

أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام
المملكة العربية السعودية
دراسة تحليلية

اسم الطالب:

حمد محمد صنهات المطيري

الرقم الجامعي:

2021203674

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- 2024

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد والشكر لله تعالى على توفيقه وإعانتة وتسديده، أولاً وأخيراً، فلولاه لما كان لهذا العمل أن يتم، فله المنة والفضل والثناء الحسن، والصلاة والسلام على نبيه الكريم محمد صلى الله عليه وسلم وبعد:

أتقدم بخالص شكري وتقديري وعظيم امتناني، للدكتورة القديرة/ منى مصطفى العشري التي وجهتني وساعدتني منذ اللحظة الأولى لكتابة هذا البحث، وحتى إخراجه بالصورة النهائية، تعلمنا منها الكثير، وكانت لنا شمساً تضيء دروبنا المعتمة والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة جامعة ميدأوشن بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوب .

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعني الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولى عزو وجل أن يكون هذا البحث نافذة لأبحاث أخرى.

إهداء

إلى رمز التفاني والإخلاص والعطاء والحنان

أمي الحبيبة

إلى منبت الخير والتضحية والإيثار

أبي العظيم

إلى مثال العطاء والكرم والتضحية

عائلتي

إلى جميع من ساندني من أصدقاء وأخوة في هذه المرحلة

أهديكم بحثي هذا.

حمد المطيري

جدول المحتويات

١	الشكر والتقدير
II	إهداء
II	جدول المحتويات
III	جدول الأشكال
٦	1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٦	1.1 المقدمة
٨	2.1 مشكلة البحث
٩	3.1 أهمية البحث
١٠	4.1 أسئلة البحث
١١	5.1 أهداف البحث
١٢	6.1 فرضيات البحث
١٣	7.1 نموذج البحث
١٤	8.1 منهجية البحث
١٧	9.1 الدراسة الميدانية
٢٠	10.1 هيكل المشروع
٢١	2 الفصل الثاني: الإطار النظري
٢١	1.2 المقدمة
٢٢	2.2 المبحث الأول: بيئة العمل
٢٩	3.2 المبحث الثاني: الإبداع الإداري
٣٧	4.2 العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري
٤٠	5.2 الخاتمة
٥١	المراجع
٤٧	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل (١)	مكونات الإبداع المصدر: (أبو نواف، ٢٠١٥)	١٢
الشكل (٢)	بصلة البحث	١٥
الشكل (٣)	العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث إعداد الباحث: حمد محمد صنهات المطيري	٣٠

المستخلص

في هذا البحث، تم استكشاف أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في مدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية، والتي تعد واحدة من المناطق الصناعية الرئيسية في المنطقة الشرقية. وركز البحث على المتغيرات الرئيسية لبيئة العمل، مثل الهيكل التنظيمي، والتمكين القيادي، والتخطيط الاستراتيجي، بالإضافة إلى تحليل أثرها على مستوى الإبداع الإداري.

وتمثلت منهجية البحث في فلسفة البحث الوضعية، حيث يتم اختبار الفرضيات وتفسير الظواهر بالاعتماد على القوانين الطبيعية وتحقيق الموضوعية باستخدام أدوات قياس موثوقة، واعتمد البحث على المنهج الاستنتاجي، حيث يتم صياغة الفرضيات بناءً على مراجعة الأدبيات والنظريات، ويتم جمع البيانات من خلال استبيانات، ثم يتم اختبار الفرضيات باستخدام تحليل إحصائي. الاستراتيجية المسحية مستخدمة بسبب سهولة الاستخدام وقلة التكلفة، مع إمكانية الوصول إلى عدد كبير من المشاركين، ويمكن تعميم النتائج على جميع الحالات، كما اعتمد البحث على الطريقة الكمية والأفق الزمني المقطعي لتحليل أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في الوقت الحالي، ويستخدم الاستبيانات لجمع البيانات وتحليلها بشكل فعال.

ويعكس البحث حول تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية بمدينة الدمام أهمية بارزة في سياق التطور الاقتصادي والصناعي. يتيح هذا البحث فرصة لفهم أعمق للتحديات والفرص المتعلقة بتعزيز الإبداع في بيئة العمل، وهو ما يمكن المشاريع من تحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير وتحسين لتعزيز أدائها الإداري.

بالإضافة إلى ذلك، ركز البحث على تحفيز الإبداع والابتكار من خلال تطوير بيئة العمل الداخلية، مما يعزز قدرة المشاريع على تطوير حلول جديدة ومبتكرة للتحديات التي تواجهها في سوق العمل. ومن خلال

تحليل العوامل التي تؤثر على الإبداع الإداري، ومن الملاحظ أيضاً أن البحث يركز على تعزيز التنافسية للمشاريع الصناعية من خلال تركيزه على الابتكار والإدارة الإبداعية، بالإضافة إلى تعزيز التنمية المستدامة من خلال الحد من التأثير البيئي الناتج عن عملياتها.

وقد هدف هذا البحث إلى فهم أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية بمدينة الدمام، المملكة العربية السعودية. يتناول البحث ثلاثة أهداف فرعية: تحديد مستوى أهمية بيئة العمل، والتعرف على مستوى الإبداع الإداري، ودراسة العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري. وتم صياغة فرضيات لتوجيه البحث، حيث تفترض وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل والإبداع الإداري، وتفصل الفرضيات الفرعية علاقة

هذين العنصرين من خلال الهيكل التنظيمي والتمكين القيادي والتخطيط الاستراتيجي. بهذا، وجه البحث جهوده نحو تحقيق فهم أعمق لتأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية بمدينة الدمام.

وستركز الدراسة الميدانية على المشاريع الصناعية في مدينة الدمام، المملكة العربية السعودية، التي تُعتبر واحدة من المناطق التاريخية والحيوية في المملكة. تقع الدمام على سواحل الخليج العربي في المنطقة الشرقية وتتميز بمقر إمارة المنطقة الشرقية. شهدت المدينة تطورًا حضاريًا سريعًا، مما يجعلها تلائم رؤية المملكة ٢٠٣٠ للتطوير والتحديث. تتمتع الدمام بعدد كبير من المدن الصناعية التي شهدت نموًا وتطورًا ملحوظين، مما يبرز قوتها الصناعية على المستويين المحلي والإقليمي.

وأشارت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي لبيئة العمل على مستوى الإبداع لدى الموظفين، حيث أظهرت الدراسة أن زيادة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات وتوفير الحوافز الملائمة تعزز من مستوى الإبداع الإداري بشكل ملحوظ، ومن الجدير بالذكر أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي لتحقيق الإبداع الإداري، بل يجب تكاملها مع بيئة عمل تحفز الإبداع وتشجع على التفكير الابتكاري والتطوير، ويبرز من هذا البحث أهمية توجيه الاهتمام نحو تحسين بيئة العمل وتعزيز مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار وتوفير الحوافز المناسبة، مع الاستفادة الأمثل من التكنولوجيا كداعم لعمليات الإبداع الإداري.

Abstract

In this research, the impact of the work environment on administrative creativity in Dammam city, Saudi Arabia, was explored. Dammam is one of the main industrial areas in the Eastern Region. The research focused on key variables of the work environment, such as organizational structure, leadership empowerment, and strategic planning, in addition to analyzing their impact on the level of administrative creativity.

The research methodology adopted a situational research philosophy, where hypotheses are tested and phenomena interpreted based on natural laws, achieving objectivity using reliable measurement tools. The research relied on an inferential approach, formulating hypotheses based on literature review and theories. Data were collected through surveys, and hypotheses were tested using statistical analysis. Survey strategy was chosen due to its ease of use, low cost, and ability to reach a large number of participants, with results generalizable to all cases. The research also utilized a quantitative approach and a cross-sectional time horizon to analyze the current impact of the work environment on administrative creativity. Surveys were used to efficiently collect and analyze data.

The research on the impact of the work environment on administrative creativity in industrial projects in Dammam city reflects a prominent importance in the context of economic and industrial development. This research provides an opportunity for a deeper understanding of the challenges and opportunities related to enhancing creativity in the work environment, enabling projects to identify areas that need development and improvement to enhance their administrative performance.

Furthermore, the research focused on stimulating creativity and innovation by developing the internal work environment, thereby enhancing projects' ability to develop new and innovative solutions to the challenges they

face in the labor market. Through analyzing the factors affecting administrative creativity, it is also noted that the research emphasizes enhancing the competitiveness of industrial projects by

focusing on innovation and creative management, in addition to promoting sustainable development by mitigating the environmental impact resulting from their operations.

This research aimed to understand the impact of the work environment on administrative creativity in industrial projects in Dammam, Saudi Arabia. The research addressed three sub-objectives: identifying the importance level of the work environment, recognizing the level of administrative creativity, and studying the relationship between the work environment and administrative creativity. Hypotheses were formulated to guide the research, assuming a positive relationship between the work environment and administrative creativity, with sub-hypotheses detailing the relationship through organizational structure, leadership empowerment, and strategic planning. Thus, the research directed its efforts towards achieving a deeper understanding of the impact of the work environment on administrative creativity in industrial projects in Dammam.

The field study will focus on industrial projects in Dammam, Saudi Arabia, considered one of the historical and vital areas in the Kingdom. Dammam is located on the coast of the Arabian Gulf in the Eastern Region and is characterized by being the headquarters of the Eastern Province. The city has witnessed rapid civilization development, making it align with the Kingdom's Vision 2030 for development and modernization. Dammam boasts a large number of industrial cities that have seen significant growth and development, highlighting its industrial strength at both the local and regional levels.

The results indicated a positive impact of the work environment on employees' creativity levels, showing that increasing opportunities for

decision-making involvement and providing appropriate incentives significantly enhance administrative creativity. It is worth noting that technology alone is not sufficient to achieve administrative creativity; rather, it

should be integrated with a work environment that stimulates creativity, encourages innovative thinking, and fosters development. This research underscores the importance of focusing on improving the work environment and enhancing employee participation in decision-making while providing appropriate incentives, while optimally leveraging technology as a supporter of administrative creativity processes.

Keywords: Work Environment - Administrative Creativity - Industrial Projects in Dammam City

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تُعتبر بيئة العمل أحد الأركان الرئيسية والمكملة لفهم عالم الأعمال في المنظمات الحالية. المنظمات الناجحة تتميز بقدرتها على استكشاف طرق جديدة وفكر مبتكر لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية عالية، تبني هذه المنظمات سمعتها في السوق بين المنافسين من خلال الابتكار والتفوق. (علي، 2020، ص147)

في عصرنا الحالي، يظهر أن موضوع بيئة العمل وتأثيرها على تحقيق الإبداع الإداري يعتبر من أهم المسائل التي يُولي لها الإداريون والقادة اهتماماً كبيراً. فالعنصر البشري يتأثر بشكل كبير بالبيئة التي يعمل فيها، ويؤثر بدوره على تلك البيئة. لذلك، تسعى المنظمات الناجحة إلى توفير جميع الوسائل اللازمة لتلبية احتياجات العاملين، سواء كانت نفسية، مادية، أو معنوية. (عتوم، ٢٠٢٠)

حيث تُظهر المنظمات الناجحة الاهتمام بالابتكار من خلال تحسين بيئة العمل وتوفير الشروط الملائمة للأداء الإبداعي. حيث "يُشجع على التغيير والتحسينات في البيئة لدفع العاملين نحو الأداء الإبداعي" (العبادي، 2018، صفحة 9) ، وتحفيزهم على تطوير وتحسين الأفكار والعمليات. تحقيق الابتكار يتطلب من القادة توجيه الفرق نحو خروجها عن الأداء التقليدي، وتشجيعهم على اتخاذ تحسينات وتعديلات في البيئة لتحقيق الأهداف المبتكرة.

بالمجمل، يتجسد تحقيق الإبداع الإداري في توفير بيئة عمل تحفز الابتكار وتعزز التطوير الشخصي والجماعي للفرق العاملة. تعد بيئة العمل أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء الموظفين وإنتاجيتهم في أي منظمة (جبوري، 2020، صفحة 09) ، ويعتبر الإبداع الإداري عنصراً حاسماً في تحقيق النجاح والتميز في الأعمال التجارية. لذا، تأتي أهمية دراسة تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في سياق الشركات الصناعية في مدينة الدمام كجزء مهم من البحوث العلمية والتطبيقية في مجال إدارة الأعمال.

كما إن تحليل تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري يعتبر موضوعاً مهماً يستحق الدراسة والبحث، حيث يساهم في فهم أفضل لعلاقة بين العوامل البيئية والإبداع الإداري، ويمكن أن يساهم في تحسين السياسات والإجراءات التي تعزز الإبداع في مكان العمل. ومن المعروف أن الشركات الصناعية في مدينة الدمام تلعب دوراً هاماً في الاقتصاد المحلي والوطني. (النية مؤطر، 2021)

ولذلك فإن فهم كيفية تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في هذا السياق يمكن أن يكون له تأثير كبير في تطوير هذه الشركات وزيادة تنافسيتها. حيث تُعد مدينة الدمام واحدة من أكبر المدن الصناعية في المملكة العربية السعودية وتضم العديد من الشركات الصناعية التي تعمل في مجموعة متنوعة من القطاعات مثل النفط

والغاز، والصناعات البتروكيمياوية، والصناعات الهندسية والكثير من الصناعات الأخرى. بالنظر إلى أهمية هذه الشركات وتأثيرها على الاقتصاد المحلي والوطني، فإن فهم كيفية تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في هذه الشركات يعتبر أمراً بالغ الأهمية. (الحربي ، ٢٠٠٣)

ويهدف هذا العنوان إلى دراسة تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في الشركات الصناعية في مدينة الدمام من خلال تحليل شامل للعوامل البيئية والعوامل الداخلية التي تؤثر على مستوى الإبداع في هذه الشركات. ومن ثم، سيتم تحليل النتائج وفهم كيفية تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري واقتراح السياسات والتوجهات الإدارية التي يمكن أن تعزز الإبداع في مثل هذه البيئة.

حيث يعد استثمار البحوث والدراسات في التأثير الإداري للبيئة على الإبداع من خلال تحليل العوامل البيئية والداخلية على المستوى الإبداعي في هذه الشركات، أمراً حيوياً. إن تحديد العوامل التي تؤثر إيجاباً أو سلباً على إبداع الموظفين في هذه الشركات يمكن أن يساهم في تحسين سياسات الموارد البشرية وآليات العمل وتوجيه الاستراتيجيات الإدارية نحو خلق بيئة تشجيعية للإبداع. (السالم ، ٢٠٠٢)

بإتمام هذا البحث، سيتمكن الباحثون والمهتمون في مجال إدارة الأعمال من فهم العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري بشكل أفضل، وستساهم النتائج النهائية في تطوير استراتيجيات إدارية تهدف إلى تحسين مستوى الإبداع في الشرك الصناعية في مدينة الدمام وزيادة فعاليتها وتنافسيتها في السوق.

وسيكون هناك فهم أفضل لكيفية تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام، وسيسهل البحث في تطوير السياسات الإدارية وتطبيق الإجراءات اللازمة لتعزيز الإبداع والابتكار في هذه البيئة.

2.1 مشكلة البحث

اكتشاف الفجوات في مجال إدارة المشاريع يعتبر أمراً ذا أهمية بالغة. يُمكن للفجوات النظرية أن توجه البحوث والدراسات نحو المجالات التي تحتاج إلى تفصيل وتحليل أعمق، مما يسهم في تطوير المفاهيم والنظريات القائمة. من جهة أخرى، تحديد الفجوات العملية يوجه الانتباه إلى الجوانب التطبيقية التي تحتاج إلى تحسين، مما يسهم في تحسين أداء إدارة المشاريع وتطبيق أفضل الممارسات. بالتالي، اكتشاف الفجوات يُعزز التوجه نحو البحث الفعّال والتحسين المستمر في مجال إدارة المشاريع.

الفجوات النظرية: تكمن أولاً في نقص في فهم الديناميات الفريدة للمنظمات الصناعية في مدينة الدمام، مما يستدعي دراسات أكثر تفصيلاً حول تأثير هذه السمات الفريدة على الإبداع الإداري. ثانياً، تحديد الفجوات في فهم كيفية تأثير العوامل الاقتصادية والاجتماعية على الإبداع الإداري يمثل نقطة مهمة للتعمق في هذا الموضوع. وأخيراً، هناك نقص في فهم تأثير ثقافة الشركة وكيف يمكن أن تكون لها دور في تحسين بيئة العمل.

الفجوات العملية: فيما يتعلق بالفجوات العملية، هناك ضعف في استجابة الشركات للتحديات البيئية، مما يستلزم فحصاً دقيقاً لكيفية تكيف المنظمات مع هذه التحديات وتعزيز استجابتها. ثم، قلة الاستفادة من ممارسات الموارد البشرية تعد نقطة أخرى يجب التفكير فيها بشكل عميق لتعزيز إبداع الإدارة. وأخيراً، يتعين تحديد السياسات والتغييرات التنظيمية التي يمكن تنفيذها عملياً لتحسين بيئة العمل وتعزيز الإبداع الإداري.

بناءً على ما تقدم، يمكن صياغة الإشكالية التالية:

"ما هو تأثير بيئة العمل في المشاريع الصناعية بمدينة الدمام على الإبداع الإداري؟"

3.1 أهمية البحث

أهمية البحث حول تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام تظهر بوضوح في سياق التطور الاقتصادي والصناعي، حيث "تشكل بيئة العمل الداخلية للمؤسسات الصناعية عنصراً أساسياً لتحقيق التميز والابتكار" (الحقباتي، 1997). يمكن تلخيص أهمية هذا البحث في عدة نقاط رئيسية:

١. **فهم التحديات والفرص:** يسهم البحث في توفير فهم عميق للتحديات والفرص المتعلقة بتحفيز الإبداع في بيئة العمل. هذا يمكن المؤسسات، بما في ذلك المشاريع الصناعية، من تحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير وتحسين لتعزيز الأداء الإداري.

٢. **تحفيز الإبداع والابتكار:** يعزز البحث أهمية توجيه اهتمام المصانع والشركات نحو تحسين بيئة العمل الداخلية كوسيلة لتحفيز الإبداع والابتكار. هذا يسهم في تعزيز التفكير الإبداعي لدى الفرق الإدارية وتطوير حلول جديدة للتحديات المستمرة في المشاريع الصناعية.

٣. **تحسين الأداء الإداري:** من خلال تحليل العوامل المؤثرة على الإبداع الإداري، تساهم الدراسة في تقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل. هذا يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري وزيادة فعالية المؤسسة في تنفيذ وإدارة المشاريع الصناعية.

٤. **تعزيز التنافسية:** يسهم البحث في تعزيز تنافسية المشاريع الصناعية من خلال تركيزه على تحسين بيئة العمل. بفهم أفضل لعوامل تحفيز الإبداع، يمكن للشركات تطوير استراتيجيات تنافسية تعتمد على الابتكار والإدارة الإبداعية.

٥. **تعزيز التنمية المستدامة:** بتوجيه الجهود نحو تحسين بيئة العمل، يمكن للمشاريع الصناعية المساهمة في تعزيز التنمية المستدامة. فالإبداع الإداري يلعب دوراً حاسماً في تحسين العمليات وتقليل التأثير البيئي للمشاريع الصناعية.

في النهاية، يظهر من خلال هذا البحث أن فهم تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري له أبعاد استراتيجية واقتصادية، حيث يمكن لتحسين البيئة الداخلية أن يكون محفزاً لتطوير الصناعة وتعزيز القدرة التنافسية للمشاريع الصناعية في مدينة الدمام.

4.1 أسئلة البحث

من خلال استكشاف مشكلة البحث التي تتبلور في السؤال الرئيسي التالي: ما هو تأثير بيئة العمل في المشاريع الصناعية بمدينة الدمام على الإبداع الإداري؟

ويمكن تحديد الأسئلة الفرعية التي تدرج تحت السؤال الرئيسي على النحو التالي:

١. ما مستوى تصورات العاملين حول بيئة العمل في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام المملكة العربية السعودية؟

٢. ما مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام المملكة العربية السعودية؟

٣. ما هي طبيعة العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري للعاملين في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام المملكة العربية السعودية؟

5.1 أهداف البحث

يأتي الهدف العام لهذا البحث متمثلاً في استكشاف أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام المملكة العربية السعودية، ويندرج تحت هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

١. تحديد مستوى أهمية بيئة العمل في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام المملكة العربية السعودية.
٢. التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام المملكة العربية السعودية.
٣. دراسة العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري لدى العاملين في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام المملكة العربية السعودية.

6.1 فرضيات البحث

تشكل الفرضيات جزءًا أساسيًا في عملية البحث العلمي، حيث توفر توجيهًا للباحث لتحديد مسار الدراسة وتحديد الأدوات المناسبة لاختبار الافتراضات المقترحة. تعتبر وظيفة الفرضيات حاسمة في توجيه البحث نحو الأهداف المحددة وتحديد نطاق الدراسة بشكل دقيق، كما تقدم الفرضيات للباحث فرصة للتركيز على جوانب محددة من الظاهرة المدروسة، مما يسهل عملية تحليل البيانات واستنتاج النتائج بشكل أفضل. كما تسهل اختيار الأدوات المناسبة لجمع البيانات وتحديد نوعها وطرق جمعها، وعلاوة على ذلك، تساعد في تحليل البيانات التي تم جمعها، حيث توفر إطارًا لفهم العلاقات بين المتغيرات وتفسير النتائج المستخلصة. بالتالي، تُعتبر الفرضيات أداة قوية تسهم في إثراء المعرفة وتطوير فهمنا للظواهر المدروسة.

ولذا بعد صياغة مشكلة البحث وتحديد تساؤلاته الرئيسية والفرعية فقد قام الباحث بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية H1:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل على الإبداع الإداري.

الفرضية الفرعية الأولى H_a:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الإبداع الإداري.

الفرضية الفرعية الثانية H_b:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للتمكين القيادي على الإبداع الإداري.

الفرضية الفرعية الثالثة H_c:

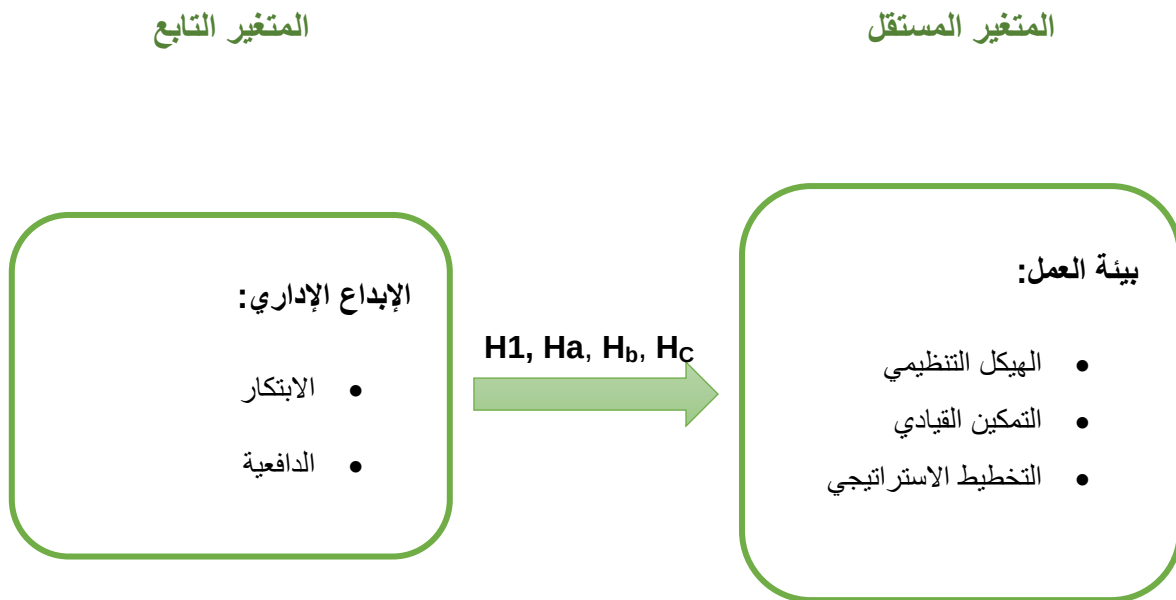
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على الإبداع الإداري.

7.1 نموذج البحث

تم اختيار المنهج التحليلي كإطار للبحث، وذلك لتوفير فهم عميق وشامل لأهم المفاهيم المتعلقة بمتغيرات البحث، بالإضافة إلى تحليل التأثيرات والظواهر المرتبطة بموضوع الدراسة. يعتمد هذا المنهج على توضيح العلاقات والتفاعلات بين المتغيرات المختلفة في سياق مشروعات الصناعة في مدينة الدمام.

وتم استخدام استمارة الاستبيان، وذلك لجمع البيانات والمعلومات العملية المتعلقة بموضوع الدراسة من الأفراد العاملين في المشاريع الصناعية بالمدينة. يأتي هذا الاعتماد على الاستبيان في سياق إسقاط النظريات والمفاهيم النظرية على الواقع العملي، مما يسهل فهم وتحليل التفاعلات والعلاقات بين المتغيرات المختلفة.

وباستخدام نموذج البحث، يتم توضيح العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث، حيث يساعد في تحليل وتفسير البيانات المجمعة وتوصيات الدراسة، مما يسهل فهم أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية بمدينة الدمام. ويوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث وذلك كما يلي:



الشكل (١): العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث

إعداد الباحث: حمد محمد صنهات المطيري

8.1 منهجية البحث

فلسفة البحث: الوضعية

- اختبار الفرضيات: تهدف فلسفة البحث الوضعية إلى اختبار الفرضيات وتفسير الظواهر من خلال القوانين الطبيعية.
- الموضوعية: تسعى فلسفة البحث الوضعية إلى تحقيق الموضوعية في البحث العلمي من خلال الاعتماد على أدوات قياس موثوقة وتحليل البيانات بشكل موضوعي.

منهج البحث: الاستنتاجي

- صياغة الفرضيات: بناءً على مراجعة الأدبيات والنظريات، يتم صياغة الفرضيات التي تُعبر عن توقعات الباحث حول العلاقة بين المتغيرات.
- جمع البيانات: يتم جمع البيانات من خلال الاستبيانات.
- اختبار الفرضيات: يتم اختبار الفرضيات باستخدام أدوات التحليل الإحصائي.
- استخلاص النتائج: بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يتم استخلاص النتائج وتفسيرها.

استراتيجية البحث: المسحية

- سهولة الاستخدام: تُعد استراتيجية البحث المسحية من أسهل الاستراتيجيات استخدامًا.
- قلة التكلفة: تُعد استراتيجية البحث المسحية منخفضة التكلفة مقارنةً بالاستراتيجيات الأخرى.
- إمكانية الوصول إلى عدد كبير من المشاركين: تسمح استراتيجية البحث المسحية بالوصول إلى عدد كبير من المشاركين.
- إمكانية تعميم النتائج: يمكن تعميم نتائج الدراسات التي تعتمد على استراتيجية البحث المسحية على جميع الحالات.

نوع البحث: كمي

تم الاعتماد على البحث الكمي لكونه يُمكن من جمع البيانات الرقمية وتحليلها إحصائيًا، مما يسمح باختبار الفرضيات بدقة وقياس تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري بشكل موضوعي.

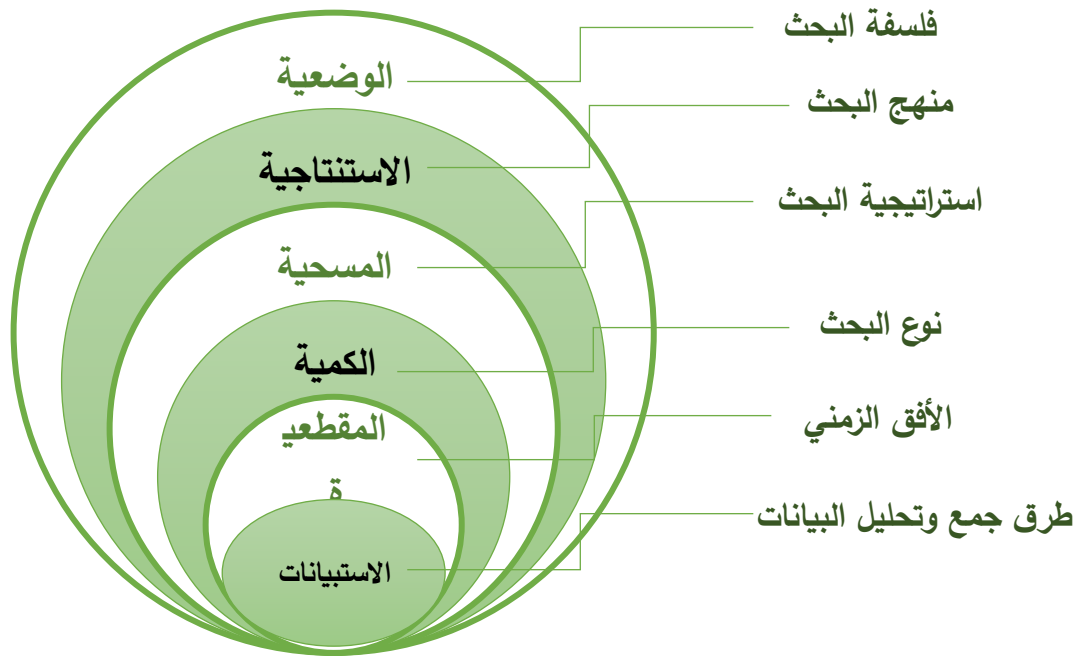
الأفق الزمني: مقطعي

تم الاعتماد على البحث المقطعية لجمع البيانات في وقت محدد، مما يسمح بتقييم أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في الوقت الحالي.

طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

تم استخدام الاستبيانات لجمع البيانات، لسهولة استخدامها وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من المشاركين، مما يسمح بتحليل البيانات بشكل فعال.

بصلة البحث



الشكل (٢) : بصلة البحث

فلسفة البحث : وضعية	نوع البحث : كمي
منهج البحث : الاستنتاجي	الأفق الزمني : مقطعي
استراتيجية البحث : المسحية	تقنيات جمع وتحليل البيانات : الاستبيانات

9.1 الدراسة الميدانية

ستقوم الدراسة الميدانية على المشاريع الصناعية في مدينة الدمام المملكة العربية السعودية وذلك لاستكشاف أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري حيث تعد الدمام واحدة من المناطق التاريخية في المملكة العربية السعودية، وتقع على سواحل الخليج العربي في المنطقة الشرقية. تتميز بمقر إمارة المنطقة الشرقية، حيث شهدت تطوراً حضارياً سريعاً ومستمرًا يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠. تضم الدمام عددًا كبيرًا من المدن الصناعية التي تشهد نموًا وتطورًا ملحوظين، مما يؤكد على قوتها الصناعية على المستويين المحلي والإقليمي.

خلال السنوات السابقة، شهدت المدن الصناعية في الدمام نموًا وتطورًا ملحوظين، مما يعكس مستقبلًا باهرًا لصناعة المملكة العربية السعودية. تضم هذه المدن ١٠٨٤ مصنعًا من مختلف الشركات السعودية والعالمية. تهدف هذه المدن إلى رفع مكانة المملكة العربية السعودية كقوة صناعية رائدة في الشرق الأوسط، وتتوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠. وتسهم هذه المدن بنسبة ٢٠% من الإنتاج المحلي الكلي للمملكة. ونتيجة لهذه المشاريع، تلقت الدمام استثمارات هائلة وتحفيزات مالية، بما في ذلك تسهيلات في التمويل والقروض والإعفاءات الجمركية.

المدينة الصناعية الأولى بالدمام

تعد المدينة الصناعية الأولى في الدمام من بين أبرز المشاريع الصناعية التي تمثل ركيزة أساسية في تطوير القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية. تم إنشاؤها في عام ١٩٧٣م، ومنذ ذلك الحين تجسدت كمركز للتطوير والابتكار في مجموعة متنوعة من الصناعات، وتتميز بموقعها الاستراتيجي جنوب شرق الدمام، قريبة من الخليج العربي وعلى مقربة من التقاطع بين طريق الملك عبد العزيز وطريق الملك فهد، مما يسهل عمليات النقل والتوزيع.

تمتد المدينة على مساحة هائلة تبلغ ٢٤٤٠٠٠٠ متر مربعاً، مما يوفر مساحة كافية لاستيعاب مختلف الصناعات المتنوعة. تستهدف المدينة الصناعات الكيماوية والطبية، إلى جانب صناعات الخشب والأثاث، والصناعات الكهربائية والمنتجات المطاطية والبلاستيكية، بالإضافة إلى صناعات المواد الغذائية والمشروبات.

وتشتمل المدينة الصناعية الأولى على مشاريع صناعية جديدة تعزز من دورها كمركز صناعي متطور، مثل مشروع نظام مدن للإدارة البيئية ومتطلبات السلامة العامة للمصانع. كما تضم مرافق مهمة مثل مبنى صندوق الأمير سلطان لدعم مشاريع السيدات، ومركز جمعية السرطان ومركز الفارابي الطبي، وبفضل تلك الميزات والمرافق الحيوية، تظل المدينة الصناعية الأولى في الدمام رائدة في دعم التنمية الصناعية وتعزيز الاقتصاد المحلي بالمملكة العربية السعودية.

المدينة الصناعية الثانية بالدمام

تُعتبر المدينة الصناعية الثانية في الدمام إحدى أهم مراكز التطوير الصناعي في المملكة العربية السعودية، حيث تم إنشاؤها بعد خمس سنوات فقط من إنشاء المدينة الصناعية الأولى، وتهدف إلى دعم وتعزيز الصناعات المعدنية الفلزية واللافلزية بشكل خاص، وتتمتع المدينة بموقع استراتيجي غرب مدينة الظهران، على طريق الظهران، مما يسهل الوصول إليها ويسهم في تيسير عمليات النقل والتوزيع. كما أنها تبعد مسافة ٤٠ كيلومترًا فقط عن ميناء الملك عبد العزيز بالدمام، مما يجعلها قريبة جدًا من نقاط التصدير الرئيسية.

تم اكتمال تطوير المدينة الصناعية الثانية بالكامل في عام ١٩٧٨، وتمتد على مساحة واسعة تبلغ ٢٥٠٠٠٠٠٠ متر مربع، مما يتيح الفرصة لاستضافة مجموعة متنوعة من الصناعات والمشاريع، وتشمل الصناعات المتواجدة والمستهدفة في المدينة صناعة المعادن اللافلزية ومواد البناء، بالإضافة إلى صناعات المواد المطاطية والبلاستيكية، وصناعات الخشب والأثاث، والملابس والمنسوجات والجلود، وصناعة الطباعة والأوراق.

وبالإضافة إلى الصناعات المتنوعة، تضم المدينة العديد من المشاريع الصناعية الجديدة التي تسهم في تعزيز دورها الرائد كمركز صناعي متطور، مثل مشروع نظام مدن للإدارة البيئية ومشروع تطوير الطرق. كما توفر المدينة مرافق حيوية مثل المستوصف الطبي ومركز الدفاع المدني، إلى جانب مجمع الهمة السكني الذي يضم غرفًا للإقامة والإيواء للعمال، وبفضل تلك الميزات والمرافق الحيوية، تظل المدينة الصناعية الثانية في الدمام محط أنظار المستثمرين والمصنعين، وتعزز دورها كمركز صناعي متقدم يسهم في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.

المدينة الصناعية الثانية بالدمام

تُعتبر المدينة الصناعية الثالثة في الدمام مشروعًا استثنائيًا تم الانتهاء من تطويرها في عام ٢٠١٢، وهي تبرز كمركز صناعي حيوي يختص بالصناعات المتقدمة والمتنوعة، مما يعكس رؤية مستقبلية طموحة لتطوير القطاع الصناعي في المملكة العربية السعودية، وتقع في جنوب مدينة الظهران، على الطريق الساحلي الشرقي، مما يجعلها موقعًا استراتيجيًا يسهل الوصول إليه ويعزز من عمليات النقل والتوزيع. وتبعد بمسافة قريبة عن شاطئ نصف القمر وتوفر قربًا لمحطة القطار المخصصة بالدمام، مما يعزز من موقعها كمركز للتجارة والصناعة.

تمتاز المدينة الصناعية الثالثة بتطوير كامل وشامل، وتمتد على مساحة ضخمة تبلغ ٤٨٠٠٠٠٠٠ متر مربع، مما يتيح فرصًا كبيرة لاستضافة مجموعة متنوعة من الصناعات والمشاريع، وتضم مجموعة واسعة من الصناعات، بما في ذلك صناعة المعادن اللافلزية والمواد الكيميائية، إلى جانب الصناعات النسيجية والجلدية، وصناعة المنتجات الغذائية والمشروبات، مما يجسد تنوعها وتكاملها في دعم القطاع الصناعي، وبجانب الصناعات، تضم المدينة العديد من المشاريع الصناعية الجديدة، مثل تطوير المرحلة الأولى من المنطقة الصناعية، وإنشاء محطة معالجة المياه والصرف الصحي، مما يسهم في تحسين البنية التحتية وزيادة كفاءة الخدمات (موقع الهيئة السعودية للمدن الصناعية ومناطق التقنية). وفي هذا البحث تم الاعتماد على المتغيرات الآتية:

المتغير المستقل (بيئة العمل)

يتكون المتغير المستقل (بيئة العمل) من ثلاثة أبعاد رئيسية:

- **الهيكل التنظيمي:** يشير إلى مدى وضوح هيكل العمل، وتوزيع المسؤوليات، ووجود قنوات اتصال فعالة بين مختلف أجزاء المؤسسة.
- **التمكين القيادي:** يشير إلى مدى شعور الموظفين بالتمكين من قبل الإدارة، ووجود ثقافة ثقة واحترام، وتشجيع الأفكار الجديدة.
- **التخطيط الاستراتيجي:** يشير إلى وجود رؤية واضحة للمستقبل، ووجود خطط محددة لتحقيق الأهداف، وربط عمل الموظفين بالاستراتيجية العامة.

المتغير التابع (الإبداع الإداري)

يتكون المتغير التابع (الإبداع الإداري) من بعدين رئيسيين:

- **الابتكار:** يشير إلى قدرة الموظفين على ابتكار حلول جديدة للمشكلات، وطرح أفكار جديدة لتحسين العمل.
- **الدافعية:** يشير إلى رغبة الموظفين في العمل بجد وإبداع، وشعورهم بالرضا عن عملهم.

10.1 هيكل المشروع



2 الفصل الثاني: الإطار النظري

1.2 المقدمة

قبل بدء العمل الميداني لاختبار فرضيات البحث، يتوجب علينا استعراض الإطار النظري الخاص بها، حيث يسمح هذا الإطار النظري لنا بفهم جوانب متعددة للمتغيرات التي تتعلق بالعمل البحثي. سنركز خلال هذا الاستعراض على مفهوم بيئة العمل والإبداع الإداري، فمن خلال فحص هذه المفاهيم، سيتسنى لنا تحديد العلاقة بين البيئة التي يتم فيها العمل والإبداع الذي ينشأ عنها، وتعتبر فهم هذه الجوانب النظرية أساسياً لتوجيه الأسئلة البحثية وتوجيه الجهود نحو فهم أعمق للظواهر التي يتم دراستها.

ففي الوقت الحالي، تتزايد اهتمام المؤسسات بفهم بيئة العمل التي يعمل فيها العاملون، حيث يدركون أن فهم هذه البيئة يمثل الطريق الأمثل لفهم سلوك ودوافع وأداء العنصر البشري. فهم بيئة العمل يعتبر السبيل الرئيسي لتحسين وتطوير الأداء الوظيفي وزيادة الكفاءة والإنتاجية، من خلال تلبية احتياجات العاملين النفسية والاجتماعية والمادية.

وتعتبر بيئة العمل التنظيمية اللازمة للإبداع البشري عنصراً حيوياً يجب أن تضمن جميع العوامل التي قد تؤثر على المنظمة. يعتبر العنصر البشري واحداً من العوامل التي يؤثر تغيير خصائصه وقدراته ومهاراته وثقافته على المنظمة بشكل عام. ومن أهم العوامل التي تؤثر في إنتاجية وكفاءة المنظمة هو توفر الحوافز المادية والمعنوية والسياسات الإدارية الجيدة والقيادة الإدارية الفعالة، بالإضافة إلى المناخ التنظيمي الذي يمكنه تحقيق أهداف الأفراد العاملين فيها (سركيس، ٢٠١٨).

فمن خلال مواءمة هذه العوامل وتوفير بيئة عمل مشجعة وداعمة، يمكن للمؤسسات تعزيز الإبداع والتميز وتحسين أداء وفاعلية العمل وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية. إن فهم هذه الديناميات والاستجابة لها بشكل مناسب يمثل تحدٍ مستمر للمؤسسات في بناء بيئة عمل ملائمة ومحفزة للعاملين.

2.2 المبحث الأول: بيئة العمل

لبيئة العمل الإيجابية لها تأثير كبير على رضا وأداء الموظفين، حيث يزيد من مستوى الالتزام والإنتاجية ويقلل من معدلات الانقطاع والاستقالة. بالإضافة إلى ذلك، فإن بيئة العمل الإيجابية تعزز الإبداع والابتكار وتشجع على تبني الموظفين لأساليب عمل جديدة وفعالة لتحسين أداءهم وتحقيق أهداف المؤسسة (نجا، ٢٠٢٢).

مفهوم بيئة العمل

قبل التفصيل في مفهوم بيئة العمل، يجب توضيح مفهومي البيئة والعمل على حدة، تُعرف البيئة كالمجال الذي يحدث فيه الإثارة والتفاعل لكل وحدة حية، سواء كانت إنساناً أو منظمة، وتشمل هذه البيئة الطبيعية والمجتمعات البشرية والنظم الاجتماعية والعلاقات الشخصية. ومن الممكن تعريفها بأنها الإطار الذي يعمل أو يتواجد فيه النشاط الاجتماعي أو المنظمة (العميان، ٢٠١٠).

أما العمل فيُعرّف بأنه النشاط الذي يقوم به الفرد أو المنظمة بهدف تحقيق أهداف محددة. وبالتالي، تشير بيئة العمل إلى السياق الذي يتم فيه أداء هذا النشاط، والذي قد يكون مكتبيًا، أو إنتاجيًا، أو خدميًا، أو غير ذلك (محمد، ٢٠٠٨).

والآن، بعد تحديد المفاهيم الأساسية، يمكن التطرق لفهم بيئة العمل. بيئة العمل تشمل الأحداث والمنظمات والقوى الأخرى ذات الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والسياسية، التي تتأثر بعمل المنظمة دون أن تكون تحت سيطرتها المباشرة. وهي تشمل الظروف والعوامل المحيطة بالمنظمة والتي تؤثر على عملياتها التشغيلية وفعاليتها، بما في ذلك العوامل السياسية والاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافية والبشرية (العميان، ٢٠١٠).

بيئة العمل وعلاقتها بالعاملين

ترتبط طبيعة العمل بعلاقتها المباشرة بالعاملين في المنشأة بشكل كبير، فمصلحة المؤسسة تقتضي ضرورة تجنب كل العناصر السلبية في بيئة العمل ومحيطها. هذا الإجراء يهدف إلى منع تشكل سلوكيات سلبية قد تؤثر على أداء العاملين. واحدة من هذه العناصر السلبية هي الميول النفسية التي قد يحملها العاملون تجاه عملهم أو تجاه المؤسسة التي ينتمون إليها، وهذه الميول قد تكون لها تأثير كبير على سلوك العاملين في مختلف المواقف العملية، وسواء كانت تلك الميول والاتجاهات السلبية مستمدة من بيئة العمل الخاصة بالفرد، أو قد اعتمدها من زملائه في العمل، فإن إدارة المؤسسة الحكيمة تسعى للكشف عن أي مظاهر غير صحية

وتصحيحها فوراً قبل أن تؤثر سلباً على أداء العمل والبيئة العامة في المنشأة. على الرغم من أن الاتجاهات والميول قد تكون صعبة التغيير، إلا أنه يمكن تعديلها من خلال جهود مستمرة ومتواصلة، فالأشخاص عموماً لديهم القدرة على التكيف والتغيير، ويمكن تشجيعهم على تبني سلوكيات إيجابية من خلال توفير بيئة عمل مشجعة وداعمة، وتوجيههم نحو السلوكيات الصحيحة التي تعزز الإنتاجية والرفاهية العامة في المنظمة (النبة، ٢٠٢١).

أنواع بيئة العمل

من بين الطرق أو الأساليب الشائعة لتقسيم بيئة العمل (جبوري، ٢٠٢٠):

○ بيئة عامة وبيئة خاصة

البيئة العامة هي الإطار الجغرافي الذي تعمل فيه جميع المنظمات، بما في ذلك المنظمة المعنية، وبالتالي فإن تأثير هذه البيئة يمتد إلى جميع هذه المنظمات. وتشمل مكونات هذه البيئة القيم الثقافية والاجتماعية، والظروف السياسية والقانونية، والموارد الاقتصادية، والظروف التعليمية والتكنولوجية، إلى جانب التضاريس والمناخ وما شابه.

أما البيئة الخاصة، فهي التي تنشأ داخل شبكة المنظمة المتينة، وتبين علاقتها مع المنظمات والجهات الأخرى التي لها تأثير مباشر على عمل المنظمة. تتضمن هذه البيئة المجهزين والموزعين والوكالات أو المنظمات الحكومية ذات العلاقة، والمنافسين الذين يتعين على المنظمة التفاعل معهم (سركيس، ٢٠١٨).

○ البيئة الخارجية والبيئة الداخلية

تُعتبر البيئة الخارجية تلك التي تحيط بالمنظمة من الخارج وتؤثر فيها، وتشمل هذه البيئة العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية وغيرها، بالمقابل البيئة الداخلية تتواجد داخل إطار المنظمة وتؤثر فيها من الداخل، وتتمثل في الجوانب التقنية والإجرائية لأداء الأعمال داخل المنظمة، مثل طرق أداء العمل والتقنيات المستخدمة والنظم والقوانين الخاصة بالمنظمة، بما في ذلك الهيكل التنظيمي والمجموعات العمل وأنماط الاتصالات والقيادة ونظام الأجور والحوافز والمهارات المتوفرة والفلسفة الإدارية (السلمي، وحداد، ٢٠٢٢).

وتظهر تشابهات في العوامل الخارجية السائدة في البيئة المحيطة للمنظمات؛ فهذه العوامل تواجه كل المنظمات عمومًا وليس منظمة واحدة فقط، فعلى سبيل المثال عند حدوث ظاهرة اقتصادية مثل التضخم في بيئة معينة، فإنها ستؤثر على جميع المنظمات المحيطة بها، أما فيما يتعلق بالبيئة الداخلية، فلا يوجد تشابه مطلق بين المنظمات في هذه الناحية، فالبيئة الداخلية تختلف إلى حد ما من منظمة إلى أخرى، وهذا الاختلاف يرجع إلى اختلاف أنماط القيادة والفلسفة الإدارية والأنظمة والقواعد والإجراءات المعمول بها في كل منظمة (العميان، ٢٠١٠).

مكونات بيئة العمل الداخلية في المنظمات

المكونات المادية لبيئة العمل الداخلية: أظهرت نتائج الدراسات على مدى عقود من الزمن أهمية المكونات المادية في بيئة العمل على أداء الفرد وإنتاجيته، وكذلك على سلامته وصحته. فعلى سبيل المثال، تبين أن الإضاءة والتهوية ومستوى الضوضاء في مكان العمل لها تأثير كبير على مدى راحة الفرد واستعداده للعمل. إذ كلما كانت ظروف العمل المادية ملائمة، زادت قدرة الفرد على الأداء بكفاءة أعلى وزادت إنتاجيته، وفي الوقت نفسه قلت نسبة تعرضه للأمراض والمخاطر المهنية المرتبطة بأنواع مختلفة من الأعمال. إن إعداد بيئة العمل بشكل ملائم يساهم في خلق جو صحي ومريح للموظفين، مما يعزز الرضا الوظيفي ويحفزهم على تحقيق الأداء الأمثل في العمل (نجاه، ٢٠٢٢).

مكونات بيئة العمل النفسية والاجتماعية: تشمل مكونات بيئة العمل النفسية والاجتماعية عدة عناصر، بما في ذلك المناخ الاجتماعي العام وطبيعته، والروابط الاجتماعية والعلاقات الشمولية بين الموارد البشرية في مكان العمل، والصراعات التنظيمية بين العاملين. تُظهر هذه الجوانب تأثيرًا كبيرًا على النواحي النفسية لمن يعملون في المنظمة، حيث يمكن تحديد نطاق هذه العناصر في عدة مجالات، بما في ذلك (النية، ٢٠٢١):

- العلاقات بين المرؤوسين وتأثيرها على العاملين.
- علاقة الرؤساء بمرؤوسيه وتأثير ذلك على الديناميكيات الداخلية للفرق العمل.
- علاقة أعضاء هيئة الإدارة ببعضهم البعض وكيفية تأثير ذلك على سير العمل والتفاعلات الداخلية للمنظمة.

وتؤثر تلك العلاقات والديناميكيات الاجتماعية بشكل كبير على مستوى الرضا والرفاهية النفسية للموظفين، وبالتالي تلعب دورًا حاسمًا في الأداء والإنتاجية في مكان العمل، فإدارة هذه العلاقات بشكل فعال تعتبر أحد التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة الموارد البشرية والقيادة الإدارية في المنظمات (جبوري، ٢٠٢٠).

أبعاد بيئة العمل الداخلية

من الواضح أن هناك تبايناً بين الباحثين والمختصين في تصنيف محدد لأبعاد بيئة العمل الداخلية، ولكن هناك تصنيفات يمكن القول بأن الكثير من الباحثين متفقون على وجودها كأبعاد أساسية لبيئة العمل الداخلية، وتشمل هذه الأبعاد العناصر التالية (العميان، ٢٠١٠):

○ ظروف العمل

تشير ظروف العمل إلى الظروف المادية والبيئية التي يجد فيها العامل نفسه أثناء أداء عمله، وتتضمن عوامل مثل مستوى الإضاءة، ودرجة الحرارة، وتصميم المكاتب، وغيرها من العوامل التي تؤثر مباشرة على العاملين. تُعتبر ظروف العمل ذات أهمية بالغة، حيث إن الظروف غير المناسبة قد تؤدي إلى نقص الرضا عن العمل والنفور منه. بمعنى آخر، فإن ظروف العمل تلعب دوراً حاسماً في تحديد مدى راحة وسلامة العاملين،

وتأثيرها على صحتهم النفسية والجسمية. بالإضافة إلى ذلك، فإنها تؤثر أيضاً على سلوك العاملين وعلاقاتهم مع زملائهم ومشاعرهم تجاه المؤسسة التي يعملون بها، مما ينعكس بشكل مباشر على فعالية أدائهم في العمل (نجا، ٢٠٢٢).

○ العمل الجماعي

تولي منظمات الأعمال اهتماماً كبيراً لدراسة جماعات العمل وفهم دورها الحيوي في أداء الأعمال. فعلى الرغم من تنوع أنماط سلوك الأفراد في الجماعات العمل، إلا أن فهم هذه الأنماط أصبح ضرورة ملحة في تحقيق الأداء المتميز وخلق بيئة عمل صحية وإدارة سلوك الأفراد بشكل متوازن. إن دراسة جماعات العمل تساعد في تحديد أنماط السلوك وتأثيرها على أداء الأفراد، وبالتالي تمكن المنظمة من توجيه هذه الأنماط بشكل فعال لتحقيق أهدافها المرجوة. يعتبر فهم ديناميكيات العمل الجماعي والتفاعلات بين أفراد الفريق أساسياً لتعزيز التعاون والتكامل داخل المنظمة وتحقيق النجاح المستدام (سركيس، ٢٠١٨).

○ الاتصال الإداري

لا يمكن إنكار دور الاتصال الإداري كأحد العوامل الأساسية في عمليات الإدارة داخل أي مؤسسة. فعلى الرغم من تنوع وتعقيد عمليات الإدارة، إلا أن الاتصال الفعال والمنظم يعتبر السبيل الأمثل لنقل المعلومات بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة وبين المؤسسات المتعاونة. يُعتبر الاتصال الإداري عاملاً حيوياً لضمان أن تصل المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب إلى الأشخاص المناسبين، مما يساهم في تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية. بالتالي، يعد الاتصال الإداري قضية ذات أهمية بالغة في سياق الإدارة والتنظيم،

ويُعتبر جزءًا أساسيًا من العمليات الإدارية التي تتطلب التخطيط والتنظيم والتوجيه بأساليب علمية مدروسة. من هنا، يتضح أن الاستثمار في تطوير وتنظيم الاتصال الإداري يُعد استثمارًا حيويًا لضمان فاعلية وسلسلة سير العمل داخل المؤسسة (السلمي، وحداد، ٢٠٢٢).

○ الحوافز

تمثل الحوافز الفرص والوسائل التي تُقدم للفرد لتحفيز رغبته وتوليد دافعية لتحقيقها، وذلك من خلال مجموعة من التحفيزات مثل المكافآت والعلاوات والمزايا الأخرى التي تُقدم له. يسعى الفرد إلى تحقيق هذه الحوافز لإشباع حاجاته وتحسين وضعه الشخصي والمهني. في سياق المنظمة، تتمثل الحوافز في الأداء المميز والسلوك الإيجابي، حيث يُربط الفرد بين تحقيق هذه الحوافز وأدائه الوظيفي (محمد، وصالح الدين، ٢٠٠٦).

لكن يتطلب نجاح الحوافز أن تكون شاملة ومتناسقة مع الحاجات الفردية، حيث يجب أن تكون قادرة على تحفيز الدافعية وتلبية الاحتياجات الشخصية للفرد. على سبيل المثال، فإن الشخص العطشان لن يكون محفزًا للقيام بالسلوك المطلوب إلا إذا توفرت له كوب من الماء البارد، وبالتالي يتعين على المنظمات تصميم وتنفيذ نظام حوافز متنوع ومتوافق مع احتياجات وتطلعات الأفراد، وذلك لضمان تحفيز الفرد وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية (محمد، ٢٠٠٨).

○ المشاركة في اتخاذ القرار

تمثل المشاركة في اتخاذ القرارات فرصة للعاملين في المؤسسة للتعبير عن آرائهم وأفكارهم واقتراحاتهم، وهذا يساهم في تحسين عمليات العمل وتقليل الصراعات ورفع معنويات الفرد والجماعات. فعملية اتخاذ القرار تعد جوهرية في الإدارة، حيث تمثل وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة. ومن المهم أن تولي المنظمات اهتمامًا كبيرًا لمسؤولية اتخاذ القرار، خاصة في ظل التقدم العلمي والتكنولوجي السريع في العصر الحديث (جبوري، ٢٠٢٠).

ويُعتبر تطبيق الرؤية العلمية الواضحة في عملية اتخاذ القرار ضروريًا، ويتطلب ذلك مشاركة جميع أفراد المنظمة في هذه العملية. فالمشاركة الفعالة للعاملين تساهم في تحديد الأفكار الإبداعية والمبتكرة التي يمكن أن تساهم في تطوير العمليات وتحسين النتائج. بالتالي، يجب تعزيز ثقافة المشاركة في المؤسسات وتشجيع العاملين

على المساهمة في عملية اتخاذ القرارات، وذلك لضمان تحقيق الأهداف بأقصى قدر من الكفاءة والفاعلية (العميان، ٢٠١٠).

○ التكنولوجيا المستخدمة

يعني استخدام التكنولوجيا في العمل تطبيق المعارف العلمية والتقنية لتحسين وتطوير العمليات واتخاذ القرارات بشكل فعال. تتضمن هذه التقنيات استخدام الأدوات والمعدات والأساليب المتقدمة في تصميم وتطوير المنتجات والخدمات، بالإضافة إلى الإدارة واتخاذ القرارات الاستراتيجية. يُعتبر استخدام التكنولوجيا جزءًا أساسيًا من العمل الإداري الحديث، وهو يسهم في تعزيز كفاءة وفعالية العمل في المؤسسات (نجا، ٢٠٢٢).

فيفضل التطور التكنولوجي السريع، أصبح من الضروري للمنظمات الاعتماد على التكنولوجيا في أداء مهامها وتحقيق أهدافها، فالتنافسية الشديدة وسرعة التغييرات في البيئة العملية تتطلب الاستفادة من التكنولوجيا لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. وباستخدام التكنولوجيا بشكل دائم، تتمكن المنظمات من مواكبة التحولات العالمية وتحسين إدارتها وتوجيه جهودها نحو تحقيق الأهداف المرسومة بكفاءة أكبر (السلي، وحداد، ٢٠٢٢).

وبالتالي، يُعتبر استخدام التكنولوجيا في العمل أمرًا حيويًا لتحسين أداء المؤسسات وتحقيق النجاح في بيئة العمل المتغيرة باستمرار، فتطوير البنية التحتية التكنولوجية واستخدام الحلول التقنية المتقدمة يعتبران أساسيين للتميز التنافسي والاستمرارية في السوق (النبة، ٢٠٢١).

3.2 المبحث الثاني: الإبداع الإداري

يتزايد الاعتراف بأهمية الإبداع الإداري كأداة حيوية في ساحة العمل اليوم. فهو ليس مجرد مفهوم فلسفي، بل يشكل جزءاً حيوياً من العمل الإداري، نظراً للنتائج الإيجابية التي يمكن أن يحققها على مختلف المستويات. يعود أهمية الإبداع الإداري إلى قدرته على تقديم حلول فعالة للتحديات المعقدة وتخطيط العمليات بطرق مبتكرة، مما يساهم في تحسين أداء المنظمات ورفع مستوى رضا العملاء، ويتميز الإبداع الإداري بقدرته على تحويل الفكر الاعتيادي وتقديم نماذج جديدة للتفكير والعمل. فهو يعمل على تفعيل العقول وكسر القيود النمطية التي تعترض التقدم، مما يساهم في إثارة الفكر المبتكر وتعزيز روح التجديد داخل المنظمة (محمد، وصلاح الدين، ٢٠٠٦).

علاوة على ذلك، يعزز الإبداع الإداري التغيير والتحسين المستمر في عمليات الإدارة وتحقيق الأهداف المؤسسية. إن إدراك الحاجة المستمرة للتطوير يمكن للمنظمات من توفير بيئة عمل ملائمة للإبداع والتجديد، مما يشجع الموظفين على استغلال قدراتهم الإبداعية بشكل أكبر وتحقيق الأداء المتميز، ويعتبر الإبداع الإداري عنصراً حيوياً لنجاح المنظمات في عصر التنافسية الشديدة، حيث يمثل محركاً للتغيير والتطوير المستمر، ويسهم في تحقيق الأهداف بطرق مبتكرة وفعالة (نجا، ٢٠٢٢).

مفهوم الإبداع الإداري

الإبداع في اللغة يُعبر عنه كفاءة في الابتكار والتجديد، وفقاً لما ورد في "لسان العرب"، حيث يشير إلى إحداث الجديد والمبتكر، وهو عملية تتضمن الابتكار والاختراع. عندما نقول أن شخصاً ما "بدع" في شيء معين، فإننا نعني أنه قام بابتكاره أو تجديده بطريقة فريدة، وهو الأول في ذلك الإنجاز دون مسبق له (سركيس، ٢٠١٨).

ويُعرّف الإبداع عادةً على أنه القدرة على تجلي وإنتاج أفكار جديدة ومفيدة، سواء كانت خدمات، أفكار، سلع، أو أنشطة، داخل بيئة العمل. يتجلى الإبداع في التصرفات المميزة التي يقوم بها الفرد، سواءً عن طريق تبني التغيير، أو تشجيع الابتكار، أو استخدام أساليب وطُرق حديثة في مجال العمل. يتضمن الإبداع أيضاً الاستعداد للتجارب وعدم الانصياع الكامل للأوامر، بل يشجع على المناظرة والتفكير الواسع النطاق الذي يساعد على تحفيز التفكير المرن والتكيف مع التحديات. كما يشجع الإبداع على المساهمة في إيجاد حلول للمشكلات المعقدة وزيادة المعرفة والفهم في مجال العمل (السلمي، وحداد، ٢٠٢٢).



الشكل (٢): مكونات الإبداع

المصدر: (أبو نواف، ٢٠١٥)

أنواع الإبداع الإداري

يمكن تمييز مجالات الإبداع بمعايير متنوعة، سواء كانت علمية، إدارية، أو فنية، وتتمثل هذه التصنيفات في طرق مختلفة للابتكار والتفكير الجديد. يمكن للإبداع أن يظهر في شكل أفكار جديدة ومفيدة، أو في تطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات الناس بشكل ممتاز، وقد قام "بلال خلف السكارنه" بتقديم أربعة أنواع محددة للإبداع الإداري (جبوري، ٢٠٢٠):

١. **الإبداع الجزئي:** يُركز هذا النوع من الإبداع على تحسين التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة دون الاهتمام بشكل كبير بالأسواق، وغالباً ما يُستخدم هذا النوع من الإبداع لتحسين كفاءة العمليات أو تقليل التكاليف.

٢. **الإبداع الجديد الداخلي:** يُركز هذا النوع من الإبداع على تطوير منتجات أو خدمات جديدة باستخدام التكنولوجيا المتاحة في المؤسسة. ويتميز هذا النوع من الإبداع بتركيزه على احتياجات السوق ورغبات العملاء.

٣. **الإبداع التخصصي:** يُركز هذا النوع من الإبداع على استخدام تكنولوجيا جديدة أو أساليب جديدة دون الاهتمام بشكل كبير بالأسواق أو مستوى الطموح. وغالباً ما يُستخدم هذا النوع من الإبداع في مجالات محددة مثل البحث العلمي أو التطوير التكنولوجي.

٤. **الإبداع العالمي الجديد:** يُركز هذا النوع من الإبداع على تطوير منتجات أو خدمات جديدة باستخدام تكنولوجيا جديدة مع التركيز على احتياجات السوق ورغبات العملاء. ويُعدّ هذا النوع من الإبداع هو الأكثر صعوبة ولكنه يُحقق أكبر قدرٍ من النجاح (النية، ٢٠٢١).

أبعاد الإبداع الإداري

تتنوع الآراء والدراسات في مجال الإبداع الإداري، حيث يُعدُّ موضوع الإبداع مليئًا بالتعقيد والتعددية. يُسلط البعض الضوء على الإبداع كعملية، في حين يركز آخرون على النتائج وكيفية حل المشكلات من خلال الإبداع، وهناك من يركز على سمات وخصائص الأفراد المبدعين والمبتكرين. وبناءً على هذه النقاط، يمكننا تقديم نظرة شاملة على بعض أبعاد الإبداع الإداري، وذلك على النحو التالي (السلمي، وحداد، ٢٠٢٢):

○ عملية التفكير الإبداعي

تمثل عملية التفكير الإبداعي جانبًا هامًا في عمليات التفكير البشري، حيث يتباين مع التفكير العقلاني الذي يعتمد على الخطوات المنطقية الخطوة بخطوة. يتجلى التفكير الإبداعي في انحراف عن المألوف والتقاليد، حيث يستند إلى افتراضات معينة ولا يلتزم بإجراءات محددة. بالمقابل، يُعرف التفكير المنطقي بالاعتقاد العقلاني والتحليلي، حيث يركز على إيجاد إجابة أو حل واحد للمشكلة بناءً على المعرفة المتاحة. ومع ذلك، يتميز التفكير الإبداعي بتنوع وتعدد الحلول لنفس المشكلة، مما يشجع على استكشاف أفكار متعددة وتوسيع الآفاق، ويتسم التفكير الإبداعي بالشمولية وقدرته على استيعاب أكثر من حل للتحديات المعقدة، ويُعتبر أداة قيمة في التحليل والابتكار (نجا، ٢٠٢٢).

○ الشخصية المبدعة

الشخصية هي النظام الشامل المكون من مجموعة الميول والاستعدادات الجسمية والعقلية التي تميز كل فرد عن الآخرين. تشير دراسات علماء النفس إلى أن الشخص المبتكر أو المبدع يتمتع بمجموعة من القدرات التي تؤثر في سلوكه وأدائه. من بين هذه القدرات نجد المرونة والطلاقة والقدرة على فهم الثغرات بدقة، والإحساس بالمشاكل، والعمق في التفكير. يظهر الفرد كمبدع عندما تبرز هذه القدرات بشكل ملحوظ، سواء كانت جميعها متواجدة بدرجة كبيرة أو بعضها، ومنها (محمد، وصلاح الدين، ٢٠٠٦):

- **الحساسية للمشكلات:** تُعتبر بداية التفكير المبتكر، حيث يثير وجود مشكلة دافعًا للفرد للتفكير بحلول مبتكرة. إدراك المشكلة يُعدُّ نصف الطريق نحو حلها، ويأتي النصف الآخر من التفكير المبتكر.

- **الطلاقة:** تعبر عن قدرة الشخص على إنتاج الأفكار والاقتراحات بسرعة وتنوع، مما يزيد من احتمالية ظهور حلول مبتكرة. تنقسم الطلاقة إلى فكرية ولفظية، حيث تعني الفكرية معدل تدفق الأفكار، بينما تعني اللفظية قدرة الفرد على التعبير بكلمات متنوعة.

- **المرونة:** تُعبر عن قدرة الفرد على تغيير زوايا التفكير والنظر إلى المشكلات من منظورات مختلفة، مما يمكنه من إعادة صياغة المشكلات وإيجاد حلول جديدة.

- **الأصالة:** تشير إلى قدرة الشخص على إنتاج أفكار جديدة وغير مسبقة، والتي تكون ملائمة ومحقة للهدف المرجو.

- **القدرة على التقويم:** تعبر عن قدرة الفرد المبدع على تقييم أعماله وحكم مدى صلاحيتها وملائمتها للهدف، وكذلك القدرة على إعادة النظر فيها لاكتشاف الضعف أو القصور.

باختصار، تتميز الشخصية المبدعة بقدرتها على التفكير المبتكر والمرونة في التعامل مع التحديات، مما يسهم في إيجاد حلول جديدة وفعالة للمشكلات المختلفة (سركيس، ٢٠١٨).

أهمية الإبداع الإداري

تتجلى أهمية الإبداع الإداري في كونه أحد أهم الأدوات التي تسهم في تحقيق التجديد والتغيير داخل المؤسسات والمنظمات، ففي ظل الظروف المتغيرة والتحديات السريعة التي نشهدها، والتي تنبعث من ثورة المعلومات والتقدم التكنولوجي، إضافةً إلى تشدد المنافسة بين الشركات وتنوع احتياجات العملاء وطموحاتهم المتزايدة، يعتبر الإبداع الإداري بمثابة السبيل الوحيد لمواكبة هذه التحولات والتحديات، ويتطلب التكيف مع هذه الظروف والمواكبة للتطورات المستمرة، اتخاذ تغييرات وإجراء تعديلات داخلية تتناسب مع المتغيرات الخارجية. ومن هنا تبرز أهمية الإبداع الإداري، حيث يمثل محركاً أساسياً لتوليد الأفكار الجديدة وتطوير الأساليب والعمليات التي تمكّن المؤسسات من التكيف والابتكار (جبوري، ٢٠٢٠).

فباعتباره جزءاً لا يتجزأ من عملية التغيير، يسهم الإبداع الإداري في تحفيز العمليات التنظيمية لتكون أكثر فعالية ومرونة، وبالتالي تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات والتحديات. كما يسهم في تعزيز روح الابتكار والاستعداد لتجربة أفكار ومبادرات جديدة، مما يعزز التطور والتحسين المستمر داخل الأنظمة الإدارية، لذا يُعتبر الإبداع الإداري ركيزة أساسية للتميز والنجاح المؤسسي في ظل الظروف الاقتصادية والتقنية المتغيرة، حيث يمكّن المؤسسات من الابتكار والتغيير بفعالية وفاعلية، وبناء بيئة عمل تشجع على الاستمرارية والتطوير المستمر (النية، ٢٠٢١).

معوقات الإبداع الإداري

تشير الدراسات والبحوث إلى وجود مجموعة من المعوقات التي تحول دون تحقيق الإبداع الإداري وإنتاج نتائج فعالة ومفيدة. وقد قام الباحثون بتصنيف هذه المعوقات بأشكال مختلفة، حيث يقسم البعض المعوقات إلى عدة عناصر، ومن بين هذه العوامل، يُشير بعض الباحثين مثل (محمد، وصالح الدين، ٢٠١٦) إلى عوامل مثل:

الالتزام بالعادات والأساليب التقليدية: حيث يمكن أن تكون العادات القائمة عاملاً معيقاً للإبداع الإداري بسبب تمسك الفرد بالطرق التقليدية للقيام بالأعمال.

- **التمسك بالأحكام السابقة:** حيث يتم التمسك بالأفكار والاعتقادات السابقة دون فتح المجال للأفكار الجديدة والمبتكرة.
- **الجمود والكسل:** حيث يمكن أن تكون الرتابة والملل والتحفط عائقاً أمام الإبداع والتجديد في العمل ، قصور في التواصل وعدم القدرة على تقديم الأفكار: يمكن أن يكون نقص التواصل وعدم القدرة على توجيه الأفكار بشكل فعال عائقاً لعملية الإبداع الإداري.
- **غياب الفرص:** حيث يمكن أن يكون عدم وجود الفرص المناسبة لتطوير الأفكار وتحويلها إلى عمليات عمل فعالة معوقاً أيضاً.
- **عدم توفر البيئة الإبداعية:** يمكن أن تكون بيئة العمل الخاملة والقاصرة عن التحفيز والتشجيع على الإبداع والابتكار عائقاً أساسياً للإبداع الإداري.

بالإضافة إلى ذلك، قسم بعض الباحثون الآخرون المعوقات إلى فئات مختلفة مثل الشخصية، والتنظيمية، والبيئية، والاجتماعية والثقافية، مما يوضح التعقيد وتنوع المشكلات التي يمكن أن تعيق عملية الإبداع الإداري في المؤسسات (السلمي، وحداد، ٢٠٢٢).

○ تنمية الإبداع الإداري

تعد تنمية وتطوير الإبداع الإداري أساسية لتحقيق المهارة والتميز في مجال العمل، ويتم ذلك عبر تعزيز قدرات وتطوير مهارات الفريق البشري وتنمية تجاربه العلمية. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب الأمر تطوير استراتيجيات وخطط تشجع على التفوق وتعزز مناهج العمل الإبداعية. إن إهمال العوامل البيئية والتنظيمية يمكن أن يقلل من فرص تحفيز الإبداع والتميز (نجاه، ٢٠٢٢).

فلا يمكن أن ينشأ الإبداع بشكل عفوي، بل يتطلب إنشاء بيئة عمل مشجعة وتنظيمية تحفز على ذلك. يُعتبر المحيط العملي الأول الذي يواجهه الموظفون عند دخولهم مكان العمل أو المؤسسة أمرًا أساسيًا. تشمل هذه

البيئة العوامل المادية مثل مساحة المكتب ومستوى الصيانة والنظافة والإضاءة والتهوية، بالإضافة إلى وسائل الاتصال وسلامة البيئة. تُعدّ هذه العوامل محدّدات أولية تؤثر على راحة واستقرار الموظفين، مما يساهم في تخفيف الضغوط والتوترات وتحفيزهم على الإبداع (جبوري، ٢٠٢٠).

ويُعدّ تطوير القيادة الإدارية أيضًا أساسيًا لتحفيز الإبداع وتعزيزه. يجب على القادة الاهتمام بالتصرف الابتكاري واتباع المنهج العلمي والإيمان بأهمية العنصر الإنساني في الإدارة. كما يتعين عليهم تعزيز الولاء التنظيمي وتفهم العلاقات الاجتماعية والاقتصادية في المؤسسة.

فبشكل عام، يتطلب تنمية الإبداع الإداري اهتمامًا بتحفيز البيئة العملية وتطوير القيادة الإدارية، بالإضافة إلى الحرص على التحول المستمر والاهتمام بتطوير العنصر الإنساني في المؤسسة. هذه الجهود المتكاملة تساهم في إيجاد بيئة مشجعة تعزز الإبداع والابتكار في ساحة العمل (النبة، ٢٠٢١).

4.2 العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة قوية بين بيئة العمل والإبداع الإداري. وتؤكد هذه الدراسات على أن بيئة العمل الإيجابية تحفز الإبداع لدى المدراء، بينما تُعيق بيئة العمل السلبية هذا الإبداع، وذلك على النحو التالي:

١ (بيئة العمل الإيجابية :

تعد أساساً حيويًا لتعزيز الإبداع والتميز داخل المؤسسات، ومن بعض العناصر الرئيسية في بيئة العمل الإيجابية ودورها في تعزيز الإبداع (سركيس، ٢٠١٨)

- **الثقة والاحترام:** عندما يتمتع المدراء والموظفون بثقة واحترام متبادل، يشعرون بالراحة للتعبير عن أفكارهم واقتراحاتهم دون خوف من الانتقاد أو الانتقام. هذا يخلق بيئة تشجع على التجريب والابتكار.
- **التعاون:** التعاون بين الموظفين يعزز تبادل الأفكار والخبرات، مما يمكنهم من دعم بعضهم البعض وتحقيق الأهداف المشتركة. بيئة العمل التي تشجع على التعاون تعزز الإبداع من خلال توفير منصة للتفكير المشترك والتعاون في إيجاد حلول جديدة للتحديات.
- **الاستقلالية:** منح المدراء والموظفين حرية واستقلالية في أداء مهامهم يمكنهم من التفكير بشكل خلاق واستكشاف أفكار جديدة دون قيود. هذا يساهم في تشجيع الإبداع وتطوير أساليب العمل المبتكرة.
- **التعلم والتطوير:** توفير فرص التعلم والتطوير المستمر يمكنهم من تطوير مهاراتهم ومعرفتهم، مما يمكنهم من التفكير بشكل أعمق وابتكار حلول جديدة للتحديات التي تواجه المؤسسة.
- **المكافآت والتقدير:** تقدير الإبداع والجهود المبذولة من قبل المدراء يشجعهم على تقديم المزيد والعمل بجدية أكبر. المكافآت الملائمة تعزز الرغبة في التميز والابتكار وتعزز الروح المبادرة داخل المؤسسة.

٢) بيئة العمل السلبية :

تؤدي بيئة العمل السلبية إلى إحباط الموظفين وتقليل إنتاجيتهم وإبداعهم، مما يؤثر سلباً على أداء المؤسسة وقدرتها على التميز والتفوق في السوق، وذلك على النحو التالي (جبوري، ٢٠٢٠)

- **البيروقراطية:** بيئة العمل التي تتسم بالبيروقراطية تكون مملة ومعقدة للغاية، حيث تفتقر إلى المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات. هذا يعيق قدرة الموظفين على تطبيق الأفكار الجديدة والابتكارات في العمل.
- **التحكم:** عندما تكون هناك درجة عالية من التحكم والسيطرة من قبل الإدارة، يفقد الموظفون حريتهم في التفكير الإبداعي وتطوير الحلول الجديدة. هذا يقلل من الحافز والرغبة في تقديم الأفكار المبتكرة.
- **الخوف والقلق:** بيئة العمل التي تسبب الخوف والقلق للموظفين، سواء بسبب التهديدات بالفصل أو العقوبات، تجعلهم يركزون على البقاء آمنين بدلاً من التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار الجديدة.
- **الضغط النفسي:** عندما يتعرض الموظفون لضغوط نفسية مفرطة بسبب الجدول الزمني الضيق أو الأهداف غير المنطقية، يتركزون على البقاء على قيد الحياة بدلاً من التفكير في الابتكار والإبداع.
- **نقص الموارد:** عندما تفتقر الشركة إلى الموارد اللازمة، مثل الميزانية والموظفين المدربين والتقنيات الحديثة، يصعب على الموظفين تحقيق الإبداع وتطوير الحلول الجديدة بشكل فعال.

الفجوات بين بيئة العمل والإبداع الإداري

• الميزانية المحدودة:

يتعين على إدارة الموارد البشرية أن تأخذ في الاعتبار الميزانية المحدودة المخصصة لتطوير الموظفين عند وضع خطة التطوير. غالبًا ما تكون التدريبات والاستراتيجيات التي تهدف لتطوير الموظفين تكلفة مرتفعة، مما يجعل الاختيار والتنظيم الدقيق ضروريًا لضمان الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة (السلمي، وحداد، ٢٠٢٢).

• مقاومة الموظفين للتغيير:

يعتبر تغيير بيئة العمل والتحول السريع طبيعيًا مقابل المقاومة من بعض الموظفين، الذين قد يشعرون بالتردد في المشاركة في البرامج التدريبية نظرًا لتغيرات الأدوار والمهام. يتطلب التعامل مع هذه الفجوة اتخاذ خطوات لتوعية الموظفين بأهمية التطوير الشخصي والمهني، وتوجيههم نحو فهم الفوائد المحتملة للتغيير والتطور (النية، ٢٠٢١).

• تحديد وتحليل الفجوات في المهارات:

لتحقيق الإبداع الإداري، يجب على الشركات تحديد الفجوات في مهارات الموظفين وتوفير البرامج التدريبية المناسبة لسدها. يجب أن يكون التدريب ذو صلة بالوظيفة والأهداف الشخصية للموظفين، حيث يمكن أن يؤدي تحليل الفجوات في المهارات إلى تحديد الاحتياجات التدريبية وتخصيص الجهود بكفاءة أكبر. كما يجب إعادة التقييم المستمر لمتابعة تطور وتحسين الأداء (سركيس، ٢٠١٨).

5.2 الخاتمة

تتجلى أهمية بيئة العمل في تعزيز الإبداع الإداري، حيث أظهرت الدراسات السابقة وجود تأثير إيجابي لبيئة العمل على مستوى الإبداع لدى الموظفين. ومن بين العوامل التي تبرز أهميتها في تعزيز الإبداع الإداري هي مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار وتوفير الحوافز الملائمة.

فقد أظهرت الدراسات أن كلما كانت فرص المشاركة في اتخاذ القرارات أكثر، كان الإبداع الإداري للموظفين أقوى وأكثر مردودية، وهذا يبرز أهمية تشجيع الديمقراطية التنظيمية والشفافية في عمليات اتخاذ القرار. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن وجود حوافز ملائمة ومجزية يعزز من مستوى الإبداع الإداري، وهذا يعكس أهمية توفير بيئة محفزة ومشجعة تقدر وتكافئ جهود وإسهامات الموظفين.

ومع ذلك، يبدو أن الارتباط بين الإبداع الإداري والتكنولوجيا المستخدمة ليس بالقدر المتوقع، مما يشير إلى أن تأثير التكنولوجيا وحدها لا يكفي لتحقيق الإبداع الإداري، بل يجب أن تتكامل التكنولوجيا مع بيئة عمل تحفز الإبداع وتشجع على التفكير الابتكاري والتطوير (السلمي، وحداد، ٢٠٢٢).

وبشكل عام، فإن فهم أهمية بيئة العمل وتأثيرها على الإبداع الإداري يمثل تحديًا مهمًا لإدارة الموارد البشرية وصناع القرار في المؤسسات. ويتطلب الأمر استراتيجيات متكاملة تركز على تحسين بيئة العمل وتعزيز مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار وتوفير الحوافز المناسبة، مع الاستفادة الأمثل من التكنولوجيا كداعم لعمليات الإبداع الإداري.

آثار البحث المستقبلية

تتجلى آثار البحث المستقبلية في عدة جوانب، منها:

تعزيز الفهم: يمكن أن يساهم البحث في تعميق فهمنا لعلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري من خلال استكشاف جوانب لم تُدرس بعد بما في ذلك العوامل النفسية، والثقافية، والاجتماعية التي قد تؤثر على هذه العلاقة.

تطوير السياسات والممارسات: يمكن أن يساهم البحث في توجيه وتحسين السياسات والممارسات التنظيمية لتعزيز بيئة العمل المحفزة للإبداع الإداري، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية في المؤسسات.

تطوير الأدوات والتقنيات: يمكن أن يساهم البحث في تطوير أدوات وتقنيات تقييمية تساهم في فحص وتقييم بيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري، مما يمكن المنظمات من اتخاذ قرارات أفضل وتطبيق استراتيجيات أكثر فعالية.

توجيه البحوث المستقبلية: قد يساهم البحث في توجيه البحوث المستقبلية في هذا المجال، عن طريق تحديد النواقص والفجوات في الأدبيات الحالية وتحديد المسارات البحثية المستقبلية الواعدة.

مساهمات البحث

يساهم البحث بمجموعة من المساهمات الإجمالية في فهم وتحليل علاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري في قطاع المشاريع الصناعية بالتحديد. من بين هذه المساهمات:

تحديد أهمية بيئة العمل: يسلط البحث الضوء على أهمية بيئة العمل في تحفيز الإبداع الإداري، مما يساعد على فهم دورها الحيوي في تعزيز الأداء والتنافسية في المشاريع الصناعية.

تحليل تأثير بيئة العمل: يقوم البحث بتحليل تأثير عناصر بيئة العمل مثل الثقة، والتعاون، والتحفيز، وغيرها على مستوى الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية، مما يوفر رؤى قيمة حول العوامل المؤثرة.

توجيه التوصيات: يتيح البحث فرصة لتوجيه التوصيات العملية التي يمكن تطبيقها في مجال إدارة المشاريع الصناعية، مما يساهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز مستوى الإبداع والابتكار في هذه المشاريع.

المساهمة في الأدبيات العلمية: يساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بعلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري في قطاع المشاريع الصناعية، وبالتالي يساهم في تعزيز البحث في هذا المجال.

فبشكل عام، فإن بحثنا يساهم في فهم أعمق لعلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري في المشاريع الصناعية، ويقدم مساهمات قيمة تعزز فهمنا لهذه العلاقة وتساعد في تطوير ممارسات إدارة المشاريع بما يحقق أفضل النتائج والتحسين المستمر.

الملخص

ناقش هذا البحث موضوعًا حيويًا وهو أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام، المملكة العربية السعودية. يركز البحث على أهمية بيئة العمل كعنصر حيوي في تعزيز الإبداع الإداري، ويتساءل عن كيفية تأثيرها على تحقيق الأهداف المنشودة وتحفيز العاملين لتحقيق أفضل أداء لهم.

وقد تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، حيث ركز الفصل الأول على تحديد الإطار العام للدراسة، بينما تم التعمق في الفصل الثاني في الإطار النظري المتعلق بالموضوع، فهذا النهج المنهجي سمح بتحليل شامل ومتكامل للعلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري، فباستخدام هذا النهج، أمكن للباحث فهم أفضل للعوامل التي تؤثر على الإبداع الإداري في بيئة العمل الصناعية.

وانطلق البحث من فرضية أساسية تفترض وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين بيئة العمل والإبداع الإداري. من هذه الفرضية الأساسية، نشأت ثلاث فرضيات فرعية تُفترض أن الهيكل التنظيمي والتمكين القيادي والتخطيط الاستراتيجي لها تأثير إيجابي ومعنوي على الإبداع الإداري، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن كل هذه الفرضيات كان لها واقعية وتأثير ملموس على الإبداع الإداري في بيئة العمل. تبين أن الهيكل التنظيمي الذي يتسم بالمرونة والفعالية قد ساهم في تعزيز الإبداع وتشجيع الابتكار بين الموظفين. كما أظهرت النتائج أيضاً أن التمكين القيادي، وهو القدرة على تفويض السلطة وتمكين الموظفين، له تأثير إيجابي على مستوى الإبداع الإداري.

أما أهداف الدراسة، فقد تركزت على تحديد مستوى أهمية بيئة العمل، والتعرف على مستوى الإبداع الإداري، ودراسة العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري، وقد تم استخدام المنهج التحليلي.

وأظهرت نتائج الدراسة بوضوح أن بيئة العمل كان لها دور حيوي في تعزيز الإبداع الإداري. لقد كشفت البيانات عن أن تشجيع مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتوفير الحوافز الملائمة قد أسهم بشكل كبير في رفع مستوى الإبداع الإداري. تميزت الدراسات السابقة أيضاً بإبراز أهمية دمج التكنولوجيا مع بيئة العمل، حيث تم توجيه الجهود نحو تعزيز التفكير الابتكاري وتحفيز الإبداع.

وبشكل خاص، كان لتشجيع مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات تأثير إيجابي واضح على مستوى الإبداع الإداري. فقد أظهرت الدراسة أن كلما كانت هناك فرص أكبر للمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات، زادت معدلات الإبداع وتحقيق النتائج الإيجابية في المشاريع الصناعية، وعلاوة على ذلك، برزت أهمية دمج

التكنولوجيا مع بيئة العمل كمحفز للإبداع. فقد أظهرت الدراسة أن استخدام التكنولوجيا بشكل فعال وذكي يمكن أن يعزز التفكير الابتكاري ويسهم في تحقيق حلول جديدة وفعالة في المشاريع الصناعية.

باختصار، أكدت النتائج أهمية تهيئة بيئة عمل تشجع على المشاركة وتدعم استخدام التكنولوجيا بشكل إيجابي، مما يؤدي إلى تحفيز الإبداع الإداري وتحقيق أداء متميز في المؤسسات الصناعية، وبشكل عام فإن فهم

أهمية بيئة العمل وتأثيرها على الإبداع الإداري يمثل تحديًا مهمًا لإدارة الموارد البشرية وصناع القرار في المؤسسات، ويتطلب ذلك استراتيجيات متكاملة تركز على تحسين بيئة العمل ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرار وتوفير الحوافز المناسبة، مع الاستفادة الأمثل من التكنولوجيا كداعم لعمليات الإبداع الإداري.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل - الإبداع الإداري - المشاريع الصناعية في مدينة الدمام.

Summary

This research discusses a vital topic, which is the impact of the work environment on administrative creativity in industrial projects in Dammam, Saudi Arabia. The research focuses on the significance of the work environment as a vital element in enhancing administrative creativity. It delves into how it influences achieving desired goals and motivating employees to deliver their best performance.

The research was divided into two chapters, with the first chapter focusing on establishing the general framework of the study. The second chapter delved deeper into the theoretical framework related to the subject. This methodological approach allowed for a comprehensive and integrated analysis of the relationship between the work environment and administrative creativity. By employing this approach, the researcher gained a better understanding of the factors influencing administrative creativity in an industrial work environment.

The research began with a fundamental hypothesis assuming a positive and significant relationship between the work environment and administrative creativity. From this foundational hypothesis, three sub-hypotheses emerged, positing that organizational structure, leadership empowerment, and strategic planning have a positive and significant impact on administrative creativity. The study's results demonstrated the validity of these hypotheses, showing a tangible effect on administrative creativity in the work environment. It was revealed that an organizational structure characterized by flexibility and effectiveness contributed to enhancing creativity and fostering innovation among employees. Additionally, the results also indicated that leadership empowerment, involving the delegation of authority and employee empowerment, had a positive impact on the level of administrative creativity.

The research's objectives were focused on determining the importance of the work environment, understanding the level of administrative creativity, and examining the relationship between the work environment and administrative creativity, employing an analytical-descriptive methodology.

The research's results clearly demonstrated the vital role of the work environment in enhancing administrative creativity. The data revealed that encouraging employee participation in decision-making and providing suitable incentives significantly contributed to elevating the level of administrative creativity. Previous studies also emphasized the importance of integrating technology into the work environment, directing efforts towards enhancing innovative thinking and stimulating creativity.

Specifically, encouraging employee participation in decision-making had a clear positive impact on the level of administrative creativity. The study showed that greater opportunities for participation in decision-making processes led to increased rates of creativity and positive outcomes in industrial projects. Additionally, the importance of integrating technology into the work environment as a catalyst for creativity emerged prominently. The study indicated that effectively and intelligently utilizing technology could enhance innovative thinking and contribute to finding new and efficient solutions in industrial projects.

In summary, the results underscored the importance of fostering a work environment that encourages participation and supports the positive use of technology, leading to the stimulation of administrative creativity and achieving outstanding performance in industrial enterprises. Overall, understanding the significance of the work environment and its impact on administrative creativity poses a significant challenge for human resource management and decision-makers in organizations, requiring integrated strategies focused on improving the work environment, fostering employee participation in decision-making, providing suitable incentives, and optimizing the use of technology as a support for administrative creativity processes.

Keywords: Work Environment - Administrative Creativity - Industrial Projects in Dammam City

المراجع

- ١ . أبو نواف، مكونات الإبداع الأساسية (٢٤ نوفمبر ٢٠١٥)، مسترجع من:
<https://twitter.com/saad99100/status/668972947579760641>
- ٢ . جبوري، (٢٠٢٠)، قياس أثر بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة ميدانية للموظفين بالمديرية الجهوية للخرزينة بوهارن، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، ١١(١).
- ٣ . الحربي، عضيب موسى محمد، (٢٠٠٣)، أثر متغيرات البناء التنظيمي والمتغيرات الشخصية على الإبداع الإداري لدى المدراء في الأجهزة الحكومية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض.
- ٣ . الحقباني، تركي عبد الرحمن سعد، (١٩٩٧)، أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية
- ٤ . السالم، مؤيد، (٢٠٠٢) تنظيم المنظمات، ط١، عالم الكتابة الحديث، اربد، الأردن.
- ٥ . سرقيس، مارلين، (٢٠١٨)، أثر بيئة العمل على الأداء الإبداعي للعاملين دراسة ميدانية على المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
- ٦ . السلمي، خالد، وحداد، محمد، (٢٠٢٢)، أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري: بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة.
- ٧ . العبادي، (٢٠١٨)، بيئة العمل الصناعي وانعكاساتها على عمل العاملك دراسة ميدانية لمصنع اليات أبو غريب بغداد، مجلة أدب الفراهيدي، (٤٢).
- ٨ . عتوم، نورس، (٢٠٢٠)، تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري، اطلع عليه بتاريخ ٢٠٢٤/٢/١٩.
- ٩ . علي، مرام احمد، (٢٠٢٠)، أثر القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري، الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، (٤)٢٨.
- ١٠ . العميان، محمود سلمان، (٢٠١٠)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط٥، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ١١ . محمد، الحراحشة، وصلاح الدين، الهيتي، (٢٠٠٦)، أثر التمكن الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية، ٣٣(٢).
- ١٢ . محمد، الصوص، (٢٠٠٨)، السلوك الوظيفي، مكتبة المجتمع العربي، الأردن.
- ١٣ . نجاه، بن حمو، (٢٠٢٢)، علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار، جامعة طاهري محمد بشار.

١٥ . النية، محمد، وآخرون، (٢٠٢١)، أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري، رسالة دكتوراه، جامعة احمد دراية.

١٦ . الهيئة السعودية للمدن الصناعية ومناطق التقنية.

<https://www.modon.gov.sa/ar/Cities/IndustrialCities/Pages/default.asp>

[X](#)

. ١٧

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfOJ7EP7_VVo6-3vo8xWOrI_pvoGxaYW3vBFA9kxavkZoNaOQ/viewform?usp=sf link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfOJ7EP7_VVo6-3vo8xWOrI_pvoGxaYW3vBFA9kxavkZoNaOQ/viewform?usp=sf_link)

الملاحق

مقدمة

تعد بيئة العمل من العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل كبير على الإبداع الإداري داخل المؤسسات والشركات، بيئة العمل تشمل العديد من العناصر التي يمكن أن تؤثر بشكل مباشر على إمكانية الفرق الإدارية في إيجاد حلول مبتكرة والتفوق في أداء المشاريع. يتمثل المحور الأول في هذا البحث في دراسة التنوع والثقافة المؤسسية، وكيف يمكن أن تؤثر التفاعلات بين الثقافات المختلفة في تعزيز الإبداع الإداري والابتكار داخل الشركات الصناعية.

المحور الثاني يركز على الدعم الإداري والموارد، وكيفية تأثير توفير الموارد اللازمة ودعم المبادرات الإبداعية على قدرة الفرق الإدارية على تحقيق الابتكار في العمليات والخدمات التي تقدمها المشاريع الصناعية. أما المحور الثالث، فهو يتناول المرونة والتكيف كعناصر أساسية في بيئة العمل التي تعزز الإبداع الإداري، من خلال تشجيع التجريب والتعلم المستمر، وقدرة الشركات على التكيف مع التغييرات السريعة في السوق الصناعي. أخيراً، المحور الرابع يركز على الإبداع الإداري نفسه، من خلال تحليل كيفية تطوير أفكار جديدة وابتكار حلول مبتكرة للتحديات الإدارية، وكيف يمكن للبيئة العملية المناسبة أن تسهم في تعزيز التفكير الإبداعي والإداري بين العاملين. (فاطمة، ٢٠٢١).

المتغيرات:

١. المتغير المستقل: بيئة العمل
٢. المتغير التابع: الإبداع الإداري

١ جدول أدوات البحث :

العنصر/ المحور	مقياس الإجابة	المرجع
التنوع والثقافة المؤسسية	٥-١	(فاطمة، ٢٠٢١)
الدعم الإداري والموارد	٥-١	(فاطمة، ٢٠٢١)
المرونة والتكيف	٥-١	(فاطمة، ٢٠٢١)
الإبداع الإداري	٥-١	(فاطمة، ٢٠٢١)

أداة الدراسة : " استبيان "

بسم الله الرحمن الرحيم

الدكتورة الفاضلة / منى مصطفى العشري تحية طيبة

تلعب بيئة العمل دوراً محورياً في تعزيز الإبداع الإداري وتحقيق التفوق في الأداء المؤسسي، خاصة في المشاريع الصناعية التي تتطلب تفاعلاً مستمراً بين الأفراد والأفكار. في ظل التطورات الاقتصادية والصناعية المتسارعة، تبرز أهمية دراسة العوامل البيئية التي تؤثر على الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية.

يهدف هذا الاستبيان إلى استقصاء تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في المشاريع الصناعية في مدينة الدمام، المملكة العربية السعودية. من خلال هذا الاستبيان، نسعى إلى جمع بيانات قيمة حول تجارب وآراء العاملين في هذا القطاع، وتحديد العوامل التي تسهم في تحفيز أو عرقلة الإبداع الإداري.

نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بكل دقة وشفافية. سيتم التعامل مع جميع الإجابات بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وتحليل البيانات .

الباحث حمد المطيري

المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة:

المتغير	الصفة
الجنس	ذكر أنثى
الفئة العمرية	من ٢٠ إلى ٣٠ سنة من ٣١ إلى ٤٠ سنة من ٤١ إلى ٥٠ سنة أكبر من ٥٠ سنة
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات من ٥ إلى ١٠ سنوات من ١١ إلى ١٥ سنة أكثر من ١٥ سنة
المؤهل العلمي	ثانوي أو أقل دبلوم جامعي دراسات عليا

محور ١: التنوع والثقافة المؤسسي :

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	الثقافة التنظيمية تدعم الابتكار.					
٢	يتم تعزيز التعاون بين الثقافات المختلفة في العمل.					
٣	يتم تشجيع التفكير الإبداعي والمبادرة في الفريق.					
٤	توفير التنوع في فرق العمل يعزز من الإبداع الإداري.					

محور ٢: الدعم الإداري والموارد :

١	توفير الموارد اللازمة للأنشطة الإبداعية.					
---	--	--	--	--	--	--

					٢	يدعم الإدارة المبادرات الإبداعية والمشاريع الجديدة.
					٣	تحفيز الابتكار من خلال الدعم الفني والتقني.
					٤	توفير البنية التحتية الملائمة للإبداع الإداري.
محور ٣: المرونة والتكيف						
					١	تعزيز المرونة لمواجهة التحديات.
					٢	تشجيع التكيف مع التغييرات السريعة.
					٣	تعزيز القدرة على تغيير الاستراتيجيات بشكل مبتكر.
					٤	بيئة تشجع على التجريب والتعلم المستمر
محور ٤: الإبداع الإداري						
					١	تطوير أفكار جديدة لتحسين العمليات والخدمات.
					٢	ابتكار حلول جديدة للتحديات الإدارية.
					٣	تطوير منتجات أو خدمات جديدة.
					٤	تعزيز التفكير الإبداعي في حل المشكلات.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfOJ7EP7_VVo6-3vo8xWOrl_pvoGxaYW3vBFA9kxavkZoNaOQ/viewform?usp=sf_link