

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين

أسم الطالبة
رغد محمد الشقاع

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

14/10/2025

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3. أهمية الدراسة
5	1.3.1. على المستوى النظري:
5	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
6	1.5. أهداف الدراسة
6	1.6. فرضيات الدراسة
6	1.7. نموذج الدراسة
7	1.8. منهجية الدراسة
7	1.9. الدراسة الميدانية
7	1.10. مخطط المشروع المقترح
8	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
9	2.1. المقدمة:
9	2.2. المتغير المستقل
9	2.3. المتغير التابع
9	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
10	2.5. الخاتمة
10	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه الجامعات السعودية في مدينة الرياض تحديات متزايدة تتمثل في انخفاض مستويات رضا الموظفين الأكاديميين والإداريين، ويعود ذلك جزئيًا إلى أن أنماط القيادة السائدة غالبًا ما تفتقر إلى تمكين الموظفين من المشاركة واتخاذ القرار، مما يقلل من شعورهم بالاستقلالية والانتماء المؤسسي. ومع أن بيانات التعليم العالي تشهد تغييرات تنظيمية مستمرة، لا تزال هذه المشكلة تؤثر على جودة الأداء والابتكار داخل الجامعات. (مرجع: أبو زيد فوزي – عباس مظفر، 2017)

أشارت الأدبيات إلى أن القيادة التمكينية أو تمكين الموظفين ترتبط إيجابيًا بعدد من المتغيرات الوظيفية مثل الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي، إذ أظهرت دراسة لوظيفي التعليم العالي في السعودية وجود علاقة معنوية قوية بين تمكين الوظيفة ورضا الموظفين. كذلك، راجعت مراجعة منهجية حول جامعات المملكة العربية السعودية أن أساليب القيادة التي تضمنت جوانب مثل التقدير والمشاركة كانت مرتبطة بمؤشرات إيجابية مثل الرضا الوظيفي والتمكين (مرجع : الزهراني فاطمة ، 2024)

رغم الكمية المتزايدة من البحوث حول القيادة والرضا الوظيفي، هنالك فجوات واضحة: أولاً، قلة الدراسات التي تركز تحديدًا على أسلوب القيادة «التمكيني» في سياق الجامعات السعودية في مدينة الرياض. ثانيًا، معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات الأعمال أو الخدمات أو البنوك وليس على الجامعات، كما أن بعضها لم يأخذ بعين الاعتبار الخصائص التنظيمية والثقافية الفريدة للجامعات السعودية. ثالثًا، هناك حاجة لدراسات تستكشف العلاقة بين القيادة التمكينية ورضا الموظفين مع مراعاة العوامل السياقية مثل الثقافة الجامعية، الهيكل التنظيمي، ونوع الموظف (أكاديمي/إداري). (مرجع: بن بكر مها – ألاجتي هيفاء، 2023)

تستهدف هذه الدراسة قيادات الجامعات (الأكاديمية والإدارية) في مدينة الرياض، بالإضافة إلى موظفي الموارد البشرية وصناع القرار في قطاع التعليم العالي. وتكمن أهمية المشكلة في أن رضا الموظفين يشكل أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على جودة التعليم والبحث في الجامعات، وعلى قدرة المؤسسة على الابتكار وتحقيق أهداف تطوير التعليم في المملكة. وعليه، فإن القيادة التمكينية التي تمنح الموظفين سلطة المشاركة والمبادرة قد تسهم في بناء بيئة جامعية أكثر تحفيزًا وإنتاجية. (مرجع: العثيب سلمان، 2020)

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، من خلال قياس مستوى ممارسات القيادة التمكينية لدى القيادات الجامعية، وتقييم مستوى رضا الموظفين الأكاديميين والإداريين، ثم تحليل العلاقة بين هذين المتغيرين مع الأخذ بعين الاعتبار الخصوصية السياقية لتنظيم الجامعات في الرياض، وصولاً إلى تقديم توصيات عملية للقيادات الجامعية لتبني ممارسات تمكينية فعّالة تعزز رضا الموظفين وتحسّن الأداء المؤسسي. (مرجع: الزهراني فاطمة، 2024)

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه الجامعات السعودية في مدينة الرياض تحديات متزايدة في تعزيز رضا الموظفين الأكاديميين والإداريين، حيث تشير الملاحظات الميدانية إلى أن أنماط القيادة التقليدية ما زالت تهيمن على بيئة العمل الجامعية، مما يقلل من مستوى مشاركة الموظفين في صنع القرار ويضعف إحساسهم بالتمكين والمسؤولية. هذا الضعف في القيادة التمكينية قد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي، وتراجع الأداء، وارتفاع معدلات الدوران الوظيفي، مما يؤثر سلباً على جودة التعليم والبحث داخل الجامعات. لذلك تبرز الحاجة إلى دراسة أثر القيادة التمكينية باعتبارها أحد الأساليب القيادية الحديثة القادرة على تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين كفاءة بيئة العمل الجامعية في الرياض (أبو زيد، فوزي، ومظفر، عباس 2017).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم تزايد الاهتمام بمفهوم القيادة التمكينية في الأدبيات الإدارية، إلا أن الدراسات النظرية التي تناولت هذا المفهوم في سياق الجامعات السعودية ما زالت محدودة. فمعظم الأطر النظرية التي ناقشت العلاقة بين القيادة التمكينية ورضا الموظفين اعتمدت على نماذج تم تطويرها في بيئات غربية تختلف في خصائصها الثقافية والتنظيمية عن البيئة السعودية، مما يضعف إمكانية تعميم نتائجها. كما أن الدراسات السابقة لم تُقدّم نموذجاً نظرياً متكاملًا يربط بين ممارسات القيادة التمكينية وأبعاد الرضا الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية تحديدًا، إذ ركّزت غالبية الأبحاث على القطاعين الصناعي والخدمي. إضافة إلى ذلك، لا تزال هناك حاجة إلى إثراء الجانب النظري من خلال توضيح آليات التأثير النفسي والسلوكي التي تفسّر كيف تؤدي القيادة التمكينية إلى تعزيز الرضا الوظيفي داخل الجامعات السعودية في مدينة الرياض (العتيبي.ساره. 2023)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تفتقر الجامعات السعودية، وخصوصًا في مدينة الرياض، إلى تطبيق فعلي ومنهجي لممارسات القيادة التمكينية في بيئة العمل الأكاديمية والإدارية. فغالبية المؤسسات التعليمية ما زالت تعتمد على أساليب القيادة التقليدية التي تركز على المركزية في اتخاذ القرار، مما يحد من مشاركة الموظفين في تطوير الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية. كما أن البرامج التدريبية الخاصة بتأهيل القادة في الجامعات نادرًا ما تتناول مفهوم القيادة التمكينية ومهارات تطبيقها عمليًا. إضافة إلى ذلك، لا تتوافر أدوات قياس محلية دقيقة يمكن من خلالها تقييم مستوى التمكين الإداري ومدى انعكاسه على رضا الموظفين. هذه الفجوة التطبيقية تؤكد الحاجة إلى دراسات ميدانية متخصصة تركز على تفعيل القيادة التمكينية في الجامعات السعودية وتقييم أثرها الفعلي على رضا العاملين (الخالد، ناصر 2022).

ما مدى تأثير ممارسات القيادة التمكينية على مستوى رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض

1.3. أهمية الدراسة.

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول أحد المفاهيم القيادية الحديثة ذات التأثير المباشر على بيئة العمل، وهو القيادة التمكينية، ودورها في تحقيق رضا الموظفين داخل الجامعات السعودية، وخصوصاً في مدينة الرياض التي تُعد مركزاً رئيسياً للمؤسسات التعليمية. فمع التحولات الإدارية التي تشهدها الجامعات في إطار تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، أصبحت الحاجة ملحة إلى أنماط قيادة تشجع على المشاركة، وتدعم الابتكار، وتُحفز الموظفين على الإبداع وتحمل المسؤولية. كما تسهم هذه الدراسة في سد النقص في الدراسات المحلية التي تناولت العلاقة بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي في قطاع التعليم العالي، وتُقدّم نتائج يمكن أن تُساعد متخذي القرار في الجامعات على تطوير ممارسات قيادية أكثر فعالية واستدامة (المالكي ريم 2023) %.

1.3.1. على المستوى النظري:

تهدف هذه الدراسة على المستوى النظري إلى إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمفهوم القيادة التمكينية من خلال توضيح أبعاده ودوره في تحسين رضا الموظفين داخل بيئات التعليم العالي. كما تسعى إلى بناء إطار نظري يربط بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي، موضحة الآليات النفسية والسلوكية التي من خلالها تؤثر ممارسات القادة التمكينيين على اتجاهات وسلوكيات الموظفين. وتطمح الدراسة كذلك إلى سد الفجوة في البحوث النظرية العربية، من خلال تقديم نموذج يفسر العلاقة بين المتغيرين في سياق الجامعات السعودية بمدينة الرياض، بما يتناسب مع الخصوصية الثقافية والتنظيمية المحلية (الشمراني، خالد. 2022).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تهدف هذه الدراسة على المستوى التطبيقي إلى تحليل أثر ممارسات القيادة التمكينية على رضا الموظفين الأكاديميين والإداريين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، وذلك من خلال قياس مستوى تطبيق القيادة التمكينية في بيئة العمل الجامعية وتحديد مدى انعكاسها على مؤشرات الرضا الوظيفي. كما تسعى إلى الكشف عن الفروق في مستوى الرضا تبعاً لاختلاف درجة تمكين الموظفين، وتحديد أكثر ممارسات القيادة التمكينية تأثيراً في تعزيز الرضا. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تُسهم في تطوير السياسات الإدارية والتدريبية داخل الجامعات السعودية بما يضمن تعزيز بيئة عمل أكثر تحفيزاً وإنتاجية (الحربي، نوف 2023).

1.4. أسئلة الدراسة

"سؤال البحث الرئيسي" ما أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض ؟

الاسئلة الفرعية

- ما مستوى تطبيق القيادة التمكينية في الجامعات السعودية بمدينة الرياض ؟
- ما العلاقة بين ممارسات القيادة التمكينية ومؤشرات رضا الوظيفي لدى الموظفين ؟
- ما أكثر ممارسات القيادة التمكينية تأثيراً في تعزيز رضا الموظفين داخل الجامعات ؟
- ما مستوى رضا الموظفين الأكاديميين والإداريين في جامعات مدينة الرياض ؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تحليل أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين الأكاديميين والإداريين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض .

الأهداف الفرعية :

1 : دراسة تأثير ممارسات القيادة التمكينية (الاستقلالية ، المشاركة ، التقدير) على مستوى رضا الوظيفي لدى الموظفين الجامعيين في مدينة الرياض .

2 : التعرف على مستوى تطبيق القيادة التمكينية بين القيادات الأكاديمية في جامعات مدينة الرياض .

3 : تقييم العلاقة بين أبعاد القيادة التمكينية ومؤشرات الرضا الوظيفي مثل الانتماء ، التحفيز ، والالتزام الوظيفي .

4 : اقتراح سياسات وتوصيات عملية تساعد الجامعات السعودية في تعزيز القيادة التمكينية وتحسين رضا الموظفين .

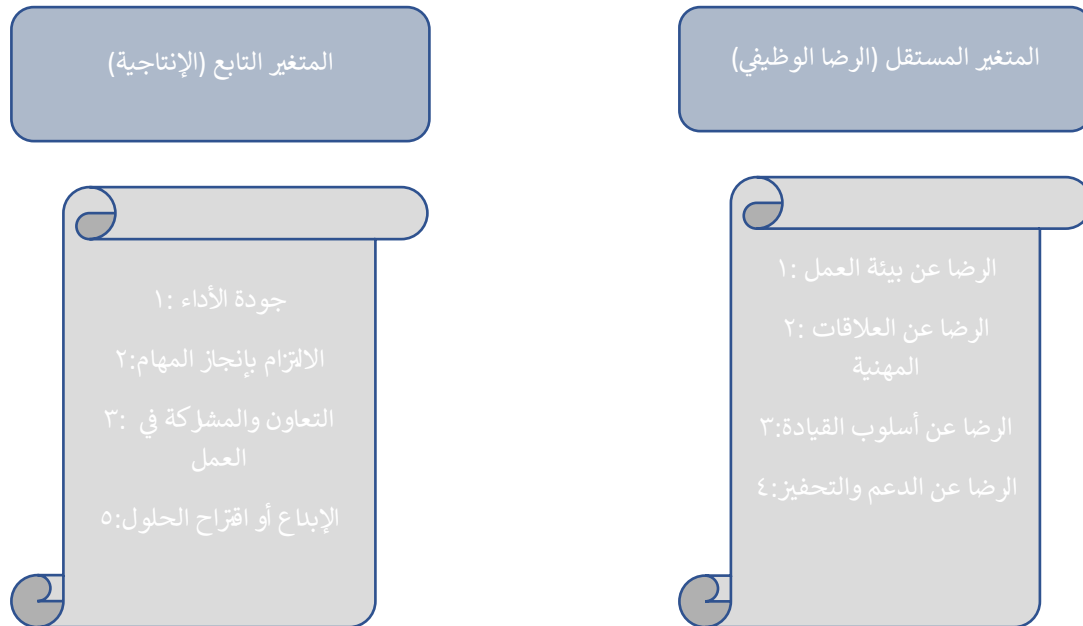
5 : توليد رؤى جديدة يمكن ان تسهم في تطوير فهم اعمق للعلاقة بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي في بيئة التعليم العالي السعودية ودعم الأبحاث المستقبلية .

1.6. فرضيات الدراسة

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التمكينية على رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض .
- كلما ارتفع مستوى تطبيق القيادة التمكينية في الجامعات السعودية ارتفع مستوى رضا الموظفين .
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التمكينية على رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض .
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القيادة التمكينية ورضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض دون تحديد اتجاه العلاقة .

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي :



1.8. منهجية الدراسة

1: فلسفة البحث :

تعتمد هذه الدراسة على الفلسفة الوضعية التي تفترض إمكانية قياس الظواهر الإنسانية بصورة موضوعية باستخدام أدوات كمية. ويُناسب ذلك موضوع الدراسة؛ لأنه يسعى لقياس علاقة بين متغيرين هما: القيادة التمكينية ورضا الموظفين.

2. منهج البحث

تتبنّى الدراسة المنهج الكمي الذي يعتمد على جمع بيانات رقمية من عيّنة محددة من الموظفين وتحليلها إحصائيًا لاختبار الفرضيات المطروحة

استراتيجية البحث

تستخدم الدراسة الاستبانة الميدانية باعتبارها مناسبة لقياس آراء عدد كبير من الموظفين في وقت قصير، ولأنها تُعدّ من أكثر الأدوات استخدامًا في الدراسات الإدارية والسلوكية

نوع البحث

يُعدّ هذا البحث من نوع البحوث الوصفية التحليلية إذ يصف مستوى القيادة التمكينية ورضا الموظفين، ثم يحلّل العلاقة بينهما لمعرفة اتجاه التأثير وقوّته

الأفق الزمني للدراسة

تعتمد الدراسة الأفق الزمني المقطعي أي جمع البيانات في فترة زمنية واحدة، لكونه مناسبًا للبحوث التي تهدف لقياس العلاقة بين المتغيرات في الوقت الحالي

طرق جمع وتحليل البيانات

- جمع البيانات
- سيتم استخدام استبانة إلكترونية مكوّنة من جزأين
 1. أسئلة تقيس مستوى القيادة التمكينية
 2. أسئلة تقيس رضا الموظفين
- تحليل البيانات
- أو أداة إحصائية مشابهة SPSS إدخال البيانات في برنامج
- (استخدام الإحصاءات الوصفية (المتوسطات – الانحراف المعياري
- واختبار الارتباط والانحدار البسيط لمعرفة تأثير القيادة التمكينية على الرضا الوظيفي

1.9. الدراسة الميدانية

مكان التطبيق المقترح للبحث

سيتم تطبيق الدراسة ميدانياً في إحدى الجامعات السعودية بمدينة الرياض، باعتبارها بيئة عمل تضم موظفين إداريين وأكاديميين يعملون ضمن هياكل تنظيمية واضحة وتحت أنماط مختلفة من القيادة. ويُعد هذا المكان مناسباً لبحث أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين لوجود تنوع في المهام، وتفاوت في مستويات الصلاحيات، وتعدّد في الأقسام الإدارية، مما يساعد في جمع بيانات تمثل واقع العمل بدقة ويسهل تعميم النتائج على مؤسسات تعليمية مشابهة (الشمري، سامي. (2021).

1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول :الايطار العام للبحث

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية الدراسة

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس:مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

أبو زيد، ف.، ومظفر، ع. (2017). القيادة التمكينية ودورها في الرضا الوظيفي والإبداع لدى الموظفين: دراسة تطبيقية في بيئة سعودية. الرياض: مجلة البحوث الإدارية.

الزهراني، ف. (2024). أثر القيادة التمكينية على الرضا الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي السعودية. جدة: مجلة العلوم الإدارية والتربوية.

العتيبي، س. (2023). نحو نموذج نظري لتفسير العلاقة بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي في المنظمات التعليمية السعودية. الرياض: المجلة العربية للعلوم الإدارية.

الخالد، ن. (2022). تطبيقات القيادة التمكينية في مؤسسات التعليم العالي السعودية: الواقع والتحديات. الدمام: مجلة الإدارة والتنمية.

العثيب، س. (2020). القيادة الإدارية وأثرها على الرضا الوظيفي في بيئة الجامعات السعودية. الرياض: المجلة السعودية للعلوم الإدارية.

المالكي، ر. (2023). أهمية القيادة التمكينية في تعزيز الرضا الوظيفي وتطوير الأداء في مؤسسات التعليم العالي السعودية. جدة: مجلة العلوم الإدارية والتربوية.

الشمراي، خ. (2022). الإطار النظري للعلاقة بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي في المنظمات التعليمية. الرياض: المجلة العربية للعلوم الإدارية.

الحربي، ن. (2023). تطبيقات القيادة التمكينية وأثرها في تعزيز الرضا الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي السعودية. الدمام: مجلة الإدارة والتنمية.

الشمري، سامي. (2021). أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين في المنظمات التعليمية: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الإدارية، 18(2)، 112-138.

