جامعة الجميع الذكية
كلية الإدارة
تخصص إدارة المشاريع

تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري
(شركة عدل للتدريب أنموذجاً)

The Impact of Work Environment on Achieving Administrative Innovation
(Adel Training Company as a Model)

مشروع تخرج

إعداد

راكان عبدالله العتيبي

إبراهيم سليمان المقداد

إشراف

د. وليد سليمان

1445هـ/2023م

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

إلى والدينا، من كانوا مربين في المنزل والحياة، ومعلمين في بداية حياتنا الدراسية،إلى من ورثوا لنا حب العلم والاطلاع، داموا لنا فخرًا نسمو ونعلو به.

إلى إخواننا وأخواتنا، الذين لم يتوانوا يوماً عن تقديم المساعدة،فهم المبادرون قبل أن نطلب منهم.

إلى أصدقائنا الداعمين والمشجعين لنا

وإلى كل من دعا لنا بظهر الغيب وإلى كل من يطلع على هذا الجهد سائلين الله تعالى أن ينفع به

شكروتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ونصلي ونسلم على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم أجمعين. اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، أما بعد:

فبعد شكر الله تعالى على نعمته وفضله وعلى تيسيره إتمام هذه الرسالة، يطيب لنا أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير لسعادة الدكتور: وليد سليمان على تفضله بقبول الإشراف على الرسالة، والذي بذل من وقته وجهده في توجيهنا منذ كانت فكرة وحتى صارت إلى ما هي عليه الآن، فكان خير معلم وموجه ومعين لنا بعد الله، استفدنا من سمته وأدبه قبل علمه، فلا نملك له إلا الدعاء جزاء ما قدم لنا، نسال الله أن يبارك في عمره وعمله وأن يسعده في الدارين.

ونتقدم بعظيم الشكر والامتنان لجامعة الجميع الذكية - هذا الصرح العلمي الشامخ الذي أتاح لنا الفرصة لإكمال دراستنا - كما نتقدم بالشكر والتقدير للسادة أعضاء هيئة التدريس الذين أسهموا بتوجيهنا خلال فترة الدراسة.

وختاما نحمد الله سبحانه وتعالى على إكتمال نعمه ظاهراً وباطناً، ولا يفوتنا أن نوجه شكرنا وتقديرينا لكل من ساعدنا في إنجاز هذه الرسالة، فجزاهم الله عنا خير الجزاء.

المستخلص

تناولت الدراسة تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري بالتطبيق على (شركة عدل للتدريب)، حيث هدفت الدراسة على طرق زيادة الابداع والابتكار في بيئة العمل. تكمن مشكلة الدراسة على تأثير بيئة العمل على الابداع الإداري. يتكون مجتمع وعينة الدراسة من موظفي شركة عدل للتدريب بمدينة الرياض والبالغ عددهم (100) موظفاً.

تمثلت أهم نتائج الدراسة في توفر الشركة برامج تدريبية لمساعدة العاملين على مواكبة التغيير في البيئة المحيطة، وتوفر الشركة باستمرار فرص التدريب لتنمية قدرات العاملين. وتوفر الشركة التفاعل بين العاملين لتبادل الآراء والمعرفة، وتوفر الشركة برامج تدريبية تعمل على تنمية قيم واتجاهات إيجابية تجاه العمل، وتوفر الشركة فرص التدريب المستمر لتنمية قدرات العاملين في اكتشاف المشاكل وحلها.

وقد أوصت الدراسة أن تعد بيئة العمل عاملاً اساسياً في التأثير على الشركات وهي عنصر أساسي للإبداع الإداري، إذ تحفز على إنشاء منتجات وخدمات جديدة والتكيف مع التغيير وقدرة الشركة على المنافسة في السوق لذا يجب الاهتمام بها جيداً، ويحتاج العمل الإداري إلى الأفراد القادرين عليه حتى يكتمل ويصبح جاهزاً ومناسباً، وتكمن ضرورة الأعمال الإدارية في الوصول إلى هدف معين أو إنجاز أمر ما ضمن فترة زمنية محددة وضمن خطة العمل الإداري. وإيجاد الحلول المناسبة للمشاكل تتعرض الشركة للعديد من المشاكل ويأتي دور القادة في البحث عن حلول للمشكلات ويتطلب ذلك وجود مهارات لدى القادة تمكنهم من ذلك. وتحفيز العاملين على العمل وتوفير أجواء مناسبة لهم في العمل لتنمية روح العمل لديهم وتشجعيهم على الإبداع؛ إذا ينعكس ذلك على رضا العاملين وبالتالي الإنتاجية.

كلمات مفتاحية: بيئة العمل- الابداع الإداري

Abstract

The study addressed the impact of the work environment on achieving administrative creativity by applying it to the Adal Training Company. The study aimed at ways to increase creativity and innovation in the work environment. The problem of the study lies in the effect of the work environment on administrative creativity. The study population and sample consists of (100) employees of the Adal Training Company in Riyadh.

The most important results of the study were that the company provides training programs to help employees keep pace with change in the surrounding environment, and the company constantly provides training opportunities to develop employees' capabilities. The company provides interaction between employees to exchange opinions and knowledge. The company provides training programs that develop positive values and attitudes toward work. The company provides continuous training opportunities to develop employees' abilities to discover and solve problems.

The study recommended that the work environment is an essential factor in influencing companies and is an essential element for administrative creativity, as it stimulates the creation of new products and services, adaptation to change, and the company's ability to compete in the market, so it must be well taken care of, and administrative work needs individuals capable of it in order to be completed. It becomes ready and appropriate, and the necessity of administrative work lies in reaching a specific goal or accomplishing something within a specific period of time and within the administrative work plan. And finding appropriate solutions to problems. The company is exposed to many problems, and the role of leaders comes in searching for solutions to problems, and this requires the leaders to have skills that enable them to do so. Motivating employees to work and providing them with a suitable atmosphere at work to develop their work spirit and encourage them to be creative. This is reflected in employee satisfaction and thus productivity.

Keywords: work environment - administrative creativity

محتويات الفهرس

الموضوع	الصفحة
الإهداء	ج
شكر وتقدير	د
المستخلص	هـ
المستخلص بالإنجليزي	و
محتويات الفهرس	ز
فهرس الجدول	ط
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	**1**
المقدمة	1
مشكلة الدراسة	3
أهداف الدراسة	4
أسئلة الدراسة	4
أهمية الدراسة	5
منهج الدراسة	6
حدود الدراسة	6
الدراسات السابقة	6
الفصل الثاني : الإطار النظري	**13**
أولاً: بيئة العمل	13
مفهوم بيئة العمل	13
أهمية بيئة العمل	15
أهداف بيئة العمل	16
أنواع بيئة العمل	17
ثانياً: أبعاد بيئة العمل الداخلية	17
مكونات بيئة العمل الداخلية	19
ثالثاً: العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية	22
رابعاً: معوقات تطبيق بيئة العمل في المؤسسات	23
خامساً: الإبداع الإداري	25

مفهوم الابداع الاداري	25
خصائص الابداع الإداري	26
عناصر الابداع الاداري	28
مراحل الابداع الاداري	31
سادساً: دور القيادة الادارية في تثمين روح الابداع الاداري لدى العاملين	32
معوقات الابداع الإداري	35
الفصل الثالث : الإطار المنهجي للدراسة	**35**
الإجراءات المنهجية	36
منهج الدراسة	36
مجتمع الدراسة	36
عينة الدراسة	36
أداة الدراسة ومراحل تصميمها	37
ثبات أداة الدراسة	40
أساليب المعالجة الاحصائية	40
الفصل الرابع : عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها	42
المحور الأول: ما واقع بيئة العمل في شركة عدل للتدريب	46
المحور الثاني: ما دور بيئة العمل في شركة عدل للتدريب	50
المحور الثالث: ما معوقات بيئة العمل التي تحدد تحقيق الإبداع الإداري	54
الفصل الخامس: أهم النتائج والتوصيات	60
أولاً: النتائج	60
ثانياً: التوصيات	61
قائمة المراجع	62
الملاحق	64

فهرس الجدول

الجدول	الصفحة
جدول رقم (3-1) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (واقع تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري) بالدرجة الكلية للمحور	38
جدول رقم (3-2) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (دور تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري) بالدرجة الكلية للمحور	39
جدول رقم (3-3) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة	40
جدول رقم (4-1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس	42
جدول رقم (4-2) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر	42
جدول رقم (4-3) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي	43
جدول (4-4) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير سنوات العمل	44
جدول (4-5) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي	44
جدول (4-6) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية	45
جدول (4-7) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها	45
جدول رقم (4-8) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول ما واقع بيئة العمل في شركة عدل للتدريب	46
جدول رقم (4-9) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول دور بيئة العمل في شركة عدل للتدريب	50
جدول رقم (4-10) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول معوقات بيئة العمل التي تحدد تحقيق الإبداع الإداري	54
جدول رقم (4-11) يوضح معامل ارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين دور العمل في شركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري.	58
جدول رقم (4-12) يوضح معامل ارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين دور بيئة العمل في شركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري	58
جدول رقم (4-13) يوضح معامل ارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين معوقات بيئة العمل في شركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري	59

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة

تلعب البيئة دوراً رئيسياً في شجيع أو تعطيل الإبداع بين الأفراد، فهناك تفاعل بين البيئة والشخص، 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 كبير 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.

ويعد العنصر البشري العنصر الأهم في بيئة العمل، فهو يؤثر ويتأثر بها على جميع الصعد الإدارية، والهيكلية، والفنية. ويقع على عاتق الإدارة مسؤولية تطوير، وتنمية الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة، وتنميتها، لتحقيق أهداف العاملين بما 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 انتاجيته، وكفاءته، هو مدى توفر الكثير من العوامل مثل الحوافز المادية والمعنوية، والسياسات الإدارية الجيدة، والقيادة الإدارية الفعالة، وكذلك المناخ التنظيمي القادر على تحقيق أهداف الأفراد العاملين فيها.

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 وبقائها (خير الله، 2015).

إن الإدارة في حاجة ماســـة إلى إدارة وإبداع تنبذ التقاليد وتتكيف معها وتدير التغيير بفاعلية وكفاءة، وتشجع العاملين فيها على الابتكار وتحفيزهم على ممارسة الأساليب الجديدة والإبداعية، حفاظًا على بقاء وتنمية المجتمع، حتى يتمكنوا من مواجهة المشاكل والتعامل معها. وفقًا لنتائج بعض الدراسات السابقة، من أجل ضمان عمل المؤسسات وتطوير القدرات الإبداعية للموظفين، يجب على الموظفين، وبالتالي تبني بيئة تنظيمية مناسبة وداعمة توجه سلوكهم نحو استكشاف الفرص وتوليد الأفكار الجديدة والمجازفة دعمها وتنفيذها. بحيث يصبح الإبداع سلوكًا لأن بذور الإبداع موجودة في كل فرد إذا كان لديه بيئة عمل جيدة..

2-1 مشكلة الدراسة

تأثير بيئة العمل على الابداع الإداري:

بيئة العمل لها تأثير كبير على الابداع الإداري. توفير البيئة المناسبة والمحفزة يمكن ان تساعد الموظفين على التفكير بشكل إبداعي وتطوير أفكار جدية وحل المشاكل بطرق مبتكرة. فيما يلي بعض التأثيرات التي يمكن ان تؤثر بها بيئة العمل الإداري:

- **التنوع والشمولية:** تشجيع التنوع والشمولية في مكان العمل يمكن ان يؤدي الى ظهور وجهات نظر مختلفة وأفكار جديدة. عندما يعمل مجموعة متنوعة من الأشخاص معًا يمكنها تقديم أفكار مبتكرة وحلول مبتكرة بناءً على خلفيات وتجارب مختلفة
- **المرونة والحرية:** توفير بيئة عمل تشجع على المرونة وتمنح الموظفين حرية في تنفيذ الأفكار والتجارب يمكن أن يحفز الإبداع. عندما يشعر الموظفون بأن لديهم حرية في تجربة أفكارهم وتنفيذها بطرق مختلفة، فإنهم يصبحون أكثر ابتكارًا ويستعدون لتجربة أشياء جديده.

- **التواصل والتعاون:** تشجيع التواصل والتعاون بين الموظفين يمكن أن يعزز الابداع الإداري. عندما يتمكن الموظفون من التفاعل وتبادل الأفكار والمعرفة يمكنهم تطوير حلول مشتركة وإنتاج أفكار جديدة بشكل أكبر.
- **والدعم والتشجيع:** تقديم الدعم والتشجيع من قبل الإدارة والزملاء يمكن ان يساهم في تعزيز علاقة الإبداع الإداري. عندما يعرف الموظفون أن لديهم دعماً واهتماما من الفريق الإداري والزملاء فإنهم يشعرون بالثقة لتقديم أفكارهم والتجربة بطرق جديدة دون الخوف والفشل.
- **البيئة المحفزة:** تصميم بيئة عمل محفزة تشجع على الإبداع يمكن أن يكون له تأثير كبير. على سبيل المثال توفر مساحات مفتوحة للتفاعل والتعاون وتوفير المواد اللازمة للأفكار والتجارب وتشجيع الاسترخاء والتفكير والإبداعي يمكن أن يساعد في تعزيز الإبداع الإداري.

ومشكلة الدراسة تتمحور حول السؤال التالي: ما هو تأثير دور بيئة العمل على الابداع الإداري في شركة عدل للتدريب؟

3-1 أهدف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في الأهداف التالية:

1. التعرف على طرق زيادة الابداع والابتكار في بيئة العمل.
2. التعرف على الاسباب التي من الممكن أن تأثير في بيئة العمل واداء الموظفين.
3. التعرف على طرق الوقاية من تأثير بيئة العمل على الموظفين.

4-1 أسئلة الدراسة

4. ما واقع تأثير بيئة العمل على الابداع الإداري؟
5. ما دور تأثير بيئة العمل على الابداع الإداري؟

6. ما معوقات تأثير بيئة العمل على الابداع الإداري؟
7. ما وسائل التغلب على المعوقات تأثير بيئة العمل على الابداع الإداري؟
8. هل هناك فروق ذات دلاله إحصائية في أداء العاملين (المبحوثين) نحو محاور الدراسة وفقا للمتغيرات الوظيفة والشخصية؟

5-1 أهمية الدراسة

1-5-1 الأهمية العلمية

تمثلت أهمية الدراسة من الناحية العلمية بالنقاط التالية:

أ. قلة الدراسات العربية عموما والسعودية خصوصاً التي تعرضت لتأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري .

ب. توضيح أهمية تحقيق الإبداع الإداري.

ج. تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية للمكتبة العربية، وإدارة الأعمال بشكل خاص للاستفادة منها وتعميمها على أقسام وإدارات المنظمات الحكومية الأخرى بالمملكة.

2-5-1 الأهمية العملية

تمثلت الأهمية العملية للدراسة في أهمية موضوعها وهو بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري.

أ. كشف وبيان كل ما يعتري هذا الموضع من غموض ومعرفة جوانب القصور لمعالجتها.

ب. تحفيز الباحثين على إجراءات دراسات مشابهة لسد النقص في هذا المجال.

ج. تقديم إطار نظري يشرح أهمية تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري.

د. تسعى الدراسة إلى تقييم عدد الموظفين الذين تأثروا بسبب بيئة العمل وأيضاً إلى عدد المنظمات التي ازدادت انتاجية موظفيها بسبب بيئة العمل الجيدة وتحديد أسباب ووسائل ازدياد الانتاجية ومدى رضى الموظفين.

6-1 منهج الدراسة

استنادا إلى الأهداف التي سعت الدراسة الحالية لتحقيقها؛ والاطلاع على أدبيات الدراسة والدراسات السابقة. فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي للتعرف على "تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري"، وقد عرفه العساف (2012)" بأنه " المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً حيث يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل الباحثان فيها ".

7-1 حدود الدراسة:

1. **الحدود الموضوعية:** تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري.
2. **الحدود المكانية:** تقتصر هذه الدراسة على موظفي شركة عدل للتدريب.
3. **الحدود الزمانية:** تم عقد البحث وجمع المعلومات من (2023م).

8-1 الدراسات السابقة

1. دراسة (يونس، 2023) بعنوان " **أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري**: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور – السودان"

هذه الدارسة إلى أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري بالتطبيق على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية، وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس المتمثل في هل هنالك أثر لبيئة العمل على الإبداع الإداري لمشروع جبل مرة للتنمية الريفية، وبرزت أهمية الدراسة في أنها من الدراسات المهمة في مجالات البحوث العلمية المتعلقة بالتسويق والإدارة، إذ أن هناك قلة في الدراسات المحلية بولاية وسط دارفور، وحاضرتها مدينة زالنجي، والتي تناولت بيئة العمل وأثرها على الإبداع الإداري، أي تقديم إطار نظري فيما يخص المفاهيم المتعلقة ببيئة العمل والإبداع الإداري في مشروع جبل مرة للتنمية الريفية وهذا يعتبر إثراء للمكتبة الوطنية والمحلية، وافترضت الدراسة بوجود علاقة

وأثر ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي، اتخاذ القرارات، تكنولوجيا العمل، الأنظمة المستخدمة، محفزات العمل) والإبداع الإداري بمشروع جبل مرة للتنمية الريفية، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بمشروع جبل مرة للتنمية الريفية، واعتمدت على المنهج التحليلي الوصفي لملاءمته لهذا الموضوع، وتوصلت إلى عدة نتائج منها عدم وجود علاقة بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري، ووجود علاقة بين اتخاذ القرارات والإبداع الإداري، وبين تكنولوجيا العمل والإبداع الإداري، وبين الأنظمة المستخدمة والإبداع الإداري، وبين محفزات العمل والإبداع الإداري، وأوصت بضرورة أن تتبني إدارة المشروع المزيد من العمل الجماعي والاستشارات والمشاركة في اتخاذ القرارات للوصول على الإبداع الإداري، وإعارة المزيد من الاهتمام بالأنظمة المستخدمة الحالية مع المزيد من التطوير والمواكبة، وضرورة بذل المزيد من الجهود لتقديم دراسات الجدوى للحصول على التمويل للحفاظ على الدعم المادي والمعنوي للعاملين.

2. دراسة (السلمي، 2022) بعنوان " أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري: بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبدالعزيز بمدينة جدة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة محيط العمل الداخلية بالإبداع الإداري بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، وأوضح الباحث علاقة محيط العمل المحلية بالإبداع الإداري ب "جامعة الملك عبد العزيز بجدة" من وجهة نظر العاملين الجامعيين، تم الاعتماد في ذلك الأطروحة على المنهج الوصفي التحليلي، مجتمع الدراسة تكون من العاملين في كافة الوظائف الأكاديمية في كلية الاقتصاد والإدارة في جامعة الملك عبد العزيز في مدينة جدة أثناء عام 1442/ 1443هـ، وقد بلغ عددهم 326 موظف أكاديمي من كلا الجنسين وباختيار عينة عشوائية تمثل مجتمع الدراسة باستعمال الأساليب الإحصائية المناسبة في اختيار العينات، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التمكين التقني وظروف وطبيعة العمل وإمكانية التشارك في اتخاذ القرارات مع الإبداع الإداري، مما يدل على أن بيئة العمل عاملا أساسيا في التأثير على المنظمة وهي عنصر أساسي للإبداع الإداري.

3. دراسة (بن حمود، 2022) بعنوان " **علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين**: دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار"

هدفت الدراسة إلى الدور الذي تلعبه بيئة العمل في تطوير الإبداع الإداري من بين أهم أولويات المؤسسات الرائدة في السوق. الهدف من وراء هذا البحث هو توضيح أهمية بيئة العمل وتأثيرها على الإبداع الإداري في المديرية الجهوية موبليس بشار فرع 24. لهذا حاول البحث الإجابة على الإشكالية الآتية ما أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري للموظفين، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي لتبيان أثر بيئة العمل بأبعادها وهي: الاتصال، ظروف العمل، التكنولوجيا المستخدمة، العمل الجماعي، المشاركة في اتخاذ القرار على الإبداع الإداري في المديرية الجهوية موبليس بشار فرع 24. وأثبتت نتائج الدراسة الميدانية التي شملت عينة مقدرة ب 63 مفردة من عمال المديرية صحة الفرضية الرئيسية والمتمثلة في أن بيئة العمل لها تأثير إيجابي على الإبداع الإداري.

4. دراسة (المعايطة، 2021) بعنوان " **تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة**"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة والبالغ عددهم (2100) موظفا، وتكونت عينة الدراسة من (340) موظفا وموظفة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الميداني، حيث تم الرجوع إلى الدراسات السابقة، كما تطوير استبانة بهدف جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة. وقد تم اختبار فرضيات الدراسة من خلال تحليل الانحدار المتعدد باستخدام الرزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS .23 V). توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن المتوسط الكلى لإجابات المستجيبين حول مجالات بيئة العمل بلغ (3.92) بدرجة مرتفعة، كما أن المتوسط الكلي لإجابات المستجيبين حول مجالات الإبداع الإداري بلغ (3.98) وجاء بدرجة مرتفعة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة

إحصائية بين بيئة العمل ومستوى تحقيق الإبداع الإداري في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، ووجود أثر دال إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغير المستقل (بيئة العمل) في المتغير التابع (الإبداع الإداري). وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة استمرار إدارة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة ببذل المزيد من الجهود لتوفير الظروف العمل المناسبة التي تجعلها قادرة على تشجيع الأداء الإبداعي للعاملين وتحقق مستويات مرتفعة من الإبداع الإداري.

5. دراسة (الذيبات، 2020) بعنوان "أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري لدى العاملين في الموانئ في منطقة العقبة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري لدى العاملين في الموانئ في منطقة العقبة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، وتوزيعها على عينة الدراسة (280) مفردة خضع للدراسة (246) مفردة؛ أي ما نسبته (87.9%)، وقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: 1-أن تصورات العاملين في الموانئ في منطقة العقبة لبيئة العمل الداخلية في موانئ العقبة الأردنية جاءت بدرجة متوسطة. 2-أن تصورات العاملين في الموانئ في منطقة العقبة لمستوى الإبداع الإداري كانت مرتفعة. 3-وجود أثر لبيئة العمل الداخلية في الإبداع الإداري، حيث تفسر ما مقداره (56.4%) من التباين في الإبداع الإداري. وتوصي الدراسة بضرورة قيام مؤسسة الموانئ بأخذ دورها في الاهتمام بتعزيز بيئة العمل الداخلية، وذلك من خلال وضع نظام للحوافز يكفل تشجيع الإبداع والبوادر الإبداعية ووضع المعايير والأنظمة الخاصة بتقييم الإبداع والأفكار الإبداعية، من خلال الاهتمام بوضع برامج تأهيلية للأفراد العاملين في المؤسسة من أجل تدريبهم على ثقافة الإبداع فهم رأس المال الحقيقي للمؤسسة.

6. دراسة (السرور، 2020) بعنوان " **أثر عوامل البيئة الداخلية على الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية الخاصة**"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر بيئة العمل الداخلية متمثلة بـ (الموارد، القدرات، الكفاءات) على الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية الخاصة وعددها (24). ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة المكونة من الجامعات الخاصة في شمال الأردن وعددها (4) جامعات، ضمن مجتمع دراسة يتألف من جميع الجامعات الخاصة في الأردن. وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي المنهج التحليلي القياسي، والاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية لعينة الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها وجود أثر قوي لتوفر الموارد المادية والبشرية على الإبداع الإداري في الجامعات كما بينت وجود أثر متوسط لقدرة الجامعات على خلق بيئة عمل تحفز العاملين على الإبداع والابتكار، بالإضافة إلى وجود أثر متوسط في ما يتعلق بتوافر الكفاءات اللازمة لخلق بيئة عمل مبدعة في الجامعات. أما بالنسبة للمتغير التابع (الإبداع الإداري) فقد أوجدت الدراسة أن الجامعات تقوم بإنجاز عملياتها وأنشطتها بأسلوب متجدد ومبتكر بعيد عن الروتين في العمل. وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: ضرورة التركيز على الإبداع الإداري واستخدام أفضل الطرق لتحقيقه، بالإضافة إلى العمل على تدعيم عوامل البيئة الداخلية في الجامعات الخاصة وإعطائها الأولوية.

تحليل الدراسات السابقة:

تناول الباحث عدد من الدراسات السابقة المرتبطة وموضوع الدراسة بلغ عددها(6) دراسة، وجاءت في تواريخ زمنية متعدد تراوحت(2020-2023)، ومن خلال هذا تناول هذه الدراسات كان هناك عدد من نقاط الاتفاق والاختلاف والاستفادة يمكن توضيحها على النحو التالي:

أوجه الاتفاق:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري، ولكن من وجهات نظر متعددة، كما تتفق معها في اعتمادها على الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدامها للمنهج الوصفي.

أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري من خلال بيئة العمل الداخلية، في حين تناولت بعض الدراسات السابقة الابداع الإداري بناء على العمليات والادوات والاساليب.

أوجه الاستفادة:

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في عدة أمور يمكن توضيحها على النحو التالي:

- إعداد مشكلة الدراسة والتدرج فيها والربط بينها وبين نتائج بعض الدراسات.
- إعداد أداة الدراسة(الاستبانة) وربطها بمتغيرات ومحاور الدراسة.

التصور العام لهيكل الدراسة

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة

مشكلة الدراسة

أهدف الدراسة

أسئلة الدراسة

أهمية الدراسة

منهج الدراسة

حدود الدراسة:

الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الإطار النظري

أولاً: بيئة العمل.

ثانياً: الإبداع الإداري.

ثالثاً: دور القيادة الإدارية في تثمين روح الإبداع الإداري لدى العاملين.

الفصل الثالث: الدراسة العملية وإجرائتها المنهجية

أولاً: منهج البحث

ثانياً: مجتمع وعينة البحث

ثالثاً: أداة البحث

رابعاً: صدق أداة البحث

خامساً: ثبات أداة البحث

سادساً: فترات المقياس

سابعاً: الأساليب الإحصائية

الفصل الرابع: عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها

الفصل الخامس: أهم النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج.

ثانياً: التوصيات.

المراجع.

الفصل الثاني

الإطار النظري

أولاً: بيئة العمل:

مفهوم بيئة العمل:

عرفها الوائلي بأنها " العوامل والخصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظف مثل الأنظمة وإجراءات العمل والرواتب والجزاءات والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة في بيئة العمل ونوع العمل وظروف العمل" (2010، 7).

وعرفها أيضاً خزاعلة بأنها "التقنيات المستخدمة في العمل، والإجراءات والأنظمة ومجموعات العمل، وأنماط الاتصالات، وأسلوب القيادة السائد وغيرها" (2012، 12).

تؤثر بيئة العمل الداخلية على عناصر العملية الإدارية كافة من خلال جلب البيئة المعززة أو الرافضة والمثبطة، لذلك عرفتها درويش "القيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الإدارية، ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية" (جمال، 2013، 35).

ولا تقتصر بيئة العمل الداخلية على الأنظمة والإجراءات والاتصالات والنمط القيادي وسياسة إدارة الموارد البشرية، ولكنها تتضمن البيئة المادية، لذلك عرفها المشعان في إطار المكونات المادية بأنها: "المكونات المادية المتوافرة داخل مقر العمل من ضوضاء ودرجة حرارة وإضاءة وتصميم مكاتب وأدوات مكتبية مساعدة" (المشعان، 2013، 4).

وهناك من ربط ظروف العمل المادية بماهية وطبيعة الوظيفة في التعبير عن بيئة العمل، حيث عرفها النجار من هذا المنطلق بأنها: "الظروف المادية للعمل والتي تحيط بالإنسان كالتهوية والإنارة ووسائل الأمن والسلامة والظروف المكتبية، وأيضا ماهية وطبيعة الوظيفة التي يشغلها الشخص ومدي تسببها في إحداث ضغوط العمل

الوظيفية، خاصة أن هناك بعض الوظائف بطبيعتها تؤدي إلى حدوث ضغوط العمل كتلك التي تتطلب مقابلة الجمهور، أو تلك التي لا تسمح بالترقية والتقدم والنمو المهني، أو تلك الوظائف التي تشتمل على مسؤولية إدارة الأفراد أو التي ترتبط بمواعيد محددة لتناوب العمل" (النجار، 2012، 295).

فقد عرفت بيئة العمل بأنها تعني أجوراً يومية عادلة، ظروف عمل آمنة ومسؤول يعامله باحترام، أما بالنسبة لموظف جديد فقد تعني توافر فرص التقدم، إبداع في العمل، ومستقبل ناجح، وفيما يتعلق بالأكاديميين فإنها تعني مدى قدرتهم على تلبية احتياجاتهم الشخصية المهمة من خلال خبراتهم في المنظمة. وقد عرفه الباحثون في ضوء تخصصاتهم العلمية، الأمر الذي أدى إلى تعدد وجهات النظر التي تناولت هذا المفهوم (جودة، 2010، 303).

كما عرفها (جاد الرب، 2008) بيئة العمل على أنها مجموعة من العمليات المستمرة المتكاملة والمخططة، والتي تهدف إلى إجراء التحسينات في مختلف الجوانب التنظيمية التي تؤثر في الحياة الوظيفية والشخصية للموظفين بطريقة مباشرة، مما يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتلبية رغبات وإحتياجات الموظفين فيها والمتعاملين معها.

وتعد بيئة العمل الداخلية واحدة من أهم التحديات الرئيسة التي يجب على كل منظمة التركيز عليها وإعداد خطط لمواجهتها، من خلال تحديد الاستراتيجيات المستقبلية والأهداف الكلية للمنظمات على اختلاف نشاطاتها، أو نطاق عملها، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على معنويات الموظفين. حيث يتفاعل الموظف مع ظروف بيئة عمله المحيطة به، وعادة ما يستطيع الموظف أن يتكيف سلوكياً مع طبيعة العمل وبيئته، وذلك طبقاً لنوع الظروف التي تواجهه أثناء تواجده في العمل. (القحطاني، 2012، ص14).

أهمية بيئة العمل:

أظهرت بعض البحوث أن هناك عدداً من التأثيرات الايجابية لبيئة العمل، ومن تلك التأثِيرات: (جاد الرب، ٢٠١٧):

1. تخفيض الصراعات بين العاملين والإدارة من خلال تطوير مناخ لعلاقات العمل أكثر إنتاجية، وتسوية العديد من المظالم الكامنة من خلال بيئة عمل مساعدة في حل المشاكل.
2. مشاركة أكبر من أعضاء قوة العمل بالأفكار البناءة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في الأبعاد المختلفة لعمليات التصنيع وظروف العمل.
3. تقليل التوتر وعدم الثقة بين العاملين والإدارة.
4. يتولد لدى العاملين شعور عميق بالمسؤولية، ويزيد لديهم الرضا الوظيفي.
5. يمكن استخدام الموارد البشرية بطريقة أفضل.

كما أشار السيد والزيادين (2016) إلى أن أهمية بيئة العمل تتمثل فيما يلي:

1. تقييم القدرات والإمكانيات المادية والبشرية للمؤسسة.
2. التعرف على الوضع التنافسي النسبي للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات المماثلة أو التي تعمل في نفس المجال.
3. بيان وتحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها والبحث عن طرق تدعيمها مستقبلاً بما يؤدي إلى زيادة قدرتها على استغلال مواجهة المخاطر.
4. استكشاف نقاط الضعف أو مجالات القصور التنظيمية حتى يمكن التغلب عليها أو الحد من آثارها السلبية.
5. تحقيق الترابط بين نقاط القوة والضعف ناتج التحليل الداخلي ومجالات الفرص والمخاطر ناتج التحليل الخارجي بما يساعد على زيادة فعالية الاستراتيجيات المختارة.
6. يساعد الفهم الدقيق للبيئة الداخلية وعناصر القوة والضعف في المؤسسة على جعل خياراتها الاستراتيجية واقعية وممكنة التنفيذ.

أهداف بيئة العمل

إن الهدف الأساسي من محاولات تحسين جودة حياة العمل يتمثل في إعداد قوة عمل راضية ومندفعة ومحفزة وذات ولاء عال لأعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار (الهيتي، 2005، 276). إذ تهدف برامج جودة حياة العمل إلى مستويات عالية من رضا العاملين والذي يمكن النظر إليه كسلاح تنافسي، لأن التحسينات في جودة المنتج وخدمة الزبون تتحقق من خلال العاملين الملتزمين، وأن برامج جودة حياة العمل تهدف إلى الآتي: (جاد الرب، 2009، ص 315- 317).

1. زيادة ثقة العاملين.
2. الاندماج في حل المشكلات.
3. زيادة الفاعلية التنظيمية.
4. زيادة الرضا الوظيفي.

وتسعى المنظمات إلى تحقيق المزايا والأهداف المتعددة نتيجة تبنيها لبرامج حياة العمل وهي (المغربي، 2007، ص 266).

1. تعظيم قدرة المنظمة التنافسية.
2. توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية.
3. توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين.
4. التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين.
5. التأثير الإيجابي على الأداء التسويقي للمنظمة.

أنواع بيئة العمل:

تنقسم بيئة العمل الداخلية إلى عدة أنواع وهي كما يلي:

1. **البيئة التنظيمية:** تتضمن الأنظمة والإجراءات وأنماط القيادة والاتصالات والتقنية المستخدمة والعلاقات السائدة في بيئة العمل، والقيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الإدارية ، وضغوط العمل.
2. **البيئة الوظيفية:** تتضمن ما يتعلق بالموظفين والعاملين من أحور ورواتب وجزاءات وحوافز مادية ومعنوية، وسياسات إدارة الموارد البشرية.
3. **البيئة المادية:** تتضمن المكونات المادية للبيئة المؤثرة على بيئة العمل الداخلية مثل: الضوضاء، الإضاءة ، تصميم المكاتب والأدوات المساعدة وغيرها.
4. البيئة التقنية تتضمن التقنيات الحديثة التي تسير أداء العمل في المنظمات، وتساهم في توفير الوقت والجهد. (فارس، 2014، 12-14).

ثانياً: أبعاد بيئة العمل الداخلية:

تختلف عوامل أو متغيرات بيئة العمل فيما بينها ويرجع ذلك إلى اختلاف البيئات التي تمت دراستها من قبل الباحثين في هذا المجال وترى الدراسات والأبحاث أن كل عامل أو متغير بيئي له علاقة تأثير بالالتزام التنظيمي وعليه ستناول عدد من هذه المتغيرات لبيئة العمل الداخلية وتتمثل فيما يلي:

1. الهيكل التنظيمي الهيكل التنظيمي هو المحدد للأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار المتكاملة التي يؤديها الأفراد ضمن المستويات الإدارية في المنظمة ويحدد صلاحياتها والمسؤوليات وينظمها بحيث تتوجه الجهود الجماعية للمنظمة التجاه تحقيق أهدافها. كما عرف على انه مجموعة القواعد واللوائح البيروقراطية التي تعطي الحق لمجموعة الأفراد أن تصدر الأوامر لأفراد آخرين على نحو يحقق الرشد والكفاءة.

2. الثقافة التنظيمية يرى باسمان أن الثقافة التنظيمية نظام يتكون من مجموعة من العناصر أو القوى التي لها تأثير شديد على سلوك الأفراد داخل المنظمة، حيث يعرف الثقافة التنظيمية بأنها نظام القيم والمتغيرات والمعايير والاتجاهات والأعراف التي تحكم سلوك الأفراد داخل المنظمة. فالثقافة التنظيمية هي المحصلة الكلية للمكيفية التي يتحكم بها الأفراد كأعضاء عاملين في المنظمة. هي التي تعطي العاملين شعورا أو إحساسا بالتفرد والإحساس بالشخصية وتسهل خلف الالتزام نحو ما هو أكبر من المصلحة الشخصية وهي مصلحة الجماعة، والأفراد في أي منظمة لديهم أهدافا وقيما خاصة بهم قد تنفق وقد لا تتفق في كثير ف الثقافة شانه أن من الأحيان مع أهداف المنظمة وهذا من . يؤدي إلى وقوع الأفراد من جهة والمنظمة من جهة أخرى كطرقي نقيض تتعارض مصالحهم ويدخلان معا في حالة صراع يحاول كل منهما تسجيل أكبر قدر من النقاط لصالحه أن لم يكن هزيمة الطرف الآخر. (محمود، 2012، 85).
3. **الاتصال**: هو عبارة عن تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه، فالاتصال عملية سلوكية بين إنسان وآخر أو بين مجموعة من الأفراد تتضمن معلومات وأفكار (جلال، 2018، 17).
4. القيادة والإشراف أن العلاقة بين الرئيس ومرؤوسيه تعتبر من خصائص بيئة العمل المهمة، والتي يكون لها تأثير في الموظفين واستعدادهم للعمل بتوجيهات وأوامر الرئيس وتنفيذ القرارات التي يتخذها على أحسن وجه قطبيعة العلاقة بين الرئيس ومرؤوسيه هي في الواقع علاقة تبادلية، فكلما كانت تصرفات وسلوك الرئيس تجاه مرؤوسيه مصدرا لالتزامهم بأعمالهم وكذلك تأثير مباشر على أداء المرؤوسين ، وصنفت أساليب القيادة إلى ثلاث وهي: (وصفي، وآخرون، 2015، 583).

- القيادة البيروقراطية: وهي قيادة تسلطية حيث تنعدم فيها الثقة بين القائد والمرؤوسين، والعلاقات الإنسانية في هذا النمط الاتحاد الاهتمام الكافي مما يترك آثار سلبية في نفوس الموظفين.

- القيادة الديمقراطية وتقوم على أساس الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في العمل ورفع الروح المعنوية وتحقيق التفاعل بين العاملين.
- القيادة الحرة: وهي منح المزيد من الحرية في ممارسة السلطة ويقتصر دور القائد هنا على المشورة.

5. **ظروف العمل المادية**: ويقصد بها الظروف البيئية المحيطة بمكان العمل من إضاءة وتهوية وضوضاء والتجهيزات الفنية المساعدة في مكان العمل كما عرفت بأنها الظروف المادية للعمل والتي تحيط بالإنسان كالتهوية والإنارة ووسائل الأمن والسلامة والظروف المكتبية ، وأيضا ماهية وطبيعة الوظيفة التي يشغلها الشخص.
6. العدالة والحوافز يقصد بالعدالة التساوي وإعطاء كل ذي حق حقه أما الحوافز فهي نظام تتبعه الإدارة العليا بشكل عام في تقييم المكافآت والتشجيع للعمال بهدف تحفيزهم نحو تفعيل أدائهم والوصول إلى أقصى إنتاجية ممكنة (مرزوق، 2016، 49).

مكونات بيئة العمل الداخلية:

1. المكونات المادية لبيئة العمل الداخلية:

دلت نتائج الدراسات على مدى عشرات السنين السابقة على ان المناخ الصحي المناسب في بيئة العمل المادية كالاضاءة والتهوية والضوضاء، و تؤثر في أداء وإنتاجية الفرد وفي سلامته وصحته ، اذ كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة ، كان استعداد الفرد للعمل افضل ، وقلت نسبة تعرضه للأمراض والمخاطر المهنية التي تصاحب الأنواع المختلفة من الاعمال. وتتمثل المكونات المادية لبيئة العمل الداخلية في الاتي:

أ. البناء غير الصحي : هو البناء الذي يفتقر الى فتحات كافية تسمح بدخول الهواء للبناء وتجديدها، كما انه لا يسمح بدخول أشعة الشمس والضوء الطبيعي اليه بشكل جيد مثل هذا البناء يخلق مناخا طبيعيا يساعد على انتشار الأمراض المعدية بين العاملين في مكان العمل ، كضيق في التنفس وصداع بسبب نقص الاكسجين (القحطاني، 2012).

ب. عدم كفاءة التصميم الداخلي للبناء: يسبب التصميم الداخلي السيئ للبناء مخاطر متنوعة على العاملين في مكان العمل، ومن مؤشرات هذا التصميم السيء ما يلي:

- ضيق المساحات والممرات، مما يسبب ازدحاما وتلوثا في الجو الداخلي وخطورة التصادم ، الى جانب انه يسبب ضيقا نفسيا وعصبيا لدى العنصر البشري في مكان العمل، وارتفاعا في مستوى الضجيج والضوضاء فيه.
- أرضية البناء غير المدروسة التي قد تسبب في بعض أماكن العمل مخاطر الانزلاق وما ينتج عنها من كسور متنوعة.
- عدم وجود منافذ للنجاة كافية مما يشكل خطرا على الموارد البشرية في مكان العمل عند حدوث ظرف يستدعي إخلاء البناء بسرعة.

ج. **الإضاءة**: لا شك ان الاضاءه غير الجيدة في مكان العمل تؤدي إلى تأذي العينين مع مرور الزمن واضعاف قدره الفرد الى الأداء الجيد ومن مؤشرات الإضاءة غير الجيدة وجود مساحات مظلمة.

د. **الضجيج** مما لا شك فيه ان الضوضاء المرتفعة تؤثر تأثيرا مباشرا في المقدرة على العمل والإنتاج وخاصة الاعمال التي تعتمد على المجهود الذهني ،اذ تؤدي الأصوات المرتفعة إلى تشتت الذهن وعدم تركيزه والى الاجهاد العصبي. وفي بعض الاعمال التي ينجم عنها ضجيج مرتفع جدا يؤدي بالتدريج الى ضعف السمع، لذلك يجب توافر الوسائل الكفيلة لتخفيف حدة الأصوات المرتفعة في هذه الاعمال حفاظا على سمع العاملين. (القحطاني، 2012).

هـ الحرارة درجة الحرارة في الصيف او الشتاء عامل مؤثر على صحة العاملين ، فارتفاعها يؤثر في الحالة المزاجية والعصبية للإنسان ويجعله متوترا ، والبرودة تؤدي الى أمراض مزمنة من روماتيزم وانفلونزا والتهاب الرئة المزمن مما يستدعي الامر الى اتخاذ الوسائل الكفيلة لتامين درجات حرارة مناسبة.

و. عدم كفاية فترات الراحة ومدتها اثناء العمل ثبت من خلال الدراسات والتجارب السابقة ان عدم وجود أو قلة عدد قرات الراحة اثناء العمل او قصر مدتها مصدر هام من مصادر وقوع حوادث وإصابات العمل، وخاصة إذا كان العمل سريعاً أو صعباً، أو سواء كان العمل ذهنياً أم عضلياً.

ز. عدم كفاءة أعمال الصيانة الكثير من حوادث وإصابات العمل ينتج عن عدم كفاءة عملية الصيانة الفنية للآلات والأدوات والمعدات المستخدمة في أماكن العمل.

2. مكونات بيئة العمل النفسية: وتشمل على المناخ الاجتماعي العام وطبيعته، والروابط الاجتماعية والعلاقات الشمولية السائدة بين الموارد البشرية في مكان العمل، والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين، فهذه الجوانب لها انعكاس كبير على الناحية النفسية لدى كل من يعمل في المنظمة، ويمكن تحديد نطاق ما يلي:

- العلاقة بين المرؤوسين بعضهم ببعض.
- علاقة الرؤساء بمرؤوسيهم.
- علاقة أعضاء هيئة الإدارة بعضهم ببعض. (العميان، 2016، 324-328).

ثالثاً: العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية :

تتأثر بيئة العمل الداخلية بعدة عوامل يأتي في مقدمتها المواد الخام المستخدمة في العمل، والموارد البشرية والمالية والاقتصادية وغيرها ويمكن تعريفها كالتالي:

1. المواد الخام تحصل المؤسسة على ماتحتاجه من مواد خام من البيئة الخارجية وتشمل هذه الاحتياجات الأوراق والآلات والمعدات والتقنيات والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وغيرها وكل ماتحتاجه بيئة العمل المادية.
2. الموارد البشرية: تؤثر الموارد البشرية الموجودة في المنظمة في بيئتها الداخلية ، فهذه الموارد ومتضمنه من إداريين وفنيين وعمال وذوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل تؤثر على كمية العمل المنجز ودرجة جودته ماتمتلكه من مهارات وإمكانات وقدرات لذلك، تهتم المنظمات باداره الموارد البشرية بهدف تحقيق الاستخدام الفاعل للموارد البشرية المتوافرة في المنظمة، فضلا عن اتخاذ الاجراءات اللازمة لأنشطة الاستقطاب والاختبار والتعيين والتدريب لرفع مهارات الافراد بدرجة تمكنهم من أداء العمل بكفاءة وفاعلية لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها.
3. الموارد المالية: يؤثر توافر الموارد المالية ايجابا على بيئة المنظمة الداخلية من خلال توفير عناصر البيئة المادية المريحة ، فضلا عن تحقيق الامن الوظيفي للعاملين واشعار هم بالثقة ، بخلاف العسر الاقتصادي الذي يهدد وجودهم ويقلق تفكيرهم حول احتمالات البقاء أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح في المنظمة.

4. النمط القيادي يعد نمط الاشراف والقيادة من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي داخل بيئة المنظمة فالإشراف التسلطي (المركزي) يحد من مبادرات العاملين ومساهماتهم، بخلاف الاشراف اللامركزي الذي يسهم في تحسين بيئة العمل الداخلية وزيادة التألف والرغبة في التجديد والابتكار والابداع.
5. السياسات الإدارية: تسهم السياسات الإدارية الموضوعية والعادلة في تهيئة الأجواء المريحة والمناخ التنظيمي المشجع والبيئة التنظيمية المعززة للإبداع والابتكار اما السياسات الإدارية المتحيزة او العشوائية ،او اذا كانت غير موجودة اساسا فان غيابها أو عجزها يجلب أجواء سلبية وبيئة تنظيمية محبطة تخفض معنويات العاملين وتؤثر سلبا على مستوى أدائهم.
6. القيم المهنية: المنظمة التي تشبع فيها القيم تحترم الفرد وتحرص على انضاجه وبنائه ورفاهيته وتحافظ على كرامته واحترامه تصبح مكانا امنا للاستمرار أو البقاء والعطاء ، بخلاف القيم المادية والاستغلالية التي تتعامل مع الفرد وفق معادلات الربح والخسارة ، فانها تسهم في تسريحهم او وتحفيزهم لترك المنظمة في الوقت المناسب. (الشمري، 2013، 102).

رابعاً: معوقات تطبيق بيئة العمل في المؤسسات:

هناك العديد من المعوقات التي تقف حائلاً أمام تطبيق جودة بيئة وحياة العمل في المؤسسات ومنها (السويطي، ٢٠١٦):

1. عدم رغبة الإدارة العليا بمشاركة المستويات التنظيمية الدنيا لها في صناعة القرارات وتخوفهم من هذا الأمر.
2. عدم إدراك الإدارة العليا لأهمية تطبيق جودة حياة العمل، وترى بأنها لا تحقق أهداف المؤسسات الاستراتيجية، بل تحقق اهدافاً قصيرة المدى، وهذا بدوره ينعكس على نفسية الموظف ويسبب له الإحباط.

3. عدم قدرة إدارة المؤسسات على قياس أثر تطبيق جودة بيئة العمل على نفسية الفرد ورضاه عن العمل، وإهمال الاقتراحات التي يقدمها الموظفين وعدم أخذها على محمل الجد واعتبارها غير مؤثرة على مستوى تطور المؤسسات.
4. اكتفاء الإدارات العليا ببعض التحسينات التي تقدمها للأفراد واعتقادها بأنه لا حاجة لإجراء المزيد من التحسينات في المؤسسات.
5. إهمال الإدارة العليا للاحتياجات التدريبية لكافة المستويات الإدارية لديها، خصوصاً في تلك الدورات والبرامج المرتبطة بتمكين الموارد البشرية وتطوير احتياجاتها.

خامساً: الابداع الإداري:

مفهوم الإبداع:

يعتبر الإبداع وحدة متكاملة من العوامل الذاتية والموضوعية التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذي قيمة من الفرد والجماعة، يسهم في إيجاد الحلول الجديدة للأفكار والمشكلات والمناهج (السويدان والعدولوني، 2014)، وعرفه روجرز على أنه قدرة الفرد على تجنب الروتين العادي، أو الطرق التقليدية في التفكير مع إنتاج جديد وأصيل أو غير شائع، يمكن تنفيذه أو تحقيقه. وعرفه (شتاين فيري): بأنه إنتاج جديد مقبول ونافع، يحقق رضا مجموعة كبيرة في فترة معينة من الزمن. أمّا (تورانس) فعرفه على: أنه عملية إدراك الثغرات والاختلال في المعلومات والعناصر المفقودة، وعدم الاتّساق الذي لا يوجد له حل معلوم، ثم البحث عن الثّغرات واختيار الفروض والربط بين النتائج وإجراء التعديلات، وإعادة الاختبار لهذه الفروض، ثم نشر النتائج وتبادلها. وجاء (تايلور) بتعريفه بأنه: سياق ذكي لحصيلة إنتاج أفكار جديدة، وفي نفس الوقت ملائمة (التكروري، 2017).

الإبداع الإداري:

يعرف الإبداع الإداري بأنه عملية إنتاج أفكار أو اشياء حقيقية أو خيالية ووضعها في طرق جديدة ومفيدة.

ويعرف أيضاً بأنه تبني فكرة جديدة أو سلوك بالنسبة لمجال صناعة المنظمة وسوقها وبيئتها العامة.

وهو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتاجات أصلية ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المؤسسة.

وتعرف أيضاً بأنها إيجاد طرائق جديدة في العمل أو افكار حديثة في حل المشاكل تؤدي إلى زيادة كفاءة العمل وقدرات العاملين فيه. (حسين، 2014).

ينطلق مفهوم الإبداع الإداري من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء، وكل وظائف الإدارة المعروفة، وهناك

تعدد وتباين في وجهات النظر حول تحديد مفهوم الإبداع الإداري وماهيته، فلا يوجد اتفاق بين العلماء حول تعريفه وماهيته، ويعود ذلك إلى تعقيد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع من جهة أخرى، مما أدى إلى اختلاف المنطلقات النظرية لموضوع الإبداع بسبب تباين اجتهادات العلماء والباحثين واختلاف اهتماماتهم، وكذلك مناهجهم العلمية والثقافية ومدارسهم الفكرية، ومن جهة ثانية تواجه الباحثين مشكلة أخرى حول موضوع الإبداع الإداري، وهي تعدد المصطلحات المرادفة له، مثل: الابتكار، والاختراع، والذكاء، إلى درجة يصعب معها اختيار مناسب له. ويرى بعض المفكرين أن الإبداع الإداري هو: "الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون، والتي تفضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف الشركات والمؤسسات، والدوائر وأكثر خدمة للمجتمع" (النشمي والدعيس، 2017).

وبالرغم من تعدد المفاهيم التي وضعت لتحديد مفهوم الإبداع الإداري إلا أننا نرى أنها جميعا تأتلف في بوتقة واحدة، وتتفق على فكرة مؤداها: أن الإبداع الإداري هو: التوصل لشيء جديد قد يكون خدمة أو سلعة أو نظرية أو أسلوباً إدارياً أو اختراعاً جديداً، كما أنه ليس من الضروري أن تكون جميع عناصر الشيء المبتكر جديدة تماما، وإنما يكفي أن يكون الإبداع مجرد تأليف لأشكال قديمة، فالمبدع قد يستفيد من أفكار غيره، ولكنه يوظفها توظيفا جديداً، ويرى فيها معاني جديدة لم يسبقها إليه أحد.

خصائص الإبداع الإداري:

تتسم العملية الإبداعية بمجموعة من الصفات والخصائص أهمها:

1. أنها ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد.
2. أنها ظاهرة فردية وجماعية.
3. تتطلب قدرات عقلية تتمثل في الشعور بالمشكلات والطلاقة والأصالة والمرونة ومواصلة الاتجاه نحو الهدف.

4. القدرة على التخيل والحدس والتي لها علاقة بالترابط اللاشعوري، حيث يتم ربط الأفكار مع بعضها البعض للوصول إلى أفكار جديدة أكثر تطوراً. (خبير، 2008).
5. القدرة على التحليل للمعلومات وتجميعها وتقويمها.
6. بعد النظر والتفاؤل بالمستقبل.
7. الاستقلالية وعدم الانصياع للسلطة.
8. النزع والقيام بالتجريب للتوصل إلى النتائج. (محمد، 2011).

كما يمكن تحديد خصائص الإبداع الإداري في النقاط التالية:

- أنه يعني التمايز وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين وغيرهم، حيث ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المتفردة بحاجاتها عن طريق الإبداع.
- أنه يمثل الجديد وهو الإتيان بالجديد كليا أو جزئيا في مقابل الحالة القائمة، كما يمثل مصدر التجديد من أجل المحافظة على حصة الشركة السوقية وتطويرها (السكارنة، 2011).
- أنه التوليفة الجديدة وهو أن يكون بمثابة وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال أو نقلها إلى مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل.
- هو أن تكون المتحرك الأول في السوق. وفي هذا تمييز لصاحب الإبداع بأنه أول في التوصل إلى الفكرة والمنتج والسوق عن الآخرين
- هو القدرة على اكتشاف الفرض: وهو يمثل نمطا من أنماط الإبداع الذي يستند على قراءة جديدة للحاجات والتوقعات ورؤية خلاقة لاكتشاف قدرات المنتج الجديد في خلق طلب فعال ولاكتشاف السوق الجديد الذي هو غير موجود حتى الآن.

عناصر الإبداع الإدارية

اجمع الباحثون إلى حد كبير في العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الإبداع على تحديد عناصر أو مكونات أساسية للقدرة الإبداعية، والتي بدونها لا يمكن التحدث عن إبداع، لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الإبداع سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، وفيما يلي عناصر الإبداع التي تناولها أغلب الباحثون في دراساتهم:

1. **الطلاقة:**

وتعني القدرة على إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار الإبداعية حول موضوع معين في وقت محدد، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختباريه لمعلومات أو خبرات او مفاهيم سبق تعلمها (عبد العزيز، 2016).

وتشمل الطلاقة الأنواع التالية

- طلاقة الكلمات وهي إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ أو الكلمات أو المعاني كتوليد كلمات تنتهي أو تبدأ بحرف معين. (السليتي، 2016).
- طلاقة المعاني أو الأفكار وتتمثل في قدرة الفرد على إعطاء أكبر عدد ممكن من الأفكار المرتبطة بموقف معين مدرك بالنسبة إليه .
- طلاقة الأشكال وهي القدرة على الرسم السريع لعدد من الأمثلة والتفصيلات أو التعديلات في الاستجابة لمثير معين كأن يعطي الفرد رسما على شكل دائرة ويطلب منه إجراء إضافات بسيطة.
- الطلاقة التعبيرية: وهي القدرة على التفكير في الكلمات المتصلة والملائمة لموقف معين وصياغة الأفكار بشكل سليم، على أن تتصف هذه الأفكار بالوفرة والتنوع والغزارة وأحيانا الندرة والترجمة الفورية الإبداعية (عثمان، 2012).

2. **المرونة:**

وهي القدرة على توليد أفكار متعددة ومتنوعة، فالمرونة تشير إلى درجة السهولة التي يعبر بها الشخص عن موقف ما أو وجهة نظر عقلية معينة اتجاه هذا الموقف إذا ما تطلب تغيير الأفكار والانتقال إلى أفكار أخرى يؤدي إلى التحكم والسيطرة على الموقف بعيدا عن المألوف أو النمطية والجمود ويتم التعبير عن المرونة بمظهرين أو شكلين هما: المرونة التكيفية والمرونة التلقائية، أما المرونة التلقائية بقصد بها سرعة الفرد في إصدار أكبر عدد من الأحكام المتنوعة. والقدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغير الموقف، وهي تنوع أو اختلاف الأفكار التي يأتي بها الفرد المبدع وبالتالي فهي تشير إلى درجة السهولة التي يغير بها الفرد موقفا ما أو وجهة نظر ما، وعلى ذلك فالمبدع لديه القدرة على التأقلم مع الظروف والمتغيرات والمواقف المتجددة واستيعابها على نحو استجابات ومشاركات تتسم باللانمطية. ولذا فهو يتجه دائما بالنظر في الأشياء من عدة زوايا مختلفة بحيث يستطيع إيجاد علاقة بين الأشياء التي يعتقد الكثيرون أنها متنافرة ولا يمكن الربط بينها. وهذا بالطبع يساعد على اكتشاف أشياء جديدة وطرق حديثة لم تكن معروفة لديه من قبل (الشمري، 2010).

3. **الحساسية للمشكلات:**

وهي القدرة على إدراك مواطن الضعف أو النقص في الموقف المثير ويعرفها (جيلفورد) بأنها قدرة الشخص على رؤية المشكلات في أشياء أو أدوات أو نظم اجتماعية قد لا يراها الآخرون فيها أو التفكير في إدخال تغيرات على هذه النظم أو هذه الأشياء، فالشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد لأنه يعي نواحي النقص والقصور ويحس بالمشكلات في حين أن الآخرين من حوله قد يرون هذا الموقف واضحا لا يدعو إلى التساؤل ولا يثير إشكالا أو شعورا بفجوة أو ثغرة - التفاصيل: هي قدرة المبدع على تقديم إضافات جديدة لفكرة معينة، كما يمكنه أن يتناول فكرة بسيطة لموضوع ما ثم يقوم بتوسيعه ورسم خطواته التي تؤدي إلى كونه عمليا. (حجازي، 2018).

- التخيل: المقصود به القدرة على التخيل واختلاق العلاقات عن طريق القراءات المتعددة والاجتماعات وتنمية مدارك العقل وإثراء معرفته. (حمود، 2012).

يعتبر الإحساس بالمشكلة أهم عنصر من عناصر التفكير الإبداعي، ويعني الإحساس بالمشكلة، ورؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد رؤية واضحة وتحديدها تحديدا دقيقا، والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وآثارها والوعي بالأخطاء، ونواحي القصور فيها، ومن المهم رؤية الحقائق كما هي واكتشاف العلاقات بين هذه الحقائق، إن التشبع بالمشكلة او الموضوع الذي يهم الشخص هو الذي يوحي بالإبداع، وكلما أجهد الشخص نفسه في دراسة المشكلة زادت فرص التوصل إلى أفكار جديدة (الجحلان، 2017).

ونلاحظ إن الحساسية للمشكلات هي قدرة الفرد على رؤية المشكلات في أشياء أو نظم اجتماعية قد لا يراها الآخرون، أو التفكير في إجراء تحسينات عليها وذلك على افتراض أن إدخال تحسين معين يعني ضمنيا الإحساس بمشكلة ما.

4. **الأصالة:**

ويقصد بها بالأصالة التجديد أو الانفراد بالأفكار، كأن يأتي الشخص بأفكار جديدة بالنسبة لأفكار زملائه، وعليه تشير الأصالة إلى قدرة المبدع على إنتاج أفكار أصلية، أي قليلة التكرار داخل جماعة العمل التي ينتمي إليها أي كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها. التجديد أو الانفراد بالأفكار، فالشخص المبدع ذو تفكير أصيل أي أنه يبتعد عن المألوف أو الشائع، فهو لا يكرر أفكار الآخرين، فتكون الأفكار التي ينتجها جديدة إذا ما حكمنا عليها في ضوء التي تبرز من الآخرين (المعايطة، 2015).

مراحل الإبداع الإداري:

1. **مرحلة الإعداد:**

وهي مرحلة جمع المعلومات حول المشكلة، وتتضمن المدة التي يستغرقها الفرد في التعلم والقراءة والتدريب في العمل وحضور الندوات والمؤتمرات، والتعرف على البيئة ومتغيراتها وما يحيط بها من معالم جديرة بالاهتمام.

2. **مرحلة الحضانة:**

وهذه المرحلة هي أكثر المراحل غموضا لأنها تتم داخل وجدان الفرد ولا تترجم إلى سلوك ظاهري، ويمكن أن نجمل هذه المرحلة بكلمة التحليل والذي يعني البحث عن البيانات وتحديدها، وتجميعها ثم تجزئة المشكلة إلى عناصرها المختلفة حتى نتعرف عليها جيدا.

3. **مرحلة الإلهام**

وفي هذه المرحلة يقوم الفرد بربط العلاقات بين المعلومات التي يتصدى لجمعها والحصول عليها.

وتسمى أيضا مرحلة الاستبصار، حيث تولد الفكرة الأساسية لحل المشكلة بشكل فجائي مما يدعو إلى الشعور بالمتعة والدهشة معا (الحريري، 2010).

4. **مرحلة التقويم**

بعد بلورة الحلول تفحص للتأكد من صدقها قد تجرى عليها بعض التعديلات، وهذه المرحلة هي مرحلة اختبار تجريبي للحل الذي تم التوصل إليه إذ يطبق هذا الحل على مواقف مختلفة. وتعد هذه المرحلة على جانب كبير من الأهمية لأن الفرد بدونها لا يستطيع تعميم حله الذي يتوصل إليه على مواقف أخرى مماثلة أي أن في هذه المرحلة يتم اختبار الفكرة الجديدة عمليا للتأكد من صحتها ثم إعادة تقييمها.

سادساً: دور القيادة الإدارية في تثمين روح الإبداع الإداري لدى العاملين :

ارتبط نجاح المنظمات في عالمنا اليوم بكفاءة مواردها البشرية . إضافة إلى وجود قادة يمتازون بمهارات قيادية عالية تمكن المنظمة من تجاوز التحديات الداخلية أو الخارجية ، فعند الحديث عن القيادة كمفهوم نتكلم عن فن التأثير في الآخرين من اجل تحقيق الأهداف أو كما يعرفها سيزلاقي ووالاس بكونها "الطريقة التي يحاول احد الأفراد التأثير بموجبها على أمر لتحقيق هدف أو أهداف معينة.

فاستناد القيادة على مفهوم التأثير يجعل من دورها مهم جدا في سيرورة العمليات التنظيمية والإدارية في التنظيم فالنشاط القيادي يحمل الكثير من الأنشطة كالتوجيه والرقابة والتفويض وتدعيم المرؤوسين في انجازهم لمهامهم الموكلة لهم . كما نجد من يعتبرها نشاط ايجابي يشرف من خلالها القائد على مجموعة من العاملين لتحقيق أهداف مشتركة (عدي، 2013).

وباعتبار أن الإبداع الإداري بغض النظر عن ضرورته كأحد وسائل التغيير والتجديد في المنظمة ، ومفتاح من مفاتيح تحقيق الميزة التنافسية لها يمر بمجموعة من المراحل التي تطرقنا إليها سابقا ترتبط ارتباطا وثيقا بالوسط الذي يعمل فيه الفرد العامل والوسائل المتاحة له من اجل تقديم فكرة جديدة أو تبني طرائق وأساليب جديدة في العمل ، وهذا ما يجعلنا تنطلق إلى فكرة تنمية الإبداع عن طريق القيادة الإدارية الناجحة وعند دراستنا لكثير من الأبحاث والدراسات الأكاديمية في مجال علاقة القيادة الإدارية بالإبداع الإداري نجد الكثير منها أكدت على العلاقة الطردية بين المتغيرين، كما نجد اتفاق جل الباحثين في هذا المجال على أن القيادة التقليدية التي ترتكز على مقومات المركزية في القرار، وعدم إعطاء العاملين فرصة المشاركة في اتخاذ القرار، والاهتمام المفرط بالمهام وتفصيلاتها وإغفال الاهتمام بالعاملين من خلال تحفيزهم وإثارة دوافعهم الاجتماعية والنفسية خاصة منها دافع الانجاز والابتكار لها عواقب وخيمة على التنظيم من خلال قتل روح المبادرة والإبداع لدى الفاعلين في المنظمة، مما سيكون له اثر سلبي في تحقيق أهداف المنظمة والتوافق المهني لدى العاملين.

كما نجد أن اهتمام المشتغلون بالبحث في علم النفس الاجتماعي بدراسة السلوك القيادي ركز بشكل كبير على أهم خصائص السلوك القيادي التي تكمن في المبادأة والابتكار والمثابرة والطموح، فالجماعة تنتظر من القائد أن يكون أكثر الأعضاء مبادأة بالعمل وأكثرهم قدرة على الابتكار في المواقف الاجتماعية فهو أول من تتوقع منه الجماعة أن يبدأ بالسلوك والتصرف، كذلك تتوقع منه أن يكون أكثر مثابرة وأقوى احتمالا ومستوى طموحه أعلى من الفرد المتوسط (شفيق، 2012).

وهذه البحوث تقودنا إلى الحديث عن القيادة المبدعة كمفهوم وكممارسة عملية تسهم في تنمية روح الإبداع لدى العاملين ، فالقيادة الإبداعية يمكن شرح ماهيتها في كونها " هي العمل باستمرار للتأثير في الأفراد وإقناعهم بقبول العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ، وفقا للأسلوب الذي يحدده القائد الإداري الذي يستطيع عادة إذابة الخلافات والتناقض بين أهداف العمال وأهداف المؤسسة.

كما نجد من يراها بأنها تلك القيادة القادرة على جمع الأفكار الجديدة مع بعضها البعض وكذا رؤية المشكلة بطريقة مختلفة ، والتي تعمل باستمرار على تحفيز العمال واكتشاف مواهبهم، فهي تسعى إلى البحث عن مصادر وموارد جديدة لاستثمارها إلى جانب الموارد الموجودة لتعظيم الثروة والتحسين المستمر في ضوء المتغيرات البيئية المحيطة (فاروق، 2009).

إذن للقيادة المبدعة أهمية كبيرة في سعيها للتطوير والتحسين المستمر، من خلال تشجيع الفاعلين في التنظيم على الإبداع والابتكار كل في مجال عمله ، وتدعيم هذه الإبداعات من خلال توفير المناخ المناسب لها من حيث البيئة والإمكانيات المرتبطة بها ، فالقائد المبدع يعمل وفق مبادئ القيادة الإبداعية التي يمكن تحديدها خصائصها فيما يلي : (قنديل، 2010).

- **المحبة** : وتعتبر أداة البناء الأساسية والهامة للقائد في التوجيه نحو الإبداع ، وتتضمن حب القيادة والأهداف، الرغبة في التفوق ، حب المنتج والعاملين وكل هذا يؤدي إلى بيئة إبداعية.

- **وضع النفس مكان الآخرين** : أي وضع القائد نفسه مكان الآخرين مما يساعد على إزالة الكثير من العوائق التي تعترض العمل القيادي ومنه الإبداع، ومثال ذلك عائق الاتصال وما ينطوي عليه من حوافز سلبية كالتصلب في الرأي، عدم الإصغاء وغير ذلك.
- **الاهتمام بالعاملين** : إن اهتمام القائد الإداري بكل العاملين معه بغض النظر عن وضعهم الوظيفي يعتبر ركيزة أساسية لبيئة العمل السليمة ودافعا للانجاز والإبداع.
- **التفاني** : وذلك بترسيخ القيم التنظيمية والالتزام بمبدأ التفوق وعدم المساومة والمشاركة والعمل الجماعي واحترام العاملين والسعي إلى تحقيق الأهداف المشتركة .
- **تعميق القيم** : إن المؤسسات ذات الأداء العالي والمتميز تعلن فيها القيادة الإدارية عن القيم الجوهرية التي تمثل عقيدة تنظيمية للمؤسسة، وذلك لتضع نفسها في محاسبة أمام الأطراف المتعاملة معها من عملاء ومجتمع وغير ذلك.
- **الإثابة والعفو**: وتعتبر احد العوامل في فعالية القائد الإداري ونجاحه واستفادته من الطاقات الإبداعية لدى العاملين، وحصوله على رضاهم واعتزازهم بالانتماء للمؤسسة.
- **التفكير الجماعي** : فجوهر الفشل في الكثير من المؤسسات هو اعتماد مفهوم السلطة والطاعة القائم على الفردية في اتخاذ القرار وتحديد الأهداف، وفرضها كأمر واقع وهذا يتعارض مع قناعة العامل.
- الالتزام : فتمسك القائد الإداري بخلق المصداقية والترميم المستمر لبيئة العمل يعني ثبات البنيان التنظيمي واستمرار تماسكه. (موسى، 2015).

ونلاحظ إن قدرات العاملين الإبداعية ترتبط بشكل وثيق ومباشر بالسلوك القيادي المتبع في المنظمة ، فالقائد بإمكانه أن يدفعهم نحو الإبداع إن جعل من سلوكه القيادي مشجع على الإبداع من خلال فتح مجال واسع للعمل

لإبداء آراءهم والمشاركة في اتخاذ القرارات المرتبطة بأدائهم لعملهم، زيادة على توفير كل الامكانيات المادية والمعنوية التي تسهم في ترسيخ بيئة تنظيمية أو مناخ تنظيمي يشجع على الإبداع.

معوقات الإبداع الإداري:

وهي التحديات والصعوبات والعقبات التنظيمية والشخصية والثقافية والاجتماعية، التي تؤثر بشكل سلبي على أداء العاملين، وتمنعهم من إنتاج الأفكار الجديدة المتميزة، وتحد من ممارسة الإبداع الإداري في المنظمات (القحطاني، 2011).

ومن الملاحظ أن هنالك العديد من المعوقات والمحددات للإبداع الإداري التي تقلل من قدرة الفرد على استثمار قدراته وتنمية ذاته وتقديم الجديد، ويمكن تصنيف هذه المعوقات في ثلاث مجموعات، هي:(الحارثي، 2012).

1. المعوقات التنظيمية: هي المعوقات التي تتعلق بالمنظمة وأسلوب عملها وكيفية تحقيق أهدافها ودرجة المركزية أو اللامركزية السائدة في التنظيم الإداري، ومدى ملاءمة المناخ التنظيمي للعمل والإبداع والابتكار.
2. المعوقات الشخصية: وهي المعوقات التي تؤثر في شخصية الفرد، وتبعده عن مجال الإبداع والابتكار
3. المعوقات الاجتماعية والثقافية: قد تقف القيم والاعتقادات والاتجاهات والتقاليد السائدة في المجتمع والضغوط الاجتماعية عائقا أمام تنمية القدرات الإبداعية وتعزيزها لدى الأفراد.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

الإجراءات المنهجية للدراسة :

يتناول هذا الفصل خطوات وإجراءات الدراسة المنهجية للدراسة من حيث منهج الدراسة المتبع، ومجتمع الدراسة، وأداة جمع المعلومات، وإجراءات الصدق والثبات، وإجراءات تطبيق الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة وتحليل البيانات وذلك على النحو التالي:

منهج الدراسة:

قد اتبع الباحث المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه " المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً حيث يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل الباحث فيها (العساف، 2012).

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفين شركة عدل للتدريب في المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة:

قد اقتصرت عينة الدراسة على (100) موظف من موظفي شركة عدل للتدريب بمدينة الرياض، قد تم أخذها بطريقة عشوائية.

أداة الدراسة ومراحل تصميمها:

في ضوء أهداف الدراسة وأسئلتها فإن الأداة المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبانة، والتي عرفها (العساف، 2012) بأنها عبارة عن أداة يشمل محتواها مجموعة من الأسئلة أو العبارات المكتوبة مزودة بإجاباتها أو الآراء المحتملة بهدف الحصول على إجابات أفراد العينة على أسئلة الدراسة، وسوف تتكون الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: وتشمل بيانات أفراد العينة الشخصية وذلك من حيث المتغيرات التالية:

- الجنس (ذكر، أنثى).
- العمر (أقل من 20 سنة، من 20-29 سنة، من 30-39 سنة، من 40 سنة -49سنة، من 50 سنة فأكثر).
- سنوات العمل (من 5 -10سنوات- من 11-15 سنة- من 16 فأكثر).
- المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة أو جزء من مشكلة الدراسة.
- البحوث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.
- المشرف العلمي وآراء المحكمين الذين عرضت عليهم الاستبانة في صورتها المبدئية ومقابلة بعض المختصين في مجال الدراسة والاستفادة من آرائهم حول المقياس المستخدم في الدراسة.

جدول رقم (3-1) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور(و اقع تأثيربيئة العمل على الإبداع الإداري)

بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	**0.599	15	**0.663
2	**0.620	16	**0.727
3	**0.665	17	**0.616
4	**0.800	18	**0.773
5	**0.838	19	**0.818
6	**0.814	20	**0.651
7	**0.816	21	0.193
8	**0.740	22	**0.827
9	**0.701	23	**0.715
10	**0.797	24	**0.780
11	**0.790	25	**0.842
12	**0.824	26	**0.771
13	**0.829	27	**0.677
14	**0.669	28	**0.679

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضـح من الجدول رقم (3-1) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمحور الذي

تنتمي إليه الفقرة (واقع تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري) هي قيم عالية ومتوسطة، حيث تتراوح ما بين (0.193) و(0.842) وجميعها موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

جدول رقم (3-2) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (دور تأثير بيئة العمل على الإبداع الإدارية) بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	**0.758	8	**0.871
2	**0.693	9	**0.794
3	**0.720	10	**0.831
4	**0.709	11	**0.883
5	**0.826	12	**0.746
6	**0.877	13	**0.817
7	**0.829	14	**0.857

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول رقم (3-2) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة (دور تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري) هي قيم عالية ومتوسطة، حيث تتراوح ما بين (0.693) و(0.883) وجميعها موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

ثبات أداة الدراسة:

لقياس مدى ثبات أداة الدراســة (الاســتبانة) اســتخدم الباحثان (معادلة ألفا كرونباخ Cronbach'a Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، حيث طبقت المعادلة على لقياس الصدق البنائي والجدول يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة:

جدول رقم (3-3) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

محاور الاستبانة	عدد العبارات	ثبات المحور
واقع تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري	28	0.966
دور تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري	14	0.956
الثبات العام لمحور الدراسة	**42**	**0.961**

يتضح من الجدول رقم (3-3) أن معامل الثبات لمحاور الدراسة عالي حيث يتراوح بين (0.956) و (0.966) وبلغ معامل الثبات العام (0.961) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

أساليب المعالجة الإحصائية:

بعد تفريغ إجابات أفراد العينة ســيقوم الباحثان بترميزها وإدخال البيانات باســتخدام الحاســوب، ثم سيتم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSSV.22) ، وتحقيقاً لأهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها فإنه سيتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة وهي كالتالي:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.

- المتوسط الحسابي "Mean " وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة حول فقرات محاور الاستبانة.
- الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات محاور الاستبانة، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة حول كل فقرة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
- معامل ثبات "ألفا كرونباخ" .
- معامل ارتباط "بيرسون" ، واختبار العلاقة بين محاور الدراسة.
- اختبار تحليل التباين: للتحقق من وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الدراسة.

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

أولاً: النتائج المتعلقة بوصف أفراد مجتمع الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة المتعلقة بالخصائص الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة، متمثلة في:

1- الجنس:

جدول رقم (4-1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	67	95.7
أنثى	3	4.3
المجموع	70	100%

يوضح الجدول السابق رقم (4-1) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، حيث يتبين أن (67) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (95.7٪) من إجمالي أفراد الدراسة جنسهم (ذكر)، وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، في حين وجد أن (3) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (4.3٪) من إجمالي أفراد الدراسة جنسهم (أنثى) وهم الفئة الأقل من أفراد مجتمع الدراسة.

2- العمر:

جدول رقم (4-2) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 20 سنة	9	22.5
من 20-29 سنة	21	52.5
من 30-39سنة	5	12.5
من 40-49 سنة	1	2.5
من 50 سنة فأكثر	4	10.0
المجموع	70	%100

يوضح الجدول (4-2) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير العمر، حيث وجد أن (21) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (52.5%) من إجمالي أفراد الدراسة عمرهم (من 25-34 سنة) وهم الفئة الأكثر من أفراد

الدراسة، في حين وجد أن (9) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (22.5%) من إجمالي أفراد الدراسة عمرهم (أقل من 20سنة)، بينما وجد أن (5) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (12.5%) من إجمالي أفراد الدراسة من 30-39 سنة، بينما وجد أن (4) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (10%) من إجمالي أفراد الدراسة (من50سنة فأكثر)، في حين وجد أن (1) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (2.5%) من إجمالي أفراد الدراسة (من 40-49) وهم الفئة الأقل من أفراد مجتمع الدراسة.

3- المؤهل الدراسي:

جدول رقم (4-3) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
ثانوي	10	14.3
دبلوم	10	14.3
بكالوريوس	22	31.4
ماجستير	15	21.4
دكتوراه	13	18.6
المجموع	70	%100

يوضح الجدول رقم (4-3) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي، حيث يتبين أن (22) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (31.4٪) من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، في حين وجد أن (15) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (21.4٪) من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير، بينما وجد أن (13) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (18.6٪) من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي دكتوراه، في حين وجد أن (10) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (14.3٪) من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم، بينما وجد أن (10) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (14.3٪) من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي ثانوي، وهم الفئة الأقل من أفراد مجتمع الدراسة.

4- سنوات العمل

جدول (4-4) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير سنوات العمل

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
من 5-10 سنوات	31	51.7
من 11-15 سنة	26	43.3
من 16 سنة فأكثر	3	5.0
المجموع	70	%100

يوضح الجدول رقم (4-4) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير سنوات العمل، حيث يتبين أن (31) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (51.7٪) من إجمالي أفراد الدراسة لمتغير سنوات العمر(5-10 سنوات)، وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، في حين وجد أن (26) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (43.3٪) من إجمالي أفراد الدراسة لمتغير سنوات العمر (من 11-15 سنة)، بينما وجد أن (3) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (5٪) من إجمالي أفراد الدراسة لمتغير سنوات العمر (من 16 سنة فأكثر)، وهم الفئة الأقل من أفراد مجتمع الدراسة.

5- المستوى الوظيفي:

جدول (4-5) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي

التخصص العلمي	التكرار	النسبة
مدير	9	22.5
مساعد مدير	21	53.5
موظف	5	14
أخرى	4	10
المجموع	40	٪100

يوضح الجدول (4-5) تصنيف أفراد الدراسة وفقاً لمتغير التخصص العلمي، حيث وجد أن (21) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (53.5%) من إجمالي أفراد الدراسة لمستواهم الوظيفي (مساعد مدير)، في حين وجد أن

(9) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (22.5%) من إجمالي أفراد الدراسة لمستواهم الوظيفي (مدير)، بينما وجد أن (5) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (14%) من إجمالي أفراد الدراسة لمستواهم الوظيفي (موظف)، بينما وجد أن (4) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (10%) من إجمالي أفراد الدراسة لمستواهم الوظيفي (أخرى)، وهم الفئة الأقل من أفراد مجتمع الدراسة.

6- الحالة الاجتماعية:

جدول (4-6) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
أعزب/ عزباء	22	36.7
متزوج/ة	38	63.3
المجموع	60	%100

يوضح الجدول رقم (4-6) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية، حيث يتبين أن (38) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (63.3٪) من إجمالي أفراد الدراسة حالتهم الاجتماعية (متزوج/ة)، وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، في حين وجد أن (22) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (36.7٪) من إجمالي أفراد الدراسة حالتهم الاجتماعية (أعزب / عزباء) وهم الفئة الأقل من أفراد مجتمع الدراسة. والشكل رقم (4-4) يوضح ذلك:

7- عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها:

جدول (4-7) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
من 1 إلى 3سنوات	**7**	**17.5**
من 3 إلى 7 سنوات	**14**	**35.0**
من 7 إلى 10 سنة	**9**	**22.5**
أكثر من 10 سنوات	**10**	**25.0**
المجموع	**40**	**٪100**

يوضح الجدول (4-7) تصنيف أفراد الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث وجد أن (14) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (35%) من إجمالي أفراد الدراسة خبرتهم (من 5 واقل من 10 سنوات)، في حين وجد أن (10) من

أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (25%) من إجمالي أفراد الدراسة خبرتهم (15 سنة فأكثر)، بينما وجد أن (9) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (22.5%) من إجمالي أفراد الدراسة خبرتهم (10 وأقل من 15 سنة)، بينما وجد أن (7) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (17.5%) من إجمالي أفراد الدراسة خبرتهم (أقل من 5 سنوات).

مناقشة محاور الاستبيان:

المحور الأول: ما و اقع بيئة العمل في شركة عدل للتدريب:

للتعرف على **ما و اقع بيئة العمل في شركة عدل للتدريب**؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-8) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول ما واقع بيئة العمل في شركة عدل للتدريب

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير متوافر مطلقاً		غير متوافر		محايد		متوافر		متوافر بدرجة كبيرة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
1	تضع الشركة برامج تدريبية لمساعدة العاملين على مواكبة التغيير في البيئة المحيطة	15	21.4	9	12.9	6	8.6	15	21.4	25	35.7	3.37	1.590	10
2	توفر الشركة باستمرار فرص التدريب لتنمية قدرات العاملين.	6	8.6	10	14.3	11	15.7	16	22.9	27	38.6	3.69	1.346	8
3	توفر الشركة التفاعل بين العاملين لتبادل الآراء والمعرفة.	4	5.7	6	8.6	8	11.4	24	34.3	28	40	3.94	1.178	5
4	توفر الشركة برامج تدريبية تعمل على تنمية قيم واتجاهات إيجابية تجاه العمل.	5	7.1	11	15.7	13	18.6	15	21.4	26	37.1	3.66	1.318	9
5	توفر الشركة فرص التدريب المستمر لتنمية قدرات العاملين في اكتشاف المشاكل وحلها	7	10	5	7.1	9	12.9	22	31.4	27	38.6	3.81	1.300	7

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير متوافر مطلقاً		غير متوافر		محايد		متوافر		متوافر بدرجة كبيرة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
6	يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع مهام العمل الموكلة لي	4	5.7	3	4.3	12	17.1	22	31.4	29	41.4	3.99	1.336	4
7	تتناسب جميع المكافآت التي أحصل عليها مع الأعمال الموكلة لي	6	8.6	5	7.1	8	11.4	25	35.7	26	37.1	3.86	1.243	6
8	تصرف المكافآت على أسس ومعايير واضحة كالأداء المتميز بعيداً عن المحسوبية	1	1.4	3	4.3	8	11.4	24	34.3	34	48.6	4.24	0.924	1
9	تقدم الشركة حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجيدة	5	7.1	7	10	7	10	16	22.9	35	50	3.99	1.291	3
10	توفر الشركة للعاملين أماكن مناسبة للترفيه وتناول الوجبات في أثناء فترات الاستراحة	3	4.3	4	5.7	8	11.4	19	27.1	36	51.4	4.19	1.088	2
	المتوسط الحسابي العام											**3.86**	**0.685**	-

يتضح من خلال الجدول رقم (4-8) أن محور واقع بيئة العمل في شركة عدل للتدريب يتضمن (10) عبارات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (3.37 ، 4.24) من أصل (5.0) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئات من الثالثة إلى الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن إستجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور تتراوح ما بين (محايد- متوافر – متوافر بدرجة كبيرة).

بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (3.86) بانحراف معياري (0.685)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على واقع بيئة العمل في شركة عدل للتدريب ، ومن أبرز تلك الواقع؛ إعطاء الشركة إجازات بدون انقطاع الراتب، تقديم الشركة حوافز مادية ومعنوية للعاملين، وأيضاً توفر الشركة مكافآت وفرص التدريب للعاملين.

والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور واقع بيئة العمل في شركة عدل للتدريب ، وهي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

1- جاءت العبارة رقم (8) والتي تنص على (تصرف المكافآت على أسس ومعايير واضحة كالأداء المتميز بعيداً عن المحسوبية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.24) وبانحراف معياري (0.924)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد الدراسة على اعطاء الشركة مكافآت للعاملين.

2- جاءت العبارة رقم (10) والتي تنص على (توفر الشركة للعالمين أماكن مناسبة للترفيه وتناول الوجبات في أثناء فترات الاستراحة) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.19) وبانحراف معياري (1.088)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على توفر الشركة ر الشركة للعالمين أماكن مناسبة للترفيه وتناول الوجبات في أثناء فترات الاستراحة للعاملين.

3- جاءت العبارة رقم (9) والتي تنص على (تقدم الشركة حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجيدة) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.99) وبانحراف معياري (1.291)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على تقدم الشركة حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجيدة.

4- جاءت العبارة رقم (6) والتي تنص على (يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع مهام العمل الموكلة لي) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.99) وبانحراف معياري (1.336)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع مهام العمل الموكلة لي.

5- جاءت العبارة رقم (3) والتي تنص على (توفر الشركة التفاعل بين العاملين لتبادل الآراء والمعرفة) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.94) وبانحراف معياري (1.178)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على توفر الشركة التفاعل بين العاملين لتبادل الآراء والمعرفة.

6- جاءت العبارة رقم (7) والتي تنص على (تتناسب جميع المكافآت التي أحصل عليها مع الأعمال الموكلة لي) بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.86) وبانحراف معياري (1.243)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على تتناسب جميع المكافآت التي أحصل عليها مع الأعمال الموكلة لي.

7- جاءت العبارة رقم (5) والتي تنص على (توفر الشركة فرص التدريب المستمر لتنمية قدرات العاملين في اكتشاف المشاكل وحلها) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (3.81) وبانحراف معياري (1.300)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على الشركة توفر فرص التدريب المستمر لتنمية قدرات العاملين في اكتشاف المشاكل وحلها.

8- جاءت العبارة رقم (2) والتي تنص على (توفر الشركة باستمرار فرص التدريب لتنمية قدرات العاملين) بالمرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (3.69) وبانحراف معياري (1.346)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على الشركة أن توفر باستمرار فرص التدريب لتنمية قدرات العاملين.

9- جاءت العبارة رقم (4) والتي تنص على (توفر الشركة برامج تدريبية تعمل على تنمية قيم واتجاهات ايجابية نحو العمل) بالمرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (3.66) وبانحراف معياري (1.318)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على إعطاء مكافآت بالإجازة للعاملين .

10- جاءت العبارة رقم (1) والتي تنص على (تضع الشركة برامج تدريبية لمساعدة العاملين على مواكبة التغيير في البيئة المحيطة) بالمرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (3.37) وبانحراف معياري (1.590)، وهذا يدل على أن هناك برامج تدريبية تضعها الشركة لمساعدة العاملين على مواكبة التغيير في البيئة المحيطة.

المحور الثاني: ما دور بيئة العمل في شركة عدل للتدريب:

للتعرف على دور بيئة العمل شركة عدل للتدريب؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-9) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول دور بيئة العمل شركة عدل للتدريب

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير متوافر مطلقاً		غير متوافر		محايد		متوافر		متوافر بدرجة كبيرة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
1	توفر الشركة للعاملين مناخاً تنظيمياً مناسباً يحفز على الإبداع.	3	4.3	2	2.9	9	12.9	22	31.4	34	48.6	4.17	1.049	5
2	توفر الشركة ظروفاً مادية مناسبة من مكاتب ومرافق خدماتية (مرافق صحية، عيادة، مكتبة)	3	4.3	1	1.4	11	15.7	28	40	27	38.6	4.07	0.997	8
3	توفر الشركة للعاملين كل عناصر الأمن والحماية من الأخطار المهنية	3	4.3	1	1.4	12	17.1	23	32.9	31	44.3	4.11	1.029	7
4	توفر الشركة للعاملين أماكن مناسبة للترفيه وتناول الوجبات في اثناء فترات الاستراحة	3	4.3	3	4.3	8	11.4	23	32.9	33	47.1	4.14	1.067	6
5	توفر الشركة التجهيزات الملائمة لاحتياجات العمل	5	7.1	7	10	9	12.9	18	25.7	31	44.3	3.90	1.276	10
6	يتوفر لدى الشركة نظام معلومات متكامل	2	2.9	6	8.6	13	18.6	19	27.1	30	42.9	3.99	1.110	9
7	توفر الشركة أجهزة ذات قدرات عالية تناسب احتياجات العمل	3	4.3	2	2.9	6	8.6	21	30	38	54.3	4.27	1.034	1
8	الأجهزة المتوفرة في الشركة سهلة الاستعمال حتى لغير المختصين	3	4.3	2	2.9	10	14.3	19	27.1	36	51.4	4.19	1.067	4
9	يسهل عل المستخدمين تعلم تشغيل الأجهزة المستخدمة في الشركة لإنجاز مختلف الأعمال	3	4.3	2	2.9	7	10	25	35.7	33	47.1	4.19	1.026	3

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غيرمتوافر مطلقاً		غيرمتوافر		محايد		متوافر		متوافر بدرجة كبيرة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
10	تساعد الأجهزة والبرامج المستخدمة في الشركة المستخدمة على حل مشاكل العمل	1	1.4	5	7.1	8	11.4	21	30	35	50	4.20	1.001	2
المتوسط الحسابي العام												4.11	0.704	-

يتضح من خلال الجدول رقم (4-9) أن محور الحوافز المعنوية في تحسين انتاجية الموظف يتضمن (10) عبارات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (3.90 ، 4.27) من أصل (5.0) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئات من الرابعة إلى الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن إستجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور تتراوح ما بين (متوافر- متوافر بدرجة كبيرة).

بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (4.11) بانحراف معياري (0.704)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على دور بيئة العمل شركة عدل للتدريب ، ومن أبرز تلك الدور؛ توفر مناخ يحفز العاملين على الإبداع، كما أن الشركة توفر مرافق صحية وعيادة ومكتبة، وأيضاً توفر الشركة الأجهزة والبرامج لاحتياجات العمل المناسبة.

والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور دور بيئة العمل في شركة عدل للتدريب ، وهي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

1. جاءت العبارة رقم (7) والتي تنص على (توفر الشركة أجهزة ذات قدرات عالية تناسب احتياجات العمل) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.27) وبانحراف معياري (1.034)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد الدراسة على توفر الشركة أجهزة ذات قدرات عالية تناسب احتياجات العمل.
2. جاءت العبارة رقم (10) والتي تنص على (تساعد الأجهزة والبرامج المستخدمة في الشركة المستخدمة على حل مشاكل العمل) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.20) وبانحراف معياري (1.001)، وهذا يدل على

أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن الشركة تساعد على حل مشاكل العمل من خلال الأجهزة والبرامج .

3. جاءت العبارة رقم (9) والتي تنص على (يسهل على المستخدمين تعلم تشغيل الأجهزة المستخدمة في الشركة لإنجاز مختلف الأعمال) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.19) وبانحراف معياري (1.026)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على المستخدمين تعلم تشغيل الأجهزة المستخدمة في الشركة لإنجاز مختلف الأعمال.
4. جاءت العبارة رقم (8) والتي تنص على (الأجهزة المتوفرة في الشركة سهلة الاستعمال حتى لغير المختصين) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.19) وبانحراف معياري (1.067)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن الشركة توفر الأجهزة سهلة الاستعمال حتى لغير المختصين.
5. جاءت العبارة رقم (1) والتي تنص على (توفر الشركة للعاملين مناخاً تنظيمياً مناسباً يحفز على الإبداع) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.17) وبانحراف معياري (1.049)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على توفر الشركة للعاملين مناخاً تنظيمياً مناسباً يحفز على الإبداع.
6. جاءت العبارة رقم (4) والتي تنص على (توفر الشركة للعاملين أماكن مناسبة للترفيه وتناول الوجبات في أثناء فترات الاستراحة) بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (1.067)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على توفر الشركة للعاملين أماكن مناسبة للترفيه وتناول الوجبات في أثناء فترات الاستراحة.
7. جاءت العبارة رقم (3) والتي تنص على (توفر الشركة للعاملين كل عناصر الأمن والحماية من الأخطار المهنية) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (4.11) وبانحراف معياري (1.029)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على توفر الشركة للعاملين كل عناصر الأمن والحماية من الأخطار المهنية.

8. جاءت العبارة رقم (2) والتي تنص على (توفر الشركة ظروفاً مادية مناسبة من مكاتب ومرافق خدماتية مرافق صحية، عيادة، مكتبة) بالمرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (4.07) وبانحراف معياري (0.997)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على توفر الشركة ظروفاً مادية مناسبة من مكاتب ومرافق خدماتية مرافق صحية، عيادة، مكتبة.
9. جاءت العبارة رقم (6) والتي تنص على (يتوفر لدى الشركة نظام معلومات متكامل) بالمرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (3.99) وبانحراف معياري (1.110)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن الشركة توفر نظام معلومات متكامل للعاملين.
10. جاءت العبارة رقم (5) والتي تنص على (توفر الشركة التجهيزات الملائمة لاحتياجات العمل) بالمرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (3.90) وبانحراف معياري (0.276)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن الشركة توفر التجهيزات الملائمة لاحتياجات العمل .

المحور الثالث: ما معوقات بيئة العمل التي تحدد تحقيق الإبداع الإداري:

للتعرف على رضا الموظفين ؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-10) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول معوقات بيئة العمل التي تحدد تحقيق الإبداع الإداري

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير متوافر مطلقاً		غير متوافر		محايد		متوافر		متوافر بدرجة كبيرة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
1	أبادر إلى تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لمشكلات العمل	3	4.3	2	2.9	9	12.9	25	35.7	31	44.3	4.13	1.034	4
2	تحفز إدارة الشركة العاملون فيها على تقديم اقتراحات ريادية لأداء أعمالهم	5	7.1	9	12.9	15	21.4	20	28.6	21	30	3.61	1.243	10
3	تهتم إدارة الشركة بتطبيق الأفكار الريادية التي يقدمها موظفيها	2	2.9	7	10	15	21.4	22	31.4	24	34.3	3.84	1.099	9
4	يقوم العاملون بإنجاز الأعمال المطلوبة منهم في الوقت المحدد	4	5.7	9	12.9	8	11.4	21	30	28	40	3.86	1.243	8
5	تهتم إدارة الشركة بتقسيم الأعمال على العاملين ضمن جداول زمنية محددة	3	4.3	4	5.7	7	10	21	30	35	50	4.16	1.099	3
6	يحرص العاملون على استغلال الوقت المتاح لإنجاز اعمالهم بشكل دقيق.	3	4.3	4	5.7	13	18.6	22	31.4	28	40	3.97	1.103	6
7	يمتلك العاملون السرعة الكافية لاتمام المعاملات المطلوب انجازها	4	5.7	2	2.9	8	11.4	25	35.7	31	44.3	4.10	1.092	5
8	تهتم إدارة الشركة بمهارات إدارة الوقت لأداء الأعمال بالسرعة المطلوبة	3	4.3	5	7.1	9	12.9	28	40	25	35.7	3.96	1.083	7
9	أسعى لتقديم الأفكار والمعلومات التي تساهم في حل مشكلات العمل	0	0	3	4.3	7	10	24	34.3	36	51.4	4.33	0.829	1
10	يحاول العاملون اكتساب طرق عمل متطورة تزيد من كمية الأعمال المنجزة.	3	4.3	4	5.7	7	10	22	31.4	34	48.6	4.19	1.033	2
	المتوسط الحسابي العام											3.98	0.701	-

يتضح من خلال الجدول رقم (4-10) أن محور معوقات بيئة العمل التي تحدد تحقيق الإبداع الإداري يتضمن (10) عبارات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (3.61 ، 4.33) من أصل (5.0) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئات من الرابعة إلى الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير

النتيجة السابقة إلى أن إستجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور تتراوح ما بين (متوافر – متوافر بدرجة كبيرة).

بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (3.98) بانحراف معياري (0.701)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على معوقات بيئة العمل التي تحدد تحقيق الإبداع الإداري، ومن أبرز تلك العبارات؛ تحفز إدارة الشركة العاملون فيها على تقديم اقتراحات ريادية لأداء أعمالهم، وتهتم إدارة الشركة بتطبيق الأفكار الريادية التي يقدمها موظفيها ، وأيضاً تسعى الشركة لتقديم الأفكار والمعلومات التي تساهم في حل مشكلات العمل.

والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور معوقات بيئة العمل التي تحدد تحقيق الإبداع الإداري، وهي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

1. جاءت العبارة رقم (9) والتي تنص على (أسعى لتقديم الأفكار والمعلومات التي تساهم في حل مشكلات العمل) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.33) وبانحراف معياري (0.829)، وهذا يدل على أن هناك موافقة تماماً بين أفراد الدراسة على تسعى الشركة على تقديم الأفكار والمعلومات التي تساهم في حل مشكلات العمل.
2. جاءت العبارة رقم (10) والتي تنص على (يحاول العاملون اكتساب طرق عمل متطورة تزيد من كمية الأعمال المنجزة) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.19) وبانحراف معياري (1.033)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة أن العاملون يكتسبون طرق عمل متطورة تزيد من كمية الأعمال المنجزة.
3. جاءت العبارة رقم (5) والتي تنص على (تهتم إدارة الشركة بتقسيم الأعمال على العاملين ضمن جداول زمنية محددة) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.16) وبانحراف معياري (1.099)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن الشركة تقسم الأعمال على العاملين ضمن جداول زمنية محددة.

4. جاءت العبارة رقم (1) والتي تنص على (أبادر إلى تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لمشكلات العمل) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.13) وبانحراف معياري (1.034)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن الشركة تبادر إلى تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لمشكلات العمل.
5. جاءت العبارة رقم (7) والتي تنص على (تهتم إدارة الشركة بتقسيم الأعمال على العاملين ضمن جداول زمنية محددة) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.10) وبانحراف معياري (1.092)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة أن إدارة الشركة تقسيم الأعمال على العاملين ضمن جداول زمنية محددة.
6. جاءت العبارة رقم (6) والتي تنص على (يحرص العاملون على استغلال الوقت المتاح لإنجاز أعمالهم بشكل دقيق) بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.97) وبانحراف معياري (1.103)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على العاملون يحرصون على استغلال الوقت المتاح لإنجاز أعمالهم بشكل دقيق.
7. جاءت العبارة رقم (8) والتي تنص على (تهتم إدارة الشركة بمهارات إدارة الوقت لأداء الأعمال) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (3.96) وبانحراف معياري (1.083)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة أن الشركة تهتم بمهارات إدارة الوقت لأداء الأعمال.
8. جاءت العبارة رقم (4) والتي تنص على (يقوم العاملون بإنجاز الأعمال المطلوبة منهم في الوقت المحدد) بالمرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (3.86) وبانحراف معياري (1.243)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة أن العاملون يقومون بإنجاز الأعمال المطلوبة منهم في الوقت المحدد.

9. جاءت العبارة رقم (3) والتي تنص على (تهتم إدارة الشركة بتطبيق الأفكار الريادية التي يقدمها موظفيها) بالمرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (3.84) وبانحراف معياري (1.099)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن إدارة الشركة تهتم بتطبيق الأفكار الريادية التي يقدمها موظفيها.
10. جاءت العبارة رقم (2) والتي تنص على (تحفز إدارة الشركة العاملون فيها على تقديم اقتراحات ريادية لأداء أعمالهم) بالمرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (3.61) وبانحراف معياري (1.243)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن الشركة تحفز العاملون على تقديم المقترحات لأداء أعمالهم.

الاجابة على فرضيات الدارسة:

الفرضية الأولى والتي تنص على: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دورالعمل بشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري.

للتأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور العمل بشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري قاما الباحثان باستخدام معامل اختار بيرسون وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (4-11) يوضح معامل ارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين دورالعمل لشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري.

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	
و اقع بيئة العمل	**70**	3.86	0.685	**0.558	0.00	دالة
تحقيق الإبداع الإداري	70	0.398	0.7010			

يتضح من خلال الجدول (4-11) وجود طردية وذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين لشركة عدل للتدريب وواقع بيئة العمل لتحقيق الإبداع الإداري، فقد بلغت قيمة الارتباط بينهم (0.558) عند مستوى دلالة (0.00) وهي قيمة دالة احصائياً، مما يدل على وجود طردية وذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين لشركة عدل للتدريب وواقع بيئة

العمل لتحقيق الإبداع الإداري، ويفسر الباحثان هذه النتيجة بأنها منطقية فكلما ارتفعت مستوى واقع بيئة العمل المقدمة للعاملين بالشركة تحقق الإبداع الإداري.

الفرضية الثانية والتي تنص على: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دوربيئة العمل لشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري.

للتأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور بيئة العمل لشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري قام الباحثان باستخدام معامل اختار بيرسون وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (4-12) يوضح معامل ارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين دور بيئة العمل لشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	
دوربيئة العمل	70	4.11	0.704	**0.744	0.00	دالة
تحقيق الإبداع الإداري	70	0.398	0.7010			

يتضح من خلال الجدول (4-12) وجود طردية وذات دلالة إحصائية بين دور بيئة العمل بشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري، فقد بلغت قيمة الارتباط بينهم (0.744) عند مستوى دلالة (0.00) وهي قيمة دالة احصائياً، مما يدل على وجود طردية وذات دلالة إحصائية بين دور بيئة العمل بشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري، ويفسر الباحثان هذه النتيجة بأنها منطقية فكلما ارتفعت مستوى دور بيئة العمل بشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري.

الفرضية الثالث والتي تنص على: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات بيئة العمل بشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري.

للتأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ب بين معوقات بيئة العمل بشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري قاما الباحثان باستخدام معامل اختار بيرسون وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (4-13) يوضح معامل ارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين معوقات بيئة بشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	
معوقات بيئة العمل	**70**	3.66	1.318	0.291	0.00	دالة
تحقيق الإبداع الإداري	70	0.398	0.7010			

يتضح من خلال الجدول (4-13) وجود طردية وذات دلالة إحصائية بين **معوقات بيئة العمل بشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري**، فقد بلغت قيمة الارتباط بينهم (0.291) عند مستوى دلالة (0.00) وهي قيمة دالة احصائياً، مما يدل على وجود طردية وذات دلالة إحصائية بين **معوقات بيئة العمل بشركة عدل للتدريب لتحقيق الإبداع الإداري**، ويفسر الباحثان هذه النتيجة بأنه كلما ارتفعت المكافآت المادية والمعنوية للعاملين المتميزين عند تحقيق عملهم بكل جدية واتقان كلما زاد مستوى انتاجيتهم.

الفصل الخامس
أهم النتائج والتوصيات

الخاتمة :

أصبح التحفيز مثار اهتمام علماء السلوك الإنساني والإداري، ويعود الأمر إلى أهمية هذا الموضوع وعلاقته المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر بدورها في نجاح وتطور المنظمات الإدارية وقدرتها على تحقيق لأهدافها بكفاية وفاعلية

أولاً: النتائج :

1. توفر الشركة برامج تدريبية لمساعدة العاملين على مواكبة التغيير في البيئة المحيطة
2. توفر الشركة باستمرار فرص التدريب لتنمية قدرات العاملين.
3. توفر الشركة التفاعل بين العاملين لتبادل الآراء والمعرفة.
4. توفر الشركة برامج تدريبية تعمل على تنمية قيم واتجاهات إيجابية تجاه العمل.
5. توفر الشركة فرص التدريب المستمر لتنمية قدرات العاملين في اكتشاف المشاكل وحلها.
6. توفر الشركة ظروفاً مادية مناسبة من مكاتب ومرافق خدماتية (مرافق صحية، عيادة، مكتبة).
7. توفر الشركة للعاملين كل عناصر الأمن والحماية من الأخطار المهنية.
8. تحفز الشركة العاملون فيها على تقديم اقتراحات ريادية لأداء أعمالهم.
9. يحرص العاملون على استغلال الوقت المتاح لإنجاز اعمالهم بشكل دقيق.
10. يمتلك العاملون السرعة الكافية لاتمام المعاملات المطلوب انجازها.

ثانياً: التوصيات :

1. تعد بيئة العمل عاملاً اساسياً في التأثير على الشركات وهي عنصر أساسي للإبداع الإداري، إذ تحفز على إنشاء منتجات وخدمات جديدة والتكيف مع التغيير وقدرة الشركة على المنافسة في السوق لذا يجب الاهتمام بها جيداً.
2. يحتاج العمل الإداري إلى الأفراد القادرين عليه حتى يكتمل ويصبح جاهزاً ومناسباً، وتكمن ضرورة الأعمال الإدارية في الوصول إلى هدف معين أو إنجاز أمر ما ضمن فترة زمنية محددة وضمن خطة العمل الإداري.
3. إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل تتعرض الشركة للعديد من المشاكل ويأتي دور القادة في البحث عن حلول للمشكلات ويتطلب ذلك وجود مهارات لدى القادة تمكنهم من ذلك.
4. تحفيز العاملين على العمل وتوفير أجواء مناسبة لهم في العمل لتنمية روح العمل لديهم وتشجعيهم على الإبداع؛ إذا ينعكس ذلك على رضا العاملين وبالتالي الإنتاجية.
5. التواصل الفعال سواء كان التواصل مع العاملين أو مع القادة الآخرين.
6. مهارات تقنية والفنية ذات أهمية كبير حتى يتمكن القادة من توجيه العاملين والإشراف عليهم وتحقيق مستويات أعلى من النجاح.
7. ربط نظام المكافآت والحوافز في الشركات بشكل مباشر مع نتائج الأداء.

قائمة المراجع

1. جاد الرب، سيد محمد (2017). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. ط٢. مصر: دار الفكر العربي.
2. جاد الرب، محمد، (2008) جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، دراسة بحثية، جامعة قناة السويس، مصر.
3. يونس، عبدالشافع (2023) أثر بيئة العمل على الابداع الاداري، دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور، السودان، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع18.
4. النجار، عماد (2012) تحليل أثر عوامل بيئة العمل الداخلية على الإلتزام التنظيمي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج5.
5. جودة، محفوظ أحمد، (2010) إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، ط1،عمان.
6. القحطان، سعيد (2012) بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
7. السيد، معين، والزيادين، يوسف. (2016). أثر البيئة الداخلية على الأداء الاستراتيجي: دراسة على شركة الصناعة الأردنية. مجلة الاقتصاد والتنمية، 1(7)، 33-67.
8. الهيتي، خالد عبد الرحمن، (2005) إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان.
9. الشمري، عايد. (2013). دور بيئة العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف الأمنية، الرياض، السعودية.

10. السويطي، شلبي اسماعيل (2016م). أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.

11. حسين، مراد (2014) تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري، المجلة العربية للنشر العلمي، ع45.

12. النشمي والدعيس، 2017

13. خبير، سيد (2008) الإدارة الابداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية القاهرة، مصر.

14. السكارنة، بلال (2011) الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر، ط1، عمان.

15. عبد العزيز، 2016

16. السليتي، فراس (2016) التفكير الناقد والابداعي، استراتيجية التعليم التعاوني في تدريس المطالعة والنصوص الأدبية، عالم الكتب للنشر، ط1، الاردن.

17. عثمان، عبدالرحمان (2012) علم النفس التربوي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، ط2، الاردن.

18. حجازي، سناء محمد (2018) سيكولوجية الإبداع، تعريفه وتنميته وقياسه لدى الأفراد، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، القاهرة.

19. حمود، خضير (2012) السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر، ط1، الأردن.

20. المعايطة، علاء (2021) تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري : دراسة حالة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، أطروحة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن.

الملاحق

الاستبانة

أخي الكريم..

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ....وبعد،

إن التقدم العلمي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية التطبيقية، حيث أننا نقوم بإجراء دراسة **"تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري (شركة عدل للتدريب إنموذجاً"**.

إن تعاونكم الفعال معنا سيكون له بالغ الأثر في الحصول على أفضل النتائج ونود أن نحيطكم علماً بأن كل ما تدلونه من آراء أو بيانات ستكون موضع اهتمام الباحثين ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وننتهز هذه الفرصة لنعبر لكم عن شكرنا وتقديرنا لتخصيصكم جزء من وقتكم لتعبئة هذه الاستبانة وقد يستغرق منكم حوالي 10 دقائق.

متمنين أن يتم قراءة العبارات بعناية ووضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتكم عليها.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحثان

أولاً: البيانات الأولية:

ضع إشارة (✓) في المربع الذي يلائمك:

1- **الجنس:**

☐ ذكر ☐ أنثى

2- **العمر:**

☐ أقل من 20 سنة ☐ من 20-29 سنة ☐ من 30 – 39 سنة

☐ من 40-49 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر

3- **المؤهل الدراسي**

☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ماجستير ☐ دكتوراه

4- **سنوات العمل:**

☐ من 5-10 سنوات ☐ من11-15 سنة ☐ من 16سنة فأكثر

5- **المستوى الوظيفي:**

☐ مدير ☐ مساعد مدير ☐ موظف ☐ أخرى

6- **الحالة الاجتماعية:**

☐ متزوج ☐ أعزب

7- **عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها:**

☐ من 1 إلى 3سنوات ☐ من 3 إلى 7 سنوات ☐ من 7إلى10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: ما و اقع بيئة العمل في شركة عدل للتدريب

- أمام كل عبارة ضع علامة (√) في المربع الذي يمثل وجهة نظرك.

م	العبارة	متو افر بدرجة كبيرة	متو افر	محايد	غير متو افر	غير متو افر مطلقاً
.1	تضع الشركة برامج تدريبية لمساعدة العاملين على مواكبة التغيير في البيئة المحيطة					
.2	توفر الشركة باستمرار فرص التدريب لتنمية قدرات العاملين.					
.3	توفر الشركة التفاعل بين العاملين لتبادل الآراء والمعرفة.					
.4	توفر الشركة برامج تدريبية تعمل على تنمية قيم واتجاهات إيجابية تجاه العمل.					
.5	توفر الشركة فرص التدريب المستمر لتنمية قدرات العاملين في اكتشاف المشاكل وحلها					
.6	يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع مهام العمل الموكلة لي					
.7	تتناسب جميع المكافآت التي أحصل عليها مع الأعمال الموكلة لي					
.8	تصرف المكافآت على أسس ومعايير واضحة كالأداء المتميز بعيداً عن المحسوبية					
.9	تقدم الشركة حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجيدة					
.10	توفر الشركة للعاملين أماكن مناسبة للترفيه وتناول الوجبات في أثناء فترات الاستراحة					

المحور الثاني: ما دور بيئة العمل في شركة عدل للتدريب

- أمام كل عبارة ضع علامة (√) في المربع الذي يمثل وجهة نظرك.

م	العبارة	متو افر بدرجة كبيرة	متو افر	محايد	غير متو افر	غير متو افر مطلقاً
.1	توفر الشركة للعاملين مناخاً تنظيمياً مناسباً يحفز على الإبداع					
.2	توفر الشركة ظروفاً مادية مناسبة من مكاتب ومرافق خدماتية (مرافق صحية، عيادة، مكتبة)					
.3	توفر الشركة للعاملين كل عناصر الأمن والحماية من الأخطار المهنية					
.4	توفر الشركة للعاملين أماكن مناسبة للترفيه وتناول الوجبات في اثناء فترات الاستراحة					
.5	توفر الشركة التجهيزات الملائمة لاحتياجات العمل					
.6	يتوفر لدى الشركة نظام معلومات متكامل					
.7	توفر الشركة أجهزة ذات قدرات عالية تناسب احتياجات العمل					
.8	الأجهزة المتوفرة في الشركة سهلة الاستعمال حتى لغير المختصين					
.9	يسهل على المستخدمين تعلم تشغيل الأجهزة المستخدمة في الشركة لإنجاز مختلف الأعمال					
.10	تساعد الأجهزة والبرامج المستخدمة في الشركة المستخدمة على حل مشاكل العمل.					

المحور الثالث: ما معوقات بيئة العمل التي تحدد تحقيق الإبداع الإداري في شركة عدل للتدريب

- أمام كل عبارة ضع علامة (√) في المربع الذي يمثل وجهة نظرك.

م	العبارة	متو افر بدرجة كبيرة	متو افر	محايد	غير متو افر	غير متو افر مطلقاً
.1	أبادر إلى تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لمشكلات العمل					
.2	تحفز إدارة الشركة العاملون فيها على تقديم اقتراحات ريادية لأداء أعمالهم					
.3	تهتم إدارة الشركة بتطبيق الأفكار الريادية التي يقدمها موظفيها					
.4	يقوم العاملون بإنجاز الأعمال المطلوبة منهم في الوقت المحدد					
.5	تهتم إدارة الشركة بتقسيم الأعمال على العاملين ضمن جداول زمنية محددة					
.6	يحرص العاملون على استغلال الوقت المتاح لإنجاز اعمالهم بشكل دقيق.					
.7	يمتلك العاملون السرعة الكافية لاتمام المعاملات المطلوب انجازها					
.8	تهتم إدارة الشركة بمهارات إدارة الوقت لأداء الأعمال بالسرعة المطلوبة					
.9	أسعى لتقديم الأفكار والمعلومات التي تساهم في حل مشكلات العمل					
.10	يحاول العاملون اكتساب طرق عمل متطورة تزيد من كمية الأعمال المنجزة.					