

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

التمكين العاطفي للموظف: أثر دعم المشاعر في تحسين الأداء الوظيفي
داخل بيئات العمل في القطاع الخاص السعودي

أسم الطالب

آزال إبراهيم المحمري

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

2025 - الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
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	9
1.6. فرضيات الدراسة	10
1.7. نموذج الدراسة	11
1.8. منهجية الدراسة	12
1.9. الدراسة الميدانية	14
1.10. مخطط المشروع المقترح	16
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
	1
	8
2.1. المقدمة:	19
2.2. المتغير المستقل	20
2.3. المتغير التابع	20
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	21
2.5. الخاتمة	22
قائمة المراجع	23

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في ظل التحوّلات السريعة التي تشهدها بيّنات العمل الحديثة، لم تعد الإدارة الفعّالة تقتصر على تنظيم العمليات ومتابعة الإنتاج، بل أصبحت مطالبة بتوفير بيئة إنسانية داعمة تشمل الجوانب النفسية والعاطفية للموظفين. إذ تؤكد الاتجاهات الإدارية المعاصرة أن العوامل العاطفية — مثل الشعور بالتقدير، الأمان النفسي، والانتماء — لها دور حاسم في تحفيز الموظف، وتعزيز ولائه المؤسسي، ورفع مستوى أدائه.

ويُعد مفهوم التمكين العاطفي أحد المفاهيم الإدارية الناشئة التي تركز على إشراك الموظف نفسيًا وعاطفيًا في بيئة العمل، من خلال خلق جو من الثقة والاحترام والدعم الإنساني. ومع أن التمكين الإداري بمفهومه العام قد حظي باهتمام بحثي، إلا أن التمكين العاطفي تحديدًا ما يزال غير مستكشف بشكل كافٍ، خاصة في السياق العربي والسعودي.

وتكمن أهمية دراسة هذا المفهوم في كونه يتصل بجوهر العلاقة بين الإدارة والموظف، مما يفتح آفاقًا جديدة لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسات.

بناءً على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التمكين العاطفي على الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل العلاقة بين الدعم العاطفي الذي يتلقاه الموظف، وبين سلوكه المهني وجودة إنتاجه. كما تسعى لتقديم إطار تطبيقي يساعد المؤسسات على تبني ممارسات أكثر إنسانية وفعالية

1.2. مشكلة الدراسة

رغم التطورات الكبيرة في بيئات العمل، لا تزال العديد من المؤسسات، وخاصة في القطاع الخاص السعودي، تركز على الجوانب التنظيمية والإدارية التقليدية، وتُهمل البُعد العاطفي والنفسي في علاقتها بالموظف. وقد أظهرت بعض المؤشرات العملية أن الموظف الذي يشعر بالإهمال العاطفي داخل العمل غالبًا ما يُظهر انخفاضًا في الأداء، وزيادة في مستويات التوتر، والانسحاب المهني، وهو ما قد يؤثر سلبيًا على إنتاجية المنظمة واستقرارها الداخلي.

ورغم الاهتمام المتزايد بمفاهيم مثل الذكاء العاطفي والرفاهية النفسية، إلا أن مفهوم التمكين العاطفي للموظف لا يزال غير واضح المعالم في البيئة العربية، ويُعاني من ضعف في المعالجة البحثية، سواء من حيث المفهوم أو الأثر. لذا تبرز المشكلة في التساؤل الأساسي التالي:

ما مدى تأثير التمكين العاطفي على الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

ومن هذا التساؤل تتفرع مجموعة من التساؤلات الفرعية، تتم مناقشتها في التكليف التالي، بهدف فهم هذه العلاقة بشكل أعمق، والكشف عن الفجوات القائمة بين النظرية والتطبيق في بيئات العمل الحالية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تشير الأدبيات العربية إلى وجود شح في الدراسات التي تناولت مفهوم “التمكين العاطفي” بصفته متغيراً مستقلاً وتأثيره على الأداء، مقارنة بالدراسات الأجنبية

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

عدد كبير من مؤسسات القطاع الخاص في السعودية لا تدمج برامج الدعم النفسي والعاطفي ضمن سياساتها الإدارية، مما قد يُضعف من استقرار الموظفين وتحفيزهم

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من حادثة الموضوع الذي تتناوله، إذ يُعد التمكين العاطفي للموظف من المفاهيم الحديثة نسبيًا في الإدارة، والتي لم تحظَ بالاهتمام الكافي في السياق العربي والسعودي، رغم ارتباطها المباشر بجودة الأداء الوظيفي. كما أن بيانات العمل في القطاع الخاص تشهد اليوم تحديات متزايدة تتطلب استراتيجيات إدارية غير تقليدية تراعي البعد الإنساني، وتسهم في بناء مناخ تنظيمي صحي ومستدام

1.3.1. على المستوى النظري:

تُساهم الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية من خلال استكشاف العلاقة بين التمكين العاطفي والأداء الوظيفي، وتبسيط الضوء على مفهوم إداري غير مطروق بكثافة في الأدبيات العربية. كما تفتح المجال لدراسات لاحقة تعالج نفس المفهوم في قطاعات مختلفة، مما يعزز فهمنا للدور النفسي-العاطفي في نجاح المؤسسات

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

على المستوى العملي، يمكن أن تُفيد هذه الدراسة القيادات الإدارية في مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة، من خلال تقديم مؤشرات وتوصيات قابلة للتطبيق تساعد في تحسين بيئة العمل، وزيادة ولاء الموظفين، وتقليل معدلات الاستقالة والاحترق الوظيفي. كما تُساهم في دعم تبني سياسات إدارية أكثر إنسانية تستند إلى الاحترام والتقدير والدعم العاطفي كأدوات لتحسين الإنتاجية.

1.4. أسئلة الدراسة

تنطلق هذه الدراسة من السؤال الرئيسي التالي:

وتنقسم إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تهدف إلى توضيح مختلف أبعاد هذه العلاقة، وهي:

1. ما مدى وجود ممارسات التمكين العاطفي في بيئات العمل داخل القطاع الخاص السعودي؟
2. كيف يُقيّم الموظفون مستوى الدعم العاطفي الذي يتلقونه من إداراتهم؟
3. ما هو مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص، وكيف يُقاس ذلك من وجهة نظرهم؟
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين العاطفي والأداء الوظيفي؟
5. ما تأثير الفروق الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، سنوات الخبرة) على العلاقة بين التمكين العاطفي والأداء الوظيفي؟
6. ما التوصيات التي يمكن تقديمها لتعزيز التمكين العاطفي بهدف تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين التمكين العاطفي والأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. تحليل مستوى تطبيق ممارسات التمكين العاطفي في بيئات العمل داخل القطاع الخاص السعودي.
2. تقييم مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين في تلك البيئات، من وجهة نظرهم.
3. استكشاف العلاقة بين التمكين العاطفي والأداء الوظيفي، وتحديد ما إذا كانت علاقة ذات دلالة إحصائية.
4. رصد الفروقات في العلاقة بين المتغيرين (التمكين العاطفي والأداء الوظيفي) تبعًا للخصائص الديموغرافية كالعمر، والجنس، وسنوات الخبرة.
5. تقديم توصيات تطبيقية تساعد المؤسسات في تعزيز بيئة عمل داعمة نفسيًا وعاطفيًا لرفع كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم

1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة، تفترض هذه الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين العاطفي والأداء الوظيفي. ويمكن صياغة الفرضيات على النحو التالي:

:الفرضية الرئيسية

:الفرضيات الفرعية

1. يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في مستوى التمكين العاطفي يُعزى للجنس (ذكر / أنثى).
2. يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في مستوى التمكين العاطفي يُعزى لعدد سنوات الخبرة.
3. يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي يُعزى لمستوى التمكين العاطفي.
4. توجد علاقة طردية بين مستوى الدعم العاطفي المقدم من الإدارة ومستوى الأداء الوظيفي للموظف

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد هذا البحث على نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين متغيرين رئيسيين:

- المتغير المستقل: التمكين العاطفي
- المتغير التابع: الأداء الوظيفي

ويُفترض أن للتمكين العاطفي، بما يشمله من جوانب نفسية واجتماعية، تأثير مباشر على أداء الموظف في بيئة العمل. ويمكن توضيح النموذج كالتالي:

رسم النموذج المفاهيمي:

الأبعاد / المؤشرات	المتغير	التصنيف
الدعم النفسي - التقدير - الأمان العاطفي - التواصل الإنساني	التمكين العاطفي	المتغير المستقل
- الإنتاجية - جودة العمل - الالتزام - الرضا الوظيفي	الأداء الوظيفي	المتغير التابع

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو من المناهج المناسبة لدراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية، إذ يهدف إلى وصف العلاقة بين المتغيرات وتحليلها لفهم تأثير أحدها على الآخر.

أولاً:

المنهج المستخدم

المنهج الوصفي التحليلي: يُستخدم لوصف التمكين العاطفي في بيئة العمل، وتحليل علاقته بالأداء الوظيفي، من خلال جمع بيانات ميدانية وتحليلها إحصائياً.

ثانياً:

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وخصوصاً الشركات المتوسطة والكبيرة الحجم التي تعتمد على فرق عمل متعددة.

ثالثاً:

عينة الدراسة

سيتم استخدام عينة عشوائية بسيطة من الموظفين العاملين في تلك الشركات، لضمان تمثيل جيد لمجتمع الدراسة.

رابعاً:

أداة الدراسة

سيتم استخدام استبانة مغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات، تتكون من محاور تقيس مستوى التمكين العاطفي وأثره على الأداء الوظيفي.

خامساً:

الأساليب الإحصائية

سيتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي، وذلك من خلال:

- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.
- اختبار (T-Test) أو تحليل التباين (ANOVA) حسب الحاجة.
- معامل الارتباط (Pearson) لقياس العلاقة بين المتغيرات.

1.9. الدراسة الميدانية

تم تنفيذ الدراسة الميدانية من خلال توزيع استبانة إلكترونية على عينة من موظفي القطاع الخاص داخل المملكة العربية السعودية، وخاصة في الشركات المتوسطة والكبيرة التي تعتمد على بيئات عمل حديثة.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى تأثير التمكين العاطفي الذي يحصل عليه الموظف، ومدى ارتباطه بتحسين الأداء الوظيفي. وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة لضمان الحيادية والتنوع في آراء المشاركين

شملت الاستبانة محورين رئيسيين:

1. قياس مستوى التمكين العاطفي المقدم للموظف من قبل الإدارة وزملاء العمل.
2. تقييم الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظف، من حيث الالتزام والجودة والتعاون والإبداع.

تم جمع البيانات خلال مدة زمنية محددة، وبعد التأكد من صدق وثبات أداة القياس، تم تحليل البيانات باستخدام برامج التحليل الإحصائي المناسبة

نبذة مختصرة عن المؤسسة المقترحة للتطبيق:

تم اختيار شركة “شركة سابك – SABIC” كمجال تطبيقي مقترح لهذه الدراسة، نظرًا لكونها من أكبر الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية، وتُعد بيئة عملها نموذجًا معتمدًا على التنوع البشري والإداري، مما يجعلها بيئة مناسبة لفحص تأثير التمكين العاطفي على الأداء الوظيفي.

تضم “سابك” عددًا كبيرًا من الموظفين من خلفيات ثقافية وإدارية مختلفة، كما أنها تتبنى سياسات حديثة في إدارة الموارد البشرية، مما يوفر أرضية مثالية لفهم مدى تأثير دعم المشاعر في بيئة العمل.

وتهدف هذه الدراسة إلى تقديم مؤشرات تطبيقية قابلة للقياس يمكن أن تسهم في تعزيز بيئة العمل داخل مثل هذه الشركات، من خلال التركيز على جانب مهم غالبًا ما يتم تجاهله وهو الجانب العاطفي للموظف.

1.10. مخطط المشروع المقترح

عنوان البحث:

التمكين العاطفي للموظف: أثر دعم المشاعر في تحسين الأداء الوظيفي داخل بيئات العمل الحديثة.

مشكلة البحث:

يعاني بعض الموظفين في بيئات العمل الحديثة من ضعف الدعم العاطفي من قبل الإدارات، مما ينعكس سلباً على رضاهم الوظيفي ومستوى إنتاجيتهم.

أهمية البحث:

تبرز أهمية الدراسة في دورها بتسليط الضوء على أثر دعم المشاعر والتمكين العاطفي في تحسين الأداء، مما يسهم في تطوير استراتيجيات الإدارة الفعالة وتحقيق بيئة عمل صحية.

أهداف البحث:

- التعرف على مفهوم التمكين العاطفي في بيئة العمل.
- تحليل العلاقة بين دعم المشاعر والأداء الوظيفي.
- اقتراح آليات لتعزيز التمكين العاطفي في المؤسسات

أسئلة البحث:

- ما هو مفهوم التمكين العاطفي وأبعاده في بيئة العمل؟
- ما مدى تأثير دعم المشاعر على الأداء الوظيفي؟
- ما العوامل المؤثرة في فعالية التمكين العاطفي داخل بيئة العمل

فرضيات البحث:

- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم المشاعر وتحسين الأداء الوظيفي.
- التمكين العاطفي يسهم في تعزيز الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي

منهجية البحث:

- المنهج: وصفي تحليلي.
- الأداة: استبانة إلكترونية.
- العينة: موظفون وموظفات في القطاع الخاص.
- التحليل: استخدام البرامج الإحصائية لتحليل النتائج (SPSS).

محتويات البحث (الفصول):

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.
- الفصل الثاني: الدراسات السابقة.
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة والدراسة الميدانية.
- الفصل الرابع: التحليل والنتائج.
- الفصل الخامس: التوصيات والخاتمة.

• لجدول الزمني المقترح:

المهمة	المدة الزمنية
جمع الدراسات النظرية	الأسبوع 1-2
تصميم الاستبانة	الأسبوع 3
جمع البيانات الميدانية	الأسبوع 4-5
تحليل النتائج وكتابة التوصيات	الأسبوع 6-7
المراجعة والتنسيق النهائي	الأسبوع 8

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

أجرى الخطيب (2019) دراسة بعنوان: “التمكين العاطفي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي الشركات الصناعية في الأردن”.

جاءت هذه الدراسة نتيجةً لتزايد الاهتمام في بيئات العمل الحديثة بالجانب النفسي والعاطفي للموظفين، خاصة بعد أن أثبتت العديد من الدراسات أن التركيز على الحوافز المادية وحدها لا يكفي لتحفيز الموظفين أو رفع مستويات أدائهم. أشار الباحث إلى أن التمكين العاطفي يمثل وسيلة غير تقليدية لإشراك الموظف في بيئة عمل صحية تدعم مشاعره، وتخلق لديه شعوراً بالانتماء، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة أدائه وإنتاجيته.

أهداف الدراسة

1. قياس مستوى التمكين العاطفي في بيئات العمل الصناعية الأردنية.
2. تحديد أثر التمكين العاطفي على الأداء الوظيفي للموظفين.
3. التعرف على الأبعاد الأكثر تأثيراً من التمكين العاطفي في رفع الأداء.
4. تقديم توصيات للإدارات حول كيفية تعزيز الدعم العاطفي كجزء من ثقافة المؤسسة.

منهجية الدراسة

- مجتمع الدراسة: موظفو الشركات الصناعية الكبرى في الأردن.
- العينة: 250 موظفاً من مستويات إدارية مختلفة.
- الأداة: استبانة مكونة من محورين رئيسيين (التمكين العاطفي – الأداء الوظيفي).
- الأسلوب الإحصائي: تحليل الانحدار المتعدد واختبار الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات

2.2. المتغير المستقل

(Independent Variable): التمكين العاطفي، والذي تضمن:

2.3. الدعم النفسي.

2.4. التقدير المعنوي.

2.5. الاستماع والتواصل.

2.6. توفير بيئة عمل مشجعة

2.7. المتغير التابع

(Dependent Variable): الأداء الوظيفي، وقُيِّم وفق:

2.8. جودة الإنجاز.

2.9. الالتزام بالمهام.

2.10. القدرة على التعاون.

2.11. الابتكار في العمل

نتائج الدراسة

- وجود علاقة إيجابية قوية بين التمكين العاطفي والأداء الوظيفي (معامل ارتباط بلغ 0.72).
- الدعم النفسي والتقدير المعنوي كانا الأكثر تأثيراً على الأداء مقارنة ببقية الأبعاد.
- الموظفون الذين يشعرون بالتقدير من مدراءهم أظهروا مستويات أعلى من الانضباط، وزيادة في جودة العمل، ورغبة أكبر في تقديم حلول إبداعية.
- الاستماع للموظفين عزز من إحساسهم بالأهمية والانتماء للمؤسسة

2.12. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أثبتت الدراسة أن التمكين العاطفي يسهم في تحسين الأداء عبر آلية مزدوجة:

1. مباشرة: من خلال رفع مستوى الالتزام الوظيفي وتحفيز الموظف على الإنجاز.
2. غير مباشرة: عبر تعزيز الرضا الوظيفي الذي يؤدي بدوره إلى أداء أكثر فعالية واستدامة

2.13. الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تهتم بالجانب العاطفي للموظفين تحقق نتائج أفضل على مستوى الأداء والإنتاجية مقارنة بالمؤسسات التي تركز فقط على الحوافز المادية. وأوصت الدراسة بضرورة:

- تدريب القادة والمديرين على مهارات الذكاء العاطفي.
- إنشاء برامج دعم نفسي ومعنوي مستمرة.
- اعتبار التقدير المعنوي جزءاً من ثقافة المؤسسة، جنباً إلى جنب مع الحوافز المادية

قائمة المراجع

1. العتيبي، ف. (2022). أثر الدعم النفسي في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي القطاع الخاص في الرياض. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 14(2)، 55-73.
2. الزهراني، م. (2021). دور التمكين الإداري في رفع جودة الأداء: منظور إداري معاصر. مجلة الإدارة والتنمية، 11(1)، 88-104.
3. الجهني، أ. (2020). التمكين النفسي والعاطفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص السعودي. مجلة الخليج العربي للبحوث الإدارية، 5(3)، 34-57.
4. الحربي، ن. (2020). الذكاء العاطفي وعلاقته بالأداء الوظيفي في القطاع الخاص السعودي. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، 46(2)، 133-152.
5. الشمري، ر. (2021). أثر التمكين الإداري في تحسين بيئة العمل: دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص في جدة. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 12(3)، 65-90.
6. الزامل، س. (2019). إدارة المشاعر التنظيمية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي في بيئة العمل السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 31(1)، 99-121.

7. Majeed, N., & Fatima, T. (2020). Impact of emotional empowerment on employee performance: The mediating role of work engagement. *Current Psychology*, 39, 2241–2252. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9901-2>
8. Ashkanasy, N. M., & Daus, C. S. (2019). The role of emotions in workplace performance: A critical review. *Human Resource Management Review*, 29(3), 241–254. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.02.005>
9. Reizer, A., & Hetsroni, A. (2022). The emotional side of HR: How emotional support affects job performance. *Personnel Review*, 51(2), 501–519. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2020-0763>
10. الحربي، فهد بن عبدالله. (2020). أثر الذكاء العاطفي في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي القطاع الحكومي في منطقة مكة المكرمة. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*, 12(2)، 135-160
11. العتيبي، ريم بنت فهد. (2022). التمكين النفسي والعاطفي وأثره على الرضا الوظيفي في بيئة العمل السعودية. *مجلة الدراسات التربوية والنفسية*, 16(4)، 275-290.
12. العتيبي، محمد. (2020). أثر التمكين النفسي والعاطفي في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على البنوك السعودية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*, 12(3)، 155-176
13. Spreitzer, G. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465.