

**دور التمكين الإداري في تعزيز الإبداع المؤسسي بالمؤسسات
التعليمية بمكة المكرمة**

إعداد الطالب/ محمد غازي حنبولي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

1- مقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبح بقاء المؤسسات ناجحة ومتميزة يتطلب تجاوز الكفاءة التقليدية نحو الإبداع والتطوير المستمر، فلم يعد مجرد الأداء الجيد كافياً لضمان استدامة المؤسسات وقوتها؛ بل يجب أن تكون القدرة على التكيف مع المستجدات والإبداع في تقديم الحلول هي السمة الأساسية التي تميز الأداء والخدمات (علي وآخرون، 2023). في هذا السياق، تسعى المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية، بوصفها جزءاً رئيسياً من المجتمع، لتحقيق التنمية الشاملة من خلال تطوير وتحديث الأساليب الإدارية، وتعزيز الإبداع المؤسسي، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030، والتي تهدف إلى إحداث نقلة نوعية في جميع القطاعات، وخاصةً في المجال التعليمي.

حيث تعمل رؤية المملكة 2030 على دعم الابتكار والتنافسية في العملية التعليمية من خلال العديد من المبادرات والاستراتيجيات. ومن بين هذه الاستراتيجيات، تأتي الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام، والتي تركز على محاور عدة، منها دعم الابتكار في الممارسات التعليمية وتمكين المؤسسات التعليمية من توفير بيئة تعليمية تحفز على الإبداع وفق معايير عالمية (الرويس، 2018). كذلك، تسعى استراتيجية الموهبة والإبداع إلى جعل المجتمع السعودي مجتمعاً مبدعاً، يقوده شباب موهوب ومبتكر، يساهمون في تحقيق التميز والتطور المستمر (نياز، 2019).

وكنتيجة لهذه الرؤية، تزايدت أهمية تعزيز الإبداع المؤسسي في مؤسسات التعليم بالمملكة، خاصة في مدينة مكة المكرمة. فالإبداع المؤسسي، الذي يعزز من القدرة على التكيف مع المتغيرات، يُعتبر ركيزة أساسية لتحقيق التميز التنافسي ولضمان بقاء المؤسسات قادرة على تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة. ويأتي التمكين الإداري كأحد الأدوات الإدارية الأساسية التي تمكن المؤسسات التعليمية من توفير بيئة عمل محفزة تشجع الموظفين على المشاركة الفعالة والإبداع في أدائهم اليومي.

وعليه، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور التمكين الإداري في تعزيز الإبداع المؤسسي في مؤسسات التعليم بمكة المكرمة، متسائلةً عن كيف يمكن لهذه المؤسسات تحقيق التميز والاستدامة في ظل التغيرات المتسارعة، والإسهام في تحقيق الأهداف التعليمية لرؤية 2030، وذلك من خلال تبنيها استراتيجيات تمكين فعالة مع موظفيها الإداريين.

2- مشكلة الدراسة:

في ظل السعي نحو التميز المؤسسي والارتقاء بجودة الخدمات التعليمية، يُعد الإبداع المؤسسي من أهم عوامل نجاح المؤسسات التعليمية في تحسين أدائها ورفع مستوى رضا العاملين والطلاب على حد سواء. فالإبداع المؤسسي يمثل تطبيقاً لأفكار جديدة ومفيدة تؤدي إلى تحسين ملموس في العمليات والخدمات

داخل المؤسسة، مما يسهم في تحقيق الأثر الإيجابي على الأداء العام ورفع مستوى الجودة (القحطاني، 2020). وعلى الرغم من أن مفهوم الإبداع المؤسسي يحتل مكانة مهمة في المؤسسات التعليمية، فإنه لا يمكن تحقيقه بصورة فعّالة دون توفر بيئة عمل داعمة تتسم بالمرونة والتحفيز على الابتكار (Al Homud, 2021; Qahl, & Sohaib, 2023).

من هنا تبرز أهمية التمكين الإداري كأداة أساسية لتعزيز هذا الإبداع في المؤسسات التعليمية، حيث يعد التمكين أحد الممارسات الإدارية الحديثة التي تتطلب تفويض الصلاحيات والمسؤوليات للموظفين دون تدخل مباشر من الإدارة، بما يمنحهم حرية اتخاذ القرارات، وبالتالي يعزز لديهم الشعور بالمسؤولية ويشجعهم على تقديم أفكار مبتكرة. كما أن التمكين الإداري يعزز المشاركة الفعالة للموظفين في اتخاذ القرار وفي عمليات التخطيط والتنفيذ، مما يعزز شعورهم بالمسؤولية والملكية تجاه المؤسسة ويمنحهم الإحساس بالانتماء والثقة، وبالتالي يجعلهم أكثر استعداداً لاقتراح حلول إبداعية تساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية. وبالتالي فإن طريقة اتخاذ القرارات في المؤسسة بشكل بيروقراطي يعد أحد معوقات التمكين. كما أنه من خلال دور التمكين في توفير المعلومات الضرورية وتعزيز التشاركية المعرفية والاتصال الفعال، يصبح لدى الموظفين تصور أوضح عن كيفية دعمهم لرؤية المؤسسة، مما يحفزهم على الإبداع. كذلك، فإن التدريب والتطوير للموظفين والذي يعزز النمو والطموح لديهم، يسهم في بناء مهارات جديدة توسع آفاق التفكير لديهم. إضافة إلى ذلك، فإن الاعتراف بجهود الموظفين وإنجازاتهم يزيد من ثقتهم بأنفسهم ويحفزهم على الابتكار. وأخيراً، فإن توفير الاستقلالية في العمل يخلق بيئة مرنة تشجع الموظفين على استكشاف أفكار جديدة دون قيود صارمة، مما يعزز من مساهمتهم في تطوير الأداء المؤسسي بشكل خلاق وفعال (مرزوقي وبرابح، 2021؛ بخاري ومهدي، 2023).

وقد أظهرت الدراسات السابقة أن التمكين الإداري يسهم في تحسين بيئة العمل، ورفع كفاءة الأداء، وخلق ثقافة تشجع على الابتكار (بومجان وقريشي، 2019؛ عبد النعيم، 2021؛ Qamber et al., 2021؛ غديري وبوسالم، 2022). ومع ذلك، تركزت أغلب الأبحاث السابقة على علاقة التمكين الإداري بمتغيرات أخرى، ولم تتناول بشكل مباشر تأثيره على تعزيز الإبداع المؤسسي، خاصة في القطاع التعليمي بمكة المكرمة. وبناءً على ذلك، تتحدد مشكلة هذا البحث في الفجوة العلمية التي لم تتناول دور التمكين الإداري المباشر في تعزيز مستوى الإبداع المؤسسي في مؤسسات التعليم. لذا يأتي هذا البحث ليسد هذه الفجوة من خلال دراسة ميدانية تهدف إلى استكشاف وتوضيح الأثر المباشر للتمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطات والمسؤوليات، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصال الفعال، التدريب والتطوير) على الإبداع المؤسسي داخل مؤسسات التعليم في مكة المكرمة، مما يعزز من تميز هذه الدراسة ويضيف إسهاماً علمياً جديداً في هذا المجال.

3- أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية:

تتجلى الأهمية العلمية لهذه الدراسة في سد الفجوة البحثية حول العلاقة المباشرة بين التمكين الإداري والإبداع المؤسسي في المؤسسات التعليمية، حيث أن معظم الدراسات السابقة قد تناولت التمكين الإداري فيما يتعلق بمتغيرات أخرى، متجاهلةً التركيز على دوره المباشر في تعزيز الإبداع المؤسسي، خاصة في السياق التعليمي بمكة المكرمة. كما تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول تطبيقات التمكين الإداري وأثره على إبداع المؤسسات التعليمية، مما يقدم إطاراً علمياً يساهم في تعزيز الفهم النظري للعلاقة بين التمكين الإداري وأداء المؤسسات التعليمية.

ثانياً: الأهمية العملية:

تكمن الأهمية العملية للدراسة في تقديم إرشادات وتوصيات ملموسة للمؤسسات والإدارات التعليمية تساعد في تطبيق استراتيجيات التمكين الإداري لتحفيز الإبداع المؤسسي وتحسين الأداء العام بها. فمن خلال نتائج الدراسة، ستتمكن المؤسسات التعليمية من تطوير بيئات عمل تشجع الابتكار والإبداع، وذلك من خلال تطبيقها لسياسات وآليات تدعم تفويض الصلاحيات، وتعزيز المشاركة في صنع القرار، وتحفز التواصل الفعال، وتدعم برامج التدريب والتطوير، مما ينعكس إيجاباً على الابتكار وتحفيز السلوك الإبداعي داخل بيئة العمل، وبالتالي الجمع بين تعزيز رضا الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بفعالية. كذلك، تساهم الدراسة في تقديم تصورات حول كيفية تعزيز المرونة المؤسسية وتحفيز العاملين على تقديم أفكار مبتكرة، مما يدعم في نهاية المطاف تميز المؤسسات التعليمية وتحقيق جودة أعلى في الخدمات التعليمية المقدمة.

4- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مفهوم التمكين الإداري وخصائصه، ومتطلباته، ومعوقاته.
- 2- تحليل الأبعاد المختلفة للتمكين الإداري.
- 3- التعرف على مفهوم الإبداع، وأنواعه، وخصائصه، ومتطلباته، ومميزاته ومعوقاته.
- 4- تحديد كيف يساهم التمكين الإداري بأبعاده المختلفة (تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصال الفعال، والتدريب والتطوير) في تعزيز الإبداع المؤسسي داخل المؤسسات التعليمية في مكة المكرمة.

5- تساؤلات الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال البحثي التالي:

ما دور التمكين الإداري في تعزيز مستوى الإبداع المؤسسي لدى الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية بمكة المكرمة؟

وينتفع من هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما هو واقع مستوى تمكين الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية بمكة المكرمة؟
- 2- ما هو واقع مستوى الإبداع المؤسسي لدى الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية بمكة المكرمة؟
- 3- ما هو دور التمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطات والمسؤوليات، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصال الفعال، التدريب والتطوير) في تعزيز مستوى الإبداع المؤسسي لدى الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية بمكة المكرمة؟

6- فروض الدراسة:

تسعى الدراسة إلى اختبار فرضية رئيسية وهي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري ومستوى الإبداع المؤسسي لدى الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية بمكة المكرمة.

ومن هذه الفرضية الرئيسية تنتفع الفرضيات التالية:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تفويض الصلاحيات ومستوى الإبداع لدى الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية بمكة المكرمة.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات ومستوى الإبداع لدى الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية بمكة المكرمة.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من مشاركة المعلومات والاتصال الفعال وبين مستوى الإبداع لدى الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية بمكة المكرمة.
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير ومستوى الإبداع لدى الموظفين الإداريين بالمؤسسات التعليمية بمكة المكرمة.

7- الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل "التمكين الإداري":

1- دراسة (أحمد وآخرون، 2018)، بعنوان: "محددات تمكين العاملين بالمؤسسة التعليمية : دراسة تحليلية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المتطلبات الأساسية لتمكين العاملين داخل المؤسسات التعليمية في الوقت الحاضر، من خلال تحليل مفهوم التمكين، وتبسيط الضوء على أهميته للمؤسسات التعليمية، واستعراض الأهداف الرئيسية لتمكين العاملين، بالإضافة إلى تحديد أبرز خصائص التمكين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتحليل المعلومات بشكل دقيق، بما يمكنها من تحقيق أهدافها، والإجابة عن تساؤلات البحث، وتقديم رؤية علمية واضحة حول قضايا التمكين في سياق المؤسسات التعليمية.

2- دراسة (الوزرة، 2018م)، بعنوان: "واقع التمكين الإداري لدى المدراء بوزارة التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية وعلاقته بولائهم التنظيمي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التمكين الإداري وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى مديري وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي المسحي. وقد تكون مجتمع الدراسة من 37 مديراً في الوزارة، وشملت عينة الدراسة 31 مديراً ممن استوفوا شروط الاستجابة للتحليل. كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن مستوى التمكين الإداري لدى مديري وزارة التعليم العالي جاء مرتفعاً، وكذلك مستوى الولاء التنظيمي. كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التمكين الإداري والولاء التنظيمي لدى هؤلاء المديرين، مما يشير إلى أنه كلما ارتفع مستوى التمكين الإداري، ارتفع مستوى الولاء التنظيمي.

3- دراسة (ألهم وآخرون، 2019م)، بعنوان: "معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبرز معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم في جمهورية مصر العربية، وتقديم مقترحات للتغلب عليها. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير نوع الدراسة بالكلية، بينما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) تُعزى لمتغير الوظيفة، حيث جاء ترتيب المجموعات كالتالي: وكيل، رئيس قسم، عميد. وتمثلت أهم معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بكمالات

جامعة حلوان في الازدواجية والتداخل في الاختصاصات، والتوصيف الوظيفي الجامد لمهام القيادات الأكاديمية، وجمود اللوائح والقوانين المنظمة لعملهم.

4- دراسة (Lassoued et al., 2020) بعنوان: "The impact of managerial empowerment on problem solving and decision-making skills: The case of Abu Dhabi University"

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير التمكين الإداري على تعزيز مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات. ولتحقيق ذلك، تم اختبار مجموعة من الفرضيات ذات الصلة وجمع البيانات التجريبية من 82 موظفاً إدارياً في جامعة أبوظبي من خلال استبيان. أشارت النتائج إلى أن مستوى تطبيق التمكين الإداري في جامعة أبوظبي كان متوسطاً، بينما كانت عناصر وأبعاد مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات التي تم تقييمها مرتفعة نسبياً. كما أظهرت النتائج وجود تأثير معتدل بشكل عام لأبعاد التمكين الإداري في تحسين مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات لدى الموظفين في جامعة أبوظبي.

ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع "الإبداع المؤسسي":

1- دراسة (الشبول، 2018)، بعنوان: "مساهمة السمات الابتكارية لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم اتجاه الإبداع الإداري في الأردن".

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور السمات الابتكارية لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في تعزيز الإبداع الإداري في الأردن، وذلك من خلال قياس سمات تحمل المسؤولية، والتعاون، والاتصال والتواصل مع الآخرين. شملت عينة الدراسة 152 من القادة التربويين في مديرية تربية إربد الأولى ومديرية تربية الرمثا، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، مع الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في تفسير النتائج. أظهرت الدراسة أن متوسطات إجابات القادة التربويين على بُعد تحمل المسؤولية جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط (3.16) بنسبة مئوية تتراوح بين (52% - 68%) وفق المحك المعتمد في الدراسة. أما على بُعدَي التعاون والاتصال والتواصل، فقد جاءت المتوسطات بدرجة كبيرة، حيث بلغت على التوالي (3.50) و(3.48) بنسبة مئوية تتراوح بين (68% - 84%). كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمساهمة السمات الابتكارية للقادة التربويين نحو الإبداع الإداري، وذلك وفقاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

2- دراسة (الرشيدي، 2020م)، بعنوان: " واقع الإبداع التنظيمي لدى الإداريين في مؤسسات التعليم العالي الكويتية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة: دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات التعليم العالي الكويتية / الكويت".

استهدفت هذه الدراسة استقصاء واقع الإبداع التنظيمي لدى الإداريين في مؤسسات التعليم العالي الكويتية وفقاً للاتجاهات العالمية المعاصرة، واعتمدت على المنهج الوصفي المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة بلغت (185) إدارياً. أظهرت النتائج أن تقييم واقع الإبداع التنظيمي من وجهة نظر المشاركين جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.35) من (5). وجاء مجال الانتماء للمؤسسة في المرتبة الأولى من حيث الأهمية، يليه استخدام تكنولوجيا المعلومات، ثم التخطيط الاستراتيجي، وأخيراً تشجيع وتنمية الإبداع. بناءً على النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الإبداع في مؤسسات التعليم العالي من خلال تحفيز التفكير الإبداعي ودعم الأفكار المبتكرة بين العاملين.

3- دراسة (الوشمي والقحطاني، 2020)، بعنوان: "أثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي".

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من بينها قياس أثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في قسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، والتعرف على واقع الإبداع التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات في هذين القسمين. ولتحقيق هذه الأهداف، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم تطبيقها على عينة الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام ١٤٣٨/١٤٣٩هـ، وشمل مجتمع الدراسة جميع القيادات وأعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في قسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وعددهم (105) فرداً. وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود مستوى عالٍ من الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في القسمين، كما ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة حول واقع الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية. وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات، أبرزها ضرورة تعزيز فهم الإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس وقيادات الأقسام التربوية كوسيلة لتحقيق الميزة التنافسية، وتوفير بيئة تنظيمية داعمة لحل المشكلات التي تواجه المؤسسة، وتبني التكنولوجيا الحديثة كأداة لتحقيق التفوق التنافسي.

4- دراسة (عبداللطيف، 2021)، بعنوان: "الإبداع الإداري مدخلا لتحقيق التميز المؤسسي بالتعليم قبل الجامعي بمصر"

يُعد مدخل التميز أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في تمكين المؤسسات التعليمية من تطوير أدائها بشكل مستمر على المدى الطويل، وتحقيق نتائج استثنائية تمكّنها من التفوق على منافسيها. ويتم

ذلك من خلال تطبيق استراتيجيات ونماذج تهدف إلى تحسين الوضع التعليمي عبر إعادة هيكلة نظم الإدارة، وتطوير أساليب العمل والسياسات، بما يسهم في تحقيق الجودة والتميز في الخدمات والبرامج التعليمية والبحثية المقدمة للمجتمع والأفراد. وهذا التوجه يساعد المؤسسات التعليمية في مواجهة التحديات وضمان استمراريته وتعزيز ميزتها التنافسية.

لذا هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الإطار المفاهيمي للإبداع الإداري، وتحليل أبعاد التميز في المؤسسات التعليمية، وتحديد آليات تنمية الإبداع الإداري من أجل تحقيق التميز في مؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر. وقد اعتمدت تلك الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت نتائجها إلى تحديد آليات لتعزيز الإبداع الإداري بما يسهم في تحقيق التميز داخل هذه المؤسسات التعليمية. وتمثلت هذه الآليات في تشجيع العاملين على توليد الأفكار أثناء الموقف التعليمي، وإتاحة الفرص لهم للتعبير عن آرائهم وتطوير مهاراتهم من خلال برامج تدريبية. كما شملت الآليات مكافأة العاملين المتميزين وتحفيزهم واستثمار وتنمية الخبرات الموجودة لديهم، إضافة إلى تنمية روح التنافس البناء بينهم. تُعزز هذه الآليات أيضًا تقبل الأفكار الجديدة وتطبيقها في بيئة العمل، وتشجيع العاملين على بذل الجهد لاكتشاف المشكلات ومحاولة حلها عبر تجريب طرق مبتكرة ومختلفة. كما تضمنت الآليات القدرة على اقتراح حلول متعددة للمشكلات وتطوير مهارات التنبؤ بالمشكلات المحتملة قبل وقوعها، مما يعزز من استباق الأزمات وتحسين الأداء المؤسسي بشكل مستدام.

5-دراسة (النويسر، 2022)، بعنوان: " الإبداع الإداري وأثره في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود"

استهدفت هذه الدراسة تحليل تأثير الإبداع الإداري على تحقيق التميز المؤسسي بين العاملين في جامعة الملك سعود. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي كإطار بحثي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. شملت عينة الدراسة 336 موظفًا وموظفة من العاملين في الجامعة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وخلصت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع الإداري بلغ 3.59، بوزن نسبي 71.78%، مما يشير إلى مستوى موافقة فوق المتوسط. كما سجل التميز المؤسسي متوسطًا حسابيًا بلغ 3.76 بوزن نسبي 75.18%، ودرجة موافقة فوق المتوسطة. وتبين وجود علاقة دالة إحصائية عند مستوى أقل من 0.05 بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي، مع عدم وجود فروق معنوية واضحة في متوسطات آراء المشاركين حول مستوى الإبداع الإداري وفقًا للمتغيرات الشخصية. وأوصت الدراسة بتكثيف البرامج التدريبية التي تركز على تأهيل القيادات الإدارية وتطوير مهاراتهم الإبداعية، وتشجيع نشر ثقافة الإبداع في بيئة الجامعة من خلال برامج تحفيزية تدعم طرح الأفكار الجديدة وتنفيذها ضمن الموارد المتاحة، إضافة إلى تعزيز مكانة الجامعة التنافسية بالاعتماد على الإبداع كعنصر أساسي لتحقيق التميز المؤسسي.

6-دراسة (Qahl & Sohaib, 2023)، بعنوان: “Key factors for a creative environment in Saudi Arabian higher education institutions”

تستكشف هذه الدراسة تأثير الإبداع على المستويين التنظيمي والفردى، بالإضافة إلى الابتكار ونموذج قبول التكنولوجيا في تعزيز البيئة الإبداعية في مؤسسات التعليم العالي السعودية، خاصة في مجالات البحث والتعليم. يُعد الإبداع والابتكار من الركائز الأساسية في هذه المؤسسات، حيث يُركز الإبداع على توليد الأفكار الجديدة، بينما يركز الابتكار على تنفيذ هذه الأفكار. تؤكد الدراسة على دور الثقافة التنظيمية الداعمة ودمج تكنولوجيا المعلومات، لا سيما الشبكات الاجتماعية، في تحسين العملية الإبداعية داخل الجامعات. باستخدام استبيان كأداة لجمع البيانات، وتحليل النتائج بواسطة أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية PLS-SEM، تقدم هذه الدراسة إطار عمل يحدد التوازن الأمثل بين العوامل التنظيمية والفردية والتكنولوجية لتعزيز البيئة الإبداعية في التعليم العالي. أظهرت النتائج أن الدعم التنظيمي، وحرية العمل، والأعمال التي تتطلب تحديًا تساهم إيجابيًا في هذه البيئة، في حين أن الدافع الذاتي وبعض أوجه الدعم التنظيمي كانت أقل تأثيرًا. كما أن اعتماد التكنولوجيا، وفائدة استخدامها وسهولة الوصول إليها، تُعزز بشكل كبير هذه البيئة. توصي الدراسة بشكل عملي بأن يولي قادة التعليم العالي في السعودية اهتماماً للعوامل التنظيمية والفردية والتكنولوجية لتعزيز الممارسات الإبداعية في البحث والتعليم، بما يساهم في التحول نحو اقتصاد قائم على المعرفة. وتدعو الدراسة الأبحاث المستقبلية إلى استكشاف عوامل إضافية قد تؤثر على الإبداع في مؤسسات التعليم العالي، والنظر في نتائج أخرى مثل الإبداع الريادي لتوسيع فهم البيئة الإبداعية في التعليم العالي.

ثالثاً: الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع المؤسسي:

1- (دراسة الكربولي، 2019)، بعنوان: "دور التمكين الإداري في تعزيز السلوك الإبداعي: دراسة استطلاعية لعينة من الإدارات العليا في المديرية العامة لتربية محافظة الأنبار"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة التمكين الإداري بأبعاده، وهي: الاتصال ومشاركة المعلومات، التفويض، التحفيز، التدريب، وفرق العمل، بالإضافة إلى مستوى وجود السلوك الإبداعي في المديرية العامة لتربية محافظة الأنبار. وقد تكون مجتمع الدراسة من 60 موظفًا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. وقد أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة التمكين الإداري من وجهة نظر الإدارة العليا في المديرية العامة لتربية محافظة الأنبار جاء بمتوسط حسابي بلغ 2.48، مما يشير إلى درجة متوسطة. أما بالنسبة للسلوك الإبداعي، فقد بلغ متوسطه الحسابي 2.36، مما يدل على وجوده أيضًا بدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01، حيث كانت أقوى علاقة ارتباط بين السلوك الإبداعي وبعد

التحفيز، بقيمة بلغت 0.726. وبينت النتائج أيضًا أن هناك أثرًا للتمكين الإداري في السلوك الإبداعي، حيث كان أقوى تأثير من نصيب بعد التحفيز مع متغير السلوك الإبداعي، بقيمة بلغت 0.519. وبناءً على النتائج المحققة، أوصى الباحث بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة الاهتمام بالقدرات والإمكانات الوظيفية، وتوسيع نطاق التفويض والحرية اللازمة في صنع القرار، وإشراك الموظفين في العملية الوظيفية لتعزيز سمعة المنظمة بما يتلاءم مع مستواها التربوي. كما دعا إلى تركيز الاهتمام على الجانب الجماعي من العمل، وتعزيز المشاركة والاتصال، والعمل بمهنية من أجل دعم الاستقرار الوظيفي وبناء الثقة بين الإدارات العليا والمؤوسين.

2- دراسة (محمد وآخرون، 2021) بعنوان: "أثر تمكين العاملين على الإبداع التنظيمي دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مدى اهتمام الشركة المصرية للاتصالات بتمكين العاملين، بالإضافة إلى تقييم مدى توافر الإبداع التنظيمي داخلها. كما سعت الدراسة إلى تحديد مدى وجود اختلافات جوهرية بين آراء عينة الدراسة وفقًا لخصائصهم الشخصية ومستوياتهم الوظيفية بشأن تمكين العاملين والإبداع التنظيمي، مع تحليل أثر أبعاد تمكين العاملين على الإبداع التنظيمي. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالشركة المصرية للاتصالات، وتم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها 262 مفردة. وأظهرت النتائج أن هناك مستوى مرتفع من توافر أبعاد تمكين العاملين، بالإضافة إلى وجود مستوى مرتفع لأبعاد الإبداع التنظيمي. كما أكدت النتائج وجود علاقة جوهرية بين تمكين العاملين والإبداع الإداري والإبداع التكنولوجي. ومع ذلك، لم يكن هناك تأثير لتمكين العاملين على الإبداع في الخدمة والإبداع التكنولوجي. كما لم تُظهر الدراسة اختلافات جوهرية بين آراء عينة الدراسة بناءً على خصائصهم الشخصية ومستوياتهم الوظيفية فيما يتعلق بتمكين العاملين والإبداع التنظيمي في الشركة. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاهتمام بتمكين العاملين كوسيلة لتحقيق الإبداع التنظيمي في الشركة المصرية للاتصالات.

3- دراسة عبد النعيم (2021)، بعنوان: "التمكين الإداري ودوره في تحقيق الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم (دراسة ميدانية في محافظة أسوان)".

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور التمكين الإداري في تعزيز الإبداع لدى المعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم تطبيقها على عينة مكونة من 300 معلم من المرحلتين الإعدادية والثانوية في الإدارات الخمسة بمحافظة أسوان. وقد أسفرت نتائج الدراسة عن مجموعة من النتائج الهامة، أبرزها: أن مستوى التمكين الإداري في مدارس المرحلتين الإعدادية والثانوية كان بدرجة متوسطة، وأن هناك علاقة قوية وإيجابية بين التمكين الإداري للمعلمين وتعزيز الإبداع لديهم. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية

بين المتغير المستقل، وهو التمكين بأبعاده الخمسة مجتمعة (تفويض السلطة، تشكيل فرق العمل، التدريب المستمر، الاتصال الفعال، والتحفيز)، والمتغير التابع، وهو الإبداع.

4- دراسة (عفانة والدوغان، 2021)، بعنوان: "تمكين العاملين كأسلوب إداري وآثره على السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على البنوك التجارية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف واقع التمكين الإداري للعاملين في البنوك التجارية العاملة في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى قياس تأثير التمكين الإداري على السلوك الإبداعي لدى هؤلاء العاملين. ولتحقيق هذا الهدف، تم تصميم استبانة وزعت على عينة عشوائية تضم 140 موظفًا من المستويات الإدارية الوسطى والدنيا في 11 بنكًا من أصل 13 بنكًا يشكلون مجتمع البحث. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد التمكين الإداري، سواءً منفردة أو مجتمعة، والتي تشمل الثقافة الداعمة، المشاركة في اتخاذ القرارات، تفويض الصلاحيات، إدارة فرق العمل، تدريب العاملين، ومواكبة التكنولوجيا، على السلوك الإبداعي في البنوك التجارية. كما أظهرت الدراسة وجود مستوى مقبول من الاهتمام بأبعاد التمكين الإداري، بالإضافة إلى مستوى مقبول من السلوك الإبداعي الذي يتمثل في القدرة على تقديم أفكار ومقترحات جديدة، تقديم حلول إبداعية للمشكلات، القدرة على التغيير، والمبادرة وروح الفريق.

5- دراسة (بخاري ومهدي، 2023)، بعنوان: "دور التمكين الإداري في تحفيز السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بمدينة الملك عبد العزيز الطبية بجدة"

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء تأثير التمكين الإداري على تعزيز السلوك الإبداعي لدى الموظفين الإداريين في مدينة الملك عبد العزيز الطبية بجدة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت مجتمع الدراسة 2000 موظف وموظفة من الإداريين. تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من هذا المجتمع، حيث تم توزيع استبيان ورقي على 333 موظفًا وموظفة، وتم استلام جميع الاستبانات الموزعة. أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لمستوى التمكين الإداري كان منخفضًا، حيث بلغ (2.56) بانحراف معياري (1.947). كما أشارت النتائج إلى أن مستوى السلوك الإبداعي بين الموظفين كان متوسطًا، بمتوسط حسابي (3.098) وانحراف معياري (1.976). أظهرت الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر التمكين الإداري، مثل تفويض السلطة، التدريب، الاتصال الفعال، ومشاركة المعلومات في تعزيز السلوك الإبداعي للموظفين. وأوصت الدراسة بزيادة التركيز على تفويض السلطة وتدريب الموظفين، لدورهما الفعال في تعزيز مستوى التمكين، مع التشجيع على تقديم الأفكار المبتكرة، وتوفير بيئة داعمة لثقافة الإبداع، وتفعيل الاتصال المفتوح والمباشر مع الموظفين، والاستماع إلى آرائهم والتفاعل مع احتياجاتهم.

6-دراسة (علي وآخرون، 2023)، بعنوان: "أثر التمكين الإداري على الأداء الإبداعي: دراسة ميدانية على عينة من الجامعات الخاصة بولاية الخرطوم"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير العلاقة بين التمكين الإداري والأداء الإبداعي في الجامعات الخاصة بولاية الخرطوم. تم تطوير نموذج الدراسة استنادًا إلى الأدبيات السابقة، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف البحث. صُممت استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تم توزيع 384 استبانة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، وتم استرداد 374 استبانة، مما يمثل نسبة استجابة تبلغ 97.4%. تم استخدام نمذجة المعادلة البنائية (SEM) وأسلوب تحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التمكين الإداري والأداء الإبداعي في الجامعات الخاصة بولاية الخرطوم. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة ربط الأداء الإبداعي بنظام المكافآت لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على تعزيز إبداعاتهم.

7-دراسة (عطون، 2024)، بعنوان: "دور التمكين الإداري في تعزيز الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري المدارس في منطقة القدس الشرقية"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور التمكين الإداري في تعزيز الإبداع الإداري من منظور مديري المدارس الحكومية في منطقة القدس الشرقية بفلسطين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد شمل مجتمع الدراسة جميع المديرين في المدارس الحكومية بمنطقة القدس الشرقية، والذين بلغ عددهم 59 مديرًا ومديرة. نظرًا لصغر حجم العينة واستخدام الاستبانة الإلكترونية، بلغت نسبة الاستجابة 85%، حيث حصلت الدراسة على 44 استجابة. أظهرت نتائج الدراسة أن مجال التمكين الإداري حصل على موافقة عالية على كافة فقراته، حيث بلغ متوسطه الحسابي 3.61 ووزن نسبي 72.15%. كما أظهر مجال الإبداع الإداري موافقة عالية أيضًا على جميع فقراته، مع متوسط حسابي قدره 3.57 ووزن نسبي 71.32%. وأثبتت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية بلغت 0.833 بين مجالي التمكين الإداري والإبداع الإداري. كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق دالة إحصائية بالنسبة لمتغير التمكين الإداري، في حين وُجدت فروق دالة إحصائية بالنسبة لمتغير الإبداع الإداري وفقًا لمتغير المؤهل العلمي. كذلك وُجدت فروق دالة إحصائية في كلا مجالي التمكين الإداري والإبداع الإداري تبعًا لمتغير سنوات الخدمة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تمكين المديرين إداريًا من خلال توفير كافة وسائل الدعم، وإخضاعهم لدورات تدريبية تهدف إلى تعزيز الإبداع الإداري.

8- دراسة (الازيرجاوي، 2024)، بعنوان: "تشارك المعرفة وعلاقته في الإبداع التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية ذي قار"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير تشارك المعرفة بأبعاده المتعددة (فرق العمل، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الثقافة المعرفية، الثقة) على الإبداع التنظيمي بأبعاده (الحساسية للمشكلات، المرونة، الطلاقة، الأصالة). وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. وقد أُجريت الدراسة على عينة من العاملين في مديرية تربية ذي قار، حيث تم توزيع 291 استبانة، وبلغ العدد الإجمالي للاستبانات القابلة للتحليل 217 استبانة. أظهرت نتائج الدراسة أن لتشارك المعرفة دورًا إيجابيًا في التأثير على الإبداع التنظيمي في مديرية تربية ذي قار، مما يعزز قدرة العاملين على تقديم أفكار جديدة وإبداعات ومواهب تنظيمية، ويسهم في تحسين وتطوير أداء المنظمة بشكل عام.

• التعليق على الدراسات السابقة

تتمتع الدراسات السابقة بتقديم نظرة شاملة حول العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع المؤسسي، حيث أكدت أهمية التمكين الإداري في تعزيز مختلف جوانب الأداء الوظيفي وتحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات بصفة عامة، وخاصة المؤسسات التعليمية. كما اعتمدت الدراسات السابقة على مجموعة متنوعة من المنهجيات والبيئات، مما أثرى نتائجها. وبالرغم من تنوع العينات التي شملت عدة قطاعات، إلا أن بعض الدراسات تقتصر إلى التركيز على السياقات التعليمية، مما يجعل الدراسة الحالية مهمة جدًا لأنها تستهدف هذا القطاع الحيوي.

من ناحية أخرى، تعددت المنهجيات المستخدمة بالدراسات السابقة، حيث استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي، مما يسمح بفهم شامل للعلاقة بين المتغيرات. ومع ذلك، كانت هناك حاجة إلى مزيد من التحليل الكمي والنوعي في بعض الدراسات، وهو ما يمكن أن توفره الدراسة الحالية من خلال تصميم استبانة شاملة تجمع البيانات من موظفي المؤسسات التعليمية.

كما أظهرت الدراسات السابقة بشكل متسق أن التمكين الإداري يعزز الإبداع، مع التركيز على جوانب محددة من التمكين مثل تفويض الصلاحيات. بينما تركز الدراسة الحالية على عدة أبعاد للتمكين (تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصال الفعال، التدريب والتطوير)، مما يعزز من فهم كيفية تفاعل هذه الأبعاد معًا لتعزيز الإبداع المؤسسي.

تسهم هذه النتائج في توضيح دور التمكين الإداري كأداة حديثة لتحسين الأداء والإبداع، خاصة في ظل المنافسة المتزايدة والضغوط التنظيمية المستمرة. كما توصلت الدراسات السابقة إلى توصيات مهمة لتحسين البيئات التنظيمية، إلا أن الدراسة الحالية تأخذ بعين الاعتبار السياق المحلي في مكة المكرمة،

مما يعزز من فعالية هذه التوصيات عند تطبيقها في مؤسسات التعليم هناك. وبالتالي، تعتبر هذه الدراسة إضافة مهمة لتوسيع نطاق المعرفة حول تأثير التمكين الإداري على الإبداع في المؤسسات التعليمية، مما يساهم في تحقيق التحسينات الإبداعية المطلوبة في هذه المؤسسات.

• أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

أ. الأهداف:

تشترك الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في الهدف العام المتمثل في استكشاف العلاقة بين التمكين الإداري (أو أحد أبعاده فقط) والإبداع. حيث تهدف جميعها إلى تقديم رؤى تقيد الإدارة في تعزيز الأداء الإبداعي. حيث سجلت الدراسة الحالية اتفاقاً مع الدراسات السابقة في تأكيد أهمية التمكين الإداري وتأثيره الإيجابي على أداء العاملين. كما أن جميع الدراسات أكدت أن التمكين الإداري يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي والإبداع والتطوير داخل بيئات العمل. هذا بالإضافة إلى أن التركيز على العناصر الأساسية للتمكين، مثل تفويض الصلاحيات والمشاركة، يعد نقطة تقاطع واضحة بين هذه الدراسات. ومع ذلك، تركز الدراسة الحالية بشكل خاص في هدفها على السياق التعليمي في مكة المكرمة، مما يجعل هدفها أكثر تحديداً مقارنة بالدراسات السابقة التي تناولت قطاعات متنوعة. كما تسعى لتفصيل تأثير الأبعاد المختلفة للتمكين الإداري بشكل أعمق.

ب. المنهج المستخدم:

هناك اتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي كأداة رئيسية لفهم العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع. ومع ذلك، تختلف الدراسة الحالية في تصميم استبانة مخصصة لجمع البيانات من موظفي المؤسسات التعليمية، مما يوفر دقة أكبر في تحليل التجارب العملية للعاملين.

ج. الموضوع:

تتفق جميع الدراسات السابقة في تناول موضوع التمكين الإداري وتأثيره على الإبداع، لكن الدراسة الحالية تنحصر في تحليل أثر التمكين الإداري على الإبداع المؤسسي في المؤسسات التعليمية بمكة المكرمة. وهذا يمثل تميزاً عن الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات أوسع، مما يساهم في توسيع الفهم لكيفية تطبيق التمكين في هذا السياق التعليمي المحدد.

د. الزمان والمكان:

بينما تم إجراء الدراسات السابقة خلال فترات زمنية مختلفة، مما يعكس تطور الموضوع وحدثته، كما اختلفت فيها بيئات التطبيق (المملكة العربية السعودية، مصر، فلسطين)؛ فإن الدراسة الحالية تركز على فترة زمنية محددة (العام 2025/2024م) وتطبيقها بمنطقة جغرافية معينة وهي مكة المكرمة، مما يجعل نتائجها قابلة للتطبيق بشكل مباشر في هذا السياق وفي ظل الوقت الراهن. فهذا

التركيز على بيئة التطبيق يعزز من أهمية الدراسة، خاصة بالنظر إلى العوامل الثقافية والاجتماعية الفريدة التي تؤثر في بيئة التعليم في تلك المنطقة.

• ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- تتميز الدراسة الحالية بعدة جوانب تجعلها فريدة من نوعها، تتمثل هذه الجوانب في الآتي:
- **السياق التعليمي المحدد:** تقدم الدراسة الحالية تركيزاً خاصاً على المؤسسات التعليمية، مما يُعتبر عنصراً جديداً في البحث حول التمكين الإداري والإبداع. فهذا التركيز يسمح بفهم التحديات والفرص الفريدة في هذا القطاع.
- **تعدد الأبعاد المدروسة:** تتناول الدراسة الحالية أبعاداً متعددة للتمكين الإداري، مما يوفر رؤية شاملة حول كيفية تعزيز الإبداع المؤسسي. فهذا الجانب يعزز من إمكانية تطبيق النتائج في ممارسات إدارة الموارد البشرية، وعلاقة القيادات مع العاملين في المؤسسات التعليمية (Supriyanto et al., 2023).
- **الاستبانة كأداة لجمع البيانات:** إن استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة ممثلة من الموظفين الإداريين بمؤسسات التعليم بمكة المكرمة، يُمكن الدراسة من الحصول على بيانات شاملة ودقيقة عن آراء وتجارب الموظفين، مما يساهم في تعزيز موثوقية النتائج.
- **التطبيق على مستوى محلي:** إن تركيز الدراسة الحالية على منطقة مكة المكرمة يتيح إمكانية استكشاف العوامل الثقافية والاجتماعية المحددة التي قد تؤثر على نتائج الدراسة، مما يعزز من قابلية التطبيق المحلي لتوصيات الدراسة.

8- منهجية البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف وتحليل العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع المؤسسي في المؤسسات التعليمية بمكة المكرمة. حيث سيتم اختيار عينة عشوائية من مختلف الموظفين الإداريين العاملين في تلك المؤسسات. وسيتم تصميم استبانة كأداة أساسية لجمع بيانات الدراسة، تتضمن محاور متعددة تشمل أبعاد التمكين الإداري مثل تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرارات، توفير المعلومات، التدريب والتطوير، والاعتراف بالجهود، بالإضافة إلى قياس مستوى الإبداع المؤسسي من خلال أسئلة تتعلق بالأفكار الجديدة والابتكارات المقدمة.

بعد انتهاء عملية جمع البيانات باستلام الاستبانات من العينة، سيتم تحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة عبر برنامج SPSS، وذلك لاختبار فروض البحث. وفي النهاية سيتم تفسير النتائج المستخلصة وتقديم توصيات عملية للمؤسسات التعليمية لتحسين التمكين الإداري وتعزيز

الإبداع المؤسسي، مما يسهم في تحقيق الأهداف المحددة للدراسة ويعزز من فاعلية المؤسسات التعليمية في مكة المكرمة.

9- حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تركز هذه الدراسة على التعرف على دور التمكين الإداري بأبعاده المختلفة (تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصال الفعال، التدريب والتطوير) ومدى تأثيره على تعزيز مستوى الإبداع المؤسسي في المؤسسات التعليمية. تهدف الدراسة إلى تحليل هذه الأبعاد لفهم دور التمكين الإداري كعامل محفز للإبداع داخل المؤسسات التعليمية وبيان أهمية تطبيق ممارسات التمكين في تحقيق التحسينات الإبداعية.
- **الحدود الزمانية:** ستجرى الدراسة خلال العام الدراسي 2025/2024م، حيث سيتم جمع البيانات وتحليلها ضمن هذا الإطار الزمني، ويتيح ذلك للمؤسسات التعليمية إمكانية الاستفادة من النتائج والتوصيات الحالية بما يتماشى مع متطلبات المرحلة الزمنية.
- **الحدود المكانية:** سوف يتم تطبيق هذه الدراسة على المؤسسات التعليمية في منطقة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية. حيث سيتم اختيار عينة من الموظفين الإداريين العاملين في هذه المؤسسات، ما يسمح بإجراء تحليل دقيق ومستند إلى الواقع المحلي للمؤسسات التعليمية في هذه المنطقة، ويعزز من قابلية تطبيق نتائج الدراسة وتوصياتها ضمن هذا السياق الجغرافي المحدد.

10- هيكل البحث

يمكن أن يكون التصور العام لهيكل البحث كما يلي:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية البحث والدراسة الميدانية

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو حجل، محمد مصطفى محمد (2023). أثر المناخ التنظيمي في الإبداع الإداري دراسة تحليلية "جامعة مروي" السودان. مجلة جامعة مروي التكنولوجية - عبد اللطيف الحمد. 6، 20-42.
- الازيرجاوي، أكرم علي جبار (2024). تشارك المعرفة وعلاقته في الإبداع التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية ذي قار. مجلة الدراسات المستدامة. 6، 710 - 740.
- ألهم، هبة الله أحمد، جوهر، يوسف عبد المعطي، ومحمد، منى شعبان (2019). معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. 12، 313-363.
- بخاري، محمد عبد الكريم، ومهدي، غاصب يحي (2023). دور التمكين الإداري في تحفيز السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بمدينة الملك عبد العزيز الطبية بجدة. المجلة العربية للنشر العلمي. 6 (61)، 301-361.
- بربار، نور الدين، بن مسعود، آدم، ولرادي، سفيان (2021). أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي للعاملين في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بالشلف ECDE. مجلة دفاتر اقتصادية. 12(2).
- بومجان، عادل، وقرشي، محمد. (2019). أثر التمكين في الإبداع الإداري لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة تطبيقية في جامعة بسكرة. Strategy & Development Review. 17.
- الرشدي، حسين، والغازمي، بدر. (2018). الإبداع المؤسسي وتنمية المورد البشري بالمنظمات: دراسة بالتطبيق على المنظمات الأهلية بالكويت. مجله كليه التربية. 70(2)، 413 - 467.
- الرشدي، فواز دهيم عوض. (2020). واقع الإبداع التنظيمي لدى الإداريين في مؤسسات التعليم العالي الكويتية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة: دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات التعليم العالي الكويتية / الكويت. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 4(20)، 106 - 117.
- الرويس، عبد الله. (2018). درجة ممارسه قائدي المدارس الثانوية للمهارات القيادية على ضوء اهداف الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام. مجله البحث العلمي في التربية. 19(16)، 697 - 728.

الشبول، راوية خليل حسن. (2018) مساهمة السمات الابتكارية لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم اتجاه الإبداع الإداري في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 26(1).

الشودافي، محمد غمري، عبد النبي، إبراهيم محمد، وعبد الرزاق، أحمد محمود. (2018). بيئة التمكين وتأثيرها على الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية. 38(2)، 259-284.

الطراونة، سناء، والخريشا، ملوح. (2022). الإبداع الإداري وعلاقته بالتميز المؤسسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الكرك. رسالة ماجستير، جامعة مؤتة.

عبد النعيم، إيمان محمود محمد. (2021). التمكين الإداري ودوره في تحقيق الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم (دراسة ميدانية في محافظة أسوان). الإدارة التربوية. 30(30)، 43-211.

عبداللطيف، نوره محمد نصر. (2021). الإبداع الإداري مدخلا لتحقيق التميز المؤسسي بالتعليم قبل الجامعي بمصر. مجلة تطوير الأداء الجامعي. 14(1)، 45 - 58.

عبود، على موحان، ودنان، علي ثامر. (2016). الإبداع الإداري وعلاقته بالتمكين الإداري لدي مديري المدارس الإعدادية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 126، 153 - 186.

عطون، ولاء إبراهيم. (2024). دور التمكين الإداري في تعزيز الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري المدارس في منطقة القدس الشرقية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. 15.

عفانة، جهاد عبدالله عطية، الدوغان، محمد بن عبدالله بن عبد الرحمن. (2021). تمكين العاملين كأسلوب إداري وأثره على السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على البنوك التجارية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية. 18(1)، 222 - 267.

علي، مهيمن الزبيق بشير، البدوي، سمية محمد الزين أحمد، وعثمان، أميرة علي خيري. (2023). أثر التمكين الإداري على الأداء الإبداعي: دراسة ميدانية على عينة من الجامعات الخاصة بولاية الخرطوم. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. 18، 1 - 28.

غديري، داود، وبوسالم، أبو بكر. (2022). أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري-دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين الإداريين في جامعة جيجل. مجلة الاقتصاد والبيئة، 5(1)، 95-123.

القحطاني، محمد قبلان. (2020). تنمية الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط. 36(11). 61-97.

الكربولي، حاتم خليل إبراهيم (2019). دور التمكين الإداري في تعزيز السلوك الإبداعي: دراسة استطلاعية لعينة من الإدارات العليا في المديرية العامة لتربية محافظة الأنبار. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. 11(24)، 265 - 293.

محمد، سمر عادل، درويش، أماني، وحسن، أحمد علي. (2021). أثر تمكين العاملين على الإبداع التنظيمي دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. 4، 279-311.

مرزوقي، أحمد، وبرابح، محمد. (2021). التمكين الإداري والإبداع التنظيمي بالإدارة الجزائرية: المديرية التنفيذية لولاية تندوف نموذجاً، مجلة مجاميع المعرفة. 7(1)، 638 - 651.

النويصر، مشاعل موسى. (2022). الإبداع الإداري وأثره في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود. مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية. 2(3)، 1-25.

نياز، حياه عبد الله. (2019). واقع دور معلمات المرحلة الثانوية في تنميته الجانب العقلي للطلبات لمواكبه عصر اقتصاد المعرفة. مجله جامعه الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية. 16(2)، 315-325.

الوزرة، عبدالله بن محمد. (2018). واقع التمكين الإداري لدى المدرء بوزارة التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية وعلاقته بولائهم التنظيمي. مجلة كلية التربية. 18(2)، 1167 - 1220.

الوشمي، العنود بنت خالد، والقحطاني، زينة بنت محمد بن فالح. (2020). أثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي. مجلة العلوم التربوية. 28(4)، 399 - 439.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Abdul Muttalib Mohammed, N. (2014). The administrative empowerment and its relation to creativity among staff in youth care offices in Mansoura University. *Journal of Applied Sports Science*, 4(3), 102-115.

- Al Ghamdi, A. M. (2016). The empowerment of academic women leaders at Saudi universities and its relationship to their administrative creativity. PhD thesis, Western Michigan University.
- Al Harbi, J. A., Alarifi, S., & Mosbah, A. (2019). Transformation leadership and creativity: Effects of employees psychological empowerment and intrinsic motivation. *Personnel Review*, 48(5), 1082–1099.
- Al Homud, N. N. (2021). Managerial Empowerment and Its Impact on Managerial Creativity: An Empirical Study in Greater Amman Municipality. *International Journal of Business and Management*, 15(11), 1–32.
- Al Maani, A. I., Al Adwan, A., Areiqat, A. Y., Zamil, A. M., & Salameh, A. A. (2020). Level of administrative empowerment at private institution and its impact on institutional performance: a case study. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 500.
- Alfadli, M. A., & Al-Mehaisen, S. M. (2019). The Reality of Administrative Empowerment among the Recently Employed Administrators in the Intermediate Schools. *International Education Studies*, 12(6), 120–133.
- Al-Magableh, M., & Otoum, A. (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. *International Research in Education*, 2(2), 83–106.
- Asiri, A. A. I., & Al Sharqi, O. (2020). The Impact of Administrative Empowerment on the Performance of King Abdul–Aziz Hospital in Makkah City (An Applied Study). *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 8(2), 157–184.
- El-Harbi, S. B. M. (2020). The Reality of Administrative Empowerment of Boys Secondary School Administrators in KSA. *Online Submission, Ph.D. Thesis, Gate Training Academy*

- Lassoued, K., Awad, A., & Guirat, R. (2020). The impact of managerial empowerment on problem solving and decision-making skills: The case of Abu Dhabi University. *Management Science Letters*, 10(4), 769–780.
- Qahl, M., & Sohaib, O. (2023). Key factors for a creative environment in Saudi Arabian higher education institutions. *Journal of Information Technology Education: Innovations in Practice*. 22, 1–48.
- Qamber, A. A., Muttar, A. K., & Alzyoud, A. A. (2021). The Impact of Employee Empowerment on Managerial Creativity: An Empirical Study in the Ministry of Information Affairs in the Kingdom of Bahrain. *Information Sciences Letters*, 10(S1), 301–316.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., Rokhman, W., Ahamed, F., Munir, M., & Miranti, T. (2023). Empowerment leadership as a predictor of the organizational innovation in higher education. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(2), 10.