

الفصل الأول

المقدمة

١،١ التمهيد

يركز القائد الاستراتيجي في المجال الأمني على المستقبل، وصقل مهارات المرؤوسين وقدراتهم وشحن طاقاتهم وجهودهم نحو الابتكار والإبداع في أداء العمل لإعداد وبناء صف ثان من القيادات الأمنية الفادرة على الاضطلاع بمسئولياتها وواجباتها مستقبلاً. ومن مهام القيادة الرئيسية التركيز على الرؤية والتوجهات الاستراتيجية والاهتمام بالمستقبل، ومن أهم ما يقوم به القائد الاستراتيجي هو أن يضع الأهداف الذي يسعى لتحقيقها ويرسم لأتباعه صورة المستقبل الذي يريد الوصول بهم إليه، فهو يبلور الرؤية والأهداف السامية، ويشحنهم بالرغبة في تحقيق هذه الأهداف، وصقل مهاراتهم وقدراتهم وشحن طاقاتهم وجهودهم نحو الابتكار والإبداع في أداء العمل لإعداد وبناء صف ثان من القيادات الفادرة على الاضطلاع بمسئولياتها وواجباتها مستقبلاً، وعلي ذلك فالقادة الاستراتيجيون هم المسؤولون عن تحقيق التوازن الاستراتيجي للتطلعات أو الحاجات المتقاطعة التي تصل في بعض الأحيان إلى التناقض، فهم المسؤولون بالدرجة الأولى عن نجاح أو فشل المنظمة، عن طريق صياغة استراتيجيتها وتحديد طرق تقييمها وتطبيقها وتشكيل وتنفيذ وتقييم القرارات الوظيفية المتداخلة التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها.

ويعتد الولاء الوظيفي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهةٍ أخرى (جعفر، ٢٠١٧)، فالأفراد ذوو الولاء الوظيفي المرتفع يميلون إلى بذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم (الملكاوي، ٢٠٠٩)، كما يميل هؤلاء الأفراد إلى تأييد ودعم قيم المنظمة والبقاء فيها لفترة أطول (إلهام، ٢٠١٩).

وترتكز مختلف المؤسسات على نفس المبادئ تقريباً إلا أنها تختلف من درجة التطور والإنتاج رغم اكتسابها نفس الموارد البشرية والمادية التي لا تتغير نوعياً، ويكمن السر في الموارد البشرية والذي يمكن من خلال تطوير أدائهم يمكن التطوير الكلي لأداء المنظمة.

وأصبح تحقيق الجهاز الأمني لأهدافه بفاعلية وكفاءة يتطلب وجود أفراد لديهم ولاء وظيفي واتجاه إيجابي نحو المهنة والجهاز، فولاء العاملين لا ينعكس على أدائهم داخل الجهاز الأمني فقط وإنما على الجمهور الخارجي أيضاً.

وقد أكد صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، رعاه الله، أن الإنسان هو العنصر الأكثر تأثيراً في معادلة التنمية، وأن الاهتمام بتوفير البيئة الداعمة له، والمعينة على استقطاب أفضل الكفاءات والعقول نحو آفاق جديدة لعملية التطوير، من أهم المتطلبات التي تضعها الحكومة في مقدمة أولوياتها؛ إذ تواصل العمل على تحديث الأطر القانونية والتنظيمية التي تسهم في ترسيخ أسس تلك البيئة نحو مستقبل يشارك فيه الجميع في مسيرة البناء لتحقيق أهداف واضحة ومحددة بروح الفريق الواحد والتي طالما مثلت أحد أهم ركائز نجاح تلك المسيرة المباركة، وقال صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم: "حرصنا ومنذ سنوات على إيجاد بيئة عمل داعمة لجميع العاملين في القطاع الذي يتحمل الجانب الأكبر من المسؤولية في مسيرة التطوير...، ووجهنا بتوفير كافة الفرص التي تعينهم، بتنوع مواقعهم ومسؤولياتهم، على النجاح والتطور ومساعدتهم على النهوض بقدراتهم وإطلاق طاقاتهم المبدعة".

والقيادة في الإسلام منهج وسلوك إنساني يتعين علينا توظيفه في بيئتنا الإسلامية الحالية، والقيادة كنظام إسلامي تختلف اختلافًا بيننا عن النظم الوضعية، ذلك أن النظام

الإسلامي يستند إلى قوة

العقيدة وصلاحيه القيادة، فضلا عن استلهامه روح الشريعة الإسلامية الغراء ومقاصدها، بينما تفترض النظم الوضعية انحراف العاملين وضعف أخلاقياتهم، فضلا عن أن هذه النظم قد استلهمت أحكامها من التجربة والخطأ، ولما كانت القيادة في الإسلام أساسها القرآن والسنة، وأنها تجمع بين أمور الدين والدنيا معا ، فإن وظيفة القائد الإداري هي رعاية الرعية بحيث يكفل لها الحياة الكريمة ، ووظيفة القائد الإداري لها أهمية في التأثير على سلوك العاملين، وتنمية مهاراتهم، وإعدادهم دينيا وعقليا وجسميا، وقد كان لتوجيهات الفكر الإداري الإسلامي فيما يتعلق بالقيادة دور كبير في الحث عليها، بل إن الإسلام حتمها كضرورة اجتماعية في كل مجتمع إنساني، ومن أجل الوقوف على المعايير القيادية التي تنبثق من منبع أصيل كان لابد من التعرف على الواجبات التي يجب أن يقوم بها القائد المسلم والممارسات القيادية الإسلامية، التي تنعكس على ولاء العاملين وأدائهم.

وعليه، فقد رأى الباحث أهمية إعداد دراسة متخصصة لتناول أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين من خلال الولاء التنظيمي كمتغير وسيط بالقيادة العامة لشرطة رأس الخيمة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

١,٢ خلفية الدراسة

يرتكز نجاح الأجهزة الأمنية في تحقيق أهدافها على مواردها البشرية، حيث يُعد العنصر البشري أهم الموارد في أية منظمة كانت، لاسيما وهو الذي تتم من خلاله وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنفيذ ورقابة، بل هو المسيطر على الموارد الأخرى المادية والفنية. وتبدو أهمية العنصر البشري في الأجهزة الأمنية بشكل أكثر إلحاحاً مع أهمية الخدمات الأمنية التي تقدمها الدولة، وانعكاسها المباشر على جميع مفردات المجتمع وقطاعاته المختلفة.

والقيادة الإدارية الناجحة تقوم بدور رئيسي في نجاح المنظمات الحكومية والخاصة على حد سواء، فهي تشكل المحور الرئيسي في النشاطات الإدارية المختلفة، ولكي تكون القيادة الإدارية بالمنظمة ناجحة لا بد لها من ترشيد سلوك العاملين ودفعهم وتحفيزهم نحو تحقيق الاهداف بروح معنوية عالية. فالمدير أو القائد لا يقوم بمهمة واحدة بل يتولى أداء مهام عديدة، فلم يعد عمل المدير مقصورا على الأعمال الإشرافية، بل أصبح عمله إبداعي يحتاج إلى الخبرة في كيفية التعامل مع العاملين لتحقيق الأهداف و النمو المهني المستمر، لهذا فهو بحاجة إلى مهارات قيادة إدارية تمكنه من ذلك، وقد ظهرت العديد من الاتجاهات في الفكر الإداري تحاول تفسير مفهوم القيادة ودورها الفعال في تطبيق مبادئ العلاقات الإنسانية، ويتضح ذلك من خلال ما أفرزته المدارس الفكرية المختلفة من مفاهيم تتعلق بالموارد البشرية والعلاقات الإنسانية وسلوك الجماعات داخل المنظمة وخارجها، وكيف تعاملت هذه المدارس مع الإنسان في المنظمة وإدراكها لدوره وأهميته في العملية الإنتاجية.

وبالرغم من ذلك، ظلت المدارس الفكرية المختلفة تعاني من قصور جوهري في تفسيرها لمفهوم القيادة يعود إلى التناقض الخفي بين مصالح الأفراد من جهة ومصالح الإدارة من جهة أخرى، وبالرغم من أن المنظمات المختلفة أخذت تتجه أكثر فأكثر في السنوات الأخيرة للاعتراف بأهمية الأفراد ودورهم المحوري في تحقيق أهداف المنظمة، وتساعد تأثير العلوم السلوكية لزيادة الاهتمام بالأفراد داخل المنظمات، إلا أنها ما تزال تفتقر إلى الرؤية الصادقة والمدخل الإيجابي للقائد الأخلاقي الذي لا يحابي طرفا من أطراف علاقات العمل على الطرف الآخر، كما حدث مع إدارة الحركة العلمية لتغليبها لمصالح المنظمة واستنزاف جهود العاملين بدعوى رفع الكفاءة وتطبيق نظام الأجر مقابل العمل، وما تطورت إليه بعض تطبيقات حركة العلاقات الإنسانية من تجاوز حدود الرعاية السليمة للعاملين والميل إلى المبالغة في المطالب العمالية على حساب العمل والإنتاجية، فلم تستطع

المدارس الفكرية بنظرياتها المتعددة أن تصل إلى حقيقة توجيه القيادات للسلوك الإيجابي للأفراد داخل المنظمة، ووضع منهجية سليمة لتوجيه العلاقات بين الإدارة والعاملين، لخلق مناخ أفضل لقيام علاقات موضوعية بين طرفي علاقات العمل تقوم على أسس من الإخلاص والوفاء والتعاون المتبادل، لتحقيق المصالح المشتركة لكافة الفئات ذات العلاقة.

ولا شك أن المنظمات تواجه تحديات كثيرة تعمل على تبديد طاقتها البشرية والمادية (الثنيان، ٢٠٠٣)، مما يجعلها تعمل على تنمية العلاقات بينها وبين العاملين لضمان استمرار القوى العاملة ذات الكفاءة بها (خلف، ٢٠١٠)، وتنمية السلوك الإيجابي لدى العاملين، وإيجاد الدافع لديهم للتوحد مع أهداف المنظمة، والمشاركة الفعالة في أنشطتها، مما يؤثر إيجابياً على الفعالية التنظيمية والإنجاز فيها (أحمد، ٢٠٢٠)، ويُعد الولاء الوظيفي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهةٍ أخرى (جعفر، ٢٠١٧)، فالأفراد ذوو الولاء الوظيفي المرتفع يميلون إلى بذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم (الملكاوي، ٢٠٠٩)، كما يميل هؤلاء الأفراد إلى تأييد ودعم قيم المنظمة والبقاء فيها لفترة أطول (إهام، ٢٠١٩)، وبالتالي فإنه كلما كان لدى العاملين ولاء لمنظماتهم استطاعت هذه المنظمات القيام بدورها وتحقيق أهدافها على أكمل وجه (بسيسو، ٢٠٠٨)، وعليه تسعى المنظمات لكسب ولاء موظفيها وأصبح ذلك أمراً ضرورياً بالنسبة لها (حجاج، ٢٠١٦).

والتطور سمة من سمات الحياة (بودبوس، ٢٠٢٠)، وقد أسهمت التطورات العلمية والعملية في حدوث نقلة نوعية في الأداء (أبو النصر، ٢٠١٥)، إلا أن هذه التطورات كانت دائماً مرتبطة بمدى تطور ورقي الأداء البشري (بطاح، ٢٠٢٠)، فلا يمكن الاستفادة من المعارف الحديثة إلا في ضوء توافر المهارات الأمنية اللازمة لوضع خطوات ومراحل تنفيذ المهام (جعفر، ٢٠١٧)، وهذا بدوره يتطلب تمتع القيادات الأمنية بالعلم والمعرفة في كل ما هو جديد والمهارات الإدارية والميدانية اللازمة

للتعامل مع مختلف المتغيرات والظروف المحيطة في بيئة العمل الشرطي (أبو عساف، ٢٠١٩)، مما يستلزم الأمر على منتسبي العمل الأمني تطوير ذاته (جميل، وعثمان، ٢٠١٢)، ويتطلب كل عمل أمني مواجهة أعباء هذا العمل بكل كفاءة واقتدار (خليفة، ٢٠١٩)، خاصة إذا تنوعت المهام التي يقوم بها العاملون سواءً من الناحية الوظائف الإدارية أو الميدانية (الدهمسي، ٢٠١١)، وهذا يتطلب توافر مجموعة من المهارات البدنية والفنية والذهنية والإنسانية والسلوكية التي تساعد على إنجاز مهام العمل (الشحي، ٢٠١٩)، وتنبع أهمية التطوير الذاتي من الحاجة المستمرة لمواكبة التغيرات بما يتماشى مع متطلبات التجديد والتغيير اللذين يمثلان جوهر المراحل التطويرية (الصلاح، ٢٠٢١)، مما يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية العامة لوزارة الداخلية (العمرى، ٢٠٠٨)، إلا أن إدخال أي تغيير في الفرد يقابله غالباً مقاومة من قبل بعض الأفراد أنفسهم أو البيئة المحيطة بهم، مما يترتب على هذه المقاومة تأثير سلبي في نجاح وفاعلية عملية التطوير (قوي، ٢٠١٠).

ومن الصعب تحديد نمطاً مثاليًا للقيادة في المجال الشرطي، بكل ما يحيط بهذه المهنة من تحديات ومؤثرات تعتبر محددات لسلوك القائد في هذا المجال، مثل طبيعة هذا العمل، وما يرتبط به من قيم مهنية أو مسلكية، وإطار انضباطي يحكم كل من يعمل فيه لتحقيق أهداف محددة، في مناخ يتسم بتصاعد مشكلات العمل الشرطي.

ويعبر الأداء الوظيفي بشكل مباشر عن جهودات العناصر الأمنية في سبيل تحقيق أهداف الأجهزة الأمنية، وتنتهج القيادات ميكانيزمات ووسائل لتحقيق الولاء الوظيفي لموظفيها، مثل مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات (الحشالي، ٢٠٠٩)، وتوفير وتحسين ظروف العمل (رمضان، ٢٠١٩)، توفير جو يسوده الاتفاق والتعاون والثقة والعدالة

والمساواة، للوصول للأهداف المشتركة مما يعزز الثقة بالعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي (بنت إبراهيم، ٢٠٢٠).

وتتسم طبيعة العمل بجهاز الشرطة بالعديد من السمات التي تفرقه عن أي عمل آخر بأي مؤسسة إدارية أو مالية، فالعمل بالشرطة هو عمل ذو طبيعة خدمية بالأساس، يستهدف إقرار الأمن والأمان للوطن والمواطنين، وأيضاً يستهدف تحقيق إحساسه بالأمن والأمان أولاً، وتعتمد عليه وعلى تعاونه بصفة رئيسية في إنجاز أعمالها.

وتُعد المنظمات الأمنية من أهم المنظمات في أي دولة من الدول للطبيعة الخاصة للمهام التي تضطلع بها هذه المنظمات (أصرف، ٢٠٢٠)، ففي معظم دول العالم تقوم الشرطة بالعديد من المهام المعقدة والمتشابكة إلى درجة تبدو معها عملية الفصل بين تلك المهام مستحيلة (بلوم، ٢٠١٨)، ومن ذلك مكافحة الجريمة، وحفظ الأمن، وبث الطمأنينة بين الأفراد، وإشاعة السلام بكافة أنواعه وخدمة المجتمع وحل المشكلات الأمنية (الأسناوي، ٢٠٢٠)، بالإضافة إلى مهام حفظ النظام (الجبالي، ٢٠٠٣)، ويعتمد نجاح هذه المنظمات في أداء تلك المهام على عدة عناصر يأتي في مقدمتها الموارد البشرية التي تُعد القلب النابض لحركة أي منظمة من المنظمات (حسوني، ٢٠١٦).

وللولاء الوظيفي أهمية بالغة فيقَد ينتج عن ضعف الولاء التنظيمي العديد من الآثار السلبية مثل: تخفيض مستوى الإنتاجية والبطء في العمل وعدم مواكبة التطور المعرفي (عميسى، ٢٠١٦)، ويمكن أن تأخذ أيضاً شكل المعارضة الحادة لفكرة التطوير (كنعان، ٢٠٠٩)، وعدم التعاون أو عدم المشاركة في القرارات والصمت أحياناً، وعدم التفاعل وحجب المعلومات (ماتشادو، ٢٠٢١)، وتأخير وصولها، وفي الأخير الاستقالة والبحث عن وظيفة أخرى (النافعي، ٢٠٢٠)، وكل ذلك يكلف القيادة العامة لشرطة رأس الخيمة كثيراً من الجهد والوقت والمال نظير الاستقطاب التعيين

والتدريب (الياسري، ٢٠١٢)، وبالتالي يستوجب معرفة العوامل المؤثرة في الأداء الإداري والولاء التنظيمي عن طريق التخطيط الاستراتيجي.

وتنتهج القيادات ميكانيزمات ووسائل لتحقيق الولاء الوظيفي لموظفيها، مثل مشاركة العاملين في إتخاذ القرارات (الحشالي، ٢٠٠٩)، وتوفير وتحسين ظروف العمل (رمضان، ٢٠١٩)، توفير جو يسوده الاتفاق والتعاون والثقة والعدالة والمساواة، للوصول للأهداف المشتركة مما يعزز الثقة بالعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي (بنت إبراهيم، ٢٠٢٠)، مما يدفعهم لبذل المزيد من الجهد وتحسين مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة (الدروي، ٢٠٠٦).

وللتوصل إلى أبعاد مشكلة الدراسة، قام الباحث بدراسة كشفية عن موضوع الدراسة، حيث تم إجراء عدد من اللقاءات مع بعض منتسبي القيادة العامة لشرطة رأس الخيمة من جميع الرتب (٣٤ مفردة) وطرح عدد من الأسئلة حول موضوع الدراسة، وتمحورت تلك الأسئلة حول ما يلي:

١. ما مدي اهتمام القيادات بتنمية الموارد البشرية وزيادة مهاراتهم لتحقيق أعلى مستويات تميز الأداء؟

٢. ما مدي مشاركة منتسبي القيادة في إتخاذ القرارات بما يضمن تحقيق مستوى متميز من الأداء؟

٣. ما مدي تمتع القيادات بالذكاء العاطفي لرفع طاقة الشغف بالعمل وتحقيق معدلات أداء مرتفعة؟

٤. إلي أي درجة يتسم العاملون بالولاء التنظيمي للعمل الشرطي؟

٥. مدي توافق أهداف العمل مع الأهداف الشخصية للعاملين؟

٦. مدي تطبيق استراتيجيات تطوير الأداء الشرطي؟

٧. مدي حرص الإدارة على تطوير أداء العاملين؟

٨. إلى أي درجة يحرص العاملون على الإبداع والابتكار في العمل؟
٩. مدى اهتمام القيادات بتحفيز العاملين وإشباع رغبتهم سعيًا لمستويات أداء عالية؟
١٠. مدى حرص الإدارة على توفير بيئة عمل صحية وتبني مفاهيم السعادة لزيادة ولاء العاملين؟
- ويمكن للباحث استخلاص النتائج التالية بناء على تلك اللقاءات:
١. أن بيئة العمل الشرطي وما تتسم به من تعقيدات تجعل عملية الاهتمام بتنمية الموارد البشرية وزيادة مهاراتهم ليست ذات أولوية مقارنة بمتطلبات العمل الأخرى.
 ٢. أن مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات تبدو ضعيفة، حيث يعتقد بعض القيادات أن عملية اتخاذ القرار من صلب اختصاص الإدارة العليا.
 ٣. تتمتع القيادات بالذكاء العاطفي ولكن في اتجاه إبراز إنجازاتهم الشخصية في تحقيق الأهداف.
 ٤. لدى العاملين سلوكيات ولاء تنظيمي إيجابية تجاه بيئة العمل الشرطي.
 ٥. لا تتوافق أهداف العمل مع الأهداف الشخصية لغالبية العاملين حيث أن ضغوط العمل تسيطر على الجانب الاجتماعي لديهم.
 ٦. يتم تطبيق الاستراتيجيات والسياسات الداعمة لتطوير وتحسين الأداء الشرطي في جميع المجالات، وإن كان ذلك لوجود أدوات تقييم أداء متعددة تحت القيادات على الأداء العالي.
 ٧. تشجع القيادات العاملين على الإبداع والابتكار في العمل؛ إلا أنه لا يتم وضعها موضع التنفيذ.
 ٨. تقوم القيادات بالفعل بتشجيع وتحفيز العاملين على إبداء آرائهم وأفكارهم لتطوير العمل.
 ٩. تحرص الإدارة على توفير بيئة عمل صحية وتبني مفاهيم السعادة والإيجابية لزيادة ولاء العاملين، وذلك ضمن توجه الدولة بالسعادة المؤسسية للارتقاء بمستويات أداء العمل في كافة القطاعات.

١,٣ مشكلة الدراسة

تواجه الأجهزة الشرطية المعاصرة تحديات عديدة، كما أن عمل الشرطة أيضًا مُطالب في شق عظيم منه بالتعامل مع إحداث أخذ شكل أو طبيعة الأزمة التي تتصف بضيق الوقت وجسامة الخطر والضغط، الأمر الذي يتطلب في القائمين على مسئولية التصدي لها خصائص وقدرات وإعداد مسبق يتطلب قيادات ذات رؤى وتوجهات إستراتيجية لمؤسساتها والعاملين بها.

وتتسم طبيعة العمل بجهاز الشرطة بالعديد من السمات التي تفرقه عن أي عمل آخر بأي مؤسسة إدارية أو مالية، فالعمل بالشرطة هو عمل ذو طبيعة خدمية بالأساس، يستهدف إقرار الأمن والأمان للوطن والمواطنين، والمحافظة على النظام العام والآداب العامة والصحة السكينة بما يعمل على حماية الأرواح والأعراض، والممتلكات العامة والخاصة بالمعنى الواسع والضيق وغير التقليدية أيضًا تستهدف تحقيق إحساسه بالأمن والأمان أولاً، وتعتمد عليه وعلى تعاونه بصفة رئيسية في إنجاز أعمالها. وتتطلب ممارسة العمل الشرطي مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات الواجب توافرها في رجل الأمن، وتمثل تلك المجموعات المدخلات الأساسية لأي عمليات تطوير أو تحديث للعمل الأمني، لضمان مواكبة الأداء للمتغيرات المعاصرة والمتوقعة مستقبلاً، باعتبار أن وظائف الأمن عالية التأثير بتلك المتغيرات بما يمثل تحدياً أمنياً مستمراً؛ مما يتطلب التطوير الدائم في مستويات أداء العاملين.

وتتمثل رسالة الهيئة الاتحادية للموارد البشرية في الحكومة الاتحادية بدولة الإمارات ال ٢٠١٧-٢٠٢١ في: "تحقيق التناغم الوظيفي وتعزيز تنافسية دولة الامارات من خلال تمكين الكفاءات الحكومية وتعزيز الانتاجية والاستثمار الامثل للنظم والحلول المبتكرة لرأس مال بشري"، في حين يتضمن التوجه الإستراتيجي للهيئة في: "التركيز على خلق بيئة عمل في الموارد البشرية تنافسية علميا وتمكين كفاءات

حكومية مبتكرة تساهم في تحقيق رؤية الامارات ٢٠٢١" (إستراتيجية الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية ٢٠١٧ - ٢٠٢١).

وللولاء الوظيفي أهمية بالغة في المجتمعات، فهو يعبر عن الحالة النفسية السارة التي يصل إليها الموظف عند درجة إشباع معينة (جاد الرب، ٢٠٠٩)، تحدث له جراء تعرضه للمجموعة من العوامل النفسية (خريسات، ٢٠٢٠)، الاجتماعية، المهنية والمادية لكن الرضا الوظيفي يتكون من عدة عناصر وتؤثر فيه عدة عوامل، لكن ما يهم المنظمة هو أن يحقق الولاء الوظيفي أهدافها وأهداف العاملين معاً (البغدادى، ٢٠١٩)، ويحسن الأداء ويزيد من إنتاجية الفرد وولائه وارتباطه بالمنظمة أكثر، ويقلل من دوران العمل والشكاوي والحوادث ومعدلات الغياب في المنظمة (التويجري، ٢٠١٨).

وينتج عن ضعف الولاء التنظيمي العديد من الآثار السلبية مثل: تخفيض مستوى الإنتاجية والبطء في العمل وعدم مواكبة التطور المعرفي (عيسى، ٢٠١٦)، ويمكن أن تأخذ أيضاً شكل المعارضة الحادة لفكرة التطوير (كنعان، ٢٠٠٩)، وعدم التعاون أو عدم المشاركة في القرارات والصمت أحياناً، وعدم التفاعل وحجب المعلومات (ماتشادو، ٢٠٢١)، وتأخير وصولها، وفي الأخير الاستقالة والبحث عن وظيفة أخرى (النافعي، ٢٠٢٠)، وكل ذلك يكلف القيادة العامة لشرطة رأس الخيمة كثيراً من الجهد والوقت والمال نظير الاستقطاب التعيين والتدريب (الباصري، ٢٠١٢)، وبالتالي يستوجب معرفة العوامل المؤثرة في الأداء الإداري والولاء التنظيمي عن طريق التخطيط الاستراتيجي.

ويعكس الأداء الوظيفي الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة، بالإضافة إلى شعور العاملين بالإنجاز يحقق لهم الإشباع والرضا الوظيفي والذي ينعكس على تعزيز الولاء التنظيمي لديهم.

وعلي ذلك وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وكذلك بناء على الدراسة

الاستطلاعية الكشفية، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السياق التالي:

يتطلب العمل في المؤسسات الشرطية قيادات تتمتع برؤية إستراتيجية لتطوير أداء العاملين من خلال تعزيز الولاء التنظيمي لهم في ضوء منهج عمل متكامل؛ بما يعمل على تحقيق إستراتيجية المستقبل لوزارة الداخلية الإماراتية لأن تكون دولة الامارات ضمن أفضل دول العالم انسجاماً مع رؤية دولة الامارات في تبني الاستراتيجيات الرائدة وذلك لتحقيق أهداف مئوية الامارات ٢٠٧١م.

١,٤ أسئلة الدراسة

من خلال التمعن والدراسة الخلفية ومشكلة الدراسة تم صياغة الأسئلة والتي تمثل

المسار البحثي للدراسة وهي في التالي:

٢. ما أثر القيادة الإستراتيجية في أداء العاملين بشرطة رأس الخيمة بوزارة الداخلية الإماراتية؟
٣. ما دور الولاء التنظيمي في أداء العاملين بشرطة رأس الخيمة بوزارة الداخلية الإماراتية؟
٤. ما دور القيادة الإستراتيجية في الولاء التنظيمي لمتسجي شرطة رأس الخيمة بوزارة الداخلية الإماراتية؟
٥. ما دور القيادة الإستراتيجية المعززة بالولاء التنظيمي في أداء العاملين بشرطة رأس الخيمة.

١,٥ أهداف الدراسة

تقوم الدراسة الى بيان وتحليل وتقييم الأهداف التالية:

- تحديد أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين بشرطة رأس الخيمة بوزارة الداخلية الإماراتية.
- تحليل أثر القيادة الاستراتيجية على الولاء التنظيمي بشرطة رأس الخيمة بوزارة الداخلية الإماراتية.

- دراسة أثر الولاء التنظيمي على أداء العاملين بشرطة رأس الخيمة بوزارة الداخلية الإماراتية.
- تحليل أثر الولاء التنظيمي في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء العاملين بشرطة رأس الخيمة بوزارة الداخلية الإماراتية.

١,٦ أهمية الدراسة

إن مكمن الأهمية لأي دراسة علمية جديدة يتجلى في رقي ما تقدمه هذه الدراسة، وبالأخص عندما تحاكي أمرين هامين، في الجانب النظري (العلمي) وايضاً في جانبه التطبيقي (العملي) كما يأتي:

أولاً/ الجانب النظري (علمي):

تبرز الأهمية النظرية للبحث في كونها تتناول العلاقات الارتباطية بين الولاء التنظيمي والقيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير أداء العاملين بالشرطة؛ مما يمثل إضافة علمية متواضعة للمكتبة الإدارية العربية عامة والمكتبة الأمنية خاصة.

ثانياً/ الجانب التطبيقي (عملي):

يمكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل القيادات الأمنية من خلال مجموعة التوصيات التي ستوصي بها الدراسة، والتي يمكن أن يستفاد منها على أرض الواقع من خلال تقديم نموذج الدراسة والذي يبرز أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين من خلال الولاء التنظيمي كمتغير وسيط بالقيادة العامة لشرطة رأس الخيمة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

١,٧ حدود الدراسة

نظراً لأهمية بيان حدود الدراسة ونطاقها فقد تمثلت في الآتي:

• الحدود الموضوعية:

تحدد الجانب الموضوعي للدراسة على البحث في أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين من خلال الولاء التنظيمي كمتغير وسيط بالقيادة العامة لشرطة رأس الخيمة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

• الحدود البشرية: تم تطبيق هذه الدراسة على المبحوثين الذين يمثلون عينة الدراسة، بالتطبيق على

عينة عشوائية بسيطة من جميع الرتب والمستويات الوظيفية من منتسبي شرطة رأس الخيمة.

• الحدود المكانية: اقتصر نطاق البحث المكاني من حيث التطبيق على دولة الإمارات وتقتصر

الدراسة على شرطة رأس الخيمة بوزارة الداخلية الإماراتية.

• الحدود الزمانية: تقتصر على الفترة من ٢٠٢٠ حتى عام ٢٠٢٣ وهي مدة إنجاز هذه الدراسة،

وذلك في ضوء سعي القيادة العليا لحكومة الإمارات إلى إيجاد بيئة عمل داعمة لجميع العاملين.

١,٨ مفاهيم ومصطلحات الدراسة

تقتصر على المصطلحات الإجرائية التي تحددت وتم توضيحها في التالي:

١,٨,١ القيادة الإستراتيجية:

هي القيادة التي يكون لها السبق والقدرة على التخيل والتصور المستقبلي وأيضاً بناء المرونة

ودعم الآخرين نحو خلق التغيير الاستراتيجي الضروري والمطلوب في المنظمة (جاد الرب، ٢٠١٠)، وتم

تحديد أبعاد القيادة الإستراتيجية والمتمثلة في: تحديد التوجه الإستراتيجي، استثمار القدرات التنافسية، تطوير رأس المال البشري، تغيير الثقافة التنظيمية، غرس الممارسات الأخلاقية، الرقابة التنظيمية المتوازنة وفقاً للمودج (Hitt et. al. 2001).

١,٨,١,١ تحديد التوجه الإستراتيجي: وضع وتحديد الرؤية طويلة الأجل للغرض الاستراتيجي الذي وجدت المنظمة من أجله، والرؤية طويلة الأجل هذه توضح رؤية المنظمة خلال ٥-١٠ سنوات مستقبلاً.

١,٨,١,٢ استثمار القدرات التنافسية والحفاظ عليها: وتعكس هذه القدرات التنافسية المهارات الوظيفية التنظيمية مثل مهارات التصنيع، التمويل، التسويق والبحوث والتطوير وغيرها، والشركة تستخدم هذه المهارات بطرق متعددة وفي مجالات متنوعة لتنفيذ استراتيجياتها.

١,٨,١,٣ تطوير رأس المال البشري: يشير تطوير رأس المال البشري إلى زيادة معارف ومهارات قوة العمل داخل المنظمة باعتبارهم مورد رأسمالي يزيد من القدرات التنافسية من خلال برامج التطوير والتدريب التي تقدمها الشركة للموارد البشرية.

١,٨,١,٤ دعم وتعزيز الثقافة التنظيمية: الثقافة التنظيمية عبارة عن خليط معقد من الأيديولوجية والأنماط والقيم الأصيلة والمشاركة والمؤثرة في الطريقة التي تعمل بها المنظمة.

١,٨,١,٥ التأكيد على الممارسات الأخلاقية: تزداد كفاءة تنفيذ عمليات الإستراتيجية عندما تتم في إطار الممارسات الأخلاقية، والمنظمات الأخلاقية تشجع وتمكن

الأفراد على كل المستويات التنظيمية أن يمارسوا القواعد الأخلاقية، وتعمل الممارسات الأخلاقية كمصفاة لتنقية الأفعال والممارسات وتقييمها.

١,٨,١,٦ الرقابة التنظيمية المتوازنة: الرقابة التنظيمية تعتبر عنصراً هاماً وجزءاً أساسياً من عملية تنفيذ الاستراتيجية. فالرقابة ضرورية أيضاً في المساعدة على التأكيد في أن المنظمة تحقق العوائد المرغوبة من التنافس الاستراتيجية ومعدلات العائد المحددة، هذا وتساعد الرقابة في بناء مصداقية وثقة القادة الاستراتيجيون ودعم وتعزيز التغيير الاستراتيجي الهادف لزيادة القيمة بالنسبة لأصحاب المنافع.

١,٨,٢ الولاء التنظيمي:

هو "تمثيل الفرد لقيم وأهداف المنظمة وانصهاره داخل بيئة عمله من خلال دوره الوظيفي والتنظيمي (الغالي، ٢٠١١)، ورغبته واستعداده للبقاء في بيئة عمله واستعداده لتقديم التنظيمات لصالح المنظمة" (كافي، ٢٠١٨)، وتم تحديد أبعاد الولاء التنظيمي والمتمثلة في: الولاء المستمر، والعاطفي، والمعياري، وذلك وفقاً لنموذج (Allen & Meyer, 1991).

١,٨,٢,١ الولاء العاطفي: وهذا المكون يعني قوة تطابق وارتباط الفرد مع منظمة معينة ويعبر عن توجه وجداني وتلقائي نحو المؤسسة.

١,٨,٢,٢ الولاء المستمر: ويتمثل في رغبة الفرد بالبقاء في المؤسسة التي يعمل بها، ويعود سبب تلك الرغبة إلى إدراكه للتكاليف المترتبة على قراره بترك العمل في المؤسسة، أي أن سلوك الفرد وولاه يتحددان في ضوء منافع اقتصادية ونفسية ناتجة عن التكاليف التي يمكن أن يتحملها الفرد في حال إقدامه على ترك العمل.

١,٨,٢,٣ الولاء المعياري: يتمثل في إحساس الموظف بالالتزام بالبقاء في المؤسسة، وقد

يعود ذلك إلى ما يشعر ويؤمن به من قيم الإخلاص.

١,٨,٣ أداء العاملين:

الأداء هو سلوك يحدث نتيجة، أو هو استجابة لمهمة معينة سواء تم فرضها من الآخرون أو تم القيام بها من تلقاء الذات.

١,٨,٣,١ القدرة على العمل: أن يستطيع الفرد أداء العمل الموكل إليه بالدرجة المطلوبة من الإتيقان في مقابل معايير الأداء المستهدفة.

١,٨,٣,٢ الرغبة في العمل: أن توجد الرغبة في الفرد عبر الحوافز في أداء العمل الموكل إليه بالدرجة المطلوبة من الإتيقان في مقابل معايير الأداء المستهدفة.

١,٨,٣,٣ بيئة العمل: مجموعة العوامل والقوى المحيطة بنظام الموارد البشرية، وذات التأثير الحالي والمتوقع، سواء بيئة داخلية أو خارجية.

١,٨,٤ القيادة العامة لشرطة رأس الخيمة

هي قيادة أمنية تتبع وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة، تتمثل رؤيتها في أن تكون الدولة من أفضل دول العالم في تحقيق الأمن والسلامة، ورسالتها العمل بفاعلية وكفاءة لتعزيز جودة الحياة لمجتمع الإمارات من خلال تقديم أفضل مستويات الأداء (موقع القيادة العامة لشرطة رأس الخيمة على الإنترنت).

١,٩ ملخص الفصل الأول

تناول هذا الفصل مقدمة الدراسة حيث بدأ بتمهيد لإبراز أهمية موضوع الدراسة والمعنون أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين من خلال الولاء التنظيمي كمتغير وسيط بالقيادة العامة لشرطة رأس الخيمة بدولة الإمارات العربية المتحدة، ومن ثم عرض لخلفية الدراسة، ووفق ذلك فقد أمكن صياغة مشكلة الدراسة وأسئلتها، وكذلك أهمية الدراسة وأهدافها، وبيان حدود الدراسة، ثم عرض منهج الدراسة ومصطلحاتها.