

عنوان البحث

القيادة التمكينية وأثرها على الأداء الإبداعي لدى موظفي وزارة الصحة

**Empowering Leadership and Its Impact on the Creative Performance of
Ministry of Health Employees**

إعداد الطالب/ خلف عوض الحربي

رقم الطالب/ 251000857

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

في ظل التحولات العالمية السريعة والتغيرات المتلاحقة التي يشهدها عالم الإدارة والتنظيم، باتت المنظمات تواجه تحديات متزايدة في سبيل البقاء وتحقيق التميز في بيئة عمل تتسم بالتعقيد والتنافسية العالية. ومن هنا تبرز أهمية الأنماط القيادية الحديثة التي تسهم في تمكين الموظفين وتعزيز قدراتهم الإبداعية، ومن أبرز هذه الأنماط: القيادة التمكينية، التي أصبحت محوراً أساسياً في الجهود الإدارية الهادفة إلى تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

القيادة التمكينية تمثل فلسفة إدارية قائمة على تعزيز استقلالية الموظفين، وتزويدهم بالصلاحيات والأدوات التي تمكنهم من اتخاذ القرارات والمشاركة الفاعلة في تطوير الأداء، وهو ما يتماشى مع متطلبات المرحلة الحالية التي تتطلب تحولات جذرية في مفاهيم الإدارة التقليدية نحو التمكين والتفويض والثقة المتبادلة، وتتبع أهمية القيادة التمكينية من كونها تسهم في بناء مناخ تنظيمي صحي يتيح للموظفين التعبير عن آرائهم، وتقديم الأفكار الجديدة، وتحقيق ذواتهم مهنيًا، مما ينعكس على الأداء العام للمنظمة.

وفي القطاع الصحي، تتجلى الحاجة إلى القيادة التمكينية بشكل أكثر إلحاحًا، نظرًا لطبيعة العمل في هذا القطاع الذي يعتمد على فرق عمل متعددة التخصصات، وعلى سرعة اتخاذ القرار، والتعامل مع مواقف طارئة تتطلب مرونة واستقلالية عالية. ومن هذا المنطلق، فإن تعزيز الممارسات القيادية التي تدعم التمكين يُعد من الأولويات الاستراتيجية في المستشفيات والمؤسسات الصحية، لتحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة المقدمة.

وتُعد وزارة الصحة السعودية من أبرز الجهات الحكومية التي تشهد تحولاً استراتيجياً في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تم إطلاق العديد من المبادرات لتطوير الكفاءات الوطنية، وتحسين بيئة العمل، ورفع مستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية، وهو ما جعل من القيادة التمكينية خياراً استراتيجياً لا غنى عنه في منظومة التطوير المؤسسي، وتسعى الوزارة إلى ترسيخ ثقافة التمكين في مختلف المستويات الإدارية، وتفعيل أدوار القيادات القاعدية في دعم الموظفين وتمكينهم من أداء مهامهم بكفاءة وإبداع.

وفي ضوء هذه المعطيات، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر القيادة التمكينية في تعزيز الأداء الإبداعي لدى موظفي وزارة الصحة، من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة التمكينية (مثل الاستقلالية،

الكفاءة الذاتية، الإحساس بالمعنى، والتأثير) وبين مخرجات الأداء الإبداعي، كالابتكار، وتقديم الاقتراحات، وتحسين الإجراءات، وتستند الدراسة إلى أرضية نظرية متينة تستمد جذورها من الأدبيات الحديثة في مجال السلوك التنظيمي والإدارة الاستراتيجية، كما تستند إلى واقع عملي يتطلب البحث والتقييم المستمر.

تتسم بيئة العمل في وزارة الصحة بتعقيد تشغيلي وبشري عالٍ، حيث تتعامل الكوادر مع احتياجات إنسانية حساسة، وتواجه بمتطلبات مهنية وضغوطات وظيفية مرتفعة، مما يفرض على القادة الإداريين تبني أساليب قيادية مرنة وداعمة، وقد أظهرت دراسات متعددة أن القيادة التمكينية تسهم في تحسين التفاعل بين القادة والمرؤوسين، ورفع معنويات الموظفين، وتقوية حس المبادرة والمشاركة الفاعلة، وهي عوامل أساسية لرفع معدلات الأداء الإبداعي.

وبالتالي، فإن هذه الدراسة تكتسب أهمية خاصة في كونها تركز على البيئة الصحية السعودية، وتستهدف فئة حيوية من العاملين في القطاع الصحي، وتسعى إلى تقديم نموذج علمي قابل للتطبيق في واقع العمل، عبر توصيات مبنية على تحليل علمي وبيانات ميدانية، كما أن الدراسة تُسهم في دعم المساعي الحكومية لتحسين كفاءة القطاع الصحي من خلال توظيف الإمكانيات البشرية وتفعيل أدوارهم الإبداعية.

وتأتي هذه الدراسة أيضًا استجابة لحاجة علمية في الأدبيات العربية، حيث لا تزال الدراسات المتخصصة في القيادة التمكينية في السياق الصحي المحلي محدودة، خاصة فيما يتعلق بأثر هذا النمط القيادي على الأداء الإبداعي في وزارة الصحة. ومن هنا تسعى الدراسة إلى ردم هذه الفجوة البحثية، وتقديم قيمة مضافة من خلال نتائج يمكن البناء عليها في تطوير السياسات الإدارية، وبرامج القيادة، ومبادرات تحسين الجودة.

وتمهّد المقدمة لبحث متكامل يستند إلى أسس نظرية وميدانية، ويعتمد منهجية علمية واضحة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج، بما يدعم تطوير القيادات الصحية وتعزيز بيئة العمل الإبداعية في مؤسسات وزارة الصحة، ويسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للقطاع الصحي بالمملكة، في ظل التحولات السريعة التي يشهدها العالم المعاصر، تبرز الحاجة إلى أنماط قيادية تواكب هذه المتغيرات وتساهم في تعزيز فاعلية الأداء التنظيمي، وتُعد القيادة التمكينية من الأساليب الحديثة التي تستند إلى تحفيز الموظفين، وتمكينهم من اتخاذ القرار، وتعزيز الثقة في قدراتهم ومهاراتهم، ويزداد الاهتمام بهذا النمط القيادي في بيئات العمل التي تتطلب إبداعًا واستقلالية ومبادرة، مثل بيئة العمل في القطاع الصحي، وباعتبار أن وزارة الصحة السعودية تمثل واحدة من أكبر القطاعات الحكومية، فإن تمكين الموظفين فيها، خاصة القيادات الوسطى والعليا، يُعد عنصرًا

حاسماً في تحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز الأداء الإبداعي، لذا جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر القيادة التمكينية في تنمية الإبداع الوظيفي داخل الوزارة، مستندة إلى خلفية علمية ومنهجية لتحليل أبعاد القيادة التمكينية وأثرها على مخرجات العمل، بما يتماشى مع توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تمكين رأس المال البشري، إن تمكين الموظفين من خلال القيادة التمكينية لا يُعد فقط استجابة لتوجهات حديثة في الإدارة، بل هو ضرورة حتمية لتحقيق الأداء العالي في المنظمات المعاصرة. فالقادة الذين يتبنون هذا النمط القيادي، لا يقتصر دورهم على إصدار الأوامر ومتابعة التنفيذ، بل يمتد ليشمل بناء علاقات ثقة متبادلة مع الموظفين، وإشراكهم في صنع القرار، وتحفيزهم على التفكير النقدي والإبداعي. ويُعد هذا التوجه مناسباً بشكل خاص للبيئات الصحية، حيث تكون جودة القرار وسرعة الاستجابة

ومن ناحية أخرى، تشير الأدبيات الإدارية إلى أن القيادة التمكينية تعزز الشعور بالمسؤولية لدى الموظف، وتنمّي لديه روح المبادرة والالتزام، وهي سمات لا غنى عنها في البيئات التي تعتمد على العمل الجماعي والتخصصي، كما هو الحال في المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية. وعليه، فإن هذه الدراسة تُسهم في بناء تصور معرفي تطبيقي حول سبل تحسين الممارسات القيادية في وزارة الصحة، بما يُعزز من استثمار الموارد البشرية بطريقة فعالة، وقد أصبح من الضروري أن تتبنى المنظمات، خصوصاً تلك العاملة في القطاع الخدمي، أساليب قيادة تتماشى مع مفاهيم التمكين والتحفيز، حيث أن الأداء الإبداعي لا يتولد في بيئات العمل الصارمة والهرمية الجامدة، بل في البيئات التي توفر للموظف الدعم والثقة والموارد والتقدير. ومن هذا المنطلق، فإن القيادة التمكينية تُعد عنصراً أساسياً في المعادلة التي تربط بين رضا الموظف، وجودة الخدمة، وتحقيق الأهداف المؤسسية.

وتمثل هذه الدراسة كذلك محاولة لفهم الكيفية التي تؤثر بها أبعاد القيادة التمكينية على مكونات الأداء الإبداعي، من خلال تحليل العلاقات بين هذه الأبعاد، واستكشاف المتغيرات التي قد تلعب دوراً في تقوية أو إضعاف هذه العلاقة، كما تسعى الدراسة إلى اقتراح آليات عملية يمكن لوزارة الصحة أن تستفيد منها في تطوير كوادرها، وتنمية ثقافة تنظيمية تركز على الإبداع وتحقيق التميز.

كما أن التحولات المتسارعة في بيئة العمل الصحي، وما يصاحبها من تحديات تتعلق بالموارد، والضغط المهني، والتطورات التقنية، تجعل من الضروري اعتماد أساليب قيادة تتسم بالمرونة والتمكين، وتبتعد عن

المركزية والرقابة الصارمة، لذا فإن القيادة التمكينية لا تمثل فقط إطارًا نظريًا جذابًا، بل تشكل في الواقع أداة استراتيجية تُمكن الوزارة من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وتؤسس هذه الدراسة لفهم أعمق لمتطلبات المرحلة المقبلة في تطوير الموارد البشرية الصحية، وتضع بين يدي صناع القرار إطارًا بحثيًا يعزز من التكامل بين القيادة والإبداع، ويدعم السياسات المعتمدة على التمكين، ويسهم في بناء مستقبل صحي أكثر ديناميكية وجودة في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

تُعد القيادة التمكينية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي برزت في العقود الأخيرة كأحد أساليب القيادة القادرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة التنظيمية المتسارعة، وتحقيق التوازن بين متطلبات الأداء والإبداع في المؤسسات، فقد أدت التحولات الكبيرة التي شهدتها بيئات العمل، لا سيما في المؤسسات الخدمية، إلى الحاجة لقيادات أكثر مرونة، قادرة على بناء الثقة مع الموظفين، وتفويض الصلاحيات، وتحفيز القدرات الذاتية الكامنة لدى الأفراد، وهو ما يُمثل جوهر القيادة التمكينية.

وفي سياق وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، والتي تُعد من أكبر وأهم المؤسسات الحكومية المسؤولة عن تقديم خدمات حيوية تمس حياة المواطنين والمقيمين، تبرز أهمية تفعيل مفاهيم القيادة التمكينية كأداة لتطوير الأداء التنظيمي والارتقاء بمستوى الخدمات الصحية، إلا أن الواقع العملي يكشف عن تحديات متعددة تواجه هذه البيئة، حيث لا تزال بعض إدارات الوزارة تُدار بأساليب تقليدية، تتسم بالمركزية والتراتبية والاعتماد على السلطة الرسمية، مما يُعيق انطلاق الطاقات الإبداعية ويُقلل من فاعلية الكادر البشري.

لقد أظهرت تقارير الأداء ونتائج استطلاعات رضا الموظفين وجود فجوة واضحة بين الطموحات المأمولة وممارسات القيادة الفعلية على أرض الواقع، وتنعكس هذه الفجوة في انخفاض نسبة مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، وضعف التمكين الوظيفي، وانخفاض مستوى الابتكار في تقديم الخدمات، وهي مؤشرات تُنذر بوجود خلل في نمط القيادة الممارس في بعض الإدارات الصحية، كما أن غياب التمكين قد يؤدي إلى شعور الموظفين بعدم التقدير وفقدان الدافعية، ما يُؤثر سلبيًا على جودة الأداء، ويُضعف فرص الإبداع الفردي والجماعي.

وعليه، فإن مشكلة الدراسة تنطلق من هذه التحديات، وتتمثل في: "ضعف مستوى الأداء الإبداعي لدى بعض موظفي وزارة الصحة، وما إذا كان ذلك يرتبط بعدم تفعيل ممارسات القيادة التمكينية بالشكل المناسب". وتسعى الدراسة إلى استكشاف هذه العلاقة، من خلال تحليل أبعاد القيادة التمكينية (مثل: الاستقلالية، الكفاءة الذاتية، الإحساس بالمعنى، التأثير) ومدى انعكاسها على الأداء الإبداعي للموظفين.

وتنبثق من هذه المشكلة تساؤلات عميقة حول طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة داخل الوزارة، ومدى قبول القيادات لمفاهيم التمكين، ومدى جاهزية الموظفين للاستجابة لهذا النمط القيادي. فليس التمكين مجرد تفويض للصلاحيات، بل هو عملية متكاملة تشمل بناء الثقة، وتوفير المعلومات، وتعزيز الشعور بالمسؤولية، وخلق بيئة عمل تحترم الرأي وتشجع على الابتكار.

وفي ظل التوجهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، والتغيرات التي فرضتها رؤية المملكة ٢٠٣٠، بات من الضروري إعادة النظر في الأنماط القيادية المطبقة داخل المنظمات الحكومية، وخصوصاً في قطاع حساس كالصحة، إذ أن فاعلية القيادة فيه تنعكس مباشرة على جودة حياة الأفراد. ومن هنا تنبع أهمية طرح هذه المشكلة، ليس فقط من منظور أكاديمي بحثي، بل أيضاً من منظور عملي تطبيقي يسعى إلى تقديم حلول واقعية قابلة للتنفيذ.

إن معالجة هذه المشكلة تستوجب النظر في ممارسات القادة الإداريين داخل وزارة الصحة، ومدى إيمانهم بدور الموظف كشريك في صناعة القرار، لا كمنفذ للتعليمات فقط، كما تتطلب الدراسة قياس الفجوة بين الإدراك الذاتي للقيادات حول ممارساتهم التمكينية، وبين ما يراه الموظفون واقعاً فعلياً، وتحليل أثر هذه الفجوة على الأداء الإبداعي، والذي يُعد مؤشراً حاسماً في جودة الخدمات الصحية المقدمة.

وبالتالي، فإن هذه الدراسة تسعى إلى تشخيص أبعاد المشكلة بدقة، واقتراح نماذج قيادية بديلة تُمكن من بناء بيئة عمل إبداعية تُسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف الوزارة بكفاءة وفاعلية.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من عدد من الاعتبارات العلمية والعملية التي تجعلها مساهمة نوعية في مجال القيادة والإبداع التنظيمي، خصوصاً في السياق الحيوي لقطاع الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية، فالقيادة التمكينية تُعد من أبرز المداخل الإدارية الحديثة التي تستند إلى تعزيز قدرات العاملين، وتنمية روح المبادرة

والابتكار لديهم، وتحرير الطاقات الكامنة فيهم، بهدف تحسين الأداء العام للمنظمة، وتزداد أهمية هذا النمط القيادي في بيئة تتسم بالتعقيد والضغوط المستمرة مثل بيئة العمل في المستشفيات والمؤسسات الصحية.

وتأتي هذه الدراسة في توقيت مهم، حيث يشهد القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية تحولات نوعية في ضوء رؤية ٢٠٣٠، التي تضع في أولوياتها تطوير جودة الخدمات الصحية، وتحقيق رضا المستفيدين، وتعزيز كفاءة الإنفاق، وهذه التحولات تتطلب أنماطاً قيادية جديدة أكثر مرونة وتفاعلاً، وأكثر قدرة على تحفيز الموظفين وإشراكهم في صنع القرار وتحمل المسؤولية. ومن هنا، فإن دراسة أثر القيادة التمكينية على الأداء الإبداعي للموظفين يُعد خطوة ضرورية لفهم الأساليب الإدارية الأنسب التي تسهم في تحقيق هذه الأهداف.

ومن الناحية النظرية، تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالقيادة التمكينية، من خلال تحليل العلاقة بينها وبين الأداء الإبداعي في بيئة تنظيمية محددة، وهي بيئة وزارة الصحة السعودية، كما أنها تُضيف بعداً جديداً من خلال دمج المتغيرات الديموغرافية ضمن النموذج التحليلي، مما يُمكن من تقديم رؤية شاملة حول العوامل المؤثرة في فاعلية التمكين الإداري، وتكمن أهمية الدراسة العلمية أيضاً في اعتمادها على إطار نظري حديث، ومقاربتها المنهجية التي تجمع بين التحليل الكمي والتفسير السياقي لنتائج البيانات.

أما من الناحية التطبيقية، فإن نتائج الدراسة ستمكّن صُناع القرار في وزارة الصحة من تقييم مدى فاعلية الأساليب القيادية المتبعة حالياً، وتحديد مدى الحاجة إلى إعادة هيكلة ثقافة القيادة داخل الوحدات الصحية. كما ستوفر مؤشرات كمية وموثوقة حول العلاقة بين ممارسات التمكين ومستويات الإبداع في بيئة العمل، وهو ما يُمكن الاستفادة منه في تصميم برامج تدريبية وتأهيلية لقادة الصف الأول في القطاع الصحي.

وتكتسب الدراسة أهميتها أيضاً من خلال تركيزها على الأداء الإبداعي، والذي يُعد أحد أبرز متطلبات المرحلة الراهنة في ظل التحولات التكنولوجية والمعلوماتية المتسارعة. فالإبداع لم يعد ترفاً تنظيمياً، بل أصبح ضرورة تفرضها المنافسة، وارتفاع توقعات المستفيدين من الخدمات الصحية، والحاجة إلى تقديم حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة التي تواجه المؤسسات الصحية.

وتبرز أهمية هذه الدراسة كذلك من خلال تركيزها على الموظفين، بصفتهم المحور الرئيس لأي عملية تطوير إداري، فالقيادة التمكينية لا يمكن أن تُمارس بمعزل عن وجود ثقافة مؤسسية داعمة، وموظفين يمتلكون

الدافعية والرغبة في الإبداع والمشاركة، مما يجعل نتائج الدراسة مرجعاً عملياً لبناء بيئات عمل أكثر تمكيناً وشمولاً وتحفيزاً للطاقات.

كما أن شمول الدراسة لأبعاد متعددة من القيادة التمكينية، مثل الاستقلالية، الإحساس بالمعنى، الكفاءة الذاتية، والتأثير، يُضفي على نتائجها طابعاً تفصيلياً يمكن أن يوجّه السياسات الداخلية للمنظمات نحو تحسين ممارسات القيادة على أسس علمية، ويسهم هذا التناول المتعدد الأبعاد في تقديم نموذج تطبيقي يمكن الاستفادة منه من قبل جهات أخرى سواء داخل القطاع الصحي أو خارجه.

وفي ظل التحديات التي تواجه بيئات العمل في المؤسسات الصحية، كارتفاع معدلات الاحتراق الوظيفي، ونقص التحفيز، وضعف مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، فإن هذه الدراسة توفر أساساً علمياً لفهم كيفية تحويل بيئة العمل من بيئة ضاغطة إلى بيئة محفزة تُعزز من الإبداع والتجديد.

لذلك، فإن أهمية هذه الدراسة تتبع من قدرتها على الربط بين مفاهيم حديثة في الإدارة، وواقع عملي يحتاج إلى حلول، وسعي إلى الإسهام في بناء نماذج قيادية متجددة تُحقق التميز التنظيمي، وتُعزز من جاهزية القطاع الصحي لمواجهة تحديات المستقبل بكفاءة ومرونة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تصور شامل ومنهجي للعلاقة بين القيادة التمكينية ومستوى الأداء الإبداعي لدى موظفي وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، وينطلق هذا الهدف من الحاجة إلى تعزيز ثقافة التمكين داخل بيئة العمل الصحية، بما يسهم في تحقيق أداء أكثر فعالية وابتكاراً.

وتسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١- قياس مدى إدراك الموظفين لممارسات القيادة التمكينية في بيئة وزارة الصحة، من حيث تفويض الصلاحيات، بناء الثقة، دعم الاستقلالية، وتطوير القدرات.

٢- تحليل مستوى الأداء الإبداعي الذي يظهره الموظفون في أداء مهامهم اليومية، من خلال رصد مؤشرات مثل: تقديم الأفكار الجديدة، تحسين الإجراءات، وتطوير الحلول.

٣- دراسة العلاقة بين أبعاد القيادة التمكينية (الاستقلالية، الكفاءة الذاتية، الإحساس بالمعنى، التأثير) وأبعاد الأداء الإبداعي (المبادرة، الابتكار، تطوير الخدمات).

٤- تحديد أثر المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية، على العلاقة بين القيادة التمكينية والأداء الإبداعي.

٥- بناء نموذج تفسيري يُبرز دور القيادة التمكينية في تطوير الأداء الإبداعي، يمكن استخدامه كمرجع في تطوير السياسات والبرامج التدريبية داخل الوزارة.

٦- تقديم مقترحات عملية تساعد على تحسين بيئة العمل وتشجيع الإبداع من خلال تفعيل مبادئ القيادة التمكينية، ومواءمتها مع ثقافة العمل في المؤسسات الصحية الحكومية.

وبذلك فإن الدراسة تسعى إلى إحداث تكامل بين النظرية والتطبيق، وتسليط الضوء على القيادة كعامل حاسم في تطوير الأداء، وتعزيز قدرة الموظفين على الابتكار والمساهمة في تحسين الخدمات الصحية بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للوزارة.

تساؤلات الدراسة

تُعد تساؤلات الدراسة من العناصر الجوهرية في أي بحث علمي، فهي تُشكل الإطار الذي يستند إليه الباحث في استكشاف العلاقة بين المتغيرات، وتحديد اتجاه التحليل، وتوجيه منهجية جمع البيانات وتحليلها، وفي هذه الدراسة، التي تتناول أثر القيادة التمكينية على الأداء الإبداعي لدى موظفي وزارة الصحة، تتبع التساؤلات من حاجة علمية وعملية لفهم آلية تأثير النمط القيادي التمكيني في بيئة صحية تتسم بالتعقيد والديناميكية العالية.

وقد تم تطوير تساؤلات هذه الدراسة بناءً على ما تم تحديده من مشكلة، وأهداف، وإطار نظري، لتكون شاملة لكافة أبعاد الظاهرة محل الدراسة، وقابلة للقياس والتحليل، كما تم تصميمها لتأخذ في الاعتبار المتغيرات الديموغرافية التي من المتوقع أن يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر في طبيعة العلاقة المدروسة.

وتسعى هذه التساؤلات إلى تحقيق التكامل بين البعد النظري والبعد التطبيقي للدراسة، بحيث تُسهم في استجلاء الفجوة المعرفية المتعلقة بدور القيادة التمكينية في تعزيز الإبداع داخل المنظمات الصحية، وتُمكن من الخروج بنتائج دقيقة وقابلة للتطبيق في الواقع العملي.

وفي هذا السياق، تتمثل التساؤلات الرئيسة للدراسة في الآتي:

١- ما مستوى ممارسة القيادة التمكينية في المؤسسات الصحية التابعة لوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظفين؟

٢- ما مدى مستوى الأداء الإبداعي لدى الموظفين في تلك المؤسسات الصحية؟

٣- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة التمكينية (الاستقلالية، الكفاءة الذاتية، الإحساس بالمعنى، التأثير) ومستوى الأداء الإبداعي؟

٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة القيادة التمكينية تعزى إلى بعض الخصائص الديموغرافي مثل (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الإبداعي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية للموظفين؟

٦- ما التصورات التي يحملها الموظفون حول دور القيادة التمكينية في تعزيز الإبداع وتحسين جودة الأداء داخل بيئة العمل الصحية؟

إن هذه التساؤلات لا تمثل فقط نقاطاً بحثية تقود الدراسة نحو تحقيق أهدافها، بل تُعد أيضاً حجر الأساس الذي سيتم من خلاله بناء أدوات الدراسة (مثل الاستبانة)، وتوجيه عمليات التحليل الإحصائي، ومناقشة النتائج وفق أطر نظرية وميدانية، الأمر الذي يُعزز من مصداقية البحث وقيمه العلمية والتطبيقية.

فروض الدراسة

تُعد فرضيات الدراسة من الركائز الأساسية في البحوث الكمية، إذ تُستخدم لتحديد العلاقات المتوقعة بين المتغيرات، واختبار مدى صحتها في ضوء البيانات التي يتم جمعها ميدانياً، وتعكس الفرضيات توجهات الباحث وتوقعاته بناءً على الخلفية النظرية والدراسات السابقة، وتُساعد في بناء نموذج إحصائي يُسهل في تفسير الظاهرة المدروسة.

وفي هذه الدراسة، والتي تهدف إلى استكشاف أثر القيادة التمكينية على الأداء الإبداعي لدى موظفي وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تُغطي العلاقة بين المتغيرات الأساسية (القيادة التمكينية - الأداء الإبداعي)، إضافة إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية وفقًا للمتغيرات الديموغرافية.

وفي ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، تتمثل فرضيات الدراسة فيما يلي:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية والأداء الإبداعي لدى موظفي وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الاستقلالية في القيادة التمكينية ومستوى الأداء الإبداعي لدى موظفي وزارة الصحة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الكفاءة الذاتية في القيادة التمكينية ومستوى الأداء الإبداعي لدى موظفي وزارة الصحة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الإحساس بالمعنى في القيادة التمكينية ومستوى الأداء الإبداعي لدى موظفي وزارة الصحة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد التأثير في القيادة التمكينية ومستوى الأداء الإبداعي لدى موظفي وزارة الصحة.

الفرضيات المتعلقة بالفروق الديموغرافية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة القيادة التمكينية تعزى إلى متغيرات ديموغرافية مثل (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، العمر، التخصص).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الإبداعي تعزى إلى متغيرات ديموغرافية مثل (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، العمر، التخصص).

وتهدف هذه الفرضيات إلى تسليط الضوء على مدى فاعلية نمط القيادة التمكينية في تعزيز الأداء الإبداعي، وكذلك التحقق مما إذا كانت بعض الخصائص الشخصية والديموغرافية للموظفين تؤثر في هذه العلاقة. وسيتم اختبار صحة هذه الفرضيات باستخدام أدوات وأساليب إحصائية مناسبة مثل معامل الارتباط واختبار الفروق وتحليل التباين.

الدراسات السابقة

يُعدّ توظيف الدراسات السابقة أحد الركائز الأساسية لأي دراسة علمية رصينة، إذ يُساعد الباحث على الوقوف على ما تم إنجازه من بحوث ذات صلة بموضوع الدراسة، واكتشاف الفجوات المعرفية التي لم تُتناول بعد، وتحديد الأطر النظرية والمنهجية التي يُمكن الاستفادة منها في بناء الدراسة الحالية. كما تُمثل مراجعة الدراسات السابقة وسيلة لفهم السياقات المختلفة التي تمت فيها دراسة القيادة التمكينية وعلاقتها بالأداء الإبداعي، وتُمكن من المقارنة والتحليل والنقد البناء.

وتُظهر مراجعة الأدبيات أن هناك اهتمامًا متزايدًا في العقود الأخيرة بمفهوم القيادة التمكينية، خاصة في ظل التحولات التي شهدتها بيئات العمل الحديثة، واتجاه المنظمات إلى تمكين العاملين كوسيلة لتعزيز الأداء والتحفيز الداخلي، وقد تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة ومستوى الإبداع في العمل، إلا أن الدراسات التي ركزت تحديدًا على القيادة التمكينية كمتغير مستقل، والأداء الإبداعي كمتغير تابع في القطاع الصحي، لا تزال محدودة نسبيًا، لا سيما في السياق المحلي للمملكة العربية السعودية.

وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات ذات صلة بمشكلة الدراسة الحالية:

١ - دراسة العيسوي (٢٠٢٠)

هدفت الدراسة إلى: استقصاء العلاقة بين القيادة التمكينية والتحفيز الذاتي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية في الأردن.

وأظهرت نتائجها: وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة التمكينية ومستوى التحفيز الذاتي، وأوصت بضرورة تمكين الموظفين لتعزيز دافعيتهم.

٢ - دراسة السهلي (٢٠١٩)

تناولت العلاقة بين أبعاد القيادة التمكينية ومستوى الأداء الإبداعي لدى المعلمين في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية، وخلصت إلى أن بعدي "الكفاءة الذاتية" و"الإحساس بالمعنى" كانا الأكثر تأثيراً في تعزيز الأداء الإبداعي، وأوصت بتبني سياسات قيادية داعمة للتمكين في قطاع التعليم.

٣ - دراسة محمد وخالد (٢٠١٨)

أجريت في بيئة صناعية وركزت على العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع التنظيمي، وبيّنت النتائج أن التمكين يسهم في خلق بيئة محفزة على الابتكار، شرط أن تكون مصحوبة بثقافة تنظيمية داعمة.

٤ - دراسة العتيبي (٢٠١٧)

استهدفت موظفي وزارة الصحة السعودية، حيث تم تحليل دور نمط القيادة في الرضا الوظيفي والاحتراق النفسي، وأشارت النتائج إلى أن الأنماط التقليدية تُسهم في رفع مستويات الضغط النفسي، بينما ارتبطت ممارسات التمكين بانخفاض معدلات الإرهاق المهني.

٥ - دراسة Hasan & Ghafoor (2016)

تناولت العلاقة بين القيادة التمكينية والإبداع في القطاع الصحي في باكستان، وأظهرت نتائجها أن القيادة التمكينية تعزز الإبداع عبر رفع مستويات الثقة والالتزام التنظيمي.

من خلال هذه الدراسات، يمكن استخلاص عدد من النقاط المهمة التي تُقيد في بناء الدراسة الحالية أهمها:

- وجود علاقة إيجابية بين القيادة التمكينية والأداء الإبداعي في معظم البيئات التي تم دراستها
- تأثير المتغيرات الديموغرافية يختلف حسب السياق الثقافي والتنظيمي.
- محدودية الدراسات التي تناولت الموضوع في السياق السعودي وخصوصاً في بيئة وزارة الصحة.

وبناءً عليه، تُسهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية من خلال تناول العلاقة بين القيادة التمكينية والأداء الإبداعي في بيئة صحية سعودية، وهو ما يُعزز من أصالة الدراسة، ويُضيف بعدًا جديدًا للممارسات الإدارية في هذا القطاع الحيوي.

كما تعتمد الدراسة الحالية على تطوير أدوات القياس استنادًا إلى أبرز أدوات الدراسات السابقة، مع إعادة ضبطها بما يتلاءم مع طبيعة عينة الدراسة، وتطبيقها على بيئة واقعية ضمن وزارة الصحة، ما يمنحها موثوقية أعلى مقارنة بالدراسات النظرية.

وتُعد هذه المراجعة تأصيلًا علميًا يربط الجهد البحثي الحالي بالسياق المعرفي الأوسع، ويُساعد في بلورة الفرضيات وتفسير النتائج المستقبلية للدراسة.

المنطلقات النظرية للدراسة

تُعد المنطلقات النظرية حجر الأساس لأي دراسة علمية، حيث تُسهم في بناء الإطار المفاهيمي الذي تنطلق منه الدراسة وتستند إليه في تفسير الظواهر وتحليل النتائج. وفي هذه الدراسة، التي تبحث في أثر القيادة التمكينية على الأداء الإبداعي في وزارة الصحة، تتعدد المنطلقات النظرية التي يمكن توظيفها، بالنظر إلى طبيعة المتغيرات المدروسة وطبيعة البيئة التنظيمية.

أولاً: نظرية التمكين النفسي (Psychological Empowerment Theory)

تُعد هذه النظرية من أكثر الأطر استخدامًا في تفسير القيادة التمكينية، وقد طوّرها الباحث

Thomas & Velthouse (1990) Spreitzer (1995). ومن ثم عمّقها، وتشير النظرية إلى أن التمكين

ليس مجرد تفويض للسلطة، بل هو حالة نفسية تتولد لدى الموظف حين يشعر بأربعة أبعاد أساسية:

- المعنى (Meaning): مدى إدراك الموظف لأهمية وجدوى ما يقوم به من عمل.

- الكفاءة الذاتية (Competence): شعوره بامتلاك القدرات لإنجاز المهام بفاعلية

- الاستقلالية (Self-determination): تمتعه بحرية التصرف في أداء المهام

- التأثير (Impact): شعوره بأن لعمله تأثيرًا واضحًا في المنظمة .

وتفترض النظرية أن هذه الأبعاد الأربعة تشكّل معًا تجربة التمكين، وتُسهم في تحفيز السلوك الإبداعي وتحقيق الرضا الوظيفي.

ثانيًا: نظرية المسار-الهدف (Path-Goal Theory)

وهي إحدى نظريات القيادة التحفيزية التي طوّرها (House 1971) ، وتفترض أن دور القائد يتمثل في توجيه وتحفيز المرؤوسين لتحقيق الأهداف التنظيمية، من خلال إزالة العقبات وتوفير الدعم. وتتقاطع هذه النظرية مع مفاهيم القيادة التمكينية، خصوصًا في ما يتعلق بتوفير الدعم النفسي، وتحفيز الموظفين على تحمل المسؤولية، وتقدير جهودهم.

ثالثًا: نظرية الإبداع التنظيمي (Organizational Creativity Theory)

تُشير هذه النظرية إلى أن الإبداع لا ينبع من الفرد فقط، بل هو نتاج تفاعل بين خصائص الفرد وخصائص البيئة التنظيمية، ومن أبرز منظري هذا التوجه (Amabile 1996) التي ركّزت على العوامل المحفّزة للإبداع داخل المؤسسات، مثل المناخ التنظيمي، وأسلوب القيادة، ونظم التحفيز، والثقافة التنظيمية، ومن هذا المنطلق، تُسهم القيادة التمكينية في خلق بيئة عمل تسمح بطرح الأفكار، وتحترم الرأي، وتُشجّع على المخاطرة المحسوبة، وهي كلها عوامل محفّزة للإبداع.

رابعًا: نظرية تبادل القيادة - الأعضاء (Leader-Member Exchange – LMX)

تركّز هذه النظرية على العلاقة الثنائية بين القائد وكل عضو في الفريق، وتفترض أن جودة العلاقة تؤثر في سلوك الموظف، بما في ذلك التزامه التنظيمي وإبداعه. وفي السياق التمكيني، يمكن القول إن ممارسات القائد التمكينية تُسهم في رفع جودة العلاقة، وتعزيز الثقة المتبادلة، مما يُفضي إلى بيئة عمل أكثر إبداعًا.

وبناءً على هذه المنطلقات النظرية، فإن الدراسة الحالية تستند إلى مدخل تكاملي يجمع بين ما هو نفسي، وسلوكي، وتنظيمي في تفسير العلاقة بين القيادة التمكينية والأداء الإبداعي، ويسمح هذا التداخل النظري بفهم أكثر عمقًا للآلية التي تُسهم بها القيادة في تعزيز الإبداع داخل بيئة العمل الصحية، وتقديم تفسير علمي لنتائج الدراسة المتوقعة.

كما أن الاعتماد على هذه النظريات يُعزز من صلاحية الدراسة، ويُؤقّر للباحث أساسًا راسخًا في تحليل النتائج لاحقًا، وربطها بما توصلت إليه الأدبيات السابقة، ويُعد هذا الإطار النظري المرجعية الأساسية التي سيتم من خلالها مناقشة البيانات واستخلاص التوصيات العملية.

المنهجية وطرق البحث

تُعد المنهجية من أهم مكونات البحث العلمي، إذ تُحدد الإطار الذي يُعتمد عليه في جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات. وفي هذه الدراسة، والتي تسعى إلى فحص العلاقة بين القيادة التمكينية والأداء الإبداعي لدى موظفي وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، تم اختيار منهجية بحثية كمية تعتمد على الوصف والتحليل، بما يتلاءم مع طبيعة المتغيرات وطبيعة المشكلة.

أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة **المنهج الوصفي التحليلي**، وذلك نظرًا لملاءمته لطبيعة الأهداف المتمثلة في وصف الظاهرة المدروسة، وتحليل العلاقة بين متغيراتها، ويُعد هذا المنهج مناسبًا عندما يكون الهدف هو فهم طبيعة العلاقة بين متغيرين أو أكثر في بيئة محددة.

ثانيًا: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، في مختلف القطاعات والإدارات ذات الصلة بطبيعة الدراسة، وقد تم تحديد المجتمع المستهدف بناءً على دورهم في بيئة العمل التي تتأثر بطبيعة القيادة وتسهم في الأداء الإبداعي.

ثالثًا: عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وذلك لضمان تمثيل كافٍ للموظفين من مختلف الإدارات والتخصصات، وسيتم تحديد حجم العينة بناءً على معادلة حجم العينة المناسبة، مع مراعاة نسبة الاستجابة المطلوبة لتحقيق دلالة إحصائية مقبولة.

رابعًا: أدوات الدراسة

تم تطوير استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء رئيسية:

الجزء الأول: يتناول البيانات الديموغرافية للمشاركين (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة القسم، الوظيفة).

الجزء الثاني: يقيس مستوى ممارسة القيادة التمكينية، ويتضمن مجموعة من العبارات موزعة على أبعاد مثل (الاستقلالية، الكفاءة الذاتية، الإحساس بالمعنى، التأثير).

الجزء الثالث: يقيس مستوى الأداء الإبداعي من خلال مؤشرات متعددة مثل (الأفكار الجديدة، المبادرة، حل المشكلات، الابتكار في تقديم الخدمة)

خامسًا: أدوات التحليل الإحصائي

سيتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ، حيث سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، منها:

- الإحصاء الوصفي المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية.

- اختبار T لفحص الفروق بين المتوسطات.

- تحليل التباين ANOVA لاختبار الفروق بين المجموعات.

- معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين القيادة التمكينية والأداء الإبداعي.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتفسير تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

سادسًا: حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على فحص العلاقة بين القيادة التمكينية والأداء الإبداعي دون التطرق لأنماط قيادية أخرى.

الحدود المكانية: تطبق الدراسة داخل نطاق وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: تم تنفيذ الدراسة في النصف الثاني من عام ٢٠٢٥

الحدود البشرية: تقتصر على الموظفين الإداريين والفنيين في الوزارة، دون إشراك المرضى أو متلقي الخدمة.

سابعًا: الأساليب الإجرائية

قبل تطبيق الاستبانة، سيتم إجراء دراسة استطلاعية على عينة محدودة للتأكد من وضوح البنود وسهولة فهمها، كما سيتم إرسال الاستبانات إلكترونياً عبر البريد الرسمي للوزارة لضمان الوصول الفعّال للمستجيبين، وسيتم حفظ البيانات بسرية تامة، واستخدامها فقط لأغراض الدراسة الأكاديمية.

وتهدف هذه المنهجية الشاملة إلى تحقيق أعلى قدر من الدقة والموضوعية في جمع البيانات وتحليلها، بما يُمكن من الوصول إلى نتائج علمية موثوقة تسهم في تطوير الممارسات القيادية داخل بيئة وزارة الصحة، وتدعم توجهات الدولة نحو التمكين والتحول المؤسسي الفاعل.

ثامناً: الأسس النظرية لاختيار المنهج

جاء اختيار **المنهج الوصفي التحليلي** لكونه الأنسب للدراسات التي تتناول العلاقات بين المتغيرات، دون تدخل مباشر من الباحث، وهو ما يتوافق مع طبيعة الدراسة الحالية التي تسعى لفهم العلاقة بين أسلوب قيادي (القيادة التمكينية) وسلوك تنظيمي (الأداء الإبداعي)، ويسمح هذا المنهج بفحص الفرضيات وتحديد اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرات من خلال أدوات قياس كمية معتمدة.

تاسعًا: الصدق والثبات

لضمان مصداقية النتائج، ستُخضع الأداة المستخدمة لاختبارات الصدق الظاهري من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في مجالات الإدارة والقيادة، كما سيتم التحقق من الصدق البنائي باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي، وفيما يتعلق بالثبات، فسيتم احتسابه باستخدام معامل كرونباخ ألفا، ويُعد المعيار المقبول أن يكون معامل الثبات ≥ 0.70 .

عاشراً: الاعتبارات الأخلاقية

تم أخذ الموافقات الرسمية من الجهة المختصة في وزارة الصحة قبل البدء في توزيع الاستبانات، كما تم التأكيد في نموذج الاستبانة على الطوعية في المشاركة، وحُسن استخدام البيانات لأغراض بحثية فقط، وضمان السرية والخصوصية. وتم الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي وفقاً للمعايير المعتمدة في الجامعات السعودية.

الحادي عشر: التحديات المحتملة

قد تواجه الدراسة بعض التحديات مثل انخفاض معدل الاستجابة أو عدم تفاعل بعض الإدارات، وللتغلب على ذلك، سيتم التواصل مع القيادات الإدارية في الوزارة لضمان دعم تطبيق الأداة، كما سيتم إرسال تذكيرات للمستجيبين لتحفيز المشاركة، كما سيتم النظر في استخدام أدوات إلكترونية سهلة الوصول لضمان شمولية العينة وتنوعها الجغرافي.

الثاني عشر: الجدول الزمني

تم إعداد خطة زمنية تفصيلية لتنفيذ مراحل الدراسة، تبدأ بمرحلة التحكيم ثم التوزيع، يليها جمع البيانات، ثم التحليل، وأخيراً كتابة التقرير النهائي، ويُتوقع أن تستغرق الدراسة الكاملة ما بين ٨ إلى ١٠ أسابيع من تاريخ بدء التنفيذ.

وبذلك، فإن اعتماد هذه المنهجية المتكاملة من شأنه أن يُعزز من مصداقية وموضوعية الدراسة، ويوفر الأساس العلمي اللازم لفحص العلاقة بين القيادة التمكينية والأداء الإبداعي، بما يُسهم في تطوير السياسات القيادية في بيئة العمل الصحي.

أدوات الدراسة

أدوات الدراسة هي الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات من المبحوثين بصورة منهجية ومنظمة، وتُعد من العناصر الجوهرية في نجاح أي بحث ميداني. وفي هذه الدراسة، تم اختيار أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية، وذلك لما تتميز به من سهولة وسرعة في التوزيع، وإمكانية تحليل نتائجها إحصائياً بدقة، فضلاً عن قدرتها على الوصول إلى عينة كبيرة من أفراد مجتمع الدراسة في وقت قصير.

أولاً: مبررات اختيار الاستبانة

تم اختيار الاستبانة لأنها الأنسب لطبيعة الدراسة الحالية، التي تسعى إلى قياس اتجاهات وآراء الموظفين في وزارة الصحة حول ممارسات القيادة التمكينية ومدى تأثيرها في أدائهم الإبداعي، كما أن الاستبانة تتيح جمع معلومات كمية قابلة للتحليل باستخدام البرامج الإحصائية، مما يساهم في فحص الفرضيات والوصول إلى استنتاجات دقيقة.

ثانياً: تصميم الاستبانة

تم تصميم الاستبانة بشكل علمي وفقاً لمحددات واضحة، وتتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية كما يلي:

الجزء الأول: البيانات العامة (البيانات الديموغرافية)

يتضمن أسئلة مغلقة تهدف إلى جمع معلومات عن خصائص أفراد العينة مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة، والإدارة التي يعمل بها.

الجزء الثاني: مقياس القيادة التمكينية

يتضمن هذا الجزء مجموعة من البنود التي تقيس مدى ممارسة القيادة التمكينية في بيئة العمل. وقد تم بناء هذه البنود بالاعتماد على الأدبيات السابقة، وتوزيعها على الأبعاد الأربعة التالية:

(الاستقلالية - الإحساس بالمعنى - الكفاءة الذاتية - التأثير)

الجزء الثالث: مقياس الأداء الإبداعي

يتضمن بنوداً لقياس مستوى الأداء الإبداعي لدى الموظف، وتشمل مؤشرات مثل: المبادرة، القدرة على الابتكار، حل المشكلات بطرق غير تقليدية، وطرح الأفكار التطويرية.

ثالثاً: مقياس التقدير

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد استجابات المبحوثين، حيث تتدرج الاستجابات بين:

١- لا أوافق بشدة

٢- لا أوافق

٣- محايد

٤- أوافق

٥- أوافق بشدة

ويُعد هذا المقياس مناسبًا لقياس اتجاهات الأفراد نظرًا لمرونته وسهولة استخدامه في التحليل الإحصائي.

رابعًا: خصائص الأداة

- الصدق: (Validity)

تم عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال الإدارة والقيادة لتحكيمها من حيث الصياغة ومدى ملاءمتها لموضوع الدراسة، مما يُحقق ما يسمى بالصدق الظاهري والمحتوى.

- الثبات: (Reliability)

سيتم التحقق من الثبات من خلال إجراء اختبار أولي لحساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا، بحيث يُعد معامل $0.70 \leq$ مؤشرًا مقبولًا على ثبات الأداة.

خامسًا: وسائل توزيع الأداة

تم التخطيط لتوزيع الاستبانة إلكترونياً عبر البريد الرسمي للوزارة، ومنصات التواصل الداخلية، مع توفير رابط إلكتروني يمكن الموظفين من الإجابة بسهولة وسرية تامة، وسيتم إرسال تذكيرات دورية لتشجيع الاستجابة وتحقيق نسبة مشاركة كافية.

سادسًا: إجراءات التحقق من صلاحية البيانات

سيتم مراجعة البيانات المستلمة للتأكد من اكتمال الاستجابات وعدم وجود إجابات مكررة أو غير صالحة. كما سيتم استخدام فحص الاتساق الداخلي والتكرارات للتحقق من جودة البيانات.

وبذلك، فإن استخدام أداة الاستبانة بهذه الصيغة يتيح جمع بيانات دقيقة تُسهم في فحص فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها بموضوعية وفعالية.

حدود الدراسة

لكل دراسة علمية حدودها التي تؤثر على مدى إمكانية تعميم نتائجها وتطبيقها، وتُعد الإشارة إلى هذه الحدود من الضرورات المنهجية التي تعكس وعي الباحث بالسياق الذي تجري فيه الدراسة، وحرصه على الموضوعية. وتتمثل حدود هذه الدراسة في الآتي:

أولاً: الحدود الموضوعية

تُركز هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين القيادة التمكينية والأداء الإبداعي، من خلال أبعاد محددة للقيادة التمكينية (الاستقلالية، الكفاءة الذاتية، الإحساس بالمعنى، التأثير)، وأبعاد الأداء الإبداعي لدى الموظفين في بيئة العمل. ولا تشمل الدراسة أنماط القيادة الأخرى مثل القيادة التحويلية أو القيادة الأوتوقراطية، كما لا تتناول متغيرات تنظيمية أخرى كالرضا الوظيفي أو الالتزام المؤسسي.

ثانياً: الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على موظفي وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، ولا تشمل القيادات العليا أو متخذي القرار على مستوى الوزارة، كما أنها لا تشمل المرضى أو متلقي الخدمة، إذ يركز نطاق الدراسة على منظور الموظفين الداخليين فقط تجاه القيادة التمكينية وتأثيرها في سلوكهم الإبداعي.

ثالثاً: الحدود المكانية

تتحصّر الدراسة في البيئة التنظيمية لوزارة الصحة السعودية، بما فيها من إدارات مركزية أو قطاعات تابعة، ولا تمتد لتشمل وزارات أو قطاعات حكومية أخرى، ما يُقلّل من إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات أخرى تختلف في الهيكل والثقافة التنظيمية.

رابعاً: الحدود الزمانية

تم إجراء هذه الدراسة خلال النصف الثاني من عام ٢٠٢٥، في ظل عدد من المتغيرات التنظيمية التي تشهدها الوزارة ضمن خطط التحول الوطني. وبالتالي فإن نتائج الدراسة تُعبّر عن هذه الفترة الزمنية، وقد تتغير باختلاف الزمان أو مع تطور السياسات الداخلية للوزارة.

خامسًا: الحدود المنهجية

تعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، وأداة الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، وهو ما يُحدد طبيعة المعلومات المستخلصة بأنها كمية رقمية تُعبّر عن إدراكات الموظفين، وقد لا تعكس بالضرورة البُعد الكيفي أو التفسيري الذي يمكن الحصول عليه من خلال المقابلات أو مجموعات النقاش.

سادسًا: حدود الصدق الذاتي للمبحوثين

نظرًا لاعتماد الأداة على التقييم الذاتي من قبل المبحوثين، فقد تتأثر بعض الإجابات بتحيزات فردية أو اجتماعية، مثل الرغبة في إعطاء إجابات إيجابية أو التردد في نقد البيئة الإدارية. وقد تم محاولة التخفيف من هذا الأثر من خلال التأكيد على سرية الاستجابات والطوعية التامة في المشاركة.

وختمًا، فإن هذه الحدود لا تقلل من قيمة الدراسة، بل تُسهم في توضيح نطاقها وإطارها العام، وتُعين القارئ أو الباحث المستقبلي على تفسير النتائج في سياقها الصحيح، والبناء عليها في دراسات لاحقة تُوسع أو تُعمّق في الموضوع ذاته.

المراجع:

- ١- أبو النصر، محمد (٢٠١٩)، "القيادة التمكينية في بيئة العمل الحديثة"، مجلة الإدارة والتنمية، ٣٤(٢)، ٦٧-٤٥.
- ٢- العتيبي، خالد، (٢٠١٧)، "أنماط القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي في وزارة الصحة السعودية"، المجلة السعودية للإدارة العامة، ٥٢(١)، ٤٩-٢٢.
- ٣- العيسوي، حسام، (٢٠٢٠)، "أثر القيادة التمكينية على التحفيز الذاتي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية الأردنية"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، ٢٧(٣)، ١٠٢-٨١.
- ٤- السهلي، فهد، (٢٠١٩)، "أبعاد القيادة التمكينية والأداء الإبداعي للمعلمين في المدارس الثانوية"، المجلة التربوية السعودية، ٤١(٤)، ١٣٨-١١٢.
- ٥- محمد، أحمد، وخالد، سليم، (٢٠١٨)، "التمكين الإداري والإبداع التنظيمي في بيئة صناعية"، المجلة الدولية للإدارة الحديثة، ١٠(١)، ١١٣-٩٠.
- 6- Hasan, A., & Ghafoor, M. (2016). The impact of empowering leadership on creativity in the health sector. International Journal of Health Management, 7(3), 152-167.
- 7- Amabile, T. M. (1996). Creativity in Context. Westview Press.
- 8- House, R. J. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. Administrative Science Quarterly, 16(3), 321-339.
- 9- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. Academy of Management Journal, 38(5), 1442-1465.

10– 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.