

مهارات بحثية

التكليف (9): مصادر البحث العلمي (تطبيق على مصطلح قيادي)
المصطلح: القيادة التمكينية

إعداد الطالبة زكية السلمي

المحاضرة رقم 9



عنوان التكليف

القيادة التمكينية ليست لطف إداري؛ هي هندسة للسلطة توزيع قرار + إزالة عوائق + بناء ثقة.
أهميتها تظهر عندما نبحث عن سلوكيات طوعية تدعم المنظمة مثل المواطنة التنظيمية.
أي نمط قيادة لا يُقاس بأقواله، بل بما يُنتج من سلوك تنظيمي ملموس

تعريف القيادة التمكينية

القيادة التمكينية

سلوكيات قائد تعزز معنى العمل، وتزيد المشاركة في القرار، وتُظهر الثقة بالأداء، وتقلل القيود البيروقراطية. الفكرة ليست تخفيف رقابة، بل تمكين مع توجيه

هناك خلط بين:

التمكين كمناخ تنظيمي

والقيادة التمكينية كسلوك قائد

وهذا الخلط يضعف القياس ويشوش النتائج.

أبعاد القيادة التمكينية

- الأبعاد الأربعة (كما وردت في الدراسة) + مؤشر إداري لكل بُعد
- الثقة في الأداء العالي: هل يثق القائد بالقدرة المستقبلية حتى مع الخطأ؟
- تعزيز معنى العمل: هل يربط المهام بالغرض وليس فقط بالواجب؟
- تعزيز المشاركة في صنع القرار: هل توجد قنوات مشاركة فعّالة؟
- الاستقلالية من القيود البيروقراطية: هل يقلل التعطيل والتواقيع والدورات غير الضرورية؟
- تمكين الفريق لا يعني تركه بلا حوكمة؛ يعني توضيح القرار لمن؟ ومتى؟ وبأي حدود؟

المتغير التابع – سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو المنظمة

ما المقصود بسلوك المواطنة التنظيمية ؟ ولماذا هو ذهب تنظيمي؟
سلوكيات اختيارية وطوعية ليست جزءاً رسمياً من الوصف الوظيفي، لكنها ترفع كفاءة المنظمة وفعاليتها.
مثل المحافظة على النظام، تمثيل المنظمة بشكل إيجابي، الالتزام فوق الحد الأدنى، اقتراحات تحسين.

سلوك المواطنة التنظيمية جذاب لأنه جميل، لكن يجب الانتباه:
قد يتحول إلى ضغط اجتماعي أو عمل زائد غير معترف به إذا لم تُضبط البيئة.

مشكلة الدراسة

اختبار أثر القيادة التمكينية بأبعادها على سلوك المواطنة التنظيمية

اختبار الفروق الديموغرافية في سلوك المواطنة التنظيمية العمر والنوع و الخبرة والمؤهل).

هل المشكلة فجوة أم تطبيق؟

هنا أقرب إلى فجوة تطبيقية وسياقية نقل فكرة حديثة نسبيًا إلى وحدات الحكم المحلي (قطاع حكومي) لتفسير سلوك تنظيمي

مهم.

لكن يبقى سؤال هل الفجوة كانت واضحة بصياغة دقيقة؟ أم تم افتراضها فقط لأن البيئة مختلفة؟

المنهجية تصميم الدراسة

منهج وصفي تحليلي – استبيان – عينة 368

عينة الدراسة: 368 موظفًا بوحدة الحكم المحلي (كفر الشيخ).

القياس: استبيان لقياس القيادة التمكينية و سلوك المواطنة التنظيمية خصائص ديموغرافية.

التصميم مسحي لفهم الارتباطات، لكنه أضعف في إثبات السببية.

وجود متغيرين من نفس المصدر الموظف في نفس الوقت قد يخلق تحيز الطريقة المشتركة

وجود تأثير معنوي للقيادة التمكينية إجمالاً وكل بُعد على سلوك المواطنة التنظيمية
عدم وجود فروق دالة في سلوك المواطنة التنظيمية حسب العمر والمؤهل ومدة الخبرة، بينما ظهرت فروق حسب النوع.
القيادة التمكينية تبدو رافعة سلوكية تتجاوز الفروق الديموغرافية التقليدية، وهذا منطقي لأن السلوك القيادي قد يوحد التجربة
التنظيمية أكثر من الخلفية الشخصية

قوة الاستنتاجات

السببية

النتائج تقول أثر، لكن التصميم المسحي يدعم تفسيرًا ارتباطيًا أكثر من سبب-نتيجة.

القياس:

هل المقاييس مترجمة؟ هل تحقق الباحثون من الصدق والثبات محليًا؟

التعميم:

تطبيق على وحدات حكم محلي بمحافظة واحدة ممتاز كدراسة سياقية، لكن تعميمها على كل القطاعات يحتاج حذر.

أين يمكن أن تظهر فجوة الدراسة؟

فجوة آليات

كيف بالضبط تتحول القيادة التمكينية إلى سلوك المواطنة التنطيمية؟
نحتاج وسيطاً التمكين النفسي أو العدالة أو الثقة أو الدافعية).

فجوة حدود

متى تفشل القيادة التمكينية؟
بيئات بيروقراطية عالية ثقافة خوف من الخطأ ضعف كفاءة.

فجوة تصميم

نحتاج دراسة طويلة أو شبه تجريبية لتقوية السببية.

تطبيق إداري

سيناريو إداري إدارة في جهة حكومية

إذا أردنا رفع سلوكيات سلوك المواطنة التنظيمية التعاون و المبادرة وتمثيل الجهة
نبدأ بمشاركة القرار في أشياء محددة تخطيط برنامج او حل مشكلة تشغيل.

نخفض قيود التوقيع في العمليات الصغيرة.

نُظهر الثقة المخرجات أهم من الطريقة ضمن حدود الجودة.

المعيار :

تمكين بلا وضوح = فوضى

وضوح بلا تمكين = جمود

المطلوب: تمكين + حدود + مساءلة عادلة

كيف بحثنا عن الدراسة؟

خطوات بحث أكاديمية وليس Google عشوائي
تحديد كلمات مفتاحية دقيقة:

Empowering Leadership القيادة التمكينية

Organizational Citizenship Behavior سلوك المواطن التنظيمية

Public sector / local government units

تفضيل قواعد و بوابات بحث أكاديمية + مجلات محكمة.

تقييم المصدر وفق معايير الموثوقية حداثة وجهة نشر وتوثيق وموضوعية.

اخترتها لأنها محكمة، مرتبطة مباشرة بالمتغيرين، وتقدم تصميمًا قابلاً للنقد.

الخاتمة

الدراسة تدعم أن القيادة التمكينية ترتبط بقوة بسلوك المواطنة التنظيمية داخل قطاع حكومي.
قوتها وضوح المتغيرات + عينة كبيرة نسبيًا + اختبار ديموغرافي.
ضعفها محدودية السببية + احتمال تحيز القياس + حدود التعميم.

دراسة مرزوق والروبي والعباسي (2017) – أثر القيادة
التمكينية

Murouq, A. A., Alroubi, M. F. M., & Elabbasi, I. M. M. (2017). The impact of empowering leadership on organizational citizenship behavior directed toward the organization: An applied study on local government units in Kafr El-Sheikh Governorate. Journal of Contemporary Commercial Studies, 38, 1–33.



تكليف

09

رابط المراجع

<https://drive.google.com/file/d/1PxlhPecvc8y75RfGCmffm4WEmx71myVL/view?usp=drivesdk>



Thank You