

ورقة علمية بعنوان:

الإبداع التنظيمي وأثره على تمكين العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز)

**Organizational creativity and its impact on empowering the employees
of Giad Steel Industries (Topaz)**

إعداد الباحث

نجاه احمد الماحي

معاهد التعليم البريطاني - الخرطوم

2022م

مستخلص

هدفت الدراسة إلى تناول الإبداع التنظيمي وأثره على تمكين العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) من خلال معرفة مستوى الإبداع التنظيمي بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز). التعرف على مستوى تمكين العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) والتعرف على العلاقة بين أبعاد الإبداع التنظيمي (الأصالة-المرونة-الطلاقة- القدرة على حل المشكلات- إدارة المخاطر) وتمكين العاملين بأبعاده (التحفيز- وضوح الغرض- العمل الجماعي- بيئة العمل- التدريب) بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز). تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس: ما درجة تأثير الإبداع التنظيمي على تمكين العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز)؟ قامت الدراسة الفرضية الرئيسة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد التنظيمي وتمكين العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز)، وتفرعت عنها الفرضيات الآتية: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع التنظيمي (الأصالة- المرونة- الطلاقة- حل المشكلات- إدارة المخاطر) وتمكين العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز). هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد تمكين العاملين (التحفيز- وضوح الغرض- العمل الجماعي- بيئة العمل- التدريب) والإبداع التنظيمي بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز). أتبعته الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، أهم النتائج، أثبتت الدراسة اعتماد الشركة على الطلاقة في دعم التفكير الإبداعي مما ساعد على تمكين العاملين. أثبتت الدراسة وجود خطة لتدريب العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) ساعدت على تمكين العاملين. أهم التوصيات، دعم الأفكار الإبداعية التنظيمية من أجل في تمكين العاملين بالشركة وضرورة تطوير الخطط المتعلقة بالتدريب لتمكين العاملين بالشركة.

الكلمات المفتاحية: الإبداع التنظيمي، تمكين العاملين، شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز)

Abstract

The study aimed to address organizational creativity and its impact on the empowerment of employees of Giad Ferrous Industries (TOPAZ) by knowing the level of organizational creativity of Giad Ferrous Industries (TOPAZ). Recognize the level of empowerment of Giad employees (Topaz) and the relationship between the dimensions of organizational creativity (authenticity, flexibility, divorce, problem solving ability, risk management) and the empowerment of workers by dimensions (motivation, clarity of purpose, group work, working environment, training) of Giad FI (TopAZ). The problem of the study was identified in the main question: How much does organizational creativity affect the empowerment of Giad employees? The study carried out the main hypothesis: There was a statistically significant relationship between organizational creativity and the empowerment of employees of Giad FI (TOPAZ), and the following hypotheses: There was a statistically significant relationship between the dimensions of organizational creativity (originality, flexibility, divorce, problem solving, risk management) and the empowerment of Giad (TOPaz). There was a statistically significant correlation between the dimensions of workers' empowerment (motivation, clarity of purpose, group work, working environment, and training) and the organizational creativity of Giad Ferrous Industries (TOPAZ). The study followed the analytical descriptive approach, the most important results, the study demonstrated the company's reliance on fluency in supporting creative thinking that helped empower workers. The study established a training plan for Giad Ferrous Industries Company (TOPAZ) that helped to empower workers. The most important recommendations, support organizational creative ideas in order to empower employees of the company and the need to develop training plans to empower employees of the company.

Keywords: Organizational Creativity, Employee Empowerment, Giad Ferrous Industries Company (Topaz)

المقدمة

تمهيد:

يعد الإبداع التنظيمي أحد مصادر الميزة التنافسية للمنظمة وعنصر هام لنجاح المنظمة فبدون تبني المدخل الإبداعي فإن المنظمة ستستمر في أداء أعمالها بنفس الأسلوب الذي كانت تقوم به وهذا يعني الركود الذي يؤدي الى زوال المنظمة أو إضعاف دورها لذلك يجب على أي منظمة استغلال قدرات العاملين فيها بشكل فعال وحتى يتحقق ذلك لابد من تنمية هذه القدرات عن طريق تهيئة وتوفير المناخ التنظيمي المشجع للإبداع بحيث يدفع هذا المناخ الفرد العامل لتقديم أفضل ما لديه منتجها أسلوباً جديداً للتفكير في كل ما يحيط به من متغيرات بيئية.

كما أن تمكين العاملين يعد من المفاهيم التي صاحبت تطور الفكر الإداري في السنوات الأخيرة من خلال منحهم السلطة، وتوثيق العلاقة بينهم وبين المنظمة في كل المستويات الإدارية، الأمر الذي يحفزهم على تقديم أفكارهم وتنمية مساهماتهم الابتكارية لخدمة منظماتهم، ولهذا سعت العديد من الآراء والاتجاهات والمنظمات إلى المناداة بتمكين العاملين وتقوية مراكزهم بغية إتاحة الفرصة للإبداع والابتكار وزيادة الإنتاجية، وذلك باعتبارهم جزءاً أساسياً في النظام الإداري بالمنظمة.

تمثل شركة جيااد للصناعات الحديدية (توباز) ميداناً خصباً للتطبيق من أجل معرفة مدى تأثير الإبداع التنظيمي على تمكين العاملين والتعرف على مدى الاستفادة من الإبداع التنظيمي على تعزيز ثقافة التمكين داخل الشركات.

مشكلة الدراسة:

أن التوجه نحو التمكين لاشك يواجه صعوبات وعقبات متعددة قد يكون منها ما هو مرتبط بطبيعة المنظمات من حيث المركزية أو بعملية تأهيل وتدريب العاملين أو بدرجة تقبل العاملين لفكرة التمكين، عليه تواجه منظمات الأعمال تحديات وصعوبات كبيرة في بيئة الأعمال التي تتسم بالتغير المستمر والاضطراب والذي أصبح سمة ملازمة لها من خلال عدم الاهتمام الكافي بتمكين العاملين من حيث تقوية المراكز بغية إتاحة الفرصة للإبداع والابتكار وزيادة الإنتاجية، وذلك باعتباره جزءاً أساسياً في النظام الإداري بالمنظمة، فضلاً عن تأثيره على الإبداع التنظيمي كمنط يمكن من خلاله خلق حالة من التوافق والانسجام بين الإبداع وتمكين العاملين كأحد الأسباب التي تحول دون تطور أداء الشركات.

عليه تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس: ما درجة تأثير الإبداع التنظيمي على تمكين العاملين بشركة جيااد للصناعات الحديدية (توباز)؟.

وتفرعت عنه الأسئلة الآتية:

1/ ما مستوى الإبداع التنظيمي بأبعاده (الأصالة- المرونة- الطلاقة- القدرة على حل المشكلات- سعة الاتصالات) بشركة جيااد للصناعات الحديدية (توباز)؟.

2/ ما مستوى التمكين الإداري للعاملين بأبعاده (التحفيز- وضوح الغرض- العمل الجماعي- بيئة العمل- التدريب) بشركة جيااد للصناعات الحديدية (توباز)؟.

3/ هل هنالك علاقة بين تأثير أبعاد الإبداع التنظيمي على أبعاد تمكين العاملين بشركة جيااد للصناعات الحديدية (توباز)؟.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: توفر هذه الدراسة مرجعية علمية عن هذه المتغيرات التي تدعم المكتبة العربية وتعين الباحثين والمهتمين بهذا الأمر.

الأهمية العملية: تساعد متخذو القرارات في معالجة المشكلات التي تواجه الشركات في جانب الابداع التنظيمي وتمكين العاملين.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة لتحقيق الجوانب التالية:

- 1/ معرفة مستوى الابداع التنظيمي بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز).
- 2/ التعرف على مستوى تمكين العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز).
- 3/ التعرف على العلاقة بين أبعاد الابداع التنظيمي (الأصالة-المرونة-الطلاقة- القدرة على حل المشكلات- ادارة المخاطر) وتمكين العاملين بأبعاده (التحفيز- وضوح الغرض- العمل الجماعي- بيئة العمل- التدريب) بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز).

فرضية الدراسة:

قامت الدراسة الفرضية الرئيسة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابداع التنظيمي وتمكين العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز)، وتفرعت عنها الفرضيات الآتية:

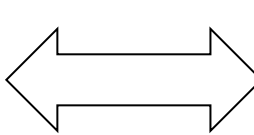
- 1/ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الابداع التنظيمي (الأصالة- المرونة- الطلاقة- حل المشكلات- ادارة المخاطر) وتمكين العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز).
- 2/ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد تمكين العاملين (التحفيز- وضوح الغرض- العمل الجماعي- بيئة العمل- التدريب) والابداع التنظيمي بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز).

نموذج الدراسة:

استند نموذج الدراسة على نظرية الموارد ليورنز وعلى الدراسات السابقة وقد قامت الدراسة على ثلاث متغيرات وهي:

1/ المتغير المستقل: هو الإبداع التنظيمي ويتم قياسه بأبعاد الأصالة والمرونة والطلاقة وحل المشكلات وادارة المخاطر.

2/ المتغير التابع: وهو التمكين الإداري للعاملين ويقاس بأبعاد التحفيز ووضوح الغرض والعمل الجماعي وبيئة العمل والتدريب.

المتغير التابع		المتغير المستقل
تمكين للعاملين		الابداع التنظيمي
التحفيز		الأصالة
وضوح الغرض		المرونة
العمل الجماعي		الطلاقة
بيئة العمل		حل المشكلات
التدريب		ادارة المخاطرة

اعداد الباحث، 2022م

منهجية الدراسة:

أتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: ولاية الجزيرة- جياذ: بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز).

الحدود الزمانية: 2022م.

أدوات الدراسة: الاستبيان.

مصادر الدراسة: الكتب والمجلات والدوريات والرسائل العلمية ومواقع الانترنت.

الدراسات السابقة:

سيتم استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الإبداع التنظيمي وأثره على تمكين العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز)، بحسب اطلاع الباحثة- مع التركيز على الدراسات الأقرب لموضوع الدراسة الحالية وهي:

1/دراسة: رندة رباحي، 2012م: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسة الأوراسية للغزل والنسيج والاعطية من خلال توضيح دور التأثير الكاريزمي في تحقيق الإبداع التنظيمي بالمؤسسة، وتوضيح دور التحفيز الإلهامي في تحقيق الإبداع التنظيمي بالمؤسسة. تمت صياغة المشكلة في السؤال الاتي: ما دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسة الأوراسية للغزل والنسيج والاعطية؟. قامت الدراسة على الفرضيات الاتية: لا توجد علاقة احصائية بين القيادة التحويلية والابداع التنظيمي في المؤسسة الأوراسية للغزل والنسيج والاعطية. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية حول الابداع التنظيمي تعزى لتأثير المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة) في المؤسسة الأوراسية للغزل والنسيج والاعطية. أهم النتائج: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الإبداع التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة). وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغير المستغل القيادة التحويلية والمتغير التابع الإبداع التنظيمي.

2/دراسة: محمد الجرائدة، (2014م): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال في سلطنة عمان، كذلك هدفت إلى معرفة أثر متغيرات الدراسة: النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي في تقديرات أفراد الدراسة لواقع التمكين الإداري، تكون مجتمع الدراسة من (52) مديراً ومديرة، واشتملت الدراسة على استبانة مكونة من (48) فقرة في (9) مجالات، وبعد التأكد من دلالات صدقها وثباتها حيث بلغ معامل الثبات (0.92). واستخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت)، والرتبة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: أن تقديرات مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان لمجالات التمكين قد جاءت متوسطة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لتقديرات أفراد الدراسة لمجالات التمكين الإداري تعزى لمتغيرات: النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

3/دراسة: مريم عمر اوي، (2016م): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، والتعرف على مستوى توافر الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. ومعرفة العلاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس: ما هو أثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟. قامت الدراسة على عدة فرضيات منها: هناك مستويات مرتفعة من الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. هناك مستوى توافر مرتفع من الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. هناك علاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الحساسية للمشكلة والميزة التنافسية محل الدراسة. أهم النتائج: اثبتت الدراسة أنه يوجد هناك مستويات مرتفعة من

الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. اثبتت الدراسة أنه يوجد هناك مستوى توافر مرتفع للميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. اثبتت الدراسة أنه هناك علاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

4/دراسة: أديب برهوم، 2017م: تناولت الدراسة دور تمكين العاملين في زيادة الرضا الوظيفي في المشافي العامة في الساحل السوري، وهدفت إلى دراسة الدور الذي تلعبه أبعاد التمكين المختارة، والتعرف على مدى تأثيرها في درجة الرضا الوظيفي في محافظتي طرطوس واللاذقية، ومن ثم تقديم مجموعة من المقترحات التي قد تساعد المعنيين على زيادة درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في تلك المشافي. تمثلت مشكلة الدراسة من خلال محاولة الإجابة عن الأسئلة التالية: ماهي أهم أساليب التمكين التي يمكن تطبيقها على العاملين في المشافي العامة في الساحل السوري؟ ماهي الأهمية النسبية لكل أسلوب من هذه الأساليب في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين في هذه المشافي العامة؟ كيف يمكن لإدارات المشافي الحكومية من استغلال نتائج هذه الدراسة في تمكين العاملين فيها وبالتالي زيادة الرضا الوظيفي للعاملين في هذه المشافي؟. انطلقت هذا الدراسة من الفرضيات التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين والرضا الوظيفي للعاملين في المشافي محل الدراسة. توجد اختلافات ذات دلالات معنوية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق برضاهم الوظيفي وذلك باختلاف متغيراتهم الديموغرافية (المشفي- الجنس- العمر- المؤهل العلمي). أهم النتائج: يُعتبر تقييم التمكين من قبل العاملين في المشافي العامة المدروسة متوسطاً، حيث تبين أن هناك العديد من النقاط التي يجب أخذها بعين الاعتبار من قبل الإدارات المعنية لجعل العاملين أكثر تمكيناً. هناك قصور واضح في الاهتمام بالكثير من أبعاد التمكين بسبب عدم توفير بيئة تكنولوجية مناسبة تساعد في الوصول إلى المعلومات بسرعة، وعدم وجود نظم فعّالة للحوافز والافتقاد إلى وجود برامج تدريبية مناسبة.

5/دراسة: امانى عبد العاطي، 2017م: تهدف الدراسة الى التعرف على أثر القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي لدى العاملين بالمصارف التجارية بولاية الخرطوم. توضيح أثر القيادة التحويلية عن الرضا الوظيفي للعاملين بالمصارف التجارية بولاية الخرطوم. بيان أثر الرضا الوظيفي على الإبداع التنظيمي لدى العاملين بالمصارف التجارية بولاية الخرطوم. اختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي. تمثلت مشكلة الدراسة في غياب القيادة الفاعلة والمؤثرة على المرؤوسين والقادرة على إحداث التغيير المطلوب والذي له أثر واضح على سلوك العاملين كما أن انخفاض مستوى الرضا الوظيفي للعاملين أيضاً له أثر على أداء العاملين ومستوى الإبداع لديهم. قامت الدراسة على الفرضيات الآتية: يوجد أثر إيجابي للقيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي بعد (الطلاقة)، يوجد أثر إيجابي للقيادة التحويلية على الرضا الوظيفي. يوجد أثر إيجابي للرضا الوظيفي في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي. أهم النتائج: أن الدافعية الإلهامية لها أثر ذو دلالة معنوية على الإبداع التنظيمي وعدم وجود أثر للتأثير المثالي والاهتمام الفردي على الإبداع التنظيمي، كذلك وجود أثر ذو دلالة معنوية للدافعية الإلهامية على الرضا الوظيفي بينما التأثير المثالي والاهتمام الفردي لم يكن له أثر ذا دلالة معنوية على الرضا الوظيفي كذلك أشارت النتائج الى أن للرضا الوظيفي أثراً ذا دلالة معنوية على الإبداع التنظيمي، كما توصلت الدراسة الى أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي.

التعليق على الدراسات السابقة: تناولت الدراسة الحالية الإبداع التنظيمي وأثره على تمكين العاملين بشركة جيايد للصناعات الحديدية (توباز) بينما تناولت الدراسة الأولى دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع التنظيمي: دراسة حالة المؤسسة الأوراسية للغزل والنسيج والاعطية بعين جاسر، بالرغم من اتفاق الدراستين على متغير الإبداع التنظيمي، إلا ان الدراسة الحالية تغطي الفجوة البحثية في ربط الإبداع التنظيمي بتمكين

العاملين. وبينما تناولت الدراسة الثانية واقع التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال سلطنة عمان، وبالرغم من اتفاق الدراستين على متغير التمكين الإداري إلا أن الدراسة الحالية ربطته بالإبداع التنظيمي وهذا ما أغفلته الدراسة السابقة وتحاول الدراسة الحالية سد الفجوة البحثية في هذا الجانب، كما تناولت الدراسة الثالثة أثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاع المطاحن بولايي ورقلة وتقرت، بالرغم من اتفاق الدراستين على متغير الإبداع التنظيمي إلا أن الدراسة الحالية ربطته بتمكين العاملين وهذا ما أغفلته الدراسة السابقة وتحاول الدراسة الحالية سد الفجوة البحثية في هذا الجانب، كما تناولت الدراسة الرابعة دور تمكين العاملين في زيادة الرضا الوظيفي: دراسة مسحية صلب المشافي العامة في الساحل السوري بالرغم من اتفاق الدراستين على متغير تمكين العاملين إلا أن الدراسة الحالية ربطته بالإبداع التنظيمي وهذا ما أغفلته الدراسة السابقة، بينما تناولت الدراسة الخامسة الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي، دراسة على عينة من العاملين بالمصارف التجارية بولاية الخرطوم بالرغم من اتفاق الدراستين على متغير الإبداع التنظيمي إلا أن الدراسة الحالية ربطته بتمكين العاملين وهذا ما أغفلته الدراسة السابقة وتحاول الدراسة الحالية سد الفجوة البحثية في هذا الجانب.

هيكل الدراسة:

احتوت هذه الدراسة على مقدمة وثلاث محاور على النحو الآتي:

المحور الأول: الإبداع التنظيمي

فقد عرف الإبداع على أنه سلوك الشركة في اعتمادها على الأفكار والأساليب الجديدة في مجال طرح منتج جديد أو استخدام أساليب جديدة أو إدخال تطورات جديدة عليها. (شوقي:2010م: 51) وأيضاً عرف الإبداع التنظيمي بأنه العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة، أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار، ويترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة. (محمد:2007م:52)

عرف الأبداع بأنه تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج أم الوسيلة أم النظام أم العملية أم السياسة أم البرنامج أم الخدمة، وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما تطبقها. (فايز وبديري:2003م:67) كما عرف بأنه واحدة من العمليات الإنسانية لحل المشكلات وبالتالي فهو استعداد يتوافر لكل إنسان، وهو استعداد كامن يمكن للبيئة التي ينشأ فيها الفرد أن تنميه أو تهذبها أو أن تعمل خنقة. (إيمان:2011م: 53)

كما تم تعريفه بأنه تبني فكرة أو سلوك جديد بالنسبة للمنظمة. وهذا التعريف يتضمن في ثناياه النقاط التالية: (حسين:2009م: 67)

1/ أنه يمكن النظر إلى الإبداع التنظيمي باعتباره عملية تتم من قبل المنظمة سواء أكانت هذه العملية على مستوى الفرد أم الجماعة أم المنظمة ذاتها.

2/ أن هذه العملية تقود إلى منتج وأن هذا المنتج قد يكون فكرة أو سلوكاً أو إنتاجاً أو خدمة بشرط أن يتصف هذا المنتج بالخبرة.

3/ أن هذا المنتج الناجم عن العملية الإبداعية يمكن تبنيه من قبل المنظمة أو فرضه على العاملين بها من قبل أصحاب القرار.

4/ أن المنتج الإبداعي يجب أن يترتب عليه نوع من التغيير في بيئة أو عمليات ومخرجات المنظمة وإلا فلا يمكن اعتباره ابداعاً وأنفع بالنسبة للمنظمة أو البيئة التي تعمل بها.
وهكذا يتضح من التعريف السابق لمفهوم الإبداع التنظيمي أنه يتسم بالشمول بحيث يمكن أن يتضمن الإبداع الفردي والإبداع الجماعي باعتبارهما الأساس في العملية الإبداعية التنظيمية.
أهمية الإبداع التنظيمي:

- تتمثل أهمية الإبداع التنظيمي في الآتي: (حسين:2009م: 69)
- 1/ وجود تحولات وتغيرات علمية تجاه الاقتصاد الحر القائم على الوفاء بتوقعات الزبائن.
 - 2/ زيادة قدرة الشركة على المنافسة مع المنظمات وذلك من خلال:
أ/ السرعة في تقديم خدمة جديد وتغيير العمليات الإنتاجية.
ب/ تقليل تكلفة الخدمة من خلال الإبداع في العملية.
 - 3/ سهولة التأثير على أذواق الزبائن بسبب التنوع في البرامج الإعلامية.
 - 4/ زيادة فاعلية الاتصالات.
 - 5/ نجاح المنظمة بشكل كبير ويمكن إن تكون قائدة للسوق.
 - 6/ زيادة سلامة بيئة العمل وتقليل المخاطر.
 - 7/ تحسين الجودة من خلال تقليل تحسين بيئة العمل والتدريب.
 - 8/ تحسين صورة الشركة وجعل مكانتها مقبولة للزبائن.
 - 9/ قلة الموارد وكثرة الخبرة مما يزيد من الحث على الإبداع للإيفاء بالاحتياجات.
 - 10/ تعزيز وتنشيط أداء الشركة بشكل عام.
- رابعاً: مصادر الإبداع:**

- إن الإبداع المنظم يعني مراقبة سبعة مصادر لفرص الإبداع وهي: (محمود:2002م: 89)
- 1/ النجاح غير المتوقع، الفشل غير المتوقع، الأحداث الخارجية غير المتوقعة.
 - 2/ عدم انسجام الواقع الفعلي مع ما يجب أن يكون عليه الحال.
 - 3/ الحاجة إلى تغيير في العملية.
 - 4/ التغيير في بنية قطاع العمل أو بنية السوق.
 - 5/ التغيير في العوامل الديموغرافية.
 - 6/ التغيير في الإدراك، الأمزجة.
 - 7/ المعرفة الجديدة.
- أبعاد الإبداع التنظيمي:**

تناول أغلب الباحثين في دراساتهم مجموعة من الأبعاد للإبداع التنظيمي وهي: (عبد المحسن:2008م: 69)

- 1/ **الطلاقة:** يعنى بها القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية معينة، فالشخص المبدع شخص متفوق من حيث كمية الأفكار التي يطرحها عن موضوع معين في فترة زمنية ثابتة مقارنة بغيره، أي لديه قدرة عالية على سيولة الأفكار وسهولة توليدها، أي أن الطلاقة يقصد بها غزارة الأفكار من حيث الوفرة والكثرة والتنوع وهذا لا يعني أن كل فكرة من هذه الأفكار تؤدي إلى حل مباشر للمشكلات أو إلى إنتاج إبداعي ولكن ربما عدد قليل من هذه الأفكار أو فكرة واحدة جديدة بان تكون ذات استثمار إبداعي، كما يمكن تقدير أهمية الطلاقة كأحد عناصر الإبداع لكونها المحرك الرئيسي للوصول إلى حل المشكلات من خلال عدم استسلام

المبدع أو قنوطه من إيجاد أو اقتراح العديد من الأفكار. ويمكن تقسيم الطلاقة إلى ثلاثة أنواع هي: (عبد المحسن:2008م:70)

أ/الطلاقة اللفظية وهي سرعة إنتاج الكلمات والوحدات التعبيرية واستحضرها بصورة تدعم التفكير الإبداعي.
ب/الطلاقة الفكرية وتعني سرعة إنتاج عدد كبير من الأفكار.

ج/طلاقة التعبيرات وهي سهولة التعبير عن الأفكار وصياغتها في قالب مفهوم.

2/المرونة: يقصد بها النظر إلى الأشياء بمنظور جديد غير ما إعتاد عليه الناس، وهي القدرة على النظر للمشكلة من أبعاد مختلفة وهي درجة السهولة التي يتغير بها الشخص موقف أو وجهة نظر معينة وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها، وللمرونة دور كبير في الإبداعات التي نلمسها ونراها. (نادية:2002م:38)
ويمكن تقسيم المرونة إلى نوعين:

أ/المرونة التكيفية وهي قدرة الفرد على تغيير الوجهة الذهنية التي ينظر من خلالها إلى حل مشكلة محددة بمعنى أنها عكس الجمود الذهني، وتسمي تكيفية لأن الفرد يحتاج إلى تعديل مقصود في السلوك ليتفق مع الحل السليم.

ب/المرونة التلقائية وهي المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يطلبها الموقف، فيعطي الشخص عدداً من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة واحدة وإنما تنتمي إلى عدد متنوع من الفئات.

3/الحساسية للمشكلات: يعتبر الإحساس بالمشكلة أهم عنصر من عناصر التفكير الإبداعي، ويعني الإحساس بالمشكلة رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد رؤية واضحة وتحديدها تحديداً دقيقاً والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وآثارها والوعي بالأخطار ونواحي القصور فيها. ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو عناصر ضعف في البيئة المحيطة أو الموقف ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها. (عبد المحسن:2008م:73)

4/الأصالة: يقصد بها القدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة وهي غير المألوف وبعيد المدى. (نادية:2002م:39) فالمبدع الأصيل لا يكرر أفكار المحيطين به، ولا يلجأ إلى الحلول التقليدية للمشكلات، ونشير أيضاً إلى قدرة الفرد على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل المجموعة التي ينتمي إليها الفرد لذلك كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها. (زكريا ويسرية:2002م:65)

والأصالة تشتمل على ثلاثة جوانب رئيسية وهي: (عبدالستار:2002م:72)

1/الاستجابة غير الشائعة أي القدرة على إنتاج أفكار نادرة.

2/الاستجابة البعيدة أي القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة.

3/الاستجابة الماهرة أي القدرة على إنتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة.

5/روح المخاطرة: هي مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة، ويقصد بها أن الشخص المبدع يميل لأخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها، وفي نفس الوقت لديه الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها الفرد عند تبني الأفكار أو الأساليب الجديدة وتبني مسؤولية نتائجها. وفي ميدان العمل الإداري يكون المديرين مدركين لأهمية عنصر المخاطرة في استثمار الطاقات الإبداعية لدى العاملين ومدركين لحاجة العاملين للمساندة والدعم للتغلب على التردد في تحمل الآثار المترتبة على المخاطرة مما يدفعهم إلى وضع أنظمة ومكافآت تشجع العاملين على قبول المخاطرة وتحمل نتائجها. (البيساني:2014:66)

6/ القدرة على التحليل: تعني القدرة على تجزئة المشاكل الرئيسية إلى مشاكل فرعية أو القدرة على تفتيت أي عمل أو موقف إلى وحدات بسيطة يسهل التعامل معها، وتعني أيضاً القدرة على التوصل إلى العناصر التي تتكون فيها الأشياء المركبة وفهم العلاقات بين هذه العناصر.

7/ سعة الاتصالات: تشير إلى مدى امتلاك الفرد القدرة على نقل وتفسير الاتصالات الواردة من أجزاء المنظمة ومدى قدرة الفرد على توسيع الاتصالات لتشمل جهات خارجية.

8/ تشجيع الإبداع: مدى استعداد الفرد لتقديم المعلومات والمساعدات الأساسية لذوي الأفكار الجديدة ومدى استعداده لتوظيف الأفكار والطرق الجديدة في موقع عمله، كذلك يعني تشجيع العاملين على تقديم الاقتراحات لتطوير العمل ومكافأة أصحاب الاقتراحات التي يتم تطبيقها، إشراك ممثلين للعاملين مع الإدارة في اتخاذ القرارات أو إشراك ممثلين للعاملين في مجلس الإدارة.

9/ القدرة على حل المشكلات: تشير إلى قدرة الفرد على حل المشكلات بأساليب جديدة بالرغم من ندرة المعلومات.

10/ القابلية للتغيير: مدى استعداد الفرد لمناقشة أمور العمل بصراحة مع رؤسائه وحثهم على التغيير عن طريق إيجاد طرق جديدة في العمل. (عبدالستار: 2002م: 73)

المحور الثاني: تمكين العاملين

مفهوم تمكين العاملين:

1/ مفهوم التمكين في اللغة: يعرف التمكين لغةً حسب ما ورد في لسان العرب بأنه يعنى القدرة والاستطاعة يقال أن فلان ذو مكانة من السلطان أي تمكن. (ابن منظور: 1999م: 164)

وورد تعريف مفصل لكلمة التمكين ومشتقاتها حيث أن (مكن) الشيء أي قوى ومتن ورسخ واطمأن، استمكن من الأمر أي قدر وظفر به. (بطرس: 1998م: 859)

إن كلمة التمكين لغة تعني التقوية أو التعزيز أو الترسخ أو التثبيت. (روحي: 2008م: 58)

2/ مفهوم التمكين في الاصطلاح: لقد ظهر مصطلح التمكين كفلسفة إدارية جديدة منذ بداية الثمانينات وازدهر في التسعينيات من القرن العشرين واقترن تطبيقه باللامركزية واطلاق الطاقات الكامنة لدى العاملين. (مدحت: 2007م: 74)

تناوله كتاب الإدارة من مداخل مختلفة لتمكين العاملين جاءت على النحو التالي:

3/ مفهوم التمكين وفقاً لمدخل العلاقات: حيث وردت عدة تعريفات من خلال هذا المدخل منها:

عرف بأنه مشاركة بين العاملين والإدارة العليا في أربعة عناصر أساسية هي المعلومات المتاحة عن أداء المنظمة، المعرفة التي تساعد العاملين على فهم أعمالهم والمساهمة في الأداء الكلى للمنظمة والمكافآت التي تحدد على أساس تقييم الأداء. (رامي وعادل: 2006م: 146)

وعرف بأنه فلسفة إعطاء مزيد من المسئوليات وسلطة اتخاذ القرار بدرجة أكبر للأفراد في المستويات الدنيا. (بال: 2010م: 303) كما عرف بأنه منح العاملين قوة التصرف واتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية من جانب هؤلاء العاملين في إدارة المنظمات التي يعملون بها وحل مشكلاتها والتفكير الإبداعي وتحمل المسئولية والرقابة. (عطية: 2003م: 11)

أيضاً عرف تمكين العاملين بأنه: المشاركة الفعلية من جانب العاملين في إدارة منظماتهم باتخاذ القرارات وحل المشاركات والتفكير الإبداعي والتصرف في المواقف وتحمل المسئولية والرقابة على النتائج. (علي: 2004م: 399)

4/ مفهوم التمكين وفقاً لمدخل الدافعية: لقد نظر هذا المدخل لمفهوم التمكين على أنه عملية مرتبطة بدافعية الأفراد للعمل من خلال تعزيز روح المبادرة وتنمية الثقة بالنفس وتنمية مدركاتهم وتزويدهم بالدعم العاطفي عوضاً عن الضغوط في بيئة العمل. وعرف بأن تمكين العاملين هو أسلوب تحفيزي يتكون من أربعة عناصر هي معنى العمل والكفاءة الذاتية وحرية الاختيار والتأثير في القرارات وأن هذه العناصر الأربعة مجتمعة تعكس اتجاهات إيجابية نحو العمل. (محمود: 2012م: 134)

وعرف أيضاً أن تمكين العاملين لا يعني إعطاء الموظف القوة بل يعني إتاحة الفرصة له لتقديم أفضل ما عنده من خبرات ومعلومات مما يؤدي إلى التفوق أو الإبداع في العمل. (زكريا واحمد: 2009م: 29)

كما عرف تمكين العاملين بأنه هو عملية تدعيم إحساس الفرد بفاعليته الذاتية في العمل وذلك من خلال التعرف على العوامل التي تزيد من شعوره بانعدام القوة ومحاولة تلافياها سواء بطريقة مباشرة عن طريق تغيير التنظيم والأساليب القيادية وتحسين بيئة العمل، أو بطريقة غير مباشرة عن طريق تغذية الأفراد بالمعلومات التي ترفع ثقتهم بقدرتهم على الإنجاز. (عطية: 2003م: 14)

5/ مفهوم التمكين وفقاً للمدخل الشامل: هذا المدخل يأخذ في الاعتبار كلاً من مدخل العلاقات والمدخل الدافعي في تحديد مفهوم التمكين. وهناك من يرى تمكين العاملين هو إعطاء العاملين الصلاحيات والمسئوليات ومنحهم الحرية الكاملة لاختبار الطرق المناسبة لأداء العمل دون تدخل من الإدارة مع توفير كافة الموارد وبيئة العمل المناسبة وتأهيلهم فنياً وسلوكياً لأداء العمل مع الثقة المطلقة فيهم. (بلال: 2010م: 303)

من خلال الاستعراض السابق لمفهوم التمكين تلاحظ الباحثة ما يلي:

1/ رغم اختلاف الكتاب والباحثين في تعريف مفهوم التمكين إلا أنهم أجمعوا أن التمكين يتمحور حول إعطاء الموظف صلاحيات وحرية أكبر في مجال الوظيفة المحددة حسب الوصف الخاص بتلك الوظيفة.

2/ يلاحظ أن أي تفسير أو توضيح لمفهوم التمكين من قبل الكتاب والباحثين يرتبط بطبيعة الدراسة التي يجري التعريف الإجرائي ضمن إطارها، وبالتالي فمن المناسب هنا أن تحديد تعريف للتمكين يتفق مع الهدف الأساسي الذي تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقه والمتمثل في تحديد العلاقة بين تمكين العاملين والقيادة التحويلية والإبداع التنظيمي.

3/ حيث يمكن للباحثة أن تعرف التمكين تعريفاً إجرائياً في هذا الإطار بأنه هو العملية التي تتم من خلالها منح العاملين القوة والحرية وتزويدهم بالمعلومات الكافية وتعزيز الثقة بالنفس وتنمية روح المبادرة والإبداع والقدرة على تحمل المسئولية ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتنمية أسلوب الرقابة الذاتية وذلك ضمن توفير بيئة صحية وموارد مادية وبشرية وتكنولوجية ونظام حوافز عادل وفعال.

أهداف تمكين العاملين:

كما يحقق تمكين العاملين الأهداف الآتية: (عادل: 2003م: 331)

1/ التغلب على عدم الرضا الوظيفي للفرد.

2/ خفض تكلفة الغياب.

3/ دوران العمل.

4/ زيادة جودة الأداء.

5/ التغلب على البيروقراطية من خلال خلق وإيجاد الاندماج الوظيفي المرتفع.

6/ يساعد العاملين على المساهمة والمشاركة في اتخاذ القرارات.

7/ يساعد العاملين على تحمل مخاطر عملهم بشكل فعال.

8/ يساعد العاملين على حل المشكلات التي يواجهونها دون انتظار حلها من قبل رؤسائهم.

أنواع التمكين:

تقسم عملية تمكين العاملين إلى ثلاثة أنواع هي: (عدنان:2011م:22)

1/التمكين الظاهري: يشير إلى قدرة الفرد على إبداء رأيه وتوضيح وجهة نظره في الأعمال والأنشطة التي يقوم بها، وتعتبر المشاركة في اتخاذ القرارات هي المكون الجوهرى لعملية التمكين الظاهري.

2/التمكين السلوكي: يشير إلى قدرة الفرد على العمل في مجموعة من أجل حل المشكلات وتعريفها وتحديدها وكذلك تجميع البيانات عن مشاكل العمل ومقترحات حلها وبالتالي تعليم الفرد لمهارات جديدة يمكن أن تستخدم في أداء العمل.

3/تمكين العمل المتعلق بالنتائج: يشمل قدرة الفرد على تحديد أسباب المشكلات وحلها وكذلك قدرته على إجراء التحسين والتغيير في طرق أداء العمل بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة فعالية المنظمة.

أبعاد التمكين:

يقوم تمكين العاملين علي مجموعة من الابعاد وهي: (عبدالحميد:2007م:93)

1/التحفيز: إن برنامج التمكين سيفقد الأرضية عندما لا توفر المنظمة المكافآت المناسبة، وبرنامج التمكين يتطلب نظام عوائد مختلف، تلك العوائد المستندة إلى الأداء بدلاً من العمل، إذ أنه عندما تربط العوائد بالأداء تؤدي إلى زيادة دافعية العاملين نحو تحقيق غايات وأهداف المنظمة، حيث يمكن أن يتم ذلك عن طريق ربط مكاسبهم بنجاح المنظمة، كذلك يمكن أن يحصل العاملون المبدعون ذو الكفاءة على مكافآت تأخذ صور المشاركة بالأرباح، أو المشاركة بالأسهم.

2/وضوح الغرض: ويشمل تعريف العاملين بالخطة العامة للمنظمة، وتعريف العاملين بما هو مطلوب ومتوقع منهم القيام به، توضيح وبدقة مهام ومسؤوليات كل فرد بالمنظمة، بالإضافة إلى وضع النظم والجراءات التي تكفل تحقيق أهداف المنظمة، وأخيراً رؤية ورسالة وأهداف المنظمة للعاملين بشفافية.

3/الأخلاقيات: هي تشمل الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين، ومرونة الأنظمة والسياسات، وتقدير إنجازات العاملين وجهودهم من قبل القادة الإداريين، تقدير الاختلافات الفردية بين العاملين في المنظمة والممارسات ومراعاتها عند توزيع المهام والأعمال عليهم، توفير بيئة في المنظمة تتمتع بروح عالية، ومساعدة العاملين في الإدارة لحل مشكلاتهم. (عبدالحميد:2007م:94)

4/العدالة والإنصاف: من أهم مؤشرات هذا المحدد هو تصحيح وضع الموظف ليصبح راضياً عن وضعه، بالإضافة لمتابعة الأحداث التي تجري بالمنظمة، وكذلك ثقة العاملين في القرارات المتخذة في المنظمة، ناهيك عن شعوره بالإنصاف. (رشدي:2007م:47)

5/العمل الجماعي: هو مجموعة من العاملين الذين يسلكون نظاماً متكاملًا ومتراطاً ولديهم هدف مشترك، ويتصف العمل الجماعي بشكل عام بالتالي: تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق، أو المشاركة والدفاع عن أعضاء الجماعة، أو اتجاهات فريق العمل الايجابية نحو المنظمة والعمل، يتمتع أعضاء الفريق بدافعية عالية للأداء، والقيام بالرقابة الذاتية والتطوير. (محمد:2003م:64)

6/المشاركة: تعني إشراك القائد للعاملين في صنع القرارات عن طريق التشاور وتبادل الآراء حول المشكلات التي تعترضهم ومناقشتها وتقديم الاقتراحات بشأنها واختيار البديل الأفضل.

7/تفويض الصلاحيات: تعددت التعريفات الخاصة بموضوع التفويض في علم الإدارة، حيث يعرف بأنه العملية التي يقوم من خلالها المدير بإعطاء جزء من عمله للمرؤوسين الذين يعملون تحت رئاسته بعد تدريبهم التدريب الملائم مع منحهم الصلاحيات المناسبة لإنجاز هذه الأعمال مع ضرورة أن يكونوا مسؤولين عن إتمام هذه الأعمال بنجاح ويحاسبون على النتائج. (سعود:2007م:47)

8/بيئة العمل: يقصد بها مجموعة الخصائص الداخلية للمنظمة والتي تنعكس على العاملين، بالإضافة الى مفاهيم إدراكية شخصية يحملها العاملون عن الحقائق التنظيمية وتنعكس في نمط الإدارة، نمط الاشراف، نظام المكافاة، وأسلوب اتخاذ القرار وغيرها. (عدمان:2009م:99)

9/الاختيار: وهو يعني درجة الحرية التي يتمتع بها الفرد في اختيار طرق تنفيذ عمله، ويتقارب هذا البعد مع العديد من المفاهيم الإدارية الأخرى مثل المشاركة، الحكم الذاتي، والسيطرة الذاتية، وكلها مفاهيم لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي والاداء ودافعية الافراد للإنجاز. (عادل:2003م:97)

10/معنى العمل: يشير إلى قيمة الهدف من العمل استنادا إلى معايير الفرد الذاتية. وهناك عوامل خارجية هامة لها تأثير قوي على الشعور بمعنى العمل مثل أن يتمكن العامل من تنمية قدراته من خلال العمل، وأن يحصل على مجموعة من المزايا والأجور الكافية لرفاهيته وقيام العامل باختيار العمل بمحض إرادته وأن يستطيع ممارسة مهام عمله باستقلال وحرية. (سارة:2008م:48)

11/التوجيه الذاتي: إن من أهم أسباب عملية تطبيق تمكين العاملين هو اختيار عاملين لديهم قدر من القدرات والخبرات والمهارات والمعرفة عن طريق مشاركة المعلومات التي تؤدي إلى بناء الثقة بين الإدارة والأفراد وتجعلهم على معرفة بالأحداث والتغيرات المحيطة بهم ووضع المنظمة. (فاطمة:2007م:61)

12/فرق العمل: إن العاملين المتمكنين يجب أن يشعروا بأنهم يعملون في وحداتهم معاً وبشكل جماعي من أجل حل مشاكل العمل، ويعتمد تطوير فرق العمل في المنظمة على تقديم التوجيهات والتشجيع والدعم لأعضاء الفريق لمعالجة أية صعوبات تواجههم، ويجب أن يتمتع أعضاء الفريق بمهارات متنوعة، ويلتزم بتحقيق هدف مشترك بالإضافة للتمتع بمستوى عال من السلطة في اتخاذ القرارات التنفيذية. (عادل:2003م:99)

13/التدريب: يتطلب تمكين العاملين توفير تدريب مستمر لتعلم المهارات الجديدة مثل مهارات التفويض، أو اتخاذ القرار، وحل الصراع، ومهارات القيادة، حيث أن الجهود التدريبية تمكن العاملين من بناء المعرفة وبناء المهارات والقدرات ليس فقط لأداء أعمالهم ولكن أيضاً لتعلم مهارات واقتصاديات المنظمات الكبيرة.

المحور الثالث: الدراسة الميدانية

نبذة تعريفية عن شركة جيااد للصناعات الحديدية (توباز):

أن فكرة مدينة جيااد كانت مليئة بجينات النجاح، فقد ارتكزت على إنشاء مصانع متكاملة للإنتاج ومجمع للخدمات المدمجة وصولاً لتأسيس مدينة صناعية سودانية بمواصفات عالمية. واكتملت دراسات الجدوى في يونيو 1996م وتم وضع حجر الأساس في مارس 1997م وفق شراكة بين شركة سمت الهندسية المحدودة بنسبة 76% وهيئة التصنيع الحربي بنسبة 24%. وعلى الفور بدأ العمل فعلياً في الإنشاءات المدنية وتجهيز المصانع والورش وتم افتتاح المدينة في 26 أكتوبر 2000م. (Www: giad.com)

تقع مدينة جيااد الصناعية على بعد 50 كيلو متر جنوب الخرطوم في مساحة قدرها 15 كيلو متر مربع، وهي تتكون من قسمين صناعي وسكني ويضم القسم الصناعي مجموعة من الشركات أكبرها مجموعة جيااد لصناعة السيارات والشاحنات والتي تضم سبع شركات تفرعت عنها. وما يهمننا في هذا السياق هي شركة جيااد للصناعات الحديدية المحدودة وتمثل محلاً للدراسة التطبيقية والميدانية. هذه الشركات تحكي قصة نجاح مذهل تحقق في زمن قياسي لم يربو على خمس سنوات من عمر هذا الصرح الكبير ورغم أن شركة جيااد القابضة حققت قفزات إنتاجية كبيرة كماً وكيفاً إلا أننا نلتزم بالسياق التاريخي لنزقبت بتؤدة مسيرة هذا الاستثمار الذكي. (شركة جيااد للصناعات الحديدية:2017م:1)

إن شركة جياذ للصناعات الحديدية هي شركة مسجلة لدى مسجل الشركات ومملوكة لهيئة التصنيع الحربي تتبع لقطاع الصناعات المعدنية، حيث تعمل في مجال الصناعات الحديدية، ولأهمية الحديد في البلاد كان اهتمام الشركة بمواكبة التطور لزيادة الإنتاج وتحسين جودة المنتج والعمل على تصنيع حديد بمواصفات عالمية.

إن شركة جياذ للصناعات الحديدية هي إحدى مؤسسات مجموعة جياذ الصناعية قطاع الصناعات المعدنية تشغل حوالي 250000 متر مربع منها حوالي 30 ألف متر مربع هي المساحة المبنية داخل مدينة جياذ الصناعية التي تقع في شارع مدني جنوب الخرطوم على بعد 50 كيلو متر من الخرطوم.

بدأت الشركة كمشروع ضمن مجموعة جياذ الصناعية في العام 1997م وتم توريد الماكينات والمصانع بواسطة شركة بريمر التركية. حيث تتكون الشركة من مجموعة مصانع تشمل: (النعيم:2010م:383)

1/مصنع الصهر(Melt shop): الذي يعمل على صهر ومعالجة الخردة وتحويلها لمسبوكات حديد (Billets) بطاقة إنتاجية حوالي 90 ألف طن في العام قابلة للتطوير.

2/مصنع الدرفلة(Rolling Mill): يعمل على درفلة المسبوكات لإنتاج منتجات حديد التسليح بمقاساته المختلفة وإمكانية إنتاج المقاطع الحديدية الأخرى مثل الخوص والزوي وغيره بطاقة إنتاجية تصل إلى 150 ألف طن في العام ويستغل منتج الصهر إضافة للمسبوكات المستوردة.

3/مصنع الغازات: يعمل على إنتاج الأوكسجين والنيروجين بطاقة إنتاجية تبلغ ألف متر مكعب في الساعة من الأوكسجين الصناعي بالإضافة للأوكسجين الطبي للسوق المحلي.

تدار الشركة وفق نظم إدارية محكمة حيث نالت الشهادات في نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2008) وتحافظ على سلامة عاملها ومعداتنا بتطبيق نظام السلامة (OHSAS 18001:2007) وتقوم بتقليل الآثار السالبة لأنشطتها على البيئة وتحافظ على الموارد من خلال تطبيق نظام البيئة (ISO 14001:2004) وتقوم الشركة كذلك بتطبيق نموذج التميز الأوروبي (EFQM). تدار نشاطات الشركة بواسطة كوادرو وطنية مؤهلة يتم تدريبهم وتأهيلهم بصورة مستمرة على تقنيات صناعة الحديد ويتم الاستعانة في بعض الأحيان بخبرات أجنبية من تركيا والهند. وتلتزم الشركة بأعلى معايير الجودة في المنتجات وتحقق متطلبات المواصفة السودانية(م س د ق) (1577/2007) والعالمية (ASTM 615 وGOST 380 وBritish standard BS 4449).

تطور الشركة: في تطور لاحق للشركة تم تغيير اسم شركة جياذ للصناعات الحديدية إلى شركة توباز وهي شركة مساهمة عامة أنشئت للعمل في مجال الصناعات المعدنية مسجلة بموجب قانون الشركات لسنة 1925م تحت الرقم (54673) في 30 أبريل 2018م مقرها الخرطوم وتمارس أعمال أيضاً التعدين والاستيراد والتصدير والتوكيلات التجارية والدراسات والاستشارات والتدريب والتأهيل في مجال الصناعة والهندسة، ورأس المال المصرح به (1.000.000.000) مليار جنيه سوداني. وتتكون الشركة من خمس مصانع وهي:

1/مصنع الحديد.

2/مصنع الأنابيب (أنابيب الانشاءات، أنابيب البترول، أنابيب المياه).

3/مصنع الألومنيوم.

4/مصنع تشكيل المعادن (المكبوسات، الركشة، التكتوك).

5/مصنع الأثاثات والمعدات الطبية.

إجراءات الدراسة الميدانية:

يتناول هذا السياق إجراءات الدراسة الميدانية في النقاط التالية:

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة لمعرفة مستوى الابداع التنظيمي بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز). التعرف على مستوى تمكين العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز). والتعرف على العلاقة بين أبعاد الابداع التنظيمي (الأصالة-المرونة-الطلاقة- القدرة على حل المشكلات- ادارة المخاطر) وتمكين العاملين بأبعاده (التحفيز- وضوح الغرض- العمل الجماعي- بيئة العمل- التدريب) بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز).

مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع البحث من عدد العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) في الإدارات المختلفة (765) عامل. أما من حيث عينة الدراسة تم اختيار عينة عشوائية غير منتظمة من العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) البالغ عددهم (110) متعامل. وهي تعادل نسبة (14.3%) من مجتمع البحث ويمكن تعميم نتائجها علي مجتمع البحث. حيث قام الباحث بتوزيع (110) استمارة، تم استرجاع عشرون استمارة ووجد عند إجراء التحليل أن هناك عدد (10) استمارة غير صالحة للتحليل، وبالتالي أصبح عدد استمارات الاستبيان التي أجري عليها التحليل (100) استمارة وذلك على النحو التالي:

جدول (1) الاستبانة الموزعة والمستردة

النسبة	العدد	البيان
100%	110	الاستبيانات الموزعة
90%	100	الاستبيانات التي تم ارجاعها
10%	10	الاستبيانات التي لم يتم ارجاعها
-	-	الاستبيانات غير صالحة للتحليل
90%	100	الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر: اعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2022م.

وصف اداة الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على وسيلة الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وتحقيقاً للغرض السابق للاستبانة قام الباحث بتصميم استمارة تهدف الى قياس راي افراد العينة المبحوثة حول موضوع الدراسة وتتكون الاستمارة من قسمين: القسم الاول: ويشتمل على البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة: هي البيانات الشخصية المتعلقة بوصف عينة الدراسة وهي: النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسعى الوظيفي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية.

القسم الثاني: شمل بيانات الدراسة الاساسية هي المحاور التي من خلالها يتم التعرف على متغيرات الدراسة شمل هذا القسم على محورين وعدد (10) عبارات تمثل محاور الدراسة وهي: المحور الاول: يقيس (أبعاد الابداع التنظيمي) ويشتمل على عدد (5) عبارات. المحور الثاني: يقيس (أبعاد تمكين العاملين) ويشتمل على عدد (5) عبارات. مقياس اداة الدراسة: تم قياس درجة الاستجابة المحتملة على الفقرات الى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرد الخماسي، في توزيع اوزان اجابات افراد العينة والذي يتوزع من اعلى وزن له والذي اعطيت له (5) درجات والذي يمثل في حقل الاجابة (أوافق بشدة) إلى ادنى وزن له والذي اعطى له (1) درجة واحدة وتمثل في حقل الإجابة (لا أوافق بشدة) وبينهما ثلاثة اوزان، وقد كان الغرض من ذلك هو اتاحته امام افراد العينة لاختيار الاجابة حسب تقدير افراد العينة. كما هو موضح في الجدول (2):

جدول (2) مقياس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الاحصائية
اوافق بشدة	5	من 80% فاكثراً	درجة الموافقة عالية جداً
اوافق	4	من 70% الى 80%	درجة الموافقة عالية
محايد	3	من 50% الى 70%	درجة الموافقة متوسطة
لا اوافق	2	من 20% الى 50%	درجة الموافقة منخفضة
لا اوافق بشدة	1	اقل من 20%	درجة الموافقة منعدمة

المصدر: اعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية، 2022م.

عليه يصبح الوسط الحسابي الفرضي للدراسة: الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع درجات المفردة على العبارات (3=5/15)=5/ (1+2+3+4+5) وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة وعليه اذا زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة افراد العينة على العبارة.

اختبارات الصدق والثبات على اداة الدراسة:

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات وذلك على النحو التالي:
1/صدق اداة الدراسة: يقصد بصدق او صلاحية اداة القياس قدرة الاداء على ما صممت من اجله وبناء على نظرية القياس الصحيح التامة خلو الاداة من اخطاء القياس سواء كانت عشوائية او منتظمة، وقد اعتمدت الدراسة في قياس صدق اداة الدراسة على كل من:

أ/اختبار صدق محتوى المقياس: (validity content): بعد ان تم الانتهاء من اعداد الصيغة الاولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى اداة الدراسة والتأكد من انها تخدم اهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين والخبراء المختصين بلغ عددهم (5) خبيراً ومحكماً في مجال ادارة الاعمال، وقد طلب من الخبراء ابداء آرائهم حول اداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقييم مستوى الصياغة اللغوية أو اية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التعبير أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازماً. وبعد أن تم استرجاع الاستبيان من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم واجراء التعديلات التي اقترحت عليه، مثل تعديل محتوى بعض الفقرات، وتعديل بعض الفقرات لتصبح أكثر ملائمة وحذف بعض الفقرات وتصحيح اخطاء الصياغة اللغوية. وقد اعتبرت الباحثة الاخذ بملاحظات المحكمين واجراء التعديلات المشار اليها بمثابة الصدق الظاهري، وصدق المحتوى للأداة واعتبرت الباحثة ان الاداة صالحة لقياس ما وضعت له. وبذلك تم تصميم الاستبانة في صورتها النهائية.

ب/الصدق البنائي: (construct validity): تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وكل محور من محاورها ومدى ارتباط هذه الفقرات المكونة لها مع بعضها البعض والتأكد من عدم التداخل بينها، وتحقق الباحث من ذلك بإيجاد معاملات الارتباط ومعامل ارتباط سبيرمان والجداول التالية توضح ذلك:

المحور الاول: الابداع التنظيمي

جدول (3) نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور الابداع التنظيمي

م	العبارات	معامل الارتباط	ستوى المعنوي
1	تساهم شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) في تقديم الأفكار الأصيلة	0.76	.000
2	تميز شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بالمرونة في طرح افكار جديدة	0.81	.000
3	تميز شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بالطلاقة في دعم التفكير الابداعي	0.76	.000
4	تمتلك شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة	0.72	.000
5	تحسن شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) ادارة المخاطر واستثمار الطاقات الابداعية للعاملين	0.86	.000

المصدر: اعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية، 2022م.

أن الجدول (3) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الابداع التنظيمي والمعدل الكلي لفقراته والذي يبين ان معاملات الارتباط لجميع الفقرات دالة عن مستوى معنوية (0.05) حيث نجد ان جميع قيم مستوى المعنوية اقل من مستوى الدلالة (0.05). وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات محور (الابداع التنظيمي) تتمتع بالصدق الداخلي لعباراتها مما يمكن من الاعتماد على هذه الاجابات في تحقيق اهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

المحور الثاني: تمكين العاملين

جدول (4) نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور تمكين العاملين

م	العبارات	معامل الارتباط	ستوى المعنوي
1	تسعى شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) لرفع الروح المعنوية للعاملين	0.82	.000
2	توجد خطة ذات رؤية ورسالة واهداف مكتوبة بشفافية بشركة جياذ للصناعات الحديدية	0.77	.000
3	تشجع شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) العمل الجماعي في اداء المهام	0.84	.000
4	تعمل شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) على تحسين بيئة العمل	0.79	.000
5	توجد بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) خطة لتدريب العاملين	0.78	.000

المصدر: اعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية، 2022م.

ان الجدول (4) يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور تمكين العاملين والمعدل الكلي لفقراته والذي يبين ان معاملات الارتباط لجميع الفقرات دالة عن مستوى معنوية (0.05) حيث نجد ان جميع قيم مستوى المعنوية اقل من مستوى الدلالة (0.05). وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات محور (تمكين العاملين) تتمتع بالصدق الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الاجابات في تحقيق اهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

اختبار الثبات: يقصد بالثبات ان المقياس يعطى نفس النتائج اذا اعيد تطبيقه على نفس العينة. في نفس الظروف والشروط وبالتالي فهو يؤدي الى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها اعادة القياس. أو بعبارة اخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم اعادة توزيعها عدة مرات خلال فترات زمنية معينة وبالتالي كما ذات درجة الثبات واستقرار الاداة كلما زادت الثقة فيه، وهناك عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس منها طريقة التجزئة النصفية وطريقة الفا كرنباخ للتأكد من الاتساق الداخلي للمقاييس، وقد اعتمدت الدراسة لاختبار ثبات أداة الدراسة على معامل الفا كرونباخ (alpha Cronbach,s) والذي يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فاذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فان قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فان قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح. أي أن زيادة معامل الفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات، كما ان انخفاض القيمة عن (60%) دليل على انخفاض الثبات الداخلي.

وفيما يلي نتائج اختبار الثبات لمحاور الدراسة:

جدول (5) نتائج اختبار الفا كرنباخ لعبارات الدراسة:

م	محاور الدراسة	عدد العبارات	الفا كرنباخ
1	الابداع التنظيمي	5	0.987
2	تمكين العاملين	5	0.942
	اجمالي المحاور	10	0.964

المصدر: اعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية، 2022م.

يوضح الجدول (5/1/4) نتائج اختبار الثبات حيث بلغت قيم الفا كرنباخ لجميع العبارات اكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جدا من الثبات الداخلي لجميع محاور الدراسة حيث بلغت قيمة الفا كرنباخ للمقياس الكلي (0.96) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمد عليها الدراسة لقياس جميع محاور الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعبارات مما يمكننا من الاعتماد على هذه الاجابات في تحقيق اهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

اساليب التحليل الاحصائي المستخدم في الدراسة:

اساليب الاحصاء الوصفي: ذلك للتعرف على التوزيع التكراري لإجابات افراد العينة على عبارات فرضيات الدراسة.

أ/الوسط الحسابي الموزون: تم اعتماد هذا الاسلوب الاحصائي لوصف اراء افراد العينة حول متغيرات الدراسة باعتباره احد مقاييس النزعة المركزية، وهو اكثر عمومية من الوسط الحسابي، حيث ان الوسط الحسابي الاعتيادي يعد حالة خاصة من الوسط الحسابي المرجح عندما ينظر الى كافة المفردات بنفس الاهمية (الوزن).

ب/الانحراف المعياري: تم استخدام هذا المقاييس لمعرفة مدى التشتت في اراء المستجيبين قياساً بالوسط الحسابي المرجح.

تحليل الانحدار: تم استخدام تحليل الانحدار(البسيط والمتعدد) لاختبار الدلالة الاحصائية لفرضيات الدراسة. وذلك من خلال المؤشرات الاحصائية التالية:

أ/معامل التحديد (R2) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات.

ب/اختبار (T) لقياس اثر العلاقة بين المتغيرات وفقا لهذا الاختبار يتم مقارنة القيمة الاحتمالية (Prob) للمعلمة المقدرة مع مستوى المعنوية 5% فاذا كانت القيمة الاحتمالية اكبر من (0.05) يتم قبول فرض العدم وبالتالي تكون المعلمة غير معنوية احصائيا (عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية)، اما اذا كانت القيمة الاحتمالية اقل من (0.05) يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل (ذات دلالة احصائية).

ج/يتم الاعتماد (B) معامل الانحدار لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير في المتغير المستقل.

د/اختبار (F) للتعرف على معنوية النموذج ككل.

تحليل البيانات الاولية:

النوع:

جدول (6) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

النوع	العدد	النسبة المئوية
ذكر	83	83%
أنثى	17	17%
المجموع	100	100%

المصدر: إعداد الباحثة، بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

من الجدول رقم (6) يتبين ان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع، نجد أن عدد (83) مبحوث ذكر وبنسبة بلغت (83%)، وعدد (17) مبحوث أنثى وبنسبة بلغت (17%).

العمر:

جدول (7) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
اقل من 30 سنة	32	32%
30 سنة و اقل من 40 سنة	29	29%
40 سنة و اقل من 50 سنة	30	30%
50 سنة فأكثر	9	9%
المجموع	100	100%

المصدر: إعداد الباحثة، بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من الجدول رقم (7) يتبين ان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر، نجد أن عدد (32) مبحوث في الفئة العمرية (اقل من 30 سنوات) وبنسبة بلغت (32%)، وعدد (29) مبحوث وبنسبة بلغت (29%) في الفئة العمرية (من 30 و اقل من 40 سنوات)، وعدد (30) مبحوث وبنسبة بلغت (30%) في الفئة العمرية (من 40 و اقل من 50 سنة)، وعدد (7) مبحوث وبنسبة بلغت (7%) في الفئة العمرية فوق 50 سنة.

المؤهل العلمي:

جدول (8) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
شهادة ثانوية	7	7%
بكالوريوس	45	45%
دبلوم عالي	30	30%
ماجستير	15	15%
دكتوراه	3	3%
المجموع	100	100%

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من خلال الجدول (8) ان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، نجد أن عدد (7) من المبحوثين من حملة شهادة ثانوية بنسبة بلغت (7%)، وعدد (45) مبحوث من حملة البكالوريوس بنسبة بلغت (45%)، وحملة الدبلوم العالي عدد (30) مبحوث بنسبة بلغت (30%) وعدد (30) مبحوث من حملة الماجستير بنسبة (30%)، ومن ثم حملة الدكتوراه يوجد عدد (3) مبحوث وبنسبة بلغت (3%) من العينة المبحوثة.

التخصص العلمي:

جدول رقم (9) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق التخصص العلمي

التخصص العلمي	العدد	النسبة المئوية
ادارة اعمال	34	34%
هندسة	6	6%
اقتصاد	13	13%
محاسبة	33	33%
أخرى	14	14%
المجموع	100	100%

المصدر: إعداد الباحثة، بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من الجدول رقم (9) يلاحظ الباحث ان أفراد العينة حسب متغير التخصص العلمي، هنالك عدد (34) مبحوث تخصص ادارة أعمال وبنسبة بلغت (34%)، وعدد (6) مبحوث تخصص هندسة وبنسبة بلغت (6%)، وعدد (13) مبحوث تخصص اقتصاد وبنسبة بلغت (13%)، كما تضمنت العينة على عدد (33) مبحوث تخصص محاسبة وبنسبة بلغت (33%)، وعدد (14) مبحوث من تخصصات اخرى وبنسبة بلغت (14%).

المسمى الوظيفي:

جدول رقم (10) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	العدد	الوظيفة
4%	4	موظف
3%	3	مدير قسم
2%	2	إدارة عليا
70%	70	عميل
21%	21	أخرى
100%	100	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة، بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من الجدول رقم (10) يلاحظ ان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفي، ان عدد (4) مبحوث موظف وبنسبة بلغت (4%)، وعدد (3) مبحوث مدير قسم وبنسبة بلغت (3%)، ويوجد عدد (2) مبحوث إدارة عليا وبنسبة بلغت (2%)، وعدد (70) مبحوث عميل وبنسبة بلغت (70%) من العينة، وعدد (21) مبحوث اخرى وبنسبة بلغت (21%) من العينة المبحوثة.

سنوات الخبرة:

الجدول رقم (11) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخبرة
11%	11	اقل من 5 سنوات
31%	31	بين 5 و اقل 10 سنوات
11%	11	بين 10 و اقل من 15 سنة
27%	27	بين 15 و اقل من 20 سنة
20%	20	20 سنة فأكثر
100%	100	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من الجدول رقم (11) يتبين ان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات خبرة كالاتي: ان عدد (11) مبحوث سنوات خبرتهم اقل من 5 سنوات وبنسبة بلغت (11%)، وعدد (31) مبحوث وبنسبة بلغت (31%) كانت خبرتهم (من 5 و اقل من 10 سنوات)، وعدد (11) مبحوث وبنسبة بلغت (11%) كانت خبرتهم (من 10 و اقل من 15 سنوات)، وعدد (27) مبحوث وبنسبة بلغت (27%) كانت خبرتهم (من 15 و اقل من 20 سنوات)، وعدد (20) مبحوث وبنسبة بلغت (20%) كانت خبرتهم فوق 20 سنة.

الحالة الاجتماعية:

جدول (12) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية

الحالة الزوجية	العدد	النسبة المئوية
متزوج	68	68%
غير متزوج	32	32%
مطلق	0	0%
أرمل	0	0%
المجموع	100	100%

المصدر: إعداد الباحثة، بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من الجدول رقم (12) يتبين ان توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية، نجد أن عدد (68) مبحوث متزوج وبنسبة بلغت (68%)، وعدد (32) مبحوث غير متزوج وبنسبة بلغت (32%)، ولا يوجد مبحوث مطلق، كما لا يوجد مبحوث أرمل.

تحليل بيانات الدراسة :

المحور الأول: الابداع التنظيمي

الجدول (13) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات المحور الاول

التكرار والنسبة %										العبارة
أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		
ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	
32	32	47	47	20	20	0	0	1	1	تساهم شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) في تقديم الأفكار الأصيلة
32	32	36	36	30	30	0	0	2	2	تتميز شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بالمرونة في طرح افكار جديدة
41	41	41	41	18	18	0	0	0	0	تهيز شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بالطلاقة في دعم التفكير الابداعي
35	35	35	35	9	9	14	14	7	7	تمتلك شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة
35	35	29	29	6	6	20	20	10	10	تحسن شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) ادارة المخاطر واستثمار الطاقات الابداعية للعاملين

المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2022م

من خلال الجدول (13) والذي يوضح النسب والتكرارات لعبارات المحور الذي ينص على "الابداع التنظيمي": تلاحظ الباحث الاتي:

العبارة الاولى: "تساهم شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) في تقديم الأفكار الأصيلة" نجد أن عدد (79) مبحوث وبنسبة بلغت (79%) من العينة المبحوثة يوافقون على العبارة، أما المحايدون والبالغ عددهم (20) مبحوث ويمثلون نسبة بلغت (20%)، ويوجد مبحوث واحد لا يوافق وبنسبة بلغت (1%) من العينة المبحوثة. العبارة الثانية: "تتميز شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بالمرونة في طرح افكار جديدة" نجد أن عدد (68) مبحوث وبنسبة بلغت (68%) من العينة المبحوثة يوافقون على العبارة، أما المحايدون والبالغ عددهم (30) مبحوث ويمثلون نسبة بلغت (30%) من العينة المبحوثة، ويوجد (2) مبحوث لا يوافقون وبنسبة بلغت (2%) من العينة المبحوثة.

العبارة الثالثة: "تتميز شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بالطلاقة في دعم التفكير الابداعي" نجد أن عدد (82) مبحوث وبنسبة بلغت (82%) من العينة المبحوثة يوافقون على العبارة، يوجد (18) مبحوث محايد وبنسبة بنسبة (18%)، ولا يوجد مبحوث لا يوافق من العينة المبحوثة.

العبارة الرابعة: "تمتلك شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة" نجد أن عدد (70) مبحوث وبنسبة بلغت (70%) من العينة المبحوثة يوافقون على العبارة، أما المحايدون والبالغ عددهم (9) مبحوث ويمثلون نسبة بلغت (9%) من العينة المبحوثة، ويوجد (21) مبحوث وبنسبة بلغت (21%) لا يوافقون من العينة المبحوثة.

العبارة الخامسة القائلة "تحسن شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) ادارة المخاطر واستثمار الطاقات الابداعية للعاملين" نجد أن عدد (64) مبحوث وبنسبة بلغت (64%) من العينة المبحوثة يوافقون على العبارة، ويوجد (6) مبحوث محايد بنسبة بلغت (6%) من العينة المبحوثة، ويوجد (30) مبحوث لا يوافقون وبنسبة بلغت (30%) من العينة المبحوثة.

فيما يلي جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية ومستوى الموافقة للعبارات التي تقيس بعد الابداع التنظيمي وترتيبها وفقا لإجابات المستقضي منهم، وذلك على النحو التالي:

جدول (14) الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات المحور الاول

الترتيب	التفسير	اهمية نسبية	انحراف معياري	المتوال	الوسيط	العبارات
2	عالية جداً	%83	1.30	4	4.15	تساهم شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) في تقديم الأفكار الأصيلة
4	عالية جداً	%80	1.22	4	4.00	تميز شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بالمرونة في طرح افكار جديدة
1	عالية جداً	%84.2	1.27	5	4.21	تميز شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بالطلاقة في دعم التفكير الابداعي
3	عالية جداً	%82.4	1.35	5	4.12	للك شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة
5	عالية جداً	%80	1.22	4	4.00	صن شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) ادارة المخاطر واستثمار الطاقات الابداعية للعاملين.
	عالية جدا	%82	1.18	5	4.10	اجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2022م

من خلال الجدول (14) نلاحظ أن الإحصاءات الوصفية للعبارات المحور الذي ينص على "الابداع التنظيمي": تلاحظ الباحثة الاتي:

العبارة الأولى القائلة "تساهم شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) في تقديم الأفكار الأصيلة" أن المتوسط (4.15) وهذا يزيد عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على الموافقة افراد العينة على العبارة، المتوال (4) والانحراف المعياري (1.30) مما يعني أن جميع إجابات المبحوثين هي الموافقة.

العبارة الثانية: التي تنص على "تميز شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بالمرونة في طرح افكار جديدة" نجد أن المتوسط (4.00) وهذا يزيد عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على الموافقة افراد العينة على العبارة، والمتوال (4) والانحراف المعياري (1.22) مما يعني أن جميع إجابات المبحوثين هي الموافقة.

العبارة الثالثة: التي تنص على "تميز شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بالطلاقة في دعم التفكير الابداعي" نجد أن المتوسط (4.21) وهذا يزيد عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على الموافقة افراد العينة على العبارة، والمتوال (4) والانحراف المعياري (1.27) مما يعني أن جميع إجابات المبحوثين هي الموافقة.

العبارة الرابعة: التي تنص على "تمتلك شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة" نجد أن المتوسط (4.12) وهذا يزيد عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على الموافقة افراد العينة على العبارة، والمتوال (5) والانحراف المعياري (1.35) مما يعني أن جميع إجابات المبحوثين هي الموافقة.

العبارة الخامسة: التي تنص على "تحسن شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) ادارة المخاطر واستثمار الطاقات الابداعية للعاملين" نجد أن المتوسط (4.00) وهذا يزيد عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل

على الموافقة أفراد العينة على العبارة، والمنوال (4) والانحراف المعياري (1.22) مما يعني أن جميع إجابات
المبحوثين هي الموافقة.

المحور الثاني: تمكين العاملين

جدول (15) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات المحور الثاني

التكرار والنسبة %										العبارة
أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة		
ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	ن	ك	
30	30	25	25	20	20	15	15	10	10	تسعى شركة جباد للصناعات الحديدية (توباز) لرفع الروح المعنوية للعاملين
26	26	29	29	21	21	13	13	11	11	توجد خطة ذات رؤية ورسالة واهداف مكتوبة بشفافية بشركة جباد للصناعات الحديدية
30	30	35	35	14	14	12	12	9	9	تشجع شركة جباد للصناعات الحديدية (توباز) العمل الجماعي في اداء المهام
30	30	40	40	10	10	15	15	5	5	تعمل شركة جباد للصناعات الحديدية (توباز) على تحسين بيئة العمل
15	15	55	55	5	5	13	13	12	12	توجد بشركة جباد للصناعات الحديدية (توباز) خطة لتدريب العاملين

المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2022م

من خلال الجدول (15) والذي يوضح النسب والتكرارات لعبارات المحور الذي ينص على: "تمكين العاملين" تلاحظ الباحثة الآتي:

العبارة الأولى القائلة "تسعى شركة جباد للصناعات الحديدية (توباز) لرفع الروح المعنوية للعاملين" نجد أن عدد (55) مبحوث بنسبة بلغت (55%) من العينة المبحوثة يوافقون على العبارة، أما المحايدون والبالغ عددهم (20) مبحوث ويمثلون نسبة بلغت (20%)، ويوجد عدد (25) مبحوث لا يوافق وبنسبة بلغت (25%) من العينة المبحوثة.

العبارة الثانية: والتي تنص على "توجد خطة ذات رؤية ورسالة واهداف مكتوبة بشفافية بشركة جباد للصناعات الحديدية" نجد أن عدد (55) مبحوث وبنسبة بلغت (55%) من العينة المبحوثة يوافقون على العبارة، أما المحايدون والبالغ عددهم (21) مبحوث ويمثلون نسبة بلغت (21%) من العينة المبحوثة، ويوجد عدد (24) مبحوث لا يوافقون وبنسبة بلغت (24%) من العينة المبحوثة.

العبارة الثالثة: والتي تنص على "تشجع شركة جباد للصناعات الحديدية (توباز) العمل الجماعي في اداء المهام" نجد أن عدد (65) مبحوث وبنسبة بلغت (65%) من العينة المبحوثة يوافقون على العبارة، يوجد عدد (14) مبحوث محايد وبنسبة بلغت (14%)، ويوجد عدد (21) مبحوث لا يوافق من العينة المبحوثة وبنسبة بلغت (21%).

أما العبارة الرابعة التي تنص على "تعمل شركة جباد للصناعات الحديدية (توباز) على تحسين بيئة العمل". نجد أن عدد (70) مبحوث وبنسبة بلغت (70%) من العينة يوافقون على ما جاء بالعبارة، ويوجد عدد (10) مبحوث محايد وبنسبة بلغت (10%)، بينما يوجد عدد (20) مبحوث من العينة من لا يوافقون وبنسبة بلغت (20%) من العينة المبحوثة.

العبارة الخامسة: التي تنص على "توجد بشركة جباد للصناعات الحديدية (توباز) خطة لتدريب العاملين" نجد أن عدد (70) مبحوث وبنسبة بلغت (70%) من العينة المبحوثة يوافقون على العبارة، يوجد عدد (5) مبحوث محايد وبنسبة بلغت (5%)، ويوجد عدد (25) مبحوث لا يوافقون من العينة المبحوثة وبنسبة بلغت (25%).

فيما يلي جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية ومستوى الموافقة للعبارات التي تقيس تمكين العاملين وترتيبها وفقا لإجابات المستقضي منهم، وذلك على النحو التالي:

جدول (16) الاحصاء الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات المحور الثاني

الترتيب	التفسير	اهمية النسبية	انحراف المعياري	المتوال	المتوسط	العبارة
4	عالية جداً	80%	0.96	5	4.00	تسعى شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) لرفع الروح المعنوية للعاملين
3	عالية جداً	80.6%	0.83	5	4.03	توجد خطة ذات رؤية ورسالة واهداف مكتوبة بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز).
5	عالية	77.4%	0.96	4	3.87	تشجع شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) العمل الجماعي في اداء المهام
2	عالية جداً	82.6%	1.02	5	4.13	تعمل شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) على تحسين بيئة العمل
1	عالية جداً	80.2%	1.09	5	4.01	توجد بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) خطة لتدريب العاملين
	عالية جداً	84.4%	1.14	5	4.22	اجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2022م

من خلال الجدول (16) نلاحظ أن الإحصاءات الوصفية للعبارات المحور الذي ينص على "تمكين العاملين" تلاحظ الباحثة الآتي:

العبارة الأولى القائلة "تسعى شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) لرفع الروح المعنوية للعاملين" أن المتوسط (4.00) وهذا يزيد عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على الموافقة افراد العينة على العبارة، والمتوال (5) والانحراف المعياري (0.96) مما يعني أن جميع إجابات المبحوثين هي الموافقة. العبارة الثانية: التي تنص على "توجد خطة ذات رؤية ورسالة واهداف مكتوبة بشفافية بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز)" نجد أن المتوسط (4.03) وهذا يزيد عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على الموافقة افراد العينة على العبارة، والمتوال (5) والانحراف المعياري (0.83) مما يعني أن جميع إجابات المبحوثين هي الموافقة.

العبارة الثالثة: التي تنص على "تشجع شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) العمل الجماعي في اداء المهام" نجد أن المتوسط (3.87) وهذا يزيد عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على الموافقة افراد العينة على العبارة، والمتوال (4) والانحراف المعياري (0.96) مما يعني أن جميع إجابات المبحوثين هي الموافقة. العبارة الرابعة: التي تنص على "تعمل شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) على تحسين بيئة العمل" نجد أن المتوسط (4.13) وهذا يزيد عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على الموافقة افراد العينة على العبارة، والمتوال (5) والانحراف المعياري (1.02) مما يعني أن جميع إجابات المبحوثين هي الموافقة. العبارة الخامسة: التي تنص على "توجد بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) خطة لتدريب العاملين" نجد أن المتوسط (4.01) وهذا يزيد عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على الموافقة افراد العينة على العبارة، والمتوال (5) والانحراف المعياري (1.09) مما يعني أن جميع إجابات المبحوثين هي الموافقة.

اختبار الفرضيات: سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد واختبار (t) لاختبار الفرضيات لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات كل فرضية. اختبار الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة على الآتي: "هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين رضا العميل و الحد من الميزة التنافسية"

تهدف هذه الفرضية إلى بيان مدى التطبيق رضا العميل في الحد من الميزة التنافسية ، وللتأكد من صحة الفرضية سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث تم تحديد رضا العميل كمتغير مستقل ممثل بـ (1x) و الحد من الميزة التنافسية كمتغير تابع ممثل بـ (y) وذلك كما في الجدول الآتي:

الجدول (17) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الفرضية الاولى.

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	0.000	6.265	1.143	\hat{B}_0
معنوية	0.000	0.287	0.867	\hat{B}_1
			0.87	معامل الارتباط (R)
			0.81	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي			564.432	اختبار (F)
Y=1.143+0.867x				

المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2022م

يتضح للباحث من الجدول (17) قد أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط قوي بين ابعاد الابداع التنظيمي كمتغير مستقل وتمكين العاملين كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.87)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.81)، هذه القيمة تدل على ان الابداع التنظيمي كمتغير مستقل تؤثر ب (81%) في تمكين العاملين (المتغير التابع)، ونموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (564.432) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000)، و6.265، ومتوسط مدى تأثير الابداع التنظيمي على تمكين العاملين يساوي (6) مرة، 0.287: وتعني أن الابداع التنظيمي يؤثر على تمكين العاملين ب 81%.

مما تقدم يستنتج الباحث أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على: " هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد الابداع التنظيمي وتمكين العاملين " قد تحققت.

اختبار الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على الآتي: " هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد تمكين العاملين والابداع التنظيمي ".

تهدف هذه الفرضية إلى بيان مدى تأثير ابعاد تمكين العاملين على الابداع التنظيمي، وللتأكد من صحة الفرضية سيتم استخدام اسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن الابداع التنظيمي كمتغير مستقل ممثل ب ($2x$) وتمكين العاملين كمتغير تابع ممثل ب (y) وذلك كما في الجدول الآتي:

الجدول (18) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس الفرضية الثانية:

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	اختبار (t)	معاملات الانحدار	
معنوية	0.000	8.378	1.156	\hat{B}_0
معنوية	0.000	0.679	0.810	\hat{B}_1
			0.90	معامل الارتباط (R)
			0.85	معامل التحديد (R^2)
النموذج معنوي			499.463	اختبار (F)
Y=1.56+0.810x				

المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2022م

يتضح للباحث من الجدول (18) قد أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي قوي بين قيمة الابداع التنظيمي كمتغير مستقل وتمكين العاملين كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.90)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.85)، هذه القيمة تدل على ان الابداع التنظيمي كمتغير مستقل تؤثر ب (85%) على

تمكين العاملين (المتغير التابع)، ونموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (499.463) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000)، 8.378، متوسط مدى تأثير قيمة الابداع التنظيمي على تمكين العاملين يساوي (8) مره، 0.679، وتعني ان ابعاد الابداع التنظيمي تساهم في زيادة تمكين العاملين ب 85%.
مما تقدم يستنتج الباحث أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على أن: " هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد تمكين العاملين والابداع التنظيمي " قد تحققت.

الخاتمة

أولاً: النتائج:

توصلت الدراسة إلى الآتي:

- 1/ أثبتت الدراسة اعتماد الشركة على الطلاقة في دعم التفكير الابداعي مما ساعد على تمكين العاملين.
- 2/ أبانت الدراسة أن شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) مساهمة تقديم الأفكار الأصيلة في تمكين العاملين.
- 3/ أكدت الدراسة على إمكانية وقدرة الشركة على حل المشكلات بأساليب جديدة ساهم في تمكين العاملين.
- 4/ أبانت الدراسة على تميز شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بالمرونة في طرح افكار جديدة مما ساعد على تمكين العاملين.
- 5/ أكدت الدراسة سعى جياذ للصناعات الحديدية (توباز) لرفع الروح المعنوية للعاملين مما ساهم في تمكين العاملين.
- 6/ أبانت الدراسة على أن شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) تحسن ادارة المخاطر واستثمار الطاقات الابداعية للعاملين مما دعم من تمكين العاملين.
- 7/ أثبتت الدراسة وجود خطة جيدة بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) ساهمت في تمكين العاملين.
- 8/ أبانت الدراسة أن شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) تشجع العمل الجماعي في اداء المهام مما ساهم في تمكين العاملين.
- 9/ أثبتت الدراسة وجود خطة لتدريب العاملين بشركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) ساعدت على تمكين العاملين.
- 10/ أبانت الدراسة اهتمام شركة جياذ للصناعات الحديدية (توباز) بتحسين بيئة العمل ساهم في تمكين العاملين.

ثانياً: التوصيات

بناء على النتائج توصي الدراسة بالآتي:

- 1/ دعم الافكار الابداعية التنظيمية من اجل في تمكين العاملين بالشركة.
- 2/ لا بد من تقديم الأفكار الأصيلة التي تساعد على تمكين العاملين.
- 3/ استنباط اساليب حديثة في حل المشكلات الادارية بالشركة.
- 4/ طرح افكار جديدة مما ساعد على تمكين العاملين.
- 5/ الاعتماد على رضا العملاء في تحقيق تمكين العاملين بالشركة.
- 6/ الاهتمام بإدارة المخاطر واستثمار الطاقات الابداعية للعاملين من اجل تمكين العاملين
- 7/ ضرورة تطوير الخطط بالشركة المتعلقة بالإبداع التنظيمي بالشركة.
- 8/ تشجيع العمل الجماعي في اداء المهام من اجل تمكين العاملين.
- 9/ ضرورة تطوير الخطط المتعلقة بالتدريب لتمكين العاملين بالشركة.
- 10/ الاعتماد على تحسين بيئة العمل من اجل تمكين العاملين.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

1. ابن منظور، لسان العرب، ط 3، ج 13، (بيروت، دار إحياء التراث العربي، 1999م).
2. النعيم حسن محمد علي، إدارة الجودة الشاملة مجمع جياذ الصناعي (الخرطوم: مطابع الشركة السودانية للعملة، 2010م).
3. بطرس البستاني، محيط المحيط، ط 3، (بيروت، مكتبة لبنان ناشرون، 1998م).
4. بلال السكارنة، القيادة الإدارية الفعالة، (عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2010م).
5. حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، النظريات، العمليات الإدارية ووظائف المنظمة ط 2، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2009م).
6. شوقي ناجي جواد، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط 3، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010م).
7. رامي جمال أندراوس وعادل سالم معاينة، الإدارة بالثقة والتمكين، مدخل لتحسين المهارات (أربد، عالم الكتب الحديث، 2006م).
8. روجي البعلبكي، المورد الثلاثي عربي فرنسي إنجليزي، (بيروت: دار العلم للنشر والتوزيع، 2008م).
9. رشدي وادي، دورة في مهارات التسويق، (غزة، جمعية المحاسبين والمراجعين القانونية، 2007م).
10. زكريا الدوري، واحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، الطبعة العربية (عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009م).
11. زكريا الشريبي ويسرية صادق، أطفال عند القمة- الموهبة- التفوق العقلي- الإبداع، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2002م).
12. عبد الحميد المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية (القاهرة: دار النهضة، 2007م).
13. عبد الستار إبراهيم، الإبداع- قضاياها وتطبيقاتها، (القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، 2002م).
14. مدحت محمد أبو النصر، الإدارة بالحب والمرح (القاهرة، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2007م).
15. عطية حسين أفندي، تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر، (بيروت، سلسلة بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003م).
16. على محمد عبد الوهاب، إدارة الموارد البشرية، (القاهرة، دار الحريري، 2004م).
17. محمد ربيع زناتي السلوك التنظيمي، (القاهرة: جامعة طنطا، 2007م).
18. محمد عبد الفتاح الصبرفي، مفاهيم إدارية حديثة، (عمان، الدار العلمية الدولية، 2003م).
19. محمود الوادي، التمكين الإداري في العصر الحديث، (عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2012م).
20. محمود سليمان العميان السلوك التنظيمي، (عمان: دار وائل للطباعة والنشر، 2002م).
21. نادية السرور، مقدمة في الإبداع، (عمان: دار وائل للطباعة والنشر، 2002م).

المجلات والدوريات:

1. إيمان عسكر حاوي، الإبداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي- دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجد العامة، مجلة المعهد التقني، البصرة، المجلد الرابع، العدد الثامن، 2011م.
2. فائز غازي البياتي وبديري اكرم المطيري، الإبداع التنظيمي لدى القادة المدراء وانعكاساته على كفاءة وفعالية منظماتهم، مجلة كلية المأمون الجامعية، العدد السادس، بغداد، 2002م.

3. عادل عبد المنعم المسدي، أثر تمكين العاملين في وظائفهم على دافعيتهم للإنجاز، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، العدد (2)، 2003م.
4. عبد المحسن نعساني، اختبار أثر ابعاد القيادة التحويلية في الإبداع الإداري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد (30)، العدد (1)، 2008م.
5. عدنان أمير شوشة، أثر تمكين العاملين على سلوكهم الإبداعي: دراسة تطبيقية بقطاع تكنولوجيا المعلومات بجامعة المنصورة، القاهرة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد(35)، مجلد(1)، 2011م.
6. عدمان مريزيق، علاقة أبعاد المناخ التنظيمي بظغوط العمل في المؤسسات الجامعية، مجلة علوم انسانية السنة السادس، العدد (40)، 2009م.

الدراسات والبحوث:

1. أديب برهوم، دور تمكين العاملين في زيادة الرضا الوظيفي: دراسة مسحية صلبى المشافي العامة في الساحل السوري، مجلة جامعة البعث، المجلد (39) العدد (66)، 2017م.
2. البيساني النابلسي يوسف، أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن على الإبداع التنظيمي في ظل الثقافة التنظيمية الداعمة، رسالة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2014م.
3. امانى عبد العاطي عمر الشيخ، الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين القيادة التحويلية والابداع التنظيمي، دراسة على عينة من العاملين بالمصارف التجارية بولاية الخرطوم، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2017م.
4. رندة رباحي، دور القيادة التحويلية في تحقيق الابداع التنظيمي: دراسة حالة المؤسسة الأوراسية للغزل والنسيج والاعطية بعين جاسر- بانته، بحث ماجستير غير منشور، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2012م.
5. سارة صبحي محمد حسن، أثر اختلاف الأنماط القيادية على درجة تمكين العاملين، رسالة ماجستير، كلية التجارة: جامعة القاهرة، 2008م.
6. سعود المطيري، أثر التفويض على فعالية أداء الموظفين التنظيمية في الوزارات السعودية، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الاردنية، عمان، الاردن، 2007م.
7. فاطمة الخاجة، أثر المناخ التنظيمي على تمكين العاملين مع دراسة تطبيقية على أجهزة الحكومة الاتحادية لدولة الإمارات العربية المتحدة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2007م.
8. محمد الجرائدة، واقع التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال سلطنة عمان، مجلة المنارة، المجلد 20، العدد 1/ب، 2014م.
9. مريم عمراوي، أثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاع المطاحن بولايتي ورقلة وتقرت، رسالة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016م.

أخرى:

1. شركة جيااد للصناعات الحديدية، تقرير الشئون الادارية، 2017م.
2. موقع مجمع جيااد الصناعي علي الانترنت: www.giad.com: 3/10/2021، الساعة 10:30 ص.