

أثر بيئة العمل على الإبداع الوظيفي

دراسة حالة في مجموعة شركات في مدينة الرياض - المملكة العربية السعودية

The impact of the work environment on job creativity

Case study in group of companies in Riyadh city- KSA

إعداد الطالب / محمد بن أحمد الشريف

الرقم الجامعي: 221002555

إشراف:

د. فائز جراد

د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

في ظل التطورات السريعة والمتلاحقة في مختلف مجالات العمل، أصبح الإبداع الوظيفي أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحقيق التميز والتفوق للمؤسسات. إن بيئة العمل، بما تحمله من خصائص ومكونات، تلعب دورًا حيويًا في تحفيز أو تقييد الإبداع لدى الموظفين. من هنا، تبرز أهمية دراسة تأثير بيئة العمل على الإبداع الوظيفي لفهم كيفية خلق بيئة محفزة تدفع الموظفين إلى تقديم أفضل ما لديهم من أفكار وحلول مبتكرة.

حيث تعتبر بيئة العمل من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على الأداء والإبداع الوظيفي. في العصر الحالي، حيث تتسارع وتيرة التغيير والتطور التكنولوجي، يصبح من الضروري للمنظمات توفير بيئة عمل محفزة تشجع على الابتكار والإبداع بين الموظفين.

يتناول هذا البحث العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الوظيفي، مع التركيز على تحديد العوامل البيئية التي يمكن أن تؤثر إيجابيًا أو سلبًا على قدرات الموظفين الإبداعية. تشمل هذه العوامل عناصر مادية مثل تصميم المكاتب وتجهيزاتها، وأخرى معنوية مثل المناخ التنظيمي، والثقافة المؤسسية، والدعم الإداري.

تتبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة المتزايدة لفهم كيفية تحسين بيئة العمل لتعزيز الإبداع الوظيفي، والذي يعد أحد أهم محركات النجاح والتطور في المنظمات الحديثة. من خلال تحديد العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي أو سلبي على الإبداع، يمكن للمنظمات تبني استراتيجيات فعالة لتحفيز موظفيها وتعزيز قدرتهم على الابتكار.

نحن نسعى من خلال هذا البحث إلى تقديم رؤى علمية وعملية تستند إلى بيانات وأدلة من واقع بيئات العمل المختلفة، بهدف تقديم توصيات تساعد المؤسسات على تحسين بيئة العمل بما يعزز الإبداع، وبالتالي يساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وزيادة قدرتها التنافسية في السوق. إن الفهم العميق للعلاقة بين بيئة العمل والإبداع الوظيفي لا يخدم فقط الجانب الأكاديمي، بل يقدم أيضًا أدوات فعالة للممارسين والإداريين لتحقيق بيئة عمل مثالية تدعم الابتكار والنمو المستدام.

في دراستنا حول أثر بيئة العمل على الإبداع الوظيفي، يمكن تحديد المتغيرات التابعة والمستقلة على النحو التالي:

1- المتغير المستقل: (Independent Variable)

-بيئة العمل: يشمل هذا المتغير جميع العوامل المادية والاجتماعية والنفسية التي تتكون منها بيئة العمل. يمكن تقسيم بيئة العمل إلى مكونات فرعية مثل:

- البيئة المادية: تصميم المكتب، الإضاءة، التهوية، الضوضاء، توفر الأدوات والتكنولوجيا.
- البيئة الاجتماعية: نوعية العلاقات بين الزملاء، الثقافة التنظيمية، أسلوب القيادة والإدارة.
- البيئة النفسية: الدعم النفسي والمعنوي، التقدير والاعتراف، التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

2- المتغير التابع: (Dependent Variable)

-الإبداع الوظيفي: يشمل هذا المتغير القدرة على تطوير أفكار أو حلول جديدة ومبتكرة تتعلق بالوظيفة أو مجال العمل. يمكن قياس الإبداع الوظيفي من خلال عدة مؤشرات مثل:

- عدد الأفكار المبتكرة المقدمة: كم عدد الأفكار الجديدة التي يقدمها الموظفون.
- جودة الأفكار المبتكرة: تقييم مدى تأثير الأفكار المبتكرة وفعاليتها.
- تحسينات العمليات: عدد ونوعية التحسينات التي تم إدخالها على العمليات بفضل الأفكار المبتكرة.
- تطوير المنتجات أو الخدمات: عدد المنتجات أو الخدمات الجديدة التي تم تطويرها نتيجة للإبداع.

في هذا السياق، يهدف البحث إلى دراسة كيف تؤثر مكونات بيئة العمل المختلفة على مستوى الإبداع الوظيفي لدى الموظفين.

(الابداع الوظيفي)

الابداع هو مفهوم متعدد الأبعاد يُشير إلى القدرة على توليد أفكار أو حلول جديدة وأصيلة تتسم بالقيمة والفائدة. يعتبر الابداع مهماً في العديد من المجالات، بما في ذلك الفن، العلوم، الأعمال، والتكنولوجيا. وفيما يلي بعض التعاريف لمفهوم الابداع:

1- تعريف الابداع حسب الموسوعة العربية العالمية:

الإبداع هو عملية تأتي بالجديد المفيد، وهي مزيج من القدرات العقلية والانفعالية والمهارات الشخصية التي يمكن تنميتها بالممارسة والتعلم.

2- تعريف الدكتور عبد الرحمن توفيق¹:

يعرف الدكتور عبد الرحمن توفيق الإبداع بأنه "القدرة على التفكير في الطرق والأفكار الجديدة التي لم يسبق التفكير فيها من قبل، وإيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات" (عبد الرحمن، 2020).

3- تعريف الدكتور صلاح محروس²:

يعتبر الدكتور صلاح محروس أن الإبداع هو "القدرة على تصور وتطوير وتنفيذ أفكار جديدة أو منتجات أو عمليات من شأنها أن تحدث تغييرات إيجابية في المجتمع" (صلاح، 2019).

4- تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) في تقريرها العربي³:

تعرف المنظمة الإبداع على أنه "العملية التي يتم من خلالها تطوير الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتجات أو خدمات أو عمليات تُحدث فرقاً ملموساً في تحسين الحياة البشرية" (التعاون، 2021).

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج تعريف الابداع على أنه " عملية عقلية تنطوي على توليد أفكار جديدة أو حلول مبتكرة ". يمكن تقسيم مفاهيم الإبداع إلى عدة مكونات وأبعاد .

1- التفكير المتباعد والتفكير المتقارب⁴:

- التفكير المتباعد (Divergent Thinking) هو القدرة على إنتاج العديد من الأفكار المختلفة والمتنوعة. وهو مهم للإبداع لأنه يتيح للشخص التفكير في حلول غير تقليدية.
- التفكير المتقارب (Convergent Thinking) هو القدرة على تحديد الحلول الأكثر فعالية وملائمة لمشكلة معينة.

¹ (توفيق، عبد الرحمن. "الإبداع في العمل الإداري"، دار الفكر، 2020).

² (محروس، صلاح. "أسس الإبداع والابتكار"، مكتبة الأنجلو المصرية، 2019).

³ (منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية. "تقرير الابتكار في العالم العربي"، 2021).

⁴ Guilford, J. P. (1967). "The Nature of Human Intelligence"

2- الأصالة: (Originality)⁵

- الأصالة هي القدرة على إنتاج أفكار جديدة وغير مألوقة. وهي عنصر أساسي في عملية الإبداع.

3- المرونة: (Flexibility)⁶

- المرونة تشير إلى القدرة على تغيير الاتجاه أو النهج عند مواجهة مشكلة، واستخدام أساليب متعددة للتفكير.

4- الطلاقة: (Fluency)¹¹

- الطلاقة هي القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية محددة.

5- التشبيه والاستعارة: (Analogy and Metaphor)⁷

- استخدام التشبيهات والاستعارات يمكن أن يساعد في ربط الأفكار والمفاهيم غير المترابطة بطريقة جديدة ومبتكرة.

6- البيئة المشجعة على الإبداع:⁸

- البيئة التي تدعم وتشجع على المخاطرة وتجربة الأفكار الجديدة تساهم في تعزيز الإبداع.

7- التحفيز الداخلي والخارجي:⁹

- التحفيز الداخلي (Intrinsic Motivation) يكون عندما يكون الشخص مدفوعًا بالاهتمام أو المتعة الذاتية في العمل نفسه.

- التحفيز الخارجي (Extrinsic Motivation) يشمل المكافآت الخارجية مثل المال أو الاعتراف.

⁵ Runco, M. A., & Jaeger, G. J. (2012). "The standard definition of creativity". Creativity Research Journal, 24(1), 92-96

⁶ Torrance, E. P. (1974). "Torrance Tests of Creative Thinking"

⁷ Holyoak, K. J., & Thagard, P. (1995). "Mental Leaps: Analogy in Creative Thought"

⁸ Amabile, T. M. (1996). "Creativity in Context"

⁹ Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). "Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior"

ماهية الابداع الوظيفي

الإبداع الوظيفي يُعرّف على أنه القدرة على تطوير أفكار أو حلول جديدة ومبتكرة تتعلق بالوظيفة أو مجال العمل. يتضمن الإبداع الوظيفي التفكير النقدي والتفكير خارج الصندوق واستخدام المهارات والمعرفة المتاحة بطرق جديدة لتحقيق تحسينات أو ابتكارات في العمليات، المنتجات، أو الخدمات (أمايل، 1996).

الإبداع الوظيفي يعد أحد العوامل الرئيسية التي تسهم في نمو وتطور المنظمات، حيث يساعد على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل وتحقيق ميزة تنافسية. يمكن أن يظهر الإبداع في عدة جوانب، أبرزها:

• (تحسين العمليات :ابتكار طرق جديدة أو محسنة لأداء المهام وزيادة الكفاءة) .

تحسين العمليات هو عملية مستمرة تهدف إلى زيادة كفاءة وفعالية العمليات داخل المنظمة. يمكن أن يؤدي تحسين العمليات إلى تقليل التكاليف، زيادة الجودة، تحسين رضا العملاء، وزيادة الإنتاجية. في هذا السياق، سنتناول بعض الاستراتيجيات والأدوات التي يمكن استخدامها لتحسين العمليات.

• (تطوير المنتجات :ابتكار منتجات أو خدمات جديدة تلبي احتياجات السوق أو تتفوق على المنافسين) .

تطوير المنتجات هو عملية أساسية لأي شركة تسعى للابتكار والنمو في سوق تنافسي. يتضمن تطوير المنتجات مجموعة من الأنشطة التي تبدأ من فكرة المنتج وحتى وصوله إلى السوق. الهدف من تطوير المنتجات هو تقديم منتجات جديدة أو تحسين منتجات موجودة لتلبية احتياجات العملاء وتحقيق أهداف الشركة.

• (حل المشكلات :تقديم حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة التي تواجه المنظمة) .

حل المشكلات هو مهارة أساسية في الحياة العملية والشخصية، حيث يتطلب التعامل مع التحديات والعوائق بطريقة فعّالة ومنظمة. الهدف من هذا الموضوع هو تقديم نهج منظم واستراتيجيات فعّالة لحل المشكلات بفعالية.

• (التواصل والتعاون :تطوير أساليب جديدة للتعاون والتفاعل بين أعضاء الفريق لتحقيق أفضل النتائج) .

يعد التواصل والتعاون من العناصر الأساسية لنجاح أي فريق أو منظمة. يوفر التواصل الفعال تبادل المعلومات والأفكار بطريقة واضحة ومفهومة، بينما يعزز التعاون العمل الجماعي لتحقيق الأهداف المشتركة. في هذا السياق، سنتناول أهمية التواصل والتعاون، ونستعرض بعض الاستراتيجيات الفعالة لتعزيزهما.

الإبداع في المنظمات يلعب دورًا حيويًا في تعزيز النمو والتطور والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. يساهم الإبداع في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، زيادة الكفاءة، تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتحفيز الابتكار. وفيما يلي نقاط تبرز أهمية الإبداع في المنظمات :

1- تحقيق ميزة تنافسية

الإبداع يساعد المنظمات على تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بطرق غير تقليدية، مما يمكنها من التفوق على المنافسين (أمايل،1998) .

2- زيادة الكفاءة وتحسين العمليات

تحسين العمليات من خلال الأفكار المبتكرة يمكن أن يؤدي إلى تقليل التكاليف، زيادة الإنتاجية، وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات (هايزر،ريندر و مونسون،2016) .

3- تحفيز الابتكار المستدام

الإبداع يعزز ثقافة الابتكار المستدام داخل المنظمة، مما يشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة باستمرار (كريستنس، 2016) .

4- تعزيز رضا العملاء

الابتكار في المنتجات والخدمات يساعد على تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل وتحسين تجربتهم، مما يزيد من ولاء العملاء والرضا العام (أولريش و إينجر، 2015) .

5- حل المشكلات بطرق فعالة

الإبداع يساهم في إيجاد حلول مبتكرة للتحديات والمشاكل التي تواجه المنظمة، مما يساعد في التغلب على العقبات بشكل فعال (جونز، 1998).

6- تعزيز التواصل والتعاون

الأساليب الإبداعية في التواصل والتعاون داخل الفرق تعزز من بيئة العمل الجماعية وتساعد في تحقيق الأهداف المشتركة بفعالية أكبر (ماكريستال، كولينز، سيلفرمان و فوسيل، 2015).

الإبداع في المنظمات ليس فقط وسيلة لتحسين الأداء، بل هو أيضًا عامل حاسم في بناء ميزة تنافسية مستدامة، وتعزيز رضا العملاء، وتحقيق النمو والتطور المستمر. هذه المراجع توفر إطارًا نظريًا ودليلاً عمليًا لفهم أهمية ودور الإبداع في بيئة العمل.

أثر بيئة العمل على الإبداع الوظيفي

تلعب بيئة العمل دورًا محوريًا في تعزيز أو تثبيط الإبداع الوظيفي لدى الموظفين. يشمل مفهوم بيئة العمل العوامل المادية والاجتماعية والنفسية التي تؤثر على تجربة الموظفين في مكان العمل. يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر بيئة العمل على الإبداع الوظيفي من خلال تحليل مكوناتها المختلفة.

• تحليل تأثير البيئة المادية على الإبداع الوظيفي.

تلعب البيئة المادية في مكان العمل دورًا مهمًا في تحفيز الإبداع الوظيفي. البيئة المادية تشمل تصميم المكتب، الإضاءة، جودة الهواء، درجة الحرارة، مستوى الضوضاء، وتوفير الأدوات التكنولوجية. يعد تحليل تأثير هذه العوامل ضروريًا لفهم كيفية تحسين بيئات العمل لتعزيز الإبداع.

• دراسة دور العلاقات الاجتماعية داخل العمل في تعزيز الإبداع.

تلعب العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل دورًا أساسيًا في تعزيز الإبداع الوظيفي. التفاعل الإيجابي بين الموظفين يمكن أن يكون محفزًا لتبادل الأفكار وتطوير الحلول المبتكرة. يهدف هذا البحث إلى دراسة كيف تساهم العلاقات الاجتماعية داخل مكان العمل في تعزيز الإبداع الوظيفي.

• تقييم تأثير الدعم النفسي والإداري على إبداع الموظفين.

الدعم النفسي والإداري له تأثير كبير على إبداع الموظفين. يتضمن الدعم النفسي العوامل التي تساهم في الشعور بالراحة النفسية والثقة، بينما يشمل الدعم الإداري التحفيز والتقدير والتوجيه الذي يحصل عليه الموظفون من القيادة. يهدف هذا البحث إلى تقييم كيفية تأثير الدعم النفسي والإداري على إبداع الموظفين. من خلال هذه الدراسة، نأمل في تقديم رؤى جديدة حول كيفية تحسين بيئة العمل لتعزيز الإبداع الوظيفي، مما يساهم في تحقيق أداء أفضل ونجاح مستدام للمنظمات.

هناك بعض الفجوات التي تم تحديدها والتي تتطلب المزيد من الدراسة والتعمق. من بين هذه الفجوات:

1- **تفاعل ملائمة الشخص مع المنظمة:** بالرغم من وجود أبحاث كثيرة تشير إلى تأثير ملائمة الشخص مع المنظمة على الإبداع الوظيفي، هناك نقص في الدراسات التي تستكشف كيفية تفاعل هذه الملائمة مع عناصر مثل المثابرة والانخراط في العمل وتأثيرها المتبادل على الإبداع، خاصة في البيئات الأكاديمية¹⁰

2- **تأثير المرح في مكان العمل :** تشير الأبحاث الحديثة إلى أن المرح في مكان العمل يمكن أن يعزز الإبداع من خلال تعزيز الاندماج المجتمعي والتنظيمي. إلا أن هناك حاجة لمزيد من الدراسات لتوضيح الآليات الدقيقة التي يتم من خلالها تأثير المرح على الإبداع، خصوصًا في بيئات العمل المشتركة مثل مساحات العمل المشتركة¹¹

3- **الدور الوسيط للاندماج في العمل :** هناك فجوة في الأبحاث المتعلقة بدور الاندماج في العمل كوسيط بين عوامل مثل المثابرة والشغف وبين الإبداع الوظيفي. الحاجة ماسة لدراسات تركز على كيفية تعزيز الاندماج في العمل وبالتالي تحسين الإبداع من خلال تصميم بيئات عمل ملائمة¹²

4- **تأثير التعليقات البناءة:** بينما تشير الدراسات إلى أن التعليقات البناءة تلعب دورًا مهمًا في تعزيز الإبداع، هناك نقص في البحث حول كيفية تأثير أنواع مختلفة من التعليقات (إيجابية، سلبية، بناءة) على الإبداع في سياقات ثقافية وتنظيمية مختلفة¹³

هذه الفجوات تشير إلى أن هناك مجالات متعددة يمكن للباحثين استكشافها لمزيد من الفهم حول كيفية تحسين الإبداع الوظيفي من خلال تحسين بيئة العمل.

¹⁰ Frontiers | Understanding employee creativity from the perspectives of grit, work engagement, person organization fit, and feedback]

¹¹ Impact of workplace fun in a co-working space on office workers' creativity | Emerald Insight]

¹² 7 Insights to Boost Creativity at Work | Stanford Graduate School of Business]

¹³ Frontiers | Understanding employee creativity from the perspectives of grit, work engagement, person organization fit, and feedback]

في عالم اليوم المتسارع والمتغير، تعتبر بيئة العمل عاملاً حاسماً في تحقيق التميز والإبداع الوظيفي. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين بيئة العمل ومستوى الإبداع الوظيفي لدى الموظفين، وتحليل العوامل المختلفة التي قد تؤثر على هذه العلاقة. تُطرح الإشكالية الرئيسية للدراسة في السؤال التالي :

"كيف تؤثر بيئة العمل على مستوى الإبداع الوظيفي لدى الموظفين، وما هي العوامل البيئية التي تعزز أو تعوق الإبداع في بيئة العمل؟"

من خلال هذا البحث، نسعى إلى فهم أعمق لكيفية تحسين بيئة العمل لدعم الإبداع وتعزيز الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية لأصحاب العمل والمشرفين لتحقيق أقصى استفادة من الطاقات الإبداعية لموظفيهم.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة في عدة جوانب، أهمها:

إن هذه الدراسة تلعب دوراً حيوياً في فهم أهمية بيئة العمل على الإبداع الوظيفي. من خلال البحث، يمكن للأفراد والمؤسسات تحليل كيفية تأثير العوامل المحيطة بالعمل على تحفيز الإبداع وزيادة الإنتاجية. بفهم هذه العلاقة، يمكن للشركات تحسين بيئة العمل لتعزيز الإبداع وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

الأهمية العلمية:

- 1- **تطوير المعرفة النظرية:** يساهم البحث في توسيع القاعدة المعرفية حول العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الوظيفي، مما يتيح فهماً أعمق للعوامل المؤثرة في تحفيز الإبداع بين الموظفين.
- 2- **الإسهام في الأدبيات العلمية:** يُعد هذا البحث إضافة هامة إلى الأدبيات الأكاديمية الموجودة حول موضوع بيئة العمل والإبداع، مما يمكن الباحثين الآخرين من الاستناد إلى نتائجه في دراساتهم المستقبلية.
- 3- **منهجيات جديدة:** قد يقدم البحث منهجيات جديدة أو يطور أدوات قياس فعالة لتقييم تأثير بيئة العمل على الإبداع الوظيفي، مما يساهم في تحسين دقة الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

الأهمية العملية:

- 1- **تحسين بيئة العمل:** يوفر البحث توصيات عملية لأصحاب العمل حول كيفية تحسين بيئة العمل بما يعزز الإبداع، مثل تحسين التصميم المكاني، وتعزيز التواصل الفعال، وتقديم الدعم النفسي والمعنوي.
 - 2- **زيادة الإنتاجية:** من خلال فهم العوامل التي تؤثر على الإبداع الوظيفي، يمكن للشركات تحسين ممارساتها الإدارية وزيادة إنتاجية موظفيها، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام للشركة.
 - 3- **تحفيز الموظفين:** يمكن أن تساعد النتائج في تطوير سياسات وبرامج تدريب تهدف إلى تعزيز الإبداع بين الموظفين، مما يزيد من رضاهم المهني ويقلل من معدلات دوران العمل.
 - 4- **تعزيز التنافسية:** من خلال تعزيز الإبداع الوظيفي، يمكن للشركات تحقيق ميزة تنافسية في السوق، حيث يكون الموظفون المبدعون أكثر قدرة على ابتكار حلول جديدة وتحسين المنتجات والخدمات.
- بالتالي، يحمل هذا البحث أهمية كبيرة سواء من الناحية الأكاديمية أو العملية، حيث يساهم في تعزيز المعرفة العلمية ويساعد الشركات على تحسين ممارساتها الإدارية لتحقيق نتائج أفضل.

أهداف الدراسة:

بيئة العمل التي تتسم بالدعم والتشجيع على الابتكار، وتوفر الموارد اللازمة والتواصل الفعال بين الزملاء، يمكن أن تكون محفزة للغاية للإبداع الوظيفي. حيث أنها توفر ظروفًا تساعد الموظفين على العمل بفعالية، وتشجع على الابتكار، وتضمن راحتهم وسلامتهم، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية. لذلك كانت هذه الدراسة التي تهدف إلى عدة جوانب مهمة ، أهمها هو:

- تحليل كيفية تأثير بيئة العمل على مستوى الإبداع الوظيفي للموظفين.
- فهم العلاقة بين عوامل بيئة العمل ومدى تأثيرها على تحفيز الإبداع
- رفع مستوى الأداء في محيط العمل.
- توجيه الشركات والمؤسسات نحو اتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز الإبداع وتحقيق أهدافها بشكل فعال.

تساؤلات الدراسة

وعلى أساس ماتم ذكره يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية التالية:

هل يوجد أثر لبيئة العمل في تنمية الإبداع الوظيفي لدى موظفينا ؟

تساؤلات عدة تنبثق من هذا التساؤل أعلاه:

- كيف تؤثر بيئة العمل على مستوى الإبداع الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات؟
- وما هي العناصر الرئيسية في بيئة العمل التي يمكن تحسينها لتعزيز الإبداع الوظيفي؟
- ما هي العناصر المادية في بيئة العمل التي تؤثر على الإبداع الوظيفي؟
- كيف يؤثر الدعم الإداري والتقدير على مستوى الإبداع لدى الموظفين؟
- ما هو تأثير العلاقات الاجتماعية والتعاون بين الزملاء على الإبداع الوظيفي؟
- كيف يؤثر الدعم النفسي والتدريب المهني على الإبداع بين الموظفين؟

في إطار دراسة أثر بيئة العمل على الإبداع الوظيفي، يمكن صياغة الفرضيات التالية:

1- الفرضية الرئيسية:

- تؤثر بيئة العمل بشكل إيجابي على مستوى الإبداع الوظيفي لدى الموظفين.

2- الفرضيات الفرعية:

- تؤدي بيئة العمل المادية المريحة (مثل تصميم المكتب وتوافر المعدات اللازمة) إلى زيادة مستوى الإبداع الوظيفي لدى الموظفين.

- يساهم الدعم الإداري والتشجيع المستمر من قبل الإدارة في تعزيز الإبداع الوظيفي بين الموظفين. -يؤثر المناخ التنظيمي الإيجابي (مثل التعاون بين الفريق والتواصل الفعال) بشكل إيجابي على مستوى الإبداع الوظيفي.

- تزيد برامج التدريب والتطوير المهني من قدرة الموظفين على تقديم أفكار وحلول إبداعية. - تؤدي مرونة ساعات العمل وتوفير بيئة عمل غير تقليدية (مثل العمل عن بُعد) إلى تحسين الإبداع الوظيفي لدى الموظفين.

- تؤثر ثقافة المؤسسة التي تشجع على المخاطرة المحسوبة والتجريب بشكل إيجابي على مستوى الإبداع الوظيفي.

- يقلل مستوى التوتر والضغوط النفسية في بيئة العمل من معوقات الإبداع الوظيفي ويعزز من القدرة على الابتكار.

تساعد هذه الفرضيات في توجيه البحث نحو تحليل شامل ودقيق لعوامل بيئة العمل المختلفة التي قد تؤثر على الإبداع الوظيفي، مما يساهم في تقديم توصيات عملية لتحسين بيئات العمل وتعزيز الإبداع بين الموظفين.

الأدبيات السابقة:

- 1- **الثقافة التنظيمية والإبداع:** أشارت الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية التي تشجع على الابتكار والتعاون تعزز من الإبداع الوظيفي¹⁴.
- 2- **الدعم الإداري والإبداع:** أظهرت الأبحاث أن الدعم الإداري المتمثل في التقدير والاعتراف بجهود الموظفين يزيد من مستوى الإبداع¹⁵.
- 3- **البيئة المادية والإبداع:** بيئة العمل المريحة والمجهزة جيداً بالأدوات والتكنولوجيا المناسبة تسهم في تحفيز الإبداع¹⁶.

النتائج:

- 1- **تأثير البيئة المادية:**
 - وجد أن تصميم المكتب المفتوح والمساحات المشتركة يعزز من التفاعل بين الموظفين، مما يسهم في توليد الأفكار الجديدة.
 - الأدوات التكنولوجية المتطورة تسهم في تنفيذ الأفكار الإبداعية بفعالية أكبر.
- 2- **تأثير العلاقات الاجتماعية:**
 - العلاقات الجيدة بين الزملاء ووجود ثقافة تعاون تسهم في زيادة مستوى الإبداع من خلال تبادل الأفكار والخبرات.
 - القيادة التحفيزية تشجع الموظفين على التفكير خارج الصندوق وتقديم حلول مبتكرة.

¹⁴ Amabile, 1996

¹⁵ Scott & Bruce, 1994

¹⁶ Oldham & Cummings, 1996

3- تأثير الدعم النفسي والإداري:

- الدعم الإداري، مثل التقدير والمكافآت، يعزز من الدافعية والإبداع لدى الموظفين.
- التوازن بين العمل والحياة الشخصية يسهم في زيادة رضا الموظفين وقدرتهم على الابتكار.

الاستنتاجات:

أظهرت الدراسة أن بيئة العمل بجوانبها المختلفة تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز الإبداع الوظيفي. لذا، ينبغي على المنظمات توفير بيئة عمل داعمة تشمل التصميم المادي المناسب، والعلاقات الاجتماعية الجيدة، والدعم النفسي والإداري لتعزيز الإبداع لدى موظفيها.

التوصيات:

- 1- تحسين تصميم أماكن العمل: توفير مساحات عمل مفتوحة وتجهيزات تكنولوجية حديثة.
- 2- تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع: تشجيع التعاون والابتكار بين الموظفين.
- 3- تقديم الدعم النفسي والإداري: تقدير جهود الموظفين وتوفير توازن بين العمل والحياة الشخصية.

الدراسات السابقة:

إليك ملخصًا لبعض الدراسات السابقة التي تناولت أثر بيئة العمل على الإبداع الوظيفي، مع عرض آراء الباحثين في هذا المجال:

دراسات سابقة عن أثر بيئة العمل على الإبداع الوظيفي

1- دراسة: (Amabile et al. 1996)¹⁷

- العنوان: "Assessing the Work Environment for Creativity" :

- الملخص: هذه الدراسة ركزت على كيفية تأثير بيئة العمل على الإبداع. وجدت أن بيئة العمل التي تشجع على الحرية والاستقلالية، وتوفر الموارد اللازمة، وتدعم التفاعل الاجتماعي الإيجابي، تعزز من مستوى الإبداع لدى الموظفين.

- آراء الباحثين: أكد الباحثون على أهمية تهيئة بيئة عمل داعمة تشجع الموظفين على تجربة أفكار جديدة وتنفيذها بدون خوف من الفشل.

2- دراسة: (Oldham & Cummings 1996)¹⁸

- العنوان: "Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work" :

- الملخص: بحثت هذه الدراسة في العوامل الشخصية والبيئية التي تؤثر على الإبداع الوظيفي. توصلت إلى أن بيئة العمل التي توفر التحديات وتحفز التفكير الإبداعي، بالإضافة إلى الدعم من الزملاء والإدارة، تساهم في تعزيز الإبداع.

- آراء الباحثين: شدد الباحثون على أهمية التوازن بين تقديم التحديات والدعم في بيئة العمل لتعزيز الإبداع.

3- دراسة: (Dul & Ceylan 2011)¹⁹

- العنوان: "Work environments for employee creativity" :

- الملخص: استعرضت هذه الدراسة العلاقة بين مكونات بيئة العمل والإبداع الوظيفي. أشارت النتائج إلى أن تصميم مكان العمل (مثل الأثاث، الإضاءة، الألوان) يمكن أن يؤثر بشكل كبير على قدرة

¹⁷ Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996).

¹⁸ Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996).

¹⁹ Dul, J., & Ceylan, C. (2011).

الموظفين على التفكير الإبداعي.

- آراء الباحثين: أبرز الباحثون أن تحسين الظروف المادية في بيئة العمل يمكن أن يكون له تأثير مباشر وإيجابي على مستوى الإبداع الوظيفي.

4- دراسة: Hunter, Bedell, & Mumford²⁰ (2007)

- العنوان: "Climate for creativity: A quantitative review" :

- الملخص: هذه الدراسة قدمت مراجعة كمية للدراسات السابقة حول مناخ العمل والإبداع. وجدت أن العوامل التي تؤثر على الإبداع تشمل الدعم الإداري، الحرية في العمل، والتعاون بين الزملاء.

- آراء الباحثين: أكد الباحثون على أن إيجاد مناخ عمل يشجع على التعاون والدعم المتبادل بين الموظفين يمكن أن يعزز من الإبداع الوظيفي بشكل كبير.

5- دراسة: Shalley & Gilson²¹ (2004)

- العنوان: "What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity"

- الملخص: استعرضت هذه الدراسة كيفية تأثير العوامل الاجتماعية والسياقية في بيئة العمل على الإبداع. وجدت أن القيادة التي تدعم الابتكار وتوفر الموارد اللازمة تشجع على الإبداع.

- آراء الباحثين: أوضح الباحثون أن دور القادة في تشجيع وتقديم الدعم للموظفين يعد عنصرًا حاسمًا في تعزيز الإبداع الوظيفي.

آراء الباحثين

1- Teresa Amabile: ترى أن بيئة العمل التي توفر حرية العمل والتعبير عن الأفكار، إلى جانب تقديم الدعم المناسب، تكون محفزة للإبداع. تركز على أهمية توفير الموارد وتقدير الجهود الإبداعية.

2- Greg Oldham: يؤكد على أهمية التحديات في بيئة العمل، حيث يرى أن مواجهة التحديات تدفع الموظفين إلى التفكير بطرق جديدة وإبداعية. يشدد أيضًا على ضرورة الدعم المتوازن من الإدارة والزملاء.

²⁰ Hunter, S. T., Bedell, K. E., & Mumford, M. D. (2007).

²¹ Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004).

3- **Dul & Ceylan:** يسلطان الضوء على أهمية البيئة المادية لمكان العمل، مثل التصميم الداخلي والإضاءة والألوان، في تعزيز الإبداع. يعتقدان أن البيئة المريحة والمحفزة تساعد الموظفين على الاسترخاء والتفكير بطرق إبداعية.

4- **Michael Mumford:** يركز على أن مناخ العمل التعاوني والداعم يخلق بيئة مناسبة للإبداع. يرى أن التواصل المفتوح وتبادل الأفكار بين الموظفين يعزز من الإبداع الوظيفي.

5- **Christina Shalley:** تشير إلى دور القيادة في دعم الإبداع، حيث تعتقد أن القادة الذين يشجعون الابتكار ويوفرون الموارد اللازمة يلعبون دورًا محوريًا في تعزيز الإبداع بين الموظفين.

تشير الدراسات السابقة وآراء الباحثين إلى أن بيئة العمل تلعب دورًا محوريًا في تعزيز الإبداع الوظيفي، من خلال توفير بيئة داعمة، موارد كافية، تحديات مناسبة، ودعم من الإدارة والزملاء، يمكن للشركات تعزيز مستويات الإبداع بين موظفيها بشكل كبير.

الإبداع الوظيفي هو عامل حاسم لنجاح وتنافسية الشركات في سوق متغير ومتطلب. بيئة العمل تؤثر بشكل كبير على قدرة الموظفين على الإبداع وتقديم أفكار جديدة. لذلك، من المهم فهم كيفية تأثير بيئة العمل على الإبداع الوظيفي لتطوير استراتيجيات فعالة تعزز من هذه القدرة.

إن فهم تأثير بيئة العمل على الإبداع الوظيفي يمكن أن يساعد الشركات على خلق بيئة تعزز الابتكار وتزيد من رضا وإنتاجية الموظفين. من خلال هذا البحث، نهدف إلى تقديم رؤى وتوصيات عملية لتحسين بيئة العمل ودعم الإبداع في المؤسسات.

يمكن الاعتماد على عدة نظريات علمية توفر إطارًا نظريًا قويًا لفهم العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الوظيفي. ومن أبرز هذه النظريات:

1- نظرية الحافز والتحفيز (Motivation-Hygiene Theory)²²

هرتزرغ: (Herzberg)

- تنص هذه النظرية على أن هناك نوعين من العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين وأدائهم: عوامل الحافز (Motivators) والعوامل المحبطة (Hygiene factors).
- عوامل الحافز تتعلق بجوانب العمل التي تشجع على الرضا والتحفيز، مثل التحديات والإنجاز والاعتراف، وهذه العوامل غالبًا ما تكون مرتبطة بالإبداع.
- العوامل المحبطة تتعلق بجوانب بيئة العمل التي قد تسبب عدم الرضا إذا لم يتم توفيرها بشكل جيد، مثل الأجور وظروف العمل. توفير بيئة عمل مريحة ومناسبة يمكن أن يقلل من العوامل المحبطة ويزيد من احتمالية تحقيق الإبداع.

2- نظرية التوقعات (Expectancy Theory)²³

فيكتور فروم: (Vroom)

- تشير هذه النظرية إلى أن الإبداع الوظيفي يتأثر بتوقعات الموظفين حول النتائج المرجوة من جهودهم ومدى قدرتهم على تحقيق هذه النتائج.
- إذا كانت بيئة العمل تدعم توقعات الموظفين من خلال تقديم الموارد اللازمة والدعم الإداري والتشجيع، فمن المرجح أن يزيد مستوى الإبداع الوظيفي.

- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons. 22
- Herzberg, F. (1968). "One More Time: How Do You Motivate Employees?" *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.

- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. John Wiley & Sons. 23
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Irwin-Dorsey.

3- نظرية تدفق العمل (Flow Theory) ²⁴

(Csikszentmihalyi)

- تركز هذه النظرية على الحالة النفسية التي يصل إليها الأفراد عندما يكونون منغمسين بالكامل في نشاط يحقق لهم التوازن بين التحدي والمهارة.
- بيئة العمل التي توفر تحديات مناسبة وتسمح للموظفين باستخدام مهاراتهم بكفاءة تعزز من احتمالية وصولهم لحالة التدفق، مما يزيد من الإبداع.

4- نظرية التفاعل الشخصي والبيئي (Person-Environment Fit Theory) ²⁵

كريستيان وآخرون:

- هذه النظرية تركز على مدى ملاءمة بيئة العمل لشخصية واحتياجات الموظف.
- عندما تتناسب بيئة العمل مع خصائص الموظفين واحتياجاتهم، يكونون أكثر رضا وإبداعاً في أداء مهامهم.

5- نظرية التعلم التنظيمي (Organizational Learning Theory) ²⁶

بيتر سينج: (Senge)

- تركز على كيفية تعلم المؤسسات وتنمية معارفها وقدراتها من خلال التفاعل بين الأفراد وبيئة العمل.
- بيئة العمل التي تشجع على التعلم المستمر والتجربة والخطأ تعتبر محفزة للإبداع الوظيفي.

- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. Harper & Row. ²⁴

- Csikszentmihalyi, M., & Csikszentmihalyi, I. S. (1988). *Optimal Experience: Psychological Studies of Flow in Consciousness*. Cambridge University Press.

- Edwards, J. R. (1996). "An Examination of Competing Versions of the Person-Environment Fit Approach to Stress." *Academy of Management Journal*, 39(2), 292-339. ²⁵

- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit." *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.

- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. Doubleday. ²⁶

- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley.

1-الاستبيانات:

- جمع البيانات من الموظفين حول آرائهم وتجاربهم المتعلقة ببيئة العمل والإبداع.

أدوات الدراسة:

بعد مراجعة الأدبيات والدراسات ذات العلاقة وجد الباحث أن أنسب وسيلة لجمع المعلومات هي الاستبانة، لذلك تم الاطلاع على العديد من الاستبانات السابقة المرتبطة بالإبداع الإداري والأداء الوظيفي وعلى ذلك تم تصميم الاستبانة بما يتوافق مع أهداف الدراسة كالتالي:

- تحليل كيفية تأثير بيئة العمل على مستوى الإبداع الوظيفي للموظفين.
- فهم العلاقة بين عوامل بيئة العمل ومدى تأثيرها على تحفيز الإبداع
- رفع مستوى الأداء في محيط العمل.
- توجيه الشركات والمؤسسات نحو اتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز الإبداع وتحقيق أهدافها بشكل فعال.

حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية:

سوف تقتصر الدراسة الحالية على أثر بيئة العمل على الإبداع الوظيفي وعي عبارة عن دراسة حالة في مجموعة شركات في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية في العام 2024 م .

2. الحدود المكانية:

سوف يقتصر تطبيق الدراسة الميدانية على موظفي عدد من الشركات في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.

3. الحدود الزمانية:

سوف تطبق الدراسة في العام الميلادي 2024 م .

4. الحدود البشرية:

سوف يقتصر تطبيق الدراسة على عينة من موظفي بعض الشركات في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.

- o Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context: Update to The Social Psychology of Creativity*. Westview Press.
- o Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- o Amabile, T. M. (1998). How to Kill Creativity. *Harvard Business Review*, September-October 1998 Issue.
- o Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 5-32.
- o Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley.
- o Boyce, P. R., Hunter, C., & Howlett, O. (2003). The benefits of daylight through windows. Lighting Research Center, Rensselaer Polytechnic Institute.
- o Christensen, C. M. (2016). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Harvard Business Review Press.
- o Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. Harper & Row.
- o Csikszentmihalyi, M., & Csikszentmihalyi, I. S. (1988). *Optimal Experience: Psychological Studies of Flow in Consciousness*. Cambridge University Press.
- o Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). "Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior".
- o "Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose" للمؤلف توني هسيه (Tony Hsieh) موقع زابوس الرسمي "About Zappos"
- o Dul, J., & Ceylan, C. (2011). Work environments for employee creativity. *Ergonomics*, 54(1), 12-20.
- o Eisenberger, R., & Aselage, J. (2009). Incremental effects of reward on creativity. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 297-307.
- o Edwards, J. R. (1996). "An Examination of Competing Versions of the Person-Environment Fit Approach to Stress." *Academy of Management Journal*, 39(2), 292-339.
- o George, J. M., & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 513-524.

- o Guilford, J. P. (1967). "The Nature of Human Intelligence".
- o Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- o Herzberg, F. (1968). "One More Time: How Do You Motivate Employees?" *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.
- o Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2016). Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management. Pearson.
- o Holyoak, K. J., & Thagard, P. (1995). "Mental Leaps: Analogy in Creative Thought".
- o Hunter, S. T., Bedell, K. E., & Mumford, M. D. (2007). Climate for creativity: A quantitative review. *Creativity Research Journal*, 19(1), 69-90.
- o Isaacson, W. (2011). Steve Jobs. Simon & Schuster.
- o Jones, M. (1998). The Thinker's Toolkit: 14 Powerful Techniques for Problem Solving. Three Rivers Press.
- o Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta-Analysis of Person–Job, Person–Organization, Person–Group, and Person–Supervisor Fit." *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- o McChrystal, S. A., Collins, T., Silverman, D., & Fussell, C. (2015). Team of Teams: New Rules of Engagement for a Complex World. Penguin Publishing Group.
- o Mehta, R., Zhu, R., & Cheema, A. (2012). Is noise always bad? Exploring the effects of ambient noise on creative cognition. *Journal of Consumer Research*, 39(4), 784-799.
- o Oldham, G. R., & Brass, D. J. (1979). Employee reactions to an open-plan office: A naturally occurring quasi-experiment. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 267-284.
- o Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- o Paulus, P. B., & Nijstad, B. A. (2003). Group creativity: Innovation through collaboration. Oxford University Press.
- o Perry-Smith, J. E., & Shalley, C. E. (2003). The social side of creativity: A static and dynamic social network perspective. *Academy of Management Review*, 28(1), 89-106.

- o Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Irwin-Dorsey.
- o Runco, M. A., & Jaeger, G. J. (2012). "The standard definition of creativity". *Creativity Research Journal*, 24(1), 92-96.
- o Schmidt, E., & Rosenberg, J. (2014). *How Google Works*. Grand Central Publishing.
- o Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- o Seppänen, O., Fisk, W. J., & Lei, Q. H. (2006). Effect of temperature on task performance in office environment. Lawrence Berkeley National Laboratory.
- o Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. Doubleday.
- o Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 33-53.
- o Torrance, E. P. (1974). "Torrance Tests of Creative Thinking".
- o Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D. (2015). *Product Design and Development*. McGraw-Hill Education.
- o Vance, A. (2015). *Elon Musk: Tesla, SpaceX, and the Quest for a Fantastic Future*. Ecco.
- o Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. John Wiley & Sons.
- o (Mike Rother) للمؤلف مايك روثر "Toyota Kata: Managing People for Improvement, Adaptiveness and Superior Results" كتاب (Kaizen): شركة تويوتا - نهج كايزن
- o للسيد "Jack: Straight from the Gut" كتاب Six Sigma شركة جنرال إلكتريك - منهجية في Six Sigma جاك ويلش، المدير التنفيذي السابق لشركة جنرال إلكتريك، حيث يناقش تطبيق الشركة.
- o للمؤلف "Inside Apple: How America's Most Admired--and Secretive--Company Really Works" كتاب: شركة أبل - التفكير الإبداعي وفرق العمل متعددة التخصصات (Adam Lashinsky) آدم لاشينسكي.
- o "Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead" (Laszlo Bock)
- o "Intel's Workplace Transformation".
- o "Fast Company" مقالات عن بيئة العمل في إنتل، مثل المقال المنشور في موقع: مرجع - بعنوان "How Intel Designs Its Offices To Spark Innovation"

- o "The Start-Up Playbook: Secrets of the Fastest-Growing Start-Ups from Their Founding Entrepreneurs" للمؤلف ديفيد كيدر (David S. Kidder)
- o "The 3M Way to Innovation: Balancing People and Profit" للمؤلف إريك فون هيبيل (Eric von Hippel)
- o <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.1012315/full>
- o <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JOCM-04-2023-0102/full/html>
- o <https://www.gsb.stanford.edu/insights/7-insights-boost-creativity-work>