



## أثر القيادة المعاصرة على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة)

حميد خلفان سعيد راشد الكندي

طالب دكتوراه تخصص إدارة الشرطة، أكاديمية الشارقة للعلوم الشرطية، الامارات العربية

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر القيادة المعاصرة بأبعادها الثلاثة (الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، التمكين) على التميز المؤسسي ممثلاً في أبعاده (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار المؤسسي) في القيادة العامة لشرطة الشارقة، وذلك باستخدام المنهج الكمي والمنهج الوصفي التحليلي عبر استبانة طبقت على عينة مكونة من (70) من منتسبي الشرطة بمختلف الرتب والمستويات. أظهرت النتائج أن مستوى القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي جاء مرتفعاً، كما بينت التحليلات الإحصائية وجود تأثير دال إحصائياً لأبعاد القيادة المعاصرة في تعزيز التميز المؤسسي، حيث كان بُعد الرؤية الاستراتيجية الأكثر تأثيراً، يليه التمكين ثم التحفيز. كما كشفت النتائج عن فروق دالة في بعض المتغيرات الديموغرافية، مما يعكس تنوعاً في إدراك العاملين لأبعاد القيادة المعاصرة. وقد خلصت الدراسة إلى أهمية تبني القيادة المعاصرة كمدخل رئيسي لتعزيز التميز المؤسسي ورفع كفاءة الأداء الأمني في القيادة العامة لشرطة الشارقة.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة المعاصرة، التميز المؤسسي، الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، التمكين، الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار المؤسسي، شرطة الشارقة.



# The Impact of Contemporary Leadership on Institutional Excellence

## (Applied Study on Sharjah Police General Headquarters)

**Humaid Khalfan Saeed Rashid Al-Kindi**

PhD Candidate in Police Management, Sharjah Police Science Academy, UAE

### ABSTRACT

This study aimed to measure the effect of contemporary leadership—represented by its three dimensions (strategic vision, motivation, and empowerment)—on institutional excellence, reflected through its dimensions (operational efficiency, total quality, and institutional innovation) within the General Command of Sharjah Police. The study employed a quantitative approach and the descriptive-analytical method using a questionnaire administered to a sample of 70 police personnel of various ranks and positions. The findings indicated that the levels of both contemporary leadership and institutional excellence were high. The statistical analyses further revealed a statistically significant effect of the dimensions of contemporary leadership in enhancing institutional excellence, with strategic vision being the most influential dimension, followed by empowerment and then motivation. The results also showed significant differences related to some demographic variables, reflecting diversity in employees' perceptions of contemporary leadership dimensions. The study concluded that adopting contemporary leadership is a key approach to strengthening institutional excellence and improving the efficiency of security performance within the General Command of Sharjah Police.

**Keywords:** Contemporary Leadership, Institutional Excellence, Strategic Vision, Motivation, Empowerment, Operational Efficiency, Total Quality, Institutional Innovation, Sharjah Police.



## الفصل الأول الإطار العام للدراسة

### 1.1 المقدمة:

تُعد القيادة المعاصرة إطاراً تنظيمياً متقدماً يستند إلى أساليب قائمة على الرؤية الاستراتيجية، والتحفيز، والتمكين، بما يعكس تطوراً جوهرياً في أنماط القيادة داخل المؤسسات الأمنية. وقد أكدت الأدبيات الأجنبية أن القيادة الحديثة في الأجهزة الشرطية تركز على ممارسات عملية تعتمد على التعلم التنظيمي، وبناء الثقة، وتعزيز التفاعل المهني بما يرفع فعالية الأداء الأمني (Filstad, 2022). كما أوضحت الدراسات العربية أن القيادة المستندة إلى الرؤية المستقبلية تساهم في تطوير بيئات العمل الأمني وتعزيز الانضباط المؤسسي، عبر ضمان وضوح الاتجاهات التنظيمية وتحسين جودة القرارات (الغزاوي، 2025). وتدل نتائج البحوث الميدانية في السياقات الأمنية العربية على أن الأنماط القيادية التي تقوم على التحفيز والتمكين تمثل عنصراً محورياً في رفع جاهزية الوحدات الشرطية وقدرتها على الاستجابة للتحديات المتسارعة (عرار، 2023).

ويُعد التميز المؤسسي مفهوماً مركزياً في بناء منظومات أمنية فعالة، إذ يرتبط بقدرة المؤسسة على تحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة التشغيلية والجودة الشاملة والابتكار المؤسسي استناداً إلى منهجيات تنظيمية واضحة. وقد بينت الأدبيات الأجنبية أن المؤسسات الأمنية التي تعتمد نماذج التميز تتمتع بقدرة أعلى على تحسين عملياتها وضمان فاعلية الإجراءات الميدانية، الأمر الذي يعزز استدامة الأداء ويضمن جودة الخدمات المقدمة للمجتمع (Coelho de Moura et al., 2023). كما أشارت الدراسات العربية إلى أن التميز المؤسسي يتحقق من خلال تحسين البنية التنظيمية، ورفع كفاءة الموارد البشرية، وتطوير بيئة عمل قائمة على الجودة والمعايير المهنية الصارمة (الربابعة، 2021). وتؤكد نتائج الدراسات التطبيقية في شرطة الشارقة أن منهجيات التميز الحكومي تمثل دعامة أساسية في تحقيق التطوير المؤسسي وتحسين جودة القرار الأمني (المهيري، 2021). وتشير الأدبيات بوضوح إلى أن العلاقة بين القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي علاقة تكاملية تتأسس على قدرة القيادة الحديثة على توجيه الموارد البشرية، وتعزيز الالتزام المهني، وخلق بيئة تنظيمية داعمة للابتكار والجودة. وقد أظهرت الدراسات الأجنبية أن أنماط القيادة القائمة على التمكين والتحفيز تساهم مباشرة في تحسين الهوية التنظيمية ورفع مستوى الأداء داخل المؤسسات الأمنية (Schneider et al., 2024). وبيّنت الدراسات العربية أن القيادة التي تعتمد أساليب حديثة في التواصل والتحفيز تعزز السلوك الإيجابي لدى العاملين، وتشجع الابتكار المؤسسي، وتدعم تحقيق نتائج عالية في الأداء الأمني (المطلق، 2022). كما توضح البحوث التطبيقية في شرطة الشارقة أن القيادة المعاصرة أصبحت عاملاً استراتيجياً في دفع المؤسسة نحو مستويات متقدمة من التميز المؤسسي في ظل التطور التقني والتنظيمي المتسارع (شهيل، 2023).

### 1.2 مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في أن المؤسسات الأمنية، ومنها القيادة العامة لشرطة الشارقة، تواجه تحديات متزايدة تتعلق بقدرتها على تبني ممارسات القيادة المعاصرة بما يضمن تحقيق مستويات عالية من التميز المؤسسي، رغم ما تشير إليه الأدبيات من وجود فجوة بين الممارسات القيادية التقليدية ومتطلبات الأداء الأمني الحديث. فقد أوضحت الدراسات الأجنبية أن القيادات الشرطية التي لا تتبنى أساليب حديثة قائمة على التمكين، والتحفيز، والرؤية الاستراتيجية تعاني من انخفاض في فعالية الأداء وكفاءة العمليات الأمنية (Filstad, 2022)، بينما بينت أدلة أخرى أن ضعف تبني القيادة التحويلية يؤدي إلى تراجع القدرة على تطوير بيئات عمل محفزة وداعمة للابتكار (Perkins, 2023). وفي السياق العربي، أظهرت الدراسات أن غياب الأساليب القيادية المعاصرة يساهم في انخفاض جودة القرارات الأمنية وضعف التنسيق الإداري داخل المؤسسات (الغزاوي، 2025)، كما كشفت دراسات أخرى عن وجود قصور في تطبيق الممارسات التنظيمية التي تعزز التميز المؤسسي وتدعم جودة الأداء الأمني (الربابعة، 2021). وتشير نتائج البحوث التطبيقية إلى أن ضعف الارتباط بين القيادة الحديثة ومؤشرات التميز المؤسسي، مثل الكفاءة التشغيلية والجودة الشاملة والابتكار المؤسسي، يمثل تحدياً جوهرياً يعيق تحقيق أداء أمني متقدم ومستدام (الكتبي، 2023). وبناءً على ذلك، تنبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى فحص أثر القيادة المعاصرة بأبعادها الأساسية في تعزيز التميز المؤسسي داخل القيادة العامة لشرطة الشارقة، ومعرفة مدى قدرة الأنماط القيادية الحديثة على سد الفجوة بين الواقع الحالي ومتطلبات التطوير المؤسسي الشامل.

**1.3 أسئلة الدراسة:**

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- ما مستوى تطبيق القيادة المعاصرة في القيادة العامة لشرطة الشارقة؟
- 2- ما مستوى التميز المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تجاه القيادة المعاصرة بأبعادها تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)؟

**1.4 أهمية الدراسة:**

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في كونها تساهم في معالجة فجوة بحثية تتعلق بالعلاقة بين القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي في البيئة الأمنية الإماراتية، إذ تقدم إطاراً علمياً يوضح كيف تساهم أبعاد القيادة المعاصرة، ممثلة في الرؤية الاستراتيجية والتحفيز والتمكين، في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية والجودة الشاملة والابتكار المؤسسي داخل المؤسسات الشرطية. وتضيف الدراسة قيمة علمية من خلال إثراء الأدبيات في مجالي القيادة الأمنية والتميز المؤسسي، عبر تقديم تفسير معمق للكيفية التي تؤثر بها الأساليب القيادية الحديثة في تطوير الأداء الأمني وتحسين نتائجه بما يتوافق مع التوجهات الإدارية المعاصرة. كما تعزز الدراسة الفهم النظري لدور القيادة الحديثة في بناء بيئات عمل عالية الأداء داخل الأجهزة الشرطية، وهو مجال لم يحظَ بما يكفي من الدراسات التطبيقية في السياق الإماراتي.

أما الأهمية التطبيقية فتبرز في أن الدراسة توفر نتائج عملية يمكن أن يستفيد منها صناع القرار في القيادة العامة لشرطة الشارقة، من خلال تقديم مؤشرات تساعد في تبني أساليب قيادية حديثة تدعم رفع مستوى التميز المؤسسي وتعزيز جودة الخدمات الأمنية المقدمة للمجتمع. ونتيح مخرجات الدراسة وضع أسس واضحة لتطوير برامج تدريبية تستهدف القيادات الأمنية، خصوصاً فيما يتعلق بتطوير مهارات الرؤية الاستراتيجية والتحفيز والتمكين، بما يساهم في رفع القدرة المؤسسية على التعامل مع المتغيرات الأمنية والتقنية. كما يمكن لنتائج الدراسة أن تدعم تحسين كفاءة العمليات والارتقاء بجودة الخدمات الأمنية بما يعزز رضا المتعاملين، ويقوي تنافسية الأجهزة الشرطية بما يواكب تطلعات دولة الإمارات نحو الريادة في مجالات الأمن وجودة الحياة.

**1.5 أهداف الدراسة:**

من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة، تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مستوى تطبيق القيادة المعاصرة في القيادة العامة لشرطة الشارقة.
- 2- قياس مستوى التميز المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة.
- 3- بيان الفروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تجاه القيادة المعاصرة بأبعادها تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

**1.6 فرضيات الدراسة:****الفرضية الرئيسية الأولى (H01):**

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقيادة المعاصرة بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، التمكين) على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار المؤسسي) في القيادة العامة لشرطة الشارقة.

**وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:**

- الفرضية الفرعية الأولى (H01:1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المعاصرة بأبعادها على الكفاءة التشغيلية في القيادة العامة لشرطة الشارقة.
- الفرضية الفرعية الثانية (H01:2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المعاصرة بأبعادها على الجودة الشاملة في القيادة العامة لشرطة الشارقة.
- الفرضية الفرعية الثالثة (H01:3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المعاصرة بأبعادها على الابتكار المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة.

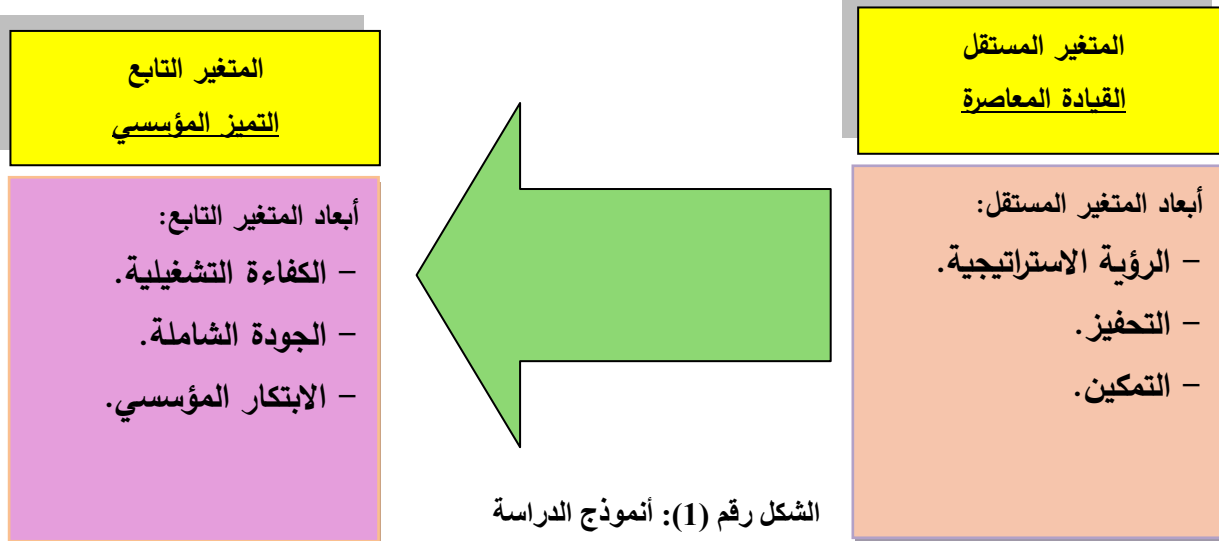


## الفرضية الرئيسية الثانية (H02):

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسط استجابات عينة الدراسة بالقيادة العامة لشرطة الشارقة تجاه القيادة المعاصرة بأبعادها تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

## 1.7 أنموذج الدراسة:

يقترح الباحث تصميم أنموذج هذه الدراسة كما هو موضح في الشكل (1) الآتي بيانه:



الجدول رقم (1): تأصيل نموذج الدراسة

المتغير	أبعاد المتغير	الدراسات التي تم الاعتماد عليها
القيادة المعاصرة (المتغير المستقل)	الرؤية الاستراتيجية.	المهيري، ماجد سعيد (2021). منظومة التميز الحكومي الجيل الرابع GEM 2.0 للتميز المؤسسي ودورها في دعم اتخاذ القرار الأمني: دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة. رسالة ماجستير، أكاديمية العلوم الشرطية، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.
	التحفيز.	Coelho de Moura, Rui, Borges, Andreia, Morgado, S., & Ramalho, N. (2023). Police Leadership 2.0: A Comprehensive Systematic Review of the Literature. Policing: A Journal of Policy and Practice, 17(4), 638–655. Oxford University Press, United Kingdom.
	التمكين	حمد، عنود علي (2024). دور القيادة التحولية وأثرها في التميز المؤسسي من خلال إدارة المواهب: دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة. مجلة دراسات في التعليم العالي، العدد (26)، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة أسيوط، جمهورية مصر العربية، ص 50-91.
التميز المؤسسي (المتغير التابع)	الكفاءة التشغيلية	آل ناصر، حاتم بن فهد سعيد، والغامدي، محمد أحمد (2022). أثر القيادة التحولية على صنع القرارات الإدارية في المؤسسة الأمنية: دراسة تطبيقية على شرطة منطقة مكة المكرمة. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المجلد (6)، العدد (23)، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، جمهورية مصر العربية، ص 117-166.
	الجودة الشاملة	Filstad, Cathrine (2022). Police Leadership as Practice. Routledge, London, United Kingdom



شهيل، فهد حمد (2023). دور القيادة الإبداعية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة. رسالة ماجستير، أكاديمية العلوم الشرطية، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.

الابتكار المؤسسي

### 1.8 حدود الدراسة:

- 1- **الحدود الموضوعية:** تقتصر هذه الدراسة على موضوع "أثر القيادة المعاصرة على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة)".
- 2- **الحدود البشرية:** تقتصر هذه الدراسة على منتسبي القيادة العامة لشرطة الشارقة من الإداريين والضباط العاملين في مختلف الإدارات والأقسام.
- 3- **الحدود المكانية:** تقتصر هذه الدراسة على القيادة العامة لشرطة الشارقة في دولة الإمارات العربية المتحدة.
- 4- **الحدود الزمانية:** تقتصر هذه الدراسة على الفترة الزمنية المتمثلة في الربع الأخير من عام 2025م.

### 1.9 مصطلحات الدراسة:

- 1- **القيادة المعاصرة:** يقصد بها في هذه الدراسة "مجموعة من الأساليب القيادية الحديثة التي تعتمد على القيادة العامة لشرطة الشارقة، والتي تركز على التكيف مع المتغيرات، وتوظيف التقنيات الحديثة، وتعزيز مشاركة العاملين بما يدعم تطوير الأداء المؤسسي".
- 2- **الرؤية الاستراتيجية:** يقصد بها في هذه الدراسة "القدرة القيادية على صياغة توجهات مستقبلية واضحة داخل القيادة العامة لشرطة الشارقة، ووضع مسارات عملية تضمن تحقيق أهداف الأمن والتميز المؤسسي وفق أولويات مدروسة".
- 3- **التحفيز:** يقصد به في هذه الدراسة "مجموع الأساليب التي تستخدمها القيادة العامة لشرطة الشارقة لإلهام العاملين ودعم دافعيتهم، بما يساهم في رفع مستوى الأداء وتحسين جودة المخرجات الأمنية والمؤسسية".
- 4- **التمكين:** يقصد به في هذه الدراسة "منح العاملين الصلاحيات والموارد والحرية المهنية داخل القيادة العامة لشرطة الشارقة بما يعزز استقلاليتهم وقدرتهم على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات بطريقة فعالة".
- 5- **التميز المؤسسي:** يقصد به في هذه الدراسة "القدرة التنظيمية للقيادة العامة لشرطة الشارقة على تحقيق أداء رفيع المستوى يتوافق مع معايير الجودة، ويعكس كفاءة العمليات واستدامة التطوير المؤسسي".
- 6- **الكفاءة التشغيلية:** يقصد بها في هذه الدراسة "مدى قدرة الوحدات والإدارات في القيادة العامة لشرطة الشارقة على تنفيذ العمليات الأمنية والإدارية بدقة وسرعة وفعالية، مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة".
- 7- **الجودة الشاملة:** يقصد بها في هذه الدراسة "التزام القيادة العامة لشرطة الشارقة بتطبيق معايير الجودة في جميع مراحل العمل الأمني والإداري، بما يشمل تحسين الإجراءات، ورفع مستوى الخدمات، وتحقيق رضا المتعاملين".
- 8- **الابتكار المؤسسي:** يقصد به في هذه الدراسة "قدرة القيادة العامة لشرطة الشارقة على تطوير ممارسات وأساليب عمل جديدة، وتبني حلول مبتكرة تساهم في رفع كفاءة الأداء وتعزيز جاهزية المؤسسة للتحديات المستقبلية".





## الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

يمثل الإطار النظري والدراسات السابقة الأساس العلمي الذي تُبنى عليه هذه الدراسة، حيث يوضحان مفاهيم القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي وأبعادهما، ويحددان المسارات النظرية للعلاقة بينهما. كما تساهم الدراسات السابقة في إبراز ما توصلت إليه الأبحاث في السياقين الأمني والإداري، مما يساعد في وضع الدراسة الحالية ضمن إطار علمي واضح يمكن من تفسير نتائجها وتحليلها بدقة. من هذا المنطلق، يمكن عرض الإطار النظري والدراسات السابقة على النحو الآتي بيانه:

### 1-2 القيادة المعاصرة

تُعد القيادة المعاصرة توجهاً إدارياً حديثاً يقوم على ممارسات مرنة ومبتكرة تستجيب للتغيرات المتسارعة في بيئات العمل، وتركز على تطوير الأفراد وتحفيزهم وتمكينهم بما يعزز فاعلية الأداء ويحقق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى.

#### 1-1-2 تعريف القيادة المعاصرة:

تُعرّف القيادة المعاصرة بأنها "نهج إداري حديث يعتمد على توجيه الأفراد وتحفيزهم وتمكينهم من خلال ممارسات قيادية مرنة تتلاءم مع المتغيرات التنظيمية والتقنية، وترتكز على بناء رؤية مستقبلية تساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة النتائج" (Filstad, 2022)، كما تشير الأدبيات العربية إلى أنها الأسلوب الذي يتبناه القائد لإحداث تطوير فعلي داخل المؤسسة، من خلال تعزيز الانضباط والالتزام وتحسين بيئة العمل الأمنية بما ينعكس على جودة الأداء (الغزاوي، 2025). وفي سياق العمل الأمني، ترتبط القيادة المعاصرة بقدرة القائد على إدارة المواقف المتغيرة وصنع القرار بكفاءة وتمكين الكوادر من القيام بأدوارهم بفعالية أعلى (مجاهد، 2022). كما تم تعريف القيادة المعاصرة بأنها "مجموعة من الممارسات القيادية التي تعتمد على الرؤية الواضحة، والتواصل الفعال، وتطوير قدرات العاملين، وتبني الأساليب الابتكارية في إدارة الموارد، بهدف تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق نتائج نوعية" (Schneider et al., 2024). وتوضح الأدبيات أن القيادة الحديثة في بيئات العمل الشرطي تتطلب تبني أساليب تحفيزية تدعم التعاون وتزيد من التفاعل الإيجابي بين العاملين (Gau & Paoline, 2025)، كما أشارت دراسات عربية إلى أن القيادة القائمة على التمكين والتحفيز ترفع مستويات الرضا الوظيفي وتدعم تحقيق الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسات الأمنية (الوادعي والمذهب، 2021). وبيّنت البحوث التطبيقية أن القيادة التحويلية والإبداعية تُعد من أبرز نماذج القيادة المعاصرة التي تدعم التطوير المستمر داخل الأجهزة الشرطية (شهيل، 2023).

ومن خلال التعريفات السابقة، يستطيع الباحث تعريف القيادة المعاصرة في المؤسسات الأمنية بأنها: "أسلوب قيادي حديث يقوم على الرؤية الاستراتيجية والتحفيز والتمكين، ويهدف إلى تطوير قدرات الكوادر الأمنية وتحسين جودة عمليات المؤسسة من خلال ممارسات قيادية مرنة تستجيب للمتغيرات وتدعم تحقيق التميز المؤسسي في الأجهزة الشرطية".

#### 2-1-2 أهمية القيادة المعاصرة:

تُعد القيادة المعاصرة ركناً أساسياً في تطوير المؤسسات الأمنية، نظراً لدورها في تعزيز قدرة القادة على التعامل مع المتغيرات السريعة في بيئات العمل الشرطي، وتوجيه الكوادر نحو أداء مهني عالي الجودة. وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن القيادة الحديثة القائمة على المرونة وبناء الثقة تعد مدخلاً لتحسين فاعلية الأداء الأمني ورفع جاهزية الوحدات الشرطية (Filstad, 2022)، كما أوضحت دراسات أخرى أن القيادة التي تركز على تحفيز العاملين وتطوير مهاراتهم ترفع من الالتزام المهني وتدعم تحسين جودة القرارات (Schneider et al., 2024). وفي السياق العربي، تُظهر الدراسات أن تطبيق أساليب القيادة المعاصرة، مثل القيادة الأخلاقية والتحويلية والخادمة، يساهم في تطوير الأداء المؤسسي وضبط السلوك التنظيمي في الأجهزة الأمنية (نصر والجندي، 2024)، كما بيّنت دراسات أخرى أن القيادة الاستراتيجية تُعد محركاً أساسياً لرفع مستوى الكفاءة داخل المؤسسات الأمنية (الغزاوي، 2025).



وتبرز أهمية القيادة المعاصرة كذلك في قدرتها على دعم استدامة الأداء وتهيئة بيئة تنظيمية متطورة قائمة على المشاركة والتمكين، حيث أكدت الأدبيات الأجنبية أن القيادة المدعومة بالتفاعل والتحفيز تُسهم في تحسين الروح المعنوية لدى رجال الشرطة وتقليل الضغوط المهنية، بما يرفع جودة تنفيذ المهام الميدانية (Sørengaard & Langvik, 2022). كما تشير الأبحاث التي تناولت نماذج القيادة الحديثة في المؤسسات الأمنية إلى أن تبني أساليب قيادية مبتكرة يعزز كفاءة العمليات ويقود إلى تطوير متواصل في الأداء الشرطي (Axtell et al., 2022). وفي المقابل، توضح الدراسات العربية أن المؤسسات الأمنية التي تطبق ممارسات القيادة الحديثة تحقق مستويات أعلى من التميز المؤسسي، إذ ترتبط القيادة الفعالة بقدرة المؤسسة على تحسين بيئة العمل، ورفع كفاءة الموارد البشرية، وتحقيق نتائج أمنية أكثر دقة وفاعلية (المطلق، 2022).

**ويستنتج الباحث** أن أهمية القيادة المعاصرة في المجال الأمني تتجلى في قدرتها على توجيه الموارد البشرية وتفعيل الطاقات التنظيمية بما يعزز جاهزية الأجهزة الشرطية للتعامل مع التحديات المتسارعة، إذ تُسهم ممارساتها المعتمدة على الرؤية الاستراتيجية والتحفيز والتمكين في رفع كفاءة الأداء الميداني، وتحسين جودة القرارات، وتعزيز الانضباط والابتكار داخل بيئات العمل الأمني، مما يجعلها ركيزة أساسية لتحقيق التميز المؤسسي واستدامة الفاعلية التشغيلية في المؤسسات الشرطية.

### 2-3-1-3 أبعاد القيادة المعاصرة:

تشير أبعاد القيادة المعاصرة إلى المكونات الأساسية التي يستند إليها القائد الحديث في توجيه المؤسسة، وتشمل الرؤية الاستراتيجية التي تحدد الاتجاه المستقبلي للعمل، والتحفيز الذي يعزز دافعية الأفراد، والتمكين الذي يمنح العاملين مساحة أكبر للمبادرة وصنع القرار.

### 2-3-1-2 بُعد الرؤية الاستراتيجية:

تُمثل الرؤية الاستراتيجية إحدى الركائز الجوهرية للقيادة المعاصرة، كونها تمثل الإطار الذي يوجه المؤسسة نحو مستقبل واضح المعالم ويحدد أولوياتها ومساراتها طويلة المدى، وهو ما يكتسب أهمية خاصة في بيئات العمل الأمني التي تتطلب وضوحاً في التوجه وقدرة عالية على التوقع والاستجابة. وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن القائد الذي يمتلك رؤية استراتيجية قادر على رفع جودة التخطيط الأمني وتحسين مستوى التنظيم الداخلي والقدرة على مواجهة التحديات المعقدة (Filstad, 2022)، كما تبين أن وضوح الرؤية يسهم في تعزيز فاعلية القرارات الشرطية وضمان اتساقها مع أهداف المؤسسة (AlSabah, 2025). وفي السياق العربي، توضح الدراسات أن امتلاك القائد لرؤية مستقبلية يسهم في تحقيق أداء مؤسسي أكثر إحكاماً ويدعم عمليات التطوير المستمر في المؤسسات الأمنية (الربابعة، 2021)، كما تشير الأدبيات إلى أن القيادة التي تستشرف المستقبل قادرة على تعزيز جودة العمليات الأمنية وتحقيق مستوى أعلى من التميز المؤسسي (الغزاوي، 2025). وتظهر نتائج البحوث في البيئة الإماراتية أن تبني الرؤية الاستراتيجية داخل شرطة الشارقة يسهم في تحسين جودة القرار الأمني ورفع كفاءة الأداء التنظيمي (المهيبي، 2021).

### 2-3-1-2 بُعد التحفيز:

يُعدُّ بُعد التحفيز أحد المكونات الجوهرية للقيادة المعاصرة داخل المؤسسات الأمنية، حيث يهدف إلى تعزيز دافعية العاملين ورفع مستوى التزامهم المهني بما ينعكس على جودة الأداء وكفاءة العمليات. وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن القائد الذي يمارس التحفيز بفاعلية يسهم في تعزيز الروح التنظيمية وتقوية الانتماء، مما يؤدي إلى تحسين نتائج العمل الأمني ورفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الضباط والأفراد (Gau & Paoline, 2025). كما أوضحت دراسات أخرى أن التحفيز القائم على التقدير والاعتراف بالجهود يُعد عاملاً رئيسياً في تطوير الأداء الميداني والتقليل من الضغوط المهنية في بيئات العمل الشرطي (Sørengaard & Langvik, 2022). وفي السياق العربي، كشفت الدراسات أن التحفيز يرتبط ارتباطاً قوياً بتحسين السلوك التنظيمي وتعزيز المبادرة المهنية داخل الأجهزة الأمنية (المطلق، 2022)، كما بينت الأدبيات أن القائد الذي يهتم بتحفيز كوادره يسهم في رفع مستوى الرضا والالتزام وتعزيز الاتساق التنظيمي (الوداعي والمذهب، 2021). وتظهر نتائج البحوث التطبيقية في شرطة الشارقة أن التحفيز يمثل محركاً أساسياً لرفع جودة الأداء وتحقيق مستويات أعلى من التميز المؤسسي داخل المؤسسة الأمنية (شهيل، 2023).

### 2-3-1-2 بُعد التمكين:

يشكل التمكين أحد المرتكزات الأساسية في القيادة المعاصرة داخل المؤسسات الأمنية، حيث يركز على منح العاملين الثقة والصلاحيات والقدرة على اتخاذ القرار بما يعزز مشاركتهم الفاعلة في تنفيذ المهام وتحمل





المسؤوليات. وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن التمكين يسهم في رفع مستوى الكفاءة الميدانية ويعزز قدرة الضباط على التعامل مع المواقف المعقدة في بيئات العمل الشرطي (AISabah, 2025)، كما توضح دراسات أخرى أن منح الأفراد مساحة أكبر للمبادرة ينعكس إيجاباً على جودة الأداء الأمني ويحفز الابتكار التنظيمي (Filstad, 2022). وفي السياق العربي، بينت البحوث أن التمكين يرتبط بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام المهني داخل الأجهزة الأمنية (المطلق، 2022)، كما تؤكد الأدبيات أن إشراك العاملين في عمليات اتخاذ القرار يدعم فاعلية الإجراءات ويقوي الاتساق التنظيمي (الرابعة، 2021). وتشير نتائج دراسات تطبيقية في شرطة الشارقة إلى أن ممارسات التمكين تمثل عاملاً رئيسياً في تعزيز التميز المؤسسي ورفع كفاءة العمليات الأمنية (المهيري، 2021).

**ويستنتج الباحث** أن أبعاد القيادة المعاصرة تمثل الإطار العملي الذي يمكن المؤسسات الأمنية من تطوير قدراتها بفعالية، حيث يسهم التركيز على الرؤية الاستراتيجية في توجيه العمليات الأمنية وفق أهداف واضحة، ويعمل التحفيز على رفع معنويات العاملين وتعزيز التزامهم بالمهام الميدانية، بينما يتيح التمكين مساحة أكبر للمبادرة واتخاذ القرار في المواقف الحرجة، مما يعزز سرعة الاستجابة ويدعم جودة الأداء الشرطي، ويؤكد أن تفعيل هذه الأبعاد يشكل محوراً أساسياً لتحقيق التميز المؤسسي في الأجهزة الأمنية.

## 2-2 التميز المؤسسي

يمثل التميز المؤسسي منهجاً تنظيمياً يسعى إلى رفع مستوى أداء المؤسسة من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات والقدرة على الابتكار، بما يضمن استدامة التطوير وتحقيق نتائج تتجاوز المعايير التقليدية في بيئة العمل.

### 2-2-1 تعريف التميز المؤسسي:

يُعرف التميز المؤسسي بأنه "قدرة المؤسسة على تحقيق أداء متفوق ومستدام من خلال رفع الكفاءة التشغيلية، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز ثقافة الابتكار بما يضمن تحقيق نتائج تتجاوز التوقعات وتتماشى مع المعايير الحديثة للجودة" (Coelho de Moura et al., 2023). وتشير الأدبيات العربية إلى أن التميز المؤسسي يمثل منظومة شاملة تهدف إلى تطوير العمل الداخلي وتحسين فعالية العمليات، من خلال تطبيق منهجيات تنظيمية واضحة تعزز الانضباط وجودة القرارات داخل المؤسسات الأمنية (الرابعة، 2021). كما أوضحت الدراسات التطبيقية في البيئة الشرطية الإماراتية أن اعتماد نماذج التميز الحكومي يسهم في رفع كفاءة الأداء الأمني وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمجتمع (المهيري، 2021).

كما تم تعريف التميز المؤسسي بأنه "مدى قدرة المؤسسة على إدارة مواردها بكفاءة عالية، وتطبيق معايير الجودة الشاملة، وتبني الابتكار كمنهج عمل يسهم في تعظيم الأداء التنظيمي وتحقيق قيمة مضافة للمستفيدين" (Schneider et al., 2024). وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن المؤسسات الأمنية التي تتبنى نهج التميز تحقق مستويات أعلى من الاحترافية والفاعلية في أداء المهام الشرطية (Filstad, 2022)، بينما تظهر الدراسات العربية أن التميز المؤسسي يرتبط بتحسين بيئة العمل وتطوير كوادر بشرية قادرة على تنفيذ المهام بمهارة وكفاءة أكبر (الكتبي، 2023). كما أكدت البحوث الميدانية أن تطبيق التميز المؤسسي يسهم في الارتقاء بجودة القرار الأمني والحد من الأخطاء التشغيلية (مجاهد، 2022).

**ومن خلال التعريفات السابقة، يستطيع الباحث تعريف التميز المؤسسي في المؤسسات الأمنية بأنه:** "منهج تنظيمي شامل يهدف إلى تحقيق أداء أمني متفوق عبر تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتطبيق معايير الجودة الشاملة، وتبني الابتكار المؤسسي، بما يضمن تطوير العمليات الميدانية ورفع مستوى الخدمات الأمنية بصورة مستدامة".

### 2-2-2 أهمية التميز المؤسسي في العمل الأمني:

يمثل التميز المؤسسي عنصراً محورياً في تطوير المنظومة الأمنية، إذ يعكس مستوى قدرة المؤسسة على تحقيق أداء عالي الجودة قائم على الكفاءة والفاعلية والانضباط. وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن التميز في المؤسسات الشرطية يرتبط بتحسين دقة العمليات الأمنية ورفع مستوى الجاهزية والاستجابة للمواقف الميدانية (Filstad, 2022)، كما تبين أن تعزيز معايير التميز يسهم في تطوير بيئات عمل احترافية تدعم تحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع (Schneider et al., 2024). وفي السياق العربي، تؤكد الدراسات أن التميز المؤسسي يعزز ثقة العاملين في أنظمتهم التنظيمية ويدعم الاستقرار المهني، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء الأمني (نصر والجندي، 2024). وتشير الأدبيات إلى أن المؤسسات الأمنية التي تعتمد منهجيات التميز تحقق تحسينات ملموسة



في فاعلية القرارات وتعزيز الانضباط التنظيمي (الرابعة، 2021). كما أوضحت دراسات تطبيقية في شرطة الشارقة أن التميز المؤسسي يمثل إطاراً داعماً لتطوير أساليب العمل الأمني وتحسين مستوى جودة الخدمات (المهيري، 2021).

وتبرز أهمية التميز المؤسسي كذلك في كونه يوفر معايير واضحة لتحسين الأداء ويُعد محركاً أساسياً للتطوير المستدام داخل المؤسسات الأمنية. وقد أظهرت الأدبيات الأجنبية أن المؤسسات التي تتبنى مبادئ التميز تتمتع بقدرة أكبر على الابتكار واستباق المخاطر الأمنية من خلال تحسين جودة التفكير التحليلي والعمليات الميدانية (Axtell et al., 2022). كما تشير نتائج دراسات أخرى إلى أن التميز يعزز الانسجام التنظيمي ويقوّي قدرة المؤسسة الأمنية على مواجهة الضغوط المهنية بفاعلية أعلى (Sørengaard & Langvik, 2022). وفي الأدبيات العربية، تبين أن تطبيق مبادئ التميز يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتطوير ثقافة تعتمد على الجودة والتحسين المستمر (الوادعي والمذهب، 2021). كما يؤكد الباحثون أن تعزيز التميز المؤسسي داخل الأجهزة الأمنية يدعم قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج أكثر دقة وكفاءة، ويمثل خطوة أساسية نحو الارتقاء بالأداء الشرطي بما يتوافق مع معايير الجودة الوطنية (الكتبي، 2023).

**ويستنتج الباحث** أن التميز المؤسسي يمثل عنصراً محورياً في تطوير العمل الأمني، نظراً لدوره في رفع كفاءة العمليات وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للمجتمع، إذ يتيح تبني معايير التميز تحسين مستوى التخطيط والتنفيذ والمتابعة داخل الأجهزة الشرطية، مما يؤدي إلى زيادة فعالية الاستجابة للمواقف الميدانية وتقليل الأخطاء التشغيلية. كما يساهم التميز المؤسسي في خلق بيئة تنظيمية داعمة للابتكار والتطوير المستمر، وهو ما يعزز قدرة المؤسسة الأمنية على مواكبة التحديات والمتغيرات، ويجعلها أكثر قدرة على تحقيق مستويات عالية من الأداء والانضباط والجاهزية.

## 2-2-3 أبعاد التميز المؤسسي:

تشير أبعاد التميز المؤسسي إلى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة في تطوير أدائها، وتشمل الكفاءة التشغيلية التي تركز على فعالية تنفيذ المهام، والجودة الشاملة التي تعني بتحسين الخدمات وإرضاء المستفيدين، والابتكار المؤسسي الذي يدعم إيجاد حلول جديدة لتعزيز التطور المستمر.

## 2-2-3-1 بُعد الكفاءة التشغيلية:

تُعد الكفاءة التشغيلية أحد أهم المؤشرات التي يُقاس بها مستوى التميز المؤسسي في الأجهزة الأمنية، إذ ترتبط بقدرة المؤسسة على تنفيذ العمليات بسرعة ودقة وفاعلية، مع تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن المؤسسات الشرطية التي تتمتع بكفاءة تشغيلية عالية تكون أكثر قدرة على التعامل مع البلاغات والمواقف الميدانية بكفاءة، مما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة للمجتمع (Gau & Paoline, 2025). كما تبين الدراسات أن تحسين الكفاءة التشغيلية يساهم في رفع القدرة على إدارة الأزمات وتقليل الأخطاء المهنية، وهو ما أكدته نماذج القيادة الشرطية الحديثة التي تربط بين الأداء التشغيلي الفعال والجاهزية الأمنية (Axtell et al., 2022). وفي السياق العربي، توضح الدراسات أن الكفاءة التشغيلية تُعد ركيزة أساسية لدعم اتخاذ القرار الأمني وتحسين فعالية الإجراءات داخل المؤسسات الشرطية (مجاهد، 2022)، كما تشير الأدبيات إلى أن تطوير الكفاءة التشغيلية يساهم في تعزيز الانضباط المؤسسي ورفع مستوى الاحترافية في أداء المهام (الرابعة، 2021). وأظهرت نتائج دراسات تطبيقية في شرطة الشارقة أن تطوير العمليات التشغيلية وتحسين آليات العمل الداخلي يمثلان عنصراً محورياً في تحقيق التميز المؤسسي ورفع مستوى الأداء الأمني (المهيري، 2021).

## 2-2-3-2 بُعد الجودة الشاملة:

يمثل بُعد الجودة الشاملة أحد الأسس الرئيسة للتميز المؤسسي في المؤسسات الأمنية، كونه يركز على تحسين جميع العمليات والإجراءات والخدمات المقدمة للمجتمع، ويعزز الالتزام بمعايير الأداء العالية ضمن منظومة عمل متكاملة. وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن تطبيق الجودة الشاملة في الأجهزة الشرطية يساهم في رفع مستوى الاحترافية وتقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين ثقة الجمهور بالعمل الأمني (Schneider et al., 2024)، كما تبين أن الجودة الشاملة تُعد إطاراً فعالاً لتطوير إجراءات التعامل مع البلاغات والأزمات بما يحقق سرعة وكفاءة أعلى في الاستجابة (Axtell et al., 2022). وفي السياق العربي، أوضحت الدراسات أن الجودة الشاملة تُعزز الانساق التنظيمي وتدعم بناء ثقافة مؤسسية قائمة على التحسين المستمر داخل المؤسسات الأمنية (الوادعي والمذهب، 2021)، كما تؤكد الأدبيات أن تبني منهجيات الجودة يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين



جودة القرارات الأمنية (الرابعة، 2021). وتدل نتائج البحوث التطبيقية في القيادة العامة لشرطة الشارقة على أن الجودة الشاملة تمثل ركيزة جوهرية في تحسين الأداء المؤسسي ورفع جودة الخدمات الأمنية بما يتوافق مع معايير التميز الحكومي (المهيري، 2021).

### 2-3-3 بُعد الابتكار المؤسسي:

يُشكل الابتكار المؤسسي عنصراً أساسياً في دعم التميز داخل المؤسسات الأمنية، لكونه يساهم في تطوير أساليب العمل وابتكار حلول جديدة للتحديات الميدانية والإدارية، مما يرفع مستوى الجاهزية والفاعلية في الأداء الشرطي. وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن المؤسسات التي تتبنى ثقافة الابتكار تحقق قدرة أعلى على التكيف مع المتغيرات الأمنية، وتُظهر أداءً أكثر مرونة واحترافية في التعامل مع المواقف الحرجة (Coelho de Moura et al., 2023)، كما أوضحت دراسات أخرى أن الابتكار يدعم تطوير العمليات ويعزز جودة الخدمات الأمنية من خلال استحداث ممارسات أكثر كفاءة وواقعية (Filstad, 2022). وفي السياق العربي، تُظهر الدراسات أن الابتكار يمثل إحدى دعائم التطوير في المؤسسات الأمنية، حيث يساهم في تعزيز فعالية القرارات وتحسين الأداء التنظيمي (الرابعة، 2021)، كما بينت الأدبيات أن المؤسسات التي تشجع الابتكار بين العاملين تحقق مستويات أعلى من الجودة والتميز في أدائها الأمني (شهيل، 2023). وتشير نتائج الدراسات التطبيقية في شرطة الشارقة إلى أن الابتكار المؤسسي يمثل محركاً رئيسياً لتطوير الإجراءات الأمنية وتحسين جودة الخدمات، مما يعزز قدرة المؤسسة على تحقيق التميز المؤسسي بصورة مستدامة (المهيري، 2021).

**ويستنتج الباحث** أن أبعاد التميز المؤسسي تشكل منظومة مترابطة تساهم في الارتقاء بالأداء الأمني، حيث تعكس الكفاءة التشغيلية قدرة الأجهزة الشرطية على تنفيذ مهامها بدقة وسرعة وفعالية، بينما تمثل الجودة الشاملة إطاراً لضبط الإجراءات وتحسين الخدمات بما يعزز ثقة المجتمع بالمؤسسة الأمنية. كما يُعد الابتكار المؤسسي محورياً رئيساً في تطوير أساليب العمل وتبني حلول جديدة تساعد في مواجهة التحديات الميدانية. ويؤكد الباحث أن تفعيل هذه الأبعاد مجتمعة يساهم في بناء مؤسسة أمنية أكثر قدرة على التكيف والتميز والاستجابة الفاعلة للمتغيرات الأمنية.

### 2-3-3 العلاقة بين القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي في العمل الأمني

تعتبر العلاقة بين القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي في العمل الأمني عن الترابط الوثيق بين ممارسات القيادة الحديثة وقدرة المؤسسة الأمنية على تحقيق مستويات متقدمة من الكفاءة والجودة والابتكار، حيث تساهم القيادة المعاصرة في تهيئة بيئة تنظيمية تدعم التطوير المستمر وترفع فاعلية الأداء الشرطي.

### 2-3-1 دور الرؤية الاستراتيجية في تعزيز الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات الأمنية:

تساهم الرؤية الاستراتيجية في تعزيز الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات الأمنية من خلال قدرتها على توجيه الجهود نحو أهداف واضحة تساهم في تحسين تنظيم المهام ورفع جودة الأداء الميداني. وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن وضوح الرؤية لدى القيادات الشرطية يساعد على تحسين التخطيط العملي، وتقليل الهدر في الموارد، وتعزيز سرعة الاستجابة للمواقف الأمنية (Filstad, 2022)، كما أوضحت دراسات أخرى أن الرؤية المستقبلية تساهم في رفع جاهزية المؤسسات الأمنية عبر توجيه الموارد نحو أولويات دقيقة وفعالة (Schneider et al., 2024). وفي السياق العربي، تبين الدراسات أن القيادة التي تمتلك رؤية استراتيجية قادرة على تعزيز دقة الإجراءات وتحسين آليات التنسيق داخل المؤسسات الأمنية (الغزاوي، 2025)، كما تؤكد الأدبيات أن الرؤية الواضحة تُعد أساساً في تطوير أنماط العمل وتحسين الكفاءة التشغيلية من خلال توحيد الجهود ورفع مستوى الانساق التنظيمي (الرابعة، 2021). وتشير نتائج الدراسات التطبيقية في شرطة الشارقة إلى أن تبني رؤية استراتيجية فعالة يساهم في تحسين كفاءة العمليات الأمنية ورفع مستوى الأداء المؤسسي بصورة مستدامة (المهيري، 2021).

وتبرز أهمية الرؤية الاستراتيجية كذلك في دعم القدرة التشغيلية من خلال رفع مستوى الاستباقية في التعامل مع التحديات الأمنية، إذ تؤكد الأدبيات الأجنبية أن المؤسسات التي تعتمد رؤية واضحة تتمتع بمرونة أعلى في إدارة المخاطر وتوقع التغيرات المستقبلية في بيئة العمل (Axtell et al., 2022). كما أوضحت دراسات أخرى أن الرؤية القيادية تمثل إطاراً موحداً لتحسين التدفق المعلوماتي داخل الأجهزة الأمنية، مما يدعم اتخاذ قرارات سريعة وأكثر فاعلية (Perkins, 2023). وفي الأدبيات العربية، تؤكد البحوث أن وجود رؤية استراتيجية يساهم في تعزيز الانسجام الداخلي وتطوير العمليات التشغيلية بما يرفع مستوى الجودة والسرعة في تنفيذ المهام الأمنية.



(نصر والجندي، 2024)، كما تشير الدراسات التطبيقية إلى أن وضوح الرؤية داخل القيادات الأمنية يساعد على توجيه الجهود نحو أولويات العمل وتحسين الأداء التشغيلي عبر آليات فعّالة للمتابعة والتقييم (الكتبي، 2023).

### 2-3-2 تأثير التحفيز القيادي في دعم الجودة الشاملة في بيئات العمل الأمني:

يسهم التحفيز القيادي بدور مباشر في دعم الجودة الشاملة داخل بيئات العمل الأمني، إذ يساعد القادة من خلال تحفيز المرؤوسين على تعزيز التزامهم المهني وتحسين مستوى أدائهم في مختلف المواقف الميدانية والإدارية. وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن التحفيز الفعّال يسهم في رفع جودة الخدمات الأمنية عبر تعزيز الروح المعنوية وتقوية الانتماء الوظيفي، مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين نتائج الأداء الشرطي (Gau & Paoline, 2025)، كما أوضحت دراسات أخرى أن القادة الذين يمارسون أساليب تحفيزية إيجابية يحققون مستويات أعلى من الجودة في تنفيذ الإجراءات الأمنية اليومية (Sørengaard & Langvik, 2022). وفي السياق العربي، تُظهر الدراسات أن التحفيز القيادي يعد ركيزة أساسية في تحسين الاتساق التنظيمي ورفع مستوى الرضا الوظيفي داخل المؤسسات الأمنية، مما ينعكس على جودة القرارات الأمنية وكفاءة العمليات (المطلق، 2022). كما بينت الأدبيات أن القواعد السلوكية الإيجابية التي يعززها القائد عبر التحفيز تسهم في تطوير بيئات عمل قائمة على تحسين الأداء المستمر (نصر والجندي، 2024).

وتبرز أهمية التحفيز القيادي في دعم الجودة الشاملة من خلال دوره في تعزيز ثقافة الأداء العالي داخل الأجهزة الأمنية، حيث تؤكد الأدبيات الأجنبية أن التحفيز يساعد في تمكين العاملين وتشجيعهم على تبني مبادرات مبتكرة تسهم في تحسين جودة الإجراءات الأمنية والخدمات المقدمة للمجتمع (Filstad, 2022). كما أوضحت دراسات أخرى أن استخدام التحفيز كأداة قيادية يسهم في رفع مستوى الدافعية الذاتية للعاملين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وتحقيق نتائج أكثر دقة وكفاءة في العمل الشرطي (Schneider et al., 2024). وفي الأدبيات العربية، تبين أن التحفيز يعزز القدرة على الالتزام بمعايير الجودة الشاملة داخل المؤسسات الأمنية، من خلال خلق بيئة عمل تشجع على الإبتكار وتقليل الأخطاء وتعظيم الاستفادة من الموارد التنظيمية (الربابعة، 2021). وتشير نتائج الدراسات التطبيقية في شرطة الشارقة إلى أن القادة الذين يمارسون التحفيز بفاعلية يحققون مستويات أعلى من جودة الأداء المؤسسي، مما يسهم في رفع مستوى التميز داخل المؤسسة الأمنية (المهييري، 2021).

### 2-3-3 إسهام التمكين في تعزيز الابتكار المؤسسي داخل الأجهزة الشرطية:

يسهم التمكين القيادي في تعزيز الابتكار المؤسسي داخل الأجهزة الشرطية من خلال منحه العاملين حرية مدروسة في اتخاذ القرار وتطبيق الأساليب الجديدة في الأداء الأمني، مما يخلق بيئة تشجع على توليد الأفكار التطويرية وتحسين الإجراءات الميدانية. وتشير الأدبيات الأجنبية إلى أن المؤسسات الشرطية التي تتبنى ممارسات التمكين تحقق نتائج أفضل في مجالات الإبداع التنظيمي، نظراً لقدرة الأفراد على تطوير حلول مبتكرة للمواقف المعقدة التي يواجهونها يومياً (Coelho de Moura et al., 2023)، كما أوضحت دراسات أخرى أن مشاركة العاملين في اقتراح أساليب جديدة للعمل تساعد على تطوير الإجراءات وتحسين جودة الخدمات الأمنية (Filstad, 2022). وفي السياق العربي، تُظهر الدراسات أن التمكين يُعد محفزاً محورياً لتحسين الأداء داخل الأجهزة الأمنية، حيث يؤدي إلى تعزيز الانتماء المؤسسي وزيادة الميل نحو المبادرة والإبداع في مواجهة التحديات الأمنية (المطلق، 2022). وتشير الأدبيات إلى أن المؤسسات التي تشجع أفرادها على طرح الأفكار تستفيد من قدراتهم في تطوير أساليب عمل أكثر فاعلية، بما ينعكس إيجاباً على جودة العمليات الأمنية (الربابعة، 2021).

وتتضح أهمية التمكين في دعم الابتكار المؤسسي عبر دوره في تعزيز الثقة بين القادة والعاملين، مما يسمح بتجربة أساليب جديدة وتحسين الإجراءات التقليدية وفقاً لمتطلبات العمل الشرطي المتغيرة. وقد أكدت الأدبيات الأجنبية أن الثقافة التمكينية داخل المؤسسات الأمنية ترفع مستوى الجاهزية الإبداعية للأفراد وتزيد قدرتهم على تطوير أنظمة عمل مرنة تستجيب للظروف الأمنية المتباعدة (Schneider et al., 2024)، كما تبين أن التمكين يسهم في رفع الدافعية المهنية، وهو ما يساعد العاملين على إنتاج أفكار جديدة أكثر توافقاً مع تطور المخاطر الأمنية (Sørengaard & Langvik, 2022). وفي الأدبيات العربية، توضح الدراسات أن التمكين يساهم في تعزيز مهارات التفكير الإبتكاري لدى الضباط والعاملين الأمنيين، حيث يتيح لهم التفاعل الإيجابي مع التحديات وإيجاد حلول مبتكرة تحسن مستوى الأداء (شهيل، 2023). وتؤكد نتائج الدراسات التطبيقية في شرطة الشارقة





أن تعزيز التمكين داخل المؤسسة يساهم في تطوير المبادرات الإبداعية والارتقاء بمستوى الابتكار المؤسسي، مما يدعم تحقيق التميز المستدام في الأداء الأمني (المهيري، 2021).  
**ويستنتج الباحث** أن العلاقة بين القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي في العمل الأمني تُعد علاقة تكاملية تعتمد فيها فعالية الأداء الشرطي على جودة الممارسات القيادية الحديثة، إذ تُسهم القيادة القائمة على الرؤية الاستراتيجية والتحفيز والتمكين في خلق بيئة تنظيمية داعمة للجودة والكفاءة والابتكار. وتعمل هذه الممارسات على تعزيز جاهزية الوحدات الأمنية ورفع مستوى الانضباط والالتزام المهني، مما ينعكس مباشرة على تحسين الكفاءة التشغيلية وتطوير أساليب العمل ورفع جودة الخدمات الأمنية. ويؤكد الباحث أن تفعيل القيادة المعاصرة هو مدخل أساسي لتحقيق التميز المؤسسي داخل الأجهزة الشرطية في ظل المتغيرات الأمنية والتقنية المتسارعة.

#### 4-2 الدراسات السابقة

##### 1-4-2 عرض الدراسات السابقة:

**1- حمد، عنود علي (2024).** دور القيادة التحولية وأثرها في التميز المؤسسي من خلال إدارة المواهب: دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة. مجلة دراسات في التعليم العالي، العدد (26)، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة أسيوط، جمهورية مصر العربية، ص 50-91.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التحولية في تحقيق التميز المؤسسي من خلال إدارة المواهب في القيادة العامة لشرطة الشارقة. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة مطبقة على عينة من الضباط والعاملين لقياس أبعاد القيادة التحولية ومستوى توظيف إدارة المواهب في دعم التميز. بينت النتائج وجود تأثير إيجابي قوي للقيادة التحولية في تعزيز التميز المؤسسي، حيث أسهمت في تطوير قدرات العاملين، ورفع مستوى الأداء، وتحسين جودة المخرجات الأمنية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني ممارسات قيادية أكثر تحفيزاً وتمكيناً، وتعزيز برامج تنمية المواهب بما يدعم استدامة التميز داخل شرطة الشارقة.

**2- Coelho de Moura, Rui, Borges, Andreia, Morgado, S., & Ramalho, N. (2023).** Police Leadership 2.0: A Comprehensive Systematic Review of the Literature. Policing: A Journal of Policy and Practice, 17(4), 638-655. Oxford University Press, United Kingdom.

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم مراجعة منهجية شاملة للأدبيات المتعلقة بمفهوم "القيادة الشرطية 2.0" بوصفه نموذجاً معاصراً يستجيب للتحويلات السريعة في بيئات العمل الأمني. اعتمد الباحثون على منهجية المراجعة المنهجية بتحليل عدد واسع من الدراسات المنشورة في مجال القيادة الشرطية، مع التركيز على الاتجاهات الحديثة مثل القيادة الرقمية، وتمكين العاملين، والتكيف مع الضغوط التنظيمية. أظهرت النتائج أن القيادة الشرطية 2.0 تركز على الابتكار، واستخدام التقنيات الحديثة، وتعزيز التفاعل مع المجتمع، مما يساهم في رفع فعالية الأداء الأمني وتحسين الصورة المؤسسية. وأوصت الدراسة بضرورة دمج ممارسات القيادة الحديثة في التدريب الشرطي، وتطوير قادة قادرين على إدارة المتغيرات الرقمية والتنظيمية بصورة أكثر مرونة وكفاءة.

**3- شهيل، فهد حمد (2023).** دور القيادة الإبداعية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة. رسالة ماجستير، أكاديمية العلوم الشرطية، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر القيادة الإبداعية في تحقيق التميز المؤسسي داخل القيادة العامة لشرطة الشارقة من خلال تحليل مدى تبني القادة لممارسات التفكير الابتكاري وأساليب التحفيز الإبداعي. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع تطبيق استبانة على عينة من الضباط والعاملين لقياس مستويات الإبداع القيادي وانعكاساته على الأداء المؤسسي. بينت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة الإبداعية وتحقيق التميز، حيث أسهمت في تحسين جودة الخدمات الأمنية وتعزيز كفاءة العمليات ورفع قدرة المؤسسة على الابتكار. وأوصت الدراسة بتوسيع برامج تنمية الإبداع القيادي وتبني بيئة تنظيمية داعمة للأفكار الجديدة لضمان استدامة التميز داخل شرطة الشارقة.





4- المطلق، نايف سليمان (2022). دور القيادة الخادمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات الأمنية. المجلة العربية للدراسات الأمنية، المجلد (38)، العدد (2)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص 230-248.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور القيادة الخادمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية داخل المنظمات الأمنية من خلال التركيز على ممارسات القادة التي تقوم على خدمة العاملين وتمكينهم. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة وزعت على عينة من العاملين في قطاع أمني لقياس مستوى القيادة الخادمة ومدى انعكاسها على سلوكيات المواطنة التنظيمية. بينت النتائج وجود تأثير إيجابي واضح للقيادة الخادمة في تعزيز روح المبادرة، والتطوع المهني، والالتزام الأخلاقي، مما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة تبني أساليب القيادة الخادمة في المؤسسات الأمنية وتعزيز ثقافة دعم العاملين بما ينعكس إيجاباً على جودة العمل وانضباطه.

5- Filstad, Cathrine (2022). Police Leadership as Practice. Routledge, London, United Kingdom.

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار متكامل لفهم القيادة الشرطية باعتبارها ممارسة ميدانية تتشكل من خلال التفاعل اليومي بين القادة والأفراد داخل المؤسسات الأمنية. اعتمدت المؤلفة على منهجية نوعية قائمة على تحليل الممارسات المهنية، ودراسة السياقات التنظيمية التي تؤثر في أساليب القيادة داخل أجهزة الشرطة. أبرزت النتائج أن القيادة الشرطية الناجحة تعتمد على بناء الثقة، وتبادل المعرفة، ودعم التعلم التنظيمي، إضافة إلى القدرة على التكيف مع التعقيدات الميدانية والتحديات المتغيرة. وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على تطوير مهارات القيادة العملية وتعزيز ثقافة التعلم المستمر لتحسين فاعلية الأداء الشرطي والارتقاء بجودة العمل الأمني.

6- آل ناصر، حاتم بن فهد سعيد، والغامدي، محمد أحمد (2022). أثر القيادة التحويلية على صنع القرارات الإدارية في المؤسسة الأمنية: دراسة تطبيقية على شرطة منطقة مكة المكرمة. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المجلد (6)، العدد (23)، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، جمهورية مصر العربية، ص 117-166.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التحويلية على صنع القرارات الإدارية داخل المؤسسة الأمنية من خلال تطبيقها على شرطة منطقة مكة المكرمة. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي واستخدما استبانة لقياس أبعاد القيادة التحويلية ومدى انعكاسها على عملية اتخاذ القرار. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تمتلك تأثيراً قوياً ومباشراً في تحسين جودة القرارات، وتعزيز مشاركة العاملين، ورفع كفاءة التخطيط الإداري. كما بينت الدراسة أن القادة التحويليين يساهمون في خلق بيئة تنظيمية محفزة تدعم الإبداع والمبادرة. وأوصت بضرورة الاستثمار في تدريب القيادات الأمنية على ممارسات القيادة التحويلية بما يعزز فاعلية القرارات ويدعم التطوير المؤسسي.

7- المهيري، ماجد سعيد (2021). منظومة التميز الحكومي الجيل الرابع GEM 2.0 للتميز المؤسسي ودورها في دعم اتخاذ القرار الأمني: دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة. رسالة ماجستير، أكاديمية العلوم الشرطية، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور منظومة التميز الحكومي الجيل الرابع GEM 2.0 في تعزيز التميز المؤسسي ودعم اتخاذ القرار الأمني داخل القيادة العامة لشرطة الشارقة. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة طبقت على عينة من الضباط والعاملين لقياس مستوى تبني ممارسات التميز وعلاقتها بجودة القرارات الأمنية. بينت النتائج أن تطبيق منظومة GEM 2.0 أسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة العمليات، ورفع جودة القرارات، وتعزيز ثقافة الأداء المتميز داخل المؤسسة الشرطية. وأوصت الدراسة بتوسيع نطاق تطبيق نماذج التميز الحكومي وتطوير آليات المتابعة والتقييم بما يدعم استدامة التميز في شرطة الشارقة.

## 2-4-2 التعقيب على الدراسات السابقة:

تُظهر الدراسات السابقة توافقاً واضحاً في تأكيد الدور المحوري للقيادة المعاصرة بمختلف أنماطها—التحويلية والإبداعية والخادمة والقيادة الشرطية الحديثة—في تعزيز التميز المؤسسي ورفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات الأمنية. فقد بينت دراسات شرطة الشارقة خاصة أن القيادة التحويلية والإبداعية تساهم في تطوير القدرات، وتمكين المواهب، وتحسين جودة العمليات، بينما أكدت الدراسات المقارنة على أن القيادة الشرطية 2.0 والقيادة القائمة على الممارسة العملية تدعم الابتكار، والتكيف مع المتغيرات، وبناء هوية تنظيمية أكثر قوة. كما أوضحت



النتائج أن ممارسات القيادة الخادمة تعزز السلوك التنظيمي الإيجابي وتزيد من الالتزام المهني، في حين أبرزت دراسات أخرى تأثير القيادة التحويلية في تحسين جودة القرارات الإدارية داخل المؤسسات الأمنية. وبذلك يتضح أن الاتجاه العام لهذه الدراسات يدعم فرضية أن القيادة المعاصرة تشكل مدخلاً أساسياً لتحقيق التميز المؤسسي، رغم اختلاف البيئات والسياقات، مع بقاء الحاجة قائمة لمزيد من الدراسات التطبيقية التي تركز على الربط المباشر بين أنماط القيادة الحديثة ومؤشرات التميز داخل الأجهزة الشرطية في دولة الإمارات.

### 3-4-2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتركيزها المباشر على أثر القيادة المعاصرة بأبعادها الحديثة في تحقيق التميز المؤسسي داخل بيئة شرطية إماراتية محددة، وهي القيادة العامة لشرطة الشارقة، مع دمج متغيرات تطبيقية تتعلق بسياق العمل الأمني المحلي وما يشهده من تحولات تنظيمية وتقنية. وعلى خلاف الدراسات السابقة التي تناولت أنماطاً قيادية منفردة مثل القيادة التحويلية أو الإبداعية أو الخادمة، فإن الدراسة الحالية تتبنى منظوراً أكثر شمولاً للقيادة المعاصرة، يعكس ممارسات القيادة الحديثة في بيئة شرطية تتجه نحو الابتكار والتطوير المستمر. كما تنفرد بقياس العلاقة بين القيادة المعاصرة ومؤشرات التميز المؤسسي وفق نموذج تطبيقي ميداني يراعي خصوصية الأداء الأمني في شرطة الشارقة، وهو ما يجعلها تسد فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات التي تربط بين مفاهيم القيادة الحديثة ومتطلبات التميز المؤسسي داخل الأجهزة الشرطية الإماراتية بصورة منهجية ومتكاملة.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة، الطريقة والإجراءات

#### 1-3 الإجراءات:

تم تنفيذ الجانب الميداني للدراسة وفق منهجية دقيقة بدأت بتحديد مجتمع البحث من منتسبي القيادة العامة لشرطة الشارقة بمختلف الرتب الشرطية والمستويات الإدارية، ثم اختيار عينة عشوائية ممثلة بلغ عددها (70) فرداً لضمان شمول الفئات المستهدفة. جرى تطوير أداة الاستبانة استناداً إلى الإطار النظري ومتغيرات الدراسة (القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي)، وعُرضت على مجموعة من الخبراء والمتخصصين للتحقق من صدقها وسلامة بنودها. بعد توزيع الاستبانة وجمعها والتأكد من اكتمالها، تم إدخال البيانات في برنامج (SPSS) لإجراء التحليلات الإحصائية، بما في ذلك اختبار الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)، والتحليلات الوصفية والاستدلالية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة وتفسير العلاقة بين القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي بدقة وموثوقية.

#### 2-3 منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الكمي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأساس في تحليل البيانات وتفسير النتائج، وذلك لما يتمتع به هذا المنهج من قدرة على وصف الظواهر الإدارية والأمنية وتحليل العلاقات بين متغيراتها. وقد ساعد هذا المنهج في تقديم تصور واضح لواقع القيادة المعاصرة داخل القيادة العامة لشرطة الشارقة، من خلال دراسة أنماط الممارسة القيادية وتحديد مدى تأثير أبعاد القيادة المعاصرة (الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، التمكين) في تعزيز التميز المؤسسي. وفي الجانب التطبيقي، استخدمت الدراسة أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة ميدانية بلغ حجمها (70) فرداً من منتسبي القيادة العامة لشرطة الشارقة من مختلف الرتب الشرطية والمستويات الإدارية، بهدف قياس مستوى تبني أساليب القيادة المعاصرة في بيئة العمل الأمني، وتحديد أثرها على أبعاد التميز المؤسسي (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار المؤسسي). وتم تحليل البيانات التي جُمعت باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، من خلال إجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي أسهمت في تفسير العلاقات بين المتغيرات بصورة علمية دقيقة، وصولاً إلى نتائج موثوقة تُبين أثر القيادة المعاصرة في دعم وتعزيز التميز المؤسسي داخل القيادة العامة لشرطة الشارقة.

#### 3-3 مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع منتسبي القيادة العامة لشرطة الشارقة بمختلف فئاتهم الوظيفية ومستوياتهم القيادية والإدارية، بما يشمل الضباط والأفراد والموظفين المدنيين العاملين في الإدارات والوحدات الشرطية المختلفة، وذلك لارتباطهم المباشر بمتغيرات الدراسة المتعلقة بتطبيق أساليب القيادة المعاصرة والمشاركة في تحقيق



التميز المؤسسي. ونظراً لصعوبة حصر المجتمع كاملاً بسبب تعدد الإدارات واختلاف أعداد العاملين في كل منها، تم اختيار عينة ميدانية بلغ حجمها (70) مشاركاً باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية بما يراعي التوزيع المتوازن بين الرتب الشريطية والمستويات الإدارية المختلفة. وقد أسهم هذا الأسلوب في ضمان تمثيل عادل لمختلف فئات المجتمع الوظيفي داخل المؤسسة الأمنية، الأمر الذي يعزز من دقة النتائج ويزيد من إمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة الأصلي.

#### 4-3 أدوات جمع بيانات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، لما توفره من قدرة على جمع معلومات كمية دقيقة وشاملة حول آراء المشاركين بشأن مستوى تطبيق أساليب القيادة المعاصرة في بيئة العمل الأمني، ومدى تأثيرها في تعزيز التميز المؤسسي. وقد جرى تصميم الاستبانة وفق الإطار النظري للدراسة وما تضمنته الأدبيات السابقة من نماذج وأدوات قياس معتمدة، حيث اشتملت على مجموعة من العبارات المبنية وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس أبعاد القيادة المعاصرة (الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، التمكين) وأبعاد التميز المؤسسي (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار المؤسسي). كما غرست الأداة على مجموعة من المحكمين من المختصين في مجالات القيادة والإدارة الشريطية للتأكد من صدق محتواها وملاءمتها لأهداف الدراسة، ثم أُجري اختبار أولي للتأكد من وضوح البنود وسهولة فهمها من قبل المشاركين. وبعد ذلك تم توزيعها على أفراد العينة المستهدفة وجمعها وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة تدعم الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

#### 5-3 الصدق والثبات:

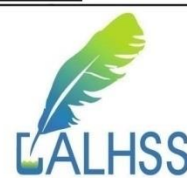
##### 1- صدق الاستبانة:

##### أ- الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين والخبراء المتخصصين في مجالات القيادة الشريطية والإدارة والجودة، وذلك للتأكد من مدى مناسبة العبارات لموضوع الدراسة وقدرتها على قياس متغيراتها بدقة. وقد قام المحكمون بمراجعة بنود الاستبانة من حيث وضوح الصياغة وسلامة اللغة وارتباط كل بند بالبند الذي ينتمي إليه، إضافة إلى تقييم خلو العبارات من أي غموض قد يؤثر على استجابات أفراد العينة. واستناداً إلى الملاحظات التي تم تقديمها، أُجريت التعديلات اللازمة على صياغة بعض الفقرات وحذف أو دمج أخرى، بما يضمن وضوح الأداة وشموليتها وقدرتها على قياس القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي بشكل دقيق. وقد أسهمت هذه الخطوات في تعزيز صلاحية الأداة للاستخدام الميداني وزيادة موثوقيتها في جمع البيانات المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة.

##### ب- صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، تم الاعتماد على معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وكذلك العلاقة بين أبعاد القيادة المعاصرة (الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، التمكين) وأبعاد التميز المؤسسي (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار المؤسسي) وبين المجموع الكلي للاستبانة. وقد أظهرت نتائج التحليل أن معاملات الارتباط كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وهو ما يعكس وجود ترابط قوي بين الفقرات وأبعادها الفرعية، كما تبين وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً بين الأبعاد الرئيسية للأداة والمجموع الكلي لها. وتشير هذه النتائج إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يدل على انسجام فقراتها وقدرتها على قياس مفاهيم القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي بدقة وموضوعية، ويعزز من صلاحيتها كأداة بحثية مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.



## المحور الأول: المتغير المستقل (القيادة المعاصرة):

## جدول (2): تحليل الصدق بطريقة الاتساق الداخلي بين فقرات المحور الأول (القيادة المعاصرة)

بُعد التمكين		بُعد التحفيز		بُعد الرؤية الاستراتيجية	
الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة
** 0.74	11	** 0.87	6	** 0.79	1
** 0.89	12	** 0.90	7	** 0.91	2
** 0.92	13	** 0.89	8	** 0.88	3
** 0.86	14	** 0.83	9	** 0.87	4
** 0.84	15	** 0.88	10	** 0.89	5

يلاحظ: \*\* دال عند مستوى الدلالة 0,01 فأقل.

يبين جدول (2) أن معاملات الارتباط بين فقرات المحور الأول الخاص بالمتغير المستقل «القيادة المعاصرة» والدرجة الكلية لأبعادها الثلاثة (الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، التمكين) جاءت جميعها موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت قيم الارتباط في بُعد الرؤية الاستراتيجية بين (0.79-0.91)، وفي بُعد التحفيز بين (0.83-0.90)، وفي بُعد التمكين بين (0.74-0.92). وتشير هذه النتائج إلى وجود اتساق داخلي قوي بين الفقرات والبعد الذي تنتمي إليه، مما يعكس دقة صياغة الفقرات وارتباطها المباشر بمحتوى كل بُعد، ويؤكد أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي وقدرتها على قياس القيادة المعاصرة بشكل موثوق وموضوعي.

## المحور الثاني: المتغير التابع (التميز المؤسسي).

## جدول (3): تحليل الصدق بطريقة الاتساق الداخلي بين فقرات المحور الثاني (التميز المؤسسي)

بُعد الابتكار المؤسسي		بُعد الجودة الشاملة		بُعد الكفاءة التشغيلية	
الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة
** 0.80	26	** 0.83	21	** 0.90	16
** 0.89	27	** 0.92	22	** 0.83	17
** 0.94	28	** 0.85	23	** 0.89	18
** 0.87	29	** 0.90	24	** 0.87	19
** 0.80	30	** 0.87	25	** 0.85	20

يلاحظ: \*\* دال عند مستوى الدلالة 0,01 فأقل.

تُظهر بيانات جدول (3) أن معاملات الارتباط بين فقرات المحور الثاني الخاص بالمتغير التابع «التميز المؤسسي» والدرجة الكلية لأبعادها الثلاثة (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار المؤسسي) جاءت جميعها موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت قيم الارتباط في بُعد الكفاءة التشغيلية بين (0.83-0.90)، وفي بُعد الجودة الشاملة بين (0.83-0.92)، وفي بُعد الابتكار المؤسسي بين (0.80-0.94). وتشير هذه النتائج إلى قوة الاتساق الداخلي بين الفقرات داخل كل بُعد، مما يعكس صلاحية فقرات الأداة في قياس جوانب التميز المؤسسي بدقة واتساق، ويؤكد أن الأداة تمتلك مستوى عالياً من الصدق البنائي يمكنها من تمثيل المتغير التابع بصورة موثوقة وموضوعية.



## الجدول (4) معاملات الارتباط للمحاور بالدرجة الكلية للاستبانة

الدرجة الكلية	المحور
0.87 **	المحور الأول: المتغير المستقل (القيادة المعاصرة)
0.86 **	المحور الثاني: المتغير التابع (التميز المؤسسي)

يلاحظ: \*\* دال عند مستوى الدلالة 0,01 فأقل.

يوضح جدول (4) الخاص بمعاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للاستبانة أن كلا المحورين، المتغير المستقل «القيادة المعاصرة» والمتغير التابع «التميز المؤسسي»، يرتبطان ارتباطاً قوياً وموجباً مع الدرجة الكلية للاستبانة، حيث بلغ معامل الارتباط للمحور الأول (0.87) وللحور الثاني (0.86)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). وتشير هذه النتائج إلى أن المحورين يعكسان بدرجة عالية البناء الكلي لأداة الدراسة، وأن فقراتهما تسهم بصورة متكاملة في تمثيل المتغيرين الرئيسيين، مما يعزز من صلاحية الأداة كوسيلة قياس موثوقة لدراسة العلاقة بين القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي داخل بيئة العمل الأمني في القيادة العامة لشرطة الشارقة.

## 2- ثبات الاستبانة:

تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث تم حساب معاملات الثبات لكل محور من محاور الأداة على حدة، بالإضافة إلى الثبات العام للاستبانة، وقد أظهرت النتائج أن جميع القيم تجاوزت الحد المقبول إحصائياً (0.70)، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات والموثوقية، ويعكس اتساق إجابات المشاركين على الفقرات المختلفة، ويؤكد صلاحية الأداة لقياس المتغيرات قيد الدراسة بشكل دقيق ومستقر في القيادة العامة لشرطة الشارقة.

## جدول (5) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الترتيب	ثبات المحور	عدد العبارات	محاور الاستبانة
1	0.87 **	15	المحور الأول: المتغير المستقل (القيادة المعاصرة)
	0.86 **	5	بُعد الرؤية الاستراتيجية.
	0.88 **	5	بُعد التحفيز.
	0.85 **	5	بُعد التمكين.
2	0.86 **	15	المحور الثاني: المتغير التابع (التميز المؤسسي)
	0.84 **	5	بُعد الكفاءة التشغيلية.
	0.88 **	5	بُعد الجودة الشاملة.
	0.85 **	5	بُعد الابتكار المؤسسي.

تكشف بيانات جدول (5) عن تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات، حيث تراوحت معاملات ألفا كرونباخ لجميع المحاور والأبعاد الفرعية بين (0.84) و(0.88)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من الاتساق الداخلي وموثوقية الأداة في قياس المتغيرات محل الدراسة. وقد حقق المحور الأول «القيادة المعاصرة» أعلى معامل ثبات بلغ (0.87)، يليه المحور الثاني «التميز المؤسسي» بمعامل ثبات مقداره (0.86)، بينما جاءت معاملات الثبات للأبعاد الفرعية ضمن نطاق مرتفع تراوح بين (0.84) و(0.88). وتشير هذه النتائج إلى أن فقرات الاستبانة مترابطة ومنسجمة في قياس المفاهيم المرتبطة بالقيادة المعاصرة والتميز المؤسسي، بما يؤكد صلاحيتها للاستخدام الميداني وموثوقيتها في دراسة العلاقة بين المتغيرين داخل بيئة العمل الأمني في القيادة العامة لشرطة الشارقة.

## 3-6 التحليل الإحصائي المستخدم:

اعتمدت هذه الدراسة في تحليل بيانات الاستبانة على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS)، حيث جرى ترميز البيانات ومراجعتها وتحليلها بما ينسجم مع هدف البحث المتعلق بدراسة أثر القيادة المعاصرة على التميز المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة. واستُخدم مقياس ليكرت الخماسي في تقييم استجابات المشاركين، إلى جانب تحديد طول الفئة (0.80) لتصنيف مستويات الاستجابة. كما تم تطبيق معامل





ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة، وأظهرت النتائج مستوى عالياً من الاتساق والثبات يدعم موثوقية القياس. وشمل التحليل الإحصائي أيضاً التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، إضافة إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات المشاركين لأبعاد القيادة المعاصرة وأبعاد التميز المؤسسي. ولغرض اختبار الفروق الإحصائية، تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) بما يساعد في تفسير النتائج واختبار فرضيات الدراسة بدقة.

#### الفصل الرابع عرض النتائج واختبار الفرضيات

يمثل عرض النتائج واختبار الفرضيات المرحلة التي تُترجم فيها البيانات الميدانية إلى مؤشرات علمية يمكن الاستفادة منها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة. وفي هذا الجزء تُعرض نتائج التحليل الإحصائي للاستبانة، مع بيان مستوى تطبيق القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة، إضافة إلى اختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من دقتها. ويسهم هذا التمهيد في توضيح الأساس الذي تُبنى عليه النتائج اللاحقة، بما يمكن من الوصول إلى استنتاجات موضوعية تدعم فهم تأثير القيادة المعاصرة في تعزيز التميز المؤسسي داخل البيئة الأمنية.

#### 4-1 تحليل نتائج الدراسة الميدانية: الجزء الأول: البيانات الديموغرافية.

جدول (6): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية (ن = 70)

الرقم	المتغير	الفئة	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية
1	النوع الاجتماعي	ذكر	47	67.1%
		أنثى	23	32.9%
2	العمر	أقل من 30 سنة	11	15.7%
		من 30 - أقل من 40 سنة	33	47.1%
		من 40- أقل من 50 سنة	22	31.4%
		من 50 سنة فأكثر	4	5.8%
3	المؤهل العلمي	دبلوم أو أقل	12	17.1%
		بكالوريوس	47	67.1%
		دراسات عليا	11	15.8%
4	عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	15	21.4%
		من 5- أقل من 10 سنوات	41	58.6%
		من 10 سنوات – فأكثر	14	20.0%
المجموع			70	100 %

يوضح جدول (6) أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة 67.1%، مقابل 32.9% من الإناث، وهو ما يعكس طبيعة العمل الشرطي التي يغلب عليها الطابع الميداني والعملي. كما تشير البيانات إلى أن الفئة العمرية الأكثر حضوراً هي من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 47.1%، تليها الفئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 31.4%، مما يدل على أن العينة تضم أفراداً في مرحلة عمرية عملية تتسم بالنضج المهني والخبرة. وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، تبين أن غالبية المشاركين يحملون درجة البكالوريوس بنسبة 67.1%، وهي نسبة تعكس توجه المؤسسة نحو رفع المستوى التعليمي للعاملين. كما تظهر البيانات أن الفئة الأكثر تمثيلاً من حيث سنوات الخبرة هي من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 58.6%، تليها الفئة الأقل من 5 سنوات بنسبة 21.4%، وهو ما يشير إلى وجود قاعدة وظيفية تمتلك خبرة ميدانية كافية تتيح لها تقييم القيادة المعاصرة والتميز المؤسسي بدقة. بشكل عام، تظهر



خصائص العينة تنوعاً مناسباً يدعم مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم على مجتمع الدراسة في القيادة العامة لشرطة الشارقة.

#### 4-2 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

##### النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما مستوى تطبيق القيادة المعاصرة في القيادة العامة لشرطة الشارقة؟

تم حساب المتوسطات الحسابية لمعرفة تقديرات عينة الدراسة حول مستوى تطبيق القيادة المعاصرة في القيادة العامة لشرطة الشارقة، حسب محور القيادة المعاصرة، ولتوضيح النتائج تم اعتماد معيار الحكم الآتي:

##### الجدول (7): معيار الحكم على النتائج

المدى	مستوى الجودة الرقمية
من 1 – أقل من 1.80	منخفض جداً
من 1.80 إلى أقل من 2.60	منخفض
من 2.60 إلى أقل من 3.40	متوسط
من 3.40 إلى أقل من 4.20	مرتفع
من 4.20 إلى 5.0	مرتفع جداً

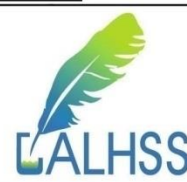
وتوضح الجداول التالية نتائج الإجابة على السؤال الأول:

##### الجدول (8) المتوسطات الحسابية لمستوى القيادة المعاصرة في القيادة العامة لشرطة الشارقة

الترتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	مستوى
2	1	الرؤية الاستراتيجية	4.17	مرتفع
3	2	التحفيز	4.04	مرتفع
1	3	التمكين	4.19	مرتفع
المستوى العام			4.13	مرتفع

تبين نتائج جدول (8) أن جميع أبعاد القيادة المعاصرة في القيادة العامة لشرطة الشارقة جاءت ضمن المستوى المرتفع، ما يعكس تبني المؤسسة لممارسات قيادية حديثة تدعم جودة الأداء الأمني. وقد حل بُعد «التمكين» في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.19)، مما يشير إلى اتساع مساحة المشاركة واتخاذ القرار بين العاملين. وجاء بُعد «الرؤية الاستراتيجية» في المرتبة الثانية بمتوسط (4.17)، وهو ما يعكس وضوح التوجهات المستقبلية لدى القادة وقدرتهم على توجيه العمل الأمني بكفاءة. أما بُعد «التحفيز» فجاء في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.04)، ما يدل على حضور جيد لأساليب التحفيز رغم إمكانية تعزيزها بدرجة أكبر. وبشكل عام، يشير المتوسط الكلي للمحور البالغ (4.13) إلى مستوى متقدم من تطبيق القيادة المعاصرة في القيادة العامة لشرطة الشارقة، الأمر الذي يعزز جاهزية المؤسسة لتحقيق التميز المؤسسي.

وفيما يلي توضيح لنتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيادة المعاصرة لدى عينة الدراسة وفقاً لمستوى فقرات كل بُعد:



تحليل أبعاد المحور الأول: المتغير المستقل (القيادة المعاصرة):  
البعد الأول: الرؤية الاستراتيجية.

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الرؤية الاستراتيجية

الترتبة	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
2	1	تطرح القيادة رؤية استراتيجية واضحة ومعلنة تُوجّه العمل الأمني في القيادة العامة لشرطة الشارقة.	4.20	0.78	مرتفع جداً
1	2	تحوّل القيادة الرؤية إلى أهداف سنوية قابلة للقياس على مستوى الإدارات والأقسام.	4.25	0.80	مرتفع جداً
4	3	تواكب الرؤية الاستراتيجية أولويات حكومة الشارقة والدولة ومتطلبات المجتمع.	4.18	0.82	مرتفع
5	4	تُحدّث الرؤية وخططها بصورة دورية استجابة للتغيرات الأمنية والتكنولوجية.	4.13	0.83	مرتفع
3	5	توضّح الإدارة العليا دور كل موظف في تحقيق الرؤية عبر مؤشرات أداء محددة.	4.19	0.82	مرتفع
المستوى العام			4.17	0.81	مرتفع

يوضح جدول (9) أن متوسطات بُعد «الرؤية الاستراتيجية» في القيادة العامة لشرطة الشارقة جاءت مرتفعة بين (4.13) و(4.25)، بما يعكس إدراك المشاركين لوجود رؤية واضحة ومعلنة توجه العمل الأمني وتتماشى مع المتغيرات المحلية والوطنية. وسجلت الفقرة «تحويل القيادة للرؤية إلى أهداف سنوية قابلة للقياس» أعلى متوسط (4.25) بانحراف معياري (0.80)، تلتها «طرح رؤية استراتيجية واضحة ومعلنة» بمتوسط (4.20) وانحراف (0.78)، بينما جاءت بقية الفقرات ضمن مستوى مرتفع. كما يشير المتوسط العام (4.17) بانحراف (0.81) إلى قدرة القيادة على صياغة رؤية استراتيجية محددة وتحديثها بما يدعم التميز المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة.

البُعد الثاني: التحفيز.

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التحفيز

الترتبة	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
2	6	يعمل القائد على تشجيع العاملين وتحفيزهم بشكل مستمر لإنجاز المهام بفعالية.	4.21	0.87	مرتفع جداً
4	7	يحرص القائد على إظهار التقدير لجهود العاملين وتعزيز شعورهم بالإنجاز.	4.15	0.90	مرتفع
1	8	يوفّر القائد بيئة عمل إيجابية تدعم رفع الروح المعنوية لدى العاملين.	4.26	0.88	مرتفع جداً
3	9	يسعى القائد إلى تعزيز الدافعية الداخلية لدى الأفراد لتحقيق أهداف العمل الأمني.	4.19	0.89	مرتفع
5	10	يشجع القائد العاملين على المشاركة الفاعلة وتقديم المبادرات التطويرية.	4.13	0.91	مرتفع
المستوى العام			4.19	0.89	مرتفع

تشير نتائج جدول (10) إلى أن جميع فقرات بُعد «التحفيز» في القيادة العامة لشرطة الشارقة قد سجلت متوسطات حسابية ضمن المستوى المرتفع والمرتفع جداً، مما يدل على اهتمام واضح من القيادة بتعزيز الدافعية وتحفيز العاملين في بيئة العمل الأمني. وقد جاءت الفقرة المتعلقة بتوفير بيئة عمل إيجابية في المرتبة الأولى بمتوسط (4.26)، وهو ما يعكس قوة تأثير المناخ التنظيمي الإيجابي في رفع الروح المعنوية. كما حققت الفقرة الخاصة بالتشجيع والتحفيز المستمر متوسطاً مرتفعاً جداً بلغ (4.21)، ما يؤكد ممارسات قيادية فعالة تركز على



## مجلة الفنون والآداب وعلوم الانسانيات والاجتماع

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences  
www.jalhss.com  
editor@jalhss.com

Volume (126) November 2025

العدد (126) نوفمبر 2025



دعم العاملين. أما بقية الفقرات، التي تضمنت التقدير والاعتراف بالمجهودات وتعزيز الدافعية الداخلية وتشجيع المبادرات، فجاءت جميعها ضمن المستوى المرتفع بمتوسطات تراوحت بين (4.13) و(4.19)، ما يشير إلى تبني القيادة لنهج تحفيزي شامل. ويعكس المتوسط العام (4.19) مستوى عالياً من التحفيز في القيادة العامة لشرطة الشارقة، وهو ما يسهم في تعزيز الأداء ورفع مستوى التميز المؤسسي.

البُعد الثالث: التمكين.

### الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التمكين

الترتبة	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
2	11	تمنح القيادة صلاحيات مناسبة لإنجاز المهام دون الرجوع المتكرر للمستويات الأعلى.	4.10	0.89	مرتفع
5	12	تتيح القيادة الوصول إلى المعلومات والأنظمة اللازمة لاتخاذ قرارات ميدانية مدروسة.	3.95	0.93	مرتفع
1	13	تشجع القيادة مشاركة العاملين في اقتراح الحلول والمساهمة في صنع القرار.	4.18	0.88	مرتفع
4	14	توفر القيادة برامج تدريب وتطوير لرفع كفاءة الموظفين بما يتناسب مع مسؤولياتهم.	4.00	0.91	مرتفع
3	15	تربط القيادة التفويض بالمساءلة العادلة على النتائج.	3.98	0.94	مرتفع
المستوى العام			4.04	0.91	مرتفع

توضح نتائج جدول (11) أن جميع فقرات بُعد «التمكين» في القيادة العامة لشرطة الشارقة قد حققت متوسطات حسابية مرتفعة تراوحت بين (3.95) و(4.18)، ما يدل على اهتمام القيادة بتمكين الموظفين ومنحهم الصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة. وقد جاءت الفقرة «تشجع القيادة مشاركة العاملين في اقتراح الحلول والمساهمة في صنع القرار» في المرتبة الأولى بمتوسط (4.18) وانحراف معياري (0.88)، تلتها الفقرة «تمنح القيادة صلاحيات مناسبة لإنجاز المهام دون الرجوع المتكرر للمستويات الأعلى» بمتوسط (4.10) وانحراف (0.89)، فيما سجلت الفقرات الأخرى متوسطات مرتفعة أيضاً مثل توفير التدريب والتطوير (4.00) وربط التفويض بالمساءلة (3.98) وإتاحة المعلومات والأنظمة (3.95). ويشير المتوسط العام لبُعد التمكين البالغ (4.04) بانحراف معياري (0.91) إلى أن القيادة العامة لشرطة الشارقة تعمل على تعزيز بيئة عمل داعمة تمنح الموظفين الصلاحيات والموارد اللازمة، مع مراعاة التدريب والمساءلة لتحقيق أداء مؤسسي متميز.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

### ما مستوى التميز المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة؟

تم حساب المتوسطات الحسابية لمعرفة تقديرات المبحوثين حول مستوى التميز المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة، ولتوضيح النتائج، اعتمد الباحث معيار الحكم السابق في الجدول (7). وتوضح الجداول التالية نتائج الإجابة على السؤال الثاني:

### الجدول (12) المتوسطات الحسابية لمستوى التميز المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة

الترتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	المستوى
3	1	الكفاءة التشغيلية	4.16	مرتفع
1	2	الجودة الشاملة	4.25	مرتفع جداً
2	3	الابتكار المؤسسي	4.23	مرتفع جداً
المستوى العام			4.21	مرتفع جداً

تُظهر نتائج جدول (12) أن جميع أبعاد التميز المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة قد حققت متوسطات حسابية مرتفعة، بما يشير إلى مستوى متقدم من تبني ممارسات التميز في بيئة العمل الأمني. وقد جاء بُعد «الجودة الشاملة» في المرتبة الأولى بمتوسط (4.25) ضمن المستوى المرتفع جداً، مما يعكس اهتمام المؤسسة بتحسين الإجراءات ورفع جودة الخدمات الأمنية. كما حل بُعد «الابتكار المؤسسي» في المرتبة الثانية بمتوسط (4.23)، وهو ما يدل على قدرة المؤسسة على تطوير حلول وأساليب عمل جديدة تعزز فاعلية الأداء. أما بُعد



«الكفاءة التشغيلية» فجاء بمتوسط (4.16) ضمن المستوى المرتفع، ما يشير إلى وجود أداء تشغيلي جيد يعتمد على دقة التنفيذ وسرعة الاستجابة. وبشكل عام، يشير المتوسط الكلي للمحور والبالغ (4.21) إلى مستوى مرتفع جداً من التميز المؤسسي، يعكس قدرة القيادة العامة لشرطة الشارقة على تطوير بيئة عمل ذات جودة عالية وابتكار وكفاءة تشغيلية تعزز جاهزيتها الأمنية.

**تحليل أبعاد المحور الثاني: المتغير التابع (التميز المؤسسي):**  
**البُعد الأول: الكفاءة التشغيلية.**

**الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الكفاءة التشغيلية**

الترتبة	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
3	16	تُطبّق القيادة معايير تشغيل موحدة تقلّل التباين في إنجاز المعاملات.	4.18	0.82	مرتفع
1	17	تُسهّم مبادرات التطوير في تقليص زمن إنجاز الخدمة.	4.22	0.81	مرتفع جداً
4	18	تُراجع القيادة أسباب الأخطاء أو الإعادات وتتخذ إجراءات للحدّ منها.	4.11	0.85	مرتفع
5	19	يجري تنسيق فعال بين الإدارات لضمان انسياب العمل دون ازدواجية.	4.07	0.87	مرتفع
2	20	تُخصّص الموارد البشرية والتجهيزات بما يتناسب مع حجم الطلب الفعلي.	4.20	0.84	مرتفع جداً
		<b>المستوى العام</b>	<b>4.16</b>	<b>0.84</b>	<b>مرتفع</b>

تشير نتائج جدول (13) إلى أن فقرات بُعد «الكفاءة التشغيلية» في القيادة العامة لشرطة الشارقة قد حققت جميعها متوسطات حسابية ضمن المستويين المرتفع والمرتفع جداً، وهو ما يعكس مستوى عالياً من فعالية الأداء التشغيلي داخل المؤسسة الأمنية. وقد جاءت الفقرة المتعلقة بتقليص زمن إنجاز الخدمة في المرتبة الأولى بمتوسط (4.22)، ما يدل على أثر واضح لمبادرات التطوير في تحسين سرعة الاستجابة وجودة الخدمة. كما حققت الفقرة الخاصة بتخصيص الموارد البشرية والتجهيزات متوسطاً مرتفعاً جداً (4.20)، مما يشير إلى إدارة فعّالة للموارد تتناسب مع حجم الطلب الفعلي. أما الفقرات المتعلقة بتطبيق المعايير التشغيلية الموحدة، ومراجعة الأخطاء واتخاذ الإجراءات التصحيحية، وتنسيق العمل بين الإدارات، فجاءت جميعها ضمن المستوى المرتفع بمتوسطات تراوحت بين (4.07) و(4.18)، ما يعكس حرص القيادة على ضبط الإجراءات وتقليل التباين وتعزيز الانسيابية في العمل. وبشكل عام، يشير المتوسط العام للبُعد والبالغ (4.16) إلى قوة الكفاءة التشغيلية في شرطة الشارقة، بما يسهم في دعم التميز المؤسسي وتحسين جودة الأداء الأمني.

**البُعد الثاني: الجودة الشاملة.**

**الجدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الجودة الشاملة**

الترتبة	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
4	21	تلتزم القيادة بتطبيق معايير الجودة في جميع الإجراءات والخدمات المقدمة.	4.22	0.88	مرتفع جداً
2	22	تعمل المؤسسة على تحسين عملياتها بصورة مستمرة استناداً إلى ملاحظات المتعاملين واحتياجاتهم.	4.27	0.87	مرتفع جداً
1	23	تُنَفَّذ عمليات تدقيق ومراجعة دورية لضمان جودة الأداء في مختلف الإدارات.	4.30	0.86	مرتفع جداً
3	24	تحرص المؤسسة على توحيد المعايير والإجراءات لضمان تقديم خدمة متناسقة وعالية الجودة.	4.23	0.91	مرتفع جداً
5	25	تُسهّم برامج التطوير والتحسين في رفع جودة الخدمات الأمنية المقدمة للمجتمع.	4.21	0.91	مرتفع جداً
		<b>المستوى العام</b>	<b>4.25</b>	<b>0.89</b>	<b>مرتفع جداً</b>





تبين نتائج جدول (14) أن فقرات بُعد «الجودة الشاملة» جاءت جميعها ضمن المستوى المرتفع جداً، بمتوسطات تراوحت بين (4.21) و(4.30)، ما يعكس تقديراً إيجابياً قوياً من قبل المشاركين تجاه ممارسات الجودة في القيادة العامة لشرطة الشارقة. وقد حققت الفقرة المتعلقة بتنفيذ عمليات التدقيق والمراجعة الدورية أعلى متوسط بلغ (4.30)، مما يشير إلى اهتمام واضح بمتابعة جودة الأداء وضبطه بشكل مستمر. كما جاءت الفقرات الخاصة بتحسين العمليات استناداً إلى ملاحظات المتعاملين، وتوحيد المعايير والإجراءات، وتطبيق معايير الجودة في الخدمات المقدمة بمتوسطات مرتفعة جداً، ما يدل على اتساق الجهود المؤسسية نحو تعزيز الجودة الشاملة. أما الفقرة المتعلقة بدور برامج التطوير والتحسين في رفع جودة الخدمات الأمنية، فقد سجلت متوسطاً مرتفعاً جداً أيضاً (4.21)، مما يعكس فاعلية المبادرات التطويرية في تحسين الخدمات. وبشكل عام، يُظهر المتوسط العام للبعد والبالغ (4.25) أن الجودة الشاملة تُعد ممارسة راسخة داخل المؤسسة، وتسهم بوضوح في دعم التميز المؤسسي.

البعد الثالث: الابتكار المؤسسي.

الجدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الابتكار المؤسسي

المرتبة	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
2	26	تشجع القيادة العاملين على طرح أفكار جديدة تسهم في تحسين العمل الأمني وتطوير العمليات.	4.25	0.88	مرتفع جداً
1	27	تعتمد المؤسسة أساليب مبتكرة في أداء المهام بما يواكب المستجدات الأمنية.	4.28	0.87	مرتفع جداً
5	28	تخصص القيادة موارد مناسبة لدعم المبادرات الإبداعية والمشاريع التطويرية.	4.19	0.92	مرتفع جداً
4	29	تطبق المؤسسة حلولاً جديدة لمعالجة التحديات والمشكلات التشغيلية بفعالية.	4.21	0.91	مرتفع جداً
3	30	تُحفز القيادة التجريب الآمن لأساليب عمل حديثة تسهم في رفع كفاءة الأداء الأمني.	4.22	0.90	مرتفع جداً
المستوى العام			4.23	0.90	مرتفع جداً

تشير بيانات جدول (15) إلى أن جميع فقرات بُعد «الابتكار المؤسسي» قد سجلت متوسطات حسابية مرتفعة جداً تراوحت بين (4.19) و(4.28)، وهو ما يدل على تبني القيادة العامة لشرطة الشارقة مستوى عالياً من الممارسات الابتكارية في بيئة العمل الأمني. وقد جاءت الفقرة المتعلقة باعتماد أساليب مبتكرة في أداء المهام في المرتبة الأولى بمتوسط (4.28)، مما يعكس قدرة المؤسسة على مواكبة المستجدات الأمنية وتطوير آليات عمل حديثة. كما حققت الفقرة الخاصة بتشجيع العاملين على طرح أفكار جديدة متوسطاً مرتفعاً جداً (4.25)، ما يشير إلى وجود ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع. أما الفقرات الأخرى المتعلقة بتخصيص الموارد للمبادرات الإبداعية، وتطبيق حلول جديدة للتحديات التشغيلية، وتحفيز التجريب الآمن لأساليب العمل الحديثة، فقد جاءت جميعها ضمن المستوى المرتفع جداً بمتوسطات تراوحت بين (4.19) و(4.22)، مما يدل على اهتمام فعلي بتحويل الأفكار إلى ممارسات عملية داخل المؤسسة الأمنية. وبشكل عام، يعكس المتوسط العام للبعد (4.23) مدى رسوخ الابتكار المؤسسي كعنصر أساسي في دعم التميز والأداء الفعال لشرطة الشارقة.

#### 3-4 اختبار فرضيات الدراسة:

##### اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقيادة المعاصرة بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، التمكين) على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة (الكفاءة التشغيلية، الجودة الشاملة، الابتكار المؤسسي) في القيادة العامة لشرطة الشارقة.



**جدول (16) المعاملات المعيارية لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى (نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر القيادة المعاصرة بأبعادها في التميز المؤسسي)**

المتغيرات (المستقلة والتابعة)	المعاملات غير المعيارية		قيمة t	مستوى الدلالة
	(B)	الخطأ المعياري		
الرؤية الاستراتيجية	0.311	0.041	7.598	0.000
التحفيز	0.219	0.044	5.012	0.001
التمكين	0.276	0.040	6.866	0.000
التميز المؤسسي (التابع)	-	-	-	0.001

تُظهر نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى أن الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد القيادة المعاصرة على التميز المؤسسي يتم رفضها، إذ بيّنت نتائج تحليل الانحدار المتعدد في جدول (16) وجود تأثيرات معنوية وواضحة لكل من الرؤية الاستراتيجية، والتحفيز، والتمكين على التميز المؤسسي عند مستوى دلالة أقل من (0.05). وقد ظهر أن بُعد الرؤية الاستراتيجية يمتلك التأثير الأقوى في تعزيز التميز المؤسسي ( $Beta = 0.336$ )، يليه بُعد التمكين ( $Beta = 0.312$ )، ثم بُعد التحفيز ( $Beta = 0.233$ )، وجميعها جاءت مصحوبة بقيمة (t) مرتفعة ودالة إحصائياً. وتدل هذه النتائج على أن القيادة المعاصرة تُعد عاملاً حاسماً في دعم التميز المؤسسي داخل القيادة العامة لشرطة الشارقة، وأن تبني ممارساتها يساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية والجودة الشاملة والابتكار المؤسسي، مما يؤكد قبول الفرضية البديلة التي تفيد بوجود أثر ذي دلالة إحصائية بين المتغيرين.

#### اختبار الفرضية الفرعية الأولى (H01:1):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المعاصرة بأبعادها على الكفاءة التشغيلية في القيادة العامة لشرطة الشارقة.

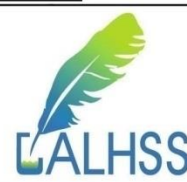
**جدول (17) المعاملات المعيارية لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر القيادة المعاصرة بأبعادها في الكفاءة التشغيلية بالقيادة العامة لشرطة الشارقة)**

المتغيرات (المستقلة والتابعة)	المعاملات غير المعيارية		قيمة t	مستوى الدلالة
	(B)	الخطأ المعياري		
الرؤية الاستراتيجية	0.244	0.052	4.692	0.000
التحفيز	0.208	0.049	4.245	0.000
التمكين	0.229	0.054	4.241	0.000
الكفاءة التشغيلية (متغير تابع)	0.680	0.168	4.18	0.000

تشير نتائج جدول (17) إلى رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة، وذلك لأن جميع قيم الدلالة الإحصائية لأبعاد القيادة المعاصرة (الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، التمكين) جاءت أقل من (0.05)، مما يدل على وجود أثر دال إحصائياً لهذه الأبعاد في الكفاءة التشغيلية داخل القيادة العامة لشرطة الشارقة. ومن خلال المعاملات المعيارية ( $Beta$ )، يظهر أن بُعد «الرؤية الاستراتيجية» يمثل أقوى متغير تنبؤي في تحسين الكفاءة التشغيلية بقيمة (0.279)، يليه بُعد «التحفيز» بقيمة (0.242)، ثم بُعد «التمكين» بقيمة (0.241)، وهي قيم تعكس دوراً فعالاً لممارسات القيادة المعاصرة في رفع جودة العمل التشغيلي. كما تؤكد قيمة معامل التأثير الخاص بالمتغير التابع (الكفاءة التشغيلية) ومعامل (t) المرتفع (4.18) وجود ارتباط قوي بين مستوى الكفاءة التشغيلية وتطبيق أساليب القيادة الحديثة. وبذلك يتضح أن القيادة المعاصرة تُساهم بشكل حقيقي في تعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال تحسين تنظيم العمل، ودعم العاملين، وتطوير آليات التنفيذ داخل المؤسسة الأمنية.

#### اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H01:2):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المعاصرة بأبعادها على الجودة الشاملة في القيادة العامة لشرطة الشارقة.



## جدول (18) المعاملات المعيارية لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

مستوى الدلالة	قيمة t	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		المتغيرات (المستقلة والتابعة)
		(Beta)	الخطأ المعياري	(B)	
0.000	5.13	0.298	0.052	0.267	الرؤية الاستراتيجية
0.000	5.10	0.276	0.048	0.245	التحفيز
0.000	5.14	0.284	0.051	0.262	التمكين
0.001	4.11	0.411	0.169	0.850	الجودة الشاملة (متغير تابع)

توضح نتائج جدول (18) أن الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود أثر دال إحصائياً للقيادة المعاصرة بأبعادها على الجودة الشاملة تُرفض، حيث أظهرت جميع أبعاد القيادة المعاصرة الثلاثة (الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، التمكين) تأثيراً دالاً إحصائياً على بُعد «الجودة الشاملة» في القيادة العامة لشرطة الشارقة، إذ جاءت جميع قيم الدلالة (Sig.) أقل من (0.05). كما بينت المعاملات المعيارية (Beta) أن بُعد «الرؤية الاستراتيجية» هو الأقوى تأثيراً بوزن معياري (0.298) وقيمة (t = 5.13)، مما يدل على أن وضوح التوجهات الاستراتيجية يسهم بفاعلية في تحسين جودة العمليات والإجراءات. ويأتي بُعد «التحفيز» في المرتبة الثانية بوزن معياري (0.276)، يليه بُعد «التمكين» بوزن (0.284)، وهما دالان بقيم (t) تجاوزت (5.10)، ما يشير إلى أن تعزيز دافعية العاملين ومنحهم الصلاحيات يسهمان أيضاً في رفع مستوى الجودة الشاملة. كما أظهرت النتائج وجود ارتباط قوي بين الجودة الشاملة والمتغيرات القيادية كما تعكسه قيمة (Beta = 0.411) للمتغير التابع. وبذلك يتضح أن القيادة المعاصرة تُعد عاملاً محورياً في دعم الجودة الشاملة داخل المؤسسة الأمنية، من خلال تحسين البيئة التنظيمية وتعزيز دقة وفعالية الإجراءات الشرطية.

## اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H01:3):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المعاصرة بأبعادها على الابتكار المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة.

## جدول (19) المعاملات المعيارية لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

مستوى الدلالة	قيمة t	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		المتغيرات (المستقلة والتابعة)
		(Beta)	الخطأ المعياري	(B)	
0.000	4.83	0.289	0.053	0.256	الرؤية الاستراتيجية
0.000	4.53	0.261	0.051	0.231	التحفيز
0.000	4.71	0.275	0.052	0.245	التمكين
0.001	4.13	0.417	0.166	0.810	الابتكار المؤسسي (متغير تابع)

توضح نتائج جدول (19) أن جميع أبعاد القيادة المعاصرة، المتمثلة في الرؤية الاستراتيجية والتحفيز والتمكين، تمتلك تأثيراً دالاً إحصائياً على بُعد «الابتكار المؤسسي» في القيادة العامة لشرطة الشارقة، حيث جاءت جميع قيم الدلالة (Sig.) أقل من (0.05)، مما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. وتشير المعاملات المعيارية (Beta) إلى أن بُعد «الرؤية الاستراتيجية» يعد الأقوى تأثيراً بوزن معياري (0.289) وقيمة (t = 4.83)، مما يعكس دور التوجهات المستقبلية للقيادة في تحفيز تبني أساليب عمل مبتكرة. يلي ذلك بُعد «التمكين» بوزن معياري (0.275) وقيمة (t = 4.71)، ما يدل على أن منح العاملين صلاحيات أوسع يعزز قدرتهم على إنتاج أفكار جديدة وممارسات تطويرية. أما بُعد «التحفيز» فجاء بوزن معياري (0.261) وقيمة (t = 4.53)، مما يشير إلى أن رفع الروح المعنوية والدافعية لدى العاملين يسهم أيضاً في دعم الابتكار المؤسسي. كما تعكس قيمة (Beta = 0.417) للمتغير التابع قوة العلاقة بين الابتكار المؤسسي والمتغيرات القيادية. وبصورة عامة، تؤكد هذه النتائج أن القيادة المعاصرة تمثل عاملاً رئيسياً في تعزيز الابتكار داخل المؤسسة الأمنية، عبر توجيه الموارد البشرية نحو الإبداع وتطوير آليات العمل الشرطي.



## اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (H02):

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسط استجابات عينة الدراسة بالقيادة العامة لشرطة الشارقة تجاه القيادة المعاصرة بأبعادها تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

## جدول (20): نتائج اختبار Scheffe لتحديد الفروق بين الفئات الديموغرافية في القيادة المعاصرة

المتغير الديموغرافي	الفئة (1)	الفئة (2)	الفروق بين المتوسطات	مستوى الدلالة (Sig.)	الاختلاف معنوي؟
النوع الاجتماعي	ذكور	إناث	0.187	0.032	نعم
العمر	من 30 - أقل من 40 سنة	من 30 - أقل من 40 سنة	0.165	0.44	نعم
العمر	من 40 - أقل من 50 سنة	من 40 - أقل من 50 سنة	0.132	0.046	نعم
المؤهل العلمي	بكالوريوس	دراسات عليا	0.149	0.038	نعم
المؤهل العلمي	بكالوريوس	دراسات عليا	0.158	0.041	نعم
عدد سنوات الخبرة	من 5 - أقل من 10 سنوات	من 5 - أقل من 10 سنوات	0.134	0.044	نعم
عدد سنوات الخبرة	من 5 - أقل من 10 سنوات	من 5 - أقل من 10 سنوات	0.114	0.039	نعم

تشير نتائج جدول (20) إلى أن اختبار Scheffe كشف عن وجود فروق دالة إحصائية في متوسط استجابات أفراد العينة نحو القيادة المعاصرة تبعاً لعدد من المتغيرات الديموغرافية، مما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. فقد ظهرت فروق معنوية بين الذكور والإناث بفرق متوسط بلغ (0.187) عند مستوى دلالة (0.032)، بما يشير إلى اختلاف إدراك القيادة المعاصرة بين الجنسين. كما بينت النتائج وجود فروق مرتبطة بالعمر لصالح الفئتين (30-أقل من 40 سنة) و(40-أقل من 50 سنة) بمتوسطات (0.165) و(0.132)، وبمستويات دلالة (0.044) و(0.046)، مما يعكس اختلافاً في مستوى الوعي بالممارسات القيادية تبعاً للفئة العمرية. كذلك أظهرت النتائج وجود فروق بين حملة البكالوريوس والدراسات العليا بمتوسطات تراوحت بين (0.149-0.158) عند دلالات (0.038-0.041)، بما يشير إلى أن المستوى التعليمي يؤثر في تقييم القيادة المعاصرة. كما ظهرت فروق مرتبطة بعدد سنوات الخبرة لصالح الفئة (5-أقل من 10 سنوات) بفرق (0.134) و(0.114)، وبمستويات دلالة (0.044) و(0.039)، مما يدل على أن الخبرة المهنية تلعب دوراً في تحديد إدراك الأفراد لمدى تطبيق القيادة المعاصرة. وبشكل عام، تؤكد هذه النتائج أن المتغيرات الديموغرافية تسهم في تفسير تباين آراء المشاركين حول القيادة المعاصرة داخل القيادة العامة لشرطة الشارقة.

## الفصل الخامس

## مناقشة النتائج والتوصيات

يمهد هذا الجزء لعرض مناقشة النتائج التي أظهرها التحليل الإحصائي وربطها بأهداف الدراسة وبما ورد في الإطارين النظري والميداني، وذلك بهدف تفسير المؤشرات الكمية واستيعاب دلالاتها في سياق العمل الأمني. كما يتناول هذا القسم استخلاص التوصيات المستندة إلى النتائج، بما يوفر أساساً علمياً يمكن للقيادة وصناع القرار في القيادة العامة لشرطة الشارقة الاعتماد عليه في تطوير الممارسات القيادية وتعزيز مستويات التميز المؤسسي.



## 1-5 مناقشة النتائج

## 1-1-5 نتائج أبعاد القيادة المعاصرة:

- فيما يتعلق ببعد الرؤية الاستراتيجية: أظهرت النتائج أن القيادة العامة لشرطة الشارقة تتميز بقدرتها على صياغة رؤية استراتيجية واضحة ومعلنة تُوجّه العمل الأمني وتحدد الأولويات بدقة، مما يعكس مستوى نضج قيادي يساهم في تعزيز التخطيط التشغيلي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. ويشير ذلك إلى قدرة القادة على استشراف المستقبل واتخاذ قرارات تتوافق مع متطلبات التطوير الأمني.
- وفيما يتعلق ببعد التحفيز القيادي: بيّنت الدراسة أن القيادة العامة لشرطة الشارقة تمارس أساليب تحفيزية فعّالة تُسهم في رفع الروح المعنوية وتعزيز دافعية العاملين، سواء من خلال التشجيع المستمر أو تعزيز بيئة العمل الإيجابية، الأمر الذي ينعكس على جودة الأداء الميداني والإداري.
- وفيما يتعلق ببعد التمكين: أثبتت الدراسة أن القيادة العامة لشرطة الشارقة تمنح العاملين الصلاحيات والثقة والمساحة المناسبة لاتخاذ القرار، مما يعزز مبادرتهم ويدعم قدرتهم على الابتكار وتحمل المسؤوليات، ويؤدي إلى تحسين فاعلية العمل الأمني في مختلف الإدارات.

## 2-1-5 نتائج أبعاد التميز المؤسسي:

- فيما يتعلق ببعد الكفاءة التشغيلية: أظهرت النتائج أن القيادة العامة لشرطة الشارقة تحقق مستوى مرتفعاً من الكفاءة التشغيلية، من خلال تحسين سرعة إنجاز الخدمات، وتطبيق معايير تشغيل موحدة، وتطوير آليات التنسيق بين الإدارات بما يقلل الأخطاء ويعزز جودة التنفيذ.
- فيما يتعلق ببعد الجودة الشاملة: بيّنت النتائج أن القيادة العامة لشرطة الشارقة تطبق منهجيات واضحة للجودة الشاملة، تعتمد على مراجعة الإجراءات بشكل مستمر وتحديثها، وتوحيد المعايير، وتحسين جودة الخدمات الأمنية المقدمة للمجتمع بما يتوافق مع متطلبات التميز الحكومي.
- وفيما يتعلق ببعد الابتكار المؤسسي: أظهرت الدراسة أن القيادة العامة لشرطة الشارقة تتبنى ممارسات ابتكارية واضحة، سواء عبر تشجيع الأفكار الجديدة أو دعم المبادرات الإبداعية أو تطبيق حلول حديثة للتحديات التشغيلية، مما يعزز جاهزيتها للتعامل مع المستجدات الأمنية.

## 3-1-5 نتائج أثر القيادة المعاصرة في تحقيق التميز المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة:

- أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين القيادة المعاصرة بأبعادها الثلاثة (الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، التمكين) والتميز المؤسسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة، حيث فسرت هذه الأبعاد نسبة كبيرة من التباين في مستويات الكفاءة التشغيلية والجودة الشاملة والابتكار المؤسسي، مما يؤكد الدور المحوري للقيادة في تعزيز الأداء المؤسسي.
- تبين أن بُعد "الرؤية الاستراتيجية" كان الأكثر تأثيراً في تحقيق التميز المؤسسي، نظراً لدوره في توجيه العمل وتحديد الأولويات وصياغة خطط واضحة تساهم في تحسين الفاعلية التشغيلية وجودة الخدمات.
- أظهرت الدراسة أن بعدي التحفيز والتمكين يؤديان دوراً محورياً في تطوير بيئة عمل محفزة وداعمة للابتكار والجودة، حيث يساهم التحفيز في تعزيز الدافعية والالتزام، بينما يوفر التمكين مساحة للتفاعل والمبادرة، مما يرفع من مستويات التميز المؤسسي داخل القيادة العامة لشرطة الشارقة.

## 2-5 التوصيات:

- 1- ضرورة تعزيز نشر وتفعيل الرؤية الاستراتيجية في جميع الإدارات الشرطية من خلال إدماجها في الخطط التشغيلية وعقد ورش عمل دورية تشرح توجهاتها، بما يضمن تحويلها إلى مسارات عمل واضحة تدعم تحقيق التميز المؤسسي.
- 2- ضرورة تطوير منظومة تحفيز وظيفي مستدام تعتمد على المكافآت والتقدير وبرامج الدعم النفسي والمهني، بما يساهم في رفع مستوى الرضا والدافعية لدى العاملين وتحسين أدائهم في المهام الأمنية.
- 3- ضرورة توسيع ممارسات التمكين عبر تفويض الصلاحيات المناسبة للقيادات الوسطى وتدريبهم على اتخاذ القرار وإدارة المواقف، بما يعزز من فاعلية الأداء التشغيلي ويقوي القدرة على التعامل مع التحديات الميدانية.
- 4- ضرورة دعم ثقافة الابتكار المؤسسي من خلال إنشاء بيئة تشجع على طرح الأفكار الإبداعية وتخصيص موارد مناسبة لتطبيق المشاريع التطويرية، بما يساعد على تحديث أساليب العمل الأمني ورفع مستوى الجاهزية.





5- الاستمرار في تحسين منظومة التميز المؤسسي عبر تعزيز الكفاءة التشغيلية وتطبيق معايير الجودة الشاملة باستخدام أنظمة ذكية وتحديث الإجراءات دورياً، بما يساهم في رفع جودة الخدمات الأمنية وتطوير الأداء المؤسسي بشكل مستدام.

### 3-5 الدراسات والبحوث المستقبلية:

- 1- **فاعلية القيادة المعاصرة في تطوير الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات الشرطية في دولة الإمارات العربية المتحدة:** تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيف تسهم ممارسات القيادة المعاصرة في تحسين الكفاءة التشغيلية عبر تعزيز سرعة إنجاز المهام، وتطوير آليات التنسيق بين الإدارات، ورفع قدرة الوحدات الشرطية على التعامل مع المواقف الميدانية. يمكن تنفيذها عبر دراسة ميدانية تشمل عدة قيادات شرطية، مع استخدام أدوات القياس الكمية وتحليل الانحدار لقياس أثر القيادة المعاصرة في العمليات التشغيلية.
- 2- **دور التمكين القيادي في دعم الابتكار المؤسسي وتعزيز الجاهزية الأمنية في الأجهزة الشرطية:** تستهدف هذه الدراسة تحليل كيف يمكن لممارسات التمكين القيادي—منح الصلاحيات، وتشجيع المبادرة، وتسهيل اتخاذ القرار—أن تدعم تطوير حلول مبتكرة تعزز استجابة المؤسسة الأمنية للتحديات. يمكن تنفيذها من خلال استبيانات ميدانية ومقابلات مع القيادات الوسطى لقياس العلاقة بين التمكين وفعالية الابتكار في بيئة العمل الشرطي.
- 3- **أثر التحفيز المهني في تعزيز الجودة الشاملة داخل المؤسسات الأمنية في الإمارات:** تقترح هذه الدراسة دراسة تأثير أساليب التحفيز المختلفة—المعنوي والمادي والمهني—على رفع جودة الخدمات الأمنية المقدمة للجمهور وتحسين دقة وفاعلية الإجراءات. ويمكن تطبيقها عبر تحليل بيانات كمية من عينة واسعة من العاملين وربط مستويات التحفيز بمؤشرات الجودة الشاملة باستخدام نماذج تحليل إحصائي متقدمة.

### المراجع

1. آل ناصر، حاتم بن فهد سعيد، والغامدي، محمد أحمد (2022). أثر القيادة التحويلية على صنع القرارات الإدارية في المؤسسة الأمنية: دراسة تطبيقية على شرطة منطقة مكة المكرمة. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المجلد (6)، العدد (23)، المؤسسة العربية للدراسات والبحوث، ص 117-166.
2. حمد، عنود علي (2024). دور القيادة التحويلية وأثرها في التميز المؤسسي من خلال إدارة المواهب: دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة. مجلة دراسات في التعليم العالي، العدد (26)، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة أسبوط، مصر، ص 50-91.
3. الربابعة، خالد عبد القادر (2021). القيادة الاستراتيجية ودورها في بناء المنظمات الأمنية الذكية. دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان.
4. الشمراني، مها فهد (2023). أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (58)، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)، عمان، ص 498-547.
5. شهيل، فهد حمد (2023). دور القيادة الإبداعية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة. رسالة ماجستير، أكاديمية العلوم الشرطية، الشارقة.
6. عرار، ثائر وصفي (2023). الأنماط القيادية الحديثة ودورها في تطبيق مراحل إدارة الأزمات بجهاز الشرطة الفلسطينية. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الاستقلال، أريحا، فلسطين.
7. الغزاوي، كزار علي حسين (2025). القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي الأمني: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم في هيئة الحشد الشعبي. مجلة أبحاث ميسان، المجلد (21)، العدد (41)، كلية التربية، جامعة ميسان، العراق، ص 478-509.
8. الكتيبي، سعيد حمد (2023). دور محفزات منظومة التميز الحكومي في تحقيق التميز الأمني: دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة. رسالة ماجستير، أكاديمية العلوم الشرطية، الشارقة.
9. مجاهد، محمد الطاهر محمود سيد (2022). القيادة الأمنية ودورها في اتخاذ القرار الأمني. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.



## مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences  
www.jalhss.com editor@jalhss.com

Volume (126) November 2025

العدد (126) نوفمبر 2025



10. المطلق، نايف سليمان (2022). دور القيادة الخادمة في تعزيز سلوك المواطن التنظيمية في المنظمات الأمنية. *المجلة العربية للدراسات الأمنية*، المجلد (38)، العدد (2)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص 230-248.
11. المهيري، ماجد سعيد (2021). منظومة التميز الحكومي الجيل الرابع GEM 2.0 للتميز المؤسسي ودورها في دعم اتخاذ القرار الأمني: دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة الشارقة. رسالة ماجستير، أكاديمية العلوم الشرطية، الشارقة.
12. نصر، سالم خليل، والجندي، نبيل (2024). القيادة الأخلاقية وتحدياتها المدركة لدى ضباط الشرطة في دولة فلسطين. *المجلة العربية للدراسات الأمنية*، المجلد (40)، العدد (2)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص 203-219.
13. الوادعي، منصور أحمد، والمذهب، معدي محمد (2021). علاقة الثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي للموظفين المدنيين في القطاعات الأمنية: دراسة ميدانية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، المجلد (5)، العدد (22)، *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*، عمان، ص 144-163.
14. Almheiri, Khalifa A. S. A., Mohammad Rosbi, M. S., & Mansor, M. F. (2025). Transformational Leadership and Police Officer Job Performance: A Conceptual Model Moderated by Knowledge Sharing. *The International Journal of Business & Management*, 13(1), 74-80.
15. AlSabah, Nasser (2025). Leadership Styles and Perceptions in Policing: Evidence from Kuwait's Police Stations. *Asian Journal of Criminology*, 20(2), 241-259.
16. Axtell, Kayleigh, Llamas, Jesse, Llamas, Michael, & Roma, Amor (2022). The Anatomy of a Crisis: Law Enforcement Leaders' Perspective on Police Enforcement. *The Scholarship Without Borders Journal*, 1(1), Article 2.
17. Coelho de Moura, Rui, Borges, Andreia, Morgado, S., & Ramalho, N. (2023). Police Leadership 2.0: A Comprehensive Systematic Review of the Literature. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 17(4), 638-655.
18. Dubord, Neil, & Griffiths, Curt T. (2021). Creating a Change Culture in a Police Service: The Role of Police Leadership. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 15(1), 168-180.
19. Filstad, Cathrine (2022). *Police Leadership as Practice*. Routledge, London.
20. Gau, Jacinta M., & Paoline, Eugene A. (2025). Mentorship, Culture, and Job Satisfaction Among Police Officers. *Criminal Justice and Behavior*, 52(8), 1128-1146.
21. Perkins, Carlos A. (2023). *Law Enforcement Leadership and Organizational Culture in a Post-2020 Society*. Doctoral Dissertation, Marshall University, Huntington, WV.
22. Schneider, Jannick, Striebing, Clemens, Uhler, Lisa, Wühl, Jan M., Schmaus, Sebastian, & Weber, Mathias (2024). Navigating Values: Leadership Behaviors for Enhancing Police Organizational Identity. *Policing: An International Journal*, 47(6), 990-1008.
23. Sørengaard, Tine A., & Langvik, Eva (2022). The Protective Effect of Fair and Supportive Leadership against Burnout in Police Employees. *Safety and Health at Work*, 13(4), 475-481.