

تمكين الموارد البشرية وأثره على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

Human Resources Empowerment and its Impact on Organizational Innovation at Algerian SMEs

د/ فوزية مقراش¹ (*)، أ.د/ فيروز مصلح الضمور²¹ جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل، ziyamekkrache@yahoo.com² جامعة الخليج العربي - البحرين، fairouz_alhdmour@yahoo.com

نشر المقال بتاريخ: 30-06-2020

مراجعة وتحكيم بتاريخ: 25-05-2020

استلام المقال بتاريخ: 26-04-2020

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، لتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات من عينة الدراسة باستخدام وسيلة الاستبيان، ثم معالجتها اعتماداً على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر إيجابي لتمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي، ويرجع هذا الأثر إلى كفاءة العمل واستقلالية العمل. انطلاقاً من نتائج الدراسة قدمت الباحثتان مجموعة توصيات للمنظمات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر .

الكلمات المفتاحية: تمكين الموارد البشرية، معنى العمل، كفاءة العمل، استقلالية العمل، تأثير العمل، الإبداع التنظيمي.

Abstract:

This study aimed to identify the impact of human resources empowerment on organizational innovation at small and medium companies in Algeria. To achieve the objectives of the study, we used a questionnaire to collect data from the sample study; data were analyzed using Statistical Package for Social Sciences (SPSS), and the appropriate statistical techniques. The study's results showed a significant positive impact on human resources empowerment on organizational innovation. It is the effect of work efficiency, and work autonomy on organizational innovation. Based on the study's results, the researchers have suggested many recommendations to small and medium companies in Algeria.

Keywords: Human Resources Empowerment, Work Meaning, Work Efficiency, Work Autonomy, Impact of Work, and Organizational Innovation.

JEL code: M12, M12, M12, M12, M12, O30.

(*) المؤلف المراسل: د. مقراش فوزية ، ziyamekkrache@yahoo.com

1. مقدمة

تهتم منظمات الأعمال بالسلوك التنظيمي محاولة التأثير في الميول الشخصي لمواردها البشرية، فالمنظمات ترغب في الوصول للمعلومات الضرورية الخاصة بالوظائف وخصائص ومميزات الموارد البشرية التي يجب أن تشغل الوظائف الشاغرة، من جهة أخرى فهي تحرص إتاحة فرص التعلم والنمو لمواردها البشرية من خلال عملية التمكين. فالتمكين عملية مستمرة تهدف لتهيئة الظروف المناسبة من أجل تحقيق فعالية العمل، وذلك من خلال ضمان للموظفين الوصول إلى المعلومات والموارد اللازمة لإنجاز العمل المطلوب منهم، وتوفير لهم فرص النمو والتطور، فالهدف الرئيسي للتمكين هو تحقيق إنتاجية والأهداف التنظيمية بالفعالية المطلوبة. كما يعتبر التمكين سمة نفسية وإدراك الموارد البشرية للمواقف ودورها في المنظمة، فالتمكين يتضمن إيمان الموظف بمحتوى العمل الذي ينجزه، وقدرته على القيام به بشكل جيد، وكذلك شعوره بالقدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بالأنشطة التي يقوم بها، وإمكانية التأثير في العمل الذي يقوم به بالشكل الذي يؤدي إلى نتائج جيدة، وقد اعتبر الباحثون التمكين متطلبا أساسيا على المنظمات الاهتمام بتوفيره من أجل كسب رضا الموظفين، ودفعهم لاستخدام قدراتهم ومهاراتهم لتطوير منظماتهم وأداء عملهم بطرق إبداعية.

يعد الإبداع التنظيمي من المتغيرات البارزة التي شغلت فكر الباحثين في مجال إدارة الأعمال، فتحقيق الإبداع التنظيمي ينتج عن التزام للمورد البشري بأدائه لعمله بطرق جديدة من أجل تحقيق أهداف المنظمة، ويعتبر الإبداع التنظيمي أحد أهم المتغيرات التي يمكن للمنظمة خلق ميزة تنافسية من خلاله، فهو لا يركز فقط على إنتاج منتجات جيدة، بل هو أشمل من ذلك، فالإبداع التنظيمي يمتد ليشمل العمليات والممارسات الإدارية والقيام بها بطرق مختلفة وجديدة لم يسبق القيام بها، وبطريقة تؤدي إلى رفع مستوى الأداء، إلا أن الإبداع التنظيمي يتأثر بعدة متغيرات، وتحرص المنظمات على رفع مستوى الإبداع التنظيمي بها من خلال تفعيل أثر المتغيرات المتوقع أن يكون لها أثارا إيجابية على هذا المتغير الحيوي، ويعد تمكين الموارد البشرية أحد هذه المتغيرات، لذا جاءت هذه الدراسة لمعالجة موضوع تمكين الموارد البشرية وأثره على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

1.1. مشكلة الدراسة

يعتبر دراسة السلوك البشري والتأثير فيه من المواضيع المعقدة جدا، ويعد ذو أهمية كبيرة لما له من انعكاس على منظمات الأعمال، فمن خلال التخصيص الأمثل للموارد البشرية يمكن للمنظمات أن تحقق مزايا تنافسية وكذلك التفوق على منافسيها، إلا أن المنظمات وفي ظل اشتداد المنافسة تحاول دائما استقطاب موارد بشرية متميزة وتحاول الحفاظ عليها لأطول فترة ممكنة، فتحاول المنظمات توفير بيئة عمل مناسبة من أجل أن تدفع مواردها البشرية لتبني الإبداع التنظيمي، وتحاول التأثير في سلوكهم مما يجعلهم أكثر تقبلا للأعمال الإبداعية التي يقومون بها، وذلك من خلال تمكينهم لمزاولة وظائفهم بأريحية أكثر وتوفير لهم استقلالية عند تأدية الأنشطة المتعلقة بالوظائف، وتحفيزهم على التأثير الإيجابي في العمل، أي بحرص إدارة المنظمات على تطبيق تمكين الموارد البشرية بما يسمح لها تحقيق أهدافها، فالإشكالية المطروحة في هذه الدراسة تتمثل في:

ما مدى تأثير تمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؟

2.1. أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من نقطتين أساسيتين: النقطة الأولى تتمثل في أهمية المتغيرات المدروسة خصوصا بالنسبة لبيئة الأعمال الجزائرية، فتمكين الموارد البشرية والإبداع التنظيمي من أهم المتغيرات الحديثة والتي تحتاج للاهتمام من قبل الباحثين والمنظمات على حد سواء، فالمنظمات تحتاج لتطبيق الإبداع في كافة ميادينها حتى تستجيب للتغيرات

البيئية، وهذا لن يكون إلا من خلال موارد بشرية متميزة، وتوفير موارد بشرية بالتميز المطلوب يكون من خلال عملية التمكين، فهذه الأخيرة لها فوائد متعددة؛ بينما النقطة الثانية فمستمدة من أهمية المؤسسات محل الدراسة، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر شريان الاقتصاد في الدول، وبناء اقتصاد قوي يستند إلى إعطاء هذا النوع من المؤسسات حقه من الرعاية والاهتمام حتى تساهم بشكل فاعل في خلق قيمة مضافة تعود بالفوائد الاقتصادية والاجتماعية.

3.1. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، والتي يمكن توضيحها في النقاط الآتية:

- ✓ التعمق في فهم كل من تمكين الموارد البشرية والإبداع التنظيمي؛
- ✓ دراسة أثر تمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي؛
- ✓ تحديد أثر أبعاد تمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي؛
- ✓ تقديم توصيات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بغرض تحسين الإبداع التنظيمي من خلال تفعيل تأثير تمكين الموارد البشرية عليه.

4.1. التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة

سيتم تقديم التعاريف الإجرائية لتمكين الموارد البشرية ولأبعاده، وكذلك الإبداع التنظيمي على النحو الآتي:

تمكين الموارد البشرية: منح الموظف صلاحيات في مجال وظيفته، وحرية أكثر في اتخاذ القرار وإبداء الرأي في الأمور المرتبطة بوظيفته.

معنى العمل: الأنشطة التي يقوم بها الموظف لها أهمية وقيمة بالنسبة له، وكذلك بالنسبة للآخرين بما يشعره بالارتباط أكثر بالعمل.

كفاءة العمل: قيام الموظف بالأعمال الموكلة إليه بالمهارة والمستوى المطلوب.

استقلالية العمل: قدرة الموظف على اتخاذ القرار والقيام بالمبادرات مما يزيد من قدراته الإبداعية.

تأثير العمل: مساهمة الموظف في إحداث تأثير إيجابي في بيئة عمله عن طريق سلوكه المتميز.

الإبداع التنظيمي: استخدام الإمكانيات الفكرية للموارد البشرية لإبتاع طرق جيدة في العمل وأنشطة المنظمة، وهذا بهدف خلق منتجات جديدة وحل المشكلات بطرق حديثة.

الأصالة: أداء الأنشطة والوظائف من خلال ممارسات جديدة، وعدم التقليد والوصول إلى نتائج جديدة لم تتعود المنظمة الوصول إليها.

الطلاقة: خلق أفكار إبداعية لم يسبق للمنظمة امتلاكها خلال فترة زمنية وجيزة.

المرونة: استجابة المنظمة لديناميكية البيئة والتحولات والتغيرات التي تحدث فيها، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي.

الحساسية للمشكلات: القدرة على استيعاب المشاكل التي تواجه المنظمة بدقة، والقدرة على فهم كل المتغيرات التي لها علاقة بالمشكلة.

القدرة على الربط والتحليل: إمكانية فهم المتغيرات والمواقف والأحداث التي تصادف المنظمة وتحليلها، بالإضافة إلى إيجاد الروابط والعلاقات التي تربط بينها.

2. الإطار النظري للدراسة

يتم في هذا المحور تقديم للإطار النظري للدراسة، وذلك من خلال شرح أدبيات الدراسة، وإدراج أهم الدراسات السابقة التي درست أثر تمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي.

1.1.2. أدبيات الدراسة

من أجل زيادة المعرفة بكل من تمكين الموارد البشرية والإبداع التنظيمي سيتم شرح كل عنصر على حدة، وذلك من أجل استيعاب هذين المتغيرين بطريقة جيدة.

1.1.2. تمكين الموارد البشرية

تبلور مفهوم التمكين من القيادة الديمقراطية ومن الإدارة التعاونية وكذلك حلقات الجودة، فظهر هذا المصطلح ليشمل جوانب مختلفة، فتمكين الموارد البشرية قد يركز على العوامل التي تزيد من تحفيز الموظفين على تحسين أداءهم وكفاءتهم في إنجاز وظائفهم، وكما قد يركز التمكين على توفير العوامل المناسبة من أجل إنتاج منتجات بالجودة التي يرغبها العملاء. كما قد يركز التمكين على الجانب النفسي والذي يركز على دعم الأفراد لاتخاذ قرارات فعالة، وجعل الموظفين قادرين على استغلال قدراتهم التفاعلية في مكان العمل من أجل التحليل الجيد للبيئة وفهمها، وكذلك ربط سلوك المورد البشري بإنجاز العمل بما يؤثر إيجابيا على عملية التمكين، وكما يسعى التمكين إلى جعل الموظفين قادرين على الإشراف على وظائفهم ومهامهم بطريقة أفضل (Mokhtarian & Mohammadi, 2011, p. 787).

أكد Hashemy., et al, (2016) أن تمكين الموارد البشرية يشمل مجموعة من الأنظمة والأساليب، والإجراءات المطبقة لتطوير قدرات وكفاءات الأفراد بهدف تحسين الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية. فالتمكين هو عملية تهدف إلى التحسين المستمر في الأداء التنظيمي، وذلك من خلال تفويض السلطة للأفراد وفرق العمل مما يسمح بالتأثير الإيجابي على الأداء الكلي للمنظمة. علاوة على ما سبق التمكين عملية داخلية ناتجة عن الدوافع والإدراك والشعور بالفعالية والكفاءة، وإحساس المورد البشري بالأهمية من خلال إتاحة الفرصة أمامه في اتخاذ القرار. فالتمكين عبارة عن منح الموظفين لقوة تساعدهم على تعزيز ثقتهم بأنفسهم والتغلب على الشعور بالإحباط، وهذا من خلال منح الموظف الشعور بالاستقلالية أثناء أداءه للعمل، وكذلك الكفاءة والفعالية في إنجاز المهام الموكلة إليه (8 p). فالتمكين أحد الأساليب الفعالة التي تهدف المنظمة من خلالها إلى زيادة إنتاجية الموظفين، وهذا عن طريق الاستخدام الأمثل لقدرات الأفراد وفرق العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية. التمكين هو عملية من خلالها يتم التطوير والتأثير الإيجابي في الأفراد، والجماعات لتحقيق التحسين المستمر للأداء (Behroozi., et al, 2012, p. 2832).

يرى Hanaysha (2016) أن التمكين ممارسة تحفيزية تهدف لزيادة الأداء عن طريق إتاحة فرص المشاركة في صنع القرار، فهو يهتم بشكل أساسي بتطوير الثقة والتحفيز وإزالة الحدود والفوارق بين الموظف والإدارة العليا. فالتمكين آلية لمنح الموظف السلطة لاتخاذ القرار ويزودهم، والصلاحيات المتعلقة بأنشطتهم اليومية في العمل. إن التمكين يؤدي إلى شعور الموظف باعتراف الإدارة بقدراته وجهوده، وهذا يساهم في التطوير الإيجابي لتفكير الموظفين وجعلهم يبذلون قصارى جهدهم في أي عمل يوكل إليهم، كما أن التمكين يعزز الرضا الوظيفي وكذلك ولاءهم التنظيمي ويرفع من إنتاجية العمل ويقلل من دوران العمل (300 p).

يعتبر التمكين توجه إدراكي للعمل الخاص بالموظف، والذي يتميز بإدراك الفرد للمغزى من العمل، وكذلك لكفائه في تأدية العمل وإلى استقلاليته في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأنشطة التي يقوم بها، وكذلك التأثير في العمل. كان تركيز عملية التمكين على الفروق الفردية، إلا أن الأمر قد تغير فقد أصبح التركيز في الآونة الأخيرة على العوامل المتعلقة والمرتبطة ارتباط وثيقا بالتمكين، وكيف يمكن المساهمة في تحقيق التمكين للأفراد في مكان العمل لما له من نتائج إيجابية على الفرد والمنظمة (Allen., et al, 2016, p. 1).

يرى (Allahyari., et al (2011 أن التمكين عبارة عن بناء تحفيزي يتحدد عند إدراك أربعة أبعاد وهي المعنى والكفاءة والاستقلالية والتأثير. فمعنى العمل أو الغرض أن يكون هناء تلائم بين سلوكيات الأفراد ومعتقداتهم مع احتياجات العمل حتى يتم أداء دورهم بطريقة جيدة، أما الكفاءة الذاتية فهي الإيمان بقدرات الأفراد على القيام بأداء الأنشطة بمهارة وإتقان وبدل جهد يتطابق مع الجهد المتوقع، بينما الاستقلالية فيقصد بها اتخاذ القرارات وممارسة العمل وفق أساليب يراها الموظف مناسبة لأداء أنشطة العمل وجدولة تلك الأنشطة، وكذلك القدرة على التحكم في المعايير المستخدمة لتقييم الأداء، أما فيما يخص التأثير، فيقصد به الدرجة التي يمكن من خلالها التأثير في النتائج الإستراتيجية والإدارية والتشغيلية لقسم أو وحدة عمل واحدة (p. 1550). وأكد (Kang., et al (2017 أن التمكين ليس مجرد دوافع داخلية نحو العمل، بل هو أيضا توجه تحفيزي نشط، وهو عنصر أساسي في العمل، فالتمكين يختلف عن الدوافع الذاتية العامة الأخرى، إنه دافع داخلي إيجابي يقوم بتحفيز الفرد على إدراك الفرد لقدراته الذاتية، وكذلك دوره الفعلي الذي يجب أن يقوم به في العمل وأن يلتزم بأدائه وفق المستوى المطلوب (p. 177).

2.1.2. الإبداع التنظيمي

أكد (Ali., et al (2019 أن الإبداع التنظيمي أحد الأساليب المتبعة من طرف منظمات الأعمال لاختراق أسواق جديدة وزيادة حصتها السوقية، فالإبداع التنظيمي هو عملية إجراء تغييرات على المنتجات والعمليات والخدمات سواء بشكل كبير أو طفيف، بما يساهم في إدخال شيء جديد للمنظمة يضيف قيمة للعملاء، ويرفع من المخزون المعرفي للمنظمة. أي أن هذا النوع من الإبداع يتضمن خلق أفكار جديدة وتطويرها، واختيار أفضلها من أجل تنفيذها (p. 262). إذ تتبنى المنظمات الإبداع التنظيمي من أجل التخفيف من الآثار السلبية الناتجة عن تعقد بيئتها التنافسية، ويتم استخدامه للتقليل أو للقضاء على الفجوة التي قد تظهر في الأداء الناتجة عن عدم اليقين. فالإبداع التنظيمي هو وسيلة لخلق السلوك التكيفي الذي يضمن الاستجابة الإيجابية للتغيرات والظروف البيئية، كما يؤدي للعمل بكفاءة وفعالية ويحسن الأداء التنظيمي (Azar & Ciabuchi, 2017, pp. 326, 327).

الإبداع التنظيمي هو إدخال طرق جديدة في ممارسات الأعمال التجارية للمنظمة، وكذلك في تنظيم العمل، وفي بناء العلاقات الخارجية للمنظمة بمحيطها. فالمنظمة تعتمد الإبداع التنظيمي من أجل تحسين الإنتاجية خصوصا في القطاعات التي تحتاج للمعرفة المكثفة، كما يساهم الإبداع التنظيمي في التقليل من تكاليف المعاملات الإدارية ويحسن الرضا الوظيفي. فالإبداع التنظيمي يساهم في الوصول للمعرفة وفي توظيفها، وبالمقابل يتطلب تحليلا مفصلا ومعما للعوامل الخارجية المؤثرة على علاقات المنظمة بمحيطها (Simao., et al, 2016, p. 157). وحسب (2012) Camisón and Villar-López الإبداع التنظيمي هو استخدام مفاهيم وممارسات إدارية وعملية جديدة، أي تنفيذ الممارسات التجارية للمنظمة أو تنظيم العمل بأسلوب وطريقة جديدة، فتنفيذ الممارسات التجارية بأساليب جديدة كإنشاء قواعد بيانات تسرع المعاملات، أو إدخال أنظمة الإدارة الحديثة، أما الإبداع في تنظيم العمل يتم بتطبيق أساليب جديدة لتوزيع المسؤوليات واتخاذ القرارات بين الموظفين لتقسيم العمل، وهيكله الأنشطة بطرق ووفق نظام جديد (p. 2).

يرى Wang and Chen (2020) أن الإبداع التنظيمي هو اعتماد طرق جديدة لتنظيم أنشطة وأعمال المنظمة، وذلك باعتماد فكرة أو سلوك جديد، فالإبداع التنظيمي قد يكون نتيجة للبحث عن ممارسات أفضل وبالأستفادة من تجارب المنظمات الناجحة، أو عن طريق إجراء تغييرات تدريجية لكسر الروتين واستغلال المهارات التنظيمية، ونقل وإعادة تجميع وتنظيم القدرات التنظيمية للتكيف مع التغيرات البيئية، فالإبداع التنظيمي يؤدي إلى تغيير تركيبة مزيج المواد الداخلة في صناعة المنتجات باستمرار، مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتج، إذ يعد التعلم التنظيمي أحد المرتكزات الأساسية للإبداع التنظيمي (p. 61). يمكن دراسة الإبداع التنظيمي حسب ثلاثة طرق مختلفة، الطريقة الأولى بالتركيز على الهيكل التنظيمي ونظريات تصميمه، وهنا يكون التركيز على تحليل مستوى التنظيم وكيفية تأثير العناصر الهيكلية للمنظمات على توجه المنظمات نحو الإبداع، أما الطريقة الثانية فتعتمد على النظريات المعرفية والتعلم التنظيمي وتقوم بتحليل دقيق للإبداع بناء على الأسس المعرفية، وكيف يمكن أن تخلق المعرفة الإبداع التنظيمي، بينما الطريقة الثالثة تركز على نظريات التغيير وتبني مستويات من التحليلات للبيئة التنظيمية والبيئة الخارجية من أجل استجابة المنظمة للتغيرات التكنولوجية، والتحول البيئي من خلال الإبداع التنظيمي (Demircioglu, 2016, p. 2).

أكد Ahmad., et al (2019) أن الإبداع التنظيمي يصنف إلى نوعين رئيسيتين هما: الإبداع الاستكشافي والإبداع الاستغلالي، النوع الأول يشير إلى الإبداع الجذري الذي يكون بارزا وبوضوح في الممارسات والأنظمة، وتعكس التغيرات الرئيسية في البيئة التنظيمية لتلبي احتياجات العملاء المتجددة والمتنامية، أما النوع الثاني، فهو عبارة عن إضافة قيمة لقيمة موجودة سابقا، وهذا لتحقيق الكفاءة في الممارسات الحالية وتحسين المنتجات، وهذا لا يؤدي إلى تغييرات كبيرة جدا في الأعمال التجارية للمنظمات، أي أنه يعزز المهارات والعمليات والهيكل القائمة فقط (pp. 2, 3).

2.2. الدراسات السابقة

يمكن عرض بعض الدراسات السابقة التي عالجت نفس الموضوع.

1.2.2. دراسة Erkutlu and Chafra سنة 2015 بعنوان:

“The Effects of Empowerment Role Identity and Creative Role Identity on Servant Leadership and Employees’ Innovation Implementation Behavior”

كان الغرض من هذه الدراسة تحديد دور التمكين في بناء العلاقة بين القيادة والإبداع. إذ تم جمع البيانات من 6 مستشفيات عيون خاصة بتركيا، وشملت الدراسة عينة مكونة من 393 موظف بهذه المستشفيات. باستخدام الانحدار الهرمي تم إتمام هذه الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة أنه للتمكين أثرا إيجابيا على الإبداع، وقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالتمكين من أجل تحسين العلاقة بين القيادة والإبداع.

2.2.2. دراسة Uzunbacak سنة 2015 بعنوان:

“The Impacts of Employee Empowerment on Innovation: A Survey on Isparta and Burdur Organized Industrial Zones”

جاءت هذه الدراسة لتحليل العلاقة بين التمكين والإبداع باعتبارهما من المهام الأساسية للمنظمات، وتحديد كيف يؤثر التمكين على الإبداع، إذ اعتبرت هذه الدراسة أن للتمكين بمختلف أبعاده تأثير إيجابي في غاية الأهمية على الإبداع، وقد توصلت الدراسة إلى هذه النتيجة بعد دراسة عينة مكونة من 465 موظف في كل من BOIZ و ISDOIZ، وقد أوصت الدراسة بأنه يجب الاهتمام أكثر بالإبداع.

3.2.2. دراسة Çekmecelioğlu and Özbağ سنة 2014 بعنوان:

“Linking Psychological Empowerment, Individual Creativity and Firm Innovativeness: A Research on Turkish Manufacturing Industry”

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر أبعاد التمكين أي أثر كل من معنى العمل والكفاءة وتأثير العمل والاستقلالية على الإبداع الفردي والإبداع التنظيمي. إذ تم تطوير استبيان وجمع بيانات من عينة هدفية حجمها 181 مديرا في شركات التصنيع الصغيرة والمتوسطة التركية. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر كبير للتمكين على الإبداع، فهو يحفز الموظفين على هذا الأخير. من التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة أنه يجب الاهتمام مستقبلا على توسيع النطاق الجغرافي للدراسة والتركيز على الاختلافات الفردية ودورها في تحقيق الإبداع.

4.2.2. دراسة Celik., et al سنة 2014 بعنوان:

"The Effects of Employee Empowerment Applications on Organizational Creativity and Innovativeness in Enterprises: The Case of Oiz"

جاءت هذه الدراسة للتأكيد أن بيئة الأعمال تعاني من التغير الشديد والمنافسة وهذا أوجد حاجة المنظمات للتكيف مع التغيرات البيئية، ولذا اتبعت الإبداع التنظيمي كأحد الأساليب لمواجهة ديناميكية البيئة، ولتحسين الإبداع توجهت لتبني التمكين، فهدفت الدراسة لقياس أثر تمكين الموظفين على الإبداع في المنطقة الصناعية بتركيا، وأكدت النتائج على الأثر الإيجابي للتمكين على الإبداع.

5.2.2. دراسة Ghorbani and Ahmadi سنة 2011 بعنوان:

"Relationship Between Employee's Empowerment Dimensions and Creativity Improvement in Educational Organizations"

جاءت هذه الدراسة لاختبار العلاقة بين أبعاد التمكين وتحسين الإبداع التنظيمي في المنظمات التربوية بخراسان الشمالية. وتم إجراء الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي، وتم توزيع استبيان الدراسة على 130 موظفا في هذه المنظمات. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك ارتباط كبير بين أبعاد التمكين وإبداع الموظفين، ومن أجل تحسين هذا الدور على قادة هذه المنظمات إزالة كل العوائق التي تقف حاجزا أمام الإبداع التنظيمي.

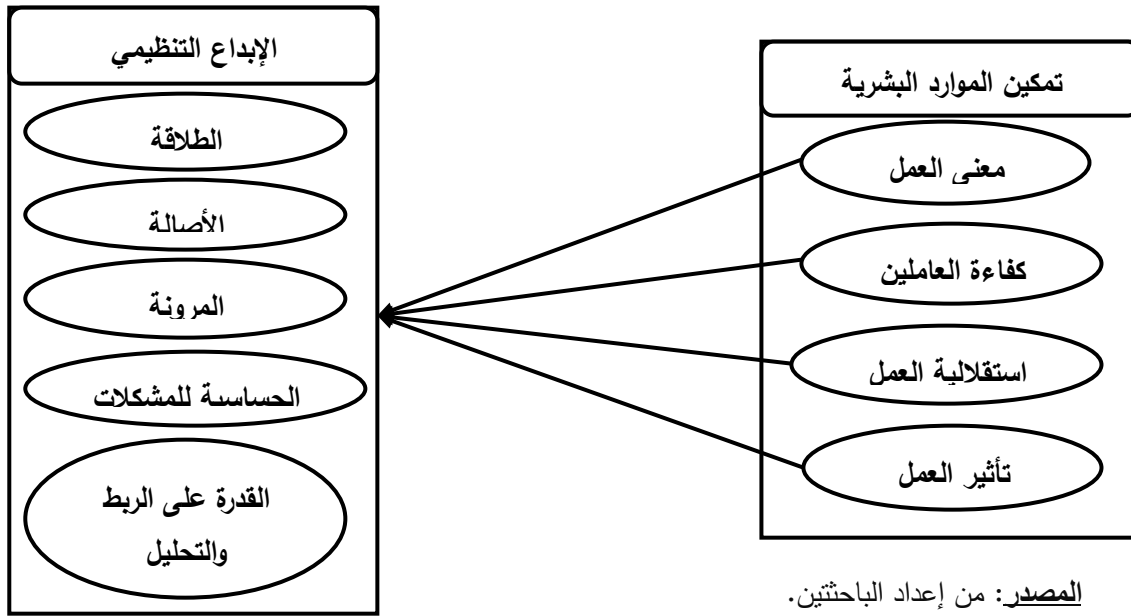
3. نموذج وفرضيات الدراسة

سيتم أولا توضيح نموذج الدراسة الذي تم اختياره من طرف الباحثين لاختبار أثر تمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي، وبعد ذلك تتم صياغة فرضيات الدراسة من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة.

1.3. نموذج الدراسة

يوضح الشكل رقم (1) نموذج الدراسة والمتكون من متغير مستقل المتمثل في تمكين الموارد البشرية والذي قسم إلى أربعة أبعاد هي: معنى العمل، كفاءة العمل، استقلالية العمل، وأثر العمل، أما المتغير التابع فهو الإبداع التنظيمي والذي قسم إلى خمسة أبعاد هي: الطلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات، والقدرة على التحليل والربط.

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



2.3. فرضيات الدراسة

قصد معالجة مشكلة الدراسة تمت صياغة فرضيات الدراسة كالآتي:

الفرضية الرئيسية: يؤثر تمكين الموارد البشرية إيجابيا على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

وقسمت الفرضية الرئيسية إلى أربع فرضيات فرعية كالآتي:

- H₁: لمعنى العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- H₂: لكفاءة العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- H₃: لاستقلالية العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- H₄: لتأثير العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

4. منهجية الدراسة

من خلال عنصر منهجية الدراسة سيتم تحديد نوع الدراسة، وكذلك مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى شرح أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، وكما سيتم شرح مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة لإتمام الدراسة.

1.4. نوع الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي فهو المنهج الملائم لدراسة العلاقة بين المتغيرات، والدراسة الحالية عبارة عن بحث تمهيدي لأنه تم الاعتماد على مصادر معلومات ثانوية في الجزء النظري من الدراسة بغرض فهم المتغيرات بشكل جيد، كما أن الدراسة بحث كمي لأنه تم تطوير استبيان بالاعتماد على دراسات سابقة كأداة لجمع البيانات الأولية بغرض قياس أثر تمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي.

2.4. مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، وقد تم اختيار هذا المجتمع بسبب أهمية هذا النوع من المؤسسات لبناء اقتصاد متطور وقوي، إذ وزعت الباحثتان استبيان الدراسة على عينة ملائمة من الموظفين في هذا النوع من المؤسسات، وتم توزيع 225 استبيان، تم استرجاع 217 استبيان، واستبعدت 10 استبيانات لأنها كانت غير صالحة للتحليل، وقد تم تحديد حجم عينة الدراسة اعتماداً على طريقة قدمتها الباحثة Sekaran سنة 2004، إذ وضحت أنه عند الاعتماد على الانحدار الخطي المتعدد لاختبار صحة الفرضيات يكون حجم العينة أكبر أو يساوي 10 أضعاف عدد المتغيرات، والدراسة الحالية انطوت على 9 متغيرات، ولهذا فحجم عينة الدراسة يجب أن يكون أكبر أو يساوي 90.

3.4. أداة الدراسة

تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات حول أبعاد تمكين الموارد البشرية والإبداع التنظيمي، فاعتماداً على دراسات سابقة تم تطوير الاستبيان، وتم الاعتماد على مقياس Likert الخماسي لقياس متغيرات نموذج الدراسة، قسم الاستبيان إلى جزأين، الجزء الأول تمثل في المتغيرات التي توضح خصائص عينة الدراسة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الدخل الشهري، والخبرة العملية)، بينما الجزء الثاني فشمّل 27 عبارة لقياس متغيرات الدراسة، فقد خصصت 3 عبارات لقياس كل بعد من أبعاد المتغير.

4.4. أساليب الدراسة

للتأكد من جودة البيانات التي تم جمعها واختبار الفرضيات التي تمت صياغتها، قامت الباحثتان باستخدام مجموعة أساليب إحصائية، والتي يمكن توضيحها كالآتي:

1.4.4. معامل الثبات: يتم الاعتماد على معامل الثبات ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والذي يجب أن يكون أكبر أو يساوي 0.70.

2.4.4. معامل الارتباط بيرسون: للتأكد من الصدق البنائي لأداة الدراسة من خلال حساب ارتباط كل عبارة بالنسبة لمتوسط مجموع العبارات المشكلة لكل بعد، وهذا باستخدام معامل الارتباط بيرسون، والذي يجب أن يكون أكبر من 50.0.

3.4.4. معاملي الالتواء والتفلطح: يتم استخدام معاملي الالتواء والتفلطح للتعرف على طبيعة التوزيع الذي تتبعه متغيرات الدراسة، وحتى يتم اختيار الاختبار المناسب لاختبار صحة الفرضيات.

4.4.4. معامل تضخم التباين والتباين المسموح: يتم استخدام معامل تضخم التباين والتباين المسموح للتحقق من عدم وجود مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة فيما بينها عند استخدام معادلة خط الانحدار المتعدد، والذي يعتبر أحد شروط استخدام هذا الأخير.

5.4.4. معامل Durbin- Watson: يستخدم هذا المعامل للتأكد من عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي في نموذج الانحدار الخطي، والذي يجب أن يكون أقل من 2.

6.4.4. الانحدار الخطي المتعدد: يتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر الكلي لتمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي، وكذلك أثر كل بعد من أبعاد تمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي.

5. نتائج الدراسة

تم تخصيص هذا المحور للتحقق أولاً من جودة البيانات التي تم جمعها، وبعد ذلك يتم اختبار فرضيات الدراسة.

1.5. ثبات أداة الدراسة

يوضح الجدول التالي اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha.

الجدول رقم (1): معامل الثبات Cronbach's Alpha

المتغيرات	عدد الحالات	عدد العبارات	معامل الثبات Cronbach's Alpha
معنى العمل	207	3	,754
كفاءة العمل	207	3	,854
استقلالية العمل	207	3	,853
تأثير العمل	207	3	,893
الأصالة	207	3	,780
الطلاقة	207	3	,714
المرونة	207	3	,829
الحساسية للمشكلات	207	3	,822
القدرة على الربط والتحليل	207	3	,735

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

كما هو موضح بالجدول أعلاه معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل من أبعاد تمكين الموارد البشرية والإبداع التنظيمي محصور بين 0.714 و 0.893 وهي أكبر من 0.70، وهذا دليل على أن ثبات أداة الدراسة محقق، فحسب (2011) Tavakol and Dennick يتحقق شرط ثبات أداة الدراسة إذا كان معامل الثبات ألفا كرونباخ أكبر أو يساوي 0.70.

2.5. الصدق البنائي لأداة الدراسة

يتم استعمال معامل ارتباط العبارة بالنسبة لمتوسط مجموع العبارات المكونة لكل متغير للتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة، والنتائج المتوصل إليها موضحة بالجدول رقم (2).

أكد (DeCoster 2005) أن شرط الصدق البنائي لأداة الدراسة يتحقق إذا كان هناك مستوى دلالة أقل من 0.01 وارتباط كل عبارة بالنسبة لمتوسط مجموع العبارات موجب وقوي، من خلال الجدول أدناه نلاحظ أن مستوى الدلالة $(Sig. (2- tailed) = 0.000 < 0.01)$ ، وهذا يعني أنه يوجد ارتباط بين كل عبارة مع متوسط مجموع العبارات المكونة لكل متغير، كما أن معامل ارتباط كل عبارة بالنسبة لمتوسط مجموع العبارات المشكلة لكل لأبعاد تمكين الموارد البشرية والإبداع التنظيمي محصورة بين 0.700 و 0.936 وهي أكبر من 0.50، وهذا دليل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة ومتوسط مجموع العبارات بالنسبة لكل بعد من أبعاد تمكين الموارد البشرية والإبداع التنظيمي.

الجدول رقم (2): اختبار الصدق البنائي

المتغيرات	رقم الفقرة	Sig. (2-tailed)	ارتباط الفقرة بالنسبة لكل العبارات	المتغيرات	رقم الفقرة	Sig. (2-tailed)	ارتباط الفقرة بالنسبة لكل العبارات
معنى العمل	1	,000	,752**	الطلاقة	1	,000	,779**
	2	,000	,775**		2	,000	,865**
	3	,000	,877**		3	,000	,815**
كفاءة العمل	1	,000	,764**	المرونة	1	,000	,862**
	2	,000	,891**		2	,000	,892**
	3	,000	,918**		3	,000	,890**
استقلالية العمل	1	,000	,700**	الحساسية للمشكلات	1	,000	,862**
	2	,000	,936**		2	,000	,897**
	3	,000	,915**		3	,000	,886**
تأثير العمل	1	,000	,784**	القدرة على الربط والتحليل	1	,000	,899**
	2	,000	,825**		2	,000	,918**
	3	,000	,828**		3	,000	,909**
** : مستوى الدلالة يساوي 0.01				الأصالة	1	,000	,869**
					2	,000	,891**
					3	,000	,743**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

3.5. طبيعة توزيع متغيرات الدراسة

للتعرف على طبيعة توزيع متغيرات الدراسة يمكن الاعتماد على معاملي الالتواء Skewness والتفطح Kurtosis والجدول الآتي يبين نتائج هذا الاختبار.

الجدول رقم (3): معاملي الالتواء والتفطح

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفطح	المتغيرات	معامل التفطح	معامل الالتواء
معنى العمل	-,272	-,403	الطلاقة	-,176	-,380
كفاءة العمل	-1,154	,244	المرونة	-,431	-,680
استقلالية العمل	-,715	-,691	الحساسية للمشكلات	-,956	,319
تأثير العمل	-,641	-,627	القدرة على الربط والتحليل	-,804	-,223
الأصالة	-1,741	5,463			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

حسب ما هو موضح بالجدول رقم (3) معامل الالتواء محصور بين -1,741 و -0,176 وهو ينتمي إلى [-3، 3]، أما معامل التقاطح فهو محصور بين -0,691 و 5,463 وهو أقل من 20، إذن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، فحسب دراسة Brown (2008) أنه إذا كان معامل الالتواء ينتمي إلى [-3، 3]، ومعامل التقاطح أقل من 20 فإن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، ويمكن اختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات المعلمية.

4.5. تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح

يتم التأكد من عدم ارتباط المتغيرات المستقلة فيما بينها باستخدام معامل تضخم التباين والتباين المسموح، والجدول الآتي يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم (4): معامل تضخم التباين والتباين المسموح

المتغيرات	معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المسموح (Tolerance)
معنى العمل	2,513	,398
كفاءة العمل	2,397	,417
استقلالية العمل	2,577	,388
تأثير العمل	1,325	,755

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

أكد Bryant-Kutcher., et al (2006) أن مشكل ارتباط المتغيرات المستقلة لن يظهر إذا كان معامل تضخم التباين أصغر من 10، وكان التباين المسموح أكبر من 0.1 بالنسبة لكل المتغيرات المستقلة. بالدراسة الحالية معامل تضخم التباين بالنسبة لكل المتغيرات المستقلة Variance Inflation Factor (VIF) ينتمي إلى [1,325، 2,577] وهي أقل من 10، أما التباين المسموح Tolerance ينتمي إلى [0,388، 0,755] وهي أكبر من 0.1، إذن لا يوجد ارتباط بين المتغيرات المستقلة ولا تظهر مشاكل عند التحليل واختبار صحة فرضيات الدراسة.

5.5. اختبار ملائمة النموذج

يوضح الجدول الآتي نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار ملائمة النموذج والفرضية الرئيسية للدراسة.

الجدول رقم (5): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variances) (المتغير التابع = الإبداع التنظيمي)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط (R)	Durbin-Watson
الانحدار	66,282	4	16,571	237,560	,000	,825	,908	1,452
الخطأ المتبقي	14,090	202	,070					
المجموع	80,373	206						

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يعد اختبار "دريان واتسون" Durbin-Watson Test (D-W) من أهم الاختبارات المعتمدة للتأكد من عدم الارتباط الذاتي في معادلة خط الانحدار، إذ يشترط أن يكون هذا المؤشر أقل من 2 وهذا ما أكدته Carroll., et al, (2002). من الجدول رقم (4) نلاحظ أن مؤشر Durbin-Watson يساوي 1,452 وهو أقل من 2، وهذا دليل على أنه لا يوجد مشكل الارتباط الذاتي ويتم اختبار ملائمة نموذج الدراسة عن طريق تحليل التباين للانحدار.

نلاحظ من الجدول رقم (5) أن مستوى الدلالة ($F= 0,000 < 0.05$) وهذا دليل أن النموذج ذو أهمية إحصائية. يعبر معامل التحديد R^2 عن تباين المتغير المستقل الذي يظهر نتيجة التغير الحاصل في المتغير المستقل، إذ وضحت النتائج أن معامل التحديد كان 0,825 أي 82.5% من التباين في الإبداع التنظيمي كان نتيجة للتغير الحاصل في تمكين الموارد البشرية وهو مرتفع جدا، إذن الفرضية التالية مقبولة:

الفرضية الرئيسية: يؤثر تمكين الموارد البشرية إيجابيا على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

6.5. اختبار صحة الفرضيات الفرعية

يوضح الجدول رقم (6) نتائج اختبار أثر أبعاد تمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي.

الجدول رقم (6): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)

مستوى T دلالة	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج Model	
		Beta	الخطأ المعياري	B		
,000	12,203		,099	1,203	ثابت Constant	1
,790	-,267	-,012	,029	-,008	معنى العمل	
,000	15,914	,726	,031	,495	كفاءة العمل	
,000	4,523	,214	,034	,155	استقلالية العمل	
,084	1,734	,059	,028	,049	تأثير العمل	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق نتوصل إلى النتائج الآتية:

1. ليس لمعنى العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، لأن مستوى الدلالة ($T=0.790 > 0.05$). إذن الفرضية التالية مرفوضة:

H_1 : لمعنى العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مرفوضة.

2. لكفاءة العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، لأن مستوى الدلالة ($T= 0.000 < 0.05$)، بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية "Beta" والتي تعبر عن نسبة أثر كفاءة العمل على الإبداع التنظيمي كانت 0.726 أي 72.6% وهي قيمة مرتفعة جدا. إذن الفرضية التالية مقبولة:

H_2 : لكفاءة العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مقبولة.

3. لاستقلالية العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، لأن مستوى الدلالة ($T= 0.000 < 0.05$)، بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية "Beta" والتي تعبر عن نسبة أثر استقلالية العمل على الإبداع التنظيمي كانت 0.214 أي 21.4% وهي قيمة منخفضة نوعا ما. إذن الفرضية التالية مقبولة:

H_3 : لاستقلالية العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مقبولة.

4. ليس لتأثير العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، لأن مستوى الدلالة ($T= 0.084 > 0.05$). إذن الفرضية التالية مرفوضة:

H4: لتأثير العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مرفوضة.

7.5. تفسير نتائج الدراسة

يمكن تقديم تفسير لنتائج الدراسة على النحو الآتي:

- ✓ ليس لمعنى العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، هذه النتيجة تختلف مع ما توصل إليه دراسة (Erkutlu & Chafra, 2015 ; Celik., et al, 2014)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموظفين بهذه المؤسسات يرون أن الإبداع التنظيمي لا يرتبط بأهمية العمل لديهم ودرجة مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة، وأن إدراكهم لأهمية وظائفهم نابع من التزامهم الأخلاقي وليس بغرض تحقيق الإبداع التنظيمي؛
- ✓ لكفاءة العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وتتوافق هذه النتيجة مع ما أكدته (Uzunbacak, 2015; Çekmecelioglu & Özbağ, 2014)، وتفسر هذه النتيجة بأن أداء أنشطة الوظيفة بمهارة ليس مجرد متطلب أساسي وأخلاقي وعلى الموظف الحرص على العمل بالمهارة والكفاءة المطلوبة، وأن هذا يؤثر على إبداعه في عمله، كما أن هذا دليل على وعي الموظف بأن أداء العمل بكفاءة ينتج عنه تخصيص أمثل للموارد مما يؤدي إلى تحسين طرق العمل واكتشاف طرق جديدة لأداء الوظائف، وهذا بدوره يؤدي إلى التأثير الإيجابي على الإبداع التنظيمي؛
- ✓ لاستقلالية العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، تتوافق هذه النتيجة مع ما أكدته (Celik., et al, 2014 ; Ghorbani & Ahmadi, 2011)، ويمكن إرجاع هذا إلى أن الموظفين بهذه المؤسسات يرون أن حريتهم في اتخاذ القرارات وقدرتهم على التقرير الذاتي لمصيرهم شرط أساسي وضروري للإبداع التنظيمي، فهو يمنح الموظف نوعا من الراحة النفسية والطمأنينة لأنه يشعر بالحرية فهو لا يتلقى فقط الأوامر بل يساهم في صنع القرارات المتعلقة بوظيفته، وهذا ما يعزز قدراته الإبداعية الابتكارية وبما ينتج عنه الإبداع التنظيمي.
- ✓ ليس لتأثير العمل أثر إيجابي على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، هذه النتيجة لا تتوافق مع ما توصل إليه (Çekmecelioglu & Özbağ, 2014 ; Erkutlu & Chafra, 2015)، وهذا دليل على عدم وعي الموارد البشرية لهذه المؤسسات بأنه يمكنهم تحسين الإبداع التنظيمي من خلال مساهمتهم في التأثير الإيجابي في بيئة العمل عن طريق السلوكيات الإيجابية، كالحفاظ على نظافة المكان وسلامة الآلات، وكذلك بناء علاقات حسنة مع زملاء العمل، وغيرها من السلوكيات الإيجابية التي من شأنها أن تحدث تغييرا إيجابيا في بيئة العمل، وبما يؤدي إلى تحسين الإبداع التنظيمي.

6. الخلاصة

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج سيتم التذكير بها، واستنادا إلى هذه النتائج سيتم إدراج مجموعة توصيات حتى تستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية أكثر من تأثير تمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي.

1.6. نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، يمكن توضيحها بالنقاط الآتية:

- ✓ يؤثر تمكين الموارد البشرية إيجابيا على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؛
- ✓ لا يؤثر كل من معنى العمل وتأثير العمل على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؛

✓ لكفاءة العمل أثر مرتفع على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؛

✓ تؤثر استقلالية العمل إيجابيا على الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، لكن هذا الأثر منخفض.

2.6. توصيات الدراسة

من خلال النتائج المتحصل عليها يمكن تقديم مجموعة من التوصيات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وهذا لتحسين أثر تمكين الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي، ومن أهم التوصيات ما يلي:

✓ زيادة معارف الموظفين والمهارات المطلوبة لقيامهم بالعمل المطلوب منهم، من أجل زيادة دورهم في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة شعورهم بالانتماء لها ومن ثم زيادة الإبداع التنظيمي؛

✓ نشر الوعي لدى الموظفين بكيفية استثمار الاستقلالية وحرية التعبير في اتخاذ قرارات تدعم نجاح وتطور المنظمة؛

✓ تحسين الاستفادة من السلوكيات الإيجابية لخلق قنوات اتصال جيدة، واستثمارها لضمان فعالية عمليات المنظمة ولتحقيق التعاون في مجالات الإبداع التنظيمي؛

✓ نشر ثقافة إيجابية يتم توضيح من خلالها أهمية العمل الذي يؤديه الموظف، وأنه من خلال التزامه بالأداء الجيد يؤدي هذا إلى تحسين ظروف العمل وخلق البيئة المناسبة والداعمة للإبداع التنظيمي.

قائمة المراجع

- Ahmad. F., Widén. G., & Huvila. I. (2019). "The Impact of Workplace Information Literacy on Organizational Innovation: An Empirical Study". **International Journal of Information Management**, pp. 1- 12.
- Ali. Z., Zwetsloot. I. M., & Nada. N. (2019). "An Empirical Study to Explore the Interplay of Managerial and Operational Capabilities to Infuse Organizational Innovation in Smes". **Procedia Computer Science**, 158, pp. 260–269.
- Allahyari. R., Behzadshahbazi., Mirkamali. S. M., & Kharazi. K. (2011). "Survey of relationship between the psychological empowerment of employees with organizational learning". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 30, pp. 1549 – 1554.
- Allen. J. A., Lehmann-Willenbrock. N., & Sands. S. J. (2016). "Meetings as a positive boost? How and when meeting satisfaction impacts employee empowerment". **Journal of Business Research**, 4, 11, pp. 1- 8.
- Azar. G., & Ciabuschi. F. (2017). "Organizational Innovation, Technological Innovation, and Export Performance: The Effects of Innovation Radicalness and Extensiveness". **International Business Review**, 26, pp. 324–336.
- Behroozi. M., Fadaiyan. B., & Ebneroomi. S. (2012). "A survey of effective elements of empowerment of the university employees of medical sciences toward a conceptual framework: Iran's perspective". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 46, pp. 2832 – 2836.
- Brown. S. (2008). "Measures of Shape: Skewness and Kurtosis". **Oak Road Systems**.
- Bryant-Kutcher. L., Jones. D. A., & Widener. S. K. (2006). "Market Valuation of Intangible Resources: The Use of Strategic Human Capital". In **Advances in Management Accounting**, 17, pp. 1-42.
- Camisón. C., & Villar-López. A. (2012). "Organizational Innovation as an Enabler of Technological Innovation Capabilities and Firm Performance". **Journal of Business Research**, pp. 1-12.

- Carroll. N., Permanente. K., & Denver. (2002). "Application of Segmented Regression Analysis to the Kaiser Permanente Colorado Critical Drug Interaction Program". **SAS and all other SAS Institute Inc**, pp. 1-8.
- Çekmecelioğlu. H., & Özbağ. G. (2014). "Linking Psychological Empowerment, Individual Creativity and Firm Innovativeness: A Research on Turkish Manufacturing Industry". **Business Management Dynamics**, 3, 10, pp. 1- 13.
- Celik. A., Iraz. R., Cakıcı. A. B., & Celik. N. (2014). "The Effects of Employee Empowerment Applications on Organizational Creativity and Innovativeness in Enterprises: The Case of OIZ". **European Scientific Journal**, 10, 10, pp. 99- 107.
- DeCoster. J. (2005). "Scale Construction Notes". Department of Psychology, **University of Alabama**, Gordon, pp. 1- 21.
- Demircioglu. M. A. (2016). "Organizational Innovation. School of Public and Environmental Affairs". **Indiana University-Bloomington, Bloomington, IN, USA**, pp. 1-6.
- Erkutlu. H., & Chafra. J. (2015). "The Effects of Empowerment Role Identity and Creative Role Identity on Servant Leadership and Employees' Innovation Implementation Behavior". **Procedia - Social And Behavioral Sciences**, 181, pp. 3 – 11.
- Ghorbani. M., & Ahmadi. S. (2011). "Relationship between Employee's Empowerment Dimensions and Creativity Improvement in Educational Organizations". **Middle-East Journal of Scientific Research**, 10, 2, pp. 213- 217.
- Hanaysha. J. (2016). "Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 229, pp. 298 – 306.
- Hashemy. S. H., Yousefi. M., Soodi. S., & Omid. B. (2016). "Explaining human resource empowerment pattern and organizational excellence among employees of emergency of Guilan's University Hospitals". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 230, pp. 6 - 13.
- Kang. Y. J., Lee. J. Y., & Kim. H. (2017). "A psychological empowerment approach to online knowledge sharing". **Computers in Human Behavior**, 74, pp. 175- 187.
- Mokhtarian. F., & Mohammadi. R. (2011). "Effective factors on psychological aspects of employee empowerment. Case Study: employee's point of views in one of the sub-organizations of Iranian Ministry of Science, Research and Technology". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 30, pp. 786 – 790.
- Sekaran, U. (2004). **Research Methods for Business a Skill Building Approach**. 4th edition, John Wiley & Sons, Inc, New York.
- Simao. L. B., Rodrigues. R. G., Madeira. M. J. (2016). "External Relationships in the Organizational Innovation". **RAI Revista De Administração E Inovação**, 13, pp. 156–165.
- Tavakol. M., & Dennick. R. (2011). "Making sense of Cronbach's alpha". **International Journal of Medical Education**, 2, pp. 53- 55.
- Uzunbacak. H. H. (2015). "The Impacts of Employee Empowerment on Innovation: A Survey on Isparta and Burdur Organized Industrial Zones". **The Journal of International Social Research**, 8, 37, pp. 977- 989.
- Wang. F., & Chen. K. (2020). "Do Product Imitation and Innovation Require Different Patterns Of Organizational Innovation? Evidence from Chinese Firms". **Journal of Business Research**, 106, pp. 60–74.