

نموذج

مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

أ. العنوان باللغة العربية:

أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في العمل: دراسة تطبيقية على شركتي
مزايا ومجمع دينتال الطبي في المملكة العربية السعودية

ب. العنوان باللغة الإنجليزية:

The Impact of Empowering Leadership on Employee Happiness at Work:
An Applied Study on Mazaya Company and Dental Complex in the
Kingdom of Saudi Arabia

عبدالرحمن غرمان العمري (دكتوراه الإدارة)	:	اسم الباحث
٢٢١٠٠٢٥٣٢	:	الرقم الأكاديمي
كلية الإدارة	:	الكلية

١٤٤٦ هـ - ٢٠٢٥ م

مقدمة الدراسة:

تعد القيادة من العوامل التي تؤثر على سلوكيات العاملين داخل المنظمات، ذلك أن المدير هو النقطة المركزية والعنصر الرئيسي الذي تدور حوله أعمال المنظمة، الأمر الذي يتطلب أن تكون لديه القدرة في التأثير على سلوك العاملين بالشكل المطلوب منهم، وتأسيساً على ما سبق فإن على منظمات الأعمال أن تطور من إستراتيجيتها وأساليبها، وأن تبحث عن أنماط قيادية تناسبها، بل عليها إجراء مزيداً من الأبحاث العلمية لاختبار هذه الأنماط القيادية.

والقيادة التمكينية Empowering Leadership من الاتجاهات الحديثة والأنماط الإيجابية للقيادة نسبياً في حقل إدارة الأعمال، والتي برزت على الساحة العلمية مؤخراً، ويُنظر إليها علي أنها نمط من القيادة من شأنه تحقيق لامركزية السلطة، وإعطاء قدر أكبر من المسؤولية والتوجيه الذاتي للموظفين، وإزالة الظروف التي تعزز شعورهم بالعجز مثل البيروقراطية، والسماح لهم بقدر من الحرية والمرونة قدر ما تقتضيه الظروف، إضافة إلى توفير بيئة أساسية أكثر قوة وديناميكية، وتنفيذ الإجراءات دون إشراف أو تدخل مباشر (مرزوق وآخرون، ٢٠١٧، ص ٢). ونظراً للدور المتزايد الذي تلعبه القيادة في تحفيز الموظفين وتعزيز بيئة العمل، أصبح من الضروري تبني أساليب قيادية حديثة تواكب التغيرات السريعة في بيئات الأعمال، وتساعد في تمكين الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية. ومن بين هذه الأساليب، برزت القيادة التمكينية كنموذج إداري حديث يهدف إلى تعزيز الشعور بالمسؤولية والاستقلالية لدى الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على إنتاجيتهم ومستوى سعادتهم في العمل.

ومن أجل ذلك نجد بروز علاقة وثيقة بين القيادة التمكينية للقائد على سلوك الموظفين في منظمات إدارة الأعمال، ومن محاور ذلك السلوك المردود الناتج من تطبيق هذه السياسة على سعادتهم في العمل المنوطين به؛ لذلك جاءت الدراسة الحالية بتطبيق أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في العمل بالتطبيق على شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تزايد الاهتمام بالقيادة وما يتصل بما من أنماط ونظريات واتجاهات، وكذلك ما تتضمنه من ممارسات وتطبيقات، ويظهر هذا في كثرة الأطروحات العلمية والدراسات التطبيقية والبحوث النظرية والكتب والمؤلفات واللقاءات الداخلية والخارجية سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي. ولا زالت تنبؤات ذوي الاهتمام وتصورات ذوي الاختصاص تظهر بين الحين والآخر لمحاولة التشخيص الدقيق والعلمي للشخصية القيادية من حيث مقوماتها وأدوارها ومهامها المستقبلية وكيف يتم بناؤها وتنشئ مهاراتها ويطور أداؤها، وهذا كله لم يقف عند حد معين بسبب التطورات والتغيرات التي تطرأ على بنية المؤسسات والأعمال والمهام ومقومات المستقبل (الحارثي، ٢٠٢٠، ص ٣).

ومن بين الأنماط القيادية التي حظيت باهتمام الباحثين والممارسين على حد سواء، تبرز القيادة التمكينية بوصفها نموذجًا إداريًا يهدف إلى تعزيز اللامركزية، وإعطاء الموظفين صلاحيات أكبر لاتخاذ القرارات، مما ينعكس إيجابيًا على إنتاجيتهم وسعادتهم في العمل. وقد تناولت العديد من الدراسات أهمية هذا النمط القيادي، إلا أن تطبيقاته العملية ومدى تأثيره على العاملين لا تزال بحاجة إلى مزيد من البحث، خصوصًا في القطاعات التي تعتمد على التفاعل المباشر بين القائد والموظفين، مثل قطاعي الخدمات الصحية والتجارية.

في هذا السياق، تأتي الدراسة الحالية لاستكشاف أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في العمل، وذلك بالتطبيق على شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي في المملكة العربية السعودية. حيث تسعى الدراسة إلى تحليل مدى تأثير أساليب القيادة التمكينية على مستويات الرضا الوظيفي والسعادة في بيئة العمل، إضافة إلى التعرف على التحديات والعوامل المؤثرة في تحقيق هذا التأثير.

وتنطلق مشكلة البحث من التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في العمل في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي في المملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية

وللإجابة على هذا التساؤل الرئيسي، تتفرع عنه الأسئلة التالية:

١. ما المقومات التنظيمية التي تدعم تطبيق القيادة التمكينية في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي وتأثيرها على سعادة الموظفين؟
٢. ما المقومات الشخصية للقيادة التي تسهم في تعزيز القيادة التمكينية داخل بيئة العمل؟
٣. ما المقومات الاجتماعية المرتبطة بتطبيق القيادة التمكينية وتأثيرها على العلاقات بين الموظفين؟
٤. ما الموارد المادية والتقنية التي تدعم تنفيذ القيادة التمكينية داخل هذه الشركات، وما مدى تأثيرها على سعادة الموظفين؟

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لكيفية تفعيل القيادة التمكينية وتأثيرها المباشر وغير المباشر على الموظفين، وذلك من خلال فهم مكوناتها الأساسية، والعوامل التي تعزز من نجاحها، والتحديات التي قد تواجه تطبيقها. ومن المتوقع أن تساهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول القيادة التمكينية، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد المؤسسات في بناء بيئات عمل أكثر تحفيزاً وديناميكية، مما يؤدي إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية للموظفين، وتعزيز الأداء المؤسسي على المدى الطويل.

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

أولاً: الأهمية النظرية:

١- تسهم الدراسة في إثراء المعرفة حول القيادة التمكينية من خلال تسليط الضوء على تأثيرها في سعادة الموظفين في بيئة العمل، وهو مجال لم يحظَ بالبحث الكافي، خاصة في السياق السعودي.

٢- تعد القيادة التمكينية من الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال، وتمثل الدراسة فرصة لاختبار مدى فاعليتها في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز بيئة العمل الإيجابية.

٣- تقدم الدراسة إطاراً علمياً يوضح العلاقة بين أساليب القيادة وتأثيرها النفسي والسلوكي على الموظفين، مما يعزز من فهم العوامل المحفزة للإنتاجية والرضا الوظيفي.

٤- تركز الدراسة على قطاعي الخدمات الصحية والتجارية؛ مما يساهم في تقديم نموذج يأخذ بعين الاعتبار طبيعة العمل في هذه المجالات وتأثير القيادة التمكينية عليها.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

١- توفر الدراسة مقترحات عملية يمكن أن تساعد المديرين والقادة في تطوير أساليب قيادتهم بما يعزز سعادة الموظفين ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

٢- يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تصميم سياسات إدارية تدعم التمكين الوظيفي وتحفز الابتكار والإبداع داخل الشركات، مما يؤدي إلى تحسين بيئة العمل بشكل عام.

٣- تساعد الدراسة المؤسسات على تحديد العوامل التي تؤثر على السعادة الوظيفية، مما يمكنها من تطوير استراتيجيات تعزز الرضا الوظيفي، وتقلل من معدلات الدوران الوظيفي.

٤- من خلال التركيز على شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي، توفر الدراسة تحليلاً واقعياً يمكن أن تستفيد منه شركات أخرى في تطبيق القيادة التمكينية بفعالية.

- ٥- توفر الدراسة دليلاً إرشادياً لصناع القرار في المؤسسات حول كيفية تعزيز القيادة التمكينية كأداة لزيادة السعادة والإنتاجية.
- ٦- تساعد هذه الدراسة في سد الفجوة بين النظرية والتطبيق من خلال تقديم نتائج واقعية يمكن الاستفادة منها في تطوير استراتيجيات القيادة داخل المؤسسات المختلفة، مما يعزز من قدرتها التنافسية وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في العمل، وذلك من خلال دراسة تطبيقاتها في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي بالمملكة العربية السعودية. ولتحقيق ذلك، تم تحديد الأهداف التالية، بحيث تكون محددة ، قابلة للقياس ، وقابلة للتحقيق ، وواقعية ، ومحددة بزمن، مع ربطها بالتساؤلات البحثية السابقة. لذلك جاءت الأهداف كما نبينها فيما يلي:

- ١- تحليل المقومات التنظيمية التي تدعم تطبيق القيادة التمكينية ومدى تأثيرها على سعادة الموظفين في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي خلال فترة الدراسة، وذلك من خلال تقييم هيكل العمل التنظيمي والسياسات الداخلية.
- ٢- تحديد الصفات والمهارات الشخصية المطلوبة في القادة الإداريين لتعزيز القيادة التمكينية وخلق بيئة عمل محفزة، من خلال استقصاء آراء الموظفين والقادة داخل الشركات المدروسة خلال الإطار الزمني للدراسة.
- ٣- قياس أثر العوامل الاجتماعية على تطبيق القيادة التمكينية داخل بيئة العمل، ومدى تأثيرها على العلاقات بين الموظفين ومستوى التعاون بينهم، من خلال استبيانات ومقابلات تحليلية خلال فترة الدراسة.
- ٤- تقييم مدى توفر وكفاءة الموارد المادية والتقنية التي تدعم تطبيق القيادة التمكينية داخل الشركتين، وتحليل تأثيرها على رضا الموظفين وسعادتهم الوظيفية، بناءً على بيانات موثوقة تجمع خلال مدة البحث.
- ٥- تقديم استراتيجيات عملية لتعزيز القيادة التمكينية داخل بيئة العمل وتحسين مستوى السعادة الوظيفية، من خلال تحليل النتائج المستخلصة من البحث وتقديم توصيات للقادة والإداريين خلال الإطار الزمني المحدد.

٦- تحديد العلاقة بين القيادة التمكينية ومستوى السعادة الوظيفية بشكل كمي وكيفي، باستخدام أدوات بحث علمية تمكن من قياس هذه العلاقة بدقة خلال الإطار الزمني للدراسة.

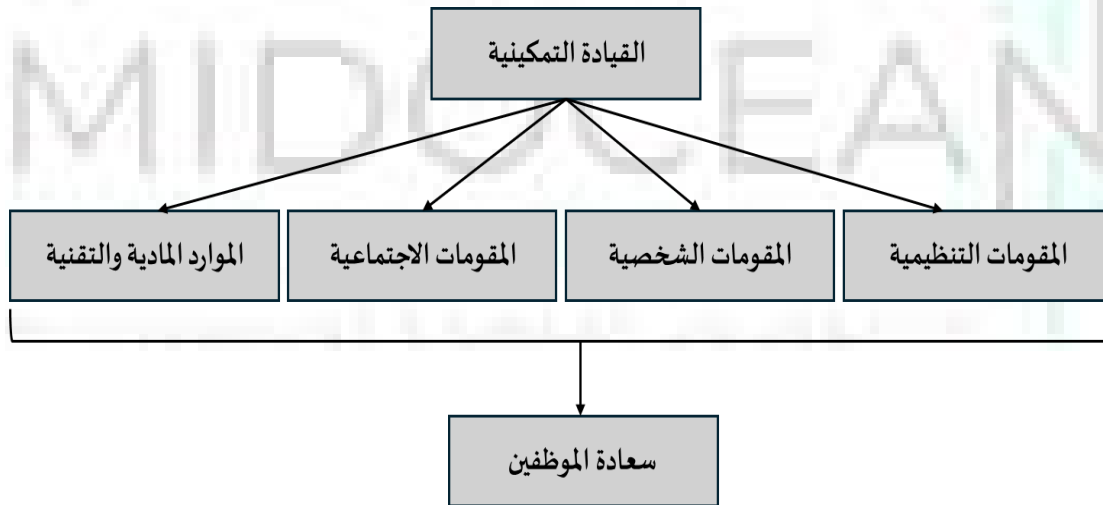
فرضيات الدراسة:

تم بلورة الدراسة في فرض رئيس مفاده أنه: تؤثر القيادة التمكينية (المقومات التنظيمية - المقومات الشخصية للقيادة - المقومات الاجتماعية - الموارد المادية والتقنية) بشكل إجمالي، وكذلك كل بُعد من أبعادها الأربعة_ إيجابيًا ومعنويًا على سعادة الموظفين في العمل في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي في المملكة العربية السعودية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

- ١- تؤثر المقومات التنظيمية إيجابيًا ومعنويًا على سعادة الموظفين في العمل في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي.
- ٢- تؤثر المقومات الشخصية للقيادة إيجابيًا ومعنويًا على سعادة الموظفين في العمل في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي.
- ٣- تؤثر المقومات الاجتماعية إيجابيًا ومعنويًا على سعادة الموظفين في العمل في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي.
- ٤- تؤثر الموارد المادية والتقنية إيجابيًا ومعنويًا على سعادة الموظفين في العمل في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي.

نموذج الدراسة:

يُوضح النموذج المقترح كيف تؤثر مجموعة من العوامل على فاعلية القيادة التمكينية داخل بيئة العمل في كل من شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي . فمن المقومات التنظيمية تأتي الهياكل والسياسات الداخلية التي إما أن تدعم تطبيق القيادة التمكينية من خلال منح القادة المرونة والصلاحيات اللازمة، أو تعيقها عبر القيود الإدارية والبيروقراطية. أما المقومات الشخصية فتتمثل في سمات القادة وقدراتهم القيادية، مثل قدرتهم على بناء الثقة، تحفيز الموظفين، والتواصل الفعال، مما يعزز من نجاح القيادة التمكينية. وتؤثر المقومات الاجتماعية من خلال العلاقات المهنية داخل بيئة العمل، ومدى تفاعل الموظفين وتعاونهم، مما يساهم في خلق بيئة تشجع على التمكين والمشاركة في اتخاذ القرارات. وأخيرًا، تلعب الموارد المادية والتقنية دورًا أساسيًا في دعم القيادة التمكينية، حيث توفر الأدوات والأنظمة الحديثة التي تساعد في تسهيل عملية صنع القرار، وتقليل التعقيدات الإدارية، وتعزيز استقلالية الموظفين في أداء مهامهم (شكل ١).



(شكل ١) نموذج الدراسة

الدراسات المرجعية:

في حدود ما توصل إليه الباحث في البحث عن الدراسات السابقة؛ وُجد نُدرّة في الدراسات التي تُخصّ مُتغير القيادة التمكينية وعلاقته بمتغيرات أخرى بالتطبيق على العاملين في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية. وبالرغم من ذلك فقد تم الوصول إلى الدراسات التالية ذات الصلة بمتغير الدراسة بشكل مباشر:

الدراسات السابقة:

دراسة: (السناني، ٢٠٢٤) العنوان: ممارسات القيادة التمكينية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسات القيادة التمكينية ومتطلباتها من وجهة نظر كل من المديرات والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التمكينية تُمارس بدرجة مرتفعة (متوسط حسابي ٣,٩١)، وكان أبرز أبعادها إظهار الثقة في الأداء العالي، في حين كانت المشاركة في صنع القرار الأقل تطبيقًا. كما بيّنت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعًا للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لصالح حملة البكالوريوس ومن لديهم خبرة تتجاوز الخمس سنوات.

دراسة: (الحارثي، ٢٠٢٠) العنوان: مقومات تطبيق القيادة التمكينية في المدارس الثانوية بمدينة أبها في ظل تطبيق نظام المقررات. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المقومات الأساسية لتطبيق القيادة التمكينية في المدارس الثانوية بمدينة أبها في إطار نظام المقررات من وجهة نظر المعلمين. وأظهرت نتائج الدراسة أهمية عالية لجميع المقومات المادية والتنظيمية والاجتماعية والشخصية لتطبيق القيادة التمكينية، وكان أبرزها المقومات المادية بمتوسط (٢,٨٢ من ٣). وأوصت الدراسة بتعزيز دعم المعلمين وتقليل النصاب التدريسي والتحول نحو فرق عمل متجانسة.

دراسة (Al Otaibi et al., 2023): العنوان: دور القيادة التمكينية والتمكين النفسي في تعزيز مشاركة الممرضات في العمل والالتزام العاطفي. هدفت الدراسة إلى استكشاف دور القيادة التمكينية والتمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي والانخراط الوظيفي لدى الممرضين في مستشفى جامعي بالمملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين القيادة التمكينية والالتزام العاطفي، وبين الالتزام العاطفي والانخراط الوظيفي، مع تأثير وسيط قوي

للتمكن النفسي. إلا أنها لم تجد علاقة مباشرة بين القيادة التمكينية والانخراط الوظيفي. وأوصت الدراسة بتدريب القادة الإداريين على القيادة التمكينية لتحسين الالتزام والأداء الوظيفي.

دراسة (Alrige et al., 2022): العنوان: آثار التمكين على أداء العاملين في مجال الرعاية الصحية أثناء جائحة كوفيد-19 في المملكة العربية السعودية. هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر تمكين العاملين في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية خلال جائحة COVID-19 على أدائهم. وبينت نتائج الدراسة أن منح الموظفين حرية تعديل إجراءات العمل وتقديم المكافآت المرتبطة بالأداء كان له الأثر الأكبر على أداء الموظفين ($R^2 = 0.301$) ، مما ساعد على تقليل مستويات التوتر والإجهاد وزيادة القدرة على التكيف مع الأزمة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بتركيزها على العلاقة المباشرة بين القيادة التمكينية وسعادة الموظفين الوظيفية في سياق قطاع الأعمال الخدمي الخاص بالمملكة العربية السعودية، من خلال تطبيقها على شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي. كما أن الدراسات السابقة نادرة في تناولها لموضوع القيادة التمكينية في المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية، ما يجعل الدراسة الحالية مساهمة علمية هامة في هذا المجال. وتتناول الدراسة بشكل متعمق المقومات التنظيمية والشخصية والاجتماعية والمادية التي تؤثر على القيادة التمكينية، كما تقدم استراتيجيات تطبيقية واضحة تهدف إلى تحسين بيئة العمل ورفع مستوى السعادة الوظيفية، وذلك باستخدام منهجية تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

١ - القيادة التمكينية:

هي الممارسات الإدارية التي يتبعها قادة شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي في المملكة العربية السعودية، والتي تتضمن منح الموظفين صلاحيات واضحة، وإشراكهم في القرارات، ودعم استقلاليتهم، بهدف تعزيز أدائهم وزيادة سعادتهم في العمل.

٢ - سعادة الموظفين في العمل :

هي الحالة النفسية الإيجابية التي يشعر بها موظفو شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي، والتي تنعكس من خلال رضاهم عن بيئة العمل، وشعورهم بالراحة والاستقرار الوظيفي، ومستوى التفاعل الإيجابي مع زملائهم وقادتهم داخل المؤسسة.

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

ستعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف وصف وتحليل أثر القيادة التمكينية على سعادة الموظفين في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي في المملكة العربية السعودية. ويشمل المنهج جمع البيانات الكمية والنوعية من خلال استبانة موجهة للموظفين والقادة الإداريين، بالإضافة إلى إجراء مقابلات تحليلية معمقة مع بعض القادة الإداريين لاستقصاء آرائهم حول ممارسات القيادة التمكينية وعلاقتها بسعادة الموظفين.

مجتمع الدراسة وعينته:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين والقادة في شركتي مزايا ومجمع دينتال الطبي. أما العينة فسيتم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية لضمان تمثيل كافة فئات الموظفين والقادة، ما يساهم في تحقيق شمولية النتائج وإمكانية تعميمها.

حدود الدراسة (المكانية ، الزمانية ، البشرية):

تقتصر حدود الدراسة مكانياً على الشركتين المذكورتين أعلاه، وزمانياً ستُنفذ خلال العام الحالي، أما الحدود البشرية فتشمل جميع الموظفين الإداريين والقادة في الشركتين.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

سيعتمد الباحث على أدوات متعددة لجمع البيانات، مثل الاستبانة لجمع البيانات الكمية حول واقع القيادة التمكينية ومستوى سعادة الموظفين، والمقابلات الشخصية لجمع البيانات النوعية لاستكشاف الأبعاد العميقة المتعلقة بالموضوع.

المعالجات الإحصائية المقترحة:

فيما يتعلق بالمعالجات الإحصائية، سيستخدم الباحث أساليب إحصائية متعددة منها المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون لتحليل العلاقات بين المتغيرات، وكذلك تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لتحديد الأثر النسبي للقيادة التمكينية على سعادة الموظفين.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

سوف تتبع الدراسة عدة خطوات في التنفيذ تبدأ بإعداد الإطار النظري ومراجعة الأدبيات السابقة، ثم تصميم أدوات الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها، يلي ذلك مرحلة جمع البيانات ميدانيًا، ثم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، وأخيرًا عرض النتائج ومناقشتها وتقديم التوصيات اللازمة.

المراجع:

المراجع العربية:

- ١- الحارثي، م. ح. م. (٢٠٢٠). مقومات تطبيق القيادة التمكينية في المدارس الثانوية بمدينة أبها في ضوء تطبيق نظام المقررات من وجهة نظر المعلمين. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ١٤(١)، ٣١-١.
- ٢- السناني، م. ب. ف. ع. (٢٠٢٤). ممارسات القيادة التمكينية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. *مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية*، ١٩(١)، ١٠٩-١٦٢.
- ٣- مرزوق، ع. ع.، الروبي، م. ف.، والعباسي، إ. م. (٢٠١٧). أثر القيادة التمكينية على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو المنظمة: دراسة تطبيقية على وحدات الحكم المحلي بمحافظة كفر الشيخ. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، ٣(٣)، ٣٣-١.

المراجع الأجنبية:

- 1- Al Otaibi, S. M., Amin, M., Winterton, J., Bolt, E. E. T., & Cafferkey, K. (2023). The role of empowering leadership and psychological empowerment on nurses' work engagement and affective commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(6), 2536-2560.
- 2- Alrige, M., Alshahrani, F., Alharbi, A., Aljuhani, N., & Aldini, N. (2022). The effects of empowerment on health care worker performance during the COVID-19 pandemic in Saudi Arabia. *Quality Management in Healthcare*, 31(3), 143-148.