

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

روان محمود سليمان طباسي

2021205378

مشروع التخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف د. منى

مصطفى العشري

عضوة هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله حمد كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على أشرف
مخلوق أناره الله بنوره واصطفاه

وانطلاقا من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله أتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذة منى
على إرشاداتها وتوجيهاتها التي لم تبخل بها علينا يوما، كما أتقدم بجزيل الشكر والعطاء
إلى كل يد رافقتنا في هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد والشكر موصول كذلك
إلى أوليائنا الذين سهروا على تقديم لنا كل الظروف الملائمة لانجاز هذا العمل

أشكر الجميع على الوقوف بجواري في فترة العمل على مشروع تخرجي حيث
هذا الأمر من أصعب الأمور التي حدثت لي ولكنها مرت بسلام.

اليوم أود أن أشكر عائلتي وأشكر جميع من ساندني ووقف بجواري لإخراج
بحث التخرج بهذا الشكل.

الإهداء

إلى من أفضّلها على نفسي، ولمّ لا؛ فلقد ضحّت من أجلي

ولم تدّخر جهدًا في سبيل إسعادي على الدّوام

(أمّي الحبيبة).

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه

صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة.

فلم يبخل عليّ طيلة حياته

(والدي العزيز).

إلى أصدقائي، وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون، وفي أصعدة كثيرة

أقدّم لكم هذا البحث، وأتمنّى أن يحوز على رضاكم.

المستخلص :

المقدمة:

مع تطور بيئة الأعمال وزيادة التحديات التنافسية، أصبح الإبداع عنصرًا أساسيًا للحفاظ على استمرارية المؤسسات وتحقيق أهدافها. يُعد التمكين الإداري أداة حديثة تعزز من قدرة العاملين على الابتكار من خلال تفويض الصلاحيات وتطوير مهاراتهم.

الهدف:

تهدف الدراسة إلى استكشاف أثر التمكين الإداري بأبعاده المختلفة (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، فرق العمل، الاتصال الفعال) على إبداع العاملين، مع دراسة حالة لشركة الدانوب بالرياض.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، من خلال استبيان تم توزيعه على عينة عشوائية من 40 موظفًا. استخدمت الدراسة التحليل الوصفي والإحصائي لاختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS.

النتائج:

كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعض أبعاد التمكين الإداري (تفويض السلطة وفرق العمل) ومستوى الإبداع، في حين لم تظهر أبعاد أخرى مثل التدريب والتحفيز تأثيرًا معنويًا.

الإضافة العلمية:

قدمت الدراسة رؤى جديدة حول العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع، مؤكدةً على أهمية تفويض السلطة والعمل الجماعي كعوامل مؤثرة في بيئة العمل الإبداعية.

الإضافة العملية:

أوصت الدراسة بإعادة تقييم استراتيجيات التدريب والتحفيز لتحسين الإبداع، إلى جانب تعزيز دور فرق العمل والصلاحيات المفوضة لرفع كفاءة الأداء المؤسسي.

التطبيقات العلمية:

تساعد النتائج المؤسسات على تصميم وتنفيذ برامج تمكين فعالة تعزز من إبداع العاملين، مما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية بطرق مبتكرة.

الكلمات المفتاحية:

- بالعربية: التمكين الإداري، الإبداع الوظيفي، تفويض السلطة، فرق العمل، التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال

:Abstract

:Introduction

With the evolution of business environments and increasing competitive challenges, creativity has become a vital component for organizational sustainability and goal achievement. Administrative empowerment is a modern tool that enhances employees' innovation capabilities through delegation and skill development

:Objective

The study aims to explore the impact of administrative empowerment with its dimensions (authority delegation, training, motivation, teamwork, and effective communication) on employee creativity, using Danube Company in Riyadh as a case study

:Methodology

A quantitative approach was adopted, utilizing a structured questionnaire distributed to a random sample of 40 employees. Descriptive and statistical analyses were conducted using SPSS software to test the hypotheses

:Results

The findings revealed a statistically significant positive relationship between certain dimensions of administrative empowerment (e.g., authority delegation and teamwork) and creativity, while other dimensions such as training and motivation showed no significant impact

:Scientific Contribution

The study provides new insights into the relationship between administrative empowerment and creativity, highlighting the critical role of authority delegation and teamwork in fostering creative workplaces

:Practical Contribution

The study recommends reassessing training and motivation strategies to enhance creativity while strengthening the roles of teamwork and delegated authority to boost organizational performance

:Scientific Applications

The findings assist organizations in designing and implementing effective empowerment programs that enhance employee creativity, supporting the achievement of strategic goals innovatively

:Keywords

• In Arabic: التمكين الإداري، الإبداع الوظيفي، تفويض السلطة، فرق العمل، التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال.

• In English: Administrative Empowerment, Employee Creativity, Authority .Delegation, Teamwork, Training, Motivation, Effective Communication

مقدمة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إن بيئة الأعمال كلما تطورت كلما زاد حاجة المؤسسات إلى الإبداع للمحافظة على بُنائها 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 إستغلال الأشخاص المبدعين وتوفير الوسائل المناسبة التي تحث على ابتكار طرق جديدة لحل المشاكل ،

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

ويحرص مفهوم التمكين على إعطاء العاملين الصالحات والمسؤوليات وكسبهم الحرية والثقة أداء العمل ، وتحطيم الجمود الإداري والتّظيم الداخلي بين الإدارة والعاملين،

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

و:ومن هنا نكتشف صياغة إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي

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

:السئلة الفرعية

:تتضمن الإشكالية الإجابة عن السئلة 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 الإنصال على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض ؟
- هل يوجد أثر فرق العمل الجماعي على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض ؟
- هل يوجد أثر تبويض السلطة على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض ؟

1-الفرضيات:

:الفرضية الأساسية

ال يوجد أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى الدالة 0.05

:الفرضيات الفرعية

- ال يوجد أثر التدريب على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى 1- 0.05
- 2-لل يوجد أثر التحفيز على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى 0.05
- 3- ال يوجد أثر الإنصال على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض-عند مستوى 0.05
- 4-لل يوجد أثر فرق العمل على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى 0.05
- 5-لل يوجد أثر تبويض السلطة على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى 0.05

سبب اختيار موضوع البحث :

- يرجع اختيارنا لهذا الموضوع لأسباب التالية : -الرغبة الشخصية في دراسة موضوع التمكين الإداري وإبداع العاملين
- لحاج المؤسسات خصوصا المؤسسات الاقتصادية منها للإصالحات 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 لتوضيح 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 المبحوثين 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 المبحوثين حول مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بمركز محل الدراسة تعزى لمتغير العمر.

الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على عالقة 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 والخبار الفرضيات استخدمنا المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ،

كما تم استخدام أساليب تحليل الانحدار والارتباط إثبات وجود عالقة بين التمكين الإداري و إبداع العاملين .

سيتناول هذا البحث

سؤال البحث الرئيسي

ما هو 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 توفير المعلومات ، امتلاكها الثقافة التنظيمية ، وروح عمل الفريق ، القوة والتزام والاستغلال الأنسب للموارد البشرية

وزيادة على ذلك أهمية هذه الدراسة تبع من كونها تهتم بإظهار أهمية التمكين والبحث في أثره على إبداع العاملين بالمؤسسة ، بسبب أنه بمنح 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: * يمكن العاملين يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإبداع، مما يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة من خلال تطوير مشجعات 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 والتمتع: * عندما يشعر الموظفون بأنهم مهمون ولهم دور فعال في اتخاذ القرارات، فإن ذلك يعزز ولاءهم واثمهم 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 للتمكين الإداري على العاملين:

1 * تطوير النظريات الإدارية: * تساهم دراسة التمكين الإداري في فهم أفضل لكيفية تأثير 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 العلاقة بين التمكين والإبداع وكيفية تفاعل العاملين مع هذه الديناميكيات.

* 3. تعزيز البحث الأكاديمي: * يساهم في إثراء الأبحاث الأكاديمية المتعلقة بالإدارة والقيادة،

مما يوفر قاعدة معرفية ثوبة للباحثين والمهنيين بهذا المجال.

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

* لأهمية الطبيعة أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين*:

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

* 2. تطوير استراتيجيات الإدارة*: تساهم في توجيه القادة والمديرين نحو تبني استراتيجيات تمكن 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 إطارا لتكيف 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 ما في مجل 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.

لغالب على هذه المشاكل، يمكن للباحثين استخدام أساليب بحث متنوعة (كمية ونوعية)، ولختيار أدوات قياس موثوقة ومعترف بها، والحرص على تصميم دراسة محكمة تقلل من تأثير العوامل الخارجية والتحيزات. :
لتحديد النجوات النظرية والنجوات التطبيقية في البحث حول تأثير التمكين الإداري على إبداع العاملين، يمكن التركيز على المجالات التي لم تغطى بشكل كاف أو التي تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف والتطوير. إليك بعض النجوات الممكنة:

النجوات النظرية:

* 1. تعريف التمكين والإبداع: * -
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.

* 2. للتفاعل بين التمكين والعوامل الأخرى: * -
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.

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

* 4. للبيئات الثقافية المتنوعة: * -
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 وتقيّم 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. للشباب الحديثة والتمكين:

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

الخاتمة:

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.

المالحق

مقدمة اسـيـان :

في إطار دراسة المكملـة 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 نأتا نضع بين أيديكم هذه الإسماره راجين منكم الإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوعية بنية الوصول إلى نتائج دقيقة لهذا الموضوع

نرجو من سيادتكم التفضل وضع عالمة صح في الخانه التي نرونها مناسبة علما بأن هذه البيانات نستخدم لغرض البحث العلمي وسيتم التعامل معها بسرية تامة

شاكرين لكم

الستيبيان الأول

"بيانات خاصة ب " التمكين الإداري"

1-الجنس

أنثى ذكر

2_السن

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

3-المسوى العلمي

مسوى ثانوي
مسوى جامعي
دراسات عليا

4-الوظيفة

اطار
عون اداري
عون تنفيذ
عامل

5-الخبرة

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة

من 16 إلى 20 سنة

من 21 سنة فما فوق

الرقم	البنود	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	أ- تفويض السلطة					
1	تمنح المؤسسة الثقة التامة في قدرة الموظفين على إنجاز المهام المقدمة لهم					
2	يمنح المدير السلطة التامة لإنجاز المهام					
3	يقوم الموظفون بالتنسيق مع الرؤساء أثناء اتخاذ القرارات					
4	تعمل المؤسسة على توسيع تفويض الصلاحيات لجميع المستويات الإدارية					
	ب- بناء فرق العمل					
5	تعمل المؤسسة على تشجيع العمل الجماعي					
6	يحظى العاملون بقدرات عالية على اتخاذ القرارات الجماعية					
7	تحسن فرق العمل المهارات و الكفاءات الجماعية لدى أعضاء الفريق					
8	تعمل المؤسسة على توفير حرية نقل و تداول التجارب بين فرق العمل					
	ج- التدريب					
9	يقتصر التدريب في المؤسسة على مستوى إداري دون آخر					
10	يساعد التدريب الموظفون على تحسين القدرات وحل المشكلات					
11	يتسم التدريب في المؤسسة بعدم الإستمرار					
12	التدريب في المؤسسة يساعد على تطوير مهارات الإتصال بين الموظفون					
	د- التحفيز					
13	تساعد ظروف العمل في المؤسسة على أداء مهام الموظفون					
14	تقدر المؤسسة الجهود المبذولة من قبل الموظفون من خلال الحوافز					
15	تحفيز الموظفون يزيد من إنتاجية و كفاءة الأفراد					
16	يفضل الموظفون نظام الحوافز المادي على المعنوي					
	هـ- الاتصال الفعال					
17	تملك المؤسسة تكنولوجيا المعلومات و الإتصال ذات مستوى عالي					
18	هناك سهولة في التواصل المباشر و المستمر بين الموظفون في المؤسسة					
19	يساعد الإتصال على رفع مستوى الموظفون و دفعهم نحو العمل					
20	الإتصال الفعال يزيد من إنتاجية المؤسسة					

المتغير الثاني " التابع " إبداع العاملين "

رقم العبارة	البيد	موافقه بشده	موافقه	محايد	غير موافق	غير موافقه بشده
	أ- حل المشكلات واتخاذ القرار.					
1	أتمكن من اتخاذ قرار ناجح خلال فترة قياسية نسبيا.					
2	لدي القدرة على اكتشاف المشاكل بسرعة وإيجاد الحلول لها.					
3	أقوم بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل.					
4	أأخذ مواقف إزاء تلك المشاكل، كل وحدة لغرض حلها.					
5	أتابع المشاكل التي يعاني منها الآخرون في العمل.					
6	أستطيع اتخاذ قرارات، مهمة في حالات ندرة المعلومات.					
7	أرغب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل.					
	ب- روح المياففة.					
8	امتلاء الشفاعة للقيام بأعمال جديدة ومختلفة نتائجها					

أهداف البحث : الهدف العام

التعرف على أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين : الأهداف الفرعية

الهدف الفرعي 1 : دراسة تأثير مهارات الشجبة على إبداع العاملين.

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

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

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

الفرضيات

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين التمكن الإداري على إبداع العاملين

الفرضية الفرعية 1 : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مهارات الشجع على إبداع العاملين

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

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

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

نموذج البحث

المُتَغَيِّرُ الْمُسْتَقْل

المُتَغَيِّرُ التَّالِيع

إبداع العاملين

التشجيع

التّوع

التّعلم

أخذ دورات

تمّ تصميمه بواسطة الطالب

الدراسة الميدانية

إجراء 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 السجلات، المقابلات، أو الملاحظات -
- تصميم السجل: صياغة أسئلة تتعلق بمستويات التمكين الإداري وإبداع العاملين -

:جمع البيانات 4.

- توزيع السجلات على العينة المستهدفة -
- إجراء المقابلات إن كانت جزءا 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.

بناءً على النتائج، نقدم 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 الأساليب الفضلى لتحفيز الإبداع، تحسين الأداء العام، وتعزيز الرضا الوظيفي بين العاملين

صلة 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

الترجمة

أهداف البحث

فرضيات البحث

نموذج رسم البحث الدراسة الميدانية

هيكل المشروع

الفصل الثاني الإطار النظري

إن بيئة الأعمال التي تشهد تطوراً
مساراً عالياً 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 ليرسل 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 ستناول هذه الدراسة مختلف أبعاد التمكين الإداري وأثرها على مستويات إبداع العاملين في الشركة المذكورة.

المتغير المستقل : التمكين الإداري

تعريفات التمكين الإداري:

يمكن إيجاد التعريفات التالية للمتغير المستقل "التمكين الإداري":

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

2. تعريف من مصدر حقيقي: 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. نظرية التمكين النفسي (Psychological Empowerment Theory): هذه النظرية
تركز على الجوانب النفسية والشخصية للتمكين، وتتنظر إليه كحالة
نفسية تمثل 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): تنظر هذه
النظرية إلى التمكين كعملية إدارية تمثل في إعطاء العاملين السلطة

والموارد والمعلومات اللازمة أداء أعمالهم بفعالية. وتركز على الجوانب التنظيمية والإدارية للتمكين (1993). (Kanter,

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

تطورات التمكين الإداري:

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

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

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

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

4. للتوجه المستقبلي: التكامل بين الجوانب النفسية والهيكلية

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

أبعاد التمكين الإداري:

وفقًا للبحث العلمي، هناك عدة أبعاد رئيسية للتمكين الإداري، وهي:

1. التفويض والاستقلالية: يشير إلى

درجة السلطة والاستقلالية التي يتم منحها للعاملين في اتخاذ القرارات

والقيام بمسؤولياتهم (Kanungo, & Conger, 1988).

2. الشعور بالمعنى: يُمثل

في إدراك العاملين لأهمية ومعنى أعمالهم وأنشطتهم وكيف تساهم في تحقيق

أهداف المنظمة (Velthouse, & Thomas, 1990).

3. الكفاءة الذاتية:

وهي الشعور بالقدرة على أداء المهام والأنشطة المطلوبة بنجاح والتأثير على

النتائج. (Spreitzer, 1995)

4. التأثير: ويشير إلى

درجة تأثير العاملين وإسهامهم في القرارات الاستراتيجية والتشغيلية

للمنظمة. (Spreitzer, 1995)

5. الثقة: تمثل الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة عنصرًا أساسيًا في تمكين الموظفين

(Ergeneli et al., 2007).

تعريفات إبداع العاملين:

هناك عدة تعريفات لإبداع العاملين، ومن أبرزها:

تعريف. 1: Amabile (1988)

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

تعريف. 2: Shalley et al. (2004)

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

تعريف. 3: Zhou & George (2001)

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

تعريف. 4: Hughes et al. (2018)

" 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: ونما

لهذه النظرية (1983) Amabile, فإن الدوافع الداخلية للفرد، مثل الاهتمام

والتحدي والمنعة في العمل، تؤثر إيجابيًا على إبداعه. في حين أن الدوافع الخارجية، مثل المكافآت والرقابة، قد تُحد من الإبداع.

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

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

4. نظرية الاستعداد الإبداعي: هذه النظرية (1994) (Bruce, & Scott ترى أن الاستعداد الفردي للإبداع، من 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 إبداع العاملين (1996). al., et (Amabile فالمناخ الداعم للاستقلالية والمخاطرة والتنوع يساهم في تشجيع الإبداع.

2. الدور المتزايد للتكنولوجيا: مع التطور التكنولوجي السريع، أصبح للتكنولوجيا دور محوري في تحفيز

وتسهيل إبداع العاملين (2017). al., et (Nambisan). فألدوات التكنولوجية تزيد من القدرات الإبداعية وتساعد على تنفيذ الأفكار.

3. التركيز على الجوانب السلوكية: في السنوات الأخيرة، أصبح هناك اهتمام متزايد بالجوانب السلوكية للإبداع، مثل المخاطرة والمثابرة والاستكشاف (Farmer, & Tierney, 2002). فهذه الجوانب السلوكية تلعب دوراً هاماً 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 (Ceylan, & Dul, 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 والبدائل 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):

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

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 يسّح 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 الدعم التنظيمي اللازم لتطوير أفكارهم وتنفيذها (Malik, et al., 2019).

4. تطوير المهارات والكفاءات: التمكين

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

5. توفير التغذية الراجعة: التمكين

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

في المجمل، يلعب التمكين الإداري دوراً محورياً 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 يفتح 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 دوراً محورياً 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 تبنى 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 ال 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 الاستقرار في نمط العمل التقليدي وعدم تحمل المزيد من المسؤوليات والمخاطر.

4. نقص المهارات والكفاءات: قد

ال يكون جميع العاملين مؤهلين ومدرّين 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، قد 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، نحتاج 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

يقتر 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 المهارية: كثير

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

3. نجوة الثقة: قد

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

4. نجوة الحوافز والمكافآت:

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

5. نجوة التقييم والمتابعة: إذا لم

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

6. نجوة 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 نُم 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 نُم 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، نُم 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، والخزشة، قحطان أحمد. (2018) مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات والعمليات الإدارية. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- ,Books. Basic ed.). (2nd corporation the of women and Men (1993). M. R. Kanter
- 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.

جدول المحتويات:

1. الفصل الأول الإطار النظري للدراسة.....	
1.1 المقدمة.....	
1.2 البحث مشكلة.....	
1.2.1 النظرية الفجوات.....	
1.2.2 العلمية الفجوات.....	
1.3 البحث أهمية.....	
1.3.1 نظرية أهمية.....	
1.3.2 تطبيقية أهمية.....	
1.4 البحث أسئلة.....	
1.5 البحث أهداف.....	
1.6 البحث فرضيات.....	
1.7 البحث نموذج.....	
1.8 البحث منهجية.....	
1.9 الميدانية الدراسة.....	
1.10 المشروع هيكل.....	
2. النظري الإطار الثاني للفصل.....	
2.1 المقدمة.....	
2.2 الأول البحث.....	
2.3 الثاني البحث.....	
2.4 البحث متغيرات بين العالقة.....	
2.5 المراجع.....	
2 البحث محتويات.....	

الفصل الثالث : منهجية البحث

المقدمة

بعد أن تم جمع البيانات وتحليلها إحصائياً في الفصل السابق، يأتي دور هذا الفصل لتفسير النتائج التي تم التوصل إليها. سنسعى في هذا الفصل إلى الإجابة على تساؤلات البحث الرئيسية، وتحديد العلاقة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين في شركة الدانوب بالرياض.

أهمية هذا الفصل:

يعتبر هذا الفصل هو القلب النابض للبحث، حيث يتم فيه تقديم الإجابات على الأسئلة التي طرحها الباحث في بداية الدراسة عن طريق الاستبيانات المقدمة

تصميم البحث : في

هذا القالب ، ستقدم هيكل ينطوي خمس أمور منهجية مهمة يعتمد هذا الهيكل بشكل نضفاض على (البصل البحثي)

1. فلسفة البحث philosophy المنهج الوضعي 2 Positivism. أسلوب

التحليل deductive approaches استنتاجي

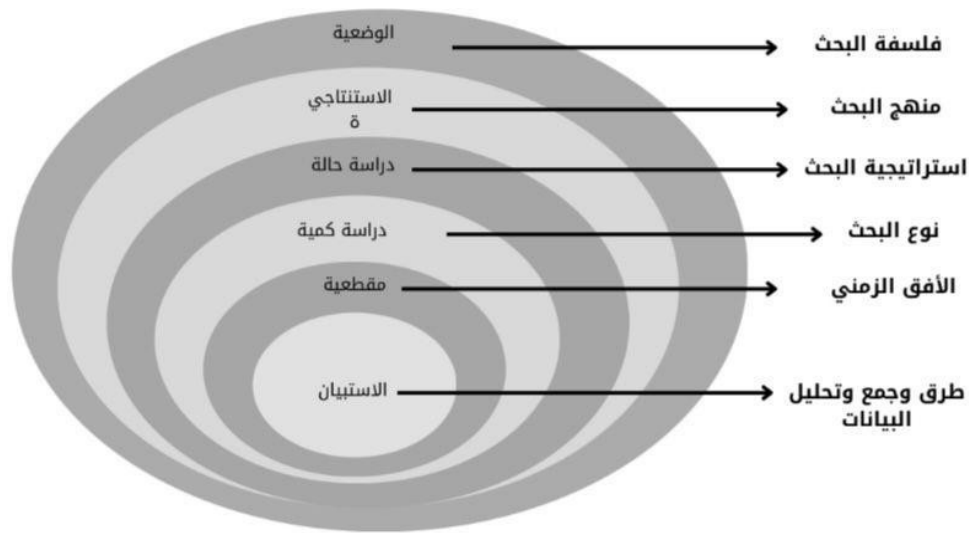
3. استراتيجيات البحث strategies دراسة حاله Study Case

4. نوع البحث choice كمية amount

5. العدة الزمنية Time frame مقطعية Sectional

6. طرق جمع وتحليل البيانات Data analysis and collection methods السريان
Questionnaire

بصلة البحث :



عينة الدراسة :

يشمل مجتمع البحث على عينة طالب جامعة ميدلورث حيث يتألف من 30 موظف

طرق وتقنيات أخذ العينة :

يتم أخذ العينات من العينات غير احتمالية وباستخدام العينات عن طريق استبيان

طريقة جمع البيانات :

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث وعليه قد اعتمد البحث على المنهج المسمى في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لفحص متغيرات البحث

المتغير- المستقل : التمكين الإداري

وذلك من حيث خمسة أبعاد : توزيع السلطة ، التدريب ، التحفيز ، نرق العمل ، الاتصال الفعال ولذلك تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري للستجابات أفراد عينة البحث،

الجدول : المقاييس المستخدمة لقياس المتغير المستقل (التمكين الإداري)

تم تصميمه من قبل الطالب

مستوى القبول	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
مرتفع	1	0,91140	3,6188	توزيع السلطة
متوسط	3	1,09833	2,7000	التدريب
متوسط	4	0,94300	2,6250	التحفيز
منخفض	2	0,81304	3,4188	الاتصال الفعال

المتغير- التابع (إبداع العاملين)

وذلك من حيث أربعة أبعاد : حل مشكلات واتخاذ قرارات ، روح المجازنة ، القابلية للتغير ، تشجيع الإبداع ولذلك تم حساب المتوسط الحسابي، والنحراف المعياري السجلات أثر اد عينة البحث،

الجدول : المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (إبداع العاملين)

تم تصميمه من قبل الطالب

مسئول القول	الأهمية النسبية	النحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
مرتفع	2	0,70708	3,5563	حل المشكلات واتخاذ القرارات
متوسط	4	0,94365	3,2062	روح المجازنة
متوسط	3	0,7672	3,4812	القابلية للتغير
مرتفع	1	0,74619	3,7625	تشجيع الإبداع

السِّيَان

"يسعدنا أن تشارك معنا في هذا السِّيَان المهم!

هدفنا هو تحسين بيئة العمل لدينا وللبية احتياجاتك بشكل أفضل. آرائك قيمة جدا بالنسبة لنا، وسوف نساعدنا في تطوير مؤسستنا وجعلها مكانًا أفضل للعمل نؤكد لك أن جميع المعلومات التي تقدمها ستكون سرية ومجهولة الهوية.

نشكرك مقدمًا على وقتك وجهودك".

المحور الأول : معلومات عامة

- 1.الجنس / ذكر أنثى
- 2.العمر / 25 سنة أو أقل 26-30 31-40 41.... فما فوق
- 3.المستوى التعليمي / ثانوي جامعي ماجستير
- 4.عدد سنوات الخبرة / من سنة إلى 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني : التمكين الإداري

استبيان التمكين الإداري

الرقم	البند	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	أ- تفويض السلطة					
1	تمنح المؤسسة الثقة التامة في قدرة الموظفين على إنجاز المهام المقدمة لهم					
2	يمنح المدير السلطة التامة لإنجاز المهام					
3	يقوم الموظفون بالتنسيق مع الرؤساء أثناء اتخاذ القرارات					
4	تعمل المؤسسة على توسيع تفويض الصلاحيات لجميع المستويات الإدارية					
	ب- بناء فرق العمل					
5	تعمل المؤسسة على تشجيع العمل الجماعي					
6	يحظى العاملون بقدرات عالية على اتخاذ القرارات الجماعية					
7	تحسن فرق العمل المهارات و الكفاءات الجماعية لدى أعضاء الفريق					
8	تعمل المؤسسة على توفير حرية نقل و تداول التجارب بين فرق العمل					
	ج- التدريب					
9	يقتصر التدريب في المؤسسة على مستوى إداري دون آخر					
10	يساعد التدريب الموظفون على تحسين القدرات وحل المشكلات					
11	يتسم التدريب في المؤسسة بعدم الإستمرار					
12	التدريب في المؤسسة يساعد على تطوير مهارات الإتصال بين الموظفين					
	د- التحفيز					
13	تساعد ظروف العمل في المؤسسة على أداء مهام الموظفين					
14	تقدر المؤسسة الجهود المبذولة من قبل الموظفين من خلال الحوافز					
15	تحفيز الموظفون يزيد من إنتاجية و كفاءة الأفراد					
16	يفضل الموظفون نظام الحوافز المادي على المعنوي					
	هـ- الاتصال الفعال					
17	تملك المؤسسة تكنولوجيا المعلومات و الإتصال ذات مستوى عالي					
18	هناك سهولة في التواصل المباشر و المستمر بين الموظفين في المؤسسة					
19	يساعد الإتصال على رفع مستوى الموظفين و دفعهم نحو العمل					
20	الإتصال الفعال يزيد من إنتاجية المؤسسة					

المحور الثالث : إبداع العاملين استبيان

إبداع العاملين

رقم العبارة	البيد	موافقه بشده	موافقه	محايدة	غير موافق	غير موافقه بشده
أ- حل المشكلات واتخاذ القرار.						
1	أتمكن من اتخاذ قرار ناجح خلال فترة قياسية نسبيا.					
2	لدي القدرة على اكتشاف المشاكل بسرعة وإيجاد الحلول لها.					
3	أقوم بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل.					
4	أأخذ مواقف إزاء تلك المشاكل، كل وحدة لغرض حلها.					

5	أتابع المشاكل التي يعاني منها الآخرون في العمل.				
6	أستطيع اتخاذ قرارات، مهمة في حالات ندرة المعلومات.				
7	أرغب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل.				
ب- روح المجازفة.					
8	أمتلك الشجاعة للقيام بأعمال جديدة وتحمل نتائجها.				
9	أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.				
10	أخصص أموال لتنفيذ ومتابعة أفكار العمال التي تتسم بمخاطرة عالية.				
11	أميل إلى القيام بأعمال ذات المخاطرة.				
ج- القابلية للتغير.					
12	أناقش صراحة الرئيس المباشر حول المكافآت التي يمنحها لي أثناء العمل.				
13	أقوم بإيجاد طرق جديدة، في استخدام المعدات الحالية أو تنفيذ العمل.				
14	أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو طريقة جديدة.				
15	أخصص وقتاً لمتابعة أفكاري أو مشاريعي الخاصة.				
16	أرغب في الحصول على موقع ذي مكانة وامتياز أعلى.				
17	أرغب في تكوين انطباع عند الزملاء العمل، بأنني شخص يمتلك أفكاراً جديدة.				
د- تشجيع الإبداع.					
18	أقوم بتنفيذ الأفكار الجديدة.				
19	أقدم بتقييمات المكتوبة لما يقترح من أفكار في القسم الذي أعمل فيه.				
20	أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين.				
21	أقدم تسهيلات لجذب الأفراد المبدعين، والحرص على استمرارهم في العمل .				
22	أمتلك القدرة في الإشراف على الأفراد المبدعين.				
23	أعمل على تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم.				

الفصل الثالث : منهجية البحث

المقدمة :

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي ، وذلك لإجابة على أسئلة الدراسة ، واختبار فرضيات الدراسة ، توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمغيرات الدراسة وما تم تطبيقه كما يلي :

التعريفات الإجرائية لمغيرات البحث : تم تطبيق

منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي لإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي

أثر التمكين الإداري :

سيتم تطبيق مهارات إدارة التمكين الإداري باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بالتمكين الإداري. سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من مهارات التمكين الإداري مثل تويض السلطة وبناء فرق العمل والتدريب والتحفيز والتواصل الفعال يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز البيئة العملية الإيجابية وتطويرها . سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين مهارات التمكين الإداري بناء على النتائج المستخلصة

إبداع العاملين :

سيتم تقييم إبداع العاملين باستخدام استبيان متعدد العوامل بهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على إبداع العاملين سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى إبداع العاملين بناءً على عناصر حل المشكلات واتخاذ القرار وروح المجازفة والقدرة على التغيير وتشجيع الإبداع بهدف تحسين رضا الموظفين من هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لتعزيز إبداع العاملين . سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات لتعزيز إبداع العاملين بناءً على النتائج المستخلصة .

تصميم البحث (صلة البحث) : فلسفة

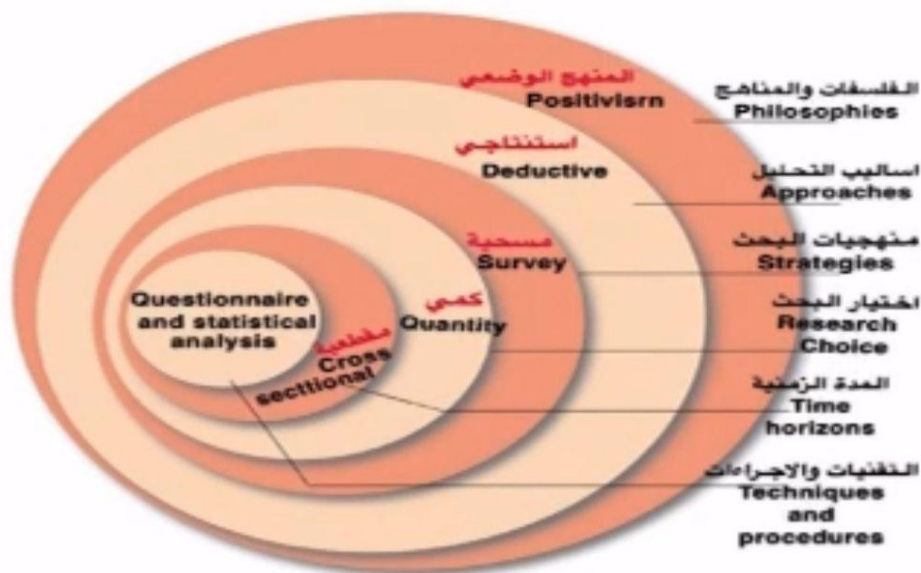
البحث : الوضعية منهج البحث :

استراتيجي استرجاعية البحث :

مسمحي اختبار البحث : كمي

الأنفق الزمنية : المقطعية للفتات

والإجراءات : السنيان والتحليل الإحصائي



مجتمع البحث وطرق ونشاطات أخذ العينات :

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع موظفين شركة الدانوب في مدينة الرياض والبالغ عددهم 40 موظف ، ونشر هذه الشركة هي إحدى أبرز الشركات في المملكة العربية السعودية ، حيث نلزم بتقديم أفضل مشجائها وخدماتها ، نسهم شركة الدانوب في تطوير المستوى الإنتاجي للموظفين ، كما تميزت بتقديم ترفيات خاصة بهم ومجتمع واحد لهم لتعزيز التعاون بين الموظفين ، مما جعلها نموذجاً يحذى به في الرياض .

مجتمع البحث :

مجتمع البحث لهذه الدراسة هم الموظفين لشركة الدانوب في الرياض والبالغ عددهم 40 موظف تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت 36 موظف وقد قام 36 موظف بتعبئة السبيان الخاص بالدراسة وهي تمثل 91.43% من المجتمع البحث

جدول رقم 1 : مجتمع البحث

النسبة المئوية	عدد الموظفين	التصنيف
100%	40	الموظفين

100%	40	المجموع
------	----	---------

تم تصميمه من قبل الطالب

عينة البحث :

وفقاً لجدول (1970) krejcie فإن عدد العينة 36 هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع 40 بناءً على ذلك تم توزيع الشبان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 36 موظف وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة .

جدول رقم 2 : عينة البحث

النسبة المئوية	عدد الموظفين	التصنيف
91,43%	36	الموظفين
91,43%	36	المجموع

تم تصميمه من قبل الطالب

طرق وتدابير اخذ العينة

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة وفقاً لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة تضمنت أن يكون لكل موظف فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما أعطى تمثيلاً دقيقاً للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعاً من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث أن جميع فئات المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث وإخبار فرضيات البحث. وعليه قد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الشبان

وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

المتغير المستقل: (أثر التمكين الإداري)

واعتمد الباحث على أسبانه (2017) DJAALAN.N ، وذلك لقياس المتغير المستقل مهارات التمكين الإداري ، وذلك من حيث 5 أبعاد وهي تفويض السلطة وبناء فرق العمل و التدريب والتحفيز والتصال الفعال بإجمالي 20 للمتغير حيث ان بعد تفويض السلطة يتكون من 4 عناصر، وبعد بناء فرق العمل يتكون من 4 عناصر ، وبعد التدريب يتكون من 4 عناصر ، وبعد التحفيز يتكون من 4 عناصر ، وبعد التصال الفعال يتكون من 4 عناصر . نوع السريان هو تالتي حيث درجة السنادة مرتتعه أو متوسطة أو منخفضة

جدول 1 المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل أثر التمكين الإداري .

المصدر	عدد العبارات	الأبعاد	المتغير المستقل
* JSTOR * ScienceDirect * Emerald Insight *تقارير شركة الدانوب * الموقع الإلكتروني لشركة الدانوب	4	تفويض السلطة	أثر التمكين الإداري
	4	بناء فرق العمل	
	4	التدريب	
	4	التحفيز	
	4	التصال الفعال	

المتغير التابع (إبداع العاملين)

واعتمد الباحث على استبانة العيني & ضرار .(2012) وذلك لقياس المتغير التابع إبداع العاملين وذلك من حيث 4 أبعاد وهي ، حل المشكلات واتخاذ القرارات وروح المجازفة و القابلية للتغير وتشجيع الإبداع بأجمالي 23 للمتغير حيث أن بعد حل المشكلات واتخاذ القرارات يتكون من 7 عناصر، وبعد روح المجازفة يتكون من 4 عناصر، وبعد القابلية للتغير يتكون من 6 عناصر، وبعد تشجيع الإبداع يتكون من 6 عناصر، نوع السبانة هو ثنائي من حيث راضي ومحاذ وغير راضي

جدول 2: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الإبداع الإداري .

نم تصميمه من قبل الطالب

المصدر	عدد العبارات	الأبعاد	المتغير التابع
* JSTOR * ScienceDirect	7	حل المشكلات واتخاذ القرارات	

الإبداع الإداري	روح المجازفة	4	* Emerald Insight *تقارير شركة الدانوب: * الموقع الإلكتروني لشركة الدانوب
	القابلية للتغير	6	
	تشجيع الإبداع	6	

انواع البيانات

في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي نستخدمها في هذه الدراسة. البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية. بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة. نحلل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة ونعزز النتائج النهائية.

البيانات الأولية:

إعداد استبيان للموظفين القياس مستوى التمكين الإداري وربطها بمهارات إبداع العاملين للمديرين سيضمن الاستبيان أسئلة حول مهارات التمكين الإداري مثل تفويض السلطة وبناء فرق العمل والتدريب والتحفيز والتصال الفعال تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من الموظفين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل. توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم إدارة الجودة الشاملة للموظفين

البيانات الثانوية:

مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول مهارات إبداع العاملين وعالقتها بالتمكين الإداري. استعراض النماذج والنظريات المفسرة للعلاقة المتغيرة مثل نظرية ذات العاملين" لـهيرزبرج. الطالع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.

- تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.

استخلاص أهم العوامل والمؤثرات المؤثرة على أثر التمكين الإداري للموظفين .

إجراءات التحليل الحصائي

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها السخّلص استّاجات ذات معنى حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الجماعية (SPSS) وتحديدًا الإصدار 28 التحليل البيانات المجموعة

- تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

. نعتبر اختبارات الصالحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واستخدامها
اختبارات الصدق التحليل العاملي الاستكشافي لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه بينما

تقوم اختبارات الثبات اختبار) كرونباخ ألفا بقيم ثبات النتائج مع مرور الوقت

- تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص

مجتمع العينة يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

الخاتمة:

في هذا الفصل تم استعراض المنهجية المتبعة في إجراء هذه الدراسة البحثية والتي شكلت الركيزة الأساسية لتحقيق أهدافها وإيجاد إجابات دقيقة ومفصلة لسؤالها بدأنا بتحديد مجتمع الدراسة وهم جميع الموظفين في شركة الدانوب بمنطقة الرياض، ثم اختيار عينة ممثلة لهذا المجتمع بطريقة عشوائية بسيطة بحيث تعكس خصائص المجتمع الأصلي.

تم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اعتماداً على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. وللتأكد من صدق هذه الداء وقدرتها على قياس ما وضعت من أجله، تم عرضها على مجموعة من الموظفين المختصين في المجال لبدى آرائهم، كما تم حساب معاملات الصدق والثبات للاستبانة.

أما بالنسبة لأساليب الحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، فقد توعت بين الحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية.

إن اختبار المنهجية المناسبة للدراسة بد من أهم العوامل المؤثرة على مصداقية النتائج وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة. لذا تم الاهتمام بتصميم منهجية البحث بعناية فائقة بما يضمن الوصول إلى استنتاجات موثوقة وذات دالة إحصائية قوية.

وفي الفصل التالي سوف يتم عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية والتحقق من صحة الفرضيات المطروحة، مما يساهم في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال.

الفصل الرابع : التحليل الوصفي لنتائج الدراسة

4.1 المقدمة

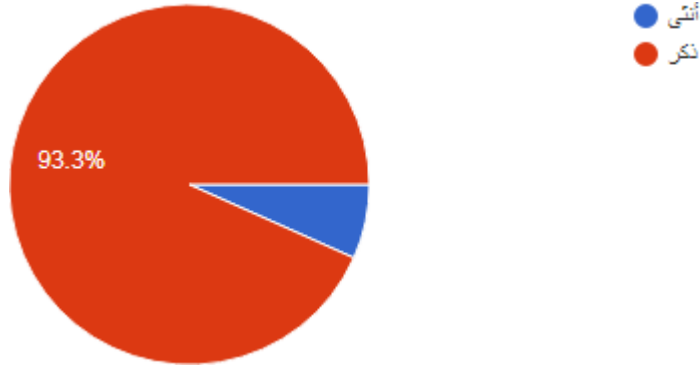
يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها احصائياً باستخدام البرنامج الحصائي **spss** الصادر 28 الفصل الحالي للتحليل الحصائي يتضمن الحصاص الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام **spss** الصادر 28 اختبار صدق وثبات السليانات المستخدمة في جميع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية من اجل اختبار فرضيات البحث ومدى مالنمة النموذج تم اجراء تحليل التحدار الخطي البسيط عبر **spss 28**

4.2 خصائص عينة الدراسة

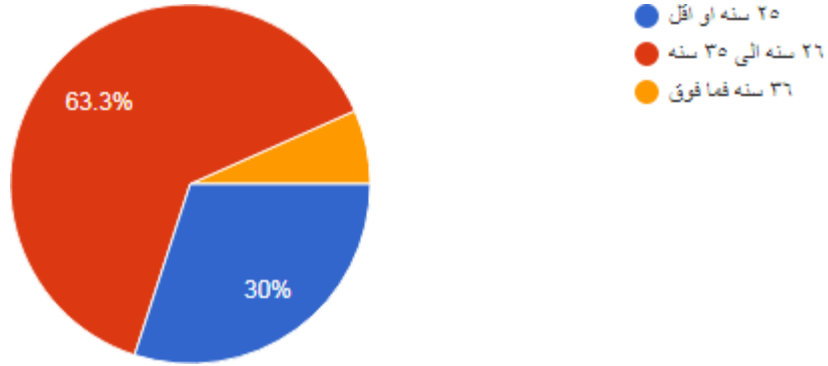
تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس - الفئة العمرية - عدد سنوات الخبرة - طبيعة العمل والمستوى التعليمي تم حساب التكرارات والنسب المئوية للفرد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل (اقل من 30 سنة , من 30 الى 40 سنة , من 41 الى 50 سنة , اكثر من 50 سنة) عدد سنوات الخبرة تشمل (اقل من 5 سنوات , من 5 الى 10 سنوات , من 11 الى 20 سنة , اكثر من 21 سنة) طبيعة العمل تشمل (فادة , موظفين , تكتين) المستوى التعليمي يشمل (ثانوي , جامعي , دراسات عليا)

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة الجمالية
الجنس	ذكر	28	93.3
	انثى	2	6.7
	الجمالي	30	100
الفئة العمرية	اقل من 25 سنة	9	30
	من 26 الى 30 سنة	19	63.3
	من 30 الى 40 سنة	2	6.7
	الجمالي	30	100
	ثانوي	5	16.7
المستوى التعليمي	جامعي	24	80
	دراسات عليا	1	3.3
	الجمالي	30	100
	اقل من 5 سنوات	24	80
الخبرة المهنية	من 6 الى 10 سنوات	3	10
	من 11 الى 15 سنة	3	10

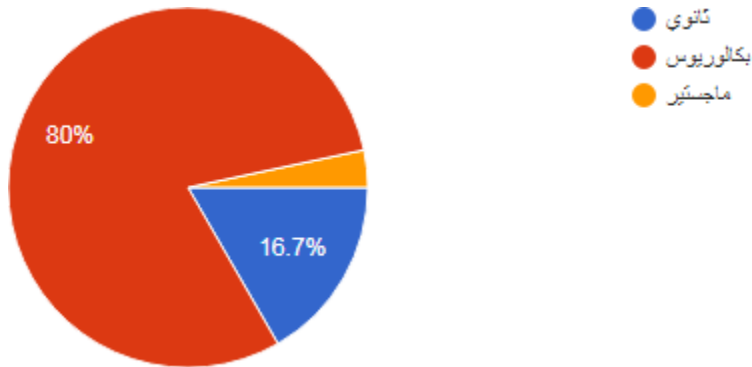
بالنسبة للتوزيع حسب الجنس أظهرت النتائج الحصائية ان عدد الذكور في العينة ناقى عدد الثاث حيث بلغ عدد الذكور 28 مما يشكل نسبة 9% 3.3 من اجمالي العينة في حين بلغ عدد الثاث 2 مما يشكل نسبة 6.7 % كما في الشكل التالي



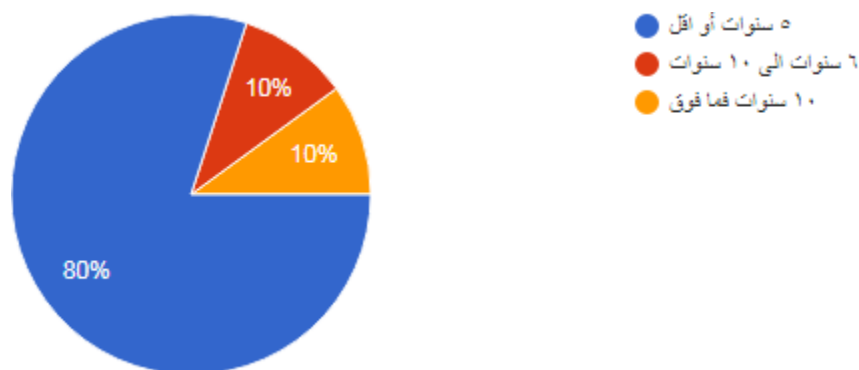
بالنسبة للتوزيع حسب العمر أظهرت النتائج الحصانية ان 9 اشخاص اعمارهم اقل من 25 سنة مما يشكل نسبة 30 % و 19 شخص اعمارهم من 26 الى 35 مما يشكل نسبة 63.3 % و 2 اشخاص اعمارهم من 31 الى 40 مما يشكل نسبة 6.7 % كما في الشكل التالي



بالنسبة للتوزيع حسب المؤهل أظهرت النتائج الحصانية ان 5 اشخاص حاصلين على الثانوية مما يشكل نسبة 16.7% و 24 شخص حاصلين على بكالوريوس مما يشكل نسبة 80% و 1 اشخاص حاصلين على ماجستير مما يشكل نسبة 3.3 % كما في الشكل التالي



بالنسبة للتوزيع حسب سنوات الخبرة وجد ان 24 شخص بخبره وظيفية اقل من 5 سنوات مما يشكل نسبة 80 % , و 3 شخص بخبره وظيفية من 6 الى 10 سنوات مما يشكل نسبة 10% , و 3 اشخاص بخبره وظيفية من 11 الى 15 سنة مما يشكل نسبة 10 % , كما في الشكل التالي



4.3 قياس صدق وثبات أدوات الدراسة من

أجل التحقق من صدق وثبات المفاهيم المستخدمة في الدراسة تم اختيار صدق التساق الداخلي للبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين **AVE** بينما تم قياس الثبات للمفاهيم المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة الفا كرونباخ من خلال نموذج المعادلة البنائية **SEM** باستخدام برنامج التحليل الحصاني **spss** إصدار 28

صدق التساق الداخلي : يقصد

به مدى اتساق كل عبارة من عبارات السبب المتغير الذي تنتمي إليه لذا قامت الباحثة بقياس التساق الداخلي للسببات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه وفقاً لدراسة **Kaiser (1974)** معامل الارتباط أقل من 0.5 درجه يتم حذفه من السببات

الصدق التقاربي : يتم

قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المفهوم وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج **AVE** التي يجب ان تكون قيمتها اكبر من 0.5 وفقاً ل **al et Hair 2006**

توضيح النتائج الحسابية الخاصة ب (معاملات الارتباط , التحراف المعياري , قيمة T المحسوبة وقيمة P value) بين درجه كل عبارة والدرجه الكلية للمتغير لقياس صدق التساق الداخلي للسببات كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج لقياس الصدق التقاربي للسببات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية **PLS - SEM** كما يلي :

المتغير	العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P values	متوسط التباين	
المتغير الاول	البعد الاول	0.81	0.75	1.441153	0.00	0.6597	
			0.69	1.290994			
			0.57	0.599145			
			0.66	0.800641			
			0.59	1.652504			
	البعد الثاني		A6	0.75	1.441153		0.00
			A7	0.75	1.441153		
			A8	0.79	1.76141		
			A9	0.64	1.38212		
			A10	0.68	1.519109		
	البعد الثالث		A11	0.75	1.441153		0.00
			A12	0.69	1.290994		
			A13	0.57	0.599145		
			A14	0.66	0.800641		
			A15	0.59	1.652504		

	0.00	1.441153	0.75		A16	البعد الرابع	
		1.290994	0.69		A17		
		0.599145	0.57		A18		
		0.800641	0.66		A19		
		1.652504	0.59		A20		
	0.00	1.441153	0.75		A21	البعد الخامس	
		1.290994	0.69		A22		
		0.599145	0.57		A23		
		0.800641	0.66		A24		
		1.652504	0.59		A25		
05634	0.00	0.960769	0.79	0.79	B1	البعد الاول	المتغير الثاني
		1.493576	0.79		B2		
		0.877058	0.87		B3		
		0.660225	0.96		B4		
		1.250641	0.78		B5		
		1.120897	0.99		B6		
		1.377474	0.89		B7		
	0.00	0.960769	0.79		B10	البعد الثاني	
		1.493576	0.79		B11		
		0.877058	0.87		B12		
		0.660225	0.96		B13		

يُضح من الجدول بالعلی :

مقياس تطبيق المتغير الول جميع معاملات الرباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها بالضافة الى ان قيم كل معاملات الرباط للعبارات ذات دالة احصائية عند مستوى معنوية وفقا لذلك فقد تحقق صدق التساق الداخلي

للمقياس كذلك من النتائج بالعلی المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة يضح ان قيمه AVE لمتغير مستقل < من

0.5 وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للسبانه مقياس

تطبيق المتغير الثاني جميع معاملات الرباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها بالضافة الى ان قيم كل معاملات الرباط للعبارات ذات دالة احصائية عند مستوى معنوية وفقا لذلك فقد تحقق صدق التساق الداخلي

للمقياس كذلك من النتائج بالعلی المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة يضح ان قيمه AVE لمتغير تابع < من 0.5 وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للسبانه

4.3.2 مقياس صدق وثبات اداة البحث : يشير

ثبات السريان الى الاستقرار في نتائج السريان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم اعادة توزيعها على افراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة لمقياس ثبات السبانهات المستخدمة لمقياس متغيرات الدراسة تم احتساب قيم الفاكرونباخ

بواسطة برنامج spss الصادر 28

المتغير		عدد العبارات	الفا كرونباخ
المتغير الول	البعد الول	5	0.946
	البعد الثاني	5	0.724
	البعد الثالث	5	0.434
	البعد الرابع	5	0.568
	البعد الخامس	5	0.463
	البعد الول	7	0.862
	البعد الثاني	4	0.796

المتغير الثاني	البعد الثالث	6	0.634	1.658
	البعد الرابع	6	0.648	

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة : بين

الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ممثلة بالمتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرات الخماسي والنحرفات المعيارية للمتغيرات

درجة الأهمية	الوزن النسبي	النتيجة	المتوسط الحسابي
منخفض جدا	36 - 20	غير موافق بشدة	1.80 - 1
منخفض	52 - 36	غير موافق	2.60 - 1.80
متوسط	68 - 53	محايد	3.40 - 2.6
مرتفع	84 - 69	موافق	4.20 - 3.40
مرتفع جدا	100 - 85	موافق بشدة	5 - 4.20

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية :

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $100 \div 5$ (المقياس الخماسي) = 20%

معاملات الارتباط الخطي :

spss 28 على النحو

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة والتي تم قياسها باستخدام التالي :

المتغير	البعد الأول للمتغير الأول	البعد الثاني للمتغير الأول	البعد الأول للمتغير الثاني	البعد الثاني للمتغير الثاني
البعد الأول للمتغير الأول	Pearson correlation	491	486	493
	Sig.(2-tailed)	003	002	002
	N	38	32	34
البعد الثاني للمتغير الأول	Pearson correlation	481	476	493
	Sig.(2-tailed)	003	002	002
	N	38	32	34
البعد الأول للمتغير الثاني	Pearson correlation	497	486	493
	Sig.(2-tailed)	003	002	002
	N	35	30	31
البعد الثاني للمتغير الثاني	Pearson correlation	491	482	473
	Sig.(2-tailed)	003	002	002
	N	36	38	32

نتائج اختبار صحة فروض الدراسة : يتعلق

هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما ينبهه من فروض فرعية ويتم عرض النتائج الحسابية التي تم

التوصل اليها باستخدام كالم من الحزم الحصابفة 28 spss و pls - sem على النحو الآلف :

الفرض الرئسف للدراسة :

أوجد عالفة ذات داللة احصاففة بفف الفمفن الإءارف على إباء العاملفن

وففرع من هءا الفرض الرئسف لفرضفن فرعة كما بف : ف 1 :

أوجد اثر ذو داللة احصاففة بفف مهاراف الففجع على إباء العاملفن ف2 : أوجد اثر ذو

داللة احصاففة بفف مهاراف الففوع على إباء العاملفن

فائف افءبار صفة الفرض الرئسف للدراسة : بفص على

انه أوجد عالفة اءاففة ذات داللة احصاففة بفف الفمفن الإءارف على إباء العاملفن لءف العاملفن والفءبار هءا الفرض فم اسءءءام اسلوب فءفل

الفءءار الفطف البسف بفف الففر المسفقل والمففر الفاف

فائف افءبار صفة الفرض الفرعي الول للدراسة :

ينص على انه توجد عالقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين مهارات التشجيع على ابداع العاملين

نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة : ينص على انه توجد عالقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين مهارات التنوع على ابداع العاملين

وبناء على ما سبق يتم قبول صحة الفرضيات .

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1.658	0.67	0.448	0.466	0.398

ANOVA

MODEL	SUM OF SQUARES	DF	MEAN SQUARE	F	Sig.
REGRESSION	9.538	1	9.538	241.77	>0.001
RESIDUAL	2.214	68	0.38		
TOTAL	11.752	69			

Coefficients

Model B	Std. error	beta	t	Sig.	Lower bound	Upper bound
Constant 0.21	0.93		361	0.81	0.311	0.204
المتغير المستقل 0.74	0.96	0.712	12.67	>0.001	0.57	1.071

$$R = 0.67$$

المتغير
المستقل

$$R^2 = 0.448$$

المتغير
التابع

sig اقل من 0.01 مما يدل على ان نموذج الانحدار

ينصح من الجدول بالعلی ما يلي : يشير
مسنوی المعنوية الختار (F) الى ان قيمة
الخطي البسيط ذو دلالة معنوية عند مسنوی 0.01

تشير قيمة معامل الارتباط (R=0.67) الى وجود ارتباط ايجابي قوي بين ابعاد المتغير يشير معامل
التحديد المعدل (R2) الى ان 75% من التباين يمكن تفسيره من خلال التباين في مسنوی ابعاد

المتغير

تشير قيمة (T) (T-value) الى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) حيث ان مسنوی الدالة المحسوب
الختار (T) اقل من 0.02

الفصل الخامس : الخاتمة والتوصيات

المقدمة

تعد هذه الدراسة مساهمة هامة في فهم العلاقة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين، حيث سلط الضوء على أهمية دور الإدارة في تهيئة بيئة عمل تمكينية تشجع العاملين على الابتكار وتحقيق الأداء العالي. استندت الدراسة إلى منهج علمي دقيق استهدف تحليل تأثير أبعاد التمكين الإداري على الإبداع الوظيفي من خلال دراسة حالة لشركة الدانوب بالرياض. يأتي هذا الفصل ليقدّم خلاصة النتائج والتوصيات العملية، مع تحديد محددات الدراسة وأبرز الاتجاهات المستقبلية للبحث.

محددات الدراسة

1. محدودية العينة: اقتصرَت الدراسة على عينة مكونة من 40 موظفًا في شركة واحدة، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على قطاعات أو شركات أخرى.
2. البيئة المحلية: ركزت الدراسة على بيئة عمل في مدينة الرياض فقط، مما يجعل النتائج محدودة التأثير في بيئات جغرافية أو ثقافية مختلفة.
3. الأدوات البحثية: اعتمدت الدراسة على استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما قد يقلل من شمولية النتائج إذا لم يتم تغطية بعض الجوانب النوعية للإبداع.
4. زمن الدراسة: أجريت الدراسة في فترة زمنية محددة، مما قد يجعلها غير قادرة على تفسير التغيرات طويلة الأمد في العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع.

الدراسات المستقبلية

1. دراسة تأثير التمكين الإداري في قطاعات مختلفة: توسيع نطاق البحث ليشمل قطاعات متنوعة كالصحة والتعليم والصناعة لتحليل الفروق بين تأثير التمكين في هذه القطاعات.
2. استكشاف أبعاد جديدة للتمكين الإداري: يمكن للدراسات المستقبلية أن تستكشف العلاقة بين التمكين وأبعاد أخرى مثل الذكاء الاصطناعي أو التحول الرقمي وتأثيرها على الإبداع.
3. الدراسات الطولية: إجراء دراسات طويلة الأمد لفهم تطور العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع على مر الزمن.
4. التطبيق في بيئات ثقافية متنوعة: تحليل العلاقة بين التمكين والإبداع في بيئات ثقافية وجغرافية مختلفة لتحديد العوامل المشتركة والفروقات.
5. الدراسات النوعية: اعتماد المقابلات المعمقة وتحليل الحالات لفهم الجوانب النفسية والاجتماعية للتمكين وتأثيرها على الإبداع.

التوصيات والتطبيقات العملية

1. تعزيز تفويض السلطة: ينبغي على الإدارة منح العاملين مزيدًا من الصلاحيات والمسؤوليات لتعزيز إحساسهم بالملكية وتحفيز إبداعهم.
2. تطوير استراتيجيات التحفيز: تصميم حوافز مادية ومعنوية فعّالة لدعم العاملين وتشجيعهم على الابتكار.
3. تحسين برامج التدريب: تقديم برامج تدريبية تركز على تعزيز المهارات الإبداعية والقيادية لدى العاملين.
4. تعزيز دور فرق العمل: تشكيل فرق عمل متعددة التخصصات تعزز التعاون وتبادل الأفكار الإبداعية بين العاملين.
5. تطوير نظم الاتصال الفعال: يجب على الإدارة تبني نظم اتصال شفاف تشجع التفاعل الإيجابي بين القيادة والعاملين.
6. قياس وتقييم التمكين والإبداع بانتظام: استخدام أدوات تقييم دورية لمراقبة تأثير استراتيجيات التمكين على مستوى الإبداع في المنظمة.
7. تبني ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع: غرس قيم الابتكار والمبادرة في الثقافة التنظيمية للمؤسسة لتعزيز بيئة عمل تشجع على التجريب والتفكير

الخاتمة

خلصت هذه الدراسة إلى أن التمكين الإداري يشكل أداة حيوية لتعزيز إبداع العاملين في المؤسسات، حيث يلعب دورًا جوهريًا في تهيئة بيئة عمل تدعم الابتكار وتشجع على تطوير المهارات والإسهام الفعّال في تحقيق أهداف المؤسسة. من خلال دراسة حالة شركة الدانوب بالرياض، تم تسليط الضوء على تأثير الأبعاد المختلفة للتمكين الإداري، مثل تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، فرق العمل، والاتصال الفعّال، على مستويات الإبداع الوظيفي.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعض هذه الأبعاد، مثل تفويض السلطة ودور فرق العمل، وبين إبداع العاملين، مما يشير إلى أهمية إشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتحفيزهم على العمل الجماعي لتحقيق الأهداف المشتركة. من جهة أخرى، كشفت الدراسة عن وجود تحديات في تطبيق بعض أبعاد التمكين الأخرى، مثل التدريب والتحفيز، والتي تحتاج إلى مزيد من التطوير لتحسين كفاءتها.

تمثل هذه الدراسة إضافة علمية تسهم في تعزيز الفهم النظري والعملية للتمكين الإداري كإطار استراتيجي يدعم الإبداع في بيئات العمل. ومن خلال النتائج، يتضح أن المؤسسات التي تستثمر في تمكين موظفيها وتطوير بيئات عمل تدعم الابتكار، تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية والتميز التنافسي.

على المستوى العملي، تقدم الدراسة توصيات فعالة يمكن تطبيقها لتطوير نظم التمكين في المؤسسات. يتضمن ذلك تحسين سياسات التدريب والتحفيز، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع، مع التركيز على تعزيز مهارات الاتصال وتشكيل فرق عمل فعّالة.

تفتح هذه الدراسة المجال لمزيد من البحث المستقبلي في مجالات تتعلق بأثر التمكين الإداري في قطاعات وصناعات أخرى، بالإضافة إلى استكشاف أبعاد جديدة مثل تأثير التحول الرقمي والابتكار التكنولوجي على العلاقة بين التمكين والإبداع.

بصورة شاملة، تقدم الدراسة رؤية متكاملة حول كيفية بناء بيئة عمل تمكينية تحفز العاملين على التفكير الإبداعي والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل مستدام. إن تعزيز التمكين الإداري ليس فقط ضرورة لتحقيق الإبداع، بل هو أيضًا استثمار استراتيجي يضمن بقاء المؤسسات في بيئة عمل تنافسية ومتغيرة باستمرار.

**The impact of administrative empowerment on employee
creativity: A case study of Danube Company in Riyadh**

Student name

Rawan Mahmoud Suliman Tabasi

2021205378

Final Project - 2

Faculty of Management - Midocean University

Supervisor

Dr. Mona Moustafa Elashry

Faculty member- Faculty of management- Midocean University

Third of Semester - 2024