

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
تخصص إدارة موارد بشرية

أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي
بالمنظمات غير الربحية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م

إعداد الطالبة:

ميساء بنت عبدالله العمير

الرقم الأكاديمي :

261002449

إشراف:

د. فايز بن علي جراد

د. الفيصّل عبد الحميد الحسن

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

جدول المحتويات

3		مقدمة
4		مشكلة الدراسة
4		أهمية الدراسة
5		أهداف الدراسة
5		التعريفات الإجرائية للدراسة
6		تساؤلات الدراسة
7		فرضيات الدراسة
7		الدراسات السابقة
9		تحليل الدراسات السابقة
9		فجوة البحث
10		المنطلقات النظرية للدراسة
13		المنهجية وطرق البحث
14		حدود الدراسة
14		1. مجتمع الدراسة
15		2. عينة الدراسة
15		3. وحدة التحليل:
15		4. أداة الدراسة
17		أساليب التحليل الإحصائي
16		الإطار المفاهيمي
18		حدود الدراسة
18		المراجع

مقدمة

يشهد القطاع غير الربحي على المستوى العالمي تطوراً متسارعاً بوصفه أحد المحركات الرئيسة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، لما يؤديه من أدوار محورية في تعزيز الخدمات المجتمعية والبرامج التنموية، حيث يسهم في تعزيز جودة الحياة وزيادة الرفاه لكافة أفراد المجتمع، ولم يعد هذا القطاع يقتصر على تقديم الخدمات الرعوية، بل أصبح شريكاً استراتيجياً للحكومات والقطاع الخاص في تحقيق التنمية المستدامة، بما يتطلب امتلاكه لقدرات مؤسسية وبشرية تمكنه من أداء أدواره بكفاءة وفاعلية، وقد أدت التحولات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة إلى زيادة الحاجة إلى منظمات غير الربحية أكثر كفاءة وقدرة على تحقيق الأثر الاجتماعي، الأمر الذي جعل الاستثمار في الموارد البشرية وتمكين العاملين وتطويرهم مهنيًا من أهم العوامل المؤثرة في نجاح هذه المنظمات واستدامتها. (رؤية المملكة العربية السعودية 2030، 2016 وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية 2024)

وفي المملكة العربية السعودية، حظي القطاع غير الربحي باهتمام غير مسبوق في إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي أولت هذا القطاع دوراً محورياً في تحقيق التنمية الوطنية وتعزيز المشاركة المجتمعية، من خلال مستهدفات طموحة تهدف إلى زيادة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، ورفع أثره التنموي، وتنمية قدراته المؤسسية وتحسين كفاءة منظماته بما يعزز استدامتها وقدرتها على تحقيق قيمة مضافة للمجتمع. (Becker, 1964 Noe, 2021).

ويُعد رأس المال البشري أحد المرتكزات الرئيسية التي تحقق تلك الأهداف من خلال الممارسات الإدارية الحديثة التي تركز على منح العاملين الصلاحيات والمشاركة في اتخاذ القرارات وتعزيز الشعور بالمسؤولية، في حين يسهم التطوير المهني في رفع المعارف والمهارات والقدرات اللازمة لمواكبة المتغيرات المتسارعة وتحسين الأداء المؤسسي. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن المنظمات التي تستثمر في تمكين وتطوير موظفيها تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية والابتكار مقارنة بالمنظمات التي لا تمنح هذا الجانب الاهتمام الكافي. (Spreitzer, 1995 Noe, 2021).

ورغم تزايد الاهتمام العلمي والبحثي في مجال التمكين الوظيفي أو التطوير المهني بصورة منفصلة، إلا أن هناك محدودية في الدراسات التي بحثت أثر هذين المتغيرين معاً على تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، خصوصاً في بيئة القطاع غير الربحي السعودي الذي يشهد تحولاً وتوسعاً متسارعاً خلال السنوات الأخيرة. كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على قياس أثر التمكين والتطوير المهني على الأداء الوظيفي أو الرضا الوظيفي، دون الربط المباشر بين هذه الممارسات وتحقيق المستهدفات الاستراتيجية الوطنية.

ومن هنا تنبع أهمية الدراسة الحالية، حيث تسعى إلى استكشاف أثر التمكين والتطوير المهني للعاملين في القطاع غير الربحي على تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، من خلال دراسة واقع هذه الممارسات وتحليل العلاقة بينها وبين الأداء المؤسسي والاستراتيجي. كما تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يستند إلى نظريات رأس المال البشري والتمكين الإداري والموارد والقدرات، إضافة إلى دراسة ميدانية تهدف إلى اختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع غير الربحي وتعزيز دوره في تحقيق التنمية المستدامة.



مشكلة الدراسة

يشهد القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية نمواً متسارعاً في ظل الدعم الكبير الذي يحظى به من رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي تستهدف تعزيز مساهمة القطاع في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ورفع مستوى كفاءته واستدامته. وقد أكدت الرؤية أهمية رفع مساهمة القطاع غير الربحي وتعزيز أثره التنموي من خلال تطوير البيئة التنظيمية والاستثمار في رأس المال البشري. ويُعد العنصر البشري أحد أهم مقومات نجاح المنظمات غير الربحية في تحقيق مستهدفاتها الإستراتيجية، إذ تعتمد كفاءة الأداء المؤسسي بدرجة كبيرة على كفاءة العاملين، مستوى تمكينهم، وإتاحة فرص التطوير المهني لهم، بما يمكنهم من تقديم خدمات نوعية وتحقيق أثر تنموي مستدام.

وبالرغم من الجهود المبذولة لتطوير القطاع غير الربحي، إلا أن العديد من المنظمات لا تزال تواجه تحديات تتعلق بتمكين العاملين وإتاحة فرص التطوير المهني لهم بالشكل الذي ينسجم مع متطلبات التحول المؤسسي ومستهدفات رؤية المملكة 2030. وتتمثل هذه التحديات في تفاوت فرص التدريب والتأهيل، ومحدودية المشاركة في اتخاذ القرار، واختلاف مستويات الصلاحيات الممنوحة للعاملين، الأمر الذي قد ينعكس على مستوى الأداء المؤسسي وقدرة المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وأشارت العديد من الدراسات العربية والأجنبية إلى وجود علاقة إيجابية بين التمكين الوظيفي والتطوير المهني من جهة، وتعزيز الأداء المؤسسي والالتزام الوظيفي ورفع الإنتاجية من جهة أخرى، إلا أن الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في بيئة القطاع غير الربحي السعودي ما تزال محدودة، وخاصة فيما يتعلق بمدى مساهمة هذه الممارسات في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

وتتمثل الفجوة البحثية في أن معظم الدراسات السابقة ركزت على أثر التمكين الوظيفي أو التطوير المهني على حساب الأداء الوظيفي أو الرضا الوظيفي، بينما لم تتناول بصورة كافية أثرهما المشترك في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية السعودية 2030، وهو ما يمثل فجوة عملية تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. وبناءً على ذلك تمت صياغة تساؤلات الدراسة، وسيتم عرضها في القسم التالي.

أهمية الدراسة

أ) الأهمية العلمية:

تكمن الأهمية العلمية للدراسة في عدد من المجالات التي تنطلق من واقع العمل في القطاع غير الربحي، وأهمها : إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة الموارد البشرية بالقطاع غير الربحي، من خلال دراسة أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. سد فجوة في الأدبيات العلمية المتعلقة بالقطاع غير الربحي السعودي، حيث تندر الدراسات التي تناولت العلاقة بين التمكين الوظيفي والتطوير المهني وتأثيرهما المشترك في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية. تقديم إطار نظري متكامل يجمع بين نظريات رأس المال البشري والتمكين الإداري ونظرية الموارد والقدرات، بما يساهم في تفسير العلاقة بين التمكين الوظيفي والتطوير المهني وتعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية. إثراء المكتبة العربية بدراسة حديثة تتناول أحد الموضوعات المرتبطة برؤية 2030 وتطوير القطاع غير الربحي. توفير أساس علمي يمكن للباحثين الاستفادة منه في إجراء دراسات مستقبلية تتعلق بالموارد البشرية والتمكين والتطوير المهني في المنظمات غير الربحية. المساهمة في توضيح الأبعاد النظرية للعلاقة بين التمكين الوظيفي والتطوير المهني وتعزيز الأداء المؤسسي في المنظمات غير الربحية.

ب) الأهمية التطبيقية:

إنّما للأهمية العلمية ، تبرز الأهمية التطبيقية التي تساهم في تحقيق الأهداف وصناعة الأثر وتمكين العاملين ، وأبرز تلك النقاط التي تبرز الأهمية التطبيقية ما يلي :

تقديم توصيات عملية للمنظمات غير الربحية تساهم في تعزيز ممارسات التمكين والتطوير المهني للعاملين، بما يرفع من كفاءة الأداء المؤسسي ويعزز استدامة الأثر الاجتماعي .

مساعدة صانعي السياسات ومتخذي القرار في القطاع غير الربحي على تطوير السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 .

تطوير أدوات لقياس وتقييم مستوى التمكين والتطوير المهني في المنظمات غير الربحية، بما يساهم في متابعة الأداء وتحسين عمليات التطوير المستمر .

توفير بيانات ومؤشرات يمكن الاستفادة منها في بناء خطط وبرامج تدريبية أكثر فاعلية للعاملين في القطاع غير الربحي .

دعم المنظمات غير الربحية في استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها من خلال تبني ممارسات إدارية حديثة تساهم في رفع الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي .

الإسهام في تعزيز دور القطاع غير الربحي في التنمية الوطنية وزيادة قدرته على تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

أهداف الدراسة

الهدف العام:

تحليل أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني للعاملين في المنظمات غير الربحية في تعزيز الأداء المؤسسي

الأهداف الخاصة:

- التعرف على واقع تطبيق ممارسات التمكين الوظيفي في المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية .
- قياس مستوى تطبيق ممارسات التطوير المهني للعاملين في المنظمات غير الربحية .
- قياس مستوى الأداء المؤسسي في المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية
- تحليل أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية .
- التعرف على أبرز التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات التمكين الوظيفي والتطوير المهني في المنظمات غير الربحية .
- تقديم توصيات عملية تساهم في تعزيز ممارسات التمكين الوظيفي والتطوير المهني بما يدعم تعزيز الأداء المؤسسي في المنظمات غير الربحية، ويساهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030م.

التعريفات الإجرائية للدراسة

١. التمكين الوظيفي

التعريف النظري: هو منح العاملين الصلاحيات والموارد والمعلومات والثقة التي تمكنهم من أداء أعمالهم واتخاذ القرارات المرتبطة بمهامهم، بما يساهم في تحسين كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المنظمة

التعريف الإجرائي: يُقصد بالتمكين الوظيفي في هذه الدراسة الدرجة التي يحصل عليها أفراد الدراسة من خلال استجاباتهم على فقرات الاستبانة التي تقيس مستوى تفويض الصلاحيات، والمشاركة في اتخاذ القرار، والاستقلالية في أداء العمل، وتوافر المعلومات، والثقة التنظيمية داخل المنظمات غير الربحية. (Spreitzer, 1995)

٢. التطوير المهني

التعريف النظري: التطوير المهني هو مجموعة الأنشطة والبرامج التدريبية والتعليمية والممارسات التنظيمية التي تهدف إلى تنمية معارف العاملين ومهاراتهم وقدراتهم بما يساهم في تحسين أدائهم الوظيفي
التعريف الإجرائي: يُقصد بالتطوير المهني في هذه الدراسة الدرجة التي يحصل عليها أفراد الدراسة من خلال استجاباتهم على فقرات الاستبانة المتعلقة بالتدريب، والتعلم المستمر، وتنمية المهارات، والتطوير الوظيفي، ودعم المنظمة لبرامج التطوير المهني (Noe, 2021).

٣. المنظمات غير الربحية

التعريف النظري: هي منظمات لا تهدف إلى تحقيق الربح المالي، وإنما تعمل على تقديم خدمات وبرامج تنموية واجتماعية لخدمة المجتمع، وتعتمد في تمويلها على التبرعات والمنح والأوقاف والإيرادات المسموح بها نظاماً
التعريف الإجرائي: يُقصد بالمنظمات غير الربحية في هذه الدراسة الجمعيات والمؤسسات غير الربحية المسجلة في المملكة العربية السعودية والخاضعة لإشراف الجهات التنظيمية المختصة، والتي يعمل بها أفراد مجتمع الدراسة (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، 2024)

٤. الأداء المؤسسي

التعريف النظري: الأداء المؤسسي هو قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها وتحقيق رضا المستفيدين وتحسين جودة خدماتها.
التعريف الإجرائي: يُقصد بالأداء المؤسسي في هذه الدراسة الدرجة التي يحصل عليها أفراد الدراسة من خلال استجاباتهم على فقرات الاستبانة التي تقيس الكفاءة، والفاعلية، وجودة الخدمات، ورضا المستفيدين، وتحقيق الأهداف داخل المنظمات غير الربحية. (Kaplan & Norton, 1996).

٥. مستهدفات رؤية 2030

يقصد بها الأهداف والمؤشرات الاستراتيجية التي تسعى رؤية 2030 إلى تحقيقها في مختلف القطاعات، بما في ذلك تعزيز مساهمة القطاع غير الربحي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ورفع كفاءته واستدامته

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيس

ما أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م؟

التساؤلات الفرعية

1. ما واقع تطبيق ممارسات التمكين الوظيفي في المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى تطبيق ممارسات التطوير المهني للعاملين في المنظمات غير الربحية؟
3. ما أثر التمكين الوظيفي في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية؟
4. ما أثر التطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية؟
5. ما أثر التكامل بين التمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية؟
6. ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات التمكين الوظيفي والتطوير المهني في المنظمات غير الربحية؟
7. ما التوصيات التي يمكن أن تساهم في تعزيز ممارسات التمكين الوظيفي والتطوير المهني بما يدعم الأداء المؤسسي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م؟

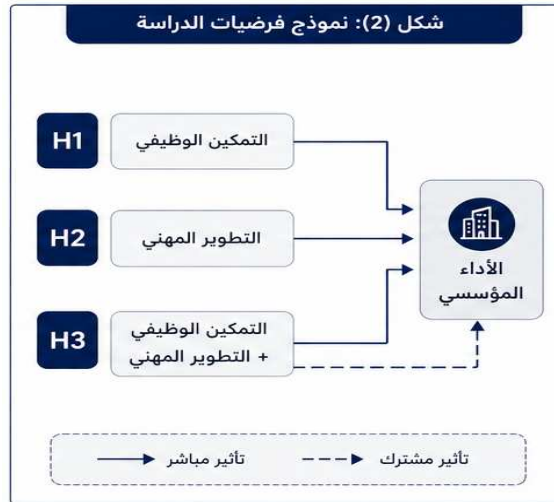
فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الصفرية (H0)
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الرئيسية البديلة (H1)
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. H1
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الوظيفي في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية.
2. H2
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية.
3. H3
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكامل بين التمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية.



الدراسات السابقة

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالتمكين الوظيفي

دراسة الماضي والشننفي (2021)
هدف الدراسة: التعرف على أثر التمكين الوظيفي على الارتباط الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في الوزارات الحكومية بمنطقة الرياض.
المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج المسحي الوصفي، وطُبقت على عينة بلغت 392 موظفة إدارية

النتائج: أظهرت النتائج أن التمكين الوظيفي يؤثر في الارتباط الوظيفي، وأن بعد التطوير المهني كان الأعلى تأثيراً
التعليق: تفيد هذه الدراسة البحث الحالي في تأكيد أثر التمكين الوظيفي، إلا أنها طبقت في القطاع الحكومي، بينما يركز البحث الحالي
على المنظمات غير الربحية

دراسة المسعودي والقرشي (2021)

هدف الدراسة معرفة أثر التمكين الإداري على إعداد قادة المستقبل وفق رؤية 2030.
المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الاستبانة والمقابلة، وطبقت على عينة من قائدات وموظفات مكتب تعليم
غرب مكة.
النتائج: توصلت إلى وجود أثر للتمكين الإداري في إعداد قادة المستقبل، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين التمكين الإداري وقادة
المستقبل.
التعليق: تتفق مع البحث الحالي في ربط التمكين برؤية 2030، لكنها تختلف في البيئة التطبيقية، إذ ركزت على قطاع التعليم.

دراسة Alrowwad et al. (2020)

هدف الدراسة: التعرف على أثر التمكين الوظيفي في تحسين الأداء التنظيمي وزيادة الالتزام الوظيفي، من خلال بيان دور منح
العاملين الصلاحيات وإشراكهم في اتخاذ القرار في تعزيز فعالية المنظمات
المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها
النتائج: توصلت الدراسة إلى أن منح العاملين الصلاحيات وإشراكهم في اتخاذ القرار يساهمان في تحسين الأداء التنظيمي وزيادة
الالتزام الوظيفي، كما أكدت أن التمكين الوظيفي يُعد أحد المداخل الرئيسة لتعزيز فعالية المنظمات ورفع كفاءة أدائها
التعليق: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تأكيد أهمية التمكين الوظيفي بوصفه أحد الممارسات الرئيسة لإدارة الموارد
البشرية المؤثرة في أداء المنظمات. إلا أنها ركزت على الأداء التنظيمي والالتزام الوظيفي بصورة عامة، ولم تتناول أثر التمكين
الوظيفي بالتكامل مع التطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي داخل المنظمات غير الربحية. ومن هنا تتميز الدراسة الحالية
بدراسة الأثر المشترك للتمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية في ضوء رؤية المملكة
العربية السعودية 2030م

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالتطوير المهني

دراسة Noe (٢٠٢١م)

هدف الدراسة: بيان أثر الاستثمار في تطوير مهارات العاملين في رفع جودة الأداء وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات
المنهجية: اعتمدت الدراسة على تحليل مجموعة من الأبحاث التطبيقية في مجال تنمية الموارد البشرية
النتائج: توصلت الدراسة إلى أن الاستثمار في تطوير مهارات العاملين يساهم في رفع جودة الأداء وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات
التعليق: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في إبراز أهمية التطوير المهني باعتباره أحد العوامل الرئيسة في تحسين الأداء
التنظيمي، إلا أنها ركزت على منظمات الأعمال بصورة عامة، ولم تتناول المنظمات غير الربحية أو العلاقة التكاملية بين التطوير
المهني والتمكين الوظيفي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته

المحور الثالث: الدراسات المتعلقة بالأداء المؤسسي وتحقيق المستهدفات الاستراتيجية

دراسة OECD (٢٠٢٢)

هدف الدراسة: بيان دور بناء القدرات البشرية في تحقيق الأهداف التنموية والاستراتيجية للمؤسسات المنهجية: اعتمدت الدراسة على تحليل التقارير والمؤشرات الدولية المتعلقة بتنمية رأس المال البشري وتحقيق التنمية المستدامة النتائج: أكدت الدراسة أن الاستثمار في رأس المال البشري يعد أحد أهم المحركات الرئيسة لتحقيق الأهداف التنموية والاستراتيجية للمؤسسات

التعليق: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تأكيد أهمية الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق الأداء المؤسسي والأهداف الاستراتيجية، إلا أنها تناولت الموضوع من منظور دولي عام، بينما تتميز الدراسة الحالية بتطبيقها على المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية وربطها بمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030م

تحليل الدراسات السابقة

يتضح من استعراض الدراسات السابقة وجود اتفاق عام على أن التمكين الوظيفي والتطوير المهني من أبرز ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تسهم في رفع كفاءة العاملين وتعزيز الأداء المؤسسي. كما أظهرت الدراسات تبايناً في البيانات التطبيقية والمنهجيات المستخدمة، إذ ركزت بعض الدراسات على القطاع الحكومي أو الخاص، بينما تناولت أخرى القطاع غير الربحي. ويلاحظ أن معظم الدراسات درست التمكين الوظيفي أو التطوير المهني بصورة مستقلة، في حين لم تتناول بصورة كافية أثرهما المشترك في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري، وصياغة الفرضيات، وتحديد أبعاد الاستبانة، واختيار المنهج المناسب، وتفسير النتائج المتوقعة، مما أسهم في بناء نموذج الدراسة الحالي

فجوة البحث

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت التمكين الوظيفي والتطوير المهني، فإن معظمها تناول هذين المتغيرين بصورة منفصلة، وركز على أثر كل منهما في متغيرات مثل الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، دون دراسة أثرهما التكاملي في تعزيز الأداء المؤسسي، خاصة في المنظمات غير الربحية. كما أن أغلب الدراسات أجريت في بيئات القطاعين الحكومي والخاص، في حين ما تزال الدراسات التطبيقية في القطاع غير الربحي السعودي محدودة.

كما أظهرت مراجعة الدراسات السابقة أن هناك نقصاً في الدراسات التي تربط بين ممارسات التمكين الوظيفي والتطوير المهني ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، إذ ركزت معظمها على الأداء التنظيمي أو الوظيفي دون ربط هذه الممارسات بالأهداف الاستراتيجية الوطنية.

وتسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني بصورة تكاملية في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، وربط نتائجها بمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، بما يسهم في تقديم إطار علمي وتطبيقي يدعم تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في هذا القطاع.

وتتمثل الفجوة البحثية فيما يلي:

- ندرة الدراسات التي تناولت أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني بصورة تكاملية في المنظمات غير الربحية السعودية .
- محدودية الدراسات التي ربطت بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 .
- تركيز معظم الدراسات السابقة على الأداء الوظيفي أو الرضا الوظيفي، مع قلة الدراسات التي تناولت الأداء المؤسسي بوصفه متغيراً تابعاً .
- غياب نموذج يفسر العلاقة بين التمكين الوظيفي والتطوير المهني وتعزيز الأداء المؤسسي في المنظمات غير الربحية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تجمع بين متغيري التمكين الوظيفي والتطوير المهني في نموذج واحد، وتقيس أثرهما في تعزيز الأداء المؤسسي داخل المنظمات غير الربحية السعودية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030.



المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من النظريات الإدارية والتنظيمية التي تفسر العلاقة بين تنمية الموارد البشرية وتحقيق الأداء المؤسسي والاستراتيجي، ومن أبرزها:

أولاً: نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

تعد نظرية رأس المال البشري من أبرز النظريات التي تفسر أهمية الاستثمار في الموارد البشرية، وقد طورها كل من Schultz (1961) وBecker (1964)، وترتكز على أن المعارف والمهارات والخبرات التي يمتلكها العاملون تمثل رأس مال يمكن الاستثمار فيه لتحقيق عوائد اقتصادية وتنظيمية. وترى النظرية أن الإنفاق على التعليم والتدريب والتطوير المهني ليس تكلفة تتحملها المنظمة، بل استثمار يسهم في رفع إنتاجية العاملين وتحسين كفاءة الأداء وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة. وتفسر هذه النظرية متغير التطوير المهني في الدراسة الحالية، إذ إن توفير فرص التدريب والتأهيل والتعلم المستمر للعاملين يسهم في تنمية قدراتهم المهنية، ويعزز قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي للمنظمات غير الربحية. مبررات اختيار النظرية وعلاقتها بالدراسة الحالية:

استندت الدراسة الحالية إلى نظرية رأس المال البشري لتفسير أثر التطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي، انطلاقاً من أن الاستثمار في تنمية العاملين يمثل أحد أهم العوامل الداعمة لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وخاصة فيما يتعلق بتطوير رأس المال البشري ورفع كفاءة القطاع غير الربحي.

سبب اختيار النظرية

تم اختيار نظرية رأس المال البشري لأنها تُعد من أكثر النظريات ملائمة لتفسير أثر التطوير المهني في تحسين كفاءة العاملين وتعزيز الأداء المؤسسي، حيث تنطلق من أن الاستثمار في تنمية معارف العاملين ومهاراتهم وخبراتهم يُسهم في رفع إنتاجيتهم وتحسين جودة الأداء، بما يدعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة. كما تتوافق هذه النظرية مع توجهات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تؤكد أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره أحد الممكّنات الرئيسة لتطوير القطاع غير الربحي وتحقيق التنمية المستدامة.

ثانياً: نظرية التمكين الإداري (Empowerment Theory)

تقوم نظرية التمكين الإداري على منح العاملين الصلاحيات والمسؤوليات والثقة اللازمة لاتخاذ القرارات المرتبطة بأعمالهم، بما يعزز شعورهم بالاستقلالية والانتماء والمسؤولية تجاه المنظمة. وترى النظرية أن تمكين العاملين يسهم في رفع مستوى الدافعية، وتحسين جودة الأداء، وتشجيع الإبداع والابتكار، وتعزيز المشاركة في صنع القرار، الأمر الذي ينعكس على كفاءة الأداء المؤسسي. ويعد التمكين الإداري من الممارسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية التي تركز على بناء بيئة عمل تشاركية، تقوم على الثقة وتفويض الصلاحيات، بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

مبررات اختيار النظرية وعلاقتها بالدراسة الحالية:
اعتمدت الدراسة الحالية على نظرية التمكين الإداري لتفسير أثر التمكين الوظيفي في تعزيز الأداء المؤسسي، إذ تفترض أن زيادة مستوى تمكين العاملين وإشراكهم في اتخاذ القرار يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق مستهدفات المنظمات غير الربحية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

سبب اختيار النظرية
تم اختيار نظرية التمكين الإداري لكونها تفسر العلاقة بين التمكين الوظيفي وتحسين الأداء المؤسسي، إذ تؤكد أن منح العاملين الصلاحيات، وإشراكهم في اتخاذ القرار، وتعزيز الاستقلالية والثقة التنظيمية يسهم في رفع مستوى الدافعية والالتزام والإبداع، وينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء المؤسسي. وتتسجم هذه النظرية مع أهداف الدراسة التي تسعى إلى قياس أثر التمكين الوظيفي في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية.

ثالثاً: نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View)

ترى نظرية الموارد والقدرات أن الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات تتحقق من خلال امتلاك موارد داخلية ذات قيمة يصعب تقليدها أو استبدالها، ويأتي المورد البشري في مقدمة هذه الموارد. ووفقاً لهذه النظرية، فإن نجاح المنظمة لا يعتمد فقط على الموارد المالية أو التقنية، بل يعتمد بدرجة كبيرة على امتلاك كوادر بشرية مؤهلة تتمتع بالمعرفة والخبرة والمهارات والقدرة على الابتكار. وتؤكد النظرية أن الاستثمار في تنمية الموارد البشرية وتمكينها يمثل أحد أهم الوسائل لتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

مبررات اختيار النظرية وعلاقتها بالدراسة الحالية:
تستند الدراسة الحالية إلى هذه النظرية في تفسير العلاقة بين التمكين الوظيفي والتطوير المهني وتعزيز الأداء المؤسسي، إذ تنظر إلى العاملين باعتبارهم مورداً استراتيجياً يسهم في تحقيق التميز المؤسسي وزيادة كفاءة المنظمات غير الربحية.

سبب اختيار النظرية
تم اختيار نظرية الموارد والقدرات لأنها تفسر كيفية تحقيق المنظمات للميزة التنافسية من خلال الاستثمار في مواردها الداخلية، ويُعد المورد البشري من أهم هذه الموارد. وتوضح النظرية أن تنمية قدرات العاملين من خلال التمكين الوظيفي والتطوير المهني يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية واستدامة أدائها. كما تدعم هذه النظرية فكرة الدراسة في أن تطوير الموارد البشرية يمثل مدخلاً أساسياً لتعزيز الأداء المؤسسي في المنظمات غير الربحية وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

رابعاً: نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory).

تري نظرية أصحاب المصلحة أن نجاح المنظمة يعتمد على قدرتها على تحقيق التوازن بين مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة، مثل العاملين، والمستفيدين، والجهات الحكومية، والمتبرعين، والشركاء، والمجتمع. وتؤكد النظرية أن تحقيق أهداف المنظمة واستدامتها يتطلب الاهتمام بجميع أصحاب المصلحة، وليس فقط بتحقيق النتائج المالية أو التشغيلية. وفي المنظمات غير الربحية تزداد أهمية هذه النظرية، نظراً لتعدد الأطراف المستفيدة من خدماتها، وارتباط نجاحها بدرجة رضا العاملين والمستفيدين والداعمين والشركاء.

علاقة النظرية بالدراسة الحالية: تستند الدراسة الحالية إلى نظرية أصحاب المصلحة لتفسير أهمية تمكين العاملين وتطويرهم المهني باعتبارهما من الممارسات التي تسهم في تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى رضا المستفيدين وتعزيز الأداء المؤسسي، بما يحقق الأهداف التنموية للقطاع غير الربحي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

خامساً: نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory).

تفترض نظرية التبادل الاجتماعي أن العلاقة بين العامل والمنظمة تقوم على مبدأ التبادل المتبادل؛ فعندما توفر المنظمة للعاملين الدعم والثقة والتمكين وفرص التطوير المهني، فإن العاملين يقابلون ذلك بمزيد من الالتزام والولاء وبذل الجهد وتحسين الأداء. وتشير النظرية إلى أن العدالة التنظيمية والاهتمام بتنمية العاملين يؤديان إلى تعزيز الدافعية والانتماء وتقليل الرغبة في ترك العمل، وهو ما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.

علاقة النظرية بالدراسة الحالية: اعتمدت الدراسة الحالية على نظرية التبادل الاجتماعي لتفسير العلاقة بين التمكين الوظيفي والتطوير المهني من جهة، وتعزيز الأداء المؤسسي من جهة أخرى، إذ تفترض أن استثمار المنظمات غير الربحية في تمكين العاملين وتطويرهم المهني يؤدي إلى زيادة التزامهم التنظيمي وتحسين مستوى أدائهم، بما يسهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

الربط النظري للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من النظريات التي تفسر العلاقة بين متغيراتها، حيث تفسر نظرية رأس المال البشري أثر التطوير المهني في تنمية قدرات العاملين، بينما تفسر نظرية التمكين الإداري أثر منح الصلاحيات والمشاركة في اتخاذ القرار في تحسين الأداء المؤسسي. كما توضح نظرية الموارد والقدرات أهمية المورد البشري بوصفه مصدراً للميزة التنافسية، في حين تبرز نظرية أصحاب المصلحة أهمية تطوير العاملين لتحقيق رضا المستفيدين والشركاء، وتفسر نظرية التبادل الاجتماعي كيف يسهم تمكين العاملين وتطويرهم في تعزيز الالتزام التنظيمي وتحسين الأداء المؤسسي. وتشكل هذه النظريات مجتمعة الأساس النظري الذي تستند إليه الدراسة في تفسير أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030.



المنهجية وطرق البحث

نوع البحث

تُصنف هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية التحليلية ذات الطابع التطبيقي، إذ تهدف إلى وصف واقع التمكين الوظيفي والتطوير المهني لدى العاملين في المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية، وتحليل أثرهما في تحسين الأداء المؤسسي ودعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. ويُعد المنهج الوصفي التحليلي الأنسب لهذه الدراسة؛ لملاءمته في وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين متغيراتها، اعتمادًا على البيانات الميدانية التي يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة، وصولاً إلى نتائج علمية تساهم في تفسير هذه العلاقات وتقديم توصيات عملية تدعم تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع غير الربحي.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والإنسانية التي تهدف إلى وصف الظواهر وتحليلها كما هي في الواقع، والكشف عن العلاقات بين المتغيرات، وقياس أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع. وقد تم اختيار هذا المنهج لقدرته على دراسة أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني بوصفهما متغيرين مستقلين في تعزيز الأداء المؤسسي بوصفه متغيرًا تابعًا، من خلال جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج علمية دقيقة.

التصميم البحثي

تعتمد الدراسة على تصميم بحثي تفسيري يهدف إلى اختبار أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، من خلال قياس العلاقات بين المتغيرات وتحليلها إحصائيًا باستخدام البيانات المستقاة من أفراد عينة الدراسة.

خطة البحث وخطوات التنفيذ

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة.
- تحديد الفجوة البحثية وبناء مشكلة الدراسة .
- بناء الإطار النظري والنموذج المفاهيمي للدراسة .
- صياغة أسئلة الدراسة وفرضياتها.
- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها وآلية اختيارها .
- تصميم أداة الدراسة “الاستبانة” وفق محاور ومتغيرات الدراسة .
- عرض الاستبانة على المحكمين للتحقق منها .
- قياس ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا.
- إجراء دراسة استطلاعية أولية لاختبار وضوح الأداة .
- توزيع الاستبانة على عينة الدراسة .
- جمع البيانات ومراجعتها وتنقيحها واستبعاد الاستجابات غير الصالحة .
- تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة .
- اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج.
- مناقشة النتائج في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة .
- صياغة الاستنتاجات والتوصيات العملية .

- تحديد حدود الدراسة ومقترحات الدراسات المستقبلية.



حدود الدراسة

أولاً: الحدود البشرية

1. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، ممن يشغلون وظائف إدارية أو إشرافية أو تنفيذية، ويزاولون أعمالهم في الجمعيات والمؤسسات غير الربحية المسجلة لدى المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي. ويشمل ذلك العاملين في مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، لكونهم الفئة الأكثر ارتباطاً بممارسات التمكين الوظيفي والتطوير المهني، والأقدر على تقييم أثر هذه الممارسات في تعزيز الأداء المؤسسي داخل منظماتهم.

وقد تم اختيار هذا المجتمع نظراً لارتباطه المباشر بموضوع الدراسة، حيث يمثل العاملون العنصر الرئيس في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية، كما أن تحقيق الأداء المؤسسي يعتمد بدرجة كبيرة على مستوى تمكينهم وتطويرهم المهني، الأمر الذي يجعلهم المصدر الأنسب للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها.

مجتمع الدراسة المستهدف:

يتمثل مجتمع الدراسة المستهدف في العاملين بالمنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، الذين يمارسون أعمالهم بصورة منتظمة داخل المنظمات، سواء في الوظائف الإدارية أو الإشرافية أو التنفيذية، ويملكون الخبرة الكافية للإجابة عن محاور الاستبانة المتعلقة بالتمكين الوظيفي والتطوير المهني والأداء المؤسسي.

مبررات اختيار مجتمع الدراسة

1. تم اختيار العاملين في المنظمات غير الربحية مجتمعاً للدراسة للأسباب الآتية:
1. ارتباطهم المباشر بممارسات التمكين الوظيفي والتطوير المهني داخل المنظمة .
2. قدرتهم على تقييم مستوى الأداء المؤسسي بحكم مشاركتهم في تنفيذ الأنشطة والبرامج .
3. اتساق هذا المجتمع مع أهداف الدراسة ومتغيراتها .
4. أهمية القطاع غير الربحي في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، مما يجعل دراسة هذا المجتمع ذات قيمة علمية وتطبيقية.

2. عينة الدراسة

ستعتمد الدراسة على العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling)، وذلك لإتاحة الفرصة لجميع أفراد مجتمع الدراسة للدخول في العينة بصورة متساوية، وتقليل احتمالية التحيز، بما يسهم في إمكانية تعميم نتائج الدراسة على مجتمعها.

حجم العينة: سيتم تحديد حجم العينة في ضوء حجم مجتمع الدراسة، بالاعتماد على جدول (Krejcie & Morgan (1970) الذي يعد من أكثر الأساليب استخدامًا في تحديد العينات في الدراسات الكمية، بما يضمن تمثيلًا مناسبًا لمجتمع الدراسة وتحقيق مستوى مقبول من الدقة الإحصائية. شروط اختيار أفراد العينة:

سيتم اختيار أفراد العينة وفق المعايير الآتية:

- أن يكون المشارك موظفًا في إحدى المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية .
- أن يشغل وظيفة إدارية أو إشرافية أو تنفيذية .
- أن يكون لديه إلمام بممارسات التمكين الوظيفي والتطوير المهني في منظمته .
- أن يوافق على المشاركة في الدراسة.

مبررات اختيار العينة:

تم اختيار العينة العشوائية البسيطة لما تتميز به من سهولة التطبيق، وتقليل احتمالية التحيز، وإتاحة الفرصة لجميع أفراد المجتمع للدخول في العينة بصورة متساوية، مما يسهم في رفع مستوى دقة النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

3. وحدة التحليل:

تتمثل وحدة التحليل في العاملين بالمنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، باعتبارهم الوحدة التي سيتم جمع البيانات منها وتحليلها، وذلك لارتباطهم المباشر بممارسات التمكين الوظيفي والتطوير المهني، وقدرتهم على تقييم مستوى الأداء المؤسسي داخل منظماتهم

4. أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي بالمنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية. كما تعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث استخدامًا في الدراسات الوصفية الارتباطية، لما تتميز به من قدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من أفراد الدراسة، وإمكانية إخضاع نتائجها للتحليل الإحصائي بما يسهم في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

بناء أداء الدراسة

تم إعداد الاستبانة بعد مراجعة الأدبيات العلمية ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، والاطلاع على الدراسات العربية والأجنبية السابقة، إضافة إلى المقاييس العلمية التي تناولت التمكين الوظيفي والتطوير المهني والأداء المؤسسي، بما يضمن شمول الأداة لجميع أبعاد الدراسة وتحقيق أهدافها

المحور	المحتوى	عدد الفقرات
الأول	البيانات الديموغرافية	٥
الثاني	التمكين الوظيفي	١٠
الثالث	التطوير المهني	١٠
الرابع	الأداء المؤسسي	١٠
الإجمالي		٣٥ فقرة

البيانات الديموغرافية:-
تشمل البيانات الشخصية للمشاركة ما يأتي:-

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- سنوات الخبرة.
- المسمى الوظيفي.

الإطار المفاهيمي

يستند الإطار المفاهيمي للدراسة إلى الأدبيات العلمية والنظريات الإدارية والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التمكين الوظيفي والتطوير المهني والأداء المؤسسي، ويهدف إلى توضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث يفترض أن التمكين الوظيفي والتطوير المهني يمثلان متغيرين مستقلين يؤثران بصورة مباشرة في تعزيز الأداء المؤسسي داخل المنظمات غير الربحية، في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

5. مقياس الاستجابة:

اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد الدراسة، وذلك وفقاً للجدول الآتي:

الدرجة	الاستجابة
٥	أوافق بشدة
٤	أوافق
٣	محايد
٢	لا أوافق
١	لا أوافق بشدة

تفسيرات المتوسطات الحسابية

المتوسط	مستوى الموافقة
١.٨٠ – ١.٠٠	منخفض جداً
٢.٦٠ – ١.٨١	منخفض
٣.٤٠ – ٢.٦١	متوسط
٤.٢٠ – ٣.٤١	مرتفع
٥.٠٠ – ٤.٢١	مرتفع جداً

6. صدق الأداة

سيتم التحقق من الصدق الظاهري بعرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة، للتأكد من سلامة الصياغة ووضوح العبارات وملاءمتها لقياس متغيرات الدراسة، وسيتم إجراء التعديلات المقترحة قبل التطبيق النهائي

7. ثبات الأداة

سيتم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ، ويعد معامل الثبات المقبول إذا تجاوز (0.70)، بينما تشير القيم الأعلى من (0.80) إلى مستوى مرتفع من الثبات

أساليب التحليل الإحصائي

الغرض	أسلوب الإحصائي
وصف أفراد الدراسة	التكرارات والنسب المئوية
قياس مستوى الاستجابة	المتوسط الحسابي
قياس تشتت البيانات	الانحراف المعياري
قياس الثبات	معامل ألفا كرونباخ
قياس العلاقات بين المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون
اختبار الفرضيات الدراسية	الانحدار الخطي المتعدد

سيتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، وذلك بعد ترميز بيانات الاستبانة وإدخالها إلى البرنامج، وسيتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، وتشمل ما يأتي:

- التكرارات والنسب المئوية؛ لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد الدراسة .
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ للتعرف على مستوى استجابات أفراد الدراسة تجاه محاور الاستبانة .
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ؛ للتحقق من ثبات أداة الدراسة .
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) ؛ لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة .

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) ؛ لقياس أثر التمكين الوظيفي والتطوير المهني في تعزيز الأداء المؤسسي .
- اختبار (T-Test) واختبار تحليل التباين الأحادي – (One-Way ANOVA) عند الحاجة – لدراسة الفروق في استجابات أفراد الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية .
- اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على دلالة النتائج.

حجم العينة

سيتم تحديد حجم العينة بالاستناد إلى معادلة كريجسي ومورغان (Krejcie & Morgan) ، وبما لا يقل عن (300) مفردة لتحقيق درجة مناسبة من الدقة الإحصائية وقابلية تعميم النتائج.

حدود الدراسة

تقتصر الدراسة على المنظمات غير الربحية العاملة في المملكة العربية السعودية. فترة جمع البيانات: الفصل الدراسي الثاني من عام 2026م. فترة الدراسة: عام 2026

المراجع

م	المراجع (التوثيق الكامل)	المصدر / الرابط	أهم النتائج وصلتها بالدراسة الحالية
1	-	https://search.mandumah.com/Record/1207206	لماضي، والشنيفي (٢٠٢١) أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للتمكين الوظيفي في تعزيز الارتباط الوظيفي، وكان بعد التطوير المهني من أكثر الأبعاد تأثيراً
2	-	https://www.researchgate.net/publication/358444444	المسعودي، والقرشي (٢٠٢١) أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التمكين الإداري وإعداد قادة المستقبل، وأوصت بتعزيز ممارسات التمكين في المؤسسات التعليمية
3	https://doi.org/10.54940/ss24675112	https://uqu.edu.sa/jss/153424	الشريف، والخالدي (٢٠٢٦) أكدت النتائج أن تطوير القدرات البشرية والحوكمة المؤسسية يمثلان من أهم عوامل نجاح القطاع غير الربحي وتحقيق مستهدفات رؤية 2030

م	المرجع (التوثيق الكامل)	المصدر / الرابط	أهم النتائج وصلتها بالدراسة الحالية
أولاً: المنطلقات النظرية			
1	Becker, G. S. (1964). Human Capital: A Theory and Empirical Analysis with Special Reference to Education. Columbia University Press	كتاب أساسي – نظرية رأس المال البشري	الأساس النظري لاعتبار التدريب والتطوير المهني استثماراً طويلاً لأجل يرفع إنتاجية العاملين وأداء المنظمة.
2	Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. Academy of Management Review 13(3), 482–471.	Academy of Management Review	تأسيس مفهوم التمكين كعملية إدارية تمنح العاملين الشعور بالفاعلية والسيطرة على عملهم.
3	Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions measurement, and validation. Academy of Management Journal, 38(5), 1442–1465	Academy of Management Journal	بناء مقياس التمكين النفسي بأبعاده الأربعة (المعنى، الكفاءة، تقرير المصير، الأثر) المستخدم في معظم استبانات التمكين.
4	Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management 17(1), 99–120.	Journal of Management	الأساس النظري لنظرية الموارد والقدرات (RBV) التي تفسر العاملين كمورد استراتيجي يحقق الميزة التنافسية.

ثانياً: التمكين الوظيفي وأثره على الأداء			
5	أثر التمكين الإداري للقيادات النسائية على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على أحد القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية (2023)	ResearchGate	وجود تأثير إيجابي معنوي لبعض أبعاد التمكين الإداري (الاتصال الفعال) على الأداء الوظيفي للقيادات في القطاع الحكومي السعودي.
6	التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع لدى القيادات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية (2024)	ResearchGate	علاقة دالة إحصائياً بين التمكين الإداري والإبداع لدى القيادات الأكاديمية السعودية.
7	Al-Ababneh, M. (2020). Linking empowerment and organizational performance: The mediating role of job satisfaction. International Journal of Productivity and Performance Management, 69(6), 1208–1224	Emerald – IJPPM	التمكين يرفع الأداء التنظيمي عبر دور وسيط للرضا الوظيفي.
8	Kiambati, G. J., Ngui, T., & Mathenge, P. (2018) Employees empowerment and organizational performance: A case of Nyeri Catholic	Stratford Journal Publishers	دراسة على منظمة غير الربحية (كنسية) تؤكد العلاقة الإيجابية بين تمكين العاملين والأداء التنظيمي — مرجع مباشر لبيئة القطاع غير الربحي.
9	Alrowwad, A. A., Abualoush, S. H., & Masa'deh, R. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. Journal of Management Development	DOI: 10.1108/JMD-0062-2019-02	القيادة التحويلية والتبادلية ترفع الأداء التنظيمي عبر الابتكار ورأس المال الفكري (وليس عن التمكين بالمشاركة في القرار بشكل مباشر).

ثالثاً: التطوير المهني / التدريب وأثره على الأداء

10	دور برامج التطوير المهني التعليمي في تحسين الأداء الوظيفي لمعلمات المرحلة الثانوية بالمدينة المنورة من وجهة نظر القائدات التربويات	مجلة محكمة (ekb.eg)	وجود دور إيجابي لبرامج التطوير المهني في تحسين الأداء الوظيفي حسب رأي القائدات التربويات.
11	التطوير التنظيمي وأثره في الأداء الوظيفي: بحث ميداني في وزارة التربية (2025).	Enterpreneurs Journal For Finance and Business 121-102, (3)6	تأثير إيجابي للتطوير التنظيمي بأبعاده الخمسة (ومنها التدريب وتطوير المهارات) على الأداء الوظيفي.
12	Carvalho, A. (2016). Training in Portuguese non-profit organizations: The quest towards professionalization. International Journal of Training and Development, 20(2)	Wiley – IJTD	التدريب أداة أساسية لتمهين القطاع غير الربحي وتحسين أدائه المؤسسي — مرجع مباشر لبيئة الدراسة.
13	.Birdi, K. S., Patterson, M. G., & Wood, S. J Learning to perform? A comparison of (2007) learning practices and organizational performance in profit- and non-profit-making sectors in the UK ,International Journal of Training and Development 281-265, (4)11	Wiley – IJTD	مقارنة بين القطاعين الربحي وغير الربحي تؤكد العلاقة بين ممارسات التعلم والأداء التنظيمي، مع اختلاف حجم الأثر بينهما.
14	.Becker, K., Antuar, N., & Everett, C. (2011) Implementing an employee performance management system in a nonprofit organization –Nonprofit Management and Leadership, 21(3), 255-271	Wiley – NML	كيف يسهم نظام إدارة الأداء (المرتبط بالتطوير) في تحسين الأداء المؤسسي لمنظمة غير الربحي.
15	Celestin, A. (2024). Professional Development Strategies for Nonprofit Organizations to Retain Key Talent (Doctoral dissertation, Walden University)	ProQuest / Walden ScholarWorks	استراتيجيات التطوير المهني المرتبطة باستبقاء الكفاءات في المنظمات غير الربحية، مستندة لنظرية رأس المال البشري.

رابعاً: القطاع غير الربحي السعودي ورؤية 2030 (مصادر رسمية)

16	المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي (2025). التقرير السنوي للمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي لسنة 2024م.	ncnp.gov.sa	وصول القطاع إلى 1.2 مليون متطوع، ونمو عدد المنظمات 252%، ومساهمته في الناتج المحلي 0.99%، ورضا المستفيدين 88%.
17	وكالة الأنباء السعودية (واس). (13 يوليو 2025). المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي يصدر تقريره السنوي لعام 2024م.	spa.gov.sa	تفاصيل مؤشرات أداء القطاع وفق مستهدفات رؤية 2030، وتحقيق هدف المتطوعين قبل 2030 بست سنوات.
18	مكتب رؤية 2030. (2025). التقرير السنوي لرؤية المملكة 2030 لعام 2025م.	vision2030.gov.sa	تجاوز مساهمة القطاع غير الربحي 100 مليار ريال (3.3% من الناتج المحلي الإجمالي)، وارتفاع ثقة المواطنين بالقطاع إلى 86%.
19	وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في رؤية السعودية 2030 (تقرير تقدم).	hrsd.gov.sa	مستوى التقدم في مستهدفات الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية المرتبطة بسوق العمل والقطاع غير الربحي.

إعداد:

ميساء العمير

الرقم الأكاديمي : 261002449