مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية

اسم المقال: التمكين الإداري وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى القيادات النسائية
اسم الكاتب: أمجاد بنت جابر الشهري، إيمان بنت إبراهيم الدسوقي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/9276
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 17:43 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

جامعة الشارقة
UNIVERSITY OF SHARJAH

مجلة جامعة الشارقة

مجلة علمية محكمة

للعلوم الإنسانية والاجتماعية



المجلد 20، العدد 2
ذو القعدة 1444 هـ / يونيو2023م

الترقيم الدولي المعياري للدوريات 1996-2339

يونيو 2023م **مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية** المجلد 20 العدد 2
https//:doi.org/10.36394/jhss/20/2/10

التَّمكين الإداري وعلاقته بسلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النسائيَّة

أمجاد بنت جابر الشهري[1]

إيمان بنت إبراهيم الدسوقي[2]

تاريخ الاستلام: 12-09-2021 **تاريخ القبول: 8-06-2022**

ملخص البحث:

هدفت الدِّراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين التَّمكين الإداري وسلوك المواطنة التنظيميَّة لدى القيادات النسائيَّة، باستخدام المنهج الإحصائي الوصفي الذي يعتمد على دراسة الحالة، حيث تتجسد الفائدة في تشخيص واقع العلاقة بين التَّمكين الإداري وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة، وإلقاء الضوء عليها للمساهمة في تطوير حقل المعرفة واستنباط دراسات جديدة أوسع نطاقًا مستقبلاً تُعزز من بيئة العمل، وقد تألف مجتمع البحث مِن كافة القيادات الأكاديميَّة من العنصر النسائي في أحد المؤسسات التعليمية في المملكة والبالغ عددهنَّ: (148) قائدةً من العنصر النسائي، وقد تم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل؛ إذ كانت الاستجابة بنسبة (77٪) من مجتمع الدِّراسة، واستخدَمت الدِّراسة الاستبانة كوسيلة يستخدمها الباحث لجمع البيانات، ومُعالَجتها إحصائياً من خلال برنامج (spss) ، وقد توصلت الدِّراسة إلى النتائج التالية؛ التَّمكين الإداري لدى القيادات الأكاديميَّة في أحد المؤسسات التعليمية في المملكة جاء بدرجةٍ مرتفعةٍ ، أما سلوك المواطنة التنظيمية لدى القيادات الأكاديميَّة جاء بدرجةٍ مرتفعةٍ جدًّا، وكشفت نتائج الدِّراسة عن وجود علاقة ارتباطيَّة طرديَّة بين التَّمكين الإداري وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النسائيَّة الأكاديميَّة.

الكلمات الدالة: التمكين الإداري، التفويض، سلوك المواطنة التنظيمية، الضمير الحي.

(1) كلية التربية – جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل (الدمام – المملكة العربية السعودية)
amjad-jaber@outlook.com

(2) كلية التربية – جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل (الدمام – المملكة العربية السعودية)

المُقدمة:

تشْـهَد المُنظَّمـات حـول العالـم تحديَّـات عديـدة مِـن التـي ينبغـي عليهـا مواجهتهـا لتحقيـق أهدافهـا، والتـي مِـن خلالهـا تُحـدَّد مـدى نجـاح المؤسَّسـات مِـن فشَـلِها؛ فالمُنظَّمـات -وعلـى وجـه الخصـوص المُنظَّمـات التـي تَقُودهـا القيـادات النسـائيَّة- سَـعَتْ جاهـدةً إلـى تجويـد العمـل، ومُواكَبة آخـر المسـتجدات، ويُشـكِّل العنصـر البشـري أحـد أهـم العناصـر فـي منظومـة العمـل المنظَّـم؛ كونـه هـو المسـؤولُ بالدرجـة الأولـى عـن هـذا النجـاح؛ لذلـك ركَّـزَتْ علـى مسـتوى كفاءتـه وتَفانِيـه فـي العمَـلِ والارتقـاء بـه، وقـد ذكـر(Becker&Yukl,2006)، أنَّ أسـلوب التَّمكيـن يُعَـدُّ مِـن المفاهيـم الحديثـة فـي الفكـر الإداري، الـذي يـؤدي دورًا مهمًّـا فـي تفجيـر طاقـات العامليـن، وكَسْـر الحـدود الإداريـة، وإعطائهـم الثِّقـة بالنفـس وتحفيزهـم، وتكويـن قـادة أكفـاء.

ومـع التغيُّـرات الحديثـة فـي السياسـات والتطـوُّرات التـي شَـهِدَتْها الخُطَـطُ الإصلاحيَّـة للمملكـة العربيـة السـعودية تماشـيًا مـع رؤيـة 2030، التـي كان مِـن أهدافهـا وأحـد مكوناتهـا الأساسية: تمكينُ المـرأة فـي كل المجـالات، ومـن بينهـا: مُؤسَّسـات التَّعليـم، والتـي تُعـدُّ تحـوُّلاتٍ إيجابيـةً للقيـادة النسـائيَّة، ولاتجاهـات أفـراد المجتمـع، وأكَّـد ذلـك مـا أعلنَتْـهُ أرامكـو السـعودية (2018م) عـن اسـتجابتها للأمـر السـامي وتعاونهـا، وكذلـك جامعـة الإمـام عبدالرحمـن بـن فيصـل مـع شـركة سـاذرلاند جلوبـال الأمريكيـة لتأسـيس (مركـز تعهيـد الأعمـال) بالجامعـة اسـتجابة للرؤيـة، والـذي هـدف إلـى إطـلاق برنامـج مُسـتدامٍ ومتطـورٍ للمـرأة السـعودية؛ لخَلْـق الفـرص والبرامـج التـي سـاعدَتْ فـي تطويـر قدراتهـا، وتمكينهـا بأحـدث نمـاذج تطويـر المـوارد البشـرية لتحسـين مسـتواها للمشـاركة فـي دفـع عجلـة التنميـة؛ إذ إنَّ المـرأة لديهـا القـدرة علـى العمـل فـي مجـالات عِـدَّةٍ، وتسـعى إلـى تطويـر نفسـها دائمًـا.

وَزادتْ فرصـةُ القيـادة النسـائيَّة وتَحَتَّمَـتْ ضـرورة تمكيـن القيـادة النسـائيَّة مـع سياسـة الفصـل بيـن الجنسـينِ فـي التَّعليـم المطبَّقـة فـي المملكـة العربيـة السـعودية المنصـوص عليهـا ضمـن وثيقـة سياسـة التَّعليـم بالمملكـة العربيـة السـعودية (1995م)؛ إلا أنَّ الفجـوة مـا زالـتْ موجـودة بيـن إمكانـات القيـادة النسـائيَّة، ومـا هـو موجـود بالفعـل علـى أرض الواقـع؛ ففـي التَّعليـم العالـي لا تـزال هنـاك تحديـاتٌ أمـام القيـادات النسـائيَّة، ودورهـا فـي الجامعـات السـعودية وتمكينهـا إداريًّـا؛ إذ أظهـرتْ نتائـج دراسـة أبـو العـلا (2014م) أنَّ درجـة مُشـاركة القيـادات النسـائيَّة بكليـة التربيـة بالطائـف فـي صناعـة القـرار التربـوي جـاءتْ مُتوسِّـطة؛ حيـث إنَّ مشـاركتها بدرجـةٍ عاليـة تكمُـن فـي جَمْـع المعلومـات، وتنفيـذ القـرار التربـوي ومتابعتـه، وتوصَّلـت دراسـة العطـوي ومرعـي (2018م) إلـى

أن عمليـة التمكيـن الإداري لهـا الأثـر الإيجابـي علـى القيـادات النسـائيَّة فـي جامعـات المملكـة بالتَّعليـم العالـي، ولقـد تفاوتـتْ نتائـج الدراسـات حـول ممارسـة التَّمكيـن الإداري للقيـادات النسـائيَّة

بجامعات المملكة، حيث جاءتْ درجة توافر عناصر التَّمكين في جامعة الملك سعود خلال عام 2016 بدرجةٍ مُتوسِّطة، كما جاءت الممارسة بدرجةٍ مرتفعةٍ بجامعة حائل كما ورَد في دراسة طيفور (2018م)، ومع هذا التفاوت في نتائج الدراسات السابقة أكد على أن السلوك الإداري الذي تمارسه القيادات الإدارية التربوية، بحاجة إلى تطوير الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة الأفراد، والقيام بتحفيز العاملين وتشجيعهم على الإبداع والابتكار(المزلم،2019م)، لما للمؤسسات التعليمية من أهداف رئيسة تسعى إلى تحقيقها من خلال التمكين الإداري الذي يهتم بتقديم الخدمات للمستفيدين بجودة عالية (الدغمي،2019م)، حيث تكمُن أهميَّة هذه الأطروحة في التعرُّف على درجة ممارسة التَّمكين الإداري لدى القيادات النِّسائيَّة بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

ولقد ركَّز الفكرُ الإداريُّ الحديثُ أيضًا على سُلوك العاملين؛ فسُلوك المُواطَنة التنظيميَّة يُعَدْ مِن المفاهيم الحديثة كأحد مُخرَجات الممارَسات الإداريَّة التي تحترم استقلاليَّة القيادة النسائيَّة، وتزيد مِن شُعورهنَّ بالانتماء لهذه المنظمة، والتي تُفسح المجال أمامهنَّ للمُشاركة في اتِّخاذ القرارات وتطويرهنَّ لذلك، والذي تسعى المُنظَّماتُ لتحقيقه لارتباطه بعددٍ مِن السُّلوكيات الأخرى المرغوبة كما ذكرت (الجابر،2017م)؛ حيث زادتْ أهميته في مُنظَّمات التَّعليم العالي، ولقد أظهرتْ نتائج دراسة (Alsharah, 2018) إلى وُجود علاقةٍ بين التَّمكين الإداري وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة على مستوى الجامعات السعودية، حيث ذكر بن كيحول (2018م) أنَّ لسلوك المواطنة التنظيميَّة تأثيرًا إيجابيًّا؛ لأنها تختص بدافعٍ شخصيٍّ منهنَّ بأساليبَ تتعدَّى أدوارهنَّ الرسمية ومتطلبات عملهنَّ، وبدون أن يُفرضَ عليهنَّ قوانين أو لوائح عمل رسمية، وبدون مردودٍ ماديٍّ أيضًا أو مقابل معنوي.

واختلفتْ كذلك نتائج الدِّراسات السابقة بشكلٍ عام في ممارسة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة بجامعات المملكة؛ حيث أظهرتْ نتائج دراسة (المومني ،2017م) أنَّ ممارسة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة جاءَ بدرجةٍ مُتوسِّطة في جامعة الملك فيصل، وبدرجةٍ مرتفعةٍ في جامعة الملك سعود، كما أَوْضَحَتْها دراسة السلوم (2013م)، ولقد أثارَ هذا التفاوُت في نتائج الدِّراسات السابقة تساؤُلاتٍ حول الموضوع محل الدراسة، واستدَعى ضرورةَ إجراء الدِّراسة للوقوف على درجة الممارسة في أحد المؤسسات التعليمية في المملكة؛ حيث حاول هذا البحث إلقاء الضوء على التَّمكين الإداري للقيادات النسائيَّة، والذي ينسَجِم مع أهداف رؤية2030 وانعكاسه على سلوك المُواطنة التنظيميَّة كقيمةٍ يجب زَرْعُها في هذه المؤسسة التعليمية وعلى وجه العموم لاحقاً في مؤسسات التعليم العالي من خلال بحوث أخرى أوسع نطاقً .

ويمكن تعريف مفهوم التَّمكين الإداري إلى أنَّ التَّمكين هو نَقْلُ المسؤوليات والسُّلْطة مِن المديرين إلى العاملين في المنظَّمة للمُشاركة في سلطة القرار، وفي التَّمكين يكون

المرؤوس المُمكَّن مسؤولًا عن جودة ما يُقرِّره. (Ratmawati,2007) ويقصد بالتمكين الإداري إجرائياً بأنه: استراتيجية مُنظَّمة تهدف إلى مساعدة العنصر النسائي في شغلِ الوظائف القياديَّة، وذلك بمنحهنَّ الصلاحيات والحرية للمبادَرة لحلِّ المشكلات واتِّخاذ القرارات دون إشراف مباشر مِن القيادة العُليا والثِّقة للتأثير في الآخرين؛ وذلك لتحقيق أهداف المنظمة، ويستدل عليها بقِيَم رقميةٍ، مِن خلال استجابة المشاركين على أداة الدِّراسة.

ويمكن تعريف مفهوم سلوك المُواطَنة التنظيميَّة بأنه:" السُّلوكُ الفرديُّ والتطوعيُّ والاختياريُّ الذي يتخطى حدود الواجبات المهنية، ولا يرتبط بأيِّ علاقة مباشرة وعلَنية بالنظام الرسمي، ويُسهم بمُجْمَلِه في الارتقاء بفاعلية الأداء الوظيفي للمنظمة". (organ,1988) ويقصد بسلوك المواطنة التنظيمية إجرائيًّا بأنه: تصرُّفٌ وسلوك تطوُّعي اختياري تقوم به القيادات النِّسائيَّة، والذي لا يرتبط بمردودٍ ماديٍّ أو واجباتٍ رسمية، بل مِن الشعور بالانتماء للوطن وخدمة للمجتمع، ويُستدل عليها بقِيَمٍ رقمية مِن خلال استجابة المشاركين على أداة الدِّ راسة.

مشكلة الدِّراسة:

لقد شَهِدَت المملكةُ العربية السعودية في السنوات الأخيرة تحوُّلاتٍ تنمويةً عديدة؛ حيث كان في إطار أهدافها التنمويَّة التي سَعَتْ لها تمكينُ المرأة، مِن خلال رَفْع نسبة مشاركتها في سوق العمل من ٪22إلى٪30 وهذا ما تَمثَّل في رؤية 2030، التي حاولتْ تنمية مواهبها واستثمار طاقتها للحصول على الفرص المناسبة.(رؤية المملكة العربية السعودية، 2016).

ومع توسُّع مجالات عمل المرأة أدَّى إلى سعي المرأة للوصول إلى المناصب القيادية في العمل؛ فقد أكَّدتْ دراسة الشمري (2014م) على ضَعْف مُعدَّل المناصب الإداريَّة التي تشغلها المرأةُ السعودية، كما أكَّدَتْ أيضًا نتائج دراسة الأسمري (2013م) على أنه لا تزال هناك حواجزُ تُعيق تمكين القيادة النسائيَّة، منها: إفقار برامج التأهيل القيادي، وتحديات التغيير من قبل الرؤساء، كما أكَّدَت دراسة العنزي (2020م) على وجودِ عددٍ مِن التَّحديَّات والمعوِّقات التي تواجه المرأة السعودية لتولي المناصب القيادية؛ منها ما هي شخصيَّة أو إداريَّة أو اجتماعيَّة أو تنظيميَّة؛ مما يَستَوجِبُ ضرورة دَعْم القيادات النسائيَّة، حتى تَتَمَكَّنَ المرأةُ مِن القيام بدورها في التنمية المجتمعيَّة.

وَازدادتْ تساؤلاتُ الباحثين حول سلوك العاملين في منظمات اليوم مع التطوُّرات التي تشهدُها المُنظَّمات، حيث إنها حرصت على إدارة سلوك العاملين من خلال التركيز على مخرجات هذا السلوك ومن ناحية يعد سلوك المواطنة التنظيمية من أهم أشكال هذا

السلوك التنظيمي المرغوب فيه للوصول إلى الفاعلية التنظيمية(سمحان،2020م)، مما زاد الاهتمام بالمورد البشري والسُّلوكية الطَّوعية التي تُحقِّق ما هو أبعد مِن المطلوب؛ إذ تَبَيَّن وُجود أثرٍ إيجابي لأبعاد التَّمكين الإداري على سلوك المُواطَنة التنظيميَّة كما أظهرتْ نتائج دراسة البصمان (2016م)، ودراسة (Alsharah,2018) ، ومن ثَم يُؤكِّد ذلك ضرورة تمكين القيادة النسائيَّة للحفاظ على ولائها وانتمائها للمنظمة، وتعزيز ثقتها ومكانتها في الأسرة والمجتمع، وتفعيل دورها في قيادة التنمية والتطوير، مِن خلال فَتْح المجال أمامها للحصول على المهارات القيادية المطلوبة، وهذا ما استدعى دراسة العلاقة بين التَّمكين الإداري وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النسائيَّة، وتحديداً لذلك سعت الدراسة الحالية للبحث ووضع إجابات عن الأسئلة التالية:

1. ما درجة التَّمكين الإداري لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة من وجهة نظرهن؟
2. ما درجة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة من وجهة نظرهن؟
3. هل توجد علاقة بين درجة التَّمكين الإداري وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة؟

أهداف الدِّراسة:

1. الكشف عن درجة التَّمكين الإداري لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.
2. الكشف عن درجة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.
3. التعرُف إلى طبيعة العلاقة بين درجة ممارسة القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة للتَّمكين الإداري ودرجة ممارسة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة.

أهميَّة الدِّراسة:

تتجسد الأهمية مِن خلال التالي:

1. قد تُعدُّ هذه الدِّراسة إضافةً للمكتبة العربية كمرجعٍ نظريٍّ للمُهتمين والمتخصِّصين.

2. إلقاء الضَّوء على أهمَّ وأحدثَ ما ورَد مِن أدبيات الفكر الإداري عن موضوع التَّمكين الإداري للقيادة النِّسائيَّة وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة وتطوير حقل المعرفة.
3. قد تُسهم الدِّراسة في استنباط دراساتٍ جديدة أوسع نطاقًا مستقبلاً تُلقي الضوء على التَّمكين الإداري للقيادة النِّسائيَّة وعلاقتها بسلوك المُواطَنة التنظيميَّة.
4. تشخيص واقع علاقة التَّمكين الإداري بسلوك المواطنة التنظيمية في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.
5. يُمكِنُ الاستفادة مِن نتائج الدِّراسة في تطوير عملية تمكين القيادات النِّسائيَّة داخل إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.
6. تحقيق أحد متطلبات رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية وهو: تمكين المرأة، وتوضيح الأسس والمبادئ للتمكين الفعَّال.

الإطار النظري للدراسة:

تُسهِم عمليَّة التَّمكين في الارتقاء بالعنصر البشري في المنظَّمات إلى مُستويات عالية من الثِّقة بالنفس والإبداع وروح المبادرة وروح الفريق، ومما لا شك فيه أنَّه عند نجاح المدراءُ والرؤساءُ في التَّأثير في إدارة المنظَّمة بالشَّكل المطلوب، سيقود ذلك إلى درجة من التوازن بين تحقيق أهداف المنظَّمة والأهداف الشخصيَّة للعاملين؛ كونَ التَّمكين يتطلَّب أنْ يكون هناك توازن بين حاجة العاملين إلى التقدير وبين تحمُّل المسؤوليَّة مِن قِبَلهم. (الشريف، 2012م)

وقد لاقت مؤسَّسات عالميَّة عديدة مردودًا إيجابيًّا جرَّاء ممارسة التَّمكين الإداري على المستوى المعنوي من الرِّضا والولاء مِن قِبَل العاملين، وعلى المستوى المادي مثل الزيادة في الأرباح والإيرادات للمنظَّمة، وفي المقابل هناك العديد من المؤسَّسات التي ما زالت تَتخوَّفُ من التَّمكين؛ لكونه يتعلَّق بموضوع النفُوذ وتمكين الإنسان... إلخ، وهنا تكون عمليَّة التَّمكين معقدة ويجب إعادة النظر فيها. (الطريس، 2017م)

لقد أدركت الإدارة التربويَّة أهميَّة التأهُّب لتمكين القادة في الجامعات؛ وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة مِن خلال توسيع قاعدة مشاركتهم، لدفع العاملين نحو التَّصرُّف والإبداع وتحمُّل المسؤوليَّة. (Harrison & Lawson,1999)

واختلفت الآراء حول مفهومُ التمكين الإداري، حيث يُعَدُّ مصطلح التَّمكين (Empowerment) مِن المصطلحات التي برزتْ حوله مفاهيمُ مُتعدِّدة، إلا أنَّ أغلبها

يدور حول إعطاء العامل الصلاحيَّة والحريَّة في مجال العمل الذي يقوم به، وذلك وَفقًا للتوصيف الخاص بتلك الوظيفة، بالإضافة إلى مَنْحِه حريَّةَ المُشاركة وإبداء رأيه فيما يتعلَّق بتلك الوظيفة.

أشار (Bowen & Lawler, 1995)، إلى أنَّ التَّمكين يَتَجسد في إطلاق حريَّة العاملين، بالإضافة إلى كونه يعتبر حالةٌ ذهنيَّة تظهر من قبل الشخص نفسه يجب تَبَنِّيها؛ لزيادة ثِّقته بنفسة والحثيثة بالقُدرات المعرفيَّة التي يمتلكها والتي تؤهله من اتِّخاذ قراراته، ومن ثم الوصول للأهداف التي يردها.

كما أورد محشوش (2019م) أن التمكين هو: "تأهيلُ العاملين وإطلاق قُدراتهم الكامنة مِن خلال إتاحة المعلومات، ومَنْحُهم الحريَّة في صُنْع القرارات واتِّخاذِها في المواقف التي تُواجههم، مع ضمان امتلاكهم القدرة والاستعداد وتوفُّر الآليات للتطبيق؛ مما يُولِّد لديهم حتمًا الشعورَ بالراحة النَّفسيّة والثِّقة والرضا عن العمل". (ص13)

تعدَّدتْ أبعاد التَّمكين الإداري نظرًا لاختلاف اتِّجاهات التَّمكين الإداري واختلاف مداخله، بالمقابل أجمعت العديد من الدراسات منها دراسة ابن عيشي (2018م)، البداعيَّة (2011م)، الجابر (2017م) ،سعد (2020م)، ودراسة العجمي (2016م) على هذه الأبعاد الخمسة الآتية: التَّفويض، النمو المهني، الحوافز، العمل الجماعي، الاستقلاليَّة.

وقد شْهَدت المُؤسَّسات الأكاديميَّة العديد من المحاولات الجادة لتطوير الأنظمة، والعمل على تحديثها بشكل مستمر؛ وذلك لفَرْض مكانتها في البيئة التنافسيَّة، وهذا ما حتَّم عليها أنْ تكون قادرة على تلبية حاجات هذا العصر؛ حيث إنَّ المُؤسَّسات الأكاديميَّة لن تستطيع العمل على تحسين جودة أنظمتها دون اللجوء إلى العنصر البشري الذي يمثِّل المحور الرئيسي لنجاح هذه المؤسَّسة؛ (دهليز وزعرب، 2017م).

ولقد ثبتَ أن هناك علاقةً قويَّة ارتباطيَّة بين الإدارة والسُّلوك الإنساني، وغايتها تحقيق التميز الدائم مِن خلال أداء هذا العنصر البشري؛ لذلك تسعى المنظَّمات دومًا إلى الاستثمار الأمثل لهذا المورد مِن خلال تعزيز السُّلوكيات الإيجابيَّة لديهم، ومنها: سلوك المُواطَنة التنظيمي لتحقيق الكفاءة والفاعليَّة في إنجاز الأهداف؛ (عبد المجيد والعوفي، 2016م).

إنَّ سلوك المُواطَنة التنظيميَّة حظي بالاهتمام الكبير مِن قِبَل الباحثين؛ لكونه مِن السُّلوكيات التي تنعكس بشكل إيجابي في بيئة العمل، ويظهر ذلك مِن خلال قدرته على التَّعامُل مع الصراعات التنظيميَّة، ومعدلات دوران العمل، وتحمُّل المسؤوليَّة، وتعزيز الولاء التنظيمي والإبداع الذي بدوره يُسهِم في تحسين الموقع التنافسي للمؤسسة في البيئة الخارجيَّة؛ (البطاينة وعتوم، 2016م).

ولهذا نجد أنَّ المُؤسَّسات الناجحة تحتاج إلى عاملِين يقومون بدورهم الاعتيادي، وإنجاز ما هو أعلى من المتوقَّع في الوقت الحاضر، وهذا ما يقوم عليه سلوك المُواطَنة التنظيميَّة بتخطِّي المُتطلَّبات الرسميَّة؛ مما يُسهِم في تحقيق الفاعليَّة التنظيميَّة بالمُؤسَّسات؛ (معمري ومنصور، 2014م).

تعدد مفهوم سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى الباحثين، ويرجع هذا التعدُّد حسب تناولهم الموضوع فعرَّف (Organ,1988) سلوك المُواطَنة التنظيميَّة بأنه: "تلك السُّلوكيات المفيدة تنظيميًّا، والإيماءات غير المفروضة رسميًّا، ولا تطلبها الضمانات التعاقديَّة، ولا يترتب عليها أيُّ تعويضات أو مكافآت، وهو الأداء الذي يسند المجتمع وحالته النَّفسيّة التي يُؤدِّي بها مهام العمل"؛ (p46)

وأشار الأزهاري وصلاح الدين والهاشمي (2018م) إلى أنَّ سلوك المُواطَنة التنظيميَّة عبارة عن: مجموعة من السُّلوكيات غير الإلزاميَّة التطوعيَّة والاختياريَّة يقوم بممارستها الأفرادُ، والتي تتجاوز الدَّور الرسمي لهم؛ حيث إنها تُسهِم في زيادة فاعليَّة الأداء لدى المنظَّمة وفي كفاءتها.

اختلف العلماء في تمثيل أبعاد سلوك المُواطَنة التنظيميَّة، ولكن أجمع العديد من الباحثين على هذه الأبعاد الخمسة والتي تَتْبع تصنيف (Organ) الأكثر شيوعًا في الأبحاث والدِّراسات، من هذه الدِّراسات: دراسة (طحطوح،2016م) ،(عبد المحسن والشربيني ،2010م) ،(العرايضة،2012م) ،ودراسة (وليد،2016م)، حيث تتضمَّن خمسة أبعاد رئيسة وهي: الإيثار، الكياسة، الرُّوح الرياضيَّة، الضمير الحي، المُواطَنة المدنيَّة؛ (Organ ,1988, p. 55) (Organ&Ryan,1995).

تُسهم قوة العلاقة بين التمكين الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية في تعزيز بيئة العمل؛ حيث تُعَدُّ الموارد البشريَّة من أهم الموارد في المنظَّمات؛ وذلك لكونها المحرك الأساسي لكلِّ النشاطات بالمنظَّمة التي ينتج عنها تحويل المَدخَلات إلى مُخرَجات، وتشمل الأعمال والموارد والآلات؛ إذ يُعَدُّ العنصر الإنساني من أهم العناصر على الإطلاق؛ لكونه هو المسؤول عن تنظيم الأعمال وتوزيعها وتوفير الموارد المُستخدَمة وخطوط الإنتاج ونظم الرقابة، وقد تفشل المنظَّمات بسبب تعيينها أفرادًا غير مناسبين، أو قد تفشل أيضًا في تحفيزها للعاملين، ومن ثَم فنجاح أي منظَّمة يعتمد اعتمادًا كليًّا على كفاءة مواردها وطريقة تعامُلها مع العاملين؛ (الخاقاني، 2017م).

إنَّ الهدف الأساسي للتمكين هو السعي لزيادة الفاعليَّة التنظيميَّة للعاملين، وذلك مِن خلال إيجاد طُرُق مُبتكرة وأساليب متطورة لتشجيعهم وزيادة ثقتهم بأنفسهم ومكانتهم بالمنظَّمة؛ (عبد الحفيظ، مسعود، 2016م).

كلُّ ما سبق لجَعْل العاملين على قدرٍ مِن الإيجابيَّة في التفكير والتَّصرُّف؛ وذلك رغبةً في تقديم مبادرات فرديَّة وأدوار إضافيَّة غير متوقَّعة، وفي المقابل يكون ذلك في صالح سلوك المُواطَنة التنظيميَّة التي سيتمُّ ترسيخُها بين الأفراد، والتي تُعَدُّ أحد الأهداف التي تسعى لها المنظَّمة لتحقيق الاستقرار الداخلي في بيئة العمل؛ (عبد الحفيظ، مسعود، 2016م).

ذكرت الخريشة (2015م) أنَّ المنظَّمات تتعدَّدُ فيها الموارد الماليَّة والماديَّة والبشريَّة والمعلوماتيَّة، وتسعى مِن خلالها إلى تحقيق الإبداع بواسطة توظيف هذه الموارد بكفاءة وفاعليَّة؛ إذ إنَّ المنظَّمات تسعى إلى تأدية الأدوار الرسميَّة ليس هذا فقط، بل تعدَّى ذلك لتقديم ما هو فوق المطلوب؛ وذلك لخدمة المنظَّمة وتحقيق أهدافها؛ لذلك يقع على عاتق المنظَّمات رعاية العاملين وحمايتهم، بالإضافة إلى مَنْحهم الثِّقةَ اللازمة لجَعْل العامل يُقدِّم أفضل ما لديه لتحقيق أهداف المنظَّمة.

إنَّ سلوك المُواطَنة التنظيميَّة هو سلوكٌ تطوُّعي، وهو يُعَدُّ مِن المتطلبات غير الرسميَّة، وبذلك فهو يعتمد على قَبول الفرد من عدمه؛ إذ إنَّ هذا السُّلوك الإيجابي لا يُحمِّل المنظَّمة أيَّ كلفة، فهو يتضمَّن مساعدة الزملاء في العمل والترويج للمنظَّمة مِن خلال تَرْك انطباع إيجابي أو سلبي لدى المجتمع؛ حبيب، طالب، محمد (2016م)، كما أنه سلوك تقديري رسمياً غير مُعترَفٍ به في نظام مكافآت الموظفين، كما أنه يُعزِّز من كفاءة وفاعليَّة المُوظَّفين داخل المنظَّمة؛ (خليقة، طليبة، معافة، 2019م).

ويُشير حيدر، مصطفى (2017م) إلى أنَّ قضية سلوك المُواطَنة التنظيميَّة من القضايا الإداريَّة التي تغلغلتْ في أدبيات الإدارة، فسلوك المُواطَنة التنظيميَّة يعمل على إخراج الطاقة الكامنة لدى العاملين، والتي تزيد مِن مُستوى إنتاجيتهم وتزيد مِن قدرتهم على أداء العمل، بالإضافة إلى المُحافَظة على توازن المنظَّمة بشكل ذاتي بما ينعكسُ إيجابًا على الأداء المتميز؛ حيث إنَّ المنظَّمات العربيَّة بحاجة إلى إيجاد مُناخ يُعزِّز انتماء العاملين وولائهم للمنظَّمة، وانطلاقًا مِن ذلك وَجَب على القادة خَلْقُ مُناخٍ تنظيمي للعاملين، والذي تَجسَّد في تمكين الموارد البشريَّة ويؤدي دورًا مهمًّا في استثمار مواهبهم وإمكانياتهم الإبداعيَّة.

وأضاف لعور (2014م) أنَّ الدعم التنظيمي يساعد العاملين في شعورهم باهتمام المنظَّمة وتقديرها لأفكارهم، وهذا بدوره يَخلُقُ لديهم مشاعر الانتماء لدى المنظَّمة؛ إذ إنَّ العاملين يُعبِّرون عن ذلك مِن خلال ممارستهم لسلوكيات المُواطَنة التنظيميَّة، حيث إنَّ الدعم التنظيمي يتمثَّل في تمكين العاملين الذين يعملون بشكلٍ جوهري على عمليَّة التغيير في السياسات لإيجاد المُناخ التنظيمي الداعم للتمكين.

ويرى العثمان (2014م) أنَّ نجاح التَّمكين الإداري للعاملين له دور في تجذير المُواطَنة لدى العاملين، خصوصًا إذا تقاطعت الأهداف الشخصيَّة للعاملين مع الأهداف الخاصة بالمنظَّمة، ومن ثَم ستكون تلك المَحكَّات عبارة عن فُرَصٍ للمديرين في تطوُّر مهارات العاملين القياديَّة وسبل الاتِّصال والتَّدريب، حتى يتمَّ الاستثمار الأمثل للعاملين لتحقيق الأهداف المشتركة، والتي تُلبِّي مُتطلَّبات العميل أو الزبون، كما يرى العثمان (2014م) أنَّ هذا الاستثمار يُعَدُّ مكسبًا يمتدُّ أثره مدى الحياة.

وفي المقابل نجد أن هناك دراسات أدبيات تُثبت العلاقة بين التَّمكين الإداري وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة، منها دراسة قاسم (2011م) إلى وجود علاقة ارتباطيَّة بين التَّمكين الإداري وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة، خصوصًا ما هو مُتعلِّقٌ ببُعدَي التَّمكين الإداري: (التَّفويض، والاستقلاليَّة)؛ إذ أظهرت النتائج علاقتهما الموجبة وارتباطهما القوي بِبُعدِ الإيثار، والذي يُمثِّل أحد أبعاد سلوك المُواطَنة التنظيميَّة.

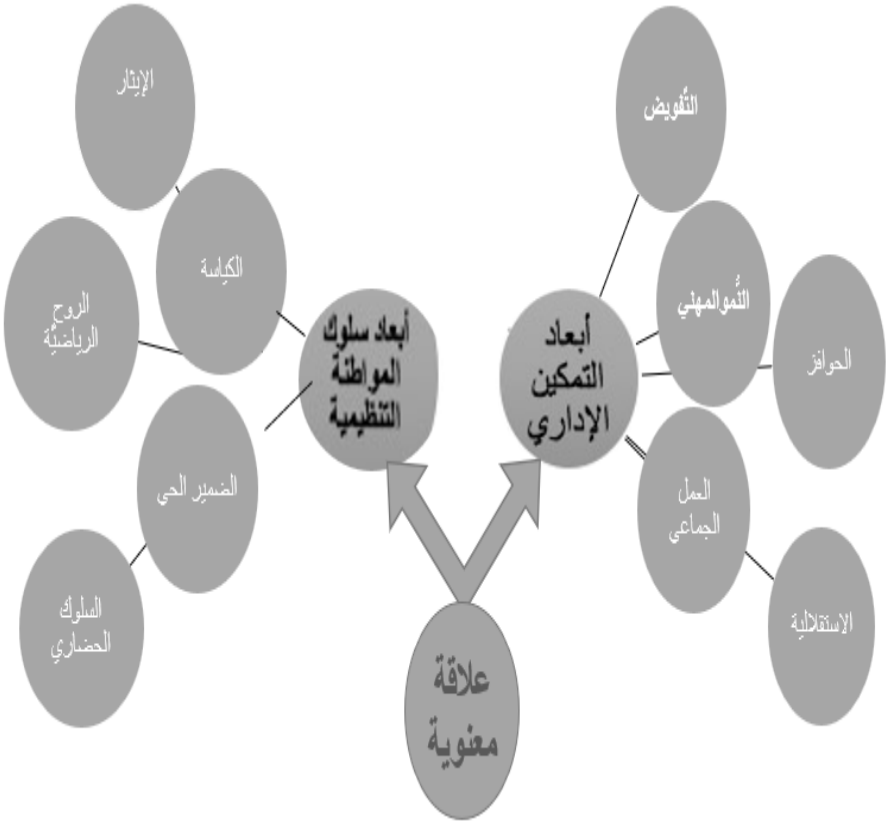
كما أشارَت دراسةُ علي والموسوي (2014م) إلى وجود علاقة أثر ذات دلالة معنوية لمتغير التَّمكين الإداري بأبعاده في سلوك المُواطَنة التنظيميَّة، بالمقابل استنتجت الدِّراسة أنَّ بُعدَ التَّفويض للصلاحيات من أهم الأبعاد التي تؤثِّر في سلوك المُواطَنة التنظيميَّة؛ مما يدلُّ على أهميته لمُوظَّفي المنظمة.

فروض البحث:

الفرض الرئيس: توجد علاقة معنوية بين درجة التَّمكين الإداري وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة. ويتفرع عن هذا الفرض الرئيس الفروض الآتية:

1. توجد علاقة معنوية بين التفويض ودرجة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.
2. توجد علاقة معنوية بين النُّمو المهني ودرجة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.
3. توجد علاقة معنوية بين التَّحفيز ودرجة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.
4. توجد علاقة معنوية بين العمل الجماعي ودرجة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.

5. توجد علاقة معنوية بين الاستقلاليَّة ودرجة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.



الشكل (1): العلاقة بين التمكين الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية.

الدِّراسات السَّابقة

يَزْخَرُ الأدبُ النظري بعددٍ مِن الدراسات السابقة التي تمت مراجعتها، وفيما يلي عرض لأهم الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية:

- دراسة (Arokiasamy&Maheshwari&Nguyen,2022) بعنوان :"تأثير القيادة الأخلاقية والتحويلية على إبداع الموظف في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في ماليزيا: الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمي، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الأخلاقية والتحويلية على إبداع الموظف باستخدام المتغير الوسيط (سلوك المواطنة

التنظيمية)، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وقد تكون مجتمع الدراسة من (454) مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي الخاصة في ماليزيا، وتم أخذ عينة ممثله تتكون من (275)موظفاً من PHELS في ماليزيا مما أسفر عن معدل استجابة ٪78، حيث اعتمدت الدِّراسة على الاستبانة كأداةٍ لجَمْع البيانات؛ حيث أشارتْ نتائج الدراسة إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية له تأثير كبير على إبداع العاملين، والقيادة الأخلاقية، كما ثبت أنه كلا سلوك المواطنة التنظيمية وإبداع الموظف يستفيد بشكل إيجابي من القيادة التحويلية.

- دراسة (albdareen,2020) بعنوان: "أثر التمكين الإداري على عملية إدارة أداء الموظفين"، حيث هدفت الدراسة إلى دراسة أثر التمكين الإداري على عملية إدارة أداء الموظفين في جامعة جدارا، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استراتيجية دراسة الحالة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين والبالغ عددهم (56) موظفاً وموظفة ، بأسلوب الحصر الشامل، مما أسفر عن معدل استجابة ٪50، حيث اعتمدت الدِّراسة على الاستبانة كأداةٍ لجَمْع البيانات؛ وقد أشارتْ نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة عملية التمكين الإداري وإدارة أداء العاملين في جامعة جدارا كانت معتدلة، كما توصلت الدراسة إلى أن للتمكين الإداري أثر كبير على عملية إدارة أداء الموظفين بأبعادها المتمثلة في (تحديد توقعات أداء العاملين، الإشراف على تقدم العاملين، تقييم أداء العاملين، تقديم التغذية الراجعة للعاملين، وضع خطط لتطوير أداء العالمين).

- دراسة الجابر (2016م) بعنوان: "سلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض"، حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة الاحتياج لسلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض من وجهة نظر مديرات الإدارات ومساعداتهن والمشرفات التربويات، بالإضافة إلى الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في تحديدهن لدرجة الاحتياج لسلوك المواطنة التنظيمي وفقاً لمتغيرات الدراسة؛ إذ تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات الادارات ومساعداتهن والمشرفات التربويات بالإدارة العامة للتعليم بالرياض والبالغ عددهن (1288) موظفة، وقد تم أخذ عينة ممثلة بالطريقة العشوائية البسيطة البالغ عددهن (322) موظفة، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: درجة الاحتياج لسلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم بالرياض جاءت بدرجة مرتفعة، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات عينة الدراسة نحو سلوك المواطنة التنظيمي تعزى لبُعدي (الإيثار والكياسة) باختلاف متغير المؤهل العلمي، أظهرت أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات عينة الدراسة نحو سلوك المواطنة التنظيمي تعزى لبعد الإيثار باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة.

- دراسة حيدر ومصطفى (2017م) بعنوان: "دَور تمكين الموارد البشريَّة في تعزيز سلوك المُواطَنة التنظيميَّة"؛ حيث هدفت الدِّراسة إلى: التعرف إلى أثر التمكين الإداري في تقوية سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى فريق العمل في إدارة جامعة دمشق، واستخدمت الدِّراسة المنهج الوصفي، وتَألَّف أفراد مجتمع الدِّراسة من كافة العاملين الإداريين في جامعة دمشق، تم اختيار عيِّنة عشوائيَّة قصديَّة مُمثِّلة منها من العاملين الإداريين البالغ عددهم 112 عاملٍ من 11 مديريَّة، وتم الاعتماد على الاستبانة التي تمَّ تطويرُها كأداةٍ لجَمْع بيانات الدِّراسة، وتوصَّلت الدِّراسة إلى: تدنِّي مُستوى مُمارسة العاملين بإدارة جامعة دمشق لسلوك المُواطَنة التنظيميَّة. كما أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي بين أبعاد التَّمكين وأبعاد سلوك المُواطَنة التنظيميَّة بشكل عام، ويظهر هذا الارتباط بالأخص في بعد التَّحفيز.

- دراسة(Damianus&Melvin&Fredlin&Theogenia&Vanjesry,2021) بعنوان :"تمكين الموظف وسلوك المواطنة التنظيمية"؛ حيث هدفت الدراسة إلى: معرفة تأثير ممارسات تمكين الموظفين على سلوكيات المواطنة التنظيمية للموظفين تجاه المنظمة وتجاه زملائهم في العمل، واستخدمت الدِّراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتَألَّف مجتمع البحث من من عموم منسوبي الكلية الأكاديميين والإداريين الذين يعملون في الكلية والبالغ عددهم (172) موظفًا، بأسلوب الحصر الشامل، مما أسفر عن معدل استجابة ٪84، حيث اعتمدت الدِّراسة على الاستبانة كأداةٍ لجَمْع البيانات؛ وقد أشارتْ نتائج الدراسة إلى أن ممارسة التمكين بأبعاده (التفويض، السلطة، الاستقلالية، الفعالية الذاتية، الإدارة الذاتية) في كلية الكلمة الإلهية في لاواج جاءت عالية، كما أشارت النتائج إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية جاءت أيضاً عالية، كما أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي كبير بين التَّمكين وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة بشكل للموظفين.

- دراسة (Suandi&Ahadi,2014) بعنوان: "التَّمكينُ الهيكلي والالتزام التنظيمي: الدور الوسيط للتمكين النَّفسيّ في جامعات الأبحاث الماليزية"؛ حيث هدفت إلى: دراسة نَموذج للتمكين، في عيِّنة ماليزية من الأكاديميين في جامعات الأبحاث، مِن خلال دراسة كيف يمكن للتمكين النَّفسيّ أن يتوسط في العلاقة بين التَّمكين الهيكلي والمواقف المُتعلِّقة بالعمل، لا سيما الالتزام التنظيمي، واستخدمت الدِّراسة المنهج الوصفي بنوعه المَسْحي، وتَألَّف مجتمع البحث من عموم الأكاديميين الذين يعملون في أربع جامعات تمَّ اختيارُها كجامعات بحثيَّة مِن قِبَل وزارة التَّعليم العالي في ماليزيا في عام 2006 وهي: جامعة بوترا الماليزية، جامعة كبانغسان ماليزيا، جامعة العلوم ماليزيا، جامعة مالايا كوالالمبور، وطبقت الدِّراسة على عيِّنة تم أَخْذها بشكل عشوائي عنقودي مكوَّنة من 400 عضوٍ أكاديمي من الجامعات البحثيَّة الأربعة؛ حيث تمَّ إرجاع نحو 260 استبيانًا صالحًا، مما

أسفر عن معدل استجابة ٪65، حيث اعتمدت الدِّراسة على الاستبانة كأداةٍ لجَمْع البيانات؛ وقد أشارتْ نتيجة القياس الهيكلي إلى أنَّ التَّمكين النَّفسيّ يتوسَّط جزئيًّا في العلاقة بين التَّمكين الهيكلي والالتزام التنظيمي؛ إذ برز التَّمكين النَّفسيّ الذي يتوسط العلاقة بين التَّمكين الهيكلي والالتزام التنظيمي كعامل مهم.

- دراسة (Cheasakul& Varma,2016)، بعنوان: "تأثيرُ الشغف والتَّمكين على سلوك المُواطَنة التنظيميَّة للمعلمين والالتزام التنظيمي"، وقد هدف البحث إلى دراسة التَّأثير المُباشر وغير المباشر للعاطفة والتَّمكين على سُلوك المُواطَنة التنظيميَّة للمعلمين، والالتزام التنظيمي في جامعة تايلاند الخاصة، واستخدمت الدِّراسة المنهج التَّحليلي؛ إذ تَألَّف أفراد مجتمع الدِّراسة من المُحاضِرين في جامعة تايلاند البالغ عددهم (1200) مُحاضرٍ، وتم أخذ عيِّنة متمثلة في (112) مُحاضرٍ؛ حيث تكوَّنت العيِّنة من 123 مُستجيبٍ، 49 منهم (39.8%) من الذكور و(7460.2 ٪) كانت من الإناث، وقد استخدمت الدِّراسة تصميمًا ارتباطيًّا (مقياس) والاستبانة كأداةٍ لجَمْع المعلومات، وقد أظهرت النتائج أنَّ هناك علاقة بين الشغف والتَّمكين للمعلِّمين وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة والالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج امتلاكَ المعلِّمين درجةً عالية من المُواطَنة التنظيميَّة.

- دراسة (Alshaikh,2017) بعنوان: "العلاقةُ بين الكفاءة الذاتيَّة للمديرين وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة للمعلِّمين"؛ حيث هدفت الدِّراسة إلى معرفة العلاقة بين الكفاءة الذاتيَّة للمديرين وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة للمعلِّمين، كما سعتْ هذه الدِّراسة البحثيَّة إلى قياس الكفاءة الذاتيَّة لمديري المدارس وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة للمعلِّمين في منطقة الظهران التَّعليميَّة بالمملكة العربيَّة السعوديَّة، وقد استخدمت الدِّراسة المنهج الوصفي المَسْحي، وَتَكَوَّنَ مجتمعُ الدِّراسة من جميع مديري المدارس والمُعلِّمين في المدارس الأهليَّة والحكوميَّة في منطقة الظهران بالمنطقة الشرقيَّة بالمملكة العربيَّة السعوديَّة البالغ عددها 71 مديرَ مدرسة للبنين (37 مدرسةً خاصَّةً و34 مدرسةً عامَّةً ،منهم 32 مدرسةً ابتدائية للبنين و20 مدرسةً متوسطة للبنين و19 مدرسةً ثانوية للبنين)، بواقع اجمالي 1496 مُدرِّسٍ، حيث طُبِّقَتِ الدِّراسةُ على عيِّنة 71 مديرَ مدرسة و245 معلِّمٍ؛ حيث اعتمدت الدِّراسة على الاستبانة كأداةٍ لجَمْع البيانات، بالإضافة إلى مقياس الكفاءة الذاتيَّة للمديرين، ومقياس سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى المُعلِّمين؛ حيث بلغ معدل الاستجابة .٪096. كما أشارت نتائج الدِّراسة إلى أنَّ مديري المدارس في الظهران يتمتَّعون بمُستوى عالٍ من الكفاءة الذاتيَّة، حيث تمَّ قياسُه بواسطة مقياس الكفاءة الذاتيَّة للمديرين، كما تشير النتائج إلى أنَّ المُعلِّمين في مدارس الظهران لديهم مُستوى عالٍ من سلوك المُواطَنة التنظيميَّة، حيث تم قياسه بواسطة مقياس سلوك المُواطَنة التنظيميَّة، بالإضافة إلى أنه لم يكن هناك ارتباط معنوي بين الكفاءة الذاتيَّة للمديرين وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى المُعلِّمين، مما يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائيَّة بين الكفاءة الذاتيَّة للمديرين وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى المُعلِّمين.

- دراسة (Alsharah,2018) بعنوان: "تأثير التَّمكين الإداري على المُواطَنة التنظيميَّة على مُستوى الجامعات السعوديَّة"؛ حيث هدفت إلى الكشف عن تأثير التَّمكين الإداري على المُواطَنة التنظيميَّة في الجامعات السعوديَّة، وقد أُستخدمَ المنهج الوصفي؛ حيث تَألَّف مجتمع الدِّراسة من كافة المُوظَّفين في ثماني جامعات، وقد تم استخدام عيِّنة عشوائيَّة مِن مُوظفي هذه الجامعات البالغ عددهم (380) موظَّفٍ وبنسبة استجابة (90%)، وكشفت نتائج الدِّراسة عن وُجود أثر إيجابي للتمكين الإداري بأبعاده: (فِرَق العمل، تفويض السُّلطة، التَّدريب، التَّواصُل الفعَّال، تحفيز المُوظَّفين) على سلوك المُواطَنة التنظيمي بأبعاده (الإيثار، الكياسة، الرُّوح الرياضيَّة، الفضيلة المدنيَّة، الضمير الحي)، وأظهرت النتائجُ أيضًا أنَّ بُعدَ تفويض السُّلطة هو البُعدُ الأكثر أهميَّة والأكثر تأثيرًا في سلوك المُواطَنة التنظيميَّة وجميع أبعادها.

- دراسة طيفور (2018م) بعنوان: "التَّمكين الإداري للقيادات الأكاديميَّة النسائيَّة في جامعة حائل ومُعوِّقاته مِن وجهة نظرهنَّ أنفسهنَّ"؛ حيث هدفت الدِّراسة إلى: قياس مستوى التَّمكين الإداري لدى القيادات الأكاديميَّة النسائيَّة بالإضافة إلى تحديد مُعوِّقاته؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدَمت الدِّراسة المنهج الوصفي التحليلي، وَطَبَّقَت الدِّراسة على كافة القيادات الأكاديميَّة النسائيَّة في جامعة حائل، والبالغ عددهنَّ (44) قيادةً؛ حيث كانت أداة الدِّراسة هي الاستبانة، وقد أظهرت النتائج أنَّ الدرجة الكلية للتمكين الإداري للقيادات النسائيَّة في جامعة حائل جاء بدرجة كبيرة، في حين أن مُعوِّقات التَّمكين جاءت بدرجة مُتوسِّطةً.

- دراسة العجرفي (2018م) بعنوان: "التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة شقراء بمحافظة الدوادمي بالمملكة العربية السعودية"؛ هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة شقراء بالدوادمي وعلاقته بتحقيق الرضا الوظيفي لديهم، حيث استخدَمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتَألف مجتمع الدِّراسة من كافة رؤساء الأقسام بالكليات المحددة، والبالغ عددهم (25) رئيس قسم، وكانت أداة الدِّراسة هي الاستبانة، وقد بلغت نسبة الاستجابة (100٪)، وتوصَّلت الدِّراسة في نتائجها إلى أن مستوى التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة شقراء بالدوادمي جاء بدرجة عالية، أما مستوى الرضا الوظيفي لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة شقراء بالدوادمي جاء بدرجة عالية، بالإضافة إلى وجود علاقه ارتباطية عالية بين التمكين الإداري والرضا الوظيفي، وكشفت نتائج الدِّراسة أيضاً عن وجود فروق إحصائية في التمكين الإداري تبعاً لسنوات الخبرة.

- دراسةُ (alghamdi ,2016) بعنوان: "تمكينُ القيادات النسائيَّة الأكاديميَّة في الجامعات السعوديَّة وعلاقتها بالإبداع الإداري"، وهدفت الدِّراسة إلى كَشْف العلاقة بين التَّمكين

للقيادات النسائيَّة الأكاديميَّة والإبداع الإداري في الجامعات الناشئة والراسخة بالمملكة العربيَّة السعوديَّة، واستخدم الباحثُ المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدِّراسة، وتألَّف مجتمع الدِّراسة مِن جميع القادة الأكاديميين البالغ عددهم (1223) قيادةٍ في ست جامعات حكوميَّة في المملكة العربيَّة السعوديَّة، وقد تم أَخْذ عيِّنة مُمثِّلة قوامُها (377) قائدٍ من الذكور والإناث بنسبة استجابة (47%)؛ حيث تمَّ اختيارهم بالطريقة العشوائيَّة الطبقيَّة لتحديد المستجيبين لهذه الدِّراسة مِن كلِّ جامعة، وكانت الاستبانة أداة الدِّراسة، وقد توصَّلتْ نتائج الدِّراسة مِن خلال تحليل الانحدار المُتعدِّد إلى وُجود تأثير إيجابي كبير للتمكين على الإبداع الإداري لدى القيادات النسائيَّة الأكاديميَّة.

التَّعليق على الدِّراسات السابقة:

تطرقت الدِّراسات الآنفة الذكر للحديث عن التَّمكين الإداري للمرأة من حيث تمكين القيادات النسائيَّة الأكاديميَّة في الجامعات كما في كدراسةُ (alghamdi ,2016)، كما تناولت الدِّراسات السابقة موضوع سلوك المُواطَنة التنظيميَّة كمُستوى هذا السلوك كما في دراسة الجابر (2016م)، كما تناولت الدِّراسات السابقة العلاقة بين التَّمكين الإداري وسلوك المُواطَنة التنظيمية؛ كما في دراسة (Cheasakul &Varma,2016)، إلا أنه لا توجد دراسات تناولت المتغيرينِ بالنسبة للقيادات النسائيَّة، وهذا ما استدعى ضرورة إجراء الدِّراسة. واعتمدَتْ جميعُ الدِّراسات السابقة المنهج الوصفي بأنواعه كدراسة (Arokiasam y&Maheshwari&Nguyen,2022) ودراسة (albdareen,2020)، ودراسةُ (alghamdi 2016,) ،ودراسة (Alshaikh,2017)، واستَخدَمت الدراسة المنهجُ الوصفي التَّحليلي . أما بالنسبة للأداة، فقد استَخدَمتْ أغلبُ الدِّراسات الاستبانةَ كأداة للدراسة وهذا ما تتَّفق معه الدِّراسة الحالية. وقد تبيَّن لها فيما يتعلَّق بالتَّمكين الإداري اتفاق نتائج جامعة حائل، وجامعة شقراء، في درجة مُمارسة التَّمكين الإداري؛ حيث جاءت جامعة حائل وجامعة شقراء بدرجة عالية. وبالنسبة للدراسات المرتبطة بسلوك المُواطَنة التنظيميَّة اتَّفقتْ نتائج دراسة الجابر (2016م) دراسة(Alshaikh,2017) إلى أنَّ موظفي الإدارة العامة للتعليم بالرياض والمُعلِّمين في مدارس الظهران لديهم مُستوى عالٍ في مُمارسة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة، ،كما اتَّفقت دراسة حيدر ومصطفى، 2017م ودراسة (Alsharah,2018) ودراسة (Da mianus&Melvin&Fredlin&Theogenia&Vanjesry,2021) على وُجود علاقة بين التَّمكين الإداري وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة بشكل إيجابي. وقد أمكن الاستفادةُ من الدِّراسات السابقة في الكشف عن الفجوة البحثيَّة والمقارنة بين النتائج ووَضْع تصوُّرات للدراسة والاستفادة في تطوير أداة البحث (الاستبانة).

وفي ضوء ما تقدم يمكن الإشارة إلى أهمية الدراسة الحالية، وأنها تتميَّزُ عن الدِّراسات السابقة في النقاط التالية:

- تُعَدُّ هذا الدراسةُ بناءً معرفيًّا تراكميًّا للدراسات السابقة، واستكمالًا لما قام به الباحثون السابقون، فهي تُبنَى على نتائج الدراسات وما تُقدِّمه مِن اقتراحات.
- تُعَدُّ هذه الدِّراسة الأولى التي تتناول موضوع التَّمكين الإداري للقيادات النسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.
- تميَّز البحث في كونه طُبقت بقطاع مُهمٍّ وحيوي كقطاع التَّعليم العالي في المملكة العربية السعودية؛ مما يدلَّ على أهميتها البارزة بالمجتمع ضمن فئاته.
- تهتمُّ الدِّراسة الحالية بشقَّيْها العملي والنظري بأحد مكونات رؤية 2030م، وهذا ما يجعلها فاعلةً في مساعدتها في تحقيق رؤية المملكة العربيَّة السعوديَّة.
- تُعَدُّ الدِّراسة الأولى في في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة التي تُكرِّس مفهوم سلوك المُواطَنة التنظيميَّة كقيمةٍ يجب زرعها في المُؤسَّسات ضمن مظلَّة التَّمكين الإداري.

منهجية الدراسة:

منهجُ الدِّراسة: استخدمت الدِّراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الحالة، والتي ذكر الخليلي (2012م) أنها تعد دراسة معقمة في الأفراد أو المجموعة أو المؤسسة بغرض تحديد العوامل والعلاقات بين العوامل التي أدت إلى سلوك معين أو إلى وضع معين .(351ص)

مُجتمعُ الدِّراسة: تألف مجتمع الدِّراسة مِن كافة القيادات النسائيَّة الأكاديميَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة، والبالغ عددهنَّ: (148) قائدةٍ مِن العنصر النسائي، حسب إحصائيات المرصد الجامعي لعام 1440 / 1441هـ بالإضافة إلى إحصائيات عمادة الموارد البشرية لإحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة، وعليه فإن مجتمع الدِّراسة وعَيِّنتهُ يَتكوَّنُ مِن جميع العميدات، و وكيلات العمادة، ورئيسات الأقسام، و وكيلات القسم، ومديرات الوحدات والمكاتب المراكز والمعاهد، مُوزَّعات على الكليَّات التابعة للمؤسسة؛ كما أنه طُبِّقَتْ أداة الدِّراسة على عموم أفراد مجتمع البحث بأكمله، باستخدام أسلوب الحصر الشامل؛ حيث أنه قبل نشر الاستبانات بالكامل تم جمع البيانات من عيِّنة استطلاعية بلغت (28) قائدةً، حيث استجابت منهن (113) قائدةٍ بنسبة (77٪) من أفراد المجتمع.

أداة الدِّراسة: تَمَّ الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة من أجل الحصول على البيانات الأولية والثانوية مِن أفراد عيِّنة البحث، لاستكمال الجانب العلمي والتطبيقي للدراسة.

حدود الدِّراسة:

الحُدود الموضوعيَّة: اقتصرت الفكرة البحثية في دراسة العلاقة بين متغيرَيْن هما: التَّمكين الإداري للقيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة بأبعاده (التَّفويض - النمو المهني - الحوافز - العمل الجماعي - الاستقلاليَّة)، وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة المتمثلة بأبعادها: (الإيثار - الكياسة - الرُّوح الرياضية - الضمير الحي - السُّلوك الحضاري).

الحُدود الزمانية: طُبِقت هذه الدِّراسة ميدانياً خلال العام الدراسي 1440 - 1441هـ.

الحُدود المكانية: طُبِقت هذه الدِّراسة على إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.

الحُدود البشرية: اقتصر المجالُ البشري لهذا البحث على القيادات النسائيَّة الأكاديميَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.

صِدْقُ أداة الدِّراسة:

1. الصِّدْق الظاهري للأداة:

لقياس صِدْق الأداة الظاهري تم عرضُها على سعادة المشرف على الرسالة، ومِن ثَمَّ تحويلها على عدد مِن المختصين والمحكمين من الأعضاء الأكاديميين والقيادات في جامعات المملكة العربية السعودية، والذين بلغ عددهم: 22 محكماً.

2. الاتِّساق الدَّاخلي للأداة:

تم اختبار صِدْق الاتِّساق الداخلي لمفردات الاستبانة على عينة استطلاعية بلغ حجمها (28) قائدة؛ وذلك من خلال اختبار مُعاملات الارتباط بين كل مفردات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد التابع له على النحو التالي:

1. مُعاملات ارتباط بيرسون لقياس الارتباط بين أبعاد المحور الأول: التَّمكين الإداري، بالدرجة الكلية للمحور:

جدول (1): مُعاملات ارتباط أبعاد المحور الأول التَّمكين الإداري بالدرجة الكلية للمحور (العيِّنة الاستطلاعية: ن=28)

البُعد	مُعامل الارتباط
التَّفويض	0.7916**
النمو المهني	0.7439**
التَّحفيز	0.8646**
العمل الجماعي	0.6357**
الاستقلاليَّة	0.8048**

** دالة عند مُستوى 0.01

يبين الجدول (1) أنَّ كافة أبعاد المحور الأول: التَّمكين الإداري ترتبطُ بالدرجة الكلية للمحور ارتباطًا دالًّا إحصائيًّا عند مُستوى الدلالة (0.01) مع كافة فقرات المحور التابعة له؛ مما يشير إلى صِدْق الاتِّساق الداخلي للاستبانة.

2. مُعاملات ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين أبعاد المحور الثاني: سلوك المُواطَنة التنظيميَّة، بالدرجة الكلية للمحور:

جدول (2): مُعاملات ارتباط أبعاد المحور الثاني سلوك المُواطَنة التنظيميَّة بالدرجة الكليَّة للمحور (العيِّنة الاستطلاعية: ن=28)

البُعد	مُعامل الارتباط
الإيثار	0.7907**
الكياسة	0.8124**
الرُّوح الرياضيَّة	0.8607**
الضمير الحي	0.7920**
السُّلوك الحضاري	0.7459**

** دالة عند مُستوى 0.01

يبين الجدول (2) أنَّ كافة أبعاد المحور الثاني: سلوك المُواطَنة التنظيميَّة ترتبط بالدرجة الكلية للمحور ارتباطًا دالًّا إحصائيًّا عند مُستوى الدلالة (0.01) مع كافة فقرات المحور التابعة له؛ مما يشير إلى صِدْق الاتِّساق الداخلي للاستبانة.

ثَباتُ أداة الدِّراسة:

استخدمت الدراسة مُعامل "ألفا كرونباخ" (Alpacronbach) لقياس الثبات، والذي يقيس مدى الارتباط بين فقرات الاستبانة، حتى تعطي تصوراتٍ دقيقةً ومدى انسجام فقراتها، وكما هو مبيَّن في جدول(3) قيمة مُعامل الثبات لفقرات الاستبانة:

جدول (3): مُعاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدِّراسة ومحاورها (العيِّنة الاستطلاعية: ن=28)

البُعد/المحور	عدد البنود	مُعامل ثبات ألفا كرونباخ
التَّفويض	4	0.81
النمو المهني	4	0.86
التَّحفيز	4	0.79
العمل الجماعي	4	0.80
الاستقلاليَّة	4	0.78
المحور الأول: التَّمكين الإداري	20	0.91
الإيثار	4	0.88
الكياسة	4	0.68
الرُّوح الرياضيَّة	4	0.72
الضمير الحي	4	0.89
السُّلوك الحضاري	4	0.78
المحور الثاني: سلوك المُواطَنة التنظيميَّة	20	0.92

يبين الجدول (3) أن مُعامل ثبات أبعاد الاستبانة في محور التَّمكين الإداري يتراوح ما بين: (0.78) و(0.86)، وبلغ مُعامل الثبات الكلي لهذا المحور (0.91)، فيما تراوح ثبات أبعاد الاستبانة في محور سلوك المُواطَنة التنظيميَّة (0.68) (0.89)، وبلغ مُعامل الثبات الكلي لهذا المحور (0.92) وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات المقياس.

أساليبُ المُعالَجة الإحصائيَّة المُستَخْدَمة في الدِّراسة

تـم معالَجـة البيانـات المـراد تحليلهـا والتـي جُمِعَتْ بواسـطة الاسـتبانة بعـد تبويبهـا وجدولتها؛ حيـث اسـتخدمت الدِّراسـة برنامـج الحـزم الإحصائيَّـة للعلـوم الاجتماعيـة SPSS، وباسـتخدام الأسـاليب الآتيـة:

1. تـم اسـتخدام التَّكْـرارات (frequencies) والنِّسَـب المئويـة (percentages) لوصـف مجتمـع الدِّراسـة، وخصائـص العيِّنـة واسـتجاباتها.
2. مُعامل ألفا كرونباخ (cronbach's alpha) لتحقق من ثبات الأداة.
3. المُتوسـطات الحسـابية والانحرافـات المعياريَّـة لتحديـد التغيـرات التـي تطـرأ فـي إجابـات المبحوثيـنَ تجـاه المحـاور والأبعـاد، والتَّعـرُّف علـى مـدى الانحـراف والتشـتُّت لاسـتجابات أفـراد العيِّنـة.
4. مُعامـل ارتبـاط بيرسـون (pearson correlation coefficient) لقيـاس طبيعـة العلاقـة بيـن مُتغيِّـرات البحـث والاتِّسـاق الداخلـي لأداة الدِّراسـة وقوتهمـا؛ لمعرفـة طبيعـة العلاقـة بيـن فقـرات الاسـتبانة والمحـور التابعـة لـه وكل فقـرة مـن فقراتهـا وبيـن الدرجـة الكليـة للاسـتبانة، والإجابـة عـن السـؤال الثالـث الـذي يهـدف إلـى الكشـف عـن العلاقـة ذات دلالـة إحصائيَّـة بيـن درجـة مُمارسـة التَّمكيـن الإداري ودرجـة مُمارسـة سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة لـدى القيـادات النسـائيَّة فـي إحـدى مؤسسـات التعليـم العالـي فـي المملكـة.

النتائج :

السُّؤال الأول: ما درجة التمكين الإداري لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة من وجهة نظرهن؟

تـم اسـتخدام التَّكْـرارات والمُتوسـطات الحسـابية والانحرافـات المعياريَّـة لإجابـة كافـة مجتمع البحـث علـى كلِّ فقـرة مـن الفقـرات الـواردة فـي الجـزء الأيمـن مـن المقيـاس، والتـي تُمثِّـل درجـة التَّمكيـن الإداري لـدى القيادات النسـائيَّة بالمؤسسـة.

جدول (4): المُتوسطات الحسابية وترتيبها تنازليًّا لدرجة توافر أبعاد التَّمكين الإداري لدى القيادات النسائيَّة بالمؤسسة

الأبعاد	المتوسط* الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
العمل الجماعي	3.52	0.51	1
التَّفويض	3.28	0.65	2
الاستقلاليَّة	3.05	0.69	3
النمو المهني	2.93	0.80	4
التَّحفيز	2.69	0.77	**5**
الدرجة الكلية لمُمارسة التَّمكين الإداري	3.09	0.53	

* المتوسط من 4 درجات.

يبين الجدول (4) أنَّ بُعدَ العمل الجماعي جاء في المرتبة الأولى بين أبعاد التَّمكين الإداري بمتوسطٍ حسابي بلغ: (3.52 من 4)، وبانحرافٍ معياريٍّ بلغ: (0.51)، ويليه بُعد التَّفويض الذي جاء في المرتبة الثانية بين أبعاد التَّمكين الإداري بمتوسطٍ حسابي بلغ: (3.28من 4)، وبانحرافٍ معياريٍّ بلغ: (0.65)، ويليه بُعد الاستقلاليَّة بمتوسطٍ حسابي : (3.05من 4)، وانحراف معياريٍّ: (0.69)، يليه في المنزلة الرابعة بُعد النموِّ المهني الذي جاء في بمتوسطٍ حسابي بلغ: (2.93 مِن 4)،وبانحرافٍ معياريٍّ بلغ: (0.80)؛ حيث تراوحت المُتوسطات على التوالي ما بين (3.52) (3.28) (2.93)، ويعزو ذلك إلى أنَّ القيادات العُليا في متابَعة مستمرة لمستجدات التَّعليم وتطوراته، في حين حصل التَّحفيز على المركز الأخير بمتوسطٍ حسابي: (2.69 من 4) وبانحراف معياري: (0.77)، ويعزو ذلك إلى عدم وضُوح سياسة نظام الحوافز والمكافآت المُتَّبَعَةِ بالجامعة كون الرؤية غير مكتملة وأنها بحاجة إلى التحسين، أما المتوسط العام لمحور التَّمكين الإداري فقد بلغ: (3.09من4)، وبانحرافٍ معياريٍّ (0.53)، وهو متوسط يدخُل ضمن فئة درجة المُمارسة (المرتفعة) وهذا المتوسطُ يدلُّ على أن أفراد العيِّنة (القيادات النسائيَّة) يُمارسْنَ التَّمكين الإداري بدرجةٍ مرتفعةٍ مِن بين فئات مقياس استجابة أفراد مجتمع الدِّراسة ، وتَتَّفق هذه النتيجة مع ما قدمته دراسة طيفور(2018م) والتي تناولت التَّمكين الإداري للقيادات الأكاديميَّة النسائيَّة في جامعة حائل ومُعوِّقاته؛ إذ توصَّلت إلى أنَّ التمكين الإداري للقيادات النسائيَّة جاء بدرجة مرتفعة، ويعزو ذلك إلى قناعة الرؤساء في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة بضرورة التَّمكين الإداري للقيادات النسائيَّة الأكاديميَّة بالمؤسسة؛ مما ينعكسُ على العملية التَّعليميَّة بشكلٍ إيجابي، في حين تختلفُ مع ما توصَّلت إليه دراسة

(albdareen,2020) والتـي تناولـتْ أثـر التمكيـن الإداري علـى عمليـة إدارة أداء الموظفيـن"، حيـث هدفـت الدراسـة إلـى دراسـة أثـر التمكيـن الإداري علـى علميـة إدارة أداء الموظفيـن فـي جامعـة جـدارا وأظهـرت النتائـجُ: أن مسـتوى ممارسـة عمليـة التمكيـن الإداري وإدارة أداء العامليـن فـي جامعـة جـدارا كانـت معتدلـة ، ويعـزو هـذا الاختـلاف إمـا إلـى اختـلاف العيِّنـة أو إلـى اختـلاف البيئـة التنظيميَّـة بيـن دراسـة

(albdareen,2020) وبيـن الدِّراسـة الحاليـة، أو بسـبب الاختـلاف فـي الفتـرات الزمنيـة التـي تـم فيهـا تطبيـق الدِّراسـة، ومـا حـدث فيهـا مـن إصلاحـات وإدخـال للتكنولوجيـا فـي التَّعليـم.

السُّؤال الثاني: ما درجةُ مُمارسة القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة لسلوك المُواطَنة التنظيميَّة؟

للإجابـة عـن هـذا السُّـؤال اسـتخدمت الدراسـة التَّكْـرارات والمُتوسـطات الحسـابية والانحرافـات المعياريَّـة لقيـاس إجابـة المبحوثيـن علـى الفقـرات الـواردة فـي الجـزء الأيمـن مـن المقيـاس، والتـي تُمثِّـل درجـة سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة لـدى القيـادات النسـائيَّة بالموسسـة.

جدول (5): المُتوسِّطاتُ الحسابية وترتيبها تنازليًّا لدرجة أبعاد سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النسائيَّة بالمؤسسة

الأبعاد	المتوسط* الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
الضمير الحي	3.87	0.30	1
الكياسة	3.76	0.37	2
الرُّوح الرياضيَّة	3.61	0.47	3
الإيثار	3.56	0.52	4
السُّلوك الحضاري	3.50	0.48	**5**
الدرجة الكلية لمُمارسة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة	3.66	0.31	

* المتوسط من 4 درجات

يتَّضـحُ مِـن الجـدول (5) أنَّ بُعـدَ الضميـر الحـي جـاء فـي المرتبـة الأولـى بيـن أبعـاد سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة، بمتوسـطٍ حسـابي بلـغ: (3.87مـن 4)، وبانحـرافٍ معيـاريٍّ بلـغ: (0.30)، ويليـه بُعـدُ الكياسـة الـذي جـاء فـي المرتبـة الثانيـة بيـن أبعـاد سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة بمتوسـطٍ حسـابي بلـغ: (3.76 مـن 4)، وبانحـرافٍ معيـاريٍّ بلـغ: (0.37)، ويليـه ثالثـاً بُعـدُ

الـرُّوح الرياضيَّـة بمتوسـطٍ حسـابي: (3.61مـن 4)، وبانحـرافٍ معيـاريٍّ: (0.47)، يليـه رابعـاً بُعـدُ الإيثـار الـذي جـاء بمتوسـطٍ حسـابي: (3.56مـن 4)، وانحـرافٍ معيـاريٍّ: (0.52)، فـي حيـن حصـل بُعـدُ السُّـلوك الحضـاري علـى المرتبـة الخامسـة والأخيـرة بيـن أبعـاد سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة بمتوسـطٍ حسـابي: (3.50مـن 4)، وبانحـراف معيـاري: (0.48)، وهـذا الترتيـبُ يختلـف مـع دراسـة حبيـب وطالـب ومحمـد (2016) التـي جـاء ترتيـب الأبعـاد فيهـا علـى الشَّـكل الآتـي: البُعـدُ الأول الكياسـة، يليـه السُّـلوك الحضـاري فـي المرتبـة الثانيـة، ويليـه الإيثـار فـي المرتبـة الثالثـة، يليـه الضمير الحـي فـي المرتبـة الرابعـة، وأخيـرًا جـاء بُعـد الـرُّوح الرياضيـة فـي المرتبـة الخامسـة، وقـد يُعـزَى ذلـك إلـى الثقافـة التنظيميَّـة، بالإضافـة إلـى التَّباعُـدِ الاجتماعـي بيـن الدِّراسـة الحاليـة والدِّراسـة السـابقة، أمـا المتوسـط العـام لمحـور سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة فقـد بلـغ: (3.66مـن4)، وبانحـرافٍ معيـاريٍّ: (0.31)، وهـو متوسـطٌ يدخُـل ضمـن فئـة درجـة المُمارسـة (المرتفعـة جـدًّا) وهـذا المتوسـط يـدلُّ علـى أنَّ أفـراد العيِّنـة (القيـادات النسـائيَّة) يُمارسْـنَ سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة بدرجـةٍ مرتفعـةٍ جـدًّا؛ حيـث تقاربـت المُتوسـطات الحسـابية وبلغـت علـى التوالـي: (3.87) (3.76) (3.61) (3.56) (3.50)مـن أصـل (4)، وقـد يعـزو ذلـك إلـى النهضـة التـي تعيشـها المملكـة العربيـة السـعودية فـي ضـوء رؤيـة 2030، ومـا انطلـق منهـا مـن برامـج تنفيذيـة، واتجـاه الـوزارة إلـى خَلْـق بيئـة متطـوِّرة فـي المجـال التَّعليمـي مِـن خـلال مُمارسـة سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة، والتـي تتطلَّـب وجـودَ قيـادات إبداعيـة تعمـل علـى تحقيـق الأهـداف التَّعليميَّـة لمواكَبـة التقـدم. وتختلـف مـع مـا توصَّلـت إليـه دراسـة حيـدر ومصطفـى (2017م)) والتـي تناولـت دَور تمكيـن المـوارد البشـريَّة فـي تعزيـز سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّ، والتـي توصَّلـت إلـى تدنِّـي مُسـتوى مُمارسـة العامليـن بـإدارة جامعـة دمشـق لسـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة. وتعـزو هـذه النتيجـة إلـى أنـه قـد يكـون سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة لـدى القيـادات النسـائيَّة فـي المؤسسـة نابعًـا عـن التـزام دينـي وأخلاقـي وقيـم وعـادات وأعـراف منبثقـة مِـن الثقافـة الإسـلامية والعربيـة، التـي تحـثُّ بدورهـا علـى هـذه السُّـلوكيات، وأيضًـا إحسـاس القائـد بالمسـؤولية تُجـاه عملـه، والشـعور بالانتمـاء لهـذا الصَّـرح الجامعـي العظيـم، وقـد يُعـزَى ذلـك إلـى عامـل البُعـدِ المكانـي.

السُّؤال الثالث: هل توجد علاقة بين درجة التمكين الإداري ودرجة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة ؟

اسـتخدمت الدراسـة مُعامـل ارتبـاط بيرسـون لقيـاس نـوع العلاقـة بيـن درجـات تقديـرات عيِّنـة البحـث فـي الأبعـاد الفرعيـة والدرجـة الكليـة للتمكيـن الإداري، وبيـن درجاتهـن فـي سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة، وبذلـك نقبـل الفـرض الرئيـس والـذي نصـه: توجـد علاقـة معنويـة بيـن التمكيـن الإداري ودرجـة سـلوك المُواطَنـة التنظيميَّـة لـدى القيـادات النِّسـائيَّة بالمؤسسـة.،والجدول الآتـي يوضـح النتائـج التـي تـم التوصـل لهـا:

جدول (6): مُعاملاتُ ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين درجة التَّمكين الإداري وبين درجة مُمارسة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النسائيَّة بالمؤسسة (ن=113)

أبعاد المواطنة التنظيميَّة / أبعاد التَّمكين الإداري	الإيثار	الكياسة	الرُّوح الرياضيَّة	الضمير الحي	السُّلوك الحضاري	الدرجة الكلية لسلوك المُواطَنة التنظيميَّة
التَّفويض	0.3549**	0.3222**	0.4093**	0.3177**	0.3749**	0.4933**
النُّمو المهني	0.3086**	0.1492	0.2142*	0.3341**	0.2658**	0.3479**
التَّحفيز	0.3246**	0.2543**	0.3533**	0.2701**	0.2941**	0.4164**
العمل الجماعي	0.3442**	0.4549**	0.1366	0.2508**	0.3459**	0.4170**
الاستقلاليَّة	0.2270*	0.3486**	0.3717**	0.2061*	0.3475**	0.4158**
الدرجة الكلية للتمكين الإداري	0.3991**	0.3757**	0.3899**	0.3585**	0.4140**	0.5345**

يبين الجدول (6) أن هناك ارتباط طرديَّة (موجبة) بين أبعاد التَّمكين الإداري: (التَّفويض، النُّمو المهني، التَّحفيز، العمل الجماعي، الاستقلاليَّة)، وبين أبعاد سلوك المُواطَنة التنظيميَّة مما يُشير إلى أنَّه كُلَّما ارتفعت درجات تلك الأبعاد للتمكين الإداري لدى عيِّنة البحث (القيادات النسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة) ارتفعَ مُستوى سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لديهنَّ، وبذلك نقبل الفروض الفرعية والتي تنصها - توجد علاقة معنوية بين أبعاد التمكين الإداري ودرجة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة، وكانتْ تلك العلاقات دالة إحصائيًّا عند مُستوى 0.05 فأقل، عدا العلاقة بين البُعدين: (النُّمو المهني والكياسة)، كذلك بين البُعدين (العمل الجماعي والرُّوح الرياضيَّة) فقد كانتْ غير دالة إحصائيًّا.

كذلك يستبين مِن الجدول (6) أنَّ هناك ارتباط طرديَّة (موجبة) بين الدرجة الكلية للتمكين الإداري، وبين الدرجة الكلية لسلوك المُواطَنة التنظيميَّة؛ حيث بلغتْ قيمة مُعامل

ارتباط بيرسون بين المُتغيِّرين (0.5345)؛ مما يُشير إلى أنه كلَّما ارتفعتْ درجة التَّمكين الإداري لدى عيِّنة البحث (القيادات النسائيَّة بالمؤسسة) ارتفعَ مُستوى سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لديهنَّ، وكانت تلك العلاقة دالة إحصائيًّا عند مُستوى (0.01).

ويمكنُ غزو هذه النتيجة إلى الدَّور الذي تقوم به القيادات الأكاديميَّة المُمَكِّنَة إداريًّا؛ إذ إنَّ نجاح عملية التَّمكين الإداري لدى القيادات الأكاديميَّة له دور كبير في تجذير مفهوم سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لديهنَّ؛ حيث إنَّ هذا الاستثمار يُعَدُّ مكسبًا يمتد أثرُه مدى الحياة.

وَلقد اتَّفقَتْ هذه النتائج مع دراسة

(Damianus&Melvin&Fredlin&Theogenia&Vanjesry,2021)ودراسة (Alsharah,2018) أكدت على وُجود أثر إيجابي للتمكين الإداري على سلوك المُواطَنة التنظيمية، ودراسة (Cheasakul& Varma,2016) التي أكدت على وجود علاقة بين الشَّغف والتَّمكين للمُعلِّمين وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة والالتزام التنظيمي، ويمكنُ غزو هذه النتيجة إلى الدور الذي تقوم به المُؤسَّسات لِتَبَنِّي مُمارسات العاملين للتمكين وسلوكيات المُواطَنة التنظيميَّة لما لهما من دَورٍ في الارتقاء بمُؤسَّسات اليوم بشكلٍ إيجابي.

ملخَّص البحث

كشفت الدِّراسة عن النتائج التالية، والتي تم إيجازها بالشَّكل الآتي:

السُّؤال الأول: مَا درجة التمكين الإداري القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة من وجهة نظرهن؟

- جاءت استجابة أفراد عيِّنة الدِّراسة للمحور الأول التَّمكين الإداري بدرجةٍ مرتفعةٍ فقد بلغ المتوسط الحسابي له (3.09من4)، وبانحرافٍ معياريٍّ: (0.53)، وهذا المتوسط يدلُّ على أنَّ أفراد العيِّنة (القيادات النسائيَّة) جاء التَّمكين الإداري لديهن بدرجةٍ مرتفعةٍ بالجامعة.
- جاء بُعدُ العمل الجماعي في المرتبة الأولى بدرجةٍ "مرتفعة جدًّا" بين أبعاد التَّمكين الإداري بمتوسطٍ حسابي بلغ: (3.52 من 4)، وبانحرافٍ معياريٍّ بلغ: (0.51).
- أظهرَت النتائج أنَّ بُعدَ التَّفويض جاء في المرتبة الثانية بدرجةٍ "مرتفعة جدًّا" بين أبعاد التَّمكين الإداري بمتوسطٍ حسابي: (3.28من 4)، وانحرافٍ معياريٍّ: (0.65).
- جاء بُعدَ الاستقلاليَّة جاء في المركز الثالث بدرجةٍ "مرتفعة" بمتوسطٍ حسابي: (3.05من 4)، وبانحرافٍ معياريٍّ: (0.69).

- جاء بُعدُ النُّمو المهني في المركز الرابع بدرجةٍ "مرتفعة" بمتوسطٍ حسابي: (2.93 من 4)، وانحرافٍ معياريٍّ: (0.80)
- جاء بُعد التَّحفيز في المرتبة الخامسة والأخيرة بدرجةٍ "مرتفعة" بين أبعاد التَّمكين الإداري بمتوسطٍ حسابي: (2.69 من 4)، وبانحراف معياري: (0.77).

السُّؤال الثاني: مَا درجةُ سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة من وجهة نظرهن؟

- جاءت استجابة أفراد عيِّنة الدِّراسة للمحور الثاني سلوك المُواطَنة التنظيميَّة بدرجةٍ مرتفعةٍ جدًّا فقد بلغ: (3.66من4)، وبانحرافٍ معياريٍّ: (0.31)، وهذا المتوسط يدلُّ على أن أفراد العيِّنة (القيادات النسائيَّة) جاء سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لديهن بدرجةٍ مرتفعةٍ جدًّا.
- أَشارَتِ النتائج إلى أنَّ بُعدَ الضمير الحي جاء في المرتبة الأولى بدرجةٍ "مرتفعة جدًّا" بين أبعاد سلوك المُواطَنة التنظيميَّة بمتوسطٍ حسابي بلغ: (3.87من 4)، وبانحرافٍ معياريٍّ بلغ: (0.30).
- أظهرت النتائجُ أنَّ بُعدَ الكياسة جاء في المرتبة الثانية بدرجةٍ "مرتفعة جدًّا" بين أبعاد سلوك المُواطَنة التنظيميَّة بمتوسطٍ حسابي بلغ: (3.76من 4)، وبانحرافٍ معياريٍّ بلغ: (0.37).
- جاء ثالثاً بُعدُ الرُّوح الرياضيَّة بدرجةٍ "مرتفعة جدًّا" بمتوسطٍ حسابي: (3.61من 4)، وبانحرافٍ معياريٍّ بلغ: (0.47).
- أظهرت النتائج أنَّ بُعدَ الإيثار جاء في المرتبة الرابعة بدرجةٍ "مرتفعة جدًّا" بمتوسطٍ حسابي: (3.56من 4)، وانحرافٍ معياريٍّ: (0.52).
- السُّلوك الحضاري جاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بدرجةٍ "مرتفعة جدًّا" بين أبعاد سلوك المُواطَنة التنظيميَّة بمتوسطٍ حسابي: (3.50من 4)، وبانحراف معياري: (0.48).

السُّؤال الثالث: هل توجد بين درجة التمكين الإداري ودرجة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النِّسائيَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة ؟

هناك علاقاتٌ طرديَّة (موجبة) بين أبعادِ التَّمكين الإداري: (التَّفويض، النُّمو المهني، التَّحفيز، العمل الجماعي، الاستقلاليَّة)، وبين أبعاد سلوك المُواطَنة التنظيميَّة: (الإيثار،

الكياسة، الرُّوح الرياضيَّة، الضمير الحي، السُّلوك الحضاري)؛ مما يُلفت إلى وجود علاقة ارتباطيَّة طرديَّة بين التَّمكين الإداري وبين سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى القيادات النسائيَّة الأكاديميَّة في إحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة.

التوصيات العامة

- العملُ على غَرْس ثقافة التَّمكين الإداري بين القيادات الأكاديميَّة في الجامعة.
- يَتعَيَّنُ على القيادات العُليا في الجامعة توفير المتطلَّبات الجوهرية لتطبيق التَّمكين.
- إعادةُ النَّظر في الهياكل التنظيميَّة التقليدية، ومحاولة استبدالها بالهياكل الحديثة التي تميل إلى الأفقية أكثر من الهرَميَّة، ممَّا يُفسِحُ المجال أمام القيادات لإدراك قدراتهنَّ ومهاراتهنَّ في السيطرة على طُرقِ العمل.
- وَضْعُ سياسة تدريبية مُمَنْهَجَةٍ لتعزيز المُواطَنة التنظيميَّة لكافة القيادات الإدارية في الجامعة، وإقامة الندوات التي تدعم المُواطَنة التنظيميَّة.
- احتواء تقارير الأداء الوظيفي على معيارٍ يقيسُ سلوك المُواطَنة التنظيميَّة وَعَدِّها نقاطَ قوة للترقية في الجامعة.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية:

أحمد، هالة والبلوي، خديجة (2016). مُتطلَّبات تمكين القيادات الإداريَّة النِّسائيَّة بجامعة تبوك. مجلة رسالة التربية وعلم النفس، *1*(53)، 42-19.

أرامكو السعودية (2018). مذكرة تفاهم ثلاثية لإطلاق برنامج تنموي مُستدام للمرأة في المملكة. مسترجع عبر: https://cutt.us/nl0L3

الأزهاري، حاقة و صلاح الدين، حنيش و لهاشمي، شيحي (2018). دور الرضا الوظيفي في تعزيز سلوك المُواطَنة التنظيميَّة [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي]. مسترجع عبر https://cutt.us/eDmuj

الأسمري، فاطمة (2013). إعداد القيادات النِّسائيَّة الإداريَّة البديلة وعلاقتها بتنمية الكوادر في الإدارة العامة للتربية والتَّعليم بمنطقة الرياض (بنات) [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

البداعية، موزة (2011). متطلبات التَّمكين الإداري للمُعلِّمين بالمدارس المطبقة لنظام الإدارة المدرسية الذاتية بسلطنة عمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.

البشير، خالد وحامد، التاج (2018). أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري من وجهة نظر موظفي جامعة نجران. مجلة أمارا باك، *9*(29)، 124-101. https://doi.org/10.12816/0050119

البصمان، فهد. (2016). أثر التَّمكين الإداري على سلوك المُواطَنة التنظيميَّة: دراسة استطلاعية لعيِّنة من الجامعات الحكومية الأردنية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل بيت.

البطاينة، محمد؛ عتوم، سوزان (2016). أثر الذكاء العاطفي على سلوك المُواطَنة التنظيميَّة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال. دراسات العلوم الإدارية، *1*(2)، 583-563. https://doi.org/10.12816/0033582

بوخمخم، جنات وحسين، ناجي (2018). دراسة تحليلية لأثر التَّمكين على سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى المُوظَّفين بجامعتي قسنطينة2 و سطيف1. مجلة دراسات اقتصادية، *5*(1)، 272-249. استرجع عبر https:// cutt.us/LOQfl https://doi.org/10.46317/1423-005-001-012

الجابر، ريم (2017). التَّمكين الإداري وسلوك المواطنة التنظيمي. دار الألوكة.

الجابر، ريم (2016). سُلوك المواطنة التنظيمية بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض. المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة أسيوط، *1*(3)، 464-415. https://doi.org/10.12816/0042398

جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل (2019). إحصاءات المُوظَّفين. مسترجع عبر https://cutt.us/nyEt0

حبيب، عبد الحسين وطالب، علاء ومحمد، يزن (2016). دَور سلوك المُواطَنة التنظيميَّة في التغير الاستراتيجي. مجلة الإدارة والاقتصاد، *5*(18)، 34-1. مسترجع عبر https://www. iasj. net/iasj?func=fulltext&aId=153067

حسب الله، عبد الحفيظ والطعامسة، سلامة (2015). أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء العاملين في شركات (Qiz) في الأردن. مجلة العلوم الاقتصادية، *16*(2)، 33-15 مسترجع عبر https://cutt.us/gR27E

حيدر، عصام ومصطفى، حنان (2017). دور تمكين الموارد البشرية في تعزيز سلوك المُواطَنة التنظيميَّة. مجلة جامعة البعث، *39*(8)، 36-11. مسترجع عبر https://cutt.us/WOCeU

الخاقاني، ضرغام (2017). دَور سلوكيات المُواطَنة التنظيميَّة في تقبل التغيير التنظيمي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، *14*(4)، 325-305.

الخريشة، هبة (2015). التَّمكين الإداري وأثره في تحقيق الإبداع التكنلوجي: سلوك المواطنة التنظيمية كمتغيرٍ معدَّل [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

خليفة، عبد الرزاق و طلبية، حكيم و معافة، أنور (2019). دور القيادة إدارية في ترسيخ سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى المُوظَّفين [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي.

الخليلي، خليل (2012). أساسيات البحث العلمي التربوي. دار القلم.

الدغمي، هيفاء (2019). التمكين الإداري في التميز المؤسسي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل بيت.

دهليز، خالد ونضال، زعرب (2017). الدور الوسيط للملكية النَّفسيّة تجاه الوظيفة على العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة في المُؤسَّسات الأكاديميَّة الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، *1*(25)، 35-16. https://doi.org/10.12816/0040050

رؤية المملكة العربية السعودية (2016). استرجع من https://vision2030. gov. sa/download/file/fid/422.

آل زاهر، علي (2011). سلوك المُواطَنة التنظيميَّة في جامعة الملك خالد. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل - العلوم الإنسانية والإدارية، *12*(1)، 393-331.

سعد، أمينة (2020). التَّمكين (Empowerment) بوصفه مدخلا لتعزيز السُّلوك الإبداعي للعاملين بالمكتبات الجامعية: دراسة تطبيقية في المكتبة العلمية المركزية لجامعة الإسكندرية. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، *2*(3)، 171-222. https://doi.org/10.21608/jslmf.2020.67407

السلوم، طارق (2013). أثر إدراك الدَّعْم التنظيمي في سُلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإداريَّة، *25*(1)، 163-188.

سمحان، منال (2020). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة المنوفية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لديهم. مجلة كلية التربية، *31*(121)، 61-124. https://doi.org/10.21608/jfeb.2020.117553

الشريف، مها (2012). التَّمكين الإداري ودوره في رفعِ كفاءة العاملين بالجامعات. مجلة كلية التربية بالاسماعيلية، *1*(24)، 291-312.

الشمري، ذهب (2014). المرأة والعمل الإداري التربوي في الجامعات السعودية "جامعة حائل أنَموذجا". المجلة التربوية المتخصصة، *3*(6)، 81-98. https://doi.org/10.12816/0006888

طحطوح، عالية (2016). تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المُواطَنة التنظيميَّة [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة الملك عبد العزيز. مسترجع عبر https://cutt.us/Qdpp9

الطريس، محمد (2017). أثر التَّمكين الوظيفي على التطوير الإداري بالجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة شقراء. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، *8*(3)، 50-1.

طيفور، هيفاء (2018). التَّمكين الإداري للقيادات الأكاديميَّة النِّسائيَّة في جامعة حائل ومُعوِّقاته من وجه نظرهنَّ أنفسهنَّ. مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، *2*(8)، 103-122. مسترجع عبر https://cutt.us/HZ56e

عبد المجيد، أشرف و العوفي، زهور (2016). العلاقة بين العدالة التنظيميَّة وسلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى المشرفات التربويات بمدينة تبوك. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، *1*(80)، 329-382. https://doi.org/10.12816/0036864

عبد المحسن، جودة و الشربيني، صفاء (2010). علاقة تمكين العاملين بسلوكيات المُواطَنة التنظيميَّة: دراسة تطبيقية على العاملين بالكادر العام بجامعة المنصورة. المجلة المصرية للدراسات التجارية، *34*(3)، 441- 492. https://doi.org/10.21608/alat.2010.217601

العثمان، شهاب (2014). أثر التَّمكين الإداري على سلوك المواطنة بالتطبيق على بيت الزكاة الكويتي. مجلة البحوث التجارية، *2*(36)، 167-194.

العرايضة، رائدة (2012). مُستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمُستوى مُمارسة سلوك المُواطَنة التنظيميَّة من وجهة نظر المُعلِّمين [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط]. مسترجع عبر http://www.almajmaa. org/bibn/upload/L20160718080913. pdf

أبو العلا، ليلى (2014). استراتيجية مُقترحة لتفعيل دور القيادة النِّسائيَّة السعودية في صانعة القرار التربوي في كلية التربية بجامعة الطائف. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، *3*(10)، 123-146. https://doi.org/10.12816/0007274

علي، نغم و الموسوي، أمير (2014). دور التَّمكين الإداري في تحقيق سلوك المُواطَنة التنظيميَّة (منظمة نبع زمزم العالمية لتجارة السيارات)حالة بحثية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، *10*(42)، 195-180.

العجرفي، فلاح (2017). التَّمكين الإداري وعلاقته بالرضا لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة شقراء بمحافظة الدوادمي بالمملكة العربية السعودية. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، *6*(9)، 168-153. مسترجع عبر http://www. iijoe. org/v6/IIJOE_11_09_06_2017. pdf :https//:org.doi/-009-006-10.36752/1764 011

العجمي، الدانة (2016). درجة مُمارسة التَّمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة عالم التربية، *17*(56)، 199-159. https://doi.org/10.12816/0039900

العطوي، رويدا و ومرعي، كائكان (2018). أثر التَّمكين الإداري على الإبداع مِن وجهة نظر القيادات النِّسائيَّة في التَّعليم العالي السعودي كأحد مداخل تحقيق رؤية 2030. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، *4*(2)، 125- 151. https://doi.org/10.12816/0047936

العنزي، نمشي (2020). متطلبات تمكين الأكاديميات السعوديات من تولي المناصب القياديَّة (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنَموذجا).مجلة العلوم الانسانية والإجتماعية، *2*(54)،84-1.

ابن عيشي، عمار (2018). أثر التَّمكين الإداري على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية: دراسة ميدانية بجامعة بسكرة. المجلة العربية لضمان جودة التَّعليم الجامعي، *11*(35)، 61-37. https://doi. org/10.20428/AJQAHE.11.35.2

قاسم، مرفت (2011). أثر تمكين العاملين في سلوكيات المُواطَنة التنظيميَّة: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، *1*(2)، 594-566.

ابن كيحول، محمد (2018). التطوُّر المفاهيمي لسلوك المُواطَنة والمُواطَنة التنظيميَّة. مجلة أبحاث نفسية وتربوية، *9*(4)، 68-43.

لعور، عاشور (2014). التَّمكينُ النَّفسيُّ وأثره على سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى أفراد الحماية المدنية [رسالة ماجستير منشورة، جامعة سطيف (2)]. مسترجع عبر https://www. univ-setif2. dz/images/PDF/ magister/MS41. pdf

محشوش، فاطمة (2019). التَّمكين النَّفسيّ وعلاقته بسلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى العمال الإداريين [رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد بوضياف].

المزلم، حيدر (2019). علاقة السلوك الإداري للقيادات التربوية بالتمكين الإداري للموظفين في الجمهورية اليمنية: تطبيقا على مكاتب التربوية والتعليم بأمانة العاصمة-صنعاء [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية.

معمري، حمزة و منصور، بن زاهي (2014). سلوك المُواطَنة التنظيميَّة كأداة للفعالية التنظيميَّة في المنظمات الحديثة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، *1*(14)، 54-43. https://doi.org/10.12816/0007700

وثيقة سياسة التَّعليم بالمملكة العربية السعودية (1995). استرجع عبر https://cutt.us/ZrQ6B

وليد، شلابي (2016). دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المُواطَنة التنظيميَّة لدى عيِّنة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة [رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خضير بسكرة]. مسترجع عبر http://thesis. univ-biskra. dz/2578/1/M%C3%A9moire_32_2016. pdf

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Ahadi, S., & Suandi, T. (2014). Structural Empowerment and Organizational Commitment: The Mediating Role of Psychological Empowerment in Malaysian Research Universities. *J. Asian Dev. Stud*, *3*(1), 44-65. Retrieved from https://cutt.us/NfFB4

Albdareen, R. (2020). The impact of the administrative empowerment on the employees' performance management process. *International Journal of Asian Social Science*, *10*(4), 193-206. https://doi.org/10.18488/journal.1.2020.104.193.206

Alghamdi, M. (2016). *The Empowerment of academic women leaders at Saudi universities and its relationship to their administrative creativity* [Master's Dissertations, Western Michigan University].

Al-Magableh, M. Q., & Otoum, A. M. (2014). The Administrative Empowerment and its Relationship with the Innovative Behavior among the Head / Coordinators of the Academic Department at the Faculty of Science and Arts, Sharurah - Najran University. *Macrothink institute International Research in Education*, *2*(2), 83-106. https://doi.org/10.5296/ire.v2i2.6298

Alshaikh, A. (2017). *The Relationship between Principals' Self-Efficacy and the Organizational Citizenship Behavior of Teachers* [Doctorate thesis, Seattle Pacific University].

Alsharah, A. M. (2018). The impact of administrative empowerment on organizational citizenship level on Saudi universities. International Journal of Economics, Commerce and Management, 6(10), 580-604.

Arokiasamy, A., Maheshwari, G., & Nguyen, L. (2022). The influence of ethical and transformational leadership on employee creativity in malaysia's private higher education intrtutions: the mediating role of organizational citizenship behavior. *Interdisciplinary journal of information, knowledge and management*, *17*(1), 1-33. https://doi.org/10.28945/4896

Becker, W., & Yukl, G. (2006). Effective Empowerment in Organizations. Organization Management Journal, 3(3), 210-231. https://doi.org/10.1057/omj.2006.20

Bowen, D. E., & Lawler, E. E. III. (1995). Empowering service employees. *Sloan Management Review, 36*(4), 73-84.

Cheasakul, U., & Varma, P. (2016). The influence of passion and empowerment on organizational citizenship behavior of teachers mediated by organizational commitment. Contaduría y Administración, 1(61), 422-440. https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.04.003

Damianus, A., Melvin, F., Fredlin, P., Theogenia. M., & Vanjesry, G. (2021). Employee empowerment and organizational citizenship behavior. *International journal of business ecosystem & strategy, 3*(3), 13-25. https://doi.org/10.36096/ijbes.v3i3.267

Hoveida, R., & Naderi, N. (2013). The relationship between organizational citizenship behavior (OCB) and

Human Resources Empowerment (HRE) Case study. University of Isfahan (Iran) International Journal of Human Resource Studies, 3(2), 69-78. https://doi.org/10.5296/ijhrs.v3i2.3991

Lawson, T., & Harrison, J. (1999). Individual action planning in intel teacher training: empowerment or discipline. *British journal of sociology of education, 20*(1), 89-105. https://doi.org/10.1080/01425699995524

Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Books / DC Heath and Com.

Organ, W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. Personnel psychology, 1(48), 775-802. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x

Ratmawati, D. (2007). Managerial Competency and Management to Employee Empowerment: Banking Companies Case. Proceeding of the 13th Asia practice Management Conference. Melbourne Australia.

Romanized Arabic References: الترجمة الصوتية لمصادر ومراجع اللغة العربية:

ʾaḥamdun hālata wa-al-blī khadījata 2016). mutaṭallabāta tamkīni alqīādāti al'idāriyyati al-nnisāʾiyyati bijāmiʿatin tabūku majallatu risālati al-ttarbiyati waʿilmi al-nnafsi 1(53).42 19- ،

ʾarāmkw al-ssuʿūdiyyata 2018). mudhakkirata tafāhumi thulāthiyyati liʾiṭlāqa barnāmaji tanmawiyyi mustadāmi llmrʾat fī almamlakati mustarjiʿu ʿabrin https:// cutt. us / nl0L3

alʾazhāriyyu ḥāqatan wa ṣalāaḥu al-ddīni ḥanīshan wa lihāshimiyyun shīḥay 2018). dawra al-rriḍā alwaẓīfiyyi fī taʿzīzi sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati risālata mājistīri manshūrati jāmiʿata al-sshahīdi ḥammahu likhaḍirin bi-al-wādī mustarjiʿa ʿabri https:// cutt. us / eDmuj

alʾasmariyyu fāṭimata 2013). ʾiʿdāda alqīādāti al-nnisāʾiyyati alʾidāriyyati albadīlati waʿalāʾāaqatihā bitanmiyati al-kwādr fī alʾidārati alʿāmmati lil-ttarbiyata wa-al-ttaʿlīma biminṭaqati al-rrīāḍi bunnātin risālata mājistīri ghayri manshūratin jāmiʿata nāyifi alʿarabiyyati lil-ʿulūma alʾamniyyata

al-bdāʿyh mawzata 2011). mutaṭallibāti al-ttamkīni alʾidāriyyi lil-muʿallimīna bi-al-mudārisi almuṭabbaqati liniẓāma alʾidārati almadrasiyyati al-ddhātiyyati bisalṭanati ʿammāni risālata mājistīri ghayri manshūratin jāmiʿata al-ssulṭāni qābūsan

albashyru khālidun waḥāmidun al-ttāja 2018). ʾathir tamkīna alʿāmilīna ʿalā alʾibdāʿi alʾidāriyyi min wajhati naẓari mūʾaẓẓafiyyi jāmiʿati najrāni majallatun ʾamārrā bākin 9(29)124 101- ،. https:// doi. org / 10. 12816 / 0050119

albaṣamāni fahdun (2016). ʾathiri al-ttamkīna alʾidāriyya ʿalā sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati dirāsatu istiṭlāʿiyyatu laʿīnatu mina aljāmiʿāti alḥukūmiyyati alʾurduniyyati risālata mājistīri ghayri manshūratin jāmiʿata ʾāla baytun

al-bṭāynh muḥammada’ ؛ attūman sūzāna 2016). ’athiri al-ddhakā’a al‘āṭifiyya ‘alā sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati min wajhati naẓari ’a‘ḍā’i alhay’iati al-ttadrīsiyyati fī aljāmi‘āti alkhāṣṣata fī ’iqlīmi al-sshamāli dirāsātu al‘ulūmi al’idāriyyati 1(2)583 563- ،. https:// doi. org / 10. 12816 / 0033582

bwkhmkhm jannātin waḥissayni nājī 2018). dirāsata taḥlīliyyata li’uthiri al-ttamkīna ‘alā sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati ladā almū’aẓẓafīna bijāmi‘atī qsnṭynh wa sṭyf majallatu dirāsātin iqtiṣādiyyatin 5(1)272 249- ،. istarja‘a ‘abru https:// cutt. us / LOQfl https:// doi. org / 10. 46317 / 1423- 005- 001- 012

aljābiru rīma 2017). al-ttamkīna al’idāriyya wasulūka almūāṭinati al-ttanẓīmiyyi dāru al-’ālwkh

aljābiru rīma 2016). slwk almūāṭinata al-ttanẓīmiyyata bi-al-’idārati al‘āmmati lil-tta‘līma fī minṭaqati al-rrīāḍi almajallatu al‘ilmiyyatu likulliyyata al-ttarbiyati bijāmi‘atin ’asayawṭṭu 1(3)464 415- ،. https:// doi. org / 10. 12816 / 0042398

jāmi‘atu al’imāmi ‘abda al-Raḥmāni bn fayṣali 2019). ’iḥṣā’āti almū’aẓẓafīna mustarji‘u ‘abri https:// cutt. us / nyEt0

ḥabybun ‘abda alḥissayni waṭālibin ‘alā’an wamuḥammada yazinu 2016). dawra sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati fī al-ttaghayyuri al-astrātyjy majallatu al’idārati wa-al-iqtiṣādi 5(18)34 1- ،. mustarji‘u ‘abri https:// www. iasj. net / iasj? func = fulltext & aId = 153067

ḥasbu al-lhi ‘abda alḥafīẓi wa-al-ṭ‘āmsh salāamata 2015). ’athiri al‘adālata al’ijrā’iyyata ‘alā sulūki almūāṭinati al-ttanaẓẓumiyyati dirāsata taḥlīliyyata li’ārā’a al‘āmilīna fī sharikātin Qiz) fī al-’ārdn majallatu al‘ulūmi aliqtiṣādiyyati 16(2)33 15- ، mustarji‘a ‘abri https:// cutt. us /gR27E

ḥaydarun ‘iṣāmun wamuṣṭafan ḥanāna 2017). dawra tamkīni almawāridi albushriyyati fī ta‘zīzi sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati majallatu jāmi‘ati alba‘thi 39(8)36 11- ،. mustarji‘u ‘abri https:// cutt. us / WOCeU

alkhāqāniyyu ḍirghāma 2017). dawwara sulūkītu almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati fī taqabbuli al-ttaghyīri al-ttanẓīmiyyi majallatu alghirriyyi lil-‘ulūma aliqtiṣādiyyata wa-al-’idāriyyata 14(4).325 305- ،

alkhurayshatu hibata 2015). al-ttamkīna al’idāriyya wa’atharahu fī taḥqīqi al’ibdā‘i al-tknlwjy sulūku almūāṭinati al-ttanẓīmiyyati kamutaghayyirin mu‘addalin risālata duktwrāhi ghayri manshūratin jāmi‘ata al‘ulūmi al’islāmiyyati al‘ālamiyyati

khalīqatun ‘abda al-rrazzāqi wa ṭalībatan ḥakīmun wa m‘āfh ’anūra 2019). dawra alqīādati ’idāriyyatan fī tarsīkhi sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati ladā almū’aẓẓafīna risālata mājistīri manshūrati jāmi‘ata al-sshahīdi ḥammahu likhaḍir- alwādī

alkhalīliyyu khalīla 2012). ’asāsiyyāti albaḥthi al‘ilmiyyi al-ttarbawī dāru alqalami

al-dghmy hayfā'a 2019). al-ttamkīna al'idāriyya fī al-ttamayyuzi almu'uassasiyyi risālata mājistīri ghayri manshūratin jāmi'ata 'āla baytun

dihlyzun khālidun waniḍālun zu'raba 2017). al-ddawra alwasīṭa lil-milkiyyati al-nnafsiyyati tujāha alwaẓīfati 'alā al'alā'āaqati bayna mumārasāti al-ttaswīqi al-ddākhiliyyi wasulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati fī almu'uassasāti al'akādīmiyyti alfilasṭīniyyati majallatu aljāmi'ati al'islāmiyyati lil-ddirāsāti aliqtiṣādiyyati wa-al-'idāriyyati 1(25)35 16- ،. https:// doi. org / 10. 12816 / 0040050

ru'uyatu almamlakati al'arabiyyati al-ssu'ūdiyyati 2016). istarja'a min https:// vision2030. gov. sa / download / file / fid / 422.

'āla zāhirun 'uliya 2011). sulūka almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati fī jāmi'ati almaliki khālidun almajallatu al'ilmiyyatu lijāmi'ata almaliki fayṣal- al'ulūma al'insāniyyata wa-al-'idāriyyata 12(1).393 331- ،

sa'dun 'amynata 2020). al-ttamkīna Empowerment) biwaṣfihi madkhalan lita'zīzi al-ssulūki al'ibdā'iyyi lil-'āmilīna bi-al-maktabāti aljāmi'iyyati dirāsatu taṭbīqiyyatu fī almaktabati al'ilmiyyati almarkaziyyati lijāmi'ata al-'iskndryh almajallatu al'ilmiyyatu lil-maktabāti wa-al-wathā'iqi wa-al-ma'lūmāti 2(3)222 171- ،. https:// doi.org / 10. 21608 / jslmf. 2020. 67407

al-ssallūmu ṭāriqa 2013). 'athir 'idrāka al-dda'm al-ttanẓīmiyya fī sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati ladā 'a'ḍā'i alhay'iati al-ttadrīsiyyati bijāmi'ati almaliki su'ūdun bi-al-mamlakati al'arabiyyati al-ssu'ūdiyyati dirāsatu maydāniyyatu majallatu jāmi'ati almaliki su'ūd- al'ulūma al'idāriyyata 25(1).188 163- ،

samḥāni manāla 2020). jawdata alḥayāti alwaẓīfiyyati ladā mu'allimiyyu almarḥalati alibtidā'iyyati bimuḥāfaẓati almanūfiyyati wa'alā'āaqatihā bisulūki almūāṭinati al-ttanẓīmiyyati ladayhum majallatu kulliyyati al-ttarbiyati 31(121)124 61- ،. https://doi.org/10.21608/jfeb.2020. 117553

al-ssharīfu mahā 2012). al-ttamkīna al'idāriyya wadawrahu fī raf'i kafā'ti al'āmilīna bi-al-jāmi'āti majallatu kulliyyati al-ttarbiyati bi-al-āsmā'ylyh 1(24).312 291- ،

al-sshamriyyu dhahaba 2014). almar'ati wa-al-'amali al'idāriyyi al-ttarbawī fī aljāmi'āti al-ssu'ūdiyyati " jāmi'ata ḥā'ila 'anamūdhajan almajallata al-ttarbawiyata almutakhaṣṣiṣata 3(6)98 81- ،. https:// doi. org / 10. 12816 / 0006888

ṭḥṭwḥ 'āliyata 2016). ta'athīra 'anmāṭi alqīādati al'idāriyyati 'alā sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati risālata mājistīri manshūrati jāmi'ata almaliki 'abda al'azīzi mustarji'u 'abri https://cutt.us/Qdpp9

al-ṭrys muḥammada 2017). 'athiri al-ttamkīna alwaẓīfiyya 'alā al-ttaṭwīri al'idāriyyi bi-al-jāmi'āti al-ssu'ūdiyyati dirāsatu taṭbīqiyyatu 'alā jāmi'ati shaqrā'i almajallatu al'ilmiyyatu lil-ddirāsāti al-ttijāriyyati wa-al-bī'iyyati 8(3).50 1- ،

ṭayfūrun hayfāʾa 2018). al-ttamkīna alʾidāriyya lil-qīādāti alʾakādīmiyyti al-nnisāʾiyyati fī jāmiʿati ḥāʾili wamuʿawwiqātihi man wajjaha naẓarahunna ʾanafsuhunna majallatu al-rrisālati lil-ddirāsāti wa-al-buḥwthi alʾinsāniyyati 2(8)122 103- ،. mustarjiʿu ʿabri https:// cutt. us / HZ56e

ʿabdu almajīdi ʾasharafun wa alʿawfiyyu zuhwra 2016). alʿalāʾāaqata bayna alʿadālati al-ttanẓīmiyyati wasulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati ladā almushrifāti al-ttarbawīāti bimadīnatin tabūku dirāsātu ʿarabiyyatu fī al-ttarbiyati waʿilmi al-nnafsi 1(80)382 329- ،. https:// doi. org / 10. 12816 / 0036864

ʿabdu almuḥsini jawdatan wa al-ssharbīniyyu ṣafāʾa 2010). ʿalāʾāaqata tamkīni alʿāmilīna bisulūkīāti almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati dirāsatu taṭbīqiyyatu ʿalā alʿāmilīna bi-al-kādiri alʿāmmi bijāmiʿati almanṣūrati almajallatu almiṣriyyatu lil-ddirāsāti al-ttijāriyyati 34(3)492 441- ،. https:// doi. org / 10. 21608 / alat. 2010. 217601

alʿuthmānu shihāba 2014). ʾathiri al-ttamkīna alʾidāriyya ʿalā sulūki almūāṭinati bi-al-ttaṭbīqi ʿalā bayti al-zzakāti alkūʾaytiyyi majallatu albuḥwthi al-ttijāriyyati 2(36).167 194- ،

al-ʿrāyḍh rāʾidata 2012). mustawā alqīādati alʾakhlāqiyyati limudīriyya almudārisi al-tthānawiyyati alḥukūmiyyati fī ʿammāni waʿalāʾāaqatihi bimustawā mumārasati sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati min wajhati naẓari almuʿallimīna risālata mājistīri manshūrati jāmiʿata al-ssharqi alʾawsaṭi mustarjiʿa ʿabri http://www.almajmaa.org/bibn/upload/L20160718080913. pdf

ʾabū alʿulā laylā 2014). astrātyjyh muqtaraḥatan litafʿīla dawri alqīādati al-nnisāʾiyyati al-ssuʿūdiyyati fī ṣāniʿatu alqarārī al-ttarbawī fī kulliyyati al-ttarbiyati bijāmiʿati al-ṭṭāʾifi almajallatu al-ddawliyyatu al-ttarbawiyatu almutakhaṣṣiṣatu 3(10)146 123- ،. https:// doi. org / 10. 12816 / 0007274

ʿaliyyun naghmun wa almūsawiyyu ʾamyra 2014). dawra al-ttamkīni alʾidāriyyi fī taḥqīqi sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati munaẓẓamata nabʿi zamzama alʿālamiyyatu litijārata al-ssayyārāti ḥālata baḥthiyyata almajallatu alʿirāqiyyatu lil-ʿulūma alʾidāriyyata 10(42).195 180- ،

alʿajrafiyyu flāḥ 2017). al-ttamkīna alʾidāriyya waʿalāʾāaqatahu bi-al-rriḍā ladā ruʾuasāʾi alʾaqsāmi bikulliyyātin jāmiʿatin shaqrāʾa bimuḥāfaẓati al-ddawādimiyyi bi-al-mamlakati alʿarabiyyati al-ssuʿūdiyyati almajallatu al-ttarbawiyatu al-ddawliyyatu almutakhaṣṣiṣatu 6(9)168 153- ،. mustarjiʿu ʿabri http:// www. iijoe. org / v6 / IIJOE_11_09_06_2017. pdf https:// doi. org / 10. 36752 / 1764- 006- 009- 011 bisukkaratin mustarjiʿa ʿabri http:// thesis. univ- biskra. dz / 2578 / 1 / M % C3 % A9moire_32_2016. pdf

alʿajamiyyu al-ddānata 2016). darajata mumārasati al-ttamkīni alʾidāriyyi ladā ruʾuasāʾi alʾaqsāmi alʿilmiyyati bijāmiʿati alʾimāmi muḥammada bn suʿūdi alʾislāmiyyati majallatu ʿālami al-ttarbiyati 17(56)199 159- ،. https:// doi. org / 10. 12816 / 0039900

al‘aṭawiyyu rū’aydan w wamar‘iyyun kā’inkān 2018). ’athiri al-ttamkīna al’idāriyya ‘alā al’ibdā‘i min wajhati naẓari alqīādāti al-nnisā’iyyati fī al-tta‘līmi al‘ālī al-ssu‘ūdiyyi ka’aḥadi madākhili taḥqīqi ru’uyati 2030. almajallatu al‘ālamiyyatu lil-iqtiṣāda wa-al-’ā‘māla 4(2)151 125- ،. https:// doi. org / 10. 12816 / 0047936

al‘anaziyyu namshī 2020). mutaṭallibāti tamkīni al’akādīmiyyāti al-ssu‘ūdiyyāti man tawallayi almanāṣiba alqīādiyyata jāmi‘ata al’imāmi muḥammada bn su‘ūdi al’islāmiyyati ’anamūdhajan majallata al‘ulūmi al-ansānyh wa-al-’ijtmā‘yh 2(54).84 1- ،

ibna ‘ayshiyyin ‘ummāra 2018). ’athiri al-ttamkīna al’idāriyya ‘alā taṭbīqi ’idārati aljawdati al-sshāmilati fī aljāmi‘āti aljazā’iriyyati dirāsatu maydāniyyatu bijāmi‘atin bisukkaratin almajallatu al‘arabiyyatu liḍamāna jawdati al-tta‘līmi aljāmi‘iyyi 11(35)61 37- ،. https:// doi. org / 10. 20428 / AJQAHE. 11. 35. 2

qāsimun mirfita 2011). ’athir tamkīna al‘āmilīna fī sulūkīāti almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati dirāsatu maydāniyyatu almajallatu al‘ilmiyyatu lil-iqtiṣāda wa-al-ttijārata 1(2).594 566- ،

ibna kyḥwl muḥammada 2018). al-ttaṭawwura almafāhīmiyya lisulūka almūāṭanati wa-al-mūāṭanati al-ttanẓīmiyyati majallatu ’abḥāthi nafsiyyati watarbawiyatin 9(4).68 43- ،

li‘awarun ‘āshūra 2014). al-ttamkīnu al-nnafsiyyu wa’atharuhu ‘alā sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati ladā ’afrādi alḥimāyati almadaniyyati risālata mājistīri manshūrati jāmi‘ata saṭīfi 2)]. mustarji‘a ‘abri https:// www. univ- setif2. dz / images / PDF / magister / MS41. pdf

mḥshwsha fāṭimata 2019). al-ttamkīna al-nnafsiyya wa‘alā’āaqatahu bisulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati ladā al‘ummāli al’idāriyyīna risālata mājistīri manshūrati jāmi‘ata muḥammada bwḍyāf

almuzallimu ḥaydara 2019). ‘alā’āaqata al-ssulūki al’idāriyyi lil-qīādāti al-ttarbawiyati bi-al-ttamkīni al’idāriyyi lil-mū’aẓẓafīna fī aljumhūriyyati alyamaniyyati taṭbīqā ‘alā mukātibi al-ttarbawiyati wa-al-tta‘līmi bi’amānati al‘āṣima#i- ṣan‘ā’a risālata mājistīri ghayri manshūratin jāmi‘ata alqur’āni alkarīmi wa-al-‘ulūmi al’islāmiyyati

mu‘ammariyyun ḥamzatan wa manṣūrun bn zāhy 2014). sulūka almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati ka’adātin lil-fa“āliyyata al-ttanẓīmiyyata fī almunaẓẓamāti alḥadythati majallatu al‘ulūmi al’insāniyyati wa-al-ijtimā‘iyyati 1(14)54 43- ،. https:// doi. org / 10. 12816 / 0007700

wathīqatu sīāsati al-tta‘līmi bi-al-mamlakati al‘arabiyyati al-ssu‘ūdiyyati 1995). istarja‘a ‘abru https:// cutt. us / ZrQ6B

waliyadun shlāby 2016). dawra alwalā’i al-ttanẓīmiyyi fī tanmiyati sulūki almūāṭanati al-ttanẓīmiyyati ladā ‘ayyinatin min mū’aẓẓafiyyi al’idārati almaḥalliyyati biwalāayati musayyilati risālata mājistīri manshūrati jāmi‘ata muḥammada khaḍīra

Administrative empowerment and its relation to the organizational citizenship behavior of female leaders

Amjad Jaber AlShehri(1)

Eman Ibrahim Eldesouki(2)

Abstract:

The study aimed to identify the relationship between administrative empowerment and organizational citizenship behavior among women leaders, using a descriptive statistics method in a case study. The benefit of the study lies in diagnosing the reality of the relationship between administrative empowerment and organizational citizenship behavior. By shedding light on this issue, the study aims to contribute to the development of the field of knowledge and devise new and broader studies in the future that will reinforce the work environment. The research covered 148 female academic leaders in one of the higher education institutions in the kingdom. The inferential statistics method was used to analyze the research population with a response rate of 75%. The study also used questionnaire as a data collecting method and analyzed it statistically using SPSS software. The research reached the following results: the level of administrative empowerment among the academic leaders in one of the higher education institutions in the kingdom was relatively high, while the level of organizational citizenship behavior among the academic leaders in one of the higher education institutions in the kingdom was very high. Moreover, the study found a direct correlation between administrative empowerment and the organizational citizenship behavior among female leaders.

Keywords: Administrative Empowerment, delegation, Organizational Citizenship Behavior, Conscientiousness.

(1) College of Education – Imam Abdulrahman bin Faisal University (Dammam – Saudi Arabia)
amjad-jaber@outlook.com

(2) College of Education – Imam Abdulrahman bin Faisal University (Dammam – Saudi Arabia)