

Eng. Abdullah M Alzahrani
Ph.D. in Management
261002763

مهمة رقم 8: شرح وتحليل لقضية بحثية

قضايا بحثية 1

د/فادي عبد الفتاح



شرح وتحليل لقضية بحثية

مهمة رقم 8

Prepared by
Eng. Abdullah M Alzahrani

عنوان ورابط الورقة البحثية

عنوان الورقة :

Inclusive leadership and employees' workplace performance: The mediating role of employee engagement in five-star hotels in
Addis Ababa, Ethiopia

القيادة الشمولية وأداء الموظفين في مكان العمل:
الدور الوسيط لمشاركة الموظفين في الفنادق ذات الخمس نجوم في أديس أبابا، إثيوبيا

رابط الورقة :

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2590291125006680>

- العنوان يعكس بوضوح العلاقة السببية بين القيادة الشمولية والأداء الوظيفي مع تضمين متغير وسيط وهو مشاركة الموظفين (Jena et al., 2025).
- هذا النوع من العناوين يعتبر متقدم لأنه لا يكتفي بوصف العلاقة بل يحدد آلية التأثير .
- هذا يساعدك مباشرة على فهم النموذج قبل قراءة التفاصيل .
- رغم ذلك لم يتم تحديد القطاع بشكل دقيق داخل العنوان مثل قطاع الضيافة مما يقلل من دقة التطبيق العملي .
- كان من الممكن تحسين العنوان بإضافة السياق مثل الدولة أو نوع المنظمة لتعزيز القوة التفسيرية.

- المقدمة ركزت على التغيرات في بيئة العمل الحديثة مثل زيادة المنافسة والحاجة إلى الابتكار المستمر أوضحت أن القيادة التقليدية لم تعد كافية وأن المؤسسات تحتاج إلى نماذج أكثر شمولاً تركز على إشراك الموظفين (Bakker & Demerouti, 2008).
- كما أشارت إلى أن انخفاض مشاركة الموظفين يؤدي إلى ضعف الأداء حتى في المؤسسات التي تمتلك موارد قوية.
- رغم ذلك لم تدعم المقدمة هذا الطرح ببيانات كمية مثل نسب انخفاض الإنتاجية أو تقارير أداء فعلية مما يجعل الطرح أقرب للنظري.
- كان من الأفضل إدراج إحصائيات حقيقية لدعم قوة المشكلة.

- تتمثل المشكلة في عدم وضوح العلاقة الحقيقية بين القيادة الشمولية والأداء .
- هل التأثير مباشر أم غير مباشر .
- تم صياغة المشكلة بطريقة علمية من خلال تساؤلات واضحة تعكس فجوة بحثية حقيقية .
- العديد من الدراسات السابقة ركزت على العلاقة المباشرة فقط ولم تدرس دور المتغير الوسيط بشكل كاف .
- هذا يعطي الدراسة قيمة علمية واضحة لأنها تسد فجوة قائمة.

- الأهمية النظرية تتمثل في تطوير نماذج القيادة من خلال إدخال متغيرات وسيطة تفسر العلاقة بشكل أعمق (Kahn, 1990).
- الأهمية التطبيقية تظهر في مساعدة المديرين على تحسين الأداء من خلال التركيز على مشاركة الموظفين .
- هذا يعني أنك كمدير تستطيع تحسين الأداء ليس فقط عبر الأوامر بل عبر خلق بيئة مشاركة.
- هذا التحول مهم في بيئات العمل الحديثة.

- تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الشمولية على الأداء الوظيفي.
- كما تهدف إلى اختبار دور مشاركة الموظفين كمتغير وسيط.
- إضافة إلى ذلك تسعى إلى قياس قوة العلاقات باستخدام نماذج إحصائية متقدمة.
- الأهداف مترابطة وتعكس فهم عميق لطبيعة المشكلة.

- القيادة الشمولية تعني إشراك جميع الأفراد في اتخاذ القرار وتعزيز العدالة التنظيمية.
- مشاركة الموظفين تعكس مدى اندماجهم النفسي والسلوكي في العمل (Kahn, 1990).
- الأداء الوظيفي يقاس من خلال الإنتاجية والجودة وتحقيق الأهداف.
- التعريفات واضحة لكنها لم تفرق بشكل دقيق بين المشاركة والرضا الوظيفي.

- استعرضت الدراسة مجموعة من الأبحاث التي تؤكد العلاقة بين القيادة والأداء (Wang et al., 2022).
- بعض الدراسات وجدت تأثير مباشر قوي بينما دراسات أخرى أكدت أهمية المتغيرات الوسيطة .
- رغم ذلك كان العرض وصفي أكثر من كونه تحليلي .
- كان من الأفضل مقارنة الدراسات حسب البيئة أو المنهجية.

- تم صياغة الفرضيات بشكل منطقي .
- القيادة تؤثر على الأداء .
- القيادة تؤثر على المشاركة .
- المشاركة تؤثر على الأداء .
- المشاركة تتوسط العلاقة .
- هذا التسلسل يعكس نموذج سببي متكامل يمكن اختباره إحصائياً بسهولة.

- النموذج المفاهيمي يوضح أن القيادة الشمولية تؤثر على مشاركة الموظفين والتي بدورها تؤثر على الأداء.
- النموذج بسيط لكنه قوي لأنه يعكس الواقع داخل المنظمات .
- رغم ذلك لا يحتوي على متغيرات معدلة مثل الثقافة التنظيمية.

- استخدمت الدراسة منهج كمي عبر استبانة موزعة على موظفين في قطاع الفنادق .
- هذا يعطي الدراسة بعد تطبيقي واضح .
- لكن الاعتماد على الاستبانة فقط قد يسبب تحيز في النتائج .
- كان من الأفضل استخدام مقابلات أو بيانات فعلية.

- تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية وهي من أقوى الأساليب الإحصائية.
- هذا يسمح بفحص العلاقات المعقدة بين المتغيرات.
- استخدام هذا الأسلوب يعزز موثوقية النتائج بشكل كبير.

النتائج

- أظهرت النتائج أن القيادة لا تؤثر بشكل مباشر قوي على الأداء بل من خلال المشاركة.
- هذا يعني أن دور القيادة هو تحفيز البيئة وليس التحكم المباشر.
- هذه نتيجة مهمة تغير طريقة التفكير الإداري.

التوصيات

- ضرورة تدريب القادة على الأساليب الشمولية.
- تعزيز مشاركة الموظفين .
- تطوير بيئة عمل تشاركية.
- هذه التوصيات قابلة للتطبيق مباشرة في المؤسسات.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Jena, L. K., Pradhan, S., & Panigrahy, N. P. (2025). Inclusive leadership and employees' workplace performance. *Heliyon*.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement. *Academy of Management Journal*.
- Wang, Z., et al. (2022). Transformational leadership and performance. *Frontiers in Psychology*.



Thank You