



العدد السابع - الجزء الاول - يوليو - 2021 - السنة الثانية مجلة علمية فصلية محكمة

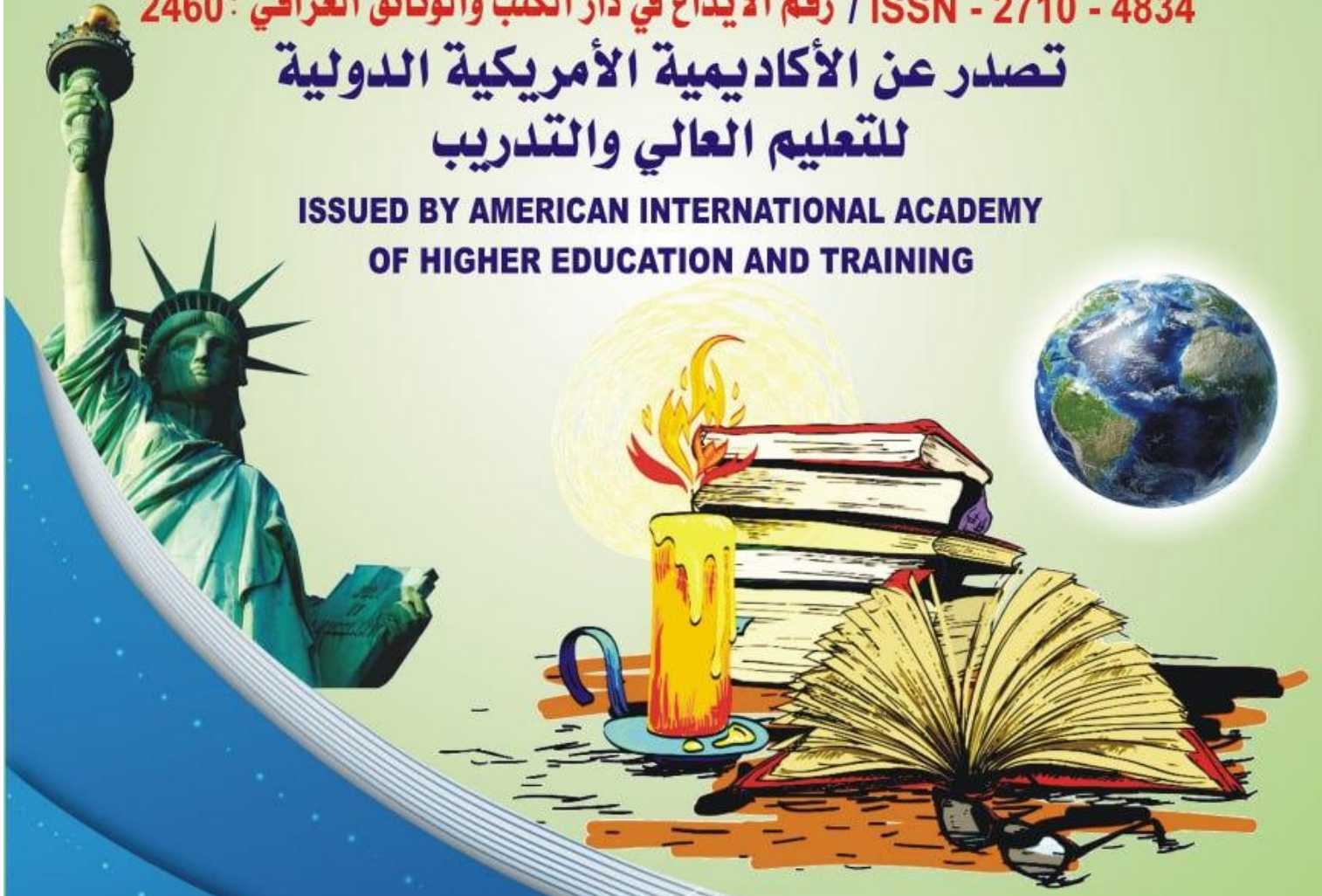
المجلة الأمريكية الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

American International Journal of Humanities and Social Sciences

ISSN - 2710 - 4834 / رقم الايداع في دار الكتب والوثائق العراقي : 2460

تصدر عن الأكاديمية الأمريكية الدولية
للتعليم العالي والتدريب

ISSUED BY AMERICAN INTERNATIONAL ACADEMY
OF HIGHER EDUCATION AND TRAINING







رئيس التحرير- أ.د. حاتم جاسم الحسون، رئيس الأكاديمية الأمريكية الدولية للتعليم العالي والتدريب.
 مدير التحرير- أ.د. حسام الدين جاد الرب، أستاذ ورئيس قسم الجغرافيا. كلية الآداب. جامعة أسيوط،
 جمهورية مصر العربية.
 نائب مدير التحرير. أ.د. هند عباس على الحمادي-أستاذ بقسم اللغة العربية وعلومها-كلية التربية
 للبنات-جامعة بغداد، جمهورية العراق (مدقق اللغة العربية).

سكرتارية التحرير

1. أ.م.د. محمد حسن أبو رحمة. وزارة التربية – فلسطين .
2. أسكينة إبراهيم الصبري . الشؤون الإدارية . الأكاديمية الأمريكية الدولية للتعليم العالي والتدريب.

أعضاء هيئة التحرير

1. أ.م.د.حقي إسماعيل إبراهيم ، كلية التربية ، الجامعة المستنصرية ، جمهورية العراق . المدقق العام.
2. أ.م.د. خالد ستار القيسي ، عميد كلية الإعلام ، الأكاديمية الأمريكية الدولية للتعليم العالي والتدريب.
3. أ. مجدي عبد الله الجايح، كلية اللغات والعلوم الإنسانية، الأكاديمية الأمريكية الدولية للتعليم العالي والتدريب. (مدقق اللغة الإنكليزية)
4. أ. خالد الأنصاري، كلية علوم التربية، جامعة محمد الخامس ، الرباط، المملكة المغربية. (التنضيد)
5. أ.محمد تايه محمد. بك إدارة أعمال. كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة الكوفة. (تصميم).

أعضاء الهيئة العلمية

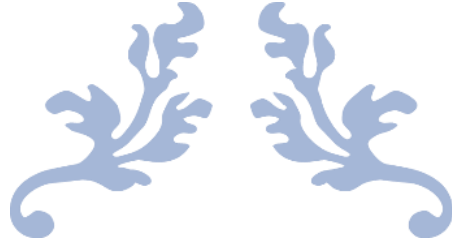
1. أ.د. أبكر عبد البنات آدم. مدير جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم. جمهورية السودان.
2. أ.د. إلهام شهرزاد روايح. كلية الحقوق والعلوم السياسية. جامعة البليدة 2. الجمهورية الجزائرية.
3. أ.د. آمال العرباوي مهدي - رئيس قسم التربية المقارنة بكلية التربية - جامعة بورسعيد، جمهورية مصر العربية.
4. أ.د. أمل مهدي جبر - رئيس قسم العلوم التربوية والنفسية. كلية التربية للبنات. جامعة البصرة، جمهورية العراق.
5. أ.م.د. آوان عبد الله محمود الفيضي. دكتوراه قانون خاص. كلية الحقوق. جامعة الموصل. جمهورية العراق.
6. أ.د. إيمان عباس على حسن الخفاف - عميد كلية التربية الأساسية. الجامعة المستنصرية، جمهورية العراق.
7. أ.د. برزان ميسر حامد أحمد الحميد. كلية التربية للعلوم الإنسانية. جامعة الموصل. جمهورية العراق
8. أ.م.د. تارا عمر أحمد - كلية العلوم السياسية. جامعة السليمانية. جمهورية العراق.
9. أ.م.د. تحرير علي حسين علوان - كلية الفنون الجميلة - جامعة البصرة - جمهورية العراق.
10. أ.د. حسين عبد الكريم أبو ليله. وزارة التربية والتعليم. فلسطين.
11. أ.د. خليفة صحراوي. رئيس قسم اللغة العربية وآدابها. كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة باجي مختار عنابة. الجمهورية الجزائرية.
12. أ.د. داود مراد حسين الداودي. دكتوراه العلوم السياسية. مدير وحدة البحوث والدراسات. جامعة القادسية. كلية القانون. جمهورية العراق.
13. أ.د. راشد صبري محمود القصبي - أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم بكلية التربية. جامعة بورسعيد. جمهورية مصر العربية.
14. أ.د. سندس عزيز فارس الفارس - خبير تربوي - عميد كلية الدراسات العليا والبحث العلمي في الاكاديمية الأمريكية. جمهورية العراق.
15. أ.د. عدنان فرحان الجوراني. أستاذ الاقتصاد. جامعة البصرة. جمهورية العراق.
16. أ.د. غادة غازي عبد المجيد - أستاذ في كلية التربية للعلوم الإنسانية - جامعة ديالى. جمهورية العراق.

17. أ.د. ماجدولين محمد النهيي- كلية علوم التربية. جامعة محمد الخامس. الرباط، المملكة المغربية.
18. أ.د. ماهر مبدر عبد الكريم العباسي. نائب عميد كلية التربية للعلوم الإنسانية. جامعة ديالى. جمهورية العراق.
19. أ.م.د. محمد ماهر محمود الحنفي. رئيس قسم أصول التربية. كلية التربية. جامعة بور سعيد. جمهورية مصر العربية.
20. أ.م.د. عبد الباقي سالم – تدريسي في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة بابل- جمهورية العراق
21. أ.د. ناهض فالح سليمان- كلية التربية للعلوم الإنسانية. قسم اللغة الإنجليزية. جامعة ديالى. جمهورية العراق.
22. أ.د. نبيل محمد صالح العبيدي. عميد كلية الدراسات العليا. الجامعة اليمنية. الجمهورية اليمنية.
23. أ.د. نزهة إبراهيم الصبري نائب رئيس الأكاديمية الأمريكية الدولية للتعليم العالي والتدريب- المملكة المغربية.
24. أ.د. نصيف جاسم أسود سالم الأحبابي. كلية التربية للعلوم الإنسانية. قسم الجغرافية. جامعة تكريت. جمهورية العراق.
25. أ.د. نورة محمد مستغفر. أستاذ التعليم العالي مؤهل، المركز الجهوي لمهن التربية والتكوين، المملكة المغربية.
26. أ.د. هاله خالد نجم- رئيس قسم الترجمة. كلية الآداب- جامعة الموصل – جمهورية العراق.
27. أ.د. وسن عبد المنعم ياسين- أستاذ الأدب العربي – كلية التربية للعلوم الإنسانية. جامعة ديالى. جمهورية العراق

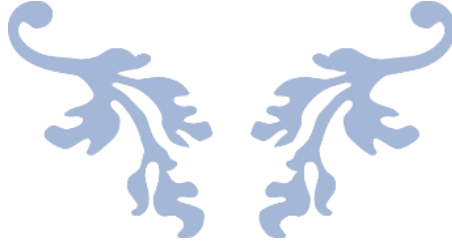
أعضاء الهيئة الاستشارية

- 1- أ.م.د. آرام نامق توفيق. كلية العلوم. جامعة السليمانية. جمهورية العراق.
- 2- أ.د. خالد عبد القادر التومي- باحث في المركز القومي للبحوث والدراسات العلمية. ليبيا.
- 3- أ.د. رائد بني ياسين- عميد كلية الأعمال. قسم نظم المعلومات. الجامعة الأردنية- فرع العقبة. المملكة الأردنية الهاشمية.

- 4- أ.د. جميلة غريب. قسم اللغة العربية و آدابها. جامعة باجي مختار. عنابة. الجمهورية الجزائرية .
- 5- أ.م.د. رشيدة علي الزاوي- أستاذ التعليم العالي. المركز الجهوي لمهن التربية والتكوين. الرباط. المملكة المغربية.
- 6- أ.م.د. رضا قجة. علم الاجتماع – كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية – جامعة محمد بوضياف – المسيلة – الجمهورية الجزائرية.
- 7- أ.د. كامل علي الويبة- رئيس جامعة بنغازي الحديثة – ليبيا.
- 8- أ.د. علي سموم الفرطوسي. كلية التربية الأساسية. الجامعة المستنصرية. جمهورية العراق.
- 9- أ.د. حدة قرقور. كلية الحقوق. جامعة محمد بوضياف. المسيلة. الجمهورية الجزائرية.
- 10- أ.د. مازن خلف ناصر. كلية القانون. الجامعة المستنصرية. جمهورية العراق.
- 11- أ.م.د. محمد عبدالفتاح زهرى- رئيس قسم الدراسات الفندقية- كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة- جمهورية مصر العربية.
- 12- أ.م.د. مروة إبراهيم زيد التميمي. كلية الكنوز. الجامعة الأهلية. جمهورية العراق.
- 13- أ.م.د. هلال قاسم أحمد المريسي. عميد الشؤون الأكاديمية. جامعة العلوم الحديثة. الجمهورية اليمنية.



مقال العدد



بسم الله الرحمن الرحيم ، الحمد لله على فضله ونعمته ، والصلاة والسلام على رسوله الكريم وآله ، أما بعد ..
يضم العدد السابع من المجلة بين دفتيه بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثالث للأكاديمية الأمريكية للتعليم العالي والتدريب الذي تجلى بشعار " التنمية المستدامة بين القطاعين ؛ الحكومي ، والخاص ، في تحقيق أهدافها " ، وانعقد للمدة من الثاني حتى التاسع من كانون الثاني / يناير لعام ألفين وواحد وعشرين ، في المنصة الافتراضية للأكاديمية عبر فضاءها الإلكتروني.

ضم العدد جمهرة كبيرة من البحوث لعلماء ولباحثين من جامعات عربية ، ولؤسسات علمية ، ولمراكز بحثية متباينة في تخصصاتها المتنوعة على مدار الوطن العربي الواسع بجناحيه الآسيوي والأفريقي ، لذا جاء العدد على ثلاثة أجزاء ، يحتوي كل جزء منه على عدد من البحوث المتنوعة التي تشترك ضمن المحور الرئيس التنمية المستدامة.

إن الثقافة المستدامة يجب تبيانها عند جميع العاملين في منظمات القطاع الخاص ، عن طريق التعريف بها ، وتشجيع مبادئها ؛ لتحقيق أهدافها . وتفعيل ما يُعرف بالقطاع الثالث ، وهو القطاع الناتج عن الشراكة بين القطاعين ؛ العام ، والخاص ، للنهوض بعجلة التنمية وتحقيق أهدافها . وضرورة توفير رعاية علمية للباحثين في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية ، وتحقيق نُظم المتابعة المثلى بما يكفل تحقيق الإبداع العلمي الخلاق . وتبني استراتيجية وطنية ، يشارك بها الخبراء من مختلف التخصصات التربوية ، والإعلامية ، والطبية ، لحماية الصحة العقلية للشباب عن طريق رفع مستوى الوعي لديهم ، وتوجيههم للاستعمال الرشيد لوسائل التواصل الاجتماعي المختلفة . وأهمية الاستفادة من المناخ المحلي ، وتوظيفه في تخطيط المدن ، وتصميم المباني ، وهو الجانب الفعال في تقليل استهلاك الطاقة ، والتفاعل الإيجابي مع مصادر الطاقة النظيفة ، التي وفرتها البيئة المحلية . وتطوير نُظم إدارة المعرفة الرشيقة ، على أساس التكنولوجيا المتوافرة وتصميمها ؛ لتلبية احتياجات المنظمات الخدمية صغيرة الحجم ومتوسطها . والعمل على توفير بيئة سياسية وأمنية مستقرة ، تحفظ حقوق الإنسان الأساس ، وتلتزم بقيم العدل والمساواة .

وبعد هذا كله .. ومموجز لما قاله المؤتمرون عبر بحوثهم .. يُعدّ المؤتمر العلمي الدولي الثالث للأكاديمية الافتراضي هو الأوسع نطاقاً ليس في عدد المشاركات فحسب بل فيما تركه من استدامة علمية ومعرفية ، وقدرات أسفر بها الباحثون عن فكر مستدام حر ، وديمومة علمية إبداعية خلاقة . ونتمن بدورنا ذلك الجهد المضي والفعال من لدن كل مَنْ شارك ، وعمل ، وقدم لنجاح ذلك الصرح العلمي بامتداده الطويل . وستكون الأكاديمية الأمريكية الدولية للتعليم العالي والتدريب المنبر الواسع لكل الأفكار التي تسهم في بناء حياة مستدامة خدمة حياة الإنسان في ربوع أرضه العريقة .

هيئة تحرير المجلة

2021 / 7 / 4 ولاية ديلاوير

الملاحظة القانونية

البحوث المنشورة في المجلة لا تعبر عن وجهة نظر المجلة ، بل عن رأي كاتبها .

فهرس الموضوعات

- قراءة الحماية الجزائية للمرأة والتنمية المستدامة (دراسة في قانون العقوبات العراقي لعام 1969)
- 10 أ.د. حسين عبدعلي عيسى
- أثر الحصار المفروض على قطاع غزة في انتشار مشاريع الطاقة البديلة - الطاقة الشمسية نموذجاً -
- 32 د. كامل أحمد أبو ماضي
- تنمية المنحدرات الارضية واستثمارها في الأنشطة البشرية في ناحية سورداش في محافظة السليمانية
- 53 م.د. يوسف سامي حاج بازل
- دور القيادة التحويلية في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الحكومي بسلطنة عمان
- 72 د. أحمد بن سعيد بن ناصر الحضرمي / د. عبدالله بن سيف التويي
- حالات الأنا لدى بيرن وعلاقتها بالانغلاق المعرفي - دراسة ميدانية لدى عينة من المعلمين والمعلمات في مدينة دمشق
- 95 د. فاديا فيصل بله / د. أماني أحمد اسكندراني
- التنمية المستدامة للموارد المائية والنشاط الزراعي في حوض وادي كلاي في السليمانية (دراسة جغرافية)
- 131 م.د. احمد كاظم عباس
- تقييم بيئي لمواقع طمر النفايات الصلبة التابعة لمدينة الحلة
- 147 م.م حسين علي فهد الوائلي / م.م رسل محمد كاظم الجبوري
- التخطيط لتنمية مراكز الشباب والأندية الرياضية في محافظة بابل
- 165 م.م حسين علي فهد الوائلي / الباحثة حوراء عبدالكاظم عبدالله عباس
- الأمن المعلوماتي: الجانب الدفاعي للذكاء الاقتصادي
- 185 د. فيلاي أسماء
- أثر التحول الهيكلي بالقطاعات الاقتصادية على التنمية المستدامة في فلسطين للفترة ما بين 1995 - 2018 .
- 205 الباحث / منار موسى يحيى اللحام
- دور العدالة التعاملية السائدة في الجامعات اليمنية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة
- 215 الباحثة / نبيلة محمد عبد الدايم أحمد الحداد
- الحكومة العامة والتنمية المستدامة- دراسة وصفية لواقع المؤسسات العامة في العراق
- 232 أ.م. د. منى حيدر عبد الجبار الطائي
- الدولة الاتحادية العراقية ودواعي واشكاليات الفيدرالية (بين النص والواقع)

- 295..... د. انعام مهدي جابر خفاجة.....
عدم المسؤولية التشريعية لعضو مجلس النواب في دستور جمهورية العراق
- 273..... الباحث: فراس مكي عبد جناي.....
الذات الأخلاقية وعلاقتها بنمو الانا
- 292..... أ.د. سناء مجول فيصل / م.م أسامة جابر عبد السادة الشيباني.....
القطاع العام وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في الأردن
- 310..... الباحثة / روان علي أحمد القضاة.....
دور المرأة في التنمية الاقتصادية من منظور الاقتصاد الإسلامي
- 326..... الباحثة / هيام سامي الزعبي.....
المنهج الاسلامي وأثره في معالجة الفساد الاداري والاقتصادي في المجتمع
- 341 أ.د. برزان ميسر حامد الحميد / أ.د. عبد الرحمن ابراهيم حمد الغنطوسي.....
دور الشراكة الاستراتيجية بين المؤسسات الجامعية والقطاع الخاص في مجال التدريب (دراسة ميدانية)
- 368..... أ. طارق أبو شعفة معتوق / أ. سمية معمر امسلم
اليقظة الاستراتيجية كمدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة
- 399..... الباحثة حميدي مروة / د. بلعيد محمد مولود
الوصمة و علاقتها بالمشكلات النفسية و الاجتماعية لأمهات أطفال التوحد في محافظة ديالى
- 410..... م.م محمد طارق حسن
حماية البيئة في ضوء معايير التنمية المستدامة وفقاً لأحكام القانون الليبي
- 428..... د. نعيمة عمر الغزير
الانبؤ بالإشعاع الشمسي كل ساعة بناءً على بيانات الأرصاد الجوية باستخدام تقنيات التعلم العميق
- 451 علي محمد رجه / أنعام محمد عايد.....

دور القيادة التحويلية في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الحكومي بسلطنة عمان

د. أحمد بن سعيد بن ناصر الحضرمي

مساعد مدير تنمية الموارد البشرية.

ديوان البلاط السلطاني

سلطنة عمان

asnh7887@gmail.com

0096894873666

د. عبدالله بن سيف التوي

عميد كلية الآداب والعلوم الإنسانية .

جامعة الشرقية

سلطنة عمان

abdullah.altobi@asu.edu.com

0096899316263

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الحكومي بسلطنة عمان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي عن طريق استعراض الواقع وتحليل البيانات والمعلومات باستخدام أسلوب تحليل المضمون؛ من أجل الخروج بالشكل النهائي لعناصر البحث، وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

- قدرة القيادة التحويلية بفضل مرونة أسلوبها من القدرة على مساعدة الأفراد في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
 - يتمتع أسلوب القيادة التحويلية من القدرة على تنمية القدرات الإبداعية والمبادرات الابتكارية وتفتح لهم عقولهم وتشجعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجه المنظمات والأفراد وبالتالي يساعد على القيادة التحويلية من التأقلم مع التحديات العالمية
 - تقوم القيادة التحويلية بتفويض السلطة وتمكين الأفراد، وتعمل على تطوير مهاراتهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، وهذا من الأساليب الحديثة التي تساعد على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
 - قدرة القائد التحويلي تبني فكرة التغيير، فإنه يلعب دوراً حيوياً في التأثير على عملية التغيير، وهو القادر على تصور مسار استراتيجي جديد، وتحفيز العاملين من خلال التعبير عن العاطفة والتفاؤل وهذا بذات ما نحتاجه في تحقيق بعض أهداف التنمية المستدامة في القطاع الحكومي.
 - إن واقع التنمية المستدامة يشير إلى أن القيادات التحويلية في السلطنة تعمل ضمن نطاقات ضيقة لتحقيق الأهداف المرسومة إلا أن العمل يحتاج إلى إتقان أكبر.
 - إن من أبرز التحديات التي تواجه القيادة التحويلية في تحقيق التنمية المستدامة بسلطنة عمان هما: التحدي البشري والتحدي التنظيمي المتمثل في التشريعات والقوانين.
- وبناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحثان بأن تقوم القيادات العليا بتبني تطبيق القيادة التحويلية وإشراك القادة التحويلين في صياغة الاستراتيجيات المتعلقة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، وإنشاء قاعدة بيانات حديثة ودقيقة وموثوقة ومفصلة وقابلة للمقارنة من أجل تحديد الأولويات الخاصة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية - التنمية المستدامة - القطاع الحكومي

The role of transformational leadership in achieving sustainable development in the government sector in the Sultanate of Oman

Dr. Ahmed bin Saeed bin Nasser Al Hadrami

Assistant Director of Human Resources Development.

Diwan of the Royal Court

Dr.. Abdullah bin Saif Al Tobi

Dean of the College of Arts and Humanities.

AL-Sharqia Eastern University

Abstract

The study aimed to identify the role of transformational leadership in achieving sustainable development in the government sector in the Sultanate of Oman, and to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive and analytical approach by reviewing reality and analyzing data and information using the content analysis method. In order to come up with the final form of the research elements, the results of the study showed the following:

- The ability of transformational leadership thanks to its flexible style of ability to assist individuals in achieving sustainable development goals.
 - The transformational leadership style has the ability to develop creative capabilities and innovative initiatives and opens their minds and encourages them to face the problems and difficulties facing organizations and individuals and thus helps the transformational leadership to adapt to global challenges
- Transformational leadership delegates authority and empowers individuals, and works to develop their skills and enhance their self-confidence, and this is one of the modern methods that help achieve sustainable development goals.
- The transformative leader's ability to adopt the idea of change, as he plays a vital role in influencing the process of change. He is able to envision a new strategic path, and motivate workers by expressing emotion and optimism, and

this is the same as we need to achieve some sustainable development goals in the government sector.

- Among the most prominent challenges facing the transformational leadership in achieving sustainable development in the Sultanate of Oman are: the human challenge and the organizational challenge represented by legislation and laws
- Among the most prominent challenges facing the transformational leadership in achieving sustainable development in the Sultanate of Oman are: the human challenge and the organizational challenge represented by legislation and laws.

Based on the results of the study, the researcher recommends that senior leaders adopt the application of transformational leadership and involve transformational leaders in formulating strategies related to the implementation of the sustainable development goals, and the creation of a modern, accurate, reliable, detailed and comparable database in order to determine the priorities for implementing the sustainable development goals.

Key words: transformational leadership - sustainable development - government sector

مقدمة البحث:

إن طبيعة العصر الذي يعيش فيه الإنسان اليوم تختلف عن العصور السابقة، فأهم ما يميزه التغير السريع والتقدم العلمي المذهل في شتى مجالات الحياة سواء كانت التربوية، أم الاجتماعية، أم السياسية، أم الاقتصادية، أم الثقافية، أم المعلوماتية، وبالتالي كل ذلك يفرض القيام بإصلاحات مستمرة على مختلف الأنظمة المؤسسية سواء كانت حكومية أو خاصة؛ لأجل إعداد الفرد والمجتمع لمواجهة التحديات التي تفرضها الثورات.

ومن الملاحظ أن المجتمعات العالمية والمحلية تتطور وتزدهر بازدهار وتطور النظام التنظيمي الإداري السليم، ويرتبط تقدمها بمستوى جودة أدائه ومرونته، ومستوى إنتاجيته وتأثيره على مستوى الناتج القومي المحلي، هذا التطور كله مرتبط بعناصر قيادية تعمل بالميدان السياسي أو التربوي أو الإداري، ومن ينظر إلى العمل الإداري والقيادي يجد أنه شهد تطوراً وتغيراً كبيراً وسريعاً؛ ليوكب مختلف التطورات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية والتنموية، فالإدارة والقيادة لم تعد مجرد أداة فقط تدير أو تسيّر العمل في حفظ النظام ومتابعة الحضور والانصراف والاعمال الروتينية، وإنما تعدى ذلك إلى عمليات التغيير والتطوير والتحسين في منظومة العمل الإداري أو التربوي أو في إدارة الموارد البشرية، ومساعدتها على تحسين أدائها من خلال توفير التدريب اللازم والأدوات المعينة من النظريات والأساليب والطرائق القيادية، وصولاً إلى الدور الريادي للموظف من خلال توجيههم التوجيه المناسب بما يخدم عملية التحول من الأنظمة التقليدية إلى كل ما هو جديد في عالم العمل والخدمات المتنوعة والمتعددة، ويتأتى ذلك من خلال فاعلية الدور القيادي للقادة التنفيذيين ونظرتهم اتجاه التغيير والتطوير والحداثة (البلوشي، 2020، 4).

إن القيادة التحويلية من المواضيع الإدارية التي أخذت نصيباً وافراً في أدبيات الإدارة المعاصرة حديثاً، تم تناولها بشكل كبير في الآونة الأخيرة، لما لها من دور بارز نحو بناء مجتمع نموذجي قوي متميز، قادر على مجابهة الصعاب والتحديات التي تحيط به في ظل التغييرات والتقلبات البيئية السريعة في التجديد، وكما تنامي الاهتمام بالقيادة من قبل المؤرخين والكتاب والفلاسفة ورواد الفكر الإداري المعاصر نظراً لما يتميز به موضوع القيادة من القدرة على التأثير في تفعيل أو استعجال اكتمال دورة الحياة التي تمر بها المنظمات والمؤسسات الإدارية المعاصرة للمحافظة على ديمومة استمرارها وما يتمتع به من ديناميكية وحيوية لأسباب يعود مفادها إلى أن مصير النجاح أو الفشل لأي تنظيم مهما اختلفت مسمياته يرجع إلى قائد هذا التنظيم، وما يتحلى به من صفات قيادية أو ما يصدر عنه من ممارسات إدارية أو سياسات عمل أو رسم خطط أو القدرة على الدفع بالأهداف نحو التحقيق (الخصاونه وحمدان، 2012).

والقيادة التحويلية من الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري المعاصر، والتي تركز على تحفيز العاملين بإشعارهم بأهميتهم وبأهمية الدور الذي يقومون به، والعمل على التوفيق بين أهدافهم وأهداف المؤسسة، وذلك في قدرتها العالية على قيادة المؤسسات التعليمية وجعلها أكثر فعالية وأكثر كفاءة من خلال مواجهة التحديات والمعوقات ومواكبة التطورات الحديثة في آن واحد.

وبشير (محمود، 2018) إلى أن القيادة التحويلية تعد من القضايا المهمة والمؤثرة في حياة المنظمات المعاصرة، فتعقيدات البيئة المحيطة بالمنظمات والتغيرات والتحولات المصاحبة لها على مستوى العوامل التكنولوجية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية والعالمية استدعت الحاجة لوجود هذا النمط من القيادة القادرة على توجيه عمليات التكيف والتأقلم والتوافق مع معطيات البيئة في إطار تحولات وتغيرات جذرية في سياقات العمل وعناصره وذلك لتحقيق البقاء والاستمرارية والنمو، ولعل من أهم السمات لتحقيق الأداء الجيد ووجود قادة ذو فلسفة إدارية فعالة يؤثرون بالعاملين ودوافعهم وأهدافهم لتكون منسجمة مع أهداف المنظمة، أن تتحلى هذه القيادة بخصائص الإبداع والتغيير والتكيف مع المحيط الداخلي والخارجي من خلال التركيز على الدور المحوري

والمركزي للجميع والعمل على رفع مستوى العاملين لتحقيق الإنجاز والتنمية الذاتية والترويج لعملية تنمية وتطوير العاملين والمنظمات و استشارة المهتمين العالية للمرؤوسين والاهتمام بالمهارات والالتزام والشفافية والعناية والاتصال وكذلك الوعي بالقضايا العالمية الرئيسية في الوقت الذي يصل إلى زيادة الثقة بالنفس.

ومن ينظر إلى القيادة التحويلية يجدها ترتبط ارتباطا كبيرا بالتنمية المستمرة فهي نوع من القيادات المتزنة التي تسعى الى تعزيز وتعميق الحصول على المعرفة والمعلومات بالأشياء المتعددة والمتنوعة التي تستمر وتنتشر بدون حدوث أضرار وذلك لضمان إحداث تأثيرات إيجابية على كل ما يحيط بنا في الوقت الحاضر واستمرار هذه التأثيرات الإيجابية على ما سوف يحيط بالأجيال القادمة في المستقبل

وفي ضوء ما تقدم؛ يأتي البحث الحالي كمحاولة علمية للكشف عن دور القيادة التحويلية في تحقيق التنمية المستدامة والوقوف على الإطار المفاهيمي للقيادة التحويلية من خلال تحليل واقع التنمية المستدامة في القطاع الحكومي بسلطنة عمان

مشكلة البحث:

التنمية المستدامة هي أساس كل دولة تسعى إلى تحقيقها وتهتم بها الاهتمام الكبير، وسلطنة عمان من الدول التي عنت بذلك العناية الفائقة، لذلك وضعت لها نظاما متكاملًا لمراقبة وتقييم كل ما يتعلق بالتنمية المستدامة ومن بينها المؤشرات والأهداف، كما تم وضع منهجية لتقييم قياس التقدم المحرز في هذا المجال، تضمن التحقق من بلوغ المستهدفات، وامتداد متخذ القرار بمعدلات التنفيذ المستهدفة والمحقة أولاً بأول، وفي ضوء المتغيرات المعاصرة، تبدو الحاجة ملحة لتطوير الرؤى، ونشر ثقافة الإدارة الحديثة ولعل مبادرة (كل عمان) تعد المبادرة الأبرز والأكثر دلالة على أن اللامركزية وتعزيز دور المحافظات والمجتمعات المحلية هي أولوية من أولويات التنمية في السلطنة (السنيدي علي، 2019، موقع إنترنت).

كل تلك المؤشرات والأهداف التي تميزت بها التنمية المستدامة لا بد أن يركز جل عملها على التعامل مع الموارد البشرية ذات النطاق الأوسع والمتباين؛ نظرا لاتساع رقعتها الجغرافية بالدولة الواحدة، لذلك لا بد أن تكون هناك قيادة فاعلة متوافقة مع هذا العمل، ومع التطور العلمي والبحثي ظهرت نماذج إدارية فاعلة تشهد لها العديد من الدراسات والأبحاث بقدرتها الفاعلة في ظل التطورات المتسارعة بالعالم، ومن هذه النماذج القيادية القيادة التحويلية وأهميتها الكبرى وهذا ما أكدته كل من دراسة الحراسي حارب (2017) والبلوشي محمد (2020) في أن القيادة التحويلية لها الأثر الكبير على تنمية شخصية القادة والالتزام التنظيمي الإداري كما أشارت العيسى (2008) بأن القيادة التحويلية نمطا من ضروريات العمل التنظيمي، والتي ظهرت حديثا على يد العالم الأمريكي بيرنز. وتهدف إلى تحقيق نتائج تفوق التوقعات، وتحفيز العاملين والارتقاء بأدائهم، وتحويل الرؤى إلى واقع والاهتمام باحتياجات كافة العاملين (مرزانو، روبرت جاي، 2011) وكذلك أشار (السويدان، 2013) إلى أهمية القيادة التحويلية والقائد التحويلي، إلى أن القائد التحويلي صاحب رسالة ولديه رؤية واضحة، يعمل على نقل الناس من حوله نقلة حضارية، أهدافه عالية، ومعايير مرتفعة، وذو جاذبية شخصية، يكسب احترام الآخرين لذلك جاء هذا البحث ليجيب عن السؤال الرئيس الآتي:

ما دور القيادة التحويلية في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الحكومي بسلطنة عمان؟

وتتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما الإطار الفكري لمفهوم القيادة التحويلية؟ (الأهمية _ الابعاد)
2. ما واقع التنمية المستدامة بالقطاع الحكومي بسلطنة عمان؟؟
3. ما التحديات التي تواجه القيادة التحويلية في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الحكومي بسلطنة عمان؟

أهمية البحث:

- 1- الأهمية النظرية: وتشمل الأطر الفكرية حول القيادة التحويلية، والخصائص والمباني المكونة لها، وواقع التنمية المستدامة في القطاع الحكومي بسلطنة عمان، كمحاولة علمية لإثراء المكتبة العربية بدراسة حديثة حول القيادة التحويلية ودورها في التنمية المستدامة والتحديات التي تواجهها.
- 2- الأهمية التطبيقية: وتتمثل في النتائج والتوصيات العلمية والعملية المتوقعة للبحث، كونها ستسهم في إلهام وتزويد صناع السياسات، ومتخذي القرارات بالقطاع الإداري بالدولة في سلطنة عمان، لاتخاذ خطوات عملية بشأن التغلب على الصعوبات والتحديات التي تعوق ممارسة القيادة التحويلية لمهامها في عملية التنمية المستدامة.

أهداف البحث:

1. التعرف إلى مفاهيم القيادة التحويلية وأهدافها وخصائصها المتعددة والأهداف التي تسعى لتحقيقها.
2. التطرق إلى واقع التنمية المستدامة ودور القيادة التحويلية في ذلك في سلطنة عمان في القطاع الحكومي.
3. التعرف على التحديات التي تواجه القيادة التحويلية في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الحكومي بسلطنة عمان

منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، واسلوب تحليل المضمون كأداة لجمع البيانات والمعلومات.

مصطلحات البحث:

تحددت مصطلحات البحث فيما يأتي:

1. القيادة التحويلية:

هي نوع من أنواع القيادات التي تتسم بجاذبية وحضور قوي وكذلك تتسم بشخصية مؤثرة بشكل كبير، تهتم بشكل أساسي بإحداث التغيير وتحويل المؤسسة والعاملين إلى وضع أفضل، وهي تعتمد في ذلك على مزيج من الجاذبية الشخصية (الكاريزما)، والقدرة على إلهام الآخرين وإثارة حماسهم ودفعهم نحو تحقيق معدلات أداء تفوق المعدلات العادية. (واعر، 2015).

ويعرف الباحثان القيادة التحويلية إجرائياً بأنها: فن التعامل مع المواقف بطرق جذابة وعلمية وهي أيضاً القدرة على إقناع الآخرين من خلال التأثير على تفكيرهم وعواطفهم بما يحقق تحقيق الأهداف بالصورة المطلوبة بما يحقق ويضمن جودة العمل المنجز.

2. التنمية المستدامة:

هي نوعاً من أنواع الأنماط نحو التقدم والرقي يتم من خلالها تلبية حاجات الحاضر الضرورية دون أن يكون ذلك على حساب الأجيال القادمة أو من خلا إضعاف قدرتها عن تلبية حاجاتها الأساسية (الغامدي، 2003).

و عرفته منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة التنمية المستدامة بأنها: "إدارة وحماية قاعدة الموارد الطبيعية، والتغيير المؤسسي الفاعل لتحقيق واستمرار وإرضاء الحاجات الإنسانية للأجيال الحالية والمستقبلية، بطريقة ملائمة من الناحية البيئية ومناسبة من الناحية الاقتصادية، ومقبولة من الناحية الاجتماعية" (Antoine Da gumbo.2003)

ويعرف الباحثان التنمية المستدامة إجرائيا بأنها مجموعة من الأهداف الأساسية والأنماط المختلفة التي يتم من خلالها التعامل مع مجموعة أهداف حقيقية وأساسية لسعادة الإنسان والأجيال القادمة بطريقة مناسبة تتوافق مع أنماط الحياة المتقدمة التي فرضتها الثورة المعرفية والثورة الصناعية.

3. القطاع الحكومي:

هي جزء من المؤسسات والمنظمات التابعة للحكومة والمساهمة بما 100% والتي توجد على أرض الدولة وتقدم خدمات مجانية للمواطنين والقابعين على أرض الوطن، وهي عبارة عن كل المؤسسات التي تقدم الخدمات العامة وتشمل المرافق العامة والخدمات الحكومية مثل الصحة والنقل العام والتعليم العام إلى جانب الرعاية الصحية وأولئك الذين يعملون لحساب الحكومة نفسها.

حدود البحث:

اقتصرت الحدود الموضوعية للبحث على الإطار المفاهيمي للقيادة التحويلية وواقع التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في سلطنة عمان، والتعرف على التحديات التي تواجه ممارسة القيادة التحويلية في التنمية المستدامة، أما الحدود المكانية، فاقترنت على القطاع الحكومي في سلطنة عمان.

منهج البحث وإجراءاته:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، حيث تم استخدامه كأساس للاستعراض المكثف للأدبيات والدراسات السابقة، والتقارير الموثقة، وانقسمت مرحلة البحث إلى مرحلتين الأولى: مرحلة جمع المادة العلمية، واستعراض ما ورد حول الموضوع، سواء المطبوع منها، أو المنشور على الانترنت، والمرحلة الثانية: هي مرحلة تحليل البيانات والمعلومات باستخدام أسلوب تحليل المضمون، من أجل الخروج بالشكل النهائي لعناصر البحث، وتقديم التوصيات والمقترحات اللازمة.

عرض نتائج البحث ومناقشتها:

بعد استقراء الأدبيات السابقة، والتقارير الرسمية الموثقة عن موضوع البحث، وبعد تحليل مضمونها، تمت الإجابة عن أسئلة البحث، كالآتي:

إجابة السؤال الأول:

ما الإطار الفكري لمفهوم القيادة التحويلية (الأهمية والابعاد)؟ وللإجابة على السؤال، تم استقراء الأدبيات السابقة، وبعد تحليل مضمونها، تم استخلاص الآتي:

يعتبر نمط القيادة التحويلية من الأنماط القيادية التي زاد الاهتمام بها في العقود الأخيرة، حيث يعتبر هذا النمط أكثر فعالية في المواقف غير المتكررة أو البيئات المتصفة بالتغيير وعدم التأكد، فهو نمط قيادي لديه رؤية واضحة عن المستقبل يشجع المرؤوسين في

تحديد أهداف واضحة وواقعية للمنظمة، ويسعى إلى إحداث التغيير والتطوير والتنمية الإدارية باستمرار، ويتبنى أنظمة وأساليب قيادية مرنة تمكن من التأثير في سلوكيات المرؤوسين و تسعى لتنمية القدرات الإبداعية والمبادرات الابتكارية و تفتح لهم عقولهم وتشجعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجه المنظمات، وتقديم أداء يفوق التوقعات حتى من المرؤوسين، لذلك ظهر أول مفهوم للقيادة التحويلية على يد العالم السياسي الأمريكي (بيرنز) عام 1978م، ثم توالى المفاهيم في القيادة التحويلية كإسهامات الى أعمال (بيرنز) من قبل عدد من العلماء، ويعود الفضل في ظهور القيادة التحويلية في التربية إلى (سيرجيو فاني)، وفي بداية الثمانينات ظهر نمط القيادة التعليمي كميزة من مميزات المدارس الفاعلة، حيث أن القيادة الادارية مع التركيز على نوعية التعليم لتحصيل و تقدم الطلبة ثم تطور هذا النمط الى أن يصبح القائد يعمل بشكل أقل توجيهي و أكثر تعاوناً مع المعلمين. هذا النوع الجديد من القيادة حصل على الكثير من قوته من خلال التأكيد على مشاركة المعلمين بالقيم، وقد أثبتت أيضاً أن هذا النوع له فعالية أكثر في توفير البيئة المناسبة للمعلمين للتطوير والابداع واستخدام التكنولوجيا في التعليم (الغامدي، 1423).

أهمية القيادة التحويلية.

القيادة بمختلف أنواعها ومسمياتها ذات أهمية عظمى وشأن كبير لأي منظمة أو مؤسسة حكومية أو خاصة، وهي تدرج تحت جذور الإدارة بمختلف أنواعها، ولا عجب أن نرى القيادة التحويلية حظيت باهتمام كبير وواسع من قبل عدد من العلماء والباحثين والأكاديميين المهتمين بالإدارة، وأصبحت من أكثر نظريات القيادة شهرة ضمن المداخل الرئيسة للقيادة الحديثة، وتبرز أهمية القيادة التحويلية من خلال (الردادي سماح، 2014):

- أن القيادة التحويلية تنفرد بالقوة بشكل حصري، بل تسعى إلى تفويض سلطات مهمة وتمكين أفراد، وتعمل على تطوير مهاراتهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، كما تعمل على إيجاد جماعات وفرق عمل معتمدة على نفسها ذاتياً.
- أن صفات القيادة التحويلية متعددة ومختلفة يمكن أن تتطور وتحسن بكل سهولة ويسر عن طريق التدريب المستمر الذي يؤثر في تصورات والتزامات وأداء التابعين في مختلف مستويات المنظمة.
- تعبر القيادة التحويلية نمط قيادي فريد يصلح للتطبيق في جميع المنظمات وفي مختلف المستويات والتي بحاجة الى التغيير المستمر وفق التطورات الحديثة.
- تتبنى القيادة التحويلية فكرة "المسؤولية الاخلاقية" التي بدورها تحفز العاملين على تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الشخصية، وبالتالي اكتساب السلوك التعاوني

لذلك نجد أن القيادة في هذا العصر السريع التقلبات مطالبة بالعمل بمجهود مضاعف، لتحويل المنظمة من الإدارة الجامدة إلى الإدارة المتغيرة التي تتأقلم مع متطلبات السوق والمنافسة. وتواجه المنظمة أثناء عملية التغيير العديد من الصعوبات والتحديات بسبب بطء استجابتها للمتغيرات التي تحيط بها، كما أنه من الصعوبة بمكان على قادة المنظمة إجراء عملية التغيير بسهولة، بسبب الاصطدام باللوائح والقوانين والاجراءات والانظمة التي تحد من قدرة القادة على الاستجابة للمتغيرات المحيطة بالمنظمة في التوقيت المناسب. وعليه فإنه من السهل على القائد قيادة منظمة في حالة الهدوء والركود، وفي حالة الاستقرار والثبات، وعدم وجود متغيرات محلية أو عالمية تفرض وجود بيئة متغيرة، أما عندما تصبح الأحوال متغيرة وغير مستقرة، والظروف غير ثابتة، وتصبح المنظمة أمام تحديات ومتغيرات عالمية ومحلية كبيرة، فإن القائد يحتاج إلى تغيير موقفه وأسلوبه القيادي واستبداله بأسلوب تطوري أكثر مرونة وإقبالاً على التغيير، حتى لا يفقد السيطرة على مجريات الأحداث داخل المنظمة.

لقد أثبتت أدبيات القيادة والإدارة أن القائد التحويلي يلعب دوراً حيوياً في التأثير على عملية التغيير، وهو القادر على تصور مسار استراتيجي جديد، وتحفيز العاملين من خلال التعبير عن العاطفة والتفاؤل، وتوزيع الموارد لأصحاب المصلحة بكفاءة وفعالية. فالقائد التحويلي لديه القدرة على تحفيز الموظفين لصالح المنظمة على المصلحة الذاتية. فالقائد التحويلي يجب أن يكون مختلفاً عن القادة ذوي الكريزما. فالكاريزما ليست العنصر الوحيد المطلوب للقائد التحويلي. كما أشرنا سابقاً، إن عملية التغيير يمكن أن تكون عملية طويلة ومعقدة.

ومن الأدوار المهمة التي يجب أن يلعبها القائد التحويلي هي التغلب على مقاومة التغيير والصراع داخل المنظمة. وقد أشارت العديد من الدراسات Conger & Kanungo، 1994، ودراسة Bateh، et al.، 2013 Ajmal، et al.، ، 2012 وهي ما نحتاجه في عملية التنمية البشرية التي تتسم بالتغيير في جميع الأوقات والأزمات لكي تتأقلم مع مجريات العصر الذي نعيش فيه

وعندما ننظر إلى القيادة التحويلية نجد أنها تعتمد على الامتثال إلى الأفكار والقيم الأخلاقية المؤثرة في سلوك الأفراد مثل الحرية والعدالة والمساواة والمشاعر الإنسانية، من أجل النهوض بشعور الآخرين وخصوصاً التابعين منهم، كما أن القائد التحويلي أيضاً يهتم بمعظم الأمور المرتبطة بمحاجات تطوير قدرات الموظفين المرؤوسين، فيجعل اهتمامهم شاملاً يراعي ظروفهم الشخصية، ويسهم في جعل العاملين منتجين فوق التوقعات. واعتبر كل من تيتشي وديفانا أن القيادة التحويلية تعترف بأهمية التغيير المؤسسي، بإيجاد رؤية جديدة (حمادي، 2013).

ولا عجب أن نرى نجاح عملية التحويل في القيادة بمختلف مراحلها تتحدد بقدرة القائد التحويلي على التغلب على الصراعات المختلفة ومقاومة التغيير داخل المؤسسة وفق العصر الذي يعيش فيه، فأسلوب القيادة التحويلية التي يتسم بها تمكنه من القدرة على النظرة الثابتة لتحقيق الأهداف قصيرة وطويلة الأجل والتي رسمت للمنظمة وتوقعات العاملين لها من خلال الأعمال المنجزة، إضافة إلى أن واقع بيئة العمل المعقدة، فإن التغيير داخل المنظمة لا يعود بالضرورة إلى التطوير التنظيمي فقط، بل إن بعض هذه التغييرات تحتاج إلى أن تأخذ مكانها بسبب الضغوط من المنافسين، واتجاهات السوق ورغبات العملاء. وعليه، يفضل القائد التحويلي التحول عن غيره من أنماط القيادة الأخرى من خلال توفير الاستقرار وقيمة الكاريزمية في رؤية من خلال التغيير من خلال ذلك نجد أن القيادة التحويلية تلعب دوراً بارزاً في جميع الأوقات والأزمات بمختلف الأعمال والأهداف المرسومة من قبل المنظمة.

أبعاد القيادة التحويلية

هناك العديد من الباحثين والعلماء الذين أهتموا بالقيادة التحويلية وخصوصاً ما يخص عناصرها أو أبعادها أمثال باس وأفوليو Bass & Avolio حيث حددوا هذه الأبعاد في أربعة محاور رئيسة مكونة لسلوك القائد التحويلي وينطلق منها بشق الطرق وهذه الأبعاد هي سمات رئيسة تجعل منه قائداً فريداً يمتلك العديد من الصفات، ومن بينها كما ذكره الخوالدة (2011) فيما يأتي:

1. التأثير المثالي:

تعتبر هذه الطريقة من أفضل الطرق التي يسلكها القائد التحويلي وهي يقصد بها قدرته المتمثلة في سلوكه من خلال التأثير على الآخرين من خلال الأعمال والأدوار النموذجية التي يتبعها في حياته وعمله الوظيفي ويتأثر أقرانه بها، ويظهرون الرغبة في القيام بأعمال خارقة وبمغامرات فريدة لتغيير الأنظمة والأعمال المألوفة كما أنهم يظهرون التمسك والثبات بالرغبة الأكيد حول الأعمال والمبادئ التي ينتهجونها ومثل هؤلاء التابعين يمكن أن يعتمد عليهم في الكثير من الأمور وأن يعملوا الشيء الصحيح والفريد وأن يظهروا مستويات عالية من السلوك الأخلاقي (دواني، 2013، 140).

وعندما ننظر إلى كل الأعمال والأفعال التي يمارسها القادة التحويلين نجد أن سلوكياتهم تتسم بالمثل العليا التي تجعل منهم مثلاً يحتذى بها ونماذج وقدوة لمختلف العاملين الذين يعملون معهم، وهم أيضاً حريصون على كسب ثقة العاملين عبر تقديم الاهتمام بمحاجات الآخرين على حاجاتهم الشخصية، كما أن القائد التحويلي يشارك العاملين معه في كل أمورهم المؤسسية ويحرص على أن يكون سلوكه معهم بعيداً عن التسلط والاستبدادية وهو معني بعمل الصحيح والأصوب ويعيش معايير أخلاقية رفيعة يمثلها في سلوكه، مبتعداً عن استخدام سلطته من أجل الحصول على كاسب ومصالح شخصية، مفوضاً في سلطته لكل ما فيه الخير العام والمصلحة العامة لجهة العمل التي يعمل بها (الطويل، 2006، 206).

من خلال ذلك نجد أن القادة التحويليين يمتلكون صفات مختلفة وفريدة تجعلهم مؤثرين ومتأثرين بالشخصيات التي يتعاملون معها، كما أنهم يتسمون بصفات أخلاقية مثالية تجعل منهم المثل العليا التي يتأثر بها من حولهم وهذا أن دل على شيء فإنه يدل على حجم التأثير الكبير والعظيم من قبل القادة التحويليين لذلك، كما نقول ان الصفات الموضوعية والفريدة المتنوعة التي يتسمون بها هي هامة جداً حتى يثمر التأثير للأفضل والأحسن.

2. الدافعية الإلهامية:

هي نوع من أنواع التأثير الذي يبني على التركيز المتقن في أنواع السلوكيات الأخلاقية التي يمتلكها القائد، ومن خلال قدرته على التأثير في الآخرين التابعين والذين يعملون حوله للتحدي والحماسة والعمل الجماعي المتقن بروح الفريق، والذي يشجع العاملين على المساهمة والعمل في وضع التصورات المأمولة للعمل المستقبلي للمؤسسة وهو نوع من الأنواع المحببة للكثير من القادة الاستراتيجيين.

من هنا نجد أن الدافعية الإلهامية لها تعاريف مختلفة ومن بينها تعريف كل من باس وأفوليو على أنها القدرة المثالية التي يمتلكها القائد التحويلي وتمكنه بالطرق المختلفة على زيادة وعي الاتباع فكرياً وعقلياً؛ ليمتلكوا الأفكار الإبداعية المتنوعة التي تجعلهم يفكرون بطرق مختلفة من خلال إثارة تساؤلات من شأنها إعادة التشكيل الفكري لهم؛ لفهم المشكلات التي تحدث في محيط العمل، والذي يعني قراءة مشكلات العمل وفهمها فهما بطريقة جديدة مبتكرة مختلفة عن الآخرين (Bass.2006.7).

3. الاستشارة الفكرية:

ويقصد بها قدرة القادة التحويليين من خلال العمل على تحويل وإقناع وتوجيه المرؤوسين نحو التجديد والابتكار والتخلي عن طرق التفكير القديمة من خلال رفع مستوى وعيهم بالتحديات التنافسية التي تواجه المؤسسة وخلق مناخ محفز للتطوير ومعالجة المشكلات بطرق إبداعية جديدة، وتبني طرقاً وأساليب إبداعية مميزة ومختلفة عن الطرق التقليدية القديمة والتي تقودها إلى حلول مثالية تساعد على تميز ورفع المؤسسة إلى مصاف المؤسسات ذات الانتاجية العالية.

ويرى عماد الدين (2003) بأن الاستشارة الفكرية هي قدرة المدير على استشارة جهود المرؤوسين التفكيرية والتحليلية، لتكون جهوداً وخالقة، وقدرته في جعل مرؤوسيه يتصدون للمشكلات القديمة بطرق جديدة، وتعليمهم النظر إلى الصعوبات بوصفها مشكلات تحتاج إلى حل، والبحث عن حلول منطقية لها، مما يشجع الإبداع لديهم؛ حيث يقوم مدير المنظمة أو المؤسسة ببناء ثقافة مشتركة داخل هذه المؤسسات والتي تشمل القواعد السلوكية والقيم والقناعات التي يشترك فيها كافة العاملين في تلك المؤسسات، وعادة ما تُسهم الثقافة التنظيمية المشتركة والمتينة داخل المؤسسة الواحدة في دعم المبادرات التطويرية داخل المؤسسات بما يمكنها من تبني الأفكار الإبداعية.

4. الاعتبارية الفردية:

اهتمام القائد بالتابعين بشكل فردي واحترامهم ومراعاة فروقهم الفردية والعمل على تلبية حاجاتهم وتشجيعهم وحفز أدائهم وتقدير إنجازاتهم ، ويقصد بها أيضا قيام القائد من خلال الاهتمام بجميع حاجات العاملين معه التي يحتاجون إليها، والتي تتسم بالخصوصية التامة فحاجاتهم ليست واحدة، لذلك يركز القائد التحويلي على توفيرها لهم، وفي نفس الوقت يركز القائد التحويلي على بناء الثقة بينهم ومعرفة جوانب الضعف والقوة في أداء العاملين لكي يستطيع تفادي الأمر عند حدوث أي شيء. وهذا ما أكد عليه الأغا (2011) بأنه مراعاة لا حوال العامل وحاجاته في كل الظروف وعدم اضطرار العامل أن يطلبها بنفسه ليسد القائد في نفس العامل حاجة تنازع نفسه وتشغل باله عن التركيز في أداء العامل وإحسانه حتى تحقق وتشتبع في داخله.

إجابة السؤال الثاني: ما واقع التنمية المستدامة بالقطاع الحكومي بسلطنة عمان؟؟

لقد ظل مفهوم التنمية المستدامة مقتصرًا على الندوات المغلقة، ولم يظهر إلى حيز الوجود إلا في بداية الثمانينات حين أخذ مفهوم التنمية المستدامة معان جديدة وراح يستأثر باهتمام علمي وفكري متجدد ويمكن إيجاز ذلك في مؤتمر ستوكهولم بين 5-16 جويلية 1972: نظمت الأمم المتحدة و حضره 112 دولة من بينها 14 دولة عربية، برز من خلاله مفهوم جديد للتنمية عرف باسم " التنمية المستدامة " حيث تم التوصل إلى انه يجب أن تؤخذ الاعتبارات البيئية في الحسبان، وكذلك من خلال برنامج الأمم المتحدة للبيئة UNEP: أنشأت الجمعية العامة للأمم المتحدة برنامج الأمم المتحدة للبيئة بعد عشرية كاملة من عقد مؤتمر ستوكهولم أي سنة 1982 و تتمثل وظائفه الأساسية في تقرير التعاون بين الدول في مجال البيئة ومتابعة البرامج البيئية و جعل الأنظمة البيئية الوطنية والدولية في الدول المختلفة تحت المراجعة المستمرة فضلا عن تمويل تلك البرامج و رسم الخطط والسياسات اللازمة لذلك(الشيخ محمد ، 2002).

لذلك سلطنة عمان كغيرها من الدول العربية النامية التي بدأت بدايات قوية في مختلف مجالات التنمية الحياتية التي يعيشها الشعب العماني ، فرؤية السلطان قابوس منذ توليه مقاليد الحكم في البلاد استندت إلى أسس راسخة قوية في مجالين أساسيين هما: السياسة الداخلية والخارجية، كما حرص أيضا على العمل بكل طاقات بلاده من أجل تهيئة أسباب التقدم عن طريق التنمية، وتحقيق الأمن والاستقرار وتعميق الوحدة الوطنية بين أبناء شعبه، من خلال تعزيز وفرض الأمن والأمان في البلاد، بغرض تهيئة المناخ المناسب، حيث تمكنت سلطنة عمان خلال الأعوام الـ49 الماضية من مواجهة التحديات والعقبات التي أمامها، من خلال تضافر كامل جهود الشعب دون تفرقة، ويحظى المواطن العماني بالثقة والاهتمام وأولويات القيادة في جميع السياسات والبرامج والخطط التنموية الساعية إلى ترسيخ مبادئ العدل والمساواة وتطبيق حكم القانون، إضافة إلى تشجيع المواطن على المشاركة الفعالة

في البناء والتنمية وتشمل الإنجازات التي شهدتها السلطنة، على جميع المجالات، حيث شهدت البلاد نقلة نوعية في التعليم والثقافة والصحة والاقتصاد والسياحة، تجسدت في توقيع الاتفاقيات ومذكرات التعاون والتفاهم مع دول العالم المختلفة، فقامت النهضة والتنمية الاقتصادية على ركائز عدة أبرزها مواكبة متغيرات العصر الحديث في المجال الاقتصادي، والتخطيط السليم عبر خطة التنمية الاقتصادية الخمسية المتتابة وفقاً لاستراتيجية ورؤية شاملة واضحة، حيث تنتهي العام المقبل خطة التنمية الخمسية التاسعة (2016-2020) (موقع إنترنت مجلة إلكترونية، 2019).

من ينظر لذلك يجد أن موضوع التنمية المستدامة في سلطنة عمان استحوذ اهتمام كبير من قبل الحكومة الرشيدة على مختلف الأصعدة والساحات الاقتصادية والاجتماعية والتنمية العالمية داخليا وخارجيا، وهذا ليس بغريب حيث استمدت الحكومة الرشيدة ذلك من اهتمام العالم بكون الاستدامة التنموية مدرسة فكرية عالمية تنتشر في معظم دول العالم النامي والصناعي على حد سواء، تتبناها هيئات شعبية ورسمية وتطالب بتطبيقها، حيث عقدت من أجلها القمم والمؤتمرات والندوات، ورغم الانتشار السريع لمفهوم التنمية المستدامة منذ بداية ظهورها، إلا أن هذا المفهوم مازال غامضا، بوصفه مفهوماً وفلسفة علمية، ومازال هذا المفهوم يفسر بطرق مختلفة من الكثيرين، وبذلك يمثل البرنامج الاستثماري للوزارات والوحدات الحكومية المدنية بسلطنة عمان أحد الأدوات التنفيذية الرئيسة لتحقيق أهدافها وسياساتها ولتنفيذ المشاريع الإنمائية المضمنة في الخطط التنموية الخمسية المتتالية والتي يتم صياغتها وفقاً لمتطلبات واحتياجات كل مرحلة بعد تقييم دقيق لمنجزات الخطط الخمسية التي سبقتها (موقع إنترنت، 2019).

واقع التنمية المستدامة في سلطنة عمان

أقرت سلطنة عمان أهداف التنمية المستدامة 2030 مع دول العالم في قمة الأمم المتحدة في سبتمبر 2015م وأصبحت أحد الدول الأعضاء للعمل حثيئاً لتحقيق هذه الأهداف؛ فقد أدمجت أهداف التنمية المستدامة 2030 ضمن المرتكزات الرئيسية للخطة الخمسية التاسعة للسلطنة، ويتضمن التقرير الوطني الطوعي الأول لمتابعة تحقيق أهداف التنمية المستدامة والتقدم الذي أحرزته السلطنة وإلقاء الضوء على التحديات التي قد تواجه تنفيذها، ولذلك سعت الجهات الحكومية بالسعي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030 للسلطنة بكل طاقتها وخططها الرصينة، لذلك حققت 14 هدفاً من أهداف التنمية المستدامة التي أقرتها هيئة الأمم المتحدة من بين 17 هدفاً وأن الأهداف الأربعة الأخرى في طريق التحقيق، كما جاءت السلطنة في المركز الثالث عربياً في تقرير التنمية المستدامة للعام الجاري 2020 الذي أصدرته (مؤسسة التنمية المستدامة التابعة للأمم المتحدة) وأشار التقرير الذي نشرته المؤسسة على موقعها الإلكتروني الليلة الماضية إلى أن السلطنة حازت على المركز الـ 76 عالمياً بعد أن نالت 69,67 نقطة فيما تصدرت السويد الترتيب الذي يضم 193 دولة وتبعها الدنمارك ثم فنلندا. (موقع إنترنت بوابة الاخبار، 2020) ويمكن أن نرى أعمال تلك الأهداف في الأبعاد الآتية (الحرملية أمل، 2020):

البعد الاقتصادي:

وتعني الاستدامة في البعد الاقتصادي هو استمرارية وتعظيم الرفاه الاقتصادي لأطول فترة زمنية ممكنة من خلال توفير مقومات الرفاه الإنساني بأفضل نوعية، والاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية داخل الدولة واستخدامها بطريقة صحيحة عادلة من خلال توفير جميع متطلبات السلع والخدمات التي يحتاجها الفرد مع المحافظة التامة على مخزون الأصول ورأس المال دون استنزافها أو تضييع أصولها، ويذكر الطويل (2010) أن الاستغلال الجائر لموارد البيئة يؤدي استنزاف الثروات الطبيعية غير القابلة للتجدد إلى

الحد من حجم الرأسمال الطبيعي الذي تتركه الأجيال القادمة، مما يعرض للخطر قدرتها على إشباع حاجياتها الأساسية وكذلك صحتها، وبالتالي يزيد موارد الدولة على المدى القصير ولكن يتركب عليه مشكلات أخرى منها الكوارث البيئية أو نضوب الموارد بعد الوصول إلى ما يسمى الحد الأيكولوجي ونذكر جهود سلطنة عمان في هذا البعد:

لقد صُنفت السلطنة ضمن أعلى 29 دولة من حيث نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي وهذا تحقيقاً للتوجه الاستراتيجي بحياة كريمة ومستدامة للجميع المنصوص عليه في رؤية عمان 2040، ومن الأشياء في ذلك توفير برامج اجتماعية أهمها نظام الضمان الاجتماعي وتوفير مساكن اجتماعية وفرص عمل لأبناء أسر الضمان الاجتماعي وذوي الدخل المحدود وإيجاد مشاريع مدرة للدخل لدعم هذه الأسر وتوفير منح دراسية للتعليم ما بعد المدرسي مخصصة لأبناء هاتين الفئتين، لذلك لا تنطبق مؤشرات الفقر التي جاءت في أهداف التنمية المستدامة على سلطنة عمان لأنها تجاوزت هذه المرحلة بأشواط، كما أن نسبة السكان الذين يعيشون بالقوة الشرائية لـ 1.9 دولار يومياً هي صفر في المائة، ولذلك صُنفت السلطنة ضمن الدول ذات التنمية البشرية المرتفعة جداً، وقد حققت المركز 5 عربياً و48 عالمياً من بين 189 دولة (الاستعراض الوطني الطوعي الأول، 2019)

كما قامت المؤسسات الحكومية بتعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل والمستدام للجميع، والعمالة الكاملة والمنتجة، وتوفير فرص عمل لائقة للجميع بما فيهم ذوي الإعاقة، كما تعمل السلطنة على توفير فرص عمل منتجة ومجزية للمواطنين خاصة الشباب منهم، حيث أن أحد التوجهات الاستراتيجية لرؤية عمان 2040 هي "قيادة اقتصادية ديناميكية بكفاءات متجددة تعمل في إطار مؤسسي متكامل"، إلى جانب تنفيذ العديد من الخطط والمبادرات للقضاء على البطالة؛ لتحقيق نمو اقتصادي مستدام ويوجد ما يزيد عن 35 ألف مؤسسة صغيرة ومتوسطة بنهاية عام 2018م. 11% ارتفاع مؤشر القوى العاملة الوطنية (من الأشخاص ذوي الإعاقة) بمنشآت القطاع الخاص عام 2018م، والبرنامج الوطني لتعزيز التنوع الاقتصادي (تنفيذ): وهو برنامج تنفيذ هو مبادرة حكومية تهدف إلى ربط استراتيجيات القطاعات الحيوية بهدف تنوع مصادر الدخل وتحقيق أهداف خطة التنمية الخمسية التاسعة (2016-2020) بالتنوع الاقتصادي، ومن بين المشاريع التي ساعدت على تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الاقتصادي أيضا ما يأتي (موقع إنترنت مركز الإحصاء والمعلومات، 2020):

1. دراسة تطوير خدمات النقل البري: تهدف إلى إعداد هيكلية قطاع النقل البري في السلطنة.
2. إنشاء محطات وزن الشاحنات: تهدف إلى الحفاظ على سلامة البنية الأساسية للنقل البري (الطرق والجسور) والحركة المرورية من خلال ضبط الأحمال على الطرق مما يقلل كلفة الصيانة جراء الأحمال الزائدة.
3. إنشاء نظام التصاريح والتراخيص للنقل البري: بهدف حفظ وتسهيل وإدارة المعلومات لجميع العمليات الخاصة بالتصاريح والتراخيص بصورة آمنة ومنظمة.
4. إنشاء ست مطارات جديدة (مسقط وصلالة وصحار والدقم وراس الحد وادم) بهدف تطوير النقل الجوي ومواكبة التطورات العالمية في مجال الطيران.

البعد البيئي:

يركز البعد البيئي للتنمية المستدامة على مراعاة الحدود البيئية بحيث لكل نظام بيئي حدود معينة لا يمكن تجاوزها من الاستهلاك والاستنزاف، أما في حالة تجاوز تلك الحدود فإنه يؤدي إلى تدهور النظام البيئي، وعلى هذا الأساس يجب وضع الحدود أمام الاستهلاك والنمو والسكاني والتلوث وأنماط الإنتاج السيئة واستنزاف المياه وقطع الغابات وانجراف التربة، ويتطلب هذا الأمر زيادة في الاستثمار في مصادر الطاقة النظيفة مثل الطاقة الشمسية والرياح والطاقة الحرارية، إلى جانب توسيع البنية التحتية

ورفع مستوى التكنولوجيا لتوفير الطاقة النظيفة، هذا وتوفر السلطنة خدمات الكهرباء لجميع سكانها بنسبة 100%، 99.3% منهم يعتمدون على الوقود النظيف والتكنولوجيا النظيفة، كما أنها تعمل من أجل إعداد استراتيجية وطنية للطاقة حتى عام 2040م والتي من شأنها "تحقيق زيادة كبيرة في حصة الطاقة المتجددة في مجموعة مصادر الطاقة العالمية" حيث تستهدف هذه الاستراتيجية تحقيق 10% من الطاقة المتجددة في توليد الكهرباء بحلول عام 2025م، وستركز الأنشطة البحثية والتجريبية في هذا المجال على المباني والصناعة و أجهزة التدفئة والتبريد والشركات الصغيرة والمتوسطة والمنتجات والخدمات المتصلة بالطاقة و تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالتعاون مع قطاع الاتصالات ومن أهم المشاريع في ذلك (مجلس البحث العلمي، 2019).

1. مكتب مساندة الاقتصاد الأخضر: والاقتصاد الأخضر هو تحقيق نمو اقتصادي دون الإخلال بالنظام البيئي وتنوعه، ويعمل هذا المكتب على دعم القد.
2. مشروع مرآة: تقع محطة الطاقة الشمسية الحرارية في جنوب عمان وهي أحد أكبر مشاريع الطاقة الشمسية على مستوى العالم حيث تبلغ الطاقة التي يولدها غيغاواطاً حرارياً واحداً، يستخدم المشروع تقنية الحوض الصغير؛ وهي تقنية تركز على الطاقة الشمسية المولدة من مرايا كبيرة منحنية، حيث يتم تركيز أشعة الشمس على أنبوب الحوض المائي، والبخار الناتج عنه يستخدم في تغذية آبار البخار في حقول النفط.
3. مشروع محطة طاقة الرياح (محطة ظفار): ينتج المحطة قدرة تبلغ 50 ميغاواط، حيث أنه من المتوقع أن توفر الكهرباء النظيفة لقراءة 16 ألف منزل وأن تحد من انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون بما مقداره 110 آلاف طن سنوياً.

البعد الاجتماعي:

يركز البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة على أن الإنسان يشكل جوهر التنمية وهدفها النهائي من خلال الاهتمام بالعدالة الاجتماعية ومكافحة الفقر وتوفير الخدمات الاجتماعية إلى جميع المحتاجين لها بالإضافة إلى ضمان الديمقراطية من خلال مشاركة الشعوب في اتخاذ القرار بكل شفافية وكذلك أن يكون التعليم لجميع البنات والبنين التعليم الابتدائي والثانوي مجانياً بحلول عام 2030م ويسعى إلى توفير تعليم شامل وعادل ويضمن جودة التعليم ويعزز فرص التعلم مدى الحياة للجميع. كما يعمل على توفير فرص متساوية للحصول على التدريب المهني والقضاء على الفوارق في إتاحة التعليم بسبب الجنس أو الحالة المادية، وقد تبنت السلطنة معايير وطنية لاختيار المعلمين لضمان الجودة، وذلك تحت إطار الاستراتيجية الوطنية للتعليم لعام 2040م، كما أنشأت جائزة الإجازة في التعليم، بهدف إبراز مبادرات المعلمين ومساهماتهم، فضلاً عن تشجيعهم على اعتماد أفضل الممارسات المهنية في مجال التعليم، هذا بالإضافة إلى جهود السلطنة الحثيثة في القضاء على الأمية حيث تهدف السلطنة إلى أن تصبح خالية من الأمية بحلول عام 2024م (وزارة التربية والتعليم، 2020).

تحتل السلطنة الترتيب (19 من أصل 126) في نسبة الانفاق على التعليم من الناتج المحلي الإجمالي في مؤشر الابتكار العالمي 2018، كما تحتل السلطنة (المرتبة الأولى من بين 126 دولة) في نسبة الخريجين في التخصصات الهندسية والعلمية وفقاً للتقرير العالمي للابتكار 2018م، وبلغت نسبة إجمالي السكان الذين يجيدون القراءة والكتابة في الفئة العمرية 15 سنة فأكثر

(96.3%) في العام 2018م، كما بلغت نسبة المعلمين المؤهلين وفق المعايير الوطنية (100%)، ولذلك احتلت السلطنة المرتبة (26) في جودة التدريب المهني حسب تقرير التنافسية 2018 م.

وفي المجال الصحي حرصت السلطنة على تغطية الخدمات الصحية الأساسية والعمل على تعزيز النظام الصحي من خلال إقامة نظام صحي فعال يخضع لإدارة جيدة وتحمل تكاليف الخدمات وإنشاء نظام لتمويل الخدمات الصحية، هذا بالإضافة إلى إتاحة الأدوية والتكنولوجيا الأساسية وتهيئة وتدريب كادر من الأطباء الأكفاء، من أجل أن يتمتع الجميع بأنماط عيش صحية ويحصلون على ما يلزمهم من الخدمات الصحية دون مكابدة، ويشمل السعي لهذا الهدف رفع متوسط العمر وخفض حالات الإصابة ببعض الأمراض المرتبطة بوفيات الأطفال والأمهات وإمكانية الحصول على المياه النظيفة والصرف الصحي، وخفض حالات الإصابة بالمalaria، والسل، وشلل الأطفال، والحد من انتشار فيروس نقص المناعة البشرية (الايدز)، كما يشمل أيضاً دعم البحث والتطوير في المجال الصحي واللقاحات 75% قيمة مؤشر التغطية الصحية الشاملة للسلطنة طبقاً لمنظمة الصحة العالمية، وبلغت نسبة التغطية بالتحصين ضد أمراض الطفولة (100%) منذ عام 2010 وحتى الآن. يتوفر لكل 10 آلاف من السكان: 20.1 طبيب 43.7 ممرض وممرضة 3 أطباء أسنان 5.4 صيدلي (موقع وزارة الصحة، 2019).

البعد التقني:

يلعب البعد التكنولوجي المتمثل بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً كبيراً في تعزيز مفهوم التنمية المستدامة، فأنشطة البحث والتطوير عززت لتحسين أداء المؤسسات الحكومية والخاصة على السواء، وأدت لاستحداث أنماط مؤسسية جديدة تشمل مدن وحاضنات التكنولوجيا، كما أنها حفزت النمو الاقتصادي، وولدت فرص عمل جديدة وساهمت في تقليص الفقر، ووضع الخطط والبرامج التي تهدف إلى تحويل المجتمع إلى مجتمع معلوماتي، والعمل على تحقيق أهداف عالمية كالأهداف الإنمائية للألفية ولعبت الاتصالات أيضاً دوراً كبيراً في تحقيق التنمية المستدامة، حيث قامت سلطنة عمان ببناء تحتية قادرة على الصمود وتحفيز التصنيع الشامل والمستدام للجميع، ويشجع على الابتكار والاستثمار في البنى التحتية من النقل والري والطاقة وتقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة، ولقد اعتمدت السلطنة وبدأت بتنفيذ الاستراتيجية الوطنية للابتكار 2040 والتي تهدف إلى تحقيق اقتصاد وطني قائم على الابتكار، إلى جانب أن تغيير هيكله الاقتصادي العماني وتنوع مصادر الدخل يعد من أولويات خطة التنمية الخمسية التاسعة (موقع المركز الوطني للإحصاء والمعلومات، 2020).

لذلك السلطنة احتلت المرتبة الأولى عربياً والرابعة دولياً في مجال جاهزية الأمن السيبراني، كما احتلت المرتبة الثانية عربياً في مؤشر الخدمات الإلكترونية، والمرتبة (52) دولياً في تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2018م، كما صنفت السلطنة كواحدة من ضمن أفضل عشرة دول عالمياً، والأولى على مستوى الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في مؤشر تقييم حقوق النفاذ الرقمي (DARE)، وحصلت السلطنة على نحو 19 جائزة دولية مرموقة منها: 11 جائزة من الأمم المتحدة للخدمة العامة و8 جوائز من القمة العالمية لمجتمع المعلومات، كما حصلت السلطنة على نحو 20 جائزة من جوائز الحكومة الإلكترونية لدول مجلس التعاون الخليجي ومن أهم المشاريع التي قامت في ذلك:

1. استراتيجية عمان الرقمية: وتهدف الاستراتيجية الإلكترونية إلى تحويل السلطنة إلى مجتمع معرفي مستدام من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز الخدمات الحكومية وإثراء الأعمال وتمكين الأفراد.

2. منصة المدن الذكية: منصة عُمان الذكية هي مساحة لتبادل المعرفة من أجل قيادة مبادرات المدن الذكية في السلطنة، والتواصل مع الأطراف المعنية، فضلاً عن تعزيز ابتكارات المدن الذكية وتمكينها من خلال تمويل البحوث المختصة واستضافة مسابقات الابتكار ونشر الوعي بأهميتها.
3. مجمع الابتكار مسقط: يهدف مجمع الابتكار إلى تعزيز ريادة الأعمال والابتكار في المجالات المستهدفة وتوفير بيئة محفزة للبحث والابتكار، بهدف المساهمة في التحول نحو اقتصاد قائم على المعرفة وتعزيز أوجه التعاون بين القطاعي الحكومي والخاص، فضلاً عن إيجاد فرص عمل جديدة واستقطاب الاستثمارات الخارجية.

إجابة السؤال الثالث: ما التحديات التي تواجه القيادة التحويلية في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الحكومي بسلطنة عمان؟

إن العصر الحالي يمكن اعتباره عصر ظهور وسيطرة التقنيات الحديثة على حياة البشر، وإن استخدام شبكة المعلومات العالمية «الإنترنت» صار اليوم جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية، وأصبح واقعاً وضرورة لا يمكن الاستغناء عنها إطلاقاً. وصارت هذه الوسيلة في غاية الأهمية في عصر الثورة المعرفية فكل يوم تظهر بمظهر مختلف ومتنوع سواء كان من ناحية الكم والكيف أم الجودة، وأصبحت تشكل مجموعة متنوعة من المصادر والأدوات التقنية التي تستخدم في نقل وابتكار ونشر وتخزين إدارة المعلومات، وباتت تنتشر بأقصى سرعه في شتى بقاع الأرض حتى يوظفها الإنسان فيما يحتاج إليه في الحياة؛ فهي أداة تعمل على تغيير مجريات الحياة نحو الأفضل والأسرع في كافة المجالات التي تُستخدم فيها؛ فالتقنيات الحديثة هي أداة المستقبل وهي الوسيلة نحو تحقيق الأفضل من النتائج المرجوة (الحضرمي أحمد، 2008).

فالتحديات التي تواجه المنظمات الحكومية والخاصة بشكل عام والقيادة التحويلية بشكل خاص متعددة ومتنوعة، فمنها ما يتعلق بالتوجه للعالمية وزيادة حدة المنافسة والنمو المتزايد للمعرفة والتنوع في القوى العاملة والتوجه نحو العالمية، ومنها ما يتعلق بالقوانين والتشريعات المنظمة لممارستها، وما هو متعلق بمقاومة التغيير والتحديث حيث أكدت بعض الدراسات أن تطبيق القيادة التحويلية بمختلف أنواعها ومسمياتها في المنظمات تلقى مقاومة داخلية من قبل المسؤولين والعاملين خوفاً مما يمكن تحديده على أوضاعهم الوظيفية والاجتماعية من تغيير وهذا بدوره ينعكس على عجلة التنمية المستمرة (العتيبي ناصر، 2007) وذكرت لمين (2014) أن من أبرز التحديات التي تواجه القيادات التحويلية في التنمية المستدامة في هذا العصر ما يأتي:

1. المنافسة

تعدّ المنافسة من التحديات الأساسية القوية التي تواجه القيادات التحويلية في عملية التنمية المستدامة داخل المؤسسات الحكومية في هذا العصر، وخصوصاً في مدى ما تقدمه الدولة في مجال توفير وتسهيل الخدمات الأساسية، وهنا يجب على القيادة التحويلية أن تنتبه لمواجهة المنافسة والتأقلم مع رغبات واحتياجات الأفراد داخل القطر الواحد؛ بالاطلاع على ما هو جديد حول ذلك، ويمكن أن نعطي أمثلة مختلفة حول أهداف التنمية المستدامة وما تواجه القيادة التحويلية من تحديات في ذلك:

- مساءلة حدة المنافسة العالمية في حصول جميع الأفراد على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة بتكلفة ميسورة، وهذا ما تسعى إليه معظم قيادات العالم لتوفيره لشعبها القانطين على أراضيها، ولكن هذا ليس بالأمر السهل، فالقيادة

التحويلية يتطلب منها العمل الجاد والمتقن من أجل الزيادة المطردة في مختلف المجالات؛ من أجل الاستثمار الجيد والسليم في مصادر الطاقة النظيفة العصرية : مثل الطاقة الشمسية والرياح والطاقة الحرارية، إلى جانب توسيع البنية التحتية ورفع مستوى التكنولوجيا لتوفير الطاقة النظيفة بأقل التكاليف.

- العمل على إقامة بني تحتية قادرة على الصمود وتخفيف التصنيع الشامل والمستدام للجميع وتشجع على الاستثمار في البنى التحتية بأقوى المواصفات العالمية من حيث النقل والري والطاقة وتقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة، فالقيادة التحويلية لا بد لها من تحدي العقبات التي تعترض ذلك عن طريق توظيف الخبرات التراكمية التي تعمل على تحقيق تلك الرؤى.

2. العولمة

تعتبر العولمة من التحديات الأساسية التي تحد وتغوق من عمل الإدارة التحويلية في عملية التنمية المستدامة في العصر الذي نعيشه، فعصر المعلومات والثورة المعرفية وما يرافقه من تحديات، يتطلب من القيادات التحويلية دعمه وتطويره وتحديثه؛ ليتواكب مع طبيعة الحياة الواقعية التي يعيشها الأفراد داخل الوطن الواحد، فعصر العولمة وتداعياتها من الغزو الفكري التي قد تؤثر في سلوكيات وأخلاقيات وتوجهات أبناء الوطن، لا بد أن تضع له القيادة التحويلية مجموعة حلول ملائمة ومناسبة؛ من أجل الوقوف حول ذلك فمسألة التطور ومجاعة عصر الثورة الصناعية يمثل في حد ذاته تحدي كبير، يتطلب من القيادات التحويلية في هذا الوطن أن تعمل جاهدة بمختلف السبل والطرق للحد من الأمور السلبية التي تحدث ووضع السيناريوهات الصحيحة اللازمة حول تلك الأمور التي قد تعرقل حركة التطور.

3. التحديات التكنولوجية

يعتبر عنصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أكثر العناصر تأثيراً على القيادة التحويلية في عالمنا المعاصر، فاستخدام أحدث تقنيات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي في ممارسات القيادة التحويلية يمثل فرصة لجني المكاسب والفوائد وتحقيق المستحيل. فعن طريق ذلك تزداد الإنتاجية وتخفف التكاليف المؤسسية والحفاظ على الميزة التنافسية وهذا بدوره يساعد على تحقيق أهداف التنمية المستدامة عندما يحرص القائد التحويلي من الاستفادة القصوى من أحدث التقنيات التكنولوجية كالروبوتات والذكاء الاصطناعي والأجهزة الرقمية في تطوير كفاءة الموظفين، لذلك على القيادات التحويلية أن تكون على دراية تامة بالدور الذي يمكن أن تلعبه هذه التقنيات وتأثيراتها الإيجابية على المجتمع والمؤسسات، حتى تتمكن من مواكبة الوتيرة المتسارعة للمنتجات التكنولوجية وتوضيح استخداماتها المثلى في تحقيق الأهداف المؤسسية وبالتالي تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وسلطنة عمان استحدثت استراتيجية عمان الرقمية في العديد من مشاريع البنية التحتية الرئيسة التي تشكل الأساس لطريق قوي ومستدام للمعلومات في السلطنة مثل شبكة الحكومة الموحدة ومركز البيانات الوطني والدفع الإلكتروني والأمن السيبراني والسياسات القانونية والتنظيمية، وتهدف الاستراتيجية الإلكترونية إلى تحويل السلطنة إلى مجتمع معرفي مستدام من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز الخدمات الحكومية وإثراء الأعمال وتمكين الأفراد، إلا أنه يظل هذا التحدي موجود بسبب طبيعة سلطنة عمان الجغرافية ومساحتها الشاسعة(مرجع سابق موقع المجلس الأعلى

للإحصاء والمعلومات، 2020)

4. . الجودة الشاملة

يعدّ تطبيق الجودة الشاملة من التحديات الصعبة التي تعيق القيادة التحويلية فمن ينظر إلى واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتنا الإدارية الحكومية، يدرك تمام بأن هناك دلائل عديدة على تناقص الكفاءة الداخلية للإدارة، متمثلة في عدم اتقان الأعمال بالجودة المطلوبة، وبالرغم من قلة الدراسات المتوفرة، إلا أن الشكوى المتعلقة بتدري القيادات الإدارية في البلدان العربية كثيرة، ومن الملاحظات على مبادرات الجودة في العديد من المنظمات أنها تركز الجهود على الأنشطة المتعلقة بتحسين جودة العمليات مع إهمال الأنشطة المتعلقة بتطوير ثقافة قبول التغيير لدى الأفراد العاملين مما ترتب على ذلك عدم الفهم والإدراك لأهمية ودوافع تلك التغييرات تواجه المنظمات عدداً من الصعوبات في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة، وهي كالأني (مدوخ نصر، 2008):

- عدم التزام القيادات التحويلية: تفشل الإدارة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في حال كانت إجراءات العمل الإداري لا تدعم تطبيق هذه المهمة، وبالتالي على الإدارة أن توضح الفوائد الممكنة من تطبيقها، كعمل أساسي.
- عدم قدرة القيادات التحويلية على تغيير الثقافة التنظيمية بالشكل المطلوب: إنّ تغيير الثقافة التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة أمر في غاية الصعوبة، ويستغرق وقتاً طويلاً، بسبب الخوف من التغيير، فهذه العملية تحتاج لعملية إقناع للفوائد من هذا التطبيق الجديد في المنظمة، والمزيد من الدوافع عند الجميع لاستيعاب عملية التحول.
- التخطيط غير السليم والغير متقن من بعض القيادات التحويلية: يُعدّ تطبيق إدارة الجودة الشاملة جهداً مشتركاً لجميع مكونات المنظمة، والتي يجب أن تظهر ذلك في مختلف الجوانب الإدارية

ويرى الباحثان من خلال استعراض الدراسات والأدب النظري الخاص بالقيادة التحويلية بأن هذه التحديات التي تواجه القيادات التحويلية والتي تتدخل في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في القطاع الحكومي بسلطنة عمان يمكن تلخيصها إلى ثلاث أقسام:

تحديات بشرية: وتمثل التحديات في طبيعة الإنسان العماني وثقافته التي اكتسبها خلال مسيرة الحياة التي عاشها على أرض السلطنة والمتمثلة في العادات والتقاليد والأعراف العمانية السائدة بين الأفراد، وهذا التحدي تؤكد الباحثة المنذرية (2003) وهو من التحديات التي ينبغي أخذه بعين الاعتبار.

تحديات تشريعية أو تنظيمية: وهي التشريعات والقوانين التي تقرها وتطبقها الحكومة على المؤسسات الحكومية في السلطنة وهي قوانين وتشريعات منظمة للعمل المؤسسي.

تحديات مالية: وهي من التحديات الصعبة التي تحتاج إلى توفير الأموال الطائلة، والخاصة بشراء الأدوات والأجهزة الإلكترونية الحديثة التي تواكب التطور الحديث.

وقسمت المنذرية (2003) معوقات تطبيق القيادة التحويلية في المدارس إلى نوعين من المعوقات:

معوقات تنظيمية ومنها: صعوبة التوافق بين الجانب النظري والجانب العملي في تطبيق القيادة التحويلية على أرض الواقع، ضعف قدرة مديري مدارس التعليم الأساسي على صياغة رؤية ورسالة للمدرسة.

معوقات بشرية ومنها: عوامل نفسية متعلقة بضعف الرضا النفسي لدى بعض مديري مدارس التعليم الاساسي، وضعف استخدام البحث العلمي من قبلهم في الأمور التخطيطية واتخاذ القرارات، ومن هنا نجد أن تحقيق النجاح ال بد أن يمر بعقبات تعرض طريق تحقيقه، الايمان بأهميته سيعمل القائد جاهدا لتجاوز تلك المعوقات.

نتائج البحث

- إن نمط القيادة التحويلية هو نمط قيادي لديه رؤية واضحة عن المستقبل يشجع المرؤوسين في تحديد أهداف واضحة وواقعية للمنظمة ولذلك يساعد على وضع رؤية واضحة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- إن القيادة التحويلية تسعى إلى إحداث التغيير والتطوير والتنمية الإدارية باستمرار في مختلف الجوانب الحياتية وفق الثورة المعرفية وهذا ما يتطلب تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- يتبنى نمط القيادة التحويلية أنظمة وأساليب قيادية مرنة تمكن من التأثير في سلوكيات المرؤوسين وهذا بدوره يحقق الكثير من أهداف التنمية المستدامة
- أسلوب القيادة التحويلية يسعى دائما لتنمية القدرات الإبداعية والمبادرات الابتكارية وتفتح لهم عقولهم وتشجعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجه المنظمات والأفراد.
- تتبنى القيادة التحويلية فكرة " المسؤولية الاخلاقية " التي بدورها تحفز العاملين على تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الشخصية، وبالتالي اكتساب السلوك التعاوني والذي يعتبر من أقوى الأشياء التي تساعد على تحقيق التنمية المستدامة.
- تسعى القيادة التحويلية إلى تفويض سلطات مهمة وتمكين أفراد، وتعمل على تطوير مهاراتهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، كما تعمل على إيجاد جماعات وفرق عمل معتمدة على نفسها ذاتيا وهذا ما نحتاجه لنجاح وتحقيق التنمية المستدامة.
- إن نمط القيادة التحويلية نمط قيادي فريد يصلح للتطبيق في جميع المنظمات وفي مختلف المستويات والتي بحاجة الى التغيير المستمر وفق التطورات الحديثة.
- قدرة القائد التحويلي تبني فكرة التغيير، فإنه يلعب دوراً حيوياً في التأثير على عملية التغيير، وهو القادر على تصور مسار استراتيجي جديد، وتحفيز العاملين من خلال التعبير عن العاطفة والتفائل وهذا بذات ما نحتاجه في تحقيق بعض أهداف التنمية المستدامة في القطاع الحكومي.
- إن القيادة التحويلية نجدها تعتمد إلى الامتثال إلى الاحتكام للأفكار والقيم الأخلاقية المؤثرة في سلوك الأفراد مثل الحرية والعدالة والمساواة والمشاعر الإنسانية، من أجل النهوض بشعور الآخرين وخصوصا التابعين منهم وهذا من ضمن أهداف التنمية المستدامة.
- قدرة القادة التحويلية من خلال العمل على تحويل وإقناع وتوجيه المرؤوسين نحو التجديد والابتكار والتخلي عن طرق التفكير القديمة وهذا من ضمن الأهداف والطرق التي نسعى لتحقيقها عند العمل على اهداف التنمية المستدامة وهو التأقلم مع مجريات العالم.
- إن من أبرز التحديات التي تواجه القيادة التحويلية في تحقيق التنمية المستدامة بسلطنة عمان هما: التحدي البشري والتحدي التنظيمي المتمثل في التشريعات والقوانين.

التوصيات

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث، ومن خلال استقراء الأدبيات ذات العلاقة بموضوع البحث، يمكن تحديد مجموعة من التوصيات العلمية والعملية، بهدف التعرف على دور القيادة التحويلية في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الحكومي بسلطنة عمان، والتي تتضح من خلال ما يأتي:

1. العمل على التقليل من حدة المنافسة التي تواجه القيادة التحويلية في تنفيذ التنمية المستدامة من خلال تقليل الفجوات بين الأفراد وتقديم ما هو أفضل لهم.
2. السعي الحثيث في تقليص فجوة العولمة التي تصاحب التنمية السريعة من خلال تطعيم وتدريب القيادات التحويلية بأحدث الأنظمة للتعامل مع هذه المواقف.
3. العمل الحكومي المستمر في إدخال القيادات التحويلية برامج تدريبية عالمية تساعدهم على تغيير الثقافة التنظيمية بالشكل المطلوب في المنظمات التي ينتمون إليها.
4. مساعدة ومساندة القائد التحويلي من الاستفادة القصوى من أحدث التقنيات التكنولوجية كالروبوتات والذكاء الاصطناعي والأجهزة الرقمية في تطوير كفاءة الموظفين.
5. الاستفادة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القيادات التحويلية من أجل الاستفادة القصوى من تعريفات الجودة حسب المنظمات العالمية وتطبيقها لتحقيق التنمية المستدامة.
6. إعطاء الثقة للقيادات التحويلية من خلال البعد عن التعقيدات الإدارية والروتينية في العديد من الأمور التي تعرقل عملية التنمية المستدامة.
7. العمل بأكثر واقعية وأكثر أهمية ونطاق أوسع في إشراك المجتمع المحلي في صياغة العديد من الاستراتيجيات الوطنية الخاصة بهم وهذا ما حدث بالفعل في بعض الأمور.
8. العمل بأوسع نطاق على التمكين الإداري للجنسين وخصوصاً المرأة في الوظائف القيادية بدعمها وتمهئة كل الأمور التي يدعمها في سبيل ذلك.
9. دعم القدرات الإنسانية والمعرفة العلمية للقيادات التحويلية؛ لأنها تشكل دعامة أساسية لتحقيق الأهداف الإنمائية للتنمية المستدامة في شتى المجالات.
10. العمل على تنمية القادة التحويلين وإدماجهم في التخطيط التنموي بمختلف أنواع وأهدافه على يكون بداية انطلاقاً منهم.
11. إشراك القادة التحويلين أنفسهم في صوغ الاستراتيجيات المتعلقة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، أي اعتماد نهج ينطلق من القاعدة.
12. الاستناد إلى قاعدة بيانات حديثة ودقيقة وموثوقة ومفصلة وقابلة للمقارنة من أجل تحديد الأولويات الخاصة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة.

قائمة المراجع والمصادر

1. البلوشي، محمد بن سليمان، 2020، ممارسة القيادة التحويلية للقادة، وشخصياتهم، وتأثيرها على أداء العمل والعاملين بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، عدد 4، مج 6، ماليزيا.
2. الحضرمي أحمد، 2008، تصور مقترح لتطوير إدارة معاهد العلوم الإسلامية التابعة لمركز السلطان قابوس للثقافة الإسلامية بسلطنة عمان في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث للدراسات العربية، مصر.
3. حمادي، عدي عطا، 2013، القيادة الإدارية الحديثة في استراتيجيات التنمية. عمان، الأردن: دار البداية ناشرون وموزعون.
4. العتيبي ناصر، 2007، الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007م، ص2.
5. الاغا بلال فوزي جبارة، 2011، تصور مقترح لتنمية مهارات القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الاعدادية بوكالة الغوث بمحافظة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة
6. الخوالدة، عايدة أحمد، جرادات، محمد حسن، 2011، درجة ممارسة عمداء الكليات وأعضاء هيئة التدريس في جامعة جرش لسلوك القيادة التحويلية، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد (23).
7. دواني، كمال، 2013، القيادة التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، عمان.
8. الطويل هاني عبد الرحمن، 2006، أبدال في إدارة النظم التربوية وقيادتها: الإدارة بالأمان، مطبعة الجامعة الأردنية، عمان.
9. الخصاصنة عاكف، وحمدان، 2012، نحو إطار مفاهيمي متكامل للقيادة من منظور الفكر الإداري المعاصر والفكر الإسلامي "دراسة مقارنة"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثلاثون 2012
10. السويدان، طارق محمد والعدلون، محمد أكرم، 2013، القيادة في القرن الحادي والعشرين - سلوكيات فعالة - قوانين جديدة - ومواقف مؤثرة.: الرياض: قرطبة للنشر والتوزيع.
11. الغامدي، عبد العزيز صقر، ورقة عمل مقدمة للملتقى العربي الثالث للتربية والتعليم تحت عنوان - تنمية الموارد البشرية ومتطلبات التنمية المستدامة الأمن العربي - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية نموذجاً، 2006
12. الغامدي، سعيد، 2001، القيادة التحويلية في الجامعات السعودية، مدى ممارستها وامتلاك خصائصها من قبل القيادات الأكاديمية، رسالة دكتوراه غير منشوره، جامعة أم القرى.
13. سماح بنت حامد جريبي الراددي، تطو ير أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى في ضوء مدخل القيادة التحويلية، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2014، ص. 31، 30
14. المجلس الأعلى للتخطيط، اللجنة الوطنية لتحقيق التنمية المستدامة (2019) الاستعراض الوطني الطوعي الأول، المنتدى السياسي رفيع المستوى، سلطنة عمان.
15. محمد صالح الشيخ، 2002، الآثار الاقتصادية والمالية لتلوث البيئة ووسائل الحماية منها، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، ص: 113.

16. محمود، ليمياء بكري (2018) الدور المعدل للتوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموارد البشرية بالمصارف التجارية الس ودانية، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
17. مران زوج، روبرت جاي. 2011. القيادة المدرسية الناجحة من البحوث الى النتائج (ترجمة هلا نافع الخطيب) المملكة العربية السعودية: العبيكان.
18. مدوخ، نصر الدين حمدي سعيد، (2008): معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم أصول التربية/الادارة التربوية، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
19. واعر، وسيلة، (2015). دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة- الجزائر.

مواقع الإنترنت

1. <https://al-ain.com/article/sultanate-oman> تاريخ الدخول 2020/10/11 موقع إنترنت (2019/11/18)
2. (<https://www.omandaily.om> موقع عمان ديلي إنترنت، 2019) تاريخ الدخول 2020/10/18
3. (<https://www.trc.gov.om/trcweb/ar> مجلس البحث العلمي موقع إنترنت، 2019) تاريخ الدخول 2020/9/28
4. (<https://home.moe.gov.om> وزارة التربية والتعليم موقع إنترنت، 2020)
5. (مركز الوطني للإحصاء والمعلومات، 2020) (<https://bawabaa.org/news/40216>)
6. (موقع إنترنت بوابة الاخبار، 2020). (السندي علي، 2019، موقع إنترنت):
<https://www.atheer.om/archivest>

المراجع الأجنبية

1. Ajmal، S.، Farooq، Z.، Sajid، N & .Awan، S.، 2012. Role of Leadership in Change Management Process .Abasing Journal of Social Sciences ،(2)5 ، pp. 111-124
2. Antoine Da gumbo، (2003) « développement durable ;éthitique du changement، conceptinitégrateur،principe d'action »، in développement durable et aménagement du territoire، press polytechniques et universitaire Romonde swise، p26.
3. .Bass، Bernard and Riggio،Ronald(2006):Transformational Leadership، Second Edition، Lawrence Erlbaum Associates، Publishers،Mahwah،New Jersey London

4. Conger, J. A & Kanungo, R. N., 1994. Charismatic leadership in organisations: Perceived behavioural attributes and their measurement . *Journal of Organizational Behavior* ,(5)15 ,pp. 439-452.
5. Bateh, J., Castaneda, M. E & Farah, J. E., 2013. Employee Resistance To Organizational Change .*International Journal of Management & Information Systems* ,(2)17 ,pp. 113-116.



Seven issue - Part I July 2021 - Second Year **Refereed Quarterly Scientific Journal**

American International Journal of Humanities and Social Sciences

**ISSUED BY AMERICAN INTERNATIONAL ACADEMY
FOR HIGHER EDUCATION AND TRAINING**

**QUARTERLY JOURNAL ON HUMANITARIAN
AND SOCIAL AFFAIRS**

ISSN - 2710 - 4834

Deposit number in the Iraqi National Library and Archires: 2460

