

دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة التحويلية
والقائد المؤثر على الأداء الوظيفي في وزارة الداخلية الفلسطينية

عماد أحمد سلامة

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة التحويلية
والقائد المؤثر على الأداء الوظيفي في وزارة الداخلية الفلسطينية

عماد أحمد سلامة

٤١٨٢٥٠٢

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

يوليو ٢٠٢٢ م

الإقرار

بسم الله الرحمن الرحيم

إنني أقرّ بأن هذه الرسالة من عملي وجهدي الشخصي، أما المقتطفات والاقتباسات فقد أشرت إلى مصدرها في هامش الرسالة.

التوقيع:

التاريخ: ١ يوليو ٢٠٢٢

الاسم: عماد أحمد سلامة

الرقم الجامعي: ٤١٨٢٥٠٢

العنوان: دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط على العلاقة بين

القيادة التحويلية والقائد المؤثر على الأداء الوظيفي في وزارة الداخلية الفلسطينية

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد.

فالحمد والشكر لله أولاً أن أعاني على إتمام هذه الدراسة، التي أسأل الله أن ينفع بها، وأن أكون قدمت شيئاً لقضيتي وبلدي، وأن أكون أضفت شيئاً ذا قيمة في هذا المجال.

وإقراراً بالفضل واعتزافاً بالجميل أتقدم بالشكر وجزيل العرفان مع فائق الاحترام والتقدير إلى حضرة المشرف الفاضل الدكتور إسحاق إبراهيم الذي لم ييخل علي بتوجيهاته وإرشاداته المثمرة، ومساعدته وإسهامه المتواصل في إعداد الرسالة، والشكر لعميد مركز الدراسات العليا بجامعة العلوم الإسلامية الماليزية على إرشاداته وتعليماته وتذليل سائر الصعوبات والتحديات التي واجهتها، كما أتقدم بجزيل الشكر لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام في الجامعة، وإلى جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية القيادة والإدارة، وأقدم الشكر للجنة المناقشة، وإلى كل من قدم لي يد المساعدة لإنجاز هذه الدراسة.

كما أتقدم بالشكر لزوجتي وابنتي وجميع أفراد عائلتي وأهلي لتحملهم مشقة الغربة وتحمل تبعات انشغالي بالدراسة فجزاهم الله عني كل خير.

وأبعث بشكري لجامعتي الغراء التي نهلّت من العلم في صرحها، فأدعو لها بالبركة والبقاء....

والحمد لله والشكر في الأول وفي الآخر

الباحث: عماد أحمد سلامة

ABSTRAK

Tujuan atau objektif asas kajian ini adalah untuk mengenalpasti peranan satu organisasi dalam membentuk budaya kerja yang berdaya maju dan efektif, Persoalan utama yang dikajiselidik adalah peranan pimpinan yang bersifat transformasi dan pemimpin yang mempunyai pengaruh dan adakah sifat sifat tersebut banyak mempengaruhi pencapaian tahap kerja di "Palestine Ministry of Interior", Ianya juga bertujuan untuk menganggarkan atau mengenal pasti elemen elemen luaran dan dalaman yang boleh mempengaruhi persekitaran suasana pekerjaan, Berdasarkan kepada kajian tersebut dan jika cadangan itu dilaksanakan, ianya diharapkan boleh membentuk dan memupuk pimpinan yang bertransformasi yang berdaya saing dan pimpinan yang mempunyai pengaruh yang positif. Untuk mencapai objektif, kajian ini dibuat secara "Analytical Descriptive Approach". Satu soalselidik yang mengandungi 70 perkara telah diajukan kepada 548 pegawai di "Palestine Civil and Military Ministry of Interior" Selain dari itu, 224 soalselidik secara random juga diajukan supaya kajian ini lenlebih terperinci, Kajian ini menggunakan "Structural Equations Method" yang berasaskan "Smart PLS3 Program" dan "SPSS program" untuk mengesahkan model pengukuran dan ujian hipotesis, Ianya berperanan untuk mengenalpasti hubungan di antara elemen elemen/modal dan kesesuaian model yang digunapakai dengan data data kajian, Kesimpulan dari kajian tersebut menunjukkan bahawa pimpinan bertransformasi memberi kesan positif terhadap budaya kerja. Ianya memberi impak positif yang mendalam terhadap pengurusan organisasi, Pimpinan yang betul yang lahir dari pimpinan bertransformasi akan mengakibatkan produktiviti dan prestasi pekerjaan yang bertambak baik Pendekatan ini harus diimplentasikan dan disesuaikan dengan pengurusan kaedah moden dalam pengurusan di pihak "Palestine Ministry of Interior". Ianya akan membuatkan organisasi ini menjadi organisasi yang berdaya maju. Ianya akan merubah sistem yang sediaada kepada sistem organisasi yang lebih cekap berdasarkan undang undang dan panduan yang bersesuaian. Secara tidak langsung ianya akan menjadikan organisasi ini membudayakan keharmonian dan koperasi diantara pegawai dan kakitangan lain, Ianya juga akan merapatkan lagi hubungan di antara pihak pengurusan dan kakitangan kesemuanya, Keharmonian di dalam organisasi dan kesaksamaan di antara pegawai, kakitangan lain dan pihak pengurusan akan melahirkan perasaan patuh kepada arahan pihak atasan didalam organisasi sedemikian, Asas asas untuk melahirkan kecekapan dalam organisasi ini adalah amat penting bagi pihak "Palestine Ministry of Interior" untuk mencapai matlamat bagi memastikan keselamatan untuk warga Palestine melalui khidmat organisasi yang cekap, bersih, amanah dan berkualiti.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التحقق من دور الثقافة التنظيمية متغيراً وسيطاً على العلاقة بين تطبيق القيادة التحويلية والقائد المؤثر على الأداء الوظيفي في وزارة الداخلية الفلسطينية، وتقدير العلاقات بين متغيرات الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتصميم استبانة مكونة من (٧٠) فقرة موزعة على أربعة محاور وستة عبارات تقيس المتغيرات الديموغرافية، وتكون مجتمع الدراسة من (٥٤٨) موظفاً في المناصب الإشرافية في وزارة الداخلية الفلسطينية المدنية والعسكرية، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية مكونة من (٢٢٤) فرداً من مجتمع الدراسة، وتبنت الدراسة منهجية المعادلات الهيكلية باستخدام برنامج Smart-PLS 3 وبرنامج SPSS، للتحقق من صحة نموذج القياس واختبار الفرضيات والتعرف على مسار العلاقة بين المتغيرات، ومدى ملاءمة النموذج المفترض مع بيانات الدراسة الميدانية، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي وعلاقة ارتباط بين القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية، وأن الثقافة التنظيمية تؤدي دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، ويوجد تأثير إيجابي وعلاقة ارتباط بين القائد المؤثر والثقافة التنظيمية؛ فالثقافة التنظيمية لها تأثير إيجابي بوصفها متغيراً وسيطاً بين القائد المؤثر والإداء الوظيفي، ومن أهم توصيات الدراسة تبني الأساليب الإدارية الحديثة (للقيادة التحويلية) القادرة على خلق ثقافة تنظيمية بين الموظفين مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء لديهم، وإدراك القيادات العليا لأهمية الثقافة التنظيمية والدور المهم الذي تؤديه في إبراز هوية المؤسسة، وتوفير الموارد المادية والمالية اللازمة لإنجاز البرامج التدريبية الخاصة بالقيادة التحويلية، وتوفير مدربين لديهم خبرات عالية في هذا المجال.

ABSTRACT

The current study aimed to identify the role of organizational culture as mediator variable between the application of transformational leadership and influential leader on job performance in the Palestinian Ministry of Interior, and to estimate the relationships between the variables of the study, and to build a model of transformational leadership and the influential leader to develop job performance through organizational culture. To achieve the objectives of the study the Analytical descriptive approach was used. and a questionnaire consisting of (70) items was prepared, and the study population consisted of (548) employees in supervisory positions in the Palestinian Civil and Military Ministry of Interior, and a stratified random sample of (224) individuals was selected from the study population. the study adopted the structural equations methodology using Smart-PLS3 software and the SPSS software, to verify the validity of the measurement model, test hypotheses, identify the path of the relationship between the variables, and the suitability of the assumed model with the data of the field study, and the study concluded that there is a positive effect and a correlation between leadership Transformational and organizational culture, and that organizational culture plays a mediating role on the relationship between transformational leadership and job performance, and there is a positive effect and a correlation relationship between the influential leader and the organizational culture, and the organizational culture has a positive effect as a mediator variable between the influential leader and the organizational culture. Depending on results the researcher recommends, adopting modern administrative methods (transformational leadership) capable of creating an organizational culture among employees, which leads to raising their performance efficiency, and the higher leaders' awareness of the importance of organizational culture and the important role it plays in highlighting the identity of the institution, and providing the material and financial resources necessary to complete the training programs for transformational leadership. Providing trainers with high experience in this field.

فهرس المحتويات

ب	الإقرار
ج	الشكر والتقدير
ح	الملخص
ي	فهرس المحتويات
س	قائمة الجداول
ص	قائمة الرسوم البيانية
ق	الملاحق
١	الفصل الأول
١	المقدمة
١	١،١ التمهيد
٢	١،٢ خلفية الدراسة
٥	١،٣ مشكلة الدراسة
١٣	١،٤ أسئلة الدراسة
١٤	٥،١ أهداف الدراسة
١٥	١،٦ أهمية الدراسة
١٥	١،٦،١ الأهمية العلمية
١٦	١،٦،٢ الأهمية العملية
١٧	١،٦،٣ الأهمية للمجتمع
١٧	١،٧ حدود الدراسة
١٨	١،٨ التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة
١٩	١،٩ ملخص الفصل الأول

٢١	الفصل الثاني
٢١	الدراسات السابقة
٢١	٢،١ التمهيدي
٢٢	٢،٢ وزارة الداخلية الفلسطينية
٢٢	٢،٢،١ تعريف بوزارة الداخلية الفلسطينية
٢٤	٢،٢،٢ رؤية وزارة الداخلية الفلسطينية ورسالتها وقيمتها (رسالة وزارة الداخلية الفلسطينية، ٢٤ أكتوبر/تشرين الأول ٢٠١١)
٢٣	٢،٢،٣ أهداف وزارة الداخلية الفلسطينية
٢٤	٢،٢،٤ الهيكل التنظيمي للوزارة الداخلية الفلسطينية (موقع وزارة الداخلية، ٢٠١٩)
٣٨	٢،٤ القيادة التحويلية
٤١	٢،٤،١ أبعاد القيادة التحويلية
٤٥	٢،٥،٢ أنماط القيادة التحويلية
٥٦	٢،٥ القائد المؤثر
٦٢	٢،٦ الثقافة التنظيمية
٦٩	٢،٧،١ العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي
٧٨	٢،٧،٢ العلاقة بين القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية
٨٠	٢،٧،٣ اثر الثقافة التنظيمية على العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي
٨١	٢،٨ العلاقة بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي
٨٤	٢،٨،١ العلاقة بين القائد المؤثر والثقافة التنظيمية
٨٥	٢،٨،٢ العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي
٨٧	٢،٨،٣ أثر الثقافة التنظيمية على العلاقة بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي
٨٩	٢،٩ نظريات الدراسة
٨٩	٢،٩،١ نظرية القيادة التحويلية

٩٣نظرية الثقافة التنظيمية. ٢,٩,٢
٩٦نظرية السمات (Kesgin & Wehner, 2021). ٢,٩,٣
٩٧فرضيات الدراسة. ٢,١٠
٩٩نموذج الدراسة. ٢,١١
١٠١ملخص الفصل الثاني. ٢,١٢
١٠٣الفصل الثالث
١٠٣منهجية الدراسة
١٠٣٣,١ التمهيد
١٠٤٣,٢ تصميم الدراسة
١٠٦٣,٣ منهج الدراسة
١٠٧٣,٤ مجتمع الدراسة
١٠٩٣,٥ عينة الدراسة
١١١٣,٦ أدوات جمع البيانات
١١٢٣,٧ بناء أداة الدراسة
١١٣٣,٨ طريقة قياس أداة الدراسة
١١٤٣,٩ جمع البيانات
١١٥٣,١٠ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
١١٨٣,١١,١ معيار مصداقية أداة الدراسة
١١٩٣,١١,٢ صدق المحكمين "الصدق الظاهري"
١١٩٣,١١,٣ معيار ثبات أداة الدراسة
١٢١٣,١٢ ملخص الفصل الثالث
١٢٢الفصل الرابع
١٢٢نتائج الدراسة

١٢٢	٤،١ التمهيد
١٢٣	٤،٢ تحليل البيانات
١٢٤	٤،٢،١ مصداقية عينة الدراسة
١٣٣	٤،٢،٢ ثبات عينة الدراسة
١٣٤	٤،٣ التحليل الوصفي لعينة الدراسة
١٣٦	٤،٤ تحليل المؤشرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة
١٣٩	٤،٥ مسح البيانات
١٣٩	٤،٥،١ البيانات المفقودة والشاذة
١٤٢	٤،٥،٢ التوزيع الطبيعي للبيانات
١٤٤	٤،٥،٣ درجة كفاية العينة من خلال فحص (KMO)
١٤٥	٤،٦ تحليل العامل الاستكشافي
١٥١	٤،٧ التحليل الإحصائي - نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)
١٥٧	٤،٧،١ قواعد التقييم للنتائج الإحصائية
١٥٩	٤،٧،٢ قيمة التشعبات (نتائج تحليل العامل التوكيدي) (فحص موثوقية)
١٦٠	٤،٧،٣ ثبات المقياس الموثوقية المركبة Composite Reliability (فحص موثوقية)
	٤،٧،٤ متوسط التباين المستخرج (AVE) Average Variance Extracted (فحص مصداقية)
١٦١	
١٦٢	٤،٧،٥ الصدق التمايزي (فحص مصداقية)
١٦٣	٤،٧،٦ جودة المطابقة Goodnes of Fit (GoF) (فحص مصداقية)
١٦٥	٧،٧،٦ معامل التحديد R^2 و جودة التنبؤ Q^2 (فحص علاقات وتنبؤ)
١٦٧	٤،٧،٨ - تقييم حجم الأثر f^2 (فحص علاقات وتنبؤ)
١٦٨	٤،٧،٩ معامل المسار واختبار الفرضيات (فحص علاقات وتنبؤ)
١٧٠	٤،٧،١٠ نموذج العامل الوسيط (فحص علاقات وتنبؤ)

١٧٣	٤,٨ اختبار الفرضيات.....
١٧٥	٤,٩ خلاصة الفصل الرابع.....
١٧٧	الفصل الخامس.....
١٧٧	المناقشة والتوصيات.....
١٧٧	٥,١ تمهيد.....
١٧٨	٥,٢ مكونات الدراسة.....
١٨٠	٥,٣ مناقشة النتائج.....
١٩٩	٥,٤ تطبيقات الدراسة.....
٢٠٠	٥,٤,١ الآثار العملية للدراسة.....
٢٠٠	٥,٤,٢ تطبيقات النظريات.....
٢٠١	٥,٤,٣ التطبيقات الإحصائية للدراسة.....
٢٠١	٥,٥ استنتاجات الدراسة.....
٢٠٢	٥,٦ توصيات الدراسة.....
٢٠٣	٥,٧ محددات الدراسة.....
٢٠٤	٥,٨ مقترحات مستقبلية.....
٢٠٥	٥,٩ الخلاصة.....
٢٠٦	قائمة المصادر والمراجع.....
٢٠٦	القرآن الكريم.....
٢٠٦	المراجع العربية.....
٢٢٠	الملاحق.....

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
١٠٦	جدول ٣،١: يوضح أسئلة وفرضيات الدراسة وأدوات قياسها
١١٠	جدول ٣،٢: توزيع موظفي المناصب الإشرافية في وزارة الداخلية الفلسطينية المدنية والعسكرية
١١٠	جدول ٣،٣: استخراج نسبة وحجم العينة لكل فئة من المجموعات الفرعية للمجتمع الدراسة
١١١	جدول ٣،٤: العينة التطبيقية المستخرجة من مجتمع الدراسة
١١٥	جدول ٣،٥: عدد الفقرات التي تمثل متغيرات الدراسة ونوعها
١٢١	جدول ٣،٧: معامل ثبات العوامل للدراسة الاستطلاعية
١٢٦	جدول ٤،١: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "الأداء الوظيفي"
١٢٧	جدول ٤،٢: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "التأثير المثالي"
١٢٨	الجدول ٤،٣: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "الاعتبار الفردي"
١٢٩	جدول ٤،٤: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "الاستشارة الفكرية"
١٢٩	جدول ٤،٥: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "التحفيز الالهامي"
١٣٠	جدول ٤،٦: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "القائد المؤثر"
١٣١	جدول ٤،٧: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "المشاركة"
١٣١	جدول ٤،٨: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "الاتساق والتجانس"
١٣٢	جدول ٤،٩: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "المهمة"
١٣٣	جدول ٤،١٠: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "التكيف"
١٣٤	جدول ٤،١١: معامل الارتباط بين درجة كل بعد من محور (القيادة التحويلية والقائد المؤثر) و(الأداء الوظيفي) و(الثقافة التنظيمية) والدرجة الكلية للاستبانة
١٣٥	جدول ٤،١٢: معامل كرونباخ الفا
١٣٧	جدول ٤،١٣: التحليل الوصفي لعينة الدراسة
١٣٨	جدول ٤،١٤: التكرار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية واختبار

المعنوية لمتغير الأداء الوظيفي

- ١٣٨ جدول ٤،١٥: التكرار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية واختبار المعنوية لمتغير أبعاد القيادة التحويلية
- ١٣٩ جدول ٤،١٦: التكرار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية واختبار المعنوية لمتغير القائد المؤثر
- ١٤٠ جدول ٤،١٧: التكرار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للثقافة التنظيمية
- ١٤٢ جدول ٤،١٨: البيانات المفقودة من خلال **spss**
- ١٤٢ جدول ٤،١٩: القيم المفقودة من خلال **smartpls3**
- ١٤٣ جدول ٤،٢٠: القيم الشاذة من خلال **spss**
- ١٤٤ جدول ٤،٢١: قيم كولوجروف - سميرونوف، شايبرو - ويلك لمتغيرات الدراسة
- ١٤٥ جدول ٤،٢٢: قيم الالتواء والتفرطح لمتغيرات الدراسة
- ١٤٥ جدول ٤،٢٣: الارتباط الداخلي للمتغيرات
- ١٤٥ جدول ٤،٢٤: مصفوفة الارتباط للمتغيرات الدراسة
- ١٤٦ جدول ٤،٢٥: فحص درجة كفاية العينة من خلال فحص (**KMO**)
- ١٤٧ جدول ٤،٢٦: نتائج تشبعات الأسئلة لكل أبعاد نموذج الدراسة قبل الحذف
- ١٥٠ جدول ٤،٢٧: نتائج تحليل العوامل المتجذرة والتباين المفسر
- ١٥٨ جدول ٤،٢٨: القيم الإحصائية
- ١٦١ جدول ٤،٢٩: نتائج الموثوقية المركبة **CR**
- ١٦٢ جدول ٤،٣٠: نتائج متوسط التباين المفسر **AVE**
- ١٦٢ جدول ٤،٣١: نتائج الصدق التقاربي
- ١٦٣ جدول ٤،٣٢: نتائج الصدق التمايزي
- ١٦٤ جدول ٤،٣٣: جودة المطابقة **GoF**
- ١٦٦ جدول ٤،٣٤: نتائج معامل التفسير R^2

- ١٦٧ جدول ٤،٣٥: جودة التنبؤ Q^2 .
- ١٦٧ جدول ٤،٣٦: نتائج حجم الأثر F^2
- ١٦٩ **Bootstrapping** : اختبار معنوية معامل المسار باستخدام
- ١٧١ جدول ٤،٣٨: العامل الوسيط بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي
- ١٧١ جدول ٤،٣٩: العامل الوسيط بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

قائمة الرسوم البيانية

الصفحة	الرسم البياني
٣١	الرسم البياني ٢،١: الهيكل التنظيمي لوزارة الداخلية الفلسطينية
٣٤	الرسم البياني ٢،٢: عناصر الأداء الوظيفي
٤٢	الرسم البياني ٢،٣: أبعاد التأثير المثالي
٤٤	الرسم البياني ٢،٤: السمات المصاحبة لأبعاد القيادة التحويلية
٤٦	الرسم البياني ٢،٥: سمات القيادة الثورية-التحويلية
٤٧	الرسم البياني ٢،٦: أنماط القيادة التحويلية
٥٠	الرسم البياني ٢،٧: خصال القائد التحويلي
٥٩	الرسم البياني ٢،٨: وظيفة القيادة التحويلية
٦٥	الرسم البياني ٢،٩: أهمية الثقافة التنظيمية
٦٧	الرسم البياني ٢،١٠: عناصر الثقافة التنظيمية
٦٩	الرسم البياني ٢،١١: أنواع الثقافة التنظيمية
١٠٢	الرسم البياني ٢،١٢: نموذج الدراسة
١١١	الرسم البياني ٣،١: معادلة هيربرت أركن
١٥٩	الرسم البياني ٤،١: نموذج المسار القياس قبل التعديل
١٦٥	الرسم البياني ٤،٢: نموذج مسار القياس العاكس (بعد التعديل)
١٦٨	الرسم البياني ٤،٣: معامل مسار النموذج الهيكلي
١٧٠	الرسم البياني ٤،٤: نموذج الهيكلي (معامل المسار)
١٧٢	الرسم البياني ٤،٥: نموذج العامل الوسيط بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي
١٧٢	الرسم البياني ٤،٦: نموذج العامل الوسيط بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي

الملاحق

رقم الصفحة

اسم الملحق

٢٢٢

الملحق أ: الاستبانة بصورتها النهائية

٢٢٩

الملحق ب: قائمة المحكمين

٢٣٠

الملحق ج: اثبات طالب

