

## اثر التمكين النفسي في تعزيز فاعلية فرق العمل: دراسة تطبيقية على موظفي أسواق العثيم بمدينة مكة

أسم الطالبة:

محجوبة إبراهيم عبد الله

الرقم الجامعي:

222001410

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## جدول المحتويات

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| 2  | قائمة الاشكال                                    |
| 3  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة             |
| 4  | 1.1. المقدمة                                     |
| 6  | 1.2. مشكلة البحث                                 |
| 6  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:                 |
| 6  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:               |
| 7  | 1.3. أهمية الدراسة                               |
| 7  | 1.3.1. على المستوى النظري:                       |
| 7  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:                     |
| 8  | 1.4. اسئلة الدراسة                               |
| 8  | 1.5. اهداف الدراسة                               |
| 9  | 1.6. فرضيات الدراسة                              |
| 9  | 1.7. نموذج الدراسة                               |
| 10 | 1.8. منهجية الدراسة                              |
| 11 | 1.9. الدراسة الميدانية                           |
| 12 | 1.10. مخطط المشروع المقترح                       |
| 13 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                |
| 14 | 2.1. المقدمة                                     |
| 14 | 2.3. مفهوم المتغير التابع                        |
| 15 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع |
| 15 | 2.5. الخاتمة                                     |
| 16 | قائمة المراجع                                    |
| 19 | قائمة الملاحق                                    |

## قائمة الاشكال

| رقم الصفحة | العنوان                           | رقم الشكل |
|------------|-----------------------------------|-----------|
| 9          | نموذج البحث (من اعداد الطالبة)    | 1         |
| 10         | ملخص منهجية البحث (اعداد الطالبة) | 2         |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة

في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال العالمية والمحلية، برزت الحاجة إلى أساليب إدارية حديثة تُمكن المنظمات من تعزيز إنتاجيتها، وتحقيق استدامة الأداء من خلال استثمار رأس المال البشري بشكل فعال. وتُعد فرق العمل الفعالة من أبرز العوامل التي تساهم في تحقيق التميز المؤسسي، حيث تعتمد المنظمات الحديثة على فرق متعددة التخصصات لاتخاذ القرارات، وحل المشكلات، وتنفيذ المشاريع المعقدة بكفاءة عالية. (Seibert et al., 2011) ومع ذلك، لا تتحقق فعالية الفرق بمجرد تشكيلها، بل تحتاج إلى بيئة داعمة تعزز شعور الأفراد بالقدرة والتأثير، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال التمكين النفسي.

التمكين النفسي (Psychological Empowerment) هو حالة داخلية يشعر بها الموظف وتؤثر في سلوكه وأدائه، ويتكوّن من أربعة أبعاد رئيسية: المعنى (Meaning)، الكفاءة الذاتية (Competence)، الاستقلالية (Self-determination)، والتأثير (Impact) (Spreitzer, 1995). وعندما يشعر الموظف أن عمله ذو مغزى، وأنه يملك الكفاءة لاتخاذ قراراته، ويؤثر بشكل ملموس في نتائج العمل، فإن ذلك يعزز من دافعيته، ويزيد من تفاعله الإيجابي مع أعضاء فريقه، وبالتالي ترتفع فعالية الفريق ككل. (Thomas & Velthouse, 1990).

تشير الدراسات إلى أن التمكين النفسي يساهم في تقليل معدلات دوران الموظفين، وتحسين رضاهم الوظيفي، كما أنه يعزز من التكيف مع التغيرات، ويدعم المبادرة الذاتية داخل الفرق. (Maynard et al., 2012) كما أظهرت دراسات أخرى أن التمكين النفسي يُعد من أقوى المؤشرات التي تؤثر على الأداء الجماعي، حيث إنه يعزز من تبادل المعرفة، ويزيد من مستوى الثقة بين أعضاء الفريق، ويشجع على التفكير الجماعي واتخاذ القرارات التعاونية. (Srivastava et al., 2006).

وعلى الرغم من وجود عدد كبير من الدراسات الغربية التي تناولت العلاقة بين التمكين النفسي وفعالية فرق العمل، إلا أن هناك ندرة واضحة في الدراسات العربية، وخاصة في السياق السعودي، الذي يتميز بخصوصيات ثقافية وتنظيمية فريدة مثل التوجه القيادي الهرمي، والتباين في ممارسات التمكين الإداري (Al-Harthy & Gelaidan, 2020). وهذا ما يبرز الحاجة إلى دراسات ميدانية تستكشف أثر التمكين النفسي في بيئة العمل السعودية، وتوضح كيف يمكن للقيادات الإدارية استخدام هذا المفهوم لتعزيز فعالية فرقهم.

إضافة إلى ذلك، فإن التحول الوطني الذي تشهده المملكة في إطار رؤية 2030 يدفع بالمنظمات نحو تحسين جودة الأداء المؤسسي، والاعتماد على رأس المال البشري كأصل استراتيجي. وفي هذا الإطار، تصبح مفاهيم مثل التمكين، والتفويض، وبناء فرق عمل عالية الأداء، من الأسس الجوهرية التي يجب تفعيلها. (Alqarni, 2021) وبالتالي، فإن دراسة العلاقة بين التمكين النفسي وفعالية فرق العمل في الشركات السعودية، تمثل خطوة مهمة نحو بناء ممارسات موارد بشرية استراتيجية تركز على تعزيز الثقة، وتحقيق التميز من خلال فرق عمل متماسكة ومبدعة.

ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التمكين النفسي في تعزيز فعالية فرق العمل، من خلال إجراء دراسة ميدانية على إحدى الشركات العاملة في مدينة وتحليل العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي ومدى فاعلية الفريق من حيث التعاون، وتبادل المعرفة، واتخاذ القرارات، وحل المشكلات.

## 1.2. مشكلة البحث

على الرغم من التوجه المتزايد نحو تطبيق مبادئ التمكين النفسي في بيئة العمل، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه تحديات في بناء فرق عمل فعّالة، مما يؤثر تساؤلات حول مدى فعالية هذا التمكين في تحقيق الأداء الأمثل للفريق. وبذلك تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر التمكين النفسي على تعزيز فاعلية فريق العمل في أسواق العثيم بمدينة مكة؟

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

⇐ غالبية الدراسات التي تناولت التمكين النفسي أجريت في السياقات الغربية، وهناك محدودية في الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع.

⇐ عدم وجود نماذج شاملة تربط بين أبعاد التمكين النفسي وفاعلية الفريق في السياق الثقافي والتنظيمي الخليجي.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

⇐ قلة التطبيقات الميدانية الفعلية داخل الشركات السعودية والتي تهدف إلى قياس العلاقة بين التمكين النفسي وأداء الفريق بشكل مباشر.

⇐ ضعف استخدام أدوات القياس النفسية المعتمدة عالمياً داخل الشركات المحلية، مما يؤدي إلى غياب رؤية واضحة حول جدوى تطبيق التمكين النفسي.

### 1.3. أهمية الدراسة

يُعد هذا البحث ذا أهمية كبيرة في ظل تزايد الاهتمام ببناء فرق عمل فعالة داخل المنظمات السعودية التي تسعى لمواكبة التحول المؤسسي وتطبيق رؤية المملكة 2030. ويعزز هذا البحث الفهم النظري والتطبيقي للعوامل النفسية المؤثرة في أداء الفرق، مما يساهم في تحسين آليات إدارة الموارد البشرية.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

⇐ يثري الأدبيات العربية حول موضوع التمكين النفسي وفاعلية الفريق، من خلال تقديم نموذج ميداني تطبيقي يمكن تعميمه لاحقاً.

⇐ يساهم في سد الفجوة المعرفية حول العلاقة بين المتغيرين في سياق ثقافي مختلف.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

⇐ يقدم إطاراً عملياً يمكن للمديرين استخدامه لتحسين أداء فرقهم من خلال تعزيز التمكين النفسي.

⇐ يدعم صناع القرار في تطوير برامج تدريبية وتطويرية تُعزز من دافعية ومشاركة الموظفين ضمن الفرق.

#### 1.4. اسئلة الدراسة

■ سؤال البحث الرئيسي: كيف يؤثر التمكين النفسي على تحسين فاعلية فرق العمل؟

← السؤال الفرعي 1: كيف يمكن ان يؤثر المعنى على فاعلية فرق العمل؟

← السؤال الفرعي 2: كيف يمكن ان يؤثر الكفاءة على فاعلية فرق العمل؟

← السؤال الفرعي 3: كيف يمكن ان تؤثر الاختيار وحسن التصرف على فاعلية فرق العمل؟

#### 1.5. اهداف الدراسة

■ الهدف الرئيسي: دراسة تأثير التمكين النفسي على تحسين فاعلية فرق العمل.

← الهدف الفرعي 1: دراسة تأثير المعنى على فاعلية فرق العمل.

← الهدف الفرعي 2: التحقق من الكفاءة على فاعلية فرق العمل.

← الهدف الفرعي 3: دراسة تأثير الاختيار وحسن التصرف على فاعلية فرق العمل.

## 1.6. فرضيات الدراسة

■ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي وفاعلية فرق العمل.

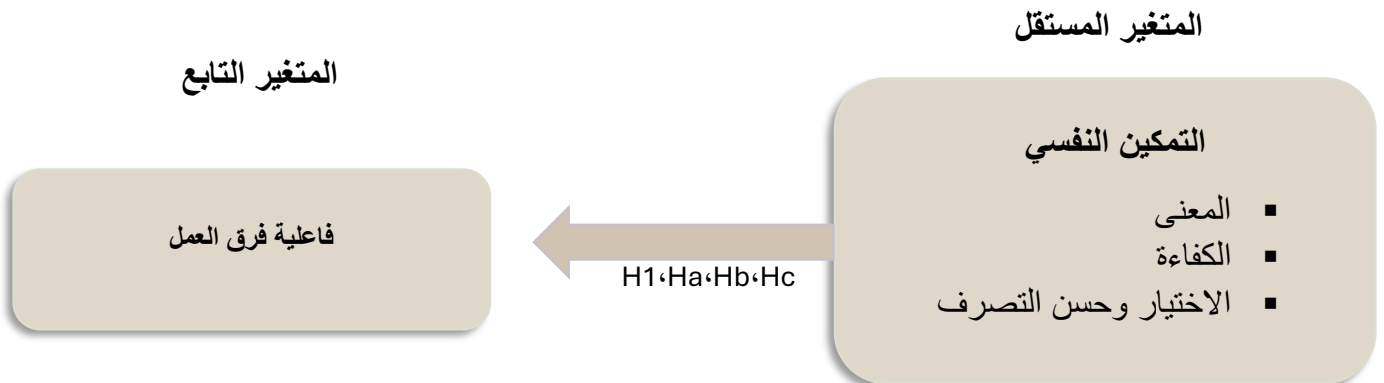
← الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين المعنى وفاعلية فرق العمل.

← الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة وفاعلية فرق العمل.

← الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية الاختيار وحسن التصرف وفاعلية فرق العمل.

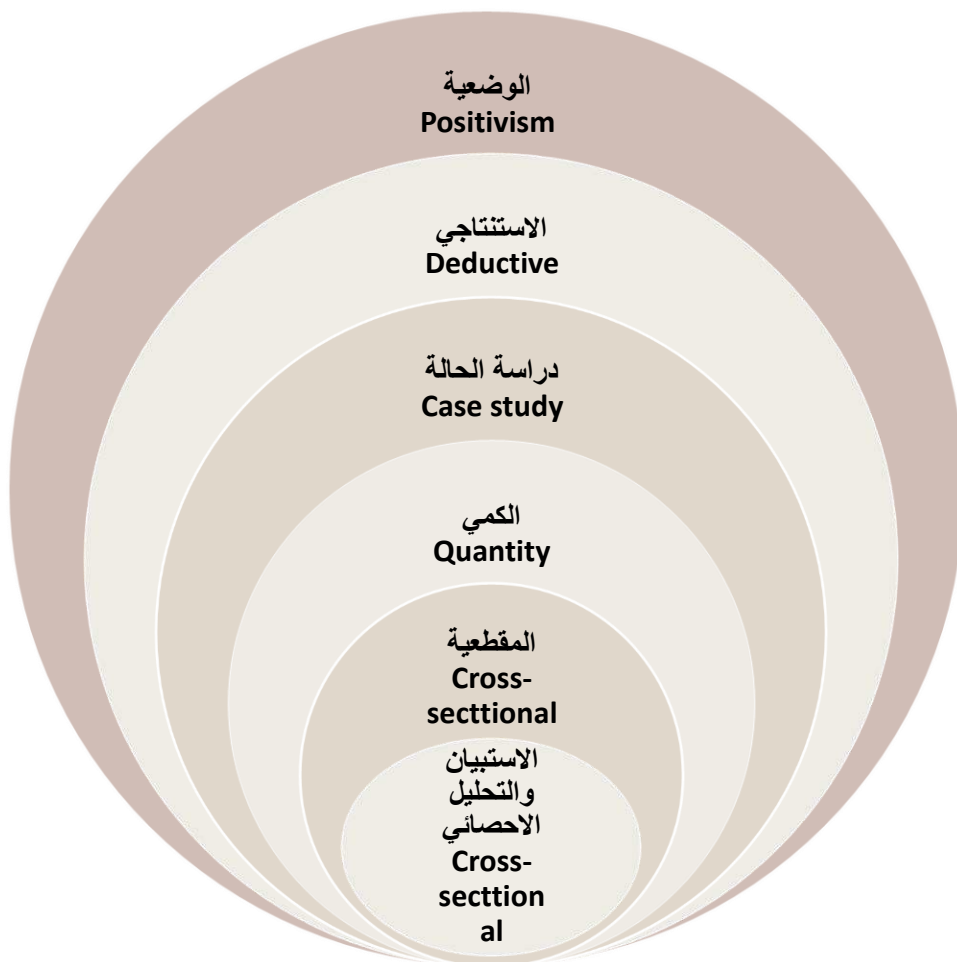
## 1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي



## 1.8. منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحي
- اختيار البحث: كمي
- الافق الزمنية: المقطعية
- تقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل(1): ملخص منهجية البحث (اعداد الطالبة)

## 1.9. الدراسة الميدانية

أسواق العثيم، التي تأسست في عام 1980، تعد واحدة من أكبر سلاسل المتاجر في المملكة العربية السعودية. بدأت كمشروع صغير ونجحت في التوسع لتصبح علامة تجارية معروفة في قطاع التجزئة، حيث تنتشر فروعها في مختلف المدن، بما في ذلك مكة المكرمة. تقدم أسواق العثيم مجموعة واسعة من المنتجات، تشمل المواد الغذائية، المستلزمات المنزلية، الإلكترونيات، والملابس، مما يجعلها وجهة شاملة للتسوق.

تلعب أسواق العثيم دورًا مهمًا في تعزيز فاعلية فرق العمل من خلال خلق بيئة عمل إيجابية تشجع على التعاون والتفاعل بين الموظفين. تقدم الشركة برامج تدريبية تهدف إلى تطوير مهارات الموظفين، مما يعزز من ثقتهم وقدرتهم على اتخاذ القرارات. تعتمد أسواق العثيم أيضًا على أساليب تحفيزية تشجع الموظفين على المشاركة الفعالة في تطوير الأداء وتقديم الأفكار الجديدة، مما يعزز روح الفريق.

تسهم بيئة العمل المفتوحة في بناء علاقات قوية بين الأفراد، مما يزيد من فاعلية العمل الجماعي. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الشركة في العديد من المبادرات الاجتماعية، مما يعزز شعور الانتماء لدى الموظفين. بالتالي، تعد أسواق العثيم مثالاً يحتذى به في كيفية استخدام التمكين النفسي لتعزيز فاعلية فرق العمل وتحقيق الأهداف المؤسسية.

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة

## 2.2. مفهوم المتغير المستقل

## 2.3. مفهوم المتغير التابع

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

## 2.5. الخاتمة

## قائمة المراجع

## المراجع العربية:

← الاستبيان الأول: القرعان, & ايمان ابراهيم. (2020). التمكين النفسي وعلاقته بالرضا عن الحياة لدى أبناء الأسر المطلقة في مدينة رهط <http://dspace.hebron.edu/xmlui/handle/123456789/926>

← الاستبيان الثاني: أبوزيد, & حمادة فوزي ثابت. (2016). قياس أثر توافر مقومات فاعلية فرق العمل في الأداء التنظيمي في ظل توسط دور دعم المنظمة وجاهزية قائد الفريق. التجارة والتمويل, 36(1), 53-88. [https://caf.journals.ekb.eg/article\\_127295.html](https://caf.journals.ekb.eg/article_127295.html)

## المراجع الأجنبية:

- Al-Harthy, S. S., & Gelaidan, H. M. (2020). Psychological empowerment and job satisfaction: A study among Saudi employees. International Journal of Business and Management, 15(2), 42-55. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v15n2p42>
- Alqarni, S. A. (2021). Strategic human resource practices and organizational performance: The mediating role of psychological empowerment. International Journal of Management Studies, 28(1), 25–38. <https://doi.org/10.32890/ijms2021.28.1.2>
- Maynard, M. T., Gilson, L. L., & Mathieu, J. E. (2012). Empowerment – fad or fab? A multilevel review of the past two decades of research. Journal of Management, 38(4), 1231–1281. <https://doi.org/10.1177/0149206312438773>
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team

empowerment in organizations: A meta-analytic review.  
Journal of Applied Psychology, 96(5), 981–1003.  
<https://doi.org/10.1037/a0022676>

→ Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. Academy of Management Journal, 38(5), 1442–1465.  
<https://doi.org/10.5465/256865>

→ Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. Academy of Management Journal, 49(6), 1239–1251.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2006.23478718>

→ Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. Academy of Management Review, 15(4), 666–681. <https://doi.org/10.5465/amr.1990.4310926>

## قائمة الملاحق

## استبانة مشروع البحث

عزيزي المشارك،

نشكر لك وقتك الثمين ومشاركتك في هذا الاستبيان، الذي يأتي في إطار إعدادنا لنيل درجة البكالوريوس في كلية الإدارة. يهدف هذا الاستبيان إلى فهم اثر التمكين النفسي في تعزيز فاعلية فرق العمل ، بتطبيقه على أسواق العثيم في مدينة مكة .

نود أن نؤكد لك أن جميع المعلومات التي ستقدمها ستكون سرية تمامًا، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. مشاركتك قيمة جدًا وستساهم في تقديم توصيات عملية لتعزيز فاعلية فرق العمل لي أسواق العثيم.

يرجى الإجابة على الأسئلة بأكبر قدر ممكن من الدقة والصدق وذلك بوضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة

شكرًا جزيلاً لتعاونكم

## البيانات الشخصية:

### الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

### المستوى التعليمي:

☐ تعليم ثانوي

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ اخرى

### العمر:

☐ اقل من 30 سنة

☐ من 30 سنة الى 40 سنة

☐ من 40 سنة الى 50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

### سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنين

☐ من 5 الى 10 سنوات

☐ من 10 الى 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

## المحور الأول: التمكين النفسي

| الرقم | التمكين النفسي                                         |       |       |           |
|-------|--------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
|       | المعنى                                                 | موافق | محايد | غير موافق |
| 1     | أشعر أن عملي له قيمة وأهمية حقيقية.                    |       |       |           |
| 2     | أرى أن المهام التي أؤديها مرتبطة بأهداف الفريق العامة. |       |       |           |
| 3     | أشعر بأن دوري في الفريق يُحدث فرقاً فعليًا.            |       |       |           |
| 4     | المهام التي أقوم بها تعكس قيمتي الشخصية والمهنية.      |       |       |           |
|       | الكفاءة                                                | موافق | محايد | غير موافق |
| 5     | أشعر بأن لدي المهارات الكافية لأداء عملي بكفاءة.       |       |       |           |
| 6     | أستطيع إنجاز المهام الموكلة لي دون الحاجة لتوجيه دائم. |       |       |           |
| 7     | أثق في قدرتي على تجاوز التحديات في العمل.              |       |       |           |
| 8     | لدي القدرة على التعلم وتطوير أدائي باستمرار.           |       |       |           |
|       | الاختيار وحسن التصرف                                   | موافق | محايد | غير موافق |
| 9     | أمتلك حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بمهامي اليومية.     |       |       |           |
| 10    | أستطيع تنظيم طريقة عملي بما يناسب الظروف المختلفة      |       |       |           |
| 11    | أشجّع على الإبداع والتصرف الذاتي في العمل.             |       |       |           |
| 12    | أمنح الثقة لاتخاذ قرارات تهم فريقتي.                   |       |       |           |

## المحور الثاني: فاعلية فرق العمل

| الرقم | فاعلية فرق العمل                                                                    | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | يقدم مشرف الفريق تقارير إنجاز المهمة بشكل دوري لأعضاء الفريق.                       |       |       |           |
| 2     | يتلقى أعضاء الفريق تقييمات تفصيلية تعتمد على قياس المخرجات والأهداف الخاصة كل مهمة. |       |       |           |
| 3     | يملك الأعضاء بالفريق القدرات اللازمة في التأثير على اتجاه الفريق ومهامه.            |       |       |           |
| 4     | يتم الاعتماد على مهمة الفريق بشكل ديناميكي لتغيير احتياجات العمل والفريق.           |       |       |           |
| 5     | يتم مكافأة أعضاء الفريق بمجرد تحقيقهم للعمل المطلوب.                                |       |       |           |
| 6     | أعضاء الفريق يشعرون بالتقدير المناسب لجهودهم ومشاركاتهم.                            |       |       |           |
| 7     | فرص الترقى والتحفيز مفتوحة للأفراد المؤهلين في الفريق.                              |       |       |           |
| 8     | يقوم قائد الفريق بالمتابعة المستمرة لقياس التزام الأعضاء.                           |       |       |           |
| 9     | يملك قائد الفريق القدرة على تقييم الاحتياجات المختلفة للأعضاء.                      |       |       |           |
| 10    | يمكن الفريق من التغلب على المشكلات الطارئة.                                         |       |       |           |
| 11    | يتم تحديد الانحرافات عن الأهداف بشكل مستمر.                                         |       |       |           |
| 12    | الاتصالات بين أعضاء الفريق واضحة ومحددة.                                            |       |       |           |