

أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري لدى منسوبي شركة موبايلي للاتصالات
بمنطقة جدة

The Impact of the Work Environment on Achieving Administrative Creativity among the Employees of Mobily Communications Company in the Jeddah

أسم الطالب
في محمد احمد المالكي

الرقم الجامعي
2021205843

مشروع تخرج- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن
إشراف

د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2024 – الفصل الدراسي الثالث

الإهداء

عائلتي الكريمة أهديكم هذا العمل المتواضع بكل فخر واعتزاز، أنتم الركيزة الأساسية في حياتي، الملاذ
الآمن والداعم الأكبر لي.

جامعتي الغالية بكل فخر وامتنان أهديكم هذا العمل المتواضع، أنتم المؤسسة التعليمية التي أشرفت على
رحلتي الأكاديمية وزودتني بالمعارف والمهارات اللازمة.

أصدقائي الأعزاء أهديكم هذا العمل المتواضع باعتزاز وامتنان، أنتم الأسرة التي اخترتها لنفسني، الشركاء
في الأفراح والأفراح، والداعمون الحقيقيون لي طوال هذه الرحلة.

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى عائلتي الحبيبة، فأنتم السند والعون لي في هذه الحياة، شكرًا لكم على كل ما قدمتموه لي من دعم ورعاية وحنان منذ طفولتي وحتى الآن لولا الله ثم جهودكم الدؤوبة وتضحياتكم المتواصلة، لما وصلت إلى ما أنا عليه اليوم، أنتم المصدر الأساسي لقوتي وإلهامي، أشكركم من أعماق قلبي على كل ما قدمتموه لي.

وأقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جامعتي التي منحتني فرصة التعلم والنمو والتطوير، لقد كانت سنوات دراستي في الجامعة محطة فاصلة في حياتي، إذ تزودت فيها بالمعارف والمهارات التي مكنتني من تحقيق طموحاتي، وأشكر كل أعضاء هيئة التدريس والإداريين الذين بذلوا قصارى جهدهم لتوفير بيئة تعليمية داعمة ومحفزة.

لا أستطيع أن أنسى شكري وامتناني لأصدقائي الأعزاء، فقد كانوا إلى جانبي طوال هذه المرحلة، داعمين لي ومشاركين في أفراحي وأحزاني، شكرًا لكم على كل اللحظات الجميلة التي عشناها معًا، وعلى صبركم وتفهمكم لي في أوقات الشدة.

جدول المحتويات

7.....	المستخلص.....
9.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
10.....	1.1. المقدمة:.....
12.....	1.2. مشكلة الدراسة.....
12.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
13.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
13.....	1.3. أهمية الدراسة.....
13.....	1.3.1. على المستوى النظري:.....
14.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
14.....	1.4. أسئلة الدراسة.....
15.....	1.5. أهداف الدراسة.....
15.....	1.6. فرضيات الدراسة.....
16.....	1.7. نموذج الدراسة.....
17.....	1.8. منهجية الدراسة.....
18.....	1.9. الدراسة الميدانية.....
21.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
20.....	2.1. المقدمة:.....
21.....	2.2. المتغير المستقل.....
24.....	2.3. المتغير التابع.....
29.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
30.....	2.5. الخاتمة.....
32.....	3. الفصل الثالث منهجية البحث.....
33.....	3.1. المقدمة.....
33.....	3.2. التعريفات الإجرائية.....
34.....	3.3. تصميم البحث.....
35.....	3.4. مجتمع البحث وتقنيات أخذ العينات.....
36.....	3.5. طرق جمع البيانات.....

37	٣.٦ أنواع البيانات.....
37	٣.٧ طرق وأساليب تحليل البيانات.....
38	٣.٨ الخاتمة.....
40	الفصل الرابع/التحليل الإحصائي.....
41	المقدمة.....
41	خصائص عينة الدراسة.....
42	قياس صدق وثبات الدراسة.....
45	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة.....
47	ثبات اداة الدراسة.....
50	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.....
52	معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة.....
54	فرضيات الدراسة.....
60	الفصل الخامس.....
61	المقدمة.....
61	التوصيات.....
62	حدود الدراسة.....
63	الخاتمة.....
65	قائمة المراجع.....
67	الملاحق.....

جدول الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	النموذج المقترح من المشروع المصدر (الطالب، ٢٠٢٤)	١٣
٢	عناصر بيئة العمل المصدر: (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)	٢٠
٣	ابعاد بيئة العمل المصدر: (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)	٢١
٤	مهارات الإبداع الإداري المصدر: (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)	٢٤
٥	مراحل العملية الإبداعية المصدر: (البرغلي، ٢٠١٥)	٢٥
٦	معوقات الإبداع الإداري المصدر: (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)	٢٦
٧	ملخص منهجية البحث المصدر (الطالب، ٢٠٢٤)	٣٢

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٣٣	مجتمع الدراسة المصدر: الطالب، ٢٠٢٤	١
٣٣	عينة البحث المصدر: الطالب، ٢٠٢٤	٢
٣٤	المتغير المستقل المصدر: الطالب، ٢٠٢٤	٣
٣٥	المتغير التابع المصدر: الطالب، ٢٠٢٤	٤

المستخلص:

الهدف من الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسات.

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختيار مجتمع الدراسة المكون من 30 موظفًا، وتم تطبيق الدراسة على عينة من الموظفين في شركة موبايلى بجدة.

نتائج الدراسة:

تم تحليل أثر أبعاد بيئة العمل (مثل جودة بيئة العمل، التفاعل بين الموظفين، وتوفير الموارد المناسبة) على تحقيق الإبداع الإداري ومستوى تحقيقه (مرتفع – متوسط – منخفض).

المساهمة النظرية:

تساهم هذه الدراسة في الأدبيات من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين بيئة العمل وتحقيق الإبداع الإداري، مع تقديم إطار شامل لفهم تأثير بيئة العمل على تحسين الأداء الإداري وتعزيز الابتكار داخل المؤسسات.

التطبيقات العملية:

تقدم الدراسة توصيات للمؤسسات حول تصميم بيئة عمل محفزة تساهم في تحقيق الإبداع الإداري، مع التركيز على قياس وتحليل الأثر لضمان استدامة النجاح المؤسسي.

الكلمات المفتاحية:

بيئة العمل، الإبداع الإداري، التفاعل المؤسسي، تحسين الأداء المؤسسي.

Study Objective: This study aims to explore the impact of the work environment on achieving administrative creativity within organizations.

Methodology: To achieve the study's objectives, the researcher employed a descriptive-analytical approach. The study population consisted of 30 employees, with the sample drawn from staff at Mobily Company in Jeddah.

Findings: The study analyzed the influence of various dimensions of the work environment—such as work environment quality, employee interactions, and the provision of appropriate resources—on fostering administrative creativity and its levels (high, medium, low).

Theoretical Contribution: This research contributes to the literature by highlighting the relationship between the work environment and administrative creativity. It offers a comprehensive framework to understand how the work environment enhances administrative performance and promotes innovation within organizations.

Practical Applications: The study provides recommendations for organizations on designing stimulating work environments that facilitate administrative creativity. It emphasizes the importance of measuring and analyzing the impact to ensure sustainable organizational success.

Keywords: Work Environment, Administrative Creativity, Organizational Interaction, Enhancing Organizational Performance.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

خلال السنوات الماضية، شهد مجال إدارة الموارد البشرية تطورات هامة وإيجابية، منذ الثمانينات، فمفهوم التمكين أصبح محل اهتمام متزايد من قبل الأكاديميين والممارسين في مجال الموارد البشرية على الصعيد الدولي، وهذا الاهتمام جاء في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال والضغط المصاحبة للمنافسة العالمية، ولمواجهة هذه التحديات تبنت معظم المنظمات المفاهيم الإدارية الحديثة، بما في ذلك التمكين، في سعيها لتحقيق التميز والنجاح. (الهاجري، 2011)

وأصبحت المؤسسات في الوقت الحالي دائما تبحث عن مكان لها لتكون في الصدارة ولتكون قادرة على المنافسة، فالمنظمات المميزة هي التي تكون لديها المقدرة على الإبداع والابتكار والتجديد بشكل دائم، كما إن إدارتها تكون قادرة على تقديم الدعم والمساندة للموظفين في بيئة العمل وتمكين ما لديهم من طاقات إبداعية، والاستفادة من المواهب والقدرات التي يمتلكونها (المسلمية، 2022)

ولقد أحدثت التغيرات الاجتماعية والتطور التكنولوجي آثارًا عميقة على طبيعة العمل وبيئته، وهذه التطورات أدت إلى تنامي أعداد الأعمال الحرة والعمل عن بُعد فأصبح بمقدور الأفراد تنسيق وإدارة بيئة عملهم بشكل مستقل، مما أتاح لهم المزيد من المرونة والإبداع في تنفيذ مهامهم، وعلى الرغم من انتشار العمل المستقل لا تزال هناك أعمال تتطلب جهودًا جماعية وبيئة عمل مناسبة لتحقيق النجاح، حيث يُعد التواصل والتفاعل بين الأفراد عنصرًا أساسيًا، ولقد تطلبت هذه التحولات إعادة النظر في طبيعة العمل وبيئته لتلبية احتياجات الأفراد والمؤسسات على حد سواء في ظل الواقع الجديد. (البرغلي، 2015)

لذلك فإن أسباب النجاح والفشل لأي منظمة مرهون بقدرة الإدارة العليا فيها على قراءة الأحداث ومواكبة المتغيرات والتطورات المتسارعة على بيانات العمل والاستعداد لها من خلال التعرف إلى عناصر البيئة الداخلية ودراسة تأثيرها على إبداع العاملين ولا شك أن الدول المتقدمة تولي اهتمامًا بالغًا بالمبتكرين في مختلف مجالات المعرفة، فهي تسعى إلى توجيههم وتسهيل سبل العمل والإبداع لديهم، وتقدم لهم الدعم والتشجيع اللازمين لكي ينطلقوا في آفاق الاختراع والاكتشاف والتقدم، لذلك، يجب على المنظمات بذل قصارى جهودها والاهتمام بالإبداع وتنميته، هذا الأمر يؤكد على أهمية دراسة تأثير بيئة العمل على إبداع العاملين، فهذا يصب في اتجاه تطوير المنظمات وزيادة كفاءتها وفعاليتها في مجال صنع القرارات وحل

المشكلات. (فضل، 2011)

ويعد الإبداع الإداري أحد أهم مقومات النجاح وعنصر تنافسي مهم للمنظمات، حيث يركز المديرون عليه لأهميته في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، ولتحقيق الإبداع الإداري لا بد من توفير مناخ ملائم وبيئة عمل مناسبة لتطوير وتشجيع العنصر البشري، باعتباره المحرك الرئيسي لإنتاج الأفكار الجديدة والخلق، كما تسعى المنظمات لخلق بيئة عمل تعزز الإبداع والتفوق، من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية، وتشجيع العمل الجماعي الذي يحفز على ظهور الأفكار الإبداعية الفريدة. (زعلاني وآخرين، 2022)

وتشير العديد من الدراسات إلى أن الإبداع الإداري هو من الموضوعات المهمة والحديثة نسبيًا في العلوم التربوية، حيث يُعتبر الإبداع الإداري أحد أهم الوسائل الناجحة في مواجهة التحديات التي تواجه المؤسسات، وذلك سعيًا للتقدم والتطور في عصر أصبح الإبداع فيه ضرورة ملحة لمواجهة عالم شديد التغير وحاد المنافسة، ولقد حظي موضوع الإبداع الإداري والمعوقات التي تحول دون تحقيقه باهتمام كبير من كتاب الإدارة والباحثين، وأوصى هؤلاء في دراساتهم بمواصلة البحوث والدراسات الميدانية في هذا المجال في مختلف المنظمات الإدارية وبأنواعها كافة، وبصفة خاصة في ظل الظروف ومستجدات العولمة، والتطور الاقتصادي والثقافي والتقني، فهذا التطور يتطلب أن يكون الإبداع الإداري متطورًا ومتجددًا باستمرار. (المدني، 2019م)

وفيما يتعلق بطبيعة العلاقة بين بيئة العمل والعاملين في المؤسسة، هناك ضرورة لإدارة المؤسسة أن تتعامل بحذر مع أي عناصر سلبية في مناخ العمل والبيئة المحيطة، فمن هذه العناصر السلبية الميول النفسية السلبية التي قد يكنها العاملون تجاه عملهم أو المؤسسة، والتي قد تؤثر بشكل كبير على سلوكهم في مواقف العمل المختلفة، قد يكتسب العاملون هذه الاتجاهات السلبية من بيئتهم الخارجية، أو قد تتشكل نتيجة لظروف العمل السائدة، وفي هذه الحالة على إدارة المؤسسة أن تكون حذرة وتلاحظ أي مؤشرات على هذه الاتجاهات السلبية غير المتزنة، وتسعى إلى تصحيحها في مراحلها الأولى قبل أن تتفاقم، وعلى الرغم من أن الميول والاتجاهات المكتسبة عادة ما تقاوم التعديل، إلا أنه يمكن تعديلها من خلال جهود مدروسة، كما أن الأشخاص في الغالب يكونون مستعدين للتغيير على مدى الحياة وفي جميع مجالات العمل. (السلمي، 2022)

وتعرف بيئة العمل بأنها مجموعة من المتغيرات والظروف التي تحيط بالموظفين داخل المؤسسة أو الوظيفة، وتستطيع الإدارة المسؤولية التحكم بها وتشكيلها بشكل مباشر وفعال، فكل بيئة عمل تختلف عن الأخرى حسب طبيعتها وتكوينها، ويمكن القول إن بيئة العمل هي المكان الذي يتواجد فيه الأشخاص للعمل مقابل الحصول على الأجر والرزق، ويستطيع المدير العام التأثير على أداء الموظفين وخلق بيئة عمل

مناسبة من خلال أسلوبه في التعامل مع الموظفين والتوجيهات التي يصدرها، بالإضافة إلى متطلبات بيئة العمل المادية التي تشمل كل شيء يوجد داخل غرفة الوظيفة، كالإضاءة والتهوية والنظافة وضغط العمل ومساحة الغرفة، والضجيج، وعدد ساعات العمل المحددة، وفترات الراحة، لأن كل هذه المحددات والعوامل المادية لها مدى تأثير كبير على طبيعة المادة الوظيفية المقدمة آخر كل شهر، وربما تزيد من المستوى الوظيفي وربما تهبط به أرضاً، فبيئة العمل النفسية والمعنوية هي كل ما يؤثر على نفسية الموظف من علاقات اجتماعية من قبل أصحاب العمل والزملاء، لذا يجب خلق مناخ ملائم لراحة نفسية أكبر أثناء تأدية المهام الوظيفية (عكر، 2022م)

ولأهمية هذا الموضوع في تحقيق النجاح والتميز لأي مؤسسة نتناول موضوع بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري بمزيد من الدراسة والتفصيل.

1.2. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على طبيعة العلاقة بين بيئة العمل وتأثيرها على الإبداع الوظيفي للموظفين، حيث تعتبر بيئة العمل أحد أهم العوامل المؤثرة على دافعية الموظفين وقدرتهم على التفكير الإبداعي والابتكار في مجال عملهم، ويسعى الباحثون إلى دراسة مختلف أبعاد بيئة العمل مثل القيادة الإدارية، الهيكل التنظيمي، نظم المكافآت، الموارد المتاحة، وعلاقات العمل، وتحليل أثرها على مستوى الإبداع الوظيفي لدى الموظفين، وبالتالي التوصل إلى التوصيات والمقترحات التي من شأنها تحسين بيئة العمل وتعزيز الإبداع والابتكار في المؤسسة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- قلة الاستينات حول أثر بيئة العمل وأثرها على تحقيق الإبداع الإداري وغياب النتائج المتوقعة.
- عدم إدراك المؤسسة بأهمية صناعة بيئة فعالة للعاملين لما يساهم في تطوير المؤسسة والإنتاج.
- لا تتوفر بيانات عمل مناسبة تساعد على الإبداع الإداري لدى بعض المؤسسات.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- عدم ائزان الحالة النفسية للموظفين بسبب بيئة العمل مما أدى الى إنخفاض أداء الشركة في سوق العمل
- عدم التزام المؤسسات بتطوير بيئة العمل وإيجاد حلول لمشاكل الموظفين.
- الاستبيانات المتوفرة لا تقيس جميع أبعاد الإبداع الإداري.

إشكالية الدراسة هي: ما هو أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري لدى منسوبي شركة موبايلي للاتصالات.

1.3. أهمية الدراسة:

هذه الدراسة تستكشف العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين، وتهدف إلى فحص طبيعة هذه العلاقة وتحديد العوامل البيئية التي قد تؤثر على مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين، وتنقسم أهمية الدراسة إلى أهمية نظرية وتطبيقية:

1.3.1. على المستوى النظري:

- إيجاد حلول لتطوير بيئة العمل من خلال توصيات تقدمها الدراسة.
- توسيع مدارك الفهم حول أهمية بيئة العمل من خلال شرح مفاهيم بيئة العمل
- تقديم خطة تصورية لكيفية جعل بيئة العمل مكان أفضل.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- توفير معلومات تطبيقية لإعادة تنظيم بيئة العمل، فقد أصبح من الضروري أن تُصمم أماكن العمل بشكل يدعم الإبداع والإنتاجية، سواء في ظل العمل المستقل أو العمل الجماعي.
- تعزيز العلاقة بين الموظفين ومؤسسي الشركات والثقة والانتماء لما يؤدي في تحسين جودة العمل وتطوير الشركة في سوق العمل.
- تحليل مدى ارتباط بيئة العمل بالإبداع الإداري، واستكشاف الأبعاد المؤثرة عليه.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما هي أنواع الحوافز والمكافآت التي تعزز من الإبداع الإداري في بيئة العمل؟
- كيف تؤثر التغييرات والتحديات التنظيمية في بيئة العمل التي تحد من قدرة الموظفين على الإبداع والابتكار؟
- كيف يمكن تصميم بيئة العمل والمرافق لتشجيع التفاعل والتعاون ودعم الإبداع والابتكار بين الموظفين؟
- ما هي أفضل ممارسات التطوير المهني والتدريب التي تساعد في تنمية مهارات الإبداع لدى الموظفين في بيئة العمل؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام: معرفة أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري.

الأهداف الفرعية:

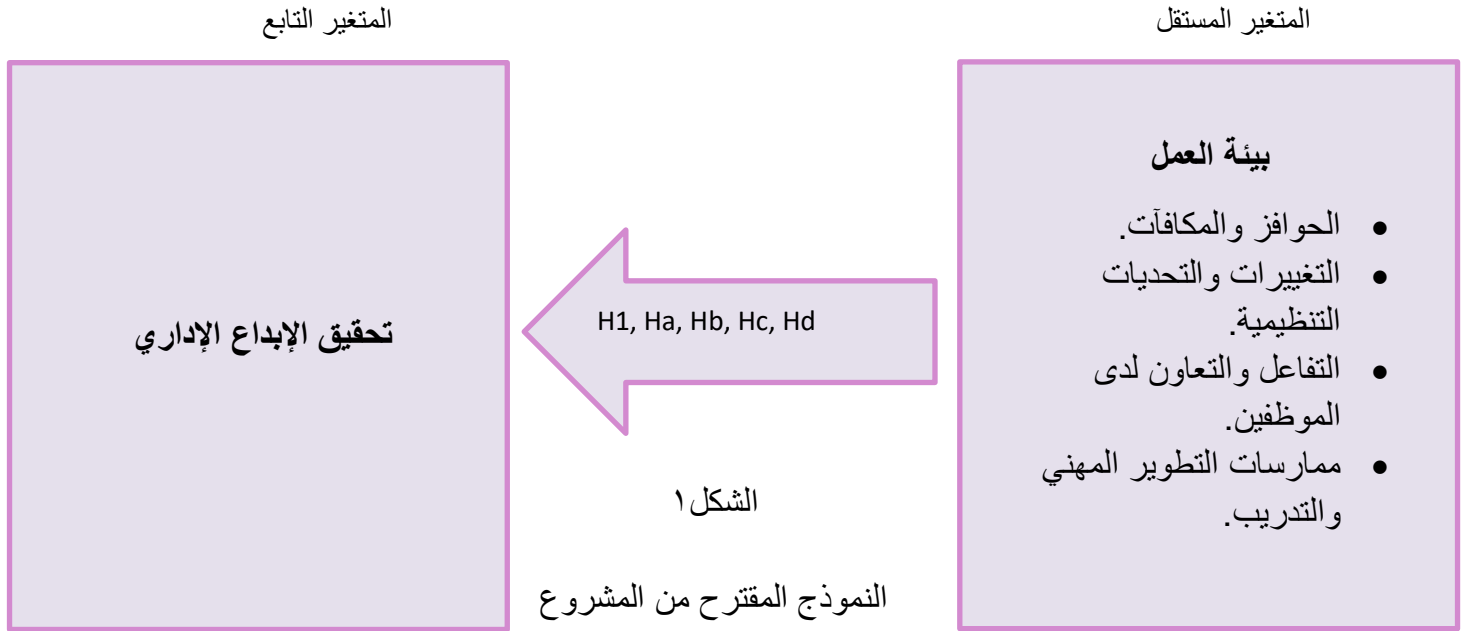
- تقييم مدى أثر الحوافز والمكافآت التي تعزز من الإبداع الإداري في بيئة العمل.
- تحديد أثر التغييرات والتحديات التنظيمية في بيئة العمل التي تحد قدرة الموظفين على الإبداع والابتكار.
- تحليل مدى فاعلية تصميم بيئة العمل والمرافق لتشجيع التفاعل والتعاون ودعم الإبداع والابتكار بين الموظفين.
- تحليل مدى فاعلية ممارسات التطوير المهني والتدريب التي تساعد في تنمية مهارات الإبداع لدى الموظفين في بيئة العمل.

1.6. فرضيات الدراسة

- H1 :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وتحقيق الإبداع الإداري.
- Ha :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت على بيئة العمل.
- Hb :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التغييرات والتحديات التنظيمية على بيئة العمل.
- HC :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية تصميم بيئة العمل والمرافق على التفاعل والتعاون لدى الموظفين.
- Hd :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ممارسات التطوير المهني والتدريب على بيئة العمل.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:



المصدر: الطالب

1.8. الدراسة الميدانية

تعد دراسة أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري من المواضيع المهمة والحيوية في الوقت الحاضر، فبيئة العمل المناسبة والداعمة للإبداع تعد أحد أهم العناصر التي تؤثر على قدرة الموظفين على التفكير خارج الصندوق وابتكار الحلول الإبداعية للمشاكل التي تواجههم، في هذا السياق، سيقوم الطالب بإجراء دراسة ميدانية لفهم أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري لدى منسوبي شركة موبيلي للاتصالات في منطقة جدة.

1.9. مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول: المقدمة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

إن المحور الجوهري للمنظمات المعاصرة المبدعة يقوم على تطوير بيئة تنظيمية تعزز الاتجاهات الإبداعية من منظور فكري وعلمي، هذه البيئة تتأسس على مجموعة من القيم والمعايير والممارسات الوظيفية التي تنعكس إيجاباً على تحسين أداء العاملين، كما أن النظام الإداري المرن والخالي من التعقيد والجمود، إلى جانب المناخ التنظيمي الذي يسوده الثقة بين العاملين، وما ينتج عنه من تنمية للاتصال المفتوح الذي يسهل تدفق المعلومات وحل المشكلات، جميعها عوامل من شأنها التأثير إيجاباً على السلوك الإبداعي وتحسين أداء المنظمة ككل. (العزاوي وآخرين، ٢٠١٢)

ونجاح المنظمات في تحقيق أهدافها يتطلب توافر عدد من المتغيرات التنظيمية وبطريقة مناسبة حيث تعكس اللين في المنظمة شخصيتها كما يراها موظفوها، وهو أيضاً أحد العوامل المحددة للسلوك التنظيمي، حيث يؤثر على رضا الموظفين ومستوى أدائهم. مع تزايد أهمية اللين في سياق التغيرات البيئية السريعة التي تمر بها المنظمات، والمنافسة الشديدة والدخول إلى العولمة والتطور التكنولوجي السريع، مما يفرض على المنظمة الابتكار والتطوير المستمر، حيث إن الإبداع هو العملية التي يقوم عليها أي تقدم. (النهود، ٢٠٢٢)

كما تزايد حاجة الفرد للشعور بأهميته الشخصية وراحته في عمله، مما دفع الشركات إلى إيلاء اهتمام كبير بخلق بيئة عمل تلبي احتياجات الموظفين وتساعدهم على إظهار إمكاناتهم بشكل أفضل، فبيئة العمل لها تأثير كبير على مستوى إبداع الأفراد من خلال أدائهم لمهامهم بشكل مريح، مما ينعكس على قدراتهم الإبداعية، كما أن ارتباط الأفراد بالمنظمة يرتبط بشكل كبير بمدى تفاعلهم وتأثرهم ببيئة العمل، وهذا بدوره يؤثر على أدائهم لمهامهم والتفاعل مع زملائهم، وبناءً عليه فإن بيئة العمل الملائمة يمكن أن تشكل مؤشراً على مدى استمرار الأفراد في العمل بالمنظمة. (البرغلي، ٢٠١٥)

والمنظمات الإبداعية هي التي توفر المناخ التنظيمي المناسب، حيث يتجذر الإبداع كهدف مؤسسي متجدد، ويجعل الإبداع مهمة أساسية وحيوية يشترك فيها جميع الموظفين، لأنه أساس نموه ووجوده وازدهاره سيتم إجراء تحقيق حول الإمكانيات في المؤسسات الخاصة التي تدفع السلوك الإبداعي للموظفين. (النهود، ٢٠٢٢)

ويُلاحظ أن الإدارات الحديثة تركز على تحسين بيئة العمل وأداء الموظفين من خلال البحث عن الدوافع التي تزيد من أداء الموظفين وتحفزهم على السلوك الإبداعي، والاهتمام بالحاجات النفسية والاجتماعية للموظفين لتحقيق الأداء الوظيفي المطلوب، ومراجعة الأدوار الوظيفية للعاملين وتحديد أولوياتهم لتحسين أدائهم، وإبراز قدرات ومهارات الموظفين باعتبارها أداة للتحكم في أدائهم وتقييمه، كما تسعى هذه الإدارات إلى تشجيع الإبداع الإداري من خلال تطوير عمليات وأساليب العمل وتقديم حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه المنظمة. (نايت، ٢٠٢٣)

كما تواجه المنظمات اليوم بيئة أعمال متغيرة وشديدة التنافسية، مما دفعها إلى السعي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة كأحد أهم مقومات البقاء في السوق، ولتحقيق ذلك، تجتهد المنظمات من أجل التفوق في بيئتها التنافسية، ويعد الإبداع الإداري أحد أهم مقومات النجاح في هذا السياق، ومن أجل تعزيز الإبداع الإداري، هناك حاجة إلى توفير بيئة ملائمة وداعمة له. (عاتي، ٢٠١٩)

وان بيئة العمل تشكل إحدى التحديات الأساسية التي تواجه المؤسسات والتي تستلزم منها العمل على تحسينها. فقد أدركت هذه المؤسسات أهمية فهم وتشخيص البيئة الخاصة بها للتعرف على المؤثرات والعوامل ذات العلاقة التي تؤثر بشكل إيجابي أو سلبي على سلوك وحوافز الموظفين، إن فهم هذه البيئة والعوامل المؤثرة فيها يُمكن المؤسسات من وضع الاستراتيجيات والخطط المناسبة لتحسين بيئة العمل وتعزيز مشاركة وإنتاجية الموظفين. كما يساعدها على تحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير وتحسين بما يضمن تحقيق أهدافها وتعزيز أدائها على المدى البعيد. (خنور وآخرين، ٢٠٢١)

ونتيجة لذلك، زاد الاهتمام بالموظفين داخل المنظمات، وركز على تحسين جودة بيئة العمل من خلال دراسة وتحليل مكونات وأساليب الإدارة، بهدف توفير بيئة عمل أفضل للعاملين، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين، ساهم ذلك في جعلهم أكثر اندماجاً في عملهم، مما انعكس إيجاباً على أداء المنظمة وتحقيق احتياجات العاملين. (العمرى، ٢٠٢٢)

2.2. المتغير المستقل (بيئة العمل)

عرفت بيئة العمل بأنها مجموعة المتغيرات والأحداث التي تتشكل داخل محيط معين كالمؤسسة أو الوظيفة والتي يمكن للإدارة المسؤولة التحكم بها بشكل مباشر وفعال، فكل بيئة عمل تختلف عن الأخرى، فهي المكان الذي يتواجد فيه الأشخاص للعمل مقابل الحصول على المال والرزق، ويستطيع المدير العام التحكم في أداء العاملين وخلق بيئة عمل مختلفة من خلال أسلوبه في التعامل مع الموظفين والأوامر التي يصدرها. (عكر، ٢٠٢٢)

وبيئة العمل هي التي تشمل كل الحوافز والزيادات والمكافئات، والظروف الإجمالية داخل نطاق العمل، وهي أيضًا المكان الذي يتم فيه المشاركة في تنفيذ القرارات والتعليمات والأوامر المختصة بالموظفين والعملية الوظيفية. هذه البيئة تلعب دورًا حيويًا في تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، وتحقيق أهداف المنظمة، بالإضافة إلى تنمية المهارات والخبرات لديهم، وتوفير الرضا الوظيفي. (عكر، ٢٠٢٢)

وعرفت بأن بيئة العمل الداخلية هي كل ما يحيط بالفرد داخل المنظمة سواء كانت ظروف مادية أو معنوية وتؤثر على سلوكه. (الحمادي وآخرين، ٢٠٢٣)

وتعرف أيضًا بأنها كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه وفي ميوله تجاه عمله، والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه. (رحمون، ٢٠١٤)

وبيئة العمل هي مجموعة من العناصر المستمدة من البيئة الكلية، ولكن لها تأثير على المنظمة، هذه العناصر مرتبطة بعناصر داخل حدود المنظمة، كما أن بيئة العمل تشمل العناصر الخارجية للمنظمة والتي قد ترتبط أو تؤثر على تحديد أهداف المنظمة. (ناصر وآخرون، ٢٠٢٣)

وايضاً بيئة العمل هي مجموعة الظروف المحيطة بالعاملين في وقت ومكان العمل، بما في ذلك الجوانب المعنوية، والمادية والزمانية والمكانية، توفير بيئة عمل جيدة تحفز الموظفين وتزيد من إنتاجيتهم، بينما البيئة السيئة تؤدي إلى الخمول وقلة الإبداع. (بوفورة وآخرين، ٢٠٢٢)

وهي الموقع الذي يُستخدم لأداء مهمة مُعيّنة حتى الانتهاء منها، والذي يتضمن بيئة العمل بأكملها، بما في ذلك المكان الجغرافي والمناطق المحيطة بالعمل، مثل موقع المكاتب أو مبنى المنشأة، إضافةً إلى مكونات أخرى كمستوى الضوضاء والمميزات الإضافية الخاصة بطبيعة العمل. (سالم، ٢٠١٨)

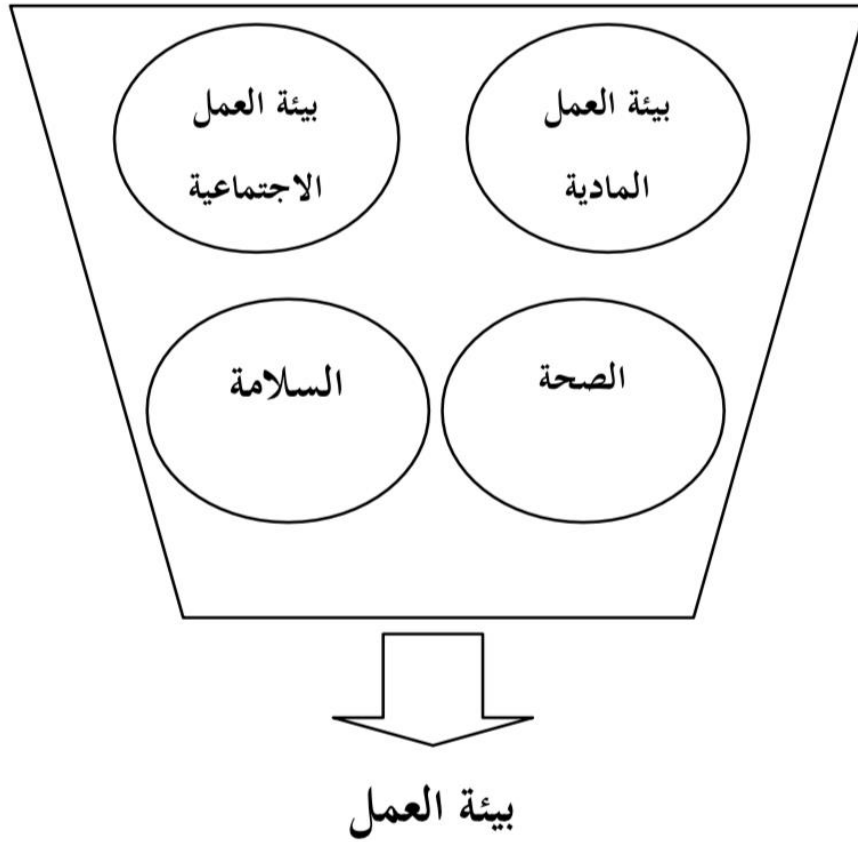
أهمية بيئة العمل:

إن بيئة العمل تلعب دوراً حيوياً في تشكيل السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين داخل المؤسسة، فهي تساهم في تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملها الموظفون، وكذلك السلوكيات التي يُظهرونها في أماكن العمل، ويعتمد نجاح المؤسسة بشكل كبير على قدرتها في توفير بيئة عمل تتسم بالاستقرار والثقة والمعنويات العالية بين جميع العاملين فيها، وبالتالي فإن أهمية بيئة العمل تتجلى في دورها البارز في التأثير على المخرجات السلوكية للموظفين، والتي بدورها تؤثر على أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها. (المدني، ٢٠١٩)

فبيئة العمل لها تأثير كبير على دافعية الموظفين، وأدائهم الوظيفي، ورضاهم الوظيفي. وذلك بسبب إدراك الموظفين لطبيعة بيئة العمل وما ينتج عنها من عوائد اقتصادية واجتماعية ونفسية، في المؤسسات التي يشعر فيها الموظفون بوجود مناخ داعم ومشجع، يحققون إنتاجية أعلى ومستوى أرقى من الإبداع، لذلك من الضروري الاهتمام ببيئة العمل، والتعرف على واقعها، والعمل على تحسينها، هذا الأمر يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، بالإضافة إلى تحقيق أهداف الموظفين أنفسهم. (المدني، ٢٠١٩)

عناصر بيئة العمل:

لبيئة العمل أهمية بالغة في أداء الموظفين ورضاهم وعلاقاتهم الاجتماعية وصحتهم، فهي بدورها لا تشتمل على عناصر مادية فقط بل تشتمل أيضا على بيئة اجتماعية يتم فيها العمل وعنصري السلامة والصحة، وهي كالتالي: بيئة العمل المادية تشمل العناصر الفيزيائية والتكنولوجية في مكان العمل، مثل التصميم والترتيب والإضاءة، والتهوية، والتجهيزات، والمعدات، كما أن بيئة العمل الاجتماعية تتضمن العلاقات والتفاعلات بين الموظفين والإدارة، وتعد السلامة والصحة في مكان العمل أمراً بالغ الأهمية، حيث يجب توفير بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين لتعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي. يتطلب ذلك الحفاظ على معايير الصحة والسلامة المهنية وتدريب الموظفين على ممارسات السلامة والإسعافات الأولية. إن مكونات بيئة العمل المختلفة المادية والاجتماعية والسلامة والصحة تتفاعل وتؤثر على بعضها البعض وعلى أداء الموظفين وإنتاجيتهم. (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)



الشكل: رقم ٢

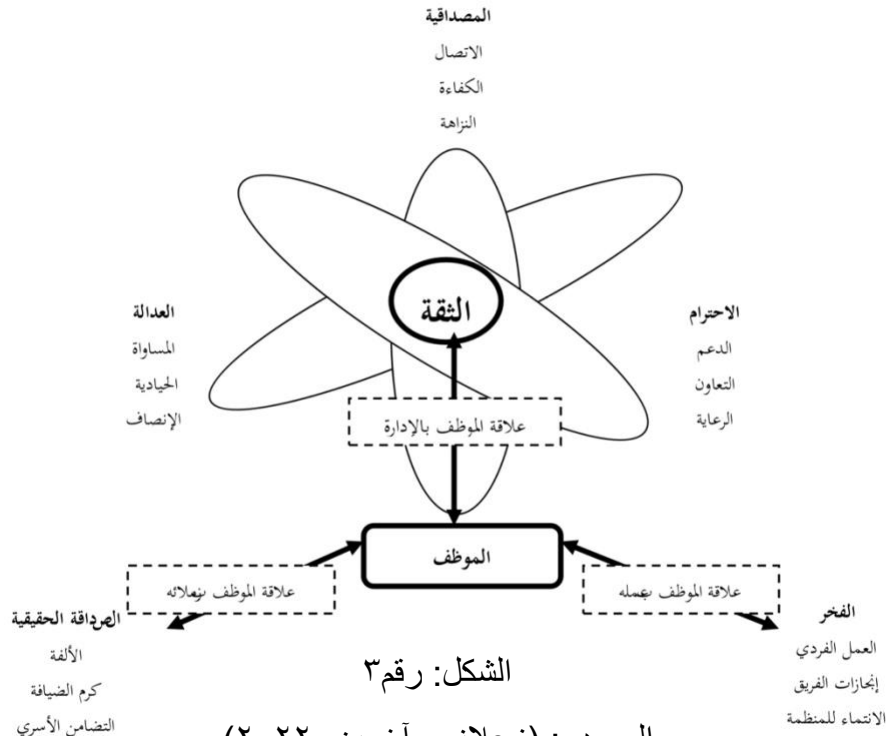
المصدر: (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)

العوامل المؤثرة في بيئة العمل:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على بيئة العمل، والتي يمكن تقسيمها إلى ثلاث مجموعات رئيسية: أولاً العوامل الخارجية والتي تشمل ظروف العمل، البيئة الخارجية، البيئة التقنية، والبيئة الاجتماعية، ثانياً العوامل التنظيمية والتي تشمل طبيعة البناء التنظيمي، البعد القيادي، المبالغة في المسؤوليات، نظام الأجور والحوافز، أهداف المنظمة، والصراعات التنظيمية، ثالثاً العوامل الشخصية والتي تشمل القيم الفردية ودرجة المخاطرة، جميع هذه العوامل الخارجية والتنظيمية والشخصية تؤثر بشكل كبير على بيئة العمل وتحدد إلى حد كبير جودة وفعالية بيئة العمل. (المدني، ٢٠١٩)

أبعاد بيئة العمل:

روبرت ليفرينغ وأمي ليمان، مؤسساً معهد "بيئة العمل السعيدة"، قاما بتحديد أبعاد مكان العمل الجيد وتطوير نموذج للبيئة التنظيمية المثالية، هذا النموذج يضم خمسة أبعاد رئيسية: المصداقية والاحترام والعدالة وهي المكونة للثقة، بالإضافة إلى الفخر والصدقة. وقد توصل الباحثان إلى أن الموظفين يعتبرون أن بيئة العمل المثالية هي البيئة التي تبنى على الثقة بين الموظفين فيما بينهم وبين الموظفين والإدارة، لتلقي بظلالها على مختلف العلاقات السائدة في المنظمة، حيث تمثل الثقة العنصر الأساسي في هذه العلاقات. (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)



الشكل: رقم ٣

المصدر: (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)

2.3. المتغير التابع (الإبداع الإداري)

الإبداع ظاهرة بشرية موجودة منذ خلق الإنسان فالإنسان كان مشغولاً باختراع كل ما هو جديد، يمكن تعريف الإبداع على أنه المبادرة التي يبديها الموظف أو المدير مع القدرة على التصرف خارج التسلسل التقليدي في التفكير، كما يمكن تعريفه أيضاً على أنه إيجاد أشياء جديدة ذات قيمة مثل الأفكار، أو المنتجات، أو الخدمات، أو طرق العمل، ويُقاس الإبداع الإداري بناءً على تميز الفرد وقدرته على رؤية المشكلات وحلها. (النهود، ٢٠٢٢)

إن مفهوم الإبداع في الإدارة ينبع من المفاهيم العامة للإبداع، فهو يتعلق بظهور الأفكار الجديدة والمبتكرة في مجال الإدارة، بما في ذلك تطوير المنتجات، وقيادة فرق العمل، وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء، وكذلك جميع الوظائف الإدارية المعروفة، وبذلك، فإن الإبداع في الإدارة يُشكّل أساساً لتطوير وتحسين جميع جوانب العمل الإداري. (الهاجري، ٢٠١١)

والإبداع هو الإتيان بشيء جديد ومفيد قد يكون فكرة، أو خدمة، أو سلعة، أو عملية، أو نشاط يتم داخل المنظمة، يتجلى الإبداع من خلال التصرف المميز للفرد، كتبني التغيير وتشجيع الابتكار، واستخدام طرق وأساليب حديثة في مجال العمل، وحب التجريب والمناظرة، وعدم الانصياع للأوامر التي تحد من التفكير، إبداع الفرد يتمثل في القدرة على التكيف والمرونة والمساهمة في حل المشكلات. (المدني، ٢٠١٩)

وعرف الإبداع هو القدرة على إنشاء أفكار جديدة وذات فائدة، وربط هذه الأفكار بطرق مبتكرة لحل مشكلات محددة، ولا ينحصر الإبداع في الجانب التكتيكي فقط، بل يتعدى ذلك ليشمل تطوير المنتجات والعمليات الخاصة بها، وإعداد السوق، والتحسينات في الآلات والمعدات، وتحسين طرق التصنيع، والتحسينات في التنظيم، ونتائج التدريب والرضا الوظيفي، هذه الجوانب المتعددة للإبداع تؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء الكلي للمؤسسة. (العزاوي وآخرين، ٢٠١٢)

كما أن الإبداع الإداري هو العملية التي تؤدي إلى ظهور فكرة أو ممارسة جديدة، والتي قد يتم تبنيها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار، مما ينتج عنه إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة. (البرغلي، ٢٠١٥)

والإبداع الإداري يشمل تطبيق أفكار جديدة على المنظمة، سواء تطورت هذه الأفكار داخل المنظمة نفسها أو تم اقتباسها من الخارج. هذه الأفكار الجديدة قد تتعلق بالمنتج، أو الوسيلة، أو النظام، أو العملية، أو السياسة، أو البرامج، أو الخدمة، بغض النظر عن مصدر هذه الأفكار، فإنها تعتبر جديدة بالنسبة للمنظمة عندما يتم تطبيقها فيها. (المدني، ٢٠١٩)

أهمية الإبداع الإداري:

يعتبر الإبداع من الموضوعات الهامة والحديثة في العلوم الإدارية، لقد أصبح من أهم مكونات التطوير والتحسين للأفراد والمنظمات، له دور كبير في وجود وتقدم المنظمات، المنظمة التي لا تبتكر ولا تتطور يمكن أن تختفي، يساعد الإبداع المنظمات على التكيف مع التغييرات اللاحقة ومواجهة تحديات مختلفة لتحقيق الميزات المقصودة، الإبداع يوجه المنظمة إلى التقدم والتميز. (النهود، ٢٠٢٢)

والإبداع هو مفتاح التغيير الفعّال في عالمنا المعاصر، مع التقدم التكنولوجي المتسارع، زيادة المنافسة بين الشركات، تنوع احتياجات الأفراد، ندرة الموارد وزيادة طموحات الناس، إضافة إلى تطور الاتصالات وضخامة حجم منظمات الأعمال، وكذلك التحول في القيم والمبادئ، نشأت مشكلات عديدة تتطلب استجابة سريعة من قبل المنظمات. وللتكيف مع هذه التحديات، يجب على المنظمات تبني الأفكار والأساليب الجديدة التي تتماشى مع هذه التغييرات المتسارعة، فالإبداع هو السبيل الوحيد لتحقيق التحول الفعّال والاستجابة المناسبة لهذه التطورات المتلاحقة. (الهاجري، ٢٠١١)

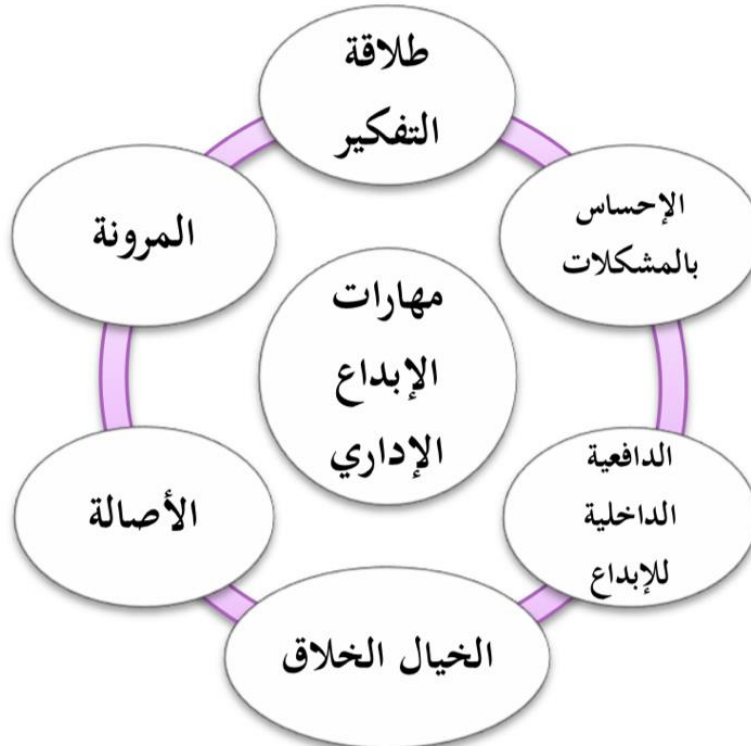
أنواع الإبداع الإداري:

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع رئيسية من الإبداع الإداري في المنظمات: الإبداع الإداري على مستوى الفرد، والذي يتمثل في القدرات الإبداعية للأفراد العاملين وقدرتهم على طرح أفكار وحلول جديدة لمشكلات العمل، والإبداع الإداري على مستوى الجماعة، والذي يتجلى في القدرة على التعاون والعمل الجماعي بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى ظهور أفكار وحلول إبداعية، والإبداع الإداري على مستوى المنظمة، والذي يتمثل في

قدرة المنظمة ككل على التجديد والتطوير والتكيف مع المتغيرات البيئية من خلال تصميم هياكل تنظيمية وأساليب إدارية مبتكرة. (العزاوي وآخرين، ٢٠١٢)

مهارات الإبداع الإداري:

مهارات الإبداع الإداري تشمل طلاقة التفكير والمرونة والأصالة والدافعية الداخلية للإبداع والإحساس بالمشكلات، فطلاقة التفكير تمكّن المديرين من توليد أفكار جديدة وغير تقليدية بسرعة وسهولة، بينما المرونة تساعد على النظر إلى الأمور من زوايا مختلفة وتغيير الأساليب عند الحاجة، كما أن الأصالة تمنحهم القدرة على إنتاج أفكار فريدة وغير مألوفة، بينما الدافعية الداخلية للإبداع تحفزهم على البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات، وأخيراً الإحساس بالمشكلات يمكّنهم من تحديد المشكلات وفهمها بشكل عميق والبحث عن طرق لحلها. هذه المهارات مجتمعة تساعد المديرين على التفكير بطرق إبداعية في إدارة المنظمات وحل المشكلات بشكل مبتكر. (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)



الشكل: رقم ٤

المصدر: (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)



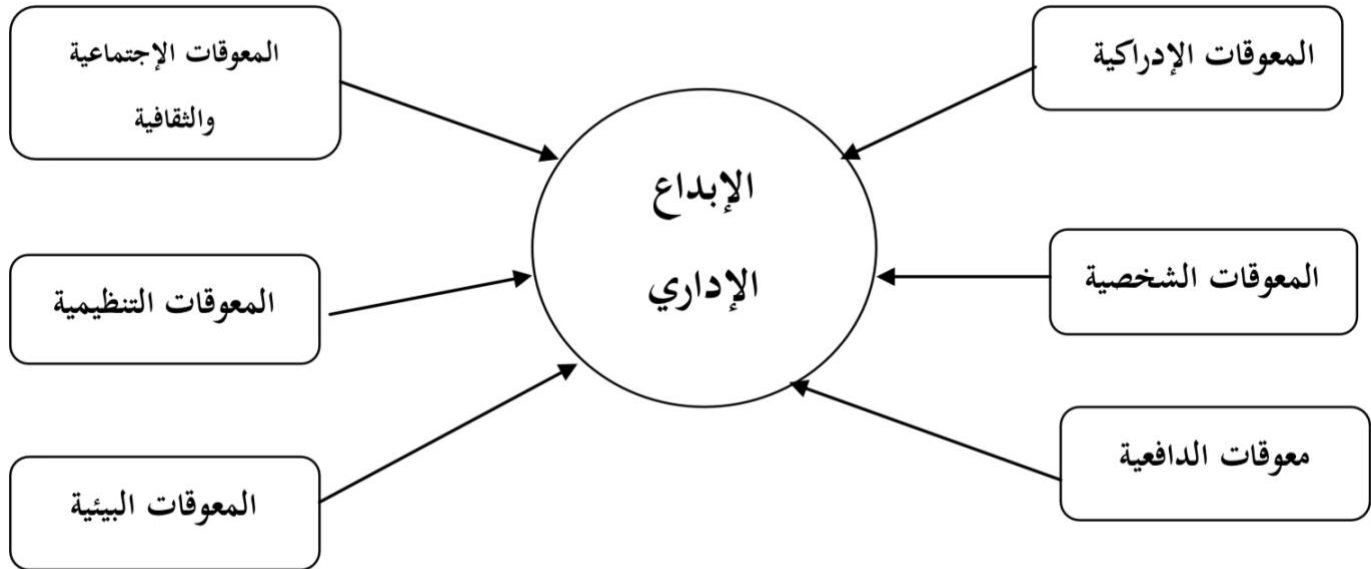
الشكل: رقم ٥

المصدر: (البرغلي، ٢٠١٥)

معوقات الإبداع الإداري:

هناك بعض الدراسات التي تشير إلى أن الإبداع على مستوى المنظمة قد يواجه بعض المعوقات لعدة أسباب، منها: المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة والثقافة التي يتطلبها التغيير، والرغبة في المحافظة على الأساليب والطرق المعروفة للأداء، حيث إن الإبداع في المنظمة في بدايته قد يتطلب نفقات إضافية على المنظمة، عدم الرغبة في تخفيض قيمة الاستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية، عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي

يفرضها مثل هذا التغيير، وثبت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ الثقافة البيروقراطية، مما يؤدي إلى رغبة أصحاب السلطة في المحافظة عليها وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم، أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم. (العزاوي وآخرين، ٢٠١٢)



الشكل: رقم ٦

المصدر: (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري ليس مجرد ومضة أو إشراق يأتي من لا شيء، بل هو نتاج تفاعل بين الفرد وبيئة المنظمة والبيئة العامة، وتلعب بيئة التنظيم دوراً حاسماً في تحفيز وتشجيع الإبداع داخل المنظمات، فالهيكل المرن والمنفتح على الأفكار الجديدة، وثقافة التنظيم التي تشجع المخاطرة والتجريب، ونظام الحوافز الداعم للأفكار الإبداعية، وتوفير الموارد اللازمة، والقيادة المشجعة على الإبداع، وفرص التدريب والتطوير المستمر، وتبني نظام اتصال فعال ومفتوح، كلها متغيرات بيئية حاسمة لتعزيز الإبداع الإداري وتحقيق التميز التنظيمي. (المدني، ٢٠١٩)

2.5. الخاتمة

أظهرت نتائج دراسة عكر بأن هناك العديد من المميزات للموظف المبدع والذي يمكنه حل مشاكله الإدارية بأقل قدر من الخسائر وبطرق غير تقليدية في شكل إبداع وظيفي وإداري وهي قدرة الموظف على تنظيم أفكاره وخطوات وأساليب عمله دون التسبب في اللبس والتأخير في عملية الإنتاج ويرتبط مفهوم الإبداع الوظيفي بالابتكار الذي يبحث عن طرق جديدة لتوفير الوقت والطاقة وتحقيق فوائد للمؤسسة. (عكر، ٢٠٢٢)

واستنتجت نتائج دراسة العزاوي وآخرين بزيادة الاهتمام بقوة المكافآت، وتقديم المكافآت بأنواعها لموظفيها المبدعين والتميزين من أجل تشجيعهم على توليد أفكار جديدة وتنفيذ التغيير المناسب الذي يؤدي إلى حل المشكلات وبالتالي مواجهة العصر بأزماته وتحدياته، عن طريق عقد احتفالات يتم من خلالها تكريم المبدعين منهم. (العزاوي وآخرين، ٢٠١٢)

وكان مضمون نتائج دراسة الهاجري بأن الإبداع ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد، ولكنها تختلف من شخص إلى آخر حسب الفطرة والظروف التي يعيش وسطها ويتعامل معها. (الهاجري وآخرين، ٢٠١١)

كما أوصت نتائج دراسة فضل بالاهتمام بعناصر بيئة العمل الداخلية المتمثلة في الاتصالات، القيادة، الحوافز علاقات العمل، التكنولوجيا لما لها من دور فعال في التأثير على إبداع العاملين في شركات الاتصالات المحمولة الخاصة محافظة عدن. (فضل، ٢٠١١)

واستنتجت دراسة المدني بالمحافظة على مستوى الإبداع الإداري الحالي واستمرارية التدريب والتقنية وتقديم الحوافز لتشجيع الموظفين الإداريين على الإبداع الإداري. (المدني، ٢٠١٩)

واظهرت نتائج دراسة البرغلي بأن التفاعل له الأثر الأكبر على الإبداع الإداري، نوصي الشركات بالتركيز على توفير دعم من الإدارة للأفكار الإبداعية، العمل على بناء علاقات جيدة بين الأفراد على المستويين الشخصي والمهني، والحرص على توظيف الأفراد ضمن المناصب التي تتناسب مع مهاراتهم وقدراتهم، حيث

إن هذه الإجراءات تسهم في تعزيز الحافز لدى الموظفين على المبادرة والابتكار، وتحسين التواصل والتعاون الفعال بينهم، مما يزيد من فرص نجاحهم وإسهامهم في تحقيق الأهداف الإبداعية للمنظمة. (البرغلي، ٢٠١٥)

واوصت نتائج دراسة عكر بأن المؤسسات والمنظمات لها التأثير الأكبر على مستوى ابتكار وابداع الموظفين والعاملين حيث إذا كانت بيئة العمل مبنية على الجمود والقيود فإن العاملين سوف يتهربون من الوظيفة في أي وقت سمح لهم بذلك على خلاف إذا كانت بيئة مرحة ومتجددة لا تتسم بالروتين الممل فإنها سوف تسهم في جعلهم يبتكرون ويبدعون. (عكر، ٢٠٢٢)

ومضمون نتائج دراسة زعلاني وآخرين بأن الإبداع الإداري هو إسقاط كل من مبادئ وأساسيات الإبداع الخاصة على العمليات الإدارية ليكون الناتج في الأخير أفكار إبداعية في حل مشكلات العمل الإداري. (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)

واستنتجت دراسة الهاجري بأن هناك ارتباط قوي بين التمكين والإبداع في المنظمات الناجحة، فهذه المنظمات تشجع روح الإبداع من خلال التمكين، والذي يتحقق بدفع مقومات الاستقلالية والريادية إلى جميع مستويات الهرم التنظيمي، وتوفير هذه المقومات للموظفين المباشرين الذين يعملون على الخطوط الأمامية أو يواجهون العملاء وجهًا لوجه، مما يمكنهم من حل المشاكل بشكل فعال. (الهاجري وآخرين، ٢٠١١)

وأكدت نتائج دراسة المدني بوجود عقد لقاء بين فئات مختلفة من الموظفين الإداريين لمناقشة أسباب اختلافهم حول مستوى بيئة العمل أو الإبداع الإداري حسب اختلاف خبراتهم ومؤهلاتهم العلمية والمرتبة الوظيفية. (المدني، ٢٠١٩)

وأظهرت نتائج دراسة البرغلي بوجود اختلافات جوهريّة في مستوى الإبداع الإداري للعاملين بين قطاعي الاتصالات العام والخاص، بينما لا يختلف مستوى الإبداع الإداري باختلاف متغيري الجنس والعمر، ولكن يوجد اختلاف تبعاً لمتغير المؤهل العملي. (البرغلي، ٢٠١٥)

كما أوصت نتائج دراسة زعلاني وآخرين بإعداد برامج للصحة والسلامة المهني من الضروريات الواجب الاهتمام بها من قبل المؤسسات خاصة تلك التي تتميز مهامها بطابع الخطورة. (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٢)

وبناءً على النتائج، أوصت دراسة الحيارى بضرورة قيام المنظمة بعقد اجتماعات دورية مع الموظفين لتقديم شكاواهم إلى الإدارة، وهذا سيكون عاملاً محفزاً للموظفين، كما يجب على الإدارة أن تجد طرقاً ووسائل إيصال أهدافها واستراتيجياتها إلى موظفيها من أجل تحقيق ما تعمل المنظمة من أجله، ورسالتها ورؤيتها. (الحيارى، ٢٠٢٢)

٣. الفصل الثالث: منهجية البحث

٣.١ المقدمة:

يوضح هذا الفصل المنهجية المستخدمة لدراسة مدى أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري لدى منسوبي شركة موبيلي للاتصالات بمنطقة جدة، ويعرض هذا الفصل بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث ومجتمع البحث، وطرق وتقنيات أخذ العينات وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراء تحليل البيانات.

٣.٢ التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تُعد التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث أداة أساسية للباحثين، حيث تساهم في قياس المتغيرات بدقة، فهي توضح كيفية قياس أو ملاحظة أو تعديل هذه المتغيرات، مما يعزز من اتساق وموثوقية وصلاحية الدراسات.

٣.٢.١ بيئة العمل

التعريف الإجرائي: هي ذلك المكان الجغرافي الذي يؤدي فيه الموظفون عملهم ويتميز بعدة عوامل تؤثر في سلوكياتهم حيث يظهر هذا التأثير في إنتاجيتهم ومدى أدائهم لمهامهم. (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٣)

٣.٢.٢ الإبداع الإداري

التعريف الإجرائي: هو استغلال الموظف لجميع مهاراته الشخصية الإبداعية في استخراج أنماط إدارية جديدة، أو استغلالها لتوصله إلى حلول إبداعية للمشاكل الإدارية التي تواجه المنظمة. (زعلاني وآخرين، ٢٠٢٣)

٣.٣ تصميم البحث:

فلسفة البحث: المنهج الوضعي

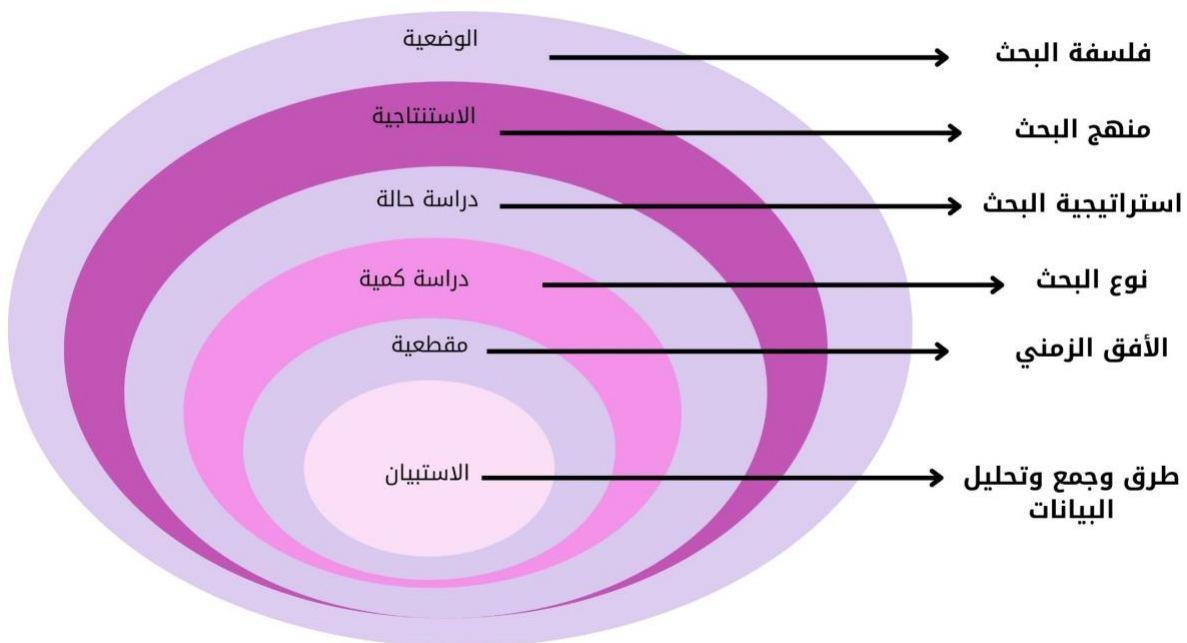
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

نوع البحث: كمية

الأفق الزمني: مقطعية

طرق وجمع وتحليل البيانات: استبيان



الشكل رقم: ٧

ملخص منهجية البحث

المصدر: الطالب (٢٠٢٤)

٣.٤ مجتمع البحث وتقنيات أخذ العينات

تُعد عينة البحث وتقنيات أخذ العينات من العناصر الأساسية في البحوث العلمية، حيث تعتمد التحليلات الإحصائية على البيانات المجمعة منها، لذلك، يجب على الباحثين الالتزام بالدقة والموضوعية في اختيار عينة البحث وطرق أخذها لضمان تمثيل البيانات بشكل صحيح للمجتمع المستهدف، مما يساهم في الحصول على نتائج بحثية موثوقة، في هذا القسم، سيتم توضيح مجتمع الدراسة وعينة البحث وتقنيات أخذ العينة.

٣.٤.١ مجتمع الدراسة

القطاع	التصنيفات	عدد الموظفين
شركة موبايلي للاتصالات	الموارد البشرية	٥
	الموظفين	٣٧

جدول رقم: ١

المصدر: الطالب، ٢٠٢٤

٣.٤.٢ عينة البحث

عينة البحث	حجم العينة
نستهدف الموظفين في شركة موبايلي للاتصالات	٣٠ موظف

جدول رقم: ٢

المصدر: الطالب، ٢٠٢٤

٣.٤.٣ طريقة وتقنيات أخذ العينة

تم أخذ العينات بالطريقة الاحتمالية، وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة.

٣.٥ طريقة جمع البيانات

سيتم إجراء تحليل إحصائي للبيانات المجمعة، حيث يتضمن هذا التحليل تحديد البيانات الأولية وتحويلها إلى معلومات مفيدة، سيساهم هذا المنهج في كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل وهو بيئة العمل، والمتغير التابع الذي يتمثل في تحقيق الإبداع الإداري لدى منسوبي شركة موبايلى للاتصالات بمنطقة جدة.

٣.٥.١ بيئة العمل

اعتمد الطالب على استبانة زعلاني وآخرين، ٢٠٢٣، من أجل قياس المتغير المستقل (بيئة العمل) من حيث ٤ أبعاد وهي: العوامل المادية، العوامل الاجتماعية، العوامل التنظيمية، العوامل الشخصية، بإجمالي ١٦ عنصر للمتغير، حيث اشتمل البعد الأول والبعد الرابع على ٣ عناصر، واشتمل البعد الثاني على ٤ عناصر، واشتمل البعد الثالث على ٦ عناصر، كما ان نوع الأداء المستخدمة هي لكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

المتغير المستقل

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
بيئة العمل	١-العوامل المادية ٢-العوامل الاجتماعية ٣-العوامل التنظيمية ٤-العوامل الشخصية	١٦ عبارة	زعلاني وآخرين، ٢٠٢٣

جدول رقم: ٣

المصدر: الطالب، ٢٠٢٤

٣.٥.٢ الإبداع الإداري

اعتمد الطالب على استبانة زعلاني وآخرين، ٢٠٢٣ من أجل قياس المتغير التابع (الإبداع الإداري) من حيث أربعة أبعاد وهي: أصالة الأفكار، طلاقة الأفكار، مرونة الأفكار، الوعي بوجود المشكلات، بإجمالي ١٦ عنصر للمتغير، حيث اشتمل البعد الأول على ٣ عناصر، واشتمل البعد الثاني والرابع على ٤ عناصر، واشتمل البعد الثالث على ٥ عناصر، كما ان نوع الأداء المستخدمة هي لكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

المتغير التابع

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
الإبداع الإداري	أصالة الأفكار طلاقة الأفكار مرونة الأفكار الوعي بوجود المشكلات	١٦ عبارة	زعلاني وآخرين، ٢٠٢٣

جدول رقم: ٤

المصدر: الطالب، ٢٠٢٤

٣.٦ أنواع البيانات

تنقسم أنواع البيانات إلى بيانات أولية وهي التي تم تجميعها من قبل الباحث وبيانات أولية تم جمعها بواسطة باحثين آخرين وهي كالآتي:

٣.٦.١ البيانات الأولية

- تصميم وتوزيع استبيانات لجمع معلومات حول آراء الموظفين حول بيئة العمل، مثل الدعم الإداري، والموارد المتاحة، والتوازن بين العمل والحياة.

- إجراء مقابلات مع الموظفين والإدارة لفهم تجاربهم وآرائهم حول الإبداع الإداري وبيئة العمل.
- مراقبة بيئة العمل بشكل مباشر لتحديد العوامل المؤثرة على الإبداع.

٣.٦.٢ البيانات الثانوية

- مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع الإبداع الإداري وبيئة العمل.
- تحليل تقارير الأداء وبيانات الموظفين المتاحة من شركة موبايلى.
- الاطلاع على دراسات سابقة عن الشركات المنافسة وتأثير بيئة العمل على الإبداع.

٣.٧ طرق وأساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى، حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة. ولقد تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص، مجتمع العينة، حيث يساعد ذلك الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة.

وتعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها، كما أن اختبارات الصدق التحليل العاملي (الاستكشاف تستخدم لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات اختبار) كرو نباخ (ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت بالأفراد المشاركين في الدراسة.

٣.٨ الخاتمة

في الفصل الثالث تم عرض منهجية البحث، والتي تضمنت المقدمة، التعريفات الإجرائية، تصميم البحث، مجتمع البحث، وطرق وتقنيات أخذ العينات، كما تناولت أيضاً طريقة جمع البيانات، أنواع البيانات، وطرق تحليل البيانات، واختتمت بالخاتمة.

الفصل الرابع / التحليل الإحصائي

المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى تقديم واستعراض نتائج التحليل الإحصائي المستند إلى البيانات التي جُمعت من الدراسة الميدانية، وقد اعتمد الباحث في جميع مراحل التحليل على برنامج الإحصاء المتخصص SPSS، الإصدار 28، لما يوفره من أدوات دقيقة وشاملة في معالجة البيانات، وبدأ التحليل بالإحصاء الوصفي الذي يهدف إلى وصف خصائص العينة المشاركة في الدراسة والتعرف على توزيع البيانات وطبيعتها، بعد ذلك تم الانتقال إلى التحليل الاستدلالي الذي يتجاوز مجرد وصف البيانات ليختبر العلاقات والفرضيات المطروحة في البحث، وشمل التحليل الاستدلالي تقييم أدوات الدراسة المستخدمة من حيث الصدق والثبات لضمان أنها تقيس المفاهيم المطلوبة بدقة وثبات عبر المراحل المختلفة، ثم تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط كأداة أساسية لاختبار الفرضيات البحثية، ويهدف هذا التحليل إلى تحديد مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، بالإضافة إلى تسليط الضوء على العوامل التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في الإبداع الإداري، وبذلك يوفر هذا الفصل قاعدة علمية متينة تُسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها البحثية.

خصائص عينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس_السن_المستوى التعليمي وسنوات الخبرة، ثم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

البيانات الشخصية

الرجاء التكرم بوضع علامة (X) أمام العبارة التي توافق إختياركم:

1- الجنس

☐ ذكر ☐ أنثى

2- السن

☐ أقل من 25 سنة

☐ من 25 إلى 35 سنة

☐ من 36 إلى 45 سنة

☐ أكبر من 45 سنة

3- المستوى التعليمي:

- ☐ متوسط
- ☐ ثانوي
- ☐ جامعي
- ☐ ماستر
- ☐ دراسات عليا

4-سنوات الخبرة

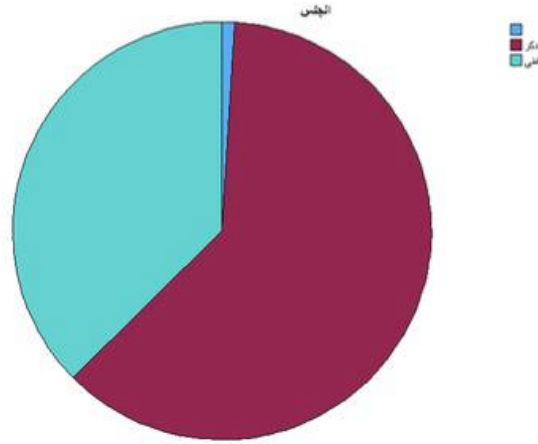
- ☐ أقل من 5 سنوات
- ☐ من ٥ سنوات إلى ٩ سنوات
- ☐ من ١٠ سنوات الى ١٥ سنة
- ☐ أكثر من 15 سنة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
الجنس	1. ذكر	66	%61,7
	2. أنثى	40	%37,4
	الإجمالي	107	100%
السن	أقل من 25 سنة	25	%23,4
	من 25 الى 35 سنة	17	%15,9
	من 36 الى 45 سنة	44	%41,1
	أكبر من 45 سنة	18	%16,8
	الإجمالي	107	100%
	متوسط	34	%31,8

			المستوى التعليمي
41,1%	44	ثانوي	
26,2%	28	جامعي	
100%	107	الإجمالي	
22,4%	24	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
36,4%	39	من 5 سنوات الى 9 سنوات	
31,8%	34	من 10 سنوات الى 15 سنة	
9,3%	10	أكثر من 15 سنة	
100%	107	الاجمالي	

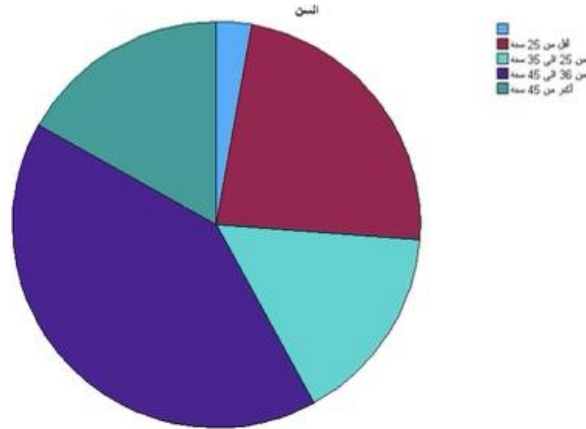
من بيانات جدول رقم 5 تم استخلاص النتائج التالية:

الجنس: أظهرت نتائج الإحصائية أن عدد الذكور الذين جاوبوا على الاستبيان بلغ عددهم 66 شخص بنسبة 61,7% بينما بلغ عدد الإناث 40 شخص مفردة بنسبة 37,4% من إجمالي العينة، كما هو موضح بالشكل التالي:



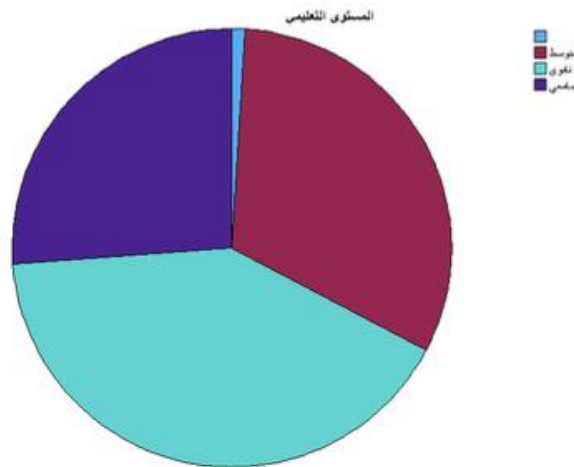
تصنيف عينة الدراسة وفق الجنس

السن: أظهرت نتائج الإحصائية أن عدد الأشخاص الذين اعمارهم اقل من 25 سنة وصل الى 25 شخص بنسبة 23,4% بينما الذين تتراوح اعمارهم بين 25 الى 35 سنة بلغ عددهم 17 شخص مفردة بنسبة 15,9% والأشخاص الذي اعمارهم ما بين 36 الى 45 سنة فبلغ عددهم 44 شخص بنسبة 41,1% بينما وصل عدد الأشخاص الأكبر من 45 سنة الى 18 شخص مفردة بنسبة 16,8% من إجمالي العينة، كما هو موضح بالشكل التالي:



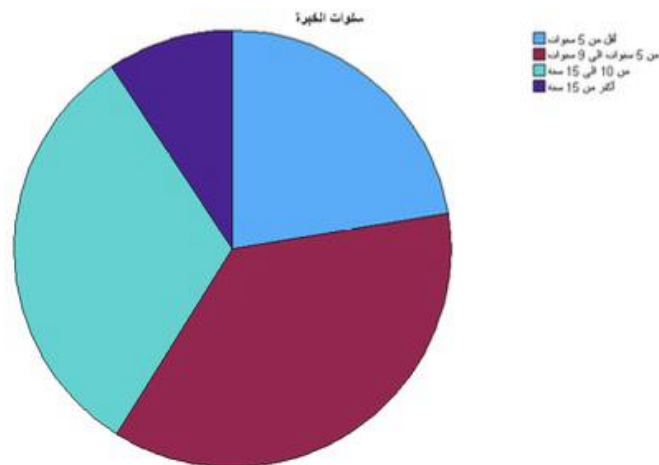
تصنيف عينة الدراسة وفق السن

المستوى التعليمي: أظهرت النتائج الإحصائية أن عدد الأشخاص ذو المؤهل المتوسط وصل الى 34 شخص مفردة بنسبة 31,8% وبلغ عدد افراد المؤهل الثانوي 44 شخص مفردة بنسبة 41,1% بينما ذو المؤهل الجامعي فعددهم 28 شخص بنسبة 26,2% من اجمالي العينة، وفقاً للشكل التالي:



تصنف عينة الدراسة وفق المستوى التعليمي

الخبرة: بلغ عدد اصحاب سنوات خبرة ال 5 سنوات واقل الى 24 شخص بنسبة 22,4% اما ذو الخبرة ما بين 5 الى 9سنوات فعددهم 39 شخص بنسبة 36,4% وبلغ عدد ذو الخبرة من 10 الى 15 سنة 34 شخص بنسبة 31,8% واما اصحاب الخبرة الأكثر من 15 سنة فعددهم 10 اشخاص بنسبة 9,3% من إجمالي العينة وفق الشكل التالي:



تصنف عينة الدراسة وفق الخبرة

قياس صدق وثبات الدراسة

تم إجراء تحليل شامل للتحقق من الصدق والثبات للمقاييس التي استخدمت في الدراسة وذلك لضمان دقتها وموثوقيتها، وشملت هذه العملية تقييم الصدق للتأكد من أن الأدوات تقيس ما صُممت لقياسه بالإضافة إلى قياس الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ الذي يعد معيارًا أساسيًا لتحديد مدى الاتساق الداخلي بين الفقرات، علاوة على ذلك تم تطبيق نموذج المعادلات البنائية لتحليل العلاقات بين المتغيرات واختبار مدى ملاءمة النموذج المستخدم وقد أسهم هذا النهج في تحسين فهم العلاقات الإحصائية والتأكد من جودة البيانات، وتم تنفيذ جميع التحليلات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في نسخته الثامنة والعشرين والذي وفر الأدوات اللازمة لإجراء التحليلات الدقيقة والمتكاملة، وفيما يلي ستعرض الفقرات والجداول التي تسلط الضوء على هذه النتائج والإجراءات بمزيد من التفصيل.

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اعتماد صدق الاتساق الداخلي كأحد المعايير الرئيسية لتقييم الصدق في الدراسة، وذلك بهدف التأكد من مدى دقة وموثوقية العبارات المستخدمة في أداة القياس ولتحقيق هذا الهدف تم قياس صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ، الذي يُعد من الأساليب الإحصائية المعروفة والمستخدم على نطاق واسع للتحقق من ثبات الأداة ومدى استقرارها، إضافة إلى ذلك تم حساب متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE) لتقييم الصدق التقاربي يعكس هذا المقياس مقدار التباين المشترك الذي تفسره البنود المرتبطة ضمن كل متغير مما يوفر دليلاً على أن هذه البنود تقيس نفس المفهوم بشكل مترابط ومتسق، ويعبر مفهوم صدق الاتساق الداخلي عن قدرة كل عبارة في أداة القياس على قياس المتغير الذي تنتمي إليه بشكل متسق أي مدى ارتباطها بباقي العبارات المرتبطة بنفس المتغير، وللتأكد من ذلك قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الإجمالية للمتغير الذي تنتمي إليه وفقاً للمعايير التي أشار إليها كايزر (Kaiser, 1974)، تُعتبر معاملات الارتباط التي تقل عن 0.5 غير ملائمة، حيث يتم استبعادها لضمان دقة أداة القياس وجودتها، وتساهم هذه الإجراءات في التأكد من أن أداة القياس تعكس المفاهيم المدروسة بدقة وموثوقية مما يعزز من مصداقية النتائج التي يتم الحصول عليها ويضمن أن البيانات المستخدمة تستوفي معايير الجودة المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة.

Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الانحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	Statements العبارات	Variable المتغير	
1,000	2,562	0.00	42514	,811	,805	A1	العوامل المادية	بيئة العمل
		0.00	,49437	,725		A2		
		0.00	,52800	,746		A3		
	0,825	0.00	,55136	,607		B1	العوامل الاجتماعية	
		0.00	,55376	,512		B2		
		0.00	,51310	,706		B3		
		0.00	,46401	,613		B4		

	0,514	0.00	,50268	,730		C1	العوامل التنظيمية
		0.00	,48610	,696		C2	
		0.00	,60460	,636		C3	
		0.00	,70191	,789		C4	
	0,317	0.00	,53760	,642		D1	العوامل الشخصية
		0.00	,44678	,473		D2	
		0.00	,47786	,591		D3	
	1,000	3,03	0.00	,43091	,793	A1	أصالة الأفكار
			0.00	,51293		A2	
			0.00	,53266		A3	
		1,013	0.00	,55567		B1	الإبداع الإداري
			0.00	,67802		B2	

	0.00	,63366	,673	B3	
	0.00	,60241	,767	B4	
0,594	0.00	,52026	,724	C1	مرونة الأفكار
	0.00	,55344	,631	C2	
	0.00	,61702	,556	C3	
	0.00	,53382	,742	C4	
	0.00	,49419	,744	C5	
0,313	0.00	,63296	,673	D1	

	0.00	,61702	,681		D2	
	0.00	,73312	,797		D3	
	0.00	,68693	,747		D4	الوعي
	0.00	,58201	,595		D5	بوجود
	0.00	,59653	,629		D6	المشكلات

يتضح من الجدول بالأعلى:

مقياس تطبيق المتغير الأول: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها بيئة العمل عند قيم أكبر من 0/7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0/001، وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك بالنسبة للنتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة AVE يتضح أن قيمته للمتغير بيئة العمل هو (1,000) > 0.5 ووفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

مقياس تطبيق المتغير الثاني: مقياس تطبيق المتغير الثاني جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس الإبداع الإداري قيمتها أكبر من ٧/٠ بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.0001 وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير الإبداع الإداري ككل الذي يساوي (1,000) وفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة

يشير مفهوم ثبات الاستبيان إلى مدى استقرار وثبات النتائج التي يمكن الحصول عليها عند إعادة توزيع الاستبيان على نفس العينة في أوقات مختلفة، مع افتراض ثبات الظروف المحيطة ويعد الثبات من المعايير الأساسية التي تضمن موثوقية أداة القياس وقدرتها على تقديم نتائج متسقة ودقيقة عند استخدامها في دراسات مشابهة أو مكررة، وفي هذه الدراسة تم قياس ثبات أداة الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في نسخته الثامنة والعشرين ويُعتبر معامل ألفا كرونباخ من أكثر الأساليب شيوعاً واستخداماً لتقدير الثبات الداخلي للاستبيانات، حيث يعكس مدى الاتساق بين عبارات المقياس ومدى ارتباطها ببعضها البعض، وفقاً للمعايير التي وضعها **Hair et al., 2010**، تُعد القيمة التي تزيد عن 0.70 لمعامل ألفا كرونباخ مؤشراً مقبولاً على ثبات المقياس حيث تعكس هذه القيمة مستوى جيداً من التناسق الداخلي بين عناصر الاستبيان مما يعزز من مصداقيته وموثوقيته كأداة قياس علمية، وبناءً على ذلك تم التأكد من تحقيق أداة الدراسة لمتطلبات الثبات المطلوبة لضمان جودة النتائج المستخلصة.

Cronbach's alpha		Number of Statements عدد العبارات	Variable المتغير	
,857	,858 ,847 ,849	3	العوامل المادية	بيئة العمل
	,840 ,847 ,844 ,845	4	العوامل الاجتماعية	اسم المتغير الثاني
	,843 ,849 ,843 ,856	4	العوامل التنظيمية	
	,841 ,847 ,849	3	العوامل الشخصية	
	,850 ,851 ,844	3	اصالة الأفكار	
,854				

	الإبداع الإداري	طلاقة الأفكار	4	,844 ,848 ,841 ,840
		مرونة الأفكار	5	,845 ,848 ,840 ,855 ,854
		الوعي بوجود المشكلات	6	,845 ,851 ,841 ,848 ,851

بيئة العمل: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي 857, ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0,7 ووفقا لـ (هير وآخرون، 2010) فقد تحقق ثبات المقياس.

الإبداع الإداري: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي 854, ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0,7 ووفقا لـ (هير وآخرون، 2010) فقد تحقق ثبات المقياس.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
------------	-------	-------	-----------	----------------

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $[100 \div 5]$ (المقياس الخماسي) $= 20\%$

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

يبين الجدول في الأعلى التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ممثلة بالمتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات وفقاً للجدول المتعلق بأهمية المتوسط الحسابي.

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	من 20 إلى أقل من 36%	منخفض جداً
من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	من 36 إلى أقل من 52%	منخفض
من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	من 52 إلى أقل من 68%	متوسط
من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	من 68 إلى أقل من 84%	مرتفع
من 4.20 إلى أقل من 5	موافق بشدة	من 84 إلى أقل من 100%	مرتفع جداً

المتغير		المتوسط الحسابي		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
بيئة العمل	العوامل المادية	2,562	1,000	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة	منخفض جداً	منخفض
	العوامل الاجتماعية	0,825		غير موافق بشدة	غير موافق بشدة	منخفض جداً	منخفض
	العوامل التنظيمية	0,514		غير موافق بشدة	غير موافق بشدة	منخفض جداً	منخفض
	العوامل الشخصية	0,317		غير موافق بشدة	غير موافق بشدة	منخفض جداً	منخفض
	أصالة الأفكار	3,03		محايد	غير موافق بشدة	منخفض جداً	متوسط
	طلاقة الأفكار	1,013		غير موافق بشدة	غير موافق بشدة	منخفض جداً	منخفض جداً
الإبداع الإداري							

منخفض جداً	منخفض جداً	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة		0,594	مرونة الأفكار
منخفض جداً	منخفض جداً	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة		0,313	الوعي بوجود المشكلات

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (بيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي

العوامل الشخصية	العوامل التنظيمية	العوامل الاجتماعية	العوامل المادية	بيئة العمل الإبداع الإداري	
				Pearson correlation	أصالة الأفكار
,370	,593	,387	,500	Sig. (2-tailed)	
<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	N	
107	107	107	107	Pearson correlation	

,370	,593	,387	,500		طلاقة الأفكار
<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	Sig. (2-tailed)	
107	107	107	107	N	
,370	,593	,387	,500	Pearson correlation	مرونة الأفكار
<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	Sig. (2-tailed)	
107	107	107	107	N	
,370	,593	,387	,500	Pearson correlation	الوعي بوجود المشكلات
<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	Sig. (2-tailed)	
107	107	107	107	N	

نتائج اختبار صدق فرضيات الدراسة:

الفرضيات:

1.1. فرضيات الدراسة

H1 : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وتحقيق الإبداع الإداري.

Ha : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت على بيئة العمل.

Hb : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التغييرات والتحديات التنظيمية على بيئة العمل.

HC : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية تصميم بيئة العمل والمرافق على التفاعل والتعاون لدى الموظفين.

Hd : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية ممارسات التطوير المهني والتدريب على بيئة العمل.

العلاقة بين اثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري:

نتائج صدق اختبار فرضيات الدراسة

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	^a ,721	,519	,515	,21962

a. Predictors: (Constant), المتغير_الاول

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,4715	1	,4715	,417113	<.001 ^b

Residual	,0655	105	,048		
Total	,53510	106			

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني

b. Predictors: (Constant), المتغير_الاول

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,485	,098		,9514	<.001
1 المتغير_الاول	,732	,069	,721	,65010	<.001

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني



مناقشة النتائج والاستنتاجات

يركز هذا الفصل على دراسة الأبعاد النظرية والتطبيقية لتأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري، مع تسليط الضوء على العوامل التي تجعل بيئة العمل المحفزة أساسية لدعم الإبداع والتطوير في المؤسسات. يتناول الفصل تحليلاً للعناصر التي تساهم في تعزيز الإبداع الإداري، بما في ذلك التفاعل بين الموظفين، توفير الموارد، وخلق مناخ إداري ملائم يدعم التفكير الابتكاري، كما يناقش التحديات التي قد تعيق تحقيق بيئة عمل داعمة للإبداع، مع تقديم مقترحات عملية لتحسين الظروف الإدارية، بالإضافة إلى ذلك، يستعرض الفصل أهم التوصيات المبنية على نتائج البحث والمقترحات المستقبلية التي تهدف إلى تحسين فهم العلاقة بين بيئة العمل وتحقيق الإبداع الإداري، يُختتم الفصل بملخص شامل لأبرز النتائج والاستنتاجات التي تم الوصول إليها من خلال الدراسة.

التوصيات

- العمل على توفير بيئة عمل مرنة تعزز التفكير الإبداعي وتسمح بالتجريب والابتكار، من خلال تخصيص مساحات مخصصة للتعاون والتفاعل بين الموظفين.
- نشر ثقافة داعمة للإبداع داخل المؤسسات من خلال تحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة، وتوفير حوافز للجهود الابتكارية.
- تشجيع قنوات تواصل فعالة بين الأقسام والإدارات لزيادة التفاعل وتبادل الأفكار الإبداعية.
- ضمان توفير الأدوات والتقنيات والموارد التي تدعم الإبداع الإداري وتسهل تنفيذ الأفكار الابتكارية.
- وضع أنظمة مكافآت وحوافز تشجع الموظفين على المشاركة بأفكار جديدة والعمل على تحسين الأداء المؤسسي.
- تدريب القادة والإداريين على تبني أساليب قيادية تدعم الابتكار، مثل القيادة التحفيزية والقيادة التشاركية.
- توفير بيئة تضمن التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين، مما يعزز الراحة النفسية والإبداع.
- استخدام أدوات تقييم منتظمة لقياس تأثير بيئة العمل على مستوى الإبداع الإداري وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

- تعزيز إشراك الموظفين في عمليات اتخاذ القرار المتعلقة بالعمل، مما يخلق إحساساً بالانتماء ويحفز الإبداع.
- تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتطوير المهارات الإبداعية للموظفين، مع التركيز على تطبيق الأفكار الابتكارية في الممارسات اليومية.
- خلق بيئة إيجابية من خلال تحسين العلاقات بين الموظفين والاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية التي تشجع على الابتكار.
- دمج الأدوات الرقمية والتقنيات الحديثة في بيئة العمل لتسهيل التعاون وزيادة الكفاءة الإبداعية.
- تشجيع الدراسات الدورية حول بيئة العمل والإبداع الإداري لفهم الاحتياجات المتغيرة للموظفين وتحسين البيئة باستمرار.

مناقشة النتائج والاستنتاجات:

الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على بيئة العمل وأثرها على تحقيق الإبداع الإداري.

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على الموظفين في شركة موبيلي للاتصالات بجدة.

الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على النطاق الجغرافي لشركة موبيلي للاتصالات بجدة.

الحدود الزمنية:

تم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي 2024.

تُعتبر بيئة العمل عاملاً أساسياً في دعم وتحفيز الإبداع الإداري، حيث تؤثر بشكل مباشر على قدرة الموظفين على تطوير أفكار جديدة وتنفيذ استراتيجيات مبتكرة تساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية، ومن خلال هذه الدراسة التي شملت خمسة فصول، تم تسليط الضوء على العلاقة الوثيقة بين بيئة العمل وتحقيق الإبداع الإداري، حيث تناولت الدراسة مختلف الأبعاد النظرية والتطبيقية المرتبطة بهذا الموضوع المهم.

في الفصل الأول، تم التعريف بمشكلة البحث التي تتمثل في الحاجة الملحة لفهم تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري، خاصة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات في عصر المنافسة الشديدة والتطورات التقنية. كما تم استعراض أهمية البحث، الذي يسعى إلى تقديم إطار علمي يُساهم في تصميم بيئة عمل محفزة قادرة على تعزيز التفكير الابتكاري.

الفصل الثاني ركّز على استعراض الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، حيث تم تحليل أبرز النتائج التي توصلت إليها الأبحاث في هذا المجال، مما ساعد على بناء قاعدة معرفية شاملة لدراسة هذا الموضوع، وأظهرت الدراسات السابقة أن بيئة العمل التي توفر الدعم والتفاعل الإيجابي بين الموظفين تساهم بشكل ملحوظ في تحقيق الإبداع الإداري.

في الفصل الثالث، تم توضيح المنهجية المستخدمة في الدراسة، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي كإطار لدراسة العلاقة بين بيئة العمل وتحقيق الإبداع الإداري، وتم تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة التي شملت مجموعة من الموظفين في شركة موبايلى للاتصالات بجدة، وتم توضيح الأدوات المستخدمة لجمع البيانات مثل الاستبانات والمقابلات المنظمة.

أما الفصل الرابع، فقد تم تخصيصه لعرض النتائج وتحليلها، حيث أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين جودة بيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري، وتشمل هذه العلاقة عوامل مثل التفاعل بين الموظفين، توفر الموارد المناسبة، والدعم القيادي الذي يشجع على التفكير الإبداعي، وأشارت النتائج إلى أن بيئة العمل التي تتسم بالمرونة والتحفيز تحفز الموظفين على تبني الابتكار كجزء من مهامهم اليومية.

في الفصل الخامس، تم مناقشة النتائج في ضوء أهداف البحث والأسئلة المطروحة، مع تقديم توصيات عملية مبنية على هذه النتائج، وأكدت الدراسة أهمية تحسين بيئة العمل من خلال تطوير سياسات مؤسسية تدعم الابتكار الإداري، مثل توفير الفرص للتدريب المهني وتعزيز التعاون بين الفرق.

ختامًا، تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري، حيث تقدم إطارًا علميًا يمكن للمؤسسات أن تسترشد به لتحسين ممارساتها وزيادة تنافسيتها، وتوصي الدراسة المؤسسات بتبني ممارسات مبتكرة في تصميم بيئة العمل، مثل التركيز على تعزيز التفاعل الإيجابي بين الموظفين وتوفير الموارد اللازمة للإبداع، ومن خلال تطبيق هذه التوصيات، يمكن للمؤسسات تحقيق التميز الإداري وضمان استدامة نجاحها في مواجهة التحديات المستقبلية.

قائمة المراجع:

- البرغلي، 2015، أثر عناصر بيئة العمل الفيزيائية والسلوكية على الإبداع الإداري (دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في مدينة دمشق)، دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في إدارة الموارد البشري.
- الحمادي وآخرين، ٢٠٢٣، أثر بيئة العمل الداخلية في الأداء الوظيفي.
- الحيارى، ٢٠٢٢، بيئة العمل الإيجابية وتأثيرها في الدوائر الخدماتية.
- السلمي، 2022، أثر بيئة العمل الداخلية على الأبداع الإداري (بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة).
- العزاوي وآخرين، ٢٠١٢،
- العمري، ٢٠٢٢، أثر جودة بيئة العمل على أداء العاملين في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- المدني، 2019، بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية، دراسة ميدانية .
- المسلمية، 2022، أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بتخصص فرعي (القيادة) .
- النهود، ٢٠٢٢،
- الهاجري، 2011، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت .
- بوفورة وآخرين، ٢٠٢٢، بيئة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين.
- خنور وآخرين، ٢٠٢١، علاقة بيئة العمل بالاستقرار الوظيفي للعمال.
- رحمون، ٢٠١٤، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي.
- زعلاني وآخرون، 2022، أثر بيئة العمل في تنمية الإبداع الإداري دراسة ميدانية في مؤسسة اتصال.
- زعلاني وآخرين، ٢٠٢٣، استبيان بيئة العمل، استبيان الإبداع الإداري، أثر بيئة العمل في تنمية الإبداع الإداري.

- عاتي، ٢٠١٩، أثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي.
- عكر، 2022، أهمية بيئة العمل في تحقيق الأبداع.
- فضل، 2011، تأثير بيئة العمل الداخلية في إبداع العاملين دراسة ميدانية على شركات الاتصال المحمول الخاصة في محافظة عدن.
- ناصري وآخرين، ٢٠٢٣، بيئة العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المؤسسة.
- نايت، ٢٠٢٣، دور بيئة العمل في تحسين الأداء الوظيفي.
- سالم، ٢٠١٨، تأثير بيئة العمل على الأداء الوظيفي لعامل الحياكة بمصنع الملابس الجاهزة.

الملاحق

يسرنا أن نقدم لكم هذا الاستبيان الذي يعد جزءاً من دراسة بحثية موسعة تهدف إلى استكشاف أثر بيئة العمل على مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين في شركة موبيلي للاتصالات وتحديدًا في منطقة جدة، وتأتي هذه الدراسة في إطار سعيينا لفهم أكثر عمقاً للعوامل التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على قدرة الأفراد على الإبداع داخل بيئة العمل وكما نؤمن بأن بيئة العمل بما تحويه من عناصر مادية ومعنوية يمكن أن تلعب دوراً حاسماً في تعزيز مستويات الابتكار والإبداع بين الموظفين أو في بعض الحالات قد تعيق هذه العملية، لذا فإننا نولي هذه الدراسة اهتماماً كبيراً لإيجاد الحلول المناسبة والفعالة التي تدعم الابتكار داخل الشركة، ولقد تم تصميم هذا الاستبيان بعد دراسة مستفيضة للجوانب المختلفة المتعلقة ببيئة العمل والإبداع الإداري وهدفنا هو الحصول على بيانات دقيقة وشاملة تساعد في رسم صورة واضحة ومتكاملة حول العلاقة بين هذه العوامل، ونأمل أن تساعدكم الأسئلة الواردة في هذا الاستبيان على التعبير عن آرائكم وتجاربكم فيما يتعلق ببيئة العمل وكيفية تأثيرها على أدائكم وقدرتكم على الإبداع والابتكار، ونؤكد لكم أن جميع المعلومات التي ستقدمونها من خلال هذا الاستبيان سيتم التعامل معها بسرية تامة وسيتم استخدام البيانات التي نجمعها فقط لأغراض البحث العلمي ولن يتم مشاركتها مع أي جهة أخرى أو استخدامها لأي غرض آخر غير الهدف الأساسي للدراسة ومن خلال مشاركتكم سنتمكن من تقديم توصيات وتحليلات من شأنها أن تدعم الجهود المبذولة لتحسين بيئة العمل داخل الشركة وبالتالي تعزيز مستويات الإبداع والإنتاجية، وإن استجاباتكم الصريحة والدقيقة تشكل حجر الأساس في نجاح هذا البحث ونحن على ثقة بأنكم تدركون أهمية دوركم في تحقيق أهداف هذه الدراسة وإن مشاركتكم تعني لنا الكثير حيث ستساعدنا على فهم التحديات التي تواجهونها والفرص التي ترون أنها قد تعزز من قدرتكم على الإبداع في بيئة العمل، ونود أن نعرب عن امتناننا العميق لوقتكم الثمين وجهودكم في المساهمة في هذا البحث ونحن على يقين بأن نتائج هذه الدراسة ستكون ذات فائدة عظيمة لشركة موبيلي وموظفيها حيث تسهم في خلق بيئة عمل أكثر دعمًا وتحفيزًا للإبداع والابتكار، شكراً جزيلاً لتعاونكم ودعمكم المستمر.

البيانات الشخصية

الرجاء التكرم بوضع علامة (X) أمام العبارة التي توافق إختياركم:

1- الجنس

☐ ذكر ☐ أنثى

2- السن

☐ أقل من 25 سنة

- ☐ من 25 إلى 35 سنة
- ☐ من 36 إلى 45 سنة
- ☐ أكبر من 45 سنة

3- المستوى التعليمي:

- ☐ متوسط
- ☐ ثانوي
- ☐ جامعي
- ☐ ماستر
- ☐ دراسات عليا

4-سنوات الخبرة

- ☐ أقل من 5 سنوات
- ☐ من 5 سنوات إلى 9 سنوات
- ☐ من 10 سنوات إلى 15 سنة
- ☐ أكثر من 15 سنة

استبيان بيئة العمل

ملاحظة: تتضمن القائمة التالية مجموعة من المحددات التي قد يكون لها تأثير على تنمية الإبداع الإداري داخل بيئة العمل ونرجو منكم توضيح وجهة نظركم الشخصية تجاه كل عبارة تمثل أحد أو بعض هذه المحددات، ويرجى قراءة كل عبارة بعناية ثم وضع علامة (✓) في الخانة التي تعكس رأيكم بشكل دقيق سواء كنتم تتفقون أو تختلفون مع العبارة أو إذا كانت آراؤكم تتراوح بينهما، مساعدتكم في هذا الجزء مهمة للغاية لفهم كيف تؤثر هذه العوامل على الإبداع الإداري في بيئة عملكم.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
العوامل المادية						
-1	اضاءة مكان العمل ملائمة.					
-2	درجة الحرارة مناسبة في مكان العمل.					
-3	تعتقد بأن مكان العمل يتوفر على النظافة اللازمة.					
العوامل الاجتماعية						
-4	تعمل المؤسسة على تسهيل عملية التواصل بين العامل والإدارة.					
-5	تشعر بأن روح العمل كفريق مع زملائك سائدة في مكان العمل.					
-6	تقوم العلاقة بين الموظف ورئيسه على الإحترام المتبادل والتقدير.					
-7	علاقتك مع رئيس جيدة.					
العوامل التنظيمية						
-8	يوجد وضوح في الوظائف وعدم التداخل في المسؤوليات والصلاحيات.					
-9	الهيكل التنظيمي في المؤسسة يمنحك راحة في العمل.					
-10	يساعد نظام الإتصال في المؤسسة على تدفق المعلومات بكافة الإتجاهات.					
-11	تفتح المؤسسة المجال لعمالها للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.					

					ترى بأن ترتيب مكان العمل وتصميمه الداخلي ملائم من أجل قيامك بالعمل.	-12
					أوقات الراحة التي تمنحها لك المؤسسة مقارنة بالمهام التي تؤديها كافية.	-13
العوامل الشخصية						
					تعتقد أن المهام الموكلة إليك تتماشى مع قدراتك.	-14
					توظف أخلاقيات العمل أثناء تأدية عملك.	-15
					تستخدم قدرتك الشخصية في أداء مهامك.	-16

استبيان الإبداع الإداري

البيانات الشخصية

الرجاء التكرم بوضع علامة (X) أمام العبارة التي توافق إختياركم:

1- الجنس

☐ ذكر ☐ أنثى

2- السن

- ☐ أقل من 25 سنة
☐ من 25 إلى 35 سنة
☐ من 36 إلى 45 سنة
☐ أكبر من 45 سنة

3- المستوى التعليمي:

- ☐ متوسط
☐ ثانوي
☐ جامعي
☐ ماستر
☐ دراسات عليا

4-سنوات الخبرة

- ☐ أقل من 5 سنوات
☐ من ٥ سنوات إلى ٩ سنوات
☐ من ١٠ سنوات الى ١٥ سنة
☐ أكثر من 15 سنة

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
اصالة الأفكار						
-1	تنجز مايسند إليك من أعمال بأسلوب متجدد.					
-2	تحاول كل مره كسر حاجز الروتين في مكان العمل.					
-3	لديك المهارة في النقاش والحوار أثناء الإجتماعات.					
طلاقة الأفكار						
-4	لديك القدرة على تقديم أكثر من فكرة في مجال عملك.					
-5	تقترح حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل.					
-6	لديك القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.					
-7	لديك القدرة على صياغة الأفكار لتوظيفها في مواقف معينة.					
مرونة الأفكار						
-8	تمتلك القدرة على تقديم أفكار متحددة من حين لآخر.					
-9	تحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيك للاستفادة منه.					
-10	تقوم بتعديل موقفك عندما تقتنع بعدم صحته.					

					تحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة.	-11
					لديك القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة.	-12
الوعي بوجود المشكلات						
					يمكنك التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	-13
					تستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات في العمل.	-14
					تحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما تقوم به من عمل.	-15
					تمتلك قدرات عالية في اكتشاف مشكلات العمل الخاصة بالأفراد الآخرين.	-16