

دور القيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي

(دراسة ميدانية على وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني قطاع غزة)

حسن محمد عبد العال

محاضر في الكلية العربية للعلوم التطبيقية

فلسطين / غزة

hassan-m1986@outlook.com

سامي سليم سالم أبو طه

استاذ ادارة الأعمال المساعد

جامعة القدس المفتوحة - فلسطين / غزة

sami-s1971@outlook.com

ملخص:

يتناول هذا البحث موضوع القيادة الإبداعية في وزارة الداخلية في ظل تزايد الاهتمام بها سواء على الصعيد الدولي أو المحلي، ويحاول البحث دراسة دور القيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي ومدى مساهمتها في تعزيز الانتماء وخلق بيئة تنظيمية تنعكس بشكل إيجابي على الوزارة، إذ تمحور جوهر البحث في إلقاء الضوء على واقع القيادة الإبداعية في وزارة الداخلية الفلسطينية - قطاع غزة، وذلك نتيجة التحديات التي تواجه الواقع الفلسطيني بشكل عام ووزارة الداخلية بشكل خاص والتعرف على متطلبات القيادة الإبداعية وكيفية النهوض والارتقاء بواقع العمل في الوزارة كمدخل لتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، وتلخص البحث إلى ضرورة تنمية ثقافة التطوير والتحسين المستمر من خلال وجود القيادة المتفهمة للواقع الموجود حتى تستطيع الوزارة القيام بدورها الرئيس، ألا وهو تقديم خدمة متميزة للجمهور تتمكن من خلالها حفظ الأمن والسلم المجتمعي حسب الخطط والبرامج المرسومة .

Abstract:

This research deals with the subject of creative leadership in the Ministry of Interior in view of the increasing interest in it both at the international and local levels. The research attempts to study the role of creative leadership in developing career development and its contribution to enhancing belonging and creating an organizational environment that reflects positively on the ministry. To shed light on the reality of creative leadership in the Palestinian Ministry of Interior - Gaza Strip, as a result of the challenges facing the Palestinian reality in general and the Ministry of the Interior in particular and identify the requirements of creative leadership and how to promote and improve the work in the ministry as an input to The research concluded that the culture of development and continuous improvement should be developed through the existence of a clear leadership of the existing reality so that the ministry can play its main role, namely, to provide a distinguished service to the public in which it can maintain security and social peace according to the plans and programs drawn up.

مقدمة :

تعتبر القيادة القلب النابض للعملية الإدارية، والقائد الإداري هو الذي يقود المؤسسة ويحقق فيها التنسيق بين وحداته وأعضائه، والقائد الناجح هو الذي يجعل إدارته أكثر ديناميكية وحركية، وتبرز أهمية القائد من أنه يقع عليه العبء الأكبر في تحقيق أهداف المنظمة، فالقيادة بشكل عام تعني القدرات والإمكانات الاستثنائية المتوفرة في الشخص الموجود في موقع القيادة، والتي من خلالها يستطيع توجيه تابعيه والتأثير فيهم ابتغاء تحقيق الهدف، وأنَّ حاجة المنظمات لمثل هذه القيادة تجعلها في حاجة إلى بناء برامج كثيرة حتى تصل بها إلى قيادة الإبداع والابتكار التي تأتي بالتطوير والتغيير وتبني كل ما ترتبط في المستقبل؛ لأنَّ نجاح أي منظمة هو أن تبقى في الحاضر وتمتلك مقومات النمو في المستقبل.

ولكون القيادة الإبداعية هي التي سوف تعبر عن الخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات؛ الأمر الذي يجعلها مؤثرة في تنمية الاستغراق الوظيفي، وينعكس سلبيًا أو إيجابيًا على أدائهم ومستوى الإنتاجية للعاملين وبالتالي نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، فقد تمَّ التوصل في هذه الدراسة للقيادة الإبداعية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني.

ومن الملاحظ بشكل كبير أنَّ المنظمات تسعى بشكل متزايد إلى رفع قيمة مواردها البشرية من أجل اكتساب ميزة تنافسية، وأحد تلك الطرق للاستثمار في الموارد البشرية هو الوصول بالموظفين إلى درجة الاستغراق الوظيفي، وإنَّ الاستغراق الوظيفي يتواجد عندما يكون لدى الموظفين من خلال المنظمة القوة لأداء وصنع القرارات ولديه المعلومات والمعرفة اللازمة لاستخدام تلك القوة بشكل فعال، وأيضًا عندما يتم مكافأته عند فعل ذلك، ومع إدراك المنظمات أنَّ أحد المكونات الأساسية لتحسين الأعمال هو الاستغراق الوظيفي، سعت العديد من المنظمات لدعم مشاركة موظفيها في أعمال المنظمة.

تعتبر وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة أحد أهم المؤسسات التي يتطلب عملها التوافق مع المتغيرات المحيطة بما يساهم في الاستغلال الأمثل لمواردها في سبيل تنمية الاستغراق الوظيفي للعاملين بما يساهم في رفع مستوى الخدمة المقدمة، وبالتالي فإنَّ الباحثان يرى أنَّ هذه المؤسسة تحتاج تطبيق مثل هذه الأنماط القيادية بهدف تطوير الأداء لدى العاملين مما يساعد على تنمية الاستغراق الوظيفي لديهم، خاصة أنَّ وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة مرَّت بمراحل عدة متأثرة بالواقع الفلسطيني والعوامل الأمنية والسياسية الخارجية والداخلية، والاستهداف الممنهج لجميع مقدراتها المادية والبشرية مما أثرَّ على التعامل مع الواقع المحيط بمختلف ظروفه ومتطلباته.

لذا ارتأى الباحثان أن يتناول هذا البحث موضوع القيادة الابداعية من خلال دراسة ميدانية استهدفت وزارة الداخلية الفلسطينية- قطاع غزة، وهذا ما ستظهره مفاصل هذا البحث فيما سيأتي:

الإطار النظري للبحث

أولاً : مفهوم القيادة

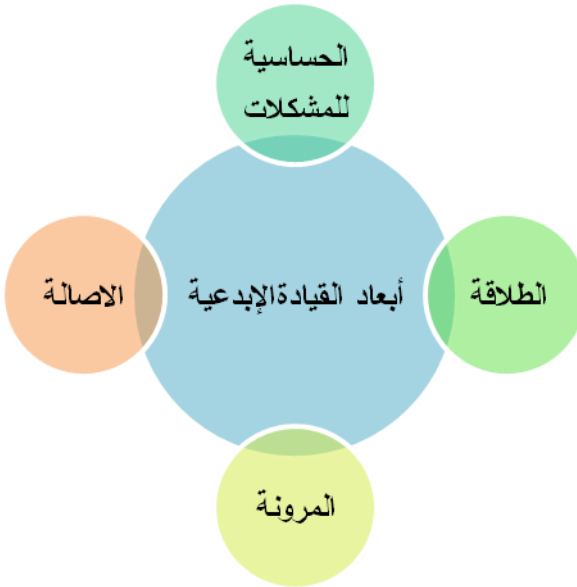
حول مفهوم القيادة فإنَّه لا يوجد تعريفٌ محددٌ اتفق عليه الكُتَّاب والمؤلفون والباحثون بل هي مسألة جدلية اختلف علماء الإدارة منذ القدم فيها، واختلفوا باختلاف المداخل والزوايا التي ينظر الباحثون والكُتَّاب إلى القيادة من خلالها، وقد تعددت تعريفات هذا المصطلح، بحيث يعكس كل مصطلح وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف. إذ تم تعريفها على " أنها قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية. كما تم تعريفها أيضاً بأنها " التأثير في سلوك الأفراد وتدعيمهم بالشكل الذي يحفزهم على الحفاظ على إتيان السلوك المطلوب لتحقيق رؤية جديدة ".

مفهوم القيادة الإبداعية:

القيادة بمفهومها العام هي التأثير في الآخرين، ودفعهم لتحقيق أهداف المنظمة ولكي يصبح هذا التأثير فاعلاً وحقيقاً لا بُدَّ أن تكون القيادة مبنية على الإبداع في إعدادها واختيارها، وذلك لترجم المعرفة التي اكتسبتها إلى اختيارات جديدة تتسم بالجودة وتحقق الفائدة من خلال اهتمامها بحل المشكلات بطرق إبداعية تختلف عن غيرها من الطرق، حيث إنَّ المبدع

يلاحظ أنّ هناك شيئاً خاطئاً لم يلاحظه الآخرون، وأنّ هناك طريقةً أفضل للحل، أو من خلال إعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة وخطوط تتميز بالأصالة وتصل إلى حلول مبدعة. فالقيادة الإبداعية مرنة، متجددة، متحديّة، موجهة، والقائد المبدع شخصية فذة، واثقة، مثابرة تأخذ بزمام المبادرة وتدرّك عقاب الأمور ولديه نظرة شاملة ورؤية مستقبلية (السلمي، 2012).

شكل (1) يوضح أبعاد القيادة الإبداعية



المصدر: جرد بواسطة الباحثان استناداً إلى الأبعاد المستخدمة في الدراسات السابقة.

العوامل المؤثرة في القيادة الإبداعية:

تتأثر القيادة الإبداعية بالعديد من العوامل الذاتية والخارجية ومن هذه العوامل كما ذكرها (النيرب، 2013: 15) :

1. السمات والأنماط الشخصية للقائد، سلوكه، ومنها السمات الجسمية، والنفسية، السلوكية.
2. أهداف المؤسسة، ومنها: أهداف قصيرة الأجل وأهداف استراتيجية طويلة الأجل.

3. نوع المؤسسة من حيث حجمها، أو نوع إنتاجها، أو الأساليب التنظيمية، وهيكلها التنظيمي، ونوع المهام الموجودة فيها، والخوافز، وجماعة العمل.

4. الظروف والعوامل البيئية المحيطة بالمؤسسة، وما تمر به من ظروف وعوامل مؤثرة، سواء في البيئة الداخلية أو الخارجية.

ويوضح (بيتر دراكر، 2004: 27) ستة عوامل تتبناها الإدارة المبدعة باعتبارها محفزة للإبداع وهي:

- **التحدي :** حيث يوضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، لكي يمارس خبرة مهارات التفكير الإبداعي ، حيث يجب على المدير أن يكون واعياً بشكل جيد لكل المعلومات الخاصة بالعاملين وهذا بدوره يحفز الدوافع الجوهرية الكامنة للشخص ، لخلق القدرة الإبداعية والطاقة الابتكارية .
- **الحرية :** حيث تعتبر من العوامل الداخلية للشعور بالتملك ، وحب العمل ، وانتمائهم إليه عندما يقومون بالعمل بالطريقة التي تروق لهم ، ولكن نجد أن المديرين يميلون إلى سوء الإدارة من خلال تغيير الأهداف بشكل مستمر ، ويمنحون الحرية اسماً دون التطبيق .
- **المصادر والموارد :** حيث أن الوقت والمال يدعمان الإبداع ، ولكن ما نجده في المنظمات أنها تقتل الإبداع روتينياً من خلال تبني سلسلة تحديد الزمن ، مما يستحيل معه إنجاز المهام .
- **سمات وصفات مجموعة العمل (جماعة العمل) :** حيث يجب على الإدارة إيجاد فرق عمل جماعية تتميز بالتنوع والإختلاف في وجهات النظر ، فكلما تكون هذه المجموعات مختلفة ومتنوعة فإنها تكسب الأفراد رؤى جديدة وإبداع وتفكير إبداعي .
- **التشجيع التوجيهي والإشرافي :** نجد أن المديرين يهتمون المدح للأفكار الإبداعية والجهود التي قد لا تكلل بالنجاح مما يخنق الإبداع ، فالأفراد بحاجة إلى الشعور بأهميتهم وأهمية ما يقومون به مع القدرة على التسامح للأخطاء ، وبالتالي يمكن للأفراد العمل بنجاح .

- **الدعم المنظمي** : أي الدعم الذي تقدمه المؤسسة سواء أكان هذا الدعم في حالة تحقيق النجاح أو حتى في وجود الأخطاء بهدف تلافيها وقبول الخطأ ، وهذا هو دور القادة الذين يدعمون الجهود الإبداعية .

ويرى الباحثان أنَّ من أهم العوامل المؤثرة في القيادة الإبداعية هي شخصية القائد والسمات والمهارات التي يكتسبها، وأيضاً تنمية روح الإبداع لدى القيادة وتهيئة مناخ مناسب للإبداع والإتيان بأفكار حديثة، وتحويل تلك الأفكار الإبداعية إلى نتائج إبداعية تتمثل في إيجاد مناخ إداري جديد وبرامج تطويرية جديدة في شكلها ومضمونها.

ثانياً: مفهوم الاستغراق الوظيفي

يعود أصل مصطلح الاستغراق الوظيفي إلى سنة (1920م) في الدراسات التي أجريت عن مدى استعداد مجموعة من الأفراد لتحقيق الأهداف التنظيمية (Perrin، 2008). وخير مثال على الاستغراق الوظيفي تجارب هوثورن، حيث أشار إلى ارتباط وشعور الموظفين بالمنظمة، واستعدادهم لبذل قصارى جهدهم لصالح المنظمة (Tiwari، 2011) ، وربط (kahn) أصول الاستغراق بنظرية دور السلوك لـ (Goffman، 1961) وتدرس نظرية الدور السلوك الفردي الذي تشكله مطالب وقواعد الأشخاص الآخرين، وبالتالي يعتقد منظرو نظرية الدور أنَّ الأفراد يجب أن يتوافقوا مع توقعات اجتماعية معينة، وهذه التوقعات ترتبط بأدوار هؤلاء الأفراد التي يشغلونها، وفي هذا المعنى يمكن توقع سلوك الأفراد من خلال تحليل أدوارهم.

ويرى الباحثان في ضوء المفاهيم الواردة في الدراسات السابقة أنَّ الاستغراق الوظيفي هو الشعور بالإخلاص والحماس والرضا عن العمل والراحة النفسية أثناء اندماج وانغماس وتعلق الفرد بعمله، وبذل جهد إضافي من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية، ولديهم شعور بالارتباط بعملهم ومنظمتهم، ولديهم الدافعية والقدرة لإعطاء أفضل ما عندهم، ويندرج في أمور عدة:

- إدراك الفرد لأهمية العمل في حياته.

دوافع الفرد نحو العمل سلبيًا كانت أم إيجابيًا، وتعد معرفة دوافع العاملين تجاه العمل من الأمور المصيرية في تقرير فعالية المنظمات؛ وذلك لأنَّ الفرد الذي يملك دافعًا إيجابيًا قويًا تجاه العمل فيه على استعداد تام لأداء العمل بإتقان، فضلًا عن تقديم الأفكار الإبداعية.

شكل (2) هرمية الاستغراق الوظيفي



المصدر: (أسمهان بلوم، 2013: 241)

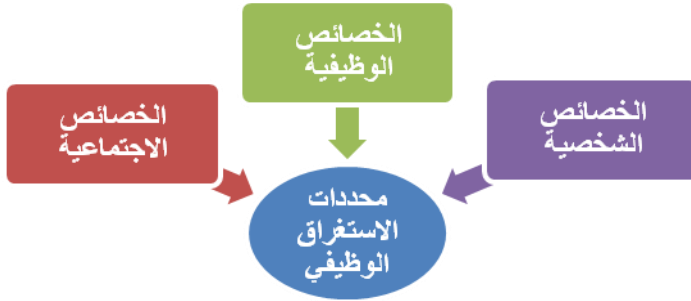
محددات الاستغراق الوظيفي

في هذا الإطار قدم (Litinger, 1982) في دراسته أن هناك تفاعل لكل من خصائص الاستغراق الفردية وبيئة العمل في التنبؤ بالاستغراق الوظيفي للأفراد، والتي خلصت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين نوعية العمل ووضوح الدور والاستغراق الوظيفي للأفراد، وقد حددت (المنطاوي، 2016، 57) أهم محددات للاستغراق الوظيفي تتمثل في مجموعة من العوامل وهي كما يلي:

- أ. **الخصائص الشخصية:** وتتمثل في: (الأقدمية والحاجة للنمو، وأخلاق الفرد، والجنس، وعدد الأتباع).
- ب. **الخصائص الوظيفية:** وتتمثل في: (الحافز، واستقلالية الوظيفة، والتنوع، وتوصيف المهام والمشاركة والتغذية العكسية).

ت. الخصائص الاجتماعية وتتمثل في (العمل مع الآخرين والمشاركة في اتخاذ القرارات ومشاعر النجاح).

شكل (3) يوضح أهم محددات الاستغراق الوظيفي



المصدر: جرد بواسطة الباحثان استنادًا للأدبيات العلمية

هذا وقد رأى (Ramsey et al.1995) أنه يوجد بعض المتغيرات التي تدل على الاستغراق الوظيفي وهي:

- العمل يمثل الاهتمام الأساسي في الحياة.
- المشاركة الفعالة في العمل.
- الأداء يمثل الأساس لتحقيق الذات.
- انشغال تفكير الفرد بوظيفته.
- الارتباط القوي بين الموظف ووظيفته
- الدقة العالية في أداء العمل.

ثالثًا: الإطار المنهجي للبحث

تحتل وزارة الداخلية والأمن الوطني مكانة مهمة على مستوى الوطن نظرًا لأهمية هذا الدور الذي تؤديه الوزارة وهو حماية الوطن والمواطن، وتعتبر وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة أحد أهم المؤسسات التي يتطلب عملها التوافق مع المتغيرات المحيطة بما يساهم في الاستغلال الأمثل لمواردها في

سبيل تنمية الاستغراق الوظيفي للعاملين بما يساهم في رفع مستوى الخدمة المقدمة، وتعتبر القيادة الإبداعية، هي الممارسة القيادية التي تعتمد على تحقيق أعلى معايير الجودة والأداء المهني باستخدام المؤهلات والمهارات والخبرات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، واستخراج القدرات الكامنة المخزونة لدى الموظفين، وتدني مستوى الاستغراق الوظيفي الذي تبين نتيجة الدراسة الاستكشافية، يتطلب من هذه المؤسسة تطبيق مثل هذه الأنماط القيادية بهدف تطوير الأداء لدى العاملين مما يساعد على تنمية الاستغراق الوظيفي لديهم، خاصة أنَّ وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة مرَّت بمراحل عدة متأثرة بالواقع الفلسطيني وبالعوامل الأمنية والسياسية الخارجية والداخلية، والاستهداف الممنهج لجميع مقدراتها المادية والبشرية مما أُنْزِلَ على التعامل مع الواقع المحيط بمختلف ظروفه ومتطلباته. وهذا لأسباب مجتمعة دفعت الباحثان لتناول مشكلة هذا البحث، ولتوضيحها لا بد من طرح السؤال الرئيس التالي:

ما دور القيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما درجة ممارسة القيادة الإبداعية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية؟
2. ما مستوى توفر الاستغراق الوظيفي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية وتنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة (القيادة الإبداعية والاستغراق الوظيفي) بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية تُعزى للمتغيرات الآتية: (المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية).

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف، تتمثل في التالي:

1. التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الإبداعية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية.
2. معرفة مستوى توفر الاستغراق الوظيفي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية.
3. التعرف إلى طبيعة العلاقة بين للقيادة الإبداعية وتنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية.
4. الوقوف على مستوى أثر للقيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية.
5. الكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات الباحثين حول (القيادة الإبداعية وتنمية الاستغراق الوظيفي) بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية تُعزى للمتغيرات الآتية: (المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية).
6. تقديم توصيات ومقترحات قد تفيد الجهات المسؤولة بوزارة الداخلية والأمن الوطني.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة حسب التالي:

1. الأهمية العلمية (النظرية):

تتمثل الأهمية العلمية النظرية لهذه الدراسة في:

- تحقيق إضافة متواضعة للمكتبة العربية، وتزويدها بالمعرفة التي تتضمنها الدراسة، من خلال توضيح المساهمة التي يمكن أن تضيفها دراسة دور القيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية الفلسطينية.
- قد تساهم هذه الدراسة في فتح المجال أمام باحثين آخرين في إعداد دراسات تتناول أهمية القيادة الإبداعية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي في قطاعات أخرى.

2. الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في:

- على حد علم الباحثان فإنّ هذه الدراسة الوحيدة من الدراسات المحلية والعربية التي تدرس دور القيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية.
- سعت هذه الدراسة إلى تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات تهدف إلى تطوير الآليات والإجراءات اللازمة لتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- قد تُعد هذه الدراسة مصدرًا للباحثين والمهتمين بموضوع القيادة الإبداعية وتنمية الاستغراق الوظيفي، بحيث تعتبر نقطة انطلاق أمام الباحثان حول هذه الموضوعات المهمة.

أنموذج متغيرات الدراسة

قام الباحثان بتجميع العديد من الدراسات المتعلقة بالمتغيرين المستخدمين في الدراسة، المتغير المستقل (القيادة الإبداعية) والمتغير التابع (الاستغراق الوظيفي)، ولقد قام الباحثان بتصميم مصفوفة، وتم استخلاص الأبعاد الأكثر استخدامًا في تلك الدراسات للاعتماد عليها في دراسة الباحثان، وهي موضحة في أنموذج الدراسة، وهي كالتالي:

● المتغير المستقل: القيادة الإبداعية، وتشتمل على التالي:

(الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة) استنادًا إلى مقياس جيلفورد (Guilford، 1950).

(سوييف، مصطفى، 2006)

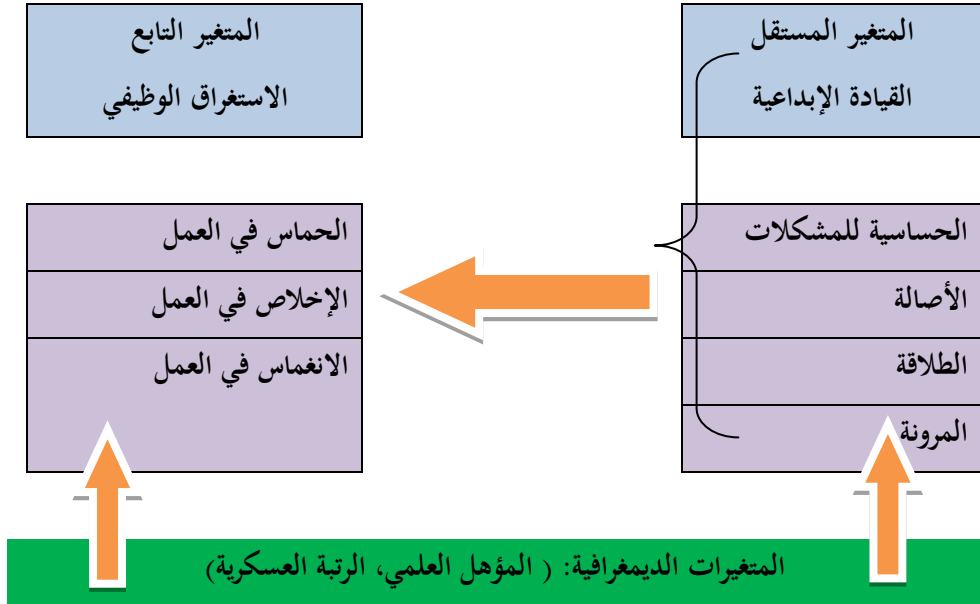
● المتغير التابع: الاستغراق الوظيفي وتشتمل على التالي:

(الحماس في العمل، الإخلاص في العمل، الانغماس في العمل) استنادًا إلى مقياس ارتريشت (Utrecht Work Engagement)، (ابو ليفة، سناء، 2016)

● المتغيرات الديمغرافية: وتشتمل على التالي:

(المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية)

شكل (4) أنموذج الدراسة "علاقة المتغيرات المستقلة بالمتغيرات التابعة"



المصدر: جرد بواسطة الباحثان، بناءً على الدراسات السابقة

فرضيات الدراسة

لكي يتمكن الباحثان من الإجابة على أسئلة الدراسة، وتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم تطوير عدد من الفرضيات، وهي كالتالي:

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الإبداعية والاستغراق الوظيفي، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الحساسية للمشكلات والاستغراق الوظيفي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الطلاقة والاستغراق الوظيفي.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين المرونة والاستغراق الوظيفي.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين الأصالة والاستغراق الوظيفي.

الفرضية الرئيسة الثانية: تؤثر القيادة الإبداعية تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى الاستغراق الوظيفي.

الفرضية الرئيسة الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط استجابات العاملين حول القيادة الإبداعية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية التالية: (المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية).

الفرضية الرئيسة الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط استجابات العاملين حول تنمية الاستغراق الوظيفي تبعاً للمتغيرات الديمغرافية التالية: (المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية).

المنهج العلمي للبحث

استخدم الباحثان المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، حيث يعتمد هذا المنهج على دراسة الظاهرة كما توجد فعلاً بالواقع، كما يهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كينافياً أو تعبيراً كميّاً، بحيث يصف التعبير الكيفي الظاهرة ويصف خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطي وصفاً رقميّاً بحيث يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى، ولا يتوقف المنهج الوصفي عند وصف الظاهرة فقط بل يتعدى ذلك التعرف إلى العلاقات بين المتغيرات التي تؤثر في الظاهر والتنبؤ بقيامها (علام، 2000 : 13). وتم الاعتماد على مصدرين أساسيين للمعلومات وهما المصادر الأولية والثانوية.

مجتمع وعينة الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه: المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحثان إلى أنْ يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة (النوح، 2004 : 92)، ومجتمع الدراسة يعرف بأنه: جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحثان، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإنَّ المجتمع المستهدف يتكون من منتسبي قوى الأمن في وزارة الداخلية في الفلسطينية والبالغ عددهم (10247) موظفًا.

- قام الباحثان باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب قوى الأمن الفلسطيني الفلسطينية، حيث يتم توزيع (375) استبانة على مجتمع الدراسة حسب كل قوة، فضلاً عن حصة كل قوة من عينة الدراسة.

عينة الدراسة:

تُعدُّ عينة الدراسة جزءًا من مجتمع الدراسة أو تمثل مجتمع الدراسة بما يتناسب مع طريقة اختيارها (مرابطي ونحوي، 2009 : 104)، واختبار الباحثان العينة العشوائية الطبقية وهي بواقع (375) موظفًا من إجمالي عدد مجتمع الدراسة بناءً على مخرجات معادلة (Moore، 2003).

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.
- اختبار معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alfa لحساب معامل "ر" الثبات.
- اختبار التجزئة النصفية Split Half Method لحساب معامل الثبات.
- معادلة سيرمان براون للثبات لتعديل معامل الثبات.
- اختبار التوزيع الطبيعي Nolmogorov-Simirov Test (K-S) يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
- معامل ارتباط بيرسون لحساب معامل الارتباط وللإجابة على الفرضيات المتعلقة بالعلاقة.
- الانحدار الخطي التدريجي Stepwise لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

- المتوسط الحسابي؛ وذلك لمعرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.

- اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T.test) لمعرفة الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط الحيادي "3"

- اختبار تحليل التباين الأحادي للفرق بين ثلاث عينات مستقلة فأكثر.

صدق وثبات استبانة البحث :

قام الباحثان بالتحقق من صدق وثبات فقرات استبانة الاستبانة، والتي تكونت من ثلاث محاور (مجالات) رئيسة شكلت ما مجموعه (48) فقرة هدفت لاستقصاء آراء العينة المبحوثة والتي شملت (375) من العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني، وتم استخدام طريقة التجزئة النصفية (Split Half) ضمن برنامج (SPSS) لاختبار صدق وثبات فقرات الاستبانة، وهذا ما يوضحه جدول (1) .

جدول (1) يوضح معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية) و كرونباخ ألفا

المحاور	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	التجزئة النصفية بالمعدل
الحساسية للمشكلات	7	0.89	0.87
الأصالة	7	0.78	0.89
الطلاقة	7	0.86	0.89
المرونة	7	0.88	0.82
القيادة الإبداعية	28	0.79	0.83
الحماس في العمل	6	0.91	0.79
الإخلاص في العمل	7	0.84	0.84
الانغماس في العمل	7	0.85	0.88

المحاور	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	التجزئة النصفية بالمعدل
الاستغراق الوظيفي	20	0.89	0.87

ويستخلص الباحثان من نتائج اختبائي الصدق والثبات أنَّ أداة الدراسة (الاستبانة) صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنَّها ثابتة بدرجة عالية جداً، ما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة، ويمكن تطبيقها بثقة، وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية.

رابعاً : مناقشة النتائج واختبار صحة الفرضيات

الإجابة على السؤال الأول من أسئلة البحث:

مادرجة ممارسة القيادة الإبداعية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية؟

وللإجابة عن هذا التساؤل قام الباحثان باستخدام اختبار t للعينة الواحدة (One Sample

T test) لتحليل فقرات الاستبانة، وتعتبر الفقرة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها

إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 وتعتبر الفقرة سلبية بمعنى

أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية

والتي تساوي 1.97، والجدول (2) يوضح ذلك:

جدول (2) يوضح تحليل أبعاد القيادة الإبداعية

المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
القيادة الإبداعية بشكل عام	3.94	0.577	78.8	30.8	0.00

الجدول السابق يوضح أنَّ الوزن النسبي لمحور القيادة الإبداعية بلغ (78.8%) مرتفع، ويعزو الباحثان

حصول القيادة الإبداعية بوزارة الداخلية لنسبة مرتفعة إلى وعي القيادات بوزارة الداخلية من جميع

المستويات الإدارية بالمفاهيم والأساليب الحديثة للقيادة، بالإضافة إلى إحساسهم بالمشكلات، ولديهم

قوة عزيمة ومثابرة على الإنجاز وتحمل المسؤولية، وإظهار المبادرة في المناخ المناسب الذي يشجع العاملين ويحفزهم على المبادرات، وجذب وإقناع العاملين على تقديم خبراتهم وأفكارهم الإبداعية، واكتشاف مواهبهم نحو تحقيق الأهداف المرجوة بنمط قائم على الإبداع.

الإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة

ما مستوى توفر الاستغراق الوظيفي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحليل فقرات المحور الثاني: الاستغراق الوظيفي، والجدول رقم

(3) يوضح ذلك:

جدول (3) يوضح تحليل أبعاد الاستغراق الوظيفي

المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
الاستغراق الوظيفي بشكل عام	3.95	0.504	79	35.6	0.00

الجدول السابق يوضح أنَّ الوزن النسبي لمحور الاستغراق الوظيفي بلغ (79%) مرتفع، ويعزو الباحثان حصول الاستغراق الوظيفي على نسبة (79%) وهي نسبة مرتفعة، إلى أنَّ وزارة الداخلية بجميع أجهزتها هي الوزارة المسؤولة عن الأمن والاستقرار في قطاع غزة، وإن طبيعة المرحلة التي يعيشها قطاع غزة والمواجهة مع الاحتلال والتصدي لمخططاته يتطلب من وزارة الداخلية والعاملين فيها المزيد من الصمود والعمل الدؤوب للمحافظة على الأمن والاستقرار رغم كل الظروف الصعبة، ويرجع ذلك أيضاً لوجود قيادة بوزارة الداخلية تعزز الحس الوطني عند العاملين فيها، بالإضافة على تعزيز الوازع الديني لديهم، بالإضافة إلى رضا الباحثين عن القيادة وأسلوب التعامل معهم بشيء من الإبداع في التعاطي مع المشكلات وإيجاد حلول لها وعدم تحميل المسؤولية فقط للعاملين.

الإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة البحث والتحقق من صحة الفرضية الأولى:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية وتنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية الأولى " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية وتنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية" واختبار صحتها تم استخدام معامل ارتباط بيرسون والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4) العلاقة بين القيادة الإبداعية والاستغراق الوظيفي

معامل الارتباط بيرسون				المجالات
الاستغراق الوظيفي	الانغماس في العمل	الإخلاص في العمل	الحماس في العمل	
**0.91	**0.34	**0.45	**0.56	القيادة الإبداعية

يوضح الجدول السابق أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين

القيادة الإبداعية والاستغراق الوظيفي حيث كانت قيمة (r) = 0.91 والدلالة الإحصائية أقل من 0.05.

وهذا يعطينا مؤشرًا بأنه هناك علاقة طردية أي كلما زادت القيادة الإبداعية زاد الاستغراق الوظيفي، لتوفر مستوى ملائم من أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، الأصالة، الطلاقة، المرونة) ويرجع ذلك لدور القيادة الإبداعية بوزارة الداخلية التي تسهم في الاهتمام بالعاملين من خلال رفع كفاءتهم عن طريق الدورات التدريبية وورش العمل التي تنفذها الوزارة، وتوفير مناخ تنظيمي مناسب للعمل، توفر هذه العوامل أدى إلى شعور الموظف بالراحة والاستقرار عند أدائه لعمله، مما يرفع مستوى الاندماج والاستغراق في العمل.

الإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة البحث والتحقق من صحة الفرضية الثانية:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية

والأمن الوطني الفلسطينية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية الثانية " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإبداعية

في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية" ولاختبار صحتها تم

استخدام معامل ارتباط بيرسون والجدول (5) يوضح ذلك:

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي التدريجي Stepwise لقياس أثر المتغير

المستقل (القيادة الإبداعية) على المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي)، وقد تبين التالي:

جدول (5) يوضح تحليل الانحدار التدريجي (Stepwise) (المتغير التابع: الاستغراق الوظيفي)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعيارية Beta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig.	مستوى الدلالة عند (0.05)
الثابت	0.78	0.077		10.2	0.00	دال
الحساسية للمشكلات	0.11	0.045	0.14	2.39	0.017	دال
الأصالة	0.18	0.044	0.187	4.134	0.001	دال
الطلاقة	0.15	0.047	0.19	3.21	0.006	دال
المرونة	0.11	0.04	0.16	2.77	0.00	دال
القيادة الإبداعية	0.44	0.113	0.5	3.85	0.00	دال
تحليل التباين ANOVA						
قيمة اختبار F	445.5	القيمة الاحتمالية	0.000			
قيمة معامل التفسير المعدل R2	0.914	القيمة الاحتمالية لمعامل التفسير	0.000			

يتضح من الجدول السابق :

أنَّ القيادة الإبداعية لها تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمحافظات الجنوبية. تبين أنَّ جميع المتغيرات المستقلة " الحساسية للمشكلات، الأصالة، الطلاقة، المرونة" تؤثر في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة الداخلية، ويرجع ذلك لدور القيادة كونها تركز على ما يجب القيام به كقيادة من أجل أداء دورهم الحيوي والمباشر في زيادة مستويات الاستغراق، والقدرة على اكتشاف الفرص.

الإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة الدراسة والتحقق من صحة الفرضية الثالثة :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول متغير القيادة الإبداعية بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية تُعزى للمتغيرات الآتية: (المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية).

وللإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضية الثالثة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة المبحوثين حول القيادة الإبداعية لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمحافظات الجنوبية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي - الرتبة العسكرية) ".

بالنسبة للمؤهل العلمي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة المبحوثين حول القيادة الإبداعية لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمحافظات الجنوبية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (6) نتائج اختبار التباين الأحادي لمعرفة الفروق تبعًا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المتوسطات				قيمة الاختبار F	القيمة الاحتمالية SIG	مستوى الدلالة
	ثانوية عامة فما دون	دبلوم متوسط	بكالوريوس	دراسات عليا			
القيادة الإبداعية	4.09	3.85	3.94	3.93	1.45	0.22	غير دالة

يتبين من الجدول السابق:

أنّ قيمة مستوى الدلالة $\text{sig}=0.22$ وهي أكبر من $\alpha=0.05$ وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، حيث يتضح أنّه لا توجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول القيادة الإبداعية لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمحافظات الجنوبية تبعًا لمتغير المؤهل العلمي.

من خلال النتيجة السابقة لمتوسط تقديرات واقع القيادة الإبداعية في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، وهذا يدل على أنّه لا توجد فروق حول القيادة الإبداعية تبعًا لمتغير المؤهل العلمي، ويُعزى ذلك إلى أنّ القادة بجميع مواقعهم الإشرافية، وبمختلف مؤهلاتهم العلمية على قدر من الوعي بعناصر الإبداع الإداري، وهناك أهمية وجود نمط قيادي إبداعي وقد يكون السبب أنّ نسبة (60.2%) منهم يحملون درجة البكالوريوس.

بالنسبة للرتبة العسكرية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة المبحوثين حول القيادة الإبداعية لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمحافظات الجنوبية تبعًا لمتغير الرتبة العسكرية.

جدول (7) نتائج اختبار التباين الأحادي لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير الرتبة العسكرية

المجال	المتوسطات									القيمة الاحتمالية SIG	مستوى الدلالة
	لواء	عميد	عقيد	مقدم	رائد	نقيب	ملازم أول	ملازم			
القيادة	3.5	3.8	4.2	3.9	3.7	4.0	3.9	3.9		0.07	غير
الإبداعية	4	8	1	4	9	3	2	3			دالة

يتبين من الجدول السابق

أنَّ قيمة مستوى الدلالة $\text{sig}=0.07$ وهي أكبر من $\alpha=0.05$ ، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، حيث يتضح أنَّه لا توجد فروق بين متوسطات استجابة الباحثين حول القيادة الإبداعية لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمحافظات الجنوبية تبعاً لمتغير الرتبة العسكرية.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأنَّ العينة المقيمة هي من فئة الضباط والرتب السامية والتي تلقت الكثير من الدورات التدريبية وورشات العمل التي تعمل على تعزيز الإبداع القيادي، وبالتالي هناك البعض يمارس أسلوب القيادة الإبداعية بغض النظر عن الرتبة العسكرية.

الإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة الدراسة والتحقق من صحة الفرضية الثالثة :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول متغير القيادة الإبداعية بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية تُعزى للمتغيرات الآتية: (المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية).

وللإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضية الثالثة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة الباحثين حول الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمحافظات الجنوبية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي - الرتبة العسكرية) ".

بالنسبة للمؤهل العلمي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابة المبحوثين حول الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمحافظات الجنوبية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي).

جدول (8) نتائج اختبار التباين الأحادي لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية SIG	قيمة الاختبار F	المتوسطات				المجال
			دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم متوسط	ثانوية عامة فما دون	
غير دالة	0.11	0.50	3.94	3.94	3.89	4.12	الاستغراق الوظيفي

يتبين من الجدول السابق:

أنَّ قيمة مستوى الدلالة $\text{sig}=0.11$ وهي أكبر من $\alpha=0.05$ ، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، حيث يتضح أنَّه لا توجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمحافظات الجنوبية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

من خلال النتيجة السابقة لمتوسط تقديرات واقع الاستغراق الوظيفي في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهذا يدل على أنَّ متغير المؤهل العلمي لا يؤثر على واقع الاستغراق الوظيفي، ويُعزى ذلك إلى أنَّ العاملين بوزارة الداخلية بمختلف مؤهلاتهم العلمية على قدرٍ من الوعي بأهمية الاستغراق الوظيفي وهذا يدل بأن لديهم حب لعملهم أو أنهم مهتمون بالعمل المرتبط به، ويرجع ذلك لوجود وازع ديني ووطني لدى العاملين يحثهم على الاستغراق الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي، ومشاركة العاملين لبعض الندوات والدورات التي تحت على أهمية العمل من أجل الوصول لتحقيق أهداف الوزارة.

بالنسبة للرتبة العسكرية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابة المبحوثين حول الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمحافظات الجنوبية تبعاً لمتغير الرتبة العسكرية

جدول (9) نتائج اختبار التباين الأحادي لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير الرتبة العسكرية

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية SIG	المتوسطات								المجال
		لواء	عميد	عقيد	مقدم	رائد	نقيب	ملازم أول	ملازم	
غير دالة	0.13	3.3 9	4.2 1	4.2 3	3.9 6	3.8 5	3.9 9	3.9 6	3.9 6	الاستغراق الوظيفي

يتبين من الجدول السابق:

أن قيمة مستوى الدلالة $\text{sig}=0.13$ وهي أكبر من $\alpha=0.05$ ، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، حيث يتضح أنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني للمحافظات الجنوبية تبعاً لمتغير الرتبة العسكرية.

من خلال النتيجة السابقة لمتوسط تقديرات واقع الاستغراق الوظيفي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية تُعزى لمتغير الرتبة العسكرية، ويفسر الباحثان ذلك أن طبيعة المهام الموكلة للضباط مهما اختلفت رتبهم العسكرية إلا أنهم يخضعون لنفس البرامج والسياسات والإجراءات، وذلك يؤدي إلى فهم الموظفين باختلاف رتبهم لأعمالهم ولاستغراقهم في العمل.

خامساً: نتائج الدراسة

1. أظهرت نتائج الدراسة أنَّ درجة تطبيق القيادة الإبداعية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية كانت مرتفعة بوزن نسبي (78.8%) مرتفع.
2. أظهرت نتائج الدراسة أنَّ مستوى الاستغراق الوظيفي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية كانت مرتفعة بوزن نسبي (79%).
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الإبداعية والاستغراق الوظيفي.
4. تؤثر القيادة الإبداعية تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الاستغراق الوظيفي.
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات العاملين حول (القيادة الإبداعية وتنمية الاستغراق الوظيفي) تبعاً للمتغيرات الديمغرافية التالية (المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية).

سادساً: توصيات الدراسة

1. إنشاء مركز أكاديمي لرعاية الإبداع والمبدعين ونشره على مستوى الوزارة لإعداد القادة المبدعين، وسيقوم الباحثان بإجراء دراسة مستقلة ومستفيضة عن هذا الموضوع.
2. أن يكون هناك دعم من قبل الإدارة العليا للقيادات الإبداعية لعملية تطوير الوزارة، وأن تبحث عن الأفكار الجديدة التي من شأنها أن تسهم في تطوير وزارة الداخلية.
3. استخدام طرق النفع الإيجابي مع العاملين عند ارتكاب الأخطاء مما يمنح العاملين ثقتهم بأنفسهم، ويزيد من مستوى الاطمئنان والراحة النفسية لديهم ما يعزز من إقباله على العمل ويزيد من دافعيته واستغراقهم في العمل.

4. النهوض بمستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني، وضرورة التركيز من قبل الوزارة على مفهوم الاستغراق الوظيفي، إذ يُعدّ من المفاهيم المهمة التي تؤثر على أداء العمل، وجذب واستبقاء الموظفين والحفاظ عليهم.
5. منح العاملين صلاحيات كافية تتلاءم مع المؤهلات الحاصلين عليها، والذي يؤدي إلى شعور العاملين بأهمية الدور مما يعزز الاستغراق الوظيفي لديهم.

سابعاً: المراجع العلمية :

1. السلمي، فهد (2012): " القيادة الإبداعية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة "، مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى.
2. النيرب، آمنة (2013): " العوامل المؤثرة في سلوك العاملين المديرات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان "، سلطنة عمان، رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس.
3. المنطاوي، ايمان (2007): " أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على مؤسسة الاهرام " . القاهرة: جامعة طنطا كلية التجارة.
4. علام، صلاح الدين (2000): " القياس والتقويم التربوي والنفسي "، القاهرة، دار الفكر العربي.
5. النوح، عبد الله (2004): " مبادئ البحث التربوي، الرياض "، مطبعة الملك عبد الله.
6. مرابطي، عادل، وعائشة نحوي (2009): " العينه "، مجلة الواحات للبحوث والدراسات رمد، 4 (6)، 106 – 119.
7. سويف، مصطفى (2006): " دراسات نفسية في الإبداع والتلقي "، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية.
8. أبو ليفة، سناء (2016): " دور رأس المال النفسي الإيجابي في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي "، ورقة بحثية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة .
9. (دركر، بيتر، 2004): " فن الإدارة "، العبيكان للنشر.

- Perrin : (2008). **Employee Engagement Underpins Business**. Stamford: Author. Accessed online6/2018.
- Shashi Tiwari : (2011) **Employee Engagement - The Key to Organizational Success**.ICOQM-10, Kolkata.

- Likert(1980) **Developing inventories for satisfaction and Likert scales in a service environment.** University of South Florida St. Petersburg
- Miller,S.(2008):**An Employee Engagement Assessment of XYZ Manufacturing Company, Master thesis** ,University of Wisconsin-Stout.