

أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي للموظفين

Prepared by



إعداد

طريقة التسلسل التاريخي:

دراسة (الحمداني وآخرون، ٢٠٢٢)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الكفاءات بأبعاده (استقطاب الكفاءات، تطوير الكفاءات، تعويض الكفاءات) في تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالجلفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (٤٠) موظفًا تم اختيارهم عشوائيًا من مجتمع الدراسة البالغ (٥٦) موظفًا، وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى كل من إدارة الكفاءات والسلوك الإبداعي جاء ضمن المستوى المتوسط من وجهة نظر العاملين، كما تبين وجود أثر دال إحصائيًا لُبعد تعويض الكفاءات في تنمية السلوك الإبداعي، وأوصت الدراسة بـ تكثيف الجهود في مجال تنمية وتطوير الكفاءات البشرية، وتوفير بيئة عمل مشجعة على الإبداع والتجديد داخل المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالجلفة.

طريقة التسلسل التاريخي:

دراسة (الحساوي والصميدعي، ٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الهناء الذاتي بأبعاده (الوجدان الإيجابي المرتفع، والوجدان السالب المنخفض) وأثره في تعزيز السلوك الإبداعي بأبعاده (استكشاف الفرص، توليد الأفكار، تنفيذ الأفكار)، وذلك في دائرة صحة نينوى، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (١٧٧) موظفًا وموظفة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من العاملين في الدائرة.

وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أن الهناء الذاتي يسهم بدور فاعل في تعزيز السلوك الإبداعي، إذ إن المشاعر الإيجابية وتوقعات الفرد عن إمكانياته، إلى جانب قدرته على تقليل الأثر السلبي للمشاعر السالبة، تسهم مجتمعة في تحسين قدرته على استكشاف الفرص وتوليد الأفكار وتنفيذها بشكل فعال،

وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز مظاهر الهناء الذاتي لدى الموظفين، من خلال تبني سياسات تحفيزية داعمة، وتشجيع السلوكيات الإيجابية، ومكافأة أصحاب الحلول الإبداعية، إضافة إلى دعم ثقافة الثقة والتقدير بين الزملاء لتعزيز بيئة عمل محفزة على الإبداع.

طريقة التسلسل التاريخي:

دراسة (Alkhodary et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين العاملين بأبعاده (أهمية العمل، كفاءة العمل، وتحديد الذات) على الإبداع في بيئة العمل، وذلك في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع التصميم الداخلي بمدينة عمان - الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من عدد من العاملين في هذه المؤسسات، تم جمع بياناتهم عبر استبانة إلكترونية، حيث بلغت نسبة الاستبانات الصالحة للتحليل ٨٠% من مجموع الاستبانات الموزعة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS ، وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أن العاملين في هذه المؤسسات يتمتعون بمستوى عالٍ من التمكين في أبعاد أهمية العمل، وكفاءة العمل، وتحديد الذات، وأن هذه الأبعاد ترتبط إيجابيًا وبدرجة دالة بالإبداع في بيئة العمل، مما يؤكد دورها المؤثر في تعزيز الابتكار، وأوصت الدراسة بـ تقديم الدعم المالي والمعنوي للعاملين، وتشجيع أصحاب الأفكار الجديدة ومكافأتهم، وتزويدهم بالأدوات اللازمة للنجاح من خلال التدريب، وتفويض الصلاحيات، وإشراكهم في عملية اتخاذ القرار.

طريقة التسلسل التاريخي:

دراسة (Gaeb & Dayoub, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطة، المشاركة في اتخاذ القرار، التحفيز، الاستقلالية، العمل الجماعي، التدريب، والتعلم) في تنمية رأس المال الفكري، وذلك في المنظمات الصناعية العاملة في محافظة حماة بسوريا، والمتمثلة في شركة ديلوكس، وشركة فاضل للصناعات الغذائية، والشركة الأهلية للزيوت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من العاملين في تلك الشركات، حيث جُمعت البيانات باستخدام استبانة، وتم تحليلها إحصائياً عبر برنامج SPSS وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أن التمكين الإداري بمختلف أبعاده يسهم في دعم وتنمية رأس المال الفكري في الشركات محل الدراسة، من خلال تعزيز المعرفة، وتحفيز الإبداع، وتحسين بيئة العمل، وأوصت الدراسة بـ تفعيل ممارسات التمكين الإداري من خلال منح العاملين الصلاحيات والاستقلالية المناسبة، وتعزيز ثقافة تنظيمية إيجابية قائمة على الثقة والشفافية وتبادل المعرفة، بما يحقق الأهداف الاستراتيجية ويسهم في استدامة رأس المال الفكري

طريقة الموضوعات ((Themes Approach

أولاً: التمكين الإداري ودوره في تعزيز الإبداع المؤسسي

يتناول هذا المحور الدراسات التي ركزت على تمكين العاملين كمدخل أساسي لتعزيز السلوك الإبداعي في بيئات العمل. من أبرزها دراسة (Alkhodary et al., 2023) التي بينت أثر أبعاد التمكين الإداري (أهمية العمل، كفاءة العمل، تحديد الذات) في تحفيز الإبداع لدى العاملين في مؤسسات التصميم الداخلي بالأردن. خلصت الدراسة إلى أن ارتفاع مستوى التمكين يؤدي إلى زيادة الابتكار والمبادرة الفردية داخل المؤسسات، مؤكدة أن تفويض الصلاحيات وتقدير دور العاملين يشكلان بيئة خصبة للإبداع. كما دعمت دراسة (Gaeb & Dayoub, 2024) هذا الاتجاه، موضحة أن التمكين الإداري لا يقتصر على تعزيز الإبداع الفردي فحسب، بل يسهم كذلك في تنمية رأس المال الفكري داخل المؤسسات الصناعية من خلال المشاركة في اتخاذ القرار، التحفيز، العمل الجماعي، والتعلم التنظيمي. هذه النتائج توضح أن التمكين الإداري تطور من مفهوم إداري تكتيكي إلى أداة استراتيجية لتوليد المعرفة والاستدامة الابتكارية داخل المنظمات.

طريقة الموضوعات ((Themes Approach

ثانيًا: العوامل النفسية والاجتماعية المؤثرة في السلوك الإبداعي

يركز هذا المحور على الدراسات التي تناولت الأبعاد النفسية والانفعالية بوصفها مؤثرات جوهرية في الإبداع داخل بيئات العمل. تأتي في هذا السياق دراسة (الحساوي والصميدعي، ٢٠٢٣) التي درست أثر الهناء الذاتي في تعزيز السلوك الإبداعي لدى موظفي دائرة صحة نينوى. أظهرت النتائج أن المشاعر الإيجابية والوجدان المرتفع تسهم في رفع قدرة الأفراد على استكشاف الفرص وتوليد وتنفيذ الأفكار الإبداعية، بينما يقلل ضبط المشاعر السلبية من معوقات الإبداع، وتؤكد هذه النتائج أن التمكين النفسي والعاطفي هو أساس لتعزيز الإبداع، وأن دعم الثقة والاعتراف بجهود العاملين يعزز قدرتهم على الإسهام الابتكاري. هذا الاتجاه البحثي يمثل انتقالاً نوعياً من التركيز على الأساليب الإدارية البحتة إلى دراسة التجربة الإنسانية داخل العمل بما تحمله من مشاعر ودوافع تؤثر مباشرة على المخرجات الإبداعية.

طريقة الموضوعات ((Themes Approach))

ثالثاً: تنمية الكفاءات البشرية كعامل موجه للإبداع

يندرج تحت هذا المحور الدراسات التي تناولت إدارة وتنمية الكفاءات بوصفها أحد المسارات الفاعلة في تطوير السلوك الإبداعي. تُعد دراسة (الحمداني وآخرون، ٢٠٢٢) من أوائل البحوث التي ربطت بين إدارة الكفاءات والسلوك الإبداعي في المؤسسات، إذ خلصت إلى أن بُعد تعويض الكفاءات له تأثير دال إحصائياً في تنمية الإبداع لدى العاملين، وأوصت الدراسة بتكثيف الجهود في تطوير الكفاءات البشرية، ما يعكس فهماً متقدماً بأن الإبداع ليس نتيجة الفرد وحده، بل هو ثمرة استثمار مؤسسي منظم في الموارد البشرية. يمهّد هذا المحور الطريق للدراسات اللاحقة التي ركزت على تمكين العاملين بوصفه امتداداً طبيعياً لتطوير الكفاءات، مما يدل على أن التحول من إدارة الموارد البشرية إلى إدارة الإبداع البشري يمثل مرحلة نضج في الفكر الإداري الحديث.

طريقة المقارنة بين الدراسات (Comparative Approach)

أولاً: أوجه التشابه بين الدراسات السابقة

تشارك معظم الدراسات في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات التنظيمية والسلوكية. فقد استخدمته جميع الدراسات تقريباً (الحمداني وآخرون، ٢٠٢٢؛ الحساوي والصميدعي، ٢٠٢٣؛ Alkhodary et al., 2023؛ Gaeb & Dayoub, 2024) نظراً لقدرته على تفسير الظواهر الإدارية من خلال تحليل آراء العاملين وملاحظاتهم دون تدخل مباشر في بيئة العمل.

كما تتفق هذه الدراسات في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً ببرامج مثل SPSS، ما يعكس توجهاً منهجياً مشتركاً في الدراسات الإدارية الحديثة نحو الاعتماد على التحليل الكمي في تفسير السلوكيات التنظيمية.

طريقة المقارنة بين الدراسات ((Comparative Approach

أما على مستوى النتائج، فقد أظهرت الدراسات اتفاقاً واضحاً على أن تمكين العاملين وتطوير مهاراتهم وتحفيزهم نفسياً تعد ركائز أساسية لتعزيز السلوك الإبداعي وتحسين الأداء التنظيمي. إذ أكدت دراسة (Alkhodary et al., 2023) أن أبعاد التمكين الإداري ترفع مستوى الإبداع في مؤسسات التصميم، في حين أثبتت (Gaeb & Dayoub, 2024) أن التمكين يسهم في تنمية رأس المال الفكري داخل الشركات الصناعية.

كما دعمت دراسة (الحمداني وآخرون، ٢٠٢٢) هذا الاتجاه عبر ربط إدارة الكفاءات بالإبداع، بينما أوضحت (الحساوي والصميدعي، ٢٠٢٣) أن الهناء الذاتي والوجدان الإيجابي يمثلان عاملاً نفسياً محفزاً للإبداع.

وهذا التشابه في النتائج يبرز وجود إجماع علمي متنامٍ على أن الإبداع في المؤسسات لا يتحقق بمعزل عن بيئة داعمة تحترم قدرات العاملين وتتيح لهم مساحة من الحرية والمشاركة الفاعلة..

طريقة المقارنة بين الدراسات ((Comparative Approach))

ثانيًا: أوجه الاختلاف بين الدراسات

رغم الاتفاق العام، فإن الدراسات السابقة اختلفت في عدد من الجوانب المهمة، أبرزها بيئة التطبيق، ونوعية المتغيرات المدروسة، ومستوى التحليل، فعلى صعيد البيئة تناولت دراسة الحمداني وآخرون (٢٠٢٢) قطاع الاتصالات في الجزائر، وهو قطاع خدمي يعتمد على الكفاءات الفنية، بينما ركزت الحساوي والصميدعي (٢٠٢٣) على القطاع الصحي في العراق، وهو بيئة عمل تعتمد على الانفعالات والعلاقات الإنسانية، مما يبرر اهتمامها بالجانب النفسي (الهناء الذاتي).

أما دراسة Alkhodary et al. (2023) فبحثت في بيئة الأعمال الإبداعية في مؤسسات التصميم بالأردن، في حين تناولت Gaeb & Dayoub (2024) القطاع الصناعي في سوريا، حيث يبرز التمكين الإداري كوسيلة استراتيجية لتنمية رأس المال الفكري.

طريقة المقارنة بين الدراسات ((Comparative Approach

أما من حيث المتغيرات المستقلة، فقد ركزت بعض الدراسات على التمكين الإداري بأبعاده التنظيمية (التفويض، المشاركة، الاستقلالية، التحفيز)، بينما اهتمت أخرى بإدارة الكفاءات أو العوامل النفسية مثل الوجدان الإيجابي والهناء الذاتي.

هذا التنوع في المتغيرات يعكس تطور الفكر الإداري من التركيز على الأطر الهيكلية إلى الاهتمام بالمحفزات النفسية والاجتماعية التي تولد الإبداع وتستدام عبرها المعرفة المؤسسية.

كما يبرز اختلاف آخر في مستوى التحليل؛ إذ ركزت بعض الدراسات على الإبداع الفردي الناتج عن الدافعية الذاتية وتطوير الكفاءات، بينما توسعت أخرى إلى الإبداع المؤسسي الذي يرتبط بقدرة المنظمة على إدارة المعرفة وتوليد رأس المال الفكري، كما في دراسة (Gaeb & Dayoub, 2024) وهذا التحول من التحليل الجزئي إلى الكلي يشير إلى نضج في تناول مفهوم الإبداع الإداري بوصفه منظومة متكاملة.

المراجع

- الحساوي، معاذ عبدالله هادي، و الصميدعي، مرثد عماد سعيد. (٢٠٢٣). الهناء الذاتي وأثره في تعزيز السلوك الإبداعي: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في دائرة صحة نينوى. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج١٣، ع٤ ، ٢٣٧ - ٢٤٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1463112>
- الحمداني، محمد نوري، سبع، عائشة، و هزوشي، طارق. (٢٠٢٢). إدارة الكفاءات ودورها في تنمية السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالجلفة. مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، مج١٨، ع٢٩ ، ٥٤٧ - ٥٦٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1275361>
- ❖ Alkhodary, D., Salhab, H. A., Al-Zoubi, M. M. A., Marei, A., & Ali, H. (2023). The Impact of Employees Empowerment on Workplace Creativity in Interior Design Companies in Jordan. Wseas Transactions On Business And Economics, 20, 1699–1708. <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.150>
- Gaeb, N. nage, & Dayoub, A. H. (2024). The role of Administrative Empowerment in Fostering Intellectual Capital Damascus University



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

