدارية، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، ٢٠١٠، ص ٥٣.
- عماد، خليل، القيادة والسلطة في التاريخ الإسلامي، القاهرة، جمهورية مصر العربية: مكتبة النور، ط ١، ١٩٨٥.
- العوفي، عواطف والجبر، عروب، الإبداع الإداري للقيادة الأكاديميين ودوره في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم،
- بحث علمي، المحلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد ٢٨، العدد الأول، ٢٠٢٢.
- الغامدي، بندر، إدارة الذات وأثارها بالقيادة الإبداعية لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية في منطقة الباحة، بحث علمي محكم، المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، ٢٠٢١.
- الغامدي، سعيد، القيادة الإدارية، السعودية: كلية الملك فهد الأمنية، ٢٠١٣، ص ٤٩.
- غنيم، صلاح الدين، التخطيط الاستراتيجي: رؤية نقدية، القاهرة: المكتب العلمي للطباعة والنشر، ٢٠٠٦، ص ٢٢٨.
- القرشي، ليلي، القيادة الإبداعية والمناخ التنظيمي في الجامعات السعودية، السعودية: جامعة أم القرى، ٢٠٠٤، ص ١٤.
- القرنة، داود، عن القيادة، السعودية، الرياض: العبيكات للتعليم، ٢٠١٦، ص ١٥٢.
- الكرخي، مجيد، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، قطر: منشورات وزارة الثقافة والفنون والتراث، ٢٠١٠، ص ٧٢.
- الكريدا، سليمان، التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم الأهلي بالملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود، ١٤٣٠هـ، ص ٢٥.

- on the path ahead 'International Marketing Review '، ٢٠١٢، ٢٩(4) ٣٤٠، - 348.
- Obeidat ،Bader The effect of strategic orientation on organizational performance ،The mediating role of innovation. Int. J. Communications, Network and System Sciences، ٢٠١٦ ، 478-505.
- Kremer, H., Villamor, I., & Aguinis, H. (2019). Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing. Business Horizons, 62(1), pp.65-74.
- Randel, A. E., & Jaussi, K. S. (2019). Giving Rise to Creative Leadership: Contextual Enablers and Redundancies. Group & Organization Management, 44(2), pp.288-319.
- Hamadi and Guembour and Raki, Nabil and Abderraouf and Nadira. (2017) "The Impact of Leadership on Creativity and Innovation" International Journal of Humanities and Social Science Invention, Vol.6, No, 6, PP. 55-62.
- كنعان، نواف، القيادة الإدارية، ط١، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، ١٩٩٥، ص٨٦.
- المصري، ايهاب وعامر، طارق، القيادة الإدارية والقائد الإداري، مصر: دار الكتب المصرية، ٢٠١٥، ص١٢.
- المعاليق، فاطمة، منير الإدارة الإبداعية التربوية في ضوء الفكر الاسلامي والفكر الإداري المعاصر، منظور مقارن، مجلة الإدارة التربوية، ٢٠١٤، مصر، مجلد١، عدد٣، ص٢٣١.
- الموقع الإلكتروني لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية، [www:\palwakf.ps\ar\post-detaile\3796](http://www.palwakf.ps/ar/post-detaile/3796)
- نافع، عبد الله، دور القيادة الإبداعية في رفع كفاءة أداء العاملين بالتطبيق على شركة النيل للبترو، رسالة ماجستير، جامعة النيلين، السودان، ٢٠٢١.
- النشار، أحمد عيسى، دور القيادة الإبداعية في تعزيز الصحة التنظيمية في وزارة الداخلية والامن الوطني الفلسطيني، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، ٢٠١٨م
- هلال، محمد، مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي، مصر: مركز تطوير الأداء والتنمية، ٢٠٠٨، ص١١.
- ثانياً- المراجع الأجنبية
- Codogan ،John ،International marketing, strategic orientations and business success ،reflections

Hall, C. M., & Pedace, R. (2016). Do managers matter? Manager effects on organization performance. Managerial and Decision Economics, pp.37, 541–551.