

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة مشاريع



تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين في شركات القطاع الخاص

إعداد الطالب/

ميرفت أحمد حجي ٢٢٢٠٠١٠٧٥

بروج خالد الينبعاعي ٢٢٢٠٠٠٥٠٤

منى علي حلوان ٢٢٢٠٠٠٢٤٥

إشراف/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

٢٠٢٣

شكرو عرفان

نحمد الله عزّ وجلّ الذي منّ علينا بفضله وكرمه، وأعاننا على إتمام هذا البحث، في هذه المرحلة من التحصيل العلمي، ونسأله لنا التوفيق في أعمالنا مستقبلاً.

نتقدم بوافر الشكر والعرفان إلى الأساتذة المشرفين وما قدموه من توجيه ونصح وإرشاد بكل رحابة صدر، التي كان لها الأثر في إنجاز هذه الدراسة. وإلى كافة الطلبة بالدفعة ٢٠٢٣ في إدارة المشاريع بالتمني لهم حياة موفقة بإذن الله

فهرس المحتوى:

ب.....	شكر وعرفان
ج.....	فهرس المحتوى
و.....	قائمة الجداول
ز.....	المستخلص

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

٢.....	مقدمة
٢.....	مشكلة الدراسة
٣.....	أهمية الدراسة
٣.....	أهداف الدراسة
٤.....	أسئلة الدراسة
٤.....	فرضيات الدراسة
٥.....	متغيرات البحث
٥.....	أدوات البحث
٥.....	أساليب جمع البيانات المستخدمة
٦.....	مجالات البحث
٦.....	الدراسات السابقة
٦.....	المحور الأول: الدراسات المتعلقة ببيئة العمل
٧.....	المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بأداء العاملين

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

١١.....	مقدمة
١١.....	المحور الأول: بيئة العمل داخل المنظمة
١١.....	المطلب الأول: مكونات بيئة العمل
١٢.....	المطلب الثاني: أبعاد بيئة العمل

المطلب الثالث: أنواع بيئة العمل	١٣
المطلب الرابع: عناصر بيئة العمل	١٣
المحور الثاني: تأثير بيئة العمل على العاملين	١٥
المطلب الأول: الجانب المادي	١٥
المطلب الثاني: الجانب الاجتماعي	١٥
المطلب الثالث: الجانب النفسي	١٦
المحور الثالث: الابداع الإداري	١٧
المطلب الأول: أبعاد الابداع الإداري	١٧
المطلب الثاني: أنواع الابداع الإداري	١٨
المطلب الثالث: عناصر الإبداع الإداري	١٨
المحور الرابع: دور إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة	٢٠
المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية	٢٠
المطلب الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية	٢٠
المطلب الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية	٢١
المطلب الرابع: خصائص إدارة الموارد البشرية	٢٢
المطلب الخامس: وظائف إدارة الموارد البشرية	٢٢
المحور الخامس: التدريب والتطوير	٢٤
المطلب الأول: مهام إدارة التدريب والتطوير	٢٤
المطلب الثاني: تدريب وتطوير العاملين	٢٤
المطلب الثالث: خطوات تدريب العاملين	٢٥
<u>الفصل الثالث: الإطار العملي للدراسة</u>	
مقدمة	٢٨
المبحث الأول: منهجية الدراسة	٢٨
المطلب الأول: منهج الدراسة	٢٨

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة	٢٨
المطلب الثالث: أدوات الدراسة	٢٨
المبحث الثاني عرض وتحليل البيانات	٣٠
المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة	٣٠
المطلب الثاني: تحليل البيانات الأساسية لمحاوَر الدراسة	٣١
المبحث الثالث: قياس ثبات أداة الدراسة	٣٦
المطلب الأول: قياس ثبات الاستبيان	٣٦
المطلب الثاني: صدق الاتساق الداخلي	٣٧

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

ملخص البحث	٤٢
النتائج	٤٢
التوصيات	٤٣
قائمة المراجع	٤٤
قائمة الملاحق	٤٧
المستخلص باللغة الإنجليزية	٤٩

قائمة الجداول:

جدول رقم (١) ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي.....	٢٩
جدول (٢) النوع الاجتماعي.....	٣٠
جدول رقم (٣) المستوى العلمي.....	٣٠
جدول رقم (٤) تحليل آراء الاستجابات على متغيرات المحور الأول.....	٣١
جدول رقم (٥) تحليل آراء الاستجابات على متغيرات المحور الثاني.....	٣٢
جدول رقم (٦) تحليل آراء الاستجابات على متغيرات المحور الثالث.....	٣٣
جدول رقم (٧) تحليل آراء الاستجابات على متغيرات المحور الرابع.....	٣٤
جدول رقم (٨) تحليل آراء الاستجابات على متغيرات المحور الخامس.....	٣٥
جدول رقم (٩) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.....	٣٧
جدول (١٠) معاملات الارتباط بين متغيرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور.....	٣٧
جدول (١١) معاملات الارتباط بين متغيرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور.....	٣٨
جدول (١٢) معاملات الارتباط بين متغيرات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور.....	٣٩
جدول (١٤) معاملات الارتباط بين متغيرات المحور الرابع والدرجة الكلية للمحور.....	٣٩
جدول (١٥) معاملات الارتباط بين متغيرات المحور الخامس والدرجة الكلية للمحور.....	٤٠
صحيفة الاستبيان.....	٤٧

المستخلص:

يتناول البحث عن الطرق والوسائل في كيفية تهيئة بيئة العمل وتحسينها في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. ومن الأمور المهمة التي تدعم تحقيق أهداف ورؤية المملكة ٢٠٣٠، وتماشياً مع الرؤية لآبد من تحقيق الأهداف والإسهام في تطوير القطاعات لتحظى ببيئة عمل حيوية. وانطلاقاً لتوجهات القيادة الرشيدة في مجال تطوير وتمكين وتنمية الموارد البشرية وتطوير العمل بالقطاع الخاص، الذي يهدف إلى رفع جودة أداء وانتاجية العاملين وتطوير قدراتهم الوظيفية وإعداد وبناء القادة، وذلك انطلاقاً من أهمية تنمية الكوادر البشرية لتعزيز قدرة الاقتصاد على توليد فرص العمل وتعزيز التنافسية ودفع عجلة التنمية.

يهدف البحث إلى توضيح أثر بيئة العمل على الإبداع لإداري للعاملين في المنظمة بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. والتعرف على أفضل الممارسات التي تقوم بها المؤسسات بتطبيقها لتحسين بيئة العمل وأثرها على العاملين فيها. وقد تم استخدام المنهج الوصفي في هذا البحث، حيث تم جمع البيانات والحقائق عن المشكلة من خلال مجموعة متنوعة من المصادر، بما في ذلك الدراسات السابقة والاستبيانات التي تم توزيعها على عينة من العاملين في إحدى المؤسسات بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة إلى بعض من النتائج عن وجود أثر لبيئة العمل في الإبداع الإداري لدى العاملين، وتم عرض أهمية تحسين بيئة العمل لتحقيق الإبداع.

واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات، من بينها الاهتمام بالبيئة الملائمة للعمل، وضرورة الاهتمام بالجوانب المادية الخاصة بالموظف، والعناية بالجوانب النفسية الخاصة به. كذلك حُسن انتقاء القيادات الإدارية القادرة على استخدام استراتيجيات القيادة الفعالة والناجحة، وإعداد دورات تدريبية بشكل دوري للموظفين لاطلاعهم على كل جديد في عملهم.

الكلمات الرئيسية: بيئة العمل، الإبداع الإداري، القطاع الخاص

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

تعد بيئة العمل من أهم العوامل التي تؤثر على الإبداع الإداري للعاملين في الشركات، حيث توفر البيئة المناسبة للموظفين فرصة للتفكير بشكل إبداعي وابتكار حلول جديدة للمشاكل التي قد تواجههم، أيضًا تحفز على إنشاء منتجات وخدمات جديدة يمكنها من المنافسة في السوق وتبين أن لكل فرد له قدرته الإبداعية. فالإبداع الإداري يعد مطلبًا أساسيًا لأي منظمة كونه يدعم قوة أي مؤسسة في تميزها عن غيرها، وهذا لا يمكن أن يأتي إذا لم تتوفر بيئة العمل السليمة والمناسبة التي تدفع الفرد إلى أن يبدع. وتلعب الشركات بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية دورًا كبيرًا في الاقتصاد الوطني، حيث تمثل ما يقارب ٩٠٪ من إجمالي الشركات العاملة بالمملكة. ولذلك فإن الإبداع الإداري للعاملين في شركات القطاع الخاص له أهمية كبيرة في تحقيق أهداف الشركات والمساهمة في نمو الاقتصاد الوطني وتحقيق رؤية المملكة.

من أهداف صندوق الاستثمارات العامة مشاركة القطاع الخاص لبناء شركات اقتصادية استراتيجية كمستثمر وشريك في استثمارات الصندوق وذلك للحصول على الفرص الاستثمارية وكمورد للشركات والمشاريع الكبرى المملوكة للصندوق وما تسعى إليه من تحفيز التطوير للقطاعات في المستقبل وذلك من خلال تطبيق أعلى المعايير العالمية لتحقيق الأهداف المنشودة منها على المدى المتوسط والبعيد

مشكلة الدراسة

أصبحت الحاجة للتطور والإبداع مطلبًا هامًا وملحًا لكل الشركات في القطاع الخاص للوصول إلى التميز والاستمرار في بيئة مليئة بالتنافس. ومن المؤكد أن الإبداع الإداري في شركات القطاع الخاص يمكن أن يكون متعدد الأوجه، ويختلف من شركة إلى أخرى. ومع ذلك، هناك بعض المشكلات المحتملة التي يمكن مواجهتها في تطبيق الإبداع الإداري في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. أيضًا قد يكون هناك نقص للوعي والتدريب بشأن الإبداع الإداري وأهميته في بعض الشركات مما يؤدي لافتقار العاملين للمهارات والمعرفة اللازمة لتعزيز الإبداع وتطبيقه في سياق العمل.

لذلك تتناول هذه الدراسة كيفية تهيئة بيئة العمل وتحسينها بما يوائم أهداف ورؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ في مجال تطوير وتنمية إدارة الموارد البشرية، وما تهدف إليه من رفع جودة أداءها وتنميتها بالمملكة وتطوير قدراتها، وذلك انطلاقًا من أهمية تعزيز قدرة الاقتصاد على التنافس ودفع عجلة التنمية.

تكمن أهمية الإبداع الإداري ببيئة العمل، لذا قدمت هذه الدراسة كنتيجة لاهتمام المؤسسات والشركات الخاصة بأهمية النظر في تحسين بيئة العمل لدى العاملين لديها لمواجهة التسرب الوظيفي وتدني الأداء، فالعاملون يُناط بهم التفكير والإبداع والإنتاج مما يؤدي إلى تحسين المؤسسة ورفع جودتها وكفاءتها. الأمر الذي دفع الباحثين بدراسة الأساليب والطرق المؤدية لتحسين بيئة العمل بالقطاع الخاص ومدى تأثيرها على أداء العاملين.

أهمية الدراسة

لما لبيئة العمل من أثر بشكل مباشر على الأداء والإنتاجية في القطاع الخاص، فالعاملون هم أهم مصدر قوة لأي مؤسسة تسهم في تحقيق أهدافها بإنتاجية وفعالية. فهذه الدراسة لها أهمية بالغة تتجلى في مساهمتها بالتعرف على بعض الجوانب التي ترفع من مستوى المنظمة وتتجلى فيما يلي:

- أثر مستوى البيئة الجيدة والايجابية على العاملين يمتد إلى الأداء الفردي والجماعي والإبداع الإداري.
- تطوير وتمكين وتنمية إدارة الموارد البشرية وتطوير العمل بالقطاع الخاص ما يتوافق مع أهداف ورؤية المملكة 2030
- الارتقاء بالأداء والإنتاجية في القطاع الخاص عن طريق تقديم طرق واستراتيجيات لتطوير بيئة العمل
- التعرف على أهم العوامل المؤثرة في تشكيل بيئة العمل وسبل تحسينها
- التعرف على العوامل المؤثرة في إلمام المؤسسات بالقطاع الخاص بالمملكة بأهمية تحسين بيئة العمل

أهداف الدراسة

الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في التعرف الى أثر بيئة العمل على الابداع الإداري في شركات القطاع الخاص وتعزيز زيادة مشاركة القطاع الخاص لدى صندوق الاستثمارات العامة. ويقوم الصندوق بتقييم الأثر المحتمل لمبادراته الاستثمارية على القطاع الخاص بشكل شامل ودقيق. وذلك من خلال الأهداف التالية:

- التعرف على تأثير بيئة العمل على أداء العاملين بالقطاع الخاص.
- التعرف على مستوى الابداع الإداري لدى العاملين في شركات القطاع الخاص.
- التعرف على المتغيرات للمؤسسات وتأثيرها ودورها في تحسين بيئة العمل.
- التعرف على أفضل الممارسات التي تقوم الشركات بتطبيقها لتحسين بيئة العمل، وأثر ذلك على أداء العاملين
- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية ودورها في رفع مستوى العاملين داخل المنظمة.
- التعرف على أهمية التدريب والتطوير للعاملين وما يترتب عليها من نتائج إيجابية
- الخروج بتوصيات ومقترحات للشركات والمؤسسات تسهم في تطوير بيئة العمل.

أسئلة الدراسة

أثر بيئة العمل على العاملين وتمكينهم وقدرتهم على الإبداع الإداري؟، ولتحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل تتفرع من هذا السؤال عدة أسئلة:

- ما مستوى تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري للعاملين في شركات ومؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟
- ماهي وجهة نظر العاملين على أثر الإبداع الإداري؟
- ما أهمية الإبداع الإداري في نظر الشركات والمؤسسات بالقطاع الخاص؟
- ما أهم العوامل الشخصية التي تؤثر على الإبداع الإداري لدى العاملين بالشركات والمؤسسات بالقطاع الخاص؟
- ما هو دور إدارة الموارد البشرية وما أثرها في بناء وتطوير المنظمة؟
- ما هي سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية التي يمكن أن تلعب دوراً في تعزيز الإبداع الإداري؟
- ما أهمية التدريب والتطوير داخل المنظمة وما أثرها في رفع مستوى الأداء للعاملين؟

فرضيات الدراسة:

ما يتمتع به الموظفون من مستوى عالي بالإبداع الوظيفي ووجود اهتمام مرتفع ببيئة العمل الداخلية يتمحور البحث في التالي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في بيئة العمل داخل المنظمة (دور الموارد البشرية، والتدريب والتطوير) على مستوى الإبداع الإداري والقدرات الابتداعية في المنظمات بالقطاع الخاص.

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل داخل المنظمة من تقديم الدعم، وتمكين العاملين من التكيف في لأداء أعمالهم.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على تأثير بيئة العمل على العاملين بإنجازهم للأعمال وتطور مهاراتهم داخل المنظمة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على الإبداع الإداري وقدرة العاملين على الابتكار والمشاركة في تطوير ورفع مستوى المنظمة
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدور إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة وقدرتها على التكيف للمتطلبات الحديثة.

- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأهمية التدريب والتطوير وتحفيز العاملين ورفع مستوى قدراتهم.

متغيرات البحث

- المتغير المستقل: بيئة العمل الداخلية في المنظمة
طبيعة العمل وما تشمل من الابتكار والتجديد وتطوير للأداء لدى العاملين، وتعد البيئة عاملاً مهماً في تحفيز العاملين
- المتغير التابع: الإبداع الإداري
الاتيان بشيء جديد ومفيد كفكرة أو نشاط ينجز داخل المنظمة من خلال السلوك المميز للعاملين من تبني للتغيير وتشجيع للابتكار واستخدام أساليب وطرق حديثة وقدرتهم على المرونة والتكيف.

أدوات البحث

- لتغطية كافة جوانب أهداف وتساؤلات الدراسة الحالية وللحصول على البيانات والمعلومات لتنفيذ متطلبات الدراسة، تم الاعتماد على الأدوات التالية:
- المعلومات التي تتعلق بالجوانب النظرية من الدراسات والمقالات والكتب المتخصصة بموضوع الدراسة، ومراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بتحسين بيئة العمل بالقطاع الخاص وأثرها على أداء العاملين، وتقديم خلفية علمية وأفضل الممارسات في موضوع البحث.
 - الاستبانة، وهي أداة بحثية تستخدم لجمع البيانات من عينة عشوائية من الأفراد عن طريق طرح أسئلة محددة لاستخلاص المعلومات المطلوبة، وجمع البيانات التي تساعد في إجابة أسئلة البحث.

أساليب جمع البيانات المستخدمة:

البيانات الأولية: تم استخدام أسلوب الإحصاء الوصفي للإجابة عن أسئلة البحث واختبار صحة فرضياتها عن طريق استخدام برنامج SPSS ، وتمثلت هذه الأساليب في التالي:

- الإحصاء الوصفي لوصف عينة البحث باستخدام المتوسط الحسابي لقياس متوسط إجابات عينة البحث على فقرات الاستبانة. وكذلك الانحرافات المعيارية لقياس مدى تشتت إجابات أفراد عينة البحث عن وسطها الحسابي.
- اختبار معامل كرونباخ ألفا للتحقق من التوزيع الطبيعي للعينة

البيانات الثانوية: البحث المكتبي ومراجعة بعض الدراسات السابقة المتعلقة ببيئة العمل وأثرها على العاملين.

مجالات البحث

- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على التعرف على مدى تأثير عناصر بيئة العمل داخل المنظمة (دور الموارد البشرية، التواصل والتدريب) على الإبداع الإداري.
- الحدود البشرية: اقتصر هذه الدراسة على عينة عشوائية من الأفراد في الشركة بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية للعاملين في واحدة من شركات التمور بالقطاع الخاص في المدينة المنورة.
- الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة خلال شهر نوفمبر ٢٠٢٣ لكلية الإدارة بجامعة ميدأوشن.

الدراسات السابقة

للاستفادة من بعض الدراسات السابقة، تم تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين للإفادة منها في الاطلاع على بعض الجوانب ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تم تقسيمها إلى محورين:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة ببيئة العمل

- دراسة ماضي، التي تحمل عنوان "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين" هدفت الدراسة إلى فهم جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على مستوى الأداء. تم استخدام منهج وصفي تحليلي لتحليل العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، وشملت عينة بلغت ٣٤٤ فردًا من إجمالي حجم المجتمع البالغ ٣٢٥٤ فردًا. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها وجود الغرض في العمل والترابط الإحصائي بين أداء العاملين. كما كشفت الدراسة عن وجود تأثير هام وذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي. وتتمثل هذه الأبعاد في فرص الترقية والتقدم الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية، والاستقرار والأمان، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وبرامج التدريب والتعلم، وتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.
- دراسة منير عباس التي تحمل عنوان "أثر بيئة العملاء المادية في أداء العاملين" استهدفت التعرف على مستوى التغير الذي حدث في بيئة العمل المادية في الجامعات السورية الخاصة، ومستوى التغير في أداء العاملين في هذه الجامعات بعد الانتقال إلى المركز المؤقت مقارنة بالحالة السابقة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واعتمدت الاستبانة في جمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود تغير في التصميم المعماري والداخلي في

- الجامعة السورية الخاصة بعد الانتقال إلى المركز المؤقت مقارنة بالحالة السابقة، حيث كان التصميم المعماري السابق أفضل. استناداً إلى النتائج، توصي الدراسة بضرورة توفير مكاتب كافية للعاملين بهدف إشعارهم براحة أكبر أثناء العمل، وتوفير المساحات المطلوبة بطريقة تجنب إزعاج الآخرين.
- دراسة عبد المعطي عساف التي تحمل عنوان "دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على رضا العاملين في شركات الأدوية الأردنية" تهدف إلى التعرف على دور متغيرات البيئة الداخلية في تحقيق رضا العاملين. تم توزيع استبانة على عينة تضمنت ١٠٠ فرداً، وتم استرداد ١١٠ استبانة منها. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة تشير إلى وجود درجة عالية من الرضا لدى العاملين بشأن متغيرات بيئة العمل الداخلية، وهذه المتغيرات لها تأثير على رضا العاملين واستقرارهم، وتؤثر على مستوى إنتاجيتهم. بناءً على النتائج، توصي الدراسة بالاستمرار في الاهتمام بمتغيرات بيئة العمل الداخلية، ومعالجة مشكلة دوران العمل، والاستفادة من بيئة العمل بالعوامل الجاذبة.
- دراسة نبيل علي مبخوت حسن حمادي التي تحمل عنوان "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الإداري" تهدف إلى التعرف على واقع بيئة العمل الداخلية في الجامعات اليمنية الأهلية وتحديد مستوى الأداء الإداري فيها، بالإضافة إلى تحديد العلاقة بين بيئة العمل الداخلية ومجالاتها الأربعة (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا المتاحة، الموارد المتاحة) والأداء الإداري بمجاليه (الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري) في الجامعات اليمنية الأهلية. تم استخدام استبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته مع طبيعة الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية والأداء الإداري في الجامعات اليمنية الأهلية. بناءً على النتائج، توصي الدراسة بضرورة الاهتمام ببيئة العمل الداخلية كونها إحدى العناصر الرئيسية التي تؤثر إيجاباً أو سلباً في أداء الموظفين ومدى انعكاس ذلك على مستوى ارتياحهم بالمهام الوظيفية وتطوير قدراتهم الإبداعية، والعمل على تعزيز الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بأداء العاملين

- دراسة بن منصور (٢٠١٤) بعنوان "الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص" دراسة ميدانية تمت في شركة صرموك للمشروبات الشرقية في ولاية سطيف. هدفت هذه الدراسة إلى كشف العلاقة بين الاستقرار الوظيفي والأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص، واستكشاف العوامل التنظيمية المادية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر على كلا المتغيرين، والتأكيد على أهمية الموارد البشرية في هذا السياق. تضمنت الدراسة عينة من المجتمع الكلي البالغ عدده ٢٦٥ شخصاً، وتم تطبيق الدراسة على عينة مؤلفة من ٥٣ شخصاً يمثلون الفئات العاملة في المؤسسة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها وجود علاقة سببية بين الاستقرار الوظيفي والأداء الوظيفي، حيث يعتبر سلوك العمال لديهم سلبياً بسبب عدم حصولهم على الاستقرار الوظيفي. وأظهرت الدراسة أن الاستقرار الوظيفي في المؤسسة هو ظاهري، حيث إن العمال لديهم رغبة ضعيفة في العمل والانتماء للمؤسسة. ولاحظت الدراسة أن أداء

- العمال يفتقر للفاعلية والتميز، وذلك بسبب سياسات الإكراه وأساليب الجزاء والعقاب التي تعتمد عليها المؤسسة كاستراتيجية للعمل. خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات، منها ضرورة الحفاظ على الموارد البشرية في المؤسسة، خاصة الأشخاص ذوي الخبرة والكفاءة، من خلال توفير التحفيز. وأكدت الدراسة أهمية كسب انتماء العمال للقطاع الذي يعملون فيه، وتوفير الطمأنينة والأمان على مسارهم الوظيفي. وأوصت الدراسة أيضاً بتوفير بيئة عمل تعتمد على العدالة التنظيمية، وتلبية متطلبات العامل، وتحقيق الرضا الوظيفي، وتوفير فرص التطوير والتقدم الوظيفي، وتعزيز تحقيق الذات للموظفين.
- الدراسة التي أجروها خليفات والمطارنة (٢٠١٠) تحمل عنوان "أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل في أداء المديرين والمديرات في المدارس الحكومية في الأردن. تم تطبيق استبانتيين على عينة الدراسة المكونة من ٣٣١ مديراً ومديرة و٩٨٥ معلماً في المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن. أظهرت الدراسة أن ضغوط العمل لها تأثير مهم في أداء المديرين، وكانت مصادر الضغوط من بينها صراع الدور وغموض الدور وعبء الدور والمشكلات الشخصية التي يواجهها المديرون. استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أوصت بضرورة توفير فرص تطويرية للمديرين تساعد على إدارة العمل بفعالية وتقليل مستوى الضغوط عليهم. كما أوصت الدراسة بترقية المديرين بصورة موضوعية وعادلة، وبناء جسور التواصل بين المديرين والمعلمين من خلال إجراء دورات تدريبية مستمرة. وأشارت الدراسة أيضاً إلى ضرورة إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بتأثير ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية والخاصة. تلك الدراسة تسلط الضوء على أهمية التحسينات في بيئة العمل وتخفيف الضغوط على المديرين لتحسين أدائهم، وتقديم توصيات تساهم في تطوير إدارة المدارس وتعزيز العملية التعليمية.
- دراسة (Halim 2013) بعنوان "قياس أداء العاملين في قطاع الخدمات - دراسة تطبيقية على البنك الحكومي" تهدف إلى دراسة وقياس أداء العاملين في قطاع الخدمات بالبنك الحكومي في تركيا، والتعرف على العوامل المؤثرة في أداء العاملين في البنك. استخدام عينة مكونة من حوالي ٥٠٠ موظف في قطاع الخدمات بالبنك الحكومي. أظهرت الدراسة وجود تأثير إيجابي لشعور العاملين بالانتماء على أداء العاملين في البنك. كما أظهرت الدراسة أن السلوك القيادي والإشرافي له تأثير على الأداء. ولكن لم يتم العثور على تأثير إيجابي للرواتب الممنوحة للعاملين، ومستوى الرضا الوظيفي، وأنظمة الترقيات والتقدم الوظيفي، وعلاقات العمل، والحوافز على أداء العاملين. هذه الدراسة تقدم نظرة عامة حول عوامل الأداء في قطاع الخدمات بالبنك الحكومي وتوفر معلومات مفيدة لتحسين أداء العاملين وتطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في هذا القطاع.
- دراسة Irfan and Aitzaz (2014) "Do Human Resource Performance Employee Affect Practices" تناولت الدراسة عن "ممارسات الموارد البشرية وتأثيرها على أداء الموظفين" أجريت الدراسة بهدف الإجابة على السؤال الرئيسي: هل تؤثر ممارسات الموارد البشرية المرتبطة بجودة الحياة الوظيفية مباشرة في أداء الموظفين؟ تمت دراسة العلاقة بين التعويضات والالتزام التنظيمي وتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين في ثلاثة أفرع للبنوك في مدينة لاهور، باكستان. تم استخدام عينة مكونة من ٥٠٠ موظف، وأظهرت الدراسة وجود علاقة قوية بين الالتزام التنظيمي وتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين. كما أظهرت

وجود علاقة قوية بين شفافية التوظيف واختيار الموظفين وتعزيز الأداء الوظيفي. وأيضًا وجود علاقة قوية بين التعويضات المقدمة على أساس التميز في العمل وتعزيز الأداء الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة وجود علاقة قوية بين برامج التدريب والتطوير وتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين.

من خلال استعراض مجموعة الدراسات السابقة، والتي تناول بعضها التركيز على جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل وأبعادها، يمكننا الاستنتاج التالي:

١. الدراسات السابقة تعكس أهمية إدارة بيئة العمل وجودتها، وتركز على تحسين الأداء الوظيفي ورفع الروح المعنوية للموظفين.

٢. الدراسات تسلط الضوء على أهمية الحوافز ودورها في تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم.

٣. تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محور اهتمام الدراسات، حيث يتم استكشاف اهتمام إدارتها بالعاملين واهتمام الأفراد بمساراتهم الوظيفية في هذه المؤسسات.

٤. بعض الدراسات تناولت أيضًا جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على مستوى الأداء، وعلاقتها بعوامل مختلفة مثل الاستقرار الوظيفي والعوامل التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية.

٥. الدراسات تؤكد على أهمية المورد البشري في تحسين بيئة العمل وأداء الموظفين.

تلك الدراسات تتفق مع دراستنا الحالية في أنها جميعًا تتناول تحسين بيئة العمل وتسعى للوصول إلى أفضل السبل لتحسين الأداء الوظيفي، كما تتفق معظم هذه الدراسات في منهج الدراسة، مع اختلاف عينة ومجتمع الدراسة الذي يشمل العاملين بقسم الموارد البشرية لدى بعض الشركات والمؤسسات التي لها تأثيرها في العمل الوظيفي

الدراسة الحالية هدفت إلى تحسين بيئة العمل في القطاع الخاص السعودي، ولذا استهدفت الوقوف على مستوى بيئة العمل فيها ودراسة أفضل السبل للارتقاء بمستواها. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات لتحسين بيئة العمل في القطاع الخاص السعودي. تشمل هذه التوصيات تعزيز الشفافية والمشاركة في صنع القرار، وتوفير فرص التدريب والتطوير المستمر، وتحسين بيئة العمل والعلاقات الاجتماعية، وتقديم مكافآت وحوافز تحفيزية. بشكل عام، تساهم هذه الدراسات في فهم أبعاد بيئة العمل وتأثيرها على أداء العاملين، وتوفر توجيهات وتوصيات لتحسين البيئة العملية وزيادة رضا العاملين في المؤسسات والشركات

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

مقدمة

رفع مستوى الشركات بالقطاع الخاص على تطوير وتنفيذ أفكار وحلول جديدة وفريدة في سياق الإدارة والاعمال وما يتعلق به من القدرة على التفكير بشكل مبتكر والابتعاد عن الأساليب التقليدية للعمل، وذلك بهدف تحقيق التحسينات والتطوير في العمليات الادارية لما له من أهمية لدى صندوق الاستثمارات العامة في المملكة العربية السعودية التي ظهرت بصورة واضحة وأحدثت تغييرا جوهريا لدى الشركات في تحقيقها للتميز ومواكبة التطور والالتيان بالجديد مما أدى الى التركيز على الابداع الإداري. وبالتالي تسليط الضوء على جانب بيئة العمل مما يدفعنا إلى البحث عن مداخل وطرق لتحسين واقع الحياة في داخل المؤسسات والبحث في تصميم بيئة العمل وسبل تطوير العاملين وتمكينهم.

المحور الأول: بيئة العمل داخل المنظمة

إن مفهوم بيئة العمل كما عرفها بعض الباحثين بأنها توافر بيئة عمل مناسبة للعاملين في المنظمة مما يساعدهم على بناء علاقات طيبة والنهوض بصحتهم ورفاهيتهم ورضاهم الوظيفي وتنمية كفاءتهم والتوازن بين بيئة العمل والحياة خارج نطاق أعمالهم مما يؤثر على الأداء الوظيفي. وعرفت أيضًا بأنها المكان الذي يجد فيه الأفراد خلال أدائهم لأعمالهم الإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة والتوجيه والإرشاد المناسب والمناخ الملائم والعلاقات العلمية البناءة والفرص الملائمة للنمو والتقدم.

وهناك تعريف آخر أقرب إلى التكامل، يجمع بين المفهوم لبيئة العمل وفلسفة إدارة الحياة الوظيفية، حيث نص هذا التعريف على أنها هدف وعملية وفلسفة في آن واحد؛ حيث يمثل الهدف التزام أي منظمة بتحسين العمل، أما العملية، فتتضمن الجهود المبذولة لتحقيق هذا الهدف من خلال إشراك الجميع والتركيز بشدة على التنمية الفردية والتنظيمية والطرق المعمول بها، وأخرى فلسفية والتي تعني الكرامة الإنسانية لجميع الأفراد.

ويرى الباحثين أن بيئة العمل يجب ان تتكون من مجموعة من العمليات المترابطة والتي من شأنها إكساب العمل الوظيفي درجة عالية من النجاح والإتقان، من خلال عدة أبعاد، يعد أبرزها ما يتعلق بالرضا المهني، المشاركة في العمل، والتحفيز، والسلامة والأمن في العمل والراحة والسعادة، وتطوير القدرات؛ من أجل الوصول إلى الاستفادة المثلى للمؤسسات والشركات. لذا بيئة العمل قضية مترابطة الأجزاء؛ حيث أنه لا بد من تكامل المتطلبات النفسية والمادية والإنسانية التي تعمل على دفع وحث الموظف إلى أداء عمله دون معوقات لإبداعه في تأدية مهام عمله

المطلب الأول: مكونات بيئة العمل

تشمل العديد من العوامل المختلفة التي تتفاعل معاً لتشكيل السياق العام لعمل الموظفين. بعض المكونات الرئيسية لبيئة العمل:

١. الهيكل التنظيمي: يشمل التنظيم الهيكلي للمؤسسة وتوزيع السلطات والمسؤوليات وخطوط السلطة. يعكس الهيكل التنظيمي كيفية تنظيم العمل والتواصل واتخاذ القرارات داخل الشركة.
 ٢. الثقافة التنظيمية: تشمل القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة التي تميز المؤسسة وتحدد الأسلوب العام للعمل والتفاعل. تؤثر الثقافة التنظيمية على قواعد السلوك والتوجهات والتفاعلات بين الموظفين.
 ٣. العلاقات الاجتماعية: تتضمن التواصل والتفاعل بين الموظفين داخل الشركة. تشكل العلاقات الاجتماعية من خلال التعاون، والتواصل، والتفاعلات الشخصية بين الزملاء والفرق والرؤساء.
 ٤. الأدوات والتجهيزات: تشمل المعدات والأدوات التقنية والتجهيزات المتاحة للموظفين لأداء مهامهم. قد تشمل ذلك الحواسيب، والبرامج، والأجهزة الأخرى التي تسهم في فعالية وكفاءة العمل.
 ٥. السياسات والإجراءات: تتعلق بالسياسات والإرشادات والإجراءات التي تحكم سير العمل وتحدد القواعد واللوائح التي يجب على الموظفين الالتزام بها. تشمل هذه السياسات والإجراءات مثل قوانين المؤسسة وسياسات الموارد البشرية وسلامة العمل وغيرها.
 ٦. البيئة المادية: تتعلق بالمساحة الجغرافية لمكان العمل وتصميم المكاتب والمرافق والتجهيزات البيئية. تشمل أيضًا الإضاءة ودرجة الضوضاء والتهوية والراحة العامة في بيئة العمل.
 ٧. الفرص التطويرية: تشير إلى الفرص التي يحصل عليها الموظفون لتطوير مهاراتهم والتعلم والتقدم في مسارهم المهني. تشمل الفرص التطويرية البرامج التدريبية والترقيات والمشاريع المهمة التي يتم تكليف الموظفين بها.
- وهناك عوامل أخرى قد تؤثر أيضًا مثل التكنولوجيا المستخدمة، والسياق الاقتصادي والسوق، والتنوع والشمولية في المؤسسة، والتوازن بين الحياة الشخصية والعمل، وغيرها. يجب أن يتم إدارة هذه المكونات بشكل جيد لخلق بيئة عمل صحية وإيجابية تعزز الإنتاجية ورضا الموظفين.

المطلب الثاني: أبعاد بيئة العمل

- بيئة العمل دائما ما تكون بحاجة إلى الكثير من الأمور، ويرتبط معظم هذه الأمور ببعضها البعض، وأبرزها تتمثل في محورين رئيسيين: هما البعد المادي والبعد الإنساني، ويمكن تنظيم هذه الأبعاد من خلال المحاور التالية
- نوعية العلاقات الاجتماعية: المتمثلة في الاعتراف بالعمل، الاحترام، الإصغاء إلى الانشغالات، احترام الزملاء وأوقات العمل، الاتصالات، الحوار الاجتماعي، المشاركة في اتخاذ القرار.
 - نوعية منظمة العمل: نوعية تعليمات العمل، قدرة المنظمة على الدعم والمساعدة في حل المشاكل المتعلقة بالخلل الوظيفي، مسار التقدم الوظيفي، العراقيل والصعوبات، الإرهاق في العمل، الحماية من الأخطار بالمنظمة سواء كانت اضطرابات عضلية، أو الأخطار النفسية والاجتماعية.

- الانجاز والتطور المهني: المكافآت، التدريب والتكوين، الحقوق المكتسبة، تطوير القدرات، ضمان المسار المهني.
- التوافق بين حياة العمل وساعات العمل: وتيرة وساعات العمل، الحياة الأسرية، الترفيه، ووسائل النقل.

اهتم عدد من الباحثين بتحديد نوعية الأبعاد التي تسهم في تحقيق الجودة لبيئة العمل بالمنظمات، ووجدوا أن بعضها يتشابه مع بعض الأبعاد الأخرى، من ثم قام كل باحث بتحديد الأبعاد بناءً على طبيعة بحثه وتفضيله لبعض الأبعاد دون الأخرى. أبعاد بيئة العمل عديدة فإن الدراسة الحالية تستعرض - إن شاء الله - بعض معالجات الباحثين لهذه الأبعاد. لإلقاء الضوء عليها، والتعرف على تأثيرها في الحياة الوظيفية وانعكاس أثرها على الإنتاجية المؤسسية، ونجاحها في تحقيق أهدافها المنشودة.

المطلب الثالث: أنواع بيئة العمل

بيئة العمل يمكن أن تتنوع وفقاً للعديد من العوامل والأسس المختلفة. هنا بعض من أنواع بيئة العمل:

١. بيئة العمل التقليدية: تشمل هذه البيئة المكاتب التقليدية والهياكل التنظيمية التقليدية مع العمل في مكاتب فردية أو مكاتب مشتركة. تكون هذه البيئة ذات طابع هرمي حيث يكون هناك تركيز على السلطة والتنظيم الرسمي.
٢. بيئة العمل المفتوحة: تتميز بوجود مساحات مفتوحة ومشاركة للعمل والتفاعل بين الموظفين. تهدف هذه البيئة إلى تعزيز التواصل والتعاون وتبادل الأفكار بين الفرق المختلفة.
٣. بيئة العمل الافتراضية: تحدث هذه البيئة عندما يعمل الموظفون من مواقع مختلفة بواسطة التكنولوجيا الحديثة. يتواصل الموظفون عبر الإنترنت ويعملون عن بُعد، ويتعاونون باستخدام وسائل الاتصال الرقمية.
٤. بيئة العمل الإبداعية: تتميز بيئة العمل الإبداعية بالتركيز على التحفيز والابتكار وتشجيع الأفكار الجديدة. توفر هذه البيئة المساحة والموارد والأدوات التي تساعد على تحقيق التفكير الإبداعي وتطوير المشاريع الجديدة. وقد يكون هناك تداخل وتنوع بين هذه الأنماط في بيئة العمل الفعلية. تهدف هذه الأنماط المختلفة إلى تلبية احتياجات المؤسسة والموظفين وتعزيز الإنتاجية والرفاهية في مكان العمل.

المطلب الرابع: عناصر بيئة العمل

إن إيجاد بيئة عمل إنسانية يعزز السعادة والرضا لدى الموظفين ويساهم في تحقيق أداء عالٍ وإنتاجية ممتازة. يعتبر الاهتمام بالإنسانية في بيئة العمل جزءاً أساسياً من إدارة الموارد البشرية والثقافة التنظيمية الصحية. اهتمام المنظمة والإدارة بالجانب الإنساني للموظفين وتعاملها معهم كأفراد يمتلكون احتياجات ومشاعر وقدرات فردية. تهدف إلى توفير مناخ عمل جيد لهم وتحقيق التوازن والتوافق بين الحياة الوظيفية والحياة الأسرية للعاملين تشجع

على الاحترام والرعاية والتعاون بين الموظفين، وتعزيز رفاهيتهم وتنميتهم الشخصية والمهنية. وبذلك تتضمن عناصر الانسانية في بيئة العمل ما يلي:

١. الاحترام والتعاطف: يجب أن يتم التعامل مع الموظفين بصورة محترمة وإنسانية، مع مراعاة احترام حقوقهم وكرامتهم. ينبغي أن يشجع العمل على التعاون والتعاطف بين الموظفين وتقدير التنوع والاختلافات الفردية.
٢. التوازن بين العمل والحياة الشخصية: يجب أن يتاح للموظفين فرصة للحفاظ على توازن صحي بين متطلبات العمل وحياتهم الشخصية. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير سياسات مرنة للعمل، وإمكانية الإجازات المدفوعة الأجر، وتشجيع الحوار والتفاهم بين الموظفين والإدارة بشأن الاحتياجات الشخصية.
٣. التواصل الفعال والشفاف: يجب أن يكون هناك تواصل فعال وشفاف بين الموظفين والإدارة، حيث يتم سماع آرائهم ومخاوفهم والرد عليها بصدر رحب. يساعد التواصل الجيد في بناء الثقة والتفاهم وتعزيز العلاقات الإنسانية في بيئة العمل.
٤. التطوير المهني والنمو: يجب أن تقدم المنظمة فرصًا للتطوير المهني والنمو للموظفين. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير برامج تدريبية وورش عمل، وتعزيز فرص الترقية والتطوير الوظيفي، وتقديم رعاية ودعم للموظفين في رحلتهم المهنية.
٥. توفير الدعم النفسي والاجتماعي: يجب أن تهتم المنظمة برعاية الموظفين وصحتهم العقلية والعاطفية. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير برامج دعم نفسي واجتماعي، مثل الاستشارة النفسية، والتدريب على إدارة التوازن وخفض الضغوط ومرونة جداول وساعات العمل، وتوفير بيئة عمل صحية وآمنة.
٦. التقدير والتكريم: يجب أن يتم التعبير عن التقدير والتكريم للموظفين عن طريق الاعتراف بجهودهم وإنجازاتهم. يمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم مكافآت وترقيات عادلة، وتوفير برامج تحفيزية وإشادة علنية بالأداء المتميز.
٧. التنمية المستدامة: ينبغي أن تكون بيئة العمل مستدامة بيئيًا واجتماعيًا، مع الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة. يمكن تحقيق ذلك من خلال تبني ممارسات صديقة للبيئة، والمساهمة في المجتمع المحلي، والالتزام بمعايير الأخلاق والقيم الإنسانية.

المحور الثاني: تأثير بيئة العمل على العاملين

لما لبيئة العمل من أهمية وما لها من تأثير ايجابي على الموظفين يمتد لثلاثة جوانب رئيسية: النفسية، الاجتماعية والمادية. وفيما يلي تفاصيل حول تأثيرات هذه البيئة على الموظفين في هذه الجوانب:

المطلب الأول: الجانب المادي

- ١- زيادة الرواتب والمكافآت: بيئة العمل الإيجابية يمكن أن تعني وجود سياسات تعويض عادلة وجذابة. عندما يشعر الموظفون بأنهم يحصلون على رواتب تعكس قيمتهم ومساهماتهم في المنظمة، فإن ذلك يعزز رضاهم وتحفيزهم.
- ٢- فرص الترقية والتطوير: في بيئة العمل الإيجابية، يتم تشجيع الموظفين على تطوير مهاراتهم والنمو في مساهمهم المهني. عندما يتم توفير فرص الترقية العادلة والمستندة إلى الأداء، فإن الموظفين يشعرون بالتقدير والرغبة في العمل بجهد أكبر.
- ٣- برامج المزايا والمرونة: قد تقدم بيئة العمل الإيجابية برامج مزايا إضافية مثل تأمين الصحة والرعاية العائلية والإجازات المدفوعة الأجر. هذه البرامج يمكن أن تساهم في تحسين جودة حياة الموظفين ورفاهيتهم المالية.

المطلب الثاني: الجانب الاجتماعي

١. التعاون والعمل الجماعي: يشجع الموظفون على التعاون والتفاعل مع بعضهم البعض. تكون هناك روح الفريق والمساعدة المتبادلة، وهذا يؤدي إلى تحسين التواصل وتعزيز الروابط الاجتماعية بين الموظفين.
٢. الثقة والاحترام: يتم التعامل بالثقة والاحترام بين الموظفين. يشعرون بأنهم محترمون ومقدرون، وهذا يؤثر إيجابياً على العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة ويعزز التعاون والتفاعل الإيجابي.
٣. الشعور بالانتماء والهوية المشتركة: تساهم في بناء شعور الموظفين بالانتماء إلى المنظمة والهوية المشتركة ويشعرون بأنهم جزء من فريق واحد ويسعون لتحقيق أهداف المنظمة المشتركة، مما يعزز الروح الجماعية والانتماء.
٤. التوازن بين الحياة الشخصية والعمل: الاهتمام برفاهية الموظفين والتشجيع على تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعمل. هذا يساعد في تعزيز العلاقات الاجتماعية للموظفين خارج بيئة العمل وتحسين جودة حياتهم الاجتماعية.
٥. القيادة الإيجابية: يلعب القادة دوراً حاسماً في تأثيرهم الاجتماعي على الموظفين. عندما يكون لدى القادة سلوك إيجابي ويعتنون بالعلاقات الاجتماعية، فإن ذلك ينتقل إلى الموظفين ويؤثر على العلاقات التي يبنونها داخل المنظمة.

المطلب الثالث: الجانب النفسي

- ١- زيادة الرضا الوظيفي: الشعور بالرضا تجاه العمل، والرغبة في البقاء في المنظمة والمساهمة بشكل فعال، مما يؤثر إيجابيًا على الرفاهية النفسية العامة.
- ٢- تقليل التوتر والإجهاد: المرونة في التعامل مع ضغوط العمل. يساعد في تقليل التوتر والإجهاد النفسي، مما يؤثر إيجابيًا على صحتهم النفسية والعامة.
- ٣- تعزيز الثقة والموثوقية: الشعور بالأمان والثقة في بيئة يمكنهم فيها التعبير عن أفكارهم ومخاوفهم بحرية، ويتم معالجة المشاكل بشكل فعال. هذا يؤدي إلى تعزيز العلاقات وبناء بيئة عمل صحية نفسيًا.
- ٤- تعزيز التطور والنمو الشخصي: توفير الفرص للتعليم والتطور الشخصي، وتشجيع الموظفين على اكتساب المهارات الجديدة وتحقيق تقدم في مجال عملهم، مما يساهم في تحسين الثقة بالنفس والشعور بالكفاءة

بيئة العمل الإيجابية لها تأثير كبير على العاملين مادياً واجتماعياً نفسياً، حيث تعزز الرضا الوظيفي، والتحفيز، وتقلل من التوتر وتعزز الاحترام والعمل الجماعي بين الموظفين وايضا يمكن لزيادة الرواتب والمكافآت ان تؤثر ايجابيا وبشكل كبير. لذا يتطلب تحقيق بيئة عمل إيجابية جهودًا مشتركة من الموظفين والإدارة لتعزيز الثقافة الإيجابية والتفاعل البناء في المنظمة.

المحور الثالث: الابداع الإداري

الإبداع الإداري يشير إلى القدرة على إيجاد وتطوير أفكار وحلول جديدة وفريدة في سياق الإدارة والأعمال. يتعلق الأمر بالقدرة على التفكير الابتكاري والتصور والتصميم والتنفيذ الفعال للأفكار والمبادرات الجديدة التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة أو المنظمة.

ولما للأبداع الإداري من أهمية في الشركات والمؤسسات، أشار الباحثين الى انه يساهم في تحسين الأداء لتحقيق الأهداف، وتعزيز التنافسية في قدرة المؤسسة على التنافس بالسوق، وتحفيز الموظفين ورفع مستوى رضاهم، وتحقيق أفضل تكامل للعمليات بين مختلف عناصر المؤسسة. ويعتبر أحد عناصر النجاح والتميز في المجال الإداري، حيث يمكن للأفكار الجديدة والمبتكرة أن تساهم في تحسين العمليات والعمليات التجارية، وتعزيز الكفاءة والفاعلية، وتعمل على تحقيق المزيد من الابتكار والتنوع في المنتجات والخدمات، وتعزيز التفاعل والتعاون بين الفرق والموظفين.

لذا يتطلب الإبداع الإداري روح ريادية ومرونة، والقدرة على التحليل والتفكير الاستراتيجي، والاستعداد لتحمل المخاطر والتعامل مع عدم اليقين، وتوفير بيئة مشجعة وداعمة للابتكار والتجربة. يمكن أن يكون الإبداع الإداري متعلقًا بتطوير منتج جديد، أو تحسين عملية إنتاج، أو تطوير استراتيجية تسويقية جديدة، أو إدخال تغييرات في هيكل التنظيم والإدارة.

وبشكل عام، يعتبر الإبداع الإداري أداة قوية للتغيير والتطوير في سياق الأعمال، ويساهم في رفع مستوى الابتكار والتنافسية والاستدامة للمؤسسات والمنظمات في سوق العمل.

المطلب الأول: أبعاد الابداع الإداري

للإبداع عدة وجوه وزوايا مختلفة فبعض الباحثين ينظر للإبداع من زاوية أنه عبارة عن عملية، وبعضهم يركز على نتيجة الإبداع وحل المشاكل، والبعض الآخر يهتم بالسمات والخصائص التي تميز الفرد المبدع المبتكر، تتعدد الأبعاد الإدارية وتتفاعل مع بعضها البعض من أجل تحقيق التحسين والتطوير في العمليات الإدارية والأداء بداخل المنظمة لذا نسرد بعض أبعاد التمكين والإبداع الإداري منها:

■ عملية التفكير الإبداعي

التفكير الإنساني يحدد على عدة أسس عقلانية وابتكارية كما أن التفكير يستعمل خطوة بخطوة وهو الأكثر استخدامًا الذي من خلاله يتم الحصول على قواعد مقبولة للعقل والمنطق، ويعتبر هذا التفكير عقلائي ومنطقي ولكنه يركز على إجابة واحدة أو حل واحد للمشكلة وله حدود ضيقة قد يكون كافيًا عند التعامل مع المشاكل المحددة بشكل جيد.

فنجد أن التفكير الإبداعي هو بمثابة الانحراف عن التقاليد والعرف، ويتم تحديده على أساس افتراضات معينة ولكن لا يوجد له إجراءات ثابتة لمتابعته، وهو تفكير متباعد ومتشعب ويوجد به أكثر من حل للمشكلة الواحدة، فهو

يبحث العقل على التمدد والاتساع في البحث عن أفكار عديدة، لذا يكون هو التفكير الشامل لاتساعه لأكثر من فكرة أو حل للمشكلة الواحدة

■ الشخصية المبدعة

الشخصية نظام كامل نسبيا يتكون من الميول واستعدادات جسمية وعقلية مما تجعل الفرد مميزاً، وتتكون لديه القدرات التي تؤثر في سلوكهم كالمرونة والطلاقة الفكرية واللفظية والقدرة على الاستيعاب الدقيق للثغرات وإعادة تصوير للمشكلات وحلها وبناء سبل جديدة في كيفية التعامل مع المشكلة.

المطلب الثاني: أنواع الابداع الإداري

أشار الباحثون الى أن المؤسسات والشركات التي يميزها الابداع والابتكار في العمل مما يرفع من مستوى المؤسسة لتكون أنموذجاً يحتذى به وتكون مصدراً للإلهام للشركات والمؤسسات الأخرى لذلك قد قسموا الإبداع إلى نوعين أساسيين وهما:

١. الإبداع الفني: يرتبط هذا النوع من الإبداع بالجوانب الفنية والإبداعية في عملية الإنتاج، سواء كانت سلعاً أو خدمات. يتمحور الاهتمام في هذا النوع من الإبداع حول تطوير وإبداع المنتجات أو الخدمات بشكل يتميز بالأصالة والابتكار، مما يعطي المؤسسة ميزة تنافسية في سوق العمل.

٢. الإبداع الإداري: يرتبط هذا النوع من الإبداع بالجوانب التنظيمية والإدارية في المؤسسة. يهدف الإبداع الإداري إلى تحسين هيكل التنظيم والعمليات الإدارية داخل المؤسسة، مما يساهم في زيادة الكفاءة وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل. قد يتطلب الإبداع الإداري ابتكار نماذج جديدة للإدارة، تغيير في عمليات العمل، أو تطوير استراتيجيات جديدة لتحقيق التميز المؤسسي.

فكما ذكر الباحثون، أنه يمكن للإبداع الفني أن يتأثر بالعوامل الإدارية، حيث يمكن للتغييرات في هيكل التنظيم أو العمليات الإدارية أن تؤدي إلى تحسين عملية الإنتاج الفني وزيادة الإبداع فيه. وبالمثل، يمكن للإبداع الإداري أن يؤثر بشكل غير مباشر على نشاطات المؤسسة الفنية، مما يمكنها من إدخال التحسينات في الهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية ويوفر بيئة ملائمة لتطوير الأفكار الفنية وتحقيق الإبداع. بالتالي، يمكن أن يحدث تداخل وتأثير متبادل بين الإبداع الفني والإبداع الإداري، ويمكن أن ينشأ الإبداع في مجالات أخرى أو في تالقي المجالات المختلفة. هذا يبرهن على طبيعة شاملة ومتنوعة للإبداع وقدرته على تحقيق تأثير إيجابي في مختلف جوانب المؤسسة أو المجتمع.

المطلب الثالث: عناصر الإبداع الإداري

تحقيق التحسن والتجديد في المؤسسات والشركات وتحقيق الابتكار والإبداع الإداري دور يقوم بأدائه القادة الفعالين في التعزيز والتوجيه في سياق إدارة الأعمال، مما يمكن المؤسسات والشركات من تحسين عملياتها وتطوير منتجات

جديدة وتحسين الخدمات، هذا يسهم في زيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات وتحقيق النمو والنجاح المستدام من خلال عدة عوامل، من أهمها:

١. العصف الذهني: يشير إلى عملية إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار المبتكرة والمتنوعة في فترة زمنية محددة. يهدف العصف الذهني إلى تحفيز التفكير الإبداعي وتوليد حلول جديدة للمشكلات.
 ٢. المرونة: تعني القدرة على تغيير الحالة الذهنية والتكيف مع التحديات والمتغيرات المحيطة. إنها القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة والمرونة في التفكير والعمل.
 ٣. الأصالة: تشير إلى القدرة على ابتكار أفكار جديدة ومبتكرة خارج الصندوق. يتعلق الأمر بالتفكير الإبداعي والتجديد وإيجاد طرق جديدة ومبتكرة للتحديات والمشكلات.
 ٤. حل المشكلات: تشير إلى القدرة على اكتشاف وتحليل المشكلات المتنوعة في سياقات مختلفة. يتطلب ذلك القدرة على توقع المشكلات المحتملة وتحديدها، واكتشاف أماكن التقصير وتطبيق الحلول الفعالة.
 ٥. القدرة على المخاطرة: تعني تجاوز الحالة الطبيعية واتخاذ قرارات جريئة ومدروسة. يتضمن ذلك المبادرة والتحرك خارج منطقة الراحة وتحمل التبعات والمخاطر المحتملة.
 ٦. الخروج عن المألوف: يشير إلى القدرة على التحرر من العمليات التقليدية والتصرف بشكل مختلف ومبتكر. يتطلب ذلك شجاعة لتحدي المعتاد واستكشاف طرق جديدة للقيام بالأعمال وتحسينها.
- تجمع هذه العناصر معًا لتشكيل أساس الإبداع الإداري، وتساهم في تطوير وتحسين العمليات والاستراتيجيات الإدارية وتحقيق النجاح والابتكار في المؤسسات والمنظمات مما يسهم في خلق فرص جديدة وحلول مبتكرة للتحديات المختلفة التي تواجهها وتحقيق تغييرات إيجابية وتطوير مستمر في مختلف المجالات العملية.

المحور الرابع: دور إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة

إدارة الموارد البشرية هي عنصر أساسي في بناء وتطوير المنظمات. تواجه المؤسسات الخدمية تحديات كبيرة في بيئة العمل الداخلية والخارجية، ولا يمكن لهذه المؤسسات أن تعمل بفعالية دون معرفة نواحي القوة والضعف في بيئتها الداخلية، وكذلك فهم الفرص والتهديدات التي تواجهها في البيئة الخارجية. إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا حيويًا في التفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات. فهي تعمل على توفير وتطوير القوة العاملة المؤهلة والمتحمسة، وتعزيز القدرات والمهارات اللازمة في الموظفين. كما تعمل على تحليل البيئة الخارجية للمنظمة لفهم التغيرات والاتجاهات الصناعية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية التي يمكن أن تؤثر على أداء المؤسسة.

تحديد الاحتياجات وتطوير استراتيجيات الموارد البشرية الملائمة يمكن أن يساعد في تعزيز نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها. فمن خلال توفير التدريب والتطوير المستمر، وتعزيز ثقافة الابتكار والتغيير، وتنفيذ سياسات إدارة الأداء الفعالة، يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تساهم في تعزيز أداء المنظمة وتفوقها في بيئة العمل التنافسية. بالتالي، يمكن القول إن الاهتمام الجيد بإدارة الموارد البشرية هو أساس بناء المنظمات وتطويرها، ومن خلال ذلك يمكن تحقيق النجاح وتفادي الفشل في أداء المنظمة.

المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية

الموارد البشرية هي نهج متكامل في المؤسسة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ورؤيتها المستقبلية. تركز هذه الاستراتيجية على سياسات وممارسات طويلة الأجل تتعامل مع قضايا تتعلق بحياة الموظفين في مكان عملهم. تهدف إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق التناغم والتعاون بين جميع الأفراد داخل المنظمة وتوجيه جهودهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة. وتتوافق هذه الممارسات مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة وظروفها ورؤيتها المستقبلية التي تسعى لتحقيقها في السنوات القادمة. إدارة الموارد البشرية الناجحة تلعب دورًا حاسمًا في نجاح المؤسسات. فبرامجها تشمل اختيار الموظفين المناسبين، وتدريبهم وتطويرهم، وتقييم أدائهم، وتوفير برامج فعالة للمكافآت والحوافز. وتهدف هذه البرامج إلى زيادة قدرة المؤسسة على تحقيق النجاح والبقاء في سوق العمل.

بشكل عام، يمكن تعريف الموارد البشرية هي تكامل لأهم وظائف إدارة الموارد البشرية مع استراتيجية المؤسسة. تهدف إلى تحقيق توازن بين احتياجات المؤسسة وتوظيف الموارد البشرية بشكل فعال. يتطلب ذلك التفاعل مع العوامل الخارجية مثل التحولات في السوق ومتطلبات العملاء، والتفاعل مع القدرات والتحديات الداخلية لتعزيز أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها بشكل فعال.

المطلب الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية

يتجلى هدف إدارة الموارد البشرية في توفير وجذب أفضل الموارد البشرية بالكيف والكفاءة لتوظيفها، ثم تدريبهم وتطويرهم للوصول إلى الإنتاجية. كما أن التعامل مع العاملين والحفاظ عليهم من خلال مراعاة الجوانب النفسية

والاعتراف بمتطلباتهم والتأكد من وجود بيئة عمل مستقرة تساهم في استثمار طاقاتهم بالشكل الجيد، وتمكين العاملين من التعبير بحرية عن أفكارهم الذي بدوره يحقق انتماء وولاء العاملين للمؤسسة والمحافظة على رغبتهم في العمل بها، وتمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها وما تطمح إليه من الإنجازات.

أشار الباحثون إلى أن تحفيز وتطوير الموارد البشرية يحقق أهداف المؤسسة ونجاحها، وأن قوة المؤسسة تكمن في استدامة بيئة العمل المتغيرة الذي يحقق التوازن بين احتياجات المؤسسة واحتياجات العاملين وتحفيزهم للمساهمة بشكل فعال للنجاح المستدام.

المطلب الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية

الموارد البشرية تشكل مصدراً مهماً للمنظمة وتساهم في خلق مزايا تنافسية. عندما تتمتع المنظمة بموارد بشرية فعالة وناجحة، تكون قادرة على بناء المهارات والخبرات التي يصعب على المنافسين تكرارها بسهولة. فالموارد البشرية المتميزة يصعب تقليدها، ويمكن أن تساهم في تحقيق استدامة المنظمة ونجاحها على المدى الطويل.

الدور الذي تقوم به الموارد البشرية والتأثير الإيجابي الذي يمكن أن يكون لها على الميزة التنافسية للمنظمة. يظهر كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تكون عاملاً محورياً في خلق قيمة مستدامة للمؤسسة.

أشار الباحثون إلى أن العاملين في المؤسسات والشركات هم المقدرات الجوهرية التي تمنحهم ميزة تنافسية. إذا كانت لديهم إمكانيات ومهارات فريدة في اتخاذ القرارات والابتكار بطرق لا يمكن تقليدها بسهولة من قبل المنافسين، فإن ذلك يعطي المؤسسة ميزة تنافسية. بالإضافة إلى ذلك، أن إدارة الموارد البشرية يمكن أن تساهم في خلق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تطوير المهارات البشرية في المؤسسة وتوجيهها لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة وتنفيذها. تعتبر إدارة الموارد البشرية جزءاً هاماً من المؤسسة بشكل عام، وأهم دور لها هو خلق روابط بين ممارسات الموارد البشرية وأداء المؤسسة مما يمكن الاستفادة منها لنجاح المؤسسة وذلك بتحقيق عدة عوامل منها:

١. التنسيق والتعاون: تضمن التنسيق والتعاون بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا في المؤسسة، وتشجع التأثير المتبادل بين الجانبين. هذا يساعد على بناء رؤية مشتركة وضمان أن تكون استراتيجية الموارد البشرية متوافقة مع أهداف المؤسسة بشكل عام.

٢. تحليل القوة والضعف: تساعد الإدارة العليا على الإحاطة بنقاط القوة والضعف في الموارد البشرية والفرص والتهديدات الخارجية في الاعتبار عند وضع وتنفيذ استراتيجيات المؤسسة. هذا يساعد على تحديد المجالات التي يمكن تحسينها والتركيز عليها لتحقيق النجاح.

٣. تحقيق الجودة والنجاح: تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً أساسياً في تحقيق الجودة والنجاح للمؤسسة من خلال توفير الظروف الملائمة للأفراد العاملين ليكونوا مبدعين وأكفاء. ذلك يتطلب توفير التدريب والتطوير المستمر، وتعزيز بيئة العمل الايجابية، وتشجيع الابتكار والإبداع.

٤. تحقيق الأهداف التنظيمية والفردية: تظهر أهمية الموارد البشرية من خلال دورها في تحقيق الأهداف التنظيمية والفردية. تساعد في تنفيذ المهام بكفاءة وفعالية، وتعزز رضا العاملين والتزامهم، وتساهم في تطوير مسارات الحياة المهنية وتحقيق تطلعاتهم الشخصية.

المطلب الرابع: خصائص إدارة الموارد البشرية

قسم الموارد البشرية متعدد الأوجه ويتغير باستمرار على أساس يومي. هذا يعني أن البقاء منظمًا في جميع الأوقات أمر ضروري. للقيام بذلك، يجب أن يكون متخصصو الموارد البشرية يتسمون بالمهارة في تعدد المهام التي تمكنهم من التبديل بسهولة بين المهام المختلفة، وكيفية تأثيرها على استدامة الأعمال ومنها:

١. تخطيط الموارد البشرية: تحديد احتياجات المؤسسة للقوى العاملة وتطوير استراتيجيات لتلبية هذه الاحتياجات.

٢. اختيار وتوظيف الموظفين: تحليل عمليات الاختيار والتوظيف وكيفية انتقاء الموظفين الملائمين لتحقيق أهداف المؤسسة.

٣. تطوير المهارات والتدريب: دراسة فعالية برامج تطوير المهارات وكيف تساهم في تعزيز أداء الموظفين وتحسين مستوى التفوق.

٤. تقييم الأداء وإدارة الأداء: استعراض أساليب تقييم الأداء وكيفية تحسينها لتعزيز الرضا وتحفيز الموظفين.

٥. إدارة العلاقات العمالية: فحص كيفية بناء علاقات قوية ومستدامة بين إدارة الموارد البشرية والموظفين.

٦. سياسات وإجراءات الموارد البشرية: تقييم الأثر والفعالية العملية لسياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية.

٧. تنمية القيادات: استعراض كيف يمكن تطوير القيادات داخل المؤسسة وتعزيز الابتكار والتفوق.

٨. تحليل البيانات وتقنيات التقرير: تسليط الضوء على دور تحليل البيانات في دعم قرارات إدارة الموارد البشرية وتطوير استراتيجيات مستقبلية.

المطلب الخامس: وظائف إدارة الموارد البشرية

تنوع وظائف إدارة الموارد البشرية في الشركات بما في ذلك التوظيف، وتطوير الموظفين، وإدارة الأداء، وتحفيز الفريق، وإدارة العلاقات العمالية. تبدأ العملية بتحديد احتياجات الشركة من خلال توظيف الموظفين المناسبين، ثم يتم تطوير خطط تدريب لتحسين مهاراتهم. تُعنى قسم إدارة الأداء بتقييم أداء الموظفين وتطوير استراتيجيات لتحسينه. فيما يتعلق بالتحفيز، يقوم مديرو الموارد البشرية بتصميم برامج تحفيز ومكافآت لتعزيز رضا الموظفين وفعالية العمل. بعض الأمثلة العملية:

١. توظيف الكفاءات: تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد احتياجات الشركة للمهارات المحددة وتطلبها في عمليات التوظيف.

- مثال عملي: إذا كانت الشركة تسعى للابتكار، يمكن أن توظف فريقًا ذا خلفية متنوعة ومهارات إبداعية.

٢. تطوير المهارات والتدريب: قيام مديرو الموارد البشرية بوضع خطط تدريب لتطوير مهارات الموظفين.

- مثال عملي: توفير دورات تدريبية على التحديات التكنولوجية لمساعدة الموظفين في مواكبة التطورات.

٣. إدارة الأداء: يُقيم قسم إدارة الأداء أداء الموظفين ويقدم تعليقات بناءة لتحسين الأداء.

- مثال عملي: اعتماد نماذج تقييم تحديدية وعمل جلسات تقييم دورية.

٤. تحفيز الموظفين: يقوم مديرو الموارد البشرية بتصميم برامج تحفيز ومكافآت لرفع معنويات الموظفين وتعزيز إنتاجيتهم.

- مثال عملي: تقديم مكافأة نهاية السنة لتحفيز الفرق التي تحققت أهدافها.

٥. إدارة العلاقات العمالية: يُدير قسم العلاقات العمالية التواصل بين الشركة والموظفين ويحل النزاعات بفعالية.

- مثال عملي: تنفيذ برامج اجتماعية داخلية لتعزيز روح الفريق وتقديم منصات للتواصل.

٦. تخطيط الموارد البشرية: تحليل احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية، ووضع استراتيجيات لتلبية احتياجات التوظيف والتدريب.

٧. تطوير الموارد البشرية: تحديد احتياجات التدريب وتصميم برامج تطوير، تنظيم ورش العمل والفعاليات التدريبية.

٨-المزايا والتعويض: تطوير وتنفيذ سياسات المكافآت والتعويض، إدارة قضايا الرواتب والمزايا الإضافية.

٩.- تخطيط استمرارية الأعمال: وضع استراتيجيات للتعامل مع التغييرات العضوية والتنظيمية، وتطوير خطط للتعامل مع الاستقالات وفقدان الموظفين الرئيسيين.

١٠-تنظيم البيئة العملية: تطوير سياسات وإجراءات تنظيمية، ومراقبة مستويات الرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل.

وتختلف هذه الوظائف حسب حجم المؤسسة والصناعة. ومن خلال هذه الجوانب، تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا حيويًا في تحقيق أهداف الشركة وتطوير مواردها البشرية لضمان نجاحها واستمراريتها في سوق الأعمال.

المحور الخامس: التدريب والتطوير

تمثل إدارة التدريب جوانب متعددة تتطلب تكامل وجهود مستمرة لضمان أن عمليات التطوير تلبى احتياجات المؤسسة وتعزز الفاعلية العامة للموظفين. التدريب مجال أساسي يهدف إلى تطوير وتعزيز مهارات وكفاءات الموظفين في المؤسسة. تشمل هذه العملية مجموعة من الخطوات والأنشطة التي تساهم في تحسين أداء الفريق العامل وتعزيز القدرات الفردية وتوليد الثقة بالنفس.

المطلب الأول: مهام إدارة التدريب والتطوير

تنسيق مجموعة شاملة يقوم بها لضمان تحقيق أقصى استفادة من الجهود التطويرية وتطوير بيئة عمل فعالة ومستدامة وتعزيز وتطوير مهارات وكفاءات الموظفين وتحسين أدائهم عن طريق:

- تحديد احتياجات التدريب: يتضمن هذا الجانب تحليل احتياجات الموظفين والمؤسسة لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير وتعزيز. يتم ذلك من خلال تقييم مهارات الموظفين الحالية وتحديد الفجوات التي يمكن سدها من خلال البرامج التدريبية.
- تصميم برامج التدريب: يتعلق هذا الجانب بتخطيط وتصميم البرامج التدريبية التي تلبى احتياجات التطوير المحددة. يجب أن تكون هذه البرامج متكاملة وتستند إلى أسس نظرية التعلم، مع مراعاة أسلوب التدريب والوسائل المستخدمة.
- تنفيذ البرامج التدريبية: يتمثل هذا الجانب في تنفيذ البرامج التدريبية المصممة، ويشمل ذلك إدارة الجدول الزمني وتوفير الموارد اللازمة. يتطلب تنفيذ فعال للبرامج توجيه ومتابعة مناسبة للمشاركين.
- تنمية القيادات: تصميم برامج خاصة بتنمية قدرات القادة والمشرفين ودعم تحفيز القيادات لديهم تأثير إيجابي على الفرق والموظفين.
- التواصل مع الشركاء خارج المنظمة: توسيع نطاق التعلم من خلال الاستفادة من الخبرات الخارجية والمعاهد التدريبية. وإقامة شراكات مع مقدمي خدمات تدريبية خارجية.

المطلب الثاني: تدريب وتطوير العاملين

بناء قاعدة تعلم قائمة على الجودة والاستمرارية وتحقيق الأهداف الفردية والمؤسسية على المدى الطويل يكمن في تكامل العمليات التالية مما تساهم في فعاليتها ومنها:

- تصميم البرامج التدريبية: وضع برامج تدريب مبنية على احتياجات محددة، مع تحديد الأهداف والمحتوى ووسائل التقييم.

- اختيار وتنظيم وسائل التدريب: اختيار أساليب تدريب ملائمة، سواء كانت ورش العمل أو الدورات الصفية أو التعلم عن بعد. وتوفير مواعيد ملائمة وبنية زمنية تتناسب مع الاحتياجات الشخصية والعملية للمشاركين.
- تطوير مهارات القيادة: تنظيم دورات تطوير القيادة لتعزيز مهارات الإدارة والتوجيه وتوفير فرص للقيادة لتحسين قدراتهم في توجيه وتحفيز الفرق.
- دعم التطوير الشخصي: تشجيع الموظفين على المشاركة في برامج تطوير شخصي خارجية وتقديم المشورة حول خيارات التعلم الذاتي والتقدم في مساراتهم المهنية.
- مراقبة وتقييم: جمع البيانات حول أداء المتدربين وفهم مدى تحقيق الأهداف وتقديم تقارير تقييم دورية لتحسين البرامج وتحديثها.

المطلب الثالث: خطوات تدريب العاملين

خطوات التدريب تعتبر حجر الأساس الذي تعتمد عليه الإدارات في تحديد إطار عمل يتضمن الأهداف الرئيسية من هذه الدورات التدريبية على أن تكون متناسبة مع أهداف المؤسسات تتضمن جميع الأنشطة التدريبية للموظفين، وتكون إدارة الموارد البشرية مسئولة عن وضع خطة محددة وجميع عناصرها واضحة وقابلة للتطبيق على أرض الواقع مع إمكانية التعديل وتأتي في عدة نقاط منها:

- تحديد متطلبات الموظف في المهارات والكفاءات التي تفتقر للتدريب وتؤثر على أدائه.
- تحديد الموارد المتاحة للتدريب للاعتماد عليها في إعداد البرامج التدريبية.
- البدء بالتخطيط لدورات تدريبية فعالة بمشاركة جميع المديرين والقادة.
- وضع خطة مرنة قابلة للتعديل والتطوير لتلبية احتياجات جميع الموظفين.
- تحديد أهداف كل دورة تدريبية قبل البدء في إعدادها.
- لذا وضع برنامج قوى للتدريب يتطلب الإلمام بأشكال برامج التدريب العامة للموظفين، واختيار الأسلوب المناسب يعتمد على الأهداف التعليمية، والميزانية، والموارد المتاحة، وما يفضل للموظفين. ومنها:

- دورات تدريبية مباشرة تتميز بالتفاعل المباشر بين كل من المدربين والمتدربين، وهذا الأسلوب المفضل للموظفين الذين يرغبون في التفاعل المباشر مع الزملاء حول مجالات تتطلب التبسيط والوضوح.
- تدريب عبر الإنترنت الذي يتخطى حدود المكان ويناسب ظروف الكثير من الموظفين الذين لا يجدون الوقت المتاح لحضور الدورات في مقرها الفعلي.

- ورش العمل الذي يتيح للموظفين اكتساب خبرة عملية بسيطة تساعدهم بشكل فعال على تطوير مهاراتهم، وذلك لأن ورش العمل تجمع ما بين الجانب النظري والتطبيقي، وبالتالي فهي تتيح للمتدرب أن يطبق ما تعلمه.
- التعلم عن بعد الذي يساعد المتدربين على مواكبة أحدث المعارف والمهارات في المجال، ويتميز بأنه يتيح لهم التعلم من مصادر متنوعة من أبرزها منصات التعلم الإلكتروني.
- برامج التطوير الوظيفي وهي برامج متقدمة تستهدف التطوير المهني للموظفين من خلال التركيز على رفع مستوى المهارات بمختلف أنواعها.
- برامج التوجيه وهي برامج مُخصصة للموظفين الجدد تساعد على تطوير مهاراتهم ومعارفهم لتعزيز خبرتهم المهنية، وذلك من خلال تلقي المتدربين التوجيهات والإرشادات والنصائح من قبل الموظفين القدامى الذين يمتلكون خبرة أكثر في المجال.
- تقييم وتغذية راجعة وسيلة تساعد الموظفين على تطوير أدائهم بشكل مستمر حيث يحصلون على تقييمات واضحة وواقعية بعيدة عن التحيزات من المديرين، وهي ترشده إلى الجوانب التي تتطلب التحسين فيها لكي يتطور أداءه في العمل ويتقدم مهنيًا.

الفصل الثالث

الإطار العملي للدراسة

مقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفًا مفصلاً للمنهجية والإجراءات التي استخدمت في البحث لتنفيذ هذه الدراسة. ويتناول كذلك وصف لمجتمع الدراسة وعينة الدراسة، كما نستعرض كيفية بناء أداة الدراسة والإجراءات التي استخدمت في التحقق من صحتها وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

يهدف البحث إلى التعرف على أثر بيئة العمل على الابداع الإداري لدى العاملين في واحدة من المؤسسات في قطاع التمورر بالمدينة المنورة. وبعد التعرف على المؤسسة محل الدراسة وجميع المعلومات النظرية عنها كان لزامًا اتباع نهج معين والاعتماد على طرق محددة لجميع المعطيات اللازمة واختيار مجتمع وعينة الدراسة للوصول إلى أهداف البحث.

المطلب الأول: منهج الدراسة

المنهج هو الطريقة التي توصلنا للحقيقة العلمية أستاذًا إلى مجموعة من القواعد العامة للوصول إلى الحقيقة في العلم وهي الطريقة التي تم اتباعها في البحث لدراسة المشكلة واكتشاف الحقيقة، والمناهج أو طرق البحث تختلف باختلاف المواضيع. فالمنهج المتبع في هذا البحث هو المنهج الوصفي الذي يقوم على دراسة الحالة، وتحليل النتائج المتوصل إليها.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من العاملين بالمؤسسة والبالغ عددهم (٨٣) عامل، وكذلك تم الاعتماد على طريقة العينة العشوائية في اختيار العينة، وقد تم توزيع الاستبانة عليهم.

المطلب الثالث: أدوات الدراسة

جمع البيانات لموضوع الدراسة بالاعتماد على الاستبيان الذي تم بناؤه وفق الخطوات التالية:

- تحديد المحاور الرئيسية التي شملتها صحيفة الاستبيان.
- صياغة الفقرات التي تندرج تحت كل محور.
- تصميم وإعداد الاستبانة في صورتها النهائية.

كما أن الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة كالنوع الاجتماعي والمستوى التعليمي من أجل الوصف. وتخصيص الجزء الثاني إلى خمس محاور:

- المحور الأول: بيئة العمل داخل المنظمة
- المحور الثاني: تأثير بيئة العمل على العاملين
- المحور الثالث: الابداع الاداري
- المحور الرابع: دور إدارة الموارد البشرية
- المحور الخامس: التدريب والتطوير

واشتمل الاستبيان ككل على (٢٥) عبارة، تم صياغتها بالأسلوب الثابت الإيجابي حتى يمكن معالجتها وفقاً للأساليب الإحصائية. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتبر المقياس الأكثر استخداماً لقياس استجابة العينة على عبارات الاستبيان، ولقياس اتجاهات أفراد العينة إعطاء نقاط لهذه الاختيارات بتقسيمه إلى ثلاث مجالات لتحديد درجة الموافقة. وتعتبر المتوسطات هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك لمتوسط الاستجابة للمحور كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (١) ميزان تقديري وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	المتوسط المرجح بالأوزان	طول الفترة	درجة الموافقة
لا أوافق بشدة	من ١ إلى ١,٧٩	٠,٧٩	منخفض
لا أوافق	من ١,٨٠ إلى ٢,٥٩	٠,٧٩	
محايد	من ٢,٦٠ إلى ٣,٣٩	٠,٧٩	متوسط
أوافق	من ٣,٤٠ إلى ٤,١٩	٠,٧٩	
أوافق بشدة	من ٤,٢٠ إلى ٥,٠٠	٠,٨٠	مرتفع

كما أن الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة عبر برنامج (SPSS) كانت كالآتي:

- ١- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية
- ٢- التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة التابعة
- ٣- قياس الاتساق الداخلي
- ٤- قياس الثبات

المبحث الثاني عرض وتحليل البيانات

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

يمكن توضيح خصائص وسمات عينة الدراسة من خلال الجداول التالية:

أولاً: النوع الاجتماعي

تم سؤال أفراد العينة عن نوعهم وكانت الإجابة كما بالجدول التالي:

جدول (٢): النوع

النوع	العدد	النسبة
ذكر	٤٣	٥١,٨٪
أنثى	٤٠	٤٨,٢٪
المجموع	٨٣	١٠٠٪

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة ٢٠٢٣ م

من الجدول أعلاه نجد أن ٤٢,٦٪ من أفراد عينة الدراسة هم ذكور، و ٥٧,٤٪ هن إناث.

ثانياً: المستوى العلمي

تم سؤال أفراد العينة عن مستواهم العلمي فكانت الإجابة كما هو موضح بالجدول التالي

جدول (٣): المستوى العلمي

المستوى العلمي	العدد	النسبة
درجة الماجستير	١٦	١٩,٣٪
درجة البكالوريوس	٢٥	٣٠,١٪
دبلوم	١٩	٢٢,٩٪
المرحلة الثانوية	٢٣	٢٧,٧٪
المجموع	٨٣	١٠٠٪

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة ٢٠٢٣ م

من الجدول أعلاه نلاحظ أن ١٥,٨٪ من أفراد عينة الدراسة مستواهم العلمي ماجستير، و ٣٣,٧٪ بكالوريوس، و ٢٦,٧٪ دبلوم، و ٢٣,٨٪ بالمرحلة الثانوية.

المطلب الثاني: تحليل البيانات الأساسية لمحاور الدراسة

لمعرفة أهمية بيئة العمل داخل المنظمة ودورها في التأثير على العاملين، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية لكل متغير من متغيرات البحث

أولاً: محور بيئة العمل داخل المنظمة

فيما يلي تحليل آراء أفراد الدراسة حول محور البحث الأول من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

جدول رقم (٤) تحليل آراء الاستجابات على متغيرات المحور الأول

بيئة العمل داخل في المنظمة

المتغير	الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	توفر جهة عملك الموارد والدعم اللازمين للإبداع	٣,٩٢٧٧	١,٣٣٢٣٧
٢	تشعر بالراحة في التعبير عن أفكارك واقتراحاتك في مكان عملك	٤,٢٨٩٢	١,٠٧٦٦٩
٣	تشعر بالراحة عند ادائك للمهام الوظيفية في مكان عملك	٤,٣١٣٣	٠,٨١٠٤٢
٤	تشعر بأنك قادر على تطوير أفكار جديدة في مكان عملك	٤,١٢٠٥	١,٠٢٨٨٢
٥	تشعر بأنك قادر على تنفيذ أفكارك في مكان عملك	٤,٢٢٨٩	٠,٩٩١٧٤
المحور ككل		٤,١٧٥٩	٠,٨٩٩٥٤

يتضح من الجدول رقم (٤) استجابات أفراد الدراسة حول المحور الأول بيئة العمل الداخلية على النحو التالي:

حيث جاء في المرتبة الأولى المتغير الذي ينص على (تشعر بالراحة عند ادائك للمهام الوظيفية في مكان عملك) بانحراف معياري (٠,٨١٠٤٢) ومتوسط حسابي (٤,٢٨٩٢).

وجاء في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (تشعر بالراحة في التعبير عن أفكارك واقتراحاتك في مكان عملك) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (١,٠٧٦٦٩) وبمتوسط حسابي (٤,٢٨٩٢).

فيما جاء في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على (تشعر بأنك قادر على تنفيذ أفكارك في مكان عملك) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠,٩٩١٧٤) ومتوسط حسابي (٤,٢٢٨٩).

وجاء بالمرتبة الرابعة الفقرة التي تنص على (تشعر بأنك قادر على تطوير أفكار جديدة في مكان عملك) بانحراف معياري (١,٠٢٨٨٢) ومتوسط حسابي (٤,١٢٠٥).

وبالمرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي تنص على (توفر جهة عملك الموارد والدعم اللازمين للإبداع) بانحراف معياري (١,٣٣٢٣٧) ومتوسط حسابي (٣,٩٢٧٧).

كما يتضح من الجدول أن المتوسط المرجح للأوزان لمحور بيئة العمل الداخلية بلغ قيمة المتوسط الحسابي (٤,١٧٥٩) بانحراف معياري (٠,٨٩٩٥٤) وهو ما يقابل درجة أوافق في مقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً في جدول رقم (١) أي أن مستوى بيئة العمل يعتبر مرتفع

ثانياً: محور تأثير بيئة العمل على الموظفين داخل المنظمة

فيما يلي تحليل آراء أفراد الدراسة حول محور البحث الثاني تأثير بيئة العمل على الموظفين داخل المنظمة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

جدول رقم (٥) تحليل آراء الاستجابات على متغيرات المحور الثاني

تأثير بيئة العمل على الموظفين داخل المنظمة

المتغير	الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تشعر بالإنجاز عند أدائك للمهام الوظيفية	٤,٥٤٢٢	٠,٦١٠٩٠
٢	يتم تقديم الدعم من الزملاء عند مواجهة مشكلة بالعمل	٤,٢٥٣٠	١,١٣٥٢٨
٣	تحصل على التقدير والمعاملة العادلة في مكان عملك	٤,١٩٢٨	١,١٤١٨٦
٤	صعوبة أدائك للمهام الوظيفية والاستفادة من قدراتك	٣,٨١٩٣	٠,٩١٢٥٨
٥	تتطور مهاراتك وخبراتك أثناء أدائك لأعمالك الوظيفية	٤,١٨٠٧	٠,٩٢٥٨٤
المحور ككل		٤,١٩٧٦	٠,٧٣٤١٨

يتضح من الجدول رقم (٥) استجابات أفراد الدراسة حول المحور الثاني تأثير بيئة العمل على الموظفين داخل المنظمة على النحو التالي:

حيث جاء في المرتبة الأولى المتغير الذي ينص على (تشعر بالإنجاز عند أدائك للمهام الوظيفية) بانحراف معياري (٠,٦١٠٩٠) ومتوسط حسابي (٤,٥٤٢٢).

وجاء في المرتبة الثانية المتغير الذي ينص على (يتم تقديم الدعم من الزملاء عند مواجهة مشكلة بالعمل) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (١,١٣٥٢٨) وبمتوسط حسابي (٤,٢٥٣٠).

فيما جاء في المرتبة الثالثة المتغير الذي ينص على (تحصل على التقدير والمعاملة العادلة في مكان عملك) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (١,١٤١٨٦) ومتوسط حسابي (٤,١٩٢٨).

وجاء بالمرتبة الرابعة المتغير الذي ينص على (تتطور مهاراتك وخبراتك أثناء أدائك لأعمالك الوظيفية) بانحراف معياري (٠,٩٢٥٨٤) ومتوسط حسابي (٤,١٨٠٧).

وبالمرتبة الأخيرة المتغير الذي ينص على (صعوبة أدائك للمهام الوظيفية والاستفادة من قدراتك) بانحراف معياري (٠,٩٢٥٨٤) ومتوسط حسابي (٤,١٨٠٧).

كما يتضح من الجدول أن المتوسط المرجح للأوزان لمحور تأثير بيئة العمل على الموظفين داخل المنظمة، بلغ قيمة المتوسط الحسابي (٤,١٩٧٦) بانحراف معياري (٠,٧٣٤١٨) وهو ما يقابل درجة أوافق في مقياس ليكرت الخماسي أي أن مستوى تأثير بيئة العمل على الموظفين يعتبر مرتفع.

ثالثاً: محور الإبداع الإداري في المنظمة

فيما يلي تحليل آراء أفراد الدراسة حول محور البحث الثالث من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

جدول رقم (٦) تحليل آراء الاستجابات على متغيرات المحور الثالث

الإبداع الإداري في المنظمة

المتغير	الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تشعر بأنك قادر على التفكير خارج الصندوق في مكان عملك	٣,٩٣٩٨	٠,٩٧٩٦٦
٢	تشعر بأنك قادر على حل المشكلات المعقدة في مكان عملك	٣,٩٠٣٦	٠,٩٩٥٢٩
٣	تشعر بأنك قادر على ابتكار أفكار جديدة في مكان عملك	٣,٩٢٧٧	٠,٩٨٥٠٥
٤	تشعر بأنك قادر على المشاركة في خطط التطوير في مكان عملك	٤,٢٢٨٩	١,٠٠٣٩٦
٥	تشعر بأنك قادر على تحفيز الآخرين على الإبداع في مكان عملك	٤,٢٢٨٩	٠,٨٣١١٨
المحور ككل		٤,٠٤٥٨	٠,٨٧٦٤٣

يتضح من الجدول رقم (٦) استجابات أفراد الدراسة حول المحور الثالث الإبداع الإداري في المنظمة على النحو التالي:

حيث جاء في المرتبة الأولى المتغيرين الذين ينصان على (تشعر بأنك قادر على المشاركة في خطط التطوير في مكان عملك) بانحراف معياري (١,٠٠٣٩٦) و (تشعر بأنك قادر على تحفيز الآخرين على الإبداع في مكان عملك) بانحراف معياري (٠,٨٣١١٨)، وكلاهما بمتوسط حسابي (٤,٢٢٨٩).

وجاء في المرتبة الثانية المتغير الذي ينص على (تشعر بأنك قادر على التفكير خارج الصندوق في مكان عملك) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠,٩٧٩٦٦) وبمتوسط حسابي (٣,٩٣٩٨).

فيما جاء في المرتبة الثالثة المتغير الذي ينص على (تشعر بأنك قادر على ابتكار أفكار جديدة في مكان عملك) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠,٩٨٥٠٥) ومتوسط حسابي (٣,٩٢٧٧).

وبالمرتبة الأخيرة المتغير الذي ينص على (تشعر بأنك قادر على حل المشكلات المعقدة في مكان عملك) بانحراف معياري (٠,٩٩٥٢٩) ومتوسط حسابي (٤,٢٢٨٩).

كما يتضح من الجدول أن المتوسط المرجح للأوزان لمحور الإبداع الإداري في المنظمة بلغ قيمة المتوسط الحسابي (٤,٠٤٥٨) بانحراف معياري (٠,٨٧٦٤٣) وهو ما يقابل درجة أوافق في مقياس ليكرت الخماسي أي أن مستوى الإبداع الإداري في المنظمة يعتبر مرتفع.

رابعًا: محور دور إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة

فيما يلي تحليل آراء أفراد الدراسة حول محور البحث الرابع من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

جدول رقم (٧) تحليل آراء الاستجابات على متغيرات المحور الرابع

دور إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة

المتغير	الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تتميز إدارة الموارد البشرية بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتطلبات الحديثة	٤,١٣٢٥	١,٠٥٦٥٨
٢	تعمل الإدارة على جذب الأفراد المبدعين والحرص على استقرارهم في العمل	٤,٠٧٢٣	٠,٨٠٨٢٤
٣	تعمل الإدارة على تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق تخصصهم	٣,٨٣١٣	٠,٩٧٣٠٤
٤	تهتم الإدارة بالاستماع إلى آراء الموظفين وتعمل على تنفيذها	٣,٧٢٢٩	١,٢٠٢٢٧
٥	تحرص الإدارة على تحقيق التواصل الفعال	٣,٧٧١١	٠,٨٦٠٠٢
المحور ككل		٣,٩٠٦٠	٠,٤٣٤٣١

يتضح من الجدول رقم (٧) استجابات أفراد الدراسة حول المحور الرابع دور إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة على النحو التالي:

حيث جاء في المرتبة الأولى المتغير الذي ينص على (تتميز إدارة الموارد البشرية بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتطلبات الحديثة) بانحراف معياري (١,٠٥٦٥٨) ومتوسط حسابي (٤,١٣٢٥).

وجاء في المرتبة الثانية المتغير الذي ينص على (تعمل الإدارة على جذب الأفراد المبدعين والحرص على استقرارهم في العمل) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠,٨٠٨٢٤) ومتوسط حسابي (٤,٠٧٢٣).

فيما جاء في المرتبة الثالثة المتغير الذي ينص على (تعمل الإدارة على تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق تخصصهم) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠,٩٧٣٠٤) ومتوسط حسابي (٣,٨٣١٣).

بالمرتبة الرابعة الفقرة التي تنص على (تحرص الإدارة على تحقيق التواصل الفعال) بانحراف معياري (٠,٨٦٠٠٢) ومتوسط حسابي (٣,٧٧١١).

وبالمرتبة الأخيرة المتغير الذي ينص على (تهتم الإدارة بالاستماع إلى آراء الموظفين وتعمل على تنفيذها) بانحراف معياري (١,٢٠٢٢٧) ومتوسط حسابي (٣,٧٢٢٩).

كما يتضح من الجدول أن المتوسط المرجح للأوزان دور إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة بلغ قيمة المتوسط الحسابي (٣,٩٠٦٠) بانحراف معياري (٠,٤٣٤٣١) وهو ما يقابل درجة أوافق في مقياس ليكرت الخماسي أي أن مستوى دور إدارة الموارد البشرية يعتبر مرتفع.

خامساً: محور التدريب والتطوير

فيما يلي تحليل آراء أفراد الدراسة حول محور البحث الخامس من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

جدول رقم (٨) تحليل آراء الاستجابات على متغيرات المحور الخامس

التدريب والتطوير

المتغير	الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تقوم الإدارة بتخصيص برامج تدريبية لرفع مستوى كفاءة ونتاجية الموظفين	٣,٥٥٤٢	١,١٥٠٣٢
٢	تقوم الإدارة بتصميم برامج تدريبية حسب احتياجات المؤسسة	٣,٨٣١٣	١,١٥٦٣١
٣	تحرص الإدارة على تطوير الموظفين ورفع قدراتهم بإشراكهم بدورات خارج المنظمة	٣,٦٣٨٦	١,١٩٥٣٠
٤	تتابع الإدارة تقدم أداء الموظفين بعد التدريب	٣,٥٧٨٣	١,٠٧٢٠٤
٥	تقوم الإدارة بتحفيز الموظفين في المشاركة بخطط التطوير حسب احتياجات المنظمة	٣,٧٣٤٩	٠,٨٩٨٣٠
المحور ككل		٣,٦٦٧٥	٠,٦٦٤٢٦

يتضح من الجدول رقم (٨) استجابات أفراد الدراسة حول المحور الخامس التدريب والتطوير على النحو التالي:

حيث جاء في المرتبة الأولى المتغير الذي ينص على (تقوم الإدارة بتصميم برامج تدريبية حسب احتياجات المؤسسة) بانحراف معياري (١,١٥٦٣١) ومتوسط حسابي (٣,٨٣١٣).

وجاء في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (تقوم الإدارة بتحفيز الموظفين في المشاركة بخطط التطوير حسب احتياجات المنظمة) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (٠,٨٩٨٣٠) وبمتوسط حسابي (٣,٧٣٤٩).

فيما جاء في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على (تحرص الإدارة على تطوير الموظفين ورفع قدراتهم بإشراكهم بدورات خارج المنظمة) حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري (١,١٩٥٣٠) ومتوسط حسابي (٣,٦٣٨٦).

وجاء بالمرتبة الرابعة الفقرة التي تنص على (تتابع الإدارة تقدم أداء الموظفين بعد التدريب) بانحراف معياري (٠,٨٩٨٣٠) ومتوسط حسابي (٣,٧٣٤٩).

وبالمرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي تنص على (تقوم الإدارة بتخصيص برامج تدريبية لرفع مستوى كفاءة ونتاجية الموظفين) بانحراف معياري (١,١٥٦٣١) ومتوسط حسابي (٣,٥٥٤٢).

كما يتضح من الجدول أن المتوسط المرجح للأوزان لمحور التدريب والتطوير بلغ قيمة المتوسط الحسابي (٣,٦٦٧٥) بانحراف معياري (٠,٦٦٤٢٦) وهو ما يقابل درجة أوافق في مقياس ليكرت الخماسي أي أن مستوى التدريب والتطوير يعتبر مرتفع.

المبحث الثالث: قياس ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل الارتباط بيرسون للاتساق الداخلي لمعرفة درجة الارتباط بين كل متغير من متغيرات المحور، وكذلك تم قياس معامل الثبات الداخلي ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة من ناحية وثبات أداة الدراسة ككل من ناحية أخرى

المطلب الأول: قياس ثبات الاستبيان:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha (a) للتأكد من ثبات أداة الدراسة لكل محور من محاور الدراسة والجدول رقم (٩) يوضح نتائج ثبات أداة الدراسة.

جدول رقم (٩) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	محاور الدراسة	معامل كرونباخ ألفا
١	بيئة العمل الداخلية في المنظمة	٠,٧٤١
٢	تأثير بيئة العمل على الموظفين داخل المنظمة	٠,٧٥٥
٣	الابداع الإداري في المنظمة	٠,٧٨٧
٤	دور إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة	٠,٩٦٣
٥	التدريب والتطوير	٠,٧٢٦
	الثبات العام للاستبيان	٠,٨٥٦

يتضح من الجدول رقم (٩) أن معامل الثبات لمحاور الدراسة مرتفع حيث بلغ (٠,٨٥٦) لإجمالي محاور الاستبيان، فيما تراوح ثبات المحاور ما بين (٠,٧٢٦) كحد أدنى وبين (٠,٩٦٣) كحد أعلى. وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليه بحسب مقاييس Nunnally & Bernstein والذي اعتمد (٠,٧) كحد أدنى للثبات.

المطلب الثاني: صدق الاتساق الداخلي

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل متغير بالمحور والدرجة الكلية للمحور الذي ينتهي إليه المتغير، والجدول التالية توضح معاملات الارتباط بين كل متغير بكل محور:

١- المحور الأول: بيئة العمل داخل المنظمة

جدول (١٠) معاملات الارتباط بين متغيرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور

المتغير	معامل الارتباط	قيمة الدلالة
١-توفر جهة عملك الموارد والدعم اللازمين للإبداع	٠,٨٨٦**	٠,٠٠٠
٢-تشعر بالراحة في التعبير عن أفكارك واقتراحاتك في مكان عملك	٠,٨١٦**	٠,٠٠٠
٣-تشعر بالراحة عند ادائك للمهام الوظيفية في مكان عملك	٠,٦٩٣**	٠,٠٠٠
٤-تشعر بأنك قادر على تطوير أفكار جديدة في مكان عملك	٠,٩١٢**	٠,٠٠٠
٥-تشعر بأنك قادر على تنفيذ أفكارك في مكان عملك	٠,٩٤٧**	٠,٠٠٠

**Correlation is significant at the 0.01 level.

من نتائج الجدول السابق نجد ان جميع معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور الأول دالة إحصائيًا عند مستوى معنوي (٠,٠١) حيث كان الحد الأدنى لمعامل الارتباط (**٠,٦٩٣) فيما كان الحد الأعلى (**٠,٩٤٧).

وعليه فإن جميع متغيرات المحور الأول متسقة داخليًا مع المحور الذي تنتهي له، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول.

٢- المحور الثاني: تأثير بيئة العمل على العاملين داخل المنظمة

جدول (١١) معاملات الارتباط بين متغيرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

المتغير	معامل الارتباط	قيمة الدلالة
١-تشعر بالإنجاز عند أدائك للمهام الوظيفية	٠,٨٥٧**	٠,٠٠٠
٢-يتم تقديم الدعم من الزملاء عند مواجهة مشكلة بالعمل	٠,٩٣١**	٠,٠٠٠
٣-تحصل على التقدير والمعاملة العادلة في مكان عملك	٠,٩٢٠**	٠,٠٠٠
٤-صعوبة أدائك للمهام الوظيفية والاستفادة من قدراتك	٠,٤١٨**	٠,٠٦٥
٥-تتطور مهاراتك وخبراتك أثناء أدائك لأعمالك الوظيفية	٠,٩٢٣**	٠,٠٠٠

**Correlation is significant at the 0.01 level.

من نتائج الجدول السابق نجد ان جميع معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور الثاني دالة إحصائيًا عند مستوى معنوي (٠,٠١) حيث كان الحد الأدنى لمعامل الارتباط (**٠,٤١٨) فيما كان الحد الأعلى (**٠,٩٣١).

وعليه فإن جميع متغيرات المحور الثاني متسقة داخليًا مع المحور الذي تنتهي له، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني.

٣- المحور الثالث: الابداع الإداري

جدول (١٢) معاملات الارتباط بين متغيرات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور

المتغير	معامل الارتباط	قيمة الدلالة
١-تشعر بأنك قادر على التفكير خارج الصندوق في مكان عملك	٠,٩٨٦**	٠,٠٠٠
٢-تشعر بأنك قادر على حل المشكلات المعقدة في مكان عملك	٠,٨٨٦**	٠,٠٠٠
٣-تشعر بأنك قادر على ابتكار أفكار جديدة في مكان عملك	٠,٩٥٩**	٠,٠٠٠
٤-تشعر بأنك قادر على المشاركة في خطط التطوير في مكان عملك	٠,٨٦١**	٠,٠٠٠
٥-تشعر بأنك قادر على تحفيز الآخرين على الإبداع في مكان عملك	٠,٨٧٣**	٠,٠٠٠

**Correlation is significant at the 0.01 level.

من نتائج الجدول السابق نجد ان جميع معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور الثالث دالة إحصائياً عند مستوى معنوي (٠,٠١) حيث كان الحد الأدنى لمعامل الارتباط (**٠,٨٦١) فيما كان الحد الأعلى (**٠,٩٨٦).

وعليه فإن جميع متغيرات المحور الثالث متسقة داخلياً مع المحور الذي تنتهي له، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث.

٤- المحور الرابع: دور إدارة الموارد البشرية

جدول (١٤) معاملات الارتباط بين متغيرات المحور الرابع والدرجة الكلية للمحور

المتغير	معامل الارتباط	قيمة الدلالة
١-تتميز إدارة الموارد البشرية بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتطلبات الحديثة	٠,٦٩٣**	٠,٠٠٠
٢-تعمل الإدارة على جذب الأفراد المبدعين والحرص على استقرارهم في العمل	٠,٩١٩**	٠,٠٠٠
٣-تعمل الإدارة على تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق تخصصهم	٠,٧٨٢**	٠,٠٠٠
٤-تهتم الإدارة بالاستماع إلى آراء الموظفين وتعمل على تنفيذها	٠,٦٥٧**	٠,٠٠٠
تحرص الإدارة على تحقيق التواصل الفعال	٠,٨٣٣**	٠,٠٠٠

**Correlation is significant at the 0.01 level.

من نتائج الجدول السابق نجد ان جميع معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات المحور الرابع والدرجة الكلية للمحور الرابع دالة إحصائيًا عند مستوى معنوي (٠,٠١) حيث كان الحد الأدنى لمعامل الارتباط (**٠,٦٥٧) فيما كان الحد الأعلى (**٠,٩١٩).

وعليه فإن جميع متغيرات المحور الرابع متسقة داخليًا مع المحور الذي تنتهي له، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع.

٥- المحور الخامس: التدريب والتطوير

جدول (١٥) معاملات الارتباط بين متغيرات المحور الخامس والدرجة الكلية للمحور

المتغير	معامل الارتباط	قيمة الدلالة
١-تقوم الإدارة بتخصيص برامج تدريبية لرفع مستوى كفاءة وإنتاجية الموظفين	**٠,٦٧٢	٠,٠٠٠
٢-تقوم الإدارة بتصميم برامج تدريبية حسب احتياجات المؤسسة	**٠,٩٣٦	٠,٠٠٠
٣-تحرص الإدارة على تطوير الموظفين ورفع قدراتهم بإشراكهم بدورات خارج المنظمة	**٠,٩٣٤	٠,٠٠٠
٤-تتابع الإدارة تقدم أداء الموظفين بعد التدريب	**٠,٩٤٥	٠,٠٠٠
٥-تقوم الإدارة بتحفيز الموظفين في المشاركة بخطط التطوير حسب احتياجات المنظمة	**٠,٩٢٥	٠,٠٠٠

**Correlation is significant at the 0.01 level.

من نتائج الجدول السابق نجد ان جميع معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات المحور الخامس والدرجة الكلية للمحور الخامس دالة إحصائيًا عند مستوى معنوي (٠,٠١) حيث كان الحد الأدنى لمعامل الارتباط (**٠,٦٧٢) فيما كان الحد الأعلى (**٠,٩٤٥).

وعليه فإن جميع متغيرات المحور الخامس متسقة داخليًا مع المحور الذي تنتهي له، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الخامس.

من خلال نتائج الثبات والاتساق الداخلي في الجداول السابقة يتضح لنا ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) بدرجة مرتفعة وصدق اتساقها الداخلي من خلال حساب المعامل الارتباط بين كل متغير من محاور الاستبيان والنتيجة الإجمالية للمحور المرفق بها.

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

ملخص البحث:

تضمن البحث أربع فصول بالإضافة إلى قائمة المراجع والملاحق اشتمل على التالي:

تضمن الفصل الأول تمهيداً للدراسة، ومشكلتها، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلتها، وفرضياتها، ومتغيراتها، وأدواتها، وحدودها. وتناول هذا الفصل مفاهيم الدراسة، وحددت أهدافها التي تمثلت في التعرف على أثر بيئة العمل على الابداع الإداري لدى العاملين بالمؤسسة بالمدينة المنورة بالقطاع الخاص. وكذلك عرض الدراسات السابقة وما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة. والتوصل إلى مجموعة من المقترحات التي تساعد على تحسين بيئة العمل وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول محاور بيئة العمل تعزى لاختلاف المتغيرات التالية (النوع الاجتماعي، المستوى التعليمي).

أما الفصل الثاني فقد تم عرض الإطار النظري للدراسة وتناول خمس محاور للدراسة، تمثل المحور الأول عن بيئة العمل داخل المنظمة، ومكوناتها، وأبعادها، وعناصرها، وأنواعها. أما المحور الثاني وهو عن تأثير بيئة العمل على العاملين داخل المنظمة واشتمل على تأثيرها على الجانب النفسي، والمادي، والاجتماعي. والمحور الثالث تناول عن الابداع الإداري بأبعاده، وأنواعه، وعناصره. ومن ثم المحور الرابع الذي كان يشتمل على مفهوم دور الموارد البشرية، وأهدافها، وأهميتها، وخصائصها، ووظيفتها. أما المحور الأخير اشتمل على مهام التدريب والتطوير للعاملين، وتدريبهم وكذلك خطوات تدريبهم.

أما الفصل الثالث تناول منهجية الدراسة، ومجتمعها، وأدواتها، وإجراءات تطبيقها، والأساليب الإحصائية المستخدمة فيها، حيث تم استخدام المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في واحدة من المؤسسات بقطاع التمور. وتم عرض تحليلها، وتفسيرها. وكذلك تم توضيح طرق التحقق من صدقها وثباتها وإجراءات تطبيقها، وحددت الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات.

وتناول الفصل الرابع ملخصاً للدراسة، وأبرز نتائجها، والتوصيات المقترحة عن بيئة العمل.

النتائج:

من خلال هذه الدراسة المتشكلة في "أثر بيئة العمل على الابداع الإداري لدى العاملين بالقطاع الخاص"، واعتماداً على المداخل النظرية التي ساعدت في تحديد تصور محدد تم من خلاله معالجة متغيرات الدراسة، عن طريق تدعيمها بمختلف الدراسات التي تناولت موضوع هذه الدراسة بالبحث من خلال الكشف عن العلاقة بين المتغيرات، حيث اعتمدت على استراتيجية منهجية تستجيب لأهداف الدراسة. يمكن القول بأن فرضيات الدراسة تحققت، وأن الفرضية الرئيسة لأثر بيئة العمل على الإبداع الإداري قد تحققت من خلال تفسيرها ومناقشتها على ضوء ما جاء في الفرضيات والدراسات السابقة توصلنا إلى:

- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل داخل المنظمة وبين الابداع الإداري.
- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تأثير بيئة العمل على العاملين وبين الابداع الإداري.

- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين دور الموارد البشرية وبين الابداع الإداري.
- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وبين الابداع الإداري.

التوصيات:

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج، فإن الباحثة توصي بما يلي

- تشجيع العاملين على توليد أفكار جديدة تساهم في زيادة إنتاجية المؤسسة، وتحقيق البقاء والنمو، من خلال التركيز على النواحي العملية.
- إعطاء أهمية لتحسين بيئة العمل، والاستفادة من التجارب المحلية والعالمية، وإعطاء البرامج والدورات المتخصصة من جانب الخبراء والمتخصصين في المجال.
- المحافظة على مستوى الابداع الاداري واستمرارية التدريب، وتقديم الحوافز للتشجيع على الابداع الاداري
- التأكيد على أهمية ودور تطوير الموارد البشرية في استراتيجيتها في مجال التحسين.
- تعزيز ثقافة التميز والتجديد والإبداع بما ينعكس على أداء العاملين.
- ضرورة الاهتمام بالجوانب المادية للعاملين للتفرغ لأداء عملهم على أكمل وجه.
- العناية بالجوانب النفسية الخاصة للعاملين بما يجعلهم مهئين للإبداع والابتكار.
- توزيع المهام بين العاملين بشكل عادل مما يعزز ثقافة العدالة.

المراجع العربية:

- إبراهيم العمر، ج.، جاسم، صالح الاثري، & أحمد. (٢٠١٦). تطوير القوي العاملة وتطوير أداء المنظمات دراسة تحليلية عن واقع التدريب في المؤسسات الحكومية الكويتية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، (١)٣٢، ٥٨٩-٦٢٤.
- أبو العز، م. م. ع. ع.، & مها محمد على على. (٢٠١٧). البيئة التفاعلية لتنمية مهارات الإدارة الإلكترونية وتطوير الاداء الوظيفي. مجلة كلية التربية بالمنصورة، ٩٨(٢)، ٣٦١-٣٩١.
- بودرجة، رمزي، & رزيق. (٢٠١٩). مساهمة التدريب في تحقيق تنمية الموارد البشرية بالمنظمة بالإشارة إلى معوقات تنمية الموارد البشرية في الجزائر.
- بن ناصر الثويني، س.، & سليمان. (٢٠٢١). واقع تقويم البرامج التدريبية بعمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة حائل من وجهة نظر المتدربين. مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي، ٢(٢)، ٦٣-١٠٣.
- حمزة، ط. م. ع. ا. طارق محمد عبد العزيز، فانوس، نادر ألبير، أمين، & محمود أحمد محمود. (٢٠١٩). أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي للعاملين في بيئة العمل بالجهاز الإداري للدولة. مجلة علوم البيئة، ٤٨(١)، ٣٨٥-٣٥٩.
- سينثيا ل. نيغري. (2017). *وقت العمل: الصراع والضبط والتغيير*. المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات.
- صالح الشميمري، ه. (٢٠٢٢). جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي والسلوك الابداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٨(٤)، ١٢٤-١٦٨.
- صابر محمد، إ.، & إبراهيم. (٢٠١٨). معايير ومحددات بناء البرامج التدريبية كأحد تطبيقات التعليم المستمر في مجال الملابس والنسيج. مجلة بحوث التربية
- فكري محمد، م.، & محمد. (٢٠٢١). مدى العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الرضا والأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٤٥(٣)، ١٣٥-١٨٢.
- مجموعة مؤلفين. (2013). *دور القطاع الخاص في مسار التنمية المستدامة وترشيد الحكم في الأقطار العربية*. المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات.
- المدني، م. ب. م.، & معن بن محمد. (٢٠١٩). بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية. التربية (الأهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، ٣٨(١٨١ ج ٣)، ٢٩٩-٣٦٣.
- مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية. (٢٠٢٢). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية: أ. د. جمال درهم أحمد زيد د. محمود عبده حسن محمد العزيزي. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية، ٩(٦١)، ٦١-٦١.

الدراسات السابقة

- أثر تبني أخلاقيات العمل في المؤسسات الخدمية على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لعينة من عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية تيسمسيلت. (٢٠٢١a). دراسات اقتصادية, ١. <https://doi.org/10.37487/0845-021-001-012>
- ايمان خشعي. أثر بيئة العمل على الابداع الإداري دراسة حالة: مؤسسة قديلة للمياه المعدنية جمورة بسكرة-.
- إسماعيل, مودة إسماعيل حسن, & مشرف-الطاهر أحمد محمد علي. (٢٠١٤). أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري (Doctoral dissertation, جامعة السودان العلوم والتكنولوجيا).
- بوزورين & فيروز. (2019). دور ادارة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية بشركة مامي للمشروبات الغازية بسطيف (Doctoral dissertation).
- بن منصور, & رفيقة. الإستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص (Doctoral dissertation, Université de Batna 1-Hadj Lakhder).
- خليل اسماعيل ماضي, & سها عمر البشيتي. (٢٠٢٠). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في أثر جودة الحياة الوظيفية على السمعة التنظيمية الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية, ٢٨(٤).
- د. منير عباس. (٢٠١٨). أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين دراسة مقارنة في الجامعة السورية الخاصة قبل الانتقال إلى المركز المؤقت وبعده. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية, ٣٤(٢).

المراجع الأجنبية:

- Bangwal, D., & Tiwari, P. (2018). Workplace environment, employee satisfaction and intent to stay. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(1), 268-284.
- Anheier, H. K., & Leat, D. (٢٠١٦). الإبداع في العمل الخيري: Creative Philanthropy: Toward a New Philanthropy for the Twenty-First Century. العبيكان للنشر.
- Chaudhry, N. I., Jariko, M. A., Mushtaque, T., Mahesar, H. A., & Ghani, Z. (2017). Impact of working environment and training & development on organization performance through mediating role of employee engagement and job satisfaction. *European Journal of Training and Development Studies*, 4(2), 33-48.
- Dachner, A. M., Ellingson, J. E., Noe, R. A., & Saxton, B. M. (2021). The future of employee development. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100732.
- Gîlmeanu, R. (2015). Theoretical considerations on motivation at the work place, job satisfaction and individual performance. *Valahian Journal of economic studies*, 6(3), 69.
- Maurer, T. J., & Lippstreu, M. (2008). Who will be committed to an organization that provides support for employee development?. *Journal of Management Development*, 27(3), 328-347.
- Pitaloka, E., & Sofia, I. P. (2014). The affect of work environment, job satisfaction, organization commitment on OCB of internal auditors. *International Journal of Business, Economics and Law*, 5(2), 10-18.
- Ratnasari, S. L., Prasetyo, E. J., & Hakim, L. (2020). The effect of organizational commitment, organizational culture, work environment, and leadership style on job satisfaction. *Enrichment: Journal of Management*, 11(1, Novembe), 57-62.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.
- Saleem, D. I., & Khurshid, A. (2014). Do human resource practices affect employee performance?. *Saleem, I. & Khurshid, A. (2014). Do Human Resource Practices affect Employee Performance*, 669-688.
- Taheri, R. H., Miah, M. S., & Kamaruzzaman, M. (2020). Impact of working environment on job satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6).
-

قائمة الملاحق:

صحيفة الاستبيان

أولاً: البيانات الشخصية

النوع الاجتماعي	١
المستوى التعليمي	٢
ذكر	أنثى
ثانوي	دبلوم
بكالوريوس	ماجستير

ثانياً: متغيرات البحث

الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المحور الأول: بيئة العمل داخل المنظمة					
٣ توفر جهة عملك الموارد والدعم اللازمين للإبداع					
٤ تشعر بالراحة في التعبير عن أفكارك واقتراحاتك في مكان عملك					
٥ تشعر بالراحة عند أدائك للمهام الوظيفية في مكان عملك					
٦ تشعر بأنك قادر على تطوير أفكار جديدة في مكان عملك					
٧ تشعر بأنك قادر على تنفيذ أفكارك في مكان عملك					
٨ توفر جهة عملك الموارد والدعم اللازمين للإبداع					
المحور الثاني: تأثير بيئة العمل على الموظفين داخل المنظمة					
٩ تشعر بإنجاز عند أدائك للمهام الوظيفية					
١٠ يتم تقديم الدعم من الزملاء عند مواجهة مشكلة بالعمل					
١١ تحصل على التقدير والمعاملة العادلة في مكان عملك					
١٢ صعوبة أدائك للمهام الوظيفية والاستفادة من قدراتك					
١٣ تتطور مهاراتك وخبراتك أثناء أدائك لأعمالك الوظيفية					
المحور الثالث: الإبداع الإداري في المنظمة					
١٤ تشعر بأنك قادر على التفكير خارج الصندوق في مكان عملك					
١٥ تشعر بأنك قادر على حل المشكلات المعقدة في مكان عملك					
١٦ تشعر بأنك قادر على ابتكار أفكار جديدة في مكان عملك					
١٧ تشعر بأنك قادر على المشاركة في خطط التطوير في مكان عملك					

١٨	تشعر بأنك قادر على تحفيز الآخرين على الإبداع في مكان عملك				
المحور الرابع: دور إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة					
١٩	تتميز إدارة الموارد البشرية بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتطلبات الحديثة				
٢٠	تعمل الإدارة على جذب الأفراد المبدعين والحرص على استقرارهم في العمل				
٢١	تعمل الإدارة على تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق تخصصهم				
٢٢	تهتم الإدارة بالاستماع إلى آراء الموظفين وتعمل على تنفيذها				
٢٣	تحرص الإدارة على تحقيق التواصل الفعال				
المحور الخامس: التدريب والتطوير					
٢٤	تقوم الإدارة بتخصيص برامج تدريبية لرفع مستوى كفاءة وانتاجية الموظفين				
٢٥	تقوم الإدارة بتصميم برامج تدريبية حسب احتياجات المؤسسة				
٢٦	تحرص الإدارة على تطوير الموظفين ورفع قدراتهم بإشرافهم بدورات خارج المنظمة				
٢٧	تتابع الإدارة تقدم أداء الموظفين بعد التدريب				
٢٨	تقوم الإدارة بتحفيز الموظفين في المشاركة بخطط التطوير حسب احتياجات المنظمة				

Abstract

The objective of this study how to create and improve the work environment in privet sector organization in the kingdom of Saudi Arabia to supports achieving the goals and vision of the kingdom 2030, and in line with the vision the goals must be achieved and the sectors must be developed to have a sufficient work environment. Based on the directives of the rational leadership in the field of developing, empowering and developing human resources and developing the work in privet sector.

The study aimed to clarify the impact of the work environment on the administrative creativity of employees in the organization in the private sector in the Kingdom of Saudi Arabia. And learn about the best practices that organizations are applying to improve the work environment and their impact on their employees. The descriptive approach was used in this study, where data and facts about the problem were collected through a variety of sources, including previous studies and questionnaires that were distributed to a sample of workers in an institution in the private sector in the Kingdom of Saudi Arabia. The study reached some results about the existence of an impact of the work environment on the administrative creativity of employees, and the importance of improving the work environment to achieve creativity was presented.

The study concluded with a set of recommendations, including attention to the appropriate work environment, It is necessary to pay attention to the physical aspects of the employee, and to take care of his psychological aspects. Also, select administrative leaders who are capable of using effective and successful leadership strategies, and prepare periodic training courses for employees to keep them informed of everything new in their work.

Keywords: work environment, administrative creativity, private sector



Midocean University

College of Management

Department of Master of Project Management

The Impact Of The Work Environment On Achieving Administrative Creativity Of Employee In Private Sector Organization

Prepared by:

Merfat Ahmed Hejji 222001075

Brooj Khaled Alyanbaawi 222000504

Mona Ali Helwan 222000245

Supervised by:

PhD. Waleed Sulaiman

PhD. Alfaisal Abdelhameed

Year:2023