

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال



دور التمكين الوظيفي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الهيئة الملكية للجبيل وينبع

إعداد الطالب/

يوسف لافي المطيري

رقم الطالب الأكاديمي:

242000702

إشراف/

د. أسماء أبوعنزة

العام الدراسي:

2024

جدول المحتويات

3.....	مقدمة:
7.....	أهمية الدراسة:
8.....	أهداف الدراسة:
9.....	تساؤلات الدراسة:
9.....	فروض الدراسة:
10.....	نموذج الدراسة:
11.....	الدراسات السابقة:
22.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
23.....	منهج البحث
23.....	أدوات جمع البيانات
24.....	طرق جمع البيانات
24.....	تحليل البيانات
24.....	حدود الدراسة:
25.....	المراجع:

مقدمة:

يُعد التمكين الوظيفي أحد العوامل المهمة في تعزيز الأداء المؤسسي، خاصة في المؤسسات الكبرى مثل الهيئة الملكية للجبيل وينبع. يعتمد مفهوم التمكين على إعطاء الموظفين صلاحيات أوسع للمشاركة في صنع القرار وتنفيذه، مما يساهم في تعزيز ثقافة المشاركة والمساءلة داخل المؤسسة. ويعد التمكين محركاً أساسياً لزيادة الفاعلية والإنتاجية؛ حيث يساهم في خلق بيئة عمل تتسم بالتعاون والتحفيز مما يعود بالفائدة على الأداء المؤسسي ككل. فقد أشار Hemag وآخرون (2022) إلى أن التمكين يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي من خلال إتاحة الفرصة للموظفين للقيام بدور أكثر فاعلية في اتخاذ القرارات. (Hemag et al., 2022)

بالإضافة إلى تأثير التمكين على الأداء المؤسسي، فهو يلعب دوراً هاماً في تعزيز رضا الموظفين ورفع مستوى التزامهم تجاه المؤسسة. توضح الدراسات أن الموظفين الذين يشعرون بأنهم مُمكنون يظهرون درجة أعلى من الرضا الوظيفي، مما يساهم بدوره في تحسين الأداء العام للمؤسسة. وأظهرت دراسة قام بها Diah و Cahyadi (2020) أن رضا الموظفين يمثل حلقة وصل بين التمكين وأداء المؤسسة، حيث يعزز التمكين شعور الموظفين بالتقدير والثقة مما يدفعهم للمساهمة بفاعلية في تحقيق أهداف المؤسسة. (Diah & Cahyadi, 2020).

كما يُعزز التمكين من مشاركة الموظفين في الابتكار والإبداع، ويشجعهم على تقديم حلول جديدة وتطوير طرق مبتكرة لتحسين الخدمات المقدمة. فقد أوضحت الأبحاث أن الموظفين المُمكنين هم أكثر ميلاً للمشاركة في الممارسات الابتكارية، مما يساهم في رفع جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء. وقد أكدت دراسة قام بها Alduhaim و Alqasmi (2023) أن الموظفين الذين يشعرون بالتمكين يصبحون أكثر

تفاعلاً مع بيئة العمل ويشجعون على تبني أساليب جديدة لتحسين الأداء المؤسسي (Alduhaim & Alqasmi, 2023).

إضافةً إلى ذلك، يُعتبر التمكين أداة استراتيجية فعّالة في إدارة المؤسسات العامة، حيث يسهم في تعزيز فرص العمل الجديدة وتحقيق تكامل في الأداء بين الفرق المختلفة. أشارت دراسة قام بها Piguave-Bello و Vegas-Meléndez (2021) إلى أن التمكين يسهم في تحسين أداء الفرق داخل المؤسسات العامة من خلال تعزيز العمل الجماعي ورفع مستوى التعاون بين الموظفين لتحقيق الأهداف المؤسسية. في سياق الهيئة الملكية للجبيل وينبع، التي تسعى لتحقيق التنمية المستدامة وتطوير المدن الصناعية، يُعد التمكين الوظيفي عاملاً رئيسياً لتحسين الأداء والتعامل بفعالية مع التحديات التي تواجه المؤسسة. (Piguave-Bello & Vegas-Meléndez, 2021).

ومع ذلك، قد يواجه التمكين بعض التحديات إذا لم يتم تنفيذه بفعالية، حيث قد يؤدي إلى غموض في الأدوار أو مقاومة من الموظفين الذين اعتادوا على الهياكل التقليدية. تبرز هذه التحديات الحاجة إلى وضع استراتيجيات فعّالة لإدارة التمكين وضمان توافقه مع الأهداف المؤسسية. فكما أشار Piguave-Bello و Vegas-Meléndez (2021)، فإن سوء إدارة التمكين قد يؤدي إلى تأثيرات سلبية على الأداء، مما يستدعي تقديم دعم وتوجيه مستمرين للموظفين لضمان تحقيق الفائدة القصوى من هذا التمكين (Piguave-Bello & Vegas-Meléndez, 2021).

من خلال إدراك هذه الجوانب وإدارتها بفعالية، يمكن للهيئة الملكية للجبيل وينبع الاستفادة من التمكين كأداة فعّالة لتعزيز أدائها المؤسسي ودعم ثقافة الابتكار والنمو.

مشكلة الدراسة:

في ظل التغيرات السريعة والتحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات في بيئات العمل الحديثة، أصبح التركيز على تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة العاملين ضرورة استراتيجية لتحقيق التميز والاستدامة. في هذا السياق، يلعب التمكين الوظيفي دوراً حيوياً في تمكين الموظفين من اتخاذ قرارات مستقلة وتعزيز روح المشاركة والمسؤولية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام. تُعد بيئة العمل التي تعزز التمكين بيئة خصبة للإبداع والابتكار، حيث يُسهم التمكين في تطوير العلاقات بين الموظفين والإدارة، ويزيد من قدرتهم على التكيف مع تحديات العمل، وهو ما أشار إليه العديد من الباحثين، مثل (Hemag et al. (2022 الذين وجدوا أن نجاح إدارة الجودة الشاملة يعتمد بشكل كبير على تمكين الموظفين. ومع ذلك، يبقى من غير الواضح كيف يمكن للتمكين الوظيفي أن يسهم في تحسين الأداء المؤسسي في بيئات صناعية تتطلب سرعة ودقة في اتخاذ القرارات، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى استكشافه.

تختلف الدراسات السابقة حول دور التمكين الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي باختلاف البيئات والقطاعات التي تركز عليها. فعلى سبيل المثال، ركزت دراسة Diah و (2020) Cahyadi على الرضا الوظيفي كوسيط في العلاقة بين التمكين والأداء المؤسسي، حيث أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يعزز من تأثير التمكين على الأداء. أما دراسة Alduhaim و (2023) Alqasmi، فقد ركزت على قطاع الرعاية الصحية في السعودية، حيث أظهرت أن التمكين يزيد من استقلالية الموظفين في اتخاذ القرارات، مما ينعكس إيجابياً على جودة الرعاية المقدمة وسلامة المرضى. وعلى الرغم من أن هذه الدراسات تسلط الضوء على أهمية التمكين الوظيفي، إلا أن بيئات العمل التي تم التركيز عليها تختلف في طبيعتها وتحدياتها عن بيئات التصنيع الصناعي، مما يطرح تساؤلات حول مدى قابلية تطبيق نتائجها على قطاع الصناعات التحويلية الثقيلة.

بالمقابل، تبرز بعض الدراسات مثل دراسة Piguave-Bello و Vegas-Meléndez (2021) التي ركزت على دور التمكين كأداة استراتيجية في تحسين أداء فرق العمل داخل المؤسسات العامة. ووجدت الدراسة أن التمكين يشجع الموظفين على الإبداع والابتكار ويساعد في خلق بيئة عمل تتسم بالكفاءة والتعاون. في حين تشير دراسة Kaddumi وآخرون (2022) إلى أن التحفيز والتمكين والالتزام التنظيمي يلعبون دورًا هامًا في تحسين الأداء المؤسسي في الدول النامية، مع التركيز على دور التبادل بين القائد والعضو كوسيط. ومع ذلك، لا تزال هذه الدراسات تركز بشكل أساسي على قطاعات خدمية وحكومية، مما يترك فجوة معرفية حول تأثير التمكين الوظيفي في بيئات التصنيع التي تتسم بتعقيد أكبر وبحاجة ملحة للتكيف السريع مع التغيرات التكنولوجية والتحديات اللوجستية.

وتزداد هذه الفجوة وضوحًا عند النظر إلى بيئة العمل في المؤسسات الصناعية الكبرى، التي تتطلب تكاملاً عاليًا بين فرق العمل، وسرعة في اتخاذ القرارات، ومرونة في التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق. ولأن بيئة التصنيع تتطلب مستوى أعلى من التنظيم والتنسيق، فإن تعزيز التمكين الوظيفي قد يكون له تأثيرات مختلفة عما هو موجود في القطاعات الأخرى. بناءً على ذلك، تطرح الدراسة الحالية سؤالاً رئيسياً حول كيفية تأثير التمكين الوظيفي على الأداء المؤسسي في بيئات صناعية ثقيلة، وما إذا كانت العوامل التقليدية للتمكين مثل تفويض السلطة وتطوير المهارات كافية للتعامل مع التحديات الفريدة لهذا القطاع.

وبناءً على ما سبق، تكمن مشكلة الدراسة في الفجوة المعرفية حول أثر التمكين الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي في بيئة التصنيع الصناعي، إذ أنه على الرغم من وفرة الدراسات التي تناولت التمكين في بيئات خدمية وحكومية، إلا أن هناك نقصًا واضحًا في الأبحاث التي تتناول هذه العلاقة في القطاعات الصناعية التي تتسم بتعقيداتها وتحدياتها الخاصة.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة حول تأثير التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي أهمية خاصة من جانبين رئيسيين: الجانب العلمي والجانب العملي.

الأهمية العلمية

تمثل هذه الدراسة إضافة قيمة إلى الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بمجال التمكين الوظيفي والأداء المؤسسي، حيث تسعى إلى فهم العلاقة بين التمكين الوظيفي (بأبعاده المختلفة مثل التدريب، تفويض السلطة، مشاركة المعلومات، والتحفيز) وتطوير الأداء المؤسسي. تقدم هذه الدراسة إطارًا نظريًا يساعد في تفسير الكيفية التي يسهم بها التمكين في تحسين الأداء العام للمؤسسة، خاصة في السياق المؤسسي للهيئة الملكية للجبيل وينبع، وهي بيئة تجمع بين النظم الحكومية والصناعية في إدارة وتطوير المدن الصناعية. من خلال هذا البحث، ستتاح الفرصة للباحثين لفهم أعمق حول كيفية تأثير عناصر التمكين المختلفة على مجالات متعددة من الأداء المؤسسي، مما يمكنهم من تطوير نظريات ومناهج جديدة تساعد في تعزيز الفهم العلمي لهذا المجال. بالإضافة إلى ذلك، قد تسهم الدراسة في سد الفجوة المعرفية في الدراسات السابقة من خلال تقديم بيانات وتحليلات حديثة حول هذه العلاقة في بيئة عمل ذات خصوصية فريدة.

الأهمية العملية

تقدم هذه الدراسة توجيهات واضحة للإداريين وصانعي القرار داخل الهيئة الملكية للجبيل وينبع، وكذلك في المؤسسات المشابهة، حول كيفية تحسين الأداء المؤسسي من خلال تبني استراتيجيات تمكين وظيفي فعالة. فعلى سبيل المثال، قد تسهم هذه النتائج في توضيح أي من أبعاد التمكين الوظيفي هو

الأكثر تأثيراً في تطوير الأداء، مما يساعد الإدارات على تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية لتحقيق الأهداف المؤسسية. كما أن تطبيق استراتيجيات التمكين الوظيفي التي تتناول التدريب، وتفويض السلطة، ومشاركة المعلومات، والتحفيز يمكن أن يعزز من رضا الموظفين ويشجعهم على الابتكار والإنتاجية، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق مكاسب عملية ملموسة للمؤسسة.

علاوة على ذلك، يمكن أن تكون هذه الدراسة مرجعاً عملياً لمؤسسات أخرى في القطاعين الحكومي والخاص ترغب في تحسين أدائها المؤسسي، حيث توفر نموذجاً يمكن اتباعه أو تعديله وفقاً لاحتياجات كل مؤسسة. إن الفهم العميق للعلاقة بين التمكين وتطوير الأداء المؤسسي يساعد المؤسسات في بناء بيئة عمل تدعم المشاركة والمسؤولية، مما يعزز الكفاءة والإبداع ويضمن استدامة التميز في الأداء المؤسسي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع، ويتفرع من الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية منها :

- تحليل تأثير التدريب كأحد أبعاد التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع.
- دراسة تأثير تفويض السلطة على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع.
- تقييم دور مشاركة المعلومات على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع.

- تحليل تأثير التحفيز كأحد أبعاد التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع.

تساؤلات الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى معرفة ما هو تأثير التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع؟، ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما هو تأثير التدريب كأحد أبعاد التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع ؟
- ✓ كيف يؤثر تفويض السلطة كجزء من التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع ؟
- ✓ ما هو دور مشاركة المعلومات على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع ؟
- ✓ كيف يسهم التحفيز كأحد أبعاد التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع ؟

فروض الدراسة:

بالاستناد إلى السؤال الرئيسى للدراسة والأسئلة الفرعية يمكن تحديد الفرضيات بالشكل الآتي:

الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) للتمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع..

الفرضيات الفرعية:

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) للتدريب كأحد أبعاد

التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لتفويض السلطة كأحد

أبعاد التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لمشاركة المعلومات

كأحد أبعاد التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل

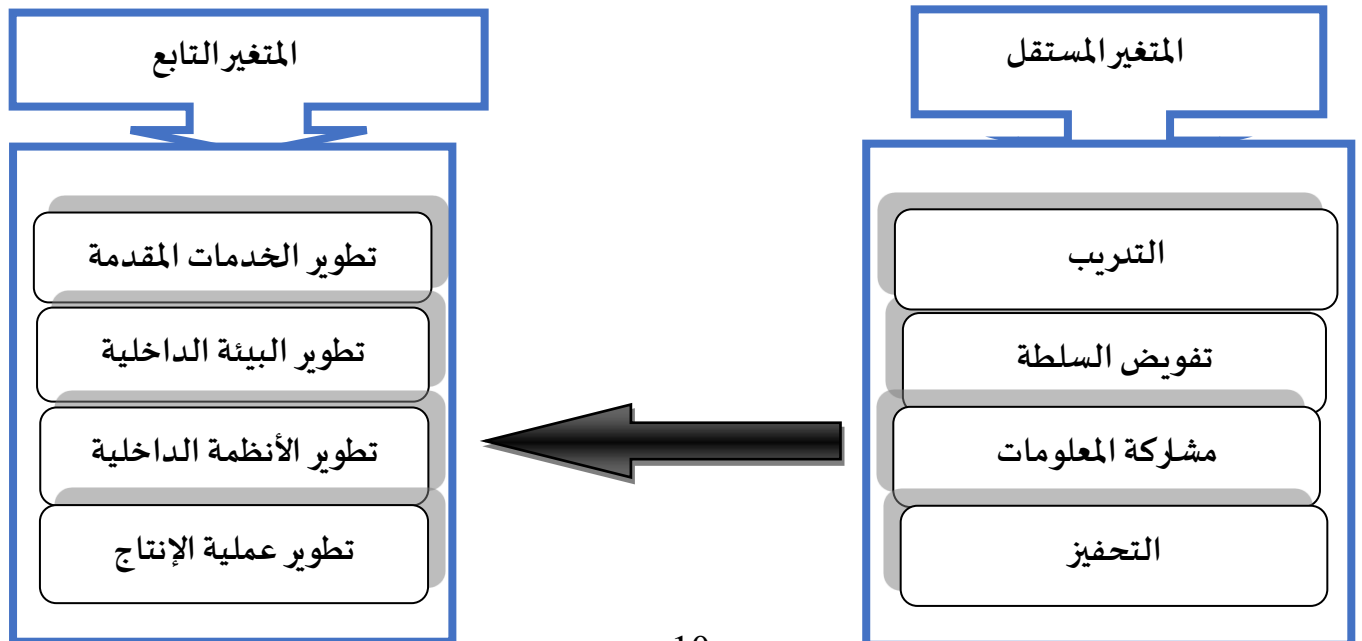
وينبع.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) للتحفيز كأحد أبعاد

التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع.

نموذج الدراسة

الشكل (1 - 1) يوضح متغيرات الدراسة



الدراسات السابقة:

دراسة. (Hemag et al., 2022)

ركزت الدراسة على دور التمكين الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي ضمن إطار ممارسات إدارة الجودة الشاملة، حيث تهدف إلى فهم كيفية تأثير التمكين على النتائج المؤسسية. يشير البحث إلى أن نجاح إدارة الجودة الشاملة يعتمد بشكل كبير على تمكين المدراء والموظفين، مما يعزز من مشاركة الجميع في تحقيق الأهداف التنظيمية.

اعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات الحديثة وتحليل عدد من الدراسات ذات الصلة. وتوصلت إلى أن التمكين الوظيفي يسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء من خلال زيادة مشاركة الموظفين في صنع القرار وتعزيز بيئة العمل التعاونية، حيث يشعر الموظفون بأن لهم دوراً فعالاً في عملية التطوير المستمر. توصي الدراسة بتعزيز ثقافة التمكين الوظيفي داخل المؤسسات، لا سيما في تطبيق ممارسات الجودة الشاملة. وتدعو إلى ضرورة تقديم التدريب والدعم المناسب للمدراء لتمكينهم من قيادة فرق العمل بفعالية، مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ويساعد على تحقيق أهداف الجودة الشاملة بكفاءة.

دراسة. (Diah & Cahyadi, 2020)

هدفت الدراسة إلى فهم دور الرضا الوظيفي كوسيط في العلاقة بين التمكين الوظيفي وتحسين الأداء المؤسسي، مع التركيز على كيفية تأثير التمكين على النتائج المؤسسية عبر الرضا الوظيفي. وتستند الدراسة إلى فرضيات طُورت بناءً على نظريات موجودة، بهدف تقديم تحليل شامل لأثر التمكين في سياق بيئة عمل متخصصة.

استُخدم المنهج الوصفي الكمي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من 200 موظف في 15 مطعمًا من مطاعم بيندائج باستخدام استبيانات، وتم اختيار المشاركين بشكل عشوائي ومنتظم. خضعت البيانات للتحليل بواسطة برنامج Lisrel 8.80 ، مما أتاح التحقق من موثوقية وصلاحية الأدوات وملاءمة النموذج الفرضي المستخدم، الذي أثبت توافقه مع الدراسات السابقة.

أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يمثل وسيلة مهمة لتعزيز تأثير التمكين على الأداء المؤسسي. أوصت الدراسة بأهمية توفير الدعم والسلطة للموظفين في المطاعم لتحسين أدائهم، حيث يسهم الرضا الوظيفي الناتج عن التمكين في تحقيق أداء مؤسسي متميز، ويمكّن المطاعم من تحسين خدماتها وتطوير كفاءتها.

دراسة. (Alduhaim & Alqasmi, 2023)

سعت الدراسة إلى فهم حالة التمكين الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات العامة بمنطقة القصيم وتقييم تأثير التمكين على تصوراتهم لجودة الرعاية الصحية وسلامة المرضى. تشير الدراسة إلى أن التمكين يوفر للموظفين استقلالية أكبر في اتخاذ القرارات، مما يساعد في تحسين جودة الرعاية ويشجع العاملين على تقديم ملاحظاتهم وآرائهم التي تعزز من أداء المؤسسات الصحية.

تم جمع البيانات باستخدام تصميم مقطعي شمل 119 موظفًا يعملون في مستشفيات عامة بالقصيم، وتم استخدام استبيان إلكتروني يحتوي على 30 بندًا لقياس متغيرات الدراسة مثل التمكين، الكفاءة الذاتية، وتصورات جودة الرعاية. أظهرت النتائج أن الموظفين يشعرون بالتمكين في أداء وظائفهم واتخاذ القرارات، مما يعزز رضاهم ويجعلهم أكثر كفاءة في أداء مهامهم.

تشير النتائج إلى أهمية التمكين في تحسين تصورات الموظفين حول جودة الرعاية وسلامة المرضى، مما قد يساعد مديري المستشفيات وصناع السياسات في تصميم استراتيجيات تهدف إلى تعزيز مستوى التمكين في مؤسسات الرعاية الصحية السعودية.

دراسة. (Piguave-Bello & Vegas-Meléndez, 2021)

هدفت الدراسة إلى تحديد دور التمكين كأداة استراتيجية في تحسين أداء فرق العمل داخل المؤسسات العامة، مستندةً إلى شركة الإنتاج والتنمية الاستراتيجية (EPULEAM) كنموذج للتحليل. تبرز الدراسة أهمية التمكين في تعزيز دور الفرق في صنع القرار وتشجيعهم على الابتكار لرفع كفاءة العمل وتحقيق أهداف المؤسسة.

اعتمدت الدراسة على منهج نوعي وصف توثيقي، واستخدمت الملاحظة المباشرة والمقابلات العميقة لجمع البيانات من المديرين في EPULEAM. تم تحليل المعلومات باستخدام نظرية Grounded Theory، مما ساهم في توفير وصف تحليلي وتصنيف مفاهيمي للبيانات، وتشفيرها على عدة مستويات، مما سمح بتحديد الأبعاد الأساسية للتمكين كأداة استراتيجية.

خلصت الدراسة إلى أن التمكين يمكن أن يكون أداة فعالة لتحفيز الفرق على الإبداع وتوليد فرص عمل جديدة داخل المنظمة. توصي الدراسة بتشجيع المؤسسات على تبني استراتيجيات تمكين فعالة، خاصة في المؤسسات العامة، حيث يسهم التمكين في تحسين الأداء وفتح آفاق جديدة للتطوير والنمو.

دراسة. (Kaddumi et al., 2022)

سعت الدراسة إلى فهم تأثير التحفيز، التمكين، والالتزام التنظيمي على الأداء المؤسسي في الدول النامية، مع التركيز على دور التبادل بين القائد والعضو كعامل وسيط. تقدم الدراسة تحليلاً لهذه العوامل في سياق سلطة وادي الأردن، حيث يسهم التحفيز في رفع الأداء المؤسسي بشكل ملحوظ، وتساهم علاقات التبادل بين القائد والعضو في دعم هذه العلاقة.

استخدمت الدراسة أسلوب النمذجة الهيكلية باستخدام المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) لتحليل البيانات التي تم جمعها من 297 موظفاً. أظهرت النتائج وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز، التمكين، الالتزام التنظيمي، وعامل التبادل بين القائد والعضو على الأداء المؤسسي. وبيّنت أيضاً أن التحفيز كان له الأثر الأكبر في تحسين الأداء المؤسسي، فيما يلعب الالتزام التنظيمي دوراً هاماً في دعم هذا التأثير.

توصلت الدراسة إلى أهمية تعزيز التحفيز والتمكين والالتزام التنظيمي لتحسين أداء المؤسسات الحكومية، وأوصت بتوسيع البحث ليشمل وكالات حكومية أخرى تتعامل مع الجمهور مباشرة لزيادة قابلية تعميم النتائج. كما أشارت إلى أن تعزيز الثقة العامة في كفاءة وفعالية المؤسسات يمكن تحقيقه من خلال تطبيق سياسات تحفيز وتمكين فعالة تدعم الالتزام المؤسسي.

دراسة. (Natrajan, & Singh 2019)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين التمكين الوظيفي والأداء الوظيفي، مع التركيز على دور المشاركة الوظيفية كوسيط بينهما. تفترض الدراسة أن التمكين يعزز من أداء الموظفين، وأن المشاركة الوظيفية يمكن أن تلعب دوراً مهماً في تعزيز هذا التأثير، حيث تزداد رغبة الموظفين في الالتزام وتحقيق الأهداف التنظيمية عندما يشعرون بالتمكين.

أُجريت الدراسة بشكل تجريبي في قطاع تكنولوجيا المعلومات في منطقة دلهي NCR ، وشارك فيها 182 موظفاً. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي لتحليل البيانات، بهدف قياس مدى تأثير التمكين الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين من خلال دور المشاركة الوظيفية كمتغير وسيط. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التمكين والأداء الوظيفي، وأن المشاركة الوظيفية تزيد من هذا التأثير.

توصلت الدراسة إلى أن تعزيز ثقافة المشاركة بين الموظفين وزيادة تفاعلهم مع أهداف المؤسسة يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء العام. أوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات تمكين الموظفين وتعزيز مشاركتهم الفعالة، حيث يسهم ذلك في تحقيق مستويات أعلى من الأداء والإنتاجية، ويجعل الموظفين أكثر ارتباطًا والتزامًا بتحقيق أهداف المؤسسة.

دراسة (الماضي ، و الشنيفي.2021).

هدفت الدراسة للتعرف على مستوى التمكين الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في الوزارات الحكومية بمنطقة الرياض، ومستوى الارتباط الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريات فيها، وكذلك التعرف على أثر التمكين الوظيفي على الارتباط الوظيفي. اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي الوصفي لوصف تصورات المبحوثين عن أحد الوزارات الحكومية، والبالغ عددهم (392) من الموظفين الإداريات. وتوصلت الدراسة بعد تحليل الاستبانات إلى العديد من النتائج أهمها: توفر مستوى متوسط من التمكين الوظيفي، حيث تعمل الموظفات بروح الفريق في الوزارة بشكل كبير، كما يمارس تفويض السلطة في الوزارة بدرجة متوسطة، وأظهرت نتائج الدراسة بأن أفراد العينة لديهم ارتباط كبير بوظيفتهم. كما اتضح أن التمكين الوظيفي ككل وخاصة أبعاد (التطوير المهني، والعمل بروح الفريق، والاستقلالية وحرية التصرف، والمشاركة في صنع القرارات ورسم السياسات) تؤثر بنسبة (76.2%) على الارتباط الوظيفي، واتضح بأن بعد التطوير المهني له الأثر الأكبر على الارتباط الوظيفي لدى الموظفات الإداريات في الوزارة يليه بعد العمل بروح الفريق، ثم الاستقلالية وحرية التصرف، يليه بعد المشاركة في صنع القرارات ورسم السياسات، إلا أن بعدي امتلاك المعلومات وتفويض السلطة لم يؤثرًا على الارتباط الوظيفي. وختاماً أوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى التمكين الوظيفي والارتباط الوظيفي من خلال توفير مناخ عمل يسوده الترابط والتعاون، وعقد ورش عمل ودورات تدريبية، وتأسيس نظام عادل للمكافآت والحوافز،

وإعطاء الموظفين قدر كافي من الحرية والاستقلالية، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، وإعطائهم مجالا للتعبير عن آرائهم، بالإضافة إلى تدعيم مبدأ الاعتماد على الذات وتوفير الدعم التنظيمي الكافي لذلك، وتعزيز عمليات التدريب على فهم السلطة وكيفية التعامل معها.

دراسة (حمادي، و خلف، 2016).

هدفت الدراسة الى معرفة ما العلاقة بين مستوى التمكين ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين في وزارة التخطيط/الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية وتكون مجتمع الدراسة من المدراء وكان حجم العينة (80) مديرا. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي كما استخدمتا الاستبيان كأداة للدراسة وأشارت نتائج الدراسة أن مستوى تمكين المدراء العاملين في الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية من وجهه نظرهم جاءت بمتوسط حسابي (3.80 من 5) وهي درجة متوسطة أما مستوى الرضا الوظيفي للمدراء العاملين في الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية من وجهة نظرهم جاءت بمتوسط حسابي (3.90 من 5) وهي درجة متوسطة وأن هناك علاقة طردية موجبة قوية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01) فأقل بين مستوى تمكين المدراء المبحوثين ومستوى الرضا الوظيفي كما أن هناك أثر للتمكين الإداري في الرضا الوظيفي إذ حقق عنصر الاستقلالية من أكثر العناصر تأثيرا ليفسر ما مقداره (74.3%) من التغيرات في الرضا الوظيفي. وبناءا على النتائج أوصي البحث بعدد من التوصيات أهمها: تعزيز وتشجيع مفهوم التمكين لدى المدراء وتقبله من خلال إعداد خطط وبرامج فعالة لتطبيقه بتأهيل الموظفين ورفع مستوى كفاياتهم علميا وعمليا، بالإضافة إلى تطبيق عملية التمكين ميدانيا من خلال تشكيل فرق عمل فعالة مبنية على أسس علمية صحيحة.

دراسة (موفق، و سعودي، 2018).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين على السلوك الإبداعي للعاملين بأبعاده الأربعة (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات)، في مؤسسة Condor-برج بوعرييج-، منطلقة من فرضية مفادها "وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على السلوك الإبداعي لموظفي مؤسسة Conder-برج بوعرييج-، ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استمارة على عينة عشوائية من موظفي المؤسسة محل الدراسة، بلغ حجمها 80 موظف وموظفة. وبعد تحليل البيانات باستخدام النسخة 21 للبرنامج الإحصائي spss وتوصل الباحثان إلى جملة من الاستنتاجات من أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على السلوك الإبداعي لموظفي مؤسسة conder-برج بوعرييج-، وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج، تم التقدم بالعديد من التوصيات، التي من شأنها أن تساهم في توجيه أنظار مسؤولي المؤسسات للدور الذي يمثله التمكين في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين.

دراسة (بوطلاعة، وآخرون، 2017)

هدفت هذه الدراسة للتعرف على العلاقة بين تمكين الموظفين وأدائهم بالمركز الجامعي "أحمد زبانة-غليزان" خصوصا وذلك من خلال دراسة: مدى مساهمة تمكين الموظفين في التنبؤ بالأداء لدى الموظفين، وجود تفاعل للجنس مع تمكين الموظفين في تفسير الأداء، ووجود تفاعل للمؤهل العلمي مع تمكين الموظفين في تفسير الأداء. وقد تم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من 200 موظف بالمركز الجامعي بغليزان، واختيروا بطريقة قصدية، حيث تم تطبيق أداة الاستبيان لجمع المعطيات، وبعد التأكد من صدق وثبات الأداة توصلت الباحثة إلى النتائج التالية: وجود مساهمة لتمكين الموظفين في التنبؤ بالأداء لدى الموظفين، عدم وجود تفاعل للجنس مع تمكين الموظفين في تفسير الأداء، ووجود تفاعل للمؤهل العلمي مع تمكين الموظفين في تفسير الأداء.

دراسة (عبدالله، 2015)

هدف البحث إلى الكشف عن فاعلية التمكين وعلاقته بالرضا الوظيفي للأخصائي الاجتماعي المدرسي. استخدم البحث منهج المسح الاجتماعي. وتكونت مجموعة البحث من (88) أخصائي اجتماعي من الأخصائيين الاجتماعيين التابعين لإدارة قنا التعليمية. كما تمثلت أدوات البحث في مقياس التمكين الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال الدراسي، ومقياس الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمجال المدرسي. وأوضحت نتائج البحث أن أعلى مستوى للتمكين الوظيفي تمثل في النمو فهو يساعد الأخصائيين على الاستقرار الوظيفي من خلال تقدير الرؤساء لإنجازاتهم المهنية وتشجيعهم بالمكافآت وتوفير الفرص المناسبة. كما تبين أن درجة الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في المجال المدرسي في مجال التقليد والمحاكاة كأحد مجالات التمكين الوظيفي كانت متوسطة، حيث تبين أن الأخصائيين الاجتماعيين يعملون على تغيير بعض السلوكيات المهنية السلبية لديهم، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الحالة المعنوية بينهم واعتبار الزملاء المميزين قدوة ونموذج يحتذون بها. كذلك أسفرت النتائج عن أن أقوى هذه العلاقات الارتباطية جاءت بين مجال السلوك الريادي كمتغير مستقل وظروف وطبيعية العمل كمتغير تابع، حيث بلغت قوة هذه العلاقة الارتباطية (0.96) في حين كانت أضعف هذه العلاقات الارتباطية بين المتغير المستقل (تفويض السلطة) والمتغير التابع (علاقات العمل)، حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0.23). وأوصى البحث بضرورة لفت أنظار القائمين على إدارة المؤسسات التعليمية إلى أهمية تمكين الأخصائيين الاجتماعيين في المجال المدرسي والدور الذي يمكن أن يلعبه في تحقيق الرضا الوظيفي لديهم. كُتب هذا المستخلص من قبل دار المنظومة 2018

دراسة (الدهيمي، 2021).

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر التمكين الوظيفي في التميز التنظيمي، وكذلك التعرف إلى مستوى التمكين الوظيفي والتميز التنظيمي من وجهة نظر المديرين العاملين في الإدارتين العليا والوسطى بالبنوك التجارية

القطرية. أعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وتكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية القطرية وعددها (6) بنوك، واشتملت عينة الدراسة على (336) مديرا تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة لجمع البيانات الأولية من المبحوثين، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن مستوى التمكين الوظيفي والتميز التنظيمي في البنوك التجارية القطرية من وجهة نظر المبحوثين قد كان مرتفعا، كما أن هناك أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين الوظيفي في التميز التنظيمي في البنوك التجارية القطرية. أوصت الدراسة الاستمرار بالحفاظة على تبني نهج التمكين الوظيفي لدوره المهم في تحقيق التميز التنظيمي في البنوك التجارية القطرية، إذ دلت نتائج الدراسة على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين الوظيفي في التميز التنظيمي، وهذا يشير إلى أن تطبيق التمكين الإداري بكامل أبعاده وجوانبه داخل البنوك التجارية القطرية سيؤدي إلى رفع فرص تحقيق التميز التنظيمي الذي يشمل تميز القادة، والعمليات الداخلية، والهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية.

دراسة (محسن، 2015).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المصارف السورية ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت استبانة لجمع البيانات ووزعت على عينة بلغ حجمها 120 فرد وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 90 استبانة. وفي التحليل الإحصائي للبيانات تم اتباع عدة أساليب تضمنت المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحليل الانحدار المتعدد.... الخ، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج تفيد أن متغيرات الدراسة المستقلة الخاصة بالتمكين الإداري (تدريب العاملين، تحفيز العاملين، فرق العمل، الاتصال الفعال) لها أثر على المتغير التابع الرضا الوظيفي بينما تفويض السلطة ليس له أثر ذو دلالة إحصائية.

الفجوة البحثية:

تُظهر الدراسات السابقة تباينًا في تناول موضوع التمكين الوظيفي وتأثيره على الأداء المؤسسي والرضا الوظيفي، وتبرز أوجه التشابه والاختلاف فيما بينها وبين الدراسة الحالية، مما يُشكّل أساسًا لفهم الفجوة البحثية التي تتناولها الدراسة الحالية. تهدف معظم الدراسات السابقة، مثل دراسة Hemag et al (2022)، إلى تحليل دور التمكين الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي، مركزة على دور ممارسات إدارة الجودة الشاملة كعامل يؤثر على فعالية التمكين. ومن ناحية أخرى، تبرز دراسات أخرى، مثل دراسة Cahyadi و Diah (2020)، أهمية الرضا الوظيفي كوسيط في العلاقة بين التمكين والأداء المؤسسي، وهو ما يلتقي مع الدراسة الحالية في هدفها المتمثل في فهم كيفية تعزيز التمكين لأداء الموظفين. ويشترك البحث الحالي مع دراسة Alduhaim و Alqasmi (2023) في الهدف من حيث التركيز على جودة الخدمات المقدمة، وإن اختلفت الدراسة الحالية في التركيز على بيئة الأعمال الصناعية، في حين تركز دراسة Alduhaim على قطاع الرعاية الصحية.

اعتمدت غالبية الدراسات السابقة على منهجيات وصفية أو تحليلية مشابهة للمنهج المستخدم في الدراسة الحالية، حيث اتبعت دراسة مثل Piguave-Bello و Vegas-Meléndez (2021) منهجًا نوعيًا يستند إلى الملاحظة والمقابلات المعمقة لتحليل تأثير التمكين على فرق العمل في المؤسسات العامة، بينما استخدمت دراسات أخرى منهجًا كميًا، كما في دراسة Kaddumi وآخرون (2022) التي استخدمت النمذجة الهيكلية لتحليل تأثير التمكين على الأداء المؤسسي. يبرز البحث الحالي الفجوة في التركيز على بيئة المؤسسات الصناعية المتخصصة والتي تحتاج إلى أدوات تحليل نوعي ووصفي مختلف قليلًا عن تلك المطبقة في بيئات المؤسسات العامة والقطاعات الأخرى، مثل الرعاية الصحية والتعليم.

أما من حيث بيئة التطبيق، فبينما ركزت بعض الدراسات مثل Alqasmi و Alduhaim (2023) و Kaddumi وآخرون (2022) على بيئات عمل في قطاعات محددة، كقطاع الصحة في السعودية أو القطاعات الحكومية في الأردن، فإن الدراسة الحالية تركز على بيئة الصناعات التحويلية الثقيلة، وهي بيئة مختلفة في طبيعة العمل والتحديات التي تواجهها، مما يجعل من الصعب تعميم نتائج تلك الدراسات على المؤسسات الصناعية الكبرى، حيث تتطلب بيئة التصنيع مستوى أعلى من التمكين واستقلالية أكبر بسبب الحاجة إلى اتخاذ قرارات سريعة وفعالة على مستوى العمليات.

من حيث الأبعاد، تشترك الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناول أبعاد مثل تفويض السلطة، وتطوير المهارات، وتبادل المعلومات، حيث ركزت دراسة Natrajan و Singh (2019) على التفاعل بين التمكين الوظيفي والمشاركة الوظيفية كوسيط بين التمكين والأداء الوظيفي، مما يوفر فهماً أعمق لكيفية تأثير هذه الأبعاد على أداء الموظفين، وهي نفس الأبعاد التي تناولها الدراسة الحالية. ومع ذلك، فإن معظم الدراسات السابقة لم تتناول بشكل مباشر أثر التمكين على الأداء المؤسسي في بيئات عمل صناعية ثقيلة كما تفعل الدراسة الحالية، مما يُظهر وجود فجوة معرفية تستدعي استكشاف التأثيرات المعقدة لعوامل التمكين في هذا القطاع.

تُظهر الفجوة البحثية أن الدراسة الحالية تستند إلى أهداف ومنهجية وأبعاد متشابهة مع العديد من الدراسات السابقة، ولكنها تتميز بتركيزها على بيئة التصنيع الصناعي المتخصصة، حيث لم تُغطى هذه البيئة بشكل كافٍ في الدراسات السابقة، ويظل من غير الواضح إلى أي مدى يمكن للتمكين الوظيفي في هذه البيئة الصناعية أن يعزز من الأداء المؤسسي مقارنةً بالقطاعات الأخرى.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من المنطلقات النظرية التي تسعى إلى تفسير وتحليل تأثير التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي. ويأتي هذا التحليل من خلال استعراض النظريات والمفاهيم الأساسية المرتبطة بالتمكين الوظيفي وأداء المؤسسات، حيث تساعد هذه المنطلقات النظرية في بناء إطار فهمي يُمكن من دراسة العلاقات بين المتغيرات وتوضيح الكيفية التي يمكن من خلالها أن يؤثر التمكين الوظيفي على جوانب الأداء المختلفة.

✓ نظرية التمكين الوظيفي

تعتبر نظرية التمكين الوظيفي من الركائز الأساسية في هذه الدراسة. هذه النظرية تركز على منح الموظفين مزيداً من الاستقلالية والصلاحيات في اتخاذ القرارات وتنفيذها، مما يساهم في تعزيز شعورهم بالثقة ويزيد من التزامهم تجاه المؤسسة. يعتمد التمكين على مجموعة من الأبعاد، منها التدريب الذي يهدف إلى تطوير مهارات الموظفين، وتفويض السلطة الذي يمنحهم صلاحيات أكبر، ومشاركة المعلومات لتعزيز الشفافية، والتحفيز لزيادة الرضا الوظيفي والانخراط في العمل. تشير الأدبيات إلى أن التمكين يساهم في تحسين الأداء من خلال رفع مستويات التحفيز والرضا لدى الموظفين، وتوفير بيئة تدعم الابتكار والإبداع.

✓ نظرية الأداء المؤسسي

تساعد نظرية الأداء المؤسسي في فهم أبعاد الأداء التي يمكن أن تتأثر بالتمكين الوظيفي. تقيس هذه النظرية الأداء من خلال مجموعة من المعايير التي تشمل تطوير الخدمات المقدمة وتحسين البيئة الداخلية وتطوير الأنظمة الداخلية وتحسين عمليات الإنتاج. وتفترض هذه النظرية أن الأداء المؤسسي

يمكن تحسينه من خلال تطبيق سياسات وإجراءات تساهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين أساليب العمل. يرتبط الأداء المؤسسي أيضاً بعوامل مثل القيادة، وجودة بيئة العمل، والأنظمة الإدارية، مما يجعل التمكين الوظيفي أحد العوامل المؤثرة بشكل كبير في رفع مستويات الأداء.

منهج البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم من خلاله وصف الظاهرة المدروسة (التمكين الوظيفي وتطوير الأداء المؤسسي) وتحليل العلاقة بين أبعاد التمكين المختلفة (التدريب، تفويض السلطة، مشاركة المعلومات، والتحفيز) وأبعاد الأداء المؤسسي (تطوير الخدمات، تطوير البيئة الداخلية، تطوير الأنظمة الداخلية، وتطوير عملية الإنتاج). يُعتبر المنهج الوصفي التحليلي مناسباً لهذه الدراسة لأنه يتيح للباحثين تحليل البيانات المجمعة بعمق لفهم تأثير التمكين الوظيفي على الأداء المؤسسي في الهيئة الملكية للجبيل وينبع.

أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. تم تصميم الاستبانة بشكل يعكس أهداف الدراسة ويغطي الأبعاد المختلفة للتمكين الوظيفي وتطوير الأداء المؤسسي. تتضمن الاستبانة مجموعة من الأسئلة المغلقة التي يتم قياسها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث يُطلب من المستجيبين تقييم مستوى موافقتهم على كل بيان وفقاً لمقياس يبدأ من "موافق بشدة" إلى "غير موافق بشدة". ويشمل الاستبيان مجموعة من المحاور التي تتناول الجوانب المختلفة للتمكين والأداء المؤسسي، بحيث يتمكن الباحثون من جمع بيانات كافية لتحليل الفرضيات والوصول إلى نتائج دقيقة.

طرق جمع البيانات

تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية من الموظفين في الهيئة الملكية للجبيل وينبع. وتستهدف العينة موظفين من مستويات وظيفية مختلفة لضمان تمثيل شامل لآراء الموظفين حول التمكين الوظيفي وأثره على الأداء المؤسسي. كما تم استخدام وسائل التواصل المختلفة لتوزيع الاستبانات، مثل البريد الإلكتروني والتوزيع اليدوي في بعض الأقسام، لضمان وصول الاستبانات إلى أكبر عدد ممكن من الموظفين.

تحليل البيانات

بعد جمع البيانات من الاستبانات، سيتم تحليلها باستخدام التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). سيتم استخدام اختبارات إحصائية متعددة للتحقق من الفرضيات، مثل اختبار T للتحقق من دلالة الفرق بين المتوسطات وتحليل الانحدار لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد التمكين) والمتغيرات التابعة (أبعاد الأداء المؤسسي).

حدود الدراسة:

✓ حدود موضوعية: تركز الدراسة على تحليل تأثير التمكين الوظيفي على تطوير الأداء المؤسسي، وتحديدًا من خلال أبعاد التمكين الوظيفي (التدريب، تفويض السلطة، مشاركة المعلومات، والتحفيز) وأبعاد الأداء المؤسسي (تطوير الخدمات، البيئة الداخلية، الأنظمة الداخلية، وعملية الإنتاج).

✓ حدود زمنية: سيتم إجراء الدراسة خلال عام 2024 م .

✓ حدود مكانية : تقتصر هذه الدراسة في الهيئة الملكية للجبيل وينبع..

المراجع:

اولا المراجع العربية

- بوطلاعة، محمد، دراغو، عزالدين، و دراغو، فطيمة. (2017). تمكين الموظفين وعلاقته بالأداء. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، ع2 ، 57 ، 71. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1188389>
- حمادي، أحمد عباس، و خلف، ياسر لطيف. (2016). التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء العاميين في وزارة التخطيط والتعاون الانمائي/ الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج8، ع16 ، 105. 137. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/796825>
- الدهيمي، فهد. (2021). أثر التمكين الوظيفي في التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في البنوك التجارية القطرية مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع59 ، 63. 96. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1176801>
- عبدالله، حمدي عبدالله عبدالعال. (2015). التمكين وعلاقته بالرضا الوظيفي للأخصائي الإجتماعي المدرسي: دراسة مطبقة على الأخصائيين الإجتماعيين بإدارة قنا التعليمية مجلة الخدمة الإجتماعية، ع53 ، 127. 184. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/699151>
- الماضي، أشواق بنت سعود بن عبدالله، و الشنيفي، نجلاء بنت إبراهيم عبدالله. (2021). التمكين الوظيفي وأثره على الارتباط الوظيفي. المجلة العربية للإدارة، مج41، ع4 ، 313 - 338. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1207206>

- محسن، بنان منير. (2015). أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على

المصارف السورية مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية

والقانونية، مج37، ع4 ، 345 361. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1183643>

- موفق، سهام، و سعودي، عبدالصمد. (2018). التمكين والسلوك الإبداعي للعاملين: دراسة

تحليلية لاتجاهات عينة من موظفي مؤسسة - Condor برج بوعرييج مجلة الاقتصاد الدولي

والعولمة، مج1، ع1 ، 41. 67. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1040913>

ثانيا المراجع الاجنبية

- Alduhaim, R., & Alqasmi, H. (2023). *Employee empowerment as a catalyst for innovation and service improvement. Middle Eastern Journal of Organisational Studies, 12(4), 213–229.*
- Diah, T., & Cahyadi, A. (2020). *The mediating role of job satisfaction in the relationship between empowerment and organisational performance. International Journal of Human Resource Studies, 10(1), 89–102.*
- Hemag, A., et al. (2022). *Employee empowerment and organisational performance: Evidence from quality management practices. Journal of Business Management, 45(2), 112–126.*

- Kaddumi, A., et al. (2022). *The impact of employee empowerment on organisational commitment and motivation. Journal of Organisational Psychology, 37*(3), 144–158.
- Natrajan, N. S., Sanjeev, R., & Singh, S. K. (2019). Achieving job performance from empowerment through the mediation of employee engagement: An empirical study. *Independent Journal of Management & Production, 10*(3), 1094–1105.
<https://doi.org/10.14807/ijmp.v10i3.891>
- Piguave–Bello, V., & Vegas–Meléndez, L. (2021). *Empowerment as a strategic management tool in public institutions. Latin American Journal of Public Administration, 18*(6), 301–317.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The Role of Employee Empowerment in Enhancing
Organisational Performance: An Applied Study on the
Royal Commission for Jubail and Yanbu**

Preparation:

Yousef Lafi Almutairi

242000702

Supervision:

Dr. Asmaa AbuAnza

1446-2024