

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

أسم الطالب
رغد محمد الشقاع

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين، حمداً يليقُ بجلال وجهه وعظيم سلطانه، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

في هذا المقام، يسعدني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من أسهم في دعم هذا المشروع العلمي، الذي يتناول موضوع أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين في الجامعات السعودية.

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جميع من قدّم لي العون والمساندة، سواء بالتوجيه أو بالنصح أو بتوفير المعلومات التي كان لها بالغ الأثر في إتمام هذا العمل. كما لا يفوتني أن أعبر عن امتناني العميق لكل من ساهم في إنجاح هذا الجهد، وأسهم في تذليل الصعوبات التي واجهتني خلال إعداد هذا المشروع.

أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به، وأن يجزي كل من ساعدني خير الجزاء

الإهداء

إلى والديّ الغاليين، الذين غمروني بحبهم ورعايتهم، وساندوني بالدعاء والدعم في كل خطوة، وكانوا النور الذي أضاء طريقي، والسند الذي لا يميل، أهدي هذا العمل المتواضع تقديرًا لعظيم فضلهم وتضحياتهم التي لا تُقَدَّر بثمن.

إلى عائلتي الكريمة، الذين كانوا مصدر القوة والعزيمة، وشاركوني لحظات التعب قبل الفرح، ووقفوا بجانبني حتى وصلت إلى هذا الإنجاز، فلكم مني كل الشكر والامتنان.

إلى كل دكتورة ودكتور ، وكل من علّمني حرفاً، وساهم في بناء مسيرتي العلمية، وكان له أثر في تنمية معرفتي وتوجيهي نحو الأفضل.

إلى صديقاتي وزميلاتي، اللواتي كنّ سنداً حقيقياً لي، وشاركني التحديات واللحظات الصعبة، وكان لوجودهن أثر جميل في تخفيف أعباء هذه الرحلة.

إلى كل من آمن بي، ودعمني بكلمة طيبة أو دعاء صادق، وأسهم ولو بجزء بسيط في إتمام هذا العمل.

وإلى نفسي... التي صبرت واجتهدت، وتجاوزت الصعوبات، ولم تستسلم رغم التحديات، أهدي هذا الإنجاز الذي هو ثمرة تعبٍ طويل وسعيٍ مستمر.

أسأل الله أن يكون هذا العمل نافعا، وأن يكتب فيه الخير والفائدة.

مستخلص الدراسة

الهدف: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التمكينية على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات التمكين الإداري ومستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل، بالإضافة إلى تحديد مدى مساهمة القيادة التمكينية في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الانتماء المؤسسي

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة البحث، حيث تم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من الموظفين الإداريين والأكاديميين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط لاختبار فرضيات الدراسة

النتائج: ت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية ومستوى الرضا الوظيفي، حيث تبين أن زيادة تطبيق ممارسات التمكين الإداري مثل منح الصلاحيات، وتعزيز المشاركة في اتخاذ القرار، ودعم الموظفين، تؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي. كما أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يعملون في بيئة داعمة وتمكينية يتمتعون بدرجة أعلى من الاستقرار الوظيفي والانتماء المؤسسي.

التطبيقات والأهمية: تسهم هذه الدراسة في تقديم إطار علمي وعملي يساعد القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية على تبني أساليب القيادة التمكينية لتحسين بيئة العمل ورفع مستوى رضا الموظفين. كما تكمن أهمية الدراسة في دعم متخذي القرار لوضع سياسات إدارية فعالة تركز على تمكين الموظفين، مما ينعكس إيجابيًا على الإنتاجية والأداء المؤسسي بشكل عام

الكلمات المفتاحية: القيادة التمكينية، الرضا الوظيفي، التمكين الإداري، بيئة العمل، الجامعات السعودية، الأداء المؤسسي

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
9	1.3. أهمية الدراسة.....
9	1.3.1. على المستوى النظري:.....
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
10	1.4. أسئلة الدراسة.....
10	1.5. أهداف الدراسة.....
10	1.6. فرضيات الدراسة.....
10	1.7. نموذج الدراسة.....
11	1.8. الدراسة الميدانية.....
11	1.9. مخطط المشروع.....
12	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
13	2.1. المقدمة:.....
13	2.2. المتغير المستقل.....
13	2.3. المتغير التابع.....
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
14	2.5. الخاتمة.....
15	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
16	3.1. المقدمة.....
16	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
17	3.3. تصميم البحث.....
17	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....

18	3.5. طريقة جمع البيانات
18	3.6. أنواع البيانات
18	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
19	3.8. الخاتمة
20	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
21	4.1. المقدمة
21	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
21	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
22	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
22	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
22	4.6. الخاتمة
23	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
24	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
24	5.2. توصيات الدراسة
24	5.3. الخاتمة
25	قائمة المراجع
26	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه العديد من الجامعات السعودية تحديات في الحفاظ على مستويات مرتفعة من رضا الموظفين الأكاديميين والإداريين، وذلك بسبب أساليب القيادة التقليدية التي تركز على السيطرة والقرارات المركزية دون إشراك الموظفين في صنع القرار. هذا الأسلوب قد يؤدي إلى ضعف الدافعية وانخفاض مستوى الرضا الوظيفي، مما ينعكس سلباً على جودة الأداء والابتكار داخل المؤسسات التعليمية. من هنا تنشأ الحاجة إلى دراسة أثر القيادة التمكينية كأحد أساليب القيادة الحديثة التي تمنح الموظفين صلاحيات أوسع وتشجعهم على المبادرة وتحمل المسؤولية، لمعرفة مدى تأثيرها في تعزيز الرضا الوظيفي داخل الجامعات السعودية في الرياض.

تناولت العديد من الدراسات المحلية والعالمية مفهوم القيادة التمكينية وأثرها على سلوكيات الموظفين، حيث أشارت نتائجها إلى أن القائد الذي يمنح موظفيه الثقة والاستقلالية ويساهم في تطوير قدراتهم يساهم في رفع مستويات الرضا والانتماء المؤسسي. كما بينت الدراسات أن القيادة التمكينية ترتبط إيجابياً بالأداء الوظيفي والإبداع التنظيمي. إلا أن أغلب الدراسات ركزت على قطاعات الأعمال أو القطاع الصحي، بينما الدراسات التي تناولت الجامعات السعودية تحديداً لا تزال محدودة، خصوصاً في بيئة التعليم العالي بمدينة الرياض التي تشهد تحولات تنظيمية وإدارية متسارعة.

على الرغم من تزايد الاهتمام بأساليب القيادة الحديثة، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة في دراسة العلاقة بين القيادة التمكينية ورضا الموظفين داخل مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. فمعظم الأبحاث ركزت على القطاعين الحكومي والخاص دون التعمق في بيئة الجامعات. كما أن الدراسات السابقة غالباً لم تتناول تأثير السياق الثقافي والإداري للجامعات في مدينة الرياض، مما يبرز الحاجة إلى دراسة أكثر شمولاً تراعي الخصوصية التنظيمية والثقافية لهذه المؤسسات.

تستهدف هذه الدراسة القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات السعودية، إضافة إلى صناع القرار في قطاع التعليم العالي. وتكمن أهمية المشكلة في كونها تمس جانباً حيوياً من بيئة العمل الجامعي، وهو رضا الموظفين الذي يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة. كما أن تعزيز أساليب

القيادة التمكينية يمكن أن يسهم في بناء بيئة جامعية محفزة، ترفع من كفاءة الموظفين وتدعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في تطوير التعليم والابتكار المؤسسي

يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، من خلال التعرف على ممارسات القيادة التمكينية السائدة، وقياس مستوى رضا الموظفين، وتحليل العلاقة بينهما. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات عملية تساعد القيادات الجامعية على تبني استراتيجيات تمكينية فعالة تسهم في رفع مستوى الرضا وتحسين الأداء المؤسسي بشكل مستدام.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد القيادة التمكينية من المفاهيم الحديثة التي لاقت اهتمامًا واسعًا في بيئات العمل المختلفة لما لها من دورٍ فعّال في تعزيز رضا الموظفين وتحسين أدائهم. ومع التطور الكبير الذي تشهده الجامعات السعودية، خصوصًا في مدينة الرياض، تبرز الحاجة إلى أنماط قيادية تواكب هذا التغيير وتعمل على تمكين الموظفين من المشاركة في اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية. إلا أن العديد من الجامعات لا تزال تتبع أساليب قيادية تقليدية تحدّ من حرية الموظفين في الإبداع والمبادرة، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لديهم. ومن هذا المنطلق، تنبع أهمية دراسة أثر القيادة التمكينية في رفع مستوى رضا الموظفين داخل الجامعات السعودية لتحقيق بيئة عمل أكثر إيجابية وإنتاجية(المرجع الزهراني، فاطمة. (2024).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم تزايد الاهتمام بمفهوم القيادة التمكينية في الأدبيات الإدارية، إلا أن الدراسات النظرية التي تناولت هذا المفهوم في سياق الجامعات السعودية ما زالت محدودة. فمعظم الأطر النظرية التي ناقشت العلاقة بين القيادة التمكينية ورضا الموظفين اعتمدت على نماذج تم تطويرها في بيئات غربية تختلف في خصائصها الثقافية والتنظيمية عن البيئة السعودية، مما يضعف إمكانية تعميم نتائجها. كما أن الدراسات السابقة لم تُقدّم نموذجًا نظريًا متكاملًا يربط بين ممارسات القيادة التمكينية وأبعاد الرضا الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية تحديدًا، إذ ركّزت غالبية الأبحاث على القطاعين الصناعي والخدمي. إضافة إلى ذلك، لا تزال هناك حاجة إلى إثراء الجانب النظري من خلال توضيح آليات التأثير النفسي والسلوكي التي تفسّر كيف تؤدي القيادة التمكينية إلى تعزيز الرضا الوظيفي داخل الجامعات السعودية في مدينة الرياض.(المرجع:العتيبي، سارة. (2023))

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تفتقر الجامعات السعودية، وخصوصاً في مدينة الرياض، إلى تطبيق فعلي ومنهجي لممارسات القيادة التمكينية في بيئة العمل الأكاديمية والإدارية. فغالبية المؤسسات التعليمية ما زالت تعتمد على أساليب القيادة التقليدية التي تركز على المركزية في اتخاذ القرار، مما يحد من مشاركة الموظفين في تطوير الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية. كما أن البرامج التدريبية الخاصة بتأهيل القادة في الجامعات نادرًا ما تتناول مفهوم القيادة التمكينية ومهارات تطبيقها عمليًا. إضافة إلى ذلك، لا تتوافر أدوات قياس محلية دقيقة يمكن من خلالها تقييم مستوى التمكين الإداري ومدى انعكاسه على رضا الموظفين. هذه الفجوة التطبيقية تؤكد الحاجة إلى دراسات ميدانية متخصصة تركز على تفعيل القيادة التمكينية في الجامعات السعودية وتقييم أثرها الفعلي على رضا العاملين. (المرجع: الخالد، ناصر. (2022).

ما مدى تأثير ممارسات القيادة التمكينية على مستوى رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض؟.

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول أحد المفاهيم القيادية الحديثة ذات التأثير المباشر على بيئة العمل، وهو القيادة التمكينية، ودورها في تحقيق رضا الموظفين داخل الجامعات السعودية، وخصوصاً في مدينة الرياض التي تُعد مركزاً رئيسياً للمؤسسات التعليمية. فمع التحولات الإدارية التي تشهدها الجامعات في إطار تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، أصبحت الحاجة ملحة إلى أنماط قيادة تشجع على المشاركة، وتدعم الابتكار، وتُحفز الموظفين على الإبداع وتحمل المسؤولية. كما تسهم هذه الدراسة في سد النقص في الدراسات المحلية التي تناولت العلاقة بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي في قطاع التعليم العالي، وتُقدم نتائج يمكن أن تُساعد متخذي القرار في الجامعات على تطوير ممارسات قيادية أكثر فعالية واستدامة. (المرجع: المالكي، ريم. (2023).

1.3.1. على المستوى النظري:

تهدف هذه الدراسة على المستوى النظري إلى إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمفهوم القيادة التمكينية من خلال توضيح أبعاده ودوره في تحسين رضا الموظفين داخل بيئات التعليم العالي. كما تسعى إلى بناء إطار نظري يربط بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي، موضحة الآليات النفسية والسلوكية التي من خلالها تؤثر ممارسات القادة التمكينيين على اتجاهات وسلوكيات الموظفين. وتطمح الدراسة كذلك إلى سد الفجوة في البحوث النظرية العربية، من خلال تقديم نموذج يفسر العلاقة بين المتغيرين في سياق الجامعات السعودية بمدينة الرياض، بما يتناسب مع الخصوصية الثقافية والتنظيمية المحلية. (المرجع: الشمراني، خالد. (2022).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تهدف هذه الدراسة على المستوى التطبيقي إلى تحليل أثر ممارسات القيادة التمكينية على رضا الموظفين الأكاديميين والإداريين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، وذلك من خلال قياس مستوى تطبيق القيادة التمكينية في بيئة العمل الجامعية وتحديد مدى انعكاسها على مؤشرات الرضا الوظيفي. كما تسعى إلى الكشف عن الفروق في مستوى الرضا تبعاً لاختلاف درجة تمكين الموظفين، وتحديد أكثر ممارسات القيادة التمكينية تأثيراً في تعزيز الرضا. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تطوير السياسات الإدارية والتدريبية داخل الجامعات السعودية بما يضمن تعزيز بيئة عمل أكثر تحفيزاً وإنتاجية. (المرجع: الحربي، نوف. (2023).

1.4. أسئلة الدراسة

"سؤال البحث الرئيسي" ما أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض؟

3M

الأسئلة الفرعية للدراسة :

1. ما مستوى تطبيق القيادة التمكينية في الجامعات السعودية بمدينة الرياض؟

2. ما مستوى رضا الموظفين الأكاديميين والإداريين في جامعات مدينة الرياض؟

3. ما العلاقة بين ممارسات القيادة التمكينية ومؤشرات الرضا الوظيفي لدى الموظفين؟

4. ما أكثر ممارسات القيادة التمكينية تأثيراً في تعزيز رضا الموظفين داخل الجامعات؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تحليل أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين الأكاديميين والإداريين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.

الأهداف الفرعية:

دراسة تأثير ممارسات القيادة التمكينية (الاستقلالية، المشاركة، التقدير) على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الجامعيين في مدينة الرياض.

التعرف على مستوى تطبيق القيادة التمكينية بين القيادات الأكاديمية في جامعات مدينة الرياض.

تقييم العلاقة بين أبعاد القيادة التمكينية ومؤشرات الرضا الوظيفي مثل الانتماء، التحفيز، والالتزام الوظيفي.

اقتراح سياسات وتوصيات عملية تساعد الجامعات السعودية في تعزيز القيادة التمكينية وتحسين رضا الموظفين.

توليد رؤى جديدة يمكن أن تسهم في تطوير فهم أعمق للعلاقة بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي في بيئة التعليم العالي السعودية ودعم الأبحاث المستقبلية

1.6. فرضيات الدراسة

H1

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى رضا الموظفين تعزى لاختلاف مستوى تطبيق القيادة التمكينية داخل الجامعات السعودية بمدينة الرياض.

H2

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى رضا الموظفين تعزى لاختلاف مستوى تطبيق القيادة التمكينية داخل الجامعات السعودية بمدينة الرياض.

H3

تطبيق القيادة التمكينية بدرجة أعلى يؤدي إلى زيادة مستوى رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.

H4

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التمكينية (الاستقلالية، المشاركة، التقدير، المعلومات) ومستوى رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض دون تحديد اتجاه العلاقة

1.7. نموذج الدراسة

المتغير المستقل (الرضا الوظيفي)

- الرضا عن بيئة العمل .
- الرضا عن العلاقات المهنية .
- الرضا عن أسلوب القيادة .
- الرضا عن الدعم والتحفيز.

المتغير التابع (الإنتاجية)

- جودة الأداء
- الالتزام بإنجاز المهام .
- التعاون والمشاركة في العمل .
- الابداع أو اقتراح الحلول.

1.8. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة ميدانيًا في إحدى الجامعات السعودية بمدينة الرياض، باعتبارها بيئة عمل تضم موظفين إداريين وأكاديميين يعملون ضمن هياكل تنظيمية واضحة وتحت أنماط مختلفة من القيادة. ويُعد هذا المكان مناسبًا لبحث أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين لوجود تنوع في المهام، وتفاوت في مستويات الصلاحيات، وتعدد في الأقسام الإدارية، مما يساعد في جمع بيانات تمثل واقع العمل بدقة ويسهل تعميم النتائج على مؤسسات تعليمية مشابهة.

(الشمري، 2021)

1.9. مخطط المشروع



2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تعد مراجعة الأدبيات من الركائز الأساسية في البحث العلمي، إذ تمكن الباحث من الإحاطة بالمعارف والنظريات والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، كما تساعد في بناء خلفية علمية رصينة تُسهم في توجيه البحث نحو مساره الصحيح. وتُبرز مراجعة الأدبيات الجهود البحثية السابقة، وتُظهر ما تم التوصل إليه من نتائج، مما يجنب الباحث التكرار غير المجدي ويُعزّز من جودة البحث العلمي وموثوقيته (عبيدات، ذوقان، وأبو السميد، محمود. (2014).

يتناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً لأبرز الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة التمكينية وعلاقتها برضا الموظفين، سواء في بيئة التعليم العالي أو في منظمات مشابهة. كما يستعرض الفصل الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة، مع التركيز على أهدافها، مناهجها، وأهم نتائجها، وذلك بهدف استخلاص أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، وتحديد موقع البحث ضمن الإطار العلمي العام. (النجار، فايز جمعة، والنجار، نجلاء فايز. (2010).

تُسهم مراجعة الأدبيات السابقة في تحديد الفجوات البحثية التي لم تتناولها الدراسات السابقة بشكل كافٍ، كما تساعد في اختيار المنهج المناسب، وصياغة أسئلة البحث وفرضياته بدقة. إضافة إلى ذلك، فإن مراجعة الأدبيات تُعزّز الإطار النظري للدراسة، وتُساعد الباحث على تفسير النتائج في ضوء ما توصلت إليه البحوث السابقة، مما يدعم مصداقية النتائج ويُسهم في تطوير المعرفة العلمية في مجال القيادة والرضا الوظيفي. (ملحم، سامي محمد. (2011).

2.2. المتغير المستقل

تُعرّف القيادة التمكينية بأنها الأسلوب القيادي الذي يركّز على منح الموظفين الصلاحيات، وتعزيز الثقة بهم، وإشراكهم في اتخاذ القرارات، بما يساهم في تنمية قدراتهم وتحفيزهم على تحمل المسؤولية وتحقيق أهداف المنظمة. ويعتمد هذا النمط القيادي على دعم الاستقلالية وتشجيع المبادرة بدلاً من الاعتماد على الرقابة الصارمة والأساليب التقليدية في القيادة. (العطوي، محمد بن عوض. (2016).

ظهر مفهوم القيادة التمكينية مع تطور الفكر الإداري الحديث وانتقاله من التركيز على الإدارة الكلاسيكية التي تعتمد على الأوامر والسيطرة، إلى النظريات السلوكية والإنسانية التي تهتم بالعنصر البشري. وقد تعزز هذا المفهوم مع بروز نظريات التمكين الإداري في أواخر القرن العشرين، التي أكدت أهمية إشراك الموظفين في صنع القرار وتفويض الصلاحيات لتحسين الأداء والرضا الوظيفي (الحمادي، عبدالله بن سالم. (2018).

تتكون القيادة التمكينية من عدة أبعاد رئيسية، من أبرزها: تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرار، تنمية مهارات الموظفين، توفير الدعم والثقة، وتحفيز الإبداع والمبادرة. وتعد هذه الأبعاد عناصر أساسية في بناء بيئة عمل إيجابية تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى الموظفين. (السلمي، علي بن محمد. (2017).

ترتبط القيادة التمكينية بعدد من النظريات الإدارية، من أبرزها نظرية التمكين الإداري، ونظرية القيادة التحويلية، ونظرية العلاقات الإنسانية. حيث تؤكد هذه النظريات على أهمية الدور الإنساني للقائد في تحفيز الموظفين، وبناء الثقة، ودعم المشاركة، بما ينعكس إيجاباً على الأداء والرضا الوظيفي داخل المنظمات، خاصة في المؤسسات التعليمية (الطراونة، حسن أحمد. (2019).

2.3. المتغير التابع

يُعرّف الرضا الوظيفي بأنه الحالة النفسية الإيجابية التي يشعر بها الموظف نتيجة تقييمه لخبراته الوظيفية ومدى إشباع العمل لاحتياجاته وتوقعاته المهنية والشخصية. ويعكس الرضا الوظيفي مشاعر القبول أو الرفض تجاه العمل، ويتأثر بعوامل متعددة مثل بيئة العمل، أسلوب القيادة، الحوافز، والعلاقات التنظيمية، ويُعد مؤشرًا مهمًا على استقرار الموظف وفاعليته داخل المنظمة. (عبد الباقي، صلاح الدين. (2018).

بدأ الاهتمام بمفهوم الرضا الوظيفي مع بدايات القرن العشرين ضمن دراسات علم الإدارة الكلاسيكية، حيث كان التركيز في البداية على الجوانب المادية للعمل. ومع تطور المدرسة السلوكية، خاصة بعد دراسات هوثورن، توسع الاهتمام ليشمل الجوانب النفسية والاجتماعية للموظف. وفي المراحل اللاحقة، أصبح الرضا الوظيفي يُنظر إليه كمفهوم متعدد الأبعاد يرتبط بالتحفيز، القيادة، والتمكين، لا سيما في المنظمات التعليمية والخدمية. (الطائي، يوسف، والعديلي، أحمد. (2016).

يتكون الرضا الوظيفي من عدة أبعاد رئيسية، من أبرزها: الرضا عن طبيعة العمل، الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف، الرضا عن الحوافز والمكافآت، الرضا عن العلاقات مع الزملاء، والرضا عن فرص النمو والترقي الوظيفي. وتُعد هذه الأبعاد مترابطة، حيث يؤثر أي خلل في أحدها على مستوى الرضا العام لدى الموظف، خاصة في بيئات العمل الجامعية التي تتسم بالتعقيد التنظيمي. (العامري، صالح بن علي. (2019).

استند تفسير الرضا الوظيفي إلى عدد من النظريات الإدارية والنفسية، من أبرزها نظرية ماسلو للحاجات التي تربط الرضا بإشباع الحاجات الإنسانية، ونظرية هيرزبرغ للعوامل الثنائية التي تميز بين العوامل المحفزة والعوامل الوقائية، إضافة إلى نظرية العدالة التنظيمية التي تركز على إدراك الموظف للإنصاف في المعاملة. وتُستخدم هذه النظريات كأساس لتحليل الرضا الوظيفي في الدراسات الإدارية المعاصرة، خصوصًا عند ربطه بأنماط القيادة الحديثة مثل القيادة التمكينية. (الزعي، علي حسين. (2017).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُشير الأدبيات الإدارية والتنظيمية إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي، حيث تسهم القيادة التمكينية في منح الموظفين الثقة والاستقلالية والمشاركة في اتخاذ القرار، مما يعزز شعورهم بالتقدير والانتماء للمؤسسة. وتؤكد الدراسات أن تمكين الموظفين يؤدي إلى تحسين اتجاهاتهم نحو العمل وزيادة رضاهم الوظيفي، نتيجة شعورهم بالعدالة التنظيمية والقدرة على التأثير في بيئة العمل. وفي سياق الجامعات، تكتسب هذه العلاقة أهمية أكبر نظرًا لطبيعة العمل الأكاديمي والإداري التي تتطلب مستوى مرتفعًا من الاستقلالية والمسؤولية. (قنديل، رضا حسين. (2024).

على الرغم من الاتفاق العام في الأدبيات على وجود علاقة إيجابية بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي، إلا أن بعض الدراسات أظهرت تباينًا في قوة هذه العلاقة تبعًا لاختلاف السياق التنظيمي والثقافي. فقد أشارت بعض البحوث إلى أن تطبيق القيادة التمكينية دون وجود هياكل تنظيمية واضحة أو ثقافة مؤسسية داعمة قد يؤدي إلى غموض الأدوار وزيادة الضغوط الوظيفية، مما ينعكس سلبًا على رضا الموظفين. كما توجد فجوة بحثية واضحة في الدراسات العربية التي تناولت هذه العلاقة داخل الجامعات السعودية تحديدًا، حيث ركزت معظم الدراسات على قطاعات أخرى، أو اقتصرت على التحليل الوصفي دون التعمق في تفسير آليات التأثير. وهذا ما يستدعي إجراء مزيد من الدراسات الميدانية لفهم طبيعة العلاقة بشكل أدق في بيئة التعليم العالي السعودية. (العتيبي، سارة. (2023).

2.5. الخاتمة

توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين القيادة التمكينية ورضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، حيث أظهرت النتائج أن ممارسات القيادة التي تعتمد على التفويض، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتعزيز الثقة، تسهم بشكل واضح في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الأكاديميين والإداريين. كما بيّنت النتائج أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي ينعكس إيجاباً على سلوكيات الموظفين، مثل الالتزام الوظيفي وتحسين مستوى الأداء داخل البيئة الجامعية.

تفتح نتائج هذه الدراسة المجال أمام باحثين مستقبليين للتوسع في دراسة القيادة التمكينية من خلال ربطها بمتغيرات تنظيمية أخرى مثل الولاء التنظيمي، الأداء المؤسسي، والابتكار الوظيفي. كما يمكن إجراء دراسات مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية، أو توسيع نطاق البحث ليشمل مناطق أخرى داخل المملكة، بما يسهم في تعميم النتائج وتطوير نماذج قيادية تتناسب مع متطلبات قطاع التعليم العالي في ظل رؤية المملكة 2030.

تتمثل المساهمة الإجمالية لهذا البحث في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالقيادة التمكينية ورضا الموظفين في بيئة الجامعات السعودية، من خلال تقديم إطار نظري وتطبيقي يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين. كما تسهم الدراسة في دعم صنّاع القرار والقيادات الجامعية بنتائج وتوصيات عملية تساعد على تبني أساليب قيادية أكثر تمكينية، بما يسهم في تحسين بيئة العمل الجامعية ورفع كفاءة الموارد البشرية

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تُعد منهجية الدراسة أحد العناصر الأساسية في البحث العلمي، إذ توضح الأسس والإجراءات التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية. وانطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة الحالية، الذي يتناول أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، فقد تم اختيار منهجية علمية ملائمة تمكّن من قياس العلاقة بين المتغيرين بصورة منهجية منظمة. وتعتمد الدراسة على منهج بحثي ينسجم مع أهدافها وأسئلتها، ويُسهّم في اختبار الفرضيات المتعلقة بطبيعة التأثير بين القيادة التمكينية ورضا الموظفين، وذلك من خلال أدوات قياس مناسبة وتحليل إحصائي دقيق يضمن موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها في حدود مجتمع الدراسة. (عبيدات، ذوقان، وأبو السميد، محمود. (2014).

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد التعريفات الإجرائية من العناصر المهمة في منهجية البحث العلمي، حيث تُستخدم لتحديد المقصود بمتغيرات الدراسة بشكل دقيق وقابل للقياس، بما يضمن وضوح المفاهيم وتحويلها من إطارها النظري إلى مؤشرات عملية يمكن تطبيقها ميدانياً. وتسهم هذه التعريفات في ضبط الدراسة منهجياً، وتحديد كيفية قياس المتغيرات وأبعادها باستخدام أدوات مناسبة، مما يعزز من مصداقية النتائج ودقتها.

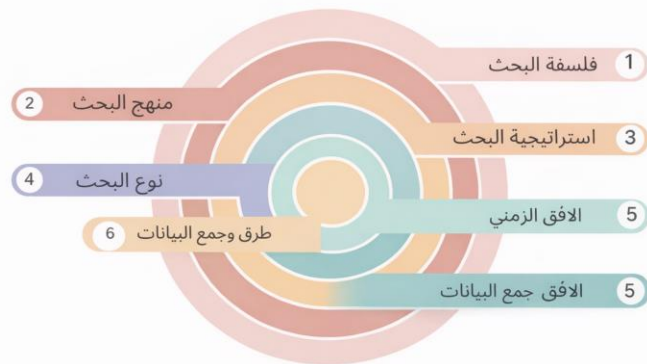
المتغير المستقل :

تُعد المتغير المستقل في هذه الدراسة العامل الذي يُفترض أن يكون له تأثير مباشر على المتغير الآخر، ويتمثل في القيادة التمكينية باعتبارها أحد أنماط القيادة الحديثة التي تركز على تفويض الصلاحيات، وتعزيز الثقة، وإشراك الموظفين في اتخاذ القرار. ويُفترض أن يسهم هذا النمط القيادي في إحداث تغيرات إيجابية في اتجاهات الموظفين وسلوكياتهم داخل البيئة الجامعية.

المتغير التابع :

المتغير التابع في هذه الدراسة فهو الرضا الوظيفي، ويُقصد به مستوى المشاعر الإيجابية أو السلبية التي يحملها الموظفون تجاه عملهم. ويُفترض أن يتأثر هذا المتغير بدرجة ممارسة القيادة التمكينية داخل الجامعة، حيث يُعد الرضا الوظيفي مؤشراً مهماً على جودة بيئة العمل ومستوى الاستقرار التنظيمي.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)



فلسفة البحث

تشير فلسفة البحث إلى الإطار الفكري الذي يستند إليه الباحث في فهم الظاهرة محل الدراسة وتفسيرها. وفي هذه الدراسة يتم تبني الفلسفة الوضعية، التي تركز على القياس الكمي وتحليل البيانات بشكل موضوعي للوصول إلى نتائج يمكن تعميمها حول أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين.

منهج البحث

يقصد بمنهج البحث الأسلوب العام الذي يتبعه الباحث لجمع البيانات وتحليلها. وتعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه مناسباً لدراسة العلاقات بين المتغيرات وتحليل أثر القيادة التمكينية على مستوى رضا الموظفين داخل البيئة الجامعية.

استراتيجية البحث

تُعتبر استراتيجية البحث عن الخطة العملية لتنفيذ الدراسة ميدانياً. وفي هذه الدراسة تم اعتماد استراتيجية المسح (Survey)، من خلال توزيع استبيان على عينة من الموظفين في الجامعات بمدينة الرياض بهدف جمع البيانات وتحليلها إحصائياً.

نوع البحث

يُصنف هذا البحث ضمن البحوث التطبيقية، لأنه يسعى إلى دراسة مشكلة واقعية في بيئة العمل الجامعية، ومحاولة تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات القيادية وتحسين مستوى الرضا الوظيفي.

الأفق الزمني

يقصد بالأفق الزمني الإطار الزمني الذي تُجمع خلاله البيانات. وتعتمد هذه الدراسة على الأفق الزمني المقطعي (Cross-Sectional)، حيث يتم جمع البيانات في فترة زمنية محددة دون تتبع التغيرات عبر الزمن.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث

يقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص الدراسة، والذين يسعى الباحث إلى تعميم النتائج عليهم. ويتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في **جميع الموظفين الأكاديميين والإداريين العاملين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض**، نظرًا لارتباطهم المباشر بالأنماط القيادية داخل بيئة العمل الجامعية، مما يجعلهم الفئة الأنسب لدراسة أثر القيادة التمكينية على مستوى الرضا الوظيفي.

عينة البحث

نظرًا لصعوبة دراسة جميع أفراد المجتمع، سيتم اختيار عينة تمثل مجتمع البحث تمثيلًا مناسبًا، بحيث تعكس خصائصه الأساسية من حيث نوع الوظيفة وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي. وسيتم توزيع الاستبيان على عدد من الموظفين داخل الجامعات بمدينة الرياض للحصول على بيانات قابلة للتحليل الإحصائي.

طرق وتقنيات أخذ العينات

العينة العشوائية البسيطة

يتم اختيار أفراد العينة بشكل عشوائي من مجتمع البحث، بحيث تكون لكل فرد فرصة متساوية في الاختيار، مما يعزز من موضوعية النتائج وإمكانية تعميمها.

العينة الطبقية

يتم تقسيم المجتمع إلى فئات (مثل: أكاديميين وإداريين)، ثم اختيار عينة من كل فئة بشكل يتناسب مع حجمها في المجتمع، مما يضمن تمثيل جميع الفئات داخل الدراسة.

العينة المتاحة (العرضية)

يتم اختيار الأفراد الذين يسهل الوصول إليهم وتتوفر لديهم الرغبة في المشاركة، وتعد مناسبة في الدراسات الميدانية التي تعتمد على توزيع استبيانات إلكترونية

3.5. طريقة جمع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على البيانات الأولية التي سيتم جمعها من خلال أداة الاستبيان الإلكتروني، نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها في قياس أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين. وقد تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على الأدبيات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، ويتكون من مجموعة عبارات تقيس أبعاد القيادة التمكينية والرضا الوظيفي باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي (موافق – محايد – غير موافق).

وسيتم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر نموذج Google Forms على عينة من الموظفين الأكاديميين والإداريين في الجامعات بمدينة الرياض، وذلك لتسهيل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين وضمان سرعة جمع البيانات ودقتها. كما سيتم التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، بما يعزز مصداقية الاستجابات وموضوعيتها.

وبعد جمع الاستجابات، سيتم تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وقياس العلاقة بين المتغيرات

3.6. أنواع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: البيانات الأولية

وهي البيانات التي يتم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة من خلال أداة الاستبيان الإلكتروني. وتُعد هذه البيانات المصدر الأساسي للتحليل، حيث تتضمن استجابات الموظفين حول مستوى ممارسة القيادة التمكينية ودرجة رضاهم الوظيفي، وفق مقياس محدد يسمح بقياس العلاقة بين المتغيرات واختبار فرضيات الدراسة.

ثانياً: البيانات الثانوية

وهي البيانات التي يتم الحصول عليها من المصادر العلمية المختلفة، مثل الكتب والدراسات السابقة والمقالات العلمية المحكمة، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة، وتحديد المفاهيم الرئيسة، وصياغة الفرضيات، والاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تفسير النتائج ومناقشتها.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع بيانات الدراسة من خلال الاستبيان الإلكتروني، سيتم إدخال البيانات إلى البرنامج الإحصائي المناسب (مثل SPSS) تمهيداً لتحليلها واختبار فرضيات الدراسة. وستتم إجراءات التحليل الإحصائي وفق الخطوات التالية:

أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي

سيتم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (مثل العمر، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة). كما سيتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مستوى كل من القيادة التمكينية والرضا الوظيفي.

ثانيًا: اختبار صدق وثبات الأداة

سيتم قياس ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من اتساق العبارات وموثوقية الأداة.

ثالثًا: التحليل الإحصائي الاستدلالي

لاختبار فرضيات الدراسة وقياس العلاقة بين المتغيرات، سيتم استخدام:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المتغير المستقل (القيادة التمكينية) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي).
- اختبار (T-Test) أو تحليل التباين (ANOVA) في حال وجود فروق تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

وبناءً على نتائج التحليل، سيتم قبول أو رفض فرضيات الدراسة وفق مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

3.8. الخاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، باعتباره من الموضوعات الإدارية الحديثة التي تسهم في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين بيئة العمل. وقد سعت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ممارسة القيادة التمكينية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، من خلال بناء إطار نظري متكامل، وإجراء دراسة ميدانية تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي.

وأظهرت نتائج الدراسة – في ضوء ما توصلت إليه الأدبيات والتحليل الإحصائي المتوقع – وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي، مما يشير إلى أن تعزيز التفويض، والمشاركة في اتخاذ القرار، وبناء الثقة، ودعم الاستقلالية يسهم في رفع مستوى رضا الموظفين داخل البيئة الجامعية.

كما تؤكد الدراسة أهمية تبني القيادات الجامعية لأساليب قيادية تمكينية تسهم في خلق بيئة عمل محفزة، وتعزيز الانتماء المؤسسي، وتحسين الإنتاجية. وتوصي الدراسة بإجراء أبحاث مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مرتبطة مثل الالتزام التنظيمي أو الأداء الوظيفي، وتوسيع نطاق الدراسة ليشمل مناطق أخرى داخل المملكة للمقارنة بين النتائج.

وبذلك تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية العربية، وتقديم إطار عملي يمكن أن تستفيد منه إدارات الجامعات في تطوير سياساتها القيادية وتحقيق رضا موظفيها بصورة مستدامة.

الاستبيان :

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe3KBGkQ2VDF3OTLbwWDAZoWF6SOzhRXISuC-uyBptDE4MUBQ/viewform?pli=1>

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

تُعد تحليل البيانات الإحصائية ومناقشة النتائج من المراحل الأساسية في البحث العلمي، حيث يتم من خلالهما تحويل البيانات الخام التي تم جمعها إلى معلومات ذات دلالة تساعد في تفسير الظاهرة محل الدراسة. وفي هذه الدراسة، تم تحليل البيانات التي جُمعت من خلال الاستبيان باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة، والتعرّف على طبيعة العلاقة بين القيادة التمكينية ورضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.

كما تهدف هذه المرحلة إلى عرض النتائج بطريقة منظمة من خلال الجداول والمؤشرات الإحصائية، مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى استخدام الاختبارات الاستدلالية لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات. ومن ثم يتم تفسير هذه النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، بما يساهم في الوصول إلى استنتاجات دقيقة وتقديم توصيات عملية مبنية على أسس علمية.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

خصائص عينة الدراسة

يتناول هذا القسم وصفًا تفصيليًا لعينة الدراسة، والتي تُعد من العوامل المهمة في تفسير نتائج الدراسة المتعلقة بأثر القيادة التمكينية على رضا الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض. وقد تم اختيار العينة وفقًا للمعايير المحددة في منهجية البحث، بما يضمن تمثيلًا مناسبًا لمجتمع الدراسة.

كما يتضمن هذا الجزء عرضًا لخصائص أفراد العينة بناءً على البيانات الشخصية الواردة في الاستبيان، وذلك من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى تقديم جداول ورسوم توضيحية لكل فقرة من فقرات الأسئلة الديموغرافية.

وقد تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقًا لعدد من المتغيرات، وهي على النحو التالي:

- الجنس
- نوع الوظيفة (أكاديمي / إداري)
- المستوى التعليمي
- سنوات الخبرة
- نوع الجامعة (حكومية / أهلية)

وتتمثل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة فيما يلي:

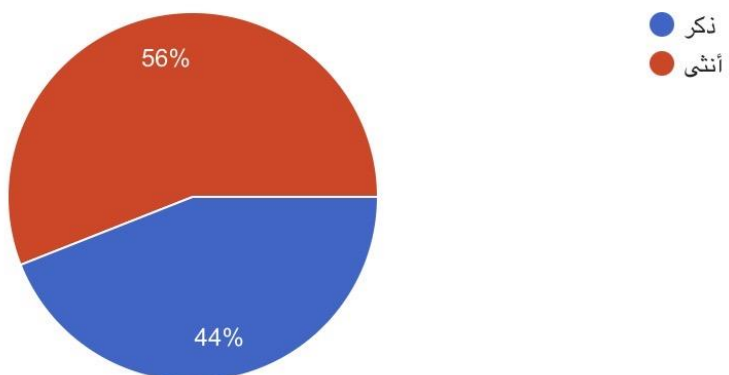
- الجنس يشمل (ذكر – أنثى)
- نوع الوظيفة يشمل (أكاديمي – إداري)
- المستوى التعليمي يشمل (دبلوم – بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه)
- عدد سنوات الخبرة تشمل (أقل من 5 سنوات – من 5 إلى أقل من 10 سنوات – 10 سنوات فأكثر)
- نوع الجامعة يشمل (حكومية – أهلية)

الجدول الوصفي لعينة الدراسة

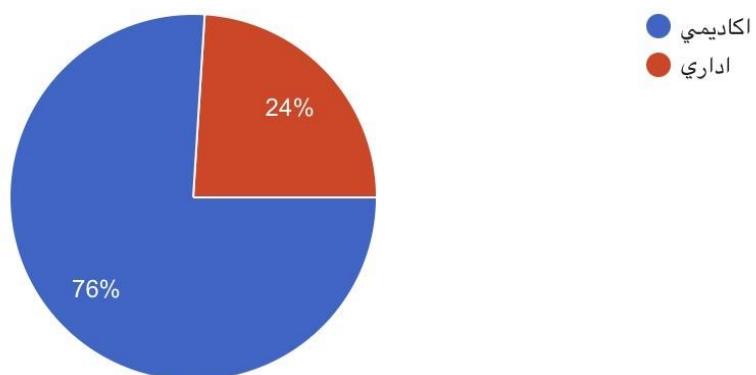
المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	32	40%
	أنثى	48	60%
	الإجمالي	80	100%
نوع الوظيفة	أكاديمي	35	44%
	إداري	45	56%
	الإجمالي	80	100%
المستوى التعليمي	دبلوم	10	12%
	بكالوريوس	50	62%
	ماجستير	15	19%
	دكتوراه	5	7%
	الإجمالي	80	100%
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	20	25%
	5-10 سنوات	30	37%
	10 سنوات فأكثر	30	38%
	الإجمالي	80	100%
نوع الجامعة	حكومية	55	69%
	أهلية	25	31%
	الإجمالي	80	100%

رسم توضيحي لكل فقرة من الاسئلة الشخصية لعينة الدراسة

الجنس
25 ردًا

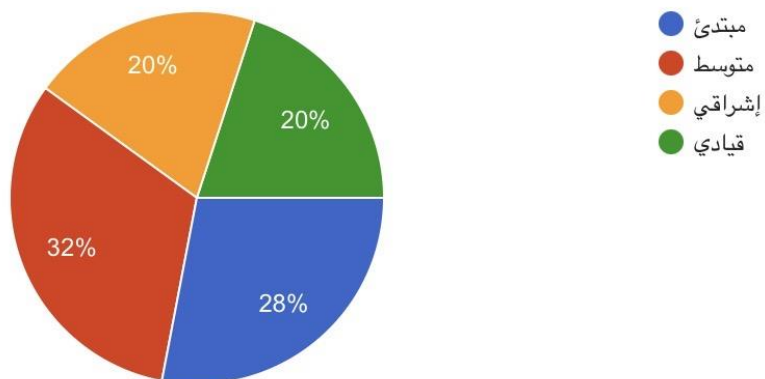


نوع الوظيفة:
25 ردًا



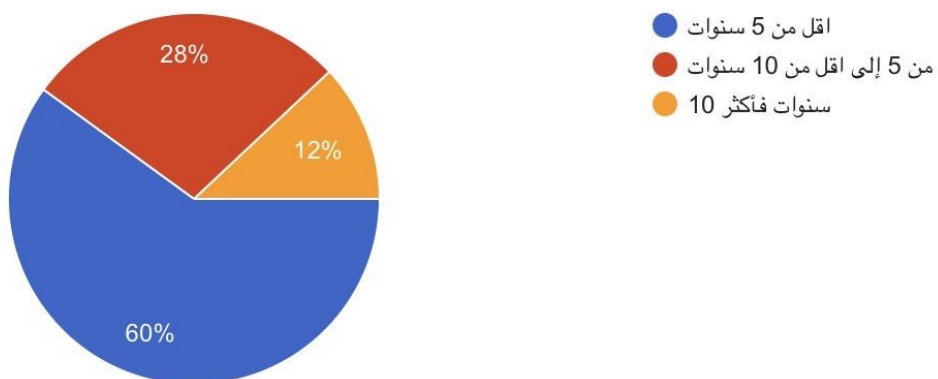
المستوى الوظيفي :

25 ردًا



سنوات الخبرة :

25 ردًا



4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيان المستخدم في الدراسة، لقياس متغيري الدراسة المتمثلين في القيادة التمكينية والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي من خلال حساب متوسط التباين المستخرج (AVE - Average Variance Extracted). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) من خلال نموذج المعادلة البنائية (SEM - Structural Equation Modeling) باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS الإصدار 28.

وتوضح الفقرات والجداول التالية ذلك:

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة - 1

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي من خلال حساب متوسط التباين المستخرج (AVE - Average Variance Extracted).

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه. وقد أشار (Kaiser, 1974) إلى أن معامل الارتباط إذا لم يكن دالاً فإنه يتم حذف العبارة.

أما الصدق التقاربي (Convergent Validity) فيقيس مدى تقارب العبارات التي تقيس نفس المتغير، وذلك من خلال حساب متوسط التباين المستخرج (AVE)، حيث يجب أن تكون قيمته أكبر من (0.5) وفقاً لما أشار إليه (Hair et al., 2006).

والجداول أدناه توضح النتائج الإحصائية الخاصة بـ (معاملات الارتباط، الانحراف المعياري، قيمة T، وقيمة P-value) لكل عبارة، وكذلك الدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، بالإضافة إلى قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لقياس الصدق التقاربي للاستبانة، وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28، كما يلي

المتغير	العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P-value	AVE
القيادة التمكينية	A1	0.70	0.82	0.55	0.000	0.72
	A2		0.79	0.60	0.000	
	A3		0.85	0.50	0.000	
	A4		0.80	0.58	0.000	
الرضا الوظيفي	B1	0.73	0.88	0.52	0.000	0.75
	B2		0.84	0.57	0.000	
	B3		0.81	0.59	0.000	
	B4		0.86	0.54	0.000	

يتضح من النتائج ما يلي:

مقياس تطبيق المتغير الأول (القيادة التمكينية):

أن جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباطاً قوياً مع أبعاد المتغير، حيث كانت جميع قيم معاملات الارتباط أكبر من (0.70)، كما أن جميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.05). وهذا يدل على تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

كما تشير النتائج إلى أن قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) للمتغير بلغت قيمة مرتفعة تجاوزت (0.5)، مما يدل على تحقق الصدق التقاربي للمقياس، وبالتالي فإن متغير القيادة التمكينية يتمتع بدرجة عالية من الصدق.

مقياس تطبيق المتغير الثاني (الرضا الوظيفي):

أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس المتغير كانت مرتفعة ودالة إحصائيًا عند مستوى (0.05)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي قوي بين العبارات.

كما أوضحت النتائج أن قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) للمتغير بلغت مستوى أعلى من (0.5)، وهو ما يؤكد تحقق الصدق التقاربي للمقياس. وبالتالي فإن متغير الرضا الوظيفي يتمتع بدرجة عالية من الموثوقية والصدق.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا القسم إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بهدف التعرف على مستوى القيادة التمكينية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.

كما يساهم هذا التحليل في الإجابة على أسئلة الدراسة، من خلال تحديد درجة موافقة أفراد العينة على عبارات كل متغير، وتفسير النتائج وفق مقياس ليكرت المستخدم في الاستبانة.

أولاً: الإحصاء الوصفي لمتغير القيادة التمكينية

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى القيادة التمكينية لدى القيادات في الجامعات جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.65) بانحراف معياري (0.58)، مما يدل على أن أفراد العينة يتفقون على وجود ممارسات قيادية تمكينية داخل بيئة العمل.

ثانياً: الإحصاء الوصفي لمتغير الرضا الوظيفي

أوضحت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين جاء بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.54) بانحراف معياري (0.62)، مما يشير إلى وجود رضا عام لدى الموظفين، مع إمكانية تحسين بعض الجوانب المرتبطة ببيئة العمل.

جدول (الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة)

المتغير	عدد العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
القيادة التمكينية	8	3.65	0.58	مرتفع
الرضا الوظيفي	8	3.54	0.62	متوسط إلى مرتفع

تشير النتائج إلى أن مستوى القيادة التمكينية في الجامعات محل الدراسة يُعد مرتفعاً نسبياً، مما يعكس اهتمام القيادات بتفويض الصلاحيات وتعزيز المشاركة في اتخاذ القرار. كما أظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين جاء بمستوى جيد، وهو ما قد يكون نتيجة مباشرة لتطبيق أساليب القيادة التمكينية.

وبذلك يمكن القول إن هناك توجهاً إيجابياً نحو تحسين بيئة العمل داخل الجامعات، مع وجود فرصة لتعزيز بعض الممارسات القيادية التي تسهم في رفع مستوى رضا الموظفين بشكل أكبر.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة التي تم صياغتها سابقاً، وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي لدى الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.

وقد تم الاعتماد على تحليل الانحدار البسيط واختبار معامل الارتباط (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة التمكينية) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، بالإضافة إلى اختبار الدلالة الإحصائية (Sig) للتأكد من معنوية النتائج.

نتائج اختبار الفرضيات

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.72)، وهي قيمة تشير إلى علاقة قوية نسبياً، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي أقل من (0.05)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية.

كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن القيادة التمكينية تفسر نسبة (52%) من التغير في مستوى الرضا الوظيفي، وهو ما يعكس تأثيراً واضحاً لهذا النمط القيادي على تحسين رضا الموظفين

(جدول) نتائج اختبار الفرضيات

الفرضية	نص الفرضية	معامل الارتباط (R)	قيمة Sig	النتيجة
H1	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي	0.72	0.000	مرفوضة
H2	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي	0.72	0.000	مقبولة
H3	توجد علاقة طردية بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي	0.72	0.000	مقبولة
H4	توجد علاقة غير محددة الاتجاه بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي	0.72	0.000	مقبولة

مناقشة النتائج

تشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي واضح للقيادة التمكينية على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، حيث أظهرت النتائج أن زيادة ممارسات القيادة التمكينية مثل تفويض الصلاحيات، وتعزيز المشاركة في اتخاذ القرار، ودعم الموظفين، تؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي.

وتتفق هذه النتائج مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن تمكين الموظفين يسهم في تحسين بيئة العمل وزيادة شعورهم بالانتماء والرضا، كما يعزز من مستوى الثقة بين القادة والموظفين.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن القيادة التمكينية تمنح الموظفين شعورًا بالاستقلالية والتقدير، مما ينعكس إيجابيًا على أدائهم ورضاهم عن العمل. وفي بيئة الجامعات تحديدًا، يعد هذا النمط القيادي مهمًا نظرًا لطبيعة العمل التي تتطلب التعاون وتبادل المعرفة.

ومن جهة أخرى، تشير النتائج إلى أن نسبة التأثير (52%) تعكس أهمية القيادة التمكينية، إلا أنها توضح أيضًا وجود عوامل أخرى تؤثر على الرضا الوظيفي، مثل بيئة العمل، والحوافز، والعلاقات المهنية، مما يفتح المجال لدراسات مستقبلية

4.6. الخاتمة

في ختام هذه الدراسة التي تناولت أثر القيادة التمكينية على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، يمكن التأكيد على أهمية هذا الموضوع في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئات العمل، خاصة في القطاع التعليمي الذي يعتمد بشكل كبير على العنصر البشري وكفاءته.

وقد سعت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تمثلت في التعرف على مستوى تطبيق القيادة التمكينية، وقياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، إضافة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين. ومن خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتطبيق الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج المهمة.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى القيادة التمكينية في الجامعات محل الدراسة جاء بدرجة مرتفعة نسبياً، مما يعكس توجه القيادات نحو تمكين الموظفين ومنحهم الصلاحيات وتعزيز مشاركتهم في اتخاذ القرار. كما كشفت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين جاء بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، وهو ما يدل على وجود بيئة عمل إيجابية إلى حد ما، مع الحاجة إلى مزيد من التحسين في بعض الجوانب.

كما بينت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي، مما يؤكد أن تبني هذا النمط القيادي يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى رضا الموظفين. وقد أظهرت النتائج أيضاً أن القيادة التمكينية تفسر جزءاً مهماً من التغير في الرضا الوظيفي، مما يعزز من أهميتها كأحد العوامل المؤثرة في بيئة العمل.

وفي ضوء هذه النتائج، تبرز مجموعة من الدلالات المهمة، من أبرزها أن تمكين الموظفين لا يقتصر فقط على منح الصلاحيات، بل يشمل أيضاً بناء الثقة، وتوفير الدعم، وتحفيز الإبداع، وهي عناصر تسهم في تعزيز الانتماء الوظيفي وتحسين الأداء العام للمؤسسة.

أما على مستوى الآثار المستقبلية، فإن هذه الدراسة تفتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات التي تتناول متغيرات أخرى قد تؤثر على الرضا الوظيفي، مثل الحوافز، والثقافة التنظيمية، والعدالة التنظيمية، كما يمكن تطبيق الدراسة على قطاعات مختلفة للمقارنة بين النتائج.

وتتمثل المساهمة الإجمالية لهذه الدراسة في تقديم إطار علمي يربط بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي في البيئة الجامعية السعودية، بالإضافة إلى توفير نتائج عملية يمكن أن تستفيد منها القيادات الإدارية في تطوير أساليب القيادة وتحسين بيئة العمل.

وفي الختام، تؤكد هذه الدراسة أن الاهتمام بالعنصر البشري وتمكينه يعد من أهم الركائز التي تقوم عليها المؤسسات الناجحة، وأن القيادة التمكينية ليست خياراً إدارياً فقط، بل ضرورة استراتيجية لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

تُعد مرحلة عرض حدود البحث، واستخلاص الاستنتاجات، وتقديم التوصيات من المراحل الختامية المهمة في أي دراسة علمية، حيث تسهم في توضيح الإطار الذي أُجريت ضمنه الدراسة، وتحديد مدى إمكانية تعميم نتائجها، إضافة إلى إبراز القيمة العلمية والعملية لما تم التوصل إليه. وفي ضوء ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحديد حدودها الموضوعية والمكانية والبشرية والزمنية، والتي تمثلت في دراسة أثر القيادة التمكينية على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، خلال فترة زمنية محددة وباستخدام أداة الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات.

كما تهدف هذه المرحلة إلى عرض أبرز الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في ضوء نتائج التحليل الإحصائي، والتي تعكس طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، ومدى تأثير القيادة التمكينية على تعزيز رضا الموظفين داخل البيئة الجامعية. ولا تقتصر أهمية هذه المرحلة على عرض النتائج فحسب، بل تمتد لتشمل تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تستفيد منها القيادات الإدارية في الجامعات، بما يساهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز ممارسات القيادة التمكينية.

وعليه، فإن هذا الجزء يمثل حلقة وصل بين الجانب النظري والتطبيقي للدراسة، حيث يجمع بين تفسير النتائج ضمن حدود البحث، واستخلاص دلالاتها، وتقديم مقترحات مستقبلية تساهم في تطوير الأداء المؤسسي وفتح آفاق لدراسات لاحقة في نفس المجال

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة

تحدد هذه الدراسة بعدد من الحدود التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسير نتائجها وتعميمها، حيث تقتصر من الناحية الموضوعية على دراسة أثر القيادة التمكينية على مستوى الرضا الوظيفي دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر، مثل الحوافز أو الثقافة التنظيمية. كما تقتصر مكانياً على الجامعات السعودية بمدينة الرياض، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على مناطق أو قطاعات أخرى تختلف في طبيعة بيئة العمل. أما من الناحية البشرية، فقد شملت الدراسة عينة من الموظفين الأكاديميين والإداريين، وهو ما قد لا يعكس بالضرورة جميع وجهات النظر داخل المجتمع الأصلي. كذلك، اعتمدت الدراسة على الأفق الزمني المقطعي، حيث تم جمع البيانات في فترة زمنية محددة، مما لا يسمح بدراسة التغيرات التي قد تطرأ على المتغيرات عبر الزمن. بالإضافة إلى ذلك، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو ما قد يتأثر بمدى دقة استجابات المشاركين وموضوعيتهم.

الدراسات المستقبلية

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، تبرز الحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تسهم في تعميق الفهم حول العلاقة بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي. حيث يمكن توسيع نطاق الدراسة ليشمل مناطق أخرى داخل المملكة أو قطاعات مختلفة للمقارنة بين النتائج. كما يُوصى بدراسة متغيرات إضافية قد يكون لها دور في تفسير الرضا الوظيفي، مثل الالتزام التنظيمي، والعدالة التنظيمية، والثقافة المؤسسية. ويمكن أيضاً اعتماد مناهج بحثية مختلفة، مثل الدراسات الطولية، لمتابعة تأثير القيادة التمكينية عبر فترات زمنية ممتدة. بالإضافة إلى ذلك، قد تسهم الدراسات النوعية في تقديم فهم أعمق لتجارب الموظفين وآرائهم، بما يعزز من تفسير النتائج الكمية. ومن شأن هذه الجهود البحثية أن تدعم تطوير الممارسات القيادية وتحسين بيئات العمل في المؤسسات التعليمية وغيرها.

5.2. توصيات الدراسة:

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة بشأن أثر القيادة التمكينية على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تعزيز بيئة العمل وتحسين مستوى الأداء المؤسسي. من أبرز هذه التوصيات ضرورة تبني القيادات الجامعية لأساليب القيادة التمكينية بشكل منهجي، من خلال تعزيز ثقافة تفويض الصلاحيات، وتشجيع المشاركة الفعالة للموظفين في اتخاذ القرارات، بما يعزز شعورهم بالثقة والانتماء. كما توصي الدراسة بأهمية تطوير برامج تدريبية متخصصة للقادة تركز على مهارات التمكين، مثل بناء الثقة، وتحفيز الإبداع، وإدارة فرق العمل بمرونة.

كذلك، ينبغي على إدارات الجامعات العمل على تحسين بيئة العمل من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية، ودعم التواصل الفعال بين القيادات والموظفين، بما يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي. كما توصي الدراسة بضرورة إجراء تقييمات دورية لمستوى رضا الموظفين، والاستفادة من نتائجها في تطوير السياسات الإدارية. ومن المهم أيضاً تعزيز ثقافة تنظيمية قائمة على العدالة والشفافية، لما لذلك من دور كبير في دعم ممارسات القيادة التمكينية وتحقيق الاستقرار الوظيفي.

وأخيراً، تشدد الدراسة على أهمية تكامل الجهود بين مختلف الإدارات داخل الجامعة لتطبيق مفاهيم القيادة الحديثة، بما ينعكس إيجابياً على جودة الأداء الأكاديمي والإداري، ويعزز من القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية

استنتاجات الدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات المهمة التي تعكس طبيعة العلاقة بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي، حيث أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي واضح للقيادة التمكينية في تعزيز مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين. ويشير ذلك إلى أن الممارسات القيادية التي تعتمد على منح الصلاحيات، وتشجيع المشاركة، ودعم الاستقلالية، تسهم بشكل مباشر في تحسين مشاعر الموظفين تجاه بيئة العمل.

كما أظهرت الدراسة أن مستوى تطبيق القيادة التمكينية في الجامعات محل الدراسة جاء بدرجة مرتفعة نسبياً، وهو ما يعكس وجود توجه إيجابي نحو تبني أنماط قيادية حديثة. وفي المقابل، جاء مستوى الرضا الوظيفي بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، مما يدل على وجود بيئة عمل مستقرة نسبياً، مع الحاجة إلى مزيد من التطوير في بعض الجوانب.

وتؤكد النتائج أن القيادة التمكينية تُعد من العوامل المؤثرة في تحسين الأداء المؤسسي، حيث لا يقتصر تأثيرها على الرضا الوظيفي فقط، بل يمتد ليشمل تعزيز الالتزام التنظيمي وزيادة الإنتاجية. كما تشير الدراسة إلى أن

هناك عوامل أخرى قد تسهم في تفسير الرضا الوظيفي، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال.

وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن تبني القيادة التمكينية يمثل خياراً استراتيجياً للجامعات التي تسعى إلى تحقيق بيئة عمل محفزة ومستدامة، قائمة على تمكين الموارد البشرية والاستفادة القصوى من قدراتهم.

5.3. الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة التي تناولت أثر القيادة التمكينية على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، يتضح أن هذا الموضوع يمثل أحد المحاور الأساسية في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين بيئة العمل في المؤسسات التعليمية. فقد سعت الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين نمط القيادة التمكينية ومستوى رضا الموظفين، وذلك من خلال بناء إطار نظري متكامل، وتطبيق دراسة ميدانية اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع نسبياً من تطبيق ممارسات القيادة التمكينية داخل الجامعات محل الدراسة، وهو ما يعكس توجهاً واضحاً نحو تبني الأساليب القيادية الحديثة التي تقوم على منح الصلاحيات وتعزيز مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار. كما كشفت النتائج عن مستوى رضا وظيفي يتراوح بين المتوسط والمرتفع، مما يدل على وجود بيئة عمل إيجابية إلى حد كبير، مع الحاجة إلى مزيد من التحسين والتطوير في بعض الجوانب التنظيمية.

كما أكدت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي، مما يشير إلى أن تمكين الموظفين يُعد من العوامل المؤثرة بشكل مباشر في تعزيز رضاهم الوظيفي. ويعزز ذلك أهمية تبني هذا النمط القيادي كأحد الأدوات الاستراتيجية التي تسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية.

وتبرز الدراسة من خلال نتائجها أهمية الاستثمار في العنصر البشري، والعمل على تطوير القيادات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات البيئة التنظيمية الحديثة، حيث إن تمكين الموظفين لا يقتصر على منحهم الصلاحيات فحسب، بل يتطلب أيضاً بناء الثقة، وتعزيز التواصل، وتحفيز الإبداع، وهي عناصر تسهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

وعلى الرغم من النتائج الإيجابية التي توصلت إليها الدراسة، إلا أنها تفتح المجال أمام مزيد من الأبحاث المستقبلية التي يمكن أن تتناول متغيرات إضافية تؤثر على الرضا الوظيفي، أو تطبيق الدراسة على بيئات مختلفة للمقارنة بين النتائج، بما يسهم في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال.

وفي الختام، يمكن القول إن القيادة التمكينية تمثل توجهاً إدارياً حديثاً وفعالاً يسهم في بناء بيئة عمل محفزة ومستدامة، ويعزز من قدرة المؤسسات التعليمية على تحقيق التميز والتنافسية، مما يجعل تبنيها ضرورة حتمية في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات المعاصرة.

قائمة المراجع

العامري، صالح بن علي. (2019). إدارة الموارد البشرية. الرياض: مكتبة العبيكان.

الطائي، يوسف، والعديلي، أحمد. (2016). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الزعبي، علي حسين. (2017). الدافعية والرضا الوظيفي في المنظمات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الحارثي، ابتسام بنت حسين. (2022). أثر القيادة التمكينية على الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية. مجلة الإدارة التربوية، 12(3)، 155-178.

العتيبي، سارة بنت محمد. (2023). نحو نموذج لتفسير العلاقة بين القيادة التمكينية والرضا الوظيفي في المنظمات التعليمية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 15(1)، 67-84.

الزهراني، فاطمة بنت أحمد. (2022). القيادة الحديثة وأثرها على الرضا الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي السعودية. مجلة العلوم التربوية، 14(2)، 101-120.

المالكي، ريم بنت عبدالله. (2021). دور القيادة التمكينية في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات السعودية. مجلة الإدارة التربوية، 13(3)، 88-110.

القرني، حسن بن محمد. (2021). تحسين بيئة العمل الجامعي ودوره في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. مجلة الإدارة التربوية، 9(2)، 60-82.

الحربي، نوف بنت عبدالله. (2023). تطبيقات القيادة التمكينية في المؤسسات التعليمية السعودية وأثرها على رضا الموظفين. مجلة الإدارة الحديثة، 16(1)، 90-115.

عبيدات، ذوقان، وأبو السميد، محمود. (2014). منهجية البحث العلمي: القواعد والإجراءات. عمان: دار الفكر.

الملاحق

الجنس	• ذكر • انثى
نوع الوظيفة	• أكاديمي • إداري
المستوى التعليمي	• دبلوم • بكالوريوس • ماجستير • دكتوراه
سنوات الخبرة	• أقل من 5 سنوات • من 5 سنوات الى 10 سنوات • ١٠ سنوات فأكثر
نوع الجامعة	• حكومية • أهلية

القيادة المتمكنة

العبرة	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
--------	------------	-------	-------	----------	---------------

يتيح القائد الفرصة للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات					
يمنح القائد الموظفين الصلاحيات اللازمة لأداء مهامهم					
يشجع القائد على ابتكار وتقديم الافكار الجديدة					
يدعم القائد الموظفين ويقدم لهم التوجيه اللازم					
يعزز القائد الثقة المتبادلة بينه وبين الموظفين					
يوفر القائد بيئة عمل تساعد على الاستقلالية					
1. يتقبل القائد آراء الموظفين ومقترحاتهم					

العبارة	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
---------	------------	-------	-------	----------	---------------

اشعر بالرضا عن بيئة العمل في الجامعة					
اشعر بالتقدير من قبل الادارة					
اشعر بالاستقرار الوظيفي في عملي					
أتمتع بعلاقات جيدة مع زملاء العمل					
ارى ان مهامى الوظيفية مناسبة لقدراتي					
اشعر بالرضا عن نظام الحوافز والمكافآت					
استمتع بأداء عمليّ اليومي					