

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

روان محمود سليمان طباسي

2021205378

مشروع التخرج - ٢

كلية الإدارة - جامعة ميداوثن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضوة هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميداوثن

الفصل الدراسي الاول - ٢٠٢٤

مقدمة



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

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

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

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

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

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

ومن هنا نكتشف صياغة إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي

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

الأسئلة الفرعية

تشمل الإشكالية الإجابة عن الاسئلة الفرعية التالية

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

1-الفرضيات:

:الفرضية الأساسية

لا يوجد أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى الدلالة ٠,٠٥

:الفرضيات الفرعية

- لا يوجد أثر التدريب على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى ١ - ٠,٠٥
- 2-لا يوجد أثر التحفيز على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى ٠,٠٥
- 3- لا يوجد أثر الاتصال على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض- عند مستوى ٠,٠٥
- 4-لا يوجد أثر فرق العمل على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى ٠,٠٥
- 5-لا يوجد أثر تفويض السلطة على إبداع العاملين بمؤسسة الدانوب بالرياض عند مستوى ٠,٠٥

سبب اختيار موضوع البحث :

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

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

كما فسر التمكين الإداري (٣٨%) من التباين الحاصل في الإبداع الإداري مما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين الإداري مجتمعة على الإبداع الإداري. كما بينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة على الإبداع الإداري

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

إضافة إلى ذلك فقد بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات 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 علاقة التمكين الإداري بإبداع العاملين من خلال استعراض الأدبيات النظرية للتمكين الإداري ، وإبداع العاملين ، واختبار أثر وجود تأثير بين التمكين الإداري وإبداع العاملين من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة (الدانوب بالرياض)

وكانت النسبة ٩٣% ولقد اعتمدنا في تحليل البيانات للإستبيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS وبرنامج معالج الجداول EXCEL واختبار الفرضيات استخدمنا المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ،

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

سيتناول هذا البحث

سؤال البحث الرئيسي

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 توفر المعلومات ، امتلاكها الثقافة التنظيمية ، وروح عمل الفريق ، القوة والالتزام والإستغلال الأنسب للموارد البشرية

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

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

١. *تحسين الأداء التنظيمي*: تمكين العاملين يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإبداع، مما يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين العمليات.

٢. *زيادة الرضا الوظيفي*: التمكين يعزز شعور العاملين بالتحكم والتأثير في عملهم، مما يزيد من رضاهم الوظيفي ويقلل من معدلات دوران الموظفين.

٣. *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.

٥. *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.

٦. *زيادة الولاء والانتماء*: عندما يشعر الموظفون بأنهم ممكنون ولهم دور فعال في اتخاذ القرارات، فإن ذلك يعزز ولائهم وانتماءهم للمنظمة.

٧. *تشجيع المبادرة الشخصية*: التمكين الإداري يشجع الموظفين على اتخاذ المبادرات والابتكار بدون الحاجة إلى توجيه مستمر من الإدارة العليا.

٨. *تحسين التواصل الداخلي*: التمكين يعزز ثقافة التواصل المفتوح والشفاف بين الموظفين والإدارة، مما يساهم في تحسين بيئة العمل.

٩. *تطوير المهارات والكفاءات*: من خلال تمكين الموظفين، يحصلون على فرص لتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم، مما يعود بالنفع على المنظمة من خلال تحسين أداء العاملين.

البحث في هذا المجال يقدم رؤية قيمة يمكن أن تساعد المنظمات على تصميم وتنفيذ استراتيجيات فعالة لتعزيز التمكين الإداري والإبداع، مما يؤدي إلى فوائد ملموسة لكل من الموظفين والمنظمات.

الأهمية النظرية لأثر التمكين الإداري على إبداع العاملين:*

* ١. 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 الديناميكية.

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

مما يوفر قاعدة معرفية قوية للباحثين والمهتمين بهذا المجال.

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

* الأهمية التطبيقية لأثر التمكين الإداري على إبداع العاملين: *

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

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

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

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

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

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

: مقدم مشاكل البحث

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

* ١. تحديد المتغيرات المناسبة*: يمكن أن يكون من الصعب تحديد المتغيرات المستقلة (عوامل التمكين الإداري) والمتغيرات التابعة (إبداع العاملين) بدقة، مما يؤثر على تصميم الدراسة ونتائجها.

* 2. قياس التمكين الإداري*: قد تواجه صعوبة في تطوير أو اختيار أدوات قياس دقيقة ومعترف بها لقياس مستوى التمكين الإداري في المنظمة.

* 3. قياس الإبداع*: إبداع العاملين هو مفهوم متعدد الأبعاد ويمكن أن يكون قياسه معقداً، حيث يتطلب تحديد مؤشرات كمية ونوعية للإبداع.

* 4. عوامل أخرى مؤثرة*: يمكن أن تتداخل عوامل أخرى مثل الثقافة التنظيمية، القيادة، والتدريب مع تأثير التمكين الإداري على الإبداع، مما يصعب من عزل تأثير التمكين الإداري.

* 5. جمع البيانات*: قد يكون من الصعب الحصول على بيانات كافية وموثوقة من الموظفين والمنظمات، خاصة إذا كانت الدراسة تتطلب معلومات حساسة أو تتعلق بتقييمات الأداء.

* 6. التحيز*: قد تؤثر تحيزات الباحثين أو المشاركين على نتائج الدراسة، مما يستلزم تصميم دراسات تقلل من هذه التحيزات.

* 7. تحليل البيانات*: يتطلب تحليل العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع استخدام تقنيات إحصائية متقدمة قد لا يكون من السهل تطبيقها أو تفسير نتائجها.

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

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

الفجوات النظرية:

* 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. التفاعل 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. أنواع التمكين المختلفة:

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

* 4. البيئات 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 وتقيم تأثيرها على إبداع العاملين على أرض الواقع.

* 3. الآثار طويلة الأجل*:

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

* 4. دراسات الحالة العملية*:

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

* 5. التقنيات الحديثة والتمكين*:

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

الخلاصة:

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

الملاحق

مقدمة استبيان :

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

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

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

شاكرين لكم

الاستبيان الأول

"بيانات خاصة بـ " التمكين الإداري

1-الجنس

أنثى ذكر

2_السن

أقل من ٣٠ سنة
من ٣٠ سنة الى أقل من ٤٠ سنة
من ٤٠ الى أقل من ٥٠ سنة
50سنة فأكثر

3-المستوى التعليمي

مستوى ثانوي
مستوى جامعي
دراسات عليا

4-الوظيفة

اطار
عون اداري
عون تنفيذ
عامل

5-الخبرة

أقل من ٥ سنوات
من ٥ الى ١٠ سنوات
من ١١ الى ١٥ سنة
من ١٦ الى ٢٠ سنة
من ٢١ سنة فما فوق

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 إتخاذ 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 إتخاذ 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 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	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 وقتا لمتابعة أفكارتي أو مشاريعي الخاصة.					
16	أرغب في الحصول على موقع ذي مكانة وامتياز أعلى.					
17	أرغب في تكوين انطباع عند الزملاء العمل، بأنني شخص يمتلك أفكارا 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.					

أسئلة البحث الفرعية

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

السؤال الفرعي ١ : كيف تؤثر مهارات التشجيع على إبداع العاملين

السؤال الفرعي ٢ : كيف تؤثر مهارات التنوع على إبداع العاملين

السؤال الفرعي ٣ : كيف تؤثر مهارات فرص التعلم على إبداع العاملين

السؤال الفرعي ٤ : كيف تؤثر مهارات أخذ دورات على إبداع العاملين

أهداف البحث : الهدف العام

التعرف على أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين : الأهداف الفرعية

الهدف الفرعي ١ : دراسة تأثير مهارات التشجيع على إبداع العاملين

الهدف الفرعي ٢ : التحقق من تأثير مهارات التنوع على إبداع العاملين

الهدف الفرعي ٣ : تقييم تأثير مهارات فرص التعلم على إبداع العاملين

الهدف الفرعي ٤ : دراسة تأثير مهارات أخذ دورات على إبداع العاملين

الفرضيات

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

الفرضية الفرعية ١ : توجد عالقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مهارات التشجيع على إبداع العاملين

الفرضية الفرعية ٢ : توجد عالقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مهارات التنوع على إبداع العاملين

الفرضية الفرعية ٣ : توجد عالقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مهارات فرص التعلم على إبداع العاملين

الفرضية الفرعية ٤ : توجد عالقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مهارات أخذ دورات على إبداع العاملين

نموذج البحث

المتغير المستقل

المتغير التابع

إبداع العاملين

التشجيع

التنوع

التعلم

أخذ دورات

تم تصميمه بواسطة الطالب

الدراسة الميدانية

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

تحديد المشكلة وأهداف الدراسة ١.

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

مراجعة الأدبيات ٢.

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

تصميم الدراسة ٣.

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

جمع البيانات ٤.

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

تحليل البيانات ٥.

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

مناقشة النتائج ٦.

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

***تقديم التوصيات* ٧.**
بناء على النتائج، تقديم توصيات لتحسين التمكين الإداري وبالتالي زيادة إبداع العاملين -

***كتابة التقرير النهائي* ٨.**
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 الأفضل لتحفيز الإبداع، تحسين الأداء العام، وتعزيز الرضا الوظيفي بين العاملين

بصلة البحث

(هيكـل المشروع)

الفصل الأول المقدمة

الفصل الثاني الإطار النظري

الفصل الثالث منهجية البحث

الفصل الرابع تحليل إحصائي

الفصل الخامس مناقشة النتائج وخاتمه

جدول المحتويات

صفحة الغلاف

أسئلة البحث

الفرعية

أهداف البحث

فرضيات البحث

نموذج رسم البحث الدراسة الميدانية

هيكل المشروع

الفصل الثاني الإطار النظري

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

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

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

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

المتغير المستقل : التمكين الإداري

تعريفات التمكين الإداري:

يمكن إيجاد التعريفات التالية للمتغير المستقل "التمكين الإداري":

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

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، ٢٠١٨).

نظريات التمكين الإداري:

هناك عدة نظريات تناولت مفهوم التمكين الإداري ، ومن أبرزها:

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

2. نظرية التمكين الهيكلي: (Structural Empowerment Theory) تنظر هذه النظرية إلى التمكين كعملية إدارية تتمثل في إعطاء العاملين السلطة

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

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

تطورات التمكين الإداري:

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

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

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

٣. 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 تلبية احتياجاتهم النفسية الأساسية. (Deci & Ryan, 2000)

4. التوجه 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:

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

١. التفويض والاستقلالية:

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

2. الشعور بالمعنى:

يتمثل في إدراك العاملين لأهمية ومعنى أعمالهم وأنشطتهم وكيف تسهم في تحقيق أهداف المنظمة. (Thomas & Velthouse, 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 عنصراً أساسياً في تمكين الموظفين (Ergeneli et al., 2007).

المتغير التابع : إبداع العاملين

تعريفات إبداع العاملين:

هناك عدة تعريفات لإبداع العاملين، ومن أبرزها:

١. تعريف: (Amabile 1988)

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

٢. تعريف: (Shalley et al. 2004)

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

٣. تعريف: (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.

٤. تعريف: (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:

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

والتحدي والمتعة في العمل، تؤثر إيجابياً على إبداعه. في حين أن الدوافع الخارجية، مثل المكافآت والرقابة، قد تحد من الإبداع.

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

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

٤. نظرية الاستعداد الإبداعي:
هذه النظرية (Scott & Bruce, 1994) 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:

١. التركيز على المناخ التنظيمي:
في السنوات الأخيرة، أصبح هناك اهتمام متزايد بدور المناخ التنظيمي في تعزيز إبداع العاملين (Amabile et al., 1996) 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 (Nambisan et al., 2017) فالأدوات التكنولوجية تزيد من القدرات الإبداعية وتساعد على تنفيذ الأفكار.

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

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

أبعاد إبداع العاملين:

هناك عدة أبعاد رئيسية للإبداع لدى العاملين، وهي:

١. 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:

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

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

3.تنمية الثقة والدعم التنظيمي:

التمكين الإداري يعزز من ثقة العاملين بأنفسهم وقدراتهم الإبداعية، ويوفر لهم 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, (Zhang & Bartol, 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:

١. 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.

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

3. بناء الثقة والدعم التنظيمي:

التمكين الإداري يعزز من ثقة العاملين بأنفسهم وقدراتهم الإبداعية، ويوفر لهم الدعم التنظيمي اللازم لتطوير أفكارهم وتنفيذها.

٤. تطوير المهارات والكفاءات:

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

٥. توفير التغذية الراجعة:

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

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

الصراعات التي تواجه التمكين الإداري وإبداع العاملين

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

١. المركزية والبيروقراطية التنظيمية:

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

٢. ثقافة المنظمة المحافظة:

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

٣. مقاومة العاملين للتغيير:

قد يواجه تطبيق التمكين مقاومة من بعض العاملين الذين يفضلون الاستمرار في نمط العمل التقليدي وعدم تحمل المزيد من المسؤوليات والمخاطر.

٤. نقص المهارات والكفاءات:

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

٥. غياب نظم الحوافز والمكافآت:

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

٦. عدم الثقة الإدارية:

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

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

الفجوات التي تواجه التمكين الإداري وإبداع العاملين

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

١. الفجوة المعرفية:

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

٢. 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.

٣. فجوة الثقة:

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

٤. فجوة الحوافز والمكافآت:

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

٥. فجوة التقييم والمتابعة:

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

٦. فجوة الموارد والبنية التحتية:

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

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

الخاتمة:

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

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

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

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

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

: المراجع

- APA. (2020). APA Dictionary of Psychology. American Psychological Association. <https://dictionary.apa.org/employee-empowerment>
- الشماع، خليل محمد حسن، والخرشة، قحطان أحمد. (٢٠١٨). مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات والعمليات الإدارية. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- Kanter, R. M. (1993). Men and women of the corporation (2nd ed.). Basic Books.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of personality and social psychology*, 45(2), 357.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10(1), 123-167.
- Dewett, T. (2006). Exploring the role of risk in employee creativity. *The Journal of Creative Behavior*, 40(1), 27-45.
- Torrance, E. P. (1966). The Torrance tests of creative thinking-norms-technical manual research edition-verbal tests, forms A and B-figural tests, forms A and B. Princeton, NJ: Personnel Press.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of management journal*, 44(4), 682-696.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.

جدول المحتويات:

.....	الفصل الأول الإطار النظري للدراسة ١.
.....	المقدمة ١,١
.....	مشكلة البحث ١,٢
.....	الفجوات النظرية ١,٢,١
.....	الفجوات العلمية ١,٢,٢
.....	أهمية البحث ١,٣
.....	أهمية نظرية ١,٣,١
.....	أهمية تطبيقية ١,٣,٢
.....	أسئلة البحث ١,٤
.....	أهداف البحث ١,٥
.....	فرضيات البحث ١,٦
.....	نموذج البحث ١,٧
.....	منهجية البحث ١,٨
.....	الدراسة الميدانية ١,٩
.....	هيكل المشروع ١,١٠
.....	الفصل الثاني الإطار النظري ٢.
.....	المقدمة ٢,١
.....	المبحث الأول ٢,٢
.....	المبحث الثاني ٢,٣
.....	العلاقة بين متغيرات البحث ٢,٤
.....	المراجع ٢,٥
.....	محتويات البحث ٢

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 ، سنقدم هيكلًا يغطي خمس أمور منهجية مهمة يعتمد هذا الهيكل بشكل فضفاض على (البصل البحثي)

1. فلسفة البحث philosophy المنهج الوضعي Positivism

2. أسلوب التحليل deductive approaches استنتاجي

3. استراتيجيات البحث strategies دراسة حاله Case Study

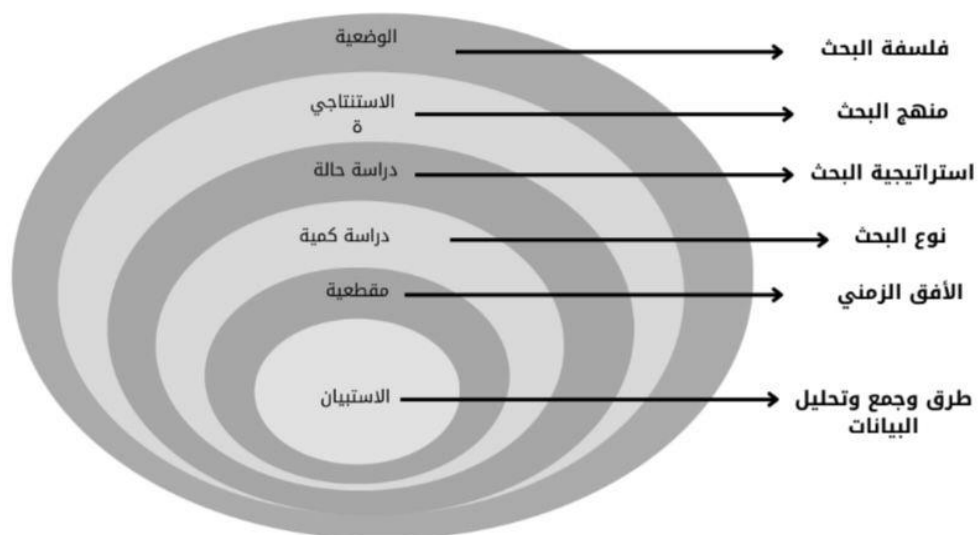
4. أنواع البحث choice كمية amount

5. العدة الزمنية Sectional Time frame مقطعية

6. طرق جمع وتحليل البيانات Data collection and analysis methods الاستبيان

Questionnaire

بصلة البحث :



عينة الدراسة :

يشمل مجتمع البحث على عينة طلاب جامعة ميدأوشن حيث يتألف من ٣٠ 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 لقياس متغيرات البحث

المتغير المستقل : التمكين الإداري

وذلك من حيث خمسة أبعاد : تفويض السلطة ، التدريب ، التحفيز ، فرق العمل ، الاتصال الفعال ولذلك تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة البحث،

الجدول : المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (التمكين الإداري)

تم تصميمه من قبل الطالب

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

المتغير التابع (إبداع العاملين)

وذلك من حيث أربعة أبعاد : حل مشكلات واتخاذ قرارات ، روح المجازفة ، القابلية للتغيير ، تشجيع الإبداع ولذلك تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة البحث،

الجدول : المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (إبداع العاملين)

تم تصميمه من قبل الطالب

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
حل المشكلات واتخاذ القرارات	3,5563	0,70708	2	مرتفع
روح المجازفة	3,2062	0,94365	4	متوسط
القابلية للتغيير	3,4812	0,7672	3	متوسط
تشجيع الإبداع	3,7625	0,74619	1	مرتفع

الاستبيان

"يسعدنا أن تشارك معنا في هذا الاستبيان المهم!

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

نشكرك مقدماً على وقتك وجهودك."

المحور الأول : معلومات عامة

1. الجنس / ذكر أنثى
2. العمر / ٢٥ سنة أو أقل ٢٦-٣٠ ٣١-٤٠ ٤١ فما فوق
3. المستوى التعليمي / ثانوي جامعي ماجستير
4. عدد سنوات الخبرة / من سنة إلى ٥ سنوات من ٥ إلى ١٠ سنوات أكثر من ١٠ 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 إتخاذ 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 إتخاذ 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 أفكارى 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 للإجابة على أسئلة الدراسة ، واختبار فرضيات الدراسة ، توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه كما يلي :

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث :

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام العديد من الاجراءات 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 الاداري مثل تفويض السلطة وبناء فرق العمل والتدريب والتحفيز والاتصال 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 الاداري بناء على النتائج المستخلصة

إبداع العاملين :

سيتم تقييم ابداع العاملين باستخدام استبيان متعدد العوامل بهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على ابداع العاملين سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى ابداع العاملين بناءً على عناصرحل المشكلات واتخاذ القرار وروح المجازفة والقابلية للتغير وتشجيع الابداع بهدف الاستبيان إلى فهم مدى رضا الموظفين من هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لتعزيز ابداع العاملين . سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات لتعزيز ابداع العاملين بناءً على النتائج المستخلصة .

تصميم البحث (بصلة البحث) :

فلسفة البحث : الوضعية

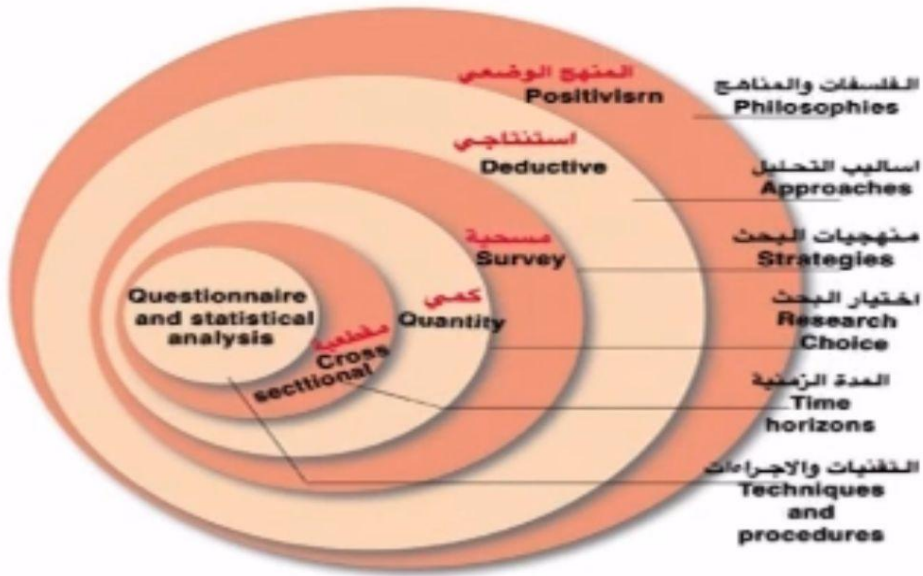
منهج البحث : استنتاجي

استراتيجية البحث : مسحي

اختيار البحث : كمي

الأفق الزمنية : المقطعية

التقنيات والإجراءات : الاستبيان والتحليل الإحصائي



مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات :

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع موظفين شركة الدانوب في مدينة الرياض والبالغ عددهم ٤٠ موظف ، وتعتبر هذه الشركة هي إحدى أبرز الشركات في المملكة العربية السعودية ، حيث تلتزم بتقديم أفضل منتجاتها وخدماتها ، تسهم شركة الدانوب في تطوير المستوى الإنتاجي للموظفين ، كما تميزت بتقديم ترقية خاصة بهم ومجتمع واحد لهم لتعزيز التعاون بين الموظفين ، مما جعلها نموذجاً يحتذى به في الرياض .

مجتمع البحث :

مجتمع البحث لهذه الدراسة هم الموظفين لشركة الدانوب في الرياض والبالغ عددهم ٤٠ موظف تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت ٣٦ موظف وقد قام ٣٦ موظف بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة وهي تمثل ٩١,٤٣٪ من مجتمع البحث

جدول رقم ١ : مجتمع البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
الموظفين	40	100%
المجموع	40	100%

تم تصميمه من قبل الطالب

عينة البحث :

وفقاً لجدول Krejcie (1970) فإن عدد العينة ٣٦ هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع ٤٠ بناء على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم ٣٦ موظف وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة .

جدول رقم ٢ : عينة البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
الموظفين	36	91,43%

تم تصميمه من قبل الطالب

طرق وتقنيات اخذ العينة

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن 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 ان يكون لكل موظف فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع فردات 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 واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

المتغير المستقل: (أثر التمكين الإداري)

واعتمد الباحث على استبانته (٢٠١٧) DJAALAN.N ، وذلك لقياس المتغير المستقل مهارات التمكين الإداري ، وذلك من حيث ٥ ابعاد وهي تفويض السلطة وبناء فرق العمل و التدريب والتحفيز والاتصال الفعال باجمالي ٢٠ للمتغير حيث ان بعد تفويض السلطة يتكون من ٤ عناصر، وبعد بناء فرق العمل يتكون من ٤ عناصر ، وبعد التدريب يتكون من ٤ عناصر ، وبعد التحفيز يتكون من ٤ عناصر ، وبعد الاتصال الفعال يتكون من ٤ عناصر . نوع الاستبيان هو ثلاثي حيث درجة الاستفادة مرتفعه أو متوسطة أو منخفضة

جدول ١ المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل أثر التمكين الإداري .

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

المتغير التابع (إبداع العاملين)

واعتمد الباحث على استبانة العتيبي & ضرار (٢٠١٢). وذلك لقياس المتغير التابع ابداع العاملين وذلك من حيث ٤ ابعاد وهي ، حل المشكلات واتخاذ القرارات وروح المجازفة و القابلية للتغير وتشجيع الإبداع بأجمالي ٢٣ للمتغير حيث أن بعد حل المشكلات واتخاذ القرارات يتكون من ٧ عناصر، وبعد روح المجازفة يتكون من ٤ عناصر، وبعد القابلية للتغير يتكون من ٦ عناصر، وبعد تشجيع الإبداع يتكون من ٦ عناصر، نوع الاستبانة هو ثلاثي من حيث راضي ومحاييد وغير راضي

جدول ٢: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الإبداع الإداري .

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

تم تصميمه من قبل الطالب

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

أنواع البيانات

في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها 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. تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

البيانات الأولية:

إعداد استبيان للموظفين القياس مستوى التمكين الإداري وربطها بمهارات ابداع العاملين للمديرين سيتضمن الاستبيان أسئلة حول مهارات التمكين الإداري مثل تفويض السلطة وبناء فرق العمل والتدريب والتحفيز والاتصال 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 ابداع العاملين وعلاقتها بالتمكين الإداري. استعراض النماذج والنظريات المفسرة العلاقة المتغيرين مثل نظرية ذات العاملين "لهيرزبرج. الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.

- تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.

استخلاص أهم العوامل والمؤشرات المؤثرة على أثر التمكين الإداري للموظفين .

اجراءات التحليل الاحصائي

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار ٢٨ التحليل البيانات المجمعة

- 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

. تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها اختبارات الصدق التحليل العامل الاستكشافي لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه

بينما تقوم اختبارات الثبات اختبار) كرونباخ ألفا بتقييم 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 السياسية لتحقيق أهدافها وإيجاد إجابات دقيقة ومفصلة لتساؤلاتها 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 الاداء 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 تنوعت بين الاحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية.

إن اختيار المنهجية المناسبة للدراسة يعد 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 دلالة إحصائية قوية.

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

الفصل الرابع : التحليل الوصفي لنتائج الدراسة

4.1 المقدمة

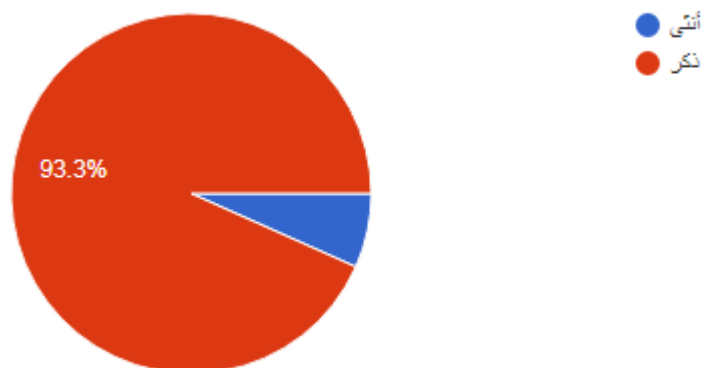
يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها احصائياً باستخدام البرنامج الاحصائي spss الاصدار ٢٨ الفصل الحالي للتحليل الاحصائي يتمضمّن الاحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام spss الاصدار ٢٨ اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جميع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية من اجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج تم اجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر spss 28

4.2 خصائص عينة الدراسة

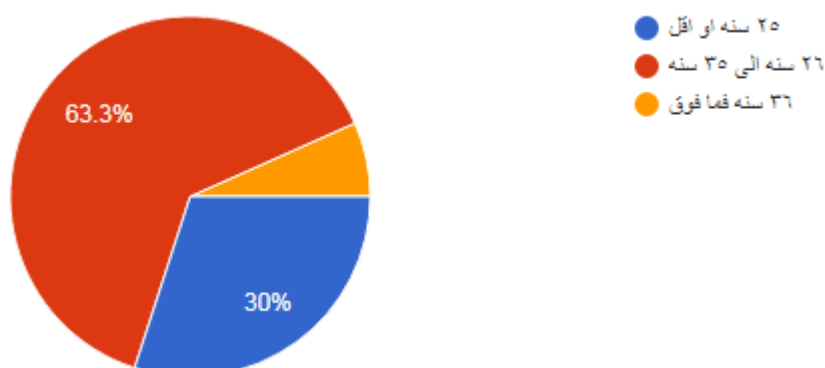
تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس - الفئة العمرية - عدد سنوات الخبرة - طبيعة العمل والمستوى التعليمي تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل (أقل من ٣٠ سنة ، من ٣٠ الى ٤٠ سنة ، من ٤١ الى ٥٠ سنة ، أكثر من ٥٠ سنة) عدد سنوات الخبرة تشمل (أقل من ٥ سنوات ، من ٥ الى ١٠ سنوات ، من ١١ الى ٢٠ سنة ، أكثر من ٢١ سنة) طبيعة العمل تشمل (قادة ، موظفين ، تقنيين) المستوى التعليمي يشمل (ثانوي ، جامعي ، دراسات عليا)

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة الاجمالية
الجنس	ذكر	٢٨	٩٣,٣
	أنثى	٢	٦,٧
	الاجمالي	٣٠	١٠٠
الفئة العمرية	اقل من ٢٥ سنة	٩	٣٠
	من ٢٦ الى ٣٠ سنة	١٩	٦٣,٣
	من ٣٠ الى ٤٠ سنة	٢	٦,٧
	الاجمالي	٣٠	١٠٠
المستوى التعليمي	ثانوي	٥	١٦,٧
	جامعي	٢٤	٨٠
	دراسات عليا	١	٣,٣
	الاجمالي	٣٠	١٠٠
الخبرة المهنية	اقل من ٥ سنوات	٢٤	٨٠
	من ٦ الى ١٠ سنوات	٣	١٠
	من ١١ الى ١٥ سنة	٣	١٠

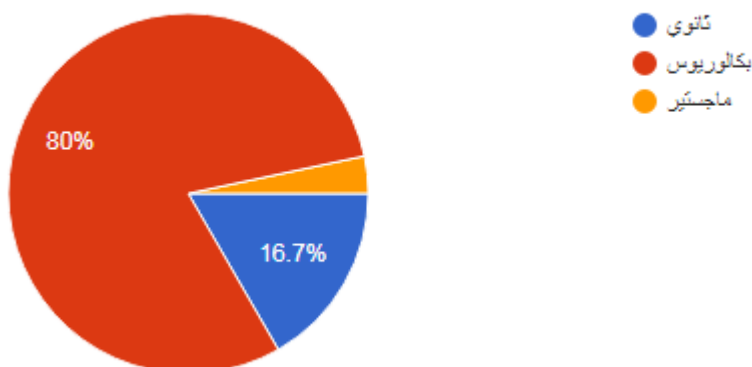
بالنسبة للتوزيع حسب الجنس أظهرت النتائج الاحصائية ان عدد الذكور في العينة فاق عدد الاناث حيث بلغ عدد الذكور ٢٨ مما يشكل نسبة ٩٣,٣% من اجمالي العينة في حين بلغ عدد الاناث ٢ مما يشكل نسبة ٦,٧% كما في الشكل التالي



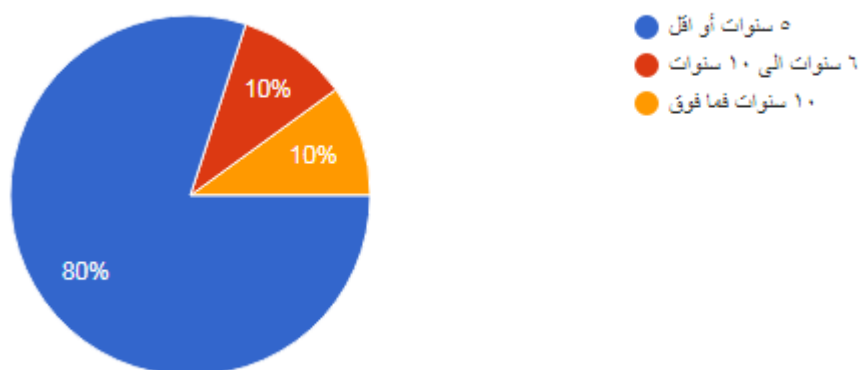
بالنسبة للتوزيع حسب العمر أظهرت النتائج الإحصائية أن ٩ أشخاص أعمارهم أقل من ٢٥ سنة مما يشكل نسبة ٣٠ % و ١٩ شخص أعمارهم من ٢٦ إلى ٣٥ مما يشكل نسبة ٦٣,٣ % و ٢ أشخاص أعمارهم من ٣٦ إلى ٤٠ مما يشكل نسبة ٦,٧ % كما في الشكل التالي



بالنسبة للتوزيع حسب المؤهل أظهرت النتائج الإحصائية أن ٥ أشخاص حاصلين على الثانوية مما يشكل نسبة ١٦,٧ % و ٢٤ شخص حاصلين على بكالوريوس مما يشكل نسبة ٨٠ % و ١ شخص حاصلين على ماجستير مما يشكل نسبة ٣,٣ % كما في الشكل التالي



بالنسبة للتوزيع حسب سنوات الخبرة وجد أن ٢٤ شخص بخبره وظيفية أقل من ٥ سنوات مما يشكل نسبة ٨٠ % ، و ٣ شخص بخبره وظيفية من ٦ إلى ١٠ سنوات مما يشكل نسبة ١٠ % ، و ٣ أشخاص بخبره وظيفية من ١١ إلى ١٥ سنة مما يشكل نسبة ١٠ % ، كما في الشكل التالي



4.3 قياس صدق وثبات أدوات الدراسة
من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختيار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة الى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين AVE بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة الفا كرونباخ من خلال نموذج المعادلة البنائية SEM باستخدام برنامج التحليل الاحصائي spss اصدار ٢٨

صدق الاتساق الداخلي :
يقصد به مدى اتساق كل عباره من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي اليه لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي اليه وفقا لدراسة Kaiser (1974) معامل الارتباط اقل من ٠,٥ درجه يتم حذفه من الاستبانة

الصدق التقاربي :
يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE التي يجب ان تكون قيمتها اكبر من ٠,٥ وفقا ل Hair et al 2006
الجدول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط ، الانحراف المعياري ، قيمة T المحسوبة وقيمة P value) بين درجه كل عباره والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات
كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج لقياس الصدق التقاربي للاستبانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SEM - PLS كما يلي :

متوسط التباين	P values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير
0.6597	0.00	1.441153	0.75	0.81	A1	البعد الاول
		1.290994	0.69		A2	
		0.599145	0.57		A3	
		0.800641	0.66		A4	
		1.652504	0.59		A5	
	0.00	1.441153	0.75		A6	البعد الثاني
		1.441153	0.75		A7	
		1.76141	0.79		A8	
		1.38212	0.64		A9	
		1.519109	0.68		A10	
	0.00	1.441153	0.75		A11	البعد الثالث
		1.290994	0.69		A12	
		0.599145	0.57		A13	
		0.800641	0.66		A14	
		1.652504	0.59		A15	
	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	

المتغير الثاني	البعد الاول	B1	0.79	0.79	0.960769	0.00	05634
		B2		0.79	1.493576		
		B3		0.87	0.877058		
		B4		0.96	0.660225		
		B5		0.78	1.250641		
		B6		0.99	1.120897		
		B7		0.89	1.377474		
	البعد الثاني	B10	0.79	0.79	0.960769	0.00	
		B11		0.79	1.493576		
		B12		0.87	0.877058		
		B13		0.96	0.660225		

يتضح من الجدول بالاى :
مقياس تطبيق المتغير الاول جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها بالاضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباط للعبارات ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس كذلك من النتائج بالاى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة يتضح ان قيمه AVE لمتغير مستقل < من ٠,٥ وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة
مقياس تطبيق المتغير الثاني جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها بالاضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباط للعبارات ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس كذلك من النتائج بالاى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة يتضح ان قيمه AVE لمتغير تابع < من ٠,٥ وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

4.3.2 مقياس صدق وثبات اداة البحث :
يشير ثبات الاستبيان الى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم اعادة توزيعها على افراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة لمقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لمقياس متغيرات الدراسة تم احتساب قيم الفاكرونباخ بواسطة برنامج spss الاصدار ٢٨

الفاكرونباخ		عدد العبارات	المتغير
1.71	0.946	٥	البعد الاول
	0.724	٥	البعد الثاني
	0.434	٥	البعد الثالث
	0.568	٥	البعد الرابع
	0.463	٥	البعد الخامس
1.658	0.862	٧	البعد الاول
	0.796	٤	البعد الثاني
	0.634	٦	البعد الثالث
	0.648	٦	البعد الرابع

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

المتوسط الحسابي	النتيجة	الوزن النسبي	درجة الاهمية
١,٨٠ - ١	غير موافق بشدة	٣٦ - ٢٠	منخفض جدا
٢,٦٠ - ١,٨٠	غير موافق	٥٢ - ٣٦	منخفض

متوسط	٦٨ - ٥٣	محايد	٣,٤٠ - ٢,٦
مرتفع	٨٤ - ٦٩	موافق	٤,٢٠ - ٣,٤٠
مرتفع جدا	١٠٠ - ٨٥	موافق بشدة	٥ - ٤,٢٠

وقد تم حساب مستوى الاهمية وفقا للمعادلة التالية :
تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في ١٠٠ ÷ ٥ (المقياس الخماسي) = ٢٠%

معاملات الارتباط الخطي :
يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة والتي تم قياسها باستخدام spss 28 على النحو التالي :

المتغير		البعد الاول للمتغير الاول	البعد الثاني للمتغير الاول	البعد الاول للمتغير الثاني	البعد الثاني للمتغير الثاني
البعد الاول للمتغير الاول	Pearson correlation	491	486	493	490
	Sig.(2-tailed)	003	002	002	002
	N	38	32	34	33
البعد الثاني للمتغير الاول	Pearson correlation	481	476	493	490
	Sig.(2-tailed)	003	002	002	002
	N	38	32	34	33
البعد الاول للمتغير الثاني	Pearson correlation	497	486	493	490
	Sig.(2-tailed)	003	002	002	002
	N	35	30	31	37
البعد الثاني للمتغير الثاني	Pearson correlation	491	482	473	492
	Sig.(2-tailed)	003	002	002	002
	N	36	38	32	32

نتائج اختبار صحة فروض الدراسة :
يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة ومايتبعه من فروض فرعية ويتم عرض النتائج الاحصائية التي تم التوصل اليها باستخدام كلا من الحزم الاحصائية spss 28 و sem - pls على النحو التالي :

الفرض الرئيسي للدراسة :
توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التمكين الإداري على إبداع العاملين
وينتفرع من هذا الفرض الرئيسي فرضين فرعية كما يلي :
ف ١ : يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين مهارات التشجيع على إبداع العاملين
ف ٢ : يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين مهارات التنوع على إبداع العاملين

نتائج اختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة :
ينص على انه توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين التمكين الإداري على إبداع العاملين لدى العاملين ولاختبار هذا الفرض تم استخدام اسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل والمتغير التابع

نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الاول للدراسة :

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

نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة :

ينص على انه توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين مهارات التنوع على ابداع العاملين

وبناء على ما سبق يتم قبول صحة الفرضيات .

Model Summary

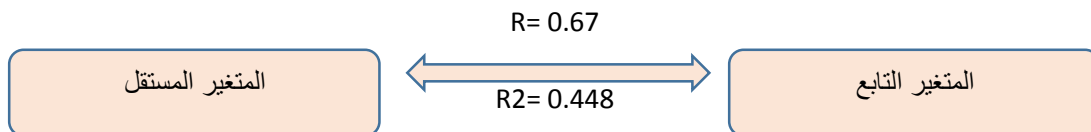
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1.658	0.67	0.448	0.466	0.398

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



يتضح من الجدول بالا على ما يلي :

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) الى ان قيمة sig اقل من ٠,٠١ مما يدل على ان نموذج الانحدار الخطي البسيط ذو دلالة معنوية عند مستوى ٠,٠١

تشير قيمة معامل الارتباط ($R=0.67$) الى وجود ارتباط ايجابي قوي بين ابعاد المتغير يشير معامل التحديد المعدل (R^2) الى ان ٧٥% من التباين يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ابعاد المتغير

تشير قيمة (ت) (T- value) الى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) حيث ان مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) اقل من ٠,٠٢