

Effective leadership and its impact on creating job security

Ossama muhammed abed^{1*}, Abdulrahman Karim Mohammed², Bakr Ahmed Abdulmajid²

¹ College of Dentistry, Tikrit University, Iraq

² College of Administration and Economics, Samarra University, Iraq

* Corresponding author: ossama-980@tu.edu.iq

Received: 28/04/2023

Accepted: 31/05/2023

Abstract

This study included effective leadership as an independent variable with its sub-dimensions (subjective skills, intellectual skills, human skills, technical skills) The Faculty of Dentistry at Tikrit University has been selected as a research community that has adopted the opinions of the senior departments of the dean, his assistants, heads of departments, officials of divisions and units, and the number of (52) directors, where the relationship and impact between the independent variable effective leadership in its four dimensions and the dependent variable job security are tested. The questionnaire was used as a data collection tool, where (52) forms were distributed for the research sample, a comprehensive inventory sample was used , and (49) workable forms were recovered. the main research hypothesis was that there is a correlation and a moral impact between effective leadership and job security. The data were analyzed using the spss program, as a number of statistical methods were used to investigate the validity of the hypothesis, including the correlation coefficient (person) and simple regression analysis, where the results matched the research hypothesis, it was found that there is a correlation and a moral impact between effective leadership and job security, so several recommendations were formulated that it is hoped that those concerned will benefit from the current study.

Keywords: Skills, Intellectual skills, Leadership, Effective leadership, Job security

القيادة الفعالة وأثرها في خلق الامان الوظيفي: دراسة ميدانية القيادات الادارية في كلية طب الاسنان-

جامعة تكريت

م.م اسامة محمد عبد^{1*}، م. عبدالرحمن كريم محمد²، م.م بكر أحمد عبدالمجيد²

¹كلية طب الاسنان، جامعة تكريت، العراق.

²كلية الإدارة واقتصاد، جامعة سامراء، العراق.

* البريد الإلكتروني للمؤلف المراسل: ossama-980@tu.edu.iq

الخلاصة

تضمنت هذه الدراسة القيادة الفعالة كمتغير مستقل بأبعاده الفرعية وهي (المهارات الذاتية، المهارات الفكرية، المهارات الانسانية، المهارات الفنية) ، والأمان الوظيفي كمتغير تابع حيث تم اختيار كلية طب الأسنان في جامعة تكريت مجتمع بحث اعتمدت آراء الإدارات العليا من العميد ومعاونيه ورؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات والبالغ عددهم (52) مديراً ، حيث يتم اختبار

العلاقة والأثر بين المتغير المستقل القيادة الفعالة بأبعادها الأربعة والمتغير التابع الأمان الوظيفي ، كما تمثلت مشكلة البحث بتحديد المهارات للقيادة الفعالة في خلق الأمان الوظيفي للعاملين في الكلية المبحوثة ، وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيع (52) استمارة لعينة البحث ، استخدم عينة الحصر الشامل ، وتم استرداد (49) استمارة صالحة للعمل كما تمثلت فرضية اذ (spss) البحث الرئيسية بوجود علاقة ارتباط واثر معنويه بين القيادة الفعالة والامان الوظيفي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج وتحليل الانحدار البسيط ، (person) استخدمت عدد من الاساليب الإحصائية للتحقيق من صحة الفرضية ومنها معامل الارتباط حيث جاءت النتائج مطابقة لفرضية البحث، فقد تبين وجود علاقة ارتباط واثر معنويين بين القيادة الفعالة وخلق الأمان الوظيفي ، لذا تم صياغة عدة توصيات التي يؤمل ان يستفاد منها المعنيين في الدراسة الحالية.

الكلمات المفتاحية: المهارات، المهارات الفكرية، القيادة، القيادة الفعالة، الامان الوظيفي

المقدمة

القيادة الفعالة هي إحدى المهارات التي يجب أن يتمتع بها القائد الذي يريد تحقيق أفضل النتائج لمؤسسته وفي المواقف الصعبة من خلال توفير المتطلبات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتمكين الموظفين من إنجاز المهمة ودفعهم لبذل المزيد من الجهد مما يؤدي أداءً جيداً ، ويؤدي مهامه الإدارية بكفاءة وإتقان ، ويحقق الأهداف المتوقعة في أقصر وقت ممكن بأقل تكلفة وجهد(امبابي، 2015: 181) ، وبالتالي تسعى المؤسسات التعليمية إلى تحقيق أهدافها ونجاح أنشطتها وبرامجها ، ويعتبر تطبيق جودة الأداء في المؤسسات التعليمية من السمات الأساسية لصرنا الحالي كما يمكن أن تؤدي القيادة التربوية الضعيفة أو غير الفعالة إلى عدد من المشكلات التي تؤثر سلباً على جودة العملية التعليمية وبالتالي نتاجها ومظهرها مثل سوء استخدام الموارد التعليمية ، أو الهدر التعليمي ، أو انخفاض مستويات الخريجين ، أو العجز أو الأداء الضعيف بسبب النقص من الموارد البشرية وتعد فعالية نهج الإدارة المعتمد سبباً رئيسياً لفشل استراتيجية الجودة الشاملة (حويل ، 2012: 38).

إن المنظمات الناجحة هي تلك التي تعمل على تعزيز الأمن الوظيفي للعاملين في العملية التعليمية وتوفير الأجور والفرص المناسبة للتقدم وتأكيد الذات ، وبذلك تكون قادرة على كسب ولائهم والاستفادة منهم بطريقة تستفيد من القوة البشرية وتبني العاملين الأهداف والقيم ، ويعلنون التزامهم بها ، ليتم الاعتراف بها والوفاء بها لصالح العمل والمنظمة. (Altinoz, et al., 2012, p. 323))

المبحث الأول

منهجية الدراسة Study Methodology

يتضمن هذا المبحث عرضاً لمشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها وفرضياتها ، وتعريف مجتمعتها وعينتها .

أولاً : مشكلة البحث:

يتضح سؤال البحث من خلال معرفة الباحث بفلسفة الموضوع النظرية ومتغيراتها والأسئلة الواسعة والمفتوحة التي يمكن مناقشتها، لذلك يمكن صياغة أسئلة البحث النظرية والعملية بالأسئلة التالية:

- 1- ما نوع العلاقة الرابطة بين متغيري البحث في الكلية المبحوثة
- 2- ما حجم التأثير لأبعاد المتغير المستقل (القيادة الفعالة) في المتغير التابع (الامان الوظيفي)
- 3- هل لمهارات القيادة الفعالة تأثير في الامان الوظيفي ؟

ثانياً : أهمية البحث :

يُعد موضوع القيادة الفعالة من المواضيع التي نالت اهتمام مختلف شرائح المجتمع بما تشهده مختلف المؤسسات من قلة اهتمام بموضوع الامان الوظيفي لدى الموظفين ، كما يمكن اعتبار ان القيادة الفعالة نقطة جوهرية وحيوية وذات اهمية كبرى في خلق الامان الوظيفي، ويمكن تلخيص اهمية القيادة بالاتي:

- 1- توضيح القيادة الفعالة ودورها في خلق الأمن الوظيفي للموظفين ، مما يزيد من ثقتهم في المؤسسات العاملين بها.
- 2- التعرف على النتائج التي سيتم تحقيقها ومن المستفيد من النصائح المطروحة لدى الموظفين.
- 3- تعتبر القيادة الفعالة من أهم الدراسات التنظيمية الموجودة في ساحة الاعمال في الوقت الحالي .
- 4- تعد القيادة الفعالة حلقة الوصل بين الموظفين وبين الخطط والاستراتيجيات المستقبلية المرسومة للمنظمة.

ثالثاً: أهداف البحث :

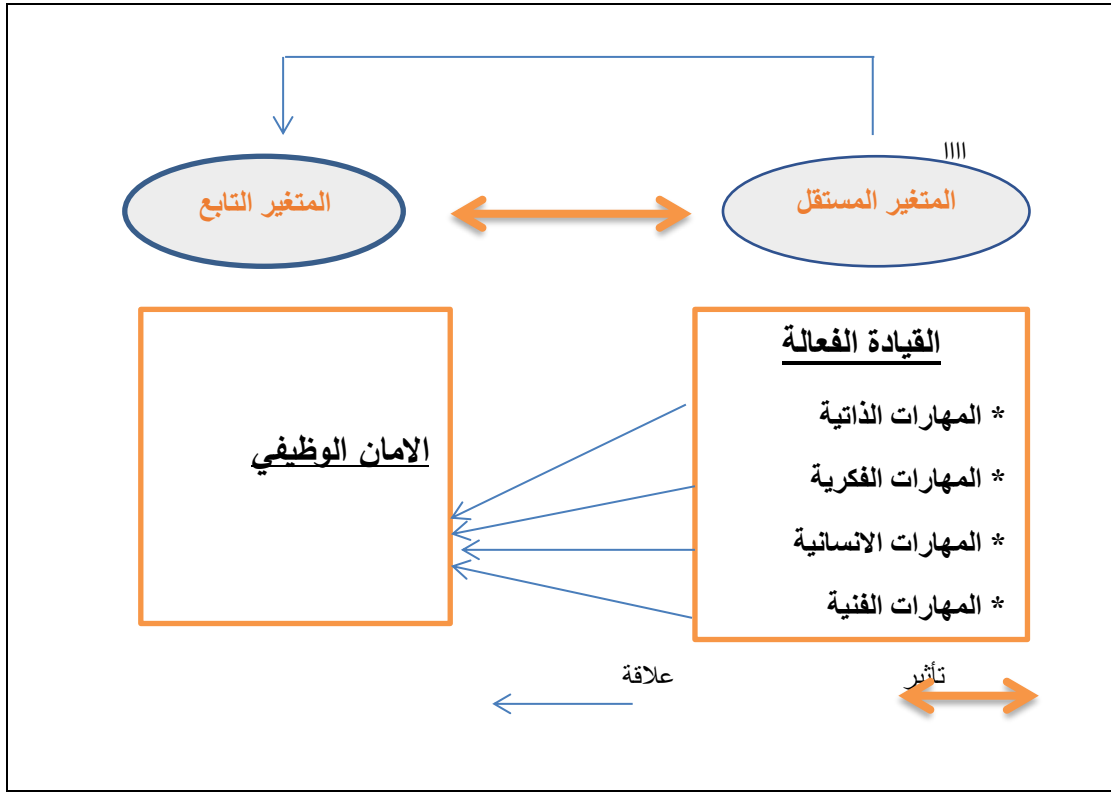
يحاول الباحثان تزويد المنظمات والمؤسسات ومجتمع الباحثين بشيء من المعلومات عن القيادة الفعالة وما هيبتها ودورها الكبير في المنظمات ، أي يمكن القول ان أي دراسة لا يمكن ان تنطلق بدون اسباب ودوافع ، ولا بد من وجود ارضية تستند اليها ، فلذلك تهدف دراستنا إلى ما يلي :

- 1- معرفة ما هو تأثير العلاقة الموجودة بين القيادة الفعالة وكيفية خلق الامان الوظيفي للموظفين.
- 2- بيان الموصفات والمهارات التي لا بد من وجودها في القائد لتحقيق الامان الوظيفي للموظفين .

- 3- توضيح الاساليب والمهارات المعمول بها في تلك القيادة لخلق الامان الوظيفي .
4- طرح التقنيات الحديثة للقيادة الفعالة في مجال الباحثين وتبيان مساهمتها في خلق الامان الوظيفي.

رابعاً: مخطط البحث :

من خلال الإطار المعرفي للقيادة الفعالة وأدبيات الامان الوظيفي ، وكذلك تحديد اسئلة البحث وأهدافه ، يمكننا وضع بحث افتراضي يجسد العلاقات والارتباطات والتأثيرات بين متغيرات البحث وكما يلي:
الشكل رقم (1) مخطط البحث الفرضي



المصدر : من اعداد الباحث

خامساً: فرضيات البحث:

لأجل الوصول إلى هدف الدراسة فقد بنيت فرضيتين رئيسيتين، وقد انبثقت عن الفرضية الأولى أربعة فرضيات فرعية وكما يلي:
الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين أبعاد القيادة الفعالة والامان الوظيفي، في الكلية المبحوثة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المهارات الذاتية والامان الوظيفي في الكلية المبحوثة .
 - 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المهارات الفكرية والامان الوظيفي في الكلية المبحوثة .
 - 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المهارات الانسانية والامان الوظيفي في الكلية المبحوثة .
 - 4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المهارات الفنية والامان الوظيفي في الكلية المبحوثة .
- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد القيادة الفعالة والامان الوظيفي في الكلية المبحوثة وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الأربعة الآتية :

- 1- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها المهارات الذاتية في خلق الامان الوظيفي في الكلية المبحوثة.
- 2- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها المهارات الفكرية في خلق الامان الوظيفي في الكلية المبحوثة.
- 3- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها المهارات الانسانية في خلق الامان الوظيفي في الكلية المبحوثة.
- 4- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها المهارات الفنية في خلق الامان الوظيفي في الكلية المبحوثة.

سادساً: حدود البحث:

- 1- الحدود الزمنية : حيث امتدت حدود الدراسة الميدانية للفترة من كانون الثاني ولغاية اذار
- 2- الحدود المكانية : لقد تمثلت الدراسة في حدود جامعة تكريت – كلية طب الاسنان.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث :

أ – نبذة مختصرة عن كلية طب الاسنان : لقد تأسست كلية طب الاسنان سنة 2004 وتشتمل على سبعة فروع علمية وهي (فرع العلوم الاساسية، فرع الجراحة ، فرع التشخيص الفموي، فرع امراض اللثة وما حول الاسنان ، فرع المعالجة، فرع صناعة الاسنان ، فرع طب اسنان الاطفال) ومستشفى تعليمي ، حيث اشتملت الدراسة الحالية على جميع القيادات الادارية في الكلية.

ب – وصف عينة البحث : لقد تم اخذ عينة قصدية من عميد الكلية والمعاونين ورؤساء الفروع العلمية ومدراء الشعب الادارية والوحدات في الكلية المبحوثة حيث وزعت (52) استمارة بصورة مباشرة على هذه العينة حيث بلغ مجتمع الدراسة (52) مديراً من القيادات الادارية .

ثامناً: ادوات جمع البيانات والمعلومات:

حيث اعتمد الباحث في جمع بيانات الجانب النظري على ما متوفر في المكتبات العربية والاجنبية من بحوث ورسائل ، كذلك تم جمع المعلومات من خلال شبكة الانترنت ، اما الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على استمارة الاستبانة بوصفها الاداة الرئيسية في جمع البيانات حيث تم تصميمها استناداً على الاطاريح والابحاث العلمية في المجالات العلمية واستشارة ذوي الاختصاص لضمان المصداقية الظاهرية للأداة ، حيث استخدم مقياس ليكرت الخماسي لتحديد اوزان الاستجابة، وقد تضمنت الاستبانة على محورين الأول فقرات لقياس المتغير المستقل(القيادة الفعالة) بأبعادها(4) من خلال (24) عبارة، واحتوى المحور الثاني المتغير التابع(الامان الوظيفي) من خلال(15) عبارة .

المبحث الثاني

الإطار النظري للدراسة

أولاً: القيادة الفعالة:

1- مفهوم وتعريف القيادة الفعالة .

تعددت التعاريف التي توضح القيادة الفعالة وما هيئتها ومنها : مقدرة القائد او المدير على التأثير في الاخرين من الذين يعملون معه، ويتمثل ذلك بتوجيه سلوكياتهم بالاتجاه الموازي لتحقيق الاهداف المشتركة بين الرئيس ومروسيه وضبط جهودهم وتنسيقها لغايات الحصول على افضل النتائج التي يسعى اليها المدير او القائد، كما يعبر القائد الاداري هو العنصر البشري الذي له الامكانية باستخدام نفوذه وقوته لترك الاثر في نفوس الموظفين لديه، ويظهر ذلك على سلوكياتهم وتوجهاتهم وبالتالي تحقيق الاهداف المنشودة.(المدھون، 2015)، ومن الجدير بالذكر ان القيادة الفعالة هي نتيجة التفاعل بين القائد ومروسيه في المواقف المختلفة التي تحصل داخل المنظمة، وقيام القيادة بدفع وتشجيع الموظفين نحو تحقيق الاهداف المرسومة، وتعرف على انها القدرة الكبيرة الفائقة على توجيه وتنسيق الرقابة على العاملين من اجل تحقيق الهدف العام للمنظمة وذلك من خلال التأثير الذي يجعل المرؤوسين يتبعون قائدهم من رضا واقتناع أو باستعمال السلطة الرسمية عند الضرورة (إسماعيل، 2009)، كما تم تعريفها على انها العملية التي يمارس من خلالها شخص ما تأثيراً مقصوداً وموجهاً على الاخرين لغرض ارشادهم وتنظيمهم وتسهيل الانشطة والعلاقات الموجودة بين افراد المجموعة أو في المنظمة من اجل تحقيق اهدافها بكفاءة عالية (المخالبي، 2009)، وكذلك تم تعريفها على انها قدرة المدير على استخدام ما لديه من انواع السلطة والقوة والمهارة التي تجعله يؤثر على العاملين معه والحصول على ثققتهم في المواقف العملية وكذلك القيام بتحفيزهم وتوجيههم والاتصال بهم بشكل مباشر وتقديم الاتجاه أو الرؤيا التي تمكنهم من القيام بالأعمال الممكنة في المنظمة على اتم وجه وذلك من اجل تحقيق الاهداف المخطط لها بأقصى سرعة، أي انها عملية تبادل التأثير بين القائد ومروسيه (قنديل، 2013).

كما يمكن تعريف القيادة الفعالة : هي العملية التي يقوم بها الشخص للتأثير على الاخرين من اجل تحقيق الاهداف وتوجيه المنظمة بالطرق التي تجعلها اكثر تمسكاً وانسجاماً، مما يدفع القائد على القيام بتنفيذ هذه العملية من خلال تطبيق سماتهم القيادية، مثل المعتقدات والقيم الشخصية والاخلاقية والمعرفة والمهارات، (العوفي، 2019).

2-أهمية القيادة الفعالة:

تعتبر القيادة الفعالة ذات أهمية بالغة فيما يختص بإدخال وتنفيذ إدارة الجودة الشاملة، إذ إن من الملاحظ للوضع الإداري الحالي في ظل تنامي ظاهرة العولمة ودخول القيادات الإدارية في تحديات القرن الحادي والعشرين، وازدياد المنافسة، ليجد أن الأساليب الإدارية التقليدية لم تعد مجدية، وأن القائد الإداري لكي يظل متميزاً، ويبقى المؤسسة التي يقودها في إطار المنافسة فإنه سيطوي صفحاته التقليدية القديمة، ويبدأ بنهج الأساليب الإدارية الحديثة، والتي أثبتت التجارب نجاحها في القطاعات العامة والخاصة، إذا ما طبقت بشكلها الصحيح ووفق منهجها العلمي والعملية.

كما تتمثل أهمية القيادة الفعالة فيما يلي:

أ- يقدم القائد التوجيهات اللازمة لما يقوم به الاخرين بما يساعدهم على رؤية ما مطلوب القيام به ، وكيفية تحقيقه، وفي الوقت ذاته يحتفظ بمستوى عال من الروح المعنوية الايجابية لجميع الافراد العاملين.(مبروك، 2017).

ب-تعتبر القيادة الادارية الفعالة صمام الامان الذي يتجاوز المعوقات الادارية ويحول دون تحول إدارة التنفيذ إلى هياكل صماء ، ودون ان تصبح الامكانيات هباء ، ولهذا قال "وايت" بأن حياة المنظمة وروحها لا تنبعان من هيكلها التنظيمي بل تنبعان الى حد كبير من خصائص القيادة الادارية الفعالة بها. (القحطاني، 2001).

ج- قيام القيادة الفعالة بتحويل الاهداف إلى واقع ، وكذلك القيام بالعمليات الادارية الاساسية من تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة ، وتحويل عناصر الانتاج إلى عناصر فعالة ، من خلال التعامل مع البيئة الخارجية والانسجام معها من اجل تحفيز العاملين ودفعهم لزيادة الانتاجية. (إسماعيل 2010)

2- أبعاد القيادة الفعالة:

لقد تعددت الآراء لكثير من متخصصي العمل الاداري حول المهارات التي يجب توفرها في القادة لأي منظمة ، وخلال مراجعة الباحث النظرية للعديد من الدراسات السابقة تم تحديد أربعة ابعاد من المهارات للقيادة الفعالة والتي يجب أن تتوفر في القائد الفعال ، وكما يلي:

أ- بعد المهارات الذاتية:

حيث هناك صفة يولد معظمها مع الفرد منذ الصغر باعتبارها سمات موروثه يكتسبها الفرد من خلال التنشئة الاجتماعية وينميتها بتفاعله مع البيئة المحيطة به مثل الشجاعة والكرم والذكاء والحزم والصدق، فهذه كلها فطرية، فيعتبر الذكاء من أهم القدرات العقلية للإدارة، حيث اثبتت كثير من الدراسات أن هناك صلة بين الذكاء في القيادة ونجاح المنظمة حيث يجعل الذكاء للقائد يعد تصوري يتعرف من خلاله على المشكلات ويستطيع مواجهتها وسرعة البديهة والفتنة في علاجها وحلها ومواجهة الامور الاخرى التي تتعرض لها المنظمة وبالتالي يحقق أهداف وتطلعات المنظمة. (مهدي، 2015: 92)

ب- بعد المهارات الفكرية:

تعتبر المهارات الفكرية أساسية ومهمة جداً للأشخاص الذين يتولون مراكز قيادية وإدارية عليا لكي يتمكنوا من اتخاذ قرارات قابلة للتفعيل، فالخطيطة والتنظيم والإدراك السليم والشامل والمتكامل للعاملين وللقوانين التي تدير المؤسسة والتفنن في استخدام ذلك في الوقت والمكان المناسب، كل ذلك يجعل من القائد مصدراً للتأثير على العاملين ليأخذهم باتجاه تحقيق أهداف المنظمة بنجاح، ويمكن أن نعرفها: بانها الامكانيات العقلية والذهنية التي يمتلكها القائد والتي تجعل منه قادراً على عمليات التدبر والتفكير والتحليل والربط ورسم الخطط التي تحقق أهداف المنظمة. (الطويل، 2001: 29)

ج- بعد المهارات الانسانية:

وهي الامكانيات الوجدانية والعقلية التي يمتلكها القائد والتي تهتم بعمل الفريق وتشعرهم بالأمن والحب والتقدير والاحترام ومراعاة اتجاهاتهم وحاجاتهم وتطلعاتهم وطموحاتهم ومشاركتهم باتخاذ القرارات مما يؤدي الى تحقيق الانتماء الوظيفي لديهم ويساعد ذلك على تحقيق أهداف المنظمة بسرعة ودقة واتقان ويمكن تعريفها: بانها الامكانيات الوجدانية التي تجعل من القائد قادراً على الاحساس بشعور العاملين وبحاجاتهم ورغباتهم والسعي لتحقيقها بما ينسجم مع تحقيق أهداف العمل، (المغربي، 2006: 39-40).

د- بعد المهارات الفنية:

تعتبر المهارات الفنية أكثر تحديداً من المهارات الاخرى حيث يمكن تحديدها بسهولة في القائد لأنها تبدو واضحة أثناء ادائه لعمله، حيث تتميز بالمعرفة الفنية العالية والمقدرة على تحليل وتبسيط الاجراءات المتبعة في استخدام الوسائل الفنية والادوات واستخدام المعلومات وتحليلها لإنجاز العمل، ويمكن ان نعرفها: بأنها تلك الطرق والاساليب التي يستعملها المدير في ممارسة عمله ومعالجة مختلف المواقف التي يواجهها في العمل، (مرسي، 2001: 104).

ثانياً: الامان الوظيفي:

1- مفهوم وتعريف الامان الوظيفي:

يشير الأمن الوظيفي إلى العديد الضمانات التي يحتاجها الموظفون للحصول على وظيفة مستقرة في أي مؤسسة او منظمة، مثل عدم فقدان وظيفتهم لأسباب قانونية أو إجراءات إدارية تعسفية، مما يساعد على تحقيق الاستقرار النفسي لهؤلاء الموظفين، وبالتالي تحسين معنوياتهم وتحسين أدائهم وبالتالي زيادة رضاهم وولائهم للمؤسسة. (المغربي، 2010)، كما يعتبر الامان الوظيفي هو شعور واحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله، وعلى ثباته واستقراره في وظيفته، وعدم تعرضه للصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل (الخراب، 2006)، ويرى حامد (2006)، ان مفهوم الامان الوظيفي قد تطور عن السابق بكثير، فقديمًا كان من السائد بين الموظفين ان بمجرد استمرارهم في الوظيفة هو بحد ذاته تحقيقاً لأمانهم الوظيفي، أما حديثاً في ظل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، فقد اختلف المفهوم لدى الموظفين حيث اضحى تدريب الموظفين على مهارات متعددة وإكسابهم الخبرات هو بمثابة الامان الوظيفي لهم، إضافة إلى أنه يتم تطبيق نظام المرتبات والحوافز كحزمة واحدة وهي خليط بين ما هي محفزات مادية واخرى معنوية يمثل التدريب عناصرها، كما يعرفه الدوسري (2011) على انه اشباع الوظيفة لاحتياجات الموظف المادية والمعنوية حاضراً ومستقبلاً، ومنحه المكانة الاجتماعية التي تجعله يشعر بالارتياح والاستقرار والإقبال على العمل، وعرفه العنزري (2014) أنه ذلك الشعور بالطمأنينة الذي يتمتع به الموظف نتيجة ضمانه لحقوقه المالية أثناء الخدمة وبعد التقاعد، بالإضافة للاستقرار الإداري وحمانيته الشخصية نفسياً وجسدياً في بيئة العمل، ورعايته اجتماعياً وصحياً أثناء الخدمة وبعد التقاعد، كما عرفه جبريل (2016) بأنه الحالة السائدة في المؤسسة التي ينعم فيها الموظفون بنوع من الامان في استمرار اعمالهم وانخفاض احتمالية انتهاء خدماتهم ورفع درجة الطمأنينة لدى الموظف على مستقبله وإنهاء جميع اشكال القلق على مستقبله.

2- أهمية الامان الوظيفي:

يحقق شعور الموظفين بالأمان العديد من المزايا للمؤسسات او المنظمات ومنها:

- توفير بيئة ملائمة ومناسبة للإبداع والتجديد.
- غرس الثقة بين الموظفين وإدارة المؤسسة.
- الرغبة في بذل المزيد من الجهود لتطوير الروح المعنوية لدى الموظفين.
- زيادة الرضا الوظيفي وارتفاع روح الحماس بين الموظفين.
- انخفاض الصراعات والمشاكل بين الموظفين في المؤسسة.

كما تبرز أهمية الامان الوظيفي في الالتزام بتحقيق أهداف المؤسسة بدلاً من تحقيق الأهداف الشخصية وكذلك قدرة الموظفين على مواجهة تحديات العمل والتكيف مع ما يحصل من مستجدات في بيئة العمل بكفاءة وانخفاض نسبة الغياب والتأخير عن العمل وانخفاض معدل دوران العمالة بالإضافة الى حماس العاملين واهتمامهم بعملهم والاحساس بالفخر والاعتزاز والانتماء لمؤسستهم. محمد، الرميدي (2018)، وكذلك هنالك ارتباط وثيق وكبير بين نجاح أي مؤسسة او شركة في سوق العمل وبين تحقيقها للأمان الوظيفي للعاملين بها، والعكس عندما يشعر الموظفون والعاملون بعدم الامان الوظيفي ستتخفف إنتاجية هذه الشركة، وتهدد نجاحها في السوق، حتى وان كانت تمتلك مدراء وموظفين على مستوى عالي من الخبرة والمهارة والكفاءة (الهويش، 2013)، ويحقق شعور الموظفين بالأمان الوظيفي العديد من المزايا للمؤسسة مثل توفير بيئة مناسبة للإبداع والتميز والتجديد، وغرس الثقة بين الادارة والعاملين (ابو شعير، 2016)، وزيادة الرضا الوظيفي، وارتفاع الروح المعنوية، والرغبة في بذل المزيد من الجهود لتطوير الشركة او المؤسسة (الفاضل، 2011)، وزيادة ارتباط الموظفين بمؤسساتهم، وزيادة الانتاجية وتحسين الاداء بدرجة كبيرة لدى تلك المؤسسات (علاقي، 2007).

وعلى الجانب الآخر يترتب على احساس الموظفين بعدم الامان الوظيفي الكثير من الاثار السلبية التي تضر بأي مؤسسة مهما كان مجال عملها، مثل التراخي والتأخير عن العمل، وارتفاع معدل دوران العاملين، ومقاومة التغيير، وفقدان الثقة بين الادارة والموظفين، وضعف ولاء الموظفين والتزامهم تجاه مؤسساتهم، بجانب شهورهم بالقلق والاحباط وردود افعالهم السلبية، (مرسي، 2104).

المبحث الثالث

نتائج التحليل والمناقشة: Analysis Results & Discussion

بعد أن تم تفرغ وتبويب البيانات التي تم حصولها من خلال استبانة الدراسة قام الباحث باستخدام الوسائل الإحصائية برنامج (SPSS V.26) في تحليل واختبار صحة الفروض بواقع (94) مشاهدة. ثبات الأداة (الاستبانة):

ان من أكثر المقاييس موثوقية هو مقياس ألفا كرونباخ إذ تتراوح قيمته بين (0-1) وفي بعض الأحيان نجد في الكتب والمقالات العلمية ان الحد الأدنى لقبول قيمة معامل ألفا كرونباخ يجب أن يكون (0.60) وكلما ارتفعت قيمة هذا المعامل أشار ذلك على ثبات أكبر لأداة القياس ودلالة صدق أداة الدراسة واتساق محاورها وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (1) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة			
معايير الاتساق	ثبات المحور	عدد العبارات	محاور الدراسة
0.92	0.85	6	المهارات الذاتية
0.94	0.89	6	المهارات الفكرية
0.94	0.90	6	المهارات الإنسانية
0.96	0.93	6	المهارات الفنية
0.90	0.82	15	الأمان الوظيفي
0.97	0.95	39	الثبات العام للاستبيان

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

- تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

أولاً: وصف متغيرات الدراسة:

1- وصف وتشخيص متغيرات القيادة الفعالة

للقوف على الاجابات التي تطرق اليها الأفراد المبحوثين تجاه متغيرات كل بعد من ابعاد القيادة الفعالة كانت متوسطات اجاباتهم حول التأثير المثالي كما مبين في الجدول (4):

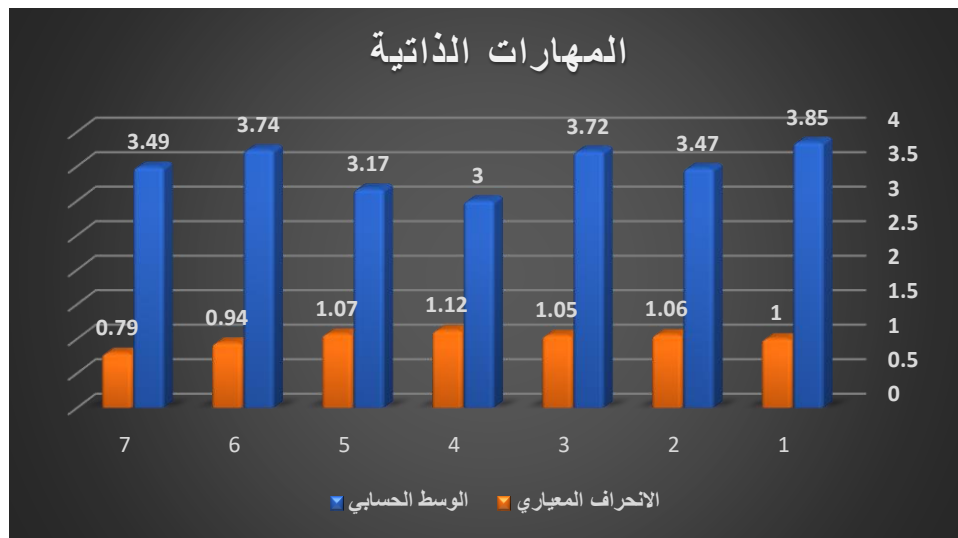
جدول (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمهارات الذاتية

المتغير	الاسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية النسبية
X1	يؤدي واجباته وعمله بأمانة واطلاق وصدق	3.85	1.00	1
X2	يتعامل مع جميع الموظفين بحيادية تامة	3.47	1.06	4
X3	تتطابق أفعاله واعماله مع أقواله	3.72	1.05	3
X4	يلتزم بالموضوعية في الحكم على الأمور	3.00	1.12	6
X5	يشجع العلاقات الاجتماعية والانسانية بين الموظفين	3.17	1.07	5

2	0.94	3.74	يوافق بين الاجراءات من جهة والقيم الاخلاقية والمعايير المقبولة لدى الأفراد من جهة أخرى	X6
	0.79	3.49	المعدل العام	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

من الجدول (4) أعلاه نلاحظ ان الوسط الحسابي لمتغيرات المهارات الذاتية (6X1,X2,X3,X4,X5,X) تتراوح بين (3.85-3.00) بانحراف معياري يتراوح بين (1.12-0.94)، وان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.49) وانحراف معياري (0.79) وهذا يعني بان إجابة الأفراد كانت متقاربة الى حد ما. أما من حيث الأهمية النسبية فإن المتغير (IX) جاء بالمرتبة الأولى ويشير الى أهمية ما يقوم به الفرد من تأدية واجباته بأمانة واخلاص. الشكل (2) البياني للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمهارات الذاتية



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

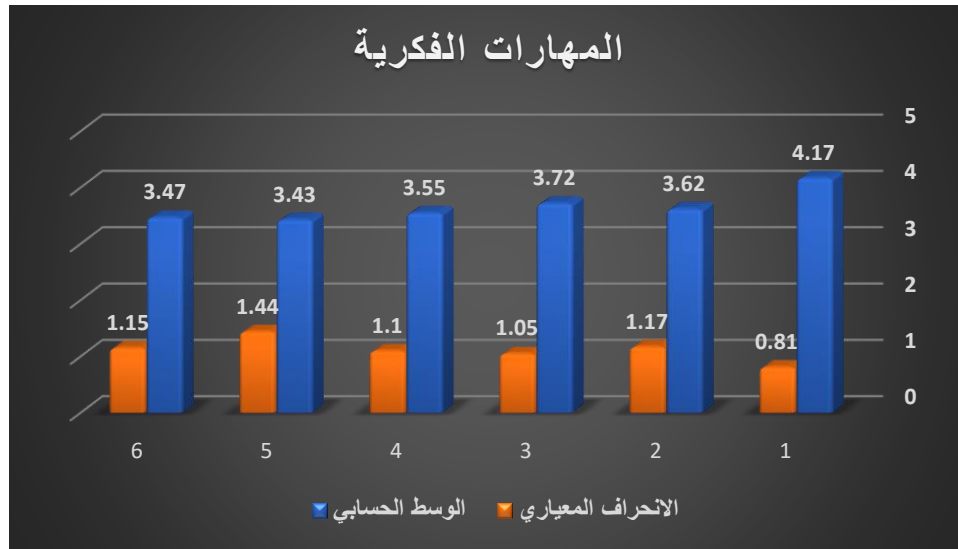
جدول (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمهارات الفكرية

الترتيب حسب الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاسئلة	المتغير
1	0.81	4.17	يبتكر أفكار جديدة لتطوير العمل الاداري	X7
3	1.17	3.62	يستثمر الأفكار المقترحة من العاملين ويتم الأخذ بها	X8
2	1.05	3.72	يوجد تفهم تام لجميع القوانين ولوائح العمل	X9
4	1.10	3.55	يتم تحديد المشكلات التي تواجه العاملين باستمرار	X10
6	1.44	3.43	يسير وفق رؤية استراتيجية واضحة	X11
5	1.15	3.47	يتأني في اصدار الاحكام على العاملين بسرعة	X12
	0.92	3.65	المعدل العام	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

من الجدول (5) أعلاه نلاحظ ان الوسط الحسابي لمتغيرات المهارات الفكرية (12X7,X8,X9,X10,X11,X) تتراوح بين (3.43-4.17) بانحراف معياري يتراوح بين (1.44-0.81)، وان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.65) وانحراف معياري (0.92) وهذا يعني

بان إجابة الأفراد كانت متقاربة الى حد ما. أما من حيث الأهمية النسبية فإن المتغير (7X) جاء بالمرتبة الأولى ويشير الى أهمية ابتكار افكار جديدة لتطوير العمل الاداري داخل المؤسسة موضوع البحث.
الشكل (3) البياني للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمهارات الفكرية



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

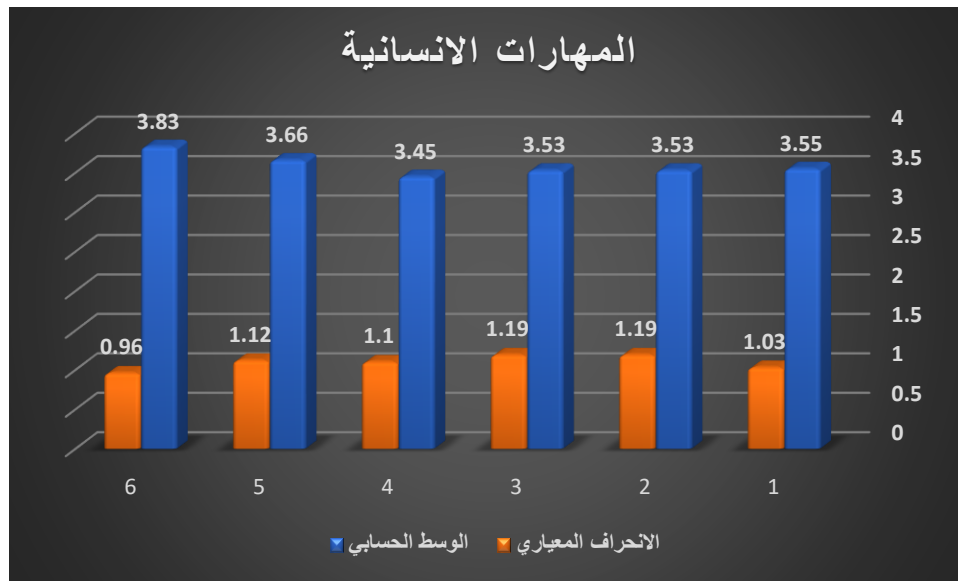
جدول (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمهارات الانسانية

الترتيب حسب الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاسئلة	المتغير
3	1.03	3.55	تتجنب القيادة التهديد بالعقوبات للموظفين	X13
4.5	1.19	3.53	يبنى علاقات قوية ورضينة مع زملاء العمل	X14
4.5	1.19	3.53	يوفر الدعم المعنوي والنفسي لجميع العاملين	X15
6	1.10	3.45	يشجع العاملين بروحية العمل الجماعي	X16
2	1.12	3.66	يشجع على ان تكون علاقات محبة وتعاون بين العاملين	X17
1	0.96	3.83	تشجع العاملين على ابداء آرائهم بكل حرية	X18
	0.91	3.59	المعدل العام	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

من الجدول (6) أعلاه نلاحظ ان الوسط الحسابي لمتغيرات المهارات الانسانية (X13,X14,X15,X16,X17,X18) تتراوح بين (3.83-3.45) بانحراف معياري يتراوح بين (1.19-0.96)، وان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.59) وانحراف معياري (0.91) وهذا يعني بان إجابة الأفراد كانت متقاربة الى حد ما. أما من حيث الأهمية النسبية فإن المتغير (18X) جاء بالمرتبة الأولى ويشير الى أهمية تشجيع العاملين على ابداء آرائهم بكل حرية داخل المؤسسة موضوع البحث.

الشكل (4) البياني للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمهارات الانسانية



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

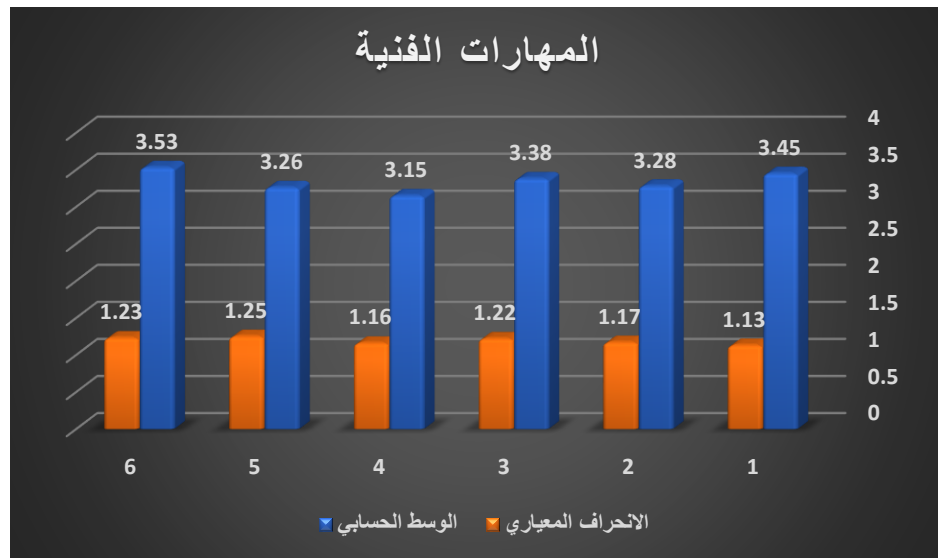
جدول (7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمهارات الفنية

الترتيب حسب الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاسئلة	المتغير
2	1.13	3.45	يمتلك القدرة على التأثير في الآخرين	X19
4	1.17	3.28	يتجاهل أخطاء العاملين الصغيرة ويتم التركيز على الأمور الأكثر أهمية	X20
3	1.22	3.38	توجد اجتماعات تقييم لأداء العاملين بين فترة وأخرى	X21
6	1.16	3.15	تتمتع الإدارة بالقدرة على الحوار	X22
5	1.25	3.26	توزع المسؤوليات على العاملين وفق هيكل تنظيمي واضح	X23
1	1.23	3.53	يستمع ويصغي للآراء المخالفة بشكل فاعل	X24
	1.04	3.34	المعدل العام	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

من الجدول (7) أعلاه نلاحظ ان الوسط الحسابي لمتغيرات المهارات الفنية (X19, X20, X21, X22, X23, X24) تتراوح بين (3.15-3.53) بانحراف معياري يتراوح بين (1.13-1.25)، وان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.34) وانحراف معياري (1.04) وهذا يعني بان إجابة الأفراد كانت متقاربة الى حد ما. أما من حيث الأهمية النسبية فان المتغير (X24) جاء بالمرتبة الأولى ويشير الى أهمية الاستماع والاصغاء للآراء المخالفة بشكل فاعل داخل المؤسسة موضوع البحث.

الشكل (5) البياني للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمهارات الفنية



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

2- وصف وتشخيص متغيرات الأمان الوظيفي:

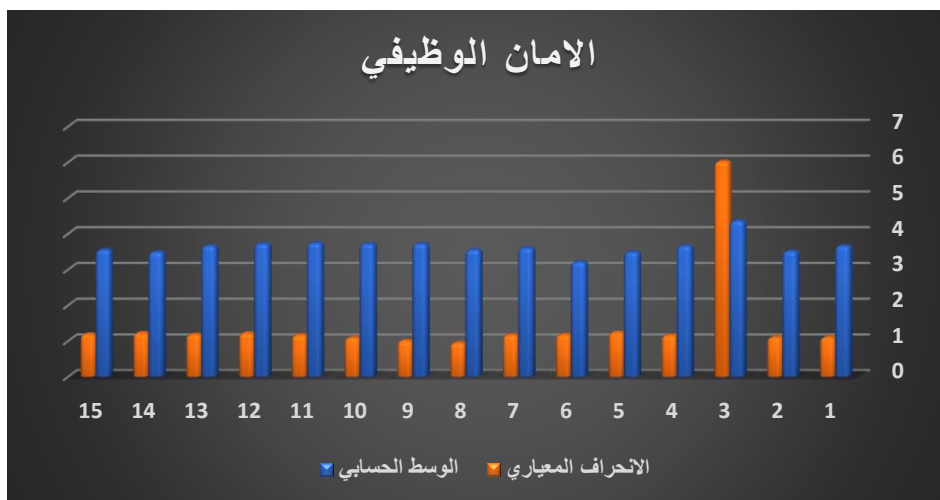
للقوف على الاجابات التي تطرق اليها الأفراد المبحوثين تجاه متغيرات كل بعد من ابعاد الأمان الوظيفي كانت متوسطات اجاباتهم حول التأثير المثالي كما مبين في الجدول (8):
جدول (8) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأمان الوظيفي

المتغير	الاسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية النسبية
Y1	تتهى خدمات الموظفين في الكلية وفق قانون معتمد واضح	3.66	1.10	6.5
Y2	تعمل الكلية على حفظ المكانة الوظيفية للموظف	3.51	1.10	12
Y3	يشعر الموظفون بوجود فرص لمستقبلهم أفضل في الكلية	4.36	6.02	1
Y4	هناك قدر من الطمأنينة على مصدر الدخل الثابت	3.66	1.16	6.5
Y5	تتبنى الكلية أنظمة حوافز ومكافأة ثابتة ومعروفة للجميع	3.49	1.24	13.5
Y6	يسود التقدير والاحترام بين الرؤساء والموظفين	3.21	1.18	15
Y7	تتقبل الادارة الملاحظات والاقتراحات من الموظفين	3.60	1.17	9
Y8	تتناسب المهام الوظيفية مع مؤهلات وقدرات الموظفين	3.55	0.95	10.5
Y9	يتبادل الموظفون الزيارات الاجتماعية فيما بينهم	3.72	1.01	3.5
Y10	انا متأكد أنني لن اتعرض للفصل من العمل دون مبرر	3.72	1.09	3.5
Y11	اعتقد ان عملي في الكلية يقدم لي مزايا لا اجدها في مكان اخر	3.74	1.17	2
Y12	تسعى الكلية لتحقيق العديد من الامتيازات للعاملين فيها	3.72	1.22	3.5
Y13	توفر لي الكلية فرصاً للنمو المهني الذي يساعدني على الاحتفاظ بوظيفتي	3.66	1.18	6.5
Y14	لا افكر كثيراً بمخاطر احتفاظي بعملي	3.49	1.23	13.5
Y15	تعمل الكلية على حفظ المكانة الوظيفية للموظف	3.55	1.19	10.5

	1.03	3.64	المعدل العام
--	------	------	--------------

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

من الجدول (8) أعلاه نلاحظ ان الوسط الحسابي لمتغيرات الأمان الوظيفي (15Y1,Y2,.....,Y) تتراوح بين (3.21-4.36) بانحراف معياري يتراوح بين (0.95-6.02)، وان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.64) وانحراف معياري (1.03) وهذا يعني بان إجابة الأفراد كانت متفاوتة الى حد ما.
أما من حيث الأهمية النسبية فإن المتغير (3Y) جاء بالمرتبة الأولى ويشير الى أهمية شعور الموظفين بوجود فرص افضل لمستقبلهم داخل المؤسسة المبحوثة مما يساعد في تطوير قدرات الموظفين.
الشكل (6) البياني للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأمان الوظيفي



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة (المتغير المستقل):
لقياس طبيعة وقوة العلاقة بين ابعاد الدراسة وتأثيرها على بعضها الاخر، تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون وكما مبين في الفرضيات أدناه:

1- اختبار فرضيات العلاقة بين ابعاد القيادة الفعالة

تم التوصل إلى النتائج الاتية باستخدام معامل ارتباط بيرسون كما مبين في الجدول (9):

جدول رقم (9) معاملات ارتباط (بيرسون) لأبعاد القيادة الفعالة

المجموع الكلي	المهارات الفنية	المهارات الانسانية	المهارات الفكرية	المهارات الذاتية	الابعاد
0.866**	0.685**	0.730**	0.819**	1	المهارات الذاتية
0.978**	0.860**	0.921**	1	0.819**	المهارات الفكرية
0.927**	0.764**	1	0.921**	0.730**	المهارات الانسانية
0.909**	1	0.764**	0.860**	0.685**	المهارات الفنية
1	0.909**	0.927**	0.978**	0.866**	المجموع الكلي

** تشير الى الارتباط عند مستوى دلالة 0.01

- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

اظهرت نتائج التحليل في الجدول (9) أن هناك علاقة ارتباط قوية جدا بين بعض ابعاد القيادة الفعالة حيث تراوح معامل الارتباط للأبعاد (المهارات الذاتية، المهارات الفكرية، المهارات الانسانية، المهارات الفنية) بين (1 - 0.909) عند مستوى دلالة (0.01) وقد ميزت بعلامة (**). للدلالة على انها دالة احصائياً ذات ارتباط قوي كما مبين اسفل الجدول، اما معامل الارتباط (1) فيشير الى الارتباط

النم بين المتغيرات نفسها على التوالي، مما يدل على وجود علاقة ارتباط وثيقة وذات دلالة معنوية بين المتغيرات أعلاه وإنها تؤثر تأثيراً قوياً (طردياً) على أبعاد القيادة الفعالة وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية.

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

من الجدول (9) كانت معاملات ارتباط بعد المهارات الذاتية مع ابعاد (المهارات الفكرية، المهارات الانسانية، المهارات الفنية) بين (0.819 – 0.685) عند مستوى دلالة (0.01) وهي معاملات ارتباط قوية جداً ودالة احصائياً، اما المجموع الكلي فهو دال احصائياً ويشير الى أهمية هذا البعد وتأثيره القوي على بقية سمات جمهور عينة البحث.

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يظهر الجدول أعلاه الارتباط المهارات الفكرية مع بقية ابعاد القيادة الفعالة حيث كان طردياً ومعنوياً مع جميع الابعاد الأخرى، أما المجموع الكلي فقد كان معنوياً ودال احصائياً مما يشير الى أهمية هذا البعد وتأثيره القوي على بقية سمات جمهور عينة البحث.

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

من الجدول أعلاه يتبين أهمية معامل ارتباط المهارات الانسانية مع بقية ابعاد القيادة الفعالة حيث كان طردياً ومعنوياً مع جميع الابعاد الأخرى، أما المجموع الكلي فقد كان معنوياً ودال احصائياً مما يشير الى أهمية هذا البعد وتأثيره القوي على بقية سمات جمهور عينة البحث.

- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

من الجدول أعلاه يتبين أهمية معامل المهارات الفنية مع بقية ابعاد القيادة الفعالة حيث كان طردياً ومعنوياً مع جميع الابعاد الأخرى، أما المجموع الكلي فقد كان معنوياً ودال احصائياً مما يشير الى أهمية هذا البعد وتأثيره القوي على بقية سمات جمهور عينة البحث.

- اختبار فرضية الدراسة (المتغير التابع):

لقياس طبيعة وقوة العلاقة بين ابعاد الدراسة وتأثيرها على بعضها الآخر، تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون وكما مبين في الجدول أدناه:

جدول رقم (10) معاملات ارتباط (بيرسون) لأبعاد الامان الوظيفي

المتغير ت	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	1														
2	.804*	1													
3	0.06 4	0.09 9	1												
4	.800*	.765*	0.20 0	1											
5	.641*	.731*	0.06 8	.804 **	1										
6	.556*	.652*	0.22 2	.560 **	.563 **	1									
7	.577*	.635*	.295*	.549 **	.362 *	1									
8	.657*	.742*	.351*	.703 **	.436 **	.692 **	1								
9	.764*	.771*	0.18 7	.745 **	.505 **	.671 **	.725 **	1							
10	.510*	.551*	0.28 2	.536 **	.416 **	.536 **	.420 **	.671 **	1						
11	.518*	.610*	0.27 6	.461 **	.482 **	.534 **	.462 **	.488 **	.553 **	1					
12	.632*	.702*	0.18 7	.616 **	.492 **	.643 **	.580 **	.652 **	.700 **	.691 **	1				

		1	.785**	.579**	.712**	.589**	.499**	.618**	.442**	.556**	.544**	0.176	.620*	.605*	13
	1	.668**	.781**	.602**	.601**	.615**	.562**	.682**	.541**	.703**	.633**	0.201	.678*	.602*	14
1	.802**	.628**	.803**	.664**	.567**	.631**	.586**	.675**	.641**	.733**	.700**	0.198	.690*	.654*	15

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي
** تشير الى الارتباط عند مستوى دلالة 0.01 * تشير الى الارتباط عند مستوى دلالة 0.05

- 1- تنتهي خدمات الموظفين في الكلية وفق قانون معتمد واضح.
- 2- تعمل الكلية على حفظ المكانة الوظيفية للموظف.
- 3- يشعر الموظفون بوجود فرص لمستقبلهم أفضل في الكلية.
- 4- هناك قدر من الطمأنينة على مصدر الدخل الثابت.
- 5- تتبنى الكلية أنظمة حوافز ومكافأة ثابتة ومعروفة للجميع.
- 6- يسود التقدير والاحترام بين الرؤساء والموظفين.
- 7- تتقبل الإدارة الملاحظات والاقتراحات من الموظفين.
- 8- تتناسب المهام الوظيفية مع مؤهلات وقدرات الموظفين.
- 9- يتبادل الموظفون الزيارات الاجتماعية فيما بينهم.
- 10- انا متأكد أنني لن اتعرض للفصل من العمل دون مبرر.
- 11- اعتقد ان عملي في الكلية يقدم لي مزايا لا اجدتها في مكان اخر.
- 12- تسعى الكلية لتحقيق العديد من الامتيازات للعاملين فيها.
- 13- توفر لي الكلية فرصاً للنمو المهني الذي يساعدني على الاحتفاظ بوظيفتي.
- 14- لا افكر كثيراً بمخاطر احتفاظي بعملي.
- 15- تعمل الكلية على حفظ المكانة الوظيفية للموظف.

اظهرت نتائج التحليل في الجدول (10) أن هناك علاقة ارتباط متفاوتة القوة بين متغيرات محور الامان الوظيفي وإن البعض منها مرتبطة بينها ارتباطاً وثيقاً وقويًا حيث كان معامل الارتباط معنوياً عند مستوى دلالة (0.01 و 0.05) وقد ميزت بعلامة (** و*) للدلالة على انها دالة احصائية ذات ارتباط في حين كانت بعض المتغيرات ذات ارتباط ضعيف وغير دال احصائياً مما يشير الى التفاوت الموجود بين فقرات الامان الوظيفي.

- اختبار فرضية التأثير بين القيادة الفعالة والامان الوظيفي

لقياس التأثير بين القيادة الفعالة والامان الوظيفي في مجتمع البحث، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط على مجموع ابعاد المحورين وكما مبين في الجدول (11) باعتبار القيادة الفعالة متغير مستقل والامان الوظيفي متغير تابع وكانت النتائج الاتي:

جدول (11) التأثير بين القيادة الفعالة والامان الوظيفي

Sig (t)	T	Beta	Sig(F)	F	R ²	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.000	8.835	0.975	0.000	78.052	0.634	0.796	القيادة الفعالة	الامان الوظيفي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يظهر الجدول اعلاه أن نموذج الانحدار انه كان معنوياً وهذا ما توضحه قيمة (F) لمجموع ابعاد المحورين (القيادة الفعالة والامان الوظيفي) البالغة (278.052) بمستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.01)، كما توضح قيمة (R) البالغة (0.796) معامل الارتباط بين المتغير التابع والمستقل ارتباطاً قوياً بين المحورين، كما يوضح مربع معامل الارتباط المعدل (R²) بان القيادة الفعالة تفسر التباين البالغ (0.634)، كما كانت قيمة (t) تساوي (8.835) بمستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى دلالة (0.01) وهي دالة احصائياً عند معامل انحدار (Beta) الذي يساوي (0.975) وبالتالي يوجد تأثير قوي جدا و ذو دلالة احصائية بين القيادة الفعالة والامان الوظيفي وعليه نرفض الفرضية الصفرية.

- اختبار فرضية التأثير بين بُعد المهارات الذاتية والامان الوظيفي

لقياس التأثير بين بعد المهارات الذاتية والامان الوظيفي في مجتمع البحث، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط على مجموع ابعاد المحورين وكما مبين في الجدول (12) باعتبار المهارات الذاتية متغير مستقل والامان الوظيفي متغير تابع وكانت النتائج الاتي:

جدول (12) التأثير بين المهارات الذاتية والامان الوظيفي

Sig (t)	T	Beta	Sig(F)	F	R ²	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.000	6.927	0.936	0.000	47.978	0.51	0.718	المهارات الذاتية	الامان الوظيفي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يظهر الجدول اعلاه أن نموذج الانحدار انه كان غير معنوي وهذا ما توضحه قيمة (F) لمجموع ابعاد المحورين (المهارات الذاتية والامان الوظيفي) البالغة (47.978) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.01)، كما توضح قيمة (R) البالغة (0.718) معامل الارتباط بين المتغير التابع والمستقل ارتباطاً قوياً بين المحورين، كما يوضح مربع معامل الارتباط المعدل (R²) بان المهارات الذاتية تفسر التباين البالغ (0.51)، كما كانت قيمة (t) تساوي (6.927) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى دلالة (0.01) وهي دالة احصائياً عند معامل انحدار (Beta) الذي يساوي (0.936) وبالتالي يوجد تأثير قوي جدا و ذو دلالة إحصائية بين المهارات الذاتية والامان الوظيفي وعليه نرفض الفرضية الصفرية.

- اختبار فرضية التأثير بين المهارات الفكرية والامان الوظيفي

لقياس التأثير بين المهارات الفكرية والامان الوظيفي في مجتمع البحث، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط على مجموع ابعاد المحورين وكما مبين في الجدول (13) باعتبار المهارات الفكرية متغير مستقل والامان الوظيفي متغير تابع وكانت النتائج الاتي:

جدول (13) التأثير بين المهارات الفكرية والامان الوظيفي

Sig (t)	T	Beta	Sig(F)	F	R ²	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.000	7.96	0.861	0.000	63.362	0.585	0.765	المهارات الفكرية	الامان الوظيفي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يظهر الجدول اعلاه أن نموذج الانحدار انه كان معنوياً وهذا ما توضحه قيمة (F) لمجموع ابعاد المحورين (المهارات الفكرية والامان الوظيفي) البالغة (63.362) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.01)، كما توضح قيمة (R) البالغة (0.765) معامل الارتباط بين المتغير التابع والمستقل ارتباطاً قوياً بين المحورين، كما يوضح مربع معامل الارتباط المعدل (R²) بان المهارات الفكرية تفسر التباين البالغ (0.585)، كما كانت قيمة (t) تساوي (7.96) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى دلالة (0.01) وهي دالة احصائياً عند معامل انحدار (Beta) يساوي (0.861) وبالتالي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية المهارات الفكرية والامان الوظيفي وعليه نرفض الفرضية الصفرية.

- اختبار فرضية التأثير بين المهارات الانسانية والامان الوظيفي

لقياس التأثير بين المهارات الانسانية والامان الوظيفي في مجتمع البحث، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط على مجموع ابعاد المحورين وكما مبين في الجدول (14) باعتبار المهارات الانسانية متغير مستقل والامان الوظيفي متغير تابع وكانت النتائج الاتي:

جدول (14) التأثير بين المهارات الانسانية والامان الوظيفي

Sig (t)	T	Beta	Sig(F)	F	R ²	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.000	8.518	0.890	0.000	72.565	0.617	0.786	المهارات الانسانية	الامان الوظيفي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يظهر الجدول اعلاه أن نموذج الانحدار انه كان معنوياً وهذا ما توضحه قيمة (F) لمجموع ابعاد المحورين (المهارات الانسانية والامان الوظيفي) البالغة (72.565) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.01)، كما توضح قيمة (R) البالغة (0.786) معامل الارتباط بين المتغير التابع والمستقل ارتباطاً قوياً بين المحورين، كما يوضح مربع معامل الارتباط المعدل (R²) بان المهارات الانسانية تفسر التباين البالغ (0.617)، كما كانت قيمة (t) تساوي (8.518) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى دلالة (0.01) وهي دالة احصائياً عند معامل انحدار (Beta) الذي يساوي (0.890) وبالتالي يوجد تأثير قوي جدا و ذو دلالة إحصائية بين المهارات الانسانية والامان الوظيفي وعليه نرفض الفرضية الصفرية.

- اختبار فرضية التأثير بين المهارات الفنية والامان الوظيفي

لقياس التأثير بين المهارات الفنية والامان الوظيفي في مجتمع البحث، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط على مجموع ابعاد المحورين وكما مبين في الجدول (15) باعتبار المهارات الفنية متغير مستقل والامان الوظيفي متغير تابع وكانت النتائج الاتي:

جدول (15) التأثير بين المهارات الفنية والامان الوظيفي

Sig (t)	T	Beta	Sig(F)	F	R ²	R	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.000	6.108	0.670	0.000	37.309	0.453	0.673	المهارات الفنية	الامان الوظيفي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

يظهر الجدول اعلاه أن نموذج الانحدار انه كان معنوياً وهذا ما توضحه قيمة (F) لمجموع ابعاد المحورين (المهارات الفنية والامان الوظيفي) البالغة (33.562) بمستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.01)، كما توضح قيمة (R) البالغة (0.673) معامل الارتباط بين المتغير التابع والمستقل ارتباطاً قوياً بين المحورين، كما يوضح مربع معامل الارتباط المعدل (R²) بان المهارات الفنية تفسر التباين البالغ (0.453)، كما كانت قيمة (t) تساوي (6.108) بمستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى دلالة (0.01) وهي دالة احصائياً عند معامل انحدار (Beta) الذي يساوي (0.670) وبالتالي يوجد تأثير قوي جدا و ذو دلالة احصائية بين المهارات الفنية والامان الوظيفي وعليه نرفض الفرضية الصفرية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

نتيجة الى التحليلات الإحصائية التي قام بها الباحث ظهرت النتائج التالية :

- 1- توجد هناك علاقة ارتباط قوية جدا بين بعض ابعاد القيادة الفعالة حيث تراوح معامل الارتباط للأبعاد (المهارات الذاتية، المهارات الفكرية، المهارات الانسانية، المهارات الفنية) بين (1 - 0.909) عند مستوى دلالة (0.01) مما يدل على وجود علاقة ارتباط وثيقة وذات دلالة معنوية بين المتغيرات أعلاه وإنها تؤثر تأثيراً قوياً (طردياً) على أبعاد القيادة الفعالة .
- 2- توجد هناك علاقة ارتباط متفاوتة القوة بين متغيرات محور الامان الوظيفي وإن البعض منها مرتبطة بينها ارتباطاً وثيقاً وقوياً حيث كان معامل الارتباط معنوياً عند مستوى دلالة (0.01 و 0.05) في حين كانت بعض المتغيرات ذات ارتباط ضعيف وغير دال احصائياً مما يشير الى التفاوت الموجود بين فقرات الامان الوظيفي.
- 3- يوجد تأثير قوي جدا و ذو دلالة احصائية بين القيادة الفعالة والامان الوظيفي وعليه نرفض الفرضية الصفرية.
- 4- تبين ان القائد الفعال هو الذي يؤدي واجباته وعمله بأمانة واخلاص وصدق وابتكار افكار جديدة لتطوير العمل الاداري ويمنح الثقة العالية لموظفيه والاستماع لأفكارهم وتطلعاتهم داخل المؤسسة .
- 5- لقد جاء أهمية شعور الموظفين بوجود فرص افضل لمستقبلهم داخل الكلية المبحوثة بالمرتبة الاولى مما يساعدهم في تطوير قدراتهم الوظيفية وتحقيق أهداف الادارة العليا .

ثانياً : التوصيات:

بناءً على الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث نوصي بالاتي :

- 1- يجب على الادارة الفعالة ان تتعرف على أهم الصعوبات التي تواجه الموظفين وتقلق عملهم وتشعرهم بعدم الراحة وتحاول وضع الحلول والتخلص من هذه المشاكل .
- 2- تشجيع العمل الجماعي وزرع قيم التعاون وتعزيز العلاقات الانسانية بين الموظفين لمواجهة المواقف الصعبة التي تمر بها الكلية .
- 3- وضع استراتيجيات حديثة ومتطورة لرفع مستوى الامان الوظيفي لدى الموظفين .
- 4- التزام القائد الاداري الفعال بالقيم الاخلاقية العالية والسلوك الاخلاقي الأمثل عند ادارته للموظفين .
- 5- خلق مناخ اداري ينسجم مع تطلعات و رغبات الموظفين ومشاركتهم في القرارات لكي يزداد ثقتهم وانتمائهم في الكلية المبحوثة

المصادر :

- 1- أمبابي، أبو عمرة ربيع (2015) " آليات تفعيل دور الشباب في تحمل مسؤوليات القيادة الفعالة من منظور طريقة تنظيم المجتمع"، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد (39) ، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مصر.
- 2- حويل، إيمان مصطفى (2012)"واقع تطبيق المسائلة التربوية والجودة الشاملة والعلاقة بينهما في مدار وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين فيها"، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

- Altinoz, M., Cakiroglu, D., & Cop, S. (2012). The Effect of Job Satisfaction of the Talented Employees on Organizational Commitment: A Field Research. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 58, 322-330.
- 4- المدهون، فادي عمر مصطفى (2015) "فاعلية القيادة التربوية لمديري مناطق غزة التعليمية بوكالة الغوث من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة غزة" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- 5- إسماعيل، زكي مكي (2009) "أصول الإدارة والتنظيم"، 2ط، الخرطوم، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة.
- 6- المخلابي، محمد سرحان (2009) "القيادة الفاعلة وإدارة التغيير"، الكويت، دار الفلاح للنشر.
- 7- قنديل، سامح عامر (2013) "مبادئ وإخلاقيات الإدارة، القاهرة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- 8- العوفي، هيفاء سويعد (2019) "دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري" المجلة المصرية للقراءة والمعرفة، جامعة عين شمس، المجلد 21، العدد 239، ص 77-107.
- 9- ميروك، عاطف محمد عبدالباري (2017) "المهارات الإدارية المعاصرة" الرياض، دار الاجادة للطباعة والنشر والتوزيع.
- 10- الفحطاني، سالم بن سعيد، (2001) "القيادة الإدارية" الرياض، جامعة الملك سعود، الطبعة الأولى.
- 11- إسماعيل، زكي مكي (2010) "مبادئ الإدارة" الخرطوم، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة.
- 12- مهدي حنان، (2015) "تقييم فعالية برامج تكوين مدراء المدارس الابتدائية من وجهة نظرهم في ضوء مهارات القيادة الإدارية"، دراسة ميدانية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.
- 13- الطويل، هاني عبدالرحمن صالح، (2001) "الأدارة التعليمية مفاهيم وأفاق"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 14- المغربي، عبدالحميد، (2006) "الإدارة، الاصول العلمية والتوجهات المستقبلية"، د ط المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
- 15- مرسي، محمد منير، (2001) "الإدارة المدرسية الحديثه" ط1، القاهرة، عالم الكتاب.
- 16- المغربي، عبد الحميد (2010) "السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم"، الطبعة الثانية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان-الاردن.
- 17- الخرب، محمد عبدالله، (2006) "الصراعات الشخصية وانعكاساتها على الامن الوظيفي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 18- حامد، سعيد شعبان، (2006) "الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية" بحث مرجعي مقدم إلى اللجنة العلمية الدائمة لإدارة الاعمال (اساتذة مساعدين) حول الاتجاهات الادارية الحديثة في ادارة الموارد البشرية ومدى تطبيقها في المنظمات المصرية، كلية التجارة، جامعة الأزهر، القاهرة.
- 19- الدوسري، عبدالله، (2011) "الولاء التنظيمي وعلاقته بالأمن الوظيفي لدى المعلمين بقطاع التربية والتعليم بمحافظة وادي الدواسر" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 20- العنزي، سامي بن سالم بن كسار، (2014) "سياسات وبرامج الحماية والرعاية للموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي" رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 21- جبريل، ايمان جبريل (2016) "الامن الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة" رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر.
- 22- محمد، سها بهجت، الرميدي، بسام سمير (2018) "أثر الامان الوظيفي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في شركات السياحة المصرية" المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، المجلد 12، عدد(1/3)، ص 92-94.
- 23- الهويش، خالد (2013) "فاعلية تخطيط الموارد البشرية في تحقيق الامن الوظيفي- دراسة مقارنة بين المستشفيات الحكومية والخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- 24- ابو شعير، محمد (2016) "إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي - دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية ووكالة الغوث الدولية بغزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا- غزة جامعة الاقصى.
- 25- الفاضل، عبد العزيز (2011) "تخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساته على الامن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
- 26- علاقي، مدني (2007) "ادارة الموارد البشرية" دار حوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، المملكة العربية السعودية.
- 27- مرسي، مرفت (2014) "أثر القيادة التبادلية في الشعور بعدم الامان الوظيفي والانسحاب النفسي من العمل: دراسة ميدانية"، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال، الاردن، 10 (2)، 165-198.