



The Impact of Magnetic Leadership on Achieving Organizational Readiness Through the Mediating Role of Strategic Foresight: An Application to the Palestinian Ministry of Interior

Zaki A. M. Abu Zyeada¹, Issa. H. Al-najjar²

تأثير القيادة المغناطيسية في تحقيق الجاهزية التنظيمية من خلال الدور الوسيط للاستبصار الإستراتيجي بالتطبيق على وزارة الداخلية الفلسطينية

زكي عبد المعطي أبو زيادة¹، عيسى حسين النجار²

1*. Department of Public Administration, Faculty of Administration and Information Sciences, AL-Istiqlal University, Jericho, Palestine. E-mail: zaki_abuzyeada@pass.ps

2. Independent researcher- Palestine. E-mail: issa.najjar1997@gmail.com

* Correspondence: zaki_abuzyeada@pass.ps

1. قسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية والمعلوماتية، جامعة الاستقلال، أريحا، فلسطين
2. باحث مستقل في الإدارة العامة- فلسطين



Article information

Article history: DD/MM/YY

Received: 9/3/2025

Accepted : 23/3/2025

Available online: 2/6/2025

Keywords: Magnetic Leadership, Organizational Readiness, Strategic Foresight, Palestinian Ministry of Interior

تاريخ الاستلام: 2025/3/9

تاريخ قبول النشر: 2025/3/23

تاريخ النشر: 2025/6/2

الكلمات المفتاحية: القيادة

المغناطيسية، والجاهزية التنظيمية، الاستبصار الإستراتيجي، وزارة الداخلية الفلسطينية.

Abstract

DOI: <https://doi.org/10.71207/ijas.v21i84.3692>

This study aims to analyze and investigate the impact of magnetic leadership and its dimensions on achieving organizational readiness through the mediating role of strategic foresight in the Palestinian Ministry of Interior in the West Bank governorates. To achieve this objective, the study adopted a descriptive analytical approach, using a questionnaire as a primary tool for collecting the necessary data. A purposive sample of (general director, director, head of department) was selected, consisting of (208) respondents. To analyze the study data and test its hypotheses, the structural equation modeling method with partial least squares (SEM-PLS) was used by SPSS V.25 and Smart PLS V.40 software. The study found that the Ministry of Interior, the subject of the study, generally pays attention to the practice of applying the study variables represented by (magnetic leadership, strategic foresight, and organizational readiness) to a high degree. The results also showed a positive and statistically significant effect of magnetic leadership with its dimensions combined on both organizational readiness and strategic foresight, and the existence of a positive and statistically significant effect of strategic foresight in achieving organizational readiness. The results of the study also confirmed the existence of a partial mediation of strategic foresight in the relationship between magnetic leadership and organizational readiness.

Citation: Abu Zyeada, Zaki A. M., Al-najjar, Issa. H. (Year). The Impact of Magnetic Leadership on Achieving Organizational Readiness Through the Mediating Role of Strategic Foresight: An Application to the Palestinian Ministry of Interior, *Iraqi Journal for Administrative Sciences*, 21(84), 1-28.

الإقتباس: أبو زيادة، زكي عبد المعطي، النجار، عيسى حسين. (2025). تأثير القيادة المغناطيسية في تحقيق الجاهزية التنظيمية من خلال الدور الوسيط للاستبصار الإستراتيجي بالتطبيق على وزارة الداخلية الفلسطينية، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 21(84)، 1-28.

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ودراسة مدى تأثير القيادة المغناطيسية بأبعادها في تحقيق الجاهزية التنظيمية من خلال الدور الوسيط للاستبصار الإستراتيجي في وزارة الداخلية الفلسطينية بالمحافظات الضفة الغربية، ولتحقيق هذا الهدف؛ اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعين بالاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية اللازمة لذلك، وتم اختيار عينة قصدية ممثلة بـ (مدير عام، مدير، رئيس قسم) قوامها (208) مبحوث مستجيب، ولتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بالربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS) بواسطة برنامج (SPSS V.25) و (Smart PLS V.40)، توصلت الدراسة إلى أن وزارة الداخلية موضع التطبيق تهتم بشكل عام بممارسة تطبيق متغيرات الدراسة المتمثلة بـ (القيادة المغناطيسية، والاستبصار الإستراتيجي، والجاهزية التنظيمية) بدرجة عالية، كما بينت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائية للقيادة المغناطيسية بأبعادها مجتمعة في كل من الجاهزية التنظيمية والاستبصار الإستراتيجي، ووجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائية للاستبصار الإستراتيجي في تحقيق الجاهزية التنظيمية، كما أكدت نتائج الدراسة أيضاً وجود وساطة جزئية للاستبصار الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة المغناطيسية والجاهزية التنظيمية.

1. المقدمة Introduction

تواجه بيئة المنظمات اليوم ولا سيما الخدماتية التي تتصف بالتعقيد والديناميكية المتسارعة العديد من التطورات والتحديات، التي تحتم على المؤسسات الحكومية الفلسطينية ولا سيما وزارة الداخلية الفلسطينية التي ترتبط خدماتها بالمواطنين أن تصبح أكثر جاهزية تنظيمية للارتقاء بمستوى جودة الخدمات التي تقدمها هذه الوزارة، وفي ظل هذه البيئة المضطربة والمتقلبة أصبحت الجاهزية التنظيمية تمثل تحدياً امام الوزارة، باعتبارها تشكل عنصراً أساسياً ومطلباً إستراتيجياً يسهم في زيادة أداء المنظمة وكفاءتها (مراد، 2019: 67)، الأمر الذي يفرض عليها إعادة النظر في إستراتيجياتها وأساليب وطرق إدارتها للعمل بما يتوافق مع هذه التطورات والتحديات.

ولتحقيق هذا، يعد نمط القيادة المغناطيسية ذات البصيرة الإستراتيجية من أهم الأساليب التي يجب على وزارة الداخلية موضع التطبيق استخدامه للتأثير على مهارات وسلوكيات العاملين لأداء العمل، وبالتالي تحقيق جاهزيتها التنظيمية، وذلك لأن القيادة المغناطيسية كأحد أهم الأنماط القيادية الحديثة تجمع بين مميزات أنماط القيادة المختلفة وتلافي ما كان فيها من قصور، وتُعد من أنسب الممارسات القيادية وأكثرها ملاءمة لمعطيات هذا العصر وأقدرها على مواجهة تحدياته لما لها من قوة جذب مغناطيسي تؤثر على الأفراد في المنظمة (محمد، 2022: 232)، كونها تتجلى في قدرة القائد على جذب المرؤوسين لمواصلة العمل في وظائفهم بشكل كفؤ وفعال في أدائهم نتيجة لامتلاكهم مهارات قيادية تميزهم عن القادة الآخرين، مما يؤدي إلى انجذاب المرؤوسين وخلق حالة من التفاعل بين القائد والمرؤوسين لتحقيق أهداف المنظمة، بالإضافة إلى غرس قيم مهمة في شخصية المرؤوسين تؤدي إلى رفع أداء مهامهم بكفاءة وفعالية (الغرابي، 2017)، وفي هذا السياق، يُعد الاستبصار الإستراتيجي بمثابة أسلوب عمل مهم يدعم جهود القيادة المغناطيسية في الوصول إلى تحقيق الجاهزية التنظيمية، كونه يمثل مهارة علمية تهدف لاستقراء التوجهات العامة للمنظمات بوصفه أحد القدرات التي تمكنها من مراقبة البيئة والتصدي لتغييراتها المتسارعة واكتشاف الفرص قبل المنظمات الأخرى، مما يساعد صنّاع القرار على مواكبة التطورات البيئية المتسارعة (علي، ولفتاح، 2023: 152؛ Keller & Heiko, 2014: 1)، وبذلك يمثل مصدراً لتحقيق الجاهزية التنظيمية، وفي ضوء هذا السياق، فلا بد من إدراك أن التطبيق الفعال لممارسات القيادة المغناطيسية في ظل ممارسة الاستبصار الإستراتيجي سيكون أداة قوية وقوة دافعة لتحقيق الجاهزية التنظيمية في وزارة الداخلية موضع التطبيق.

وبناءً على ما تقدم، تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن تأثير القيادة المغناطيسية في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الإستراتيجي كمتغير وسيط في وزارة الداخلية الفلسطينية، والتي لم تحظ باهتمام كافٍ على المستويين النظري والتطبيقي في الأدبيات.

2. الإطار النظري للدراسة Theoretical framework of the study

1.2 المتغير المستقل

القيادة المغناطيسية Magnetic Leadership

نظراً لحدثة الاهتمام المتزايد بمفهوم القيادة المغناطيسية في المجالات المختلفة؛ فقد تعددت التعاريف الخاصة بهذا المفهوم، وهذا التعدد يعد حالة طبيعية نتيجة لاختلاف وجهات النظر بين الكتاب والباحثين وأغراضهم البحثية والعلمية، وفي هذا الصدد فقد عرف أحد الباحثين القيادة المغناطيسية بأنها "لا تعني فقط أن يكون القائد مؤثراً؛ بل إنها تتعلق بأن تكون قوة ملهمة تترك علامة لا تمحى على قلوب وعقول أولئك الذين يختارون أن يتبعوك" (Golfa, 2023: 1)، كما عرفها (Messer, 2024: 1) بأنها "لا تعني تقليد مسار شخص آخر أو تبني اتجاهات جديدة لتحقيق مكاسب قصيرة الأجل، بل إنها تتعلق بتحديد القيم الأساسية والعيش وفقاً لها، واستخدامها كبوصلة لتوجيه القرارات والتطور سواء على المستوى الشخصي أو المهني"، أما (محمود، 2023: 147) فيعرفها بأنها "أحد الأنماط القيادية الحديثة البراقة والتميزة بقدرات ومهارات فائقة تجذب التابعين نحوها بشكل طوعي من أجل تحقيق أهداف الأفراد والمنظمة معاً".

وبناءً على ما تقدم، يمكن تعريف القيادة المغناطيسية إجرائياً بأنها: "قدرة القائد على جذب الآخرين والتأثير فيهم من خلال غرس الثقة في نفوسهم، وتنمية ولائهم، وحث فيهم روح العمل الجماعي، وتشجيعهم على ممارسة سلوك المواطنة بشكل طوعي، فضلاً عن المرونة التي يتمتع بها في إجراءات العمل بمشاركة العاملين في تحقيق أهداف المنظمة، وذلك لما له من قوة جذب تؤثر على العاملين في المنظمة".

أبعاد القيادة المغناطيسية:

وبمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع القيادة المغناطيسية، وجد الباحثان أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت أبعاد القيادة المغناطيسية، وهذه الدراسات لم تختلف كثيراً في قياس أبعاد القيادة المغناطيسية، إذ تشير دراسة التميمي (2015) بأنه يمكن قياس مستوى القيادة المغناطيسية من خلال الأبعاد الآتية: مواجهة التحديات، استغراق العاملين، خلق الثقة، توزيع القوة أو السلطة، معرفة الذات وذات الآخرين، الاحتفال بالنجاح، في حين اعتمدت دراسة الغرابي (2017) الأبعاد الآتية: تحمل المسؤولية، الثقة بالنفس، قوة الإرادة، الاتزان الانفعالي، التواضع، الجاذبية، أما دراسة كل من خفيف (2017)؛ ومحمود (2023) فقد اعتمدا الأبعاد الآتية لقياس مستوى القيادة المغناطيسية: الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطنة، والمرونة. وفي ضوء ما سبق، يتفق الباحثان مع دراسة (خفيف، 2017؛ ومحمود، 2023)، حول قياس أبعاد القيادة المغناطيسية كونها الأكثر ملائمة للتطبيق لمجتمع الدراسة، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

1. الثقة: تعد الثقة من السمات القيادة المغناطيسية التي تمكنها من التحكم بالمواقف والسيطرة على المشكلات التي تواجه المنظمة، وتنبع هذه الثقة من القدرات والمهارات التي يمتلكها القائد والتي يعرفها الآخرون عن تجربة سابقة معه، وكذلك من ثقته باتخاذ القرارات الصحيحة وتحمله المسؤولية الكاملة عن نتائج قراراته (حماد، 2021: 17)، أي أن الثقة هي نوع من السلوك الإستراتيجي أو القدرة على اتخاذ قرارات عقلانية بشأن المخاطر والأزمات ونقاط الضعف (Nasser, 2023: 26)، وأن نجاح القيادة في مجال عملها يعتمد على قدرتها على غرس الثقة بالنفس في نفوس العاملين الآخرين في منظماتهم، مما تصبح الثقة بالنفس مؤشراً على الأداء القيادي الناجح (García, et al., 2019: 317).

2. الولاء: يتمثل الولاء بالانسجام بين قيم الفرد وأهدافه وقيم المنظمة وأهدافها، وهذا يجعل الفرد ينظر إلى المنظمة بنظرة إيجابية مما يزيد الدافعية لديه بالعمل داخل المنظمة والارتباط بها، ويزيد رغبته في الاستمرار بالعمل بها (در، 2022: 357)؛ أي أنه علاقة تبادلية بين المنظمة وأفرادها، فالمنظمة تطلب من أفرادها الالتزام بقيمتها وتحقيق أهدافها وتقديم الأداء الأفضل والولاء لها وعدم تركها للعمل في منظمات أخرى بالمقابل فإن الفرد يطلب من منظمته أن تسهم في إشباع حاجاته ورغباته المتنوعة وتوفر له المكانة والأمن والاستقرار (يوسف، 2021: 15).

3. روح الفريق: يقصد بروح الفريق بأنه مجموعة من الأفراد الذين يتميزون بمهارات متكاملة وقيم مشتركة فيما بينهم، يعملون مع بعضهم لأجل تحقيق أهداف محددة ومشاركة (Giudici, & Filimonau, 2019: 7)، بهدف توحيد فرق العمل وزيادة تماسكها لأداء مهامها بفعالية أكبر لتحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة لبلوغها (الحريري، وعبد الحميد، 2017: 248).

4. سلوك المواطنة: يتمثل سلوك المواطنة بسلوكيات ومجهودات تطوعية إضافية يقوم بها العاملون في المنظمة تتعدى حدود نطاق الوظيفة الرسمية المحددة، ولا ترتبط مباشرة بنظم الحوافز أو المكافآت الرسمية، وتسهم هذه السلوكيات في تعزيز الأداء الرسمي للمنظمة، وتزيد من فعاليتها وكفاءتها في تحقيق أهدافها التنظيمية (أبو زيادة، 2025: 5).

5. المرونة: تمثل المرونة قدرة القائد على التنظيم الذاتي والتكيف مع الظروف الجديدة في حياته المهنية، والتعامل بشكل استباقي مع التغييرات بدلاً من انتظار حدوثها (Sunarjo, et al., 2021: 25)، وذلك من خلال قدرة القائد على تكوين أفكار متنوعة في جوهرها وأن لا يتصلب حول نوعية واحدة من الحلول أو يقف عند طريقة واحدة لإيجاد الحلول (Kenett, et al, 2018: 868)، لذا تعد المرونة واحدة من أكثر المهارات فاعلية للإدارة والقيادة داخل المنظمة، فالقادة الذين يمتلكون هذه المهارة يمكنهم تمهيد الطريق لتقديم منظماتهم وإعدادها لمواجهة التحديات في ظل البيئة المتغيرة (Delioğlu, & Uysal, 2022: 1126).

2.2 المتغير الوسيط**الاستبصار الإستراتيجي Strategic Foresight**

يعد الاستبصار الإستراتيجي من المواضيع المهمة والرئيسة في موضوع الإدارة الإستراتيجية في الآونة الأخيرة، إذ برز كمفهوم يمثل القدرات التنظيمية المتميزة التي توجد ضمن نقاط قوة المنظمة، والتي تُمكن المنظمة من الكشف عن الفرص واستغلالها استغلالاً أمثل، فضلاً عن دوره في وضع الإستراتيجيات التي لها دور كبير في الابتكار والإبداع (Adegbile, et at., 2017: 2). وفي هذا الصدد فقد عرف (Sufar, & Khudair, 2022: 118) الاستبصار الإستراتيجي بأنه "عملية تطوير مجموعة من الأفكار والرؤى المستقبلية القادرة على فهم وإدراك المستقبل

جيداً ليكون قادراً على تحديد القرارات بما يسهم في إيجاد غدا أفضل"، فيما يُعرفه (Abuktaish & Alkshal, 2020: 260) بأنه "قدرة الإدارة العليا على رؤية آفاق المستقبل من وجود قادة يتمتعون بقدرات ومهارات خاصة في عملية التوقعات". أما (Mietzner, & Reger, 2009: 275) فيُعرفه بأنه: "انطباع عن المستقبل وآلية التعامل مع مؤشرات التطور لاستغلال الفرص".

وبناء على ما تقدم، يمكن تعريف الاستبصار الإستراتيجي إجرائياً بأنه: "قدرة القادة على التنبؤ بالمستقبل فهم الواقع مع الأخذ بعين الاعتبار التطورات والتغيرات المستقبلية التي يمكن أن تحدث في بيئة العمل، من خلال الاعتماد على الرؤية الإستراتيجية الواضحة للمنظمة، والاستمرارية في عمل المسوحات البيئية لمواجهة التهديدات وتحديد الفرص واستغلالها، واختيار البدائل الإستراتيجية المناسبة للإرتقاء بأداء المنظمة".

أبعاد الاستبصار الإستراتيجي:

تعددت آراء وتوجهات الباحثين بشأن تحديد أبعاد الاستبصار الإستراتيجي، وذلك حسب اهتماماتهم والهدف الذين يرمون إلى تحقيقه، ومن خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، وجد أن للاستبصار الإستراتيجي مجموعة من الأبعاد التي تعد متشابهة إلى حد ما، إلا أن أكثر تلك الأبعاد تكراراً واستخداماً هي: المسح البيئي، الرؤية الإستراتيجية، الاختيار الإستراتيجي، من قبل العديد من الباحثين والكتاب نذكر منهم (جها، وحامد، 2020؛ مصطفى، وجثير، 2022؛ كاظم، وعبد الحسين، 2022؛ محييد، وآخرون، 2023؛ صفر، وخضير، 2023؛ علي، ولفتاح، 2023؛ العبيدي، 2023؛ قحطان، والحميري، 2023؛ الطائي، 2024؛ Hassanabadi, 2019) وغيرهم، وفي ضوء ذلك، سيعتمد الباحثان هذه الأبعاد في الدراسة الحالية، نظراً لملاءمتها لبيئة وطبيعة الدراسة وأهدافها، ويمكن توضيح هذه الأبعاد كما يلي:

1. المسح البيئي: يعد المسح البيئي الخطوة الأولى الذي يتمثل بعملية الفحص الدقيق للبيئات الداخلية والخارجية للمؤسسة وجمع المعلومات وتحليلها وتوزيعها لأغراض تكتيكية وإستراتيجية لاكتشاف التهديدات والفرص التي قد تؤثر على اتجاهها المستقبلي (عباس، العبدلي، 2024: 250)، ويهتم بالرصد والتقييم المستمر بهدف تحليل المتغيرات الداخلية والخارجية من أجل صياغة وتشكيل الإستراتيجيات وبناء الخطط المستقبلية (Borges, & Janissek, 2018: 55).

2. الرؤية الإستراتيجية: يقصد بالرؤية الإستراتيجية بأنها المستقبل الذي تسعى المنظمة إلى تحقيقه على أرض الواقع من خلال خطة إستراتيجية مدروسة جيداً وكيف ترى نفسها في المستقبل (Sakarneh, & Harahsheh, 2020: 16144)؛ أي ينظر إليها بأنها النتائج التي تطمح المنظمة إلى تحقيقها والتي تعد موجهاً لجميع أنشطتها ومواردها وقيمتها الرئيسية (Bebas & Aboudaber, 2019: 2).

3. الاختيار الإستراتيجي: يتمثل الاختيار الإستراتيجي بعملية تحديد الإستراتيجيات التي تتصف بالمقبولية والملاءمة والجدوى واختيار الإستراتيجية التي تلي هذه المعايير على أفضل وجه (Elsworth, 2023: 82)، أي أنه تقييم الإستراتيجيات البديلة واختيار البديل الأفضل (Bamford, et al, 2024: 79)، هو ذلك الخيار الذي يقابل احتياجات وأولوية المؤسسة، والقادر على تحقيق أهدافها من وجهة نظر صانعي القرار والمؤثرين فيه أكثر من أي بديل آخر والذي يمكن أن يُنفذ بنجاح (خان، ورايس، 2023: 605)، وأكد (Huang, et al, 2022: 875) أن الخيارات الإستراتيجية يجب أن تعتمد فيها المؤسسة على تحليل داخلي وخارجي لاتخاذ قرارات إستراتيجية مناسبة.

3.2 المتغير التابع

الجاهزية التنظيمية Organizational Readiness

تعد الجاهزية التنظيمية مفهوماً نال اهتمام كثير من الباحثين والمختصين والمنظمات، ويعود هذا الاهتمام إلى أن الجاهزية التنظيمية تعد شرطاً للتجديد والتحديث والتغيير في المنظمة، وذلك لأن المنظمة التي تمتلك الجاهزية التنظيمية والاستعداد تكون لديها القدرة على تقييم البيئة الخارجية والتوافق معها، كما أن الجاهزية التنظيمية تساعد على تعزيز الموقف التنافسي في العمل وتدعم أهداف المنظمة ورسالتها (الطائي، 2021: 16)، وفي هذا السياق تأتي أهمية الجاهزية التنظيمية من توجه المنظمة ورؤيتها المستقبلية وهي توقع ما قد يحدث مستقبلاً والاستعداد لتلك النتائج المستقبلية المحتملة، ويمكن دفع التغيير في الاتجاه الذي نريده من خلال الجاهزية التنظيمية لتحقيق النتائج المرجوة في المستقبل؛ وعليه أصبحت الجاهزية التنظيمية مطلباً إستراتيجياً وليست ترفاً فكرياً أو إنفاقاً غير منتج، وعندما لا تكون المنظمة جاهزة فإنها ستعاني من أمور عديدة، وتفتقر حياة المنظمات وقدرتها على النمو والنجاح المتواصل بمدى

جاهزيتها التنظيمية (الحدراوي، والساعدي، 2022: 378). وفي هذا الصدد فقد عرف الباحثين الجاهزية التنظيمية بأنها: "قدرة المنظمة على تطوير البنية التحتية مثل الموارد البشرية الكافية والهياكل الفنية، وكذلك التدريب اللازم لاكتساب السمات الهيكلية المطلوبة للتنفيذ والتغيير" (Nayar, et al., 2017: 2)، ويعرفها آخرون بأنها: "جاهزية العاملين التامة واستعدادهم الكامل في المنظمة، وإيجاد الدافعية المطلوبة للبدء والاستمرار أو التهيؤ لمواجهة سلوكيات التجديد والتغيير التنظيمي بشكل مناسب" (von Treuer, et al., 2018: 3)، ويؤكد هذا التوجه (McAlearney, et al., 2021: 2) ويعرفونها بأنها: "التزام المنظمة بتغيير معين وفعالية المنظمة المتعلقة بذلك التغيير بما في ذلك البيانات والموارد (المالية، والمادية، والبشرية) والمهارات، والصفات".

وبناءً على ما تقدم، فإنه يمكننا تعريف الجاهزية التنظيمية إجرائياً بأنها: "مدى استعداد المنظمة لتغيير الواقع الحالي للوصول لأهدافها، وذلك من خلال دعم الإدارة العليا لتنفيذ التغيير بما يُحقق التزام العاملين بخطة التغيير وفاعليته وملائمتها التنظيمية لمواجهة التحديات البيئية التي من الممكن لها أن تُعيق جاهزية المنظمة".

أبعاد الجاهزية التنظيمية:

كما تنوعت التعاريف الخاصة بمفهوم الجاهزية التنظيمية، تنوعت أيضاً أبعاد قياسها، وبمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع، تم ملاحظة تعدد الدراسات التي تناولت أبعاد الجاهزية التنظيمية، وهذا التعدد يعد حالة طبيعية لاختلاف الآراء وجهات النظر بين الباحثين في تحديد تلك الأبعاد، إلا أنه تم استنباط مجموعة من الأبعاد الأكثر تكراراً واستخداماً هي: دعم الإدارة العليا، الملاءمة التنظيمية، الالتزام بالتغيير وفاعليته، من قبل العديد من الباحثين والكتاب نذكر منهم (الراوجي، واحسين، 2022؛ عبد الله، وعبودي، 2023؛ حسين، وعلوان، 2023؛ قاطع، وسعيد، 2024؛ Kabukye, et al., 2020; Manzano, 2020)، واستناداً إلى ما سبق، سيتم اعتماد هذه الأبعاد الثلاثة في هذه الدراسة كمتغيرات تابعة، نظراً لملائمتها للتطبيق لمعالجة مشكلة الدراسة، يمكن توضيح تلك الأبعاد كما يلي:

1. دعم الإدارة العليا: يقصد بدعم الإدارة العليا بأنه مجموعة من الأفراد الذين يعملون في أعلى سلطة داخل المنظمة ولديهم مؤهلات عالية في الإدارة والقيادة، نظراً لأهميتهم وتأثيرهم الحساس، خاصة في اتخاذ القرارات الحاسمة في المنظمات، وتقديم الدعم اللازم بجميع أنواعه لجميع موظفي المنظمة، وحل المشاكل التي تواجه الموظفين في المنظمة (Al Najjar, et al., 2022: 8)، تؤدي الإدارة العليا دوراً محورياً في جاهزية المنظمة، وإن نجاح التغيير يعتمد على دعم الإدارة العليا كونها الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرارات في المنظمة، وتحديد الأهداف والخطط الإستراتيجية، والمسؤولة عن التوجيه وتخصيص الموارد التي تحتاجها المنظمة لتكامل جاهزيتها (Hertati, et al., 2020: 213).

2. الملاءمة التنظيمية: تتمثل الملاءمة بمدى التوافق بين قيم الأفراد وقيم المنظمة، فإن تحقيق الملاءمة بين نقاط القوة والشخصية وتفضيلات العمل للعاملين مع الأدوار المتعلقة بالوظيفة التي يشغلونها أمر ضروري، فهي تقيم معتقدات العاملين فيما يتعلق بمدى ملاءمة مبادرة التغيير المقترحة وأن هناك أسباباً مشروعة للتغيير واعتقادهم بأن المنظمة ستستفيد من تنفيذها (قاطع، وسعيد، 2024: 391)، إلا أن عدم وجود الملاءمة قد لا يتحقق التعاون الفعال بين العاملين والعمليات والممارسات العمل بشكل كامل وسوف يؤثر بدوره سلبياً على الجاهزية التنظيمية (Chi, et al., 2020: 3).

3. الالتزام بالتغيير وفاعليته: يعد الالتزام بالتغيير وفاعليته بانه مؤشر حاسم إلى تطوير المنظمات ونجاحها، الذي يهدف إلى زيادة التزام المنظمة وقدراتها على إدخال عمليات في تحسين وتجديد أعمال المنظمة لمواكبة التطورات من خلال التنسيق بين احتياجات الأفراد وأهدافهم وأهداف المنظمة للوصول إلى الحل الأمثل لمواجهة المشكلات، ويظهر ذلك من خلال إجراء التعديلات في سياسة الإدارة وأهدافها وخططها من أجل تحقيق وضع إداري منظم ذي كفاءة وفاعلية في أداء المهام والواجبات (Bidaweed, 2019: 258)، وتستهدف القيادة في عملية التغيير جميع مستويات المنظمة بما في ذلك القادة والموظفين، فضلاً عن إعداد وتجهيز ودعم المرؤوسين للالتزام بنجاح التغيير (Tang, 2019: 47). وينتج ذلك أن فاعلية التغيير هو مفهوم يربط بين الكفاءة الذاتية للفرد العامل وأدائه، لذا فاعلية التغيير هي نتيجة لسلسلة من التفاعلات بين القادة والعاملين، إذ يبدأ التفاعل مع الأفراد العاملين وينتج عنه إجراءات مرنة في اتجاه تنفيذ التغيير (Lyons, & Bandura, 2019: 10).

3. المنهجية methodology**1.3 مشكلة الدراسة Study problem**

تكمّن مشكلة الدراسة النظرية في وجود فجوة معرفية وبحثية في الإنتاج الفكري، إذ بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، تبين وجود ندرة في الدراسات السابقة التي تناولت القيادة المغناطيسية (محمود، 2023)، وكذلك الاستبصار الإستراتيجي (محميد، وآخرون، 2023؛ Alubadi, & Taher, 2021)، كما وتبين وجود عدد محدود من الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين الانماط القيادة المختلفة والجاهزية التنظيمية (زابي، وعريوة، 2023؛ شكر، 2023؛ Manzano, 2020) من ناحية، والاستبصار الإستراتيجي من ناحية أخرى (Jassim, & AL-Kubaisy, 2019؛ Brown, & Barnard, 2019؛ 2024)، إضافة إلى توسط الاستبصار الإستراتيجي في العلاقة بين الأنماط القيادية المختلفة وجوانب الجاهزية التنظيمية (الطائي، 2021)، وفي ضوء ذلك لم يتوصل الباحثان إلى أي دراسة سابقة سواء أكانت على مستوى البيئة الأجنبية أم العربية- في حدود علم الباحثان- تناولت الدور الوسيط للاستبصار الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة المغناطيسية والجاهزية التنظيمية، وهذا ما يعطي دلالة لوجود قصور في فهم مدى تأثير القيادة المغناطيسية في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الإستراتيجي كمتغير وسيط في وزارة الداخلية الفلسطينية، وهذا ما يستدعي المزيد من البحث والتقصي لفهم تلك العلاقة، وهو ما يمثل محاولة لسد الفجوة البحثية. ومن جانب آخر، يمكن التعرف على أبعاد مشكلة الدراسة من الناحية التطبيقية، فقد قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية اعتمد فيها على أسلوب المقابلة الشخصية مع عينة ميسرة قوامها (30) مبحوثاً تم اختيارهم بشكل عشوائي من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وقد تم التوصل إلى أن وزارة الداخلية الفلسطينية موضع التطبيق تولي اهتماماً بجاهزيتها التنظيمية ولكنها ليست بالمستوى المطلوب، كونها تعمل في إطار الأداء الحالي ضمن موجودات الوزارة، الأمر الذي أدى إلى وجود ضعف في قدرتها على الاستجابة لاحتياجات المواطنين بمختلف الخدمات المقدمة لهم، وكذلك محدودية الوعي بنمط القيادة المغناطيسية بأبعادها (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطن، المرونة) والاستبصار الإستراتيجي وأهميتهما في تعزيز الجاهزية التنظيمية، ومن هنا تتجلى مشكلة الدراسة من خلال كيف يمكن لإدارة وزارة الداخلية موضع التطبيق أن تستغل مواردها الحالية لتحويلها إلى قدرات تساعدها في تحقيق جاهزيتها التنظيمية لمواجهة التطورات والتغيرات البيئية للارتقاء بمستوى جودة الخدمات التي تقدمها الوزارة.

وفي ضوء ما سبق، يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة من خلال طرح التساؤل الرئيس الآتي:
ما مستوى تأثير القيادة المغناطيسية في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الإستراتيجي كمتغير وسيط في وزارة الداخلية الفلسطينية؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس العديد الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى توافر متغيرات الدراسة في وزارة الداخلية الفلسطينية موضع التطبيق، من وجهة نظر المبحوثين؟
2. ما مدى تأثير القيادة المغناطيسية بأبعادها في تحقيق الجاهزية التنظيمية؟
3. ما درجة تأثير الاستبصار الإستراتيجي في تحقيق الجاهزية التنظيمية؟
4. إلى أي درجة تؤثر القيادة المغناطيسية بأبعادها في الاستبصار الإستراتيجي؟
5. ما مدى تأثير القيادة المغناطيسية بأبعادها في تحقيق الجاهزية التنظيمية من خلال الدور الوسيط للاستبصار الإستراتيجي؟

2.3 أهمية الدراسة Importance of the study

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من الاعتبارات العلمية والعملية الآتية:

1. تستمد الدراسة الحالية أهميتها العلمية في محاولة للإسهام في التأسيس النظري لمتغيرات الدراسة وأبعادها التي شغلت اهتمام الباحثين في الأونة الأخيرة المتمثلة بـ (القيادة المغناطيسية، والاستبصار الإستراتيجي، والجاهزية التنظيمية)، كون أن هناك ندرة في الدراسات السابقة التي اهتمت بدراسة العلاقات بين متغيرات الدراسة وأبعادها، فبحسب - حدود علم الباحثان- لا توجد أي دراسة سابقة سواء أكانت أجنبية أم عربية تجمع بين متغيرات الدراسة وأبعادها في نموذج فرضي واحد، والتي تناولت العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين هذه المتغيرات مجتمعة، وبذلك تعد الدراسة الحالية الأولى من نوعها التي تجمع بين هذه المتغيرات، وتحلل طبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بينهم، وهو ما يمثل محاولة لسد هذه الفجوة البحثية، مما يفتح آفاق جديدة للباحثين والمختصين لإجراء

المزيد من الدراسات في هذا المجال.
2. تبرز أهمية الدراسة الحالية من الناحية العملية من أهمية مجال التطبيق المتمثل في وزارة الداخلية الفلسطينية باعتبارها أحد أهم الوزارات الفلسطينية الخدمائية، وذلك لما تقدمه من خدمات لقطاع عريض من المواطنين، ودورها في النهوض بعملية التنمية المستدامة من خلال تقديم الخدمات المتميزة التي تقوم على الشراكة مع المجتمع ومؤسساته، فضلاً عن أنه من المتوقع أن تفيد نتائج الدراسة وتوصياتها قيادة الوزارة في زيادة قدرتها على الاستفادة من نمط القيادة المغناطيسية والاستبصار الإستراتيجي في تحقيق الجاهزية التنظيمية للوزارة.

3.3 أهداف الدراسة Study objectives

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف على النحو الآتي:
1. التعرف إلى مستوى توافر متغيرات الدراسة في وزارة الداخلية الفلسطينية موضع التطبيق، من وجهة نظر المبحوثين؟
 2. قياس مدى تأثير القيادة المغناطيسية بأبعادها في تحقيق الجاهزية التنظيمية، سواء أكان ذلك بصورة مجتمعة أم منفردة.
 3. تحديد درجة تأثير الاستبصار الإستراتيجي في تحقيق الجاهزية التنظيمية.
 4. الكشف عن مدى تأثير القيادة المغناطيسية بأبعادها في الاستبصار الإستراتيجي، سواء أكان ذلك بصورة مجتمعة أم منفردة.
 5. تحليل ودراسة مدى تأثير القيادة المغناطيسية بأبعادها في تحقيق الجاهزية التنظيمية من خلال الدور الوسيط للاستبصار الإستراتيجي، سواء أكان ذلك بصورة مجتمعة أم منفردة.

4.3 منهج الدراسة Study method

تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لكونه أكثر المناهج ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، لما ينطوي عليه من وصف وتحليل وتفسير بيانات متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها، ومن ثم استخلاص النتائج.

5.3 مجتمع وعينة الدراسة Study population and sample

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف القيادية والإشرافية ضمن الفئات العليا والأولى والثانية في وزارة الداخلية الفلسطينية بالمحافظات الضفة الغربية والمثلثين بـ (مدير عام، مدير، رئيس قسم) والبالغ عددهم (501) مبحوثاً (ديوان الموظفين العام، 2024)، واعتمد الباحثان هذه الفئات كوحدة للمعاينة لامتلاكهم الرؤية والمعرفة والخبرة في العمل التي تسهم في رسم السياسات ووضع الإستراتيجيات، وكذلك إلمامهم بكافة التفاصيل والإمكانات المتوفرة بالوزارة، ونظراً لكبير حجم مجتمع الدراسة، قام الباحثان بسحب عينة قصدية ممثلة لمجتمع الدراسة، تم تحديدها باستخدام برنامج Sample Size Calculator عند مستوى ثقة (95%)، وخطأ مسموح به ($\pm 5\%$)، والذي حدد الحد الأدنى المناسب للعينة الممثلة لمجتمع الدراسة بـ (218) مبحوثاً، وقام الباحثان بعد استبعاد العينة الاختبارية التي قوامها (30) مبحوثاً من مجتمع الدراسة بتوزيع (250) استبانة لتحقيق درجة أعلى من الاستجابة لعينة الدراسة، تم استرداد منها (208) استبانة، وعند تفريغ الاستبانة تبين أن (12) منها لم تتم تعبئتها بالكامل فتم استبعادها، ليصبح عدد الاستبانة الصالحة للتحليل الإحصائي (196) استبانة، بنسبة استجابة (83.2%)، وما نسبته (78.4%) من عينة الدراسة، وهي نسبة مناسبة لإجراء التحليلات الإحصائية.

6.3 المقاييس المستخدمة وأساليب جمع البيانات في الدراسة

Measures used and data collection methods in the study

استناداً إلى طبيعة الدراسة وأهدافها، اعتمدت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لقياس متغيرات الدراسة، والتي جرى تطويرها بالاعتماد على الإطار النظري للدراسة، والمقاييس التي تناولتها الدراسات السابقة، وقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية على (44) فقرة وفقاً لمقياس ليكرت (Likert) الخماسي لقياس متغيرات الدراسة بأبعادها، كما موضح في الجدول أدناه:

جدول (1) متغيرات الدراسة وأبعادها التي تُمثلها الاستبانة

المتغيرات الرئيسية	الرمز	الأبعاد الفرعية	الرمز	عدد الفقرات	المصادر المعتمدة للمقياس
القيادة المغناطيسية	ML	الثقة	C	4	(محمود، 2023: 143)
		الولاء	L	4	
		روح الفريق	TS	4	
		سلوك المواطنة	CB	4	
		المرونة	F	4	
الاستبصار الإستراتيجي	SF	المسح البيئي	ES	4	(علي، ولقناح، 2023: 153) (Flaih, & Chalab, 2022: 3156)
		الرؤية الإستراتيجية	SV	4	
		الاختيار الإستراتيجي	SC	4	
الجاهزية التنظيمية	OR	دعم الإدارة العليا	SMS	4	(Kabukye, et al., 2020: 13) (الراجحي، واحسين، 2023: 252)
		الملاءمة التنظيمية	OA	4	
		الالتزام بالتغيير وفاعليته	CCE	4	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على الدراسات السابقة المذكورة آنفاً.

7.3 الدراسات السابقة وبناء فرضيات الدراسة Previous studies and Building study Hypotheses

يتناول الباحثان في هذا الجزء عرضاً لعدد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقات بين متغيرات الدراسة، وذلك من أجل صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

1. العلاقة بين القيادة المغناطيسية والجاهزية التنظيمية.

بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، تبين عدم جود أي دراسة سابقة - في حدود علم الباحثان- تناولت العلاقة بين القيادة المغناطيسية والجاهزية التنظيمية، إلا أن هناك بعض الدراسات السابقة تناولت القيادة المغناطيسية وعلاقتها بالمتغيرات التنظيمية الأخرى والتي لا تزال محدودة في هذا المجال، ومنها دراسة (محمود، 2023) التي توصلت إلى وجود علاقة وتأثير إيجابي معنوي بين القيادة المغناطيسية والرسوخ التنظيمي في المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات في وزارة التخطيط ببغداد، كما توصلت دراسة (محمد، 2022) إلى وجود علاقة ارتباط بين سلوكيات القيادة المغناطيسية والجاهزية التنظيمية والإبداع التنظيمي لدى رؤساء وأعضاء الاتحادات والأندية الرياضية في ديالى الدين، في حين بينت دراسة (العجيلي، 2021) وجود علاقة بين القيادة المغناطيسية وروحانية مكان العمل لمدرسي التربية الرياضية لمديريات تربية الرصافة في بغداد، كما كشفت دراسة (خفيف، 2017) وجود علاقة ارتباط طردية وتأثير معنوي بين القيادة المغناطيسية وتحسين الأداء المنظمي، في حين ركزت دراسة (الغرابي، 2017) على القيادة المغناطيسية، إذ توصلت إلى أن القيادة المغناطيسية جاءت بمستوى عالٍ لدى مدربي رفع الأثقال في الاتحاد العراقي المركزي، كما خلصت دراسة (التميمي، 2015) أن للقيادة المغناطيسية دوراً في صنع أحداث ومواقف إيجابية في حياة العاملين والجاهزية التنظيمية، كما أن للقيادة المغناطيسية دوراً كبيراً في تنمية المهارات الشخصية للعاملين الذين بإمكانهم تنمية مهاراتهم العقلية الكامنة وتوجيه الممارسات والاتجاهات لتحقيق أهداف العمل بصورة جيدة في شركتي التأمين العراقية والوطنية.

وفي هذا السياق لا تخلو الأدبيات والدراسات السابقة من ربط كل بعد من أبعاد القيادة المغناطيسية التي تناولتها هذه الدراسة مع متغير الجاهزية التنظيمية، فقد ذكر (سعد، وإبراهيم، 2022: 1526) أن بناء الثقة لها تأثير كبير على مخرجات العمل داخل المنظمة فهي ذات علاقة موجبة معنوية مع الأداء؛ أي أن الثقة بالقائد تُعد ركيزة هامة لنجاح وبقاء المنظمة على المدى الطويل؛ لأنها تساعد على التكيف مع المتغيرات الجديدة في العمل، وتوفر القدرة على النجاح التنظيمي (سليمان، ومراد، 2020: 329؛ Hussein & Al-Zubaydi, 2020: 412)، كما أكدت دراسة (عويس، 2019: 104) على وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الولاء التنظيمي والأداء المتميز، لما له من علاقة إيجابية بفعالية المنظمة، ودرجة إنجاز العمل؛ فهو يُعبر عن اتجاه القائد نحو منظمته واعتزازه بها، واستعداده للدفاع عنها وعن سمعتها بسبب إيمانه القوي بأهدافها وقيمتها (محمد، ومحمود، 2019: 364)، وكذلك أوضحت دراسة (الحريري، وعبد الحميد، 2017: 248) أن العمل بروح الفريق يهدف إلى توحيد جماعات العمل وزيادة تماسكها من أجل أداء المهام بفعالية أكبر لتحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة لبلوغها من خلال ترسيخ القادة لمبدأ التعاون في العمل، وتعزيز العمل الجماعي، واحترام وجهات النظر والأفكار المختلفة، بما يعزز جاهزيتها التنظيمية (العرو، 2024: 312)، بينما أكدت

دراسة (دعنا، 2017: 58) بأن بعد سلوك المواطن ضروري لأي منظمة من أجل تحقيق النجاح التنظيمي، فالفائد يستطيع أن يؤثر في شعور ورغبة الموظفين في أداء سلوك المواطن من خلال تعزيز قدراتهم الإبداعية، وتوفير بيئة عمل مناسبة، وتحسين ظروف العمل، وتنظيم الموارد البشرية التي تسهم في جاهزية ونجاح المنظمة، أما بخصوص بعد المرونة، فقد أشار (Amalia, & Lestari, 2023: 81) إليها بأنها سعي القادة للتأقلم والتكيف بشكل مثالي مع التغيرات البيئية المحيطة وفي الوقت المناسب، مما يتطلب من المنظمة الاستعداد لتغيير هيكلها وعملياتها وإستراتيجياتها بمرونة لمواجهة التحديات والاستفادة من الفرص الجديدة التي تتاح أمامها (Ohlsson, et al., 2020: 298)، مما يعزز جاهزيتها التنظيمية. وفي ضوء ما سبق يتبين لنا أن هناك علاقة بين أبعاد القيادة المغناطيسية والجاهزية التنظيمية.

وفي سياق آخر، ويتتبع مسارات نتائج الدراسات السابقة في هذا المجال، نجد أن هناك بعض الأنماط القيادية المختلفة تلعب دوراً مهماً في تحقيق الجاهزية التنظيمية والتي لا تزال محدودة أيضاً؛ أي أن الجاهزية التنظيمية تتأثر بشكل ملحوظ من خلال أنماط القيادة المختلفة كالقيادة الإلكترونية (شكر، 2023)، والقيادة الإستراتيجية (زابي، وعريوة، 2023)، والقيادة الأصلية (Manzano, 2020). ولتحقيق الجاهزية التنظيمية في المؤسسات، فمن المفترض أن يمتلك القادة المغناطيسيون المهارات والسمات التي تسهم في تجويد أدائهم في المؤسسة، وفي هذا السياق تحدد دراسة (Matuson, 2017) المهارات والسمات المشتركة المتعلقة بالقيادة المغناطيسية والتي من أبرزها: الأصالة، والإيثار، والتواصل القوي، والكاريزما، والشفافية، والرؤية، والمرونة.

واعتماداً على ما سبق، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية الأولى (H:1): يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية إحصائياً للقيادة المغناطيسية بدلالة أبعادها (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطن، المرونة) مجتمعة أو منفردة في تحقيق الجاهزية التنظيمية في وزارة الداخلية موضع التطبيق.

2. العلاقة بين الاستبصار الإستراتيجي والجاهزية التنظيمية.

بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، نجد تعدد الدراسات التي تناولت الاستبصار الإستراتيجي، إلا أنها - في حدود علم الباحثان- لم تدرس علاقته بمتغير الجاهزية التنظيمية، وعلى الرغم من ذلك إلا أن هناك بعض نتائج الدراسات السابقة تقدم أدلة مهمة على أن الاستبصار الإستراتيجي يساعد في تحسين العديد من جوانب الجاهزية التنظيمية، إذ تستخدم المؤسسات الحكومية الاستبصار الإستراتيجي للتخطيط طويل الأجل، ويمكن للمؤسسات أن تجهز نفسها بقدرات تتوافق مع سرعة وديناميكية البيئة والتقدم التكنولوجي، فالاستبصار الإستراتيجي يساعد صناع القرار والأفراد بشكل عام على مواكبة التطورات البيئية السريعة (Keller & Heiko, 2014:1)، ويساعد على تحديد الفرص والتهديدات الناتجة عن التطورات التكنولوجية في مراحلها المبكرة، والتزويد بالقدرات التكنولوجية اللازمة لمواجهة المزيد من التحديات (Rohrbeck, et al, 2015:118)، وكذلك يساعد المنظمات على الابتكار وتحديد الفرص واستغلالها والتهديدات والتصدي لها، ثم تنفيذ الإستراتيجيات للحصول على أداء أفضل وتشكيل المستقبل (Brown, & Barnard, 2019: 12)، وإقامة عمليات التعلم المخطط حول المستقبل، الذي يعزز قدرات المنظمة على الاستجابة بسرعة وفاعلية أكبر إلى الفرص والتهديدات الخارجية عند ظهورها (Vecchiato, 2012: 443)، كونه يساعد صانعي القرار الإستراتيجي تخيل الاحتمالات والنتائج المستقبلية المختلفة، وبالتالي فإن الاستبصار الإستراتيجي يبتعد عن التنبؤ، ويقدم أوصاف المستقبل المتعددة والافتراضية (Buehring & Bishop, 2020: 414)، وفي ضوء هذا المنظور فلا بد من الإشارة إلى أهم العوامل المؤثرة في نجاح وفعالية الأنشطة للاستبصار الإستراتيجي في منظمات هي: الأسلوب التنظيمي للأنشطة من الأعلى إلى الأسفل أو بالعكس، واسلوب نقل الأفكار ونشر المعلومات عبر الأفراد وفرق العمل، والأفق الواسع للاستبصار الإستراتيجي لمعالجة المتغيرات في بيئة العمل، والتعاون والتنسيق الداخلي للمنظمة (Bergman, & Dahlgren, 2020: 50)، واستناداً إلى ذلك، يلاحظ أن جميع هذه الأدوار هي من الدعائم المهمة لتحقيق الجاهزية التنظيمية.

وفي هذا السياق، ومن استقراء الدراسات السابقة في هذا المجال، اتضح وجود علاقة وتأثير بين الاستبصار الإستراتيجي والعديد من المتغيرات التنظيمية الأخرى كالتميز المؤسسي (العبيدي، وسلمان، 2022)، والتفوق التنظيمي (قحطان، والحميري، 2023)، والإصلاح الإداري (الجبوري، 2019)، والنضج المؤسسي (عيده، وسعد، 2024)، والأداء الريادي (محميد، وآخرون، 2023)، والأداء المتفوق (Arokodare, & Asikhia, 2020)، والأداء العالي

(كاظم، وعبد الحسين، 2022)، وأداء الابتكار (Adegbile, et al., 2017)، وتحقيق الاستدامة المالية (صفر، وخضير، 2023)، والبراعة التنظيمية (Amniattalab, & Ansari, 2016)، والتألق التنظيمي (علي، ولفتاح، 2023)، والرشاقة الإستراتيجية (شحاتة، 2023)، والتوجه الريادي (الطائي، 2024)، واتخاذ القرار الإستراتيجي (جهاد، وحامد، 2020)، وجودة القرارات الإستراتيجية (حمود، والعطوي، 2022)، وآليات التجديد الإستراتيجي (مصطفى، وجثير، 2022)، وجودة حياة العمل (العبيدي، 2023)، وإدارة المعرفة (Nascimento, et al., 2021)، ونموذج الأعمال (Moqaddamerad, & Ali, 2024)، ورأس المال البشري والميزة التنافسية (عبد الله، وآخرون، 2024).

واعتماداً على ما سبق، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية الثانية (H:2): يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية إحصائياً للاستبصار الإستراتيجي في تحقيق الجاهزية التنظيمية في وزارة الداخلية موضع التطبيق.

3. العلاقة بين القيادة المغناطيسية والاستبصار الإستراتيجي.

بعد القيام بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، تبين أن هناك ندرة في الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة والاستبصار الإستراتيجي والتي بحاجة إلى مزيد من البحث والاستكشاف (Brown, & Barnard, 2019: 12)، إلا أن هناك بعض نتائج الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين بعض الأنماط القيادية المختلفة والاستبصار الإستراتيجي، ومنها دراسة (الطائي، 2021) التي أشارت إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الريادية في الاستبصار الإستراتيجي، كما أشارت دراسة (يوسف، 2023) إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للقيادة الريادية في زيادة القدرة على استشرف المستقبل كمدخل لتعزيز التنافسية، في حين بينت دراسة (Jassim, & AL-Kubaisy, 2024) وجود تأثير كبير للقيادة الرقمية في تعزيز الاستشرف الإستراتيجي، أما دراسة (Al-Dulaimi, et al., 2019) فقد أشارت إلى أن الاستبصار الإستراتيجي يساعد في تحسين السلوك القيادي، وينعكس إيجاباً على إستراتيجية التسويق السياحي.

وفي هذا السياق، وانطلاقاً من أن جوهر القيادة المغناطيسية يكمن في تقديم رؤى فريدة وإستراتيجيات عملية للقيادة، لإطلاق العنان لقوتها وإلهام التميز القيادي الذي لا مثيل له من خلال القدرة على صياغة رؤية مقنعة، وغرس شعور عميق بالهدف، وجذب الأفراد الذين تحركهم رغبة لا تنزعزع في المساهمة في قضية أعظم، ولا تجذب القيادة المغناطيسية الأتباع فحسب، بل وتمكنهم من إطلاق العنان لإمكاناتهم الكاملة (Golfa, 2023:1)، وفي ضوء هذا التوجه فالقيادة المغناطيسية ستمارس الاستبصار الإستراتيجي، نظراً لقدرة تقنيات الاستبصار الإستراتيجي في دعم اتخاذ القرارات، لأنه يؤدي إلى مساعدة القادة على التنبؤ بالفرص أو التهديدات التي تؤثر على مستقبل المنظمة (حمود، والعطوي، 2022: 486)، وكذلك يساعد القادة على معرفة نقاط الضعف، والتي قد تكون حرجة بالنسبة لهم في وضع السياسات الخاصة بهم، والتي من الممكن أن تؤثر على أداء المنظمة بشأن المستقبل، وتحقيق رؤيتها التي تصبو إليها (Kalia, et al., 2016: 8). وبالتالي فإن الاستبصار الإستراتيجي يعمل على تنمية المهارات القيادية.

واعتماداً على ما سبق، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية الثالثة (H:3): يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية إحصائياً للقيادة المغناطيسية بدلالة أبعادها (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطنة، المرونة) مجتمعة أو منفردة في الاستبصار الإستراتيجي في وزارة الداخلية موضع التطبيق.

4. الدور الوسيط للاستبصار الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة المغناطيسية والجاهزية التنظيمية.

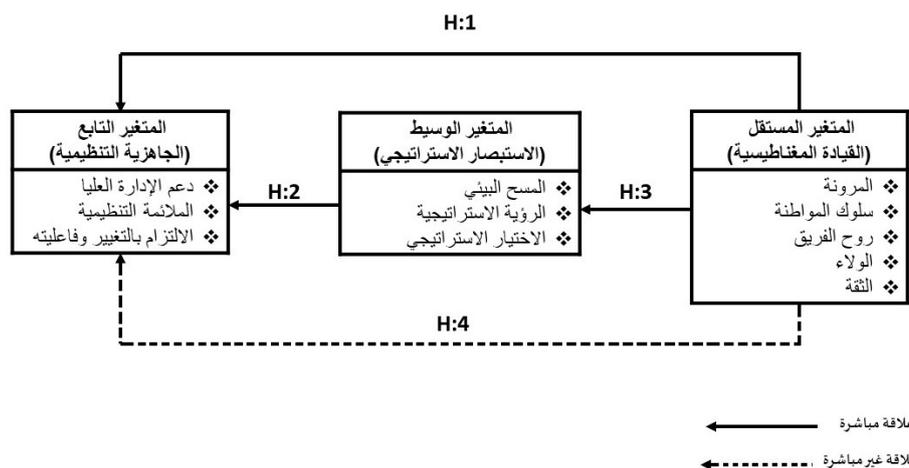
واستناداً إلى ما سبق ذكره، ومن خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، لم يتوصل الباحثان إلى أي دراسة سابقة على المستوى البيئية الأجنبية أو العربية- في حدود علم الباحثان- تناولت الدور الوسيط للاستبصار الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة المغناطيسية والجاهزية التنظيمية، إلا أنه انطلاقاً من نتائج العديد من الدراسات السابقة التي اهتمت بدراسة الاستبصار الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المتغيرات المختلفة، فقد أشارت نتائج دراسة (الطائي، 2021) إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الريادية في المرونة الإستراتيجية من خلال وجود الاستبصار الإستراتيجي كمتغير وسيط، في حين أظهرت نتائج دراسة (شحاتة، 2023) وجود أثر مُعدل دال إحصائياً للاستبصار الإستراتيجي في العلاقة بين الرشاقة الإستراتيجية والميزة التنافسية، وكذلك توصلت دراسة (الجبوري، 2019) إلى وجود تأثير معنوي مباشر وغير مباشر للتعهد الجماعي في إستراتيجيات الإصلاح الإداري من خلال الاستبصار الإستراتيجي كمتغير وسيط، وفي ضوء هذا المنظور، وهذا ما يدعم الدراسة الحالية في أن الاستبصار الإستراتيجي

سوف يلعب دوراً هاماً كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة المغناطيسية والجاهزية التنظيمية، لذا تكمن أهمية دراستنا الحالية في تناولها متغيرات الدراسة مجتمعة في أنموذج فرضي واحد.

واعتماداً على ما سبق، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية الرابعة (H:4): يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية إحصائياً للقيادة المغناطيسية بدلالة أبعادها في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الاستراتيجي كمتغير وسيط في وزارة الداخلية موضع التطبيق، سواء أكان ذلك بصورة مجتمعة أم منفردة.

8.3 أنموذج الدراسة Study model

بناءً على مشكلة الدراسة وفرضياتها، يمكن عرض النموذج النظري للدراسة والعلاقات المفترضة بين متغيراته، والتي سيتم اختبارها إحصائياً للتأكد من صحة جودة النموذج والعلاقات المفترضة به، وفيما يلي توضيح لهذا النموذج:



الشكل (1) النموذج النظري للدراسة.

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على الأدبيات والدراسات السابقة.

4. الجانب العملي Practical Side

تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها

لتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها، اعتمد الباحثان أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS) باستخدام البرنامج الإحصائي (Smart. PLS 4.0)؛ والتي تقوم على مرحلتين: تتمثل المرحلة الأولى بتقييم نموذج القياس، وعندما يحقق نموذج القياس المعايير المطلوبة، يتم الانتقال إلى المرحلة الثانية المتمثلة في تقييم النموذج الهيكلي (Hair et al., 2021)، ويمكن استعراضها على النحو الآتي:-

1.4 تقييم نموذج القياس

يعد تقييم نموذج القياس من الخطوات الأساسية للتحليل، للتأكد من أن مقاييس أداة الدراسة وما تحتويها من فقرات تقيس ما أعدت من أجله، بهدف ضمان الموثوقية والمصدقية لمتغيرات الدراسة وأبعادها، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الاختبارات للتحقق من مدى صدق أداة قياس متغيرات الدراسة وثباتها ومدى صلاحيتها، وفق المعايير الآتية، كما يظهر في الجدول (2):

جدول (2) معايير تقييم نموذج القياس

الحد الأدنى المقبول	المعيار	الغرض
0.70	معامل ألفا كرونباخ	اختبار ثبات الاتساق الداخلي
0.60	معامل الثبات المركب	
0.70	- التشبع المعياري للمؤشر $0.70 \leq$ تبقى الفقرة. - التشبع المعياري للمؤشر بين 0.40-0.70 يختبر مدى تأثيرها على	اختبار ثبات الفقرات (التشبعات)

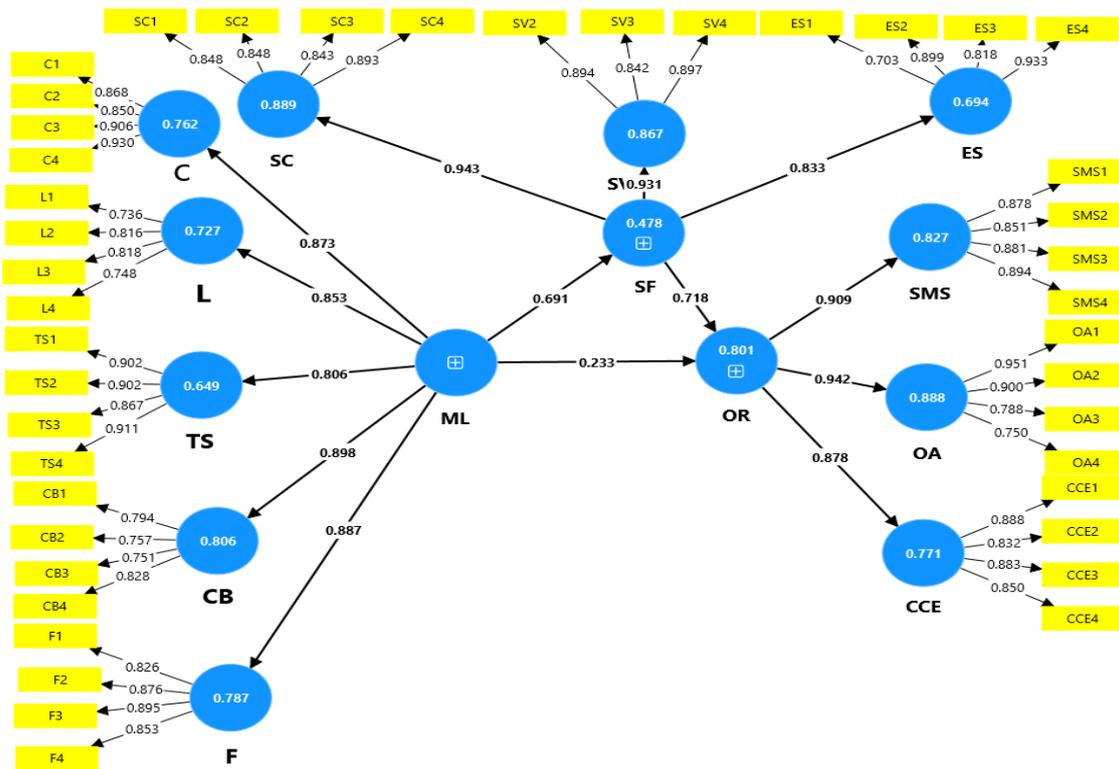
	باقي معايير النموذج. - التشبع المعياري للمؤشر أقل من 0.40 تحذف الفقرة.	
0.50	متوسط التباين المستخرج (AVE)	اختبار الصدق التقاربي
أقل من 5	معامل تضخم التباين (VIF)	اختبار مشكلة التعددية الخطية

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى (Hair et al., 2021).

ولتقييم جودة نموذج القياس، ومعرفة المؤشرات أعلاه، قام الباحثان بإجراء اختبارات الصدق والثبات لأداة القياس، وذلك على النحو الآتي:

الصدق الظاهري: لغاية التحقق من صدق فقرات الاستبانة سواء من الناحية العلمية والتطبيقية، تم عرض الاستبانة على عدد من أعضاء الهيئة التدريسية المختصين في مجال الإدارة في الجامعات الفلسطينية والبالغ عددهم (10)، علاوة على ذلك، تم عرض الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) مبحوثاً من مجتمع الدراسة تم اختيارهم استناداً إلى قواعد العينة الميسرة (تم استبعادهم فيما بعد)، وفي ضوء ذلك تم تعديل الاستبانة وفقاً لملاحظاتهم وإرشاداتهم، وبما يخدم طبيعة الدراسة.

ولتقييم جودة أنموذج القياس، ومعرفة المؤشرات أعلاه، فقد تم أولاً اختبار ثبات الفقرات (التشبعات) من خلال حساب قيم التحويلات الخارجية لها، وتبين أن جميع فقرات أبعاد متغيرات الدراسة قد حققت الحد الأدنى المقبول باستثناء الفقرة (SV1) من بُعد الرؤية الإستراتيجية كأحد أبعاد الاستبصار الإستراتيجي، مما استوجب إعادة التحليل بعد حذف هذه الفقرة لزيادة ثبات وموثوقية النموذج، يوضح الشكل (2) قيم معاملات التشبعات لكل فقرة من فقرات أبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة.



الشكل رقم (2) أنموذج القياس لمتغيرات الدراسة بعد الحذف

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS.
ملاحظة: الأرقام في الأسهم تمثل التشبعات (ثبات الفقرة).

فيما يلي، عرض لنتائج تقييم المؤشرات الأخرى لنموذج القياس، ويُظهر جدول (3) نتائج اختبار الصدق التقاربي والثبات لمتغيرات الدراسة وأبعادها.

جدول (3) نتائج اختبار الصدق التقاربي والثبات لنموذج القياس

معامل تضخم التباين (VIF)	متوسط التباين المستخرج (AVE)	الثبات المركب (CR)	ألفا كرونباخ	المتغيرات/ الأبعاد	
3.03	0.790	0.913	0.911	الثقة	المتغير المستقل "القيادة المغناطيسية"
1.69	0.607	0.787	0.785	الولاء	
3.05	0.802	0.921	0.918	روح الفريق	
2.21	0.612	0.801	0.789	سلوك المواطنة	
2.42	0.744	0.886	0.885	المرونة	
1.92	0.533	0.955	0.953	أبعاد القيادة المغناطيسية مجتمعة	
2.95	0.767	0.900	0.899	دعم الإدارة العليا	المتغير التابع "الجاهزية التنظيمية"
3.22	0.723	0.885	0.869	الملاءمة التنظيمية	
2.55	0.746	0.886	0.886	الالتزام وفاعلية التغيير	
2.91	0.620	0.946	0.943	أبعاد الجاهزية التنظيمية مجتمعة	
3.17	0.707	0.859	0.860	المسح البيئي	المتغير الوسيط "الاستبصار الإستراتيجي"
2.18	0.770	0.852	0.851	الرؤية الإستراتيجية	
2.30	0.737	0.881	0.881	الأختيار الإستراتيجي	
2.98	0.606	0.937	0.934	أبعاد الاستبصار الإستراتيجي مجتمعة	

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS.

ويوضح جدول (3) أن كافة الفقرات والأبعاد والمتغيرات قد حققت الحدود المقبولة من الناحية الإحصائية وضمن المعدلات المسموح بها التي تم ذكرها في جدول (2)، وهذا يشير إلى أن جميع متغيرات الدراسة وأبعادها تتمتع بمستويات عالية من موثوقية الاتساق الداخلي والمصدقية التقاربية، فضلاً عن أنه لا توجد مشكلة التعدد الخطي في نموذج القياس، وهذا يؤكد صلاحية التقارب لنموذج القياس المعتمد في الدراسة.

وللتأكد من المصدقية التمايزية لنموذج القياس أو استقلالية كل متغير وأنه يمثل ذاته، ولا يشبه أي متغير آخر، تم استخدام معامل Fornell- Larcker الذي يتم حسابه من خلال الجذر التربيعي لمتوسط قيمة التباين المستخرج (AVE)؛ والتي يجب أن يكون أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير نفسه وباقي المتغيرات الأخرى (Hair et al., 2021)، كما هو موضح في الجدول (4) أدناه.

جدول (4) نتائج الصدق التمايزي باستخدام معامل Fornell - Larcker

المتغيرات/ الأبعاد	الثقة	الولاء	روح الفريق	سلوك المواطنة	المرونة	القيادة المغناطيسية	الجاهزية التنظيمية	الاستبصار الإستراتيجي
الثقة	0.839							
الولاء	0.743	0.818						
روح الفريق	0.665	0.659	0.732					
سلوك المواطنة	0.687	0.791	0.638	0.815				
المرونة	0.751	0.796	0.678	0.803	0.823			
القيادة المغناطيسية	0.801	0.785	0.673	0.804	0.767	0.809		
الجاهزية التنظيمية	0.572	0.649	0.605	0.587	0.692	0.778	0.848	
الاستبصار الإستراتيجي	0.721	0.606	0.686	0.609	0.602	0.686	0.734	0.787

ملاحظة: القيم المظلمة بالخط العريض تمثل قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE)

ويوضح جدول (4) أن قيمة معامل Fornell- Larcker (القيمة المظلمة) أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير وباقي المتغيرات الأخرى في الصفوف والأعمدة، وهذا يشير إلى أن نموذج القياس لمتغيرات الدراسة يتمتع بمستويات عالية من الصدق التمايزي، وأنه لا يوجد ترابط متداخل أو مشترك بين متغيرات الدراسة؛ أي أن هناك اختلافاً بين متغيرات الدراسة وعدم تشابه، فكل متغير يمثل نفسه.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول أن كافة مقاييس متغيرات الدراسة تتصف بصدق البناء بشقيه التقاربي والتمايزي والثبات لمتغيرات الدراسة وأبعادها، وهذا يؤكد صلاحية الاعتماد على نموذج القياس، ومن ثم يمكن الانتقال إلى مرحلة تقييم النموذج الهيكلي وتحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

2.4 توصيف متغيرات الدراسة:

فيما يلي عرض لنتائج الدراسة الميدانية الوصفية، ولتحقيق ذلك قام الباحثان بإجراء تحليل وصفي لبيانات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (Spss)، ويمكن من خلال هذا التحليل تشخيص مستوى ممارسة متغيرات الدراسة وأبعادها في وزارة الداخلية الفلسطينية موضع التطبيق، وقد تم تصنيف إجابات مبحوثي عينة الدراسة وفقاً للمتوسطات الحسابية إلى فئات حسب مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، وذلك بغرض تحديد المستوى لكل متوسط من متوسطات الاستجابة لمتغيرات الدراسة وأبعادها، حيث تم تحديد درجة الموافقة النسبية وفقاً للمعادلة الآتية: طول الفئة = المدى / عدد الفئات = $0,8=5/4$ ، بالتالي يكون الوصف المرادف للمتوسط الحسابي والأهمية النسبية حسب الفئات، وفق التوزيع الفرضي الآتي، انظر جدول (5):

الجدول (5) تصنيف فئات مستوى قياس إستجابات مبحوثي عينة الدراسة

درجة الموافقة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
الوسط الحسابي	4,20 - 5	3,40 - أقل من 4,20	2,60 - أقل من 3,40	1,80 - أقل من 2,60	1 أقل من 1,80
الأهمية النسبية	من 84% وحتى 100%	من 68% إلى أقل من 84%	من 52% إلى أقل من 68%	من 36% إلى أقل من 52%	20% إلى أقل من 36%

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS.

فيما يلي، عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، ويُظهر جدول (6) نتائج قيم المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ونسبة الاهتمام بمتغيرات الدراسة وأبعادها كما يراها مبحوثو عينة الدراسة.

جدول (6) نتائج تحليل ممارسة متغيرات الدراسة وأبعادها

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي (M)	الانحراف المعياري (SD)	نسبة الاهتمام %	الترتيب حسب الأهمية	درجة الموافقة
1.	الثقة	3.578	0.982	71.56	1	عالية
2.	الولاء	3.300	0.794	65.99	5	عالية
3.	روح الفريق	3.566	1.065	71.33	3	عالية
4.	سلوك المواطنة	3.575	0.897	71.51	2	عالية
5.	المرونة	3.510	0.950	70.20	4	عالية
	الدرجة الكلية للقيادة المغناطيسية	3.506	0.800	70.12	-	عالية
	الدرجة الكلية للاستبصار الإستراتيجي	3.370	0.889	67.40	-	عالية
	الدرجة الكلية للجاهزية التنظيمية	3.448	0.833	68.95	-	عالية

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS.

ويتضح من الجدول رقم (6) أن مستوى تطبيق متغيرات الدراسة المتمثلة بـ (القيادة المغناطيسية، والاستبصار الإستراتيجي، والجاهزية التنظيمية) في وزارة الداخلية الفلسطينية موضع التطبيق قد جاء بشكل عام بدرجة عالية، ويعود ذلك إلى أن قيم المتوسطات الحسابية لجميع متغيرات الدراسة قد سجلت درجة أعلى من المتوسط النسبي (3)، وأن نسبة الاهتمام أكبر من نسبة الاهتمام المحايدة 60 %، ووفقاً إلى ذلك فقد جاء أعلى مستوى ممارسة لمتغير القيادة المغناطيسية بالمقارنة مع متغيرات الدراسة الأخرى، ويليه الجاهزية التنظيمية، ويليه الاستبصار الإستراتيجي، مما يشير إلى ارتفاع مستوى ممارسة قيادة الوزارة لمتغيرات الدراسة وأبعادها من وجهة نظر المبحوثين، وبالنظر إلى الجدول أيضاً نلاحظ أن جميع أبعاد القيادة المغناطيسية تمارس بنسبة عالية في بيئة التطبيق، إلا أنها تتباين فيما بينها من حيث مستوى الممارسة، حيث جاء بُعد الثقة الأكثر ممارسة على مستوى الأبعاد في استجابات المبحوثين بأعلى متوسط حسابي وبأهمية نسبية، ويليه بُعد سلوك المواطنة، ويليه بُعد روح الفريق، ويليه بُعد المرونة، وأخيراً بُعد الولاء، كما أظهرت النتائج أن قيم الانحراف المعياري تقل جميعها عن الواحد الصحيح لجميع متغيرات الدراسة وأبعادها، مما يشير إلى انخفاض التشتت في استجابات المبحوثين، وعدم وجود درجة عالية من التباين في الآراء بين مبحوثي عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة وأبعادها، وفي هذا السياق تشير هذه النتائج إلى وجود إدراك عالٍ لدى مبحوثي عينة الدراسة عن ممارسة متغيرات الدراسة وأبعادها.

3.4 تقييم الأنموذج الهيكلي للدراسة واختبار الفرضيات.

بعد أن تم التأكد من أن نموذج القياس لمتغيرات الدراسة يتسم بالصدق والثبات، وفي هذه المرحلة سوف يتم تقييم النموذج الهيكلي للدراسة الذي يستخدم لتقييم مدى ملاءمة النموذج المقترح للدراسة واختبار فرضياتها، للتحقق من ذلك

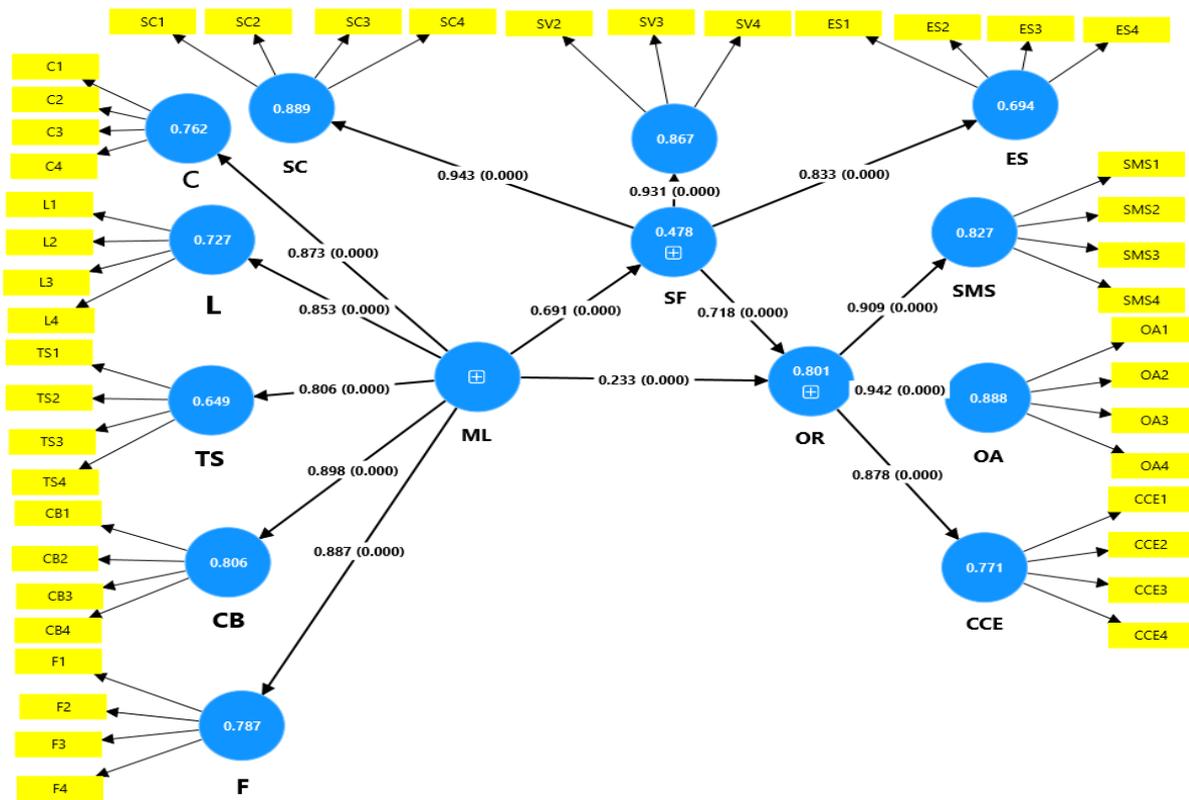
تم الاعتماد على مجموعة من المعايير لتقييم النموذج الهيكلي من خلال استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) بواسطة استخدام البرنامج الإحصائي (Smart.PLS 4.0)؛ لتقييم معنوية نموذج الدراسة ككل، وقياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية بين متغيرات الدراسة (Hair et al., 2021)، كما هو موضح في جدول (7):

جدول (7) معايير تقييم النموذج الهيكلي

المعيار	العتبة (الحد المسموح به)
معامل المسار	القيمة القريبة من (+1) علاقة إيجابية قوية، والقيم القريبة من (-1) علاقة سلبية قوية، والقيم القريبة من (0) علاقة ضعيفة
معنوية معامل المسار	قيمة β
	أقل أو تساوي 1.96
	أقل أو تساوي 0.05
معامل التحديد (التفسير)	0.25 ضعيف، 0.5 متوسط، 0.75 عالي.
معيار جودة المطابقة	أقل من 0.1 جودة منعومة، (0.1 - أقل من 0.25) جودة منخفضة، (0.25 - أقل من 0.36) جودة متوسطة، 0.36 فأعلى = جودة مرتفعة
قيمة متوسط الجذر القياسي التريبي المتبقي	أقل أو تساوي 0.08
	قيمة R^2
	قيمة GOF
	قيمة $SRMR$

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى (Hair et al., 2021).

ولغرض تقييم النموذج الهيكلي المقترح للدراسة واختبار فرضياتها، فقد تم بناء النموذج الهيكلي لمتغيرات الدراسة من خلال الاعتماد على تقنية Bootstrapping بتوليد 1000 عينة جزئية لتحليل نتائج اختبار هذه الفرضيات (Hair et al., 2021)، ويوضح الشكل (3) نتائج تقييم معاملات المسار بين متغيرات الدراسة ومستوى الدلالة وفق المخطط الفرضي للدراسة.



شكل (3) نتائج تقييم النموذج الهيكلي النهائي لمتغيرات الدراسة

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS.

ملاحظة: الأرقام في الأسهم تمثل معامل المسار، بينما الأرقام في الدوائر تمثل معامل التحديد (R^2).

وللتحقق من جودة النموذج الهيكلي المقترح للدراسة، تم قياس مؤشرات جودة المطابقة للنموذج ب (SEM-PLS)، بهدف الحكم على مستوى جودة النموذج الهيكلي للدراسة، لتقييم معنوية نموذج الدراسة ككل، من خلال الاعتماد على

المعياريين GOF، SRMR، وبناء على حساب تلك المعيارين فقد تبين أن قيمة (GOF=0.605)، و (SRMR=0.078)، وهذه القيم مقبولة تحقق الحدود المسموح بها في جدول (7)، وهذا يؤكد أن النموذج الهيكلي المقترح يتمتع بجودة مطابقة مرتفعة، بالتالي يمكننا الاعتماد عليه لاختبار فرضيات الدراسة.

وبعد التحقق إحصائياً من جودة مطابقة النموذج الهيكلي المقترح، يمكننا الآن تقييم معاملات المسارات لتفسير التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لمتغيرات الدراسة بهدف تحديد صحة فرضيات الدراسة، ويوضح جدول (8) نتائج تقييم معاملات المسارات واختبار فرضيات الدراسة ذات التأثير المباشر لمتغيرات الدراسة.

جدول (8) تقييم الدلالة الإحصائية لمعاملات المسارات للتأثيرات المباشرة بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات.

الفرضيات	مسار الفرضية	معامل المسار المباشر	قيمة T Value	قيمة P Value	معامل التحديد R ²	نتيجة الفرضية
H1	ML → OR	0.233	4.164	0.000	0.734	قبول (يوجد أثر)
H1:1	C → OR	0.333	6.432	0.000	0.811	قبول (يوجد أثر)
H1:2	L → OR	0.271	5.286	0.000	0.648	قبول (يوجد أثر)
H1:3	TS → OR	0.054	1.148	0.251	0.444	رفض (لا يوجد أثر)
H1:4	CB → OR	0.035	0.697	0.486	0.518	رفض (لا يوجد أثر)
H1:5	F → OR	0.105	2.205	0.027	0.534	قبول (يوجد أثر)
H2	SF → OR	0.718	13.915	0.000	0.689	قبول (يوجد أثر)
H3	ML → SF	0.691	12.836	0.000	0.577	قبول (يوجد أثر)
H3:1	C → SF	0.569	8.605	0.000	0.527	قبول (يوجد أثر)
H3:2	L → SF	0.571	9.400	0.000	0.432	قبول (يوجد أثر)
H3:3	TS → SF	0.598	10.641	0.000	0.408	قبول (يوجد أثر)
H3:4	CB → SF	0.652	12.504	0.000	0.570	قبول (يوجد أثر)
H3:5	F → SF	0.608	8.883	0.000	0.515	قبول (يوجد أثر)

(0.05 > p)

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

وفي ضوء نتائج التحليل الواردة في الشكل (3) وجدول (8) يمكننا اختبار فرضيات الدراسة ذات التأثير المباشر على النحو الآتي:

(H:1) الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية إحصائية للقيادة المغناطيسية بدلالة أبعادها (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطنة، المرونة) مجتمعة أو منفردة في تحقيق الجاهزية التنظيمية بأبعادها مجتمعة.

أثبتت نتائج جدول (8) وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائية للقيادة المغناطيسية بأبعادها مجتمعة في تحقيق الجاهزية التنظيمية بوزارة الداخلية موضع التطبيق ($\beta=0.233, T=4.164 > 1.96, p < 0.01$)، وهذه القيم مقبولة تحقق الحدود المسموح بها في جدول (7)، وهذا ما يدل على المعنوية الإحصائية للتأثير الإيجابي، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الأولى، وتوضح قيمة معامل التحديد (R^2) للنموذج ككل أن ممارسة القيادة المغناطيسية بأبعادها مجتمعة تفسر ما نسبته (73.4%) من التباين في مستوى الجاهزية التنظيمية، وهي تعد قوة تفسيرية متوسطة، والنسبة المتبقية البالغة (26.6%) تعود لعوامل تفسيرية أخرى لا يتضمنها نموذج الدراسة الحالية، وهذه ما يدعم صحة الفرضية الأولى للدراسة.

وفي المجال نفسه يعرض الجدول (8) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة التي تتضمن تأثير كل بُعد من أبعاد القيادة المغناطيسية في تحقيق الجاهزية التنظيمية، حيث يتبين وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائية لأبعاد القيادة المغناطيسية المتمثلة بـ (الثقة، الولاء، المرونة) في الجاهزية التنظيمية بدلالة ارتفاع قيم ($\beta, T > 1.96, p < 0.01$)، حيث يتضح أن بُعد الثقة كان له التأثير الأعلى في تحقيق الجاهزية التنظيمية بالمقارنة بالأبعاد الأخرى ($\beta=0.333, T=6.432 > 1.96, p < 0.01$)، ويليه بُعد الولاء ($\beta=0.271, T=5.286 > 1.96, p < 0.01$)، ويليه بُعد المرونة ($\beta=0.105, T=2.205 > 1.96, p < 0.05$)، وهذا ما يدل على المعنوية الإحصائية للتأثير الإيجابي، في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائية لبُعدي (روح الفريق، سلوك المواطنة) في تحقيق الجاهزية التنظيمية بدلالة ($\beta, T < 1.96, p > 0.05$)، في ضوء ذلك يتضح صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى جزئياً.

(H:2) الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية إحصائياً للاستبصار الإستراتيجي بأبعاده مجتمعة في تحقيق الجاهزية التنظيمية بأبعاده مجتمعة.

اثبتت نتائج التحليل الواردة في الجدول (8) صحة الفرضية الرئيسية الثانية، حيث يتضح وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائياً للاستبصار الإستراتيجي بأبعاده مجتمعة في تحقيق الجاهزية التنظيمية بوزارة الداخلية موضع التطبيق (بالمعنى الإحصائي) ودال إحصائياً، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية، وتوضح قيمة (R^2) للنموذج ككل أن الاستبصار الإستراتيجي بأبعاده مجتمعة يفسر ما نسبته (68.9%) من التغير الحادث في تحقيق الجاهزية التنظيمية، وهي تعد قوة تفسيرية متوسطة، أما النسبة المتبقية (31.1%) ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها نموذج الدراسة، وتؤيد هذه النتائج صحة الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة.

(H:3) الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية إحصائياً للقيادة المغناطيسية بدلالة أبعادها (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطنة، المرونة) مجتمعة أو منفردة في الاستبصار الإستراتيجي بأبعاده مجتمعة.

تؤيد نتائج التحليل الواردة في جدول (8) صحة الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية، بعد أن تبين وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائياً للقيادة المغناطيسية بأبعاده مجتمعة في الاستبصار الإستراتيجي بوزارة الداخلية موضع التطبيق (بالمعنى الإحصائي) وهذا ما يؤكد المعنوية الإحصائية للتأثير الإيجابي، وتوضح قيمة (R^2) للنموذج الكلي أن نسبة (57.7%) من التباين في متغير الاستبصار الإستراتيجي قد تم تفسيره من خلال ممارسة القيادة المغناطيسية بأبعاده مجتمعة، وهي تعد قوة تفسيرية متوسطة، أما النسبة المتبقية (42.3%) تعود إلى متغيرات أخرى غير داخلة في نموذج الدراسة، وهذا ما يدعو إلى قبول الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة.

وفي السياق نفسه يعرض الجدول (8) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة، حيث يوضح وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائياً لجميع أبعاد القيادة المغناطيسية (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطنة، المرونة) في الاستبصار الإستراتيجي بدلالة ارتفاع قيم (β , $T > 1.96$, $p < 0.01$)، ولتحديد مقدار التأثير لكل بُعد من أبعاد القيادة المغناطيسية في الاستبصار الإستراتيجي، يبين الجدول (7) واعتماداً على معنوية قيم β (بالمعنى الإحصائي) فإن بُعد سلوك المواطنة يعد أكثر أبعاد القيادة المغناطيسية تأثيراً في متغير الاستبصار الإستراتيجي بالمقارنة مع الأبعاد الأخرى، ويليه بُعد المرونة، ويليه بُعد روح الفريق، ويليه بُعد الولاء، وأخيراً بُعد الثقة، وهذا يشير إلى قبول الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية.

وفي ضوء ما سبق، يتم قبول فرضيات الدراسة الرئيسية الثلاثة الأولى، والتي تمثل الشروط الأساسية لاختبار علاقة الوسيط (Mediator).

(H:4) الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية إحصائياً للقيادة المغناطيسية بدلالة أبعادها في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الإستراتيجي كمتغير وسيط، سواء أكان ذلك بصورة مجتمعة أم منفردة.

ويوضح الجدول (9) نتائج اختبار الفرضية الرابعة، والذي يوضح تحليل المسارات للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية بين متغيرات الدراسة، وللكشف عن أثر المتغير الوسيط استخدم الباحثان طريقة Preacher & Hayes, (2008) باستخدام تقنية Bootstrapping بواسطة البرنامج الإحصائي (Smart.PLS 4.0) لاختبار هذه الفرضية.

جدول (9) نتائج اختبار الدور الوسيط للاستبصار الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة المغناطيسية بدلالة أبعادها والجاهزية التنظيمية (الفرضية الرئيسية الرابعة)

الفرضية	مسار الفرضية	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير الكلي	قيمة T Value	قيمة P Value	معامل التحديد R ²	نتيجة الفرضية
H4	ML → SF → OR	0.233	0.496	0.729	10.174	0.000	0.801	قبول (يوجد وساطة جزئية)
H4:1	C → SF → OR	0.333	0.398	0.731	9.096	0.000	0.842	قبول (يوجد وساطة)

قبول (يوجد وساطة جزئية)	0.822	0.000	9.045	0.685	0.414	0.271	L → SF → OR	H4:2
قبول (يوجد وساطة كلية)	0.775	0.000	9.343	0.485	0.431	0.054	TS → SF → OR	H4:3
قبول (يوجد وساطة كلية)	0.760	0.000	10.611	0.504	0.469	0.035	CB → SF → OR	H4:4
قبول (يوجد وساطة جزئية)	0.779	0.000	8.187	0.598	0.493	0.105	F → SF → OR	H4:5

(0.01 > p)

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

ويتضح من خلال الشكل (3) وجدول (9) ما يلي:

- وجود تأثير إيجابي كلي ذي دلالة معنوية إحصائياً للقيادة المغناطيسية بأبعادها مجتمعة في تحقيق الجاهزية التنظيمية ($\beta=0.729, p < 0.01$).
- وجود تأثير إيجابي مباشر ذي دلالة معنوية إحصائياً للقيادة المغناطيسية بأبعادها مجتمعة في تحقيق الجاهزية التنظيمية ($\beta=0.233, p < 0.01$).
- وجود تأثير إيجابي غير مباشر ذي دلالة معنوية إحصائياً للاستبصار الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة المغناطيسية بأبعادها مجتمعة والجاهزية التنظيمية ($\beta=0.496, T=10.174 > 1.96, p < 0.01$)، وهذه القيم مقبولة تحقق الحدود المسموح بها في جدول (7)، وهذا ما يؤكد المعنوية الإحصائية للتأثير الإيجابي، وبالمقارنة مع قيمة معامل التأثير المباشر ($\beta=0.233, p < 0.01$)، نجد أن قيمة معامل التأثير قد زادت عند إدخال متغير الاستبصار الإستراتيجي كمتغير وسيط في نموذج الدراسة من (0.233) إلى (0.496)؛ أي أن معامل التأثير قد زاد بمقدار (0.263)، وهي قيمة معنوية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($p < 0.01$)، كما يوضح معامل التحديد (R^2) أن القيادة المغناطيسية والاستبصار الإستراتيجي يفسران معاً ما نسبته (80.1%) من التغيرات التي تحدث في الجاهزية التنظيمية، وهي قوة تفسيرية عالية تعكس قوة واستقرار أنموذج الدراسة، وبالمقارنة مع معامل التحديد (R^2) للتأثير المباشر الذي بلغ (73.4%)، نجد أن نسبة القدرة التفسيرية (R^2) للنموذج الكلي قد زادت من (73.4%) إلى (80.1%)؛ أي بنسبة زيادة قدرها (6.7%) في تفسير التباين الحاصل في الجاهزية التنظيمية، وهذه النتائج تشير إلى وجود وساطة جزئية للاستبصار الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة المغناطيسية بأبعادها مجتمعة والجاهزية التنظيمية، وهذا ما يدعو إلى قبول الفرضية الرئيسية الرابعة، للتأكيد من المعنوية الإحصائية للتأثير غير المباشر، فقد تبين من خلال الوساطة أن قيمة الحد الأدنى لفترة الثقة (95% LL) = 0.164 والحد الأعلى (95% UL) = 0.492، والتي كانت ضمن اتجاه واحد، وأن هاتان القيمتان لا تمان بقيمة الصفر، وهذا ما يؤكد المعنوية الإحصائية للتأثير غير المباشر للاستبصار الإستراتيجي في هذه العلاقة، وهذا يشير إلى ضرورة اهتمام وزارة الداخلية موضع التطبيق بالاستبصار الإستراتيجي كأداة قوية تؤثر بشكل إيجابي في تحقيق الجاهزية التنظيمية.

كما يظهر من الجدول (9) أيضاً، نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة، حيث يوضح وجود تأثير إيجابي غير مباشر ذي دلالة معنوية إحصائياً لجميع أبعاد القيادة المغناطيسية (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطن، المرونة) في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الإستراتيجي كمتغير وسيط بدلالة ارتفاع قيم ($\beta, T > 1.96, p < 0.01$)، ولتحديد نوع الوساطة (هل هي جزئية أم كلية) لكل بُعد من أبعاد القيادة المغناطيسية في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الإستراتيجي، وبالنظر إلى نتائج التحليل الواردة في جدول (9) واعتماداً على معنوية قيم (β, R^2)، وبالمقارنة مع جدول (8) نلاحظ وبشكل عام أن قيم (R^2) وقيم التأثير غير المباشر لكل بُعد من أبعاد القيادة المغناطيسية كانت أكبر من قيم (R^2) وقيم التأثير المباشر له، في ضوء ذلك نوضح ما يلي:

- وجود تأثير إيجابي غير مباشر ذي دلالة معنوية إحصائياً لأبعاد القيادة المغناطيسية المتمثلة بـ (الثقة، الولاء، المرونة) في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الإستراتيجي بدلالة ارتفاع قيم $\beta, T > 1.96, p < 0.01$)، وهذا يشير إلى وجود وساطة جزئية.

- وجود تأثير إيجابي غير مباشر ذي دلالة معنوية إحصائياً لأبعاد القيادة المغناطيسية المتمثلة بـ (روح الفريق، سلوك المواطنة) في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الإستراتيجي بدلالة ارتفاع قيم $\beta, T > 1.96, p < 0.01$ ، وهذا يشير إلى وجود وساطة كلية.

ويتضح من هذه النتائج أن جميع القيم مقبولة تحقق الحدود المسموح بها في جدول (7)، وهذا ما يؤكد المعنوية الإحصائية للتأثير الإيجابي، وبالتالي يمكن قبول الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية، ويبين الجدول (9) أيضاً، واعتماداً على قيم معاملات المسارات للتأثير الكلي، فإن بُعد الثقة يعد أكثر أبعاد القيادة المغناطيسية تأثيراً في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الإستراتيجي بالمقارنة مع الأبعاد الأخرى، ويليه بُعد الولاء، ويليه بُعد المرونة، ويليه بُعد سلوك المواطنة، وأخيراً بُعد روح الفريق، وهذا يشير إلى ضرورة اهتمام وزارة الداخلية موضع التطبيق ببُعد الثقة لتحقيق الجاهزية التنظيمية والتفوق في العمل.

5. النتائج والتوصيات:-

1.5 النتائج:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يأتي:

1. توصلت نتائج الدراسة إلى أن وزارة الداخلية الفلسطينية موضع التطبيق تهتم بشكل عام بممارسة تطبيق متغيرات الدراسة المتمثلة بـ (القيادة المغناطيسية، والاستبصار الإستراتيجي، والجاهزية التنظيمية) بدرجة عالية، حيث جاء أعلى مستوى ممارسة لمتغير القيادة المغناطيسية بالمقارنة مع متغيرات الدراسة الأخرى، ويليه الجاهزية التنظيمية، ويليه الاستبصار الإستراتيجي، كما أن جميع أبعاد القيادة المغناطيسية تمارس بنسبة عالية في بيئة التطبيق، إلا أنها تتباين فيما بينها من حيث مستوى الممارسة، حيث جاء بُعد الثقة الأكثر ممارسة على مستوى الأبعاد في استجابات الباحثين بأعلى متوسط حسابي، ويليه بُعد سلوك المواطنة، ويليه بُعد روح الفريق، ويليه بُعد المرونة، وأخيراً بُعد الولاء، مما يشير إلى وجود إدراك عالٍ لدى مبحوثي عينة الدراسة عن ممارسة متغيرات الدراسة وأبعادها من جانب قادتهم، وهذا يدل بشكل عام على مدى سعي قادة الوزارة بتطبيق الأساليب والإستراتيجيات المناسبة لتطوير وتحسين الأداء في جميع مجالات العمل بما يتوافق مع متطلباتها المستقبلية، والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية طويلة الأمد، بما يكسبها القدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية والاستعداد لها.

2. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائياً للقيادة المغناطيسية بأبعادها مجتمعة في تحقيق الجاهزية التنظيمية بوزارة الداخلية موضع التطبيق؛ وهذا يعني كلما زاد مستوى ممارسة القيادة المغناطيسية زاد مستوى تحقيق الجاهزية التنظيمية في الوزارة، كما أوضحت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائياً لأبعاد القيادة المغناطيسية المتمثلة بـ (الثقة، الولاء، المرونة) في الجاهزية التنظيمية، وقد كان بُعد الثقة الأكثر تأثيراً في تحقيق الجاهزية التنظيمية بالمقارنة بالأبعاد الأخرى، ويليه بُعد الولاء، ويليه بُعد المرونة، في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائياً لبُعدي (روح الفريق، سلوك المواطنة) في تحقيق الجاهزية التنظيمية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه بعض نتائج الدراسات السابقة التي أشارت إلى أن القيادة المغناطيسية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالعديد من جوانب الجاهزية التنظيمية كالأداء المنظمي (خفيف، 2017)، والجاهزية التنظيمية والإبداع التنظيمي (محمد، 2022)، والرسوخ التنظيمي (محمود، 2023)، وروحانية مكان العمل (العجيلي، 2021)، وكذلك تتفق هذه النتيجة أيضاً مع ما جاءت به بعض نتائج العديد من الدراسات التي أكدت نتائجها أن بعض الأنماط القيادية المختلفة ترتبط ارتباطاً إيجابياً في تحقيق الجاهزية التنظيمية، كنمط القيادة الإلكترونية (شكر، 2023)، والقيادة الإستراتيجية (زابي، وعريوة، 2023)، والقيادة الأصلية (Manzano, 2020)، ويمكن تفسير ذلك في إطار ما بينته نتائج الدراسة أن قادة الوزارة يمارسون القيادة على النحو الذي يسهم في تحقيق الجاهزية التنظيمية، مستندين في ذلك على جاذبية شخصيتهم، وتمتعهم بثقة ومصداقية عالية تجذب الموظفين إليهم من خلال التعامل والتفاعل الاجتماعي، وتُعزِيزهم للولاء والانتماء للوزارة من خلال رسم ثقافة تنظيمية عالية الأداء، وكذلك تمتعهم بالمرونة الكافية في عملية استغلال الفرص وتجنب التهديدات المحتملة في الوقت المناسب، كل ذلك من شأنه أن يسهم في تحقيق الجاهزية التنظيمية، إلا أنهم في المقابل لا يتقبلون ملاحظات واقتراحات الموظفين حول أي خطأ في أدائهم للعمل دون إثارة المشاكل، ولا يعتمدون على مبدأ مشاركة الموظفين لمناقشة مشكلات العمل أو تطوير خدمة ما في الوزارة.

3. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائياً للاستبصار الإستراتيجي في تحقيق الجاهزية التنظيمية بوزارة الداخلية موضع التطبيق؛ وهذا يعني أن الاستبصار الإستراتيجي يُعد بدوره أحد الركائز الأساسية لتحقيق الجاهزية التنظيمية، وتتفق هذه النتيجة مع ما خلصت إليه بعض نتائج الدراسات السابقة التي أكدت نتائجها أن الاستبصار الإستراتيجي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالعديد من جوانب الجاهزية التنظيمية نذكر منها على سبيل المثال كالتميز المؤسسي (العبيدي، وسلمان، 2022)، والتفوق التنظيمي (قحطان، والحميري، 2023)، والإصلاح الإداري (الجبوري، 2019)، والنضج المؤسسي (عبده، وسعد، 2024)، والأداء الريادي (محميد، وآخرون، 2023)، والأداء المتفوق (Arokodare, & Asikhia, 2020)، والأداء العالي (كاظم، وعبد الحسين، 2022)، وأداء الابتكار (Adegbile, et al., 2017)، وتحقيق الاستدامة المالية (صفر، وخضير، 2023)، والبراعة التنظيمية (Amniattalab, & Ansari, 2016)، والتألق التنظيمي (علي، ولفتاح، 2023)، والرشاقة الإستراتيجية (شحاتة، 2023)، والتوجه الريادي (الطائي، 2024)، وآليات التجديد الإستراتيجي (مصطفى، وجثير، 2022)، ويعزو الباحثان ذلك إلى قدرة قيادة وزارة الداخلية موضع التطبيق على فهم الواقع وتوقع التغييرات المستقبلية التي ستحصل في بيئة العمل من خلال الاعتماد على الرؤية الإستراتيجية الواضحة للمنظمة، والاستمرارية في عمل المسوحات البيئية لمواجهة التهديدات وتحديد الفرص واستغلالها، واختيار البدائل الإستراتيجية المناسبة والتي أسهمت في تحقيق جاهزيتها التنظيمية.

4. بينت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائياً للقيادة المغناطيسية بأبعادها مجتمعة ومنفردة (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطن، المرونة) في الاستبصار الإستراتيجي بوزارة الداخلية موضع التطبيق، وقد كان يُعد سلوك المواطن أكثر أبعاد القيادة المغناطيسية تأثيراً في الاستبصار الإستراتيجي بالمقارنة مع الأبعاد الأخرى، ويليه بُعد المرونة، ويليه بُعد روح الفريق، ويليه بُعد الولاء، وأخيراً بُعد الثقة، وهذا يعني أن مضاعفة ممارسة أبعاد القيادة المغناطيسية عن المستوى الراهن في الوزارة سيسهم في رفع مستوى الاستبصار الإستراتيجي، وتتفق هذه النتيجة مع ما خلصت إليه دراسة (التميمي، 2015) التي أشارت أن للقيادة المغناطيسية دور كبير في تنمية المهارات الشخصية للعاملين الذين بإمكانهم تنمية مهاراتهم العقلية الكامنة وتوجيه الممارسات والاتجاهات لتحقيق أهداف العمل، وكذلك تتفق هذه النتيجة أيضاً مع ما جاءت به بعض نتائج العديد من الدراسات التي أكدت نتائجها أن بعض الأنماط القيادية المختلفة ترتبط ارتباطاً إيجابياً في الاستبصار الإستراتيجي كمنظ القيادة الريادية (الطائي، 2021؛ يوسف، 2023)، والقيادة الرقمية (Jassim, & AL-Kubaisy, 2024)، وهذا ما يعطي دلالة بأن الاستبصار الإستراتيجي يعد أحد ممارسات القيادة المغناطيسية، وهذا ما يدعو قيادة الوزارة موضع التطبيق إلى الاهتمام بممارسة أبعاد القيادة المغناطيسية على التوالي بشكل أكبر مما عليه الآن، لما لها من تأثير معنوي إيجابي على الاستبصار الإستراتيجي.

5. أثبتت نتائج الدراسة وجود وساطة جزئية للاستبصار الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة المغناطيسية بأبعادها مجتمعة وتحقيق الجاهزية التنظيمية بوزارة الداخلية موضع التطبيق، حيث إنه عند إدخال متغير الاستبصار الإستراتيجي كمتغير وسيط في نموذج الدراسة، نجد أن قيمة معامل التأثير قد زادت من (0.233) إلى (0.496)؛ أي أن معامل التأثير قد زاد بمقدار (0.263)، وهي قيمة معنوية دالة إحصائياً عند ($p < 0.01$)، وكذلك زادت نسبة القدرة التفسيرية (R^2) للنموذج الكلي من (73.4%) إلى (80.1%)؛ أي بنسبة زيادة قدرها (6.7%) في تفسير التباين الحاصل في الجاهزية التنظيمية، وهذا ما يعطي دلالة بأن تحقيق الجاهزية التنظيمية في هذه الوزارة، لا يعتمد فقط على مستوى توافر ممارسة القيادة المغناطيسية، بل أيضاً على الدور الوسيط للاستبصار الإستراتيجي، وهذا ما يشير إلى أنه يمكننا الاعتماد على نموذج الدراسة المقترح، وتتفق هذه النتيجة إلى حد ما مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (الطائي، 2021)؛ وهذا ما يدعو إلى ضرورة اهتمام وزارة الداخلية موضع التطبيق بصورة أكبر بالاستبصار الإستراتيجي كونه أداة قوية تؤثر بشكل إيجابي في تحقيق الجاهزية التنظيمية.

6. أظهرت نتائج الدراسة أن الاستبصار الإستراتيجي لعب دوراً وسيطاً جزئياً في تعزيز تأثير أبعاد القيادة المغناطيسية المتمثلة بـ (الثقة، الولاء، المرونة) في تحقيق الجاهزية التنظيمية، كما أوضحت النتائج وجود وساطة كلية للاستبصار الإستراتيجي في تعزيز تأثير أبعاد القيادة المغناطيسية المتمثلة بـ (روح الفريق، سلوك المواطن) في تحقيق الجاهزية التنظيمية، وقد كان بُعد الثقة أكثر أبعاد القيادة المغناطيسية تأثيراً في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الإستراتيجي بالمقارنة مع الأبعاد الأخرى، ويليه بُعد الولاء، ويليه بُعد المرونة، ويليه بُعد

سلوك المواطنة، وأخيراً بُعد روح الفريق، وهذا يشير إلى ضرورة اهتمام وزارة الداخلية موضع التطبيق ببعْد الثقة كونه عاملاً مؤثراً كبيراً في تحقيق الجاهزية التنظيمية في ظل وجود الاستبصار الإستراتيجي.

2.5 التوصيات:-

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فإنه يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. ضرورة قيام إدارة وزارة الداخلية موضع التطبيق بالاهتمام بشكل أكبر بممارسة أبعاد القيادة المغناطيسية بشكل فعال ضمن سياساتها وأساليب العمل لما لها من تأثير إيجابي معنوي في متغيرات الدراسة، وذلك من خلال ممارسات عمل ممنهجة حول تعزيز الثقة الكاملة لدى الموظفين في حل المشكلات التي تواجههم في العمل، والعمل على زيادة ولائهم وإيمانهم في تحقيق أهداف الوزارة المنشودة، والاعتماد على مبدأ مشاركة الموظفين لمناقشة مشكلات العمل، وكذلك تقبل ملاحظات واقتراحات الموظفين حول أي خطأ في أدائهم للعمل دون إثارة المشاكل، فضلاً عن العمل بمرونة كافية في عملية استغلال الفرص وتجنب التهديدات المحتملة في الوقت المناسب.
2. التأكيد على ضرورة إيلاء مزيد من الاهتمام بالتطبيق الفعلي لممارسات الاستبصار الإستراتيجي في بيئة العمل من خلال حث إدارة وزارة الداخلية موضع التطبيق على بناء وتطوير خطة إستراتيجية عملية واضحة المعالم لتفعيل ممارسات الاستبصار الإستراتيجي تعتمد على إنشاء تنظيم إداري لإجراء المسوحات البيئية ومتابعة التغيرات المحتملة، والعمل على نقل التجارب الناجحة وتوظيفها لصالح العمل، وكذلك بلورة الأهداف الإستراتيجية وفق أساليب ومنهجية علمية تحقق ما تسعى الوزارة للوصول إليه مستقبلاً، علاوة على ذلك تقييم الإستراتيجيات البديلة واختيار البديل الأفضل منها بما يحقق أهدافها وتطلعاتها المستقبلية.
3. ضرورة قيام إدارة وزارة الداخلية موضع التطبيق إعطاء المزيد من الاهتمام بالجاهزية التنظيمية لمواجهة التغيرات المستقبلية المحتملة، وذلك من خلال التأكيد على ضرورة مواصلة جهود بناء إستراتيجية فعالة وعملية لتحقيق الجاهزية التنظيمية بالشكل الذي يضمن استخدام منهجية فعالة لتوفير الموارد اللازمة والتوظيف الأمثل للموارد الحالية، واستحداث وحدات تنظيمية وفق الحاجة، على أن يسبقها تخطيط محكم لتحديد المهارات الإدارية بشكل دقيق التي تستطيع بواسطتها الوزارة تنفيذ عملياتها التنظيمية، وكذلك العمل على مراجعة نتائج موظفيها للتأكد من مناسبتهم للوظائف التي يشغلونها، إضافة إلى العمل على تمكين وتطوير مهارات وخبرات الموظفين اللازمة لتنفيذ ونجاح التغيير المخطط له، بما يتوافق مع بيئتها والاستفادة منها في تحسين مستوى جودة الخدمات التي تقدمها الوزارة .
4. إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية في الموضوع نفسه، ولكن بمتغيرات وبسيطة أخرى مثل اليقظة الإستراتيجية، والتمكين الإداري، والإبداع التنظيمي، وتطبيقها في مجالات وقطاعات وظيفية أخرى، وكذلك إجراء دراسات تربط الجاهزية التنظيمية بأنماط القيادة المختلفة في مجتمع آخر ومع متغيرات أخرى، للخروج بتصور أشمل حول العوامل والمحددات السياقية المؤثرة في الجاهزية التنظيمية.

المصادر References

1. أبو زيادة، زكي عبد المعطي. (2025). "تأثير القيادة الخادمة في تحسين الأداء السياقي للعاملين في الهيئات المحلية الفلسطينية بمحافظة أريحا والأغوار: دراسة تحليلية ميدانية"، *المجلة العربية للإدارة*، 46(1)، 1 - 22
2. التميمي، ماهر محسن. (2015). "تأثير القيادة المغناطيسية في الجاذبية التنظيمية من خلال تنمية القابليات الشخصية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مقدمي الخدمة في شركتي التأمين العراقية والوطنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الكوفة، العراق.
3. الجبوري، علاء. (2019). "اعتماد التعهيد الجماعي في تفعيل الاستبصار الاستراتيجي للقيادات نحو اختيار استراتيجية للإصلاح الإداري: دراسة مقترحة للقيادات الإدارية"، *مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية*، 25(115)، 113 - 132.
4. جهاد، ولدان مهدي، وحامد، سهير عادل. (2020). "تأثير الاستبصار الاستراتيجي في اتخاذ القرار الاستراتيجي: دراسة تحليلية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي"، *مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية*، 26(124)، 214 - 236.
5. الحدراوي، رافد، والساعدي، محمد. (2022). "الجاهزية التنظيمية ودورها في الحد من معوقات التخطيط الاستراتيجي: بحث تحليلي في وزارة الشباب والرياضة العراقية"، *مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية*، 37(3)، 371 - 390.
6. الحريري، رافدة، وعبد الحميد، فاتن. (2017). "قيادة التغيير والتنمية المهنية، (دط)، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

7. حسين، رافع، وعلوان، فراس. (2023). "تأثير الجاهزية التنظيمية في تعزيز التجديد الاستراتيجي دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في دائرة صحة نينوى"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 19(64)، 376 - 398.
8. حماد، محمود مصلح. (2021). "إدارة الوقت كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الفلهمة وتخفيف ضغوط العمل: دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في الجامعة الإسلامية - فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
9. حمود، عدنان رحيم، العطوي، مهند حميد. (2022). "تأثير الاستشراف الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية دراسة تحليلية لأراء القيادات العليا في جامعة الكوفة"، مجلة آداب الكوفة، 1(52): 475 - 496.
10. خان، محمد، ورايس، عبد الحق. (2023). "استخدام الخيار الاستراتيجي كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، 7(1)، 601 - 620.
11. خفيف، علاء محسن. (2017). "دور القيادة المغناطيسية في تحسين الأداء المنظمي: دراسة تحليلية وصفية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة المستنصرية، بغداد.
12. در، محمد. (2022). "الولاء التنظيمي : دراسة تحليلية"، مجلة العلوم الاجتماعية، 16(2)، 354 - 363.
13. دعنا، صباح. (2017). "سلوك المواطنة التنظيمية في مديريات التربية والتعليم شمال الخليل ووسطها"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين.
14. ديوان الموظفين العام. (2024). "عدة تقارير سنوية"، رام الله، فلسطين.
15. الراوجي، محمد سليمان، واحسين، هدى عبد الرحيم. (2023). "دراسة واقع الجاهزية التنظيمية في شركة أساسيل للاتصالات النقالة في العراق"، مجلة اقتصاديات الأعمال، 5(1)، 249 - 260.
16. الراوجي، محمد، واحسين، هدى. (2022). "دور البنية التحتية لإدارة المعرفة في تعزيز الجاهزية التنظيمية: دراسة مسحية في شركة أساسيل للاتصالات النقالة في العراق"، دراسات اقتصادية، 47(47)، 113 - 140.
17. زابي، صالح، وعريوة، رشيد. (2023). "تأثير القيادة الاستراتيجية على الجاهزية للتغيير التنظيمي دراسة حالة مجموعة لافارج هولسيم الجزائر"، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، 12(1): 476 - 496.
18. سعد، بهاء الدين، وإبراهيم، شيماء مهدي. (2022). "دور الثقة التنظيمية في العلاقة بين الشفافية الإدارية وسلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الشركات التابعة للشركة القابضة للأدوية والكيماويات والمستلزمات الطبية- هولدي فارما"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 3(2)، 1519 - 1580.
19. سليمان، هناء، والنجار، فاطمة، ومراد، حسام. (2020). "تعزيز الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس: مدخل لإدارة الصراع بالمؤسسات الجامعية: جامعة دمياط نموذجاً للتطبيق"، مجلة كلية التربية، 31(124)، 313 - 390.
20. شحاتة، ياسر السيد علي. (2023). "تحليل التأثير المعدل لقدرة تكنولوجيا المعلومات والاستبصار الاستراتيجي على العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على كليات جامعة 6 أكتوبر"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 4(1)، 617 - 679.
21. شكر، تبارك. (2023). "أثر ممارسات القيادة الالكترونية في الجاهزية التنظيمية: بحث ميداني في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، 48(138)، 83 - 99.
22. صفر، علي هيثم، وخضير، أرادن حاتم. (2023). "تأثير الاستبصار الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة المالية: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية العراقية الخاصة"، مجلة كلية المأمون، 1(330 - 352).
23. الطائي، إبراهيم عليوي. (2024). "الاستشراف الاستراتيجي وتأثيره في التوجه الريادي: دراسة تحليلية في الجامعة العراقية"، مجلة الاقتصاد والدراسات الإدارية، 3(1)، 184 - 199.
24. الطائي، رشا. (2021). "دور القيادة الريادية في المرونة الاستراتيجية بتوسط الاستبصار الاستراتيجي: دراسة مقارنة بين جامعتي بغداد والمستنصرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
25. عباس، حسن محمد، العبدلي، ضرغام حسن. (2024). "تأثير قابليات المسح البيئي في دعم الابتكار دراسة استطلاعية، على عينة من ضباط مديرية شرطة النجف الأشرف، مجلة العلوم المالية والمحاسبية، 4(13)، 243 - 262.
26. عبد الله، سعيد، وشمعة، رانية، وأبو علا، رغبة. (2024). "تحليل دور الاستشراف الاستراتيجي في العلاقة بين رأس المال البشري والميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية في مصر"، مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، 4(2)، 51 - 98.
27. عبد الله، عدنان، وعبودي، صفاء. (2023). "واقع تشخيص أبعاد الجاهزية التنظيمية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من التدريسيين في جامعة الموصل"، مجلة اقتصاديات الأعمال، 5(4)، 425 - 439.
28. عبده، فرح حسين، وسعد، محمد. (2024). "أثر النضج المؤسسي في تعزيز البراعة التنظيمية في ظل الدور الوسيط للاستشراف الاستراتيجي"، المجلة العلمية للدراسات والبيئية، 15(2)، 752 - 771.
29. العبيدي، دانية نهاد، وسلمان، سعدون محسن. (2022). "دور الاستشراف الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي بحث ميداني في وزارة الثقافة العراقية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، 48(137)، 28 - 42.

30. العبيدي، نماء جواد. (2023). "أثر الاستبصار الاستراتيجي على جودة حياة العمل/ دراسة تحليلية لأراء عينة القيادات العليا والوسطى في وزارة التخطيط"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 15(3)، 142 - 162.
31. العجيلي، زينب. (2021). "القيادة المغناطيسية وعلاقتها بروحانية مكان العمل لمدرسي التربية الرياضية لمديريات تربية الرصافة في بغداد"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
32. العرود، تماضر. (2024). "القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات"، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 5(4)، 308 - 321.
33. علي، هديل طارق، ولفتاح، بيديا ستار. (2023). "اتجاهات القيادات المصرفية نحو ممارسة الاستبصار الاستراتيجي وعلاقته بالتألق التنظيمي بحث تطبيقي في عدد من المصارف التجارية العراقية الخاصة"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 18(65)، 149 - 163.
34. عويس، بثينة. (2019). "مستوى الولاء التنظيمي لمديري المدارس وعلاقته بالأداء المتميز لديهم"، مجلة التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، 45، 247 - 263.
35. الغرابي، عباس إدريس. (2017). "الاستقامة الشخصية والقيم العليا للرباعين الشباب وفق القيادة المغناطيسية للمدربين العراقيين"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الكوفة، العراق.
36. قاطع، افتخار، وسعيد، هديل. (2024). "القدرات الإبداعية وتأثيرها في الجاهزية التنظيمية للتغيير: بحث تحليلي في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 19(66)، 389 - 414.
37. قحطان، فادية عدنان، والحميري، بشار عباس. (2023). "تأثير الاستشراف الاستراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي: بحث تحليلي لأراء عينة من المديرين في الشركة العامة للإسمنت العراقية معمل إسمنت الكوفة في محافظة النجف الأشرف"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 15(1)، 42 - 62.
38. كاظم، فائق جواد، وعبد الحسين، عصام مهدي. (2022). "الاستبصار الاستراتيجي وتأثيره في الأداء العالي بتوسيط مشاركة المعرفة: دراسة استطلاعية لعينة من كليات جامعة الكوفة"، مجلة كلية جامعة التوسلي، 15(1)، 503 - 550.
39. محمد، عمر، ومحمود، شيلان. (2019). "دور الولاء التنظيمي في تقليل دوران العمل: دراسة ميدانية لعينة من المدراء ومسؤولي الشعب والعاملين في معمل إسمنت (لنا) في مدينة السليمانية"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 11(24)، 375 - 359.
40. محمد، وداد يوسف. (2022). "سلوكيات القيادة المغناطيسية وعلاقتها بالجاذبية التنظيمية والإبداع التنظيمي لدى رؤساء وأعضاء الاتحادات والأندية الرياضية في محافظة ديالى"، مجلة المستنصرية لعلوم الرياضة، 4(2): 231 - 240.
41. محمود، زيد خوام. (2023). "القيادة المغناطيسية وتأثيرها في الرسوخ التنظيمي: بحث ميداني تحليلي لأراء العاملين في المقر الرئيسي للمركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات/ وزارة التخطيط في بغداد"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 19(62)، 140 - 162.
42. محميد، كفاح عباس، والخزرجي، مازن رشيد، والبياتي، أحمد. (2023). "الاستبصار الاستراتيجي ودوره في تحقيق الأداء الريادي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية من المديرية العامة للتعليم العام والأهلي والأجنبي"، مجلة الكوت الاقتصادية والإدارية، 15(47)، 274 - 289.
43. مراد، سامي محمود. (2019). "الجاهزية التنظيمية والتكنولوجية للجامعات ودورها في دعم الاقتصاد المعرفي وتعزيز التحول الرقمي وفق رؤية 2030"، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، 6(2): 66 - 107.
44. مصطفى، راوند نبيل، وجثير، سعدون حمود. (2022). "تأثير الاستشراف الاستراتيجي على التجديد الاستراتيجي بواسطة إدارة المواهب: دراسة استكشافية في البنك المركزي العراقي"، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، 2022(52)، 107 - 124.
45. يوسف، شريف. (2023). "القيادة الريادية ودورها في استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات بالتطبيق على شركات الاتصالات"، المجلة العربية للإدارة، 43(1)، 115 - 135.
46. يوسف، شيماء. (2021). "تأثير المشاركة في اتخاذ القرار على الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بمدينة قالمة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
47. Abuktaish, K., & Alkshali, S. J. (2020). "The effect of strategic intelligence on competitive advantage in jordanian extractive and mining companies". *European Journal of Scientific Research*, 157(3), 258-272.
48. Adegbile, A., Sarpong, D., & Meissner, D. (2017). "Strategic Foresight for Innovation Management: A Review and Research Agenda". *International Journal of Innovation and Technology Management*, 14(4), 1750019
49. Al Najjar, M.T., Al Shobaki, M.J. & El Talla, S.A. (2022). "Supporting Senior Management and the Readiness of the Organizational Structure in Palestinian

- Charitable Institutions to Adopt and Implement Cloud Computing". *International Journal of Academic Information Systems Research (IJASIR)*, 6(3), 1-17.
50. Al-Dulaimi, I., A., Alnorawi, L., M., & Jaffar, Z., A. (2019). "The mediation effect of strategic foresight between leadership behavior and tourism marketing strategy", *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(5), 1- 13.
 51. Alubadi, S. A., & Taher, A. A. (2021). "Measuring the Implementation and Adoption Gap of Strategic Foresight in Organisations: A Case Study at Al-Mustansiriya University". *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 15(4), 54-72.
 52. Amalia, H. A., & Lestari, N. S. (2023, August). "The Role of Agile Leadership at Digital Business Service Company". In *PROCEEDING OF INTERNATIONAL CONFERENCE ON PSYCHOLOGY, HEALTH AND HUMANITY* (Vol. 1, pp. 77-83).
 53. Amniattalab, A., & Ansari, R. (2016). "The effect of strategic foresight on competitive advantage with the mediating role of organisational ambidexterity". *International Journal of Innovation Management*, 20(03), 1650040.
 54. Arokodare, M., A., & Asikhia, O., U. (2020). "Strategic Agility: Achieving Superior Organizational Performance through Strategic Foresight", *Global Journal of Management and Business Research: An Administration and Management*, 20(3), 7 – 16.
 55. Bamford, C., Wheelen, T., Hoffman, A., & Hunger, J. (2024). "Strategic management and business policy Globalization", innovation, and sustainability. Pearson Education ltd.
 56. Bebas, M. T. & Aboudaber, A. S. (2019). "The Business Importance of Strategic Management to Business organization", *International Journal of Engineering Research and Management (IJERM)*, 6(12), 1-6.
 57. Bergman, K., Dahlgren, C. (2020). "A Conceptual Framework for Long-Term Strategic Foresight", Master Thesis, Faculty of Engineering LTH, LUND University.
 58. Bidaweed, A. L. I. I. H. (2019). "Dimensions of Change Management and its Role in Achieving Technical Innovation/A Prospective Study in the General Company for Textile and Leather (Industry Garments Factory/Bartella Sewing Factory)". *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 15(48), 255 – 271.
 59. Borges, N. M., & Janissek-Muniz, R. (2018). "Informal and Individual Practices of the Environmental Scanning in Organizations", In *Handbook of Research on Strategic Innovation Management for Improved Competitive Advantage* (pp. 55-67). IGI Global.
 60. Brown, A., & Barnard, B. (2019). "Entrepreneurship, innovation and strategic foresight: How entrepreneurs engage the future as opportunity". *Expert journal of business and management*, 7(1), 11-30.
 61. Buehring, J. H., Bishop, P., (2020), "Foresight and Design: New Support for Strategic Decision Making", *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*, 6(3), 408-432.
 62. Chi, M., Huang, R., & George, J. F. (2020). "Collaboration in demand-driven supply chain: Based on a perspective of governance and IT-business strategic alignment". *International Journal of Information Management*, 52, 102062.
 63. Delhoğlu, N., & Uysal, B. (2022). "A review on agile leadership and digital transformation". *Yildiz Social Science Review*, 8(2), 121-128.
 64. Elsworth, T. (2023). "Understanding Strategic Analysis: A Simple Guide to Choosing", Developing and Implementing Business Strategy. Taylor & Francis.
 65. Flaih, L., & Chalab, I. (2022). "Strategic Foresight and Its Impact on Strategic Agility: An Analytical Study of The Opinions of a Sample of University Leaders in Private Universities in The Middle Euphrates Region", *Journal of Positive School Psychology*, 6(6), 3154-3167.

66. García-Vidal, G., Sánchez-Rodríguez, A., Pérez-Campdesuñer, R., & Martínez-Vivar, R. (2019). "The impact of self-confidence, creativity and vision on leadership performance: perceptions at Ecuadorian SMEs owner-managers". *Serbian Journal of Management, 14*(2), 315-325.
67. Giudici, M., & Filimonau, V. (2019). "Exploring the linkages between managerial leadership, communication and teamwork in successful event delivery". *Tourism Management Perspectives, 32*, 100558.
68. Golfa, T. (2023). "*The Magnetic Leadership Code: Unlocking the Power Within*", Retrieved 2/11/2024 from the website: https://www.linkedin.com/pulse/magnetic-leadership-code-unlocking-power-within-timothy-golfa?trk=article-ssr-frontend-pulse_more-articles_related-content-card
69. Griffin, M., Learmonth, M., & Piper, N. (2018). "Organizational readiness: Culturally mediated learning through Disney animation", *Academy of Management Learning & Education, 17*(1): 4 – 23.
70. Hair Jr, J. F., Hult, G. T., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). "*Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R. Classroom Companion: Business*", Springer, Berlin-Heidelberg, Germany.
71. Hassanabadi, M. (2019). "*Strategic thinking, organizational foresight, and strategic planning in high-tech SMEs in the UK*". UK, Bangor University.
72. Hertati, L., Nazarudin, N., & Fery, I., (2020). "Top Management Support Functions in Higher Education Management Accounting Information Systems". *Ilomata International Journal of Tax and Accounting, 1*(4), 210-224.
73. Huang, L., Yang, L., Tuyén, N. T., Colmekcioglu, N., & Liu, J. (2022). "Factors influencing the livelihood strategy choices of rural households in tourist destinations". *Journal of Sustainable Tourism, 30*(4), 875-896.
74. Hussein, H. W., & Al-Zubaydi, G. D. T. (2020). "Reflection of Lean Leadership Behaviors in Enhancing the Strategic Balance of Business Organizations". *International Journal of Research in Social Sciences and Humanities, 10*(2), 406-422.
75. Jassim, K., J., & Al-Kubaisy, S., A. (2024). "The Impact of Digital Leadership in Strategic Foresight / An Applied Research in Al-Rafidain Bank", *Journal of Economics and Administrative Sciences (JEAS), 30*(139): 24 – 37.
76. Kabukye, J. K., de Keizer, N., & Cornet, R. (2020). "Assessment of organizational readiness to implement an electronic health record system in a low-resource settings cancer hospital: A cross-sectional survey". *PloS one, 15*(6), e0234711.
77. Kalia, A., Kaminsky, M., & Andersen, D. G. (2016). "*Design guidelines for high performance {RDMA} systems*". In 2016 USENIX Annual Technical Conference (USENIX ATC 16): 437-450.
78. Keller, J., & von der Gracht, H. A. (2014). "The influence of information and communication technology (ICT) on future foresight processes-Results from a Delphi survey". *Technological Forecasting and Social Change, 85*, 81-92.
79. Kenett, Y. N., Levy, O., Kenett, D. Y., Stanley, H. E., Faust, M., & Havlin, S. (2018). "Flexibility of thought in high creative individuals represented by percolation analysis". *Proceedings of the National Academy of Sciences, 115*(5), 867-872.
80. Lyons, P., & Bandura, R. (2019). "Self-efficacy: core of employee success". *Development and Learning in Organizations: An International Journal, 33*(3), 9-12.
81. Manzano, P. C. (2020). "*The Relationship Between Authentic Leadership and Organizational Change Readiness: The Mediating Role of Psychological Safety*", Doctoral dissertation, San Jose State University.

82. Matuson, R., C. (2017). *"The Magnetic Leader: How Irresistible Leaders Attract Employees"*, Customers, and Profits, 1st Edition, New York.
83. McAlearney, A.S., Gregory, M., Walker, D.M. & Edwards, M. (2021). "Development and validation of an organizational readiness to change instrument focused on cultural competency". *Health Services Research*, 56(1), 145-153.
84. Messer, C. (2024). *"Embodying Magnetic Leadership: How Core Values Elevate Your Impact and Business Success"*, Retrieved 31/10/2024 from the website: <https://www.linkedin.com/pulse/embodying-magnetic-leadership-how-core-values-elevate-candy-messer-hbcle>
85. Mietzner, D., & Reger, G. (2009). "Practices of Strategic Foresight in Biotech Companies", *International Journal of Innovation Management*, 13(2): 273- 294.
86. Moqaddamerad, S., & Ali, M. (2024). "Strategic foresight and business model innovation: The sequential mediating role of sensemaking and learning", *Technological Forecasting and Social Change*, 200: 1 - 18.
87. Nascimento, L. D. S., Reichert, F. M., Janissek-Muniz, R., & Zawislak, P. A. (2021). "Dynamic interactions among knowledge management, strategic foresight and emerging technologies". *Journal of Knowledge Management*, 25(2), 275-297.
88. Nasser, F., Yahaya, S., Tan, M. B. A., Hussain, A. I., & Ahmad, B. N. (2023). "Influence of Ethical Environment, Ethical Leadership, and Organizational Trust on Employee Engagement of the Construction Company in Malaysia". *Electronic Journal of Business and Management*, 8(1), 24-31.
89. Nayar, P., McFarland, K. K., Chandak, A., & Gupta, N. (2017). "Readiness for Teledentistry: validation of a tool for Oral health professionals", *Journal of medical systems*, 41(4), 1- 8.
90. Nilssen, P., Wallerstedt, B., Behm, L., & Ahlström, G. (2018). "Towards evidence-based palliative care in nursing homes in Sweden: A qualitative study informed by the organizational readiness to change theory". *Implementation Science*, 13(1), 1- 12.
91. Ohlsson, A., Alvinus, A. & Larsson, G. (2020), "Smooth power: identifying high-level leadership skills promoting organizational adaptability", *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 23 (4), 297-313.
92. Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
93. Rohrbeck, R., Thom, N., & Arnold, H. (2015). "IT tools for foresight: The integrated insight and response system of Deutsche Telekom Innovation Laboratories". *Technological Forecasting and Social Change*, 97, 115-126.
94. Sakarneh, B. K., & Harahsheh, F. (2020). "Impact of Smart Organization Strategies on Obtaining Larger Market Share Evidence from Jordanian Firms", *Journal Test Engineering management (TEST)*, 82 (7), 16142-16152.
95. Sufar, A., & Khudair, A. (2022). "The Relationship of Strategic Foresight in Achieving Financial Sustainability: An Applied Study in A Sample of Iraqi Private Commercial Banks", *World Economics & Finance Bulletin (WEFB)*, 13: 112-126.
96. Sunarjo, R. A., Supratikno, H., Sudibjo, N., Bernarto, I., & Pramono, R. (2021). "The mediating role of dynamic career adaptability in the effect of perceived organizational support and perceived supervisor support on work engagement of millennials". *International Journal of Entrepreneurship*, 25, 1-14.
97. Tang, K. N. (2019). *"Leadership and Change management"*. Springer Briefs in Business, Springer Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-13-8902-3>
98. Vaishnavi, V., Suresh, M., & Dutta, P. (2019). "A study on the influence of factors associated with organizational readiness for change in healthcare organizations using TISM". *Benchmarking: An International Journal*, 26(4), 1290-1313.

99. Vecchiato, R. (2012). "Environmental Uncertainty Foresight and Strategic Decision making: An Integrated Study", *An International Journal of Technological Forecasting & Social Change*, 79(3): 436 – 447.
100. Von Treuer, K., Karantzas, G., McCabe, M., Mellor, D., Konis, A., Davison, T. E., & O'Connor, D., (2018). "Organizational factors associated with readiness for change in residential aged care settings". *BMC health services research*, 18, 1-6.

زكي عبد المعطي أبو زيادة، دكتوراه في الاقتصاد الإداري من معهد البحوث والدراسات العربية، 2009، ودكتوراه في الإدارة العامة من جامعة القاهرة، 2017، يعمل مساعد رئيس جامعة الاستقلال للحكومة سابقاً، وكذلك مساعد الرئيس للتخطيط والتطوير والجودة- فلسطين، له اهتمامات بحثية في مجالات الحوكمة، القيادة، الاقتصاد الإداري، إدارة الجودة الشاملة، التنمية الإدارية المستدامة، إدارة المعرفة، إدارة الأزمات (zaki_abuzyeada@pass.ps)

Zaki A. M. Abu Zyeada: PhD in Managerial Economics from the Institute of Arab Research and Studies, 2009, and PhD in Public Administration from Cairo University, 2017. He previously worked as Assistant President for Governance at Al-Istiqlal University, as well as Assistant President for Planning, Development and Quality - Palestine. His research interests are in the fields of governance, leadership, managerial economics, total quality management, sustainable administrative development, knowledge management, and crisis management (zaki_abuzyeada@pass.ps)

القيادة المغناطيسية: "هي أحد الأنماط القيادية الحديثة البراقة والتميزة بقدرات ومهارات فائقة تجذب التابعين نحوها بشكل طوعي من أجل تحقيق أهداف الأفراد والمنظمة معاً" (محمود، 2023: 147).

الفقرات	
البعد الأول: الثقة	
1.	تتمتع قيادة الوزارة بثقة ومصدقية عالية تجذب الموظفين إليها.
2.	تُثمي قيادة الوزارة الثقة في الموظفين من خلال التعامل والتفاعل الاجتماعي مما يدفعهم لأداء عملهم بكفاءة وإخلاص.
3.	لدى الموظفين الثقة الكاملة بقيادة الوزارة في حل المشكلات التي تواجههم في العمل.
4.	ينجذب الموظفون لقيادة الوزارة عندما يكون حريص على حقوقهم ومصالحهم.
البعد الثاني: الولاء	
1.	تعمل قيادة الوزارة على زيادة إيمان الموظفين في تحقيق أهداف الوزارة المنشودة.
2.	تُعزز قيادة الوزارة الولاء والانتماء للوزارة من خلال رسم ثقافة تنظيمية عالية الأداء.
3.	يظهر ولاء وإخلاص الموظفين لقيادة الوزارة عندما يدركون قدرتهم على البصيرة والتنبؤ بالأحداث والمتغيرات المحيطة.
4.	يُظهر الموظفون ولائهم وإنجذابهم لقيادة الوزارة عندما تتمتع بالمبادرة والحكمة والنزاهة في العمل.
البعد الثالث: روح الفريق	
1.	تتوافر لدى قيادة الوزارة القناعة بأهمية العمل بروح الفريق الواحد وتشكيل فرق العمل.
2.	تعتمد قيادة الوزارة مبدأ مشاركة الموظفين لمناقشة مشكلات العمل أو تطوير خدمة ما في الوزارة.
3.	تعمل قيادة الوزارة على خلق روح العمل الجماعي كفريق واحد
4.	تمنح قيادة الوزارة فرق العمل الصلاحيات والمرونة الكافية لحل المشكلات التي تواجه الوزارة.
البعد الرابع: سلوك المواطننة	
1.	تُشجع قيادة الوزارة أداء الأعمال التي تتخطى الواجب الرسمي بشكل طوعي.
2.	تحت قيادة الوزارة الموظفين على تقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة في العمل.
3.	تتقبل قيادة الوزارة ملاحظات واقتراحات الموظفين حول أي خطأ في أدائهم للعمل دون إثارة المشاكل.
4.	تحرص قيادة الوزارة على حضور الاجتماعات والندوات غير الرسمية التي تُعقد في الوزارة
البعد الخامس: المرونة	
1.	يتوفر لدى قيادة الوزارة مرونة كافية ومهارات خاصة للتعامل مع ردود الفعل المختلفة للمتغيرات الداخلية والخارجية.
2.	تتمتع قيادة الوزارة بالمرونة والقدرة على تحسين فاعلية قراراتها والتحول من خطة استراتيجية إلى أخرى.
3.	تتمتع قيادة الوزارة بالمرونة الكافية في عملية استغلال الفرص وتجنب التهديدات المحتملة في الوقت المناسب.
4.	تمتلك قيادة الوزارة المرونة الاستباقية في توقع التغييرات التي ستحصل في البيئة مستقبلاً والتعامل معها بسهولة.

الاستبصار الاستراتيجي: "عملية تطوير مجموعة من الأفكار والرؤى المستقبلية القادرة على فهم وإدراك المستقبل جيداً ليكون قادراً على تحديد القرارات بما يساهم في إيجاد غداً أفضل" (Sufar, & Khudair, 2022: 118).

البعد الأول: المسح البيئي	
1.	تقتنص قيادة الوزارة الفرص الخارجية الملائمة للقدرات التنظيمية لتحسين جودة الخدمات المقدمة.
2.	تهتم قيادة الوزارة بإنشاء تنظيم إداري لإجراء المسوحات البيئية ومتابعة التغيرات المحتملة في العمل.

3.	تعمل قيادة الوزارة على نقل التجارب الناجحة وتوظيفها لصالح العمل.
4.	تهتم قيادة الوزارة بمتابعة المتغيرات البيئية وإجراء المسح المعلوماتي في جميع مجالات العمل.
البعد الثاني: الرؤية الاستراتيجية	
1.	يوجد لدى قيادة الوزارة رؤية واضحة للأنشطة المستقبلية يتم على أساسها وضع استراتيجيات وأهداف الوزارة.
2.	تعمل قيادة الوزارة على بلورة الأهداف الاستراتيجية وفق أساليب ومنهجية علمية لتحقيق ما تسعى للوصول إليه مستقبلاً.
3.	تضع قيادة الوزارة أهداف طويلة الأمد وفق رؤيتها الاستراتيجية للمستقبل.
4.	تُطبق قيادة الوزارة الاستراتيجيات المناسبة لتطوير وتحسين الأداء في جميع مجالات العمل بما يتوافق مع متطلبات المستقبل.
البعد الثالث: الإختيار الاستراتيجي	
1.	تقوم قيادة الوزارة بتحديد الفرص والتهديدات المحتملة للتعامل مع المشكلات وقت حدوثها.
2.	تسعى قيادة الوزارة جاهدة إلى وضع تصورات ومسارات يمكن أن تؤدي إلى استقرار المستقبل.
3.	تُقيم قيادة الوزارة الاستراتيجيات البديلة واختيار البديل الأفضل منها بما يحقق أهدافها وتطلعاتها المستقبلية.
4.	تقوم قيادة الوزارة بالاستثمار الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد.

الجاهزية التنظيمية: "هي التزام المنظمة بتغيير معين وفعالية المنظمة المتعلقة بذلك التغيير بما في ذلك البيانات والموارد (المالية، والمادية، والبشرية) والمهارات، والصفات" (McAlearney, et al., 2021: 2).

البعد الأول: دعم الإدارة العليا	
1.	تدعم قيادة الوزارة التغيرات البيئية التي تتوافق مع أعمال الوزارة وأهدافها.
2.	توفر قيادة الوزارة الموارد اللازمة لنجاح التغيير المخطط له بتأمين توقعاتها المستقبلية.
3.	تلتزم قيادة الوزارة بتمكين الموظفين لأداء الأنشطة واتخاذ القرارات وإجراء التغيرات في الوزارة.
4.	تمتلك قيادة الوزارة القدرة على استحداث وحدات تنظيمية وفق الحاجة.
البعد الثاني: الملائمة التنظيمية	
1.	تجتهد قيادة الوزارة في توظيف الموظفين بما يتلاءم قدراتهم مع الوظائف المناطة بهم.
2.	تُراجع قيادة الوزارة نتائج موظفيها للتأكد من مناسبتهم للوظائف التي يشغلونها.
3.	تستبعد قيادة الوزارة الموظفين الذين لا تتسجم مؤهلاتهم مع الوظائف التي يشغلونها.
4.	تُحدد قيادة الوزارة بشكل دقيق المهارات الإدارية التي تستطيع بواسطتها تنفيذ عملياتها التنظيمية.
البعد الثالث: الالتزام وفاعلية التغيير	
1.	لدى قيادة الوزارة القناعة التامة بأن التغيير المخطط له سيجقق الفائدة للوزارة والمجتمع.
2.	لدى قيادة الوزارة القدرة على إجراء التغيرات التنظيمية بما يتلاءم وحجم تحديات العمل.
3.	تسعى قيادة الوزارة بتطوير مهارات وخبرات الموظفين اللازمة لتنفيذ التغيير المخطط له.
4.	تُمكن قيادة الوزارة موظفيها بقصد تنفيذ التغيير المخطط له