

تأثير التمكين الإداري على الالتزام التنظيمي للموظفين في
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في الرياض

ضي عبدالعزيز السبر
2021204579

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني -2024

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	7
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	8
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	9
1.8. منهجية الدراسة	10
1.9. الدراسة الميدانية	11
1.10. مخطط المشروع المقترح	13
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.	1
	4
2.1. المقدمة:	15
2.2. المتغير المستقل	15
2.3. المتغير التابع	15
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	15
2.5. الخاتمة	16
قائمة المراجع	16

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة:

بدأ الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر، ويعد موضوعاً مهماً يثير اهتمام كثير من المؤسسات بسبب ارتباطه الوثيق بكثير من سلوكيات العاملين، ويعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المؤسسة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضواً فيها ويظهر الالتزام في بذل العامل جهوداً إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه مؤسساتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمؤسسات الأخرى.

يعتبر مفهوم التمكين من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري والتي تساعد الإدارة على إطلاق القوة الكامنة لدى المديرين من علم وخبرة ومجهود وتهيئة مناخ تنظيمي يتيح الفرصة للأفراد لتقديم أفضل ما عندهم من خبرات حيث ينظر إلى التمكين على أنه وسيلة مهمة للحفاظ على الجودة ولا سيما في ظل ما تتسم به بيئة المؤسسة من منافسة شديدة حيث يزيد من التزام العاملين من قبل المؤسسة التي يعملون بها نظراً لارتفاع مستويات الرضا الوظيفي فيها. (عبدالعال، ٢٠٢٠)

يعد التزام العاملين حاجة حقيقية للمنظمة من أجل بقائها واستمرارها وهو الدافع الحقيقي لشحن الطاقات وتوجيهها نحو أهداف المنظمة، حيث يؤدي رفع الروح المعنوية للعاملين وبالتالي تحسين أداء المنظمة وإنتاجيتها. (د. الوزرة، ٢٠٢٠)

عندما نزرع الرضا و الولاء التنظيمي بين جميع الفئات في المنظمة، إبتداء من رأس الهرم الوظيفي، إلى أبسط الرتب الوظيفية، حيث يشعر الموظف، بأنه جزء لا يتجزأ من هذه المنظمة، و عندها ستحتفظ بموظفيها طوال حياتهم الوظيفية، وسيواكبونها في سعيها لتحقيق أهدافها الإستراتيجية، و يعتبر عامل الإهتمام بالموارد البشري في المنظمات التي تأخذ بمبدأ العمل الإستراتيجي من الأولويات الأساسية التنظيمية التي تحقق الفعالية و الكفاءة في الأداء، و التمكين الإداري هو إستراتيجية تنظيمية تهدف إلى إعطاء الصلاحيات و المسؤوليات، وكذا حرية للموظفين في أداء أعمالهم بعيداً عن المراقبة الخارجية للإدارة العليا، وبذلك يعتبر التمكين الإداري مفعلاً للطاقات البشرية ويعمل على الإستثمار الجيد في هذا المورد

البشري، و يكسب العمل الإداري قيمة ومعنى، ويجعله أكثر تحفيزاً، وهذا ما يؤدي التميز في إنجاز الأعمال. (هنية & رشدي، ٢٠٢٠)

يعتمد نجاح التنظيم المؤسسي في إدارة موارده البشرية بغية الوصول إلى أهدافها المنشودة على الفهم الصحيح والتحليل الموضوعي لمتطلبات الأداء وظروفه مع الإدراك الصحيح لخصائص ومميزات الموارد وكذلك يعتمد على الإدارة الواعية التي تقوم بتهيئة الظروف حتى تتحصل على أقصى مردود كمي وكيفي فتوفر الظروف الملائمة يكون انطلاقاً من بيئة العمل المهنية. (رقاني & صنفلي، ٢٠٢٠)

وقد أصبح التمكين الإداري بموضع الاهتمام من الباحثين؛ أجريت الدراسات التي تتمحور حول مفهوم التمكين والالتزام التنظيمي، حيث أن التمكين يركز بشكل كبير على الثقة بين القيادة والعاملين، وتصبح اتخاذ القرارات مشتركة، ولقد انشغل الكثير من الباحثين بتقصي العوامل الوظيفية والتنظيمية والديمقراطية المؤثرة في الالتزام التنظيمي.

لكن رغم أن التمكين يوفر الرضا الوظيفي، والانتفاء للمنظمة ويعطي الصلاحيات إلا أنه يوجد عدم قناعة الإدارة العليا بأهمية التمكين الإداري، إضافة إلى ضعف التدريب والتطوير الذاتي، وأن الالتزام التنظيمي يساعد على التنبؤ برضا الموظف ومشاركة الموظف، وتحقيق إنتاجية عالية للموظف، إلا أنه يمكن أن يكون عامل فشل أو نجاح للمؤسسات،

وتثير بعض الدراسات شكوكاً واسئلة حول واقعية تطبيق مفهوم التمكين في الإدارة، وصعوبة تطبيقه على أرض الواقع، وعلى الرغم من هذه الشكوك فهناك شركات عالمية ومؤسسات كبيرة وصغيرة بدأت تمارس هذا المفهوم وتطبقه، وتجد مردوداً إيجابياً ليس على المستويات المعنوية (مثل رضا العاملين وولائهم) فحسب، بل على المستويات المادية مثل الأرباح والإيرادات كذلك. (د. ملحم، ٢٠٠٦)، وبالمقابل هناك شركات ومؤسسات حاولت تطبيق المفهوم ولكنها فشلت، ولم تحقق النجاح المتوقع، وأخرى لم تحاول مستفيدة من تجارب الآخرين الفاشلة. (د. ملحم، ٢٠٠٦)

أهمية هذه الدراسة حين تسلط الضوء على أحد المفاهيم المعاصرة ويجب على المؤسسات تفهمه وإدراكه، إلا وهو التمكين الإداري، وذلك باعتباره من أهم العوامل التي تؤثر على سلوك العاملين، كما أن دراسة الالتزام التنظيمي وعلاقته بالتمكين الإداري بمكان، أصبح موضوعاً مهماً لا يمكن للمؤسسات تجاهله لما له أثر على نجاحها واستمراريتها. (جدي & عبيد، ٢٠٢٠)

١.٢ مشكلة الدراسة

رغم التطور الكبير في أدبيات إدارة الموارد البشرية، لا تزال هناك فجوات نظرية وتطبيقية في فهم طبيعة العلاقة بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي، فمعظم الدراسات السابقة ركزت على دراسة هذه العلاقة بشكل عام، دون التعمق في فهم الآليات والعمليات التي تربط بين أبعاد التمكين الإداري ومكونات الالتزام التنظيمي.

1.1.1. فجوات على المستوى النظري

هناك حاجة لمزيد من الفهم حول الآليات والعمليات التي تربط بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي، دراسة العوامل الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر على هذه العلاقة، مثل الثقة التنظيمية، الرضا الوظيفي، الثقافة التنظيمية، التحقق من النظريات السلوكية والنفسية التي تفسر تأثير التمكين على الالتزام التنظيمي (مثل نظرية التحفيز الذاتي، نظرية التبادل الاجتماعي).

1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تشير الأبحاث إلى أن ممارسات التمكين الإداري المتمثلة في تفويض الصلاحيات، وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات، وتطوير مهارات الموظفين، وقد تم توثيق هذه العلاقة في قطاعات مختلفة، مع وجود بعض الاختلافات حسب السياق الثقافي والتنظيمي، تصميم برامج تدريبية وتطويرية لتنمية مهارات المديرين في ممارسات التمكين الإداري وربطها بتعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين.

وفقاً لما سبق تهدف الدراسة الحالية الإجابة على السؤال الرئيسي:

"ما هو تأثير التمكين الإداري على الالتزام التنظيمي للموظفين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في المملكة العربية السعودية بمنطقة الرياض؟"

1.2. أهمية الدراسة

أهمية هذه الدراسة تتمثل في أنها تتطرق إلى متغيرين بالغي الأهمية وهي التمكين الإداري كأحد أهم الإستراتيجيات لتطوير قدرات ومهارات الأفراد وكذلك الالتزام التنظيمي الذي له دور كبير في تحسين أداء العاملين ومن ثم أداء المنظمات، تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تجرى على مستوى الجامعة التي لها أهمية كبيرة فكلما ارتقى العمل والإنتاجية كلما ارتقى المجتمع بأكمله. (وهيبة، ٢٠١٩)

1.2.1. على المستوى النظري:

إثراء المعرفة والفهم: تساهم الدراسة في توسيع آفاق المعرفة النظرية في مختلف المجالات، تمكن من اكتساب رؤى وأطر نظرية جديدة لفهم الظواهر والمشكلات.

بناء النظريات والنماذج: تؤدي الدراسات النظرية إلى بناء نظريات وتطوير نماذج تفسيرية للواقع، تساعد على اختبار وتطوير النظريات والنماذج القائمة.

تحقيق التراكم المعرفي: تساهم الدراسات النظرية في بناء قاعدة معرفية متطورة ومتراكمة، تمكن من استخدام المعرفة السابقة كأساس للبحث والدراسة الجديدة.

1.2.2. على المستوى التطبيقي:

إيجاد حلول للمشكلات العلمية: تستخدم الدراسات التطبيقية المعارف النظرية لحل المشكلات الواقعية، تساهم في تطوير الممارسات والتقنيات المستخدمة في مختلف المجالات.

تحسين الأداء والكفاءة: تساهم الدراسات التطبيقية في تحسين الأداء والإنتاجية في مجالات العمل، تساعد على تطوير الأساليب والممارسات لرفع الكفاءة والفعالية.

دعم القرارات والسياسات: توفر الدراسات التطبيقية بيانات وأدلة لاتخاذ قرارات مستنيرة، تساعد في تصميم وتطبيق السياسات والبرامج الفعالة.

1.3. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي: ما هو تأثير التكمين الإداري على الالتزام التنظيمي للموظفين؟

ما هي أبعاد التكمين الإداري المستخدمة في هذه الدراسة؟

كيف تم قياس مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين في الجامعة؟

ماهي أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول العلاقة بين التكمين الإداري والالتزام التنظيمي للموظفين؟

1.4. أهداف الدراسة

التعرف على مفهوم التكمين الإداري وأبعاده المستخدمة في هذه الدراسة

تحليل طبيعة العلاقة بين التكمين الإداري والالتزام التنظيمي للموظفين في الجامعة

التعرف على مدى تأثير أبعاد التكمين الإداري (كالتفويض، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاستقلالية، إثراء الوظيفة) على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين.

تقديم توصيات وآليات لتعزيز التكمين الإداري بهدف تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين

1.5. فرضيات الدراسة

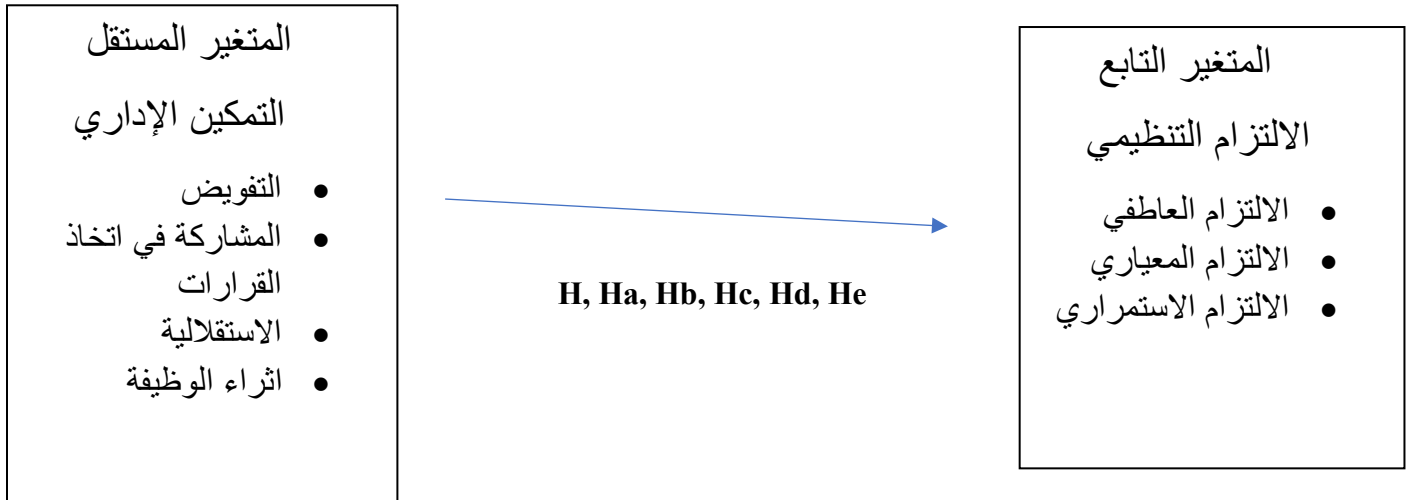
الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين.

الفرضيات الفرعية:

- . يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد التفويض على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين
- . يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين
- . يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد الاستقلالية على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين
- . يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد إثراء الوظيفة على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين

1.6. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



الشكل 1: نموذج البحث المقترح المصدر له الطالب

1.7. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية

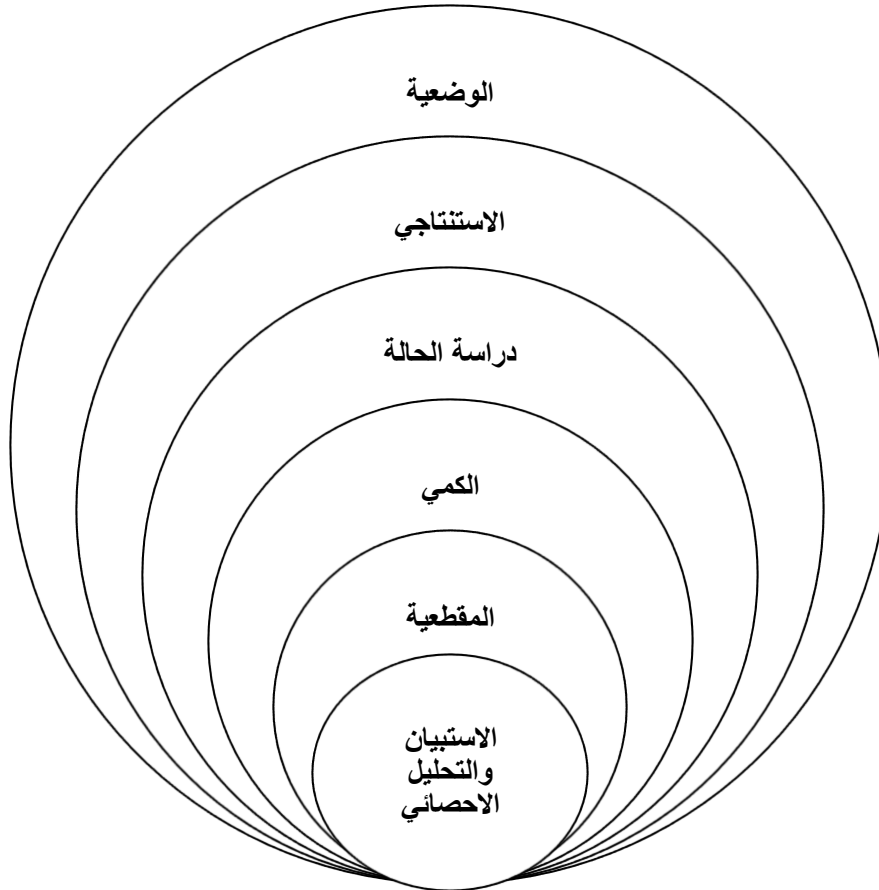
منهج البحث: استنتاجي

إستراتيجية البحث: دراسة حالة

اختيار البحث: كمي

الأفق الزمنية: المقطعية

تقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي



الشكل 2: نموذج منهجية البحث المصدر له الطالب

1.8. الدراسة الميدانية

تأسست جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في العاصمة الرياض ممثلة في كلية الشريعة في سنة 1373هـ - 1953م، وتطورت منذ ذلك الحين بصورة جذرية حتى أصبحت جامعة في عام 1394هـ - 1974م، وتقوم الجامعة على إحداث التكامل بين الالتزام بالقيم الإسلامية والتميز الأكاديمي من أجل المساهمة في بناء مجتمع المعلومات والمعرفة.

ويعد المعهد العلمي في الرياض نواة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، فقد تأسس في عام 1370هـ - 1950م عندما عهد مؤسس المملكة العربية السعودية جلالة الملك عبدالعزيز بن عبدالرحمن آل سعود - رحمه الله - إلى مفتي الديار السعودية آنذاك سماحة الشيخ محمد بن إبراهيم آل الشيخ - رحمه الله - بافتتاح المعهد، تلاه بعد ذلك افتتاح العديد من المعاهد، ثم افتتاح كلية العلوم الشرعية في عام 1373هـ، والتي تعرف الآن بكلية الشريعة، وتعد واحدة من أعرق الكليات الشرعية في العام الإسلامي، ثم توالى بعدها افتتاح العديد من الكليات والمعاهد العليا. ويوجد في هذه الكليات أكثر من اثنين وتسعين قسماً علمياً، وتحوي المدينة الجامعية أيضاً على مدينة متكاملة لتعليم الطالبات، تحمل اسم خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز آل سعود - رحمه الله.

وتسعى الجامعة إلى تلبية حاجات المجتمع السعودي التعليمية والتنموية من خلال إعداد الكوادر البشرية المؤهلة علمياً وثقافياً وفكرياً لخدمة المجتمع وتوفير بيئة تعليمية وثقافية تخدم احتياجات المؤسسة الأكاديمية والمضي قدماً في برامج تطوير كوادرها البشرية. كما تسهم الجامعة في دفع عجلة التنمية البشرية من خلال تقديم برامج دراسية متنوعة وعلى مختلف المستويات.

وبالرغم من تميز الجامعة في مخرجاتها الشرعية واللغوية منذ نشأتها، إلا أنها لم تقتصر على ذلك فحسب، بل أنشأت كذلك كليات ومعاهد لتقديم برامج نوعية متخصصة في العلوم الاجتماعية واللغويات والعلوم والحاسب الآلي والإدارة، والاقتصاد والهندسة والطب. وتعنى الجامعة بتعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها فقد أقامت معهداً لتعليم اللغة العربية بالرياض، وتضم الجامعة 14 كلية وثلاثة معاهد عليا وخمسة معاهد علمية خارج المملكة بالإضافة إلى 70 معهداً علمياً منتشرة في مناطق المملكة، وقد صدر في عام 1442هـ قرار تسكين المعاهد العلمية في وزارة التعليم وذلك تحديداً لاختصاصات الجامعات في التعليم بعد المرحلة الثانوية.

رسالة الجامعة:

تقديم برامج أكاديمية متميزة وإنتاج بحثي نوعي، من خلال بيئة محفزة ونظم إدارية محوكة وتقنية متقدمة وموارد مستدامة وشراكات فاعلة، لتحقيق مخرجات تنافسية تلبي احتياجات سوق العمل وتسهم في بناء الاقتصاد المعرفي وخدمة المجتمع المحلي والعالمي.

قيم الجامعة:

- الوسطية والاعتدال
- الشفافية
- المبادرة
- التميز
- التشاركية
- الاستدامة
- المسؤولية

1.9. مخطط المشروع المقترح

هيكل المشروع المقترح:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة



الشكل 3: نموذج هيكل المشروع المقترح المصدر له الطالب

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 :

إيمان جدي ، بشرى عبيد، (٢٠٢٠) " دور التمكين الإداري في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة حالة مؤسسة إسمنت تبسة " مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماجستير أكاديمي ، قسم : علوم التسيير ، التخصص : إدارة الأعمال، الجزائر، ٢٠٢٠.

بن عيسى وهيبة، (٢٠١٩) " أثر التمكين الإداري على الالتزام التنظيمي دراسة حالة : بلدية الحاجب ولاية بسكرة " مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير فرع : تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر- بسكرة – كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير – قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، الجزائر، ٢٠١٩.

جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية [/https://imamu.edu.sa](https://imamu.edu.sa) , ١٩٥٣م.

رقاني شريفة ، صنقلي عائشة، " الالتزام التنظيمي وأثره على أداء العاملين دراسة ميدانية ببلدية رقان " جامعة العقيد أحمد دراية – ولاية أدرار- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية – قسم العلوم الاجتماعية ، الجزائر، ٢٠٢٠.

د. عبدالله بن محمد الوزرة، درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهم، قسم الإدارة والتخطيط التربوي- كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض ، ٢٠٢٠

فرحي هنية ، رابح رشدي، " التكمين الإداري و الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بمديرية الصحة و السكان لولاية تبسة "، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الشيخ العربي التبسي- تبسة – الجزائر ، ٢٠٢٠.

ماجد محمد إبراهيم عبدالعال، "دور أبعاد التمكين الإداري في تحسين عملية اتخاذ القرارات بالتطبيق على جامعة المنوفية"، جامعة مدينة السادات – كلية التربية – قسم التربية بحث مستخلص من رسالة الماجستير، مصر، ٢٠٢٠.

https://jsep.journals.ekb.eg/article_84351_42d240f02fcae8fe870863709ae44e6a.pdf

د. يحيى ملحم ، كتاب التمكين : " مفهوم إداري معاصر " , الناشر المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ٢٠٠٦.

https://drive.google.com/file/d/1mPun3luR_6S9G3c4GfjxENFdfIshVWRa/view?usp=drivesdk