

أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين :دراسة حالة لشركة الدانوب في الرياض

روان محمود سليمان طباسي

2021205378

مشروع النخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

مقدمة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إن بيئة الأعمال كلما تطورت كلما زاد حاجة المؤسسات إلى الإبداع للمحافظة على ثباتها وبقائها وتعزيز موقعها التنافسي ،

ويعتبر تعزيز- وتطوير- واستغلال مواهب العاملين من بين الطرق التي تجعل من المؤسسة مؤسسة إبداعية ، فالقصة الرئيسية للمؤسسات تكون في كيفية تحفيز وتدريب العاملين فيها لصياغة وتجسيد أفكارهم الإبداعية ،

مما ألزم المؤسسات إيجاد طرق حديثة لإستغلال الأشخاص المبدعين وتوفير- الوسائل المناسبة التي تحت على ابتكار طرق جديدة لحل المشاكل ،

وهنا نكتشف ان بناء مؤسسات عصرية متمكنة تستند على التمكين كفلسفه ومنهاج في إدارة العاملين فيها . من أجل فسخ لهم مجال الإبداع .

ويحرص مفهوم التمكين على إعطاء العاملين الصلاحيات والمسؤوليات وكسبهم الحرية والثقة لأداء العمل ، وتحطيم الجمود الإداري والتنظيم الداخلي بين الإدارة والعاملين

وهو مايجعل الاهتمام بأولوية التمكين للعاملين مما يجعل العنصر- عنصرا أساسيا لنجاح المؤسسات ، ومن هنا فإن هذه الدراسة تهدف إلى توضيح مفهوم التمكين الإداري وأثره على إبداع العاملين

ومن هنا نكتشف صياغة إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

هل يوجد أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض ؟

الأسئلة الفرعية :

تشمل الإشكالية الإجابة عن الاسئلة الفرعية التالية :

- هل يوجد أثر التدريب على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض ؟
- هل يوجد أثر التحفيز على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض ؟
- هل يوجد أثر الإتصال على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض ؟
- هل يوجد أثر فرق العمل الجماعي على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض ؟
- هل يوجد أثر تفويض السلطة على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض ؟

: الفرضيات -1

: الفرضية الأساسية :

لا يوجد أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى الدلالة 0.05

: الفرضيات الفرعية :

- لا يوجد أثر التدريب على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى 1- 0.05
- لا يوجد أثر التحفيز على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى 0.05- 2
- لا يوجد أثر الاتصال على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض- عند مستوى 0.05- 3
- 4- لا يوجد أثر فرق العمل على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى 0.05
- 5- لا يوجد أثر تفويض السلطة على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى 0.05

: سبب اختيار موضوع البحث :

- يرجع اختيارنا لهذا الموضوع للأسباب التالية :
- الرغبة الشخصية في دراسة موضوع التمكين الإداري وإبداع العاملين
- احتياج المؤسسات خصوصا المؤسسات الإقتصادية منها للإصلاحات الإدارية التي تؤدي إلى استمرارها
- القدرة على إسقاط الجانب النظري على الدراسة التطبيقية

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى التمكين الإداري السائد بالمركز محل الدراسة جاء مرتفعاً، وكان أيضاً مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بنفس المركز بمستوى مرتفعاً،

كما فسر- التمكين الإداري (38%) من التباين الحاصل في الإبداع الإداري مما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين الإداري مجتمعة على الإبداع الإداري. كما بينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة على الإبداع الإداري

. وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من أبعاد التمكين الإداري (التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال) على الإبداع الإداري.

إضافة إلى ذلك فقد بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول مستوى التمكين الإداري بالمركز محل الدراسة تعزى لمتغيرات التالية:

(الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة).

كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين حول مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بمركز محل الدراسة تعزى لمتغير العمر.

الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على علاقة التمكين الإداري بإبداع العاملين من خلال استعراض الأدبيات النظرية للتمكين الإداري , وإبداع العاملين , واختبار أثر وجود تأثير بين التمكين الإداري وإبداع العاملين من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة (الدانوب بالرياض)

وكانت النسبة 93% ولقد اعتمدنا في تحليل البيانات للإستبيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) وبرنامج معالج الجداول EXCEL واختبار الفرضيات استخدمنا المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ،

كما تم استخدام أساليب تحليل الانحدار والإرتباط لإثبات وجود علاقة بين التمكين الإداري و إبداع العاملين .

سيتناول هذا البحث

سؤال البحث الرئيسي

ماهو أثر التمكين على أداء العاملين بالمملكة العربية
السعودية ؟

مقدمة أهمية وأهداف البحث :

تعد الأهمية الرئيسية للدراسة من حيث أهمية (التمكين الإداري) حيث يعتبر أحد أهم الموارد التي تمكن إدارات المؤسسات من توفر المعلومات , امتلاكها الثقافة التنظيمية , وروح عمل الفريق , القوة والالتزام والإستغلال الأنسب للموارد البشرية

وزيادة على ذلك أهمية هذه الدراسة تنبع من كونها تهتم بإظهار أهمية التمكين والبحث في أثره على إبداع العاملين بالمؤسسة , بسبب أنه يمنح العاملين القدرة على إظهار قدراتهم وتطوير العمليات الإدارية من خلال تزويدهم بالتدريب والتحفيز والعمل في شكل فريق متكامل مما يدفعهم إلى المزيد من التميز .

أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين له أهمية كبيرة في عدة جوانب، منها:

1. *تحسين الأداء التنظيمي*: تمكين العاملين يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإبداع، مما يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين العمليات.
2. *زيادة الرضا الوظيفي*: التمكين يعزز شعور العاملين بالتحكم والتأثير في عملهم، مما يزيد من رضاهم الوظيفي ويقلل من معدلات دوران الموظفين.
3. *تعزيز الثقافة الابتكارية*: البحث في هذا المجال يساعد على فهم كيفية خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والإبداع، وهو أمر حيوي للبقاء في سوق العمل التنافسي.

4. *تحقيق الأهداف الاستراتيجية*: المنظمات التي تدعم الإبداع من خلال التمكين يمكنها تحقيق أهدافها الاستراتيجية بطرق أكثر فعالية وكفاءة.
 5. *تعزيز القدرة على التكيف*: تمكين العاملين يمكن أن يساعد المنظمات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل والتكنولوجيا، مما يعزز مرونتها وقدرتها على البقاء.
 6. *زيادة الولاء والانتماء*: عندما يشعر الموظفون بأنهم ممتنون ولهم دور فعال في اتخاذ القرارات، فإن ذلك يعزز ولائهم وانتماءهم للمنظمة.
 7. *تشجيع المبادرة الشخصية*: التمكين الإداري يشجع الموظفين على اتخاذ المبادرات والابتكار بدون الحاجة إلى توجيه مستمر من الإدارة العليا.
 8. *تحسين التواصل الداخلي*: التمكين يعزز ثقافة التواصل المفتوح والشفاف بين الموظفين والإدارة، مما يساهم في تحسين بيئة العمل.
 9. *تطوير المهارات والكفاءات*: من خلال تمكين الموظفين، يحصلون على فرص لتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم، مما يعود بالنفع على المنظمة من خلال تحسين أداء العاملين.
- البحث في هذا المجال يقدم رؤية قيمة يمكن أن تساعد المنظمات على تصميم وتنفيذ استراتيجيات فعالة لتعزيز التمكين الإداري والإبداع، مما يؤدي إلى فوائد ملموسة لكل من الموظفين والمنظمات.

*:الأهمية النظرية لأثر التمكين الإداري على إبداع العاملين

1. تطوير النظريات الإدارية*: تساهم دراسة التمكين الإداري في فهم أفضل لكيفية تأثير * 1. التمكين على الأداء والإبداع داخل المنظمات. هذا يساعد في تحسين النظريات القائمة وتطوير نظريات جديدة تتعلق بالقيادة والإدارة.
2. فهم ديناميكيات العمل*: من خلال البحث في تأثير التمكين الإداري، يمكن التعرف على * 2. العلاقة بين التمكين والإبداع وكيفية تفاعل العاملين مع هذه الديناميكية.

3. تعزيز البحث الأكاديمي: * يساهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالإدارة والقيادة، *
مما يوفر قاعدة معرفية قوية للباحثين والمهتمين بهذا المجال.

4. تحفيز الابتكار التنظيمي: * يقدم رؤية نظرية حول كيفية استخدام التمكين الإداري كأداة *
لتحفيز الابتكار وتحسين الأداء التنظيمي بشكل عام.

*: الأهمية التطبيقية لأثر التمكين الإداري على إبداع العاملين *

1. تحسين الأداء الوظيفي: * يمكن للمؤسسات استخدام نتائج الدراسات حول التمكين الإداري *
لتحسين أداء موظفيها وزيادة مستويات الإبداع والإنتاجية.

2. تطوير استراتيجيات الإدارة: * تساهم في توجيه القادة والمديرين نحو تبني استراتيجيات *
تمكين فعالة تساهم في تعزيز روح المبادرة والابتكار بين العاملين.

3. زيادة الرضا الوظيفي: * يؤدي التمكين الإداري إلى زيادة رضا الموظفين عن وظائفهم، *
مما يقلل من معدلات الدوران الوظيفي ويزيد من استقرار القوى العاملة.

4. تعزيز الثقافة التنظيمية: * يساعد في بناء ثقافة تنظيمية تشجع على المشاركة والتعاون *
والابتكار، مما يساهم في تحسين بيئة العمل بشكل عام.

5. مواكبة التغيرات: * يوفر إطارًا لتكييف المؤسسات مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال *
من خلال تعزيز القدرة على الابتكار والتجديد.

6. تحقيق أهداف المنظمة: * من خلال تعزيز إبداع العاملين، يمكن للمنظمات تحقيق أهدافها *
بشكل أكثر فعالية وكفاءة.

مقدم مشاكل البحث :

يعتبر تأثير التمكين الإداري على إبداع العاملين موضوعاً مهماً في مجال إدارة الموارد البشرية وإدارة الأعمال. فيما يلي بعض المشاكل التي قد تواجه الباحثين عند دراسة هذا الموضوع:

1. تحديد المتغيرات المناسبة*: يمكن أن يكون من الصعب تحديد المتغيرات المستقلة (عوامل* التمكين الإداري) والمتغيرات التابعة (إبداع العاملين) بدقة، مما يؤثر على تصميم الدراسة ونتائجها.
2. قياس التمكين الإداري*: قد تواجه صعوبة في تطوير أو اختيار أدوات قياس دقيقة*. ومعترف بها لقياس مستوى التمكين الإداري في المنظمة.
3. قياس الإبداع*: إبداع العاملين هو مفهوم متعدد الأبعاد ويمكن أن يكون قياسه معقداً، حيث* يتطلب تحديد مؤشرات كمية ونوعية للإبداع.
4. عوامل أخرى مؤثرة*: يمكن أن تتداخل عوامل أخرى مثل الثقافة التنظيمية، القيادة،* والتدريب مع تأثير التمكين الإداري على الإبداع، مما يصعب من عزل تأثير التمكين الإداري.
5. جمع البيانات*: قد يكون من الصعب الحصول على بيانات كافية وموثوقة من الموظفين* والمنظمات، خاصة إذا كانت الدراسة تتطلب معلومات حساسة أو تتعلق بتقييمات الأداء.
6. التحيز*: قد تؤثر تحيزات الباحثين أو المشاركين على نتائج الدراسة، مما يستلزم تصميم* دراسات تقلل من هذه التحيزات.
7. تحليل البيانات*: يتطلب تحليل العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع استخدام تقنيات* إحصائية متقدمة قد لا يكون من السهل تطبيقها أو تفسير نتائجها.

للتغلب على هذه المشاكل، يمكن للباحثين استخدام أساليب بحث متنوعة (كمية ونوعية)، واختيار أدوات قياس موثوقة ومعترف بها، والحرص على تصميم دراسة محكمة تقلل من تأثير العوامل الخارجية والتحيزات.

لتحديد الفجوات النظرية والفجوات التطبيقية في البحث حول تأثير التمكين الإداري على إبداع العاملين، يمكن التركيز على المجالات التي لم تُغطى بشكل كافٍ أو التي تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف والتطوير. إليك بعض الفجوات الممكنة:

:الفجوات النظرية

***تعريف التمكين والإبداع* 1.**

- عدم وجود تعريفات متفق عليها عالمياً لكل من التمكين الإداري والإبداع، مما يصعب - المقارنة بين الدراسات.
- الحاجة إلى نماذج نظرية تربط بين التمكين الإداري وأبعاد محددة للإبداع بشكل مباشر -

***التفاعل بين التمكين والعوامل الأخرى* 2.**

- نقص الدراسات التي تستكشف كيف يتفاعل التمكين الإداري مع عوامل أخرى مثل القيادة، - الثقافة التنظيمية، ونمط العمل الجماعي.
- الحاجة إلى نماذج نظرية تفسر التفاعل بين التمكين وعوامل مثل الثقة التنظيمية والالتزام - الوظيفي.

***أنواع التمكين المختلفة* 3.**

- قلة الأبحاث التي تميز بين أنواع التمكين المختلفة (مثل التمكين النفسي مقابل التمكين - الهيكلي) وتأثيرها المختلف على الإبداع.

***البيئات الثقافية المتنوعة* 4.**

- نقص الدراسات التي تتناول تأثير التمكين الإداري على الإبداع في بيئات ثقافية مختلفة، مما - يحد من قابلية تعميم النتائج.

الفجوات التطبيقية:

1. *تطبيق التمكين في قطاعات مختلفة*:

قلة الأبحاث التي تتناول تطبيقات التمكين الإداري في مختلف القطاعات (مثل التعليم، - الرعاية الصحية، القطاع العام، إلخ) وكيف يمكن أن يؤثر ذلك على الإبداع في كل قطاع.

2. *قياس وتقييم التمكين والإبداع*:

الحاجة إلى تطوير أدوات قياس دقيقة وموثوقة يمكن استخدامها في تطبيقات عملية لقياس - التمكين الإداري والإبداع.
نقص الدراسات التجريبية التي تطبق نماذج تمكين محددة وتقيم تأثيرها على إبداع العاملين - على أرض الواقع.

3. *الآثار طويلة الأجل*:

قلة الأبحاث التي تدرس تأثير التمكين الإداري على الإبداع على المدى الطويل وكيف يمكن - أن تتغير هذه العلاقة بمرور الوقت.

4. *دراسات الحالة العملية*:

نقص في دراسات الحالة العملية التي توضح كيفية تنفيذ استراتيجيات التمكين الإداري - بنجاح وما هي التحديات والنجاحات التي واجهتها المنظمات.

5. *التقنيات الحديثة والتمكين*:

عدم كفاية الدراسات حول كيفية تأثير التقدم التكنولوجي والتحول الرقمي على تمكين - الموظفين وإبداعهم.

الخلاصة:

من خلال سد هذه الفجوات النظرية والتطبيقية، يمكن تحسين الفهم العام للعلاقة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين، وتطوير استراتيجيات أكثر فعالية لتعزيز الإبداع في المنظمات.

الملاحق

مقدمة استبيان :

في إطار دراسة المكملة لي شهادة البكالوريوس في تخصص إدارة المشاريع بعنوان أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين في السعودية

واستكمال الجانب التطبيقي من الدراسة ومن أجل معرفة مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية لتحسين العملية الإنتاجية داخل مؤسسة فإننا نضع بين أيديكم هذه الإستماره راجين منكم الإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوعية بنية الوصول إلى نتائج دقيقة لهذا الموضوع

نرجو من سيادتكم الفاضله وضع علامة صح في الخانه التي ترونها مناسبة علما بأن هذه البيانات تستخدم لغرض البحث العلمي وسيتم التعامل معها بسرية تامة

شاكرين لكم

الاستبيان الأول

بيانات خاصة بـ " التمكن الإداري "

الجنس - 1

أنثى ذكر

السن _ 2

أقل من 30 سنة
من 30 سنة الى أقل من 40 سنة
من 40 الى أقل من 50 سنة
سنة فأكثر 50

المستوى التعليمي - 3

مستوى ثانوي
مستوى جامعي
دراسات عليا

الوظيفة - 4

اطار
عون اداري
عون تنفيذ
عامل

الخبرة -5

أقل من 5 سنوات
من 5 إلى 10 سنوات
من 11 إلى 15 سنة
من 16 إلى 20 سنة
من 21 سنة فما فوق

6- تتبنى المؤسسة خطة واضحة للتدريب

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

7- توفر للمؤسسة دورات تدريبية لتطوير مهاراتي

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

8- تشجع المؤسسة العاملين على تبادل الخبرات فيما بينهم

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

9- يتيح للعاملين فرص التعلم واكتساب اشياء جديدة في مجال العمل

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

10- تنوع الادارة في اساليب التدريب للعاملين

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

11- تقدر المؤسسة جهود العاملين في العمل

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

12- تعد كفاءة العاملين معيارا مهما في نظام الترقية

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

المتغير الثاني " التابع " إبداع العاملين "

1- انتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

2- اخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكنه قبل حدوثها

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

3- احرص على معرفة اوجه القصور والضعف فيما اقوم به من عمل

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

4- أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشاكل التي يعاني منها الآخرون بالعمل

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

5- لدي القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

6- احرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

7- لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته

موافق موافق بشده محايد غير موافق غير موافق بشده

أسئلة البحث الفرعية

سؤال البحث الرئيسي : كيف تؤثر مهارات التمكين الإداري على إبداع العاملين ؟

السؤال الفرعي 1 : كيف تؤثر مهارات التشجيع على إبداع العاملين

السؤال الفرعي 2 : كيف تؤثر مهارات التنوع على إبداع العاملين

السؤال الفرعي 3 : كيف تؤثر مهارات فرص التعلم على إبداع العاملين

السؤال الفرعي 4 : كيف تؤثر مهارات أخذ دورات على إبداع العاملين

أهداف البحث

: الهدف العام

التعرف على أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين : الأهداف

الفرعية

الهدف الفرعي 1 : دراسة تأثير مهارات التشجيع على إبداع العاملين

الهدف الفرعي 2 : التحقق من تأثير مهارات التنوع على إبداع العاملين

الهدف الفرعي 3 : تقييم تأثير مهارات فرص التعلم على إبداع العاملين

الهدف الفرعي 4 : داسة تأثير مهارات أخذ دورات على إبداع العاملين

الفرضيات

الفرضية الرئيسية : توجد عالقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين التمكين الإداري على إبداع العاملين

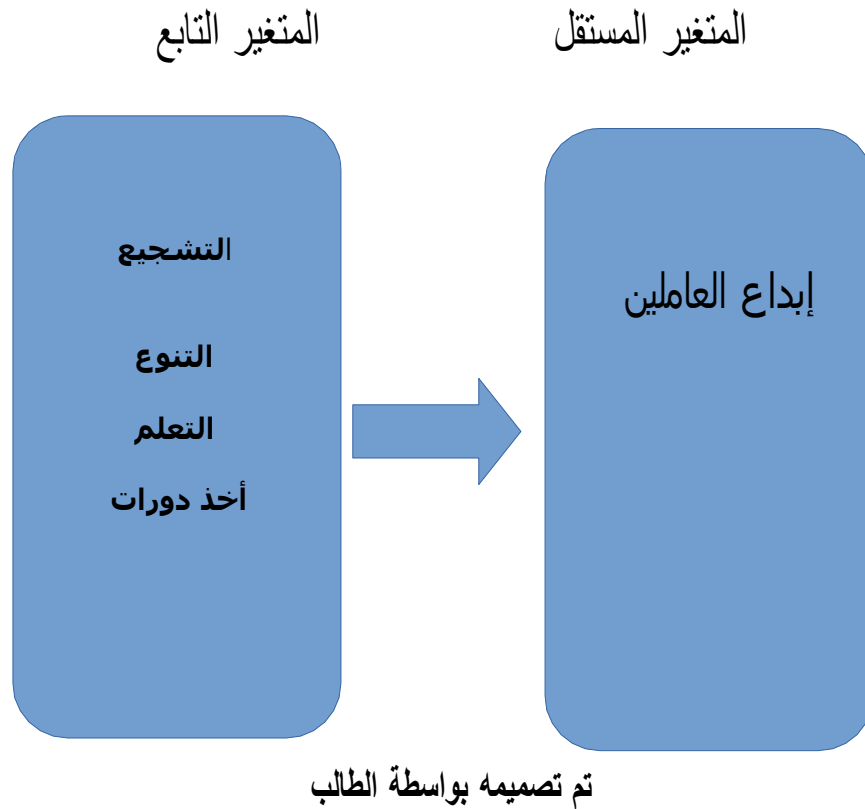
الفرضية الفرعية 1 : توجد عالقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مهارات التشجيع على إبداع العاملين

الفرضية الفرعية 2 : توجد عالقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مهارات التنوع على إبداع العاملين

الفرضية الفرعية 3 : توجد عالقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مهارات فرص التعلم على إبداع العاملين

الفرضية الفرعية 4 : توجد عالقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مهارات أخذ دورات على إبداع العاملين

نموذج البحث



الدراسة الميدانية

لإجراء دراسة ميدانية حول أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين، يمكن اتباع الخطوات التالية:

:تحديد المشكلة وأهداف الدراسة 1.

- ما هو مفهوم التمكين الإداري؟
- كيف يمكن قياس إبداع العاملين؟
- ما هي العلاقة المحتملة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين؟

:مراجعة الأدبيات 2.

- جمع الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التمكين الإداري وإبداع العاملين -
- تحديد المفاهيم والنظريات الرئيسية التي تم استخدامها -

:تصميم الدراسة 3.

- اختيار العينة: تحديد الفئة المستهدفة للدراسة (مثل العاملين في قطاع معين) -
- تحديد أدوات جمع البيانات: استخدام الاستبيانات، المقابلات، أو الملاحظات -
- تصميم الاستبيان: صياغة أسئلة تتعلق بمستويات التمكين الإداري وإبداع العاملين -

:جمع البيانات 4.

- توزيع الاستبيانات على العينة المستهدفة -
- إجراء المقابلات إن كانت جزءاً من أدوات جمع البيانات -
- جمع البيانات وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية مناسبة -

:تحليل البيانات 5.

- SPSS. (مثل) استخدام برامج إحصائية لتحليل البيانات -
- تفسير النتائج لتحديد العلاقة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين -

:مناقشة النتائج 6.

- مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة -
- مناقشة النتائج بناء على الأطر النظرية والمفاهيمية -

***تقديم التوصيات* 7.**

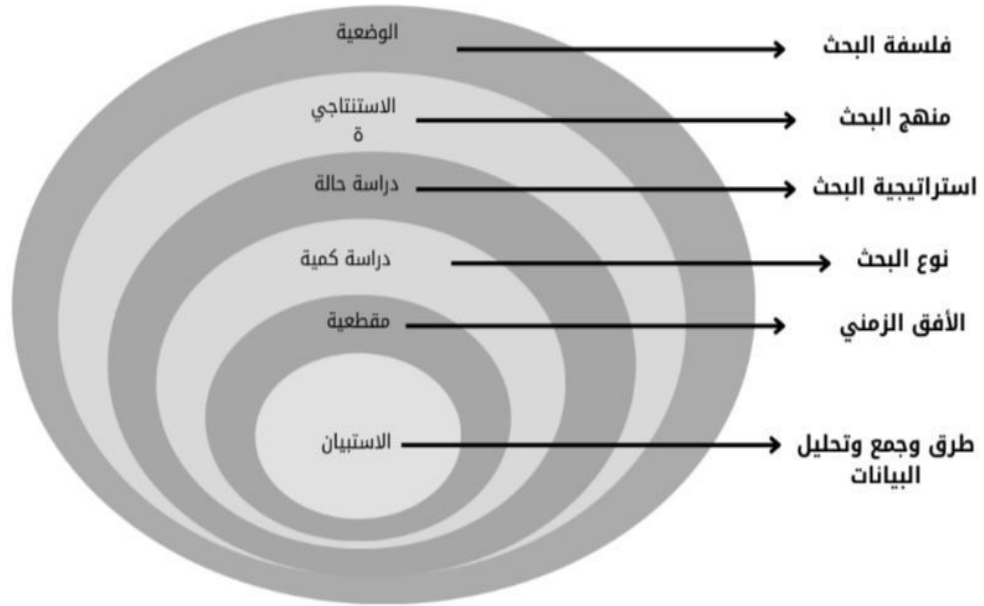
بناء على النتائج، تقديم توصيات لتحسين التمكين الإداري وبالتالي زيادة إبداع العاملين -

***كتابة التقرير النهائي* 8.**

تنظيم التقرير بحيث يتضمن مقدمة، مراجعة الأدبيات، منهجية البحث، تحليل البيانات، - النتائج، المناقشة، والتوصيات

أما بالنسبة للسبب الرئيسي لدراسة التمكين الإداري على إبداع العاملين هو فهم كيفية تأثير منح الموظفين السلطة والقدرة على اتخاذ القرارات في بيئة العمل على مستويات الإبداع لديهم. التمكين الإداري يشمل توفير الموارد اللازمة، الثقة، والتشجيع، مما يمكن أن يؤدي إلى زيادة الدافعية، الالتزام، والابتكار. من خلال هذه الدراسة، يمكن للمؤسسات تحديد الساليب الأفضل لتحفيز الإبداع، تحسين الأداء العام، وتعزيز الرضا الوظيفي بين العاملين

بصلة البحث



(هيكـل المشروع)

الفصل الأول المقدمة

الفصل الثاني الإطار النظري

الفصل الثالث منهجية البحث

الفصل الرابع تحليل إحصائي

الفصل الخامس مناقشة النتائج وخاتمه

جدول المحتويات

صفحة الغلاف

أسئلة البحث

الفرعية

أهداف البحث

فرضيات البحث

نموذج رسم البحث

الدراسة الميدانية

هيكل المشروع

الفصل الثاني

الإطار النظري

مقدمة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إن بيئة الأعمال التي تشهد تطورًا متسارعًا في ظل المنافسة الشديدة بين المؤسسات، أصبحت تتطلب من هذه المؤسسات أن تكون متمكنة وقادرة على الإبداع والابتكار للحفاظ على مركزها التنافسي. في هذا الإطار، يأتي موضوع هذه الدراسة ليسلط الضوء على دور التمكين الإداري في تعزيز وتنمية إبداع العاملين.

التمكين الإداري هو مفهوم إداري حديث يهدف إلى إعطاء العاملين المزيد من الصلاحيات والمسؤوليات، وتحطيم الجمود الإداري والهرمية التنظيمية التقليدية. وذلك من أجل إطلاق طاقات العاملين الإبداعية وتشجيعهم على المبادرة والابتكار. في أداء مهامهم الوظيفية.

من جانب آخر، يعتبر الإبداع العامل أحد أهم الركائز التي تقوم عليها المؤسسات الناجحة في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والمتنافسة. حيث يساهم إبداع العاملين في إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجه المؤسسة، وتطوير منتجاتها وخدماتها، وتحسين كفاءة العمليات الداخلية.

وبناءً على ما سبق، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين، من خلال دراسة حالة لشركة الدانوب في الرياض. حيث ستتناول هذه الدراسة مختلف أبعاد التمكين الإداري وأثرها على مستويات إبداع العاملين في الشركة المذكورة.

المتغير الأول

المتغير المستقل : التمكين الإداري

: تعريفات التمكين الإداري

: "يمكن إيجاد التعريفات التالية للمتغير المستقل "التمكين الإداري

1. ABA (American Psychological Association) تعريف من مصدر :
التمكين الإداري هو "عملية منح العاملين السلطة والمسؤولية لاتخاذ القرارات واتخاذ الإجراءات المناسبة لأداء مهامهم بفعالية. ويشمل ذلك تفويض السلطة وتشجيع المشاركة في صنع القرار وتوفير الموارد اللازمة للقيام بالمهام المطلوبة (APA, 2020).

: تعريف من مصدر حقيقي 2.

التمكين الإداري هو "عملية تمكين العاملين من خلال منحهم السلطة والمسؤولية وحرية التصرف في اتخاذ القرارات، بما يسمح لهم بالمبادرة والإبداع في أداء أعمالهم، والمساهمة بفعالية في تحقيق أهداف المنظمة" (الشماع وآخرون، 2018)

: نظريات التمكين الإداري

: هناك عدة نظريات تناولت مفهوم التمكين الإداري ، ومن أبرزها

1. Psychological Empowerment Theory) نظرية التمكين النفسي :
هذه النظرية تركز على الجوانب النفسية والشخصية للتمكين، وتتنظر إليه كحالة نفسية تتمثل في إدراك العاملين لمعنى وأهمية عملهم، والشعور بالكفاءة الذاتية، والاستقلالية في اتخاذ القرارات، والتأثير على نتائج العمل (APA, 2020).

2. نظرية التمكين الهيكلي (Structural Empowerment Theory):
تتظر هذه النظرية إلى التمكين كعملية إدارية تتمثل في إعطاء العاملين السلطة والموارد والمعلومات اللازمة لأداء أعمالهم بفعالية. وتركز على الجوانب التنظيمية (Kanter, 1993). والإدارية للتمكين

3. نظرية التحفيز الذاتي (Self-Determination Theory):
وفقاً لهذه النظرية، فإن التمكين الإداري يعزز الدافعية الذاتية للعاملين من خلال تلبية احتياجاتهم النفسية الأساسية، مثل الشعور بالاستقلالية والكفاءة والارتباط (Deci & Ryan, 2000).

: تطورات التمكين الإداري

على مر السنوات، مفهوم التمكين الإداري قد شهد تطورات واضحة في البحث العلمي، ويمكن تلخيصها كالتالي:

المرحلة الأولى: التركيز على التمكين النفسي 1.
في البداية، كان التركيز على الجوانب النفسية والشخصية للتمكين، كالشعور وهذا ما ركزت عليه نظرية التمكين (APA, 2020) بالمعنى والكفاءة والاستقلالية النفسي.

المرحلة الثانية: التوسع إلى التمكين الهيكلي 2.
في مرحلة لاحقة، تم التوسع في مفهوم التمكين ليشمل الجوانب التنظيمية وهذا (Kanter, 1993) والإدارية، كتفويض السلطة وتوفير الموارد والمعلومات. ما أكدت عليه نظرية التمكين الهيكلي.

المرحلة الحالية: الربط بين التمكين والتحفيز الذاتي 3.
في الوقت الراهن، برز اتجاه جديد يربط التمكين الإداري بنظرية التحفيز الذاتي، والتي ترى أن التمكين يعزز الدافعية الداخلية للعاملين من خلال تلبية احتياجاتهم النفسية الأساسية (Deci & Ryan, 2000).

التوجه المستقبلي: التكامل بين الجوانب النفسية والهيكلية 4. المستقبل يشير إلى ضرورة التكامل بين الجوانب النفسية والهيكلية للتمكين، بحيث يتم تصميم بيئات عمل تدعم الشعور بالتمكين لدى العاملين على المستويين الفردي (Maynard et al., 2012) والتنظيمي.

: أبعاد التمكين الإداري

وفقاً للبحث العلمي، هناك عدة أبعاد رئيسية للتمكين الإداري، وهي

1. التفويض والاستقلالية:

يشير إلى درجة السلطة والاستقلالية التي يتم منحها للعاملين في اتخاذ القرارات (Conger & Kanungo, 1988) والقيام بمسؤولياتهم

2. الشعور بالمعنى:

يتمثل في إدراك العاملين لأهمية ومعنى أعمالهم وأنشطتهم وكيف تسهم في تحقيق (Thomas & Velthouse, 1990) أهداف المنظمة

3. الكفاءة الذاتية:

وهي الشعور بالقدرة على أداء المهام والأنشطة المطلوبة بنجاح والتأثير على (Spreitzer, 1995) النتائج

4. التأثير:

ويشير إلى درجة تأثير العاملين وإسهامهم في القرارات الاستراتيجية والتشغيلية (Spreitzer, 1995) للمنظمة

5. الثقة:

تمثل الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة عنصراً أساسياً في تمكين الموظفين (Ergeneli et al., 2007).

المتغير التابع : إبداع العاملين

: تعريفات إبداع العاملين

هناك عدة تعريفات لإبداع العاملين، ومن أبرزها

1. Amabile (1988) تعريف:

إبداع العاملين هو إنتاج أفكار جديدة ومفيدة من قبل الأفراد العاملين في "المنظمة". وهذا التعريف يركز على جانبي الأصالة والفائدة في الأفكار الإبداعية.

2. Shalley et al. (2004) تعريف:

إبداع العاملين هو إنتاج أو تطوير أفكار جديدة ومفيدة متعلقة بالمنتجات، العمليات، الخدمات أو الإجراءات التنظيمية". وهذا التعريف يوسع نطاق الإبداع ليشمل مختلف جوانب المنظمة.

3. Zhou & George (2001) تعريف:

إبداع العاملين هو إنتاج أفكار جديدة ومفيدة من قبل الفرد بهدف تحسين الأداء أو "حل المشكلات". وهذا التعريف يربط الإبداع بالأداء والحل الإبداعي للمشكلات.

4. Hughes et al. (2018) تعريف:

إبداع العاملين هو عملية إنتاج أو تطوير أفكار جديدة ومفيدة من قبل الأفراد "بهدف تحسين الأداء وخلق قيمة للمنظمة". وهذا التعريف يركز على الجانب الإبداعي كعملية مستمرة وليس مجرد نتيجة.

: نظريات إبداع العاملين

هناك عدة نظريات مهمة في تفسير إبداع العاملين، من أبرزها

1. نظرية الدوافع الداخلية للإبداع:

فإن الدوافع الداخلية للفرد، مثل الاهتمام (Amabile, 1983) وفقاً لهذه النظرية والتحدي والمتعة في العمل، تؤثر إيجابياً على إبداعه. في حين أن الدوافع الخارجية، مثل المكافآت والرقابة، قد تحد من الإبداع.

2. نظرية البيئة الاجتماعية للإبداع:

تؤكد على أهمية البيئة التنظيمية والاجتماعية (Amabile, 1988) هذه النظرية في تعزيز أو إعاقة إبداع العاملين. فالبيئة الداعمة للاستقلالية والمخاطرة والتنوع تعزز الإبداع.

3. نظرية الاستثارة المعرفية:

فإن التحديات والضغوط المعرفية (Baer et al., 2003) وفقاً لهذه النظرية التي يواجهها العاملون تحفزهم على البحث عن حلول إبداعية. لكن هناك مستوى مثالي من التحدي لا يؤدي إلى الإجهاد.

4. نظرية الاستعداد الإبداعي:

ترى أن الاستعداد الفردي للإبداع، من (Scott & Bruce, 1994) هذه النظرية حيث الشخصية والمعرفة والمهارات، يتفاعل مع البيئة التنظيمية لتحديد مستوى إبداع العاملين.

: تطورات إبداع العاملين

هناك عدة تطورات مهمة في مجال إبداع العاملين على مر السنوات، من أبرزها:

1. التركيز على المناخ التنظيمي:

في السنوات الأخيرة، أصبح هناك اهتمام متزايد بدور المناخ التنظيمي في تعزيز فالمناخ الداعم للاستقلالية والمخاطرة (Amabile et al., 1996) إبداع العاملين والتنوع يساهم في تشجيع الإبداع.

2. الدور المتزايد للتكنولوجيا:

مع التطور التكنولوجي السريع، أصبح للتكنولوجيا دور محوري في تحفيز فالأدوات التكنولوجية تزيد (Nambisan et al., 2017) وتسهل إبداع العاملين من القدرات الإبداعية وتساعد على تنفيذ الأفكار.

3. التركيز على الجوانب السلوكية:

في السنوات الأخيرة، أصبح هناك اهتمام متزايد بالجوانب السلوكية للإبداع، مثل فهذه الجوانب (Tierney & Farmer, 2002) المخاطرة والمثابرة والاستكشاف السلوكية تلعب دورًا مهمًا في تعزيز إبداع العاملين.

4. النظرة الشمولية للإبداع:

تطورت النظرة إلى إبداع العاملين من التركيز على الأفراد إلى النظرة الشمولية التي تأخذ في الاعتبار العوامل الفردية والتنظيمية والبيئية (Dul & Ceylan, 2014). وهذا يساعد على فهم الإبداع بشكل أكثر شمولية.

أبعاد إبداع العاملين:

هناك عدة أبعاد رئيسية للإبداع لدى العاملين، وهي:

1. الأصالة (Originality):

هذا البعد يشير إلى قدرة الفرد على إنتاج أفكار وحلول فريدة وغير تقليدية (Zhou & George, 2001).

2. المرونة (Flexibility):

ويشير إلى قدرة الفرد على تغيير وجهات نظره والتكيف مع المواقف المختلفة (Amabile, 1988).

3. الطلاقة (Fluency):

وتعني قدرة الفرد على إنتاج عدد كبير من الأفكار والبدايل في وقت قصير (Torrance, 1966).

4. التفاصيل (Elaboration):

ويعني قدرة الفرد على تطوير الأفكار والبدائل وإضافة تفاصيل إليها (Amabile, 1983).

5. المخاطرة (Risk-taking):

وهي استعداد الفرد لتجريب الأفكار الجديدة والمغامرة رغم عدم التأكد من النتائج (Dewett, 2006).

6. الدافعية الداخلية (Intrinsic Motivation):

(Amabile, 1988) وهي الرغبة الذاتية للفرد في الانخراط في العمل والتحدي والإنجاز.

كيف يؤثر التمكين الإداري على إبداع العاملين ؟

هناك علاقة وثيقة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين. فالتمكين الإداري له تأثير إيجابي وفعال على تعزيز إبداع العاملين، وذلك من خلال عدة آليات

1. المشاركة في اتخاذ القرارات:

التمكين الإداري يمنح العاملين المزيد من المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، مما يعزز إحساسهم بالملكية والمسؤولية، ويشجعهم على التفكير بطرق إبداعية (Spreitzer, 1995).

2. الاستقلالية والحرية:

التمكين الإداري يوفر للعاملين المزيد من الاستقلالية والحرية في أداء مهامهم، مما يتيح لهم المجال للتجريب والمخاطرة في طرح أفكار إبداعية جديدة (Amabile et al., 1996).

3. تنمية الثقة والدعم التنظيمي:

التمكين الإداري يعزز من ثقة العاملين بأنفسهم وقدراتهم الإبداعية، ويوفر لهم (Malik et al., 2019) الدعم التنظيمي اللازم لتطوير أفكارهم وتنفيذها

4. تطوير المهارات والكفاءات:

التمكين الإداري يساهم في تطوير مهارات العاملين وكفاءاتهم، مما يعزز قدراتهم (Zhang & Bartol, 2010) على التفكير خارج الصندوق والتوصل إلى حلول إبداعية

5. توفير التغذية الراجعة:

التمكين الإداري يوفر للعاملين التغذية الراجعة المستمرة حول أدائهم، مما يساعدهم (Odoardi et al., 2019) على تحسين وتطوير أفكارهم الإبداعية

في المجمل، يلعب التمكين الإداري دورًا محوريًا في تعزيز إبداع العاملين من خلال تمكينهم وتحفيزهم على المشاركة والمبادرة والتفكير الإبداعي

العلاقة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين

هناك علاقة وطيدة وإيجابية بين التمكين الإداري وإبداع العاملين، والتي يمكن توضيحها بالنقاط التالية:

1. زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات:

التمكين الإداري يمنح العاملين المزيد من المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، مما يعزز إحساسهم بالملكية والمسؤولية وينمي لديهم التفكير الإبداعي

2. تعزيز الاستقلالية والحرية:

التمكين الإداري يوفر للعاملين درجة أكبر من الاستقلالية والحرية في أداء مهامهم، مما يتيح لهم المجال للتجريب والمخاطرة في طرح أفكار إبداعية جديدة

3. بناء الثقة والدعم التنظيمي:
التمكين الإداري يعزز من ثقة العاملين بأنفسهم وقدراتهم الإبداعية، ويوفر لهم الدعم التنظيمي اللازم لتطوير أفكارهم وتنفيذها.

4. تطوير المهارات والكفاءات:
التمكين الإداري يساهم في تطوير مهارات العاملين وكفاءاتهم، مما يعزز قدراتهم على التفكير خارج الصندوق والتوصل إلى حلول إبداعية.

5. توفير التغذية الراجعة:
التمكين الإداري يوفر للعاملين التغذية الراجعة المستمرة حول أدائهم، مما يساعدهم على تحسين وتطوير أفكارهم الإبداعية.

في المجمل، يلعب التمكين الإداري دورًا محوريًا في تعزيز إبداع العاملين من خلال تمكينهم وتحفيزهم على المشاركة والمبادرة والتفكير الإبداعي. وهذا ما أكدته العديد من الدراسات والأبحاث في هذا المجال.

الصراعات التي تواجه التمكين الإداري وإبداع العاملين

هناك عدد من الصراعات والتحديات التي قد تواجه تطبيق التمكين الإداري وتنمية إبداع العاملين في المنظمات:

1. المركزية والبيروقراطية التنظيمية:
كثير من المنظمات تتبنى هياكل تنظيمية مركزية وجامدة، مما يعيق تفويض السلطة والمسؤوليات للعاملين وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات. وهذا يتعارض مع مبادئ التمكين.

2. ثقافة المنظمة المحافظة:
إذا كانت ثقافة المنظمة لا تشجع على المبادرة والابتكار، وتركز بشكل كبير على الامتثال والرقابة، فإن هذا سيخلق بيئة غير داعمة لتنمية إبداع العاملين.

3. مقاومة العاملين للتغيير:
قد يواجه تطبيق التمكين مقاومة من بعض العاملين الذين يفضلون الاستمرار في

نمط العمل التقليدي وعدم تحمل المزيد من المسؤوليات والمخاطر.

4. نقص المهارات والكفاءات.

قد لا يكون جميع العاملين مؤهلين ومدربين بشكل كاف على المهارات اللازمة للتمكين والعمل الإبداعي، مما يتطلب برامج تطوير وتدريب فعالة.

5. غياب نظم الحوافز والمكافآت.

إذا لم تكن هناك نظم فعالة للحوافز والمكافآت على المبادرات الإبداعية للعاملين، فقد يفقدوا الدافع للمشاركة بأفكارهم الجديدة.

6. عدم الثقة الإدارية.

إذا لم تكن الإدارة العليا على ثقة بقدرات العاملين وجاهزيتهم للتمكين، فقد يعيق ذلك تفويض السلطة والمسؤوليات اللازمة لتنمية الإبداع.

لمواجهة هذه التحديات، تحتاج المنظمات إلى تغيير الثقافة التنظيمية لتصبح أكثر داعمة للمبادرة والابتكار، وبناء مهارات العاملين، وتبني نظم فعالة للحوافز، وتعزيز الثقة الإدارية بقدرات العاملين.

الفجوات التي تواجه التمكين الإداري وإبداع العاملين

هناك عدد من الفجوات والثغرات الرئيسية التي قد تواجه تطبيق التمكين الإداري وتنمية إبداع العاملين في المنظمات:

1. الفجوة المعرفية:

قد يفتقر بعض المديرين والقيادات إلى المعرفة الكافية حول مفاهيم التمكين الإداري وأساليب تنمية الإبداع لدى العاملين. هذا يحول دون تبني وتطبيق هذه الممارسات بشكل فعال.

2. الفجوة مهارية:

كثير من المديرين قد لا يمتلكون المهارات القيادية والإدارية اللازمة لتفويض السلطة، وإتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، وتحفيزهم على الإبداع والابتكار.

3. فجوة الثقة:

قد تكون هناك نقص في الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين، مما يحد من استعداد الإدارة لتمكين العاملين وتفويض الصلاحيات لهم.

4. فجوة الحوافز والمكافآت:

إذا لم تكن هناك نظم فعالة للحوافز والمكافآت على الإنجازات الإبداعية للعاملين، فقد يفقدوا الدافع للمشاركة بأفكارهم الجديدة.

5. فجوة التقييم والمتابعة:

إذا لم تكن هناك معايير واضحة لتقييم وقياس مدى مساهمة العاملين في التحسين والابتكار، فقد يصعب تحفيزهم على الإبداع.

6. فجوة الموارد والبنية التحتية:

قد تفتقر بعض المنظمات إلى توفير البنية التحتية والموارد اللازمة (مثل التكنولوجيا والتمويل) لدعم مبادرات التمكين والإبداع.

لسد هذه الفجوات، يتطلب الأمر جهود منظمة على مستوى التدريب والتطوير المهني للقيادات، وتعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين، وتصميم نظم فعالة للحوافز والمكافآت، وتوفير الموارد والبنية التحتية الداعمة.

: الخاتمة

في هذا الفصل، تم استعراض الإطار النظري للدراسة والمفاهيم المتعلقة بالمتغيرين الرئيسيين - التمكين الإداري وإبداع العاملين.

بدأنا بتعريف التمكين الإداري وأهم النظريات المفسرة له، كنظرية التمكين النفسي والنظرية الهيكلية للتمكين. حيث أوضحنا أن التمكين الإداري يركز على منح العاملين المزيد من الصالحيات والمسؤوليات وتشجيعهم على المبادرة والابتكار في أداء المهام.

كما تم تناول مفهوم إبداع العاملين وأهميته للمؤسسات في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والمتنافسة. حيث يساهم إبداع العاملين في إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجه المؤسسة، وتطوير منتجاتها وخدماتها، وتحسين كفاءة العمليات الداخلية.

وركزنا على العلاقة النظرية بين التمكين الإداري وإبداع العاملين، والتي تشير إلى أن التمكين الإداري من خلال تفويض السلطة وإتاحة الفرص للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية، يعمل على تحفيز وتنمية قدراتهم الإبداعية.

وفي الختام، تم التأكيد على أهمية دراسة هذه العلاقة في سياق منظمة محددة، وهو ما سنتناوله الدراسة الميدانية في الفصل التالي من خلال دراسة حالة لشركة الدانوب في الرياض.

المراجع:

- APA. (2020). APA Dictionary of Psychology. American Psychological Association. <https://dictionary.apa.org/employee-empowerment>
- الشماع، خليل محمد حسن، والخرشة، قحطان أحمد. (2018). مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات والعمليات الإدارية. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- Kanter, R. M. (1993). Men and women of the corporation (2nd ed.). Basic Books.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of personality and social psychology*, 45(2), 357.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10(1), 123-167.
- Dewett, T. (2006). Exploring the role of risk in employee creativity. *The Journal of Creative Behavior*, 40(1), 27-45.
- Torrance, E. P. (1966). The Torrance tests of creative thinking-norms-technical manual research edition-verbal tests, forms A and B-figural tests, forms A and B. Princeton, NJ: Personnel Press.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of management journal*, 44(4), 682-696.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.

.....الفصل الأول الإطار النظري للدراسة 1.....

..... المقدمة 1.1

..... مشكلة البحث 1.2

..... الفجوات النظرية 1.2.1

..... الفجوات العلمية 1.2.2

..... أهمية البحث 1.3

..... أهمية نظرية 1.3.1

..... أهمية تطبيقية 1.3.2

..... أسئلة البحث 1.4

..... أهداف البحث 1.5

..... فرضيات البحث 1.6

..... نموذج البحث 1.7

..... منهجية البحث 1.8

..... الدراسة الميدانية 1.9

..... هيكل المشروع 1.10

.....الفصل الثاني الإطار النظري 2.....

..... المقدمة 2.1

..... المبحث الأول 2.2

..... المبحث الثاني 2.3

..... العلاقة بين متغيرات البحث 2.4

..... المراجع 2.5

..... محتويات البحث 2