

2025

## دراسات نقدية - ٣

Prepared by

عايد الرشيدى



مهمة (١٠)

## المهمة (١٠)

تطبيق النقد العلمي الشامل على رسالة  
الماجستير / ورقة بحثية خاصة بأحد الزملاء  
الباحثين المسجلين في نفس المقرر  
ووضع مقترحات للتحسين

# رسالة الماجستير الخاصة بالباحث

- أقدم رسالة الماجستير الخاصة بزميلي ورفيق طريق العلم بعنوان (أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري) في إطار تنفيذ التكليف العاشر لمقرر (مهارات بحثية ٣).
- تم تقديمها ضمن متطلبات الحصول على الماجستير في الإدارة العامة من كلية الاقتصاد والإدارة بجامعة الملك عبد العزيز بجدة بالمملكة العربية السعودية عام ٢٠٢٢ م – ١٤٤٣ هـ
- تهدف الرسالة الى دراسة أثر تمكين العاملين (متغير مستقل) على الإبداع الإداري (المتغير التابع) – دراسة ميدانية على موظفي المنظمات الغير ربحية بمدينة بريدة بالمملكة العربية السعودية.



أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري

دراسة ميدانية على موظفي المنظمات الغير ربحية بمدينة بريدة  
بالمملكة العربية السعودية

The impact of empowering employees on administrative creativity:  
An applied study on the employees of the non-profit sector in Buraida,  
Kingdom of Saudi Arabia

إعداد

الطالب: أحمد بن عبد الله الجندلي

الرقم الجامعي: 2101712

مشروع بحثي مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة التنفيذي

إشراف

سعادة الدكتور: طلعت بن عبد الوهاب سندي

كلية الاقتصاد والإدارة

جامعة الملك عبد العزيز

المملكة العربية السعودية

١٤٤٣ هـ / ٢٠٢٢ م

## رسالة الماجستير الخاصة بالباحث



أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري

دراسة ميدانية على موظفي المنظمات الغير ربحية بمدينة بريدة  
بالمملكة العربية السعودية

The impact of empowering employees on administrative creativity:

An applied study on the employees of the non-profit sector in Buraida,  
Kingdom of Saudi Arabia

إعداد

الطالب: أحمد بن عبد الله الجنيدلي

الرقم الجامعي: 2101712

مشروع بحثي مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة التنفيذي

إشراف

سعادة الدكتور: طلعت بن عبد الوهاب سندي

كلية الاقتصاد والإدارة

جامعة الملك عبدالعزيز

المملكة العربية السعودية

1443 هـ / 2022 م

• وإني قبل أن أقدم هذا العرض اود أن أقدم شكري الخاص لزميل الدراسة والعمل على السماح لي بانتقاد رسالته للماجستير وحسبنا الاستفادة العلمية لنا ولغيرنا عسى الله يكتب له ولي الاجر.

• وسأحاول جاهدا ان أقدم هذا العرض بعين الناقد وبعيدا عن التحيز لزميلي غير انني اود ان أقدم عذري مسبقاً له ولأساتذته المشرفين على هذه الرسالة لأنني اعلم بأن هذه الرسالة لم تُعتمد إلا بعد بذل الوقت والجهد في اعدادها وتعديلها وتنقيحها من قبل اساتذتي المختصين والدكاترة الخبراء في هذا المجال بالجامعة ذاك الوقت .

وأسأل الله أن يكتب له ولي وللدكاترة الأفاضل السابقين او الحاليين الأجر ويجزيهم عنا خير الجزاء ، كما أسأله أن يعلمنا ما ينفعنا وينفعنا بما علمنا.

# نقد الشكل العام

## الإيجابيات :

- الخط بعنوان الرسالة بارز (Bold) ومقاس (Font) أكبر من باقي العناوين باستثناء الآيات القرآنية الكريمة المكتوبة بالخط العثماني
- جميع الخطوط في الحواشي موحدة متناسقة
- الهوامش منسقة ومتساوية
- يظهر العناية بعلامات الترقيم: النقطة (.) في نهاية الجمل **بالولاء والانتماء.**
- (،) الفاصلة بين عناصر الجمل. **المستفيد، والمحافظة**
- الصفحات مقسمة لفقرات
- تناسق الفقرات وعناوين الجداول
- الهوامش منسقة ومتساوية
- **السلبيات**
- بعض الأخطاء الإملائية

المحور الأول: التعرف على أثر تفويض السلطة على تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات غير الربحية بمدينة بريدة.

| م | العبارة | أوافق بشدة | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|---|---------|------------|-------|-------|----------|---------------|
|---|---------|------------|-------|-------|----------|---------------|

1-1: المقدمة:-

1 في ظل التحول الوطني ورؤية (2030م) لم يعد الأسلوب التقليدي في إدارة المنظمات الربحية ذي أثر كبير، ويظهر دور الجهات الخيرية في عجلة التنمية ودورها المجتمعي المؤثر واهتمام الدولة -رعاه الله- في

دعم المنظمات

2 غير الربحية المستدامة، أقل (1%) الأساس في العملية الإبداعية، وحتى تبقى المنظمات هذا المفهوم، لا بد من تمكين العاملين وإعطائهم الثقة،

الحوكمة ال

ومن أ

الربحي وال

التطوعي لد

وجعل الإس

بالرصد وال

شروط للتد

واقتصادية



أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري

دراسة ميدانية على موظفي المنظمات الغير ربحية بمدينة بريدة  
بالمملكة العربية السعودية

The impact of empowering employees on administrative creativity:

An applied study on the employees of the non-profit sector in Buraida,

Kingdom of Saudi Arabia

# نقد الشكل العام

## الإيجابيات :

- العناوين بقائمة المحتويات واضحة بها عناوين الفصول وأمام كل منها رقم صفحته.
- الجزء الأول (الأعلى) من قائمة المحتويات يتبع الترتيب الابددي والجزء الثاني يبدأ بترقيم بالأعداد وهذا يعد من الإيجابيات ويتمشى مع معايير اعداد الرسائل الموحدة.
- الرسالة مقسمة لفصول مرتبة
- الفصول مرتبة بانتظام وتسلسل ومرقمة واضح فيها العناوين الرئيسية ثم الفرعية بالترقيم الرئيسي والفرعي.
- قائمة المراجع في نهاية الرسالة يتبعها الملاحق متوفر بها الاستبيان ضمن معايير اعداد الرسائل الموحدة.

## • السلبيات :

- لا تتوفر قائمة المحكمين للرسالة قد يكون من سلبيات الرسالة .
- تفتقر الملاحق للجداول الإحصائية الموضحة لمخرجات الدراسة ويعد هذا من سلبيات الرسالة
- توجد أخطاء املائية طفيفة وكذلك في ترجمة المستخلص

| الموضوع                                   | الصفحة |
|-------------------------------------------|--------|
| الإهداء                                   | 1      |
| الشكر والتقدير                            | 2      |
| المستخلص                                  | 3      |
| Abstract                                  | 4      |
| قائمة المحتويات                           | 5      |
| الفصل الأول                               | 6      |
| 1-1: المقدمة                              | 7      |
| 2-1: مشكلة الدراسة                        | 8      |
| 3-1: أهمية الدراسة                        | 9      |
| 4-1: أهداف الدراسة                        | 10     |
| 5-1: منهجية الدراسة                       | 11     |
| 6-1: فرضيات الدراسة                       | 12     |
| 7-1: نموذج الدراسة                        | 13     |
| 8-1: مصطلحات الدراسة                      | 14     |
| 1-2: تمكين العاملين                       | 15     |
| 2-2: الإبداع الإداري                      | 16     |
| 3-2: الدراسات السابقة                     | 17     |
| 4-2: ما يميز الدراسة                      | 18     |
| 5-2: مجتمع وع                             | 19     |
| 6-2: مصادر البيانات                       | 20     |
| 7-2: ثبات وصيد                            | 21     |
| 8-2: مصطلحات الدراسة                      | 22     |
| 1-3: منهج الدراسة                         | 23     |
| 2-3: مجتمع الدراسة                        | 24     |
| 3-3: عينة الدراسة                         | 25     |
| 4-3: مصادر البيانات                       | 26     |
| 5-3: ثبات وصيد أداة الدراسة               | 27     |
| 6-3: اختبار التوزيع الطبيعي لأداة الدراسة | 28     |
| الملاحق                                   | 29     |
| استبيان                                   | 30     |
| الملاحق                                   | 31     |
| الملاحق                                   | 32     |
| الملاحق                                   | 33     |
| الملاحق                                   | 34     |
| الملاحق                                   | 35     |
| الملاحق                                   | 36     |
| الملاحق                                   | 37     |
| الملاحق                                   | 38     |
| الملاحق                                   | 39     |
| الملاحق                                   | 40     |
| الملاحق                                   | 41     |
| الملاحق                                   | 42     |
| الملاحق                                   | 43     |
| الملاحق                                   | 44     |
| الملاحق                                   | 45     |
| الملاحق                                   | 46     |
| الملاحق                                   | 47     |
| الملاحق                                   | 48     |
| الملاحق                                   | 49     |
| الملاحق                                   | 50     |
| الملاحق                                   | 51     |
| الملاحق                                   | 52     |
| الملاحق                                   | 53     |
| الملاحق                                   | 54     |
| الملاحق                                   | 55     |
| الملاحق                                   | 56     |
| الملاحق                                   | 57     |
| الملاحق                                   | 58     |
| الملاحق                                   | 59     |
| الملاحق                                   | 60     |
| الملاحق                                   | 61     |
| الملاحق                                   | 62     |
| الملاحق                                   | 63     |
| الملاحق                                   | 64     |
| الملاحق                                   | 65     |
| الملاحق                                   | 66     |
| الملاحق                                   | 67     |
| الملاحق                                   | 68     |
| الملاحق                                   | 69     |
| الملاحق                                   | 70     |
| الملاحق                                   | 71     |
| الملاحق                                   | 72     |
| الملاحق                                   | 73     |
| الملاحق                                   | 74     |
| الملاحق                                   | 75     |
| الملاحق                                   | 76     |
| الملاحق                                   | 77     |
| الملاحق                                   | 78     |
| الملاحق                                   | 79     |
| الملاحق                                   | 80     |
| الملاحق                                   | 81     |
| الملاحق                                   | 82     |
| الملاحق                                   | 83     |
| الملاحق                                   | 84     |
| الملاحق                                   | 85     |
| الملاحق                                   | 86     |
| الملاحق                                   | 87     |
| الملاحق                                   | 88     |
| الملاحق                                   | 89     |
| الملاحق                                   | 90     |
| الملاحق                                   | 91     |
| الملاحق                                   | 92     |
| الملاحق                                   | 93     |
| الملاحق                                   | 94     |
| الملاحق                                   | 95     |
| الملاحق                                   | 96     |
| الملاحق                                   | 97     |
| الملاحق                                   | 98     |
| الملاحق                                   | 99     |
| الملاحق                                   | 100    |

## نقد العنوان

- الإيجابيات:
  - العنوان شامل وواضح ومفهوم وموجز ( ١٨ كلمة - أقل من ٢٠ كلمة )
  - حديث ومعاصر ويتضمن موضوع الدراسة ويعكس طبيعة المحتوى البحثي
  - يتضمن المتغيرات الأساسية ومكان ومجتمع البحث
  - خالي من اختصارات او الكلمات الغريبة او الدعائية
- السلبيات:
  - تساوي حجم الخطوط بين السطور في عنوان البحث



أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري  
دراسة ميدانية على موظفي المنظمات الغير ربحية بمدينة بريدة  
بالمملكة العربية السعودية

The impact of empowering employees on administrative creativity:  
An applied study on the employees of the non-profit sector in Buraida,  
Kingdom of Saudi Arabia

## نقد المستخلص

### الإيجابيات :

- مكتوب بشكل جيد جدا في فقرة واحدة واضح وشامل يتسق مع الشكل العام للبحث
- يتماشى مع العنوان والمقدمة ويرتبط بموضوع الدراسة
- طوله مناسب (اقل من ٣٠٠ كلمة ) ( ٢٠١ كلمة في المستخلص العربي – ٢٧١ كلمة في الإنجليزي)
- يحتوي على الهدف ومشكلة الدراسة ومجتمع الدراسة وحجم العينة ومصادر المعلومات ومنهجية البحث والتوصيات
- كتابة الكلمات المفتاحية تتضمن متغيرات الدراسة

### السلبيات

- الإشارة الى النتائج الى انها فعل مستقبلي يأمل حدوثه والمفترض بأنها تم التعرف عليها وكتابتها في نهاية البحث وبناء التوصيات عليها
- بعض الأخطاء الاملائية واللغوية وخاصة في مستخلص اللغة الانجليزية

### Abstract:

The study aims to identify the impact of empowerment in its dimensions (delegation of authority - training - work teams - motivation) on the administrative creativity of workers in non-profit organizations in the city of Buraidah, Saudi Arabia. In order to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical methodological method to describe the phenomena as they are in reality. In the study, the researcher will rely on two types of data: primary data, which are represented in the field study and what it contains of data and information related to the study, and secondary data such as books, articles, reports, research studies related to the subject of the study and its

### المستخلص:

تهدف الدراسة التعرف على أثر التمكين بأبعاده (تفويض السلطة - التدريب - فرق العمل - التحفيز) على الإبداع الإداري للعاملين في المنظمات غير الربحية بمدينة بريدة بالملكة العربية السعودية ، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظواهر كما هي في الواقع، وسوف يعتمد الباحث في الدراسة على نوعين من البيانات هما المصادر الأولية التي تتمثل في الدراسة الميدانية وما تتضمنه من البيانات والمعلومات ذات الصلة بالدراسة، والمصادر الثانوية مثل الكتب والمقالات والتقارير والدراسات البحثية والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة ومتغيراتها. وسوف يتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة الميدانية بعد التأكد من صحتها وثباتها، مجتمع الدراسة يتكون من جميع المنظمات غير الربحية بمدينة بريدة في المملكة العربية السعودية، وعددها (64) منظمة بمدينة بريدة، وتم اختيار عينة عشوائية تقدر (47) منظمة غير ربحية مع مراعاة تنوعها من حيث حجمها وطبيعة نشاطها المجتمعي عند اختيار العينة. وبناءً على نتائج الدراسة الميدانية يأمل الباحث أن يتعرف على نوعية وطبيعة التحديات التي تواجه عملية تمكين بأبعادها على الإبداع الإداري للعاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة بريدة؛ لتقديم مجموعة من التوصيات التي قد تساهم في الارتقاء بأدائهم، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، والتي أصبحت مطلبًا ملجأً وفقًا لرؤية (2030م).

الكلمات المفتاحية: تمكين العاملين، الإبداع الإداري، المنظمات غير الربحية.

# نقد المقدمة

## الإيضاحات :

- **شاملة علمية منطقية سهلة السياق وموجزة ( ٤ فقرات)**
- **تستخدم لغة سهلة وجمل تساعد على الانتقال السهل في القراءة**
- **ترتبط بموضوع الدراسة بصورة مباشرة**
- **تم مراعاة قاعدة الهرم المقلوب في عرض المشكلة حيث بدأت بالإجمال ثم التفصيل**
- **اشتملت على مبررات اختيار موضوع الرسالة بشكل عام وذكر اهمية واهداف الدراسة**
- **تضمنت مراجع واحصائيات داعمة ترتبط (وثيقة نظام العمل التطوعي ١٤٤١) مع محتوى الدراسة وتوضح مشكلتها**
- **اشتملت على متغيرات الدراسة والحدود المكانية ومجتمع الدراسة**

### 1-1: المقدمة:-

في ظل التحول الوطني ورؤية (2030م) لم يعد الأسلوب التقليدي في إدارة المنظمات الربحية ذي أثر كبير، ويظهر دور الجهات الخيرية في عجلة التنمية ودورها المجتمعي المؤثر واهتمام الدولة -رعاهما الله- في دعم المنظمات غير الربحية، والتركيز عليها في مستهدفات رؤية (2030م)، وذلك من خلال دعم المنظمات غير الربحية، وتمكينها في العمل التنموي الذي ينعكس إيجاباً على الفرد والمجتمع، وتعزيز أهداف التنمية المستدامة، ووضحت الالتزام والدور الذي يقوم به القطاع غير الربحي لرفع مساهمته في الناتج المحلي من أقل (1%) إلى (5%) من أجل الوصول إلى مليون متطوع سنوياً. وأيضاً تحفيز القطاع على تطبيق معايير الحكومة التي تزيد من التزامها بالعمل المؤسسي والشفافية والإفصاح.

ومن أجل تعزيز الأدوار والارتباطات برؤية (2030م)، ينبغي العمل على تعزيز التعاون بين القطاع غير الربحي والأجهزة الحكومية، وتسهيل استقطاب الكفاءات التدريبية، والعمل على غرس ثقافة العمل التطوعي لدى أفراد المجتمع؛ وذلك عن طريق تفعيل دور القطاع غير الربحي، والتركيز على التحول الثقافي، وجعل الإسهام في تحقيق هذه المستهدفات أحد أهم أدوات قياس فعالية وكفاءة هذه الجهات والاهتمام بالرصد والتوثيق، وأيضاً تعميم عدد من المشاريع التنموية المتعلقة بالحكومة للقطاع غير الربحي مع وضع شروط للتنفيذ، ودور الجهات في القطاع غير الربحي في دفع عجلة التنمية عن طريق مجالات تنموية واقتصادية واجتماعية وصحية وتطوعية. (وثيقة نظام العمل التطوعي، 1441هـ).

وعليه يعتبر مفهوم التمكين من المفاهيم المعاصرة في الفكر الإداري، والتي ترتقي بالعنصر البشري في المنظمة المعاصرة إلى مستويات عالية من التعاون، وروح الفريق، والثقة بالنفس والإبداع والتفكير المستقل، وروح المبادرة، واتخاذ القرارات بشكل مستقل، وتحقيق المشاركة الفعلية في إدارة منظماتهم.

والتمكين يسعى إلى زيادة الثقة بالعاملين في كافة المستويات الإدارية، وخاصة الدنيا منها، وهذا ما يجعله كفيلاً بتحقيق ولائهم للمنظمات التي ينتسبون إليها، والولاء عندما يتحقق من شأنه حث العاملين على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة؛ مما يجعلهم يبذلون قصارى جهدهم ويشجع فهم روح المبادرة التي تسهم في تحقيق الإبداع في المنظمات غير الربحية لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية تحقيقاً لرؤية 2030م.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة كمحاولة للكشف عن تأثير تمكين العاملين على الإبداع الإداري في الجهات غير الربحية في مدينة بريدة.

# نقد مشكلة وتساؤلات الدراسة

## • الإيجابيات :

- مشكلة واقعية قابلة للبحث وتعكس أهمية حقيقة
- تم صياغة وتحديد مشكلة الدراسة بوضوح
- المشكلة مرتبطة بالسياق العملي للبحث تم صياغة المشكلة بإيجاز (متضمن متغيرات الدراسة ومعالمها الرئيسية) ومن خلال سؤال رئيسي (يرتبط بعنوان الدراسة وموضوعها) وقد جاءت صياغته بصورة دقيقة وواضحة
- تم تحديد أبعاد المشكلة، سواء من حيث النطاق الجغرافي او المكاني أو الفئة المستهدفة
- السلبيات :
- عدم الاستعانة بأي دراسات سابقة تدعم المشكلة وبالتالي لم يتم توضيح الفجوات البحثية التي تعزز من مشكلة الدراسة
- لم يتم وضع تساؤلات فرعية للسؤال الرئيسي

## 2-1: مشكلة الدراسة:-

لقد أصبحت الحاجة للتنظيمات الإبداعية مطلبًا ملجأً ومهمًا لكل المنظمات غير الربحية، والتي تسعى للوصول إلى التميز في الأداء وجودة المخرجات وكسب رضا المستفيد، والمحافظة على استمراريتها في بيئة تنافسية، خاصة في الوقت الحاضر، فالتحدي هو التحول إلى تنمية العنصر البشري، باعتباره هو حجر الأساس في العملية الإبداعية، وحتى تتبنى المنظمات هذا المفهوم، لا بد من تمكين العاملين وإعطائهم الثقة، وتنمية وتهئية المناخ الإبداعي المناسب لهم وإشراكهم في القرارات، وتفويض الصلاحيات لهم لترتقي المنظمة، ويشعر الموظف بالولاء والانتماء.

فالتحدي في المنظمات هو كيفية تحفيز العاملين فيها؛ لأجل صياغة أفكارهم الإبداعية، وكيف توفر الظروف المناسبة التي يمكن من خلالها تنفيذ أفكارهم الإبداعية، ومن هنا فلا بد من بناء منظمات عصرية متمكنة تعتمد على التمكين كفلسفة ومنهج في إدارة العاملين فيها.

وتتمثل المشكلة في تحديد أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري، وما يؤدي من أعمال ومهام، واتخاذ القرارات التي تساعد على إنجاز العمل بسرعة، ودون الرجوع للإدارة العليا إلا في الحالات الضرورية، تجنبًا للروتين وتأخير العمل. وهذا يتوقف على مدى تفهم الإدارات واستيعابها للتطور في بيئة إدارة الأعمال الحديثة وتطبيقاتها، خاصة في تفويض بعض الصلاحيات التي تمكّن العاملين من الإبداع الإداري، وإنجاز أعمالهم بالسرعة اللازمة، وهو ما يعكس ثقة الرؤساء بالمرؤوسين

ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر التمكين بأبعاده (تفويض السلطة - التدريب - فرق العمل - التحفيز) على الإبداع الإداري للعاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة برودة؟

# نقد أهمية الدراسة

## • الإيجابيات :

- تم الاستفادة من بيان المشكلة في صياغة الأهمية للدراسة
- تم صياغة الأهمية بشكل موجز وواضح ومباشر في فقرة واضحة في هيكل البحث باسم الأهمية
- تم توضيح الأهمية العلمية والتطبيقية والاشارة إلى اسهام نتائج الدراسة فيما بعد

## • السلبيات :

- عدم الاستعانة باي دراسات سابقة توضح الفجوات البحثية التي تعزز أهمية الدراسة

### 3-1: أهمية الدراسة:-

تكمن أهمية الدراسة في محورين رئيسين: الأهمية العلمية والتطبيقية:

#### الأهمية العلمية:

أولاً: التمكين هو مفهوم ذو أهمية بالغة، نظراً لتمحوره حول العنصر البشري الذي يعتبر من أعقد الموارد إدارة.

ثانياً: في كونها تتطرق إلى أحد المفاهيم التنظيمية، وهو الإبداع الإداري، والذي يُعدّ من المواضيع المهمة في الفكر الإداري الحديث، لكونه مصدراً مهماً من مصادر بقاء المنظمة وديمومتها، خاصة في المنظمات التي

3

تسعى إلى تبني استراتيجية الإدارة الحديثة التي تسمح بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، واستغلال الفرص، وزيادة قدراتها التنافسية، والإبداعية.

ثالثاً: تسعى هذه الدراسة إلى الإسهام في سدّ جزء من الفجوة البحثية في مجال الدراسات التطبيقية ذات العلاقة بالتمكين والإبداع الإداري في المنظمات غير الربحية.

#### الأهمية التطبيقية:

أولاً: إن هذه الدراسة يمكن أن توجه أنظار صانعي القرار في المنظمات غير الربحية ذات العلاقة إلى التعامل مع مفهوم تمكين العاملين، وإعطائهم الاهتمام الكافي مما له من تأثيرات سلبية أو إيجابية على الإبداع الإداري.

ثانياً: المساهمة في الاستثمار الأمثل للموارد البشرية وزيادة كفاءتها وفعاليتها.

ثالثاً: يبرز دور التمكين في الوصول بالعاملين إلى مستوى عالي من الإبداع من خلال ما تقدمه من معلومات علمية وعملية عن أهمية عملية التمكين الإداري للعاملين.

رابعاً: استقصاء أثر علاقة أبعاد تمكين العاملين في المنظمات غير الربحية على الإبداع الإداري، من خلال النظر للوضع الإداري لكثير منها.

# نقد أهداف الدراسة

## الإيجابيات :

- صياغة هدف رئيسي وأهداف فرعية (تتضمن المتغيرات المستقلة)
- أهداف (ذكية) واقعية محددة قابلة للقياس
- تضمنت مسببات المشكلة
- ملائمة وتتسق مع باقي اجزاء الدراسة (الموضوع والمشكلة والمتغيرات) وتوفر الإجابة على أسئلة ومشكلة الدراسة

## السلبيات :

- كان من الاصح صياغتها في صورة أسئلة حتى يسهل اختبارها

### 4-1: أهداف الدراسة:-

تسعى الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على أثر التمكين بأبعاده (تفويض السلطة - التدريب - فرق العمل - التحفيز) على الإبداع الإداري للعاملين في المنظمات غير الربحية بمدينة برودة.

كما تهدف إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1- التعرف على أثر تفويض السلطة على الإبداع الإداري للعاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة برودة.

2- التعرف على أثر التدريب على الإبداع الإداري للعاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة برودة.

3- التعرف على أثر فرق العمل على الإبداع الإداري للعاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة برودة.

4- التعرف على أثر التحفيز على الإبداع الإداري للعاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة برودة.

5- بناءً على نتائج الدراسة الميدانية يأمل الباحث أن يتعرف على نوعية وطبيعة التحديات التي تواجه عملية تمكين العاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة برودة؛ لتقديم مجموعة من التوصيات التي قد

# نقد متغيرات وفروض الدراسة

## الإيجابيات :

- تم تحديد المتغيرات البحثية المستقلة والتابعة والديموغرافية بدقة وتوثيقها بالدراسات السابقة.
- الفروض تم صيغتها بعبارات واضحة بسيطة موجزة ودقيقة تتسق مع بعضها ومع جميع أجزاء الدراسة
- الفروض تعبر عن مضمون المشكلة وتحدد متغيرات الدراسة (المستقل والتابع) بدقة
- تم انشاء فرضيات الدراسة لتجيب عن سؤال مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافه
- تم صياغة الفرضيات باستخدام الدلالات الإحصائية لتأكيد قابليتها للقياس واختبار الثقة
- تم صياغتها بصيغة الاثبات للإشارة إلى وجود علاقة أو أثر بين المتغيرات

## السلبيات :

- لم يتم تأييد الفروض بالدراسات السابقة

### 5-1: متغيرات الدراسة:-

تحتوي الدراسة على متغيرين بحسب السؤال الرئيسي للدراسة:

**المتغير المستقل:** يتمثل في تمكين العاملين مع أبعادها المؤثرة للمتغير التابع :

- تمكين السلطة.
- التدريب.
- فرق العمل.
- التحفيز.

وقد تم تحديدها بناءً على الدراسات

دراسة، الهزيمة، الزعي، (9)

دراسة فلاق، نافلة، (2011م)

دراسة، راضي، (2010م).

**المتغير التابع:** يتمثل في الإبداع

وقد تم تحديد الإبداع الإداري بـ

دراسة، زهرة، (2017م).

دراسة، لبوخ، بويهي، (2018م).

**المتغيرات الديمغرافية:** يتمثل

العمر.

### 6-1: فرضيات الدراسة:-

لدراسة مشكلة الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

5

### الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتفويض السلطة كأحد أبعاد التمكين على الإبداع الإداري للعاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة بريدة.

### الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتدريب كأحد أبعاد التمكين على الإبداع الإداري للعاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة بريدة.

### الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لفرق العمل كأحد أبعاد التمكين على الإبداع الإداري للعاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة بريدة.

### الفرضية الرابعة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتحفيز كأحد أبعاد التمكين على الإبداع الإداري للعاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة بريدة.

### الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الإبداع الإداري تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (سنوات الخبرة - المستوى التعليمي - المركز الوظيفي - العمر) للعاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة بريدة.

# نقد نموذج ومصطلحات وحدود الدراسة

- **الإيجابيات :**
- وضع الباحث نموذج للدراسة بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها ، صحيح يوضح العلاقة بين متغيراته
- عرف الباحث مصطلحات البحث العلمي لغويًا، وإجرائيًا وبصورة واضحة
- أوضح الباحث المغزى من المصطلحات فيما يخص موضوع الدراسة
- استند الباحث إلى مصادر ومراجع موثوق منها لتعريف مصطلحات البحث العلمي موثقاً بالدراسات السابقة
- تضمنت مصطلحات البحث العلمي متغيرات البحث ومحاوره
- حدد الباحث إطارًا زمنيًا دقيقاً للدراسة وقام بتحديد المجال الدراسي
- وأماكن اجراء البحث وحدوده البشرية

## 7-1 نموذج الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن متغيرات الدراسة تم بطورها في الشكل التالي:

6

### 8-1 مصطلحات الدراسة والتعريفات الاجرائية:

#### تمكين العاملين:

يعرف بأنه شجاعة القائد في التنازل عن بعض مهامه للعاملين، والتي تتزامن مع شجاعتهم في استلامها وتحمل مسؤولياتها، ليتكونوا قادرين على ممارسة دور أكبر في المشاركة في اتخاذ القرار وحل المشكلات، بغية تحقيق منافع لجميع الأطراف ذات الصلة (حسن مرون، 2013).

7

#### التدريب:

هو وسيلة لتزويد الفرد بالمعارف والمهارات، وتطوير قدراته بغرض تأهيله للقيام بمهام وظيفته الحالية والمستقبلية، وتأدية واجباته بقدر عالٍ من الكفاءة. (أيهن المعالي وعبد الحكيم عظه، 2009).

ويعرفها الباحثة في عبارة عن مجموعة من الجهود والتشاطات التي تهدف إلى إعطاء الموظف المزيد من المعلومات، والمعارف، والمهارات، والخبرة التي تحسن وترفع مستوى أدائه في العمل، وتطور ما لديه من خبرات ومهارات حديثة يستفيد منها في مجال عمله لينتج بشكل عام على أداء المنظمة.

#### التحفيز:

يعرف بأنه عملية تنشيط الموظفين بطرق إيجابية أو سلبية: بهدف زيادة معدلات الإنتاج وتحسين الأداء، ويعرف بجميع الوسائل الممكنة لتحث العاملين على العمل الجيد، وتشمل كل الأساليب المستخدمة لتحث العاملين على العمل المستمر (مينا، 2004).

ويعرفها الباحثة بأنه عبارة عن إثارة الرغبة للتحرك نحو تحقيق هدف معين، ويعطي الموظفين نظرة إيجابية لما حولهم، ويجعلهم متحمسين لأداء العمل ويحرصون على استثمار الوقت في أداء المهام باحترافي وذهنية مركزة ونفسية إيجابية.

#### المنظمات غير الربحية:

يتم

#### فرق العمل:

هي عبارة عن جماعة من الأفراد، وكل منهم لديه إنجازها، يجتمعون معًا لتبادل المعلومات التي تساعدهم يمتلك أعضاؤها مهارات متكاملة لبعضها البعض، ويتم مسؤولون مسؤولية جماعية عن تحقيقها (علي الأحمي). ويعرفها الباحثة جماعات يتم إنشاؤها داخليا في التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق، ويتم

#### 9-1 حدود الدراسة:

سكوك نطاق الدراسة على النحو الآتي:

**الحدود المكانية:** المنظمات غير الربحية في مدينة برودة بمنطقة القصيم التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

**الحدود الزمانية:** يعمل الباحث على إنجاز وإتمام الدراسة خلال العام الجامعي (1443هـ - 2022م).

**الحدود البشرية:** موظفو وموظفات المنظمات غير الربحية بمدينة برودة.

**الحدود العلمية:** تتمثل فيما يلي:

1/ تمكين العاملين عبر أبعاد: تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل، التحفيز.

2/ الإبداع الإداري.

المتغيرات الديمغرافية

متنوعات الخبرة

المستوى التعليمي

المركز الوظيفي

العمر

التحيز المحتمل

تمكين العاملين

أبعاد

تفويض السلطة

التدريب

فرق العمل

التحفيز

شكل 1-1- نموذج الدراسة

# نقد الإطار النظري والدراسات السابقة

## الإيجابيات :

- موقع الإطار النظري و (الدراسات السابقة) واضح بالبحث ويمكن الاستدلال عليه بسهولة وتم عرضه في (٣١) صفحة في دراسة مكونه من (٦٧) صفحة أي ما يمثل تقريبا نصف الدراسة
- تم تناول (٥) (دراسات عربية) دراسات سابقة (من ٢٠١٠ - ٢٠١٨) ذات مصداقية وحديثة في زمن الدراسة
- قام الباحث بتحليل ونقد الدراسات السابقة بطريقة منهجية موضوعية وبناءه من حيث أهدافها ومكانها ومجتمعها والعينة والمنهجية ونتائجها وتوصيتها

- ارتبطت الدراسات السابقة بأشكالية الدراسة وبشكل مباشر

- استفاد الباحث من خبرات الباحثين السابقين، ووظفها في بحثه بأسلوب صحيح

## تم التعقيب من قبل الباحث على الدراسات السابقة وتوضيح:

- ✓ مدى الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء الدراسة الحالية والاستبانة

- ✓ أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة وتوضيح أهمية الدراسة الحالية

- ✓ توضيح الفجوات البحثية وما يميز الدراسة الحالية عن بقية الدراسات السابقة (الدراسة الحالية هي الدراسة الوحيدة بالمنظمات غير الربحية بمنطقة القصيم)

## السلبيات :

- عدم توحيد طريقة تحليل الدراسات السابقة بعضه يشير للأهداف والمجتمع والتوصيات والنتائج وبعضها تم الإشارة فيه للأهداف والنتائج وبعضها تم تحليل المنهجية والتوصيات

- عدم الاستعانة بدراسات اجنبية

## نقد منهج ومجتمع وعينة الدراسة

### • الإيضاحات:

- تم اختيار المنهج البحثي (الوصفي التحليلي) المناسب لموضوع وطبيعة الدراسة مع توضيح أسباب اختياره
- المنهج البحثي مناسب لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته
- تم تحديد مجتمع الدراسة المتسق مع الحدود المكانية والبشرية والموضوعية للدراسة
- تم تحديد واضح لمجتمع الدراسة وخصائصه
- تم تحديد عينة الدراسة وكانت مناسبة من حيث الحجم وواقعية للمجتمع الأصلي
- تم تحديد نوع العينة (العشوائية) تناسب وموضوع الرسالة والمناسب لتعميم نتائجه
- تم تحديد عينات الدراسة بطريقة علمية سليمة باستخدام المعادلات الإحصائية مُعبّرة عن مجتمع الدراسة

1-3: منهج الدراسة

2-3: مجتمع الدراسة

3-3: عينة الدراسة

4-3: مصادر البيانات

#### 1-3: منهج الدراسة:-

سوف يستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وتحليلياً من خلال استطلاع آراء العاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة بريدة.

وسيتيم استخدام الاستبانة الالكترونية لجمع البيانات والتي بنيت بالاعتماد على الدراسات السابقة وطورت من خلال لجنة التحكيم. وبعد سيتم جمع البيانات والتأكد من صلاحيتها وتميزها وإدخالها على برنامج الـ SPSS ، سيتم إجراء اختبارات الصدق والثبات وفحص العلاقة بين المتغيرات وأخيراً سيتم فحص أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

#### 2-3: مجتمع وعينة الدراسة:-

مجتمع الدراسة هم منسوبي المنظمات غير الربحية بمدينة بريدة في المملكة العربية السعودية. وعدد المنظمات غير الربحية (64) منظمة بمدينة بريدة، ومن خلال المسح الميداني للجهات وتحديد معايير للاختيار تم اختيار عينة الدراسة لعدد (47) منظمة ما بين جمعيات أهلية وتنموية وصحية وجمعيات الدعوة والإرشاد، راعى الباحث التنوع بالاختيار من حيث حجم الجهة والتخصص ونشاطها المجتمعي.

وسوف يتم اختيار عينة عشوائية باستخدام المعادلة التالية: 
$$n = \frac{N}{(N-1)b^2+1}$$

سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة مستفيداً من الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: SPSS

## نقد أداة الدراسة

1-3: منهج الدراسة:-

سوف يستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وتحليلياً من خلال استطلاع آراء العاملين بالمنظمات غير الربحية بمدينة برودة.

وسيتبع استخدام الاستبانة الإلكترونية لجمع البيانات والتي بنيت بالاعتماد على الدراسات السابقة

وطورت من خلال لجنة التحكيم

برنامج ال SPSS ، سيتم إجراء

فحص أثر المتغير المستقل على

2-3: مجتمع وعينة الدراسة:-

مجتمع الدراسة هم منسوب

المنظمات غير الربحية (64) من

للأختيار تم اختيار عينة الدراس

الدعوة والإرشاد، راعى الباحث ا

وسوف يتم اختيار عينة ع

سوف يتم استخدام الأسا

مستفيداً من الحزمة الإحصائية

### الإيجابيات :

تم اختيار الاستبانة الالكترونية كأداة لجمع بيانات الدراسة وهي المناسبة لنوع الدراسة

محاور الاستبيان تمثل ابعاد المتغيرات وتناسب مع منهجية البحث وتتسق مع فرضياته وتوفر الإجابة على السؤال الرئيس.

عناصر الاستبانة واقعية ومنطقية ومحددة وخالية من الغموض

تم تحديد مصادر وكيفية بناء الأداة والتحقق من صدق المحتوى (الصدق الظاهري)، وصدق المحتوى تم تحديد قيم معامل صدق الأداة وقيم معامل ثباتها وتحكيم الاستبانة من مشرفي البحث

### السلبيات :

عدم تحديد الفترة الزمنية التي تم فيها جمع البيانات بالاستبانة

عدم تحديد من قام بجمع البيانات بالاستبانة

الأبحاث المنشورة، الدراسات، المقالات، الرسائل الجامعية، والكتب العلمية المتخصصة بموضوع الدراسة.

2- المصادر الأولية: وهي البيانات التي سيتم الحصول عليها من خلال الاستبانة الالكترونية من خلال Google Forms . وتعتبر الاستبانة أداة قياس إدراكية، سيتم الاعتماد في جمعها على آراء مجموعة من الكُتّاب والباحثين في مجال الموضوع: للحصول على البيانات الأولية والثانوية اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة، وسوف يراعى فيها جعل المستجيب واعياً لهدفها.

وسوف تتبع الاستبانة في ثلاثة أجزاء هي:

أولاً: متغيرات تتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

ثانياً: متغيرات تتعلق بالتعاقب القيادي عبر عدد من الأبعاد، والأسئلة لقياسها:

ثالثاً: متغيرات تتعلق باستقرار المنظمات والأسئلة لقياسها:

وسيتبع سؤال أفراد العينة لتحديد مستوى تقييمهم لكل عبارة يختص بقياس لبيانات الخصائص حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات العاصنة بكل فقرة من أبعاد الدراسة من الإستبانة درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي:-

|            |           |           |           |                |
|------------|-----------|-----------|-----------|----------------|
| أوافق بشدة | أوافق     | محايد     | لا أوافق  | لا أوافق بشدة  |
| (5) درجات  | (4) درجات | (3) درجات | (2) درجات | (1) درجة واحدة |

4-3: صدق وثبات أداة الدراسة:-

أ) الصدق الظاهري: للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما تم تخصيصها لقياسه سوف يقوم الباحث بعرض الاستبانة على المشرف ومجموعة من المحكمين والخبراء من ذوي الخبرة والاختصاص، لأبناء الرأي والملاحظات حيال ملائمة المعاوذ أو تعديل الفقرات و العبارات أو حذف ما يلزم من استبانة الدراسة، وفي ضوء يتم تعديل أو استبعاد العبارات أو حذف ما يلزم منها بناءً على المقترحات والملاحظات المقدمة، وسيقوم الباحث بإجراء دراسة مبدئية للتأكد من الصياغة والصدق الظاهري للأداة من خلال توزيع (15) استبانة ليقوم الباحث بإعادة صياغتها بصورتها النهائية مع مراعاة التعديلات المقترحة لتصحيح في صورتها النهائية التي ستطبق بها.

ب) صدق المحتوى: سيتم التأكد منها من خلال مراجعة الأدبيات النظرية السابقة مثل الكتب والدراسات والمقالات والأبحاث والمجلات والرسائل والأطروحات والشبكة العنكبوتية.

45

ثبات أداة الدراسة:

اختيار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس سيتم تقييم تماسك المقياس بحساب CRONBACH ALPHA والأدوات المنهجية التي مستخدم في الدراسة هي: سيتم الاستفادة من الاستبانة كأداة لاستطلاع آراء عينة الدراسة. الملاحظة والاستمارة والمقابلة والاستنتاج العام للدراسة.

## نقد أساليب التحليل الإحصائي

### • الإيجابيات:

- تم اختيار الأساليب الإحصائية بشكل مناسب لتحقيق أهداف البحث والاجابة على تساؤلاته
- الأساليب الإحصائية متسقة مع منهج الدراسة واداة جمع البيانات
- تم تحديد الأساليب الإحصائية المتمشية مع أنواع البيانات
- تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة
- تم استخدام مقياس (بيرسون) لتحديد معامل الارتباط بين محاور الاستبانة
- استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير مجموعة كل متغير مستقل في المتغير التابع.

### 6-3: أدوات التحليل :-

- سيتم جمع البيانات والمعلومات اللازمة حول متغيرات الدراسة، ومن ثم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية، حيث سيتم الاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( Statistical Package For Social Science ) ( SPSS ) لمعالجة البيانات التي سيتم الحصول عليها، من خلال الدراسة للعينات المبحوثة، وبالتحديد فإن سيتم استخدام الأساليب الإحصائية من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة؛ وذلك وصولاً لتحقيق أهدافها، ومنها:
- ❖ التكرارات والنسب المئوية؛ وذلك لمعرفة توزيع عينة الدراسة على المتغيرات الديموغرافية.
  - ❖ اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات؛ من خلال اختبار كلوموجروف- سميروف.
  - ❖ اختبار كرونباخ ألفا؛ وذلك لاختبار الثبات على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة.
  - ❖ معامل تضخم التباين واختبار التباين المسموح به.
  - ❖ الإحصاء الوصفي: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الترتيب، وذلك لوصف آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة، ولتحديد أهمية العبارات الواردة في الإستبانة.
  - ❖ العلاقة بين المتغيرات المستقلة من خلال استخراج معاملات ارتباط بيرسون؛ للكشف عن مدى وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين مجالات الدراسة المستقلة.
  - ❖ تحليل الانحدار المتعدد؛ لاختبار أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
  - ❖ تحليل الانحدار البسيط؛ لاختبار تأثير مجموعة كل متغير مستقل في المتغير التابع.
  - ❖ اختبار تحليل التباين الأحادي؛ تستخدم لاختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية لمتغيرات الدراسة الديموغرافية.

## نقد تحليل وتفسير النتائج

---

- السلبيات:

- لا يوجد عرض او تحليل او تفسير للنتائج

## نقد التوصيات

---

- السلبيات:

- لم يتم صياغة اي توصيات

## نقد المراجع

### • الإيجابيات:

- المراجع المستخدمة ذات صلة مباشرة بمجال وبموضوع الدراسة
- معظم المراجع مرتبطة بالأبحاث الحديثة (في وقت الدراسة) لتعكس التطورات الجديدة في المجال.
- تنوع المصادر حيث تحتوي الرسالة على مصادر قديمة وحديثة عربية واجنبية لتغطية تاريخ البحث بشكل شامل
- الحرص على كتابة المرجع بطريقة صحيحة (مشيرا للاسم والتاريخ والعنوان)

### • السلبيات:

- لم يستعن الباحث بدراسات ومرجع أجنبية

نظر موطئ - محمد مهنا 2004 إدارة الأزمات قراءة في المنهج - مؤسسة شباب الجامعة بالإسكندرية.

- دراسة د/ - محمود حسين

- في تحسين - مدحت محمد

- دراسة قد - مطر بن عبد الم - عامر، مساء

(دراسة م - ماجستير، جاه - التردن.

- دراسة مد - منير حسن أحمد - عبد الوهاب،

- رسالة ماجستير - حالة اتصا - حسين التهامي،

- حالة لاجم - ماجستير - جامعة منة - خير عيشوش

- ناصر مراد، 11 - عدي عطا - الدولي حول: رأ -

- دراسة جو - الكلية، - الاقتصادية، ج - أبو هتلة، خالد سعيد. 2009 أثر السياسات التنظيمية على التمكين الوظيفي لدى العاملين في الدوائر الحكومية في منطقة تبوك بالملكة العربية السعودية، دار المأمون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- ميدانية ع - علي عبد ال - رامي محمود عب -

- نصير طلال ونج - بالمنطقة ال - التربويين في من - أحمد المعاني وأحمد العريقات، 2011، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل، عمان، الأردن.

- في البنوك التجا - جامعة نايف - العدد الثاني، ا - الأخضر خراز، 2011 دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية - دراسة حالة مركب حمام ربي سعيدة نموذجاً، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

- كلية العلوم ال - نور الدين صراد - الزين منصوري -

- كلية العلوم ال - عمار بن ع - التنافسية للبن -

- وثيقة نظام الع - فاطمة ماز - الاقتصادية، ج - أريج الحربي 2022م، مقال في موقع مفاهيم في النت.

- لعام 1441هـ - سعد بن مرزوق - أفندي، عطية، 2003 تمكين العاملين: مدخل للتحسين والتطوير المستمر. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

- وفريق عطية توف - فلاح، مجد - أنجود شحادة بلواني، 2008، دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية بمحافظات شمال فلسطين ومعينها من نظر مديرها، رسالة ماجستير، تخصص إدارة تربوية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

- يحيى سليم ماج - سمية بروني 11 - اندوراس ، رامي جمال. 2008 الإدارة بالثقة والتمكين، عالم الكتب الحديث، اربد - الأردن.

- القاهرة، مصر - مذكره ماجستير - أيمن عوده المعاني وعبد الحكيم عقله أخو رشيدة 2009م : التمكين الإداري وأثاره في إبداع العاملين في الجامعات الأردنية: دراسة ميدانية تحليلية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 05 ، العدد 02 ، الأردن.

- يوسف علي عبد - سن، سالي 002 - بلال خلف السكارنة، 2011، اتجاهات حديثة في التدريب، دار المسيرة، عمان.

- ماجستير، جاه - سعيد عبد خيري - جواد محسن راضي 2010م : التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين: دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الفادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 01، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق.

- دراسة محمد م - فيصل مح - سيد عبد خيري - حسن حريم 1979م، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والمنظمات -، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان

- ليهو فاطمة - عبد الله بن عبد - السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والمنظمات -، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان

## مقترحات التحسين

- توفير قائمة المُحكمين للرسالة.
- المراجعة الاملائية للغة العربية والانجليزية
- وضع تساؤلات فرعية للسؤال الرئيسي
- توحيد طريقة تحليل ونقد الدراسات السابقة .
- تحديد الفترة الزمنية التي تم فيها جمع البيانات بالاستبانة
- تحديد من قام بجمع البيانات بالاستبانة
- **تحليل وتفسير النتائج وصياغة التوصيات بناءً عليها**
- الاستعانة بمراجع ودراسات أجنبية
- تفتقر الملاحق للجداول الإحصائية الموضحة لمخرجات الدراسة



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

