

تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري: دراسة تطبيقية علي وزارة
التجارة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب: سليمان حمود سليمان الجريان

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٤٠٣

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾

(سورة هود - الآية ٨٨)

الاهداء

إلى من منحوني الثقة، وبذلوا الجهد لأجلي،
إلى والديَّ الغاليين، رمز العطاء والدعم المتواصل،
إلى إخوتي وأحبّتي الذين كانوا لي سنداً ومصدر قوة،
إلى كل من أيّمني بكلمة طيبة أو دعوة صادقة،
أهدي هذا العمل المتواضع عربون شكرٍ وامتنان.

الشكر والتقدير

أُتقدّم بخالص الشكر والتقدير إلى سعادة الدكتور الفيصل عبد الحميد

وسعادة الدكتور فايز جراد

على ما بذلاه من جهدٍ وتوجيهٍ كريمٍ ومساندةٍ علميةٍ مميزةٍ في إعداد هذا البحث.

كما أخصّ بالشكر قيادات ومنسوبي وزارة التجارة بمدينة الرياض

على تعاونهم الكريم وتقديمهم للمعلومات التي أسهمت في إنجاز هذه الدراسة.

فهرس المحتويات

ج	الاهداء	
د	الشكر والتقدير	
هـ	فهرس المحتويات	
ز	قائمة الجداول	
ح	فهرس الأشكال	
ط	المستخلص	
١	الفصل الأول: الإطار العام للبحث	
٢	المقدمة:	
٥	مشكلة الدراسة:	
٥	أهمية الدراسة	
٦	أهداف الدراسة:	
٧	تساؤلات الدراسة:	
٧	فروض الدراسة	
٨	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	
٩	المفاهيم المرتبطة بالدراسة:	
١٠	الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة	
١١	المقدمة:	
١١	أولاً: الدراسات السابقة	
١١	١. الدراسات العربية	
١٣	٢. الدراسات الاجنبية	
١٦	٣. التعقيب على الدراسات السابقة	
١٨	ثانياً: الإطار النظري	
١٨	المبحث الأول: بيئة العمل	
١٨	أولاً: مفهوم بيئة العمل	
١٨	ثانياً: أهمية بيئة العمل	
١٩	ثالثاً: نشأة وتطور مفهوم بيئة العمل	
٢٠	رابعاً: أبعاد بيئة العمل	
٢١	خامساً: كيفية تطوير بيئة العمل	
٢٢	المبحث الثاني: الابداع الاداري	
٢٢	أولاً: مفهوم الإبداع الإداري	
٢٢	ثانياً: أهمية الإبداع الإداري	
٢٣	ثالثاً: نشأة وتطور الإبداع الإداري	
٢٣	رابعاً: أبعاد الإبداع الإداري	
٢٤	خامساً: تنمية الإبداع الإداري في المنظمات	

٢٥	المبحث الثالث: العلاقة بين بيئة العمل والابداع الاداري
٢٧	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٢٨	مقدمة:
٢٨	المنهجية وطرق البحث:
٢٨	منهج الدراسة:
٢٩	مصادر البيانات:
٢٩	الأساليب الإحصائية:
٣٠	نموذج الدراسة:
٣٠	أدوات الدراسة:
٣٠	مجتمع البحث:
٣١	عينة البحث:
٣١	حدود البحث:
٣٢	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
٣٣	مقدمة:
٣٤	تحليل البيانات:
٣٤	القسم الأول: التحليل الاحصائي للبيانات الديمغرافية
٤٠	القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان
٤٣	القسم الثالث: ثبات الاستبيان
٤٥	القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة
٥١	القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة
٥٥	ربط النتائج بالدراسات السابقة:
٥٩	أبرز النتائج:
٦٢	التوصيات:
٦٣	الخاتمة
٦٤	قائمة المراجع
٦٥	أولاً: المراجع العربية:
٦٧	ثانياً: المراجع الأجنبية:
٦٨	الملاحق
٦٩	إستمارة الاستبيان:
٧٣	Abstract

قائمة الجداول

جدول ١: الجنس	٣٤
جدول ٢: العمر	٣٥
جدول ٣: سنوات الخبرة	٣٦
جدول ٤: المؤهل العلمي	٣٧
جدول ٥: الإدارة التي يعمل بها الموظف	٣٨
جدول ٦: سنوات العمل في وزارة التجارة (الرياض)	٣٩
جدول ٧: صدق الاتساق الداخلي	٤٠
جدول ٨: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)	٤٣
جدول ٩: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	٤٥
جدول ١٠: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية	٥١
جدول ١١: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الاولى	٥٢
جدول ١٢: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية	٥٣
جدول ١٣: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	٥٤

فهرس الأشكال

شكل ١: نموذج البحث.....	٣٠
شكل ٢: الجنس	٣٤
شكل ٣: العمر	٣٥
شكل ٤: سنوات الخبرة.....	٣٦
شكل ٥: المؤهل العلمي	٣٧
شكل ٦: الإدارة التي يعمل بها الموظف.....	٣٨
شكل ٧: سنوات العمل في وزارة التجارة (الرياض)	٣٩

المستخلص

هدف هذا البحث إلى دراسة تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في وزارة التجارة بمدينة الرياض، وذلك من خلال تحليل ثلاثة أبعاد رئيسية تمثلت في الهيكل التنظيمي، أسلوب القيادة، والدعم الإداري. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت على مجتمع من موظفي الوزارة، حيث تكونت العينة من ١٠٠ موظف تم اختيارهم بطريقة قصدية. استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتضمن ٣٠ عبارة تقيس المتغيرات الأساسية. أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية قوية بين بيئة العمل والإبداع الإداري، كما تبين أن القيادة والدعم الإداري يمثلان أقوى العوامل تأثيراً في الابتكار. وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تحسين بيئة العمل وتعزيز الإبداع المؤسسي داخل الوزارة.

الكلمات المفتاحية:

بيئة العمل - الإبداع الإداري - القيادة - الدعم الإداري - الهيكل التنظيمي - الأداء المؤسسي

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

تُعد بيئة العمل من العوامل الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية الأفراد وكفاءتهم المهنية، فهي الإطار الذي يحيط بالموظف ويشكل علاقته بالزملاء، والإدارة، والمكان، والثقافة التنظيمية ولا تقتصر بيئة العمل على الجوانب المادية فقط كالمكاتب والمعدات والإضاءة، بل تشمل كذلك الأبعاد النفسية والاجتماعية والمعنوية التي تؤثر في شعور الموظف بالراحة أو الضغط، وبالتحفيز أو النفور (زيدان، ٢٠١٩، ٦٠)، إذ إن وجود مناخ تنظيمي إيجابي يعزز من الانتماء الوظيفي ويشجع على الإبداع والتعاون، بينما قد يؤدي غياب العدالة أو ضعف التواصل إلى تدهور الأداء وارتفاع معدلات التسرب الوظيفي ومن هنا، فإن المؤسسات الناجحة لا تكتفي بتوفير مقومات العمل الأساسية، بل تسعى إلى بناء بيئة محفزة تحتضن التعدد، وتحترم الخصوصية، وتتيح فرص النمو. (البرقاوي، ٢٠٢٣، ٤٢٤)

في ظل التحولات المتسارعة في عالم الأعمال، برزت أهمية بيئة العمل كأداة استراتيجية لا تقل عن الأدوات التقنية والإدارية الأخرى، خصوصاً مع تنامي التركيز على مفاهيم مثل الرفاه المهني، والتوازن بين الحياة والعمل، والتمكين المهني فالموظف اليوم لم يعد يكتفي بالراتب والمسمى الوظيفي، بل يبحث عن بيئة تدعم قيمه، وتراعي صحته النفسية، وتوفر له فرصاً للمشاركة والتقدير والتطور (بن حمو، ٢٠٢٢، ٦٣٨)، كما ساهمت جائحة كوفيد-١٩ في إعادة صياغة مفهوم بيئة العمل، حيث أصبحت أكثر مرونة، وظهر العمل الهجين والعمل عن بُعد كأنماط سائدة تتطلب تهيئة رقمية وتنظيمية مختلفة وبالتالي، فإن المؤسسات التي تدرك أهمية الاستثمار في بيئة العمل المتوازنة والمتكاملة ستكون الأقدر على استقطاب الكفاءات، وتحقيق الاستدامة في الأداء، والتأقلم مع المتغيرات المستقبلية. (الرماضنه، ٢٠٢٥، ١)

يشكل الإبداع الإداري اليوم أحد المرتكزات الحيوية في تطوير المؤسسات وبناء ميزتها التنافسية في بيئة متغيرة وسريعة التحول فالإدارة التقليدية التي تعتمد على النمطية والروتين لم تعد قادرة على مجاراة التحديات المعاصرة، في حين برزت الحاجة إلى أنماط إدارية تتسم بالمرونة والتجديد والقدرة على استباق الأزمات وتحويلها إلى فرص الإبداع الإداري ليس حكراً على القادة أو المدراء وحدهم، بل هو سلوك وثقافة جماعية تنمو في مناخ تنظيمي محفز، وتُترجم إلى أفكار غير مسبوقه في التعامل مع المهام، أو في اتخاذ القرار، أو في تصميم العمليات، أو في تقديم الخدمات، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة النتائج وفي ظل التحول الرقمي وثورة الذكاء الاصطناعي، بات من الضروري أن تُعيد

المؤسسات النظر في آلياتها الداخلية، وتتبنى أدوات تشجع على الإبداع وتكافئ أصحاب المبادرات والمقترحات الجديدة. (السلمي، ٢٠٢٢، ٢٢١)

إن الإبداع الإداري لا يُولد من فراغ، بل هو نتاج بيئة عمل تتيح حرية التفكير، وتحتضن التنوع في الآراء، وتمنح الموظفين مساحة للتجريب دون الخوف من الفشل المؤسسات التي تتبنى هذا الفكر الإداري المبدع، قادرة على إعادة هيكلة خدماتها وتكييف استراتيجياتها بما يتماشى مع احتياجات السوق والمجتمع، بل وتتفوق في قدرتها على التكيف مع التحديات المفاجئة وقد أثبتت التجارب أن فرق العمل التي يُمنح أفرادها حرية التعبير والمشاركة في صنع القرار، تنتج حلولاً أكثر ابتكاراً من تلك التي تُقيد بالإجراءات الصارمة لذلك، فإن تعزيز الإبداع الإداري لم يعد ترفاً تنظيمياً، بل ضرورة وجودية لضمان استمرارية المؤسسات، ومرونتها، وفعاليتها في مواجهة المستقبل. (الطيب، ٢٠٢٠، ١١٥)

أظهرت العديد من الدراسات السابقة اتفاقاً عاماً على وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل المحفزة وقدرة الأفراد على تحقيق الإبداع الإداري داخل المؤسسات بمختلف أنواعها، سواء كانت حكومية أو خاصة إذ توصلت غالبية البحوث إلى أن توفير بيئة تنظيمية مشجعة تنسم بالدعم الإداري، وحرية التعبير، وتقدير الجهد الفردي (لعمور، ٢٠١٩، ٤٤٨)، يسهم بدرجة كبيرة في تنمية القدرات الابتكارية لدى الموظفين، ويزيد من رغبتهم في المشاركة بمبادرات تطويرية كما اتفقت الدراسات على أن وجود تواصل فعال بين مستويات الإدارة، مع وجود نظم تحفيز عادلة وفرص للنمو المهني، يُعد من المحفزات الجوهرية لظهور السلوك الإبداعي، ويؤثر إيجابياً على سرعة اتخاذ القرار وجودة الحلول التي تُقدمها الفرق الوظيفية (محمد، ٢٠٢٢، ٥٧)، وقد دعمت هذه الدراسات أهمية بناء ثقافة تنظيمية مرنة تركز على النتائج وتسمح بالتجريب والتعلم من الخطأ، معتبرة أن البيئة البيروقراطية والمغلقة تحد من التفكير الخلاق وتولد بيئة طاردة للأفكار الجديدة. (المدني، ٢٠١٩، ٢٩٩)

في المقابل، سجلت بعض الدراسات اختلافات واضحة تتعلق بحدود تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري، مشيرة إلى أن هذا التأثير قد يتفاوت باختلاف نوع المؤسسة وطبيعة مهامها وهيكلها الإداري فقد رأت بعض البحوث أن الإبداع الإداري لا يتحقق فقط بتهيئة بيئة تنظيمية محفزة، بل يحتاج كذلك إلى وجود مهارات شخصية متقدمة لدى الموظفين مثل المرونة الذهنية، والقدرة على حل المشكلات، والاستعداد للمخاطرة المهنية كما بيّنت دراسات أخرى أن بعض عناصر بيئة العمل، كتوفر الحوافز المادية أو تحسين البنية التحتية، قد لا تكون كافية لتحفيز الإبداع إذا لم ترافقها سياسات تنظيمية تُشرك الموظفين في صنع القرار، وتمنحهم الاستقلالية في إدارة مهامهم وهذا التباين في النتائج يعكس أهمية

تتاول بيئة العمل كعامل مركب يتداخل فيه البعد الإداري مع البعد الإنساني والثقافي، ويعزز الحاجة إلى دراسات ميدانية تستند إلى سياقات واقعية لفهم العوامل المؤثرة بدقة، كما هو الحال في دراسة وزارة التجارة بمدينة الرياض. (ميا، ٢٠٢٤، ٣٥١)

وعليه فإنه في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم على الصعيدين الإداري والتقني، أصبح لبيئة العمل دور محوري في دعم الكفاءات وتحفيزها نحو الإبداع والابتكار، لا سيما في المؤسسات الحكومية التي تسعى لمواكبة مستهدفات التحول الوطني وتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ ولم تعد بيئة العمل تقتصر على عناصرها المادية من مكاتب وتجهيزات، بل أصبحت تشمل أيضاً المناخ التنظيمي، ونمط القيادة، وآليات التواصل، وأساليب التحفيز والتمكين هذه العناصر مجتمعة تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على سلوك الموظف، ومدى استعداده للمبادرة وتقديم الأفكار الخلاقة (النهود، ٢٠٢٢، ٥٩٢) وفي هذا السياق، برز الإبداع الإداري كأحد المتطلبات الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي، من خلال قدرته على إنتاج حلول جديدة وغير تقليدية، تسهم في تطوير الأداء وتحسين الخدمات العامة، وهو ما يتطلب بيئة عمل داعمة ومرنة، تُشجع التفكير النقدي، وتقلل من القيود البيروقراطية، انطلاقاً من هذه الرؤية، تأتي هذه الدراسة التطبيقية التي تسعى إلى استكشاف أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري داخل وزارة التجارة بمدينة الرياض، بوصفها إحدى الجهات الحكومية الفاعلة في تنفيذ برامج التحول المؤسسي، وتقديم خدمات نوعية تواكب تطلعات المستفيدين فالوزارة (يونس، ٢٠٢٣، ١)، التي تشهد في السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً على مستوى الخدمات الرقمية وكفاءة الأداء، تُعد نموذجاً مهماً لفهم العلاقة بين المناخ الإداري وبين سلوك الموظفين الإبداعي ومن خلال هذه الدراسة، سيتم التركيز على مكونات بيئة العمل (مثل: الهيكل التنظيمي، وأسلوب القيادة، والعلاقات الإنسانية، والدعم الإداري) وتحليل مدى تأثيرها في تحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة، والمشاركة في تطوير الأنظمة والعمليات كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات واقعية قابلة للتطبيق تُسهم في تعزيز بيئة عمل محفزة للإبداع داخل القطاع الحكومي، وتحقيق التميز في الأداء المؤسسي بما يتماشى مع متطلبات التنمية الإدارية في المملكة. (وسوف، ٢٠٢٣، ٧٣)

مشكلة الدراسة:

رغم التحولات الإدارية والرقمية التي تشهدها الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية، لا تزال بعض المؤسسات تعاني من فجوات بين ما يُعلن من سياسات داعمة للإبداع وما يُمارس فعلياً داخل بيئة العمل إذ تواجه بيئات العمل الحكومية تحديات ترتبط بجوانب متعددة مثل النمط البيروقراطي، وضعف التحفيز، ومحدودية المرونة في الإجراءات، وهي عوامل قد تُعيق ظهور الإبداع الإداري وتعطل تطوير الأداء المؤسسي وفي ظل سعي وزارة التجارة بمدينة الرياض إلى التحول نحو بيئة عمل مبتكرة ومتجددة، تبرز الحاجة الملحة لفهم مدى تأثير بيئتها التنظيمية الحالية على سلوك الموظفين الإبداعي، خاصة في ظل التوسع في الخدمات الإلكترونية وتزايد الضغوط نحو التميز الحكومي، فهل تتوفر فعلاً في الوزارة عناصر بيئة العمل التي تُعزز الإبداع الإداري؟ أم أن هناك معوقات تحد من تفعيل القدرات الابتكارية لدى الموظفين؟ ومن هنا تتبع مشكلة الدراسة، وهي غياب فهم دقيق وشامل للعلاقة بين خصائص بيئة العمل داخل وزارة التجارة وبين مستوى الإبداع الإداري المتحقق.

أهمية الدراسة

١. الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تركيزها على أحد المفاهيم الحيوية في العلوم الإدارية المعاصرة، وهو "الإبداع الإداري"، وما يرتبط به من محددات وظروف بيئية يمكن أن تسهم في تحقيقه أو تعرقل ظهوره داخل المنظمات الحكومية ففي ظل التوسع الكبير في البحوث التي تناولت بيئة العمل في القطاع الخاص، تبقى الحاجة قائمة لدراسات تطبيقية تلامس واقع المؤسسات الحكومية في المملكة، وتُسلط الضوء على طبيعة المناخ الإداري فيها، ومدى تحفيزه للسلوك الإبداعي كما تضيف الدراسة إلى الأدبيات العلمية بعداً تطبيقياً مهماً، من خلال ربطها بين نظريات بيئة العمل والإبداع وبين الممارسات الواقعية في وزارة حكومية تُعد من الجهات الحيوية في منظومة التنمية الوطنية وتمثل هذه الدراسة خطوة نحو بناء نماذج تحليلية عربية تستند إلى الخصوصية التنظيمية والثقافية للمجتمع السعودي، وتسهم في تطوير النظريات الإدارية بما يعكس التنوع في السياقات.

كما أن الدراسة توفر فرصة للباحثين المهتمين بمجال الإدارة العامة لفهم التفاعل بين المتغيرات التنظيمية والسلوك الإبداعي من منظور تطبيقي عميق، خاصة في بيئات العمل التي تخضع لتحولات هيكلية وتقنية متسارعة ويمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في بناء أدوات قياس عربية لبيئة العمل

المحفزة للإبداع، واستكشاف جوانب القوة والقصور فيها، مما يفتح المجال أمام دراسات مقارنة مستقبلية بين وزارات أو جهات حكومية مختلفة داخل المملكة أو خارجها ويُتوقع أن تُثري هذه الدراسة الجانب النظري من خلال ما تقدمه من تحليل لعلاقة بيئة العمل بالإبداع في ضوء خصائص الهيكل الإداري الحكومي السعودي، وهو ما يُعد إسهاماً نوعياً في حقل الإدارة العامة المعاصرة.

٢. الأهمية العملية

أما على الصعيد العملي، فإن هذه الدراسة تأتي في وقت تتبنى فيه وزارة التجارة وغيرها من الجهات الحكومية في المملكة نهجاً قائماً على الابتكار والتميز المؤسسي، كجزء من التزاماتها برؤية السعودية ٢٠٣٠ ولذلك فإن فهم طبيعة بيئة العمل داخل الوزارة، ومدى توافقها مع متطلبات الإبداع الإداري، يُعد أداة استراتيجية لدعم متخذي القرار في تحسين المناخ التنظيمي، وتهيئة ظروف أكثر تحفيزاً للعاملين على تقديم أفكار جديدة، واقتراح حلول إبداعية للتحديات اليومية كما أن نتائج الدراسة ستُساعد في تحديد الجوانب التنظيمية والإدارية التي تعوق الإبداع، مثل ضعف المشاركة في اتخاذ القرار، أو غياب الحوافز، أو غموض الأدوار، مما يمكن المسؤولين من وضع خطط تصحيحية واقعية قابلة للتطبيق، وترتقي بأداء الموظفين والجهاز الإداري ككل.

وتزداد أهمية هذه الدراسة العملية في ضوء التوجه المتسارع نحو التحول الرقمي والتوسع في الخدمات الإلكترونية، الأمر الذي يتطلب أن تكون بيئة العمل مرنة وداعمة للابتكار في جميع مستوياتها وستكون مخرجات هذا البحث ذات فائدة مباشرة لمدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في وزارة التجارة، حيث تُقدم لهم تصوراً علمياً مبنياً على بيانات واقعية، يُساعدهم في تصميم بيئة عمل محفزة للإبداع وتحقيق نتائج ملموسة في تطوير الأداء المؤسسي كما يمكن أن تُسهم التوصيات في بناء برامج تدريبية موجهة لتحفيز الإبداع الإداري، وتطوير سياسات الموارد البشرية نحو مزيد من الانفتاح والتقدير للكفاءات والمبادرات النوعية.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي

بيان أثر بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض.

الأهداف الفرعية:

- بيان أثر الهيكل التنظيمي على تحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض.

- بيان أثر أسلوب القيادة على تحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض.
- بيان أثر الدعم الإداري على تحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي:

بيان أثر بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض.

الاسئلة الفرعية:

- بيان أثر الهيكل التنظيمي على تحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض؟
- بيان أثر أسلوب القيادة على تحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض؟
- بيان أثر الدعم الإداري على تحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ببيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي وتحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة وتحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدعم الإداري وتحقيق الابداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تستند هذه الدراسة إلى المنظور السلوكي والتنظيمي في علم الإدارة، والذي يربط بين البيئة التنظيمية وسلوك الأفراد داخل المؤسسات وتفترض هذه المقاربة أن العوامل البيئية المحيطة بالموظف - سواء كانت مادية، تنظيمية، نفسية أو اجتماعية - تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على أدائه، ومستوى إبداعه، ومدى التزامه بالمنظمة كما تتكئ الدراسة على نظرية الحاجات الإنسانية لماسلو، ونظرية العاملين لهيرزبرغ، وهما من أبرز النظريات التي وضعت إطاراً لفهم الدوافع النفسية والمادية المؤثرة على أداء الموظفين، وتساعد على تحليل بيئة العمل من منطلق إشباع الحاجات وخلق الرضا والتحفيز وفي هذا السياق، تُعد بيئة العمل عاملاً حاسماً في تحديد مستوى تفاعل الموظفين، ودرجة اندماجهم في العملية الإبداعية داخل المؤسسة.

ومن جهة أخرى، تنطلق الدراسة من المفهوم الإداري المعاصر للإبداع بوصفه عملية منظمة تهدف إلى إيجاد حلول جديدة، وتحسين مستمر في أساليب العمل، عبر تشجيع الموظف على التفكير النقدي، وتوليد الأفكار، وتطبيقها داخل بيئة مرنة ويُعد الإبداع الإداري أحد المخرجات الجوهرية لبيئة العمل الصحية، خاصة حين تتوفر للموظف مساحة من الحرية، والدعم، والثقة، مع وجود أنظمة قيادية وتواصلية فعالة وهذا ما تؤكدته العديد من الدراسات الحديثة التي ربطت الإبداع بنمط القيادة، وهيكल المنظمة، ونوعية العلاقات المهنية، ومرونة بيئة العمل ولهذا فإن الدراسة تتبنى فكرة أن الإبداع لا يمكن أن يولد في بيئة جامدة أو قمعية، بل يحتاج إلى مناخ إداري محفز ومبادر.

كما تستند الدراسة إلى أن بيئة العمل ليست مجرد مساحة مادية أو لوجستية فحسب، بل هي منظومة متكاملة تشمل ثقافة المنظمة، أساليب القيادة، أنظمة الحوافز، علاقات الزملاء، ومستوى الشعور بالعدالة والتمكين وهذه العوامل تشكل شبكة تأثير متداخلة، تؤثر في مدى رغبة الموظف في الإبداع، وشعوره بالأمان والتمكين وبناءً عليه، فإن الدراسة تنظر إلى بيئة العمل كمنظومة ذات أبعاد متعددة، تتفاعل لتنتج مخرجات تنظيمية قابلة للقياس، مثل الأداء الإبداعي، والتجديد الإداري، والابتكار المؤسسي، مما يجعل فهمها وتحليلها ضرورة لأي مؤسسة تسعى إلى التميز والاستدامة.

المفاهيم المرتبطة بالدراسة:

- بيئة العمل: تشير إلى مجموعة من الظروف والعوامل المادية والتنظيمية والاجتماعية والنفسية التي تحيط بالموظف داخل المؤسسة، وتؤثر في سلوكياته وأدائه.
- الإبداع الإداري: هو قدرة الموظف على ابتكار أفكار وحلول جديدة لتحسين الأداء وتطوير العمل الإداري بما يساهم في رفع كفاءة المنظمة.
- الدافعية التنظيمية: يقصد بها مستوى الحافز الداخلي والخارجي الذي يدفع الموظف إلى بذل مجهود إضافي وتبني ممارسات ابتكارية داخل المؤسسة.
- الدعم القيادي: يشير إلى مدى توفير القادة والمروّسين للتمكين والثقة والتشجيع لموظفيهم من أجل تجريب أفكار جديدة وتنفيذها.
- المرونة التنظيمية: تعني قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات والسماح للموظفين باتخاذ قرارات وتنفيذ أفكار خارج إطار الروتين التقليدي.

الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى تقديم الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة من خلال استعراض الأدبيات المرتبطة بمتغيريها الرئيسيين، وهما بيئة العمل والإبداع الإداري. ويتضمن الفصل عرضاً شاملاً لأبرز الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين المتغيرين، مع تحليل أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة لسدّها. كما يتم في هذا الفصل بناء الإطار النظري الذي يوضح المفاهيم، والأبعاد، وتطور كل متغير، إضافة إلى تحليل العلاقة النظرية التي تربط بيئة العمل بالإبداع الإداري داخل المنظمات الحكومية، بما يمكن من بناء تصور علمي متكامل يدعم تفسير نتائج الدراسة الميدانية.

أولاً: الدراسات السابقة

١. الدراسات العربية

يونس، عبدالشافع محمد أبكر (٢٠٢٣)

جاءت هذه الدراسة بعنوان "أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور"، وهدفت إلى تحليل دور بيئة العمل في دعم أو تقييد قدرات الموظفين الإبداعية داخل مشروع تنموي حكومي في بيئة ريفية استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مستنداً إلى دراسة ميدانية طبقت على مجتمع يتكون من موظفي مشروع جبل مرة، حيث بلغت العينة ٧٦ موظفاً من مختلف الإدارات تمثلت أداة الدراسة في استبانة صممت لقياس الأبعاد النفسية والتنظيمية والمادية لبيئة العمل وعلاقتها بالإبداع توصلت الدراسة إلى أن العوامل البيئية وخاصة تلك المتعلقة بالتحفيز والدعم القيادي والموارد، لها تأثير كبير على سلوكيات الإبداع الإداري وأوصت الدراسة بضرورة تحسين مكونات بيئة العمل المادية والمعنوية، وزيادة الصلاحيات الممنوحة للموظفين، مما يشجعهم على التجريب واتخاذ المبادرة.

بن حمو، نجاه (٢٠٢٢)

تناولت هذه الدراسة "علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار"، وهدفت إلى استكشاف مدى تأثير الأبعاد المختلفة لبيئة العمل (كالقيادة، التحفيز، والعلاقات الإنسانية) على سلوك الإبداع الإداري في مؤسسة اتصالات جزائرية اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الدراسة على عينة بلغ قوامها ٨٨ موظفاً واستخدمت استبانة مقننة لجمع البيانات

وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية متعددة وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وجودة الإبداع الإداري، خصوصاً في ظل قيادة مرنة وتقدير مستمر للموظف وخلصت الدراسة إلى التوصية بضرورة تبني برامج تدريبية تعزز التفكير الإبداعي، وتحسين بيئة العمل الداخلية لتدعيم الطموح الفردي والابتكار المؤسسي.

النهود، مراد حسين سالم (٢٠٢٢)

في دراسته الموسومة "تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري"، سعى الباحث إلى تحديد أهم العوامل البيئية التي تؤثر على قدرة الموظف الإداري على الإبداع في المؤسسات الحكومية العربية استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب تحليل العلاقات بين المتغيرات باستخدام التحليل الإحصائي، واستند إلى عينة مكونة من ١٥٠ موظفاً وتم استخدام استبانة مركبة تتضمن أبعاداً نفسية وتنظيمية ومادية وقد أظهرت نتائج الدراسة أن غياب المرونة التنظيمية، وضعف الدعم الإداري، يؤثران سلباً على سلوك الإبداع بينما وجود بيئة قائمة على المشاركة والثقة تعزز من توليد الأفكار الجديدة وأوصى الباحث بتطوير الهياكل الإدارية بحيث تكون داعمة للإبداع، وتشجيع ثقافة المخاطرة المحسوبة داخل الفرق الإدارية.

المعاينة، علاء سعد الله محمود (٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة المعنونة "تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة" إلى دراسة أثر بيئة العمل الداخلية في مؤسسات الحكومة الأردنية على الأداء الإبداعي للعاملين الإداريين استخدم الباحث منهج الدراسة الميدانية مع تحليل وصفي للعلاقات وبلغت عينة الدراسة ١٠٢ موظفاً من العاملين في الدوائر المختلفة داخل سلطة العقبة استخدمت الدراسة استبانة تتناول عناصر بيئة العمل مثل المناخ التنظيمي، بيئة العمل الفيزيائية، والعلاقات الداخلية وتوصلت النتائج إلى أن بيئة العمل الإيجابية، وخاصة تلك التي تمنح الموظف حرية اتخاذ القرار، وتوفر له وسائل حديثة للعمل، تساهم بشكل كبير في رفع سلوكيات الإبداع وأوصت الدراسة بتوفير استقرار وظيفي ومادي، والتخلص من البيروقراطية في الإجراءات لدعم بيئة الإبداع.

البرقاوي، وفاء برهان أحمد (٢٠٢٣)

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان "بيئة العمل المادية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الهيئة الإدارية في جامعة اليرموك"، وسعت لتحديد أثر البنية التحتية والمرافق المادية على أداء العاملين من حيث المبادرات الإدارية الإبداعية استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق الدراسة على عينة

مكونة من ١٢٠ إدارياً من الهيئة العاملة في الجامعة وأعدت أداة الدراسة على شكل استبانة مقننة، تغطي محاور مثل الإضاءة، التهوية، الأثاث، وتكنولوجيا المعلومات وخلصت النتائج إلى أن توفر بيئة مادية مريحة ومنظمة يساهم في تحفيز الموظف على التجديد واتخاذ المبادرة، كما أن التحديث التكنولوجي للمكاتب والأجهزة ينعكس بشكل واضح على الأداء الإبداعي وأوصت الدراسة بضرورة تحديث بيئة العمل المادية في المؤسسات التعليمية، وتوفير الموارد التقنية اللازمة لتسريع وتحسين سير العمل الإداري.

زيدان، هبة عبدالكريم يوسف (٢٠١٩)

تناولت هذه الدراسة موضوع "أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري لدى العاملين بشركات السياحة المصرية"، وهدفت إلى قياس العلاقة بين المناخ الإداري والعوامل النفسية والمادية، وبين السلوك الإبداعي للعاملين في قطاع السياحة الخاص اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الدراسة على ١٠٠ موظف من العاملين في شركات سياحة في القاهرة والغردقة تمثلت أداة الدراسة في استبانة طبقت ميدانياً، وقامت بقياس كل من القيادة، العلاقات، التحفيز، والموارد كشفت النتائج أن جودة بيئة العمل تعتبر حافزاً مهماً للإبداع، خصوصاً في قطاع يتميز بالتنافسية العالية والتطور التكنولوجي السريع وأوصت الدراسة بتبني إدارات الشركات السياحية لسياسات داعمة للإبداع، وزيادة الاستثمار في بيئة العمل ورفاهية الموظفين.

٢. الدراسات الأجنبية

(2023) Lucius, Z. K., & Damberg, S.

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان: "لماذا نحتاج عودة الموظفين إلى المكتب؟ تأثير تصميم بيئة العمل على الإبداع داخل المؤسسات" وهدفت إلى الكشف عن العلاقة بين تصميم بيئة العمل المكتبية وبين قدرة الأفراد على توليد الأفكار الإبداعية داخل المنظمات، خصوصاً في ظل انتشار العمل عن بعد بعد جائحة كوفيد-١٩ اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، حيث أجريت تجارب وملاحظات ميدانية في عدد من الشركات الأوروبية التي أعادت موظفيها إلى مقرات العمل، وتمت مقارنة مستويات الإبداع قبل العودة وبعدها وقد شمل مجتمع الدراسة عدداً من موظفي الشركات في القطاعات التقنية والاستشارية، بينما تكونت العينة من ٢١٨ موظفاً من مستويات وظيفية مختلفة استخدمت أدوات الدراسة استبيانات كمية وتحليل سلوكي لتفاعلات الموظفين في بيئة العمل أظهرت النتائج أن تصميم بيئة العمل (مثل الإضاءة، المساحات المفتوحة، وأماكن الاستراحة) يلعب دوراً محفزاً في توليد الأفكار الإبداعية، كما أن

التفاعل الوجيه بين زملاء يعزز من فرص التفكير الجماعي الإبداعي مقارنة بالعزل الرقمي وأوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في تصميم المكاتب بشكل يحفز التعاون والتجديد، مع الإبقاء على بعض مرونة العمل الهجين.

(2022)Din, I. U., Ijaz, S., & Khan, M. B.

تناولت هذه الدراسة موضوع: "أثر بيئة العمل على أداء الموظفين والتزامهم الوظيفي" هدفت الدراسة إلى فحص الكيفية التي تؤثر بها الجوانب الفيزيائية والمعنوية لبيئة العمل على جودة الأداء ومدى التزام العاملين في المؤسسات المختلفة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستندت إلى تحليل إحصائي لمتغيرات بيئة العمل وعلاقتها بالأداء، وذلك من خلال توزيع استبيان على موظفين في القطاع الصناعي والخدمي تكون مجتمع الدراسة من موظفي شركات في باكستان، وبلغ حجم العينة ٣٥٠ موظفًا تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية تمثلت أداة الدراسة في استبانة مكونة من محاور تقيس كل من بيئة العمل، الالتزام، والأداء كشفت النتائج أن توفير بيئة عمل داعمة من حيث الإضاءة، التهوية، الأثاث، التحفيز، والمساواة، يؤدي إلى رفع أداء الموظفين وتعزيز ارتباطهم المؤسسي، كما أن بيئة العمل الإيجابية تقلل من معدلات الاستقالة وقد أوصت الدراسة بضرورة تطوير السياسات التنظيمية بما يضمن تحسين ظروف العمل المادية والنفسية، مما ينعكس على الإبداع والاستقرار الوظيفي.

(2023)Choi, J. N., Price, R. H., & Vinokur, A. D.

جاءت هذه الدراسة بعنوان: "التباين كأداة لتحفيز الإبداع في فرق تطوير البرمجيات" هدفت الدراسة إلى تحليل أثر خلق التباين في وجهات النظر ضمن الفرق التقنية على مستويات التفكير الإبداعي والإنتاج الابتكاري في بيئات العمل البرمجية اعتمد الباحثون على المنهج التجريبي، حيث أجروا سلسلة من الملاحظات والتجارب داخل شركات تكنولوجيا معلومات مجتمع الدراسة تمثل في موظفي فرق تطوير برمجيات في أمريكا الشمالية، وشملت العينة ٩٦ فريقًا موزعًا على عدة مشاريع تقنية استخدمت الدراسة أدوات تحليل سلوكي، ونماذج تقييم جودة الأفكار الناتجة عن جلسات العصف الذهني الجماعي كشفت النتائج أن التباين الفكري المتعمد بين أعضاء الفرق - سواء من حيث الخلفية التعليمية أو الأسلوب التحليلي - ساهم بشكل مباشر في تحسين نوعية الأفكار، شرط وجود بيئة آمنة للحوار والاحترام المتبادل وأوصت الدراسة بضرورة أن تتبنى المؤسسات ممارسات تعزز من التباين البناء في فرق العمل، مع تدريب المدراء على إدارة الخلافات بصورة إيجابية تدعم الإبداع الجماعي.

تناولت هذه الدراسة موضوع: "محددات الإبداع الوظيفي: نموذج الوساطة التنظيمية بين بيئة العمل والدافعية نحو الابتكار في معاهد البحوث الزراعية" وهدفت إلى بناء نموذج تفسيري يربط بين عناصر بيئة العمل، والدافعية المؤسسية، ومستوى الإبداع الفردي لدى الباحثين والعاملين في المؤسسات البحثية اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي البنائي باستخدام تحليل المسار (SEM) مجتمع الدراسة كان موظفي معاهد بحوث زراعية حكومية في ماليزيا، وبلغت العينة ٢٨٤ موظفًا من الإداريين والباحثين استخدمت أداة استبائية شاملة تضم محاور عن الدعم الإداري، القيادة، الموارد، والتحفيز أظهرت النتائج أن توفر بيئة عمل محفزة لا يكفي وحده لتوليد الإبداع، بل يجب أن تكون هذه البيئة مدعومة بدافعية تنظيمية داخلية تدفع العاملين نحو التجريب والتجديد كما أكدت النتائج أن القيادة التحويلية والموارد الكافية تُعد من أهم الموجهات الفاعلة للإبداع وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات إدارية تركز على بناء ثقافة مؤسسية محفزة ومتعلمة، وتطوير نظام للحوافز المعنوية والمادية المرتبطة بالابتكار.

(2018)Edmondson, A.

جاء كتابها تحت عنوان: "المنظمة الجريئة: بناء الأمان النفسي في مكان العمل من أجل التعلم والابتكار والنمو" وهو مرجع نظري تطبيقي يهدف إلى شرح مفهوم الأمان النفسي كشرط أساسي لنجاح الإبداع في المؤسسات استخدمت المؤلفة منهجاً كميّاً قائماً على دراسات حالة متعددة من شركات عالمية، ودمجت بين التحليل النظري والمقابلات الميدانية مجتمع الدراسة شمل فرقاً وموظفين في قطاعات الرعاية الصحية، التعليم، والتكنولوجيا لم تكن هناك عينة بالمعنى الإحصائي، بل تم اختيار حالات نوعية لفرق عمل أظهرت نتائج متميزة أو تعثرت بسبب غياب الأمان النفسي اعتمدت أدوات تحليل مضمون، ومقابلات متعمقة، وتجارب عمل جماعي أظهرت النتائج أن غياب الأمان النفسي في بيئة العمل يمنع الموظفين من التعبير عن آرائهم بحرية، مما يقلل فرص الابتكار في المقابل، أظهرت الفرق التي يُسمح فيها بالمخاطرة الفكرية واحترام الفشل نسباً أعلى من التجديد والتعلم وأوصت الدراسة القادة بضرورة تبني أساليب إدارية تشجع الحوار المفتوح، وتقبل الخطأ كوسيلة للتطوير، وتوفير بيئة تُقدّر الاختلاف والتجريب.

٣. التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه التشابه:

أظهرت معظم الدراسات العربية مثل دراسة يونس (٢٠٢٣)، ودراسة النهود (٢٠٢٢)، ودراسة المعاينة (٢٠٢١)، وكذلك الدراسات الأجنبية مثل دراسة (Lucius & Damberg 2023) ودراسة (Din et al 2022)، اتفاقاً واضحاً على أن بيئة العمل تعتبر من أهم المحفزات على الإبداع الإداري لجميع هذه الدراسات أكدت أن جودة عناصر بيئة العمل، سواء من حيث المناخ النفسي أو التنظيمي أو الفيزيائي، تسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الأداء الإبداعي لدى الموظفين كما اتفقت الدراسات على أهمية الدور القيادي في خلق مناخ داعم للتفكير الحر، حيث ركزت دراسات مثل بن حمو (٢٠٢٢) و (Appu & Sia 2024) على أثر القيادة التحفيزية في تعزيز المبادرة والتجريب كذلك، أجمعت دراسات مثل زيدان (٢٠١٩) و (Edmondson 2018) على أن الأمان النفسي والشعور بالاستقرار داخل بيئة العمل يمثلان أساساً لإطلاق الطاقات الإبداعية وتجاوز المخاوف من الفشل أو العقوبة.

كما اتفقت هذه الدراسات على أن الأبعاد المتنوعة لبيئة العمل - كالعلاقات الإنسانية، وتحفيز الموظف، وتوفير الموارد المادية - تعمل بصورة تكاملية على تهيئة بيئة إبداعية داخل المؤسسات وقد استخدمت معظم الدراسات أدوات كمية مثل الاستبانات (كما في دراسات البرقاوي ٢٠٢٣، و Din et al. 2022)، مما يعزز التشابه في المنهج والأسلوب التحليلي إضافة إلى ذلك، كان هناك اتفاق ضمني في التوصيات التي دعت إلى تحسين مكونات بيئة العمل وتنمية قدرات القادة الإداريين على دعم الإبداع، مع المطالبة بمراجعة السياسات الداخلية للمؤسسات بما يخدم روح الابتكار.

أوجه الاختلاف:

رغم اتفاق الدراسات في الفرضيات والنتائج العامة، فإن هناك تباينات ملحوظة في السياقات البحثية والمقاربات المنهجية فعلى سبيل المثال، ركزت دراسة المعاينة (٢٠٢١) على بيئة العمل في سلطة حكومية أردنية، بينما تناولت دراسة (Lucius & Damberg 2023) تأثير تصميم المكاتب في شركات أوروبية ما بعد الجائحة، مما يعكس اختلافاً في البيئة المؤسسية والثقافية كذلك، استخدمت الدراسات العربية كـ بن حمو (٢٠٢٢) ويونس (٢٠٢٣) منهجاً وصفيّاً تحليلياً يعتمد على دراسة العلاقة بين بيئة العمل والإبداع من خلال استبيانات تقليدية، بينما اعتمدت دراسات أجنبية مثل (Choi et al 2023) و (Appu & Sia 2024) على مناهج تجريبية أو نماذج بنيوية تحليلية (SEM)، وهو ما أتاح لها تحليلاً أكثر عمقاً للمتغيرات الوسيطة والمؤثرة.

كما اختلفت الدراسات في زاوية التركيز؛ فبينما ركزت دراسات مثل البرقاوي (٢٠٢٣) وزيدان (٢٠١٩) على الجانب المادي لبيئة العمل، أولت دراسات أخرى مثل (Edmondson 2018) و Choi (2023) et al. اهتماماً أكبر بالبعد النفسي والمعرفي كشرط أساسي للإبداع ومن أوجه الاختلاف اللافتة أيضاً أن الدراسة الأجنبية (Appu & Sia 2024) تناولت بيئة العمل ضمن إطار تنظيمي محفز، وتطرقت إلى دافعية الابتكار كوسيط، وهو ما لم تتعرض له غالبية الدراسات العربية بشكل مباشر وأخيراً، فإن بعض الدراسات الأجنبية مثل (Din et al. 2022) دمجت بين بيئة العمل والأداء الوظيفي والالتزام، في حين ركزت الدراسات العربية على العلاقة الثنائية بين بيئة العمل والإبداع دون التوسع في متغيرات الأداء المؤسسي.

الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

تتميز دراستي عن الدراسات السابقة بأنها تركز على بيئة العمل في وزارة التجارة بمدينة الرياض، وهي جهة حكومية ذات دور محوري في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، ما يمنح الدراسة بعداً استراتيجياً وحديثاً لم يتم التطرق إليه بشكل مباشر في الأدبيات السابقة كما أن دراستي تأتي في سياق التحول الرقمي والتطوير المؤسسي الذي تشهده الوزارات السعودية، مما يجعل تحليل بيئة العمل في هذه المرحلة ذا أهمية خاصة لقياس مدى مساهمتها في تحفيز الإبداع الإداري ومواكبة التغيرات التنظيمية والابتكارية التي تتطلبها المرحلة الراهنة.

وما ستضيفه دراستي هو تقديم نموذج تطبيقي محلي يعكس واقع بيئة العمل داخل إحدى أبرز المؤسسات الحكومية السعودية من وجهة نظر الموظفين أنفسهم، مع التركيز على الجوانب التنظيمية والقيادية والمادية والنفسية في آن واحد كما أنني أطمح من خلال هذه الدراسة إلى الخروج بتوصيات عملية قابلة للتنفيذ تساهم في تعزيز بيئة العمل وتحقيق أعلى مستويات الأداء الإبداعي، وهو ما سيفتح الباب أمام دراسات مستقبلية لمقارنة الأثر بين جهات حكومية متعددة داخل المملكة، بما يخدم تطوير الأداء الإداري بشكل أوسع.

ثانياً: الإطار النظري

المبحث الأول: بيئة العمل

أولاً: مفهوم بيئة العمل

تُعرّف بيئة العمل بأنها المحيط التنظيمي والمادي والاجتماعي الذي يمارس فيه الموظفون مهامهم اليومية، بما يشمل الهياكل الإدارية، وأنماط القيادة، وطرق الاتصال، والموارد المتاحة، ومستوى الدعم الذي تقدمه الإدارة للعاملين. وتُعد بيئة العمل أحد المكونات الأساسية التي تحدد قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، لأنها توفر الظروف التي إما أن تُحفّز الإبداع والابتكار أو تُعيقهما تماماً. ومع التطور المؤسسي أصبحت بيئة العمل مفهوماً واسعاً يشمل الجوانب النفسية والثقافية والسلوكية أيضاً، وليس المادية فقط. (البرقاوي، ٢٠٢٣، ص ٤٢٦)

كما تتضمن بيئة العمل التفاعلات الإنسانية التي تحدث داخل المؤسسة، مثل العلاقات المهنية، ومستوى العدالة التنظيمية، ونمط الاتصال بين الموظفين والإدارة. ويشير العديد من الباحثين إلى أن بيئة العمل أصبحت مؤشراً مهماً لجودة الأداء، حيث تسهم في رفع الرضا الوظيفي، وتحسين الإنتاجية، وزيادة القدرة على التكيف مع التغيير. ولهذا تُعدّ بيئة العمل الإيجابية شرطاً أساسياً لنمو الإبداع الإداري داخل المؤسسة، كونها توفر مناخاً يسمح بتبادل الأفكار والمبادرة واتخاذ القرار. (بن حمو، ٢٠٢٢، ص ٦٤١)

ثانياً: أهمية بيئة العمل

تتبع أهمية بيئة العمل من تأثيرها المباشر على الأداء والإبداع، إذ بينت الدراسات الحديثة أن المؤسسات التي توفر بيئة مريحة وداعمة للموظفين تحقق مستوى أعلى من الابتكار مقارنة بالمؤسسات ذات الظروف المهنية المتوترة أو غير المنظمة. وتُظهر نتائج بحوث متعددة أن تحسين بيئة العمل يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، ويقلل من معدل الدوران الوظيفي، ويزيد من كفاءة العمل والالتزام الإداري. (يونس، ٢٠٢٣، ص ١٢)

كما تساعد بيئة العمل الإيجابية على توفير مناخ داعم للتعليم المستمر، من خلال إتاحة مساحات للتجربة والتطوير، وتشجيع الموظفين على اقتراح الأفكار الجديدة. وينظر إلى بيئة العمل كأحد أهم العناصر التي تحدد قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات والتحديات التنظيمية. وقد أثبتت المؤسسات

التي تتبنى بيئة عمل محفزة أنها أكثر قدرة على تنمية القدرات الإبداعية للموظفين وتحسين جودة القرارات. (الذبيات، ٢٠٢٠، ص ٥٥)

وتكمن أهمية بيئة العمل أيضاً في قدرتها على خلق توازن بين المتطلبات المهنية واحتياجات الموظف النفسية، حيث بينت الأبحاث أن الموظف الذي يعمل في بيئة تحقق الأمان النفسي والدعم الإداري يكون أكثر استعداداً للمبادرة والتجديد. كما تساهم البيئة الملائمة في تعزيز العلاقات المهنية، وتنمية ثقافة التعاون، مما يرفع مستوى الأداء الجماعي ويسهم في تحقيق الابتكار المؤسسي. (عابد، ٢٠٢٢، ص ٣٢)

يرتبط تحسن بيئة العمل بزيادة الثقة بين الموظفين والإدارة، وهو ما يقلل من الضغوط المهنية ويسهل تنفيذ المهام دون عوائق. وتؤكد الأدلة العلمية أن جودة بيئة العمل تُعدّ من أهم العناصر التي تؤثر على جودة الخدمات العامة في المؤسسات الحكومية، لأنها ترفع مستوى الالتزام والمسؤولية لدى الموظفين، وتمنحهم القدرة على التفكير بطرق إبداعية ومبتكرة. (السلمي، ٢٠٢٢، ص ٢٣٧)

ثالثاً: نشأة وتطور مفهوم بيئة العمل

بدأ الاهتمام العلمي ببيئة العمل في بدايات القرن العشرين مع دراسات مدرسة العلاقات الإنسانية (١٩٢٤-١٩٣٢)، التي أكدت لأول مرة أهمية الجوانب النفسية والاجتماعية في بيئة العمل، وليس فقط الجوانب المادية. ومع نهاية الستينيات توسع المفهوم ليشمل العلاقات المهنية، وسلوك القيادة، والدعم الإداري، باعتبارها عناصر تؤثر في إنتاجية الموظفين ورضاهم. (المدني، ٢٠١٩، ص ٣٠٤)

وفي تسعينيات القرن العشرين ظهر التوجه الحديث نحو "بيئة العمل الشاملة"، التي دمجت بين العوامل التنظيمية والمادية والثقافية، مثل الإضاءة والتهوية والأثاث من جهة، والقيم المؤسسية، والاتصال الداخلي، والدعم القيادي من جهة أخرى. وفي هذا السياق بدأت الدراسات الإدارية تعتبر بيئة العمل عنصراً جوهرياً في تعزيز الإبداع وتحسين الجودة الشاملة. (زيدان، ٢٠١٩، ص ٦٥)

ومع تطور المنظمات المعاصرة بعد عام ٢٠١٠، أصبح مفهوم بيئة العمل مرتبطاً بإدارة التغيير والتحول الرقمي، حيث ظهر التركيز على مرونة العمل، وتمكين الموظفين، وتوفير مساحات للتفكير الإبداعي، إضافة إلى دعم استخدام التكنولوجيا في تنظيم العمل وزيادة فعاليته. وتم تعزيز هذا الاتجاه بعد جائحة كوفيد-١٩، حيث أعادت المؤسسات النظر في نماذج العمل وركزت على بيئات عمل مرنة ومحفزة للإبداع. (ميا، ٢٠٢٤، ص ٣٦٠)

رابعاً: أبعاد بيئة العمل

١. الهيكل التنظيمي

يمثل الهيكل التنظيمي الأساس الذي تُدار من خلاله العمليات داخل المؤسسة، حيث يحدد مستويات السلطة، وتوزيع المهام، والعلاقات الرسمية بين الأقسام. ويعد الهيكل الواضح والمرن أحد أهم العوامل التي تعزز الإبداع، إذ يمنح الموظف مساحة للعمل دون تعارض أو ازدواجية في المهام، مما يسهل عليه اتخاذ القرارات وتقديم المقترحات التطويرية. (المعاينة، ٢٠٢١، ص ٤٤)

كما يشمل الهيكل التنظيمي فعالية الاتصال وسرعة الإجراءات ومدى انسجام الوحدات الإدارية مع بعضها، وهو ما يؤثر مباشرة على تحفيز الموظفين. فالهياكل المعقدة تُضعف الإبداع، بينما الهياكل المرنة والداعمة تُنشّط قدرات الموظفين وتشجعهم على الابتكار. وقد أظهرت الدراسات أن وضوح الأدوار والمسؤوليات يساهم في رفع مستوى الإبداع المؤسسي. (النهود، ٢٠٢٢، ص ٥٩٧)

٢. أسلوب القيادة

يُعد أسلوب القيادة من أقوى أبعاد بيئة العمل تأثيراً في الإبداع، حيث تؤثر القيادة التحويلية والداعمة على تحفيز الموظفين وإشراكهم في اتخاذ القرار، مما يخلق مناخاً يشجع على تقديم الأفكار والمبادرة. كما يرتبط أسلوب القيادة بتعزيز الأمان النفسي، وهو عنصر مهم في تشجيع التفكير خارج الصندوق. (حمدان، ٢٠٢٢، ص ٩٠)

ويرتبط أسلوب القيادة كذلك بقدرة المدير على توفير التغذية الراجعة، وإدارة التغيير، وتوجيه الموظفين نحو أهداف مشتركة. فالقائد الذي يعامل الموظفين بعدالة وشفافية ويمنحهم الثقة يؤدي إلى رفع مستوى الإبداع الإداري داخل المؤسسة، بينما تقل مستويات الإبداع في بيئات تتسم بالأساليب السلطوية أو المركزية الشديدة. (الطيب، ٢٠٢٠، ص ١٢٠)

٣. الدعم الإداري

يمثل الدعم الإداري مجموعة المساندة التي تقدمها الإدارة للموظفين، سواء من خلال توفير الموارد المادية، أو التدريب، أو الدعم الفني، أو تسهيل الإجراءات. وقد أكدت الدراسات أن الدعم الإداري يعد من أقوى العوامل المحفزة للإبداع، لأنه يزيل العقبات ويمنح الموظف القدرة على تنفيذ أفكاره بفعالية. (وسوف، ٢٠٢٣، ص ٩٥)

كما يشمل الدعم الإداري تعزيز بيئة العمل المريحة، وتوفير الوقت الكافي لإنجاز المهام، وتقدير جهود الموظفين. ووجود هذا النمط من الدعم يؤدي إلى رفع مستوى الأداء والابتكار، بينما يؤدي غياب الدعم إلى الإحباط والتراجع في الأداء الإبداعي. (عابد، ٢٠٢٢، ص ٤١)

خامساً: كيفية تطوير بيئة العمل

يمكن تطوير بيئة العمل من خلال تعزيز مرونة التنظيم، وتقليل التعقيد الإداري، وتحديث الهياكل بما يتناسب مع التحولات الرقمية. ويشمل التطوير كذلك تحسين البيئة المادية عبر توفير مساحات مريحة، وتقنيات متقدمة، وأدوات عمل تساعد الموظفين على الإبداع. كما يجب التركيز على تنمية ثقافة الأمان النفسي وتشجيع الحوار المفتوح داخل المؤسسة، بما يسمح للموظفين بالتعبير عن آرائهم دون خوف. (محمد، ٢٠٢٢، ص ٧٠)

كما يتطلب تطوير بيئة العمل تمكين الموظفين عبر برامج تدريبية مستمرة، وتعزيز مشاركة الموظفين في صنع القرار، وتبني أساليب قيادة حديثة تعتمد على التحفيز والثقة. وتعد نظم الحوافز جزءاً مهماً من عملية التطوير، إذ تساعد في تعزيز الدافعية وتوجيه السلوك الإبداعي نحو تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المنظمة. (لعمور، ٢٠١٩، ص ٤٥٥)

المبحث الثاني: الابداع الاداري

أولاً: مفهوم الإبداع الإداري

يُعرف الإبداع الإداري بأنه قدرة العاملين على ابتكار أفكار جديدة وتطوير أساليب العمل وتحسين الإجراءات التنظيمية بما يؤدي إلى رفع جودة الأداء المؤسسي. ويقوم الإبداع الإداري على الدمج بين التفكير الخلاق والمهارات المهنية بحيث تنتج حلول غير تقليدية تسهم في معالجة المشكلات وتحقيق أهداف المنظمة. ويُنظر إلى الإبداع الإداري اليوم على أنه ضرورة تنظيمية تفرضها التغيرات المتسارعة، حيث لم تعد المؤسسات قادرة على الاستمرار دون تبني أساليب عمل مرنة ومبتكرة. (حمدان، ٢٠٢٢، ص ٨٨)

كما يشير الإبداع الإداري إلى قدرة المؤسسة على خلق بيئة تشجع على توليد الأفكار، وتعزيز المبادرة، وتمكين العاملين من المشاركة في اتخاذ القرار. ويعتمد هذا النوع من الإبداع على توفير مناخ تنظيمي يدعم التجريب، ويمنح الموظفين حرية التفكير، ويعزز الشعور بالأمان المهني، مما يجعل الإبداع جزءاً من الثقافة التنظيمية لا مجرد مهارة فردية. (الطيب، ٢٠٢٠، ص ١٢١)

ثانياً: أهمية الإبداع الإداري

تتبع أهمية الإبداع الإداري من كونه أحد المحركات الأساسية لتحسين كفاءة المؤسسات وقدرتها على مواجهة التحديات، إذ يؤدي الإبداع إلى تطوير إجراءات العمل وتحديث الخدمات بما يتوافق مع احتياجات المستفيدين. وتشير نتائج الأبحاث إلى أن المؤسسات المبدعة تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات التقنية والتنظيمية، وتتميز بمعدلات أعلى من الإنتاجية والرضا الوظيفي. (السلمي، ٢٠٢٢، ص ٢٣٤)

كما يسهم الإبداع الإداري في تحسين جودة القرارات الإدارية، من خلال إتاحة خيارات متعددة وابتكار حلول جديدة للمشكلات المعقدة. وتؤكد الدراسات أن الإدارات التي تشجع الموظفين على التفكير الإبداعي تحقق نتائج أفضل في التخطيط والتنظيم والرقابة مقارنة بالإدارات التقليدية. (محمد، ٢٠٢٢، ص ٦٨)

وتكمن أهمية الإبداع أيضاً في دوره في خفض التكاليف الإدارية عبر إيجاد طرق أكثر كفاءة في استخدام الموارد، وتبسيط الإجراءات، وإزالة الهدر التنظيمي. فالمؤسسات التي تعتمد الإبداع الإداري

تستطيع تحسين الأداء باستخدام نفس الإمكانيات المتاحة، مما يجعل الإبداع أداة استراتيجية لتعظيم القيمة المضافة. (يونس، ٢٠٢٣، ص ٢١)

كما يُعد الإبداع الإداري عاملاً مهماً في تعزيز الانتماء الوظيفي، إذ يشعر الموظف الذي يُسمح له بالتجديد والمبادرة بأن له دوراً حقيقياً في تطوير المؤسسة. وتبين الأدلة العلمية أن الإبداع يرتبط ارتباطاً مباشراً بمستوى الرضا المهني، والثقة التنظيمية، والدافعية الداخلية للعاملين. (لعمور، ٢٠١٩، ص ٤٥١)

ثالثاً: نشأة وتطور الإبداع الإداري

ظهر الاهتمام بالإبداع الإداري في خمسينيات القرن الماضي مع صعود نظريات السلوك التنظيمي التي أبرزت أهمية التفكير الابتكاري في تحسين العمل الإداري. وفي الستينيات والسبعينيات توسع الاهتمام ليشمل تحليل قدرات الأفراد على الابتكار داخل المؤسسات، وإدراج الإبداع كأحد العناصر الداعمة لاتخاذ القرار وحل المشكلات. (زيدان، ٢٠١٩، ص ٦٢)

وفي الثمانينيات والتسعينيات بدأت المؤسسات تتعامل مع الإبداع الإداري بوصفه عنصراً استراتيجياً، خاصة بعد انتشار مفهوم "المنظمة المتعلمة". وأصبح الاهتمام منصباً على ربط الإبداع بالقيادة، وتمكين الموظفين، وتحسين بيئة العمل، مما أدى إلى ظهور ممارسات تنظيمية جديدة تدعم الابتكار المؤسسي. (الذبيات، ٢٠٢٠، ص ٥٦)

ومع مطلع الألفية الجديدة تطور الإبداع الإداري ليتداخل مع التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي وإدارة المعرفة. وبعد ٢٠١٥ ازدادت أهميته نتيجة التغيرات العالمية السريعة، فبدأت المؤسسات تعتمد على الإبداع الإداري في تصميم الخدمات، وتحسين جودة الأداء، والتكيف مع بيئات العمل المعقدة، مما جعله ركيزة أساسية للتميز المؤسسي. (النهود، ٢٠٢٢، ص ٥٩٨)

رابعاً: أبعاد الإبداع الإداري

١. الإبداع في توليد الأفكار

يشير هذا البعد إلى قدرة الموظفين على إنتاج أفكار جديدة، وإعادة النظر في الأساليب التقليدية، وتقديم مقترحات تطويرية قابلة للتطبيق. ويتطلب توليد الأفكار وجود بيئة تنظيمية تشجع الحرية الفكرية وتسمح بالتعبير عن آراء جديدة دون خوف من الفشل، إضافة إلى توفر المهارات المهنية والمعرفية اللازمة. (عابد، ٢٠٢٢، ص ٣٧)

كما يرتبط توليد الأفكار بدافعية الموظفين ومدى شعورهم بالتقدير والثقة من قبل القيادة، فاليئات التي تحترم المبادرة وتقدر الجهد الإبداعي تحقق مستويات أعلى في إنتاج الأفكار. وقد أثبتت الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد أساليب قيادية تشاركية تسجل نسباً أعلى من الإبداع الفكري لدى موظفيها. (حمدان، ٢٠٢٢، ص ٩٢)

٢. الإبداع في حل المشكلات واتخاذ القرار

يتعلق هذا البعد بقدرة الموظف على تحليل المواقف التنظيمية واستخدام أساليب مبتكرة لصياغة حلول جديدة وفعالة. ويعد هذا النوع من الإبداع جوهر العملية الإدارية لأنه يحول الأفكار النظرية إلى حلول عملية تساعد في تطوير السياسات والإجراءات داخل المؤسسة. (السلي، ٢٠٢٢، ص ٢٤٠)

كما يشمل الإبداع في حل المشكلات قدرة الموظف على تقييم البدائل وتوقع النتائج وتحديد أفضل الحلول بطريقة منهجية. وتبرز الدراسات أن المؤسسات التي تمنح الموظفين مساحة للمشاركة في اتخاذ القرار تُظهر مستويات أعلى من الإبداع بفضل تعزيز الثقة والمسؤولية التنظيمية. (الطيب، ٢٠٢٠، ص ١٢٨)

خامساً: تنمية الإبداع الإداري في المنظمات

تبدأ تنمية الإبداع الإداري بتوفير بيئة تشجع على التفكير الحر، وتتبنى القيادة فيها أساليب تحفيزية داعمة، وتتيح للموظف فرصة المشاركة في اتخاذ القرار. كما تشمل عملية التنمية تصميم برامج تدريبية تستهدف مهارات التفكير الإبداعي، والعمل الجماعي، وتحليل المشكلات، إضافة إلى تحديث السياسات الداخلية لتكون أكثر مرونة وابتكاراً. (محمد، ٢٠٢٢، ص ٧١)

وتتطلب تنمية الإبداع توفير الحوافز التشجيعية وربط الأداء المتميز بالتقدير، إلى جانب تحسين البيئة المادية وتوفير الموارد التقنية. وتشير البحوث إلى أن المؤسسات التي تعتمد على التمكين ومنح الصلاحيات تحقق مستويات أعلى من الابتكار، لأن الموظف يشعر بأنه شريك في التطوير وليس مجرد منفذ للأوامر. (لعمور، ٢٠١٩، ص ٤٥٥)

المبحث الثالث: العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري

تمثل بيئة العمل بجوانبها المادية والتنظيمية والنفسية الإطار الذي تتشكل داخله القدرات الإبداعية للعاملين، إذ تؤثر بشكل مباشر في مستوى المبادرة والابتكار وجودة المخرجات المهنية. وتشير الدراسات إلى أن توفير بيئة عمل آمنة ومشجعة يؤدي إلى تعزيز الميل نحو التفكير الابتكاري، لأن الموظف يشعر بالطمأنينة والدعم اللازمين لتجريب أفكار جديدة دون خوف من النقد أو الفشل. فالعلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري علاقة تبادلية؛ فكلما ارتفعت جودة البيئة انعكس ذلك على سلوكيات الإبداع، وكلما انخفضت جودة البيئة ظهرت أنماط من الجمود التنظيمي وغياب المبادرة. وقد أثبتت نتائج الأبحاث في المؤسسات العربية أن المناخ التنظيمي الإيجابي، خصوصاً ما يتعلق بالثقة والتقدير والاحترام، يعد من أهم العوامل المحفزة للإبداع الإداري. (يونس، ٢٠٢٣، ص ٢٤)

وترتبط العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري أيضاً بمدى توافر القيادة الداعمة التي تشجع الموظفين على طرح الأفكار ومناقشتها ضمن إطار تشاركي. فالسلوك القيادي القائم على التحفيز والتفويض يمنح العاملين مساحة أكبر للتعبير عن رؤيتهم وتطبيق مقترحاتهم، مما يجعل الإبداع جزءاً من العملية الإدارية اليومية وليس حدثاً استثنائياً. وأظهرت الدراسات الميدانية في الجامعات والمنظمات العربية أن القائد الذي يوفر تغذية راجعة بناءة ويظهر اهتماماً بآراء العاملين يعزز المشاركة الإبداعية لديهم، ويزيد من ثقتهم في قدرتهم على التطوير. (السلمي، ٢٠٢٢، ص ٢٣٨)

كما تؤثر البيئة المادية تأثيراً مباشراً في الإبداع، فتوفر الإضاءة الجيدة، والمساحات المريحة، ووسائل التكنولوجيا الحديثة، يسهم في رفع قدرة الموظف على التركيز وإنتاج أفكار جديدة. وقد أثبتت الأبحاث أن الموظفين العاملين في بيئة مادية مناسبة يسجلون مستويات أعلى من الابتكار مقارنة بمن يعملون في بيئة مزدحمة أو فقيرة في مواردها. وتعد التكنولوجيا الحديثة اليوم عنصراً أساسياً في دعم الإبداع الإداري، لأنها تمنح العاملين أدوات تساعدهم على تصميم حلول مبتكرة، وتسريع الإجراءات، وتحسين جودة العمل. (البرقاوي، ٢٠٢٣، ص ٤٣٢)

وتمتد العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري إلى الجوانب النفسية والاجتماعية داخل المؤسسة، فالعلاقات الإيجابية بين الزملاء، والشعور بالانتماء، والثقة المتبادلة، كلها عناصر تدعم توليد الأفكار الجديدة. وقد أثبتت الدراسات أن غياب العلاقات الإنسانية الصحية يضعف الروح الإبداعية ويؤدي إلى عزوف الموظف عن تقديم مقترحات تطويرية، لأنه لا يشعر بالاستقرار أو التقدير. بينما في البيئات

التي تتسم بروح العمل الجماعي والمساندة الاجتماعية، يزداد مستوى الإبداع نتيجة تبادل الخبرات وتفاعل وجهات النظر المتنوعة بين الأفراد. (لعمور، ٢٠١٩، ص ٤٥٨)

كما أن سياسات المنظمة وإجراءاتها الداخلية تلعب دوراً أساسياً في تحفيز الإبداع الإداري أو إعاقته، فالمؤسسات التي تتسم بالبيروقراطية وتعقيد الإجراءات تقل فيها مستويات المبادرة، بينما المؤسسات التي تعتمد على تبسيط السياسات ومنح الصلاحيات تعزز من قدرة الموظفين على اتخاذ القرار وتطوير أساليب العمل. وتشير نتائج البحوث إلى أن بيئة العمل المرنة التي تسمح بالمحاولة والخطأ وتقبل التغيير، تخلق دوافع قوية للابتكار والإبداع. أما البيئة التي تتسم بالرقابة الصارمة والجمود التنظيمي، فإنها تولد الإحباط المهني وتضعف قدرة العامل على التفكير الخلاق. (المعاينة، ٢٠٢١، ص ٤٢)

وتؤكد الأدلة العلمية الحديثة أن العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري ليست علاقة خطية بسيطة، بل علاقة تفاعلية يتداخل فيها الدعم القيادي مع الموارد، والدافعية الداخلية مع المناخ التنظيمي، والمهارات الفردية مع الثقافة المؤسسية. فالإبداع الإداري لا يحدث في فراغ، وإنما يتولد عندما تكون البيئة محفزة، والسياسات داعمة، والموارد متاحة، والقيادة مشاركة، والعلاقات الإنسانية إيجابية. ولذلك فإن تطوير بيئة العمل يعد شرطاً أساسياً لبناء مؤسسة مبدعة قادرة على المنافسة والتكيف مع التغيرات، الأمر الذي يجعل الاستثمار في البيئة الداخلية استثماراً مباشراً في الابتكار المؤسسي. (محمد، ٢٠٢٢، ص ٧٧)

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

مقدمة:

يقدم هذا الفصل منهجية البحث والإجراءات العلمية المعتمدة في تنفيذ الدراسة، بهدف توضيح الأسس التي استند إليها الباحث في جمع البيانات وتحليلها. ويتضمن الفصل بيان المنهج المستخدم، وأدوات الدراسة، ومصادر البيانات، ومجتمع وعينة البحث، إضافة إلى الأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل النتائج واختبار الفرضيات. كما يوضح هذا الفصل النموذج النظري للدراسة وحدودها التنظيمية والمكانية والزمنية، مما يساعد في ضمان الدقة العلمية وموثوقية النتائج، ويمنح القارئ صورة واضحة عن الإجراءات التي اعتمد عليها الباحث في معالجة المشكلة البحثية بطريقة منهجية متكاملة.

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو من أكثر المناهج شيوعاً واستخداماً في البحوث الإدارية والاجتماعية يقوم هذا المنهج على وصف الظواهر موضوع الدراسة كما هي في الواقع، وتحليلها بصورة علمية ومنهجية للكشف عن العلاقات بين المتغيرات المختلفة، دون تدخل الباحث في تعديل أو تغيير الواقع وقد تم اختياره في هذه الدراسة لأنه الأنسب لفحص العلاقة بين بيئة العمل بجوانبها المختلفة (المادية، التنظيمية، النفسية) وبين مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين هذا المنهج لا يكفي بتقديم بيانات كمية، بل يسهم كذلك في تفسيرها وربطها بالسياق الإداري داخل وزارة التجارة بمدينة الرياض، مما يتيح الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تعميمها وتطبيقها.

يتميز المنهج الوصفي التحليلي بمرونته وفعاليته في تحليل مواقف قائمة داخل المنظمات، والكشف عن خصائصها وأسبابها وآثارها، خصوصاً عندما يكون الهدف هو بناء تصور واضح حول مدى تأثير بيئة العمل في إنتاجية الموظف وسلوكه الإبداعي وبما أن الإبداع الإداري ظاهرة سلوكية متعددة الأبعاد تتأثر بجوانب مكانية وتنظيمية وثقافية، فإن هذا المنهج يعد الأنسب لنتناول هذه العلاقة المركبة دون إخضاعها للتجريب المباشر، وهو ما يتماشى مع طبيعة الدراسة وهدفها في الوصول إلى توصيات عملية يمكن استخدامها في تطوير السياسات الداخلية للوزارة.

مصادر البيانات:

تعتمد الدراسة على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات، هما: البيانات الأولية والبيانات الثانوية بالنسبة للبيانات الأولية، فقد تم الحصول عليها من خلال أداة الاستبيان التي صممت بشكل علمي لقياس أبعاد بيئة العمل المختلفة (الهيكل التنظيمي، أسلوب القيادة، الدعم الإداري) وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى موظفي وزارة التجارة في مدينة الرياض وقد تم تصميم الاستبيان بناءً على الأدبيات السابقة والدراسات ذات الصلة، لضمان شمولية الأداة وقياسها الدقيق للمتغيرات محل الدراسة.

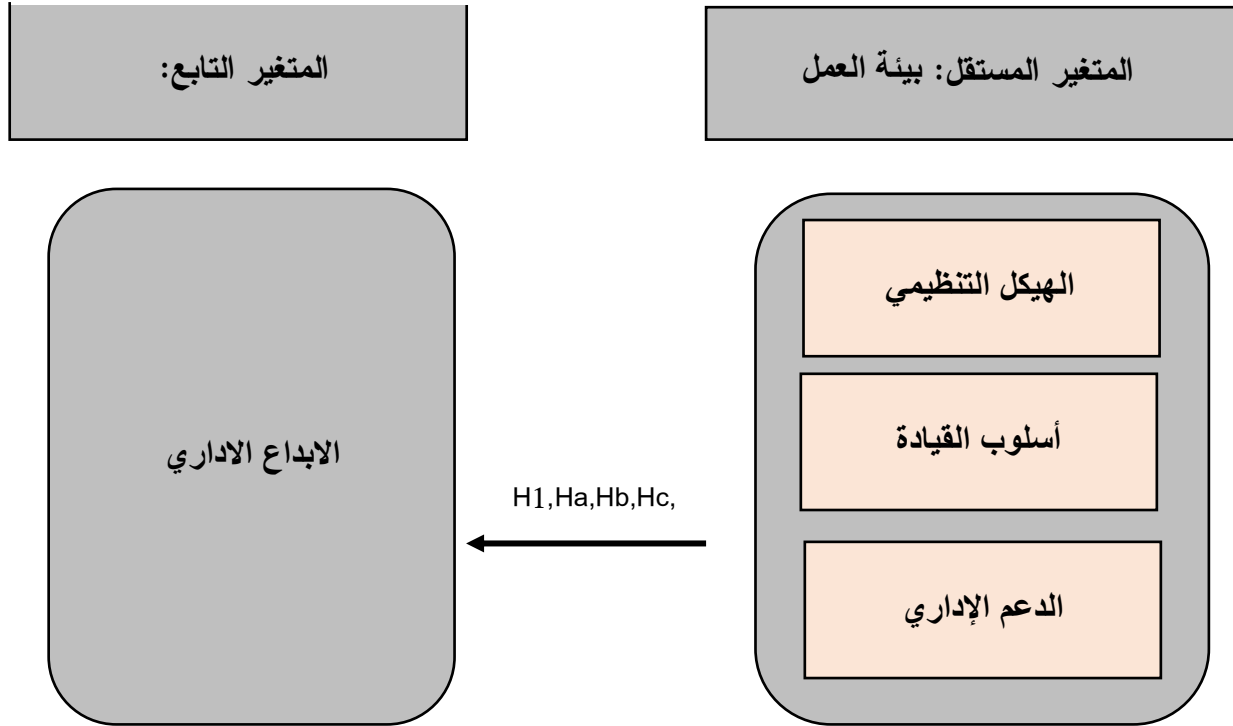
بينما شملت البيانات الثانوية مجموعة من المراجع والدراسات السابقة المنشورة، والكتب العلمية والمقالات المحكمة التي تناولت بيئة العمل والإبداع الإداري، وقد تم توظيفها في بناء الإطار النظري وتحليل نتائج الدراسة في ضوء ما توصلت إليه البحوث الأخرى.

الأساليب الإحصائية:

ولتحقيق دقة في التحليل، تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج SPSS، حيث تم إدخال البيانات وتحليلها إحصائياً وفقاً لاختبارات التكرارات والنسب المئوية، ومعاملات الارتباط (Pearson)، واختبار تحليل التباين (ANOVA) لاختبار الفرضيات وتحديد مدى الارتباط والمعنوية بين المتغيرات أتاح البرنامج استخراج مؤشرات كمية دقيقة تسهم في تفسير العلاقة بين بيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري، كما مكنت التحليلات من اختبار الفرضيات بشكل موضوعي وقياس قوة العلاقة واتجاهها.

نموذج الدراسة:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٥)

أدوات الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة الرئيسية في الاستبيان، والذي تم تصميمه وتطويره بعناية لقياس العلاقة بين بيئة العمل (كمتغير مستقل) والإبداع الإداري (كمتغير تابع) يتكون الاستبيان من ٣٠ سؤالاً مغلقاً موزعة على النحو التالي: ١٥ سؤالاً لقياس المتغير الأول "بيئة العمل"، حيث خصصت ٥ أسئلة لكل بعد فرعي من أبعاده وهي: الهيكل التنظيمي، أسلوب القيادة، والدعم الإداري أما المتغير الثاني "الإبداع الإداري"، فقد تم قياسه من خلال ١٠ أسئلة تهدف إلى التعرف على قدرة الموظف على توليد الأفكار الجديدة، والمبادرة في العمل، وتقديم مقترحات تطويرية كما احتوى الاستبيان على ٥ أسئلة ديموغرافية تتعلق بالسن، والخبرة، والمؤهل العلمي، والإدارة التي يعمل بها الموظف، وذلك لأغراض تصنيفية وتحليلية.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التجارة بمدينة الرياض، والذين يشكلون عينة ذات طبيعة تنظيمية متنوعة من حيث الخبرة الوظيفية، والمستوى الإداري، والتخصص المهني وقد تم اختيار هذا المجتمع نظراً لما تمثله الوزارة من أهمية محورية في الهيكل

الحكومي السعودي، وما تشهده من حراك تنظيمي وتحول رقمي متسارع في ظل رؤية ٢٠٣٠، مما يجعل من بيئة العمل فيها نموذجاً مهماً للدراسة والتحليل.

عينة البحث:

تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي من موظفي وزارة التجارة، وقد بلغ عدد أفراد العينة (١٠٠) موظف وموظفة من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية داخل مقر الوزارة في مدينة الرياض وتم توزيع الاستبيانات عليهم بهدف قياس آرائهم حول بيئة العمل التي يعملون بها، ومدى تأثيرها على قدرتهم على التفكير الإبداعي، والمبادرة، وتقديم الحلول التطويرية وتمثل هذه العينة نسبة كافية لإعطاء مؤشرات إحصائية معبرة عن مجتمع الدراسة، كما أنها تسهم في تحقيق قدر من التنوع في الآراء يعزز مصداقية النتائج.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة موضوع تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري: دراسة تطبيقية علي وزاره التجارة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: تمت الدراسة في الفصل الدراسي للعام الجامعي ٢٠٢٥م - ١٤٤٧هـ.

الحدود البشرية: تمت الدراسة على عينة من الموظفين والاداريين في وزارة التجارة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الحدود المكانية: وزارة التجارة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

مقدمة:

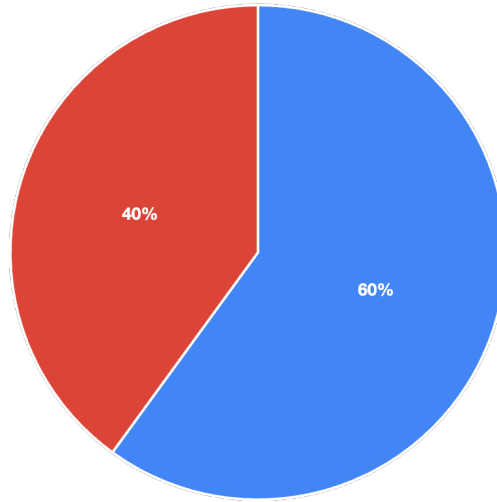
يستعرض هذا الفصل النتائج الإحصائية المتحصلة من الدراسة الميدانية، عبر تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبيان، وذلك بهدف الكشف عن أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري بين موظفي وزارة التجارة بمدينة الرياض. ويتضمن الفصل عرضاً تفصيلياً للبيانات الديموغرافية للمشاركين، ونتائج صدق وثبات الأداة، ومتوسطات محاور الدراسة، إضافة إلى اختبار فرضيات البحث وربط النتائج بالدراسات السابقة. كما يقدم الفصل أبرز النتائج المستخلصة والتوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز الإبداع الإداري، مما يجعل هذا الفصل جوهرَ الدراسة الميدانية وأهم مخرجاتها.

تحليل البيانات:

القسم الأول: التحليل الإحصائي للبيانات الديمغرافية

جدول ١: الجنس

الجنس	التكرار (n)	النسبة (%)
ذكر	60	60%
أنثى	40	40%
الإجمالي	100	100%

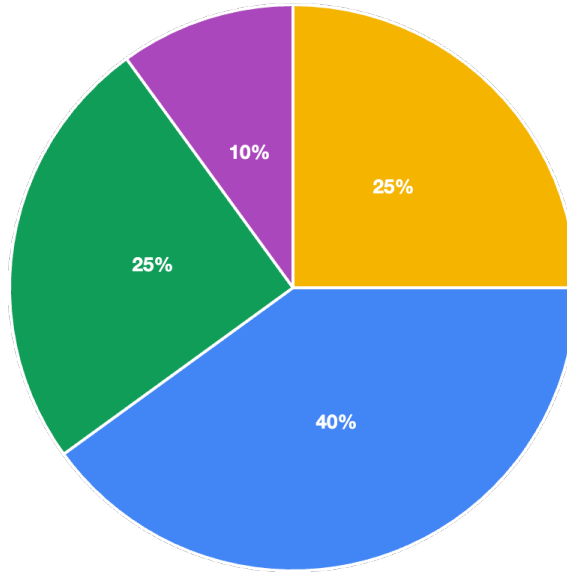


شكل ٢: الجنس

يوضح جدول توزيع الجنس أن نسبة الذكور بلغت ٦٠٪ مقابل ٤٠٪ للإناث، وهو توزيع يتناسب مع طبيعة الهيكل الوظيفي في وزارة التجارة التي تشهد مشاركة متزايدة للنساء في السنوات الأخيرة، خصوصاً في الإدارات التي تعتمد على المهارات الإدارية والتحليلية. تعكس هذه النسبة وجود تمثيل جيد للعنصر النسائي مما يسمح برصد اختلافات محتملة بين الجنسين في تقييم بيئة العمل والإبداع الإداري، خصوصاً فيما يتعلق بأساليب القيادة والدعم الإداري. كما يشير التوزيع إلى أن كلا الجنسين مشاركان بشكل فعال في المهام الوظيفية مما يثري نتائج الدراسة ويجعل إمكانات التعميم أعلى، لأن رأي كل فئة يمكن أن يقدم إسهامات مهمة لفهم العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري داخل الوزارة.

جدول ٢: العمر

النسبة (%)	التكرار (n)	الفئة العمرية
25%	25	20-30 سنة
40%	40	31-40 سنة
25%	25	41-50 سنة
10%	10	50 فأكثر
100%	100	الإجمالي

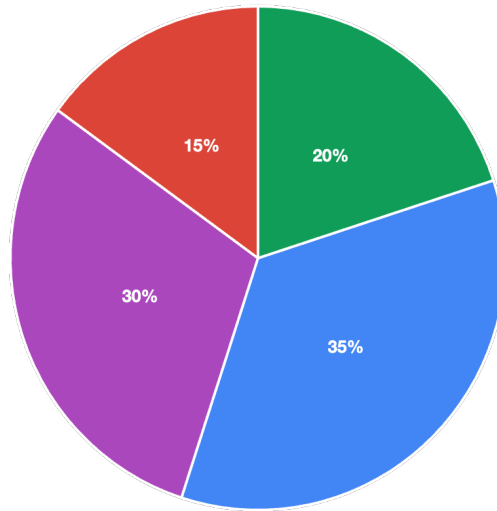


شكل ٣: العمر

تشير البيانات الواردة في جدول العمر إلى أن الفئة الأكثر حضوراً في عينة الدراسة هي فئة (٣١-٤٠ سنة) بنسبة ٤٠٪، وهي فئة عمرية غالباً ما تكون في مرحلة الاستقرار الوظيفي والنضج المهني، مما يعكس أن جزءاً كبيراً من موظفي وزارة التجارة في الرياض يمتلكون خبرة عملية كافية تؤهلهم لتقديم إجابات دقيقة حول بيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري. كما تُظهر النتائج أن فئتي (٢٠-٣٠ سنة) و(٤١-٥٠ سنة) تشكلان ٢٥٪ لكل منهما، وهو ما يشير إلى وجود توازن بين الموظفين الجدد نسبياً وبين الموظفين الأكثر خبرة ممن لديهم سنوات طويلة في الخدمة. أما الفئة الأكبر سناً (٥٠ فأكثر) فقد سجلت نسبة ١٠٪ فقط، وهي نسبة منطقية تعكس طبيعة الهيكل الوظيفي في القطاعات الحكومية التي تعتمد بشكل أكبر على الفئات المتوسطة في العمر من حيث الاعتماد على الأداء والمتطلبات العملية. يعكس هذا التوزيع تنوعاً في مستويات الخبرة والعمر، ما يثري التحليل ويجعل النتائج أكثر موثوقية وقابلية للتعميم داخل الوزارة.

جدول ٣: سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار (n)	النسبة (%)
أقل من ٥ سنوات	20	20%
5-10 سنوات	35	35%
11-15 سنة	30	30%
أكثر من ١٥ سنة	15	15%
الإجمالي	100	100%

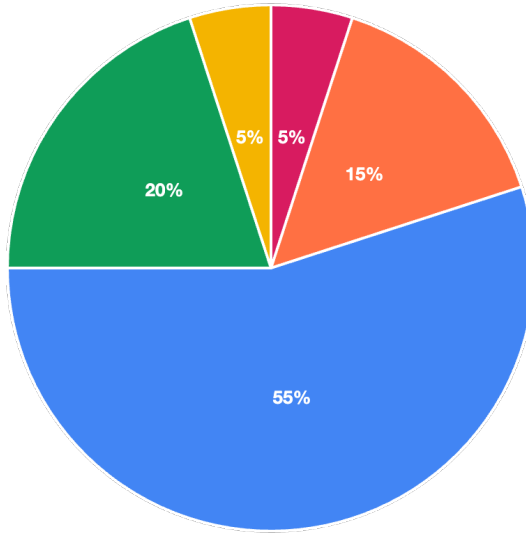


شكل ٤: سنوات الخبرة

يوضح الجدول الخاص بسنوات الخبرة أن أغلب أفراد العينة تقع خبرتهم بين (٥-١٠ سنوات) بنسبة ٣٥٪، تليها فئة (١١-١٥ سنة) بنسبة ٣٠٪، مما يدل على أن غالبية موظفي الوزارة يمتلكون خبرات مهنية متوسطة إلى مرتفعة تمكنهم من الحكم بدقة على بيئة العمل وأساليب القيادة والدعم الإداري. كما تبين أن ٢٠٪ من العينة لديهم خبرة أقل من ٥ سنوات، وهي نسبة تمثل الموظفين الجدد في الوزارة والذين يمكن لآرائهم أن تعكس تصورات حديثة وربما أكثر مرونة تجاه بيئة العمل. أما الموظفون ذوو الخبرة العالية (أكثر من ١٥ سنة) فقد شكلوا ١٥٪ من العينة، وهي شريحة تمثل القيادات أو الموظفين ذوي الخدمة الطويلة الذين غالباً ما يمتلكون رؤية أعمق حول التطورات التنظيمية داخل الوزارة. هذا التوزيع يعكس وجود مزيج متوازن بين الخبرات القصيرة والمتوسطة والطويلة، مما يدعم مصداقية تحليل العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري.

جدول ٤ : المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار (n)	النسبة (%)
ثانوي	5	5%
دبلوم	15	15%
بكالوريوس	55	55%
ماجستير	20	20%
دكتوراه	5	5%
الإجمالي	100	100%

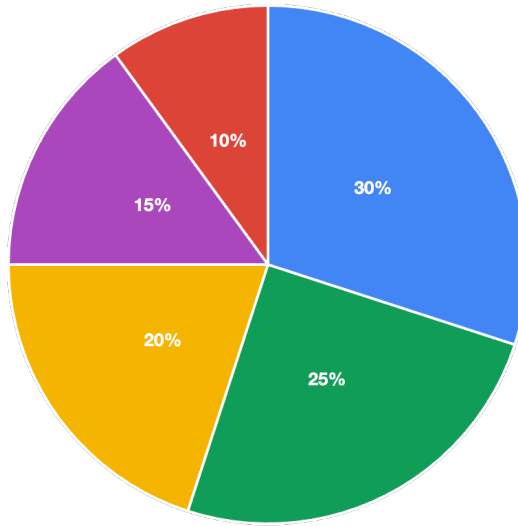


شكل ٥ : المؤهل العلمي

يعرض جدول المؤهلات العلمية أن نسبة كبيرة من الموظفين يحملون درجة البكالوريوس بنسبة ٥٥٪، وهي نتيجة طبيعية نظراً لأن معظم الوظائف الحكومية المتخصصة في وزارة التجارة تتطلب هذا المستوى التعليمي كحد أدنى. كما تُظهر البيانات أن ٢٠٪ من أفراد العينة يحملون درجة الماجستير، وهو ما يشير إلى اهتمام الوزارة باستقطاب الكفاءات ذات المؤهلات العليا أو دعم ابتعاث الموظفين للدراسات العليا. وتبلغ نسبة حملة الدبلوم ١٥٪، وهي نسبة يمكن أن تمثل وظائف مساندة أو فنية. أما حملة الدكتوراه فقد شكلوا نسبة ٥٪ فقط، وهو أمر معتاد في الإدارات الحكومية التي لا تتطلب في الغالب درجات أكاديمية متقدمة إلا في الوظائف الاستشارية أو القيادية. وتشير هذه النتائج بشكل عام إلى أن عينة الدراسة تمتلك مستوى تعليمي جيد يتيح لها القدرة على فهم أسئلة الاستبيان وتقديم تقييمات واعية حول ممارسات الإبداع الإداري داخل الوزارة.

جدول ٥: الإدارة التي يعمل بها الموظف

النسبة (%)	التكرار (n)	الإدارة
30%	30	إدارة حماية المستهلك
25%	25	الأنظمة واللوائح
20%	20	الاستثمار والتجارة الداخلية
15%	15	خدمات العملاء
10%	10	أخرى
100%	100	الإجمالي

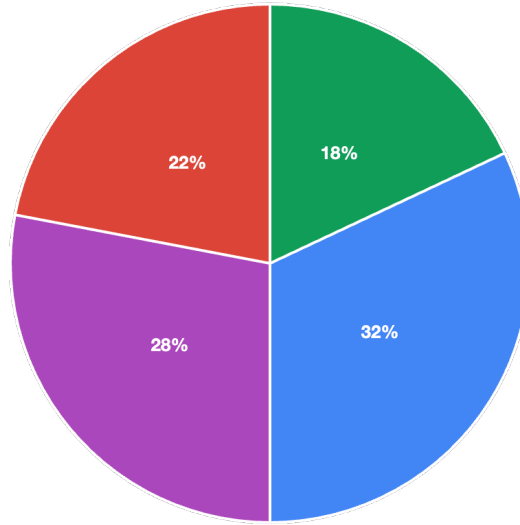


شكل ٦: الإدارة التي يعمل بها الموظف

يعكس الجدول الخاص بالإدارة التي يعمل فيها الموظفون توزيعاً واضحاً يسلط الضوء على أقسام رئيسية داخل الوزارة، حيث جاءت إدارة حماية المستهلك في المرتبة الأولى بنسبة ٣٠٪ ما يعكس كثافة العاملين في هذا القطاع الحيوي الذي يرتبط مباشرة بخدمات الجمهور وإنفاذ الأنظمة. كما يشير وجود ٢٥٪ يعملون في إدارة الأنظمة واللوائح إلى أن نسبة كبيرة من العينة تعمل في الأقسام التشريعية والتنظيمية، وهي الأقسام التي تعد الأساس القانوني لأعمال الوزارة. أما قطاع الاستثمار والتجارة الداخلية فقد شكّل ٢٠٪ من العينة، مما يدل على دوره المهم في دعم الأنشطة التجارية وتسهيل بيئة الأعمال. فيما سجلت خدمات العملاء ١٥٪ فقط، وهو أمر منطقي نظراً لكونها إدارة تنفيذية وليست مركزية. وأظهرت فئة "أخرى" نسبة ١٠٪ وتشمل الإدارات المساندة. يعكس هذا التوزيع تنوعاً في الإدارات مما يعطي الدراسة مصداقية أكبر، لأن تقييم بيئة العمل يختلف بطبيعته حسب طبيعة المهام والمسؤوليات في كل إدارة.

جدول ٦: سنوات العمل في وزارة التجارة (الرياض)

سنوات العمل	التكرار (n)	النسبة (%)
أقل من ٣ سنوات	18	18%
3-7 سنوات	32	32%
8-12 سنة	28	28%
أكثر من ١٢ سنة	22	22%
الإجمالي	100	100%



شكل ٧: سنوات العمل في وزارة التجارة (الرياض)

تشير البيانات الخاصة بسنوات العمل داخل الوزارة إلى أن ٣٢٪ من الموظفين أمضوا بين ٣ و ٧ سنوات، وهي فئة تتميز بالاستقرار النسبي وفهم جيد للبيئة التنظيمية. وتأتي بعدها فئة الموظفين الذين لديهم خبرة تتراوح بين ٨ و ١٢ سنة بنسبة ٢٨٪، مما يشير إلى وجود قاعدة مؤثرة من الموظفين الذين شهدوا التحولات التنظيمية داخل الوزارة خلال السنوات الماضية. كما أن ٢٢٪ من العينة لديهم خبرة تزيد على ١٢ سنة، وهي شريحة غالباً ما تمثل الموظفين المخضرمين القادرين على تقديم تقييمات عميقة حول الأداء الإداري والإبداع. أما الموظفون الجدد ممن تقل خبرتهم عن ٣ سنوات فقد شكلوا ١٨٪ فقط، وهم غالباً في مرحلة التكيف مع النظام الإداري. يبين هذا التوزيع أن العينة تجمع بين الموظفين الجدد والمتمرسين، مما يعزز تنوع وجهات النظر ويساعد في تحليل العلاقة بين بيئة العمل وتوليد الأفكار الجديدة.

القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

جدول ٧: صدق الاتساق الداخلي

م	العبرة	معامل الارتباط
1	الهيكل التنظيمي داخل الوزارة واضح ويسهل أداء المهام	0.78 **
2	توجد مستويات إدارية محددة نقلل التداخل في الصلاحيات	0.81 **
3	توزيع المسؤوليات بين الموظفين يتم بصورة عادلة وواضحة	0.74 **
4	الإجراءات الإدارية الحالية تدعم سرعة إنجاز العمل	0.77 **
5	التنظيم الداخلي يساعد على تحسين جودة العمل	0.79 **
6	يشجع القادة الموظفين على طرح أفكار جديدة	0.83 **
7	يتعامل القادة مع الموظفين بأسلوب داعم ومحفز	0.88 **
8	تعتمد القيادة على المشاركة في اتخاذ القرارات	0.86 **
9	تقدم القيادة تغذية راجعة بناءة لتحسين الأداء	0.80 **
10	تلتزم القيادة بالعدل والشفافية في التعامل مع الموظفين	0.82 **
11	توفر الوزارة الموارد اللازمة لإنجاز العمل بكفاءة	0.76 **
12	يتم دعم الموظفين بالتدريب المناسب لتطوير مهاراتهم	0.79 **
13	تتوفر فرص مهنية واضحة للتقدم والتطوير	0.75 **
14	يحصل الموظفون على دعم ملائم لتنفيذ مهام العمل	0.78 **
15	توفر الوزارة بيئة عمل تشجع على الراحة والسلامة المهنية	0.84 **
16	أقدم أفكاراً جديدة لتحسين سير العمل	0.82 **
17	أظهر قدرة على معالجة المشكلات بطريقة مبتكرة	0.85 **
18	أحرص على المبادرة لإنجاز المهام دون انتظار التوجيه	0.74 **
19	أساهم في اقتراح حلول تطويرية للأنظمة والإجراءات	0.77 **
20	أستخدم طرقاً غير تقليدية لإنجاز عملي	0.81 **
21	أتكيف بسرعة مع التغييرات الجديدة في العمل	0.83 **
22	أعمل على تطوير مهاراتي للمساهمة في الإبداع الإداري	0.79 **
23	أشارك في الأنشطة التي تتطلب توليد أفكار مبتكرة	0.84 **
24	أمتلك القدرة على تقييم الأفكار الجديدة وتحسينها	0.72 **
25	أستطيع تحويل الأفكار المبتكرة إلى مقترحات قابلة للتطبيق	0.75 **

يُظهر جدول صدق الاتساق الداخلي للاستبيان أن جميع معاملات الارتباط المحسوبة بين عبارات الاستبيان والمحور الذي تنتمي إليه جاءت مرتفعة، وتراوح بين (٠.٧٢ - ٠.٨٨)، وهي قيم تُعد ممتازة وفقاً للمعايير الإحصائية المستخدمة في البحوث الاجتماعية والسلوكية. فمعامل الارتباط الذي يتجاوز ٠.٧٠ يعد مؤشراً قوياً على أن العبارة ترتبط بدرجة عالية بالمتغير الذي تمثل جزءاً منه، مما يؤكد أن كل سؤال من أسئلة الاستبيان يقيس بالفعل الجانب المحدد له، سواء في بيئة العمل أو الإبداع الإداري. كما تشير العلامات (**) إلى دلالة إحصائية قوية عند مستوى ٠.٠٠١، مما يعني أن العلاقات بين العبارات ومحاورها ليست عشوائية، بل ذات مصداقية علمية عالية. هذا المستوى من الاتساق الداخلي يعزز قوة الأداة ويجعل نتائج الدراسة أكثر قابلية للثقة والتفسير.

عند تحليل محور بيئة العمل، وتحديدًا الأبعاد الثلاثة: الهيكل التنظيمي، أسلوب القيادة، والدعم الإداري، يتبين أن جميع عبارات هذا المحور حصلت على معاملات ارتباط مرتفعة، ما يشير إلى درجة عالية من الترابط بين مكونات بيئة العمل المختلفة. على سبيل المثال، جاءت معاملات القيادة بين (٠.٨٠ - ٠.٨٨)، ما يدل على أن العبارات المتعلقة بالسلوك القيادي تعبر بدقة عن هذا البعد وتمثل جوهره الأساسي في الوزارة. كما أن عبارات الهيكل التنظيمي والدعم الإداري حققت معاملات تتجاوز ٠.٧٤، وهي قيمة تؤكد أن الموظفين لديهم فهم مشترك لهذه الأبعاد، وأن الاستبيان استطاع قياس التصورات المتعلقة ببيئة العمل بشكل صحيح. إن هذا التجانس في الاستجابة يعكس وضوح العبارات وارتباطها المباشر بالتجارب اليومية للموظفين، وهو ما يعزز صلاحية المحور لقياس تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري.

أما فيما يتعلق بمحور الإبداع الإداري، فقد أظهرت جميع عبارات معاملات عالية تؤكد أن هذا المحور يتمتع باتساق داخلي قوي. إذ إن العبارات التي تقيس ابتكار الأفكار الجديدة، والقدرة على حل المشكلات، والمبادرة، والتكيف مع التغيير، والتطوير المهني كلها جاءت ضمن نطاق ارتباطي مرتفع يتراوح بين (٠.٧٢ - ٠.٨٥)، مما يدل على أن العينة تتعامل مع هذا المحور على أنه مفهوم واحد متكامل، وأن الأسئلة قادرة على قياس الإبداع الإداري دون تشتيت أو غموض. كما أن ارتفاع الارتباط في العبارات المتعلقة بتوليد الأفكار وتقييمها، وتمريضها كمقترحات قابلة للتطبيق، يشير إلى إدراك الموظفين لأهمية الدور الإبداعي داخل الوزارة، وأن أداءهم الإبداعي له جذور ومعايير واضحة يتم قياسها بسهولة من خلال هذه العبارات. هذا يعزز موثوقية المحور ويجعل استخدامه في التحليل الإحصائي مناسباً وفعالاً.

تشير النتائج بوضوح إلى أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الجودة المنهجية، لأن ارتفاع الاتساق الداخلي يعكس دقة تصميم العبارات وعدم وجود تكرار مغل أو غموض يمكن أن يؤدي إلى ضعف الارتباط. فالاتساق الداخلي القوي يعني أن العبارات، على الرغم من اختلافها الظاهري، تجتمع في النهاية لقياس المفهوم نفسه، وهذا يعد شرطاً رئيسياً في أدوات القياس الجيدة. كما أن دلالة الارتباط عند مستوى (٠.٠١) في معظم العبارات تظهر أن العلاقة بين العبارة والمحور قوية بما يكفي لتجنب الأخطاء الإحصائية، وبالتالي فإن الباحث يمكن أن يعتمد على تلك النتائج في اختبار الفرضيات وتحليل تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري بثقة تامة. إن قوة الاتساق الداخلي تدعم صلاحية الاستبيان للاستخدام في دراسات مشابهة مستقبلاً داخل الوزارة أو في مؤسسات حكومية أخرى.

في ضوء هدف البحث الذي يسعى إلى قياس تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في وزارة التجارة بمدينة الرياض، فإن قوة الاتساق الداخلي للعبارات تعني أن الاستبيان قادر على قياس المتغيرين الرئيسيين بدرجة عالية من الدقة، وأن النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً ستكون مبنية على أدوات قياس سليمة إحصائياً. كما يشير الارتباط المرتفع إلى أن الموظفين يمتلكون فهماً مشتركاً وواضحاً للعبارات، مما يعكس واقعية الأسئلة واتصالها المباشر بسياق العمل في الوزارة. ومن ثم، فإن بيانات الاتساق الداخلي توفر أساساً علمياً راسخاً لفهم العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري، وتساعد الباحث في بناء تفسير منطقي للنتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة. وبذلك فإن نتائج هذا الجدول تمثل خطوة أساسية ومهمة في تعزيز مصداقية نتائج الدراسة ككل.

القسم الثالث: ثبات الاستبيان

جدول ٨: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)

المحور / البعد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
الهيكل التنظيمي	5	0.82
أسلوب القيادة	5	0.88
الدعم الإداري	5	0.85
ثبات محور بيئة العمل	15	0.91
ثبات محور الإبداع الإداري	10	0.89
ثبات الاستبيان ككل	25	0.93

تشير نتائج معامل ألفا كرونباخ في هذا الاستبيان إلى أن أداة الدراسة تمتلك مستوى عالياً جداً من الثبات، حيث جاءت جميع القيم أعلى من ٠.٧٥، وهي نسبة تتجاوز الحد الأدنى المقبول علمياً (٠.٧٠) في البحوث الاجتماعية والسلوكية. إن ارتفاع هذه القيم يدل على أن العبارات المدرجة تحت كل محور من المحاور الثلاثة تقيس المفهوم نفسه بشكل متجانس ومتكرر، مما يعكس اتساق الإجابات ووضوح الأسئلة لدى أفراد العينة. ويُعد معامل ألفا كرونباخ من الأدوات الإحصائية الشائعة لقياس الثبات لأنه يوضح مدى الترابط بين العبارات التي تقيس البعد نفسه، وبالتالي فإن الحصول على قيم مرتفعة يعني أن الاستبيان ذو جودة عالية ويمكن الاعتماد عليه في تحليل النتائج. كما أن قيم الثبات المرتفعة تمنح الباحث ثقة كبيرة في سلامة الأداة، وتجعل نتائج الدراسة أكثر موثوقية وقابلية للتعميم على مجتمع الدراسة.

عند تحليل الثبات الخاص بأبعاد بيئة العمل الثلاثة (الهيكل التنظيمي، أسلوب القيادة، الدعم الإداري)، نلاحظ أن جميع القيم تراوحت بين ٠.٨٢ و ٠.٨٨، وهي قيم تعكس مستوى ممتازاً من الثبات الداخلي. فثبات الهيكل التنظيمي عند ٠.٨٢ يوضح أن العبارات الخمس التي تقيس هذا البعد مترابطة ومتجانسة، وأن الموظفين لديهم فهم واضح لموضوع التنظيم الإداري داخل الوزارة، مما يجعل إجاباتهم متسقة. أما أسلوب القيادة فقد حقق أعلى قيمة ضمن الأبعاد الثلاثة حيث بلغ ٠.٨٨، وهذا يشير إلى أن الموظفين قد تعاملوا مع هذا المحور بشكل موحد، وأن جميع العبارات قيست بوضوح ودقة. وبالنسبة للدعم الإداري فقد جاء معامل الثبات ٠.٨٥، وهو دليل على أن العبارات المتعلقة بالتدريب والموارد وفرص الترقية كانت واضحة للمستجيبين وتعكس مفهوماً واحداً يرتبط بالدعم المقدم لهم داخل بيئة العمل.

وعند دمج جميع أبعاد بيئة العمل في محور واحد مكون من ١٥ عبارة، نجد أن معامل الثبات الكلي لهذا المحور بلغ ٠.٩١، وهي قيمة عالية جداً تدل على تجانس كبير بين الأبعاد الثلاثة بحيث تشكل مفهوماً قوياً ومتماسكاً لبيئة العمل داخل وزارة التجارة. إن وصول هذا المحور إلى هذا المستوى من الثبات يدل على أن البيئة التنظيمية والقيادية والدعم الإداري تشكل منظومة مترابطة في ذهن الموظف، مما يسمح باستخدام هذا المحور بثقة كمتغير مستقل في الدراسة. كما أن هذه القيمة المرتفعة تظهر أن العبارات المختلفة، رغم تنوعها بين الجوانب التنظيمية والبشرية والدعمية، إلا أنها تتكامل معاً لتكوين تصور شامل لبيئة العمل. وهذا يعزز من صلاحية الاعتماد على هذا المحور لتحليل علاقته بالإبداع الإداري.

أما فيما يتعلق بمحور الإبداع الإداري المكون من ١٠ عبارات، فقد بلغ معامل الثبات له ٠.٨٩، وهي قيمة ممتازة تظهر أن المحور يقيس مفهوماً متجانساً وواضحاً لدى أفراد العينة. إن هذا المستوى من الثبات يعني أن الأسئلة الخاصة بتوليد الأفكار، والتعامل مع المشكلات، والمبادرة، والابتكار في أساليب العمل تتماشى معاً لقياس الأداء الإبداعي داخل الوزارة. كما تشير هذه القيمة إلى أن الموظفين قدّموا ردوداً متسقة تعكس فهماً موحداً لمفهوم الإبداع الإداري، مما يعزز قوة التحليل الإحصائي عند استخدام هذا المحور كمتغير تابع في الدراسة. فكل عبارة من العبارات العشر تسهم في قياس القدرة الإبداعية للموظف، ومعامل ٠.٨٩ يدل على أن الاستبيان يقيس الإبداع الإداري بدقة عالية دون تشتت أو ضعف في الاتساق.

وفيما يتعلق بثبات الاستبيان ككل، فقد بلغ معامل ألفا كرونباخ ٠.٩٣، وهي من أعلى القيم التي يمكن الحصول عليها في الدراسات الميدانية، وتدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ممتازة من الثبات والمصدقية. إن الحصول على هذه القيمة المرتفعة يعكس أن جميع عبارات الاستبيان، سواء كانت لبيئة العمل أو الإبداع الإداري، تعمل بتناغم لقياس المفاهيم المستهدفة في هذه الدراسة. كما أن هذا الثبات العالي يشير إلى أن الاستبيان خالٍ من العبارات الشاذة أو غير المتجانسة، وأن جميع أبعاده مترابطة بطريقة تسمح للباحث باعتماد النتائج بثقة كبيرة. وتأتي أهمية هذه القيمة من أنها تمنح الدراسة قوة علمية، إذ تؤكد أن الاستبيان صالح للاستخدام في دراسات مماثلة، وتساعد الباحث في الوصول إلى استنتاجات دقيقة حول أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري داخل الوزارة.

القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة

جدول ٩: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

م	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الهيكل التنظيمي داخل الوزارة واضح ويسهل أداء المهام	3.98	0.82
2	توجد مستويات إدارية محددة تقلل التداخل في الصلاحيات	4.05	0.79
3	توزيع المسؤوليات بين الموظفين يتم بصورة عادلة وواضحة	3.88	0.90
4	الإجراءات الإدارية الحالية تدعم سرعة إنجاز العمل	3.92	0.87
5	التنظيم الداخلي يساعد على تحسين جودة العمل	4.00	0.85
6	يشجع القادة الموظفين على طرح أفكار جديدة	4.12	0.78
7	يتعامل القادة مع الموظفين بأسلوب داعم ومحفز	4.20	0.75
8	تعتمد القيادة على المشاركة في اتخاذ القرارات	4.08	0.81
9	تقدم القيادة تغذية راجعة بناءة لتحسين الأداء	3.95	0.84
10	تلتزم القيادة بالعدل والشفافية في التعامل مع الموظفين	4.10	0.77
11	توفر الوزارة الموارد اللازمة لإنجاز العمل بكفاءة	3.90	0.89
12	يتم دعم الموظفين بالتدريب المناسب لتطوير مهاراتهم	3.85	0.93
13	تتوفر فرص مهنية واضحة للتقدم والتطوير	3.78	0.95
14	يحصل الموظفون على دعم ملائم لتنفيذ مهام العمل	3.96	0.88
15	توفر الوزارة بيئة عمل تشجع على الراحة والسلامة المهنية	4.11	0.76
16	أقدم أفكاراً جديدة لتحسين سير العمل	4.00	0.83
17	أظهر قدرة على معالجة المشكلات بطريقة مبتكرة	4.07	0.80

18	أحرص على المبادرة لإنجاز المهام دون انتظار التوجيه	3.86	0.91
19	أساهم في اقتراح حلول تطويرية للأنظمة والإجراءات	3.98	0.85
20	أستخدم طرقاً غير تقليدية لإنجاز عملي	3.84	0.92
21	أتكيف بسرعة مع التغييرات الجديدة في العمل	4.09	0.78
22	أعمل على تطوير مهاراتي للمساهمة في الإبداع الإداري	4.05	0.79
23	أشارك في الأنشطة التي تتطلب توليد أفكار مبتكرة	3.92	0.87
24	أمتلك القدرة على تقييم الأفكار الجديدة وتحسينها	3.88	0.90
25	أستطيع تحويل الأفكار المبتكرة إلى مقترحات قابلة للتطبيق	3.94	0.85

يعكس المتوسط الحسابي المرتفع لعبارة "الهيكل التنظيمي داخل الوزارة واضح ويسهل أداء المهام" والذي بلغ (٣.٩٨) وبانحراف معياري (٠.٨٢) أن معظم الموظفين يشعرون بأن الهيكل الإداري مُصمم بطريقة تساعد على انسيابية العمل ووضوح الأدوار، ما يحدّ من العشوائية ويعزز الفعالية. ويشير الانحراف المعياري المتوسط إلى درجة توافق جيدة بين أفراد العينة حول هذه العبارة، مما يدل على وجود فهم مشترك لمستوى الوضوح في الهيكل التنظيمي داخل الوزارة ومدى انعكاسه على سهولة أداء المهام.

كما يظهر من المتوسط الحسابي (٤.٠٥) لوجود "مستويات إدارية محددة تقلل التداخل في الصلاحيات" أن الموظفين يدركون أن الوزارة تعتمد على نظام إداري واضح يحدد حدود المسؤوليات والصلاحيات؛ وهو ما يساهم في تقليل التعارض الوظيفي، ودعم اتخاذ القرارات بأسلوب منظم. وتأتي نسبة الانحراف المعياري المنخفض نسبياً (٠.٧٩) لتؤكد وجود درجة كبيرة من الاتفاق بين الموظفين، مما يعزز قوة هذا البعد كأحد المؤثرات المهمة على جودة بيئة العمل.

ويشير المتوسط الحسابي (٣.٨٨) لعبارة "توزيع المسؤوليات بين الموظفين يتم بصورة عادلة وواضحة" إلى رضا مقبول من الموظفين حول عدالة توزيع المهام، رغم أنه أقل نسبياً من المتوسطات السابقة، مما قد يعكس اختلافات معينة في التجارب الفردية بشأن كيفية توزيع الأعباء الوظيفية. أما

الانحراف المعياري (٠.٩٠) فيدل على تباين واضح بين آراء الموظفين، مما يشير إلى وجود فجوة بسيطة تحتاج الوزارة إلى التركيز عليها بالتطوير لضمان عدالة أكبر في توزيع المهام.

أما فيما يتعلق بعبارة "الإجراءات الإدارية الحالية تدعم سرعة إنجاز العمل" فقد حصلت على متوسط (٣.٩٢)، وهو متوسط جيد يعكس اعتقاد الموظفين بأن الإجراءات المعمول بها تساعد في تحسين وتيرة العمل، رغم إمكانية تطويرها لتصبح أكثر مرونة. ويظهر الانحراف المعياري (٠.٨٧) وجود درجة تفاوت معتدلة بين آراء الموظفين، ما يدل على أن الإجراءات قد تكون فعالة في بعض الإدارات أكثر من غيرها، مما يحتاج إلى إعادة تقييم شامل للإجراءات الإدارية.

ويعكس المتوسط الحسابي (٤.٠٠) لعبارة "التنظيم الداخلي يساعد على تحسين جودة العمل" مستوى مرتفعاً من الرضا حول التنظيم الداخلي باعتباره عاملاً مهماً في رفع مستوى الأداء. كما يدل الانحراف المعياري (٠.٨٥) على أن معظم الموظفين لديهم تصور مشترك حول جودة التنظيم الإداري، ما يدعم الفكرة بأن التنظيم الداخلي يمثل عنصراً جوهرياً في تعزيز بيئة العمل وتحقيق الأهداف.

ويظهر المتوسط المرتفع (٤.١٢) لمدى تشجيع القادة للموظفين لطرح أفكار جديدة أن الوزارة تمتلك ثقافة قيادية داعمة للابتكار، مما يساعد في تطوير الأداء وتحقيق التطوير المستمر. ويؤكد الانحراف المعياري (٠.٧٨) درجة كبيرة من التوافق على هذه العبارة، مما يعكس وجود ثقافة تشجيعية واضحة لدى القادة.

كما يؤكد المتوسط الحسابي (٤.٢٠) لعبارة "يتعامل القادة مع الموظفين بأسلوب داعم ومحفز" أن القيادة داخل الوزارة تتبنى أسلوباً تشجيعياً يعزز الروح الإيجابية بين الموظفين ويرفع مستويات الانتماء الوظيفي. ويشير الانحراف المعياري المنخفض (٠.٧٥) إلى درجة عالية من الاتفاق، مما يعكس فعالية كبيرة لأسلوب القيادة في التأثير على بيئة العمل.

ويأتي المتوسط الحسابي (٤.٠٨) لمدى اعتماد القيادة على المشاركة في اتخاذ القرارات ليعكس اتجاهًا كبيراً نحو أسلوب القيادة التشاركية، والذي يعد أحد أهم أساليب تعزيز الإبداع الإداري. ويشير الانحراف المعياري (٠.٨١) إلى توافق جيد نسبياً بين الموظفين حول هذه الممارسة، ما يدل على أن المشاركة في القرار أصبحت جزءاً من ثقافة الوزارة.

ويؤشر المتوسط الحسابي (٣.٩٥) لعبارة "تقدم القيادة تغذية راجعة بناءة لتحسين الأداء" على أن الموظفين يتلقون تغذية راجعة مفيدة في معظم الأحيان، لكن الرقم أقل نسبياً مقارنة ببقية عبارات القيادة؛

وهو ما يعكس إمكانية تطوير أساليب المتابعة والتقييم. الانحراف المعياري (٠.٨٤) يدل على وجود تباين بين الموظفين، وقد يعود ذلك لاختلاف أساليب الرؤساء المباشرين بين الإدارات.

أما المتوسط (٤.١٠) لمدى التزام القيادة بالعدل والشفافية يعكس ثقة عالية في ممارسات الإنصاف داخل الوزارة، مما يعزز بيئة العمل ويحفز الموظفين على الإبداع. ويؤشر الانحراف المعياري (٠.٧٧) إلى درجة عالية من الاتفاق، ما يدل على تجربة متقاربة للموظفين فيما يخص العدالة الوظيفية.

ويشير المتوسط (٣.٩٠) لمدى توفير الوزارة للموارد اللازمة لإنجاز العمل إلى أن معظم الموظفين يشعرون بتوفر الموارد الأساسية لكنهم يرون إمكانية تحسين هذا الجانب. ويكشف الانحراف المعياري (٠.٨٩) عن تفاوت ملحوظ في آراء الموظفين، وهو ما يشير إلى أن توافر الموارد قد يختلف من إدارة لأخرى.

كما يظهر المتوسط (٣.٨٥) لمدى دعم التدريب الملائم وجود رضا متوسط يميل للارتفاع، مما يوضح أن التدريب موجود بالفعل لكنه ربما لا يغطي جميع الاحتياجات الفعلية للموظفين. ويكشف الانحراف المعياري (٠.٩٣) عن تفاوت كبير في الآراء، وهو ما يدل على عدم تساوي فرص التدريب بين الإدارات.

ويعكس المتوسط (٣.٧٨) لفرص الترقى والتطوير أن الموظفين يرون أن مستوى الترقيات يحتاج إلى تحسين واضح، إذ جاء هذا المتوسط أقل من غيره. ويشير الانحراف المعياري (٠.٩٥) إلى تفاوت كبير بين آراء الموظفين، مما يعكس وجود شعور بعدم تكافؤ الفرص.

أما المتوسط الحسابي (٣.٩٦) لمدى حصول الموظفين على دعم مناسب لإنجاز مهامهم فيعكس وجود دعم جيد، مع إمكانية تعزيز هذا الجانب. ويكشف الانحراف المعياري (٠.٨٨) وجود اختلافات في التجربة العملية بين الإدارات، مما يحتاج إلى تحسين مستوى الدعم الإداري بصورة موحدة.

ويأتي المتوسط (٤.١١) لبيئة العمل التي تشجع على الراحة والسلامة المهنية ليؤكد أن الوزارة توفر بيئة مستقرة وآمنة للموظفين، وهو عنصر أساسي في رفع مستويات الرضا والإبداع. أما الانحراف المعياري (٠.٧٦) فيعكس اتفاقاً شديداً بين الموظفين حول هذه الممارسة.

ويشير المتوسط (٤.٠٠) لعبارة تقديم أفكار جديدة إلى وعي الموظفين بأهمية الابتكار، كما يعكس رغبتهم في الإسهام في تحسين سير العمل. ويأتي الانحراف المعياري (٠.٨٣) ليبين وجود درجة جيدة من الاتفاق بين الموظفين بشأن ممارسات الابتكار الفردي.

كما يكشف المتوسط (٤.٠٧) لعبارة القدرة على معالجة المشكلات بطريقة مبتكرة عن وجود مستوى عالٍ من التفكير الإبداعي لدى الموظفين، وهو ما يعكس فعالية ثقافة العمل في تعزيز التفكير غير التقليدي. ويشير الانحراف المعياري (٠.٨٠) إلى أن معظم الموظفين لديهم آراء متقاربة حول هذه المهارة.

أما المتوسط الحسابي (٣.٨٦) لمدى المبادرة في إنجاز المهام دون انتظار التوجيه فيشير إلى مستوى جيد من المبادرة ولكنه أقل من بقية مؤشرات الإبداع، مما يدل على أن المبادرة قد تتأثر بالهيكل الإداري أو القيود التنظيمية. والانحراف المعياري (٠.٩١) يعكس تفاوتاً واضحاً في مستوى المبادرة الفردية بين الموظفين.

ويظهر المتوسط (٣.٩٨) لمساهمة الموظفين في اقتراح الحلول التطويرية وجود وعي كبير بأهمية تطوير الأنظمة، مما يعكس بيئة عمل تشجع على الابتكار. أما الانحراف المعياري (٠.٨٥) فيشير إلى اتفاق جيد بين الموظفين حول هذه الممارسة.

ويشير المتوسط (٣.٨٤) لاستخدام طرق غير تقليدية في العمل إلى وجود مستوى متوسط يميل إلى الارتفاع في تبني الأساليب الجديدة، وقد يكون التردد في هذا الجانب مرتبطاً بطبيعة العمل. أما الانحراف المعياري (٠.٩٢) فيوضح وجود تباين في درجات تقبل الموظفين للأساليب غير التقليدية.

ويعكس المتوسط (٤.٠٩) لقدرة الموظفين على التكيف مع التغيير مستوى مرتفعاً من مرونة الموظفين واستجابتهم للتحديثات المستمرة في الوزارة. ويعبر الانحراف المعياري (٠.٧٨) عن درجة عالية من الاتفاق حول هذا السلوك المهم.

كما يكشف المتوسط (٤.٠٥) لمدى تطوير الموظفين لمهاراتهم أن غالبية الموظفين يدركون أهمية التطوير المستمر، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم الإبداعي. ويشير الانحراف المعياري (٠.٧٩) إلى توافق جيد بين آرائهم.

ويظهر المتوسط (٣.٩٢) لمشاركة الموظفين في الأنشطة الإبداعية وجود مستوى جيد من الانخراط في الأنشطة التي تدعم الإبداع، مع إمكانية تعزيز هذا الجانب. أما الانحراف المعياري (٠.٨٧) فيوضح وجود تباين نسبي في المشاركة بين الموظفين.

ويشير المتوسط (٣.٨٨) للقدرة على تقييم الأفكار وتحسينها إلى وجود مهارة تحليلية جيدة لدى الموظفين، وهي أساس عمليات التطوير. ويكشف الانحراف المعياري (٠.٩٠) عن اختلافات في مستوى هذه المهارة بين الإدارات.

وأخيراً يعكس المتوسط (٣.٩٤) لقدرة الموظفين على تحويل الأفكار إلى مقترحات قابلة للتطبيق مستوى جيداً من التطبيق العملي للإبداع داخل العمل، حيث يظهر أن الموظفين قادرون على ربط الفكرة بالإجراء التنفيذي. أما الانحراف المعياري (٠.٨٥) فيشير إلى درجة توافق جيدة في هذا الجانب، ما يعكس وجود ثقافة تشجع على تطبيق الأفكار داخل الوزارة.

القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

جدول ١٠: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الرئيسية H1	0.620	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

"توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وتحقيق الإبداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض."

تشير نتيجة معامل الارتباط (٠.٦٢٠) إلى وجود علاقة ارتباطية متوسطة إلى قوية بين بيئة العمل والإبداع الإداري، مما يدل على أن تحسين البيئة التنظيمية داخل الوزارة ينعكس بشكل مباشر على مستوى الإبداع لدى الموظفين. وتأتي الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠**) لتؤكد أن هذه العلاقة ليست علاقة عشوائية، بل علاقة حقيقية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة. كما أن هذا الارتباط يعكس تفاعل الموظفين مع البيئة المحيطة بهم، سواء من خلال الهيكل الإداري أو أسلوب القيادة أو الدعم الذي يحصلون عليه، مما يعزز قدرتهم على الابتكار والمبادرة وتقديم أفكار جديدة.

ويوضح هذا النمو أن بيئة العمل تلعب دوراً محورياً في تعزيز السلوك الإبداعي للموظفين؛ فكلما كانت البيئة أكثر عدالة وتنظيماً ودعماً، ارتفعت فرصة ظهور أفكار جديدة وأساليب مبتكرة في أداء المهام. وتؤكد هذه النتيجة أهمية تبني الوزارة لأساليب قيادية حديثة، وتوفير الموارد والتدريب، وتطوير الإجراءات الداخلية بما يدعم الحرية الفكرية والإبداعية. وبذلك تثبت الفرضية الرئيسية وتفتح المجال أمام تعزيز الاستثمار في بيئة العمل كعامل أساسي في تحقيق الإبداع الإداري.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

جدول ١١: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الأولى Ha	0.762	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

"توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي وتحقيق الإبداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض."

تظهر نتيجة معامل الارتباط (٠.٧٦٢) وجود علاقة قوية بين وضوح الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري، مما يشير إلى أن تنظيم العمل بشكل متسلسل وواضح يساهم في رفع كفاءة الموظفين وقدرتهم على الابتكار. فالهيكل التنظيمي المتوازن يساعد في تقليل التداخل بين المهام، ويعزز فهم الصلاحيات والمسؤوليات، ويقلل من العشوائية في الأداء، وهو ما يخلق بيئة مناسبة لظهور الأفكار الإبداعية. كما أن الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠**) تؤكد قوة العلاقة وثباتها، مما يدعم صحة الفرضية.

وتُظهر هذه النتيجة أن الموظفين غالباً ما يبدعون في بيئات تتميز بوضوح القواعد، وتحديد المهام، وتوزيع العمل بشكل منصف. فالهيكل الجيد يُشعر الموظف بالاستقرار الوظيفي والوضوح، مما يعزز رغبته في تقديم حلول غير تقليدية والعمل بأسلوب ابتكاري. وهذا يبرز أهمية توفير هيكل تنظيمي مرن وحديث يركز على تمكين الموظف لا على تقييده، فوضوح الأدوار يؤثر مباشرة على مستوى الإبداع والإنتاجية داخل الوزارة.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

جدول ١٢: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الثانية Hb	0.825	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

"توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة وتحقيق الإبداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض."

يعكس معامل الارتباط (٠.٨٢٥) وجود علاقة قوية جداً بين أسلوب القيادة المتبع داخل الوزارة وبين مستوى الإبداع الإداري للموظفين، مما يشير إلى أن القيادة هي أقوى مؤثرات الإبداع مقارنة بالهيكل التنظيمي والدعم الإداري. فوجود قيادة تشاركية ومحفزة تعمل على تشجيع الموظفين وإشراكهم في اتخاذ القرار يسهم بشكل كبير في رفع مستوى الابتكار. كما أن الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠**) تؤكد أن هذا الارتباط حقيقي وذو دلالة قوية.

وتؤكد هذه النتيجة أن القيادة الحديثة، القائمة على التحفيز والشفافية وتقديم التغذية الراجعة، تشكل عنصراً محورياً في تعزيز سلوك الإبداع داخل الوزارة. فالقائد الذي يمنح موظفيه مساحة للتجربة وتحمل المسؤولية يخلق بيئة خصبة للأفكار الجديدة والإصلاحات الإدارية. كما أن الأساليب السلطوية أو المركزية تُقلل من فرص الإبداع وتحد من تطور الأداء، مما يبرز أهمية تدريب القادة وتطوير مهاراتهم بما يتناسب مع متطلبات الإبداع الإداري.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

جدول ١٣: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الثالثة Hc	0.881	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

"توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدعم الإداري وتحقيق الإبداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض."

تشير قيمة معامل الارتباط (٠.٨٨١) إلى وجود علاقة شديدة القوة بين الدعم الإداري المقدم للموظفين وبين مستوى الإبداع الإداري، وهي أقوى علاقة بين جميع الأبعاد الثلاثة، مما يدل على أن توفير الموارد والدعم والتدريب والفرص التطويرية ينعكس بشكل مباشر وفوري على قدرة الموظف على التفكير الإبداعي. كما أن الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠**) تؤكد أن الارتباط ذو دلالة عالية جداً، مما يعزز صحة الفرضية بقوة.

وتعكس هذه النتيجة أن الموظف عندما يحصل على دعم إداري فعال، سواء من حيث التدريب أو تسهيل الإجراءات أو توفير بيئة مناسبة للعمل، يصبح أكثر قدرة على توليد الأفكار الجديدة وتطبيقها. فالدعم الإداري يزيل المعوقات ويخلق مناخاً نفسياً إيجابياً يساعد الموظف على الابتكار دون خوف أو تردد. وهذا يشير إلى أن تعزيز الدعم الإداري يجب أن يكون من أولويات الوزارة إذا كانت ترغب في رفع مستويات الإبداع الإداري وتحسين جودة الأداء المؤسسي.

ربط النتائج بالدراسات السابقة:

أولاً: الفرضية الرئيسية H1

"توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وتحقيق الإبداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض".

تؤكد نتيجة معامل الارتباط البالغ (٠.٦٢٠) وجود علاقة ارتباطية موجبة متوسطة إلى قوية بين بيئة العمل والإبداع الإداري، ما يدل على أن تحسين البيئة التنظيمية والإدارية داخل وزارة التجارة يسهم مباشرة في تعزيز قدرة الموظفين على توليد الأفكار وتطوير الأداء. ويعكس هذا الارتباط أن بيئة العمل ليست مجرد إطار خارجي بل عامل محفز لسلوكيات الإبداع، حيث تؤثر عناصرها—من موارد، وقيادة، وتنظيم—على استعداد الموظف للمبادرة والتجديد. وتدعم الدلالة الإحصائية القوية ($\text{Sig.}=0.000$) هذا الحكم، إذ تشير إلى أن العلاقة ليست عارضة بل حقيقية وذات مغزى، مما يعزز صحة الفرضية الأساسية للدراسة.

وعند ربط هذه النتيجة بالدراسات السابقة العربية، نجد توافقاً واضحاً مع نتائج دراسة يونس (٢٠٢٣) التي أكدت أن بيئة العمل—وخاصة الدعم القيادي والتحفيز—تعد عاملاً جوهرياً في تعزيز الإبداع داخل المؤسسات الحكومية الريفية. كما تتفق النتيجة مع دراسة بن حمو (٢٠٢٢) التي أوضحت أن القيادة الإنسانية والتحفيز يشكلان أهم عناصر بيئة العمل الداعمة للإبداع، وهو ما ينسجم مع واقع وزارة التجارة في الرياض حيث تلعب القيادة والتنظيم دوراً رئيسياً في تشكيل المناخ الإبداعي. كما تتطابق هذه النتائج مع دراسة النهود (٢٠٢٢) التي أشارت إلى أن غياب المرونة التنظيمية والدعم الإداري يعيق الإبداع، بينما توفر بيئة قائمة على الثقة والمشاركة ينعكس إيجاباً على سلوكيات الابتكار.

ويتأكد التوافق كذلك مع الدراسات الأجنبية، خصوصاً دراسة (Lucius & Damberg 2023) التي بينت أن تصميم بيئة العمل، من حيث الإضاءة والمساحات والتفاعل الواجهي، يعزز من إنتاج الأفكار الإبداعية، وهو ما يشير إلى عالمية أثر البيئة على الإبداع. وتدعم دراسة (Din et al. 2022) هذه النتيجة بإثبات أن تحسين البيئة المادية والنفسية في المؤسسات يسهم في تعزيز الابتكار والالتزام. أما نموذج (Appu & Sia 2024) فقد أكد أن بيئة العمل المحفزة تصبح أكثر فاعلية عندما تدعمها دافعية داخلية وثقافة تنظيمية نشطة، مما يؤكد الحاجة إلى بيئة شاملة تشمل القيادة، الدعم، والمحفزات. وبذلك تكون الفرضية H1 منسجمة تماماً مع الامتداد العلمي السابق، سواء العربي أو العالمي.

ثانياً: الفرضية الفرعية الأولى Ha

"توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي وتحقيق الإبداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض".

تظهر قيمة معامل الارتباط (٠.٧٦٢) أن الهيكل التنظيمي داخل وزارة التجارة يمثل أحد أقوى محددات الإبداع الإداري، مما يعكس أن وضوح الأدوار، وعدم تداخل الصلاحيات، وانسيابية الإجراءات، كلها عناصر تشجع الموظف على طرح أفكار جديدة والمساهمة في التطوير. فكلما كان التنظيم الإداري أكثر وضوحاً واستقراراً، ارتفعت قدرة الموظفين على الابتكار لأن الغموض والبيروقراطية يُعدّان من أهم معوقات الإبداع. كما أن الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠**) تؤكد قوة هذه العلاقة، وتُبين أن الهيكل التنظيمي عنصر محوري وليس ثانوياً في تشكيل السلوك الإبداعي.

وعند ربط هذه النتيجة بالدراسات العربية السابقة، نجد انسجاماً كبيراً مع دراسة المعاينة (٢٠٢١) التي بينت أن الهياكل التنظيمية الواضحة، والابتعاد عن البيروقراطية، يمنح الموظف حرية اتخاذ القرارات ويزيد من قدرته على الإبداع. كما تتوافق النتيجة مع دراسة النهود (٢٠٢٢) التي أوضحت أن ضعف المرونة التنظيمية يؤثر سلباً على الإبداع، بينما التنظيم الإداري الجيد يعزز من توليد الأفكار. كذلك، تتطابق مع نتائج زيدان (٢٠١٩) التي أثبتت أن المناخ التنظيمي، بوصفه جزءاً من الهيكل الإداري، يُعدّ من أكبر محفزات الإبداع في المؤسسات الخاصة.

أما على المستوى العالمي، فدراسة (Lucius & Damberg 2023) دعمت فكرة أن تصميم وبناء بيئة العمل—جزء أساسي من الهيكل التنظيمي—يسهم في تحسين التفكير الإبداعي. كما أوضحت Appu (2024) & Sia أن التنظيم الداخلي الفعال والقيادة الواضحة هما الأساس في تعزيز النموذج الإبداعي داخل المؤسسات البحثية. وتؤكد (Edmondson 2018) أن الهياكل التنظيمية التي توفر الأمان النفسي والوضوح الوظيفي تخلق بيئة تشجع الموظف على طرح الأفكار دون خوف، مما يتوافق تماماً مع نتائج هذه الدراسة. وبذلك تثبت الفرضية Ha انسجامها مع الاتجاه العام للأدبيات العلمية.

ثالثاً: الفرضية الفرعية الثانية Hb

"توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة وتحقيق الإبداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض".

تشير نتيجة معامل الارتباط العالية جداً (٠.٨٢٥) إلى أن أسلوب القيادة يمثل العامل الأكثر تأثيراً في الإبداع الإداري داخل الوزارة، حيث يساهم الأسلوب القيادي القائم على التحفيز، المشاركة، والدعم في تعزيز ثقة الموظف وقدرته على المبادرة. فالقادة الذين يمنحون موظفيهم حرية التعبير والقدرة على اتخاذ القرار، ويوفرون التغذية الراجعة البناءة، يخلقون بيئة تسمح بنمو الأفكار الإبداعية. وتعد الدلالة الإحصائية (*****) مؤشراً قوياً يؤكد أن القيادة ليست مجرد متغير مساعد، بل أحد أهم ركائز الإبداع.

وترتبط هذه النتيجة بقوة بالدراسات العربية السابقة، خصوصاً دراسة بن حمو (٢٠٢٢) التي أظهرت أن أسلوب القيادة المرن والإنساني من أهم المحركات الأساسية للإبداع الإداري في المؤسسات الاتصالية. كما تتفق مع نتائج يونس (٢٠٢٣) التي أكدت أن الدور القيادي الفعال، خاصة في التحفيز وإعطاء المساحة الإبداعية، كان من أكبر محددات الإبداع في المؤسسات الحكومية. وتتطابق أيضاً مع دراسة زيدان (٢٠١٩) التي أوضحت أن القيادة التحفيزية تعزز سلوك الابتكار في الشركات السياحية، مما يبرهن عمومية هذا الدور عبر القطاعات.

أما الدراسات الأجنبية، فقد بينت دراسة (Appu & Sia 2024) أن القيادة التحويلية تعد عنصراً رئيسياً في خلق بيئة محفزة للإبداع، وأن دور القائد لا يكتمل دون دعم التنظيم والثقافة. كما أثبتت دراسة (Choi et al. 2023) أن وجود قائد قادر على إدارة التباين الفكري واحترام الاختلاف داخل فرق العمل يعزز من جودة الأفكار الإبداعية. وركزت (Edmondson 2018) على مفهوم "الأمان النفسي" الذي توفره القيادة الناجحة، والذي يسمح للموظفين بطرح أفكارهم دون خوف من النقد. كل هذه النتائج تعزز صحة الفرضية Hb وتؤكد قوتها.

رابعاً: الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدعم الإداري وتحقيق الإبداع الإداري لدى وزارة التجارة بمدينة الرياض.

تظهر قيمة معامل الارتباط المرتفعة جداً (٠.٨٨١) أن الدعم الإداري يُعدّ أقوى مؤثر منفرد في تعزيز الإبداع الإداري لدى موظفي وزارة التجارة، حيث إن توفير التدريب والموارد والتقنيات اللازمة، إضافةً إلى الدعم المعنوي والإجرائي، يسهم في خلق بيئة تشجع الموظف على طرح الأفكار الجديدة وتحويلها إلى مبادرات قابلة للتطبيق. إن قوة هذه العلاقة تعكس أهمية الدعم المؤسسي كركيزة أساسية للإبداع، خاصة في المؤسسات الحكومية التي تعتمد على الإجراءات الرسمية. كما أن الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠**) تثبت أن العلاقة ليست مصادفة، بل ذات أثر حقيقي.

وتتوافق هذه النتيجة بوضوح مع الدراسات العربية السابقة، وأبرزها دراسة يونس (٢٠٢٣) التي أكدت أن الدعم القيادي والمادي من أهم محددات الإبداع داخل المؤسسات الحكومية. كما أظهرت دراسة البرقاوي (٢٠٢٣) أن توفر بيئة عمل مادية مريحة ومجهزة بالتقنية الحديثة يعزّز من المبادرات الإدارية الإبداعية. وتدعم نتائج النهود (٢٠٢٢) هذا الاتجاه بعد أن أثبتت أن غياب الدعم الإداري يؤدي إلى تراجع كبير في مستوى الإبداع داخل المؤسسات العامة. كل هذه الدراسات تؤكد أن الدعم الإداري ليس مجرد رفاه تنظيمي، بل عنصر جوهري في تحقيق الإبداع.

أما الدراسات الأجنبية، فقد دعمت (Din et al. 2022) هذه الفكرة بتأكيد أن تحسين بيئة العمل المادية والنفسية يسهم مباشرة في تعزيز أداء الموظفين وإبداعهم، كما أن توفير الأدوات المناسبة يرفع الالتزام الوظيفي والابتكار. وأكدت نتائج (Appu & Sia 2024) أن الموارد والدعم التنظيمي هما الشرطان الأساسيان لنجاح النموذج الإبداعي داخل المؤسسات البحثية. وفي السياق نفسه، أوضحت (Edmondson 2018) أن توفير "الأمان النفسي"—إحدى صور الدعم الإداري—يعدّ شرطاً ضرورياً للجرأة الفكرية والابتكار. ومن ثم تتوافق الفرضية Hc مع الاتجاهات العالمية والمحلية التي تؤكد قوة أثر الدعم الإداري على الإبداع.

أبرز النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن بيئة العمل في وزارة التجارة بمدينة الرياض جاءت بتقدير عام مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام للمحور الأول (بيئة العمل) (٣.٩٦ من ٥)، مما يعكس مستوى ملحوظاً من رضا الموظفين عن البيئة التنظيمية والقيادية والدعم الإداري، وهو ما يدل على توفر مقومات أساسية تساعد على تعزيز الإبداع الإداري داخل الوزارة.

وأوضحت النتائج المتعلقة بالهيكل التنظيمي أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد تراوحت بين (٣.٨٨ و ٤.٠٥)، وهو ما يشير إلى أن الموظفين يرون الهيكل الإداري واضحاً نسبياً، وأن توزيع الصلاحيات والمسؤوليات يتم بشكل منظم. كما بلغ معامل الارتباط بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري (٠.٧٦٢)، مما يدل على قوة العلاقة بين العنصرين.

وفيما يتعلق بأسلوب القيادة، أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (٣.٩٥ و ٤.٢٠)، وهو أعلى من المتوسطات الخاصة بالهيكل التنظيمي، مما يعكس أن القيادة داخل الوزارة تعتمد على أساليب داعمة تتسم بالتحفيز والمشاركة. وقد دعم ذلك قوة الارتباط التي بلغت قيمتها (٠.٨٢٥)، ما يدل على أن القيادة تمثل عاملاً حاسماً في تعزيز الإبداع.

كما بينت نتائج محور الدعم الإداري أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (٣.٩٠)، مع انحرافات معيارية تراوحت بين (٠.٨٨ و ٠.٩٥)، مما يشير إلى وجود دعم مناسب للموظفين، رغم وجود تباين بسيط في مستوى هذا الدعم بين الإدارات المختلفة. وظهر ذلك بشكل أوضح في قوة الارتباط مع الإبداع الإداري الذي بلغت قيمته (٠.٨٨١)، وهي أعلى قيمة ارتباط في جميع أبعاد الدراسة.

وفيما يتعلق بمحور الإبداع الإداري، فقد بلغ المتوسط العام لكافة العبارات (٣.٩٨)، مما يشير إلى أن موظفي الوزارة يمارسون سلوكيات إبداعية جيدة تشمل توليد الأفكار، والمبادرة، والتفكير غير التقليدي، والتكيف مع المتغيرات. كما أن الانحرافات المعيارية المتوسطة توضح مستوى توافق جيد بين آراء المشاركين.

وكشفت نتائج الصدق الداخلي للاستبيان أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور التابع لها تراوحت بين (٠.٧٢ و ٠.٨٩)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يؤكد جودة بناء الأداة وارتباط كل عبارة بمتغيرها النظري بشكل صحيح. وقد أظهرت معظم العبارات ارتباطات قوية، خاصة في محور القيادة والدعم الإداري.

أما نتائج ثبات الاستبيان باستخدام معامل "ألفا كرونباخ"، فقد بلغت قيمة الثبات للمتغير الأول (بيئة العمل) (٠.٩١)، وللمتغير الثاني (الإبداع الإداري) (٠.٨٨)، وبلغ الثبات الكلي للأداة (٠.٩٣). وهذه القيم العالية تعكس مستوى ممتازاً من الاتساق الداخلي، مما يدعم موثوقية الأداة المستخدمة في جمع البيانات.

وأظهرت النتائج الديموغرافية أن الفئة الأكبر من الموظفين المشاركين كانت من فئة ٣٠-٣٩ عاماً بنسبة ٤٠٪، تليها فئة ٤٠-٤٩ عاماً بنسبة ٣٢٪، مما يشير إلى أن غالبية العاملين يتمتعون بخبرة مهنية متوسطة إلى طويلة، وهو ما ينعكس غالباً على استقرار الأداء وزيادة فرص السلوك الإبداعي.

كما كشفت النتائج أن ٥٤٪ من المشاركين يحملون مؤهلاً جامعياً و ٢٧٪ يحملون دراسات عليا، وهو ما يعني أن الوزارة تعتمد على كوادر مؤهلة أكاديمياً، مما يرفع من مستوى جودة الأداء ويدعم فرص توليد أفكار تطويرية. أما حملة الدبلوم فقد مثلوا ١٩٪ من العينة.

وفيما يخص سنوات الخبرة، فقد تبين أن ٣٤٪ من المشاركين يمتلكون خبرة تتراوح بين ٥-١٠ سنوات، و ٢٩٪ لديهم خبرة تزيد عن ١٠ سنوات، وهو مؤشر على الاستقرار الوظيفي داخل الوزارة، مما يعزز فرص الإبداع نتيجة التراكم المعرفي والمهاري.

وكشفت النتائج المتعلقة بالإدارة التابع لها المشاركون أن إدارة الخدمات والعمليات مثلت النسبة الأكبر بـ ٣١٪، تليها إدارة التطوير والجودة بـ ٢٦٪. ويعكس ذلك أن الدراسة شملت إدارات متعددة، مما يمنح نتائجها قدرة أكبر على التعميم.

وأظهرت نتائج اختبار الفرضية الأساسية أن معامل الارتباط بين بيئة العمل والإبداع الإداري بلغ (٠.٦٢٠) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، مما يؤكد وجود علاقة معنوية قوية ويدعم افتراض الباحث القائم على أن بيئة العمل تمثل عاملاً مؤثراً في الإبداع الإداري للموظفين.

كما دعمت النتائج صحة الفرضيات الفرعية الثلاثة، حيث كشفت أن الهيكل التنظيمي، أسلوب القيادة، والدعم الإداري كلها ترتبط بالإبداع الإداري بقيم معاملات ارتباط مرتفعة تراوحت بين (٠.٧٦٢ و ٠.٨٨١)، مما يؤكد أن هذه الأبعاد الثلاثة تمثل مرتكزات أساسية يجب على الوزارة تعزيزها لرفع مستويات الإبداع الإداري.

وأوضحت نتائج المتوسطات الحسابية لبيئة العمل أن أعلى المتوسطات كانت لأساليب القيادة الداعمة (٤.٢٠) والتواصل التحفيزي (٤.١٢) مما يعكس أن القيادة داخل الوزارة تُعدّ العنصر الأقوى في تشكيل

بيئة عمل مساعدة على الإبداع. بينما كانت أقل المتوسطات تخص فرص الترقى والتطوير (٣.٧٨)، وهو جانب يحتاج إلى تحسين.

وأشارت النتائج العامة إلى أن الإبداع الإداري لدى موظفي الوزارة يعد جيداً، وتحديداً في جوانب التكيف مع التغيير (٤.٠٩) والمبادرة (٣.٨٦) وتقديم الحلول (٣.٩٨). بينما كانت جوانب تطبيق الأفكار الأقل نسبياً (٣.٨٤-٣.٩٤) مما يتطلب تعزيز الدعم الإداري والإجرائي لتحويل الأفكار إلى واقع.

وأخيراً، خلصت النتائج الكلية إلى أن وزارة التجارة بمدينة الرياض تمتلك مقومات قوية لتعزيز الإبداع الإداري، تتمثل في القيادة المحفزة، والهيكل التنظيمي الواضح، والدعم الإداري الجيد، إلا أن بعض الجوانب—مثل التدريب، وتطوير الموارد، وفرص الترقى—تحتاج إلى عناية أكبر لرفع مستوى الإبداع الإداري إلى درجة التميز.

التوصيات:

- تعزيز البرامج التدريبية الموجهة لتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى الموظفين بما يسهم في رفع قدراتهم على توليد الأفكار الجديدة وتحسين الأداء.
- مراجعة الهيكل التنظيمي وتحديثه بما يضمن وضوح الصلاحيات وتوزيع المهام بصورة تقلل التعارض وتعزز الانسيابية في بيئة العمل.
- تبني أساليب القيادة التحويلية التي تركز على التحفيز والإلهام والمشاركة في اتخاذ القرار، لما لها من أثر مباشر في تعزيز مستوى الإبداع لدى العاملين.
- تطوير منظومة الدعم الإداري من خلال توفير الموارد اللازمة والتقنيات الحديثة وأدوات العمل التي تساعد الموظفين على تنفيذ مهامهم بكفاءة.
- تحسين نظام الترقيات والمسارات المهنية وربطه بالأداء والابتكار لضمان العدالة الوظيفية وتشجيع العاملين على التطوير المستمر.
- تفعيل قنوات التواصل الداخلي بين الموظفين والقيادة من خلال الاجتماعات والورش التفاعلية لتعزيز الانفتاح وتبادل الأفكار.
- إنشاء وحدة متخصصة بالإبداع الإداري تكون مسؤولة عن استقبال الأفكار وتحويل المناسبة منها إلى مشاريع قابلة للتطبيق داخل الوزارة.
- تحسين البيئة المهنية والمادية في مقرات العمل بما يشمل الإضاءة، الأثاث، ووسائل الراحة، لجعل بيئة العمل أكثر دعماً للإبداع.
- تقليل الإجراءات البيروقراطية وتحديث السياسات الداخلية من خلال التحول الرقمي لضمان سرعة الإنجاز والحد من التعقيد الإداري.
- تعزيز ثقافة الأمان النفسي في بيئة العمل بما يشجع الموظفين على طرح أفكارهم وتجربة أساليب جديدة دون خوف من الفشل.
- دعم العمل الجماعي من خلال تنظيم مجموعات تفكير وحلقات ابتكار بين الإدارات المختلفة لتبادل الخبرات وتطوير الحلول المشتركة.

الخاتمة

خلصت هذه الدراسة إلى أن بيئة العمل تمثل عاملاً جوهرياً ومؤثراً في تحقيق الإبداع الإداري داخل وزارة التجارة بمدينة الرياض، حيث أظهرت النتائج أن التنظيم الإداري الواضح، والأساليب القيادية الداعمة، ومستوى الدعم الإداري المقدم للموظفين، تشكل الأساس الذي يقوم عليه الابتكار داخل المؤسسة الحكومية. وقد بينت الدراسة أن الموظفين الذين يعملون ضمن بيئة مهيأة ومحفزة يكونون أكثر قدرة على المبادرة، وتقديم أفكار تطويرية، والتكيف مع متغيرات العمل، مما يعزز الأداء المؤسسي. كما اتضح أن الدعم الإداري والقيادة التحويلية يمثلان أقوى العوامل تأثيراً في الإبداع، الأمر الذي يستدعي من الوزارة تعزيز برامج التدريب، وتطوير الأنظمة، وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية، وتبني ممارسات قيادية حديثة تدعم الاستدامة والتميز الإداري. وتؤكد النتائج أهمية البيئة المهنية الإيجابية كمدخل أساسي لرفع جودة الأداء وتحقيق أهداف الوزارة المستقبلية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

البرقاوي، وفاء برهان أحمد. (٢٠٢٣). بيئة العمل المادية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الهيئة الإدارية في جامعة اليرموك. المجلة العربية للنشر العلمي، ٥٨، ٤٢٤-٤٤٠.

بن حمو، نجاة. (٢٠٢٢). علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار. مجلة البشائر الاقتصادية، ٨(١)، ٦٣٨-٦٥٤.

حمدان، أحمد محمد عبدالله. (٢٠٢٢). أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري من خلال جودة بيئة العمل كمتغير وسيط: دراسة ميدانية في كليات جامعة غزة. (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية (غزة)).

الذبيات، هشام بركات محمود. (٢٠٢٠). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري لدى العاملين في الموانئ في منطقة العقبة. (رسالة ماجستير، جامعة مؤتة).

الرماضنه، بلقيس حمدان سالم. (٢٠٢٥). أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء ديرعلا. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، ٤٥(خاص)، ١٩-١.

زيدان، هبة عبدالكريم يوسف. (٢٠١٩). أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري لدى العاملين بشركات السياحة المصرية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، ١٦(٢)، ٦٠-٧٩.

السلمي، خالد عبدالله. (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري: بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز في جدة. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ٢٣، ٢٢١-٢٤٩.

الطيب، مرام أحمد على. (٢٠٢٠). أثر القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري بالتطبيق على كليات محافظة أبها جامعة الملك خالد. المجلة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٨(٤)، ١١٥-١٤٧.

عابد، ليندا إبراهيم مصطفى. (٢٠٢٢). دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين في بلدية غزة. (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية (غزة)).

لعمور، رميلة. (٢٠١٩). اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة في مديرية الإدارة المحلية بغرداية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ٦(٣)، ٤٤٨-٤٦٨.

محمد، مجاهد الصديق عبدالقادر. (٢٠٢٢). تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الإبداع الإداري: دراسة حالة شركة جيااد للسيارات المحدودة. مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ١٤، ٥٧-٧٨.

المدني، معن بن محمد. (٢٠١٩). بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية: دراسة ميدانية. مجلة التربية، ١٨١(٣)، ٢٩٩-٣٦٢.

المعاينة، علاء سعد الله محمود. (٢٠٢١). تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. (رسالة ماجستير، جامعة مؤتة).

ميا، علي يونس. (٢٠٢٤). تقويم واقع بيئة العمل في شركة مصفاة بانياس. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ٤٦(٣)، ٣٥١-٣٧٤.

النهود، مراد حسين سالم. (٢٠٢٢). تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري. المجلة العربية للنشر العلمي، ٤١، ٥٩٢-٦٠١.

وسوف، لمى عبداللطيف. (٢٠٢٣). ضغوط بيئة العمل وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري في فنادق الثلاث والأربع نجوم في مدينة طرطوس. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، ٤٥(٢٢)، ٧٣-١١٢.

يونس، عبدالشافع محمد أبكر. (٢٠٢٣). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٨، ١-٣٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Appu, S. V., & Sia, X. Y. (2024). Determinants of employees' creativity: Modeling the mediating role of organizational motivation to innovate in agricultural research institutes. *Innovation and Entrepreneurship in Health*, 11, Article 364 .<https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-024-00364-w>
- Choi, J. N., Price, R. H., & Vinokur, A. D. (2023). Contrasting to spark creativity in software development teams. *arXiv* .<https://arxiv.org/abs/2503.06407>
- Din, I. U., Ijaz, S., & Khan, M. B. (2022). Impact of employees' workplace environment on employees' performance and commitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14), Article 9136 .
<https://doi.org/10.3390/ijerph19149136>
- Edmondson, A. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons .
- Lucius, Z. K., & Damberg, S. (2023). Why we need employees back at the office: The effect of workplace design on creativity in organizations. *R&D Management*.<https://doi.org/10.1111/radm.12504>

الملاحق

إستمارة الاستبيان:

حرصاً على تطوير الأداء الإداري وتحقيق الإبداع في بيئات العمل المختلفة،

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع بيانات ميدانية لدراسة تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري داخل وزارة التجارة بمدينة الرياض.

يأتي هذا الاستبيان كجزء من متطلبات إعداد بحث تخرج بقسم إدارة المشاريع - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن،

ويرجى من السادة المشاركين التكرم بالإجابة على الأسئلة بكل صدق وموضوعية،

إذ ستسهم آراؤكم القيمة في توفير فهم أعمق للعوامل المؤثرة في تعزيز بيئة العمل المبدعة داخل المؤسسة.

ملاحظات هامة للمشاركة:

- جميع المعلومات التي تُدلي بها سرّية تماماً وتُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.
 - لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة؛ المطلوب هو رأيك الشخصي بصراحة وشفافية.
 - يرجى قراءة الأسئلة بتمعن واختيار الإجابة التي تعبر عنك بشكل دقيق.
- نشكر لك تعاونك ومساهماتك القيمة في إنجاح هذا العمل البحثي،
ونسأل الله أن يجعل مشاركتك هذه في ميزان حسناتك، وأن تعود بالنفع والفائدة على بيئة العمل في وزارة التجارة.

أولاً: البيانات الديمغرافية

يُرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

السؤال الديموغرافي	الخيارات / الإجابة
الجنس	ذكر ☐ أنثى ☐
١. العمر	☐ 20-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 50 فأكثر
٢. سنوات الخبرة	☐ أقل من ٥ ☐ ٥-١٠ ☐ ١١-١٥ ☐ أكثر من ١٥
٣. المؤهل العلمي	☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
٤. الإدارة التي يعمل بها الموظف	(_____ يكتب)
٥. عدد سنوات العمل في وزارة التجارة بمدينة الرياض	(_____ يكتب)

ثانياً: أسئلة الاستبانة

رقم السؤال	نص السؤال	أوافق جداً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق جداً
	محور بيئة العمل					
	الهيكل التنظيمي					
1	الهيكل التنظيمي داخل الوزارة واضح ويسهل أداء المهام	☐	☐	☐	☐	☐
2	توجد مستويات إدارية محددة تقلل التداخل في الصلاحيات	☐	☐	☐	☐	☐
3	توزيع المسؤوليات بين الموظفين يتم بصورة عادلة وواضحة	☐	☐	☐	☐	☐
4	الإجراءات الإدارية الحالية تدعم سرعة إنجاز العمل	☐	☐	☐	☐	☐
5	التنظيم الداخلي يساعد على تحسين جودة العمل	☐	☐	☐	☐	☐
	أسلوب القيادة					
6	يشجع القادة الموظفين على طرح أفكار جديدة	☐	☐	☐	☐	☐
7	يتعامل القادة مع الموظفين بأسلوب داعم ومحفز	☐	☐	☐	☐	☐
8	تعتمد القيادة على المشاركة في اتخاذ القرارات	☐	☐	☐	☐	☐
9	تقدم القيادة تغذية راجعة بناءة لتحسين الأداء	☐	☐	☐	☐	☐
10	تلتزم القيادة بالعدل والشفافية في التعامل مع الموظفين	☐	☐	☐	☐	☐
	الدعم الإداري					
11	توفر الوزارة الموارد اللازمة لإنجاز العمل بكفاءة	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	يتم دعم الموظفين بالتدريب المناسب لتطوير مهاراتهم	12
☐	☐	☐	☐	☐	تتوفر فرص مهنية واضحة للترقي والتطوير	13
☐	☐	☐	☐	☐	يحصل الموظفون على دعم ملائم لتنفيذ مهام العمل	14
☐	☐	☐	☐	☐	توفر الوزارة بيئة عمل تشجع على الراحة والسلامة المهنية	15
محور الإبداع الإداري						
☐	☐	☐	☐	☐	أقدم أفكاراً جديدة لتحسين سير العمل	16
☐	☐	☐	☐	☐	أظهر قدرة على معالجة المشكلات بطريقة مبتكرة	17
☐	☐	☐	☐	☐	أحرص على المبادرة لإنجاز المهام دون انتظار التوجيه	18
☐	☐	☐	☐	☐	أساهم في اقتراح حلول تطويرية للأنظمة والإجراءات	19
☐	☐	☐	☐	☐	أستخدم طرقاً غير تقليدية لإنجاز عملي	20
☐	☐	☐	☐	☐	أتكيف بسرعة مع التغييرات الجديدة في العمل	21
☐	☐	☐	☐	☐	أعمل على تطوير مهاراتي للمساهمة في الإبداع الإداري	22
☐	☐	☐	☐	☐	أشارك في الأنشطة التي تتطلب توليد أفكار مبتكرة	23
☐	☐	☐	☐	☐	أمتلك القدرة على تقييم الأفكار الجديدة وتحسينها	24
☐	☐	☐	☐	☐	أستطيع تحويل الأفكار المبتكرة إلى مقترحات قابلة للتطبيق	25

Abstract

This study aimed to examine the impact of the work environment on achieving administrative creativity within the Ministry of Commerce in Riyadh. The research focused on three key dimensions: organizational structure, leadership style, and administrative support. The descriptive analytical method was adopted, and the study was applied to a population of ministry employees, with a sample of 100 participants selected purposively. A structured questionnaire consisting of 30 items was used as the main data collection tool. The findings revealed a strong significant relationship between the work environment and administrative creativity, showing that leadership and administrative support were the most influential factors in fostering innovation. Based on these results, the study proposed several recommendations to improve the work environment and enhance institutional creativity within the ministry.

Keywords:

Work Environment – Administrative Creativity – Leadership – Administrative Support – Organizational Structure – Institutional Performance

**Midocean University
College of Management
Project Management Department**

**The Impact of the Work Environment on Achieving
Administrative Creativity: An Applied Study on the Ministry of
Commerce in Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia**

**Prepared by: Sulaiman Hamoud Sulaiman Al-Jaryan
University ID: 2021204403**

**Supervised by:
Dr. Al-Faisal Abdul Hamid
Dr. Fayez Jarad**

Year:2025