

Syria Arab Republic

Ministry of Higher Education

Syrian Virtual University



الجامعة الافتراضية السورية
SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY

الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي

الجامعة الافتراضية السورية

أثر التمكين الإداري على الإبداع التكنولوجي دراسة حالة شركة سيريتل

The Impact of Administrative Empowerment on Technology Innovation

دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد الطالبة: رنيم زياد الصباغ

الرقم الجامعي: Ranim_121297

إشراف الدكتور:

عبد الحميد خليل

الإهداء

إلى أبي الحبيب رحمه الله

تأبى ذاكرتي ونفسي إلا أن تكون حاضراً معي دوماً، وكم أنت حاضر في نفسي الآن وأحس بك ترسل لي أمنياتك ودعواتك بالتوفيق. وأتمنى بهذا النجاح البسيط أن أكون استوفيت جزءاً من وصيتك ورضاك.

إلى والدتي الحبيبة

مأمني وأماني من كل شيء، فأنا قد أصيب أو أخيب. لكن دعواتك ورضاك سهام أبدأ لا تخيب. وهي قوتي ودرعي وهي سبب توفيقني. أدامك الله معي وأدام رضاك.

شكر وتقدير

إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة ومهدوا لنا طريق العلم والمعرفة
إلى جميع أساتذتنا الأفاضل في الجامعة الافتراضية السورية
وأخص بالذكر الدكتور المشرف الذي تفضل بالإشراف على هذا البحث فجزاه الله
عنا كل خير
وله مني كل التقدير والاحترام

الدكتور عبد الحميد خليل

صفحة لجنة التحكيم

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
2	كلمة شكر وتقدير
4	صفحة لجنة التحكيم
5	فهرس المحتويات
8	فهرس الجداول
10	فهرس الأشكال
10	فهرس الملاحق
11	ملخص الدراسة
14	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
16	1. الدراسات السابقة
16	1.1: الدراسات العربية
19	2.1: الدراسات الأجنبية
20	2. جوانب الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
21	3. مشكلة الدراسة
22	4. فرضيات الدراسة
23	5. أهداف الدراسة
23	6. أهمية الدراسة
24	7. النموذج المعرفي للدراسة
25	8. حدود الدراسة
26	9. التعريفات الإجرائية
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
27	المبحث الأول: مفهوم التمكين والتمكين الإداري
27	أولاً: مفهوم التمكين
27	1. تعريف التمكين
28	2. خصائص التمكين
28	3. اتجاهات التمكين
29	4. محددات التمكين
29	5. أهمية التمكين
30	ثانياً: التمكين الإداري
30	1. تعريف التمكين الإداري
30	2. أساسيات التمكين الإداري
31	3. أبعاد التمكين الإداري
33	4. خطوات تنفيذ التمكين الإداري
34	5. فوائد التمكين الإداري

34	5.1: فوائد التمكين الإداري للمنظمة
35	5.2: فوائد التمكين الإداري للموظفين
35	5.3: فوائد التمكين الإداري للمتعاملين مع المنظمة
35	6. مقومات نجاح التمكين الإداري
36	7. نماذج التمكين الإداري
37	8. معوقات التمكين الإداري
37	8.1: معوقات شخصية
38	8.2: معوقات اجتماعية وثقافية
38	8.3: معوقات اقتصادية
38	8.4: معوقات إدارية
39	المبحث الثاني: مفهوم الإبداع والإبداع التكنولوجي
39	أولاً: الإبداع
39	1. تعريف الإبداع
40	2. خصائص الإبداع
40	ثانياً: مفهوم التكنولوجيا
40	1. تعريف التكنولوجيا
41	ثالثاً: الإبداع التكنولوجي
41	1. تعريف الإبداع التكنولوجي
43	2. خصائص الإبداع التكنولوجي
43	3. مكونات الإبداع التكنولوجي
44	4. القدرات المطلوبة للإبداع التكنولوجي
46	5. أهداف الإبداع التكنولوجي
46	6. أنواع الإبداع التكنولوجي
46	6.1: الإبداع التكنولوجي الجزئي (التدرجي)
47	6.2: الإبداع التكنولوجي الجذري (النافذ)
48	7. الإبداع التكنولوجي في مؤسسات الأعمال
49	7.1: دوافع تبني الإبداع التكنولوجي
50	7.2: عوائق الإبداع التكنولوجي
51	8. مراحل عملية الإبداع التكنولوجي
53	9. آثار الإبداع التكنولوجي
53	9.1: الآثار الاقتصادية للإبداع التكنولوجي
53	9.2: آثار الإبداع التكنولوجي في المؤسسة
55	المبحث الثالث: علاقة التمكين الإداري بالإبداع التكنولوجي
57	ملخص الإطار النظري
الفصل الثالث: الإطار العملي للدراسة	
58	مقدمة
58	منهجية الدراسة

59	مجتمع الدراسة
59	عينة الدراسة
59	أداة الدراسة
60	المعالجة الإحصائية للبيانات
61	أولاً: اختبار ثبات وصدق الدراسة
61	صدق المحكمين
61	الثبات / معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Cefficient
62	ثانياً: الإحصاء الوصفي
62	البيانات التعريفية
63	ثالثاً: تحليل فقرات ومحاور الدراسة والتساؤلات (الإحصاء الاستدلالي)
63	اختبار التساؤل الرئيسي الأول
64	1.1: بعد تفويض السلطة
65	1.2: بعد فرق العمل
66	1.3: بعد التدريب والتعليم
67	1.4: بعد الاتصال الفعال
68	1.5: بعد تحفيز العاملين
69	1. التساؤل الرئيسي الثاني
69	2.1: بعد الأصالة
70	2.2: بعد الطلاقة
71	2.3: بعد المرونة
72	2.4: بعد روح المبادرة
73	2.5: بعد التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات
74	رابعاً: اختبار الفرضيات
75	1. الفرضية الرئيسية الأولى
75	1.1: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لتفويض السلطة في الإبداع التكنولوجي في شركة سيرينتل
76	1.2: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لفرق العمل في الإبداع التكنولوجي في شركة سيرينتل
77	1.3: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للتدريب والتعليم في الإبداع التكنولوجي في شركة سيرينتل
79	1.4: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للاتصال الفعال في الإبداع التكنولوجي في شركة سيرينتل
80	1.5: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية تحفيز العاملين في الإبداع التكنولوجي في شركة سيرينتل
81	1.6: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتكمين الإداري في الإبداع التكنولوجي في شركة سيرينتل

83	الفرضية الرئيسية الثانية
84	2.1: الفروق حسب الجنس
84	2.2: الفروق حسب المؤهل العلمي
85	2.3: الفروق حسب العمر
85	2.4: الفروق حسب سنوات الخبرة
86	2.5: الفروق حسب المسمى الوظيفي
87	خامساً: النتائج والتوصيات
87	1. النتائج
87	1.1: نتائج اختبار تساؤلات البحث
87	2.1: نتائج اختبار فرضيات البحث
88	2. التوصيات
89	3. آليات تنفيذية لتطبيق التوصيات
89	4. البحوث المستقبلية المقترحة
90	المراجع

فهرس الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
32	الدراسات السابقة لأبعاد التمكين الإداري	1
45	الدراسات السابقة للقدرات المطلوبة للإبداع التكنولوجي	2
59	مجتمع الدراسة	3
59	عينة الدراسة	4
60	درجات مقياس ليكرت الخماسي	5
61	طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي	6
61	نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة	7
62	التوزع النسبي لعينة الدراسة حسب البيانات التعريفية	8
64	الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد تقويض السلطة	9
65	الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد فرق العمل	10
66	الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد التدريب والعمل	11
67	الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد الاتصال الفعال	12
68	الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد تحفيز العاملين	13
69	الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد الاصاله	14
70	الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد الطلاقة	15
71	الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد المرونة	16
72	الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد روح المبادرة	17

73	الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات	18
75	دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (تفويض السلطة) والتابع (الابداع التكنولوجي)	19
75	الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (تفويض السلطة) والتابع (الابداع التكنولوجي)	20
76	دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (فرق العمل) والتابع (الابداع التكنولوجي)	21
77	الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (فرق العمل) والتابع (الابداع التكنولوجي)	22
77	دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (التدريب والتعليم) والتابع (الابداع التكنولوجي)	23
78	الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (التدريب والتعليم) والتابع (الابداع التكنولوجي)	24
79	دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (الاتصال الفعال) والتابع (الابداع التكنولوجي)	25
79	الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (الاتصال الفعال) والتابع (الابداع التكنولوجي)	26
80	دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (تحفيز العاملين) والتابع (الابداع التكنولوجي)	27
80	الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (تحفيز العاملين) والتابع (الابداع التكنولوجي)	28
81	دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (ابعاد التمكين الاداري معاً) والتابع (الابداع التكنولوجي)	29
82	الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (ابعاد التمكين الاداري معاً) والتابع (الابداع التكنولوجي)	30
82	الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (ابعاد التمكين الاداري معاً) والتابع (الابداع التكنولوجي)	31
83	الدالات الاحصائية لاختبار الفروق تبعا للجنس	32
84	الدالات الاحصائية لاختبار الفروق تبعا المؤهل العلمي	33
85	الدالات الاحصائية لاختبار الفروق تبعا العمر	34
86	الدالات الاحصائية لاختبار الفروق تبعا عدد سنوات الخبرة	35
86	الدالات الاحصائية لاختبار الفروق تبعا المسمى الوظيفي	36

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
25	النموذج المعرفي للدراسة	1
28	اتجاهات التمكين	2
42	علاقة الإبداع التكنولوجي بالمجالات الأخرى	3

فهرس الملاحق

رقم الصفحة	العنوان	رقم الملحق
92	الاستبيان	1
98	لمحة عن شركة سيرينتل	2

أثر التمكين الإداري على الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير تبني آليات التمكين الإداري في شركة سيريتل من خلال محاور الدراسة (تفويض السلطة – التدريب – فرق العمل – الاتصال- التحفيز) على مستوى الإبداع التكنولوجي (الطلاقة- الأصالة-المرونة- روح المبادرة- الحساسية للمشكلات والتحليل المنهجي) في شركة سيريتل. كما تهدف إلى دراسة وجود اختلاف في تبني آليات التمكين الإداري باختلاف المتغيرات الديموغرافية (العمر – الجنس – المؤهل العلمي – عدد سنوات الخبرة – المسمى الوظيفي). ولتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الباحثة على الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث تم اعتماد مقياس استبيان من الدراسات السابقة كأداة لجمع البيانات، وتم عرضها على الدكتور المشرف. واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع التقنيين في شركة سيريتل وعددهم (300) مهندس (تقني)، حيث وزعت (90) استبانة حسب الموافقات المعطاة من إدارة الشركة، استرجع منها (76) استبانة أي ما نسبته (84%)، واستخدم برنامج SPSS للتحليل الإحصائي.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل التمكين الإداري في الإبداع التكنولوجي للتقنيين في شركة سيريتل وأن نسبة المتغيرات الحاصلة في الإبداع التكنولوجي تعزى إلى المتغيرات الحاصلة في التمكين الإداري، والنسب الباقية ترجع إلى عوامل أخرى لم تتطرق إليها الدراسة.
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تقديرات أفراد العينة تجاه مستوى ممارسة التمكين الإداري ومستوى الإبداع التكنولوجي تعزى لمتغير الجنس وهو لصالح الذكور

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري, الإبداع التكنولوجي

إشراف الأستاذ الدكتور: عبد الحميد خليل

الطالبة: رنيم الصباغ

2020-2021

"The Impact of Administrative Empowerment on Technology innovation"

A Case Study of Syriatel Mobile Telecom

Abstract

The study aimed to determine the level of administrative empowerment 's impact on technology innovation. It also aimed to determine the effect of administrative empowerment in technology innovation of techno engineers and technicians at Syriatel mobile telecom. The model of the study contains two variables. The first variable is the independent variable (The administrative empowerment). Its dimensions are **(Delegated of authority, training, motivation, teamwork, effective communication)**. The second variable is the dependent variable (The Technology innovation of techno engineer/technicians). Its dimensions are **(Originality, volubility, flexibility, initiative, systematic analysis and prediction of problems)**.

The researcher followed the analytical descriptive method. The community of amounting to **(300)** techno engineer/technicians. The available stratifies sample adopted. The researcher distributed **(90)** copies of the questionnaire as per Syriatel's management approval, **(73)** copies were returned that mean rate of **(84%)**. The researcher used SPSS program for the statistical analysis.

The study reached to number of results. The most important ones are:

1. The existence of the effect which has statistical indication positive and average correlation between the independent variable (The administrative empowerment) and the (technology innovation) at Syriatel mobile telecom that mean the percentage rate of the variables that occur in the administrative empowerment and the rest of percentage rate is because of other factors the study didn't discuss them.
2. There are differences which has statistical indication for the average's ratings of the sample members for the practice level of the administrative

empowerment and technology innovation of the gender variable and the priority for male.

Keywords: Administrative Empowerment, Technology Innovation

Candidate : Ranim Sabbagh

Supervisor: Dr. Abdulhamid Khalil

2021-2020

المقدمة:

إن للتطورات العلمية المتسارعة أثر كبير على بيئة الأعمال بشكل عام وعلى بيئة الأعمال التكنولوجية بشكل خاص، إذ تسعى منظمات الأعمال التكنولوجية السورية إلى تبني مفاهيم إدارية حديثة تستطيع من خلالها مراجعة سياساتها وتحديد آفاق استراتيجيتها واتجاهاتها لضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. وإن مجرد الاكتفاء بمفهوم الإنجاز والأداء لم يعد كافياً لمواجهة تلك التطورات والتغيرات واشتداد المنافسة في بيئة الأعمال العالمية. وأصبح البحث عن الإبداع أمراً ضرورياً، إلا أن هرمية السلطة التقليدية (الأمرة) أقل ملائمة في عصرنا الحالي وتعتبر العائق الكبير للوصول إلى الإبداع، وبدلاً من ذلك ينبغي على المنظمات تشجيع موظفيها على الإبداع وروح المبادرة وتحمل المسؤولية.

لذلك نال الإبداع بشكل عام باهتمام كبير من المفكرين والباحثين لأهميته الاستراتيجية ودوره الفاعل بالنسبة للمنظمات التي تهدف إلى الديمومة والنجاح، أما على الصعيد الخاص فإن الإبداع التكنولوجي يعتبر عنصراً بالغ الأهمية في تحقيق الميزة التنافسية والحفاظ على رأس مال الشركات وزيادة الحصة السوقية في سوق متسارع التطور والنمو. لذا يعد الإبداع مصدراً مهماً للنمو بالنسبة للمنظمات والشركات. كما أن بقاءه والاحتفاظ به ليس بالأمر الهين، لذلك يجب على المنظمات القيام بتوليد الأفكار الجديدة وربطها مع فرص أعمال الآخرين.

وفي ظل نفس الأحداث أيضاً، أصبحت المعارف و العلوم هي المصدر الأهم للميزة التنافسية، مما أوجب الاهتمام البالغ بعامل الإبداع التكنولوجي الذي يعتبر أحد أهم الدعائم الأساسية في بناء وتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية، ولا سيما الخدمة كإعمال المصارف والبنوك والدفع الإلكتروني والاتصالات و الكثير من الأمثلة، وأصبح لا بد من إيجاد ترابط بين مستوى الموارد البشرية والمستوى المعرفي و العلمي، وهو بذلك يعكس مدى تقدم نشاطات البحث و التطوير ومسيرة التكنولوجيات و التقنيات الحديثة للتأقلم مع تغيرات المحيط، دون إهمال الاستعداد للتكنولوجيات الحديثة المقبلة و المتوقعة.

هذه الأحداث والتحديات وغيرها فرضت على المنظمات الاستجابة للمتغيرات بأسلوب إبداعي، وإيجاد طرق حديثة إبداعية وذلك عن طريق تغيير أساليبها الإدارية التقليدية والاتجاه نحو إيجاد واعتماد الأفراد المبدعين وتوفير الوسائل المناسبة واللازمة التي تساعد على ابتكار طرق جديدة وأساليب عمل متطورة وحلول إدارية سريعة لمواجهة التحديات. ومن بين الأساليب والممارسات التي يمكن أن تنهجها المنظمات في سبيل سعيها لتعزيز الإبداع والتي أثبتته الدراسات بأن للتمكين دوراً إيجابياً في تعزيز الإبداع. ومن بين الأساليب الإدارية الحديثة وفي ظل السعي لتبني مفهوم التمكين أتت فلسفة التمكين الإداري التي تقوم على منح وتفويض صلاحيات أوسع للعاملين واختيار أنسبهم لتحمل المسؤولية والعمل على تدريبهم وتطوير معارفهم لزيادة دافعيتهم للعمل والابتكار وتعزيز قدراتهم واستقلاليتهم وتحسين أدائهم.

ويعد التمكين من أهم التحديات التي تواجهها المنظمات حالياً لتحقيق الإبداع التكنولوجي، نتيجة لعدم إدراك إدارة بعض المنظمات لأهميته، خصوصاً في الدول النامية والمؤسسات الحكومية والمؤسسات التي تعاني من التسلط في الممارسة الإدارية وعدم الاقتناع بقدرة الموظفين على اتخاذ القرارات وذلك من خلال اعتماد

النموذج البيروقراطي. فكثير من هذه المنظمات تعتمد اللوائح والمراسيم والقواعد الإجرائية في العمل. كما أن المسؤولين يخافون من فقدان النفوذ والسلطة التي يتمتعون بها.

إذ يتطلب التمكين الإداري للعاملين التحلي عن النموذج التقليدي الذي يركز على التوجه إلى قيادة تؤمن بالمشاركة والتشاور، والتي تظهر على شكل ابتكارات جديدة وابداعات، بما يساعد في تأهيل الصف الثاني من العاملين ليحل مكان الصف الأول في المستقبل.

المصدر: من إعداد الباحثة وبالرجوع للدراسات السابقة دراسة عمرو 2019 ومعراج 2015 والشرفي 2016

كل ذلك الاهتمام يظهر جزءاً مهماً من النتائج التي توصلت إليها الدراسات المختلفة من آثار للتمكين في تعميق روح الإبداع التكنولوجي لدى العاملين، وهو ما سيتضح من خلال أقسام هذه الدراسة. وفي ضوء ما سبق ستحاول الباحثة دراسة أثر التمكين الإداري في تحقيق الإبداع التكنولوجي للتقنيين في شركة سيرينتل للاتصالات الخليوية كأحد شركات خدمات الاتصالات والتقانة في الجمهورية العربية السورية، ومعرفة مستويات التمكين الإداري والإبداع التكنولوجي، والوصول إلى نتائج تساعد الإدارة العليا على فهم أهمية التمكين الإداري، وتعزيز دورها في إيجاد بيئة إبداعية تتوافق مع المتطلبات المتغيرة وتكون قادرة على تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية عالية.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1. الدراسات السابقة:

1.1: الدراسة العربية:

1- دراسة معراج (2015)، بعنوان " أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي – دراسة ميدانية بمديرية الصيانة لشركة سوناطراك ":

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي لدى العاملين بمديرية الصيانة لشركة سوناطراك الجزائر. وتم تحليل العلاقة الارتباطية بين التمكين الإداري بكل أبعاده مع الإبداع التنظيمي والتعرف على أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات بواسطة استبانة خصصت لهذا الغرض ولعينة مكونة من (60) عاملاً. وتمثلت نتائج الدراسة التطبيقية في أن المنظمة محل الدراسة تعمل على تعزيز الإبداع التنظيمي، حيث جاءت درجة توفر جميع الأبعاد المتعلقة بالإبداع التنظيمي مقبولة وكانت إجابات المبحوثين حولها متوافقة وغير مشتتة، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي كما أظهرت وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية لأبعاد التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي.

2- دراسة الزهراء (2015)، بعنوان " دور التمكين الإداري في تحقيق الإبداع لدى العاملين – دراسة ميدانية لمديرية توزيع الكهرباء – الجزائر ":

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التمكين الإداري في تحقيق الإبداع لدى العاملين بمديرية توزيع الكهرباء و قام الباحث بتوزيع استبانة لجمع البيانات على عينة مكونة من (46) عاملاً. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن التمكين الإداري يساهم في تحقيق الإبداع لدى العاملين عن طريق روح المخاطرة و تنمية قدرتهم على التحسس للمشكلات وحلها. كما أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين الإداري والإبداع تعزى لمتغير (المؤهل العلمي). ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التمكين الإداري والدافعية للإنجاز تعزى لمتغير (الجنس، سنوات الخدمة، العمل).

3- دراسة سالم سلامة (2016)، العنوان "أثر أبعاد التمكين الإداري على السلوك الإبداعي للموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية"

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي أثر أبعاد التمكين الإداري على السلوك الإبداعي للموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية وتحديد الفروق لبعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات

الخبرة، والتخصص، والمستوى الوظيفي) في درجة أبعاد التمكين الإداري على السلوك الإبداعي للموظفين وتكونت عينة الدراسة من (300) عاملاً وعاملة في شركة الاتصالات الفلسطينية وخلصت النتيجة إلى وجود فروق في درجة أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي للموظفين تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي. بالإضافة لوجود فروق في أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي للموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها تحفيز العاملين مادياً ومعنوياً كنهج داعم للتمكين الإداري

4- دراسة الشرفي (2016) بعنوان " التمكين الإداري وأثره على إبداع العاملين - دراسة ميدانية في قطاع البنوك المصرفية في الجمهورية اليمنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على التمكين الإداري وأثره على إبداع العاملين لدى البنوك المصرفية في الجمهورية اليمنية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. كانت العينة عشوائية مكونة من (71) موظف وموظفة من بنك سبأ الإسلامي وبنك التسليف التعاوني الزراعي. أظهرت نتائج الدراسة تحقق تفويض السلطة وفرق العمل في البنوك محل الدراسة حيث كان تحقق تفويض السلطة أعلى من بعد فرق العمل. كما أظهرت وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بعدي التمكين الإداري (تفويض السلطة وفرق العمل) على إبداع العاملين.

5- دراسة محمدية (2016)، بعنوان " أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية - دراسة حالة:"

هدفت الدراسة إلى التعرف بأبعاد التمكين الإداري والتعريف بالسلوك الإبداعي وتحليل أثر التمكين الإداري بأبعاده المختلفة في السلوك الإبداعي للعاملين في هيئة السياحة الأردنية، واستخدمت الدراسة عينة حجمها (61) موظفاً في هيئة السياحة. وخلصت النتائج إلى وجود أثر معنوي لأبعاد التمكين الإداري للعاملين، مع محدودية استجابة السلوك الإبداعي للعاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية لبعض أبعاد التمكين الإداري التي شملتها الدراسة مثل بناء الثقة والمشاركة في اتخاذ القرارات، ومن ثم إدراك العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية أهمية توفر أسلوب التمكين الإداري بأبعاده المختلفة لتكوين الأفكار الإبداعية.

6- دراسة سنية تركي (2017)، العنوان "التمكين الإداري وأثره في الإبداع التقني دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية - جامعة الأردن"

استند البحث إلى متغيرين رئيسيين هما (التمكين الإداري) الذي يعنى بعملية منح السلطة للأفراد و العمل على تحملهم المسؤولية عن اتخاذ القرارات ذات الصلة بأعمالهم دون الرجوع إلى المستويات العليا الأمر

الذي ينعكس بصورة أو بأخرى على فاعلية منظماتهم، و(الإبداع التقني) هو العملية التي تحقق التنسيق و التعاون بين أنشطة الشركة بهدف تبني الأفكار و الأساليب الجديدة وترجمتها في ميدان العمل إلى منتج جديد(سلعة أو خدمة) أو تطوير منتج أو استخدام عملية إنتاجية جديدة أو تطوير عملية إنتاجية قائمة لتلبية متطلبات الزبائن، وجعلها الأفضل في سوق المنافسة. يهدف البحث إلى زيادة المعرفة لدى العاملين وتحديد مفهوم الإبداع التقني والكشف عن العلاقة والتأثير بين الأبعاد الخمسة للتمكين الإداري هي (تفويض السلطة، تدريب الأفراد، الاتصال الفعال، فرق العمل، تحفيز العاملين) والإبداع التقني. اجري البحث في الشركة العامة للصناعات الكهربائية على عينة مكونة من (55) عامل. ومن خلالها توصل البحث الى نتائج مهمة ذات علاقة بوجود مستوى أهمية لمتغيرات البحث وجاءت العلاقة بين المتغيرات بعلاقة ارتباط ذات دلالة معنوية قوية والتأثير. بناءً على ذلك تم تقديم جملة من الاستنتاجات والتوصيات منها وجود علاقة قوية بين التمكين الإداري والإبداع التقني.

7- دراسة الجعبري (2018)، العنوان "التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع في شركة الاتصالات الخلوية - جوال - جامعة الخليل - فلسطين"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (100) موظفاً وموظفة، وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي ال-SPSS وتوصلت الدراسة إلى النتائج أن هناك علاقة قوية بين التمكين الإداري والإبداع لدى العاملين. كما أن واقع كل من الإبداع والتمكين الإداري في الشركة كانا مرتفعين. ودلت الدراسة أيضاً أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطة، التدريب، الاتصال الفعال، التدريب والتحفيز) والإبداع، إلا أن هذه العلاقة عند مستويي تفويض السلطة والتدريب أتت متوسطة وأتت منخفضة عند مجال الاتصال الفعال بينما كانت العلاقة مرتفعة عند مجال تحفيز العاملين. كما كشفت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الإبداع تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي) إنما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإبداع العاملين تعزى لمتغيرات (العمر وسنوات الخبرة)

8- دراسة طارق علي عمرو (2019)، العنوان "أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين: دراسة حالة مصنع كمران - جامعة عدن - اليمن"

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى وقياس أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين بمصنع كمران. احتوى نموذج الدراسة على متغيرين هما المتغير المستقل (التمكين الإداري) وأبعاده (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، العمل الجماعي، الاتصال الفعال) والمتغير التابع (إبداع العاملين). واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المصنع والبالغ عددهم (400) عامل. وتم اعتماد العينة العشوائية الطبقية حيث وزعت (150) استبانة، استرجع منها (133) استبانة أي ما نسبته (88.6%) واستخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي ال-SPSS. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات أفراد العينة تجاه مستوى ممارسة التمكين تعزى لمتغير (العمر- المؤهل العلمي) بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات أفراد العينة تجاه مستوى إبداع العاملين

تعزى لمتغيراتهم الديموغرافية. وأتت الدراسة بعدة توصيات أهمها ضرورة إيجاد مناخ تنظيمي يساعد على تطبيق مفهوم التمكين الإداري ووضع نظام حوافز عادل والاهتمام بجانب التدريب والتأهيل لجميع العاملين عن طريق تحديد الاحتياجات التدريبية وقياس العائد على التدريب مما سيؤدي إلى زيادة كفاءة العاملين وقدراتهم.

1.2: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة CEKMECELIOGLU and KAYA OZBAG (2014)، بعنوان:

“The empowerment dimension effects on creativity”

قامت هذه الدراسة بمعرفة آثار أربعة أبعاد للتمكين الإداري وعلاقتها مع الابتكار واقتراح الباحثان نموذجاً من أربع أبعاد للتمكين الإداري التي لها التأثير الأكبر على الإبداع عند الفرد. وتم جمع البيانات من عينة تكونت من (181) مديراً في 48 شركة تصنيع تركية صغيرة ومتوسطة الحجم، وأشارت النتائج إلى أن التمكين له آثار كبيرة على الإبداع الفردي وأيضاً من خلال أعمالهم، يمكن للموظفين المبدعين زيادة دورهم الابتكاري.

2- دراسة Ranjbar and Monfared (2015)، بعنوان:

“The Relation between empowerment and employee trust and creativity”

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التمكين والثقة وإبداع الموظفين فيما يتعلق بآثار الاتصال الفعال وآلية التواصل، وتألقت عينة الدراسة من (134) من الموظفين في مقاطعة فارس وأظهرت النتائج أن القيادة التمكينية لها تأثير كبير على الإبداع الذاتي مما ينعكس على المنظمة ككل. وكان هناك تأثير كبير بين الكفاءة الذاتية الإبداعية على الإنتاج الإبداعي بشكل عام في المنظمة نتيجة تطبيق التمكين الإداري.

3- دراسة AL-Madadha (2016)، بعنوان:

“The Influence of an Integrative Approach of Empowerment on The Creative Performance for Employees”:

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير التمكين على الأداء الإبداعي للموظفين لمجموعة من المصارف الأردنية. ناقشت الدراسة طبيعة المقاربات الرئيسية الثلاثة للتمكين التي تم بحثها في الأدبيات: تمكين القيادة، وتمكين المناخ، والتمكين النفسي، وتأثير هذه المقاربات على الأداء الإبداعي للموظفين. حيث قام الباحث بإعداد وتوزيع استبانة لعدد (500) موظف وتم استعادة (412) استبانة صالحة للتحليل. وأظهرت الدراسة أن تمكين القيادة له تأثير إيجابي على كل من مناخ التمكين والتمكين النفسي. كما أن مناخ التمكين له تأثير إيجابي على التمكين النفسي. بينما التمكين النفسي له تأثير إيجابي على الأداء الإبداعي للموظفين في المصارف الأردنية المختارة للدراسة.

4- دراسة Rana and Singh (2016), بعنوان:

“A study to determine the relation between employee empowerment and the technology creativity”

هدفت الدراسة لتحديد العلاقة بين تمكين الموظفين وبين الأداء الإبداعي في صناعة تكنولوجيا المعلومات. وبحثت هذه الدراسة تأثير العوامل الديموغرافية في التمكين والإبداع. وتكونت عينة الدراسة من (475) موظفاً من خمس صناعات لتكنولوجيا المعلومات في الهند. واستخدم الاستبيان لجمع البيانات. وقد تم توزيع الاستبيان بين المهنيين في صناعة تكنولوجيا المعلومات في منطقة دلهي. وبينت النتائج أن تمكين الموظف له علاقة إيجابية وهامة للإبداع. وتؤكد النتائج أيضاً وجود فرق كبير في التمكين الإداري والإبداع على أساس العوامل الديموغرافية: الجنس والعمر والحالة الاجتماعية والمؤهلات التعليمية والتعيين والدخل والخبرة. وكان للسن والمؤهلات التعليمية والخبرة فرقاً كبيراً في التمكين، في حين أشار آخرون إلى عدم وجود فرق كبير في تمكين المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات. وكان للمتغيرات العمر والحالة الاجتماعية والمؤهلات العلمية والخبرة فرق كبير في الإبداع من المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات.

5- دراسة Amro (2017)، بعنوان:

“The Influence of an integrative approach of empowerment on the creative performance for employee”

هدفت هذه الدراسة إلى استعراض تأثير كل من (تمكين القيادة ومناخ التمكين والتمكين النفسي، وأثرها على الأداء الإبداعي للموظفين). اعتمد الباحث على الاستبانة فقام بتوزيع استبيانين مختلفين على المصارف الأردنية من أجل اختبار نموذج الدراسة. وقد تم تصميم أحد الاستبيانين لقياس سلوكيات وممارسات القيادة للتمكين، وقياس مناخ التمكين، والتمكين النفسي للموظفين في القطاع المصرفي في الأردن. وقد صمم الاستبيان الثاني لقياس مدى إدراك المدراء للأداء الإبداعي لموظفيهم. وبناء على ذلك، تم توزيع (500) استبيان متطابق على الموظفين ومديريهم، تمت مطابقة (415) من هذه الاستبيانين التي هي قابلة للتحليل طبقاً للبحث. وقد تم إجراء اختبار مصفوفة الارتباط بين كل عامل هيكلي جديد، من أجل دراسة أي علاقة محتملة بين النهم التكاملي للتمكين والأداء الإبداعي.

وأشارت النتائج أن تمكين القيادة كان له تأثير إيجابي على كل من مناخ التمكين والتمكين النفسي. وبالمثل، فإن مناخ التمكين له تأثير إيجابي على التمكين النفسي وأن التمكين النفسي له تأثير إيجابي على الأداء الإبداعي. كما وأشارت النتائج إلى مدى أهمية التمكين وآثاره على الأداء الإبداعي للموظفين.

2. جوانب الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

بعد استعراض مجموعة الدراسات السابقة المتوفرة لدى الباحثة والمتعلقة بموضوع الدراسة "أثر التمكين الإداري في الإبداع التكنولوجي" والتي أجريت ما بين الأعوام 2015 و2019 توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

1. تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع التمكين والإبداع من الجانب النظري دون التطرق إلى تخصيص موضوع الإبداع التكنولوجي على وجه التحديد.
2. تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من خلال استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي.
3. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الإطار الزمني والمكاني للدراسة.
4. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الهدف والمجتمع.
5. تمثل وجه الاستفادة من الدراسات السابقة من خلال إثراء الجانب النظري لأهمية التمكين الإداري
6. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث تناول الإبداع التكنولوجي على وجه الخصوص وعلاقته بأساليب التمكين الإداري المتبعة

3. مشكلة الدراسة:

إن السوق التنافسية المعاصرة زاد بلا شك من حاجة المنظمات إلى إنتاج إبداعي بغرض نيلها على المركز التنافسي وتعزيزه بالإضافة إلى الحفاظ على بقائها، فقد خرجت عدة منشآت عريقة من المنافسة والسوق العالمية نتيجة عدم مواكبتها للإبداعات التكنولوجية الحديثة مثل شركة كوداك وبلاك بيري وغيرها. ولكي تظل المنظمات في الصدارة، توجب عليها إيجاد طرق حديثة في العمل من خلال تحفيز العاملين فيها لأجل صياغة أفكارهم الإبداعية وتوظيف أشخاص مبدعين وتوفير الوسائل والظروف المناسبة التي تساعد على ابتكار طرق وحلول إدارية سريعة (معراج, 2015, ص2).

كما أوصت دراسة الشقحاء (2013,ص118) "بضرورة الاهتمام بالإبداع الإداري في المنظمات وذلك من خلال تنمية مهارات الموظفين في عناصر الإبداع الإداري، ولاسيما في مجال الطلاقة والمرونة والأصالة والمخاطرة والقدرة على التحليل والحساسية للمشكلات والخروج عن المألوف".

كما أن التسارع الكبير والاعتماد المتزايد على الخدمات الالكترونية المعتمدة على التكنولوجيا والمعلومات خلقت بيئة جديدة لابد من مجاراتها وأصبح ضرورياً على كل منظمة الاعتماد ولو بجزء بسيط على فريق تكنولوجي مطور وفعال ومبادر، مما طرح عنصر إبداعي جديد ومهم وهو الإبداع التكنولوجي (بوزناق, 2013, 119)، وقد شهدنا مؤخراً دخول مفهوم الخدمات الالكترونية إلى السوق السورية وطرحه عبر العديد من التطبيقات والواجهات لتلبية العديد من الحاجات الخدمية كالدفع وطلب المواد وتنظيم المعاملات الفردية. لذلك وأمام هذا التحدي الجديد من الطلب المتسارع على التكنولوجيا في شتى المجالات واجهت المنظمات ضرورات ملحة لتبني أساليب إدارية لتعزيز الابتكار والإبداع التكنولوجي، خاصة المنظمات التي بقيت ولعقود طويلة أسيرة المركزية الشديدة وهرمية المستويات الإدارية وتعدديتها، وخطوط الاتصالات الرسمية. ومن خلال معايشة الوضع في شركة سيرينتل لخدمات الاتصالات الخليوية، تم دراسة الجهود الإدارية المبذولة لإطلاق العنان للإبداع التكنولوجي وإخراجه إلى أرض الواقع تلبية لاستمرارية سعي الشركة إلى تحقيق الميزة التنافسية. ومن بين تلك الأساليب الإدارية هي القدرة على تشجيع الأفكار الإبداعية عن طريق التمكين الإداري، لأنه يعزز الثقة الإدارية للعمال من خلال فتح مجال أوسع لمنح السلطة وتحمل المسؤولية، دون الحد من صلاحيات الإدارة العليا (فرج, 2016, 2).

"لذا فإن بناء منظمات عصرية متمكنة تعتمد على التمكين فلسفةً ومنهجاً لإدارة مواردها البشرية قد أصبح غاية لكل القادة الإداريين الراغبين في النجاح المستمر لمنظماتهم" (معراج, 2015, ص15).

كل ذلك شكل دافعاً لدراسة هذه الظاهرة ومعالجتها على وفق ما تقتضيه مصلحة الشركة والعاملين فيها. وبناءً عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الجوهرى التالي:

ما أثر التمكين الإداري في الإبداع التكنولوجي للتقنيين في شركة سيريتل؟

ويتفرع عن هذه السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

- 1- ما مستوى ممارسة التمكين الإداري للعاملين في شركة سيريتل؟
- 2- ما مستوى الإبداع التكنولوجي للتقنيين في شركة سيريتل؟
- 3- ما أثر التمكين الإداري بأبعاده المتمثلة ب: (تفويض السلطة _ التدريب _ التحفيز _ العمل الجماعي _ الاتصال الفعال) في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تجاه مستوى ممارسة التمكين الإداري، تعزى للمتغيرات الديموغرافية المتمثلة ب: (العمر _ سنوات الخبرة _ المؤهل العلمي _ الدرجة الوظيفية)؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تجاه مستوى الإبداع التكنولوجي للتقنيين تعزى لمتغيراتهم الديموغرافية المتمثلة ب: (الجنس _ العمر _ سنوات الخبرة _ المؤهل العلمي _ الدرجة الوظيفية)؟

4. فرضيات الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة ونموذجها الافتراضي تم صياغة فرضيات الدراسة كالاتي:

✓ الفرضية الرئيسية الأولى H01:

لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين الإداري في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل

وتندرج ضمن هذه الفرضية، الفرضيات الفرعية الآتية:

➤ الفرضية الفرعية الأولى H1a :

لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لتفويض السلطة في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل

➤ الفرضية الفرعية الثانية H2b:

لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للتدريب في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل

➤ الفرضية الفرعية الثالثة H3c:

لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للتحفيز في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل

➤ الفرضية الفرعية الرابعة H4d:

لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للعمل الجماعي في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل

➤ الفرضية الفرعية الخامسة H5e:

لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للاتصال الفعال في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل

✓ الفرضية الرئيسية الثانية H02:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى ممارسة التمكين الإداري ومستوى الإبداع التكنولوجي تعزى لمتغيراتهم الديمغرافية: (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية)

5. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر التمكين الإداري في الإبداع التكنولوجي للعاملين في شركة سيريتل. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية الآتية:

- 1- التعرف على مستوى ممارسة التمكين الإداري ومستوى الإبداع التكنولوجي للتقنيين، والتأصيل للمفاهيم المتعلقة بجوانبها المختلفة على وفق مقتضيات الدراسة وبناءً على الدراسات السابقة ذات العلاقة.
- 2- قياس أثر التمكين الإداري المتمثل بأبعاده (تفويض السلطة – التدريب- التحفيز- العمل الجماعي- الاتصال الفعال) في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل
- 3- التعرف على دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تجاه مستوى ممارسة التمكين الإداري ومستوى الإبداع التكنولوجي تعزى لمتغيراتهم الديمغرافية المتمثلة بـ: (الجنس- العمر- سنوات الخبرة- المؤهل العلمي- الدرجة الوظيفية).
- 4- الوصول إلى التوصيات والمقترحات التي تهدف إلى تحسين مستوى التمكين الإداري وتنمية الإبداع التكنولوجي لدى التقنيين في شركة سيريتل

6. أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من أهمية التمكين الإداري كونه كما أشرنا سابقاً أصبح ضرورياً لمواكبة التغيرات المستمرة الحاصلة في السوق الحديثة المتواجدة ضمنها الشركة، وكذلك الإبداع التكنولوجي الذي يمثل أساساً لقدرة نجاح الشركة لاسيما أنها شركة تعنى بتقديم خدمات الجوال، بل وتحسين قدرتها على الاستمرار والنمو. ومن خلال أهمية هذين المتغيرين بأبعادهما تتبين أهمية الدراسة من خلال البعدين التاليين:

أولاً: الأهمية النظرية:

تتبدى الأهمية النظرية من كونها:

- تقديم إطار نظري عام يوضح مفهومي التمكين الإداري والإبداع التكنولوجي.
- نشر مفهوم التمكين الإداري في الشركة وتسليط الضوء على أهميته كأحد أهم العوامل المؤثرة على الإبداع التكنولوجي.

- فتح مجال جديد لإجراء أبحاث جديدة في هذا المجال تتناول عوامل الإبداع لمجالات أخرى، والاستفادة من نتائجها في الدراسات المستقبلية
- إغناء المكتبة العربية والسورية خاصة بدراسة تناولت التمكين الإداري والإبداع التكنولوجي.

ثانياً: الأهمية العملية:

وتأتي من خلال:

- إظهار مستويات ممارسة التمكين الإداري ومستوى الإبداع التكنولوجي في شركة سيرينتل
- لفت انتباه إدارة الشركة لأثر التمكين الإداري في الإبداع التكنولوجي
- ما ستحققه الدراسة من فائدة لإدارة الشركة محل الدراسة، وذلك من خلال بيان أهمية التمكين الإداري والإبداع التكنولوجي
- إظهار نقاط القوة وتعزيزها وجوانب الضعف في مستوى ممارسة التمكين ومستوى الإبداع التكنولوجي للعاملين ومعالجتها في الأنظمة موضوع البحث
- تأتي الأهمية أيضاً من حيث طبيعة المجتمع الذي تمت فيه الدراسة (شركة سيرينتل) كونه من أهم الشركات التكنولوجية والخدمية (خدمات الاتصالات)

7. النموذج المعرفي للدراسة:

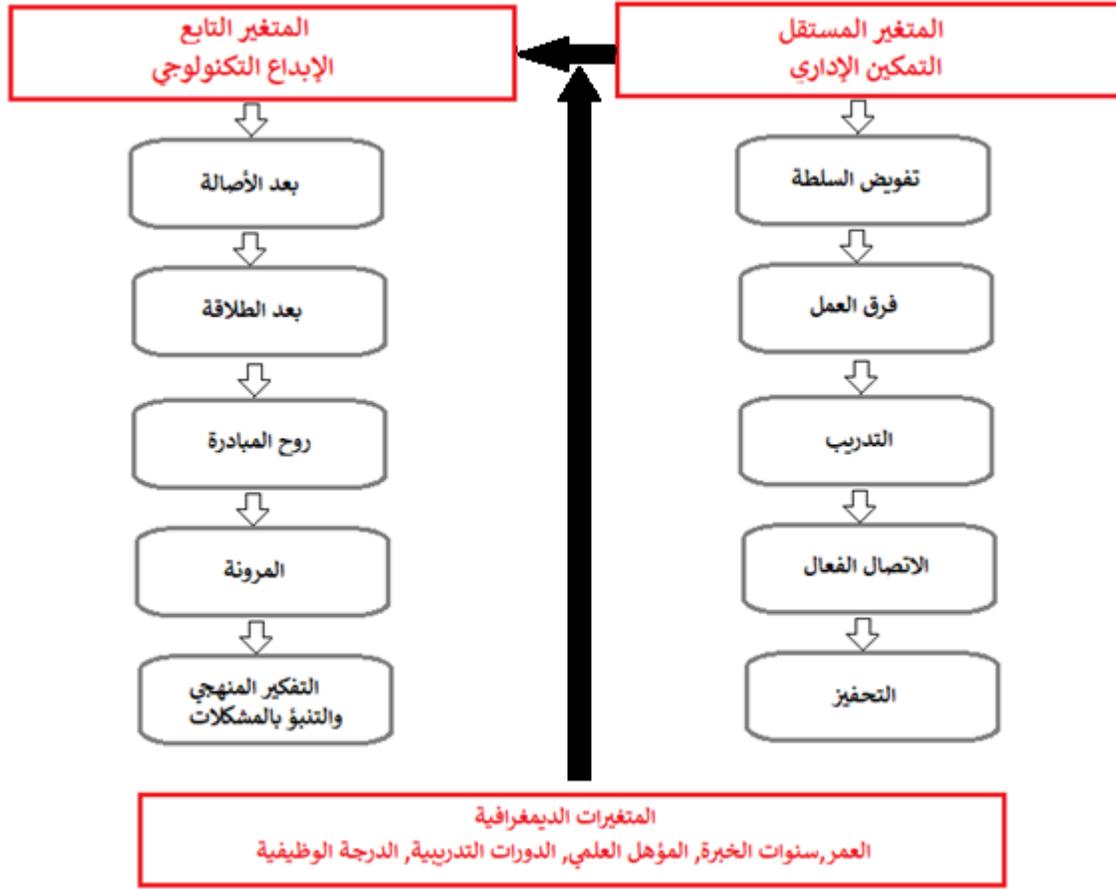
من خلال طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها يمكن توضيح نموذجها من خلال الشكل الآتي الذي اشتمل على متغيرين هما:

➤ المتغير المستقل (التمكين الإداري):

وهو إعطاء ومنح الحرية والمسؤولية والقوة للعاملين التقنيين في حدود وظائفهم، مما يعزز لهم الشعور بالكفاءة والثقة في قدراتهم، وبالتالي تحسين وتطوير أعمالهم، وأبعاده (تفويض السلطة – التدريب- التحفيز- العمل الجماعي- الاتصال الفعال) وذلك بالاعتماد على دراستي تركي (2017) والصغير (2019)

➤ المتغير التابع (الإبداع التكنولوجي):

وهو القدرة على تبني وابتكار أساليب تكنولوجية حديثة وسباقه لغرض حل مشكلة أو إنتاج شيء غير مألوف وبما يعود بالفائدة المطلقة للشركة، وأبعاد الإبداع التكنولوجي (الأصالة، الإقناع، المجازفة وتحمل المخاطر، المرونة، المنهجية العلمية في التفكير) وذلك بالاعتماد على دراستي رجراة (2015) والزالمي (2013). حيث قامت الباحثة بدمج مصطلح الحساسية للمشكلات أو الحساسية والقدرة على التحليل أو التحليل والربط بمصطلح واحد هو المنهجية العلمية في التفكير والتنبؤ بالمشكلات، وذلك كما جاء في دراستي فرج (2016) ونوري (2017)



الشكل 1- (النموذج المعرفي للدراسة)

المصدر: دراسة سالم سلامة (2016) أثر أبعاد التمكين الإداري على السلوك الإبداعي – جامعة القدس المفتوحة- فلسطين

8. حدود الدراسة:

- **حدود الموضوع:** التعرف على درجة ممارسة التمكين الإداري بأبعاد (تفويض السلطة- التدريب- التحفيز- العمل الجماعي- الاتصال الفعال) وأثره في الإبداع التكنولوجي لدى التقنيين في شركة سيريتل
- **الحدود المكانية:** تقتصر هذه الدراسة على شركة سيريتل في سوريا
- **الحدود البشرية:** التقنيين في شركة سيريتل

9. التعريفات الإجرائية:

تم اعتماد التعريفات الإجرائية للتمكين الإداري وأبعاده بناءً على دراسة (عمرو، 2019، ص12 و ص13) أما الإبداع التكنولوجي فتم الاعتماد على دراستي (بوزناق، 2013، ص2، ص3) و(الجعبري، 2018، ص12، ص13)

- 1- **التمكين:** توسيع صلاحيات الأفراد وتقبل آرائهم ومقترحاتهم والعمل على تنفيذها قدر الإمكان
- 2- **التمكين الإداري:** زيادة صلاحيات العاملين وإتاحة الفرصة لهم بإبداء آرائهم وتعزيز قدراتهم المعرفية والعلمية وإتاحة الفرصة لهم لاتخاذ الطريقة التي يرونها مناسبة لأداء أعمالهم في إطار توجهات الإدارة مع تحملهم لمسؤولية قراراتهم.
 - **تفويض السلطة:** قيام الرئيس المباشر بمنح بعض المهام والاختصاصات لمروسيه.
 - **التدريب:** مجموعة من الأساليب والطرق المستخدمة لتزويد الأفراد بالمعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية.
 - **التحفيز:** مجموعة من الأساليب التي تتخذها الإدارة من أجل تشجيع العاملين ورفع مستوى الأداء لغرض تحقيق نتائج أفضل.
 - **العمل الجماعي:** عبارة عن مجموعة من العاملين يمتلكون خبرات ومعارف ومهارات مختلفة يعملون معاً من أجل تحقيق هدف واحد
 - **الاتصال الفعال:** مجموعة من وسائل الاتصال التي تقوم بتزويد العاملين في الشركة موضع البحث بالمعلومات بشكل واضح ومفهوم وبالوقت المناسب.
- 3- **الإبداع:** هو المقدرة على توليد أفكار أو أساليب جديدة وفريدة لم يتم التوصل لها بعد
- 4- **الإبداع التكنولوجي:** تلك العملية التي تقوم بها الشركة لتحقيق التنسيق والتعاون والتفاعل بين أنشطتها بهدف تبني أفكار جديدة وترجمتها في شكل خدمة جديدة أو تطوير خدمة موجودة أو حل مشكلة أو استخدام عملية إنتاجية جديدة أو تطوير عملية إنتاجية موجودة وذلك لتحقيق نتائج إيجابية في كافة الميادين.
 - **الأصالة:** امتلاك الفرد العامل مخزوناً كبيراً من الأفكار الجديدة غير المألوفة.
 - **الطلاقة:** مستوى قدرة الفرد على سرعة توليد الأفكار بسهولة
 - **المرونة:** تقبل الفرد من أفراد العينة المبحوثة للأفكار التي يتم طرحها من قبل الآخرين
 - **روح المبادرة:** مقدرة الفرد من أفراد العينة المبحوثة للسعي قدماً نحو تقديم أفكار وأساليب جديدة مع طرح طرق تنفيذها متحماً تلك المخاطر والمسؤوليات التي تنتج عنها.
 - **التفكير المنهجي والتنبؤ بالمشكلات:** تعني قدرة الفرد على إدراك المشكلات وتحديدتها تحديداً دقيقاً من خلال تجزئتها واستيعاب أبعادها والعمل على حلها عبر خطوات علمية منهجية.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول:

مفهوم التمكين والتمكين الإداري

أولاً: مفهوم التمكين:

1. تعريف التمكين:

التمكين لغة: حسب ورود تعريفه في أهم المراجع والمعاجم العربية (لسان العرب) فالتمكين يعني المقدره والاستطاعة، وأما في معجم الوسيط، فإنه يعني مكن له في الشيء أي جعل له عليه سلطاناً.

التمكين اصطلاحاً: قدرة الفرد على أداء الأنشطة الموكلة إليه، فالفرد الذي يشعر بدرجة مرتفعة من تمكين العمل يكون لديه شعور كبير بالاحترام الذاتي والأداء الفعال والتقدم في عمله. (الجعبري، 2018، ص15)

وترى (Al-Madadha, 2016, P25) أن التمكين هو ممارسات الإدارة في تبادل المعلومات والمكافآت، والسلطة مع الموظفين حتى يتمكنوا من اتخاذ القرارات والمبادرة لكل المشاكل وتحسين الخدمة والأداء. ويستند التمكين إلى فكرة أن إعطاء الموظفين المهارات، والموارد، والسلطة، والفرص، وكذلك تحملهم مسؤولية خاضعة للمساءلة عن نتائج أعمالهم، سوف تسهم في زيادة كفاءتهم ورضاهم.

والتمكين يمثل البيئة التي تعطي الموظفين سلطة اتخاذ قرارات سريعة لصالح العملاء، والموظفين المخولين لخلق رضا لعملائهم، وتعمل على توليد ثقافة التمكين في المنظمة (Al-Madadha, 2016, P62).

ويتمثل التمكين في إعطاء سلطة محددة لإجراء تغييرات على الوظيفة نفسها، فضلاً عن كيفية تنفيذها. ويمكن النظر إلى التمكين كعملية تبدأ بخلق معنى ومشاعر الكفاءة ثم تتطور نحو مستويات تقرير المصير والتأثير والاستقلالية (Al-Madadha, 2016, P57).

فتمكين الموظفين يحدث عندما يعطى الأفراد في المنظمة الحرية والسلطة والثقة والتشجيع لإنجاز المهمة (Degago, 2014, P104).

وترى الباحثة من خلال التعاريف السابقة أن التمكين يتمحور حول إعطاء الفرد الصلاحيات والحرية بشكل أكبر في مجال الوظيفة التي يقوم بها وذلك وفقاً للوصف الوظيفي للموظف، ومن ناحية أخرى منحه حرية المشاركة وإبداء الرأي في اتخاذ القرارات.

2. خصائص التمكين:

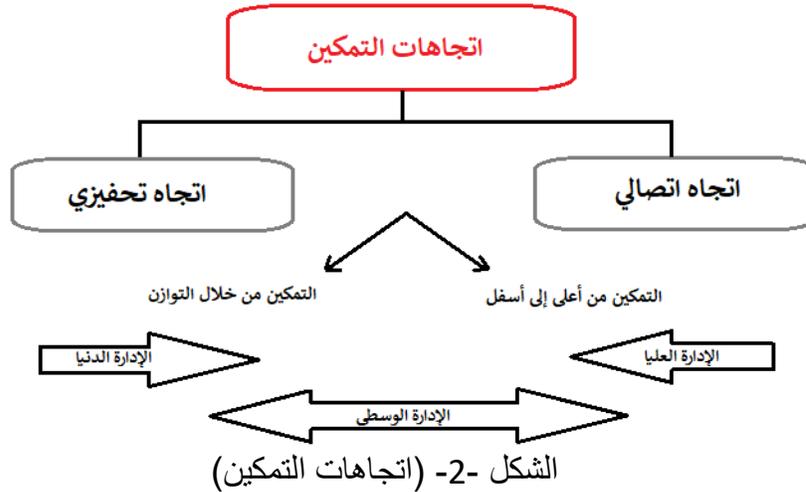
تتمثل خصائص التمكين فيما يلي (الجعبري, 2018, ص16):

- 1- يحقق التمكين زيادة النفوذ الفعال للأفراد وفرق العمل بإعطائهم المزيد من الحرية في الإدارة وحرية الأداء لمهامهم.
- 2- يركز التمكين على القدرات الفعلية للمديرين والموظفين في حل مشاكل العمل والأزمات.
- 3- يستهدف تمكين المديرين والعاملين استغلال الكفاءة التي تكمن داخل الأفراد استغلالاً كاملاً.
- 4- يجعل التمكين المدراء أقل اعتماداً على الإدارة الوسطى في إدارة الأنشطة ويعطيهم السلطات الكافية في مجال عملهم.
- 5- المشاركة في القوة وخلق الجرأة في المبادرة وحل المشاكل وتشكيل فرق العمل، وتفعيل نظام الاتصال.

3. اتجاهات التمكين:

بينت الأدبيات أن هناك اتجاهين للتمكين هما (الشايب وأبو حمور, 2014, ص25):

- 1- **الاتجاه الاتصالي:** هو عملية التمكين التي تتم من أعلى إلى أسفل، ويتم ذلك عندما تشارك المستويات العليا مع المستويات الدنيا في السلطة، وبالتالي يتضمن التمكين ممارسات إثراء الوظيفة بالإدارة الذاتية والاستقلالية في فرق العمل.
- 2- **الاتجاه التحفيزي:** يركز على اتجاه العاملين نحو التمكين والتي تتجلى في الثقة على إنجاز المهام، يتضمن فعالية الأداء واستقلال الموارد البشرية، ويعطي للعمل قيمة مضافة ومعنى أكثر تحفيزاً، حيث يضمن التمكين الإداري تحسين جودة الخدمة والثقة بين العاملين والمستفيدين وزيادة في الانفتاح والاتصال، مما يؤثر في تمكين العلاقة بين المنظمة ومخرجاتها، وتمكين القادة وتمكين الموهوبين والمبدعين، وتزود العاملين بالتوازن الشخصي والمهني وتعزيز الرضا الوظيفي، ويوضح الشكل التالي اتجاهات التمكين كالآتي:



الشكل -2- (اتجاهات التمكين)

المصدر: دراسة سالم سلامة (2016) أثر أبعاد التمكين الإداري على السلوك الإبداعي - جامعة القدس المفتوحة- فلسطين

والتمكن يمكن أن يساعد المديرين في تحفيز الموظفين لخدمة العملاء وتحقيق أهداف المنظمة.

4. محددات التمكين:

وهي كالتالي:

- 1- **المهمة:** يهتم هذا المحدد بحرية التصرف التي تسمح للفرد الذي تم تمكينه من أداء المهام التي وُظف من أجلها، وإلى أي مدى يسمح للفرد المتمكن من تفسير الجوانب الملموسة وغير الملموسة في المنظمة كرضا العاملين مثلاً.
- 2- **تحديد المهمة:** ويهتم هذا المحدد بدرجة توضيح السياسات وإجراءات المنظمة لما يجب القيام به، ومن ثم إعطاء الفرصة للموظفين للقيام بإنجاز المهام، وإلى أي مدى هناك تضارب بين المسؤولية والاستقلالية والأهداف المرسومة من المديرين لتحقيق الأداء الفعال.
- 3- **القوة:** يعبر هذا المحدد عن الشعور بالقوة الشخصية التي يمتلكها الأفراد نتيجة تمكينهم وتحديد المهام التي يقوم بها الأفراد المتمكنين.
- 4- **الالتزام:** يتناول هذا المحدد اكتشاف الافتراضات عن مدى التزام الأفراد بأسلوب محدد للتمكين.
- 5- **الثقافة:** أي أن الثقافة التنظيمية التي توصف بالقوة والتحكم من غير المحتمل أن توفر بيئة ملائمة لنجاح التمكين، بل على الأرجح قد تشكل عائقاً لبيئة التمكين، إذ أن مستوى التمكين يرتبط بقوة ثقافة المنظمة، وأنه ما لم تكن ثقافة المنظمة ملائمة فإن جهود تمكين العاملين سيحكم عليها بالفشل (الجعبري، 2018، ص18).

5. أهمية التمكين:

تتبع أهمية التمكين من خلال ما يلي:

- 1- حاجة المنظمة إلى أن تكون أكثر استجابة للسوق وتخفيض عدد المستويات الإدارية في الهياكل التنظيمية.
- 2- الحاجة إلى عدم انشغال الإدارة العليا بالأمر اليومي وتركيزها على القضايا الاستراتيجية طويلة الأجل.
- 3- الحاجة للاستغلال الأمثل لجميع الموارد المتاحة.
- 4- أهمية سرعة اتخاذ القرارات وإطلاق القدرات الإبداعية للأفراد.
- 5- توفير المزيد من الرضا الوظيفي والتحفيز والانتماء (عرابة ورجيمي، 2016، ص66)
- 6- يعد التمكين عامل مهم ومفتاح أساسي لتنمية عامل الإبداع داخل المنظمة
- 7- يعد التمكين طريقة جديدة لتغيير المنظمات باتجاه مستقبل أكثر منافسة وأكثر تعقيداً من أي وقت مضى.
- 8- يجعل التمكين المنظمات غاية في المرونة والقدرة على التعلم والتكيف بغية اللحاق بالمنافسة وتلبية طلبات الزبائن.
- 9- زيادة إنتاجية المنظمة لكونه يسهم في تطوير قابلية العاملين وزيادة رضاهم وتمسكهم بالمنظمة.

10- التمكين يرتقي بالعنصر البشري في المنظمة المعاصرة إلى مستويات راقية من التعاون وروح الفرق والثقة بالنفس والإبداع والتفكير المستقل وروح المبادرة

ثانياً: التمكين الإداري:

1. تعريف التمكين الإداري:

يعرف التمكين الإداري بأنه أحد مداخل التطوير الإداري، حيث يهدف إلى إشراك العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في اتخاذ القرار والتصرف بحرية في الإبداع في حل المشاكل، من خلال نشر ومشاركة قوة اتخاذ القرارات في كل مكان من المنظمة

وقد عرف العديد من الكتاب والباحثين التمكين الإداري بأنه عملية اكتساب القوة اللازمة لاتخاذ القرارات والإسهام في وضع الخطط خاصة تلك التي تمس وظيفة الفرد واستخدام الخبرة الموجودة لدى الأفراد لتحسين أداء المنظمة

كما وعرف التمكين الإداري بأنه تلك العملية التي يسمح من خلالها للعاملين بالمشاركة في المعلومات، وفي التدريب والتنمية، والتخطيط والرقابة على مهام وظائفهم بغية الوصول إلى النتائج الإيجابية في العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية.

كما وعرف التمكين الإداري بأنه تلك العملية التي يسمح من خلالها للعاملين بالمشاركة في المعلومات، وفي التدريب والتنمية، والتخطيط والرقابة على مهام وظائفهم بغية الوصول إلى النتائج الإيجابية في العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية (الجعبري، 2018، ص19)

2. أساسيات التمكين الإداري:

إن أساسيات التمكين الإداري تتكون من سبعة مبادئ مستمدة من الأحرف الأولى لكلمة Empower حيث يمثل كل حرف من هذه الكلمة مبدأ من المبادئ السبعة:

1- تعليم المديرين Education: حيث ينبغي تدريب وتعليم كل مدير في المنظمة لأن التدريب والتعليم يؤدي إلى نجاح التمكين الإداري.

2- الدافعية Motivation: على الإدارة في المنظمات أن تخطط لكيفية تشجيع المرؤوسين لتقبل فكرة التمكين الإداري ولبيان دورهم الحيوي في نجاح المنظمة من خلال برنامج التوجيه والتوعية، وبناء فرق العمل المختلفة، واعتماد سياسة الأبواب المفتوحة للمديرين في المستويات الدنيا من قبل الإدارة العليا.

3- وضوح الهدف Purpose: إن جهود التمكين الإداري لن يكتب لها النجاح ما لم يكن كل فرد في المنظمة الفهم الواضح والتصور التام لفلسفة المنظمة وأهدافها، حيث أن صلب عملية التمكين الإداري هو الاستخدام المخطط والموجه للإمكانيات الإبداعية للأفراد لتحقيق أهداف المنظمة.

4- الملكية **Ownership**: " الملكية في التمكين الإداري تتكون من محددات تعرف بالـ (3 As) تمثل الأحرف الأولى لعناصر المعادلة وهي: السلطة (Authority)، المساءلة (Accountability)، الإنجاز (Achievement).

5- الرغبة في التغيير **Willingness to change**: إن نتائج التمكين الإداري تقود المنظمة إلى الطرق الحديثة في أداء مهامها، وإن البحث عن طرق عمل جديدة وناجحة أصبح الحقيقة اليومية، ومالم تشجع الإدارة العليا والوسطى التغيير فإن وسائل الأداء ستؤدي إلى الفشل.

6- نكران الذات **Ego elimination**: تقوم الإدارة في بعض الأحيان بإفشال برنامج التمكين الإداري قبل البدء بتنفيذه، كما يتصف بعض المديرين بحب الذات وإتباع النمط الإداري القديم المتمثل بالسيطرة والسلطة وينظرون إلى التمكين الإداري على أنه تحد لهم، وليس طريقاً لتحسين مستوى التنافسية. أو فرصة لنموهم شخصياً كمديرين وكموجهين.

7- الاحترام **Respect**: إن روح الحياة للتمكين الإداري هو الاعتقاد بأن كل عضو في المنظمة قادر على المساهمة فيها من خلال تطوير عمله والإبداع فيه، ومالم يشكل احترام العاملين فلسفة المنظمة، فإن عملية التمكين لن تقدم النتائج العليا المرجوة (الجعبري، 2018، ص20).

3. أبعاد التمكين الإداري:

تتباين عناصر/ أبعاد التمكين الإداري من دراسة لأخرى فكل ينظر لها من زاوية اهتمامه وبحثه ويستخدم ما ينسجم مع أهدافه. والجدول أدناه يبين أبعاد التمكين الإداري لدراسات سابقة:

م	الدراسة	السنة	عناصر/ أبعاد التمكين الإداري
1.	الدعدي	2011	تفويض الصلاحيات، تنمية روح الفريق، التدريب والتأهيل، الحوافز والتشجيع، حرية الاختيار
2.	الزامللي	2013	تفويض السلطة، النمو المهني، المشاركة في اتخاذ القرار، العمل الجماعي، التحفيز، الاتصال وتدفق المعلومات
3.	المسعودي	2013	تفويض السلطة، العمل الجماعي، التدريب، حافز الموظفين، المشاركة في صنع القرار، الاتصال الفعال، العدالة والإنصاف
4.	بودرهم	2013	تفويض السلطة، فرق العمل، التدريب، الاتصال الفعال، التحفيز
5.	معراج	2015	تفويض السلطة، العمل الجماعي، التدريب، الاتصال الفعال، التحفيز
6.	تركي	2017	تفويض السلطة، الاتصال الفعال، فرق العمل، تحفيز العاملين، تدريب العاملين
7.	العايش	2015	تفويض السلطة، الاتصالات الفعالة، المشاركة في المعلومات واتخاذ

القرارات، العمل بروح الفريق			
تفويض السلطة، التحفيز، الاتصال، التدريب	2016	شتح	8.
تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرارات، التحفيز الذاتي، بيئة العمل، بناء الثقة	2016	محمدي	9.
تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، فرق العمل	2016	حبة	10.
التفويض، الاتصال، التدريب	2016	بلخضر وبوخضير	11.
تفويض السلطة، التحفيز، الاتصال الفعال، فرق العمل، التدريب	2016	الصغير	12.
المعلومات، المكافآت، القوة، المعرفة	2016	الكعبي	13.
التمكين الإداري، التمكين النفسي	2016	فرج	14.
التمكين الإداري	2017	كهينة وأحمد	15.
التكوين الإداري	2017	عقون وبو حديد	16.
التكوين والتعليم، تفويض السلطة، الحرية والاستقلالية	2017	بضياف والعايب	17.
المشاركة بالمعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، بناء فرق العمل	2017	مصنوعة	18.
تفويض السلطة، المشاركة واتخاذ القرارات، فرق العمل، التدريب، الاتصال الفعال، التحفيز، البيئة الصحية، الدافعية، نكران الذات، المعنى، الكفاءة والمقدرة، الأثر	2018	شتاحته وبن خليفة	19.
معنى العمل، كفايات العاملين، استقلالية العمل، تطوير العمل	2018	الدوري	20.

الجدول (1) الدراسات السابقة لأبعاد التمكين الإداري

المصدر: دراسة عمرو 2019 بعنوان "أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين" جامعة عدن ص20

يتضح مما سبق أن معظم الدراسات اتفقت على أن أبعاد التمكين الإداري هي: تفويض السلطة، فرق العمل، الاتصال، التدريب، التحفيز وقد انحصرت الممارسات الإدارية حول الأبعاد آنفة الذكر التي تدل على التمكين الإداري كالاتي (عمرو, 2019, ص20):

1- تفويض السلطة: إن الفكرة الأساسية لمفهوم التمكين الإداري أن تتم عملية تفويض الصلاحيات إلى المستويات الإدارية الدنيا، إذ يصبح العاملين لهم القدرة في التأثير على القرارات الممتدة من

القرارات الاستراتيجية في المستوى الأعلى إلى القرارات المتعلقة بأدائهم لعملهم، ولذلك فإن فكرة التمكين تتطلب تغييراً في الأنماط القيادية التقليدية إلى أنماط قيادية تؤمن بالمشاركة، وبالتأكيد فإن هذا يتطلب التحول من الرقابة والتوجيه إلى الثقة والتفويض.

2- فرق العمل: إن العاملين يجب أن يشعروا بأنهم يمكن أن يعملوا معاً وبشكل جماعي في حل مشاكل العمل في وحداتهم، وأن أفكارهم يتم احترامها وتؤخذ على محمل الجد، ويتطلب ذلك مستوى عالٍ من الثقة، ويعتمد تطوير فرق العمل في المنظمة على توفر قائد قوي قادر على تقديم التوجيهات، والتشجيع، والدعم لأعضاء الفريق للتغلب على أي صعوبات قد تواجههم أثناء العمل، ويجب أن يتمتع أعضاء الفريق بمهارات متنوعة، ويلتزموا بتحقيق هدف مشترك، ومسؤولية جماعية، والتمتع بمستوى عالٍ من السلطة في اتخاذ القرارات التنفيذية.

3- الاتصال: يعد الاتصال الفعال بين كل المستويات الإدارية، المفتاح الأساسي لتمكين العاملين، من خلال تبادل المعلومات ومشاركتها فيما بينهم.

4- التدريب: يضمن تمكين العاملين إكسابهم المعرفة و المهارة و الأدوات اللازمة للتصرف الفعال بصفة مستمرة فلا يمكن أن يتحقق هذا بدون التدريب الملائم، ويتمثل التدريب في مجموعة من العمليات الهادفة و المخططة من قبل المنظمة لتزويد العاملين بمعارف معينة وتطوير مهاراتهم وتغيير سلوكهم وإنتاجيتهم بشكل بناء، ويعد التدريب حافزاً معنوياً مهماً، فمن خلاله يتحسن المستوى الاقتصادي والاجتماعي للعامل وتزداد درجة إحساسه بالأمان الوظيفي و الثقة بالنفس و القدرة على الإنجاز كما يعتبر وسيلة فعالة لاتخاذ القرارات و المساهمة في حل المشاكل التي تواجه بيئة العمل مما يتيح الفرصة نحو الترقية و التقدم الوظيفي.

5- تحفيز العاملين: تسهم الحوافز المادية والمعنوية في تمكين العاملين من خلال دافعيتهم ورضاهم وانتمائهم الوظيفي، وبصفة خاصة عندما تشبع احتياجاتهم، وبشرط تقديمها في الوقت المناسب وربطها بنظام تقويم الأداء، لكيلا تمنح الحوافز إلا لمستحقيها، وتكون بمثابة دافع حقيقي لتطوير أداء العاملين والمنظمات كنتاج نهائي للتمكين، ولكي يكتب لجهود التمكين النجاح يجب أن يتم ربط التقدير والمكافأة التي يحصل عليها العاملون بأهداف المنظمة.

4. خطوات تنفيذ التمكين الإداري:

إن التمكين الإداري يتم تنفيذه حسب الخطوات التالية:

1- تحديد أسباب الحاجة للتغيير: إن أول خطوة يجب أن يقرر المدير لماذا يريد أن يتبنى برنامج لتمكين العاملين وأياً كان السبب أو الأسباب، فإن شرح وتوضيح ذلك للمرؤوسين يساعد في الحد من درجة الغموض وعدم التأكد، ويبدأ المرؤوسين في التعرف على توقعات الإدارة نحوهم، وما المتوقع منهم، ويجب على المديرين أيضاً شرح الهيئة والشكل الذي سيكون عليه التمكين.

2- التغيير في سلوك المديرين: أحد التحديات الهائلة التي يجب أن يتغلب عليها المديرين لإيجاد بيئة عمل ممكنة تتصل بتعلم كيفية التخلي قبل المضي قدماً وبشكل جدي في تنفيذ برنامج للتمكين وأن هناك حاجة ماسة للحصول على التزام ودعم المديرين، فهناك العديد من المديرين قد أمضوا العديد من السنوات للحصول على القوة والسلطة وفي الغالب يكون غير راغب في التخلي أو التنازل

عنها، وبالتالي يشكل تغيير سلوكيات المدير المتخلي على بعض السلطات للمرؤوسين خطوة جوهرية نحو تنفيذ التمكين.

3- تحديد القرارات بمشاركة المرؤوسين: إن تحديد نوع القرارات التي سيتخلى عنها المديرين للمرؤوسين تشكل أحد أفضل الوسائل بالنسبة للمديرين والعاملين للتعرف على متطلبات التغيير في سلوكهم، فالمديرين عادة لا يحبذون التخلي عن السلطة والقوة التي اكتسبوها خلال فترة بقائهم في السلطة، لذا يفضل أن تحدد الإدارة طبيعة القرارات التي يمكن أن يشارك فيها المرؤوسين بشكل تدريجي.

4- تكوين فرق العمل: لا بد أن تتضمن جهود التمكين استخدام أسلوب الفريق، وحتى يكون للمرؤوسين القدرة على إبداء الرأي فيما يتعلق بوظائفهم ويجب أن يكونوا على وعي وتفهم بكيفية تأثير وظائفهم على غيرهم من العاملين والمنظمة ككل، وأفضل الوسائل لتكوين ذلك الإدراك أن يعمل المرؤوسين بشكل مباشر مع أفراد آخرين، فالموظفين الذين يعملون بشكل جماعي تكون أفكارهم وقراراتهم أفضل من الفرد الذي يعمل منفرداً.

5- المشاركة في المعلومات: لكي يتمكن المرؤوسين من اتخاذ قرارات أفضل للمنظمة فإنهم يحتاجون لمعلومات عن وظائفهم وعم المنظمة ككل، وأفضل الوسائل لتكوين ذلك الإدراك أن يعمل المرؤوسين بشكل مباشر مع أفراد آخرين، فالموظفين الذين يعملون بشكل جماعي تكون أفكارهم وقراراتهم أفضل من الفرد الذي يعمل منفرداً.

6- اختيار الأفراد المناسبين وتوفير التدريب: يجب على المديرين اختيار الأفراد الذين يمتلكون القدرات والمهارات للعمل مع الآخرين بشكل جماعي، وبالتالي يفضل أن تتوافر للمنظمة معايير واضحة ومحددة لكيفية اختيار الأفراد المتقدمين للعمل.

5. فوائد التمكين الإداري:

يعد التمكين من أهم ضمانات استمرار المنظمة، فهو يسهم في رفع معنويات ورضا العاملين، إذ يشعرون بإتاحة الفرصة لإظهار قدراتهم، كما يستمتعون بتقدير الإدارة العليا وثقتها بهم، وهذا الرضا يسهم مع حرية التصرف المكفولة في إثراء التفكير الإداري والسعي لتحسين الأداء وهنا يمكن النظر إلى الفوائد التي يحققها التمكين الإداري من الجوانب التالية:

5.1: فوائد التمكين للمنظمة:

إذا كانت المنظمة قد قدمت للموظف كل ما يمكنه من معلومات ومعرفة ومهارة وتدريب وثقة وحوافز من أجل رفع سوية ذلك الموظف، فمن الطبيعي أن يكون لذلك كله مردود ينعكس على المنظمة بالخير والعمل الجاد، الذي يحقق للمنظمة نتائج إيجابية تساهم في تحقيق أهداف المنظمة الطويلة المدى والقصيرة، وتحقيق نتائج مثل الربح والتوسع والسمعة الجيدة وغيرها من نتائج جيدة لمصلحة المنظمة، وتتمثل فوائد تمكين المنظمة فيما يلي:

- 1- زيادة ولاء العاملين للمنظمة
- 2- تحسين مستوى إنتاجية العامل كماً ونوعاً
- 3- زيادة فرص الإبداع والابتكار لحرية التصرف وتشجيع العاملين على روح المبادرة والتفكير الخلاق وتقديم أفكار خلاقة

- 4- مساعدة المنظمة في برامج التطوير والتجديد
- 5- تحقيق نتائج أداء جيدة من حيث جودة الأداء ومن حيث الربحية والحصة السوقية وسمعة المنظمة وتحقيق مؤشرات مالية أفضل بشكل عام.
- 6- تحسين العلاقة بين العاملين داخل المنظمة
- 7- يمكن المنظمة من إحلال طرق بديلة عن الطرق القديمة في الإدارة وغير الفعالة للعمل مع الهياكل والنظم المخولة التي هي أكثر ملاءمة لاحتياجات العملاء

5.2: فوائد التمكين للموظفين:

يحقق التمكين نتائج في غالبها إيجابية للموظف المناسب لمفهوم التمكين، وهناك عدد من المزايا والتبعات التي تنجم عن تمكين الموظفين نذكر منها:

- 1- زيادة الشعور بالانتماء للمنظمة
- 2- رفع مستوى المشاركة الفعالة
- 3- إدراك الفرد لقيمة عمله
- 4- زيادة الثقة بالنفس
- 5- خلق فرص العمل
- 6- الحصول على معارف ومهارات جديدة
- 7- ارتفاع مقاومة العامل لضغوط العمل
- 8- انخفاض التسرب ودوران العمل
- 9- يمكن الموظفين من توفير سيطرة أكبر على ما يفعلونه. كما يمكن أن يقلل من مستويات الإجهاد في مكان العمل، وتحسين الرضا الوظيفي لديهم

5.3: فوائد التمكين للمتعاملين مع المنظمة (الزبائن):

لقد أكدت الدراسات أن الزبائن الذين يتعاملون مع عاملين يتمتعون بمستويات عالية من التمكين الإداري، كانوا يعبرون عن درجات عالية من الرضا، وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين رضا الزبائن والتمكين للعاملين، لأن تمكينهم وخاصة في المؤسسات الخدمية كالمصارف والمحلات التجارية والفنادق والخدمات الصحية وغيرها، يسهم في زيادة قدرة الموظف في التعامل بمستويات عالية من الفهم والمرونة والتكيف والاستجابة، مما يؤدي إلى سرعة الأداء، وجودة الخدمة، بخلاف الموظف الذي ينتظر التعليمات من غيره (عبد القادر, 2016, ص64).

6. مقومات نجاح التمكين الإداري:

- 1- التواصل مع الرؤية المستقبلية للمنظمة: ربط عملية التمكين مع رؤية المنظمة وقيمتها، فإذا لم تدعم عملية التمكين رؤية المنظمة المستقبلية قد يعتبر الموظفين عملية التمكين موجة إدارية جديدة أولاً يفهمون الغرض منها، فيجب أن تصبح عملية التمكين جزء من قيم المنظمة لكي يفهم أنها مرتبطة ارتباطاً جوهرياً بنجاح المنظمة.

- 2- **القيادة بضرب الأمثال:** إن طريق قيادة هذه العملية حرجة، فيجب أن تظهر عملية التمكين وكأنها تأتي من أعلى بينما قد يبدو هذا مناقضاً لما تأتي به عملية التمكين، حيث يوفر القادة الرؤية المستقبلية ويوفرون العون والتشجيع وهما شئنيان لخلق بيئة يتحكم فيها الأفراد بالإضافة إلى ذلك يجب تشجيع الأبطال الذين يمكن بدورهم أن يقودوا عملية التمكين من خلال إدارتهم.
- 3- **الاتصال الفعال:** الاتصال والمشاركة هما الحل، فكلما زادت جودة المعلومة التي يتلقاها الفرد كلما تحسن أدائه في العمل، ومن خلال مشاركة الموارد البشرية في جلسات الاتصال التقليدية تشجع عملية التمكين، فالاتصال عملية تفاعل ثابتة تهدف إلى الوصول إلى إجماع كافة الآراء.
- 4- **إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للمنظمة:** قد تكون الهياكل التنظيمية قديماً أو عوناً، وتدعو عملية التمكين الناجحة إلى إحداث التغييرات في البناء حيث يصبح الفرد أقرب إلى مرحلة اتخاذ القرارات، وتقلل بذلك من البيروقراطية.
- 5- **تقوية العمل الجماعي:** فالعمل الجماعي في ظل عملية التمكين هو أحد أقوى التقنيات التي توفر بيئة مناسبة لأخذ الخطوة الأولى وأحياناً لارتكاب الأخطاء ولكن في نفس الوقت التعلم من تلك الأخطاء، ويمكن تطبيق عملية التمكين بدون فرق عمل جماعية في حين أنه إذا طبقت في ظل عمل جماعي فستوفر بيئة أكثر مساندة للفرد وسينتج عن ذلك نتائج أفضل.
- 6- **تشجيع التطوير الشخصي:** يحتاج الأفراد إلى التشجيع لتكون لديهم ثقة في اتخاذ القرارات بأنفسهم، وهذا لا يعني توفير التدريب فحسب ولكن إظهار الثقة والاحترام للفرد أيضاً.
- 7- **جعل خدمة العملاء هدفاً:** النتيجة النهائية لعملية التمكين غالباً ما تكون ارتفاعاً في مستوى الخدمة ومن ثم تحقيق أقصى معدلات الرضا للعملاء، لذلك يجب تشجيع الموارد البشرية لكي يتخذوا قراراتهم لإرضاء العملاء.
- 8- **قياس التقدم ومكافأة النجاح:** قبل البدء في العمل بمدخل التمكين تحتاج المنظمة لأن تضع مقاييس للنجاح ومساعدة كل الأفراد على فهم تلك المقاييس وأخذ موافقتهم عليها

7. نماذج التمكين الإداري:

لبلوغ أو الاقتراب من التمكين تحتاج كل منظمة أن تتفهم التمكين وفقاً لظروفها ومحيط البيئة الداخلية والخارجية، وتظهر مراجعة لبعض الأدبيات أمثلة لمختلف نماذج التمكين والتي يمكن أن تساعد على تحليل وفهم مفهوم التمكين، وسوف نعرض أهم النماذج التي تفسر التمكين ومنها (الجعبري، 2018، ص26):

- 1- **نموذج (Conger & Kanungo):** عرف هذا النموذج التمكين كمفهوم تحفيزي للفاعلية الذاتية. وتبنى الكاتبان نموذج التحفيز الفردي للتمكين حيث تم تعريف التمكين كعملية لتعزيز الشعور بالفاعلية الذاتية للعاملين من خلال التعرف على الظروف التي تعزز الشعور بالضعف والعمل على إزالتها والتغلب عليها بواسطة الممارسات التنظيمية الرسمية والوسائل غير الرسمية التي تعتمد على تقديم معلومات عن الفاعلية الذاتية، وقد حدد (Conger & Kanungo) خمس مراحل لعملية التمكين تتضمن: المرحلة الأولى وهي تحديد العوامل التنظيمية التي تسبب الشعور بفقدان القوة بين العاملين، المرحلة الثانية وهي استخدام أساليب إدارية مثل الإدارة بالمشاركة ومتطلباته كتحديد الهدف، إثراء الوظيفة، والمكافآت المرتبطة بالأداء. لإزالة العوامل المسببة لشعور العاملين بالضعف والعجز، المرحلة الثالثة وهي تقديم معلومات عن الفاعلية الذاتية للعاملين وذلك باستخدام

عدة مصادر: المكاسب الغير فعالة، التجارب المنجزة، الإقناع اللفظي، والاستثارة العاطفية، المرحلة الرابعة وهي نتيجة لاستقبال المرؤوسين لتلك المعلومات سيشرح المرؤوسين بالتمكين من خلال الزيادة في الجهد المبذول، وتوقعات الأداء، والاعتقاد بالفاعلية الذاتية، المرحلة الخامسة وهي التغيير في السلوك من خلال إصرار ومبادرة المرؤوسين لإنجاز أهداف المهمة المعطاة.

2- نموذج (Bayerlein and Harris): وهذا النموذج يقوم على ثلاث مكونات لا بد من توافرها حتى تتحقق عملية التمكين، وتتمثل هذه المكونات في السلطة والمسائلة والقدرة ويقصد بها في النموذج ما يلي: القدرة وهي امتلاك المعلومات والمهارات والمعرفة الضرورية لاتخاذ القرار لفعل وإنجاز المهمات، المسائلة وهي تحمل أفراد وجماعات العمل المسؤولية لإنجاز المهمات الواجبة، السلطة وهي إعطاء التابعين القوة والحرية لإدارة وإنجاز المهمات وصنع القرارات ذات العلاقة

3- نموذج (Thomas and Velthouse): حدد هذا النموذج أربعة أبعاد نفسية للتمكين الإداري حيث شعر الكاتبان أنها تمثل أساساً لتمكين العاملين، وهذه الأبعاد تمثلت في التأثير الحسي أو الإدراكي في العمل وفي القرارات التي يمكن أن تتخذ اتجاه مهمة معينة، وتناول البعد الثاني الكفاية وهي شعور الفرد بالإنجاز عند أدائه الأنشطة و المهام الموكلة إليه، والشعور بالكفاية يتضمن الإحساس بأداء المهام بشكل جيد وذو جودة، أما البعد الثالث فقد تمحور حول إعطاء معنى للعمل يتمثل في أن الفرد في طريق يستحق جهده ووقته، وأنه سيؤدي رسالة ذات قيمة، أما البعد الرابع والأخير فقد تمثل في الاختيار، حيث يمثل شعوراً بأن الفرد حر في اختياره، والإحساس بأنه قادر على استخدام حكمه الشخصي والتصرف من خلال تفهمه للمهمة التي يقوم بها.

4- نموذج (Beyerlien and Harris model of empowerment): لقد حدد هذا النموذج ثلاث مكونات لا بد من توافرها حتى تتحقق عملية التمكين، وتتمثل هذه المكونات الثلاثة في السلطة والتي تعني إعطاء التابعين القوة والحرية لإدارة وإنجاز المهمات وصنع القرارات ذات العلاقة، والمسائلة حيث تعني تحمل أفراد وجماعات العمل المسؤولية لإنجاز المهام الواجبة، أما القدرة فهي تمثل امتلاك المعلومات والمهارات والمعرفة الضرورية لاتخاذ القرار لفعل وإنجاز المهمات.

8. معوقات التمكين الإداري:

يقف أمام التمكين الإداري للعاملين في أي منظمة معوقات وعوائق وتحديات والتي إذا لم يتم مواجهتها من قبل الإدارة وخاصة الإدارة العليا تؤدي إلى فشل كبير في عملية تطبيق التمكين الإداري وقد يتم تقسيم هذه المعوقات كما يلي (الشيباب وأبو حمور، 2014، ص23):

8.1: معوقات شخصية:

- 1- عدم الرغبة في التغيير
- 2- المركزية الشديدة في اتخاذ القرارات
- 3- خوف الإدارة العليا من فقدان السلطة
- 4- خوف العاملين من تحمل المسؤولية
- 5- ضعف نظام التحفيز ونظام المكافآت
- 6- ضعف التطوير والتدريب الذاتي للعاملين

8.2: معوقات اجتماعية وثقافية:

- 1- تفضيل التقليد على التغيير والتجديد
- 2- إتباع العادات السائدة في الأسرة والمجتمع
- 3- الخوف من تبني أفكار جديدة قد يخالفها الجميع
- 4- التوقع على الذات وعدم الانفتاح على المجتمعات الأخرى
- 5- ذوبان الفرد في الجماعات وإهمال مواهبه وقدراته
- 6- عدم الاستقرار الأمني والاجتماعي.

8.3: معوقات اقتصادية:

يعتبر تدني المستوى الاقتصادي عائناً في انخفاض مستوى الفكر والانفتاح الفردي والمؤسسي على حد سواء، إذ أن المال هو عصب الحياة وأن تدني مستوى الدخل يقف عائناً أمام رب الأسرة على إشباع حاجاتها الأساسية، فالتهور الاقتصادي والاجتماعي، وتفاقم مشكلات المديونية الخارجية، يترتب عليها آثار سلبية في مجالات التعليم وبالتالي على الإبداع.

8.4: معوقات إدارية:

كثيرة هي المعوقات الإدارية التي تحول دون تنمية الإبداع الإداري ومن أهمها:

- 1- مقاومة التغيير من خلال الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والإجراءات والخوف من الفشل.
- 2- عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم
- 3- سوء المناخ التنظيمي
- 4- عدم وجود قيادات إدارية مؤهلة.

المبحث الثاني

مفهوم الإبداع والإبداع التكنولوجي

نلاحظ أن مصطلح الإبداع التكنولوجي يتكون من جزئين: الإبداع والتكنولوجيا، حيث عادة ما يستعمل مصطلح الإبداع للدلالة على كل شيء جديد وحتى فريد من نوعه، ويدور موضوعه حول المنفعة. وقد تعددت التعاريف التي تتناول كل منهما ولذلك سنتناول الباحثة أبرز التعريفات الحديثة لكل جزء على حدى:

أولاً: الإبداع

1. تعريف الإبداع:

الإبداع لغة:

يعرف الإبداع في المعجم الوسيط ومعجم مختار الصحاح: إبداع الشيء اختراعه لأعلى مثال، وإنشاؤه على غير مثال سابق، وجعله غاية في صفاته (عبد المختار وعدوي, 2011, ص14)

وتدور كلمة الإبداع في معاجم اللغة العربية كما في المعجم الوسيط ومختار الصحاح على عدة معاني، إبداع الشيء اختراعه لأعلى مثال، وإنشاؤه على غير مثال سابق، وجعله غاية في صفاته.

الإبداع اصطلاحاً:

إن الإبداع يمثل مجموعة من المهارات تتضمن مهارة الطلاقة، والمرونة، والأصالة، ومهارة الحساسية تجاه المشكلات، ومن ثم العمل على إعادة صياغة المشكلة وشرحها بالتفصيل.

ويعرف أيضاً بأنه القدرة على إنتاج أفكار مبتكرة، وليس القدرة على إنتاج أفكار مع اختلافات طفيفة وحسب. وبعبارة بسيطة، الإبداع أسلوب لتوليد الأفكار لاسيما التي تناسب حل المشكلات المؤسسية.

كما ويعني الإبداع صنع تركيبات جيدة ورؤية نقاط وصل جديدة بين عناصر موجودة، وصنع صورة من التركيبات الجديدة، وهكذا يتطلب الإبداع توافر المصادر والقدرة على حل المشكلات من خلال التفكير الناقد والإبداع في إطار عقلي بما يتيح طرح الأسئلة أكثر من مجرد النقد (الحميدي, 2016, ص25).

وهناك العديد من التعريفات العربية عن الإبداع، والتي قدمها بعض خبراء الإدارة المميزون، ومنها التعريف الذي قدمه الدكتور علي الحمادي والذي قال فيه "أن الإبداع هو المزيج من الخيال العملي المرن، لتطوير فكرة قديمة، أو لإيجاد فكرة جديدة، مهما كانت الفكرة صغيرة، ينتج عنها إنتاج متميز غير مألوف، يمكن تطبيقه واستعماله" (البارودي, 2015, ص13).

ويعرف (الجعبري, 2018, ص30) الإبداع بأنه القدرة على تكوين شيء جديد أو دمج الآراء القديمة أو الجديدة في صورة مبتكرة جديدة أو استعمال الخيال لتطوير وتكييف الآراء حتى تشبع الحاجات بطريقة جديدة, أو عمل شيء ملموس بطريقة مبتكرة.

والإبداع هو توليد أفكار جديدة، للنظر في المشاكل القائمة، أو رؤية فرص جديدة، أو ربما عن طريق استغلال التكنولوجيات الجديدة أو التغيرات في الأسواق.

2. خصائص الإبداع:

للإبداع مجموعة من الخصائص التي يتميز بها وهي (عمرو, 2019, ص21):

1. أن الإبداع يتطلب قدرات عقلية تتمثل في التحسس بالمشكلات، والطلاقة، والأصالة، والمرونة، ومواصلة الاتجاه نحو الهدف.
2. أن الإبداع عملية ذات مراحل متعددة، ينتج عنها فكرة أو عمل جديد.
3. أن جهد الإبداع وما ينتج عنه ليس بالضرورة أن يكون مادياً ملموساً، فقد يكون في صورة منتج أو خدمة، أو فكرة، أو رؤية معينة.
4. أن جهد الإبداع وما ينتج عنه لا بد أن يكون ذا قيمة ملحوظة على مستوى الفرد والمجتمع والمنظمة.
5. أن الإبداع ليس ظاهرة فردية، وإنما يمكن ممارستها على مستوى الفرد والمجتمع والمنظمة.
6. يولد الإنسان وبداخله قدرة إبداعية، لكنها تبقى كامنة أثناء نضجه داخل ثلاثة أشياء، وهي توجهاته، وسلوكه، والعمليات الخاصة بتفكيره.
7. إن الإبداع سلوك إنساني لا يقتصر على فئة معينة، وإنما هو طاقة كامنة يتصف بها الأفراد جميعهم بدرجات متفاوتة، تبعاً للعوامل الوراثية، والظروف الموضوعية التي يعيشها ويتفاعل معها الفرد، فتعمل على صقل قدراته الإبداعية وتنميتها.
8. يمكن إدارة الإبداع وتنميته وتطويره من خلال المهارات الأساسية للإبداع.
9. إن نمو الإبداع قد يتم خلال الحياة اليومية والخبرة الحياتية.

ثانياً: مفهوم التكنولوجيا:

1. تعريف التكنولوجيا:

التكنولوجيا لغة:

إن مصطلح التكنولوجيا هو تعريب لكلمة Technology وهي كلمة يونانية تتكون من مقطعين Techno التي تعني الفن، و Logos التي تعني علماً. وعليه فإن التكنولوجيا تربط ذهن الإنسان وإبداعه الفكري أو خياله العلمي بالتطبيق المادي وكل ذلك يكون من خلال معالجة هادفة لإحداث تحولات في كل من الأسلوب والوسيلة معاً (الزامل, 2013, ص4).

التكنولوجيا اصطلاحاً (بوزناق, 2013, ص5):

تعرف التكنولوجيا بأنها "مجموعة المعارف والخبرات والممارسات التقنية والعلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للعمل، حيث تطبيقها يساهم في إشباع الحاجات الاقتصادية والاجتماعية، الحقيقية أو المتوقعة"

ويعرف Daft التكنولوجيا بأنها "الأدوات والأساليب والإجراءات والمعرفة المستخدمة لخلق منتج أو خدمة"

وبمفهوم أشمل تجمع التكنولوجيا بين الجوانب المادية وغير المادية لتتضمن معارف ومعدات وأدوات وتقنيات وطرائق ومهارات وقواعد لتحويل المواد إلى منتجات أو خدمات، لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، الحقيقية منها والمتوقعة

وبناءً على ما تقدم، فإن مفهوم التكنولوجيا يتمحور حول ثلاث اتجاهات هي:

- 1- المعارف والمهارات التطبيقية التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق أهدافها وإنتاج السلع أو تقديم الخدمات.
- 2- التركيز على تكنولوجيا المواد الخام وكيفية معرفة صفاتها بما فيها من أساليب وإجراءات علمية.
- 3- التركيز على المفهوم الآلي للتكنولوجيا من حيث الأجهزة والمعدات وأنماط الإنتاج المستخدمة في المؤسسة.

ثالثاً: الإبداع التكنولوجي:

1. تعريف الإبداع التكنولوجي:

بعد ما تطرقنا لتعريف الإبداع والتكنولوجيا، سوف نتطرق الآن إلى تعريف الإبداع التكنولوجي بحيث أن هناك عدة تعاريف حاولت توضيح معنى الإبداع التكنولوجي

يعرف Salah الإبداع التكنولوجي بأنه "اكتشاف وتطوير المنتجات (السلع أو الخدمات) أو العمليات، فاكتشاف وتطوير المنتجات الجديدة تعتبر المدخل لتطوير المعرفة الجديدة وترجمتها إلى تطبيقات تجارية" (Salah,2017,P228)

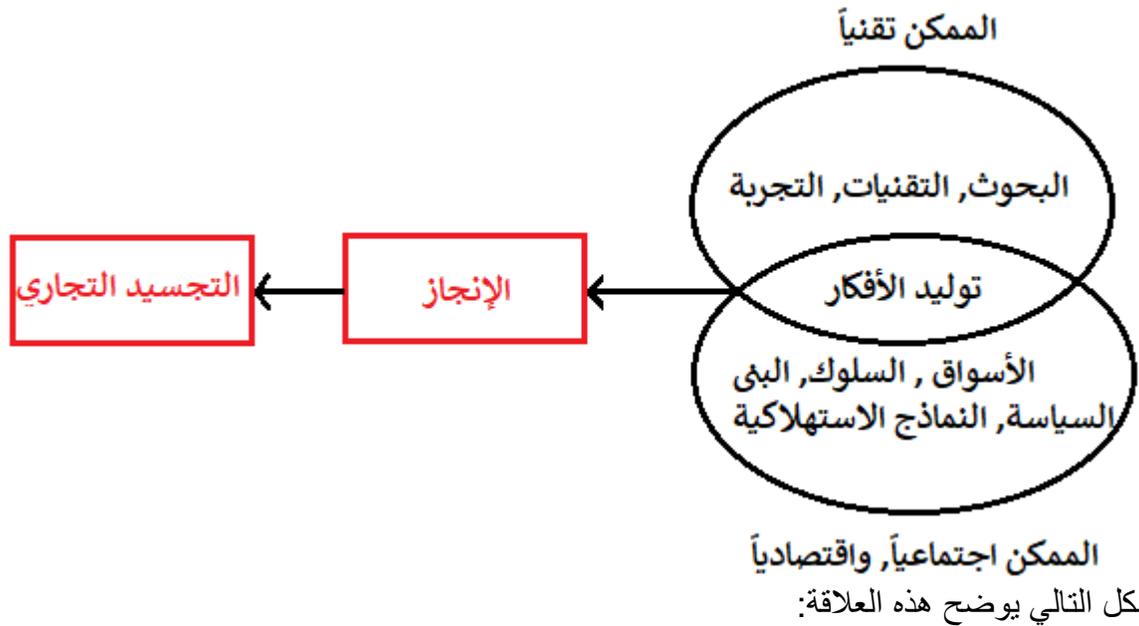
كما يعرف على أنه "تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج".

وتعرف مؤسسة العلوم الوطنية الأمريكية (NSF-National Science Federation) الإبداع التكنولوجي على أنه "إدخال أو تحسين لمنتجات أو عمليات أو خدمات للسوق".

وبمفهوم أشمل يعرف الإبداع التكنولوجي على أنه "كل جديد على الإطلاق أو كل تحسين صغير أو كبير في المنتجات وأساليب الإنتاج الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي والذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية أو التكنولوجيا وكذلك فعاليته من الناحية الاقتصادية".

بناء على ما تقدم من تعاريف للإبداع التكنولوجي يمكن أن نعرفه على أنه تلك العملية التي تقوم بها المؤسسة لتحقيق التنسيق والتعاون والتفاعل بين أنشطتها بهدف تبني الأفكار الجديدة وترجمتها في شكل منتج جديد أو تطوير عملية إنتاجية موجودة وذلك لتحقيق نتائج إيجابية في كافة الميادين.

من التعاريف السابقة نرى أن الإبداع التكنولوجي يتجسد من خلال قرار تقديم المؤسسة لمنتج أو عملية إنتاجية جديدة للسوق (التجسيد التجاري)، فالإبداع التكنولوجي يصبح ذلك الالتقاء بين ما هو ممكن اجتماعياً، اقتصادياً وتقنياً (بوزناق, 2013, ص5).



الشكل 3- (علاقة الإبداع التكنولوجي بالمجالات الأخرى)

المصدر: دراسة بوزناق عبد الغني (2013) - مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خضير-بسكرة-الجزائر، ص6

2. خصائص الإبداع التكنولوجي:

من خلال التعاريف السابقة، يمكن استخلاص الخصائص الأساسية المرتبطة بالإبداع التكنولوجي والمتمثلة فيما يلي:

1. أن يكون مرتبطاً بالإنتاج والإنتاجية، بحيث أن كل إبداع لا يؤدي إلى تحسين في عملية الصنع أو استخدام عناصر الإنتاج ولا في توفر منتجات جديدة أو تحسين المتواجدة لا يعتبر إبداعاً تكنولوجياً بالمعنى الصحيح.
2. أنه نتيجة تطبيق معارف فنية أو تكنولوجية معترف بها، ومعنى هذا أن كل جديد يستند إلى معلومات غير دقيقة ويؤدي إلى نتائج غير فعالة رغم جاذبيتها لا يمكن اعتبارها إبداعاً تكنولوجياً.
3. أن الجهود الإبداعية المبذولة دون الوصول إلى التحكم أو تقليل التكاليف ليست إبداعات تكنولوجية، والنقطة الأساسية هنا هي أن الإبداع التكنولوجي يحمل في طياته المنافسة في التكلفة النهائية وسعر البيع، فالأسلوب الفني الذي لا يخفض من تكلفة الإنتاج الوحودية لا يستطيع أن يضمن ازدهار المؤسسة،
4. أن الإبداع التكنولوجي بدون انتشار في الأسواق يكون محدود الكفاءة والفعالية. فإن الإبداع التكنولوجي عامل أساسي في المنافسة وبالتالي في ديناميكية السوق الحرة وحتى تتحقق التنمية الاقتصادية لا بد أن يكون له أثراً أوسع ما يكون.

3. مكونات الإبداع التكنولوجي:

إن مكونات الإبداع الرئيسية تتشابه فيما بينها بغض النظر عن موضوع الإبداع الذي تنظر إليه الدراسة سواء كان إبداعاً إدارياً، تنظيمياً أو تكنولوجياً. لكن الفرق الرئيسي هنا في تعريف هذه المكونات وفقاً لكل مجال، لذلك سنحيط بمكونات الإبداع التكنولوجي من خلال الجوانب الأربعة التالية (الجعبري، 2018، ص33):

1. **الشخص المبدع:** بخصائصه المعرفية والتطويرية.
2. **الإنتاجية الإبداعية:** أي أن الإبداع التكنولوجي هو ظهور الإنتاج الجديد من خلال تفاعل بين الفرد وبين ما يقابله من خبرات
3. **العملية الإبداعية:** وهنا هي العملية التكنولوجية على وجه الخصوص مع مراحلها التي سنأتي على ذكرها لاحقاً في هذه الدراسة
4. **الموقف الإبداعي:** يقصد به مجموعة الظروف والمواقف المختلفة التي توفرها البيئة للفرد المتعلم والتي تسهل الأداء الإبداعي لديه.

4. القدرات المطلوبة للإبداع التكنولوجي:

تتباين القدرات المطلوبة للإبداع من دراسة إلى أخرى، فكل ينظر إليه من زاوية اهتمامه وبحثه ويستخدم ما ينسجم مع أهدافه. ويبين الجدول التالي هذه القدرات وفقاً لدراسات سابقة:

م	دراسة	السنة	أبعاد الإبداع
1.	الدعدي	2011	المرونة، الأصالة، الطلاقة، الإتقان
2.	المسعودي	2013	روح المجازفة، القابلية للتغيير، حل المشكلات
3.	الزالمي	2013	الحساسية للمشكلات، الأصالة، المخاطرة، المرونة، حفظ الاتجاه، الطلاقة، التحليل والربط.
4.	بودرهم	2013	حل المشكلات واتخاذ القرارات، القابلية للتغيير، روح المجازفة، تشجيع الإبداع.
5.	أبو الخير	2013	الأصالة، الطلاقة، المرونة، الشعور بالمشكلة، المخاطرة، التحليل والربط.
6.	الزهراء	2015	روح المخاطرة، تحسس المشكلات والقدرة على حلها
7.	لولو	2015	الإبداع الإداري
8.	رباحي	2016	الأصالة، الطلاقة، حساسية للمشكلات، روح المخاطرة.
9.	فرج	2016	الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة، المخاطرة، القدرة على التحليل.
10.	الزعبي	2016	المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلة، الطلاقة
11.	شعباني	2016	الإبداع الإداري
12.	بلخضر وبوخضير	2016	الأصالة، الحساسية للمشكلات، المرونة، روح المبادرة.
13.	عطوات وآخرون	2016	سمات القدرات الإبداعية للموظف، متغيرات المناخ الإداري الإبداعي
14.	مهدي	2016	الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات.

15.	خوين	2017	القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات، سعة الاتصالات، روح المجازفة، القدرة على التغيير، تشجيع الإبداع
16.	نوري	2017	الأصالة، الطلاقة، الحساسية، المرونة، التحليل والربط، الاحتفاظ بالاتجاه، المخاطرة والتحدي.
17.	الشاعر	2017	الإبداع الإداري
18.	فنجان	2017	التنظيم، العملية، الأفراد والمهارة، الثقافة.
19.	الناصر وحسين	2018	الإبداع الإداري
20.	شتاتحة وبن خليفة	2018	الإبداع لدى العاملين

الجدول (2) الدراسات السابقة للقدرة المطلوبة للإبداع التكنولوجي

المصدر: دراسة طارق علي عمرو 2019 جامعة عدن - اليمن، ص22

هنا أيضاً نستطيع أن نقول بأن القدرات الإبداعية بشكل عام تتشابه فيما بينها بغض النظر عن مجال الإبداع المدروس سواء كان إبداعاً إدارياً، تنظيمياً أو تكنولوجياً لكن الاختلاف هنا هو تعريف هذه القدرات وفقاً لمجال الإبداع موضع البحث. ومن أهم هذه القدرات المطلوبة في الفرد ليحقق الإبداع التكنولوجي ما يلي (سلامة، 2016، ص22):

- 1. الأصالة:** وهي القدرة على توليد الأفكار التكنولوجية الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار تكنولوجية سابقة وهي القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي ضمن المجال التكنولوجي التي تعتبر هنا الجماعة التي ينتمي إليها الفرد
- 2. الطلاقة:** وهي قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار والحلول التقنية تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية معينة، ويقال بأن الطلاقة هي بنك القدرة الإبداعية
- 3. المرونة:** وهي القدرة على اتخاذ الطرق التكنولوجية والتقنية المختلفة والتفكير بطرق حديثة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف السائد المعتاد، وعدم التعصب لتقنية سائدة بحد ذاتها
- 4. الحساسية للمشكلات والتحليل المنهجي (الربط):** ويقصد هنا امتلاك رؤية تمكن من التنبه للمشكلات التقنية أو الحاجات أو ضعف يمكن حله بأسلوب تقني حديث وأيضاً القدرة على تفتيت المركبات إلى عناصرها الأولية، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض. أما الربط: فهو القدرة على تكوين عناصر الخبرة وتشكيلها.
- 5. روح المبادرة:** وتعني أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب التقنية الجديدة والبحث عن حلول لها، في الوقت نفسه يكون الفرد قابلاً لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك.

5. أهداف الإبداع التكنولوجي:

يفترض دائماً أن كل إبداع تكنولوجي لابد أن يسفر بطريقة تلقائية عن تأثير مرغوب فيه (عائد اقتصادي) سواء من وجهة نظر المبدع أو من تبني الإبداع أو المجتمع ككل، وهذا الخط الفكري يقوم على الروابط التالية (بوزناق, 2013, ص7):

1. تسفر التأثيرات المادية لجميع الإبداعات التكنولوجية إما عن منتجات جديدة (الأمر الذي يؤدي إلى المزيد من الأرباح، وكفاءات أعلى في الإنتاج)، أو عمليات إنتاجية جديدة (الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع الإنتاجية).
2. إن الارتفاع في الإنتاجية يعني الانخفاض في تكلفة الوحدة من الناتج.
3. إن الانخفاض في تكلفة الوحدة من الناتج يسفر عن ارتفاع الأرباح ونمو المؤسسات، الأمر الذي يشكل الدوافع الرئيسية من أجل جهود أخرى لإنتاج المزيد من الإبداعات التكنولوجية.
4. إن الارتفاع في الإنتاجية يعني زيادة الناتج الكلي بنفس القدر من الموارد، الأمر الذي يعني الحفاظ على موارد المجتمع.
5. إن المزيد من الإبداعات التكنولوجية والانتشار السريع لها يعتبر أهدافاً اجتماعية مرغوب فيها، وهذا يعني أن هناك تطابق بين أهداف المؤسسة وبين أهداف المجتمع ككل.
6. بما أن نتائج الإبداعات التكنولوجية قد تحققت بالكامل يصبح هناك تطابق بين الأهداف المرجوة والنتائج الفعلية.

وتتفق معظم المؤسسات على هذه الأهداف النهائية التي تسعى لتحقيقها من أجل تحسين الأداء الاقتصادي لها في شكل زيادة في الإيرادات أو تخفيض في التكاليف.

6. أنواع الإبداع التكنولوجي:

يتميز عادة بين نوعين أساسيين من الإبداع التكنولوجي هما (بوزناق, 2013, ص8, ص9, ص10):

6.1: الإبداع التكنولوجي الجزئي (التدريجي):

يتمثل هذا النوع من الإبداع التكنولوجي في التحسين الذي يحدث بالنسبة للمنتجات (تحسين منتج موجود) وأساليب الإنتاج (تحسين عملية موجودة)، ويكون من خلال إضافات صغيرة وتعديلات جزئية سواء في المنتجات الموجودة حالياً، وكذلك في العمليات والأساليب الإنتاجية المستخدمة.

ومن أبرز خصائص الإبداع التكنولوجي الجزئي هي أنه:

- 1- لا يتطلب وقتاً كبيراً
- 2- لا يحتاج إلى موارد مالية كبيرة.
- 3- لا يحتاج إلى موارد بشرية ومادية كبيرة.

على الرغم من المزايا المذكورة لهذا النوع من الإبداع التكنولوجي إلا أن له عيوباً تتعلق بالقيام به تتمثل في

- أ. أنه في أغلب الحالات هو اتباع للقائد في السوق. فهو لا يحقق قيادة حاسمة في الحصة السوقية، إلا في بعض الحالات خاصة عندما تتراكم التحسينات لتصبح تحسينات جوهرية.
- ب. أنه في الغالب يعمل في ظل الحالة القائمة والفن التكنولوجي السابق.
- ت. عما يكون عبارة عن تحسينات صغيرة فإنه يمكن أن يكون خطراً في حالة السوق سريعة التغير كما في سوق الإلكترونيات أمام المنافسين الذين يأتون بالجديد.
- ث. إن المبالغة في التحسينات يمكن أن تؤدي إلى التنوع الأقصى، مما قد يؤدي إلى إرباك الزبون، فلقد قامت شركة ماتسوشيتا (Matsushita) بتقديم 220 نوعاً من التلفزيونات ما جعل الزبون في حيرة عند الاختيار وإلى الحاجة إلى وقت أطول فيه، خاصة أن (10 في المائة) منها فقط يباع بشكل جيد مما اضطر الشركة في النهاية إلى تخفيض عدد الأنواع إلى 62 نوعاً.
- ج. إن التحسينات الكثيرة التي يمكن اقتراحها والعمل على إدخالها عادة ما تنتهي من أجل الأخذ بها كتحسينات للتسوية (حلول وسط).
- ح. التحسن المستمر يعتمد على أوسع مشاركة للعاملين، ولكن ميل المؤسسات لإدخال التكنولوجيا الحديثة (الآلة)، سيؤدي إلى إحلال الآلة محل العاملين، وبالتالي فإن العاملين لا يمكن أن يواصلوا إلى حد بعيد عملية تميل باستمرار إلى الاستغناء عنهم.

6.2: الإبداع التكنولوجي الجذري (النافذ):

يهتم هذا النوع من الإبداع التكنولوجي في خلق منتجات وعمليات جديدة (تقديم منتجات جديدة وإدخال أو تصميم عمليات إنتاجية جديدة)، وإجراء تغييرات أساسية في طريقة إنجاز العمل بهدف الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن.

كما أنه يؤدي إلى استخدام معارف مهارات جديدة تؤدي إلى انقطاع في التكنولوجيا القديمة، كما في الفاكس لتحل محله تكنولوجيا جديدة هي البريد الإلكتروني وذلك من أجل أداء أفضل للمؤسسة.

للإبداع التكنولوجي الجذري خصائص عديدة تسعى المؤسسة لاستغلالها من أجل تحقيق أهدافها تتمثل في:

- 1- يؤدي إلى إدخال تكنولوجيا أو منتجات جديدة تماماً تحرك النمو الاقتصادي وتعطي الشكل الكلي للصناعة، وهو كما يقول Chandy and Tellis هو الذي يحقق الفرق بين بقاء المؤسسات وزوالها.
- 2- يؤدي إلى إنشاء أسواق جديدة للتكنولوجيا والمنتجات الجديدة.
- 3- في أغلب الحالات الطويلة الأمد فإنه يمكن المؤسسة من تحقيق أرباح كبيرة، وخاصة في ظل إدارة فعالة لحقوق الملكية الفكرية، حيث يمكن أن يستمر لفترة طويلة قد تصل إلى عشرين سنة وذلك حسب فترة الحماية المحددة قانوناً.

بالرغم من المزايا المذكورة لهذا النوع من الإبداع التكنولوجي فإن له مخاطر تتمثل في:

- أ. الاحتمال العالي للفشل، حيث أشارت دراسة إلى أن الاقتصاد الأمريكي يطور ما يقارب عشرة آلاف منتجاً جديداً كل سنة وأن (80 في المائة) منها تموت في مرحلتها الأولى، وأن المتبقي من

المنتجات الجديدة لم يشتمل إلا على (5 في المائة) منها منتجاً جديداً مثلت تقدماً تكنولوجياً ذو دلالة وتلبي طلباً اقتصادياً في السوق.

ب. التكلفة العالية، حيث أن هذا النوع من الإبداع التكنولوجي يتطلب استثمارات كبيرة في مختلف مراحله، مما يعني أن المؤسسات يمكن أن تتعرض للمخاطرة العالية في ظروف عدم التأكد العالية، أو احتمالات الفشل العالية.

ت. الفترة الزمنية الطويلة، حيث قد تصل مدة الإبداع التكنولوجي الجذري من الفكرة إلى وصوله في شكله النهائي عدة سنوات وأحياناً تصل إلى عقدين من الزمن، والواقع أن المنافسة القائمة على الزمن ترى فيه العامل الوحيد الذي لا يمكن تعويضه، لذا فإن الإبداع التكنولوجي الجذري الذي يتطلب وقتاً طويلاً يصبح ذا مخاطرة عالية.

ث. التأخيرات غير المتوقعة، ففي حالات كثيرة تتطلب توظيف موارد أكثر بكثير من الميزانية المخصصة. إن نفق سكك الحديد سويكان الذي يربط بين جزيرة هوكايدو باليابان أكمل في 14 عاماً متأخراً لأكثر من سنة وملفاً عشرة ملايين باوند وهذا يمثل ضعف المبلغ المتوقع.

ج. مشكلة التقليد، حيث أن التقليد الذي يأتي بالتحسينات على المنتج المقلد الأصلي قد يستولي على الحصة السوقية مما يعرض المنتج الأصلي إلى الخطر القادم من بعض المقلدين الذين لديهم قدرات عالية، حيث يصبح التابع تهديد حقيقي لأن يحتل مركز القائد.

ح. إن الكثير من المؤسسات تميل إلى الاعتماد على الإبداع التكنولوجي الناجح الوحيد الذي تحقق فيه الأسبقية التنافسية وتكسب أرباحاً كبيرة. وبدلاً من أن يكون ذلك دافعاً قوياً على أهمية الإبداع التكنولوجي ومواصلته، فإن هذه المؤسسات تنتقل للاهتمام بالتسويق لإبداعها السابق وسرعان ما يظهر المنافسون بإبداعاتهم المنفوقة، ليحققوا النجاح التجاري المعقول وميزة مستدامة في مقابل المؤسسة التي تعتمد على الإبداع الوحيد

نلاحظ مما سبق، أن الإبداع التكنولوجي الجذري يتسم بالتكلفة العالية والانقطاع وطول فترته الزمنية، لذا فإن الإبداع التكنولوجي الجزئي يقدم حلاً جيداً سواء على مستوى إدخال التحسينات من أجل اللحاق بالمبتكر الأصلي صاحب الحركة الأولى، أو في النقاط فرص الأسواق الجديدة. وإذا كان القائم بالحركة الأولى ميزته تكنولوجية، هندسية فإن القائم بالتحسين ميزته في جانب منها هندسي إنتاجي، وفي جانب آخر تسويقي. لأنه عادة ما تكون التحسينات على أساس حاجات السوق وفرصه.

7. الإبداع التكنولوجي في مؤسسات الأعمال:

سنحاول هنا التطرق إلى دوافع تبني المؤسسات للإبداع التكنولوجي، ومختلف العوائق التي تمنعها من تطبيقه، ومختلف مراحل عملية الإبداع التكنولوجي وطرق اللجوء إليه لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

7.1: دوافع تبني الإبداع التكنولوجي (بوزناق, 2013, ص12, ص13, ص14):

لماذا تلجأ المؤسسات إلى تحقيق الإبداع التكنولوجي؟ إن هذا التساؤل يدفعنا للبحث عن الدوافع والأسباب الكامنة وراء عملية الإبداع التكنولوجي في مؤسسة ما، حيث أن هذه الدوافع تكاد تكون مشتركة في جميع المؤسسات وهي:

1- المنافسة الحادة في الأسواق:

إن ظهور منافسين جدد باستمرار أدى إلى زيادة المنافسة في الأسواق المحلية والدولية، أي أصبحت المنافسة لا تقتصر على جودة المنتج والسعر فقط بل تعددت لتشمل كل أنشطة المؤسسات، وأصبح من الضروري تتبع استراتيجيات المنافسين ورغبات الزبائن حتى تتمكن المؤسسات من صياغة وتطوير خطط استراتيجية كفؤة وبعيدة المدى، وعليه أصبح لزاماً على المؤسسات اللجوء إلى الإبداع التكنولوجي في المنتجات من أجل الحفاظ على الحصة السوقية وتعظيم ربحيتها.

2- الاستجابة لحاجات العميل:

إن استثمار المؤسسة في الإبداعات التكنولوجية المتعلقة بأساليب الإنتاج والمنتج يمكنها من إدخال منتجات جديدة إلى السوق تتصف بخصائص أكثر إيجابية مثل السعر الأقل أو الجودة الأعلى، أو خدمات أكثر بعد البيع، ضمان أطول، أو ملاءمة أحسن، وذلك لتلبية رغبات العملاء الحاليين والمحتملين، وبالتالي تتمكن المؤسسة من المحافظة على مركزها التنافسي وتعزيز تنافسيتها

3- مواكبة التقدم التكنولوجي:

لا تستطيع المؤسسة في الأجل الطويل أن تعزل نفسها بنجاح عن الضغوط التي تفرض عليها تحديث نفسها من الناحية التكنولوجية. فإذا تغاضت المؤسسة عن تحديث تكنولوجياتها، فإن التقدم التكنولوجي قد يسبب للمؤسسة كارثة تنافسية، بحيث لا يمكن إنقاذها إلا من خلال التدخل الحكومي من خلال منح إعانات أو التعريفية الجمركية التفضيلية، أو الإشراف على الصناعة، وبالمقابل إذا استطاعت المؤسسة تطوير تكنولوجياتها من خلال تطوير الأبحاث والإكثار من التعاقدات مع مراكز البحث والجامعات، فإنها تستطيع أن تحقق المزايا التنافسية القائمة إما على أساس التكلفة الأقل أو تقديم سلع مميزة مما يسمح للمؤسسة بأن تبني مركزاً تنافسياً يمكن الدفاع عنه

4- أزمة الطاقة وضرورة إيجاد ما يسمى بالطاقة البديلة:

إن أزمة الطاقة كان لها فضل كبير على تطوير الكثير من المنتجات الكهربائية الكهربائية والميكانيكية التي تساعد على الاقتصاد في استهلاك الطاقة، حيث أن الباحثين يؤكدون دور هذا العامل في الفترة التي سجلت عدداً هائلاً من الاختراعات والتغييرات في وظائف المنتجات المختلفة. وفي عقد السبعينات حصلت الأزمة الأولى للطاقة علم 1973. وقد أثبت الحال أن الأزمات في كثير من الدول كانت سبباً في الإبداع التكنولوجي حيث تزداد الحاجة للبحث عن الحلول المترتبة عن تلك الأزمات

5- التسهيلات والمساعدات الحكومية:

التسهيلات والمساعدات الحكومية التي تقدم لدعم عمليات الإبداع التكنولوجي سواء كانت في شكل مساعدات فنية أو مالية، حيث لا يكاد يخلو بلد من بعض المؤسسات التي ترعى المؤسسات المبدعة خصوصاً الصغيرة منها

6- تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن مجموعة من المكونات المادية، البرمجيات، الاتصالات، البيانات والأفراد التي تستخدمها المؤسسة في استقبال البيانات والمعلومات و تخزينها ومعالجتها واسترجاعها باستخدام برمجيات متعددة الوسائط (السمعية، البصرية، النصية) (سنة عبد الكريم، 2005، ص238). وإن التطور الهائل في هذا النوع من الوسائل قد أدى إلى الكثير من الإضافات، منها ما هو بشكل سلع أو خدمات كالتي تقدمها الإنترنت أو في شكل تصميم سهل وسريع للكثير من المنتجات. هذه التكنولوجيا تحسن الاتصال وتعزز تبادل المعلومات والمعارف بين الأفراد داخل المؤسسة وخارجها. ودراسة هذا البند من بنود الإبداع التكنولوجي هو موضوع بحثنا الذي سنقوم به ونرى مدى ضروراته لشركة خدمات الاتصالات الخلوية وكيفية الحصول عليه.

7.2: عوائق الإبداع التكنولوجي:

يمكن تقسيم العوائق التي تواجه عملية الإبداع التكنولوجي إلى ثلاث فئات: اقتصادية، إدارية، وتقنية.

1- على المستوى الاقتصادي:

يمثل عائق قلة الموارد المالية من أهم العوائق الاقتصادية التي تواجه عملية الإبداع التكنولوجي سواء على مستوى المؤسسات أو الهيئات العلمية، فضعف المخصصات المالية لا يسمح بالقيام ببحوث متقدمة بغية تحقيق إبداعات تكنولوجية. إضافة إلى ذلك، عادة ما تكون هذه الإبداعات ذات مردودية غير كافية، خاصة إذا تمت الإبداعات على مستوى الهيئات العلمية (جامعات، مراكز البحث) بحيث لا تجد من يجسدها في الواقع الاقتصادي، ويعبر نقص المعلومات عن مستوى المخاطر الاقتصادية والمالية التي يمثلها إدخال إبداع تكنولوجي جديد إلى السوق، إضافة إلى عامل التكاليف العالية للتجهيزات المستعملة في الإنتاج أو التطوير والتي تحد من عملية الإبداع التكنولوجي.

2- على المستوى الاجتماعي:

تتمثل أهم العوائق التي تحد من الإبداع التكنولوجي على المستوى الاجتماعي، الاتصال السيء بين أقطاب المؤسسة (الإدارة، المساهمين، عمال، نقابة)، بحيث لا تتضافر جهودهم في اتجاه واحد مساعد على الإبداع التكنولوجي، بالإضافة إلى مدى تقبل المستخدمين لفكرة جديدة في الإنتاج لأنهم يرون فيها تهديداً لمناصبهم أو تخفيض في الأجور، لذلك يجب توعيتهم بضرورة الإبداع التكنولوجي لضمان مستقبلهم ومستقبل المؤسسة.

ويمثل مستوى الاستعداد لدى إدارة المؤسسة للقيام بهذه المهمة واحتضانها، عاملاً حاسماً لنجاح الإبداع التكنولوجي في المؤسسة، وتترجم مخاوف المستخدمين بصفة عامة في نوعية عقود العمل التي تطبقها المؤسسات الاقتصادية والتي لا تضمن مستقبلهم في حالة وقوع أزمات للمؤسسة أو في حالة تحقيقها الأرباح الكبيرة، ويمثل إصلاح هذه العقود أحد أهم الحوافز التي تشجع المستخدمين والإدارات الحديثة لتبني فكرة الإبداع التكنولوجي.

وسيتم مناقشة أثر هذه الممارسات الإدارية والتي منها التمكين الإداري في تشجيع الإبداع التكنولوجي ضمن هذا البحث

3- على المستوى التقني:

إن صعوبة تدفق المعلومات الخاصة بالتكنولوجيا الجديدة، وصعوبة جلب الكفاءات العلمية والتكنولوجية، إضافة إلى نقص الخبرة خاصة بتركيبة التجهيزات الجديدة، تعتبر عوائقاً تقنية تحد من عملية الإبداع التكنولوجي (Bill,2016,P16).

8. مراحل عملية الإبداع التكنولوجي:

تمر عملية الإبداع التكنولوجي بالمرحل التالية (أحمد طرطار، حليمي سارة، 2011، ص13، ص14، ص15):

أولاً: توليد الأفكار وتصفيتها:

تبدأ عملية الإبداع التكنولوجي بتوليد الأفكار من خلال الاهتمام بتطوير ثقافة المؤسسة وتشجيع انتقال المعلومات الجديدة بين الأفراد، وقد تكون هذه الأفكار نتيجة للقدرة الذاتية أو نتيجة لدراسة البيئة وإدراك المشاكل والفرص فيها. والحصول على هذه الأفكار يكون من المصادر الداخلية (العاملين بالمؤسسة) و/ أو الخارجية (الندوات العلمية، المؤتمرات، الموزعين، مقترحات وشكاوى الزبائن، المنافسين، المعارض التجاري، الوكلاء... الخ).

بعد توليد الأفكار مباشرة تتم تصفيتها وغربلتها، والمشكلة التي تواجه المؤسسة هي كيفية فرز عدد الأفكار المطروحة، فقد تقوم بقبول أفكار سيئة في حين يجب رفضها على العكس من ذلك رفض أفكار جيدة كان من الممكن تطويرها إلى منتجات ناجحة.

وتتم تصفية الأفكار حسب معايير مختلفة ومتنوعة من مؤسسة إلى أخرى، ومن صناعة إلى أخرى. وفي ضوء هذا الاختلاف قد يكون من الصعب إعداد قائمة شاملة بمعايير غربلة الأفكار.

وعلى الرغم من ذلك، فهناك عدد من المعايير المستخدمة في تصفية الأفكار بواسطة غالبية المؤسسات وتتمثل هذه المعايير أساساً في:

القدرة الإنتاجية، استراتيجية المؤسسة، الخبرة الفنية ومستوى المهارة، تحليل الحاجات، البيئة المنافسة، قنوات التوزيع الحالية، قدرة المؤسسة المالية.

والأهم من ذلك كله أن الإدارة العليا هي التي تحدد الأفكار وتختار منها الأفضل، إذ أنها المسؤولة عن استراتيجية المؤسسة في مجال التطوير.

ثانياً: التبنى وتهيئة البيئة للتنفيذ:

يتم تحويل الأفكار للتنفيذ وذلك من خلال تشكيل فريق عمل ووضع مخطط تطبيقي يتضمن نوع وسائل العمل أي نوع الآلات والمعدات والتكنولوجيا الحديثة المستخدمة، مع دراسة مناسبة لكل هذه الظروف مع احتياجات الزبائن.

إضافة إلى ذلك تقوم المؤسسة بتحديد تكاليف مشروع الإبداع التكنولوجي من تكاليف البحث والتطوير، والتكاليف المتعلقة بانطلاق المشروع سواء من الناحية الصناعية أو التجارية، ووضع دراسة تتعلق بتوقع المبيعات والأرباح التي يمكن أن تحققها المؤسسة والتطورات المتعلقة بالسوق، ورد فعل المنافسين لنتائج مشروع الإبداع التكنولوجي. أي مواكبة التغيرات الجديدة الحاصلة في بيئة المؤسسة والتي يمكن إدخالها في أي لحظة

ثالثاً: تنفيذ المشروع:

تتألف هذه المرحلة من مجموعة الخطوات التي تقوم بها المؤسسة، حيث تقوم بإنتاج منتج تجريبي يسمح لها بالتأكد من جاهزية وسائل الإنتاج الجديدة والمواد الأولية ومدى كفاءة اليد العاملة في تطبيق التكنولوجيا الجديدة، حيث أن هذا المنتج سيسمح للمؤسسة بتحليل آراء ورد فعل الزبائن والموزعين.

بعدها تنتقل المؤسسة إلى الإنتاج الفعلي، حيث لا بد أن تتصف عملية الإنتاج بالمرونة والقابلية، أي أنه يمكن إضافة أي تعديلات جديدة في أي لحظة أثناء الإنتاج، بعد اكتمال عملية الإنتاج يصبح المنتج جاهزاً لدخول السوق.

رابعاً: تقييم النتائج والتغذية العكسية:

إن كل مرحلة من المراحل السابقة تحتاج إلى تدفق معلومات للتأكد من أن العملية تسير بالشكل المخطط لها، للتأكد من عدم وجود الصعوبات والمشاكل التي تعترض سير الأنشطة بالشكل المطلوب.

وفي حالة وجودها يجب إيجاد الحلول المناسبة بالوقت المناسب وتجاوز العقبات وحل المشاكل. ولذلك لا بد أن يكون هناك تقييم للنتائج وتكون هناك تغذية عكسية مستمرة للتأكد من الإبداع التكنولوجي وتحقيقه للنتائج المرجوة ويكون هناك تقييم مستمر للإبداع التكنولوجي للتأكد من مقابله للحاجات المحددة، وتحقيقه لأهداف المؤسسة

وتكتسب عملية تحديد مراحل عملية الإبداع التكنولوجي أهمية خاصة لكونها تعطي الإطار العام لكيفية إدارة كل مرحلة من هذه المراحل، وكيفية تجاوز الفشل وتعزيز النجاح. إن مشاركة الإدارة في كل مرحلة من هذه المراحل يساهم في نجاح الإبداع التكنولوجي وبشكل كبير.

9. آثار الإبداع التكنولوجي

9.1: الآثار الاقتصادية للإبداع التكنولوجي

تتنوع وتختلف الآثار الاقتصادية الناجمة عن القيام بالإبداعات التكنولوجية، وتتعلق بالخصوص بالتنمية الاقتصادية أو النمو، ونستطيع تقسيمها إلى ثلاث أنواع (سلامة, 2016, ص32):

1- الآثار على التكلفة النهائية:

تتعلق بآثار الإبداع التكنولوجي على التكلفة النهائية التي يخرج بها المنتج من المؤسسة، أي السعر الذي تباع به المؤسسة منتجاتها في الأسواق، ويمكن تلخيصها في حالتين:

أ. حالة ارتفاع حجم المخرجات:

تهدف المؤسسة من إدخال تقنيات جديدة للإنتاج إلى الرفع من قدرة الإنتاج، أي زيادة في عدد الوحدات المنتجة وهذا عبر تسريع عمل التجهيزات والآلات في معالجة أكبر كمية من المدخلات خلال فترة زمنية معينة، هذه الحالة هي أحد جوانب الإنتاجية ونسميه المرودية من آثاره تقوية العرض ويمكن من إشباع حاجيات الطلب.

ب. حالة تقليص التكلفة الاقتصادية الأصلية للوحدة:

إن الهدف الأساسي لعملية الإبداع التكنولوجي هو تقليص التكاليف بصفة عامة والتكلفة الوحودية بصفة خاصة، بغية تمكين المؤسسة من المنافسة الحرة من خلال الإتيان بالتحسينات والتغييرات في المنتجات، وتكون نتيجتها ترشيد العملية الإنتاجية وتحقيق هوامش أكبر مما يضمن بقاء واستمرارية المؤسسة عن طريق استثمارات جديدة.

2- الآثار على الاستهلاك والاستعمال:

تتعلق بالمنتجات أكثر منها بالأساليب الفنية للإنتاج، والتحسين والتجديد في المنتجات يهدف إلى ضمان سلامة الاستهلاك أو الاستعمال حسب طبيعة السلعة، وكذلك إلى سلامة العمال خلال عملية الإنتاج وسلامة المستهلك خلال عملية الاستهلاك، وتدرج كل هذه العوامل ضمن جودة المنتج.

3- الآثار على التصدير:

أهم عوامل نجاح المؤسسة في تحسين تنافسيتها هو قدرتها على زيادة صادراتها وتحقيق عائدات أكثر بالعملة الصعبة، وهذا من خلال سلسلة مترابطة، بداية من تحسين الجودة مما ينجر عنه تخفيض في تكاليف الإنتاج والتكلفة النهائية، مما يمكن المؤسسة من احتلال وضعية تنافسية أقوى، ويسمح لها بالاستحواذ على حصة أكبر من السوق وزيادة رقم أعمالها، وتحقيق أرباح أكبر ويتم توزيع هذه الأرباح على المساهمين وإعادة الاستثمار وتمويل البحث التطبيقي والإبداع التكنولوجي.

9.2: آثار الإبداع التكنولوجي في المؤسسة

يسمح الإبداع التكنولوجي للمؤسسة بزيادة قدرتها على مواجهة تهديدات المحيط الخارجي واستغلال الفرص المتاحة، مما يمكنها التفوق على منافسيها والبقاء في السوق، وفي هذا المجال يوجد عدة آثار إيجابية للإبداع التكنولوجي في المؤسسة نلخصها فيما يلي (تركي, 2017, ص23):

1- تحسين أداء المؤسسة:

يؤدي الإبداع التكنولوجي من خلال تفعيل البحث والتطوير واستخدام تقنيات متطورة إلى زيادة القدرة الإنتاجية للمؤسسة، كما يعمل على الاستعمال العقلاني لمواردها المادية والمالية والبشرية والتكنولوجية، مما يعمل على تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء. وقد بينت إحدى الدراسات التي شملت 1300 مؤسسة في أوروبا واليابان وأمريكا الشمالية، أن هناك ارتباط قوي بين الأداء الحالي والإبداع التكنولوجي، إذ كانت مستويات أداء تلك المؤسسات عالية وأرباحها متميزة بسبب التكنولوجيا المتطورة في الإنتاج والعمليات.

2- تحسين التنظيم الإداري في المؤسسة:

يعمل الإبداع التكنولوجي على ترسيخ العمل الجماعي بين أفراد المؤسسة أي تنشيط العمل بالفريق، كما يعمل على تشجيع الديمقراطية والمشاركة، مما يشكل حافزاً لطرح المبادرات وظهور القدرات الإبداعية. كما يسمح الإبداع التكنولوجي بالتحول من الإنتاج الواسع للمنتجات النمطية إلى منتجات وفقاً لطلبات الزبائن، التي تتطلب الاعتماد على نظم الإنتاج ذات مرونة عالية تساعد في تقديم منتجات جديدة متميزة.

3- مواكبة التطور التكنولوجي:

يؤدي الإبداع التكنولوجي إلى قدرة المؤسسة على مواكبة التطور التكنولوجي، وذلك من خلال تكثيف نشاطات البحث والتطوير، قصد التحسين المستمر لمنتجاتها، وبالتالي تمديد دورة حياتها. فالمؤسسات تعتمد على إدخال التحسينات والتعديلات على منتجاتها أكثر من لجوئها إلى طرح منتجات جديدة نظراً لما تتطلبه هذه الأخيرة من إمكانيات كبيرة قد لا تتوفر لدى كل المؤسسات.

المبحث الثالث:

علاقة التمكين الإداري بالإبداع التكنولوجي:

يعد التمكين مطلباً أساسياً في منظمات وشركات الأعمال لأنه يطلق العنان لإمكانيات وابتكار الموظفين، ويفتح لهم مجال التدريب والتعلم ويعطيهم حرية التصرف وفق معرفتهم وإدراكهم، ففي عالمنا المعاصر الذي تشتد فيه المنافسة بصورة متزايدة على الأفكار الجديدة والمبتكرة، فإنه يصبح تمكين العاملين حاسماً لنجاح المنظمات (معراج, 2015, ص46).

فحقيقة التمكين وحرية التصرف والتفكير الخلاق المبدع يحتاج إلى موظف أو موظفة لديها أولديه نوع من المعرفة والمهارة المتجددة من خلال التعلم المستمر لرفد عملية الإبداع والإنجاز النوعي المتميز. والمعرفة تساعد بطبيعة الحال العاملين في تحسين قدراتهم على التفكير الخلاق والمبدع، وتعزز الثقة بالنفس وتضفي نوعاً من الرضا الداخلي الذي لا يتحقق من الأعمال التي يخضع فيها الفرد لمراقبة صارمة من قبل المدير ولتوجيه مستمر وقوانين لا تسمح للعقل أن يفكر ويعمل بطريقته الخاصة (ملحم, 2009, ص233).

وفيما يلي سنوضح دور التمكين الإداري وأبعاده المتمثلة في (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، العمل الجماعي، الاتصال الفعال) ومساهمتها في دعم وتنمية الإبداع التكنولوجي:

أولاً: أثر تفويض السلطة على إبداع العاملين:

ينظر إلى التفويض على أنه جزء من عملية التمكين ومرحلة ابتدائية من مراحلها، فتفويض السلطة يقتصر على منح المرؤوس سلطات محددة من قبل الرئيس، الذي يمكنه استردادها في أي وقت شاء، ضمن أسس وقواعد رسمية محددة. كما تفتقد عملية التفويض لمتطلبات أساسية لا تتوافر إلا في التمكين، مثل الشعور الذاتي بالمسؤولية والثقة في النفس، وقيمة الواجب المناط بالموظف، ومستوى تأثير الموظف، وتأثير العمل في تحقيق نتائج للمؤسسة والآخرين، إضافةً إلى الشعور بالاستقلالية، وحرية التصرف (ملحم, 2009, ص37). فالتفويض يؤدي إلى إيجاد الأشخاص الذين يملكون درجة عالية أو مناسبة من المعرفة والإمكانيات والقدرات المطلوبة بما يتوافق مع متطلبات السلطة والمسؤولية للمهام الموكلة إليهم (معراج, 2015, ص46). فتفويض السلطة بمفهومه المعروف أحد العوامل المساعدة في إبداع العاملين لأنه يشعر الموظف بالثقة بالنفس، وليجعله مساهماً في تحمل المسؤولية وتحقيق النجاحات.

ثانياً: أثر التدريب على إبداع العاملين:

من المتعارف عليه والمتفق عليه بين العديد من الكتاب والباحثين في مجالات الإدارة عموماً وفي مجال الإبداع بشكل خاص بأن الإبداع يمكن تعلمه والتدريب عليه، فهو شيء يمكن الحصول عليه عن طريق التدريب إذ إنه ليس موهبة فطرية مقتصرة على أناس دون غيرهم أو أنه لا يمكن للفرد اكتسابه أو تعلمه، بل بالعكس من الممكن تلقيه والتدريب مثله في ذلك مثل الكثير من المهارات الإدارية الأخرى التي يتم التدريب عليها كأساليب القيادة، الاتصال ومهارات التفاوض والاقناع وإدارة الوقت وغيرها (معراج,

2015, ص47, ص48). ومن الجدير الذكر هنا بأنه في حالات الإبداع التكنولوجي فإن تنظيم برامج تدريبية للمهارات والعلوم المطلوبة لأداء مهمة معينة أو لتنمية قدرات العاملين وجعلها مواكبة للتكنولوجيا الحديثة أو حسب طلب الفرد التقني بما يحتاجه من تعلم مهارات حديثة وفقاً للمهام الموكلة إليه يعتبر أمراً بالغ الأهمية في تحقيق التمكين الإداري لهدفه في تحقيق الإبداع التكنولوجي.

ثالثاً: أثر التحفيز في إبداع العاملين:

يعد الجانب الإنساني وإدارة الموارد البشرية موضوعاً هاماً، لأن الإنسان هو المسؤول الأول والأخير عن الفشل والنجاح لأي شركة من الشركات أو مؤسسة من مؤسسات أو دولة من الدول. لذلك كان الاهتمام به وإدارته وبتوجيهه وتحفيزه، من أهم الأمور التي تكاد تفوق أهميتها كل القضايا الأخرى المتعلقة بالمال والتكنولوجيا والهيكل والتصميم، وغيرها من الأمور الملموسة (ملحم, 2009, ص 15). ويعرف الحافز بأنه مجموعة العوامل التي تحرك قدرات العاملين لبذل جهد أكبر لتحقيق نتائج أفضل، ويثير المنافس بينهم وبذل الجهد لتحسين أدائهم والإبداع فيه (معراج, 2015, ص 48). فإعطاء الحوافز المكافآت المادية والمعنوية، إلى غير ذلك من أساليب التحفيز المناسبة تساعد على تحفيز العاملين لمزيد من الإبداع.

رابعاً: أثر العمل الجماعي في إبداع العاملين:

يعتبر أسلوب العمل الجماعي وتفعيل روح الفريق منهجاً إدارياً متميزاً يمكن للإدارة من خلاله زيادة فاعلية أداء العاملين لديها من خلال ما يترتب عليه من تحقيق التعاون بين أعضاء مجموعة العمل. كما أن اتباع أسلوب فرق العمل يشجع المبادرات وتقديم المقترحات والأفكار الجديدة، مما يحفز على إطلاق القدرات الإبداعية لدى الأفراد (فرج, 2016, ص 68).

خامساً: أثر الاتصال الفعال في إبداع العاملين:

الاتصال الفعال ذي اتجاهين يتيح للعاملين فرص إبداء الرأي وتبادل الآراء والأفكار والمعلومات. والاتصال الإداري الفعال أداة فعالة للتأثير في السلوك الوظيفي للمرؤوسين وتوجيه جهودهم، حيث يرفع الاتصال الفعال-بين القائد ومرؤوسيه-الروح المعنوية لدى المرؤوسين، وينمي روح الفريق، ويقوي شعورهم بالانتماء، وهذا بدوره يساعد العاملين على طرح أفكار ومقترحات جديدة ومفيدة، ويؤدي كذلك إلى تشجيعهم على روح الإبداع والمبادرة (بودرهم, 2013, ص 71).

ملخص الإطار النظري للدراسة:

من خلال هذا الفصل تم التعرف على مختلف حيثيات كل من التمكين الإداري والإبداع التكنولوجي وأهمية تنبيههما معاً في ظل السوق الاقتصادية الحديثة، وقد سمح لنا الإطار النظري للبحث بالتطرق إلى الجوانب التالي:

تم التطرق إلى المفاهيم الأساسية لكل من التمكين الإداري والإبداع التكنولوجي مع كافة المفاهيم المرتبطة بهما، ومختلف الدوافع التي جعلت المؤسسات تتجه نحو سياسة التمكين الإداري والإبداع التكنولوجي، إضافة إلى المعوقات التي تحد من كليهما.

ثم تطرقنا إلى مراحل عملية التمكين الإداري ومراحل عملية الإبداع التكنولوجي. كما أشرنا أيضاً إلى طرق اللجوء لكلا العاملين موضوع البحث. حيث منها ما هو داخلي ومنها ما هو خارجي، ويمكن أن يتحقق على مستوى المؤسسة من خلال التطوير الداخلي للنظم الإدارية وتبني أساليب الإدارة الحديثة كالإدارة بالمشاركة بدلاً من الإدارة المركزية التقليدية وضرورة تحقيق التمكين الإداري بأبعاده (التحفيز، التواصل، التدريب، فرق العمل، تفويض السلطة) لإطلاق الإبداع التكنولوجي بأبعاده (الأصالة، المرونة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات وروح المبادرة).

ومن وجهة نظر النمو الاقتصادي ليس مجدياً أن تقوم المؤسسات الصناعية بإنتاج الإبداعات التكنولوجية إذا لم يتم استغلالها (التجسيد التجاري)، كما بينا الآثار الاقتصادية للإبداع التكنولوجي إضافة إلى آثاره على المؤسسة، وكذلك بالنسبة للتمكين الإداري على مستوى الفرد والمؤسسة ككل.

ثم أخيراً قمنا بتوضيح علاقة التمكين الإداري بالإبداع التكنولوجي بتفصيل كل بعد من أبعاد التمكين الإداري على حدى.

من خلال ما تقدم يتضح لنا أنه في ظل الظروف الاقتصادية العالمية الحالية، وفي ظل التغيرات الحديثة والصعوبات المتنامية للمحيط الاقتصادي الدولي، يستوجب على المؤسسات على اختلاف حجمها وطبيعتها نشاطها الاعتماد أكثر على استراتيجيات إدارية حديثة ونظرة إبداعية جديدة.

الفصل الثالث: الإطار العملي للدراسة

مقدمة:

يتناول هذا المبحث وصفاً تفصيلياً للإجراءات التي اتبعت كأهداف للدراسة، من خلال وصف منهج البحث المستخدم، ومجتمع الدراسة، وعينتها، ووصف أداة القياس والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها وثباتها وكيفية تطبيقها على أفراد عينة الدراسة، فضلاً عن الإشارة إلى الوسائل الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات احصائياً.

1. منهجية الدراسة:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، ولأنه يناسب دراسة الحالة التي بين أيدينا وهي " أثر التمكين الإداري على الإبداع التكنولوجي " في شركة سيريتل.

يقصد بمفهوم المنهج الوصفي التحليلي للبحث أنه: "منهج يهتم بوصف الظاهرة أو الظواهر وصفاً واقعياً، دون أن يتدخل الباحث باجتهادات من ذاته" (عمرو، 2019، ص25). والمنهج الوصفي التحليلي، يعتمد على وصف واقع وأساسيات الموضوع كما هي دون إبداء رأي (محايد ام غير محايد) بالموضوع، حيث يفصله تفصيلاً دقيقاً، ليستطيع القارئ معرفة الموضوع او الظاهرة بشكل تفصيلي، ثم يقوم بتحليل الظاهرة او الموضوع بطريقة عينة، ليستخلص من خلال الوصف والتحليل من النتائج التي يريدها بصورة واقعية، يمكن للقارئ الركون اليها بكل بساطة. ويحاول هذا المنهج أن يقارن ويفسر ويقوم بالتوصل إلى نتائج ذات معنى لزيادة الرصيد المعرفي لموضوع البحث.

وقد استخدم مصدرين أساسيين للمعلومات:

أ - المصادر الثانوية:

حيث تم معالجة الإطار النظري للبحث من خلال مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والأبحاث والدارسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

ب - المصادر الأولية:

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث اعتمد الباحث على توزيع استبيان خصيصاً لهذا الغرض وتم تطوير هذا الاستبيان بالاعتماد على محددات التمكين الإداري والإبداع التكنولوجي، وتم صياغة فقرات الاستبيان بما يلائم تساؤلات الدراسة، وتم الاستفادة من المراجع والدراسة السابقة التي لها صلة بالموضوع في بناء الاستبيان.

2. مجتمع الدراسة:

العاملين بالمجال التقني التكنولوجي (معلومات واتصالات) من مهندسين ومبرمجين واختصاصيين ضمن شركة سيريتل, وعددهم حوالي 300 بحسب إفادة الموارد البشرية وتم التواصل مع 90 من أفراد العينة من حملة الإجازة الجامعية حسب الموافقات المعطى من إدارة الشركة بحيث لا تقل الاستبيانات المرتجعة عن الـ 60	المجتمع النظري
ما تيسر من العاملين في الفترة ما بين أيار-حزيران 2021 وعددهم 90, وذلك للأسباب التالية: ✓ نظام العمل من المنزل بسبب جائحة كورونا وسياسة التباعد الاجتماعي ✓ اضطرار التقنيين للعمل ضمن مواقع المقاسم ومراكز البيانات الموزعة خارج المبنى الرئيسي للشركة	المجتمع المتاح

الجدول (3) مجتمع الدراسة

3. عينة الدراسة:

تم اختيار عينة طبقة عشوائية شملت التقنيين والمهندسين في الشركة والموضح بالآتي:

90	إجمالي الاستبيانات الموزعة
13	الاستبيانات المفقودة
76	الاستبيانات المستعادة
0.84	نسبة الاستبيانات المستعادة

الجدول (4) عينة الدراسة

4. أداة الدراسة:

تم اعتماد أداة الدراسة وذلك بالرجوع إلى الإطار النظري والدراسات الأولية ذات العلاقة مثل دراسة الصغير (2016)، شتح (2016)، معراج (2015)، فرج (2016)، مهدي (2016)، رباحي (2016)، اليازجي (2015)، البيطار (2014)، أبو الخير (2013)، ودراسة العطار (2012)، وطارق عمرو (2019). وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية (الملحق 1) من الأجزاء التالية:

- الجزء الأول: معلومات شخصية ووظيفية والتي تمثلت في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)
- الجزء الثاني: تمثل في محاور وعبارات متغيرات الدراسة الأساسية، موزعة على محورين: المحور الأول ويتألف من 25 عبارة موزعة على أبعاد التمكين الإداري المتمثلة بـ(تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، العمل الجماعي، الاتصال الفعال). أما المحور الثاني ويتألف من (25) عبارة موزعة على أبعاد الإبداع التكنولوجي والمتمثلة بـ (الأصالة، الطلاقة، المرونة، روح المبادرة، التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات).

وتم تقدير كل فقرة وكل مجال والدرجة الكلية وفقاً لهذا المقياس. وقد ارتبطت جميع العبارات بمقياس ليكرت الخماسي والذي يعبر عنه بالجدول التالي:

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
1	2	3	4	5	الدرجة

جدول رقم (5) درجات مقياس ليكرت الخماسي

5. المعالجة الإحصائية للبيانات:

استخدمت الباحثة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss لمعالجة البيانات حيث قامت الباحثة بتفريغ البيانات (استجابات العينة) حسب كل سؤال من الأسئلة وتم إعطاء العديد من الإجابات درجات استجابة بمقياس ليكرت الخماسي وتم القيام بحساب تجميع المقياس في كل محور من محاور الدراسة وتم الحصول على قيمة المتوسط الحسابي والنسبة لكل عبارة من عبارات المحاور وإجراء التحليل عليها، حيث تضمن التحليل ما يلي:

تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1- اختبارات الثبات والمصدقية لأداة الدراسة:

اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات الدراسة ومدى مصداقية آراء المجتمع. اختبار الصدق البنائي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات أسئلة الاستبانة والمحاور التي تنتمي لها.

2- أساليب الإحصاء الوصفي:

التكرارات والنسب المئوية لحساب تكرار ونسب البيانات العامة للعينة. المتوسط الحسابي الموزون (المرجح حسب أوزان مقياس ليكرت الخماسي) لمعرفة متوسط آراء مجتمع الدراسة الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات العينة عن المتوسط.

3- أساليب الإحصاء الاستدلالي:

تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الأثر والتنبؤ بالمتغيرات التي يمكن أن يكون لها تأثير على المتغير التابع.

4- اختبار الفروق:

اختبار تحليل التباين الأحادي وذلك لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى ممارسة التمكين الإداري ومستوى الإبداع التكنولوجي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس-العمر-المؤهل العلمي-المسمى الوظيفي-سنوات الخبرة).
اختبار (LSD) لمعرفة مكامن الفروق إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات الترتيبية.

وتم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4) ، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي

0.80=5/4، وبعد ذلك تم اضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول خلايا كما هو موضح في الجدول الآتي :

مدى الاعتماد والتقييم	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية
متدنية جداً	من 20 % - 36 %	من 1-1.80
متدنية	أكبر من 36 %-52 %	أكبر من 1.80 – 2.60
متوسطة	أكبر من 52 % -68 %	أكبر من 2.60 -3.40
عالية	أكبر من 68 % - 84 %	أكبر من 3.40 – 4.20
عالية جداً	أكبر من 84 -100 %	أكبر من 4.20 -5

الجدول (6) طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي

أولاً: اختبار ثبات وصدق الدراسة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1. صدق المحكمين:

عرضت الباحثة الاستبانة على المشرف وتم تزويد الباحثة بالتغييرات على الاستبانة، وقد استجابت الباحثة وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2. الثبات/ معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Cefficient:

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، حيث يعبر عن متوسط الارتباط الداخلي بين العبارات التي يقيسها وتتراوح قيمته ما بين 0 – 1 وتعتبر القيمة المقبولة له 0.60 فأكثر وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما ارتفعت درجة ثبات الأداة وصلاحيتها للاستخدام وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (7).

المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
تفويض السلطة	5	0.78

0.79	5	فرق العمل
0.85	5	التدريب والتعليم
0.74	5	الاتصال الفعال
0.94	5	تحفيز العاملين
0.74	5	الأصالة
0.75	5	الطلاقة
0.69	5	المرونة
0.63	5	روح المبادرة
0.67	5	التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات

جدول (7) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

من النتائج الموضحة في جدول (7) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مقبولة وتراوحت 0.63-0.94- وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

ثانياً: الإحصاء الوصفي:

حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه العبارات التي تتضمنها أداة الدراسة

1. البيانات التعريفية

المتغير التعريفي	عبارات المتغير	العدد	%
الجنس	ذكر	43	56.6%
	أنثى	33	43.4%
	Total	76	100.0%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	44	57.9%
	ماجستير	30	39.5%

2.6%	2	دكتورة	
100.0%	76	Total	
3.9%	3	أقل من 25 سنة	العمر
65.8%	50	25-35	
22.4%	17	35-45	
7.9%	6	45 فأكثر	
100.0%	76	Total	
17.1%	13	أقل من 3 سنوات	عدد سنوات الخبرة
38.2%	29	3-7 سنة	
14.5%	11	7-10 سنة	
30.3%	23	10+	
100.0%	76	Total	
78.9%	60	مهندس - تقني - فني	المسمى الوظيفي
14.5%	11	مشرف	
6.6%	5	مدير	
100.0%	76	Total	

جدول (8) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب البيانات التعريفية

توزعت عينة الدراسة حسب الجنس إلى 56.6% ذكور، وإناث 43.4% ومن حيث المؤهل العلمي نجد أن 57.9% بكالوريوس و39.5% ماجستير و2.6% دكتورة، ومن حيث العمر نجد أن 3.9% أقل من 25 سنة و35-25 سنة و45-35 سنة بنسبة 22.4% و7.9% للفئة من 45 سنة فأكثر، ومن حيث عدد سنوات الخبرة نجد 38.2% أقل من 3 سنوات و38.2% 7-3 سنوات و14.5% للفئة من 10-7 سنة و30.3% للفئة من 10 فأكثر، ومن حيث المسمى الوظيفي نجد 78.9% مهندس أو تقني أو فني، و من حيث الاشراف نجد 14.5% و المدير 6.6%.

ثالثاً: تحليل فقرات ومحاور الدراسة والتساؤلات (الإحصاء الاستدلالي):

1. اختبار التساؤل الرئيسي الأولي:

ما مستوى اعتماد أبعاد التمكين الإداري لدى شركة سيرياتيل:

لمعرفة مستوى اعتماد (أبعاد التمكين الإداري)، فقد تم قياس هذه الأبعاد من خلال محاور عددها (5) تبرز هذا التقييم والاعتماد وذلك من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية ومستوى الاهمية لعبارات كل بُعد، كما يلي:

1.1: بُعد تفويض السلطة:

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الوزن النسبي %	الدلالة الاحصائية للتقييم
الصلاحيات المفوضة لي كافية لإنجاز مهام وظيفتي	4.05	0.69	13.28	81	0.000
لدي الإدارة ثقة في قدرتي على أداء المهام الموكلة إلي	4.26	0.50	22.03	85	0.000
تمنحني الإدارة المرونة المناسبة للتصرف في أداء مهامي	3.71	0.96	6.43	74	0.000
اتخذ القرارات المتعلقة بأداء مهامي باستقلالية.	3.57	0.88	5.58	71	0.000
لدي قدرة على التأثير في طبيعة القرارات بمهامي	3.74	0.84	7.66	75	0.000
تفويض السلطة	3.90	0.54	14.56	78	0.000

جدول (9) الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد تفويض السلطة

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بقياس تفويض السلطة كأحد أبعاد التمكين الإداري قد بلغ (3.90) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (78%) والذي يقابل مستوى تقييم تفويض السلطة عالي، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.54) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم عالي والشركة تبنى بدرجة عالية العبارات المتعلقة بتفويض السلطة حسب تقييم عينة الدراسة.

يظهر الجدول أن معظم العبارات المتعلقة بتفويض السلطة ذات اعتماد بمستوى عالي مع دلالة احصائية واتفق على هذا التقييم فالإدارة لديها ثقة في أداء التقنيين العاملين لديها حسب المهام الموكلة لهم و تعطي صلاحيات كافية لإنجاز المهام وبمستوى عالي، كما أن العاملين لديهم القدرة على التأثير في طبيعة القرارات المتعلقة بمهامهم مع اعطاءهم المرونة المناسبة للتصرف في أداء المهام الموكلة لهم مع ملاحظة إحصائياً أن مستوى الدلالة الحسابية (0.000) اصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ويدل على وجود فارق جوهري بين متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارات والمتوسط المفترض 3. وجاء تفسير العبارات المتعلقة بتفويض السلطة حسب الوزن النسبي لكل عبارة كالتالي، نجحت إدارة شركة سيرينتل في إيصال ثقتهما للتقنيين العاملين لأداء مهامهم حيث أتت هذه العبارة بالدرجة الأولى. كما أن الشركة تقوم بتفويض الصلاحيات للتقنيين على نحو فعال وتأخذ مقترحات التقنيين وتوصياتهم في مجال عملهم بعين الاعتبار عند اتخاذ قراراتها لكن كما هو موضح فإن اتخاذ التقنيين للقرارات المتعلقة بمهامهم باستقلالية أتى أخيراً، وذلك نتيجة هرمية السلطة وسياسات اتخاذ القرار والموافقة عليه الموضوعة في الشركة

1.2: بُعد فرق العمل:

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الوزن النسبي %	الدلالة الاحصائية للتقييم
تسود أجواء التعاون بين جماعات العمل في الشركة	3.66	0.84	6.82	73	0.000
تركز إدارة الشركة على الأداء الجماعي بدلاً من الفردي	3.79	0.87	7.92	76	0.000
تسود الثقة بين جماعات العمل في الشركة	3.22	0.92	2.12	64	0.037
تدعم إدارة الشركة تشكيل فرق العمل لأداء المهام	4.07	0.75	12.32	81	0.000
تنجز فرق العمل المهام الموكلة لها بقدرة عالية	3.75	0.77	8.51	75	0.000
فرق العمل	3.70	0.62	9.83	74	0.000

جدول (10) الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد فرق العمل

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بقياس بفرق العمل كأحد أبعاد التمكين الإداري قد بلغ (3.70) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (74%) والذي يقابل مستوى تقييم بفرق العمل عالي ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.62) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم عالي والشركة تتبنى بدرجة عالية العبارات المتعلقة بفرق العمل حسب تقييم عينة الدراسة.

يظهر الجدول أن معظم العبارات المتعلقة بفرق العمل ذات اعتماد بمستوى عالي مع دلالة احصائية واتفق على هذا التقييم فإدارة الشركة تدعم تشكيل فرق عمل لأداء المهام، كما تعمل على التركيز في استخدام فرق العمل كعنصر اساسي بدلاً من العمل الفردي وتسود لدى الشركة اجواء التعاون نتيجة العمل الجماعي مع الملاحظة إحصائياً أن مستوى الدلالة الحسابية (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ويدل على وجود فارق جوهري بين متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارات والمتوسط المفترض 3. بينما كان تقييم الثقة بين جماعات العمل بمستوى وسط حيث التقييم 64 %.

وجاء تفسير العبارات المتعلقة بفرق العمل حسب الوزن النسبي لكل عبارة كالتالي، إن شركة سيرينتل تدعم وبشدة تشكيل فرق العمل لأداء المهام حيث أتت هذه العبارة بالمركز الأول، وتركز الشركة على الأداء الجماعي عوضاً عن الفردي حيث أثبتت النتائج أن فرق العمل تنجز الأعمال الموكلة لها بقدرة عالية إلا أنه على سيرينتل أن تعمل بشكل أكبر على إرساء أجواء التعاون بين جماعات العمل وخلق الثقة فيما بينهم حيث أن عبارة الثقة بين أعضاء فرق العمل أتى بالمركز الأخير من حيث الوزن النسبي لها.

1.3: بُعد التدريب والتعليم:

الدلالة الإحصائية للتقييم	الوزن النسبي %	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
0.000	76	7.92	0.87	3.79	تتبنى إدارة الشركة خطة محكمة لتدريب العاملين فيها وفق الاحتياجات التدريبية.
0.000	76	8.57	0.82	3.80	توفر إدارة الشركة دورات تدريبية باستمرار
0.915	60	0.11	1.08	3.01	تشجع إدارة الشركة تبادل الخبرات مع الشركات العاملة في المجال نفسه
0.000	77	9.36	0.78	3.84	توفر إدارة الشركة فرصة التعلم واكتساب مهارات جديدة
0.000	78	8.74	0.88	3.88	تسعى إدارة الشركة لتطوير أداء العاملين فيها باستمرار
0.000	73	8.18	0.71	3.67	التدريب والتعليم

جدول (11) الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد التدريب والعمل

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بقياس بالتدريب والتعليم كأحد أبعاد التمكين الإداري قد بلغ (3.67) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (73%) والذي يقابل مستوى تقييم التدريب والعمل عالي، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.71) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم عالي والشركة تتبنى بدرجة عالية العبارات المتعلقة بالتدريب والتعليم حسب تقييم عينة الدراسة.

يظهر الجدول أن معظم العبارات المتعلقة بالتدريب والتعليم ذات اعتماد بمستوى عالي مع دلالة احصائية واتفاق على هذا التقييم فإدارة الشركة تسعى لتطوير أداء العاملين لديها وتوفر دورات تدريبية ولديها خطة محكمة لتدريب العاملين فيها وفق الاحتياجات التدريبية مع ملاحظة إحصائيا أن مستوى الدلالة الحسائية (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ويدل على وجود فارق جوهري بين متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارات والمتوسط المفترض 3. بينما كان تقييم عبارة (تشجع إدارة الشركة تبادل الخبرات مع الشركات العاملة في المجال نفسه) بمستوى وسط حيث التقييم 60 % يتجه نحو الحياد غير دال احصائياً.

وجاء تفسير العبارات المتعلقة بالتدريب والتعليم حسب الوزن النسبي لكل عبارة كالتالي، إن سيرينتل تهتم بالفعل بتطوير أداء العاملين فيها باستمرار فقد أتت هذه العبارة متقدمة على العبارات الباقية، وتقوم الشركة بخلق الفرص التعليمية للتقنيين عن طريق خطط محكمة وفق الاحتياجات التدريبية بشكل مستمر، إلا أنها لا تشجع تبادل الخبرات مع الشركات العاملة في نفس المجال وذلك من منطلق حرص شركة سيرينتل على

عدم تسريب معلومات العمل للشركات الأخرى أو استقطاب التقنيين لديها لاحقاً من قبل هذه الشركات وذلك حسب الوزن النسبي لهذه العبارة، فأولاً وقبل القيام بهذه الخطوة يجب صياغة عقد أو اتفاقية مع الشركات الأخرى بما يضمن حقوق الطرفين ولا يلحق الضرر بهما

1.4: بُعد الاتصال الفعال:

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الوزن النسبي %	الدلالة الاحصائية للتقييم
تتميز التعليمات والإجراءات في الشركة بالوضوح التام	3.79	0.90	7.65	76	0.000
يستطيع الموظفون الوصول إلى أصحاب القرار وشرح مواقفهم بسهولة	3.32	1.01	2.73	66	0.008
تهتم إدارة الشركة بإيجاد وسائل اتصال وتواصل فعالة	3.63	0.95	5.80	73	0.000
يتوافر لدى الشركة نظام معلومات فعال وكفؤ	3.79	0.75	9.13	76	0.000
تسمح إدارة الشركة بحرية الوصول إلى المعلومات	3.38	0.83	4.00	68	0.000
الاتصال الفعال	3.58	0.63	8.05	72	0.000

جدول (12) الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد الاتصال الفعال

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بقياس الاتصال الفعال كأحد أبعاد التمكين الإداري قد بلغ (3.58) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (72%) والذي يقابل مستوى تقييم الاتصال الفعال عالي، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.72) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم عالي والشركة تتبنى بدرجة عالية العبارات المتعلقة بالاتصال الفعال حسب تقييم عينة الدراسة.

يظهر الجدول أن معظم العبارات المتعلقة بالاتصال الفعال ذات اعتماد بمستوى عالي مع دلالة احصائية واتفاق على هذا التقييم فالشركة لديها نظام معلومات فعال ووضوح تام في التعليمات والاجراءات المعتمدة في الشركة واهتمام من قبل الشركة بإيجاد وسائل اتصال فعالة مع ملاحظة إحصائياً أن مستوى الدلالة الحسابية (0.000) اصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ويدل على وجود فارق جوهري بين متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارات والمتوسط المفترض 3. بينما كان تقييم عبارة (يستطيع الموظفون الوصول إلى أصحاب القرار وشرح مواقفهم بسهولة) بمستوى وسط حيث التقييم 66 % دال احصائياً.

وجاء تفسير العبارات المتعلقة بالاتصال الفعال من حيث الوزن النسبي لكل عبارة كالتالي، إن شركة سيريتل اعتمدت الوضوح التام في التعليمات والإجراءات التي رسمتها في إدارتها حيث أتت هذه العبارة

بالمركز الأول حسب الوزن النسبي لها، وتبنت الشركة لأجل ذلك نظام معلومات فعال يتيح للتقنيين الاطلاع بأي وقت على هذه الإجراءات والاستعلام عن كل جديد، واهتمت إدارة الشركة أيضاً بخلق وسائل تواصل فعالة ومتعددة مثل البريد الإلكتروني، الموقع الإلكتروني الداخلي للشركة Intranet أو اللوائح الإعلانية المتعلقة في ممرات الشركة لإيصال التعليمات والقوانين والمستجدات حتى تتيح بشكل أكبر الوصول بحرية إلى المعلومات. لكن على الشركة أن تعزز وتشجع إمكانية وصول الموظفين لأصحاب القرار والإدارة العليا بشكل أكبر بما يعزز التواصل الفعال المنشود حيث أتت هذه العبارة بوزن نسبي ضعيف مقارنة ببقية عبارات التواصل الفعال.

1.5: بُعد تحفيز العاملين:

الدلالة الإحصائية للتقييم	الوزن النسبي %	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
0.843	61	0.20	1.15	3.03	تقدر إدارة الشركة الجهود المبذولة من قبل العاملين
0.012	67	2.57	1.16	3.34	يسمح نظام العمل في الشركة لي بالمشاركة في اتخاذ القرارات
0.000	47	-4.87	1.13	2.37	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهود التي أبذلها في العمل
0.000	48	-4.18	1.23	2.41	نظام الترقيات يقوم على العدالة والموضوعية
0.000	49	-3.99	1.24	2.43	كفاءة الموظفين يعتبر معياراً أساسياً في نظام الترقية
0.023	54	-2.32	1.07	2.72	تحفيز العاملين

جدول (13) الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد تحفيز العاملين

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بقياس تحفيز العاملين كأحد أبعاد التمكين الإداري قد بلغ (2.72) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أصغر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (54%) والذي يقابل مستوى تقييم تحفيز العاملين **منخفض** ، وهي أقل من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (1.07) فقط مما يدل على عدم تقارب الاجابات حول المتوسط الحسابي (تشنتت في الاجابات (لا يوجد اتفاق)) ، وأن هذا التقييم منخفض والشركة تتبنى بدرجة منخفضة العبارات المتعلقة بالتحفيز حسب تقييم عينة الدراسة.

يظهر الجدول أن معظم العبارات المتعلقة بتحفيز العاملين ذات اعتماد بمستوى **منخفض** وضعيف مع دلالة احصائية واتفاق على هذا التقييم فنظام الترقيات لا يقوم على العدالة والموضوعية كما ان الرواتب لا تتناسب مع الجهود المبذولة من قبل فرق العمل ولا يعتبر كفاءة الموظفين معياراً في نظام الترقية مع

ملاحظة إحصائياً أن مستوى الدلالة الحسابية (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ويدل على وجود فارق جوهري بين متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارات والمتوسط المفترض 3 والتقييم هو في الاتجاه السلبي. بينما كان تقييم عبارة (يسمح نظام العمل في الشركة لي بالمشاركة في اتخاذ القرارات) بمستوى وسط حيث التقييم 67 % دال إحصائياً.

وجاء تفسير عبارات التحفيز كالتالي، إن إجراءات شركة سيريتل في تحفيز العاملين غير فعال فبالرغم من أن الشركة تسمح للعاملين في المشاركة في اتخاذ بعض القرارات والذي أتى أولاً من حيث الوزن النسبي للعبارة المدروسة، إلا أن الشركة لا تقدر جهود العاملين على النحو المنشود، فلا يرى الموظفون أن الترقيات عادلة وأنها تأخذ بعين الاعتبار الجهود المبذولة أو الكفاءات لذلك هو لا يتسم بالعدالة، بالإضافة إلى أن سياسة الرواتب والأجور الموضوعية لا تتناسب مع حجم العمل والإنجاز الذي يقوم به العاملون

2. التساؤل الرئيسي الثاني:

ما مستوى اعتماد أبعاد الإبداع التكنولوجي لدى العاملين في شركة سيريتل:
لمعرفة مستوى اعتماد (أبعاد الإبداع التكنولوجي)، فقد تم قياس هذه الأبعاد من خلال محاور عددها (5) تبرز هذا التقييم والاعتماد وذلك من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية ومستوى الاهمية لعبارات كل بُعد، كما يلي:

2.1: بُعد الاصلية:

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الوزن النسبي %	الدلالة الاحصائية للتقييم
أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد	3.82	0.83	8.59	76	0.000
أتمتع بالمهارة في النقاش والإقناع والحوار وأمتلك القدرة على الإقناع	3.99	0.70	12.25	80	0.000
أبتعد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير العمل	3.84	0.97	7.59	77	0.000
أقدم آرائي ومقترحاتي بحرية حتى لو كانت مخالفة لرئيسي المباشر	3.83	0.87	8.31	77	0.000
تتوفر لدي المرونة في اختيار أسلوب تنفيذ العمل	3.82	0.89	7.99	76	0.000
الأصلية	3.86	0.60	12.42	77	0.000

جدول (14) الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد الاصلية

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بقياس الاصلية كأحد أبعاد الإبداع التكنولوجي قد بلغ (3.86) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم

(77%) والذي يقابل مستوى تقييم للأصالة عالي ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.60) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم عالي والعاملين يعتمدون بدرجة عالية العبارات المتعلقة بقياس الاصلية كأحد أبعاد الإبداع التكنولوجي حسب تقييم عينة الدراسة.

يظهر الجدول أن معظم العبارات المتعلقة بالأصالة ذات اعتماد بمستوى عالي مع دلالة احصائية واتفق على هذا التقييم فالعاملين لدى الشركة يتمتعون بالمهارة في النقاش والاقناع في الحوار ، ويعملون بحرية على تقديم الآراء والمقترحات للرؤساء المباشرين مع اعتمادهم على المرونة في تنفيذ اسلوب العمل الذي يختارونه، يتمتع العاملون باعتماد الاسلوب المتجدد في انجاز الاعمال الموكلة لديهم مع ملاحظة إحصائيا أن مستوى الدلالة الحسابية (0.000) اصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ويدل على وجود فرق جوهري بين متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارات والمتوسط المفترض 3.

جاء تفسير بعد الأصالة من حيث الوزن النسبي لكل عبارة كالتالي، إن التقنيين في شركة سيرينتل يمتلكون مهارة النقاش والإقناع حسب الوزن النسبي لهذه العبارة والذي له القيمة الأكبر بين بقية العبارات. وللتقنيين أسلوبهم الخاص في حل المشكلات البعيد عن تقليد الآخرين. ويقدمون آراءهم بحرية وينجزون أعمالهم بأسلوب متجدد بعض الشيء و بشكل مرن إلى حد ما، ويعود ذلك إلى أنهم مقبدين إلى حد معين بالسياسات والإجراءات الموضوعية في شركة سيرينتل وقراراتها النهائية

2.2: بُعد الطلاقة:

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الوزن النسبي %	الدلالة الاحصائية للتقييم
لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة	4.00	0.61	14.27	80	0.000
لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	4.04	0.58	15.73	81	0.000
لدي القدرة على إعطاء أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة	3.72	0.92	6.87	74	0.000
أحرص دائماً على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة في العمل	3.83	0.90	8.03	77	0.000
استثمر خبراتي السابقة في التعامل مع المواقف المختلفة	4.37	0.49	24.57	87	0.000
الطلاقة	3.99	0.51	16.97	80	0.000

جدول (15) الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد الطلاقة

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بقياس الطلاقة كأحد أبعاد الإبداع التكنولوجي قد بلغ (3.99) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم

(80%) والذي يقابل مستوى تقييم للطلاقة عالي ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.51) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم عالي والعاملين يعتمدون بدرجة عالية العبارات المتعلقة بقياس الطلاقة كأحد أبعاد الإبداع التكنولوجي حسب تقييم عينة الدراسة.

يظهر الجدول أن معظم العبارات المتعلقة بالطلاقة ذات اعتماد بمستوى عالي مع دلالة احصائية واتفق على هذا التقييم فالعاملين لديهم القدرة على اقتراح الحلول السريعة في الشركة ويتوفر لديهم التفكير السريع في كافة الظروف مع توفر الخبرات السابقة في التعامل مع المواقف المختلفة واقتراح الجديد من الافكار مع ملاحظة إحصائياً أن مستوى الدلالة الحسابية (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ويدل على وجود فرق جوهري بين متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارات والمتوسط المفترض 3. جاء تفسير مفردات بعد الطلاقة من حيث الوزن النسبي لكل عبارة كالتالي، إن التقنيين يقومون باستثمار خبراتهم في التعامل مع المواقف المختلفة في مجالات عملهم حسب الوزن النسبي لهذه العبارة، ولديهم القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل والتفكير السريع في ظروف مختلفة، وهم يحرصون على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة في العمل، لكن تتفاوت لديهم القدرة على صياغة الأفكار لديهم بعبارات وألفاظ مختلفة

2.3: بُعد المرونة:

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الوزن النسبي %	الدلالة الاحصائية للتقييم
استمع إلى آراء الآخرين للاستفادة منهم	4.29	0.51	21.97	86	0.000
ابحث عن حلول ومقترحات جديدة تساهم في حل مشكلات العمل	4.17	0.68	14.99	83	0.000
أغير رأيي إذا تم التأكد من عدم صحته	4.22	0.64	16.54	84	0.000
اتجنب الحكم على الأفكار البناءة مسبقاً	4.24	0.56	19.17	85	0.000
احرص على تجربة أسلوب عمل جديد وأفكار بناءة بين فترة وأخرى	3.62	0.83	6.48	72	0.000
المرونة	4.11	0.44	22.02	82	0.000

جدول (16) الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد المرونة

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بقياس المرونة كأحد أبعاد الإبداع التكنولوجي قد بلغ (4.11) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (82%) والذي يقابل مستوى تقييم للمرونة عالي ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.44) فقط مما

يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم عالي والعاملين يعتمدون بدرجة عالية العبارات المتعلقة بقياس المرونة كأحد أبعاد التكنولوجيا حسب تقييم عينة الدراسة.

يظهر الجدول أن معظم العبارات المتعلقة بالمرونة ذات اعتماد بمستوى عالي مع دلالة احصائية واتفق على هذا التقييم فالعاملين يتجنبون الحكم على الافكار البناءة ودائما في حالة بحث عن المقترحات التي تساهم في حل المشكلات ويستمعون إلى اراء الاخرين للاستفادة منها مع ملاحظة إحصائيا أن مستوى الدلالة الحسابية (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ويدل على وجود فارق جوهري بين متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارات والمتوسط المفترض 3.

وجاء تفسير عبارات بعد المرونة حسب الوزن النسبي لكل عبارة كالتالي، إن التقنيين في الشركة لديهم المرونة الكافية، فهم يستمعون لآراء وتجارب الآخرين ويتجنبون التسرع والحكم المسبق على الأفكار الجديدة. بل يغيرون رأيهم إذا تم إثبات عكسه وإذا اقتضت المصلحة ذلك ويقومون بالبحث عن مقترحات جديدة تساهم في حل المشكلات وتتفاوت عندهم بعض الشيء تجربة الأساليب الحديثة بين فترة وأخرى.

2.4: بُعد روح المبادرة:

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الوزن النسبي %	الدلالة الاحصائية للتقييم
أتحمل مسؤولية تبني الأفكار الجديدة في العمل	3.89	0.68	11.39	78	0.000
قادر على تحمل مسؤولية تطبيق أفكار جديدة	3.95	0.63	13.10	79	0.000
أتجاهل اللوائح والقوانين أحيانا إذا كان ذلك يخدم مصلحة العمل	3.31	1.07	2.49	66	0.015
أقبل انتقادات الآخرين بصدق	3.67	0.84	6.97	73	0.000
أسمح بقدر كبير من المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرارات	3.39	1.07	3.21	68	0.002
روح المبادرة	3.64	0.44	12.69	73	0.000

جدول (17) الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد روح المبادرة

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بقياس روح المبادرة كأحد أبعاد الإبداع التكنولوجي قد بلغ (3.76) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (73%) والذي يقابل مستوى تقييم روح المبادرة عالي، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.44) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم عالي والعاملين يعتمدون بدرجة عالية العبارات المتعلقة بقياس روح المبادرة كأحد أبعاد التكنولوجيا حسب تقييم عينة الدراسة.

يظهر الجدول أن معظم العبارات المتعلقة بروح المبادرة ذات اعتماد بمستوى عالي مع دلالة احصائية واتفق على هذا التقييم فالعاملون يتحملون مسؤولية الافكار الجديدة ولديهم المسؤولية في تطبيق هذه الافكار مع قبول الانتقادات بصدر رحب ان وجدت لهذه الافكار الجديدة مع ملاحظة إحصائية أن مستوى الدلالة الحسابية (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ويدل على وجود فرق جوهري بين متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارات والمتوسط المفترض 3. لكن نجد أن تقييم (أتجاهل اللوائح والقوانين أحياناً إذا كان ذلك يخدم مصلحة العمل) هو بدرجة وسط دال احصائياً.

وجاء تفسير عبارات بعد روح المبادرة حسب الوزن النسبي لكل عبارة كالتالي, إن التقنيين في شركة سيريتل يتحملون مسؤولية قراراتهم وتطبيقهم لأفكارهم التي يرونها جديدة ومبدعة ويتقبلون بصدر رحب الانتقادات الإيجابية ويرونها بشكل إيجابي معزز لقدراتهم, لكن معظمهم لا يقدم على المخاطرة في اتخاذ القرارات ولا يتجاهل اللوائح والقوانين حتى إن اقتضت مصلحة العمل ذلك, وهذا يرجع ربما للسياسات الرادعة التي تتخذها شركة سيريتل لمن يخالف القوانين واللوائح لذلك ترى الباحثة من هنا أهمية الوصول إلى أصحاب القرار لشرح مشاكل العمل بشكل دقيق. فإنه بالإمكان تحت موافقة الإدارة تجاوز السياسات أو تعديلها بما يخدم أولاً وأخيراً مصلحة العمل.

2.5: بُعد التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات:

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	الوزن النسبي %	الدلالة الاحصائية للتقييم
لدي القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها	3.86	0.65	11.52	77	0.000
أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها	4.09	0.68	14.07	82	0.000
توجد لدي القدرة على تحليل الأحداث والعلاقة بينهما	4.12	0.56	17.26	82	0.000
تتوفر لدي القدرة على تجزئة مهام العمل وفقاً للأولويات	4.25	0.49	22.09	85	0.000
توجد لدي القدرة على التعامل مع مشكلات العمل وحلها الناتجة عن التغييرات في بيئة عمل المصنع	3.96	0.81	10.37	79	0.000
التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات	4.06	0.42	22.09	81	0.000

جدول (18) الدالات الإحصائية لتقييم مستوى اعتماد التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بقياس التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات كأحد أبعاد الإبداع التكنولوجي قد بلغ (4.06) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة

النسبية على هذا التقييم (81%) والذي يقابل مستوى تقييم التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات عالي ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.42) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم عالي والعاملين يعتمدون بدرجة عالية العبارات المتعلقة بقياس التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات كأحد أبعاد الإبداع التكنولوجي حسب تقييم عينة الدراسة.

يظهر الجدول أن معظم العبارات المتعلقة بالتحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات ذات اعتماد بمستوى عالي مع دلالة احصائية واتفق على هذا التقييم فالعاملون لديهم القدرة على تجزئة المهام وفق الاولويات والقدرة على تحليل الاحداث المتعلقة بالعمل مع القدرة في حلها مع ملاحظة إحصائيا أن مستوى الدلالة الحسابية (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05 ويدل على وجود فارق جوهري بين متوسط اجابات أفراد العينة على هذه العبارات والمتوسط المفترض 3.

وجاء تفسير عبارات بعد التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات كالتالي، يستطيع التقنيون العاملون في شركة سيرينتل تجزئة وإدارة المهام الموكلة إليهم وفقاً لأولويات العمل، ومن خلال قدرتهم على تحليل الأحداث وربطها يستطيعون التخطيط لحل المشكلات التي قد يواجهونها والتعامل معها وحلها

رابعاً: اختبار فرضيات البحث:

تم اجراء اسلوب الانحدار الخطي وهو من الأساليب الإحصائية المتقدمة والتي تضمن دقة الاستدلال من أجل تحسين نتائج البحث عن طريق الاستخدام الأمثل للبيانات في إيجاد علاقات سببية بين الظواهر موضوع البحث.

والانحدار الخطي هو عبارة عن إيجاد معادلة رياضية تعبر عن العلاقة بين متغير (Y) ومتغير (مستقل)، X_1 لذا فهو يستخدم في دراسة التغيرات التابع الذي يؤثر فيه متغيرات مستقلة أي تعتمد فكرته على العلاقات الدلالية التي تستخدم ما يعرف بشكل التشتت أو الانتشار

والمعادلة الخطية في الانحدار الخطي هي:

$$Y = a + b_1X_1$$

وبدراسة طريقة الانحدار المستخدمة وهي طريقة **Enter** حيث قامت الباحثة بإدخال المتغيرات المستقلة والتابع في معادلة الانحدار الخطي حسب الفرضيات التالية:

1. الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1.1: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لتفويض السلطة في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل:

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000 ^b	31.778	0.291	0.300	0.548 ^a	1
a. Predictors: (Constant), تفويض السلطة					

جدول (19) دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (تفويض السلطة) والتابع (الإبداع التكنولوجي)

لدينا المقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 54.8% ولدينا مقياس معامل التفسير والذي قيمته تقريبا 30.0% مما يعني أن المتغير المستقل (التفسيري- تفويض السلطة) استطاع أن يفسر 30.0% من التغيرات الحاصلة في التابع (الإبداع التكنولوجي) (Y) والباقي يعزى الى عوامل أخرى. ويظهر الجدول أيضاً تحليل التباين والذي يمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق احصائية $F=31.7$ ومعنوية الدلالة الحسابية ($Sig=0.000$) وهي أصغر من المعنوية الدلالة القياسية $sig=0.05$. مما يؤكد وجود قوة التفسيرية للنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	7.557		0.299	2.261	(Constant)	1
0.000	5.637	0.548	0.076	0.428	تفويض السلطة	
a. Dependent Variable: الإبداع التكنولوجي						

جدول (20) الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (تفويض السلطة) والتابع (الإبداع التكنولوجي)

ومن خلال الجدول نجد أن بعد المتغير المستقل (تفويض السلطة) له تأثير ذا دلالة معنوية في هذا النموذج حسب نموذج t حيث دالة المعنوية $sig < 0.05$ حيث قيمتها $sig=0.000$.

وتكون معادلة الانحدار المقدر هي:

$$\text{تفويض السلطة} = 2.26 + (0.42) \text{ الإبداع التكنولوجي}$$

تدل المعادلة السابقة أن كل زيادة في متغير (تفويض السلطة) بمقدار وحدة واحدة يقابله تزايد بمقدار 0.42 وهو أثر ايجابي على الابداع التكنولوجي.

وهذه نتيجة مقبولة وتدل على أنه بزيادة العمل على تفعيل تفويض السلطة في شركة سيرينتل سيزداد بشكل ايجابي الابداع التكنولوجي لما لأهمية تفويض السلطة في تأثيره على الإبداع كبعد من أبعاد التمكين الإداري وكلما تمتع العاملون بصلاحيات أكثر فذلك يعزز لديهم الشعور بالمسؤولية والحرية للعمل بطريقة إبداعية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة بودرهم (2013) ومعراج (2015) ومحمدية (2016)، تركي (2017). حيث أثبتت نتائج دراستهم أن تفويض السلطة كبعد من أبعاد التمكين الإداري له أثر طردي في إبداع العاملين، وحيث أن الدراسة الحالية سارت في نفس الاتجاه وأثبتت أن هناك أثراً لتفويض السلطة كأحد أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين. بينما اختلفت مع ما توصلت إليه دراسة بلخضر وبوخضير (2016) بهذا الصدد

1.2: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لفرق العمل في الإبداع التكنولوجي في شركة سيرينتل:

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000 ^b	41.052	0.348	0.357	.597 ^a	1
a. Predictors: (Constant), فرق العمل					

جدول (21) دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (فرق العمل) والتابع (الابداع التكنولوجي)

لدينا المقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 59.7% ولدينا مقياس معامل التفسير والذي قيمته تقريبا 35.7% مما يعني أن المتغير المستقل (التفسيري- فرق العمل) استطاع أن يفسر 35.7% من التغيرات الحاصلة في التابع (الابداع التكنولوجي) (Y) والباقي يعزى الى عوامل أخرى. ويظهر الجدول أيضاً تحليل التباين والذي يمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق احصائية $F=41.0$ ومعنوية الدلالة الحسابية (Sig=0.000) وهي أصغر من المعنوية الدلالة القياسية $\text{sig}=0.05$. مما يؤكد وجود قوة التفسيرية للنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
0.000	10.138		0.239	2.421	(Constant)
0.000	6.407	0.597	0.064	0.408	فرق العمل
a. Dependent Variable: الإبداع التكنولوجي					

جدول (22) الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (فرق العمل) والتابع (الابداع التكنولوجي)

ومن خلال الجدول نجد أن بعد المتغير المستقل (فرق العمل) له تأثير ذا دلالة معنوية في هذا النموذج حسب نموذج t حيث دالة المعنوية $\text{sig} < 0.05$ حيث قيمتها $\text{sig} = 0.000$.

وتكون معادلة الانحدار المقدرة هي:

$$\text{فرق العمل} = 2.42 + (0.40) \text{الابداع التكنولوجي}$$

تدل المعادلة السابقة أن كل زيادة في متغير (فرق العمل) بمقدار وحدة واحدة يقابله تزايد بمقدار 0.40 وهو أثر ايجابي على الابداع التكنولوجي.

وهذه نتيجة مقبولة وتدل على أنه بزيادة العمل على تفعيل فرق العمل في شركة سيريتل سيزداد بشكل ايجابي الابداع التكنولوجي لما لأهمية فرق العمل في تأثيرها على الابداع كبعد من أبعاد التمكين الإداري

فإحساس الموظف بالعمل الجماعي وتعاونه مع الآخرين يعزز من مهاراته وإبداعه وذلك عن طريق تعلمه واكتسابه خبرات ومعارف من أفراد الفريق الواحد.

وقد انفتحت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراستي معراج (2015) وتركي (2017) وعمر (2019)، حيث أظهرت نتائج دراستيهما أن العمل الجماعي كبعد من أبعاد التمكين الإداري له تأثير طردي في إبداع العاملين، وحيث أن الدراسة الحالية سارت في نفس الاتجاه وأثبتت أن هناك أثر للعمل الجماعي كأحد أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين. بينما اختلفت مع دراسة شتاتحة وبن خليفة (2018).

1.3: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية التدريب والتعليم في الابداع التكنولوجي في شركة سيريتل:

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000 ^b	25.648	0.247	0.257	.507 ^a	1
a. Predictors: (Constant), التدريب والتعليم					

جدول (23) دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (التدريب والتعليم) والتابع (الابداع التكنولوجي)

لدينا المقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 50.7% ولدينا مقياس معامل التفسير والذي قيمته تقريبا 35.7% مما يعني أن المتغير المستقل (التفسيري- التدريب والتعليم) استطاع أن يفسر 35.7% من التغيرات الحاصلة في التابع (الابداع التكنولوجي) (Y) والباقي يعزى الى عوامل أخرى. ويظهر الجدول أيضاً تحليل التباين والذي يمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق احصائية $F = 25.6$ ومعنوية الدلالة الحسابية ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أصغر من المعنوية الدلالة القياسية $\text{sig} = 0.05$. مما يؤكد وجود قوة تفسيرية للنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
0.000	12.680		0.223	2.824	(Constant)
0.000	5.064	0.507	0.060	0.302	التدريب والتعليم

a. Dependent Variable: الإبداع التكنولوجي

جدول (24) الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (التدريب والتعليم) والتابع (الابداع التكنولوجي)

ومن خلال الجدول نجد أن بعد المتغير المستقل (التدريب والتعليم) له تأثير ذا دلالة معنوية في هذا النموذج حسب نموذج t حيث دالة المعنوية $sig < 0.05$ حيث قيمتها $sig = 0.000$.

وتكون معادلة الانحدار المقدرة هي:

$$\text{(التدريب والتعليم)} = 2.82 + (0.30) \text{ الإبداع التكنولوجي}$$

تدل المعادلة السابقة أن كل زيادة في متغير (التدريب والتعليم) بمقدار وحدة واحدة يقابله تزايد بمقدار 0.30 وهو أثر ايجابي على الإبداع التكنولوجي.

وهذه نتيجة مقبولة وتدل على أنه بزيادة العمل على تفعيل التدريب والتعليم في شركة سيريتل سيزداد بشكل إيجابي الإبداع التكنولوجي لما لأهمية التدريب والتعليم في تأثيره على الإبداع كبعد من أبعاد التمكين الإداري

حيث إنه كلما اكتسب التقنيون قدرات ومهارات عن طريق التدريب، أدى ذلك إلى رفع سلوكهم الإبداعي، الأمر الذي له مردود إيجابي على تنفيذ أعمالهم بمهارة وإبداع. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه كل من دراستي معراج (2015)، وتركي (2017)، وعمرو (2019) حيث أظهرت نتائج دراستيهما أن التدريب كبعد من أبعاد التمكين الإداري له تأثير طردي في إبداع العاملين حيث أن الدراسة الحالية سارت في نفس الاتجاه وأثبتت أن هناك أثراً للتدريب كأحد أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين. بينما اختلفت مع ما توصلت إليه كل من دراسة بودرهم (2013)، بلخضر وبوخضير (2016)

1.4: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية الاتصال الفعال في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل:

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000 ^b	33.578	0.303	0.312	.559 ^a	1

a. Predictors: (Constant), الاتصال الفعال

جدول (25) دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (الاتصال الفعال) والتابع (الابداع التكنولوجي)

لدينا المقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 55.9% ولدينا مقياس معامل التفسير والذي قيمته تقريبا 33.5 % مما يعني أن المتغير المستقل (التفسيري- الاتصال الفعال) استطاع أن يفسر 33.5% من التغيرات الحاصلة في التابع (الإبداع التكنولوجي) (Y) والباقي يعزى الى عوامل أخرى. ويظهر الجدول أيضاً تحليل التباين والذي يمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق احصائية $F=33.5$ و معنوية الدلالة الحسابية (Sig=0.000) وهي أصغر من المعنوية الدلالة القياسية $sig=0.05$. مما يؤكد وجود قوة التفسيرية للنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	11.008		0.235	2.589	(Constant)	1
0.000	5.795	0.559	0.065	0.375	الاتصال الفعال	

Dependent Variable: الإبداع التكنولوجي

جدول (26) الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (الاتصال الفعال) والتابع (الإبداع التكنولوجي)

ومن خلال الجدول نجد أن بعد المتغير المستقل (الاتصال الفعال) له تأثير ذا دلالة معنوية في هذا النموذج حسب نموذج t حيث دالة المعنوية $sig < 0.05$ حيث قيمتها $sig = 0.000$.

وتكون معادلة الانحدار المقدرة هي:

$$\text{الاتصال الفعال} = 2.58 + (0.37) \text{ الإبداع التكنولوجي}$$

تدل المعادلة السابقة أن كل زيادة في متغير (الاتصال الفعال) بمقدار وحدة واحدة يقابله تزايد بمقدار 0.37 وهو أثر ايجابي على الإبداع التكنولوجي.

وهذه نتيجة مقبولة وتدل على أنه بزيادة العمل على تفعيل الاتصال الفعال في شركة سيرينتل سيزداد بشكل إيجابي الإبداع التكنولوجي لما لأهمية الاتصال الفعال في تأثيره على الإبداع كبعد من أبعاد التمكين الإداري فكلما تواصل الرئيس والمرؤوس بشكل فعال، وكلما كان الاتصال سلساً بين الأقسام والإدارات المختلفة مع بعضها، كلما ساعد ذلك في إنجاز الأعمال بسرعة وفعالية أعلى، وهذا ما يعزز الإبداع لدى العاملين. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة معراج (2015)، بلخضر وبوخضير (2016) ودراسة تركي (2017)، حيث أظهرت نتائج دراستهم أن الاتصال الفعال كبعد من أبعاد التمكين الإداري له تأثير طردي في إبداع العاملين حيث أن الدراسة الحالية سارت في نفس الاتجاه وأثبتت أن هناك أثر للاتصال الفعال كأحد أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين، بينما اختلفت مع ما توصلت إليه دراستي بودرهم (2013) وشتاحته وبن خليفة (2018).

1.5: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية تحفيز العاملين في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل:

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000 ^b	36.060	0.319	0.328	.572 ^a	1
a. Predictors: (Constant), تحفيز العاملين					

جدول (27) دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (تحفيز العاملين) والتابع (الإبداع التكنولوجي)

لدينا المقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 57.2% ولدينا مقياس معامل التفسير والذي قيمته تقريبا 32.8% مما يعني أن المتغير المستقل (التفسيري- تحفيز العاملين) استطاع أن يفسر 32.8% من التغيرات الحاصلة في التابع (الإبداع التكنولوجي) (Y) والباقي يعزى الى عوامل أخرى. ويظهر الجدول أيضاً تحليل التباين والذي يمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق احصائية $F=36.0$ و معنوية الدلالة الحسابية ($Sig=0.000$) وهي أصغر من المعنوية الدلالة القياسية $sig=0.05$. مما يؤكد وجود قوة التفسيرية للنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
0.000	30.188		0.110	3.317	(Constant)
0.000	6.005	0.572	0.038	0.226	تحفيز العاملين
a. Dependent Variable: الإبداع التكنولوجي					

جدول (28) الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (تحفيز العاملين) والتابع (الإبداع التكنولوجي)

ومن خلال الجدول نجد أن بعد المتغير المستقل (تحفيز العاملين) له تأثير ذا دلالة معنوية في هذا النموذج حسب نموذج t حيث دالة المعنوية $sig < 0.05$ حيث قيمتها $sig=0.000$.

وتكون معادلة الانحدار المقدرة هي:

$$\text{تحفيز العاملين} = 3.31 + (0.22) \text{ الإبداع التكنولوجي}$$

تدل المعادلة السابقة أن كل زيادة في متغير (تحفيز العاملين) بمقدار وحدة واحدة يقابله تزايد بمقدار 0.22 وهو أثر ايجابي على الإبداع التكنولوجي.

وهذه نتيجة مقبولة وتدل على أنه بزيادة العمل على تفعيل التحفيز في شركة سيريتل سيزداد بشكل إيجابي الإبداع التكنولوجي لما لأهمية التحفيز في تأثيره على الإبداع كبعد من أبعاد التمكين الإداري

وهذه النتيجة مقبولة، فالحوافز بكل أنواعها تعتبر أحد الأساليب التي تعمل على تشجيع العاملين على بذل المزيد من الجهود والتحسين المستمر للأعمال بشكل إبداعي. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات معراج (2015) وتركي (2017) وعمرو (2019)، حيث أظهرت نتائج دراستيهما أن التحفيز كبعد من أبعاد التمكين الإداري له تأثير طردي في إبداع العاملين، حيث أن الدراسة الحالية سارت في نفس الاتجاه وأثبتت أن هناك أثراً للتحفيز كأحد أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين. بينما اختلفت مع ما توصلت إليه دراسة بودرهم (2013)، ومحمدية (2016)

1.6: الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل

بإجراء الانحدار الخطي المتعدد باستخدام طريقة Stepwise نجد ما يلي:

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.30094	0.493	0.513	.717 ^c	3
Predictors: (Constant), التدريب والتعليم، c. فرق العمل، تفويض السلطة،				

جدول (29) دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (ابعاد التمكين الاداري معاً) والتابع (الابداع التكنولوجي)

لدينا المقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 71.7% ولدينا مقياس معامل التفسير والذي قيمته تقريبا 51.3% مما يعني أن المتغير المستقل (التفسيري- ابعاد التمكين الاداري معاً) استطاع أن يفسر 51.3% من التغيرات الحاصلة في التابع (الابداع التكنولوجي) (Y) والباقي يعزى الى عوامل أخرى.

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^d	25.320	2.293	3	6.880	Regression
		0.091	72	6.521	Residual
			75	13.400	Total
Predictors: (Constant), d. فرق العمل، تفويض السلطة، التدريب والتعليم					

جدول (30) الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (ابعاد التمكين الاداري معاً) والتابع (الابداع التكنولوجي)

يظهر الجدول تحليل التباين والذي يمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق احصائية $F=25.3$ و معنوية الدلالة الحسابية ($Sig=0.000$) وهي أصغر من المعنوية الدلالة القياسية $sig=0.05$. مما يؤكد وجود قوة التفسيرية للنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	4.944		0.293	1.448	(Constant)	3
0.069	1.843	0.224	0.083	0.153	فرق العمل	
0.000	4.442	0.412	0.072	0.321	تفويض السلطة	
0.008	2.721	0.303	0.066	0.181	التدريب والتعليم	

a. Dependent Variable: الإبداع التكنولوجي

جدول (31) الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (ابعاد التمكين الاداري معاً) والتابع (الإبداع التكنولوجي)

ومن خلال الجدول نجد أن بعد المتغير المستقل (ابعاد التمكين الاداري معاً من حيث (فرق العمل، تفويض السلطة، و التدريب والتعليم) لها تأثير ذا دلالة معنوية في هذا النموذج حسب نموذج t حيث دالة المعنوية $sig < 0.05$ حيث قيمتها $sig = 0.000$ وخرج من النموذج لضعف التأثير كلا من (الاتصال الفعال، تحفيز العاملين).

وتكون معادلة الانحدار المقدرة هي:

$$\text{التدريب (0.32)} + \text{تفويض السلطة (0.15)} + \text{فرق العمل (0.15)} + 1.44 = \text{الإبداع التكنولوجي}$$

نتيجة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري من حيث (فرق العمل، تفويض السلطة، و التدريب والتعليم في الإبداع التكنولوجي في شركة سيريتل

وهذه نتيجة مقبولة وتدل على أنه بزيادة العمل على تفعيل تفويض السلطة والتدريب و فرق العمل في شركة سيريتل سيزداد بشكل إيجابي الإبداع التكنولوجي لما لأهمية كل من تفويض السلطة والتدريب و فرق العمل في تأثيره على الإبداع كبعد من أبعاد التمكين الإداري، ويجب على شركة سيريتل أن تتبنى بشكل أكبر سياسات تعزز كل من الاتصال الفعال والتحفيز فإن زيادة كل منهما يؤدي إلى زيادة منتوج الإبداع التكنولوجي طردياً وهو غاية الشركة

2. الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى ممارسة التمكين الإداري ومستوى الإبداع التكنولوجي تعزى لمتغيراتهم الديمغرافية: (الجنس, العمر, سنوات الخبرة, المؤهل العلمي, الدرجة الوظيفية)

تم اجراء اختبار Independent t test واختبار One way anova

2.1: الفروق حسب الجنس:

Sig	df	Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	الجنس	
0.005	74	2.920	0.46	4.05	43	ذكر	الإبداع التكنولوجي
			0.31	3.78	33	أنثى	
0.029	74	2.233	0.59	3.64	43	ذكر	التمكين الإداري
			0.53	3.35	33	أنثى	

جدول (32) الدالات الاحصائية لاختبار الفروق تبعا للجنس

من حيث الإبداع التكنولوجي نجد أن دالة اختبار الفروق Sig=0.005 أصغر من 0.05 وبالتالي (توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى الإبداع التكنولوجي تعزى لمتغيراتهم الديمغرافية من حيث الجنس وهو لصالح الذكور)

من حيث التمكين الإداري نجد أن دالة اختبار الفروق Sig=0.029 أصغر من 0.05 وبالتالي (توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى التمكين الإداري تعزى لمتغيراتهم الديمغرافية من حيث الجنس وهو لصالح الذكور)

ولذلك على شركة سيرينتل أن تراعي هذا الاختلاف بين الذكور والإناث التقنيين العاملين فيها وتعمل أكثر على تشجيع الإناث على روح المبادرة والتعاون وإبداء الرأي وعدم التردد في إطلاق العنان لأفكارهم وشرح مشكلاتهم لأصحاب القرار وهو ما تختلف به هذه الدراسة عن نتيجة دراسة عمرو (2019) والجعبري (2018)

2.2: الفروق حسب المؤهل العلمي:

Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	المتغير	
0.080	2.621	0.449	2	0.898	Between Groups	الإبداع التكنولوجي

		0.171	73	12.503	Within Groups	
			75	13.400	Total	
0.646	0.439	0.150	2	0.300	Between Groups	التمكين الإداري
		0.341	73	24.906	Within Groups	
			75	25.205	Total	

جدول (33) الدالات الاحصائية لاختبار الفروق تبعا المؤهل العلمي

من حيث الابداع التكنولوجي نجد أن دالة اختبار الفروق Sig=0.080 أكبر من 0.05 وبالتالي (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى الإبداع التكنولوجي تعزى لمتغيراتهم من حيث المؤهل العلمي)

من حيث التمكين الإداري نجد أن دالة اختبار الفروق Sig=0.646 أكبر من 0.05 وبالتالي (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى التمكين الإداري تعزى لمتغيراتهم الديمغرافية من حيث المؤهل العلمي)

ومن هنا نجد أن شركة سيريتل تتبنى سياسة موحدة للتمكين الإداري للتقنيين العاملين فيها بكل أبعاده بغض النظر عن المؤهل العلمي, فهي تركز على العلوم اللازمة لإطلاق خدماتها وتعنى بتدريب العاملين جميعاً بكل جديد يخص السوق التكنولوجي الحديثة وتعزيز عامل الإبداع لديهم في هذا المجال كما تحفز تبادل الخبرات والمعارف المختلفة بين أفراد العمل وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزالمي (2013) و العبد الله (2018) والجعبري (2018) من حيث التمكين الإداري وتختلف مع نتيجة دراسة عمرو (2019) من ناحية التمكين الإداري أيضاً.

2.3: الفروق حسب العمر:

Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	المتغير	
0.150	1.824	0.316	3	0.947	Between Groups	الإبداع التكنولوجي
		0.173	72	12.454	Within Groups	
			75	13.400	Total	
0.240	1.434	0.474	3	1.421	Between Groups	التمكين الإداري
		0.330	72	23.784	Within Groups	
			75	25.205	Total	

جدول (34) الدالات الاحصائية لاختبار الفروق تبعا العمر

من حيث الابداع التكنولوجي نجد أن دالة اختبار الفروق Sig=0.150 أكبر من 0.05 وبالتالي (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى الإبداع التكنولوجي تعزى لمتغيراتهم من حيث العمر)

من حيث التمكين الإداري نجد أن دالة اختبار الفروق Sig=0.240 أكبر من 0.05 وبالتالي (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى التمكين الإداري تعزى لمتغيراتهم الديمغرافية من حيث العمر)

وهذا يدل أن شركة سيرينتل تمارس سياسات التمكين الإداري لكافة الفئات العمرية في الشركة بعدالة وموضوعية، وترى أنه لا حدود لقدرة المرء في اكتساب المعارف والعلوم والوصول إلى الإبداع ولا عمر للنجاح والخبرة. فهو عملية مستمرة مع الإنسان وعلى الشركة أن تتبنى هذا المفهوم وتعزز الإبداع لدى الفئات العمرية الحديثة منها والمتوسطة وحتى القديمة وهي تعمل على تشجيع تناقل الخبرات بين هذه الفئات العمرية المختلفة والإيمان بهم وهو ما تختلف به هذه الدراسة عن دراسة الجعبري (2018) وعمرو (2019)

2.4: الفروق حسب عدد سنوات الخبرة:

Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	المتغير
0.520	0.760	0.137	3	0.411	الإبداع التكنولوجي
		0.180	72	12.989	Between Groups
			75	13.400	Within Groups
					Total
0.264	1.354	0.449	3	1.346	التمكين الإداري
		0.331	72	23.859	Between Groups
			75	25.205	Within Groups
					Total

جدول (35) الدالات الاحصائية لاختبار الفروق تبعا عدد سنوات الخبرة

من حيث الابداع التكنولوجي نجد أن دالة اختبار الفروق Sig=0.520 أكبر من 0.05 وبالتالي (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى الإبداع التكنولوجي تعزى لمتغيراتهم من حيث عدد سنوات الخبرة)

من حيث التمكين الإداري نجد أن دالة اختبار الفروق Sig=0.264 أكبر من 0.05 وبالتالي (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى التمكين الإداري تعزى لمتغيراتهم الديمغرافية من حيث عدد سنوات الخبرة)

مما يدل هنا أن الشركة تعمل بحيادية مع جميع الموظفين وبمختلف سنوات خبرتهم حيث تؤمن بأهمية المساواة في تمكين الموظفين لديها بغض النظر عن سنوات الخبرة لكل شخص منهم ومنهم قدر مرتفع من الثقة مما من شأنه أن يسهم بطريقة أو بأخرى في تنمية الإبداع وتنفق هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة العبد الله (2018) ودراسة اليازجي(2015) وتختلف عن نتيجة دراسة الجعبري (2018)

2.5: الفروق حسب عدد المسمى الوظيفي:

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	المتغير
0.057	2.979	0.506	2	1.011	Between Groups
		0.170	73	12.389	Within Groups
			75	13.400	Total
0.064	2.849	0.912	2	1.825	Between Groups
		0.320	73	23.381	Within Groups
			75	25.205	Total

جدول (36) الدالات الاحصائية لاختبار الفروق تبعا للمسمى الوظيفي

من حيث الابداع التكنولوجي نجد أن دالة اختبار الفروق Sig=0.057 أكبر من 0.05 وبالتالي (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى الإبداع التكنولوجي تعزى لمتغيراتهم من حيث المسمى الوظيفي)

من حيث التمكين الإداري نجد أن دالة اختبار الفروق Sig=0.064 أكبر من 0.05 وبالتالي (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مستوى التمكين الإداري تعزى لمتغيراتهم الديمغرافية من حيث المسمى الوظيفي)

ترى الباحثة هنا أن شركة سيريتل أيضاً تتعامل بحيادية مع جميع الموظفين وبمختلف مناصبهم الإدارية حيث تؤمن بأهمية المساواة في تمكين الموظفين جميعاً بغض النظر عن المسمى الوظيفي أو الدرجة الوظيفية وتقوم بمنحهم قدر كبير من الثقة مما من شأنه أن يسهم بطريقة أو بأخرى في تنمية وتطوير أدائهم الوظيفي وهو ما تتفق عليه هذه الدراسة مع دراسة العبد الله (2018) ودراسة سالم سلامة (2016).

خامساً: النتائج والتوصيات

1. النتائج:

في ضوء تحليل نتائج الدراسة وما تضمنته توصلت الباحثة إلى عدد من الاستنتاجات يمكن عرض أهمها على النحو التالي:

1.1: نتائج اختبار تساؤلات البحث:

1. وجود درجات متفاوتة من توافر أبعاد التمكين الإداري للتقنيين في شركة سيريتل، وهي بالترتيب (تفويض السلطة – العمل الجماعي – التدريب والتعليم – الاتصال الفعال – التحفيز). وذلك راجع إلى أن إدارة الشركة تولي اهتماماً كبيراً في أبعاد التمكين الإداري وتتنظر لأهميته في الوصول إلى الإبداع. إلا أن هناك بعض القصور في تحقيق التواصل الفعال لاسيما سهولة الوصول لأصحاب القرار، وضعف في توزيع الحوافز بشكل عادل وموضوعي.
2. وجود درجات متفاوتة من توافر أبعاد الإبداع التكنولوجي لدى التقنيين في الشركة، وقد جاءت بالترتيب (المرونة – التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات – الطلاقة – الأصالة – روح المبادرة) مع الإشارة إلى تردد التقنيين من تجاهل اللوائح والقوانين في حال اقتضى الأمر ذلك.
3. وجود درجات متفاوتة من توافر متغيرات الدراسة التمكين الإداري والإبداع التكنولوجي لصالح المتغير التابع الإبداع التكنولوجي المتوافر بدرجة أعلى من المتغير المستقل التمكين الإداري في الشركة. وذلك راجع إلى شعور التقنيين بأن إدارة الشركة تشجعهم حين يبدعون في عملهم ولكن ينقصهم التمكين الإداري اللازم في أداء أعمالهم.

1.2: نتائج اختبار فرضيات البحث:

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة كبعد من أبعاد التمكين الإداري، في المتغير التابع الإبداع التكنولوجي عند مستوى معنوية (0.05) وذلك راجع إلى أن إدارة الشركة تثق بقدرات العاملين على تحمل مسؤولية العمل المكلفين به وتتيح لهم حرية اختيار الأسلوب المناسب لأداء عملهم.
2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب كبعد من أبعاد التمكين الإداري، في المتغير التابع الإبداع التكنولوجي للتقنيين في الشركة عند مستوى معنوية (0.05)، ويرجع ذلك إلى وجود خطة تدريب واضحة، وحرص إدارة الشركة على تدريب التقنيين وإتاحة الفرصة لهم لتطوير مهاراتهم مع ضعف في تبني الشركة لسياسة تبني تبادل الخبرات مع الشركات.
3. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للعمل الجماعي كبعد من أبعاد التمكين الإداري، في المتغير التابع الإبداع التكنولوجي للتقنيين في الشركة عند مستوى معنوية (0.05)، ويعود ذلك إلى وجود جو يسوده التعاون بين الزملاء، وكذلك تركيز إدارة المصنع على إنجاز الأعمال عبر فرق العمل.
4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الفعال كبعد من أبعاد التمكين الإداري، في المتغير التابع الإبداع التكنولوجي للتقنيين في الشركة عند مستوى معنوية (0.05)، ويعود ذلك إلى وضوح التعليمات والإجراءات في الشركة وتوفير طرق متعددة للوصول إليها

5. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز كبعد من أبعاد التمكين الإداري، في المتغير التابع الإبداع التكنولوجي للتقنيين في الشركة عند مستوى معنوية (0.05) إنما ضعيف نسبياً مقارنة بأثر بقية أبعاد التمكين الإداري
6. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطة، التدريب والتعليم، والعمل الجماعي) مجتمعة معاً في المتغير التابع الإبداع التكنولوجي للتقنيين في الشركة. وخرج كل من الاتصال الفعال والتحفيز نظراً لضعف تبني إدارة الشركة لهذين البعدين
7. وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في مستوى كل من الإبداع التكنولوجي والتمكين الإداري تعزى لمتغير الجنس وهو لصالح الذكور، نظراً لتردد الإناث للمبادرة وإبداء الرأي وتحمل المخاطر والشعور بالثقة
8. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في مستوى كل من الإبداع التكنولوجي والتمكين الإداري تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، التحصيل العلمي)، وذلك لتبني شركة سيريتل سياسة تمكين إداري عادلة بغض النظر عن العمر أو سنوات الخبرة أو المسمى الوظيفي أو التحصيل العلمي

2. التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات المتوصل إليها أوصت الدراسة بالآتي:

1. نظراً لوجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في الإبداع التكنولوجي فلا بد من نشر ثقافة التمكين الإداري لما له من دور في تحقيق جودة الأداء واعتماده أسلوباً إدارياً من خلال تعزيز توافر أبعاده، نظراً لأهميته في توجيه سلوك التقنيين نحو الإبداع التكنولوجي.
2. لما لتفويض السلطة من أثر ذو دلالة إحصائية على الإبداع التكنولوجي فيجب منح التقنيين الثقة والاستقلالية في العمل من خلال تفويض الصلاحيات
3. نظراً للأثر ذو الدلالة الإحصائية للاتصال الفعال في الإبداع التكنولوجي فلا بد من إتاحة الفرصة للتقنيين لتقديم آرائهم ومقترحاتهم حتى إذا كانت مخالفة للوائح والقوانين طالما أنها تخدم مصلحة الشركة وعدم التردد في تطبيقها خوفاً من الإخفاقات.
4. نظراً لضعف توافر بعد التحفيز في شركة سيريتل ولما له من أثر ذو دلالة إحصائية في إبداع التقنيين فيجب وضع نظام للحوافز والترقيات يتسم بالعدالة والموضوعية ويرتبط بتقييم عادل للأداء، نظراً لأهميته في توجيه سلوك التقنيين نحو الإبداع التكنولوجي.
5. وفقاً لنتيجة الدراسة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتعليم في الإبداع التكنولوجي ونظراً لضعف توافر عبارة مشاركة الخبرات مع الشركات الأخرى فيتوجب على شركة سيريتل تعزيز نقل الخبرات وتبادل المهارات مع الشركات الأخرى بشكل لا يتعارض مع مصلحة الشركة من حيث تسريب المعلومات واسترجار الخبرات
6. توظيف الأفراد المبدعة، فاختيار الشخص المناسب في المكان المناسب يزيد من إبداعه وتطويره لعمله لما للإبداع من أهمية كبيرة في مؤسسات الأعمال التكنولوجي.
7. إتاحة وصول التقنيين لأصحاب القرار والإدارات العليا لتعزيز التواصل الفعال ومنح التقنيين الفرصة لشرح مشكلاتهم بسهولة وحرية للإدارة العليا وذلك نظراً للأثر ذو الدلالة الإحصائية

للاتصال الفعال في الإبداع التكنولوجي ولضعف توافر عبارة وصول التقنيين للإدارة العليا وأصحاب القرار في شركة سيريتل.

8. نظراً لوجود فروق ذات دلالة إحصائية للبعد الديموغرافي الجنس عند مستوى ممارسة التمكين الإداري ومستوى الإبداع التكنولوجي والذي أتى لصالح التقنيين دون الإناث فيجب العمل على حث عوامل الإبداع لدى التقنيات الإناث عن طريق تشجيعهم على المبادرة وإبداء الرأي وتفويض الصلاحيات لهم وإعطائهم المزيد من الثقة

3. آليات تنفيذية لتطبيق التوصيات:

1. تكثيف البرامج التدريبية للمديرين والعاملين في الشركة في مجال التمكين الإداري، والتي تزيد من مستوى الثقة والشعور بأهمية التمكين الإداري ونشر ثقافته.
2. عمل زيارات دورية وندوات مستمرة من قبل الإدارة العليا مع العاملين بهدف الاستماع لمشاكلهم ومقترحاتهم وإجراء فعاليات ترفيهية للموظفين بمشاركة الإدارة العليا بما يقلل فجوة التواصل بين الموظفين والإدارة العليا
3. اعتماد أنظمة تقييم مستوى أداء حديثة ومتناسبة مع متطلبات العصر تقيس الملكات الإبداعية بهدف توظيف الأفراد المبدعة وتقييم أدائهم طوال فترة عملهم
4. التخلص من هرمية السلطة المتعددة بهدف التفويض الأكبر للصلاحيات للأفراد
5. إجراء استفتاءات واستبيانات مع أفراد العمل فيما يخص قرارات الشركة بهدف تعزيز المشاركة في اتخاذ القرارات

4. البحوث المستقبلية المقترحة:

1. تقترح الباحثة اختبار نموذج الدراسة في شركات خدمات تكنولوجية أخرى
2. تقترح الباحثة اختبار نموذج الدراسة لدراسة أثر التمكين في إبداع العاملين في مجالات عمل أخرى بجانب الإبداع التكنولوجي
3. إجراء المزيد من أبحاث والدراسات حول مفهوم التمكين الإداري وعلاقته بتطبيق إدارة الجودة الشاملة أو علاقته بتطوير الأداء الوظيفي
4. دراسة أهم معوقات تطبيق التمكين الإداري التي تواجه الإدارات في القطاعات المختلفة العام منها والخاص.

المراجع

أولاً: الرسائل والأبحاث العلمية العربية:

1. إبراهيم رفيق اليازجي (2015). رسالة ماجستير بعنوان "التمكين الإداري وعلاقته بالدافعية للإبداع", جامعة الأقصى, فلسطين.
2. إبراهيم عبد القادر محمد الحيمي (2016). رسالة ماجستير بعنوان "الإبداع الإداري وأثره على أداء العاملين -دراسة ميدانية لشركة يمن موبايل للهاتف النقال" الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية – صنعاء - اليمن
3. إبراهيم محمد الشرفي (2016). رسالة ماجستير بعنوان "التمكين الإداري وأثره على إبداع العاملين – دراسة ميدانية في قطاع البنوك المصرفية" الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية-صنعاء-اليمن.
4. جمال الصغير (2016). رسالة ماجستير بعنوان "أثر التمكين الإداري على التعليم التنظيمي" جامعة محمد بن خضير - بسكرة-الجزائر.
5. جوان فاضل أحمد (2016). بحث بعنوان "الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري العلاقة والتأثير". مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العدد (3)، الصفحات 34-55.
6. دراسة طارق علي عمرو (2019) رسالة ماجستير بعنوان "أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين: دراسة حالة مصنع كمران" – جامعة عدن - اليمن
7. روان فاطمة الزهراء (2015). رسالة ماجستير بعنوان "دور التمكين الإداري في تحقيق الإبداع لدى العاملين – دراسة ميدانية المديرية العامة لتوزيع الكهرباء سونلغار بسكرة" جامعة محمد خضير -بسكرة- الجزائر.
8. سامي عبد العزيز عامر (2015). رسالة ماجستير بعنوان "الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظرهم" الجامعة الإسلامية-غزة- فلسطين.
9. سنية كاظم تركي (2017). رسالة ماجستير بعنوان "التمكين الإداري وأثره على الإبداع التقني – دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية". جامعة الأردن - الأردن
10. سهام فرج (2016). رسالة ماجستير بعنوان "دور التمكين في دعم الإبداع لدى العاملين" جامعة محمد خضير- بسكرة، الجزائر.
11. الشايب، أحمد وأبو حمور (2014) بحث بعنوان "مفاهيم إدارية معاصرة", جامعة اليرموك
12. شيرين زهير البيطار (2014). رسالة ماجستير بعنوان "دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في رفع مستوى التمكين الوظيفي في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة" الجامعة الإسلامية – غزة- فلسطين.
13. عادل بضياف ورايح العايب (2017). بحث بعنوان "التمكين الإداري وعلاقته بتنمية القرارات القيادية في المؤسسات الجامعية". مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (47)، الصفحات 10-34
14. عادل بن صالح الشفحاء (2013). رسالة ماجستير بعنوان "علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري – دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات – الرياض" جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - المملكة العربية السعودية.
15. عبد الغني بوزناق (2013) رسالة ماجستير بعنوان "مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية – دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج" – جامعة محمد خضير بسكرة – الجزائر
16. عبد المعطي محمود (2014). رسالة ماجستير بعنوان " دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي "- جامعة الأزهر- غزة- فلسطين
17. عرابة الحاج ورجيمي، نعمة (2016). بحث بعنوان "مساهمة التمكين في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين", مجلة التنمية الاقتصادية، العدد 2، الصفحات 161-172
18. عمر جهاد محمدي (2016). رسالة ماجستير بعنوان "أثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية – دراسة حالة" جامعة الشرق الأوسط - الأردن.
19. قدري أحمد معراج (2015). رسالة ماجستير بعنوان "أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي – دراسة ميدانية بمديرية الصيانة لشركة سوناطراك – بسكرة" جامعة محمد خضير – بسكرة، الجزائر.

20. كريمة شتخ (2016). رسالة ماجستير بعنوان "أثر التمكين الإداري على الالتزام التنظيمي" جامعة محمد خضير – بسكرة- الجزائر.
21. محمد الفاضل (2010)، بحث بعنوان "تجديدات في الإدارة التربوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
22. محمد سعيد جوال (2015). دراسة دكتوراه بعنوان "التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية" - جامعة حسبية - الجزائر
23. محمد عبد المختار وإنجي عدوي (2011). بحث بعنوان "لتفكير النمطي والإبداعي"، الطبعة الأولى، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث للنشر -جامعة القاهرة - مصر.
24. مسعودة بلخضر ومريم بوخضير (2016). رسالة ماجستير بعنوان " واقع تمكين العاملين بالمديرية العلمية لاتصالات الجزائر عنابة وأثره على الإبداع". جامعة الجزائر - الجزائر
25. مكرم عبد المجيد الجعبري (2018)، رسالة ماجستير بعنوان " التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع في شركة الاتصالات الخليوية جوال" جامعة الخليل – فلسطين
26. نوالدين بن سديرة (2015). رسالة ماجستير بعنوان "دور التمكين الإداري في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة:مؤسسة الاتصالات موبيليس" جامعة محمد خضير-بسكرة- الجزائر.
27. هجيريه بودرهم (2013). رسالة ماجستير بعنوان "أثر التمكين الإداري على الإبداع الإداري لدى العاملين-دراسة حالة: مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة- برناوي عمر – بسكرة" جامعة محمد خضير – بسكرة- الجزائر.
28. يوسف إسماعيل الزامل (2013). رسالة ماجستير بعنوان "التمكين وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية – غزة" الجامعة الإسلامية – غزة - فلسطين

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Al-Madadha A(2016). **The influence of an integrative approach of empowerment on the creative performance for employee** (Doctoral dissertation), Cradiff Metropolitan University, Wales.
2. Chen K. (2011) **A study on the impact of Empowerment on Employee performance in the Automotive Industry in Malaysia** (Master thesis). Center for Graduate Studies, Open University Malaysia
3. Degago, E. (2014). **A Study on Impact of Psychological Empowerment on Employee Performance in Small and Medium Scale Enterprise Sectors**. European Journal of Business and management
4. Diab Salah (2017), **The Impact of Empowerment on the Organizational Creativity among Health Directors in the Jordanian Ministry of Health** (An Empirical Study), International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences
5. Hanaysha J. (2016). **Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment**. Procedia-Social and Behavioral Science
6. Jingsoo Park (2017), **Power and trust: Critical factors in the adoption and use of electronic data interchange**, Academy of Management Review
7. Lucas Bill (2016). **A Five-Dimensional Model of Creativity and its Assessment in Schools**, Applied Measurement in Education
8. Tahir, Yousafzai and Jan (2014), **The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity, A case study of United Bank limited Peshwar City Pakistan**
9. TaleGhani, Gholam (2014), **Insurance Policyholder Satisfaction Through Employee Empowerment, A Case of Tabriz Insurance Companies**



الجامعة الافتراضية السورية
SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY

الملاحق

الملحق (1) الاستبيان

الجامعة الافتراضية السورية

وزارة التعليم العالي

ماجستير إدارة الأعمال

رقم الاستمارة _____

السادة والسيدات, موظفي وموظفات شركة سيريتل المحترمين:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة من خلال هذه الاستبيان بدراسة أثر التمكين الإداري على الإبداع التكنولوجي, وذلك لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

وتم إعداد هذا الاستبيان واختيار مفرداته وفقاً للتعريف والدراسات الحديثة . ولما لأهمية تعاونكم الأثر الكبير في الحصول على النتائج التي تدعم هذه الدراسة, ونحيطكم علماً بأن آراءكم ستعامل بشكل إجمالي وشامل وهي على قدر بالغ الأهمية والتقدير ولن تستخدم إلا لأغراض علمية بما يخدم هذا البحث.

مع جزيل الشكر لكم لتعاونكم وإجاباتكم على الاستبيان بدقة وموضوعية وحيادية.

إشراف الدكتور: عبد الحميد خليل

إعداد الباحثة: رنيم الصباغ

لأي استفسار بإمكانكم التواصل معي بأي وقت:

الجوال: 0930203579

البريد الإلكتروني: mis_rnm8@hotmail.com

أولاً: البيانات الشخصية (المتغيرات الديمغرافية):

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- المؤهل العلمي:

بكالوريوس ماجستير دكتوراه

3- العمر:

أقل من 25 من 25 وأقل من 35 من 35 وأقل من 45 45 فأكثر

4- عدد سنوات الخبرة:

أقل من 3 سنوات من 3 سنوات وأقل من 7 من 7 سنوات وأقل من 10 10 سنوات

فأكثر

5- المسمى الوظيفي:

مهندس/تقني مشرف مدير

ثانياً: مستوى التمكين الإداري

سيتم هنا تحديد العبارات التي تقيس فعالية أبعاد التمكين الإداري (تفويض السلطة, فرق العمل, التدريب والتعليم, الاتصال الفعال, تحفيز العاملين) من وجهة نظرك.

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1. بعد تفويض السلطة						
1.1	الصلاحيات المفوضة لي كافية لإنجاز مهام وظيفتي					
1.2	لدى الإدارة ثقة في قدرتي على أداء المهام الموكلة إلي					
1.3	تمنحني الإدارة المرونة المناسبة للتصرف في أداء مهامي					
1.4	اتخاذ القرارات المتعلقة بأداء مهامي باستقلالية.					
1.5	لدي قدرة على التأثير في طبيعة القرارات بمهامي					

2. بعد فرق العمل					
				2.1	تسود أجواء التعاون بين جماعات العمل في الشركة
				2.2	تركز إدارة الشركة على الأداء الجماعي بدلاً من الفردي
				2.3	تسود الثقة بين جماعات العمل في الشركة
				2.4	تدعم إدارة الشركة تشكيل فرق العمل لأداء المهام
				2.5	تنجز فرق العمل المهام الموكلة لها بقدرة عالية
3. بعد التدريب والتعليم					
				3.1	تتبنى إدارة الشركة خطة محكمة لتدريب العاملين فيها وفق الاحتياجات التدريبية.
				3.2	توفر إدارة الشركة دورات تدريبية باستمرار
				3.3	تشجع إدارة الشركة تبادل الخبرات مع الشركات العاملة في المجال نفسه
				3.4	توفر إدارة الشركة فرصة التعلم واكتساب مهارات جديدة
				3.5	تسعى إدارة الشركة لتطوير أداء العاملين فيها باستمرار
4. بعد الاتصال الفعال					
				4.1	تتميز التعليمات والإجراءات في الشركة بالوضوح التام
				4.2	يستطيع الموظفون الوصول إلى أصحاب القرار وشرح موافقهم بسهولة
				4.3	تهتم إدارة الشركة بإيجاد وسائل اتصال وتواصل فعالة
				4.4	يتوافر لدى الشركة نظام معلومات فعال وكفؤ
				4.5	تسمح إدارة الشركة بحرية الوصول إلى المعلومات
5. بعد تحفيز العاملين					
				5.1	تقدر إدارة الشركة الجهود المبذولة من قبل العاملين

					5.2	يسمح نظام العمل في الشركة لي بالمشاركة في اتخاذ القرارات
					5.3	يتناسب الراتب الذي أنقاضه مع الجهود التي أبدلها في العمل
					5.4	نظام الترقيات يقوم على العدالة والموضوعية
					5.5	كفاءة الموظفين يعتبر معياراً أساسياً في نظام الترقية

ثالثاً: مستوى الإبداع التكنولوجي

سيتم هنا تحديد العبارات التي تقيس فعالية أبعاد الإبداع التكنولوجي (الأصالة, الطلاقة, المرونة, روح المبادرة, التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات) من وجهة نظرك.

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1. بعد الأصالة						
1.1	أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد					
1.2	أتمتع بالمهارة والقدرة في النقاش والإقناع والحوار					
1.3	أبتعد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير العمل					
1.4	أقدم آرائ ومقترحاتي بحرية حتى لو كانت مخالفة لرئيسي المباشر					
1.5	تتوفر لدي المرونة في اختيار أسلوب تنفيذ العمل					
2. بعد الطلاقة						
2.1	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة					
2.2	لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل					

					العمل	
					لدي القدرة على إعطاء أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة	2.3
					أحرص دائماً على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة في العمل	2.4
					استثمر خبراتي السابقة في التعامل مع المواقف المختلفة	2.5
3. بعد المرونة						
					استمع إلى آراء الآخرين للاستفادة منهم	3.1
					ابحث عن حلول ومقترحات جديدة تساهم في حل مشكلات العمل	3.2
					أغير رأيي إذا تم التأكد من عدم صحته	3.3
					أتجنب الحكم على الأفكار البناءة مسبقاً	3.4
					أحرص على تجربة أسلوب عمل جديد وأفكار بناءة بين فترة وأخرى	3.5
4. بعد روح المبادرة						
					أتحمل مسؤولية تبني الأفكار الجديدة في العمل	4.1
					قادر على تحمل مسؤولية تطبيق أفكار جديدة	4.2
					أتجاهل اللوائح والقوانين أحياناً إذا كان ذلك يخدم مصلحة العمل	4.3
					أقبل انتقادات الآخرين بصدق ورحب	4.4
					أسمح بقدر كبير من المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرارات	4.5
5. بعد التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات						

					5.1	لدي القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها
					5.2	أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها
					5.3	توجد لدي القدرة على تحليل الأحداث والعلاقة بينهما
					5.4	تتوفر لدي القدرة على تجزئة مهام العمل وفقاً للأولويات
					5.5	توجد لدي القدرة على التعامل مع مشكلات العمل وحلها الناجمة عن التغييرات في بيئة عمل المصنع

وأخيراً أشكركم لتخصيصكم جزءاً من وقتكم لتعبئة هذه الاستبانة

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

----- نهاية الاستبيان -----

الملحق (2) لمحة عن شركة سيريتل:

منذ تأسيسها عام 2000، وشركة سيريتل موبايل تيليكوم هي الشركة الرائدة في مجال الاتصالات في سورية، حيث استطاعت بناء سمعتها الجيدة من خلال مشاركتها الاجتماعية وكسب رضا زبائنها.

- الاهتمام بالزبون:

تؤمن بأن أولى مسؤولياتها هي أن تقدم بأسعار مناسبة مجموعة كبيرة من المنتجات والخدمات الممتازة، وذلك بهدف تلبية احتياجات زبائنها وتأمين التسهيلات لهم.

لدى شركة سيريتل 23 مركز خدمة موزعة في جميع المناطق السورية، و4 مراكز للتواصل في كل من دمشق وحلب واللاذقية وطرطوس، حيث تقدم هذه المراكز المساعدة لأكثر من 23000 زبون يومياً، وذلك من خلال الإجابة عن استفساراتهم.

محلياً، تميزت شركة سيريتل بنموها السريع كمشغل خلوي في سورية، ف لديها ما يقارب 3488 موظفاً من بينهم حوالي 371 شاباً وشابة تم اختيارهم من خلال برنامج دعم الطلاب الجامعيين، وجميع موظفي سيريتل من ذوي المهارات العالية يقومون بتقديم أفضل الخدمات لأكثر من 8 مليون زبون.

وتتملك شركة سيريتل أيضاً 6171 محطة راديوية لخدمة الجيل الثاني و 3286 لخدمة الجيل الثالث مع نهاية العام 2016، وذلك لنشر التغطية للزبائن أينما كانوا.

كما قامت بالتعاقد مع 199 مشغلاً خليوياً لتقديم خدمة التجوال الدولي في 116 دولة حول العالم.

- الاهتمام بالمجتمع:

تسعى سيريتل لتكون شركة مواطنة جيدة عبر دعمها للمجتمع الذي تتواجد فيه، وذلك من خلال مساهمتها في نشاطات اجتماعية مختلفة ورعايتها. إن سيريتل تسعى دائماً لتكون أنموذجاً من خلال الاحترام المتبادل بين موظفيها وتشجيعهم على تعزيز روح العمل الجماعي في بيئة احترافية وإيجاد فرص عمل وتطوير كوادرها ذوي الكفاءات العالية وترقيتها.

- قيمنا:

إن قيمنا الأساسية هي التي تقود رؤيتنا واتجاهاتنا، فكل فرد من شركة سيريتل يؤمن بأن مبادئ الشركة الأساسية تمهد إلى طريق النجاح من خلال:

○ النزاهة والاستقامة

○ الاحترام

- التركيز على العملاء/الزبائن
- روح الفريق
- الشغف
- المسؤولية
- الإصرار
- الثقة
- الإبداع
- التفوق

- مهمتنا:

نسعى لتقديم أفضل خدمات الاتصالات لزبائننا، ورعاية كوادرننا البشرية، مع استمرارية النمو المربح للمستثمرين والمساهمة باعتزاز في خدمة وطننا سورية.

- رؤيتنا:

ملتزمون بأن نكون الشركة السورية الأولى.



