

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر اللامركزية الإدارية على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من
منسوبي المؤسسات في مدينة جدة

The Impact of Administrative Decentralization on Job
Satisfaction: A Field Study on a Sample of Employees in
Institutions in Jeddah City

أسم الطالب

هتان محمود البار

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني عام 2025م

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1. المقدمة:.....	4
1.2. مشكلة الدراسة.....	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	6
1.3. أهمية الدراسة.....	8
1.3.1. على المستوى النظري:.....	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	8
1.4. أسئلة الدراسة.....	10
1.5. أهداف الدراسة.....	10
1.6. فرضيات الدراسة.....	9
1.7. نموذج الدراسة.....	10
1.8. منهجية الدراسة.....	10
1.9. الدراسة الميدانية.....	10
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	10
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	11
2.1. المقدمة:.....	12
2.2. المتغير المستقل.....	12
2.3. المتغير التابع.....	12
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	12
2.5. الخاتمة.....	12
قائمة المراجع.....	13

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يُعد الرضا الوظيفي من أهم المفاهيم السلوكية في علم الإدارة، كونه يعكس مدى توافق الموظف مع بيئة عمله من الناحية النفسية والمهنية. وقد ارتبط هذا المفهوم بعدة عناصر تؤثر على استقرار العاملين داخل المنظمات، كسياسات العمل، وأساليب القيادة، وأنماط الاتصال، والتقدير الوظيفي. ويشير لوك (Locke, 1976) إلى أن الرضا الوظيفي هو "حالة عاطفية إيجابية تنتج عن تقييم الفرد لعمله أو لتجربته الوظيفية". كما يؤكد Robbins (2021) في كتابه "Organizational Behavior" أن الموظفين الراضين عن وظائفهم هم أكثر التزامًا وإنتاجية وأقل عرضة لمغادرة المنظمة. وبذلك، يمثل الرضا الوظيفي مؤشرًا حيويًا لصحة المنظمة واستدامتها، إذ إنه لا يعكس فقط درجة التقدير الذاتي للموظف، بل يؤثر أيضًا على جودة الأداء المؤسسي العام.

ناقشت العديد من الدراسات العلاقة بين نمط الإدارة ومستوى الرضا الوظيفي، حيث تركز بعض الأبحاث على تأثير اللامركزية كمدخل إداري في تعزيز الشعور بالمسؤولية والانتماء. في هذا السياق، تشير دراسة العنزي (2021) بعنوان "أثر أنماط القيادة الإدارية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية" إلى أن اللامركزية ترتبط إيجابيًا بارتفاع الرضا، إذ تمنح الموظفين شعورًا بالتمكين والمشاركة في اتخاذ القرار. في المقابل، يرى الطراونة (2020) في دراسته "تأثير الأساليب الإدارية على كفاءة العمل في القطاع العام الأردني" أن اللامركزية قد تؤدي إلى تضارب الصلاحيات وانخفاض مستوى الرضا في حال غياب الرقابة الواضحة وتفاوت الخبرات. وتؤكد دراسة النمر (2023) "اللامركزية الإدارية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي" أن الأثر الإيجابي للامركزية يعتمد على توفر بيئة تنظيمية داعمة وثقافة مؤسسية تشجع على المشاركة. ومن خلال هذه الدراسات يظهر تباين الآراء حول مدى فاعلية اللامركزية في تعزيز الرضا الوظيفي، مما يستدعي دراسة السياقات التنظيمية المختلفة لفهم هذا التباين.

بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي أو اللامركزية كل على حدة، إلا أن هناك ندرة ملحوظة في الأبحاث التي تناولت العلاقة التكاملية بين المفهومين، خصوصًا في السياق الإداري المحلي داخل البيئة السعودية. ومعظم الدراسات ركزت على المؤسسات الحكومية أو التعليمية دون النظر إلى قطاعات أخرى أو توسيع نطاق البحث ليشمل أبعادًا مختلفة للامركزية (كاللامركزية المالية، والإدارية، والسياسية). إضافة إلى ذلك، لم تُولَ العديد من الدراسات السابقة اهتمامًا لتأثير الخصائص الفردية أو التنظيمية كمتغيرات وسيطة تؤثر في العلاقة بين اللامركزية والرضا. هذه الفجوة في الأدبيات تعكس الحاجة إلى إجراء دراسات تطبيقية حديثة تأخذ بعين الاعتبار الخصوصية الثقافية والتنظيمية للبيئة السعودية، وتستند إلى أدوات علمية دقيقة تقيس تأثير اللامركزية على مؤشرات الرضا.

انطلاقًا من المعطيات السابقة، تتضح إشكالية البحث الحالي في عدم وضوح مدى تأثير تطبيق اللامركزية الإدارية داخل المنظمات السعودية على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين. حيث تتباين نتائج الدراسات السابقة بحسب القطاع، والمنطقة الجغرافية، وطبيعة القيادة، دون أن يتم التوصل إلى نتائج حاسمة في هذا المجال. وعليه، يسعى هذا البحث إلى الإجابة على السؤال الرئيسي: *بما مدى تأثير اللامركزية الإدارية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات السعودية؟* ويتفرع من هذا السؤال عدة تساؤلات فرعية تتعلق بدرجة ممارسة اللامركزية، وأبعادها، ومدى انعكاسها على الرضا في مجالات التقدير، والتمكين، والولاء التنظيمي، والرضا عن بيئة العمل.

تبرز أهمية هذا البحث من خلال محاولة ردم الفجوة النظرية والتطبيقية في الأدبيات العربية حول العلاقة بين اللامركزية والرضا الوظيفي. إذ يساهم في تقديم إطار تحليلي يساعد متخذي القرار في فهم كيف يمكن لتطبيق اللامركزية أن يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وتحسين المناخ التنظيمي. كما يُمكن الباحثين من تطوير أدوات تقييم مناسبة تقيس هذا التأثير بشكل علمي. وعلى المستوى العملي، قد تساهم نتائج هذا البحث في تعزيز سياسات التمكين داخل المؤسسات السعودية، مما ينعكس إيجابًا على استقرار الموظفين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي. كما أنه يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تستند إلى مخرجاته لتطبيقها في قطاعات متعددة كالصحة، والتعليم، والقطاع الخاص.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد اللامركزية الإدارية أحد الأساليب الحديثة في إدارة المؤسسات التي تهدف إلى توزيع الصلاحيات واتخاذ القرارات على مستويات متعددة داخل الهيكل التنظيمي. وقد حظيت هذه الآلية باهتمام متزايد من قبل صنّاع القرار لما لها من آثار محتملة على رفع كفاءة الأداء وتعزيز المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار. وفي المقابل، يشكل الرضا الوظيفي عاملاً حاسماً في تحقيق استقرار القوى العاملة وتحسين جودة الأداء التنظيمي، إذ يرتبط مباشرة بمستوى الولاء، والالتزام، والدافعية لدى العاملين. ورغم أهمية كلا المتغيرين في المنظمات المعاصرة، لا تزال العلاقة بين اللامركزية الإدارية والرضا الوظيفي موضوعاً يتطلب المزيد من البحث والتحليل، خاصة في السياقات العربية والمحلية التي تحمل خصوصية ثقافية وتنظيمية مميزة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تشير المراجعة الأدبية إلى أن عدداً من الدراسات تناولت كل من "اللامركزية الإدارية" و"الرضا الوظيفي" كل على حدة، إلا أن القليل منها ركز على دراسة العلاقة التفاعلية بين المتغيرين بشكل متكامل. كما أن بعض الدراسات ركزت على جوانب محدودة من اللامركزية (مثل التمكين الإداري فقط) دون التطرق لأبعادها المختلفة كالصلاحيات، والتفويض، والمشاركة في صنع القرار. من جهة أخرى، انصبّ اهتمام معظم الباحثين على قياس مستوى الرضا الوظيفي دون محاولة فهم العوامل الإدارية المؤثرة فيه بعمق، خصوصاً في ضوء التحولات الإدارية الحديثة. وهذا ما يُبرز نقصاً نظرياً في الدراسات التي تتبنى إطاراً شاملاً لتحليل أثر اللامركزية بأبعادها على الرضا الوظيفي بمكوناته النفسية والمهنية والتنظيمية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

إلى جانب الفجوات النظرية، تُلاحظ فجوة تطبيقية واضحة في الأدبيات العربية والسعودية تحديداً، تتمثل في قلة الدراسات الميدانية التي تناولت أثر اللامركزية الإدارية على الرضا الوظيفي داخل المنظمات في

المملكة العربية السعودية، خاصة في المدن الكبرى كمدينة جدة التي تمثل بيئة عمل متنوعة وديناميكية. وقد ركزت بعض الدراسات المحلية على تحليل أساليب القيادة أو التمكين الإداري بشكل جزئي، دون الربط المنهجي بين نمط اللامركزية ككل وتأثيره المباشر على شعور العاملين بالرضا تجاه مهامهم، وبيئة عملهم، ومستوى مشاركتهم في صنع القرار. ومن هنا، تنبع الحاجة إلى دراسة ميدانية حديثة تستقصي بعمق هذا الأثر في بيئة عمل سعودية معاصرة، يمكن أن تسهم نتائجها في دعم قرارات تحسين الأداء الوظيفي.

"ما أثر اللامركزية الإدارية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات بمدينة جدة؟"

1.3. أهمية الدراسة

يمثل موضوع اللامركزية الإدارية وأثرها على الرضا الوظيفي أحد الموضوعات الحيوية التي تستدعي اهتمام الباحثين والممارسين الإداريين على حد سواء، خصوصًا في ظل التحولات التنظيمية المتسارعة التي تشهدها المؤسسات في المملكة العربية السعودية. فالتحول نحو نماذج إدارية مرنة تتسم بتوزيع السلطات والمسؤوليات يفرض إعادة النظر في كيفية تأثير هذه التغيرات على سلوك الموظفين ورضاهم عن بيئة العمل. ومن هذا المنطلق، تنبع أهمية هذا البحث من كونه يسعى إلى الربط بين بعدين جوهريين في الإدارة المعاصرة، وهما: الهيكل الإداري (من خلال تطبيق اللامركزية) والسلوك التنظيمي (من خلال قياس الرضا الوظيفي)، وذلك في إطار دراسة ميدانية تعتمد على بيئة محلية واقعية، وهي مدينة جدة.

1.3.1. على المستوى النظري:

من الناحية النظرية، يُسهم هذا البحث في سد النقص الملحوظ في الأدبيات العربية والمحلية التي تناولت العلاقة بين اللامركزية الإدارية والرضا الوظيفي بشكل مباشر وشامل. فقد لاحظت المراجعة النظرية أن كثيرًا من الدراسات تناولت موضوعات اللامركزية أو الرضا الوظيفي بشكل منفصل، أو ركزت على أبعاد محددة دون تقديم إطار متكامل للعلاقة بين المتغيرين. ومن هنا، يقدم هذا البحث إضافة علمية من خلال اقتراح نموذج مفاهيمي جديد يربط بين تطبيقات اللامركزية (كالتفويض، وتمكين الموظفين، وتوسيع الصلاحيات) ومؤشرات الرضا الوظيفي (كالرضا عن بيئة العمل، والتقدير، والمشاركة، والتمكين الذاتي). كما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية لاستكشاف متغيرات وسيطة أو تنظيمية قد تؤثر في طبيعة العلاقة، كالثقافة التنظيمية أو نمط القيادة. وبهذا، يُثري البحث النظرية الإدارية من خلال تطوير الأدوات المفاهيمية والإحصائية المناسبة لدراسة هذه العلاقة الحيوية

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية التطبيقية، فإن نتائج هذا البحث يمكن أن تشكل مرجعًا مهمًا لصنّاع القرار ومديري الموارد البشرية في المنظمات السعودية، حيث توفر لهم قاعدة بيانات علمية تساهم في تحسين السياسات الإدارية

الداخلية .فعبر فهم أثر تطبيق اللامركزية على مستوى رضا الموظفين، يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات إدارية تضمن مشاركة أوسع في اتخاذ القرار، وزيادة التمكين الوظيفي، وخلق بيئة عمل محفزة على الإنجاز والاستقرار الوظيفي. كما تساعد النتائج في توجيه برامج التدريب الإداري وبناء القيادات المتوسطة على مبادئ القيادة التشاركية والتفويض الفعّال، بما يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي. إضافة إلى ذلك، قد تستفيد الجهات الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص من هذه النتائج عند إعداد خطط التحول المؤسسي وتحديث الهياكل التنظيمية بما يتناسب مع متطلبات الرؤية الوطنية وتحديات بيئة العمل الحديثة.

- 1.4. أسئلة الدراسة
- 1.5. أهداف الدراسة
- 1.6. فرضيات الدراسة
- نموذج الدراسة
- 1.7. منهجية الدراسة
- 1.8. الدراسة الميدانية
- 1.9. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- 2.1. المقدمة:
- 2.2. المتغير المستقل
- 2.3. المتغير التابع
- 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
- 2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- العنزي، عبدالله. (2021). *أثر أنماط القيادة الإدارية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية*. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 18(3)، 114-133.
- الطراونة، حسن. (2020). *تأثير الأساليب الإدارية على كفاءة العمل في القطاع العام الأردني*. المجلة الأردنية للإدارة، 12(2)، 77-98.
- النمر، سامي. (2023). *اللامركزية الإدارية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي*. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 35(1)، 45-64.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297–1349).
- Robbins, S. P. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.