

أثر بيئة العمل على مستوى الإبداع الإداري

دراسة تطبيقية على بنك الراجحي

إعداد الطالبة/

أريج صالح الأحمري

الرقم الجامعي/ 232000539

العام الجامعي: ١٤٤٧هـ - ٢٠٢٦م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

- المقدمة.
- مشكلة الدراسة.
- أهمية البحث.
- أهداف الدراسة.
- فرضيات البحث.
- نموذج الدراسة.
- حدود الدراسة.
- مصطلحات الدراسة.

المقدمة.

تلعب البيئة دوراً رئيسياً في تشجيع أو تعطيل الإبداع بين الناس، فهناك تفاعل بين البيئة والشخص، وهذا يؤكد مسؤولية الظروف المحيطة والبيئة، سواء كانت في ظروف خاصة تتعلق بالمناخ المؤسسي الذي يوفر الموظفين، مع قدر أكبر من الاستقلال والحرية في استكشاف البيئة للمساعدة في إنتاج الإبداع والأفكار الإبداعية.

تهتم المؤسسات اليوم بشكل متزايد بالبيئة التي يؤدي فيها موظفوها مهمتهم، وتدرك هذه المؤسسات أن فهم بيئة العمل أصبح أفضل طريقة لتحديد المؤشرات التي تؤثر بشكل مباشر على السلوك الفرد ودوافعه وأدائه، وتعد وسيلة من الوسائل الرئيسية لتحسين وتطوير الأداء في العمل وزيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تلبية الاحتياجات النفسية والاجتماعية والمادية للموظفين (بلال خميس، ٢٠٢٣، ٤).

وبيئة العمل من العوامل الرئيسية المهمة والأساسية في إدارة عجلة الإنتاج حيث إنها تتضمن الموقع المادي والفعلي للمؤسسة بالإضافة إلى البيئة الطبيعية التي تحيط بها وما تحتويه من أساسيات للموظف من أجل أداء مهامه والخروج بوحدات إنتاج ربحية، بالإضافة إلى أنها تضم ما يقع خارج محيط المؤسسة من كوردين ومنافسين ومجتمع محلي وغيرها بحسب طبيعة عمل المؤسسة، كل هذا يجب أخذه بعين الاعتبار عن القيام بإنشاء مؤسسة وخلال عمل المؤسسة من أجل استمرار العمل وديمومة المؤسسة.

ويعد العنصر البشري، العنصر الأهم في بيئة العمل، فهو يؤثر ويتأثر بها على جميع الأصعدة الإدارية، والهيكلية، والفنية، ويقع على عاتق الإدارة مسؤولية تطوير، وتنمية الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة، وتنميتها، لتحقيق أهداف العاملين بها يحقق التوازن بين مصالحها ومصالح أفرادها، وزيادة ثقة العاملين فيها، ورفع روحهم المعنوية، وبما أن بيئة العمل الواجب توافرها للإبداع البشري يجب أن تتضمن جميع العوامل التي يؤدي التغير في خصائصها إلى التأثير على المنظمة، إذ أن العنصر البشري أحد العناصر التي تؤدي التغير في خصائصه، وقدراته، ومهاراته، وثقافته إلى التأثير على المنظمة بشكل عام، وأهم ما يؤثر في إنتاجيته، وكفاءته.

ويعد الإبداع الإداري من العوامل الهامة لنجاح جميع المؤسسات ولاسيما تلك التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة، فهو يقع في مقدمة الأهداف التي تسعى المنظمات الحديثة إلى تحقيقها وذلك حفاظاً على ديمومتها وبقاؤها (زبدان، ٢٠١٩، ٦٠).

فقد فُرض على المنظمات والمؤسسات أن تبني أفكار إبداعية واستخدامها كسلاح للتغيير والتطور وحل المشاكل، لذلك يأتي الإبداع الإداري مطلباً أساسياً لأي منظمة، لأنه يدعم قوة المنظمة في تمييزها، عن المنظمات الأخرى (حميدة، ٢٠١٤، ٢٥).

مشكلة الدراسة.

لا يمكن القول بأن الماضي سواء البعيد منه والقريب بأنه شبيه اليوم حيث يشهد الحاضر الكثير من التطورات والتحولات النوعية التي تسهم في تطور وبقاء المزايا النوعية والتنافسية لدى مؤسسة ما، حيث يبرز الجانب الإبداعي كعنصر أساسي في طبع المزايا التي تسهم في رفع القيمة التنافسية للشركة أو المنظمة كما أنه يعمل على استقطاب العملاء وضمان ولائهم للشركة، وبالتالي يصعب على العديد من الشركات بلوغ الغاية السوقية لها وذلك يعود إلى عدم مواكبة الفكر الجديد والأساليب المختلفة التي تعمل على خلق عامل الإبداع وتوظيف الطاقة الإبداعية الموجود (عرفة، ٢٠١٨: ٣٥).

ويمكن صياغة المشكلة الرئيسية على النحو التالي: ما دور بيئة العمل في مستوى الإبداع الإداري في بنك الراجحي؟ ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما واقع مستوى بيئة العمل في بنك الراجحي؟
٢. ما دور بيئة العمل في مستوى الإبداع الإداري في بنك الراجحي؟
٣. ما معوقات الإبداع الإداري الناتجة عن بيئة العمل في بنك الراجحي؟
٤. ما وسائل التغلب على معوقات الإبداع الإداري الناتجة عن بيئة العمل في بنك الراجحي؟
٥. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العاملين (المبحوثين) نحو محاور الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة؟

أهداف الدراسة.

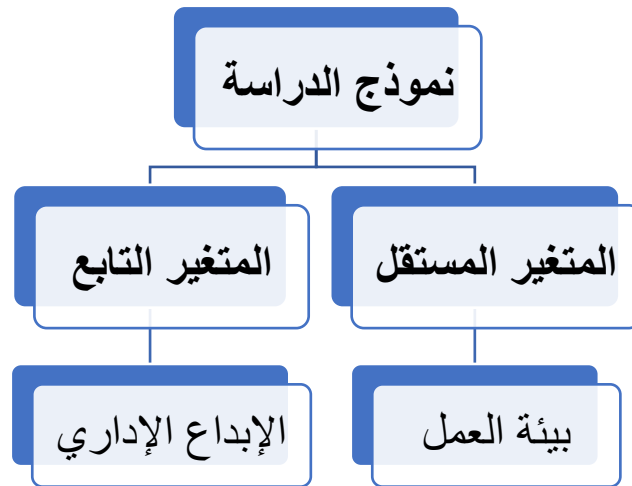
١. التعرف على واقع بيئة العمل في بنك الراجحي.
٢. التعرف على دور بيئة العمل في مستوى الإبداع الإداري في بنك الراجحي.
٣. معرفة معوقات الإبداع الإداري الناتجة عن بيئة العمل في بنك الراجحي.
٤. معرفة وسائل التغلب على معوقات الإبداع الإداري الناتجة عن بيئة العمل في بنك الراجحي.
٥. معرفة الفروق ذات الدلالة إحصائية في أداء العاملين (المبحوثين) نحو محاور الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة.

فرضيات البحث:

١. توجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على مستوى الإبداع الإداري في مصرف الراجحي.
٢. يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين في مصرف الراجحي.
٣. توجد معوقات في بيئة العمل تؤثر تأثيراً ذا دلالة إحصائية على الإبداع الإداري في مصرف الراجحي.

٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول بيئة العمل والإبداع الإداري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

نموذج الدراسة:



أهمية الدراسة.

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

الأهمية النظرية:

١. تنبع أهمية هذه الدراسة من طبيعة العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري والتأثير المباشر بينهما.
٢. التركيز على أهمية المورد البشري وسلوكه الإبداعي في ظل بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار.
٣. تتمثل أيضاً كونها تتطرق إلى أحد المفاهيم التنظيمية وهو الإبداع الإداري، والذي يعد من المواضيع المهمة في الفكر الإداري الحديث.
٤. كذلك إن هذه الدراسة يمكن أن توجه أنظار صانعي القرار في المؤسسات العامة والخاصة ذات العلاقة إلى التعامل مع مفهوم بيئة العمل، وإعطائه الاهتمام الكافي مما له من تأثيرات سلبية أو إيجابية على الإبداع الإداري.

الأهمية التطبيقية:

١. تقدم الدراسة الحالية مجموعة من النتائج والتوصيات لصناع ومتخذي القرار في بنك الراجحي، حول دور بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري مما يساعدهم في عملية رسم السياسات واتخاذ القرارات المتعلقة ببيئة العمل بهدف رفع مستويات الإبداع الإداري.
٢. تكمن الأهمية التطبيقية في إمكانية تطبيق نتائجها على أرض الواقع.
٣. إعطاء صورة علمية واقعية للموضوع من خلال دراسة ميدانية في بنك الراجحي.
٤. تعزيز فهم الأفراد العاملين لأهمية بيئة العمل والإبداع الإداري.

حدود الدراسة.

- الحدود الموضوعية: أثر بيئة العمل على مستوى الإبداع الإداري في بنك الراجحي.
- الحدود البشرية: موظفي بنك الراجحي.
- الحدود المكانية: في بنوك المملكة العربية السعودية
- الحدود الزمانية: ١٤٤٧هـ – ٢٠٢٦م

مصطلحات البحث.

بيئة العمل:

تتمثل في الحوافز والمكافآت، وظروف العمل ودرجة المشاركة في اتخاذ القرارات والأنظمة والتعليمات واللوائح والحاجات الخاصة بالعاملين (عرفة، ٢٠١٨: ٤٧).

الإبداع:

يعرف الإبداع بأنه أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة، ولا يقتصر الإبداع على الجانب التكنيكي فحسب، بل الآلات والمعدات وطرائق التصنيع والتحسينات في التنظيم نفسه (البكري، وإبراهيم، ٢٠١٩: ٢٠).

الإبداع الإداري:

هو الإبداع الذي يستهدف التنظيم الداخلي للمنظمة ويتعلق بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية (ياسين، ٢٠١٥: ١٩).

مخطط الدراسة:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.

ويشمل على: (المقدمة، مشكلة الدراسة، أهمية البحث، أهداف الدراسة، فرضيات البحث، نموذج الدراسة، حدود الدراسة، مصطلحات الدراسة).

الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة.

- أولاً: أدبيات البحث.
- ثانياً: الدراسات العربية.
- ثالثاً: الدراسات الأجنبية.
- رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة.

الفصل الثالث: منهجية البحث وأدواتها.

الفصل الرابع نتائج الدراسة.

الفصل الخامس: الخاتمة النتائج والتوصيات.

المراجع والمصادر

الملاحق.

الفصل الثاني:

الاطار النظري والدراسات السابقة.

- أولاً: أدبيات البحث.
- ثانياً: الدراسات العربية.
- ثالثاً: الدراسات الأجنبية.
- رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة.

أولاً: أدبيات البحث.

تمهيد.

يعد الإبداع ظاهرة إنسانية وجدت منذ خلق الله البشرية، إذ كان الإنسان يبدع ويخترع كل جديد، والإبداع ليس حكراً على أحد إلا أن الاهتمام العلمي المنظم بموضوع الإبداع بدأ منذ بداية الحرب العالمية الثانية، في القرن الماضي إذ أصبح موضوعاً رئيسياً في علم النفس، وقد ارتبط بالمنافسة بين الدول الغربية في أثناء الحرب العالمية الثانية وظروف التسابق التكنولوجي بين الدول المتقدمة مما أسهم في بلورة هذا التفاهم.

بيئة العمل.

تعتبر بيئة العمل الحيز والمحيط الذي يعمل فيها الإداري داخل المؤسسة، وهي تعتبر عاملاً مهماً في تحقيق طموحاته وأهدافه، خاصة إذا كانت واضحة المعالم والحدود حيث يحدث فيها التفاعل والاحتكاك بالآخرين، فإذا كانت بيئة العمل الداخلية تؤثر في الإداري خاصة في كمية الجهد الذي يبذله وفي قوة دافعيته وفي روحه المعنوية وفي مستوى ارتياحه ورضاه وانتمائه لمؤسسته فسوف تنمي فيه قيم الالتزام وتحمل المسؤولية، لذا سيتطرق الباحثين لمفهوم بيئة العمل وأنواعها والعوامل المؤثرة فيها، والتعرف على أهميتها وعناصرها.

مفهوم بيئة العمل.

تناول مفهوم بيئة العمل عدد من الباحثين، فعرفه (عقيلي، ٢٠١٥، ٤٨) بأنها نشاط يشتمل على مجموعة من الأعمال والإجراءات الفنية والإدارية، يهتم بدراسة المناخية والنفسية السائدة في أماكن تنفيذ الأعمال داخل المنظمات بوجه عام والصناعية بشكل خاص، وتصميم البرامج المتخصصة من أجل السيطرة وإزالة مصادر ومسببات الحوادث والأمراض المحتملة، التي يمكن أن تصاب بها الموارد البشرية أثناء تأدية أعمالها، والنتيجة عن طبيعة هذه الأعمال، أو عن الظروف المناخية والنفسية المحيطة بها، وذلك للعمل على توفير سبل الحماية الكفيلة لتلاقي هذه المخاطر وآثارها السلبية على سلامة وصحة الموارد في مكان العمل، أو على الأقل التخفيف من هذه الآثار، وإيجاد بيئة ومناخ عمل مادي ونفسي سليم وصحي، يحافظ على هذه الموارد من أي خطر.

وتعرف أيضاً بأنها مجموعة من العناصر المستمدة من البيئة الكلية، ولكنها تشكل قوى ذات تأثير على المنظمة، وهي مرتبطة بعناصر في داخل حدود المنظمة، وأيضاً هي العناصر من البيئة الخارجية للمنظمة والمرتبطة أو المحتمل ارتباطها بوضع الأهداف والوصول إليها، وتشمل المنافسين، والمستهلكين والموردين، والعملاء، والمنظمات التي تمارس رقابة على المنظمة والاتحادات المختلفة والحكومة (مبارك، ٢٠١٨، ٥٥).

ويرى (العوامل، ٢٠٠٩، ١٤)، أن بيئة العمل هي: "كل ما يحيط بالمنظمة داخلياً وخارجياً من المكونات المادية والمعنوية والسلوكية، وتأثيرها، وتفاعلاتها المتداخلة، حيث تشمل البيئة مختلف الجوانب الاجتماعية، والطبيعية، والاقتصادية، والسياسية، والنفسية، والتكنولوجية، والعلائقية".

كما تعرف بأنها مجموعة الخصائص والصفات التي تميز مكان العمل والتي يدركها العاملون، ويعملون من خلالها ويتأثر سلوكهم بها، تتصف بدرجة من الثبات النسبي، ويمكن من خلالها التمييز بين منظمة وأخرى (عبد الحميد، ٢٠١٧، ١٤).

وبيئة العمل هي المكان الذي يتم به تنفيذ الأعمال، وهي تشمل جميع المتغيرات المرتبطة بالعمل في ذلك المكان سواء كانت مادية، ظروف عمل، إجراءات، وتصرفات.

أنواع بيئة العمل.

قسم علماء الإدارة بيئة العمل في المنظمات والمؤسسات إلى أنواع مختلفة، وتحديد أنواعها يساعد على توضيح العلاقة القائمة بين كل بيئة وأخرى والذي بدوره يساهم في تباين العناصر التي تتضمنها كل بيئة بمفردها، ويمكن تحديدها في الآتي:

أولاً: بيئة العمل العامة.

هي البيئة التي تتكون من الأبعاد المختلفة والمحيطية بالتنظيم أو المؤسسة، والتي يمكن لها أن تؤثر على أنشطتها، وهذه العناصر ليس بالضرورة أن ترتبط بطريقة مباشرة بعنار في المنظمة، ومن أمثلة هذا النوع من البيئة (البيئة الطبيعية كالطبيعة ومناخها، والبيئة الاقتصادية كالنظم الاقتصادية، البيئة التكنولوجية كالمعرفة والتقدم، البيئة الاجتماعية كالأدوار والطبقات الاجتماعية، البيئة الثقافية كالعادات والتقاليد)، (مبارك، ٢٠١٨، ٩٨).

وعرفت البيئة العامة على أنها: الإطار العام الذي تعمل فيه جميع المنظمات والمؤسسات سواء الصناعية والإنتاجية والخدمية حيث يقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات والمؤسسات، والبيئة العامة تشمل المجتمع الواسع بكل ما فيه من نظم فرعية سياسية، واقتصادية، واجتماعية، وثقافية يكون تأثيرها على جميع المنظمات مماثلاً لحد كبير (بو مخلوف، ٢٠١١، ٥٨).

ثانياً: بيئة العمل الخاصة.

هي البيئة التي تعيش فيها المنظمة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها، كالأنظمة الداخلية للمنظمة، وأسلوب إدارة الأعمال فيها، ويتم النظر إلى بيئة العمل من خلال هذا المنظور، نظراً لأن بيئة العمل تعتبر نظاماً مفتوحاً كسائر المنظمات الاجتماعية الأخرى، ويقصد ببيئة العمل الخاصة الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعاونية وحتى المناخية والطبيعية، التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره، حيث أن العلاقة بين بيئة العمل العامة وبيئة العمل

الخاصة، هي أن البيئة الأولى تعني الإطار الذي تعمل فيه جميع المنظمات، ويقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات والمؤسسات، أما البيئة الخاصة فهي التي تعيش فيها المنظمة، أو المؤسسة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها، وكذلك الأنظمة الداخلية للمنظمة وأسلوب إدارة العمل فيها (الظاهري، ٢٠١٧، ٦٥).

ثالثاً: بيئة العمل الخارجية.

تعرف بيئة العمل الخارجية بأنها: "كل ما يقع خارج حدود المنظمة"، وهي أيضاً: "كل القوى والمتغيرات الفاعلة والمؤثرة على المنظمة وتقع خارج حدودها" (بو مخلوف، ٢٠١١، ٥٨).

وتعرف أيضاً بأنها: "جميع العوامل التي هي خارج سلطة أصحاب وإدارة منظمة الأعمال، ومن العوامل الخارجية التي تؤثر على المنظمة: العوامل السياسية، والقانونية، والعوامل الاقتصادية، والعوامل العالمية، والعوامل الاجتماعية، والعوامل التكنولوجية" (القاسم، ٢٠١١، ٩٦).

وللبيئة العمل الخارجية سمة ودور أساسي، وهو التأثير على المنظمة أو المؤسسة من خلال النظم الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والسياسية..، فبيئة العمل الخارجية للتنظيم هي عبارة عن مختلف المؤثرات والمكونات والجوانب التي تحيط بالمنظمة وتتفاعل معها كمنظم مفتوحة ومترابطة (العوامل، ٢٠١٩، ١٣٢).

وإن للبيئة العمل الخارجية جملة من العوامل وهذه العوامل هي: الوضع الاقتصادي في الوقت الحاضر والمستقبل وكذلك قيم واتجاهات العاملين والعملاء والأدوات والتقنيات التي تؤدي إلى التغيير التكنولوجي فالمنظمة ليست موجودة في فراغ هي ضمن هذه العوامل تؤثر فيها وتتأثر (ليلي، ٢٠١٢، ١٤٠).

رابعاً: بيئة العمل الداخلية.

تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها: "عبارة عن الأفراد والجماعات والتقنيات والتشريعات والنظم التي تعمل داخل المنظمة وتعمل المنظمة بموجبها" (بو مخلوف، ٢٠١١، ٤٥).

كما يعرفها (حسين حريم، ٢٠١٣، ٩٦)، بأنها: "البيئة الجزئية وتمثل المنظمة نفسها وتضم رسالة المنظمة وأهدافها وثقافتها والعاملين فيها والموارد والسياسات والتقنيات والإجراءات وعمليات الإنتاج والمنتجات والخدمات".

وأيضاً تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها: "ليست المحيط والحيز الذي يعمل فيه الفرد فحسب، بل تشمل جميع الأماكن والآلات وطرق العمل والتنظيم الذي يعمل فيه مع الأفراد الآخرين، ولها علاقة مباشرة بالفرد من حيث قدراته وقابليته" (النعيمي، ٢٠١٩، ٧٨).

وتعتبر بيئة العمل الداخلية الميدان الإداري الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل بإنتاجية ويتعاون مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية، وتمكن العلاقة بين بيئة العمل الخارجية والداخلية في كون البيئة الخارجية متغير أساسي ينبغي أن تراعيه بيئة العمل الداخلية عن تميم البناء التنظيمي للمؤسسة، وإنتاج النمط الأكثر انسجاماً وملائمة للبيئة الخارجية، لأن أي بيئة مؤسسة هي من صنع مؤسسات أخرى مثلما تسهم هي في صناعة مؤسسات ومنظمات أخرى، وهناك من يطلق على المتغيرات الداخلية للتنظيمات بالمناخ التنظيمي أو أنه يقارن هذا الأخير ويترادف ببيئة العمل الداخلية ولكن هناك فرق يتحدد في الآتي فالمناخ التنظيمي هو: الشعور أو الشخصية والطابع المميز لبيئة المؤسسة، وهو أيضاً الأجواء التي تعكس خصائص البيئة الداخلية في وعي الأفراد العاملين بالمنظمة وفي لا وعيهم وطريقة إدراكهم وتفسيرهم لها وتأثير ذلك على سلوكهم وأدائهم (بو مخلوف، ٢٠١١، ٦٩).

أهمية بيئة العمل.

تملك بيئة العمل أهمية كبرى، نظراً لأن الشخص يقضي وقتاً طويلاً فيها يقدر بحوالي ثلث يومه، كما أنها تلعب دوراً أساسياً في الحفاظ على الموظفين ودفعهم على الالتزام بعملهم، إضافة إلى ذلك فهي مهمة بسبب ما يلي (حسن، ٢٠١٦، ٤٨):

١. تؤدي بيئة العمل الإيجابية والمريحة لإخراج أفضل مهارات الموظفين ومواهبهم.
٢. تؤدي لخلق نوع من المودة بين الموظفين والعمل، والشعور بالملكية مما يقود للإبداع.
٣. تساهم في تعزيز قدرة الموظفين على التواصل فيما بينهم لتحقيق المصلحة المشتركة للمؤسسة ومنظومة العمل.
٤. تزيد من رضا الموظف، والذي ينعكس بشكل إيجابي على إنتاجيته.
٥. تؤثر على جذب الموارد البشرية، مثل جذب أصحاب المواهب نحو تطلع للعمل في هذه الأماكن.

العوامل المؤثرة على بيئة العمل.

تتأثر بيئة العمل بعدة عوامل منها (الظاهري، ٢٠١١، ٣٥):

أولاً: المواد الخام.

تحصل المؤسسة على ما تحتاجه من مواد خام من البيئة الخارجية وتشمل هذه الاحتياجات كل شيء بداية من الأوراق إلى الأقلام ومروراً بالأجهزة والمعدات والتقنيات والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وغيرها وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية.

ثانياً: الموارد البشرية.

تؤثر الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة في بيئتها الداخلية فهذه الموارد وما تتضمنه من فنيين ومحررين ذوي خبرات ومهارات متنوعة والقيام بمهام وأعباء العمل تؤثر على العمل في ضوء ما تمتلكه من مهارات وإمكانات وقدرات لذلك تهتم المؤسسات بهدف تحقيق الاستخدام الفعال للموارد البشرية لأنشطة الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب لرفع مهارات الأفراد بدرجة تمكنهم أداء العمل بكفاءة وفاعلية لمساعدة المؤسسة الصحفية في تحقيق أهدافها.

ثالثاً: الموارد المالية.

توافر الموارد المالية إيجاباً على البيئة المؤسسة الصحفية الداخلية توفير عناصر البيئة المادية المريحة في تحقيق الأمن الوظيفي للموظفين وأشعارهم بالثقة، مستويات العمل مختلفة في المؤسسة، يؤثر ذلك في فاعلية العمل ومستويات الأداء الجماعي.

رابعاً: الترقّيات الوظيفية.

تعد الترقية الوظيفية من أهم الأحداث التي يمر بها العامل في حياته الوظيفية، من الممكن استخدام الترقية كأداة لتقدير العامل على منجزاته، وكذلك تحفيزه على مواصلة التحسن، واجتذابه نحو المؤسسة التي يعمل بها، ولتحقيق ذلك لابد من تخطيط الترقّيات بعناية وتطبيقها بإنصاف وينشأ التدرج في الدرجة والراتب عندما يجري إعداد عاملين لوظائف أعلى في الدرجة من درجاتهم الحالية.

وتعرف الترقية بأنها: نق العامل إلى وظيفة أخرى، أعلى في واجباته ومسؤوليته، وترتبط هذه النقلة في الغالب بفائدة مادية ومعنوية للعامل، وبالتالي تعد ذات أثر إيجابي على دوافع العاملين بالإنتاج، وعلى نجاح الإدارة في تهيئة الظروف المناسبة لانتماء العامل لمؤسسته.

إن الغرض من الترقية هو استغلال مهارات الأفراد وقدراتهم، خاصة أولئك الذين أبدوا استعدادات أكبر من خلال فترات تدريبهم وممارستهم للعمل ومن وجهة نظر الأفراد تمثل الترقية حافزاً إضافياً لهم لتحسين أدائهم وزيادة ولائهم للمنظمة.

خامساً: صراع وغموض الدور.

يمكن اعتبار صراع الدور وغموضه جزء من بيئة العمل حيث يعتبران من نواتج الحياة التنظيمية المعاصرة ذات التأثير السلبي على العمل، ويقصد برّاع الدور تعارض مصالح العمل التي ينبغي على الفرد الوفاء بها وتنشأ ظاهرة صراع الدور لأسباب عديدة مثل تناقض التوجيهات التي تصدر في وقت واحد من الرئيس المباشر، أو تعدد مصادر التعليمات مما يسبب حالة الشك في ذهن العامل حول ما يجب أن يعلمه ومن ينفذه توجيهاته وتداخل الأدوار فيما بين العاملين أو فيما بين الإدارة بما يتضمنه ذلك من تداخل في المهام والصلاحيات.

أما غموض الدور فيقصد به نقص في المعلومات الواضحة بخصوص التوقعات المرتبطة بالدور، وطرق انجاز توقعات الدور المعروفة ونتائج أداء الدور أي أنه عبارة عن نقص في معرفة الواجبات والالتزامات المطلوبة من الفرد لكي يقوم بأداء عمله.

كما يؤدي صراع الدور وغموضه إلى زعزعة ثقة الفرد والآخرين، كما قد يتولد لديه حالة من الضيق والتوتر بما يؤدي إلى تدهور أدائه ورضاه عنه، وانتمائه لمؤسسته التي يعمل بها.

عناصر بيئة العمل.

إن بيئة العمل تتضمن عناصر إدارية تكفل عملية تنظيمها وتسييرها، إلا أن هذه العناصر قد تؤثر بشكل إيجابي إذا حسن تسييرها وتؤثر بشكل سلبي إذا أسئلت طريقة تسييرها ومن بين هذه العناصر الآتي (قوارية، ٢٠١٥، ٩٩):

أولاً: القيادة الإدارية.

يعتبر النمط القيادي لأي مؤسسة مجموعة السلوك التي يوجه بها القائد مؤسسته فالقيادة الإدارية ونمطها عنصران أساسيان في بيئة العمل، التي تتفاعل فيها أنماط مختلفة من سلوكيات الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، في نسيج متشابك موجه نحو تحقيق الهدف وبالنسبة لمفهوم القيادة الإدارية لا يوجد تعريف محدد ومتفق عليه لمفهوم القيادة الإدارية، هناك ثلاثة شروط أساسية تعتبر ضرورية لوجود القيادة وهي:

- وجود جماعة (شخصين أو أكثر) مرتبطة ببعضها البعض.
- وجود مهمة (هدف) مشتركة.
- يوجد اختلافات في المسؤوليات والأدوار الملقاة على عاتق كل فرد من أفراد الجماعة.

اعتبر علماء الاجتماع أن القيادة ظاهرة اجتماعية لأنها تبرز من خلال الأدوار المحددة لأفراد الجماعة ويمارس كل فرد بدوره قدرًا من التأثير ولكنه لا يساوي التأثير الذي يمارسه القائد (الطراونة، ٢٠١٢، ٦٣)، وللقيادة الإدارية أساليب مختلفة لها تأثيرات إما إيجابية أو سلبية على أداء الأفراد المرؤوسين وتختلف شدة التأثير باختلاف حدة الأسلوب الذي يتنوع بين:

- أ- الأسلوب القيادي الأوتوقراطي الديكتاتوري أو التسلطي الاستبدادي.
- ب- الأسلوب القيادي المتساهل أو المتسبب الحر.
- ت- الأسلوب القيادي الديمقراطي أو بالمشاركة الإنسانية التعاونية.

ثانياً: النظم واللوائح.

تعتبر النظم واللوائح أو القوانين والسياسات من أهم عناصر بيئة العمل، لأنها شرط أساسي في المؤسسة حتى يسود الانضباط والنظام، حيث يعني هذا الأخير احترام الشرعية القانونية من قبل كافة أفراد ووحدات التنظيم والتزامهم بالقوانين والأوامر والعمل على تطبيقها باستمرار وإتباع الإجراءات المحددة في مختلف التصرفات ولسلوكيات والنشاطات (خاطر، ٢٠١٩، ٧٨).

ثالثاً: طبيعة العمل والتخصص.

تعتبر طبيعة العمل أحد عناصر ومؤشرات فهم بيئة العمل علماً أيضاً أن المؤسسة حتى تحقق أهدافها لا بد أن تحدد طبيعة العمل اللازم أو انشراط الاقتصادي فهناك مثلاً مؤسسات صناعية، وخدمائية، وتجارية، كما أن معرفة طبيعة العمل تحدد احتياجات المؤسسة لنوع الموارد البشرية أو القوى العاملة لأداء الأعمال والمهام المختلفة (طه، ٢٠١٦، ٢٠٨).

التخصص في بيئة العمل هو تحديد مجموعات متميزة من الأعمال والنشاطات التي يمكن تنفيذها والقيام بها من قبل فرد أو مجموعة أفراد بشكل محدد وسهل وواضح وفعال ومترابط مع الأعمال الأخرى بشكل تكاملي منسق (طه، ٢٠١٦، ١٤٠).

يوجب أن يكون هناك تقسيم للعمل والتخصص المرن بحيث لا يكون جامد لا يدعوا إلى التطوير والترقية، ويكون هناك نوع من الاستقرار النسبي، لكون العمل الإداري روتيني ودقيق، وتقسيم العمل يؤدي إلى (الصوص، ٢٠١٨، ٦٢):

١. تخفيض الملل لدى العامل.

٢. أداء العامل يكون بنشاط أكبر.

٣. تتحكم الإدارة يكون بنشاط أكبر.

من الضروري للمؤسسات الحديثة نتيجة تعقدها وكبرها تقسيم العمل والتخصص، لأن وضوح الأهداف ووجود تقسيمات إدارية محددة بخارطة تنظيمية معتمدة، وتحديد مهام الوحدات وارتباطها وعلاقتها الرأسية والأفقية وتحديد الوظائف وأوصافها بكل دقة عوامل أساسية لفهم بيئة العمل وتسهيل لعمليات الإنتاج والأداء الوظيفي.

رابعاً: الرقابة الإدارية.

تعد الرقابة الإدارية أحد أهم الوظائف الإدارية الرئيسية والتي بواسطتها تتحقق القيادة الفعالة، وتعرف الرقابة الإدارية بأنها: "ذلك النشاط الإداري الذي يسعى إلى التحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة (البشرية والمادية) وتحقيق أهدافها" (بن نوار، ٢٠١٦، ٧٦)، فالرقابة وفق هذا التعريف هي الأداة المناسبة التي تستند عليها الإدارة لمعرفة فعالية وكفاءة الطرق التي يتم بواسطتها إنجاز الأعمال

وتحقيق الأهداف، وأن الرقابة تنطوي على التحقق مما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعية، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وغرضها الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، كما أنها تطبق على كل شيء ومنها الأشياء، الناس، الأفعال.

خامساً: تفويض السلطة.

تفويض السلطة من العناصر الإدارية لبيئة العمل فقد تؤثر إيجاباً أو سلباً حسب شكله في المؤسسة، ويعرف التفويض بأنه: "نقل الرئيس الإداري لبعض اختصاصاته إلى بعض مرؤوسيه ليمارسونها دون الرجوع إليه مع بقاء مسؤوليته على تلك الاختصاصات المفوضة" (زوليف، ٢٠١٩، ٩٠).

والقائد الذي يفوض سلطته وأعماله لمرؤوسيه، يؤمن بإخلاصهم وولائهم وتعاونهم ويتوقع المزيد منهم، وهذا يسمح للقائد باكتشاف ومعرفة المهارات المختلفة التي يتميز بها مرؤوسيه لأن تفويض السلطة يدفع بالمرؤوس إلى استعمال قدراته ومواهبه.

وتفويض السلطة إذا ما اعتبرناه تنازل عن جزء من صلاحيات المسؤول في تسيير مهام العمل إلى أشخاص آخرين، فإنه لا يعني إعفاء المسؤول من مسؤولياته تجاه أعمال من يفوضهم، لأن المسؤولية لا تفوض، ويجب مراعاة الآتي عند تفويض السلطة:

- تحديد الواجبات التي يفوضها الرئيس لمرؤوسيه وتعيينها بشكل واضح ومناسب لإمكانياتهم.
- منح المرؤوس الذي تم تحديد واجباته السلطة أو الصلاحية الكافية لأداء هذه الواجبات من حيث الحق في اتخاذ القرارات وإصدار التعليمات للقيام بالواجبات.
- خلق التزام لدى المرؤوس تجاه رئيسه بتأدية الواجبات التي تم تحديدها ولا يؤثر هذا الالتزام على التزام الرئيس أمام مرؤوسيه بهذه الواجبات نفسها (ماهر، ٢٠١٣، ٤٥).

تختلف المؤسسات في درجة تفويض السلطة، فكلما اتجهت المؤسسة إلى المركزية فإن عملية التفويض تقل والقرارات تتخذ في مستوى واحد، وإذا اتجهت المؤسسة إلى اللامركزية زادت درجة التفويض وزاد عدد القرارات التي تتخذ على مستويات إدارية أقل.

كذلك يختلف التفويض ببعض الصلاحيات حسب نوعية المدراء، فهناك من المدراء من يحب تدريب مرؤوسيه حتى ينمي قدراته على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات وتنمية الثقة بنفسه والإبداع، وهذا بدوره ينعكس على أدائه بشكل إيجابي والعكس صحيح تماماً (عمر، ٢٠١٩، ٨٩).

سادساً: الاتصال الإداري.

تعتبر الاتصالات الإدارية من العناصر الأساسية في بيئة العمل لكونها تتعلق كثيراً بطبيعة وأسلوب القيادة السائدة، حيث أن أسلوب القيادة يحدد نوع الاتصال القائم في الإدارة وهو أيضاً عنصر ضروري لتسيير العمل والمهام لذلك فهو يعرف على أنه:

تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر، عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه، فالاتصال عملية سلوكية بين إنسان وآخر أو بين مجموعة من الأفراد وآخرين تتضمن معلومات وأفكار (عبدالباقي، ٢٠١٥، ٣٦٠).

سابعاً: العلاقات الرسمية وغير الرسمية.

كون المنظمات والمؤسسات تضم أعداداً كبيرة من الموارد البشرية فإن أهم سمة تطغى عليها هي سيطرة البعد الاجتماعي والإنساني ويظهر ما يسمى بالعلاقات حتى تتم الأعمال وتنجز المهام، وهذه العلاقات تنقسم بين الرسمية وغير الرسمية التي تتفاوت فيما بينها (عمر، ٢٠١٩، ٧٥).

حيث تعرف العلاقات الرسمية بأنها تلك العلاقات التي تنشأ بطريقة رسمية ومحددة من خلال الكتيبات التنظيمية، والخرائط، وتوصيف الوظائف، أما العلاقات غير الرسمية هي التي تتم بين الأفراد داخل المؤسسة وهي غير محددة بطريقة رسمية، لأنها تنشأ نتيجة التفاعلات الاجتماعية بين الرؤساء والمرؤوس أو بين المرؤوسين فيما بينهم (عمر، ٢٠١٩، ١٥٩).

بالرغم من اهتمام المؤسسات بالعلاقات الرسمية وهي شيء ضروري لتنظيم الأعمال ورسم الخطط ووضع القوانين وتوزيع المهام خاصة في بيئة العمل حتى لا يكون هناك ما يسمى بالفوضى، فإن هناك ضرورة قصوى لظهور ما يسمى بالعلاقات غير الرسمية أو العلاقات الإنسانية كما يطلق عليها، لأن هناك قوة دافعة للإنسان وهي بحاجة للتفاعل مع زملائه وإقامة علاقات معهم تم قبولهم له، وإن العامل يأتي إلى المصنع شخصاً اجتماعياً يحتاج أول وقبل كل شيء إلى إتاحة الفرصة لإقامة علاقات وثيقة مع الآخرين، فالعمال يميلون إلى تشكيل جماعات متماسكة تضم أولئك الذين يقومون بنفس العمل (الحسيني، ٢٠١٩، ٢٥٣).

العلاقات الإنسانية أو العلاقات غير الرسمية في الإدارة تعني: "إدماج الأفراد في موقف العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية" (عمر، ٢٠١٩، ٢٣١).

ثامناً: الحوافز والمكافآت.

تعتبر الحوافز نظام تتبعه الإدارة العليا بشكل عام في تقديم المكافآت والتشجيع للعامل بهدف تحفيزهم نحو تفعيل أدائهم والوصول إلى أقصى إنتاجية ممكنة، وبذلك فغن نظام الحوافز والمكافآت

يعتبر من العناصر الإدارية لبيئة العمل التي تسهم في رفع كفاءة الأداء والإنتاج، وذلك إذا كان منظماً ومطبقاً حسب القانون وبطريقة صحيحة ومتماشياً مع حاجات العمال والمؤسسة (عمر، ٢٠١٩، ٤٧).

تعرف الحوافز بأنها: "مجموعة المؤثرات المادية والمعنوية الذاتية والخارجية التي توجه سلك العمال وتؤثر في معنوياتهم ومستوى الرضا الوظيفي والأداء وغيرها من الجوانب التنظيمية فالحوافز تتنوع بين ما هو مادي (أجور، أرباح) وبين ما هو معنوي (الثقة، الترقية، المشاركة)" وكذلك حاجات الفرد العامل الداخلية النفسية والخارجية التي تدفعه وتستثير فيه الروح المعنوية العالية مما يؤدي إلى الرضا النسبي أو التام (عدون، ٢٠١٣، ٨٥).

والحوافز تنقسم إلى حوافز مادية ومعنوية، فالحوافز المادية تضم المكافآت المالية والمشاركة في الأرباح إلى مختلف أنواع الاستفادة من التقاعد والتأمين والعطل المدفوعة الأجر، أما الحوافز المعنوية فهي تشمل المساهمة في التسيير أو اتخاذ القرارات كالمشاركة في الحوار في إعداد الخطط والبرامج، كذلك نجد من الحوافز المعنوية الترقية في المناصب والتي تمثل انتقال موظف أو عامل من منصبه الحالي إلى منصب أعلى من حيث الصلاحيات والمسؤوليات ومن حيث الحقوق والواجبات (طه، ٢٠١٨، ٨٣).

مستوى الإبداع الإداري.

يعد الإبداع الإداري من الموضوعات المهمة والحديثة في العلوم الإدارية، لأنه أصبح من أهم مقومات التنمية والتطوير للأفراد والمنظمات على السواء، وللإبداع دور مهم في بقاء المنظمة وتطورها، إذ إن المنظمة التي لا تبدع ولا تتطور، مصيرها التراجع والانحلال، بل قد يكون الزوال، فالإبداع يساعد المنظمات على التكيف مع التغيرات المتلاحقة ويساعدها على مواجهة التحديات المتعددة والمختلفة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية، فالإبداع الإداري يقود إلى التجديد، الذي يجعلها تتقدم على غيرها، وإن كانت المنظمات بشكل عام بحاجة للإبداع، فإن المؤسسات التربوية العربية لأشد احتياجاً لانتهاج أساليب الإبداع، لما تعانيه من تحديات تقنية متسارعة، لذلك يتحتم على هذه المؤسسات مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة وفي الوقت ذاته بكفاءة وفعالية، بالبحث عن وسائل تحقيق النجاح والتطور والتميز في المنظمات، وهذا يتطلب غدارة واعية تدير المؤسسة بإبداعية عالية لتحقيق أفضل النتائج (المغربي، ٢٠١٦، ١٤٠)، وسيقوم الباحثون في التعرف على مفهوم الإبداع الإداري وأهميته وهدفه، كذلك تناول المعوقات الإبداع الإداري وأنواعه ودوافعه، وعناصره ومستوياته ومراحلها.

مفهوم الإبداع الإداري.

وينظر إلى مفهوم الإبداع على أنه من المفاهيم المرنة التي تستوعب كثيراً من الآراء الاقتباسات، وهو من أكثر الموضوعات إثارة للجدل، إذ يعد الإبداع ظاهرة إنسانية معقدة جداً وذات أوجه متعددة، حيث يعد الإبداع أحد المزايا العقلية التي يتميز بها الإنسان عن غيره من المخلوقات، إذ ساعدت هذه

الميزة الإنسان على البقاء والتطور والبناء، عدا عن أهمية الإبداع الكبيرة في حل المشكلات التي تواجه الأفراد والمجتمعات بكفاءة عالية للوصول إلى أعلى درجات التكيف والتطوير والرفاهية (شاهين، ٢٠١٨، ١٢٥).

ويعد الإبداع الإداري أحد أهم القدرات التي يتميز بها الإداريون لتحقيق الوحدة والتكامل بين الأفراد في مؤسسة ما، حيث تغرس روح الابتكار في إنجاز الأعمال بكفاءة ومهارة عالية، بالإضافة إلى أهميتها في حل المشكلات والتعامل مع المستجدات بطرق إيجابية وفعالة، عدا عن أهمية الإبداع الإداري في غرس الدوافع والأفكار البناءة اللازمة للتطور والتقدم وتحقيق الأهداف وزيادة حماس الأفراد للعمل، إذ يساعد الإبداع الإداري على وضع أساليب واستراتيجيات تنظيمية فعالة وقادرة على تحقيق الأهداف المنشودة (بافلوف، ٢٠١٦، ٤٥).

فالإبداع الإداري هو الوصول إلى أفكار جديدة يمكن تحويلها إلى تنظيمات وسياسات وأساليب جديدة، تساعد في تطوير أداء المنظمات العامة وبما يضمن التركيز على الابتكار كثافة لدى القيادات الإدارية، عن طريق الاستجابة الفورية لكل ما هو جديد، حيث تحرص الإدارة على نشوء وعي هادف، لتحقيق أفضل الخدمات ورفع كفاءة الأداء بشكل تدريجي، وتحسين طرق العمل، وعلاقات العمل مع البيئة الخارجية (نجم، ٢٠١١، ١٤٢).

ويعرفه (السكرانة، ٢٠١١، ٢٠)، بأنه: "المبادرة التي يبديها المرؤوسين أو القائد بقدرتهم على الخروج عن التسلسل العادي أو التقليدي في التفكير، والاتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين وغيرهم".

ويتمثل الإبداع في الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون، والتي تساعد على إنجاز عمليات إدارية جديدة أو برامج تطويرية للعاملين، جديدة في مضمونها وشكلها، أو نظام إداري جديد، كل هذه الإبداعات تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق أهداف المنظمة، وتساعد على تقديم أفضل خدمة للمجتمع، بمعنى البحث عن الجديد والأحسن في طريق العمل الإداري، وإنتاج المنتجات وتقديم الخدمات (مصطفى، ٢٠١٤، ٥٥).

الإبداع الإداري.

تكمن الإبداع الإداري في جميع جوانب الحياة، فهو عنصر مهم يظهر في حل المشكلات بطرق وأساليب جديدة غير مألوفة، عنصر قابل للتنمية إذا توافرت لديه الظروف الملائمة والمناخ المناسب داخل الأسرة والمجتمع، خاصة إذا تم إزالة تلك المعوقات سواء كانت مجتمعية أم خاصة بالفرد ذاته، وخصوصاً في ظل وجود المقدرة على الإبداع لدى كل فرد سواء كانت منخفضة أم متوسطة أم عالية (مشهور، ٢٠٢٠، ٧٤).

ولقد لخص (علي، ٢٠١١، ٢٥)، أهمية الإبداع الإداري بإكساب الإدارة مزيداً من الثقة والاحترام من قبل العاملين وزيادة قبول المؤسسة من المجتمع والعاملين بالإضافة إلى تحقيق مزيد من الأرباح المادية والمعنوية متبنياً تحسين الإنتاج والأداء، فبالتالي يزيد الولاء التنظيمي والانتماء المؤسسي من قبل العاملين، وتحقيق الاستقرار الوظيفي لهم، فتأخذ المؤسسة قوة البقاء والديمومة ويصبح لها كيان وتحقق الميزة التنافسية بين المؤسسات.

وتظهر أهمية الإبداع الإداري في أنه يساعد المؤسسة في العمل بصورة أفضل من خلال تحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكل التنظيمي، كما يؤدي إلى تسهيل العمليات الإبداعية التي تمكن المؤسسة من الاستمرار ومواصلة عملها وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفعالية، وإلى إحداث تغييرات إيجابية في بناء المؤسسة وفي عملياتها الإدارية، ويساعدها على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحسين إنتاجيتها، والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها وإيجاد اكتشافات ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة ولوائح وإجراءات وأساليب عمل جديدة مبدعة، الأمر الذي ينجم عنه بروز برامج وخدمات خارج أنشطة المؤسسة الرئيسية، وتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها للجمهور المستفيد من الخدمة وزيادة مدخلاتها المالية (حريم، ٢٠١٤، ٤٥).

ويوفر الإبداع الإداري كثيراً من الإيجابيات في التنظيمات، أهمها (عبدالرحمن، ٢٠١٤، ٢٥):

١. القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر، إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
٢. تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.
٣. المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات.
٤. الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.
٥. القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والامكانيات المادية والبشرية الحديثة.
٦. حسن استغلال الموارد المادية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

أنواع الإبداع الإداري وعناصره.

أولاً: أنواع الإبداع الإداري.

صنفت (الحريري، ٢٠١١، ٨٨)، الإبداع في المؤسسات وفقاً لموضوع الإبداع كما يأتي:

١. الإبداع الذي يرتبط بالأهداف: ويتضمن هذا النوع الغايات التي تسعى المؤسسة إلى تحقيق.
٢. الإبداع الذي يرتبط بالهيكل التنظيمي: ويتضمن هذا النوع من الإبداع القواعد، والأدوات، والإجراءات، وإعادة تصميم العمل، وتحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم.
٣. الإبداع الذي يرتبط بالمنتج أو الخدمات: ويتضمن إنتاج منتجات متطورة وتقديم خدمات جديدة.
٤. الإبداع الذي يرتبط بالعملية ويركز هذا النوع على الكفاءة والفاعلية، أو يتضمن عمليات متطورة داخل المؤسسة، تشمل عمليات التشغيل وإدارة الموارد البشرية.
٥. الإبداع المرتبط بخدمة المستفيدين: ويتضمن هذا النوع التركيز على تقديم تغييرات جوهرية في المؤسسة، أو قد يكون جزئياً يؤدي إلى تغييرات ثانوية، كما قد يكون الإبداع مخططاً يتم الاستعداد له مسبقاً أو قد يكون غير مخطط له.

ثانياً: عناصر الإبداع الإداري.

هناك مجموعة من العناصر التي يتسم بها الإبداع الإداري، وهي كالتالي:

❖ الطلاقة.

يقصد بها القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار الإبداعية، فالشخص المبدع متفوقاً من حيث كمية الأفكار التي يقترحها حول موضوع معين في وحدة زمنية ثابتة مقارنة بغيره، أي أنه على درجة عالية من سهولة الأفكار وسهولة توليدها (الخوالدة، وقطاوي، ٢٠١٥، ١٦٠).

ويعرفها (الطيفي، ٢٠١١، ٤٥)، بأنها قدرة الفرد على توليد عدد كبير من الأفكار، أو البدائل، أو المترادفات، أو المشكلات فيحال الاستجابة لمثير محدد مع سهولة وسرعة توليدها، وتعتبر الطلاقة إحدى القدرات العقلية التي تعتمد في جهودها على الثورة التحصيلية من مفردات اللغة، والأفق الخيالي للذاكرة وتتضمن القدرة على تعدد الخيارات للشيء الواحد.

وتوصف المرونة هي جوهرها بأنها عملية استدعاء وتذكر اختيارية لخبرات ومفاهيم ومعلومات سبق أن تعلمها الفرد من قبل، فالإنسان المبدع يعتبر متفوق من حيث كمية الأفكار التي يقترحها عن موضوع معين في مدة زمنية محددة مقارنة بغيره، وبالتالي يصف بأنه على درجة مرتفعة من القدرة على سيولة الأفكار وسهولة توليدها (الخوالدة، والقطاوي، ٢٠١٥، ١٤٩).

ويعبر عنصر الطلاقة عن القدرات الفكرية والعقلية للإداري، الذي يمكنه من توليد مجموعة من الأفكار المتتالية، ويتميز بالسرعة والإدراك الواسع، والتحليل المنطقي، والحدس، كما تمثل الطلاقة جانباً مهماً في الإبداع الإداري نظراً لكونها تعتمد على استهلاك المخزون الفكري والمعرفي المقرون مع المتغيرات والتجديدات التكنولوجية والبيانات، وذلك بهدف الوصول إلى فكرة أصلية ذات فاعلية عالية يمكن تطبيقها بشكل عملي، كما تقوم الطلاقة على الكم المعرفي والخبرات والمعلومات السابقة التي يمتلكها الإداري، والتي يمكنه تحويلها إلى تطبيقات وأفكار تساهم في تحسين من عمليات الإنتاج وضمان جودة الخدمة (فهد، ٢٠٢٠، ٩٩).

❖ المرونة.

وهي قدرة الشخص على تغيير حالته الذهنية بتغيير الموقف، أي أن المرونة هي عكس التصلب العقلي، فالشخص المبدع مطالباً لكي يكون على درجة عالية من المرونة حتى يكون قادراً على تغيير حالته العقلية لكي تناسب الموقف الإبداعي (الجاسم، والحمدان، ٢٠١٨، ٢٠).

ويمكن تعريفها بأنها امتلاك الأفراد القدرة على التفكير وإيجاد حلول وابتكار طرق لكافة الأمور الواقعة في المنظمة بأسلوب غير اعتيادي، كما يمكن تعريفها على أنها المرونة الفكرية للفرد وعم التعصب لرأي معين والسهولة في تغيير وجهات نظر الآخرين مواقفهم (السورور، ٢٠١٢، ٦٣)، وترتبط المرونة بالإبداع الإداري في كونها تتيح القيام أو الانتقال من نشاط إداري إلى آخر بنوع من الحرية، ومنه فإنها تقلل من التعقيدات، وتجعل المدراء أكثر تركيزاً على تقديم ما هو إبداعي ومناسب لبيئة العمل، ومن الجدير بالذكر أن المرونة تقدم حلولاً للمشاكل التي تواجه المؤسسة وخاصة في الأنظمة الإدارية المتغيرة (الخوالدة، ٢٠١٥، ٨٠).

ويصف (فتحي، ٢٠١٢، ٨٧)، المرونة بأنها قدرة الفرد على توليد أفكار متنوعة ليست من النوع المتوقع أو العادي، وبالتالي فهي عكس الجمود الذهني الذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة مسبقاً وغير قابلة لتغيير حسب ما تستدعي الحاجة وتعني القدرة على تغيير الحالة الذهنية.

ويشير (عبدالرحيم، ٢٠١٦، ٧٤)، بأن المرونة تعبر عن تغير الفكرة بتغير الموقف، وهي سمة شخصية وسلوك ذهني متقدم يهدف إلى إتاحة الفرصة لقبول حلول بديلة غير الأصلية تكون مؤهلة لاتخاذها حلاً بديلاً لمشكلة ما، ومن الضروري أن يتصف الفرد المبدع بمستوى عالي من المرونة كي يكون قادراً على تغيير حالته العقلية بشكل يتناسب مع درجة تعقد الموقف أو المشكلة.

❖ الأصالة.

وتعني التجدد والتفرد الفكري، إذ تعني ابتعاد الأفراد المبدعين عن طرق التفكير الاعتيادي إذ يحرص دائماً على تقديم أفكار وحلول ابتكارية لم يسبق تقديمها من قبل الآخرين (عواشيرة، ٢٠١٩، ١٤٣)،

وللحكم على أصالة الفكرة هناك عدة معايير يمكن التزامها مثل التأكد من اتسامها بالعمق الفكري والنفوذ، وظهورها كنتائج تبني بناءً على المواقف (بلواني، ٢٠١٨، ٣٢).

وإن ما يميز عنصر الأصالة عن عنصر الحساسية للمشكلات فهي لا تتضمن شروطاً تقييمية تتعلق بالبيئة ولا تحتاج إلى قدر كبير من تلك الشروط من أجل نقد الذات كي يتمكن المبدع من إنجاز عمله على أتم وجه، بينما تحتاج الحساسية للمشكلات إلى قدر كبير من التقييم سواء في البيئة أو الذات (الحيلة، ٢٠١١، ٢٠٥).

❖ الحساسية للمشكلات.

يمكن تعريفها على أنها قدرة المدير المبدع على استيضاح المشكلة ومسبباته وأبعادها وتحديدتها بصورة دقيقة في الموقف لواحد (اليحيوي، ٢٠١٧، ١٩٨)، معنى ذلك أن الأفراد المنصفين بالإبداع هم الأسرع في تمييز المشكلة وعناصرها ومسبباتها إذ أن أول خطوات حل المشكلة هي اكتشافها، والعمل على إضافة معارف حديثة، أو تطوير المعارف المتوفرة أصلاً، إضافة إلى ارتباطها بقابلية المدير المبدع على اكتشاف الأمور الغير اعتيادية في منظمته ومن ثم العمل على إعادة تنظيمها وتوظيفها في محيط الفرد (نوفل، ٢٠١٩، ٤٩).

والإحساس بالمشكلة تعني أن المبدع الإداري قادراً على الإحساس بوجود المشكلات والوعي بهذه المشكلات، أو عناصر الضعف الموجودة في البيئة التنظيمية أو الموقف (أبو حمدي، ٢٠١٨، ١٤٥)، فإن الحساسية للمشكلات تعني رؤية المشكلة رؤية واضحة، وتحديدتها تحديداً دقيقاً، والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وآثارها مع الواقعية في الطرح والمعالجة، ورؤية الحقائق كما هي، واكتشاف العلاقات فيما بينهما، كما تعني إدراك نواحي القصور والنقص ورؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد (الجاسم والحمدان، ٢٠١٨، ٨٤).

معوقات الإبداع الإداري.

يواجه الإبداع الإداري العديد من المعوقات، سواء على مستوى الفرد أم الجماعة، التي تتداخل مع بعضها البعض، ويمكن الحصر معوقات الإبداع الإداري كما يلي:

أولاً: المعوقات الشخصية.

تعد المعوقات الشخصية من أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق الإبداع، وأهمها (الشايب وأبو حمور، ٢٠١١، ٣٦):

١. ضعف الثقة بالنفس: عندما لا يثق المدير في نفسه فإنه يتجنب المخاطرة والمواقف غير المأمونة.

٢. الميل للمجازاة: بمعنى الامتثال للمعايير السائدة مما يحد من استخدام جميع المدخلات الحسية واحتمالات التخيل السابقة.

٣. الحماس المفرط: ويقصد به أن الرغبة القوية في النجاح تؤدي إلى استعمال النتائج قبل نضوج الحالة، والقفز إلى مرحلة متأخرة في العملية الإبداعية دون استفاد المتطلبات السابقة.

ثانياً: المعوقات الاجتماعية - الثقافية.

تؤدي العوامل الاجتماعية والثقافية دوراً كبيراً في إعاقه الإبداع الإداري أو تنميته، فقد تظهر المعوقات الثقافية في المجالات الآتية (عبابنة والشقران، ٢٠١٣، ١٢٨):

١. الاعتقاد بأن الخيال والتأمل والابتكار مضيعة للوقت والجهد.

٢. تفضيل التقليد على التغيير والتجديد.

٣. الخوف من عقاب المجتمع عند الإتيان بكل ما هو جديد.

٤. اتباع العادات السيئة السائدة في الأسرة والمجتمع.

أما المعوقات الاجتماعية فإنها تأتي في المجالات الآتية (الشايب وأبو حمور، ٢٠١١، ١٦٩):

١. عدم الانفتاح على المجتمعات الأخرى.

٢. لتمسك بالأفكار القديمة وعدم السير نحو المستقبل.

٣. ذوبان الفرد في الجماعة وإهمال مواهبه ومقدراته.

٤. القيود الاجتماعية التي تمنع التجديد الفكري والمعرفي.

٥. عدم الاستقرار الأمني والاجتماعي والعنف السياسي.

ثالثاً: المعوقات الاقتصادية.

وحدها (جدعون، ٢٠١٣، ١٤) بما يأتي:

١. تفاقم مشكلات المديونية الخارجية والتدهور الاقتصادي.

٢. التفجر السكاني والذي يؤثر بدوره سلباً في وضع المؤسسات.

٣. الميزة التنافسية.

رابعاً: المعوقات الإدارية.

أوضح (المعاينة، ٢٠١٤، ٦٣)، هذه المعوقات على النحو الآتي:

١. ممارسات المدير السلبية، كمنظرة للأفكار الجديدة الصادرة من المستويات الدنيا.

٢. الامتناع عن المدح العاملين.

٣. اتخاذ قرارات التغيير وإعادة التنظيم بسرعة.

٤. فرض السيطرة المطلقة على العاملين.

مستويات الإبداع الإداري.

للإبداع الإداري مستويات تعبر عن مدى قدرة الإداري المبدع وفاعليته وقدرته على الاستنباط والتحليل والربط بين العلاقات والأشياء، وكل مستوى من مستويات الإبداع الإداري يعبر عن قدرة الإداري المبدع ونضج تفكيره الإبداعي وكيفية استغلاله في التطبيق العملي للأفكار الإبداعية كما أوردها (السكرانة، ٢٠١١، ١٩٧):

١. الإبداع على المستوى الفردي: وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد بحيث يكون لدى العاملين عملية إبداعية لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية كالذكاء والموهبة أو خصائص مكتسبة كالمثارة والمرونة وحب المخاطرة والمقدرة على التحليل وحل المشكلات.

٢. الإبداع الجماعي: هو العمل الذي يؤدي إلى ابتكار أو تبني فرض أفكار جديدة في محيط الجماعة، إذ تعمل الجماعة على وضع هذه الأفكار موضع من خلال المناقشات وتبادل الخبرات وإعادة بناء وصياغة الأفكار والمقترحات الأصلية مع مرور الوقت، وإبداع الجماعة أكبر من إبداع الفرد.

٣. الإبداع التنظيمي: وهو المخرجات الناتجة من التفاعل الذي يحدث بين الخطة الاستراتيجية والبناء التنظيمي من جهة والثقافة والمناخ التنظيمي من جهة أخرى باعتبارها عوامل وسيطة أو مؤثر في العملية الإبداعية، وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه عن طريق المؤسسة ككل، فهناك مؤسسات متميزة في مستوى أدائها وعملها، وغالباً يكون عمل المؤسسات نموذجاً ومثالاً للمؤسسات الأخرى، وحتى تل المؤسسة إلى الإبداع الإداري لابد من وجود إبداع فردي وجماعي في المؤسسة.

٤. الإبداع على مستوى المجتمع: للمناخ دور أساسي في تكوين شخصية الفرد وتوفير الظروف الموضوعية اللازمة لنشأة سليمة واستمرار تنمية قدراته ومواهبه الذاتية، فالعادات والقيم التي تحيط بالفرد من خلال علاقته بالأسرة والمؤسسات، تكون الإطار المطلق، لنشاطاته وتعد الأنظمة الاجتماعية والتقاليد والقيم عاملاً مهماً في غرس روح الإبداع لدى أفراد المجتمع.

هدف الإبداع الإداري ومراحله.

أولاً: هدف الإبداع الإداري.

إن هدف الإبداع الإداري قائم على الابتكار وعدم التقليد، مما يتطلب أن يتم إعطاء الأفراد حرية تتركز في مجالات العمل الرئيسة، وعليه فإن المنظمات يجب أن تقوم بالاعتناء بتنمية الأفراد العاملين على اعتبار أنهم مصدر القوة الاقتصادية التي تعمل على تنمية مار عمل المنظمة، مما يزيد أرباحها

ويحقق لها النمو المراد، ومحاولة التخلي قدر الإمكان عن المركزية في التعامل والتخلي عن الإجراءات الروتينية في تسيير العمل، كل ذلك سينمي القدرات الإبداعية لدى الأفراد ويبين الأثر الفردية التي يمكن استغلالها للسير نحو التقدم والنجاح.

وكل ذلك يتحقق عند شعور الفرد أن العمل جزء منه وهو يكمله، مع التأكيد على الاستفادة من تجارب الآخرين واجتناب الأخطاء وقعوا بها، وإجراء التعديلات التي تؤدي إلى أفضل النتائج (الخوالدة، ٢٠١٥، ٩١).

ثانياً: مراحل الإبداع الإداري.

تحدث عملية الإبداع الإداري في أي مكان وزمان، وتهدف إلى إنتاج الأفكار الجديدة وغير المسبوقة لمحاولة إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات، كما تساهم عملية الإبداع في إحداث تغيير جذري في الاستراتيجيات والطرق المتبعة لإيجاد المشكلات وحلها، إذ تمر بعدد من المراحل المتكاملة والمتناسقة، لإيجاد حل نهائي ومناسب لمشكلة معينة بهدف تحقيق نتائج مرضية، وتحقيق الأهداف المنشودة التي يتطلع إليها المبدع، ويمكن تقسيم مراحل الإبداع إلى عدة مراحل منها (حجاجة، ٢٠١١، ٨٩):

المرحلة الأولى: مرحلة الإعداد والتحضير.

في هذه المرحلة يتم تحديد المشكلة، ودراسة تأثيرها، وأبعادها بشكل دقيق للغاية كما تقوم على دراسة المعلومات والبيانات التي تم جمعها، لمحاولة إيجاد الحلول المناسبة لهذه المشكلة.

المرحلة الثانية: مرحلة الاحتضان.

وفي هذه المرحلة يتم تخزين البيانات والمعلومات والمشاهدات التي تم جمعها لمعالجتها والبحث فيها بشكل دقيق للغاية، حيث تعد هذه المرحلة من أهم مراحل الإبداع الإداري إذ يمكن أن تدوم هذه المرحلة فترة طويلة من الزمن بسبب تداخل جميع العوامل الشعورية واللاشعورية مع بعضها البعض في ذهن المبدع.

المرحلة الثالثة: الإشراق أو الإلهام.

تتضمن هذه المرحلة اكتشاف الروابط الخفية بين المعلومات التي تم جمعها وأجزاء المشكلة المختلفة، مما يعمل على البدء برسم الخطوط العريضة للحلول المقترحة والبدء بإنتاج أفكار جديدة وطرق تطبيقها والعمل على إتمامها بشكل مبدع وقادر على حل المشكلة جذرياً.

دوافع الإبداع الإداري.

تصنف دوافع الإبداع الإداري وفقاً لمصادرها كما يلي:

١. الدوافع الذاتية الداخلية: وهي التي تنبع مع الداخل وتتمثل بالحماسة لتحقيق أهداف الشخص نفسه ورغبته في الإبداع والابتكار، والتحدي للنفس لإيجاد الحلول للمشاكل المعقدة، فهذا كله يشبع حاجاته الإنسانية في تحقق الرضا عن النفس والاحساس بالذات، بدافع الحاجة غير المشبعة في الرضا عن الذات، لذا فإن الدوافع الداخلية تظهر من خلال التعبير عن الحاجات والرغبات التي توجه السلوك الإنسان نحو أهداف معينة (لوزون، ٢٠١٣، ٨٨).

٢. الدوافع البيئية المادية والمعنوية: تتمثل الدوافع المادية في الحوافز و المكافآت المالية، كما يمكن أن تكون الدوافع معنوية متمثلة بالشكر والتقدير، بالتالي تكوين سمعة طيبة وشهرة واسعة في مجال العمل يطمع العامل إلى الاستفادة منها مستقبلاً في مجاله، أمل على مستوى الدوافع البيئية فيمكن القول بأن التفكير الإبداعي يجعل الفرد أكثر قدرة على تفسير تصرفات الآخرين، وتساعد الدوافع على التنبؤ بالسلوك الإنساني إذا عرفت دوافعه، وبالتالي يمكن توجيه سلوكه إلى وجهات معينة تدور في إطار صالحه وصالح المجتمع، ولا تقتصر أهمية الدوافع على توجيه السلوك بل تلعب دوراً مهماً في بعض الميادين، وتلعب الدوافع دوراً مهماً في ميدان التوجه والعلاج لما لها أهمية من تفسير استجابات الأفراد وأنماط سلوكهم (الحسن، ٢٠١٨، ١٣٤).

٣. الدوافع البيئية الخارجية: لا تستطيع أي منظمة ان تعمل بمعزل عن البيئة المحيطة بها فالمنظمة تحصل على مدخلاتها من البيئة الخارجية، كما أن مخرجاتها تصدر إلى هذه البيئة بالإضافة إلى أن إبداع المنظمة ينبع من قدرتها على الاستمرار في مواكبة التطورات والتغيرات والتفاعل مع البيئة التي تعمل بها ويمكن تعريف البيئة الخارجية، بأنها العناصر والمتغيرات البيئية خارج المنظمة ذات العلاقة أو التأثير على المنظمة، التي تشترك فيها المنظمة مع المنظمات الأخرى في المجتمع عامة وفي مجالات العمل خاصة، ويمكن اعتبارها ضمن خطط الإدارة الإستراتيجية والتي تهدف إلى إكساب العاملين مهارات الإدارة والتفكير الاستراتيجي (حجاجة، ٢٠١١، ٩٨).

٤. دوافع خاصة بالعمل الإداري: يقول (مشهور، ٢٠٢٠، ٥٨): على مدى الأعوام اكتشفت أن الأفكار تأتي من خلال الرغبة الشديدة في إيجادها، تأتي هنا أهمية الرغبة في العمل والإبداع فيه وابتكار طرق جديدة وفريدة للقيام به وجعله قادراً على المنافسة والاستمرارية، كل ذلك يعتمد على العنصر البشري القادر على العمل والذي لديه رغبة في الإبداع مما يجعله الأكثر تأثيراً من بين عناصر العمل والموارد المتاحة.

ثانياً: الدراسات السابقة

الدراسة المتعلقة ببيئة العمل.

الدراسة الأولى:

أجرى (قوارح وبوبيدي، ٢٠١٩)، دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمصلحة الحالة المدنية ببعض بلديات مدينة ورقلة. وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) عامل من العاملين في بلديات بمدينة ورقلة. واتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات.

وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج منها: وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية والرضا.

الدراسة الثانية:

وأجرى (رجم ورواج وبن مصطفى، ٢٠١٩) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر أبعاد بيئة العمل على أداء أعوان الرقابة بمديرية التجارة بولاية ورقلة، وتكونت عينة الدراسة من (٦٠) عون من أعوان المراقبون بمديرية التجارة بولاية ورقلة. واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات.

وأظهرت الدراسة مجموعة من نتائج منها: أن مستوى أبعاد بيئة العمل في مديرية التجارة بولاية ورقلة جاء متوسطاً، وأن مستوى الأداء العاملين في مديرية التجارة بولاية ورقلة جاء متوسطاً، كما بينت نتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين أبعاد بيئة العمل ومستوى الأداء الأعوان المراقبون بمديرية التجارة بولاية ورقلة.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسة بالوقاية من حوادث العمل.

الدراسة الثالثة:

ودراسة (الشرمان، ٢٠١٧) هدفت إلى تعرف درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية للقيادة الجمالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها برضاهم عن بيئة العمل.

تكونت عينة الدراسة من (٤٣٢) من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات الأردنية العامة والخاصة. واتبعت الباحثة المنهج الوصفي المسحي.

واظهرت الدراسة مجموعة من نتائج منها: أن درجة ممارسة القيادة الجمالية على جميع محاور الدراسة جاءت بمستوى عالي، وان مستوى رضا عن بيئة العمل بمحاورها الثلاثة جاء متوسطاً، كما بينت نتائج أنه لم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجيبين عن محاور درجة ممارسة

القادة الأكاديميين للقيادة الجمالية، في حين كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بينهم بشأن الرضا عن بيئة العمل تعزى لمتغيري سنوات الخبرة والمرتبة الأكاديمية، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الجمالية والرضا عن بيئة العمل.

وقدمت الدراسة عدد من التوصيات منها: إبداء المزيد من الاهتمام والوعي بأهمية استخدام اللغة العربية الفصحى من منظور جمالي ومعرفي.

الدراسة الرابعة:

وأجرى كل من (Zabrodsky, Kveton, 2014) دراسة هدفت إلى وصف بيئة العمل في كلية الآداب في الجامعات التشيكية، ودراسة أثر متغيرات بيئة العمل على أعضاء هيئة التدريس.

وتكونت عينة الدراسة من (٢٣٦) عضو هيئة تدريس. وظهرت نتائج الدراسة ارتفاعاً نسبياً للرضا الوظيفي ودرجة عالية من الارتباط بالعمل في جميع المراحل الأكاديمية، ودرجة عالية من المشاركة والاستقلالية في اتخاذ القرارات وإشراك الأكاديميين في عمليات صنع القرار وكذلك وجود ضغط منخفض نسبياً لإنتاج بيئة عمل نفسية في الكلية، وهناك دعم اجتماعي قوي من قبل المجتمع، وأن بيئة العمل تتوافق مع نوع الحاكمية السائدة في الكلية إذ تتميز بالحكم الذاتي وثقافة الزمالة، وأن الرضا الوظيفي عن بيئة العمل ينعكس إيجاباً على إنتاجية الموظفين.

الدراسة الخامسة:

هدفت دراسة (Danish, Ramzan and Ahmad, 2013) إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي وبيئة العمل على الالتزام التنظيمي، تكونت عينة الدراسة من (٣٥٥) موظفاً من قطاع الخدمات في لاهور بباكستان.

واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباط قوي وإيجابي بين بيئة العمل والالتزام، وأن بيئة العمل والدعم التنظيمي لها دور في تعزيز الالتزام التنظيمي. وأبرز التوصيات على المنظمات محاولة الاحتفاظ بالقوى العاملة من خلال منح بيئة عمل جيدة تقدم لهم الدعم.

الدراسة السادسة:

ودراسة (البقمي، ٢٠٢٠)، هدفت إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد بيئة العمل والأداء الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٠) موظف من موظفي إدارة جوازات منطقة مكة المكرمة، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات.

ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد بيئة العمل الداخلية وبين الأداء الوظيفي. وقدمت العديد من التوصيات منها: منح سلطات أكثر للموظفين بما يتناسب مع حجم ومسؤوليات كل وظيفة والاهتمام بمراجعة إجراءات العمل الداخلية ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.

الدراسة السابعة:

وأجرى (المعاينة، ٢٠٠٦)، دراسة هدفت إلى التعرف على مدى إدراك العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة لأثر أبعاد العمل الداخلية في الإبداع التنظيمي في تلك الجامعات، وتكونت عينة الدراسة من (٦١٢) عاملاً في الجامعات الأردنية الخاصة، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات.

وقد أظهرت دراسة عدد من النتائج منها: أن مستوى إدراك العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة لمتغيرات بيئة العمل ومتغيرات الإبداع التنظيمي جاء بدرجة متوسطة، وأن هناك أثر لبيئة العمل، (الهيكل التنظيمي، والأنظمة والتعليمات، والتدريب، والحوافز والمكافآت، وظروف العمل) في تنوع المهارات والقدرات، وأن هناك أثر لبيئة العمل (الهيكل التنظيمي، والأنظمة والتعليمات، والتدريب، والحوافز والمكافآت، وظروف العمل) في تنوع الكفاءات، كما بينت نتائج أن هناك أثر لبيئة العمل (الهيكل التنظيمي، والأنظمة والتعليمات، والتدريب، والحوافز، والمكافآت، وظروف العمل)، في تنوع الخبرات، وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني الأفراد المبدعين وتنمية البوادر الإبداعية لديهم، وتخصيص مبالغ مالية، لدعم الإبداع في الجامعات الخاصة من خلال وضع نظام للحوافز يكفل تشجيع الإبداع والمبادرات الإبداعية.

الدراسات المتعلقة بالإبداع الإداري.

الدراسة الأولى:

أجرى (شنان، ٢٠٢٠)، دراسة هدفت إلى معرفة مدى اهتمام المؤسسة برأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري المؤسسة اتصالات الجزائر لولاية بسكرة، وتكونت عينة الدراسة من (٦٠) موظف من موظفي المؤسسة اتصالات الجزائر لولاية بسكرة تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة.

واتبعت الباحثة المنهج الوصفي لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن مستوى رأس المال الفكري بأبعاده المجتمعة بالمؤسسة مرتفعاً، وأن مستوى الإبداع الإداري في المؤسسة جاء بمستوى مرتفع، وتوجد علاقة بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري في المؤسسة الاتصالات.

وقدمت الدراسة عديد من التوصيات منها: ضرورة اهتمام المؤسسة أكثر بالرأسمال الفكري والعمل على تطويره لتنمية السلوك الإبداعي لهم لتحقيق التفوق والتميز التنافسي.

الدراسة الثانية:

وأجرى (مسعود، ٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى تحديد الإبداع الإداري وأثره في جودة الخدمة المقدمة في البلديات القطرية، وتكونت عينة الدراسة من (١١٤) موظف من موظفي بلدية الدوحة وتم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة.

وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات. وأظهرت الدراسة مجموعة من نتائج منها: أن اتجاهات أفراد العينة كانت نحو وجود الإبداع الإداري في بلدية الدوحة كان مرتفع، وأن اتجاهات أفراد العينة كانت نحو تمتع الخدمات المقدمة وجودتها في بلدية الدوحة جاء مرتفع، كما بينت نتائج وجود تأثير لأبعاد الإبداع الإداري في جودة الخدمات المقدمة في بلدية الدوحة.

وقدمت الدراسة عديد من التوصيات منها: تمكين العاملين من استغلال قدراتهم وخبراتهم السابقة في التعامل مع المواقف المستجدة والتوسع بمنح الصلاحيات للموظفين وضرورة تحفيز العاملين في بلديات القطرية على إبداء آرائهم.

الدراسة الثالثة:

دراسة (محمد، ٢٠٢٠) هدفت إلى التعرف على أنماط القيادة الإدارية ومعرفة مدى تأثيرها في كسب ثقة وتعاون العاملين وتعزيز الإبداع الإداري لديهم.

وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠) مفردة من القيادات بجميع كليات ومراكز جامعة الأميرة نورة عبدالرحمن. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت الدراسة مجموعة من نتائج منها: وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة التشاركية ومقومات الإبداع الإداري، ووجود تأثير ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الصارم ومعوقات الإبداع الإداري، ووجود تأثير ذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادة لأساليب تنمية مهارات التفكير وبين الإبداع الإداري.

كما بينت نتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى العاملين تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، وقدمت الدراسة عديد من التوصيات منها: على المنظمات أن تهتم بوضع برامج تدريبية لكلا من القادة والمؤوسين خاصة بتطوير مختلف المهارات، ومهارات التواصل مهارة التفاوض والمهارات اللازمة والقادرة على إحداث التغيير بالمنظمة للوصول إلى قيادة إدارية تساهم في تحفيز الآخرين على الإبداع.

الدراسة الرابعة:

دراسة (حجازي وطنبور، ٢٠١٨)، هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي في الوزارات الفلسطينية في محافظات الشمال. تكونت عينة الدراسة من (٤٥٨) موظف من

موظفي الوزارات الفلسطينية في محافظات الشمالية من فلسطين تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة.

وأظهرت الدراسة مجموعة من نتائج منها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة في كل من الإبداع الإداري والتميز التنظيمي تبعاً لمتغيري (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة في الإبداع الإداري والتميز التنظيمي تبعاً لمتغيري (سنوات الخبرة، والموقع الوظيفي).

الدراسة الخامسة:

هدفت دراسة (جدعون، ٢٠١٣) إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقته بقيادة التغيير. تكونت عينة الدراسة من (٥٤٦) معلماً ومعلمة في المدارس الخاصة في محافظة عمان تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية.

وأظهرت الدراسة مجموعة من نتائج منها: إن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، وإن درجة قيادة التغيير لدى المدارس الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، كما بينت نتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإبداع الإداري ودرجة ممارسة قيادة التغيير من مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان.

وأوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات منها: إعداد برامج تدريبية تدعم تطوير المهارات الإبداعية لدى المديرين وتعرفهم على الحديث في الإدارة والتعليم.

الدراسة السادسة:

دراسة (Athanasoula, 2010) هدفت إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس وأثره على التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور، وتبينت الدراسة منهجية البحث النوعي القائمة على إجراء مقابلات نوعية مع ٧ مديرين (٣ في اليونان و ٤ في قبرص)، و ١٨ ولي أمر.

توصلت الدراسة إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مدير المدرسة هو العام الأهم في تأسيس قنوات الاتصال مع الأسرة، كما بينت الدراسة أن مظاهر الإبداع الإداري لدى مدير المدرسة تتضمن الاتصال المباشر مع ولي الأمر، وإطلاع ولي أمر على المشكلات التي تتعرض لتعليم أولاده، ومناقشة خطط المدرسة الحالية والمستقبلية وتقبل الأفكار والانتقادات من ولي الأمر.

الدراسة السابعة:

وأجرى (Ling, 2010) الدراسة هدفت إلى التعرف على التأثير المباشر على فعالية إدارة فعالية إدارة المعرفة على الإبداع الإداري وتصور فعالية إدارة المعرفة باعتبارها تتألف من فعالية اكتساب المعرفة وفعالية المعرفة وفعالية تطبيق المعرفة وقد تم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (١٧١) شركة من شركات التصنيع في ماليزيا.

وأظهرت النتائج المستمدة من تحليلات الانحدار للأبعاد الثلاثة لفعالية إدارة المعرفة (فعالية اكتساب المعرفة وفعالية تقاسم المعرفة، وفعالية تطبيق المعرفة) تم العثور فقط على فعالية اكتساب المعرفة بحيث كان لها تأثير إيجابي كبير على الإبداع الإداري وتناقش أيضاً الآثار المترتبة على الدراسة، وكذلك اقتراحات لدراسة مستقبلية.

الدراسة الثامنة:

دراسة (الجعبري، ٢٠٠٩) هدفت إلى التعرف على دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية، وتكونت عينة الدراسة من (١٣٤) موظف من موظفي شركة كهرباء الخليل.

واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت الدراسة مجموعة من نتائج منها: أن مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي شركة كهرباء الخليل منخفضاً، وأن مستوى الأداء الوظيفي لموظفي شركة كهرباء الخليل مرتفعاً، كما بينت نتائج أن دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في شركة كهرباء الخليل كان منخفض.

كما توصلت نتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإبداع الإداري والأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات (العمر، سنوات الخبرة، الجنس). وقدمت الدراسة عديد من التوصيات منها: العمل على تطوير نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية لموظفي شركة كهرباء الخليل، وأن تتناسب الحوافز المعطاة مع الجهد المبذول وأن ترتبط بمعدلات الأداء والإبداع في العمل وأن تقدم في وقتها المناسب.

الدراسات المتعلقة بعلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري.

الدراسة الأولى:

أجرى (زيدان، ٢٠١٩)، دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في الشركات السياحية المصرية، وتحديد أثر بيئة العمل بأبعادها المختلفة في الإبداع الإداري للعاملين، أيضاً هدفت إلى دراسة مدى وجود فروق في آراء المبحوثين حول محاور البحث وفقاً لخصائصهم

الشخصية والوظيفية. وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٠) موظف تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة.

واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن مستوى بيئة العمل للشركات السياحية المصرية جاء متوسطاً، وأن مستوى الإبداع الإداري للعاملين بشركات السياحة جاء بمستوى مرتفع، كما بينت نتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لبيئة العمل (ظروف العمل، التكنولوجيا والتدريب، الهيكل التنظيمي، اللوائح والتعليمات، المشاركة في اتخاذ القرارات، المكافأة والحوافز) في الإبداع الإداري للعاملين بشركات السياحة، كما توصلت نتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بيئة العمل تعزى لمتغيرات (الحالة الاجتماعية، السن، سنوات الخبرة)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، المستوى التعليمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري للعاملين تعزى لمتغيرات (مستوى التعليمي، وسنوات الخبرة)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإبداع الإداري للعاملين تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، الحالة الاجتماعية، السن).

وقدمت الدراسة عديد من التوصيات منها: ضرورة نشر الوعي والمعرفة لدى العاملين ومدراء شركات السياحة المصرية بأهمية الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري لتدعيم سبل الابتكار والمواجهة لأية متغيرات طارئة.

الدراسة الثانية:

أجرى (حمدان، ٢٠١٦) دراسة هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين بيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري لدى الأكاديميين الإداريين في الجامعة الهاشمية، والكشف عن ما إذا كان يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تصور الأكاديميين الإداريين لبيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (الكلية، المسمى الوظيفي، الخبرة الأكاديمية، الخبرة الإدارية).

وتكونت عينة الدراسة من (١٠٦) أكاديمي إداري في الجامعة الهاشمية، واتبع الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية: إن درجة تصورات الأكاديميين الإداريين لبيئة العمل في الجامعة الهاشمية كانت متوسطة، وجاء ترتيب المجالات بيئة العمل على التوالي (الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، ظروف العمل، الحوافز والمكافآت)، كما بينت نتائج أن مستوى الإبداع الإداري لدى الأكاديميين الإداريين جاء مرتفعاً، وبينت نتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تصورات الأكاديميين الإداريين لبيئة العمل تعزى لمتغيرات (الكلية المسمى الوظيفي، الخبرة الأكاديمية، الخبرة الإدارية)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (الخبرة الأكاديمية، الخبرة الإدارية)، ووجود فروق ذات دلالة

إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغير الكلية ولصالح الكليات العلمية.

كما بينت نتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح رئيس القسم ونائب العميد، وأيضاً توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري لدى الأكاديميين الإداريين في الجامعة الهاشمية.

وقد أوصت الدراسة في العمل على إعادة تشكيل بيئة العمل بشكل تكون داعمة ومحفزة الأكاديميين الإداريين وبالتالي الشعور بالرضا وبذل مزيداً من الجهد والعطاء مما يؤثر إيجاباً في مستوى إبداعهم الإداري.

الدراسة الثالثة:

ودراسة (المشوط، ٢٠١١)، هدفت إلى التعرف إلى أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، تكونت عينة الدراسة من (٥٣) عضو هيئة تدريس في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت.

واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود تأثير ذي دلالة معنوية للهيكل التنظيمي على الإبداع الإداري (السلوك الإبداعي، والقدرات الإبداعية)، وعدم تأثير ذي دلالة معنوية للأنظمة والتعليمات على الإبداع الإداري (السلوك الإبداعي، والقدرات الإبداعية)، كما بينت نتائج وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتدريب على الإبداع الإداري (السلوك الإبداعي، والقدرات الإبداعية).

واظهرت نتائج وجود تأثير ذي دلالة معنوية للحوافز والمكافآت والتكنولوجيا وظروف العمل على الإبداع الإداري (السلوك الإبداعي، والقدرات الإبداعية)، وقد أثنت الدراسة بما يلي: الاهتمام بنشر مفهوم روح الفريق بين العاملين في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة.

الهدف كدراسة (قوارح وبوبيدي، ٢٠١٩) فقد هدفت إلى التعرف على العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، ودراسة (رجم وروايح بن مطفى، ٢٠١٩) هدفت إلى التعرف على أثر أبعاد بيئة العمل في تحسين الأداء ودراسة (الشرمان، ٢٠١٧) هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الجمالية وعلاقتها في بيئة العمل، ودراسة (شنافي، ٢٠٢٠) فقد هدفت إلى معرفة مدى اهتمام المؤسسة في رأس المال الفكري وعلاقتها بالإبداع الإداري، ودراسة (مسعود، ٢٠٢٠) هدفت إلى التعرف على أثر الإبداع الإداري بجودة الخدمة، ودراسة (حجازي، وطنبور، ٢٠١٨) هدفت إلى الكشف عن دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي.

في حين تنوعت أهداف الدراسات السابقة الأجنبية حيث هدفت دراسة (Zabrodsky, Kveton, 2014) هدفت إلى وصف بيئة العمل في كلية الآداب، ودراسة (Danish, Ramzan and Ahmad, 2013)، وهدفت إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي وبيئة العمل على الالتزام التنظيمي، ودراسة (Athanasoula, 2010)، هدفت إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري وأثره على التواصل.

اما دراسة (حمدان، ٢٠١٦)، فقد هدفت إلى التعرف على العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري، ودراسة (زيدان، ٢٠١٩) هدفت إلى التعرف على أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري، فقد تشابهتا مع الدراسة الحالية من حيث الهدف، وكان الاختلاف في بيئة الدراسة.

وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها من الدراسات العربية التي تناولت موضوع أثر بيئة العمل على مستوى الإبداع الإداري في بنك الراجحي بالرياض فرع (٣٩٠).

المراجع والمصادر:

١. البقي، محمد (٢٠١٠)، تأثير بيئة العمل في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي إدارة جوزات منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، السعودية.
٢. الجاسم، فاطمة والحمدان، نجاة (٢٠١٨)، فعالية برنامج تدريبي للمعلمات في تنمية بعض مهارات التفكير الإبداعي لدى طالبات الابتدائي في البحرين، مجلة الطفولة العربية، العدد (٧٧).
٣. الجعبري، عنان (٢٠١٩)، دور الإبداع في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية، دراسة تطبيقية على شركة كهرباء الخليل، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، الخليل، فلسطين.
٤. حجازي، محمود وطنبور، حسن (٢٠١٨)، دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي الوزارات الفلسطينية في محافظات الشمالية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد (٣)، العدد (٩).
٥. الحسيني، السيد (٢٠١٨)، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، طبعة الرابعة، سلسلة علم الاجتماع المعاصر، عدد ١٨، دار المعارف، القاهرة.
٦. الخوالدة، ماجد وقطاوي، محمد (٢٠١٥)، أثر برنامج قائم على الاجتماعية في تحسين مهارات الإبداع والتحصيل في التربية الاجتماعية والوطنية في الأردن.
٧. السكارنة، بلال (٢٠١١)، الإبداع الإداري، طبعة الأولى، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
٨. الظاهري، حماد (٢٠١٧)، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي، دراسة تطبيقية على منسوبي الشؤون الإدارية بالأمن العام، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
٩. الظاهري، محمد، (٢٠١٢)، بيئة العمل وعلاقتها بالتسرب الوظيفي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
١٠. النعيمي، جلال (٢٠١٩)، دراسة للعمل في إطار إدارة الإنتاج والعمليات، الأردن: دار الإثراء.