

أطروحة دكتوراه بعنوان

اثر القيادة التمكينية على السعادة في العمل

The Impact of Empowering Leadership on Happiness at work

عبدالرحمن غرمان العمري (دكتوراه الإدارة)

٢٢١٠٠٢٥٣٢

كلية الإدارة

: اسم الباحث

: الرقم الاكاديمي

: الكلية

١٤٤٦ هـ - ٢٠٢٥ م

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

أولاً: المقدمة:

تُعدّ القيادة إحدى صور التطور البشري التي رافقت الإنسان منذ اللحظات الأولى لوجوده على الأرض، وامتدت عبر العصور لتواجه العديد من التحديات والمشكلات حتى العقد الثاني من الألفية الثالثة. فالإنسان بطبيعته ميّال إلى التعاون مع بني جنسه، مستفيداً من الموارد والإمكانات التي سُخرت لخدمة البشرية وبقائها. وتكتسب القيادة أهمية بالغة في حياة الفرد والمجتمع على حد سواء، سواء أكان ذلك في نطاق الأسرة، أو القبيلة، أو المؤسسات والمنظمات، أو في النظم الإدارية الإقليمية والوطنية. إذ تُسهم القيادة في توجيه الأفراد نحو تحقيق الأهداف المنشودة، والوصول إلى مستويات عالية من الإنجاز الفعال، بما يعزز الدور الإنساني في إعمار الأرض. ومع تطور المجتمعات البشرية وتزايد أعداد السكان، إلى جانب التحولات التي فرضتها الحياة المعاصرة، برزت أشكال متنوعة من القيادة، تختلف باختلاف المجالات التي تمارس فيها. فلكل مجال فلسفته الخاصة، وتشريعاته الحاكمة، ومؤسساته التي تعمل على خدمة أهدافه، سعياً لتحقيق تنمية بشرية تتواءم مع التسارع الحضاري المتنامي (الحارثي، ٢٠٢٠، ص ٢).

لذلك تعد القيادة من العوامل المؤثرة على سلوكيات العاملين داخل المنظمات، ذلك أن المدير هو النقطة المركزية والعنصر الرئيسي الذي تدور حوله أعمال المنظمة، الأمر الذي يتطلب أن تكون لديه القدرة في التأثير على سلوك العاملين بالشكل المطلوب منهم، وتأسيساً على ما سبق فإن على منظمات الأعمال أن تطور من إستراتيجيتها وأساليبها، وأن تبحث عن أنماط قيادية تناسبها، بل عليها إجراء مزيداً من الأبحاث العلميّة لاختبار هذه الأنماط القيادية.

وتعد القيادة التمكينية **Empowering Leadership** من الاتجاهات الحديثة والأنماط الإيجابية للقيادة نسبياً في حقل إدارة الأعمال، والتي برزت على الساحة العلميّة مؤخراً، ويُنظر إليها على أنها نمط من القيادة من شأنه تحقيق لامركزية السلطة، وإعطاء قدر أكبر من المسؤولية والتوجيه الذاتي للموظفين، وإزالة الظروف التي تعزز شعورهم بالعجز مثل البيروقراطية، والسماح لهم

بقدر من الحرية والمرونة قدر ما تقتضيه الظروف، إضافة إلى توفير بيئة أساسية أكثر قوة وديناميكية، وتنفيذ الإجراءات دون إشراف أو تدخل مباشر (مرزوق وآخرون، ٢٠١٧، ص ٢).

ونظرًا للدور المتزايد الذي تلعبه القيادة في تحفيز الموظفين وتعزيز بيئة العمل، أصبح من الضروري تبني أساليب قيادية حديثة تواكب التغيرات السريعة في بيئات الأعمال، وتساعد في تمكين الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية. ومن بين هذه الأساليب، برزت القيادة التمكينية كنموذج إداري حديث يهدف إلى تعزيز الشعور بالمسؤولية والاستقلالية لدى الموظفين، مما ينعكس إيجابيًا على إنتاجيتهم ومستوى سعادتهم في العمل.

ويُعد مفهوم السعادة في العمل أحد المفاهيم المشتقة من علم النفس الإيجابي، الذي يعزز التركيز نحو الحلول بدلًا من التركيز على المشكلات، فهو يرتبط بالنواحي الإيجابية مثل المتعة، والرضا، والرفاهية، والسعادة، مع التركيز على الجوانب الإيجابية في حياة الإنسان أكثر من النواحي السلبية. وقد أكدت عديد من الدراسات أن تبني مفهوم السعادة في العمل يساهم في خلق مناخ تنظيمي سعيد يمثل إستراتيجية قوية يكون لها أثر ليس فقط في جذب وتحفيز واستبقاء المواهب، بل أيضًا في تعزيز الأداء على المستويين الفردي والجماعي. كما توصلت دراسات أخرى إلى أن استثمار المنظمة في تطوير سعادة العاملين يؤدي إلى زيادة ارتباطهم بالعمل، ورفع مستوى تمكينهم، وتحقيق رضا وظيفي مرتفع، وتكوين توجه عاطفي قوي نحو المنظمة، مع انخفاض الرغبة في ترك العمل (طه، علم الدين، ٢٠٢٢، ص ٣).

وتُعد السعادة في العمل أساسًا لنجاح المنظمة، إذ إن أهم العوامل التي تساعد على استبقاء العاملين في المنظمة تشمل مناخ مكان العمل، وفهم الموظف للإجراءات والممارسات والسلوكيات التي تدعمها المنظمة وتتوقعها وتكافئ عليها. وعندما يكون مناخ العمل غير مريح، فلا أحد سيشعر بالسعادة (محمود، ٢٠١٥، ص ٢٢٢). لذلك، على أي منظمة أن تسعى لتحقيق سعادة العاملين لا رضاهم فقط.

تواجه المؤسسات الرائدة في المملكة العربية السعودية اليوم، ومنها شركة مزايا ومجمع دينتال الطبي، تحديات متزايدة في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير السريع والتنافسية العالية، لا سيّما في مجالات الرعاية الصحية والخدمات المهنية. وتفرض هذه التحديات على القيادات الإدارية إعادة النظر في ممارساتها الإدارية، واستراتيجياتها التنظيمية، وبناء ثقافة مؤسسية تركز على تمكين العاملين وتحفيزهم، بما يساهم في تعزيز الأداء العام وجودة الخدمات المقدمة.

وفي هذا السياق، أدركت إدارات تلك المؤسسات أن الاستثمار في القيادة التمكينية يشكل مدخلاً استراتيجياً لتعزيز السعادة في بيئة العمل، من خلال تمكين الموظفين في مجالات متعددة مثل: الشعور بقيمة العمل، والمشاركة الفعالة في صنع القرار، والثقة في الأداء، وتخفيف القيود البيروقراطية. ومن منطلق أن بيئة العمل السعيدة تُعدّ من العوامل الجوهرية لتحقيق الاستقرار الوظيفي والإبداع التنظيمي، تسعى هذه المؤسسات إلى تبني سياسات تمكينية تضمن التوازن بين طموحات العاملين واحتياجات العمل، بما يعزز من الرضا المهني والانتماء التنظيمي.

ومن أجل ذلك، نجد بروز علاقة وثيقة بين القيادة التمكينية للقائد وسلوك الموظفين في منظمات إدارة الأعمال، ومن بين محاور ذلك السلوك: المردود الناتج من تطبيق هذه السياسة على سعادتهم في العمل. لذلك تستهدف الدراسة الحالية التعرف على أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في العمل، بالتطبيق على شركتي مزايا ومجمع ديتال الطبي في المملكة العربية السعودية. وتستند هذه الدراسة إلى الإطار النظري الذي يربط بين أبعاد القيادة التمكينية والسعادة في العمل، حيث تم بناء نموذج فرضي يختبر العلاقة بين المتغيرين، اعتماداً على منهج علمي يهدف إلى تحليل الممارسات القيادية وتأثيرها على شعور العاملين بالسعادة والرضا في المؤسسات محل الدراسة.

ثانياً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

شهدت بيئات العمل في المملكة العربية السعودية، ولا سيما في القطاعات الصحية والتعليمية والخدمية، تحولات هيكلية وثقافية واسعة، مدفوعة برؤية المملكة ٢٠٣٠، وهو ما انعكس على طبيعة العلاقة بين القادة والموظفين، ومستوى تمكينهم، وجودة بيئة العمل، ودرجة رضاهم وسعادتهم. وعلى الرغم من تبني بعض المؤسسات لأنماط قيادية حديثة مثل القيادة التمكينية، والتي تقوم على تفويض الصلاحيات، وبناء الثقة، وتشجيع الاستقلالية والمشاركة في اتخاذ القرار؛ إلا أن نتائج الدراسات الميدانية تشير إلى تفاوت كبير في درجة تطبيق هذا النمط القيادي، ومدى انعكاسه الإيجابي على سعادة الموظفين.

فقد كشفت دراسة الحارثي (٢٠٢٠)، في البيئة التعليمية بمدينة أبها، عن أهمية المقومات التنظيمية والمادية لتفعيل القيادة التمكينية، مع توصية بتعزيز الدعم وتقليل الأعباء الإدارية على المعلمين. بينما بينت دراسة السناني (٢٠٢٤) أن ممارسات القيادة التمكينية في مدارس الرياض مرتفعة نسبياً، إلا أن "المشاركة في اتخاذ القرار" كانت البُعد الأضعف، ما يعكس وجود فجوة بين

التمكين الشكلي والفعلي. ومن ناحية أخرى، أظهرت دراسة **Al Otaibi et al. (2023)** في القطاع الصحي أن العلاقة بين القيادة التمكينية والانخراط الوظيفي ليست مباشرة، بل تمر عبر وسيط نفسي متمثل في "التمكين الذاتي"، مما يشير إلى تعقيد العلاقة وتأثرها بالعوامل النفسية.

أما فيما يتعلق بالسعادة في العمل، فقد كشفت دراسة **Alsadi et al. (2022)** أن استراتيجيات التحول الصحي في المنطقة الشرقية ساهمت في تحسين سعادة مقدمي الرعاية الصحية، رغم استمرار بعض التحديات مثل عبء العمل وضعف التحفيز المالي. وتوصلت دراسة **Algarni and Alemeri (2023)** إلى أن الالتزام التنظيمي هو العامل الأكثر تأثيراً في تعزيز السعادة مقارنة بالاندماج أو الرضا، في حين أظهرت دراسة الغامدي (٢٠٢٣) أن فرص الترقى هي الأعلى تأثيراً على جودة الحياة الوظيفية، مقابل ضعف الاستقرار الوظيفي.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات، إلا أن الأدبيات العربية – وخاصة في السياق السعودي – لا تزال نادرة فيما يخص تحليل العلاقة المباشرة بين القيادة التمكينية والسعادة الوظيفية. إذ تركز معظمها إما على متغيرات وسيطة مثل الالتزام أو الانخراط أو الأداء، أو تدرس كل متغير على حدة، دون الربط بينهما في بيئة العمل الخاصة، التي تتسم بتحدياتها الثقافية والتنظيمية الخاصة. وفي ضوء ما سبق، تبرز الحاجة إلى دراسة علمية تتناول العلاقة بين القيادة التمكينية والسعادة في العمل ضمن القطاع الخدمي الخاص في المملكة، وتحديدًا من خلال دراسة ميدانية في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي، اللتين تعكسان بيئة عمل يومية تفاعلية، تتطلب تمكينًا حقيقيًا للموظف، لضمان جودة الخدمة ورضا العميل، وبالتالي رضا الموظف ذاته. وانطلاقًا من ذلك، تتمحور مشكلة الدراسة حول بعض التساؤلات.

و من هنا، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في العمل، بالتطبيق على شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة التمكينية ومستوى السعادة الوظيفية، والوقوف على أبرز التحديات والعوامل المؤثرة في هذه العلاقة. وينبثق عن هذه المشكلة السؤال الرئيس التالي:

ما أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في العمل في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي في المملكة العربية السعودية؟

وللإجابة عن هذا التساؤل، تتفرع الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما أثر تعزيز معنى العمل على سعادة الموظفين في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي؟

٢. ما أثر تعزيز المشاركة في صنع القرار على سعادة الموظفين؟

٣. ما أثر تعزيز الثقة في أداء العاملين على سعادة الموظفين؟

٤. ما أثر منح الاستقلالية على سعادة الموظفين؟

ثالثاً: أهمية الدراسة:

❖ الأهمية النظرية:

١- تساهم الدراسة في إثراء المعرفة حول القيادة التمكينية من خلال تسليط الضوء على تأثيرها في سعادة الموظفين في بيئة

العمل، وهو مجال لم يحظَ بالبحث الكافي، خاصة في السياق السعودي.

٢- تعد القيادة التمكينية من الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال، وتمثل الدراسة فرصة لاختبار مدى فاعليتها في تحسين

سعادة الموظفين وتعزيز بيئة العمل الإيجابية.

٣- تقدم الدراسة إطاراً علمياً يوضح العلاقة بين أساليب القيادة وتأثيرها النفسي والسلوكي على الموظفين، مما يعزز من فهم

العوامل المحفزة للإنتاجية والرضا الوظيفي.

٤- تركز الدراسة على قطاعي الخدمات الصحية والتجارية؛ مما يساهم في تقديم نموذج يأخذ بعين الاعتبار طبيعة العمل في

هذه المجالات وتأثير القيادة التمكينية عليها.

❖ الأهمية التطبيقية:

١- توفر الدراسة مقترحات عملية يمكن أن تساعد المديرين والقادة في تطوير أساليب قيادتهم بما يعزز سعادة الموظفين ورفع

مستوى الأداء المؤسسي.

٢- يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تصميم سياسات إدارية تدعم التمكين الوظيفي وتحفز الابتكار والإبداع داخل الشركات، مما يؤدي إلى تحسين بيئة العمل بشكل عام.

٣- تساعد الدراسة المؤسسات على تحديد العوامل التي تؤثر على السعادة الوظيفية، مما يمكنها من تطوير استراتيجيات تعزز الرضا الوظيفي، وتقلل من معدلات الدوران الوظيفي.

٤- من خلال التركيز على شركتي مزايا وجمع ديتال الطبي، توفر الدراسة تحليلًا واقعيًا يمكن أن تستفيد منه شركات أخرى في تطبيق القيادة التمكينية بفعالية.

٥- توفر الدراسة دليلًا إرشاديًا لصناع القرار في المؤسسات حول كيفية تعزيز القيادة التمكينية كأداة لزيادة السعادة والإنتاجية.

٦- تساعد هذه الدراسة في سد الفجوة بين النظرية والتطبيق من خلال تقديم نتائج واقعية يمكن الاستفادة منها في تطوير استراتيجيات القيادة داخل المؤسسات المختلفة، مما يعزز من قدرتها التنافسية وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

رابعًا: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في العمل، بالتطبيق على شركتي مزايا وجمع ديتال الطبي في المملكة العربية السعودية. وينبثق عن هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية، على النحو التالي:

١- تحليل أثر تعزيز معنى العمل على سعادة الموظفين في العمل.

٢- تحليل أثر المشاركة في صنع القرار على سعادة الموظفين في العمل.

٣- تحليل أثر الثقة في أداء العاملين على سعادة الموظفين في العمل.

٤- تحليل أثر منح الاستقلالية على سعادة الموظفين في العمل.

خامسًا: فروض الدراسة:

انطلاقًا من أهداف الدراسة وتساؤلاتها، صاغ الباحث الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية والسعادة الوظيفية لدى الموظفين في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي.

وينتق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- ١ - توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تعزيز معنى العمل والشعور بالسعادة الوظيفية.
- ٢ - توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تعزيز المشاركة في صنع القرار والشعور بالسعادة الوظيفية.
- ٣ - توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تعزيز الثقة في أداء العاملين والشعور بالسعادة الوظيفية.
- ٤ - توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين منح الاستقلالية للموظفين والشعور بالسعادة الوظيفية.

سادسًا: مفاهيم الدراسة:

لا تقل المفاهيم أهمية عن غيرها و هي مفتاح العقول للتفكير، و نذكرها هنا بشكل مفصل يبين المفاهيم بمعرفة التعاريف

لمصطلحات الدراسة والتي تتضمن ما يلي:

١ - القيادة التمكينية:

التعريف الاصطلاحي: تُعد القيادة التمكينية أسلوبًا حديثًا في الإدارة يهدف إلى تنظيم وتنسيق توزيع الصلاحيات بين القادة والمرؤوسين، بما يُعزّز من استقلالية الموظفين وضبطهم الذاتي. وتشمل هذه القيادة تنفيذ مجموعة من الشروط التي تسمح بتقاسم السلطة مع العاملين، وتحديد الوظائف الجوهرية، ومنح قدر أكبر من الاستقلالية في اتخاذ القرار، إلى جانب التعبير عن الثقة في قدراتهم، وإزالة العقبات التي قد تعيق أداءهم .

وتعكس القيادة التمكينية نمطاً سلوكياً قيادياً يتضمن غرس الثقة في المرؤوسين، وتوفير فرص المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات، وتحرير بيئة العمل من القيود البيروقراطية والمعوقات التنظيمية. كما تشمل وضع أهداف ملهمة وذات معنى، والتأكيد على أهمية العمل ودوره في تحقيق القيمة الفردية والمؤسسية (جاسم، فريح، ٢٠٢٥، ص ٢٤٨).

التعريف الإجرائي: مدى ممارسة القادة الإداريين في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي لسلوكيات قيادية تُعزز من تمكين الموظفين، والمتمثلة في: منح الاستقلالية في أداء المهام، وتعزيز الثقة بقدرات العاملين، وإشراكهم في صنع القرار، وتوضيح معنى العمل وجدواه، وذلك كما يتم قياسه من خلال استجابات الموظفين على مقياس الاستبانة المعد لهذا الغرض.

٢ - السعادة في العمل:

التعريف الاصطلاحي: تم إدراج مصطلح السعادة لأول مرة ضمن قائمة موضوعات المستخلصات النفسية في عام ١٩٥٧، عندما بدأ الباحثون في دراسة العوامل الديموغرافية والاجتماعية المتعددة، إضافةً إلى السمات الشخصية، بهدف التعرف على المحددات التي تؤدي إلى الشعور بالسعادة. وقد ركز علماء النفس على مفهوم السعادة باعتباره مرتبطاً بإشباع الحاجات الإنسانية، متدرجاً من الحاجات الفسيولوجية الأساسية إلى الحاجات العليا المرتبطة بتحقيق الذات؛ إذ يسعى الإنسان بطبيعته إلى بلوغ أهدافه الجوهرية لتحقيق الإشباع الذاتي والشعور بالسعادة والرضا، لا سيما عندما تُلبى لديه متطلبات الأمن، والانتماء، والاستقلالية، وتأكيد الذات. أما في السياق المؤسسي، فتُشير السعادة التنظيمية إلى مستوى الرضا العام والرفاهية النفسية التي يشعر بها الموظفون داخل المنظمة، وتشمل مجموعة من العوامل مثل: الرضا الوظيفي، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة، وتأثير المشاعر الإيجابية على الصحة النفسية العامة، مما ينعكس بدوره على مستوى الإنتاجية في بيئة العمل. وغالباً ما يُظهر الموظفون السعداء مستويات أعلى من الدافعية والولاء والانتماء، في حين قد يعاني الموظفون غير السعداء من مشاعر القلق والإحباط والتوتر اليومي المستمر (شيخ السوق، ٢٠٢٥، ص ٧٠٧).

التعريف الإجرائي: هي درجة شعور الموظفين في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي بالرضا والرفاه النفسي أثناء تأدية مهامهم الوظيفية، ومدى استمتاعهم ببيئة العمل، والشعور بالإيجابية والانتماء المهني، وذلك كما يتم التعبير عنه من خلال استجاباتهم على فقرات مقياس السعادة الوظيفية المعتمد في أداة الدراسة.

سابعًا: حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة ضمن الحدود التالية:

١ - الحدود المكانية:

أُجريت هذه الدراسة في شركتين سعوديتين تمثلان بيئتين تنظيميتين مختلفتين، هما: شركة مصنع مزايا المتطورة للصناعات المعدنية، ومجمع دينتال الطبي، وذلك بهدف استكشاف أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في سياقين مؤسسين متباينين من حيث النشاط والخدمات.

شركة مصنع مزايا المتطورة للصناعات المعدنية: تقع في مدينة جدة، وهي إحدى الشركات الصناعية الرائدة في المملكة العربية السعودية، حيث تخصص في تصنيع وتوريد المنتجات المعدنية الحديثة وتقدم حلولاً متقدمة للصناعات الإنشائية والهندسية، وتضم كوادر فنية وإدارية متعددة المستويات.

مجمع دينتال الطبي: يقع في محافظة النماص بمنطقة جنوب غرب المملكة العربية السعودية، وهو مجمع متخصص في خدمات طب الأسنان، ويقدم خدمات متكاملة تشمل علاج الجذور، زراعة الأسنان، التقويم، والعلاج التجميلي، ويتميز بوجود كفاءات طبية سعودية ذات خبرة عالية.

وقد تم اختيار هاتين المؤسستين نظرًا لما توفره بيئتهما التنظيمية من خصائص مناسبة لدراسة العلاقة بين نمط القيادة التمكينية وسعادة الموظفين، ولفهم الفروق المحتملة بين قطاعي الصناعة والخدمات الصحية في هذا السياق.

٢ - الحدود الزمانية: طُبقت هذه الدراسة خلال العام الأكاديمي ٢٠٢٥ (سيتم تعديل الحدود الزمنية للدراسة عقب إتمام عملية

جمع البيانات لضمان دقة التواريخ).

٣- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على العاملين في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي، سواء من الكوادر الإدارية أو الفنية، والذين لهم تفاعل مباشر مع السياسات القيادية داخل بيئة العمل.

ثامناً: منهجية الدراسة وإجراءاتها:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لما له من ملاءمة لطبيعة أهداف الدراسة التي سعت إلى وصف وتحليل أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في العمل، بالتطبيق على شركتي مزايا للصناعة ومجمع دينتال الطبي في المملكة العربية السعودية. ويُعد هذا المنهج مناسباً لتحليل العلاقات بين المتغيرات وتفسيرها إحصائياً للوصول إلى نتائج علمية تعكس واقع بيئة العمل. ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، اتبع الباحث الإجراءات التالية:

١- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين العاملين في الشركتين المستهدفتين، حيث بلغ عددهم (١٦٩) موظفًا في شركة مزايا للصناعة، و(٥٤) موظفًا في مجمع دينتال الطبي. وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية لضمان تمثيل الفئات الإدارية المختلفة داخل كل مؤسسة.

٢- أدوات الدراسة:

استخدم الباحث أداتين رئيسيتين لجمع البيانات:

- الاستبانة: صُممت لقياس مستوى تطبيق القيادة التمكينية (بأبعادها: معنى العمل، المشاركة في صنع القرار، الثقة، والاستقلالية) ومدى تأثيرها على السعادة الوظيفية. وقد مرت الاستبانة بمرحلة التحكيم العلمي من قبل مجموعة من المختصين لضمان صدقها وثباتها.
- المقابلات شبه المنظمة: أُجريت مع مجموعة من القادة الإداريين في المؤسسات لاستقصاء آرائهم وملاحظاتهم حول تطبيق القيادة التمكينية وأثرها على الموظفين وبيئة العمل.

٣- طرق جمع البيانات وأساليبها:

تم توزيع الاستبانات ميدانيًا في بيئة العمل بعد الحصول على الموافقات اللازمة، وكذلك الكترونياً عبر رابط الكتروني ؛ لضمان سهولة الوصول إلى عينة الدراسة ذات الصلة، كما تمت جدولة المقابلات بالتنسيق مع الإدارات العليا في المؤسسات.

٤- الأساليب الإحصائية:

تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS، حيث اعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة المتغيرات، منها:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف البيانات.
- معامل ارتباط بيرسون لفحص العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات وتفسير تأثير القيادة التمكينية على السعادة الوظيفية.

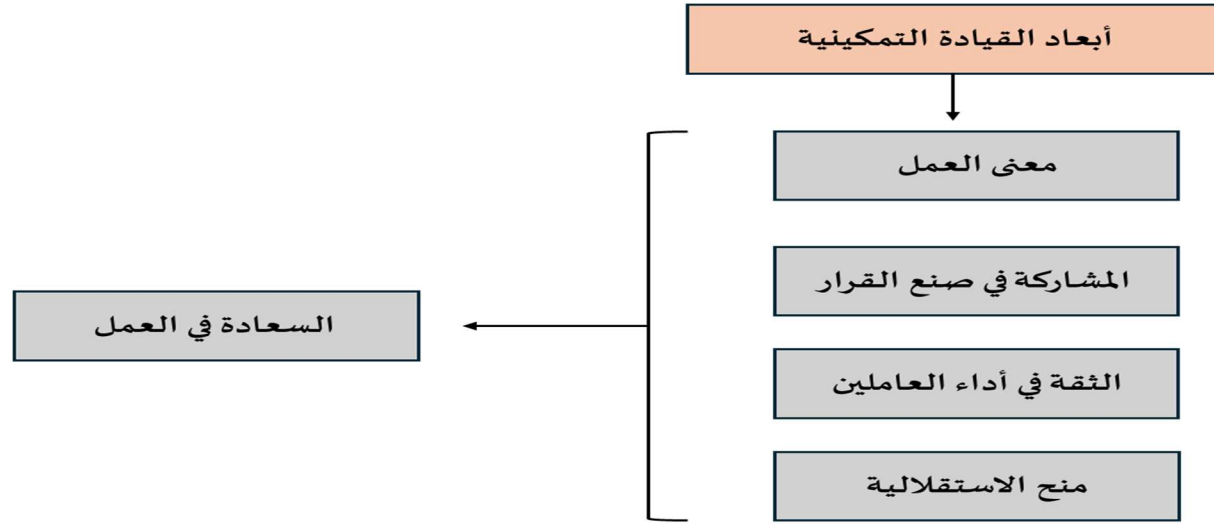
٥. مراحل تنفيذ الدراسة:

- مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- تصميم أدوات الدراسة وتحكيمها.
- جمع البيانات من الميدان وتحليلها إحصائيًا.
- عرض النتائج ومناقشتها في ضوء الإطار النظري.
- تقديم التوصيات والمقترحات المستندة إلى النتائج.

تاسعًا: نموذج الدراسة:

يُعد النموذج الحالي للدراسة إطارًا تحليليًا يوضح العلاقة بين القيادة التمكينية والسعادة في العمل من خلال مجموعة من الأبعاد الأساسية. فوفقًا لهذا النموذج، تسهم القيادة التمكينية في تحسين مستوى السعادة لدى الموظفين من خلال تمكينهم في بيئة العمل وتعزيز إحساسهم بالقيمة والأهمية. لذلك يوضح النموذج أن القيادة التمكينية، من خلال تعزيز هذه الأبعاد الأربعة، تؤثر بشكل

مباشر على مستوى السعادة في العمل. فكلما زادت درجة التمكين التي يحصل عليها الموظفون، زاد شعورهم بالتحفيز والرضا الوظيفي؛ مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وإنتاجيتهم في بيئة العمل (شكل ١).



(شكل ١) نموذج الدراسة

عاشراً: خطة الدراسة:

تمحور تقسيم الدراسة في الفصول التالية:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة: يتناول هذا الفصل الخلفية العامة للبحث، ويستعرض مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها، إضافة إلى أهدافها وحدودها وأهميتها. كما يوضح المنهجية العامة التي اعتمد عليها الباحث وخطة سير الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة: يستعرض هذا الفصل المفاهيم والنظريات المتعلقة بالقيادة التمكينية والسعادة في العمل، بالإضافة إلى تحليل الدراسات السابقة ذات الصلة. ويهدف إلى بناء إطار نظري يربط بين متغيرات الدراسة وتحديد الفجوة البحثية.

الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات: يعرض هذا الفصل المنهج الذي اتبعه الباحث، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات، وأساليب المعالجة الإحصائية. كما يوضح الخطوات العملية التي تم اتخاذها لتنفيذ الدراسة ميدانياً.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة واختبار الفروض: يتضمن هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للبيانات التي تم جمعها وتحليلها إحصائياً، مع تفسير نتائج الفرضيات ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة.

الفصل الخامس: خاتمة الدراسة: يُختتم هذا الفصل بعرض موجز لأبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، مع تقديم التوصيات العملية والمقترحات البحثية المستقبلية التي تسهم في تطوير الممارسات القيادية وتعزيز بيئة العمل.

مراجع الفصل الأول:

الحارثي، مفلح بن حمود بن مفلح (٢٠٢٠). مقومات تطبيق القيادة التمكينية في المدارس الثانوية بمدينة أبها في ضوء تطبيق

نظام المقررات من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية و النفسية، ١٤(١)، ٣١-١.

السناني، مها بنت فهد بن عثمان. (٢٠٢٤). ممارسات القيادة التمكينية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة

الرياض. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، ١٩٤، ١٠٩ - ١٦٢.

الغامدي، منال بنت أحمد بن عبدالرحمن. (٢٠٢٣). مؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى.

مجلة العلوم التربوية، مج ٩، ع ٣، ٦٢٩ - ٦٦٠.

جاسم، ولاء طارق، فريح علي عبدالرحيم فريح (٢٠٢٥). القيادة التمكينية وأثرها في الاداء المستدام بتوسيط راس المال

الفكري: بحث تحليلي في الامانة العامة لمجلس الوزراء. مجلة الدراسات المحاسبية والمالية، ٢٠(٧١)، ٢٤١-٢٥٧.

شيخ السوق، سمر محمود. (٢٠٢٥). صياغة الوظيفة وعلاقتها بتحقيق السعادة الوظيفية: الدور الوسيط للعمل الهادف دراسة

تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، ٤(١٤)، ٧٠١-٧٤٢.

طه، حسنين السيد، علم الدين، محمد عبد الغفار عبد المجيد (٢٠٢٢). دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في العمل.

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١(١٣)، ١ - ٣٠.

محمود ، حازم مصطفى محمد (٢٠١٥). دور السعادة في العمل في تحسين الأداء. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية،

٦(ملحق العدد الثاني)، ٢٢١-٢٤١.

مرزوق، وآخرون (٢٠١٧). أثر القيادة التمكينية على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو المنظمة: دراسة تطبيقية على

وحدات الحكم المحلي بمحافظة كفر الشيخ. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، (٣)، ١-٣٣.

Al Otaibi, S. M., Amin, M., Winterton, J., Bolt, E. E. T., & Cafferkey, K. (2023). The role of empowering leadership and psychological empowerment on nurses' work engagement

and affective commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(6), 2536-2560.

Algarni, M. A., & Alemeri, M. (2023). The role of employee engagement, job satisfaction and organizational commitment on happiness at work at a Saudi organization. *International Journal of Business and Management*, 18(2), 27.

Alsadi, N. M., Alshan, F. A. S., Al Harbi, F. H., Almohammadi, W. S., Alsaedi, H. M. R., Almohammadi, S. F. H., & Alamri, R. D. A. A (2022). HOW TRANSFORMATION STRATEGIES AFFECT THE HAPPINESS OF PRIMARY HEALTHCARE PROVIDERS: A LOOK AT EASTERN SAUDI ARABIAHOW TRANSFORMATION STRATEGIES AFFECT THE HAPPINESS OF PRIMARY HEALTHCARE PROVIDERS: A LOOK AT EASTERN SAUDI ARABIA.