



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري للشركات الناشئة دراسة

تطبيقية على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية

مشروع تخرج

إعداد الطالب/

عيسى أحمد جحلان : 233001324

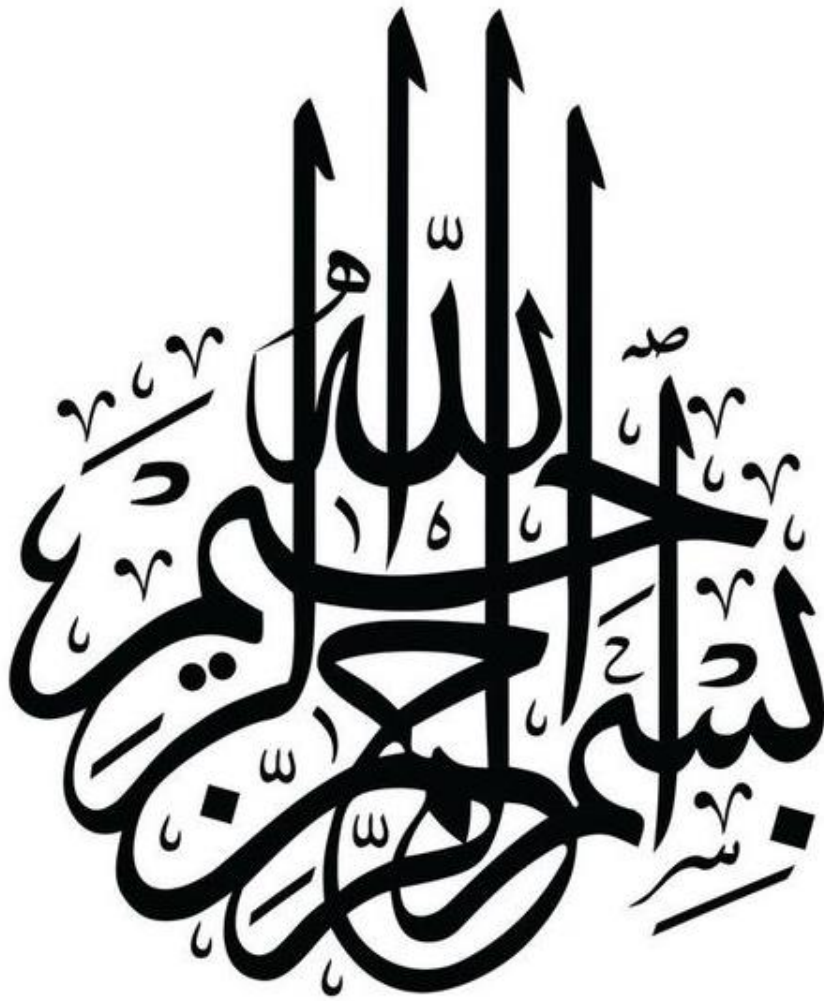
محمد علي العسلي : 221002489

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2024



# إهداء

إلى عائلتي العزيزة وأصدقائي الأوفياء،

أهدي هذا البحث الذي لم يكتمل إلا بدعمكم اللامحدود وثقتكم الدائمة بقدراتي.

شكرًا لكم على تشجيعكم الدائم ودعمكم اللا محدود في رحلتي الأكاديمية.

كما أهدي هذا العمل إلى أساتذتي الأكارم الذين بذلوا جهودًا كبيرة في إرشادي

وتوجيهي خلال كتابة هذا البحث.

# شكر ونفاد

بفضل من الله وبِعونه، أكملت بحث تخرجي بنجاح، وأتمني أن ينول اعجابكم، كما أرغب في تقديم شكري الجزيل لعائلي الكريمة على دعمهم الدائم وصبرهم معي خلال هذه الرحلة الطويلة.

كما أشكر أستاذي العزيز الدكتور القدير / الفیصل عبد الحمید محمد حسن على إرشاده وتوجيهه القيم لي، ولكل من قدم لي يد العون والمشورة، فلكم جزيل الشكر والامتنان، كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولى عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى.

## المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل بأبعادها (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، والتكنولوجيا) على تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده (السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية، وبلغت عينة الدراسة 340 موظفًا وموظفة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الميداني، وتم تطوير استبانة بهدف جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة. تم اختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام الرزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS V23)

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين بيئة العمل ومستوى تحقيق الإبداع الإداري في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها : ضرورة توفير بيئة عمل تفاعلية تشجع الحوار والتعاون، إتاحة فرص للنمو المهني، تحسين مرافق العمل، ضمان مرونة الهيكل التنظيمي لتعزيز الإبداع، وتقديم حوافز مجزية للعاملين بناءً على أدائهم وإنجازاتهم.

الكلمات الافتتاحية: بيئة العمل- الإبداع الإداري-الشركات الناشئة - شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.

## قائمة المحتويات

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| بسم الله الرحمن الرحيم.....            | ب  |
| إهداء.....                             | ج  |
| شكرو وتقدير.....                       | د  |
| المستخلص.....                          | هـ |
| قائمة المحتويات.....                   | و  |
| قائمة الجداول.....                     | ي  |
| قائمة الأشكال.....                     | م  |
| الفصل الأول: الإطار العام للدراسة..... | 1  |
| 1.1 مقدمة:.....                        | 1  |
| 2.1 مشكلة الدراسة:.....                | 2  |
| 3.1 أهمية الدراسة:.....                | 3  |
| 4..... الأهمية العلمية ②               | 4  |
| 4..... الأهمية العملية ②               | 4  |
| 4.1 أهداف الدراسة:.....                | 5  |
| 5.1 تساؤلات الدراسة.....               | 5  |
| 6.1 فروض الدراسة:.....                 | 6  |
| 7.1 الدراسات السابقة:.....             | 8  |

|    |                                                             |
|----|-------------------------------------------------------------|
| 19 | 1.7.1 الفجوة البحثية.....                                   |
| 20 | 8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:.....                         |
| 22 | 9.1 المنهجية وطرق البحث:.....                               |
| 22 | 10.1 مصادر جمع البيانات.....                                |
| 22 | 11.1 أدوات الدراسة :.....                                   |
| 23 | 1.11.1 القسم الأول (المتغيرات الديمغرافية):.....            |
| 23 | 2.11.1 القسم الثاني (متغيرات الدراسة المستقل والتابع):..... |
| 23 | 12.1 حدود الدراسة :.....                                    |
| 25 | الفصل الثاني: الإطار النظري.....                            |
| 25 | المبحث الأول: بيئة العمل.....                               |
| 25 | 1.1.2 مفهوم بيئة العمل:.....                                |
| 26 | 2.1.2 أنواع بيئة العمل :.....                               |
| 28 | 3.1.2 أهمية بيئة العمل.....                                 |
| 29 | 4.1.2 العوامل المؤثرة على بيئة العمل.....                   |
| 29 | 5.1.2 العوامل المؤثرة في بيئة العمل.....                    |
| 31 | 6.1.2 أبعاد بيئة العمل.....                                 |
| 35 | المبحث الثاني: الإبداع الإداري.....                         |
| 35 | 1.2.2 تمهيد.....                                            |
| 35 | 2.2.2 مفهوم الإبداع:.....                                   |
| 36 | 3.2.2 أهمية الإبداع الإداري:.....                           |

|    |                                                     |
|----|-----------------------------------------------------|
| 38 | 4.2.2 عناصر الإبداع الإداري:.....                   |
| 39 | 5.2.2 مراحل الإبداع الإداري : .....                 |
| 40 | 6.2.2 إيجابيات وجود ظاهرة الإبداع في المؤسسات:..... |
| 40 | 7.2.2 الشروط اللازمة لتوفير مناخ ابداعي ملائم.....  |
| 41 | 8.2.2 معوقات الإبداع الإداري :.....                 |
| 43 | الفصل الثالث: المنهجية والتصميم.....                |
| 43 | 1.3 تمهيد:.....                                     |
| 43 | 2.3 منهج الدراسة:.....                              |
| 43 | 3.3 مجتمع وعينة الدراسة:.....                       |
| 48 | 4.3 مصادر جمع البيانات.....                         |
| 48 | ② أولاً: المصادر الثانوية .....                     |
| 48 | ② ثانياً: المصادر الأولية .....                     |
| 49 | 5.3 أداة الدراسة.....                               |
| 49 | 6.3 صدق أداة الدراسة.....                           |
| 49 | ② أولاً: الصدق الظاهري .....                        |
| 50 | ② ثانياً: صدق البناء.....                           |
| 51 | 7.3 ثبات أداة الدراسة.....                          |
| 52 | 8.3 المعالجة الإحصائية.....                         |
| 54 | الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات.....  |
| 54 | 1.4 تمهيد:.....                                     |

|    |                                                                              |
|----|------------------------------------------------------------------------------|
| 67 | 2.4 اختبار الفرضيات.....                                                     |
| 79 | الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....                                         |
| 79 | 1.5 مناقشة النتائج.....                                                      |
| 79 | ② النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة.....                                       |
| 81 | 2.5 التوصيات.....                                                            |
| 83 | Abstract.....                                                                |
| 84 | المراجع.....                                                                 |
| 84 | أولاً: المراجع العربية:.....                                                 |
| 89 | ثانياً: المراجع الأجنبية:.....                                               |
| I  | الملاحق.....                                                                 |
| II | استمارة استبيان.....                                                         |
|    | ② المحور الأول: مستوى بيئة العمل في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، ضع إشارة |
| IV | (√) في المربع المناسب لاختيارك :.....                                        |
|    | ② المحور الثاني : مستوى تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة      |
| IX | الرياض ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك :.....                      |

## قائمة الجداول

| رقم<br>الصفحة | اسم الجدول                                                                                          | رقم<br>الجدول |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 44            | الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس                                                       | (1)           |
| 44            | الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر                                                       | (2)           |
| 45            | الجدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي                                               | (3)           |
| 46            | الجدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة                                                | (4)           |
| 47            | الجدول (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي                                              | (5)           |
| 50            | الجدول (6) معاملات الارتباط بين فقرات المجال والدرجة الكلية للأداة                                  | (6)           |
| 52            | الجدول (7) معاملات كرونباخ ألفا للفقرات الأداة                                                      | (7)           |
| 54            | جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين على مجالات متغيرة بيئة العمل   | (8)           |
| 55            | جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال ظروف العمل         | (9)           |
| 57            | جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال الهيكل التنظيم    | (10)          |
| 59            | جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال الحوافز والمكافآت | (11)          |
| 61            | جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال التكنولوجيا       | (12)          |

|    |                                                                                                                                                    |      |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 62 | جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين على مجالات متغير الإبداع الإداري                                             | (13) |
| 63 | جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال السلوك الإبداعي                                                  | (14) |
| 64 | جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال القدرات الإبداعية                                                | (15) |
| 66 | جدول (16) معامل الارتباط بيرسون بين بيئة العمل ومستوى تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة الرياض                                       | (16) |
| 67 | جدول (17) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء                                                                            | (17) |
| 68 | جدول (18) نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية                                    | (18) |
| 69 | جدول (19) معاملات الانحدار لاختبار أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري                                                                         | (19) |
| 70 | جدول (20) نتائج الانحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression " للتنبؤ بتحقيق الإبداع الإداري من خلال مجالات بيئة العمل كمتغيرات مستقلة | (20) |
| 71 | جدول (21) نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط ( Simple Linear Regreseion ) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى                 | (21) |
| 72 | جدول (22) معاملات الانحدار لاختبار أثر ظروف العمل في تحقيق الإبداع الإداري                                                                         | (22) |

|    |                                                                                                                                     |      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 73 | جدول (23) نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط ( Simple Linear Regreseion ) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية | (23) |
| 74 | جدول (24) معاملات الانحدار لاختبار أثر الهيكل التنظيمي في تحقيق الإبداع الإداري                                                     | (24) |
| 75 | جدول (25) نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط ( Simple Linear Regreseion ) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة | (25) |
| 76 | جدول (26) معاملات الانحدار لاختبار أثر الحوافز والمكافآت في تحقيق الإبداع الإداري                                                   | (26) |
| 77 | جدول (27) نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط ( Simple Linear Regreseion ) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة | (27) |

## قائمة الأشكال

| رقم<br>الصفحة | اسم الجدول                                            | رقم<br>الجدول |
|---------------|-------------------------------------------------------|---------------|
| 7             | الشكل (1) متغيرات الدراسة                             | (1)           |
| 44            | الشكل (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس          | (2)           |
| 45            | الشكل (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر          | (3)           |
| 46            | الشكل (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي  | (4)           |
| 47            | الشكل (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة   | (5)           |
| 48            | الشكل (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي | (6)           |

# الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1 مقدمة:

يُعدُّ الإبداع الإداري أحد الموضوعات الهامة التي تجذب اهتمام علماء الإدارة. يلعب الإبداع دورًا أساسيًا في عملية التنمية الشاملة، حيث تؤدي التنمية إلى إنشاء حضارة جديدة، وهي بالفعل عملية إبداعية. أظهرت الدراسات والأدبيات أهمية الإبداع الإداري كأحد الأدوار الرئيسية في العملية الإدارية، حيث يُعْتَبَرُ مدخلًا هامًا للتغيير والتطوير في المنظمات التي تهتم بالقدرة الإبداعية وتوفير فرص لتطوير أساليب العمل المختلفة. يمتد الإبداع ليشمل العلوم الإدارية في مختلف مجالاتها، وتكمن أهمية الإبداع في مساهمته في التخلص من الأساليب التقليدية والتقدم نحو آفاق أوسع وأوسع، وفي ممارسة الإبداع الإداري المتجدد والمتطور؛ حيث يُمكنُ من خلاله تجاوز العقبات والمعوقات التي قد تواجه الإدارة. (يونس، 2023)

تعددت مجالات الإبداع الإداري، سواء في بناء الاستراتيجيات والخطط أو في ابتكار الأساليب والأنظمة، أو في تنظيم المهام وتطوير قوى العمل، أو في الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة، فهناك فرص إبداعية كبيرة يمكن استكشافها وتحويلها إلى فرص كبيرة للإبداع وتعزيز قدرات التنظيم الإداري في المؤسسات.

تُعتبر بيئة العمل في الوقت الحاضر القاعدة الأساسية التي يعتمد عليها في نجاح أي منظمة معاصرة، حيث يجب أن لا تقف عند حد الكفاءة بمعنى الاقتناع بالقيام بأعمالها بطريقة صحيحة أو تؤدي وظيفتها الملقاة على عاتقها بأمانة وإخلاص والاكتفاء بذلك، إذ إن المنظمات الناجحة من أجل ضمان بقائها واستمرارها قوية ومؤثرة يجب أن لا تقف عند حد الكفاءة؛ والاكتفاء بذلك، بل يجب أن يكون طموحها أبعد من ذلك تجاه الأبعد، وبأمالها يجب أن تمتد للأسى والأسى حتى تكون متألفة بالأفكار والأداء، وتعبير آخر، حتى تكون منظمة خلاقة ومبدعة. (المعاينة وأبوزيد، 2021)

إن اهتمام المنظمات يتزايد في وقتنا الحاضر بموضوع بيئة العمل التي يتم فيها أداء العاملين للمهمة الموكلة إليهم، إذ أخذت هذه المنظمات تدرك أن فهم بيئة العمل قد أصبح الأسلوب الأمثل بهدف التعرف على المؤشرات ذات الأثر المباشر في سلوك العنصر البشري ودوافعه وأدائه، والوسيلة الرئيسة لتحسين الأداء الوظيفي وتطويره وزيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تلبية حاجات العاملين النفسية والاجتماعية والمادية حيث إن تحسين ظروف بيئة العمل الداخلية ضرورة اجتماعية واقتصادية، فمن خلال تحسين الظروف الداخلية للعمل وتقديم أفضل الخدمات والاهتمام بالعاملين؛ أصبح معروفاً بأن المنظمات تؤثر في سلوك موظفيها وأدائهم وإبداعهم في العمل، كنتيجة لما توفره من عوامل وإمكانيات توجه لهم والتي تشمل أسلوب القيادة الإدارية وطبيعة العمل والتخصص والنظم واللوائح والقوانين وقيمة الأجور والحوافز بكافة أشكالها المادية والمعنوية والعلاقات الرسمية وغير الرسمية التي يتم إتباعها داخل المؤسسة، والظروف المادية التي تشمل كافة الخدمات المقدمة أثناء العمل.(عابد ونصار، 2022)

## 2.1 مشكلة الدراسة:

تُعرف الشركات الناشئة بأنها شركات حديثة التأسيس تعتمد على الابتكار في تطوير منتجات أو خدمات جديدة، وغالبًا ما تتميز بسرعة النمو والقدرة على التكيف مع التغيرات السوقية، وتشهد مدينة الرياض كونها العاصمة الاقتصادية للمملكة العربية السعودية ازدهارًا في بيئة الأعمال، حيث تعمل الحكومة على دعم الشركات الناشئة من خلال برامج تمويلية وحاضنات أعمال مثل "منشآت" وبرنامج "بادر" لحاضنات التقنية.

وفقًا لتقرير الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (2020)، فإن عدد الشركات الناشئة في المملكة بلغ نحو 10,000 شركة، مع تزايد الاهتمام بريادة الأعمال والابتكار. تتنوع هذه الشركات في مجالات مختلفة مثل التكنولوجيا المالية، التجارة الإلكترونية، الصحة الرقمية، والطاقة المتجددة، مما يعكس التنوع الاقتصادي الذي تسعى المملكة لتحقيقه ضمن رؤية 2030.

وتواجه هذه الشركات تحديات متعددة تتعلق ببيئة العمل، والتي قد تؤثر بشكل مباشر على قدرتها على الإبداع والابتكار، واحدة من أكبر التحديات التي تواجه الشركات الناشئة هي الحصول على التمويل الكافي. نقص التمويل يمكن أن يؤدي إلى بيئة عمل غير مستقرة، مما يؤثر سلبًا على إبداع الموظفين. تقرير صادر عن الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في السعودية (2020) أشار إلى أن 60% من الشركات الناشئة تواجه تحديات كبيرة في الحصول على التمويل، وتحتاج الشركات الناشئة إلى فرق عمل متعددة التخصصات ومهارات عالية لتحقيق الابتكار. دراسة أجرتها PwC (2021) أظهرت أن 70% من الشركات الناشئة في السعودية تعاني من نقص في المهارات الأساسية اللازمة للإبداع، كما أن الثقافة التنظيمية يمكن أن تكون عائقًا أو محفزًا للإبداع. الثقافة التي تشجع على التجربة والفضول الإيجابي تعتبر محفزة للإبداع، بينما الثقافات التي تخشى الفشل وتفرض عقوبات على الأخطاء قد تعيق الابتكار. دراسة أجرتها Deloitte (2020) وجدت أن الشركات التي تروج لثقافة الابتكار تشهد نموًا في الإيرادات بنسبة 30% أكثر من تلك التي لا تروج لها ،

وتشير الدراسات إلى أن ظروف العمل تلعب دورًا حيويًا في تعزيز أو تقويض الإبداع الإداري. تشير دراسة Güven وآخرون (2021) إلى أن تحسين ظروف العمل يزيد من رضا الموظفين وبالتالي يزيد من إبداعهم. في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية، قد تشمل ظروف العمل الجيدة توفير مساحات عمل مريحة، بيئة عمل آمنة، ودعم من الإدارة العليا. وفقًا لدراسة أجرتها McKinsey & Company، فإن الشركات التي توفر بيئة عمل مريحة تشهد زيادة في الإنتاجية بنسبة تصل إلى 25% (Deloitte. 2020) . وتتمثل مشكلة الدراسة في محاولة لفهم أثر بيئة العمل الإداري على الإبداع الإداري في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.

### 3.1 أهمية الدراسة:

تمثل هذه الدراسة إضافة قيمة لكل من الأدبيات الأكاديمية والممارسات العملية في مجال إدارة الأعمال، حيث تقدم رؤى جديدة وتوصيات تطبيقية يمكن أن تساعد الشركات الناشئة في المملكة على تحسين بيئة العمل وتعزيز الإبداع الإداري لتحقيق نمو مستدام ونجاح طويل الأمد.

## 👉 الأهمية العلمية

- تسهم الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بآثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في الشركات الناشئة، وهي بيئة عمل لم تُدرس بشكل كافٍ في الأدبيات الحالية. هذه الدراسة توفر إطارًا نظريًا جديدًا يمكن استخدامه في الدراسات المستقبلية.
- تسلط الدراسة الضوء على العوامل المختلفة التي تؤثر على الإبداع الإداري مثل ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، والتكنولوجيا. هذا الفهم يمكن أن يساعد الباحثين في تطوير نماذج نظرية أكثر دقة لتفسير الإبداع الإداري.
- تضيف الدراسة بعدًا جديدًا للمعرفة حول كيفية تأثير العوامل الثقافية والاقتصادية المحلية على بيئة العمل والإبداع الإداري. يمكن استخدام هذه المعرفة في دراسات مقارنة مع مناطق أخرى.

## 👉 الأهمية العملية

- توضح الدراسة كيفية تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري، مما يمكن الشركات الناشئة من اتخاذ خطوات عملية لتحسين بيئة العمل. وفقًا لتقرير Gallup لعام 2020، فإن الشركات التي تعزز بيئة عمل إيجابية تشهد زيادة في الإنتاجية بنسبة 17% وتقليل معدل التغيير الوظيفي بنسبة 24%.
- يمكن للشركات الناشئة تطوير استراتيجيات لتحفيز الابتكار، حيث تشير دراسة أجرتها McKinsey & Company إلى أن الشركات التي تركز على الابتكار تسجل معدلات نمو أعلى بنسبة 2.2 مرات من الشركات التي لا تركز على الابتكار.
- توضح الدراسة أهمية الحوافز والمكافآت في تعزيز الإبداع الإداري. وفقًا لدراسة أجرتها Harvard Business Review، فإن تقديم الحوافز الفعالة يمكن أن يزيد من رضا الموظفين بنسبة 31% ومن أدائهم بنسبة 21%.
- تسلط الدراسة الضوء على دور التكنولوجيا في تعزيز الإبداع الإداري، مما يمكن الشركات من الاستثمار في الأدوات والتقنيات المناسبة لتحقيق أداء أفضل. تقرير Deloitte لعام 2020 أشار إلى أن الشركات التي تتبنى التكنولوجيا بفعالية تزيد من كفاءتها التشغيلية بنسبة 33%.

- توفر الدراسة بيانات وإحصاءات تساعد المدراء في اتخاذ قرارات مستنيرة حول كيفية تحسين بيئة العمل لتعزيز الإبداع والإنتاجية.

#### 4.1 أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة مدى تأثير أبعاد بيئة العمل (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة في (السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية) في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية، وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها:

- تقييم مدى تأثير ظروف العمل على تحقيق السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.
- دراسة مدى تأثير الهيكل التنظيمي على تحقيق السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.
- فحص مدى تأثير نظام الحوافز والمكافآت على تعزيز السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.
- دراسة مدى تأثير استخدام التكنولوجيا على تحقيق السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.
- تقديم توصيات للشركات الناشئة في الرياض حول كيفية تحسين بيئة العمل لتعزيز الإبداع الإداري.

#### 5.1 تساؤلات الدراسة

- السؤال الرئيسي الأول: ما أثر أبعاد بيئة العمل (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية؟

وتتفرع منها عدة أسئلة فرعية هي:

- ما أثر ظروف العمل في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية؟
- ما أثر الهيكل التنظيمي في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية؟
- ما أثر الحوافز والمكافآت في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية؟
- ما أثر التكنولوجيا في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية؟

## 6.1 فروض الدراسة:

استنادا إلى مشكلة الدراسة، فقد قام الباحثون بوضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لأبعاد بيئة العمل (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية .

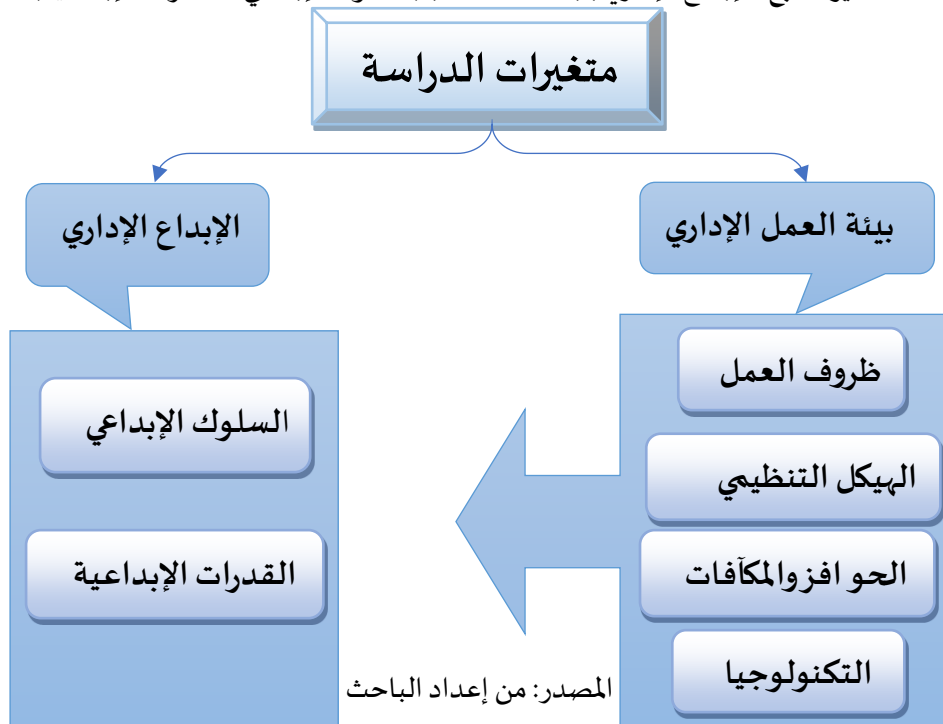
وتتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لظروف العمل في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للهيكل التنظيمي في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.
  - الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للحوافز والمكافآت في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.
  - الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتكنولوجيا في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.
- يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية، ويتضمن المتغيرات التالية:

1- المتغير المستقل: إدارة بيئة العمل الداخلية وتم تقسيمها (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا).

2- المتغير التابع: الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية).



## 7.1 الدراسات السابقة:

### ● دراسة (عمر وأحمد، 2019)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر بيئة العمل على تطوير أداء العاملين بالمؤسسات السودانية. تمثلت مشكلة البحث في ضعف القدرات المادية والبشرية اللازمة لهيئة بيئة عمل مناسبة، مما يؤدي إلى انخفاض الفعالية التنظيمية وأداء العاملين بسبب الشعور بالإحباط. سعى البحث إلى فهم تأثير بيئة العمل المادية، نمط القيادة، والهيكل التنظيمي على تطوير أداء العاملين.

افترضت الدراسة وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل المادية، نمط القيادة، والهيكل التنظيمي وبين تحسين الأداء. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات ووصف واقع الحالة الدراسية. توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة، منها أن توفر الأدوات والأجهزة المناسبة ساعد في إنجاز الأعمال بسرعة، وأن نظام التدريب أسهم في ابتكار وإبداع العاملين، وأن نمط القيادة الإدارية بعث روح الانتماء والولاء، وأن العمل كفريق واحد ساهم في تحسين الأداء.

أوصت الدراسة بضرورة استخدام نظام تدريب حديث، وتعزيز استخدام التقنيات الحديثة لإنجاز الأعمال بسرعة، وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بهم. اشتمل البحث على أربعة فصول وخاتمة تضمنت النتائج والتوصيات.

### ● دراسة (طبيشات والمعلا، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بأثر بيئة العمل في الأداء التكيفي بين المرضى في المستشفيات الخاصة في محافظة الزرقاء، واعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع وتحليل بياناتها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المرضى العاملين في المستشفيات الخاصة في محافظة الزرقاء، أما عينة الدراسة فقد تم تحديدها بالطريقة المسحية فتكونت من المرضى العاملين في المستشفيات الخاصة في محافظة الزرقاء وعددهم (170) ممرضا وممرضة، حيث تم توزيع (150) استبانة على أفراد

وحدة المعاينة من الممرضين، وتم استرداد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي والبالغة عددها (141) ونسبة استجابة بلغت (94%) من العينة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية والنفسية في الأداء التكيفي بين الممرضين. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تحسين بيئة العمل النفسية بشكل مستمر وبما يناسب الوضع الوظيفي للعاملين في المستشفيات الخاصة في محافظة الزرقاء.

#### ❶ دراسة (الذبيات والقطاونة، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري لدى العاملين في الموانئ بمنطقة العقبة. لتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة لجمع البيانات وتوزيعها على عينة مكونة من 280 موظفاً، حيث تم تحليل بيانات 246 استبانة بنسبة استجابة بلغت 87.9%. أظهرت النتائج أن تصورات العاملين لبيئة العمل الداخلية في موانئ العقبة الأردنية جاءت بدرجة متوسطة، بينما كانت تصوراتهم لمستوى الإبداع الإداري مرتفعة. كما أوضحت الدراسة أن بيئة العمل الداخلية تفسر 56.4% من التباين في الإبداع الإداري.

أوصت الدراسة بضرورة اهتمام مؤسسة الموانئ بتعزيز بيئة العمل الداخلية من خلال وضع نظام للحوافز يشجع على الإبداع، ووضع معايير وأنظمة لتقييم الأفكار الإبداعية، بالإضافة إلى تقديم برامج تدريبية لتطوير ثقافة الإبداع بين العاملين، باعتبارهم رأس المال الحقيقي للمؤسسة.

#### ❷ دراسة (Al-Zahrany, 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس في مدينة الطائف، وكذلك تحديد درجة الإبداع الإداري من وجهة نظر معلمهم. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي واستخدم استبياناً لجمع البيانات. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الانفعالي والإبداع الإداري. وكان المتوسط العام لتقدير درجة ممارسة الإبداع الإداري (3.51) بدرجة كبيرة، مع انحراف معياري (0.74). وأظهر معامل ارتباط بيرسون بين بعد إدارة الذات غير المعرفية في مقياس الذكاء

العاطفي للمديرين والمتوسط العام الكلي لتقدير المعلمين للإبداع الإداري (0.84)، وهو ذو قيمة إحصائية معنوية، وكذلك معامل الارتباط لبعد البراعة الاجتماعية وإجمالي الإبداع الإداري (0.81)، وهو ذو قيمة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة (0.01).

وأوصى الباحث بأهمية تدريب المديرين المدرسين على مهارات الإبداع الإداري والقيادة الإبداعية من خلال تعزيز مهارات الانسيابية، الحساسية للمشكلات، المرونة، والأصالة، بناءً على مؤشرات الذكاء العاطفي من خلال أبعاد إدارة الذات غير المعرفية والبراعة الاجتماعية.

#### ● دراسة (عبود وتبيار، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بعض من عوامل البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا المستخدمة) على تخطيط الموارد البشرية، في الهيئة الوطنية لأمن وسلامة المعلومات، حيث تم توزيع استبيان على عينة عشوائية عددها (50) شملت بعض من مسؤولي إدارة الموارد البشرية ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وبعض الأدوات الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: يوجد تأثير واضح لطبيعة الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والتكنولوجيا المستخدمة على تخطيط الموارد البشرية في الهيئة الوطنية لأمن وسلامة المعلومات. ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة الاهتمام بتحسين عناصر البيئة الداخلية في الهيئة لتترك أثراً إيجابياً على كفاءة العنصر البشري، وكذلك العمل على معالجة الأسباب المهنية التي تؤدي إلى تحسين ظروف المناخ التنظيمي والتي من شأنها التأثير إيجابياً على كفاءة العنصر البشري وفاعليته.

#### ● دراسة (المعاينة وابوزيد، 2021)

هدفت هذه 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) موظفاً، وتكونت عينة الدراسة من (340) موظفاً 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: وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين بيئة العمل ومستوى تحقيق الإبداع الإداري في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، ووجود أثر دال إحصائي 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 وتحقيق مستويات مرتفعة من الإبداع الإداري.

#### ❶ دراسة (بنى هانى والمشاغبة، 2021)

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المشاركة، القيادة، طبيعة العمل) على الأداء التكيفي للعاملين في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي في ظل جائحة فيروس كورونا، وقد قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي من الكادر الطبي والخدمات المساندة وقد كان عددهم 2909، أما عينة الدراسة فقد تكونت من عينة عشوائية من (أطباء، ممرضين، إداريين، فني أشعة، خدمات مساندة). حيث تم توزيع (500) استبانة بعد تحكيمها على عينة الدراسة، وتم استرداد (487) استبانة وكان الصالح منها للتحليل (462) استبانة. وبعد تطبيق اختبار معادلة الانحدار المتعدد على بيانات الدراسة. تم التوصل الى النتائج التالية: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المشاركة، القيادة، طبيعة العمل) على الأداء التكيفي للعاملين في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي، وتوصي الدراسة بضرورة عمل دورات تدريبية للعاملين في مستشفى الملك المؤسس لتكيفهم على العمل عن بعد في الحالات الطارئة التي تستوجب ذلك مثل حالة جائحة كورونا.

## ● دراسة (Hussein & others 2021)

هدفت الدراسة إلى تحسين مستوى الأداء الإداري، من خلال توضيح أهمية دور إدارة ظاهرة الإبداع الإداري ومدى تأثيره على أداء عمل الإدارات في الأندية، و استخدم الباحث المنهج الوصفي للمسح النمطي؛ لأنه أكثر ملاءمة لطبيعة المشكلة، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور الإبداع الإداري في أداء إدارات أندية كرة القدم الرياضية في العراق من وجهة نظر لاعبي الأندية المتميزة، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد مقياس دور الإبداع الإداري في أداء إدارات الدولة (أندية كرة القدم الرياضية) في العراق من وجهة نظر الأندية، وضرورة مواكبة التطورات العالمية في التنمية وتصين القدرات في العمل ومواكبة التطور العلمي، العمل على إتاحة الفرصة لحرية الرأي وتبني الأفكار الجديدة ثم بعد ذلك تطبيقهم في الواقع، واعتماد واستكشاف وجهات نظر جميع الأطراف المستفيدة واعتماد عمل الإدارات وتشجيع الإبداع الإداري.

## ● دراسة (ابوجودة والصمادي، 2022)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر بيئة العمل المادية والمعنوية بأبعادها (عدد ساعات العمل، الخدمات المساندة، ظروف مكان العمل المادية، علاقات العمل، المشاركة في اتخاذ القرار) في السلوك الإبداعي لدى العاملين في قطاع الصناعات الدوائية في مدينة عبد الله الثاني ابن الحسين الصناعية عمان - الأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة شملت (37) فقرة لجمع بيانات أولية من عينة الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في قطاع الصناعات الدوائية في مدينة عبد الله الثاني ابن الحسين الصناعية، وبلغ عدد الشركات في هذا القطاع (20) شركة وإجمالي الموظفين (2675) موظفاً، ووزعت الاستبانة على (337) موظفاً من جميع المستويات الوظيفية، أما التي كانت صالحة للتحليل فعددها (309) استبانة. وتم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وبعد إجراء التحليل توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: هنالك أثر لأبعاد بيئة العمل المادية والمعنوية في السلوك الإبداعي لدى العاملين في قطاع الصناعات الدوائية في مدينة عبد الله الثاني ابن الحسين الصناعية، وأن مستوى بيئة العمل المادية والمعنوية جاء مرتفعاً نتيجة لتوفر كافة الظروف المادية والمعنوية الممكنة والمحفزة للعاملين. ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة: تبني أنظمة تعويضات

مادية ومعنوية عادلة، لما لها من أثر إيجابي على تعزيز العاملين ودفعهم نحو تبني السلوكيات الإبداعية، ومنح العاملين حرية التعبير وتقديم مقترحاتهم بتطوير إجراءات العمل، وتبني استراتيجية مبنية على معايير واضحة، للكشف عن المبدعين.

#### ➤ دراسة (Abu Mohammed ,2022)

هدفت الدراسة إلى معرفة مواقف العاملين تجاه بيئة العمل بيئة العمل (الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافآت، وشروط العمل) وتأثيرها على الإبداع الإداري في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت الدراسة إلى أن تأثير بيئة العمل (الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافآت، وشروط العمل) في الإبداع الإداري. لا يوجد تأثير تكنولوجيا على الإبداع الإداري. تتمتع الجامعة بكوادر بشرية مؤهلة وماهرة في استخدام التكنولوجيا. استنتجت الدراسة مجموعة من التوصيات، بما في ذلك ضرورة سعي إدارة الجامعة نحو زيادة رواتب الموظفين والحوافز بهدف منع التسرب. كما توصي بتوفير جميع الاحتياجات الضرورية التي تمكن العاملين من ممارسة عملهم بكفاءة وفعالية، والاهتمام بالمواكبة للتطور التكنولوجي المرتبط بعملهم.

#### ➤ دراسة (عابد ونصار، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية السائدة، التكنولوجيا المتاحة، الموارد المتاحة، والحوافز والمكافآت، ظروف العمل) في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة بلدية غزة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي معتمدة على الاستبيان كأداة للدراسة. وباستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها توافر أبعاد بيئة العمل الداخلية موضوع الدراسة لدى العاملين في بلدية غزة، ووجود درجة موافقة كبيرة بالنسبة لتوافر الإبداع الإداري لدى العاملين في بلدية غزة، كما توصلت الدراسة وجود أثر لأبعاد بيئة العمل الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية

السائدة، التكنولوجيا المتاحة، الموارد المتاحة، والحوافز والمكافآت، ظروف العمل) على مستوى الإبداع الإداري في بلدية غزة. ووجود علاقة بين أبعاد بيئة العمل الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية السائدة، والتكنولوجيا المتاحة، والموارد المتاحة، والحوافز والمكافآت، وظروف العمل) ومستوى الإبداع الإداري في بلدية غزة.

وقد أوصت الدراسة بالعمل على إعادة تشكيل بيئة عمل بشكل تكون داعمة ومحفزة للعاملين بالبلدية وبالتالي الشعور بالرضا وبذل مزيداً من الجهد والعطاء مما يؤثر إيجاباً في مستوى إبداعهم الإداري. كما أوصت بضرورة الاستفادة من ارتفاع مستوى سلوك الإبداع الإداري لدى العاملين بما يحقق النجاح والوصول إلى الأهداف الموضوعية من قبل البلدية. والتأكيد على أهمية قيام بلدية غزة بتوفير ظروف العمل الداخلية المناسبة مثل (التصميم الداخلي، وترتيب المعدات والمقاعد والمكاتب والتكييف والتدفئة). كما أوصت الدراسة بضرورة العمل على تدعيم عوامل بيئة العمل الداخلية في بلدية غزة لأهميتها في تحسين إدارة البلدية، مما يمكن من إعطاء صورة واضحة عن المجالات التي يجب زيادة الاهتمام بها، وإعطائها الأولوية.

#### ● دراسة (السلي وحداد، 2022)

هدفت الدراسة إلى استكشاف علاقة محيط العمل الداخلي بالإبداع الإداري في جامعة الملك عبد العزيز بجدة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي 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 1443 / 1442هـ، 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 عاملاً أساسياً في التأثير على المنظمة وهي عنصر أساسي للإبداع الإداري. وأظهرت وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التمكين التقني، ظروف العمل، والمشاركة في اتخاذ القرار وبين الإبداع الإداري. أوصت الدراسة بضرورة

تحفيز الموظفين وتوفير أجواء مناسبة لتنمية روح العمل لديهم وتعزيز قدرات المديرين على إيجاد حلول للمشكلات.

#### ● دراسة (ناجي وآخرون، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية-قطاع غزة؛ حيث تم تناول المتغير المستقل بيئة العمل الداخلية بأبعاده التالية: (أسلوب القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، والحوافز والترقيات)، هذا بجانب دراسة المتغير التابع تحقيق النجاح الاستراتيجي. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتفسير ظاهرة الدراسة. وقد بلغت عينة الدراسة الكلية (250) مفردة من الموظفين الإداريين في وزارة الصحة في قطاع غزة، في حين بلغت عدد الاستبانات المستردة (237) استبانة؛ أي ما نسبته (94.8%) من العينة المختارة. وقد تم استخدام نموذج الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وتحليلها بواسطة برنامج SPSS الإحصائي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ من أهمها: أنه يوجد أثر دال إحصائيًا لكل من أسلوب القيادة، الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية على تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية-قطاع غزة. في حين أنه تبين أنه لا يوجد أثر دال إحصائيًا للحوافز والترقيات على تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية-قطاع غزة. وقد تم تقديم مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج التي تم الحصول عليها، ومن أهمها: زيادة الاهتمام ببيئة العمل الداخلية، والعمل على تطوير مجالاتها المختلفة لكي تصبح بيئة مناسبة لتأدية الأنشطة والمهام الوظيفية المحددة. كذلك نوصي بأن تعمل وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة على زيادة الاهتمام ببيئة العمل الداخلية، باعتبارها أحد العناصر الرئيسية والأساسية التي تؤثر إيجابًا أو سلبًا في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

#### ● دراسة (Wang, Etal, 2022)

هدفت إلى استكشاف تأثير القيادة الخادمة على الإبداع الإداري لدى الموظفين، مع التركيز على الأدوار الوسيطة للأمان النفسي والرفاهية النفسية. القيادة الخادمة هي نمط قيادي يركز على خدمة الآخرين وتمكينهم، مما يعزز بيئة عمل تدعم النمو الشخصي والمهني للموظفين، واستخدمت الدراسة

استبيانات لقياس هذه المتغيرات من خلال جمع البيانات من عينة من الموظفين في مختلف المؤسسات، واعتمدت الدراسة على منهجية مسحية تحليلية لجمع البيانات. تم توزيع استبيانات لقياس مستوى القيادة الخادمة، الأمان النفسي، الرفاهية النفسية، والإبداع الإداري. استخدمت النماذج الإحصائية لتحليل البيانات واختبار العلاقات بين المتغيرات، بما في ذلك التحليل الوسيط لتحديد كيفية تأثير الأمان النفسي والرفاهية النفسية على العلاقة بين القيادة الخادمة والإبداع الإداري.

أظهرت النتائج أن القيادة الخادمة تؤثر بشكل إيجابي على الإبداع الإداري لدى الموظفين. كما أظهرت أن الأمان النفسي والرفاهية النفسية يلعبان دورًا وسيطًا مهمًا في هذه العلاقة. تعزز القيادة الخادمة الشعور بالأمان النفسي والرفاهية النفسية بين الموظفين، مما يؤدي بدوره إلى تعزيز الإبداع الإداري. الأمان النفسي يتيح للموظفين الشعور بالثقة في التعبير عن أفكارهم الإبداعية دون خوف من الانتقاد، بينما تسهم الرفاهية النفسية في تحسين حالتهم العاطفية والمهنية، مما يعزز قدرتهم على الابتكار. أوصت الدراسة بتبني نمط القيادة الخادمة في المؤسسات لتعزيز الإبداع الإداري. كما أكدت على أهمية خلق بيئة عمل آمنة نفسيًا وداعمة للرفاهية النفسية للموظفين. يجب على القادة العمل على تعزيز الشعور بالأمان النفسي والرفاهية النفسية من خلال تقديم الدعم اللازم، التشجيع على التواصل المفتوح، وتوفير الفرص للنمو الشخصي والمهني. هذه التدابير يمكن أن تؤدي إلى بيئة عمل أكثر إبداعًا وابتكارًا، تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية أكبر.

## ● دراسة يونس (2023)

هدفت دراسة إلى تسليط الضوء على تأثير بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي، اتخاذ القرارات، تكنولوجيا العمل، الأنظمة المستخدمة، محفزات العمل) على الإبداع الإداري في مشروع 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 تتبنى 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.

#### ● الدراسة (Soliman, etal ,2023)

هدفت الدراسة في التعرف على تأثير بيئة العمل بأبعاده (حمل العمل والأجر ودعم الشركة) على رضا العمل ونوايا الموظفين للانتقال إلى وظائف أخرى في المنتجعات المصرية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي ووجدت أن رضا العمل يتأثر إيجابياً بحمل العمل، الأجر، ودعم الشركة، بينما لم يؤثر علاقات الزملاء على الرضا. كما وجدت الدراسة أن رضا العمل يؤثر سلباً على نوايا الانتقال إلى وظائف أخرى، حيث كان لحمل العمل والأجر أكبر تأثير على هذه النوايا. أوصت الدراسة بأن يوفر أصحاب العمل بيئة عمل مرحبة تتضمن برامج رعاية الأسرة، إجازات الأمومة والأبوة، ورحلات ترفيهية ترحب بالأسرة.

#### ● دراسة (يونس واخرون ،2023)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في مشروع جبل مرة للتنمية الريفية. تمثلت مشكلة الدراسة في البحث عن مدى تأثير بيئة العمل بأبعادها المختلفة، مثل الهيكل التنظيمي، اتخاذ القرارات، تكنولوجيا العمل، الأنظمة المستخدمة، ومحفزات العمل، على الإبداع الإداري. تعود أهمية الدراسة إلى ندرة الأبحاث المحلية التي تناولت هذا الموضوع في ولاية وسط دارفور، مما يضيف قيمة علمية للمكتبة الوطنية والمحلية.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي، وشملت مجتمع الدراسة العاملين في مشروع جبل مرة للتنمية الريفية. أظهرت النتائج عدم وجود علاقة بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري، بينما كانت هناك علاقة إيجابية بين اتخاذ القرارات، تكنولوجيا العمل، الأنظمة المستخدمة، ومحفزات العمل وبين الإبداع الإداري.

خلصت الدراسة إلى توصيات بضرورة تعزيز العمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات، والاهتمام بتطوير الأنظمة المستخدمة، وتقديم دراسات الجدوى للحصول على التمويل اللازم لدعم العاملين مادياً ومعنوياً.

#### ● دراسة (الحشوة والوريكات، 2023)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر بيئة العمل على الاغتراب الوظيفي، حيث استخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي، وبلغت عينة الدراسة (291) موظفا وموظفة، واستخدمت الدراسة استبانة لقياس الاغتراب الوظيفي وبيئة العمل. وأشارت النتائج إلى أن مستوى الاغتراب الوظيفي وبيئة العمل جاء بتقدير متوسط. وتبين أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي وكل من التكنولوجيا المستخدمة وظروف العمل ونمط الاتصال. وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي وكل من الأنظمة والتعليمات والمشاركة في اتخاذ القرار. وقد اتضح أنه لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول الاغتراب الوظيفي تبعا لمتغيري الجنس والمسمى الوظيفي، بينما هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول الاغتراب الوظيفي تبعا لمتغير العمر لصالح الفئة العمرية من (24-29 سنة) وهناك فروق ذات دلالة إحصائية حول الاغتراب الوظيفي تبعا لمتغير سنوات الخبرة لصالح من لديهم خبرة أقل من سنة، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة شهادة الدكتوراه. وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على الاغتراب الوظيفي وكان اتجاه هذا الأثر عكسي، بمعنى أنه كلما زاد الاهتمام ببيئة العمل من قبل إدارة المستشفى قل شعور الإداريين بالاغتراب الوظيفي. وأخيرا أبرزت الدراسة بعض التوصيات ذات العلاقة.

#### ● دراسة (Jauvin .Etal,2023)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير العوامل النفسية الأساسية والإشباع النفسي على الإبداع السلوكي والابتكاري في العمل. استندت الدراسة إلى نظرية تحديد الذات واقترحت أن الاحتياجات النفسية الأساسية والرضا الشخصي يمكن أن يكونا عوامل وسيطة في العلاقة بين الأثر الاجتماعي المدرك والسلوك الابتكاري في العمل. أجريت الدراسة في اليونان وكندا وشملت 528 مشاركا. أظهرت النتائج أن الأثر

الاجتماعي المدرك والدافع الإيجابي مرتبطان بشكل إيجابي بالسلوك الابتكاري والإبداع في العمل. كما تبين أن الإشباع النفسي للاحتياجات الأساسية يلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة، حيث يعزز الرضا عن الاستقلالية والكفاءة السلوك الابتكاري.

أوصت الدراسة بضرورة أن تشجع المؤسسات على المبادرات التي تجعل الموظفين يشعرون بالأثر الاجتماعي الإيجابي لدورهم في العمل، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل تدعم الاحتياجات النفسية الأساسية مثل الاستقلالية والكفاءة لتعزيز السلوك الابتكاري والإبداع لدى الموظفين..

### 1.7.1 الفجوة البحثية

معظم الدراسات العربية تركز على تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في المؤسسات الكبيرة والحكومية مثل دراسة يونس (2023) التي تناولت مشروع جبل مرة للتنمية الريفية، ودراسة السلمي وحداد (2022) التي تناولت جامعة الملك عبد العزيز، و العديد من الدراسات الأجنبية مثل دراسة Wang وآخرون (2022) و Jauvin وآخرون (2023) تركز على بيئات العمل التقليدية في المؤسسات الكبيرة والمتوسطة. لم يتم التركيز بشكل كاف على بيئة العمل في الشركات الناشئة، والتي قد تكون أكثر ديناميكية وتواجه تحديات وفرصاً مختلفة.

الدراسات العربية غالباً ما تركز على بعض العوامل التقليدية مثل الهيكل التنظيمي واتخاذ القرارات (يونس، 2023). هناك حاجة لدراسة تأثير التكنولوجيا الحديثة، التمويل، والمرونة في بيئة العمل على الإبداع الإداري في الشركات الناشئة.

تركز الدراسات السابقة على مناطق محددة داخل الدول، مع تجاهل بعض المناطق الحضرية الكبيرة مثل الرياض. هذا يخلق فجوة في فهم كيف يمكن للعوامل الثقافية والاقتصادية المحلية في الرياض أن تؤثر على بيئة العمل والإبداع الإداري الدراسات الأجنبية غالباً ما تُجرى في سياقات ثقافية غربية مثل أمريكا الشمالية وأوروبا (Wang, 2022). هناك حاجة لدراسة كيفية تأثير العوامل الثقافية الخاصة بالشرق الأوسط، وخاصة في مدينة مثل الرياض، على الإبداع الإداري في الشركات الناشئة.

وتتجلى الفجوة البحثية بشكل رئيسي في نقص الدراسات التي تركز على بيئة العمل في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية في مدينة الرياض، والتأثير الثقافي والاقتصادي المحلي، واستخدام التكنولوجيا والابتكار في تعزيز الإبداع الإداري. تتطلب هذه الفجوات دراسات مخصصة لتقديم رؤى أكثر دقة وتفصيلاً حول كيفية تحسين بيئة العمل لتعزيز الإبداع الإداري في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية في هذه المنطقة الحيوية.

## 8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى عدة منطلقات نظرية أساسية لفهم كيفية تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية. تعتمد هذه المنطلقات على نظريات علمية معترف بها في مجالات الإدارة، وعلم النفس التنظيمي، والسلوك التنظيمي.

### [1] نظرية التحديد الذاتي (Self-Determination Theory)

تُعد نظرية التحديد الذاتي لإدوارد ديسي وريتشارد ريان من النظريات الأساسية لفهم التحفيز البشري. تشير هذه النظرية إلى أن الأفراد يكونون أكثر تحفيزاً وإبداعاً عندما تُلبى احتياجاتهم النفسية الأساسية الثلاث: الاستقلالية، الكفاءة، والانتماء. بيئة العمل التي تدعم هذه الاحتياجات تعزز من رضا الموظفين ودافعيتهم، مما يؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري. دراسة حديثة أظهرت أن تلبية هذه الاحتياجات النفسية يعزز من السلوك الإبداعي لدى الموظفين. (Jauvin et al., 2023)

### [2] نظرية التوقعات (Expectancy Theory)

تنص نظرية التوقعات لفكتور فروم على أن دافعية الأفراد تتأثر بتوقعاتهم حول تحقيق نتائج إيجابية من خلال جهودهم. في سياق بيئة العمل، يعني ذلك أن الموظفين سيكونون أكثر تحفيزاً للإبداع إذا كانوا يعتقدون أن جهودهم ستؤدي إلى مكافآت ملموسة ومجزية. دراسة أشارت إلى أن تقديم الحوافز يمكن أن يزيد من رضا الموظفين بنسبة 31% ومن أدائهم.

### [3] نظرية الابتكار التنظيمي (Organizational Innovation Theory)

تركز نظرية الابتكار التنظيمي على كيفية تحسين الهياكل التنظيمية والعمليات لدعم الابتكار والإبداع. تشير الدراسات إلى أن الهياكل التنظيمية المرنة التي تشجع على التعاون والتواصل المفتوح بين الموظفين تعزز من الابتكار والإبداع الإداري. (Wang et al., 2022)

### [4] نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تشير نظرية القيادة التحويلية إلى أن القادة الذين يلهمون ويتحدون موظفيهم يمكنهم تحقيق مستويات أعلى من الإبداع والإنتاجية. القيادة التحويلية تركز على تحفيز الموظفين وتطويرهم لتحقيق أهداف أعلى، مما يعزز من الإبداع الإداري. دراسة حول القيادة الخضراء التحويلية أظهرت تأثيرًا إيجابيًا على سلوك الموظفين البيئي والإبداعي. (Du et al., 2022)

### [5] نموذج بيئة العمل الإبداعية (Creative Work Environment Model)

يقدم هذا النموذج إطارًا لفهم كيفية تأثير العناصر المختلفة لبيئة العمل على الإبداع. يتضمن ذلك العوامل المادية مثل تصميم المكتب والإضاءة، والعوامل الاجتماعية مثل الثقافة التنظيمية والدعم الإداري. بيئة العمل التي توفر الدعم الاجتماعي والمادي تعزز من الإبداع والإنتاجية. (Song et al., 2023)

تطبيق المنطلقات النظرية على الدراسة بيئة العمل في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية بالرياض:

1. **ظروف العمل:** استنادًا إلى نظرية التحديد الذاتي، يمكن تحسين ظروف العمل من خلال توفير بيئة مريحة وأمنة تدعم استقلالية الموظفين وكفاءتهم، مما يعزز من رضاهم ودافعيتهم للإبداع.
2. **الهيكل التنظيمي:** باستخدام نظرية الابتكار التنظيمي، يمكن للشركات الناشئة تبني هياكل تنظيمية مرنة تشجع على التعاون والتواصل المفتوح، مما يعزز من الابتكار والإبداع.
3. **الحوافز والمكافآت:** وفقًا لنظرية التوقعات، يمكن للشركات الناشئة تحسين برامج الحوافز والمكافآت لزيادة دافعية الموظفين للإبداع وتحقيق أداء أفضل.

4. التكنولوجيا :استخدام التكنولوجيا المتقدمة يمكن أن يدعم الإبداع من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وتوفير أدوات جديدة للابتكار.

### 9.1 المنهجية وطرق البحث:

تم اتّباع المنهج التحليلي والمنهج الوصفي، بهدف فحص واستكشاف جميع جوانب الموضوع المدروس. استند المنهج التحليلي إلى جمع وتحليل البيانات والمعلومات لوصف وتحليل المشكلة المعيّنة، بهدف الوصول إلى استنتاجات محددة استناداً إلى الفرضيات الموضوعية. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام الأساليب الإحصائية، مثل استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، لتحويل البيانات من شكل نوعي إلى كمي لتسهيل التحليل الإحصائي.

أما المنهج الوصفي، فقد استند إلى جمع البيانات والمعلومات التي توفر وصفاً دقيقاً للمشكلة أو الظاهرة المدروسة. وقد تم اعتماد منهج دراسة الحالة بواسطة إجراء استبيانات وتحليلها بعناية، بهدف استخلاص توصيات وافرة تساهم في فهم أعمق للموضوع.

### 10.1 مصادر جمع البيانات:

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

### 11.1 أدوات الدراسة:

أداة البحث المستخدمة في هذه الدراسة هي الاستبانة. تعتبر الاستبانة وسيلة لجمع البيانات من الأفراد المشاركين في البحث. تتكون الاستبانة من مجموعة من الفقرات والأسئلة المحددة التي تهدف إلى

استخلاص المعلومات المطلوبة. سيتم تصميم الاستبانة خصيصًا لهذا البحث، وسيتم توزيعها على مديري شركة القدية بالمملكة العربية السعودية.

من خلال الاستبانة، يمكن جمع البيانات المتعلقة بتجارب المشاركين في بيئة العمل والإبداع الإداري، والتي ستساهم في تحليل وتقييم تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية. يهدف استخدام الاستبانة إلى جمع البيانات بطريقة منهجية ومناسبة، وتوفير مصدر قوي للمعلومات التي تساعد في إجابة أسئلة البحث وتحقيق أهداف الدراسة.

#### 1.11.1 القسم الأول (المتغيرات الديمغرافية):

يتضمن معلومات عن خصائص الأفراد المشمولين في الدراسة مثل النوع (ذكر/أنثى)، العمر، المؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي أو الوظيفة التي يشغلونها. هذه المتغيرات تساعد في تحليل النتائج بناءً على خصائص العينة المدروسة.

#### 2.11.1 القسم الثاني (متغيرات الدراسة المستقل والتابع):

يتضمن فقرات وأبعاد تقيس المتغيرات التي يدرسها البحث، وتتمثل في المتغير المستقل (المتغير المفسر أو المؤثر) والمتغير التابع (المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل). يتم تصميم هذا القسم بدقة لضمان أنه يغطي كافة جوانب المتغيرات المهمة للبحث ويساهم في تحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى الاستنتاجات المناسبة.

باستخدام هذه الاستبانة، يمكن للباحثين جمع البيانات اللازمة لتحليلها واستنتاج العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المختلفة في دراستهم.

### 12.1 حدود الدراسة :

— حدود موضوعية : تركز الدراسة على تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية . تشمل بيئة العمل جوانب مثل ظروف العمل، الهيكل التنظيمي،

الحوافز والمكافآت، والتكنولوجيا)، والإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة في السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية.

- **حدود مكانية:** تركز الدراسة على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية. تم اختيار الرياض كونها عاصمة اقتصادية هامة في المملكة ومركزًا رئيسيًا لنشاط الشركات الناشئة.
- **حدود زمانية:** يتم إجراء الدراسة خلال عام 2024.
- **حدود بشرية:** تشمل عينة الدراسة الموظفين والمدراء في شركة القدية بالمملكة العربية السعودية بالرياض. يتم اختيار العينة بشكل عشوائي من الشركات التي تنطبق عليها معايير الدراسة.

## الفصل الثاني: الإطار النظري

### المبحث الأول: بيئة العمل

#### 1.1.2 مفهوم بيئة العمل:

يعتبر مفهوم بيئة العمل من المفاهيم الحديثة التي تم استحداثها مؤخراً لتحقيق النمو والاستدامة للمنظمة، وتعرف بأنها جميع الخصائص والصفات التي تميز المنظمة وتحدد السياسات والإجراءات والأعمال التي يجب القيام بها.

ويرها بن رحمون بيئة العمل أنها المكان الذي يستخدمه الناس للعمل، مثل المؤسسة (بن رحمون، ٢٠١٤، ص ٣٢). تعرف بيئة العمل بأنها مجموعة من الخصائص والصفات التي تميز العمل في مؤسسة ما عن غيرها من المؤسسات وتنتشر في المؤسسة ككل بشكل شمولي وتتمتع هذه الخصائص بالاستقرار النسبي ويدركها أعضاء المؤسسة العاملون وتؤثر في سلوكهم، وهي تعبر عن نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بكل العوامل البيئية المحيطة به. (الصمادي، ٢٠١٥)

كما عرفها (المعاينة وأبو زيد، 2021) بأنها: عبارة عن مجموعة من الخصائص والصفات التي تشكل تحيط بالعمل ويدركها العاملون ويعملون من خلالها ويتأثر سلوكهم بها.

ويعرف الجبالي (٢٠١٤) بيئة العمل بأنها: مجموعة من العناصر والخصائص المميزة للمؤسسة والتي يدركها العاملون من خلال تفاعلاتهم مع المتغيرات التنظيمية في العمل ومع الأفراد الآخرين، وتتمتع هذه الخصائص بقدرتها على التأثير على دوافع العاملين وسلوكياتهم.

وعرفها (الهرامشة والعوامله، 2022) كل ما يحيط بالمنظمة داخليا وخارجيا من المكونات المادية والمعنوية والسلوكية، وتأثيراتها، وتفاعلاتها المتداخلة، حيث تشمل البيئة مختلف الجوانب الاجتماعية والطبيعية والاقتصادية والسياسية والنفسية والتكنولوجية والعلائقية.

وذكر (السالم، 2010) بأنها بيئة العمل المادية وغير المادية التي يعمل الأفراد ضمن إطارها.

في حين ذكر (بن شيخ وبوغابة، 2018) مصدر للكثير من الضغوطات على المنظمة، وانها مجموعة من العوامل التي تؤثر في ممارسات المنظمة واستراتيجياتها وان هذه العوامل لا يمكن السيطرة عليها وانها جميع العوامل والمتغيرات الموجودة خارج حدود المنظمة مصدر للكثير من الضغوطات على المنظمة، وانها مجموعة من العوامل التي تؤثر في ممارسات المنظمة واستراتيجياتها وان هذه العوامل لا يمكن السيطرة عليها.

## 2.1.2 أنواع بيئة العمل :

قسم علماء الإدارة بيئة العمل في المنظمات والمؤسسات إلى أنواع مختلفة، وتحديد أنواعها يساعد على توضيح العلاقة القائمة بين كل بيئة وأخرى والذي بدوره يساهم في تباين العناصر التي تتضمنها كل بيئة بمفردها، ويمكن تحديدها في الآتي: (الذبيات، 2020):

### ♦ أولاً: بيئة العمل العامة

هي البيئة التي تتكون من الأبعاد المختلفة والمحيطه بالتنظيم أو المؤسسة، والتي يمكن لها أن تؤثر على أنشطتها، وهذه العناصر ليس بالضرورة أن ترتبط بطريقة مباشرة بعناصر في المنظمة، ومن أمثلة هذا النوع من البيئة (البيئة الطبيعية) كالطبيعة ومناخها، والبيئة الاقتصادية كالنظم الاقتصادية، البيئة التكنولوجية كالمعرفة والتقدم، البيئة الاجتماعية كالأدوار والطبقات الاجتماعية، البيئة الثقافية كالعادات والتقاليد (بن رحمون، 2014).

وعرفت البيئة العامة على أنها: الإطار العام الذي تعمل فيه والمؤسسات سواء الصناعية والإنتاجية والخدماتية حيث يقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات والمؤسسات، والبيئة العامة تشمل المجتمع الواسع بكل ما فيه من نظم فرعية سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية يكون تأثيرها على جميع المنظمات مماثلاً لحد كبير. (السلي وحداد، 2022).

#### ◆ ثانياً: بيئة العمل الخاصة

هي البيئة التي تعيش فيها المنظمة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها، كالأنظمة الداخلية للمنظمة، وأسلوب إدارة الأعمال فيها، ويتم النظر إلى بيئة العمل من خلال هذا المنظور، نظراً لأن بيئة العمل تعتبر نظاماً مفتوحاً كسائر المنظمات الاجتماعية الأخرى، ويقصد ببيئة العمل الخاصة الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعاونية وحتى المناخية والطبيعية، التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره، حيث أن العلاقة بين بيئة العمل العامة وبيئة العمل الخاصة، هي أن البيئة الأولى تعني الإطار الذي تعمل فيه جميع المنظمات، ويقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات والمؤسسات، أما البيئة الخاصة، فهي التي تعيش فيها المنظمة أو المؤسسة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها، وكذلك الأنظمة الداخلية للمنظمة وأسلوب إدارة العمل فيها (عواد، 2017).

#### ◆ ثالثاً: بيئة العمل الخارجية

تعرف بيئة العمل الخارجية بأنها: "كل ما يقع خارج حدود المنظمة"، وهي أيضاً: "كل القوى والمتغيرات الفاعلة والمؤثرة على المنظمة وتقع خارج حدودها". (البطينة، 2020).

وتعرف أيضاً بأنها: "جميع العوامل التي هي خارج سلطة أصحاب وإدارة منظمة الأعمال، ومن العوامل الخارجية التي تؤثر على المنظمة: العوامل السياسية والقانونية، والعوامل الاقتصادية، والعوامل العالمية، والعوامل الاجتماعية، والعوامل التكنولوجية" (الذبيات، 2020).

وللبيئة العمل الخارجية سمة ودور أساسي، وهو التأثير على المنظمة أو المؤسسة من خلال الط الاقتصاديات والاجتماعية والثقافية والسياسية.... فبيئة العمر الخارجية للنظيم هي عبارة من مختلف المؤثرات والمكونات والجوانب التي تحيط بالخطبة وتفاعل معها كنت مفتوحة ومتراطة (كساسة، 2020).

وإن للبيئة الخارجية جملة من العوامل وهذه العوامل هي: الوضع الاقتصادي في الوقت الحاضر والمستقبل وكذلك قيم واتجاهات العاملين والعملاء والأدوات والتقنيات التي تؤدي إلى التغيير التكنولوجي فالمنظمة ليست موجودة في فراغ، بل هي ضمن هذه العوامل تؤثر فيها وتتأثر (بنى هانى والمشاقبة، 2021).

#### ◆ رابعاً: بيئة العمل الداخلية

تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها: "عبارة عن الأفراد والجماعات والتقنيات والتشريعات والنظم التي تعمل داخل المنظمة وتعمل المنظمة بموجبها" (السلي وحداد، 2022).

كما يعرفها حسين حمادي (2018) بأنها "البيئة الجزئية، وتمثل المنظمة نفسها وتضم رسالة المنظمة وأهدافها وثقافتها والعاملين فيها والموارد والسياسات والتقنيات والإجراءات وعمليات الإنتاج والمنتجات والخدمات".

وأيضاً تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها "ليست المحيط والحيز الذي يعمل فيه الفرد فحسب، بل تشمل الأماكن والآلات وطرق العمل والتنظيم الذي يعمل فيه مع الأفراد الآخرين، ولها علاقة مباشرة بالفرد من حيث قدراته وقابليته" (السرور والعظامات، 2020).

وتعتبر بيئة العمل الداخلية الميدان الإداري الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل بإنتاجية ويتعاون مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية، وتكمن العلاقة بين بيئة العمل الخارجية والداخلية في كون البيئة الخارجية متغير أساسي ينبغي أن تراعيه بيئة العمل الداخلية عن تصميم البناء التنظيمي للمؤسسة، وإتباع النمط الأكثر انسجاماً وملائمة للبيئة الخارجية، لأن أي بيئة مؤسسة هي من صنع مؤسسات أخرى مثلما تسهم في صناعة مؤسسات ومنظمات أخرى، وهناك من يطلق على المتغيرات الداخلية للتنظيمات بالمناخ التنظيمي أو أنه يقارن هذا الأخير ويترادف ببيئة العمل الداخلية ولكن هناك فرق يتحدد في الآتي فالمناخ التنظيمي هو: الشعور أو الشخصية والطابع المميز لبيئة المؤسسة، وهو أيضاً الأجواء التي تعكس خصائص البيئة الداخلية في الأفراد العاملين بالمنظمة وفي لا وعيهم وطريقة إدراكهم وتفسيرهم لها وتأثير ذلك على سلوكهم وأدائهم (لحمر، 2013).

### 3.1.2 أهمية بيئة العمل:

تمتلك بيئة العمل أهمية كبرى، نظراً لأن الشخص يقضي وقتاً طويلاً فيها بحوالي ثلث يومه، كما أنها تلعب دوراً أساسياً في الحفاظ على الموظفين ودفعهم على الالتزام بعملهم، إضافة إلى ذلك فهي مهمة بسبب ما يلي: (كساسبة، 2020)

- (1) تؤدي بيئة العمل الإيجابية والمريحة لإخراج أفضل مهارات الموظفين ومواهبهم.
- (2) تؤدي لخلق نوع من المودة بين الموظفين والعمل، والشعور بالملكية مما يقود الإبداع.
- (3) تساهم في تعزيز قدرة الموظفين على التواصل فيما بينهم لتحقيق المصلحة المشتركة للمؤسسة ومنظومة العمل.
- (4) تريد من رضا الموظف، والذي ينعكس بشكل إيجابي على إنتاجيته.
- (5) تؤثر على جذب الموارد البشرية، مثل جذب أصحاب المواهب نحو تطلع للعمل في هذه الأماكن.

#### 4.1.2 العوامل المؤثرة على بيئة العمل:

تتأثر بيئة العمل بعدة عوامل منها (القضاة، 2017) :

##### - المواد الخام

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

#### 5.1.2 العوامل المؤثرة في بيئة العمل:

هناك عوامل كثيرة تؤثر في بيئة العمل وقد صنفها (أبو حجيعة والحراشة، ٢٠١٣) على النحو التالي:

- (أ) العوامل الخارجية: تتمثل في ظروف العمل، والبيئة الخارجية، والبيئة التقنية، والبيئة الاجتماعية.
- (ب) العوامل التنظيمية: تشمل طبيعة البناء التنظيمي، والبعد القيادي، والمبالغة في المسؤوليات، ونظام الأجور والخوافز، وأهداف المنظمة، والصراعات التنظيمية.

(ج) العوامل الشخصية: تشمل هذه العوامل في القيم، ودرجة المخاطرة.

كما أن هناك تقسيم آخر للعوامل التي تؤثر في بيئة العمل على ثلاث مجموعات هي:

أ) العوامل الخارجية وتشمل (زحراح، 2018):

(1) الثقافة التنظيمية: تعد ثقافة المنظمات من المتغيرات الرئيسة التي تحكم كيفية أداء المنظمة

فلها تأثير مباشر على تصرفات الأفراد، وتؤثر أيضا على اتجاهات القادة في كيفية التفاعل مع العاملين.

(2) ظروف العمل: وهي البيئة المادية التي يعمل بها الأفراد وعدم توفر البيئة السليمة يؤثر على سلوك الأفراد وربما يؤدي إلى حدوث الإحباط.

(3) البيئة الخارجية: وتمثل في مجموعة القيود الخارجية التي تؤثر على عمل المنظمة سواء سياسية أو اقتصادية وقد تؤدي إلى صراع أو تعارض بين العاملين.

(4) البيئة التكنولوجية: بحيث ينطلق لإحداث التغيير ولكن لابد من توافر الكوادر من المهارات؛ من أجل متابعة ما يحدث في تلك البيئة من تطور تكنولوجي.

(5) البيئة الاجتماعية: لها دورا كبيرا في التأثير على كفاءة الإدارة سواء على مستوى الإنجاز أو التسلط والتفويض (عبيدة، ٢٠١٦).

ب) العوامل التنظيمية: وقد ذكرها المطرفي (٢٠١٣) وهي تشمل: ..

1. طبيعة التنظيم التنظيمي من حيث الأنظمة والسياسات.

2. النمط القيادي حيث يؤثر على الأفراد بشكل مباشر لذا فإن القيادة المتوازنة تعمل على استثمار الطاقات.

3. نظام الأجور والحوافز.

4. أهداف المؤسسة : كلما كانت الأهداف والمسؤوليات واضحة كلما قل وجود التعارض وارتفعت الروح المعنوية لدى العاملين بالمؤسسة.

ج) العوامل الشخصية: وتشمل عدة نقاط أوردها بنات (٢٠١٦) وهي كالتالي: ..

1. قدرات الفرد: وهي القدرات التي تمكن الفرد من القيام بواجباته حسب ما هو متوقع منه وعدم القدرة يكون مدعاة للإحباط.
2. تناقض القيم: قد يتطلب العمل الوظيفي بعض التي لا تنفق مع قيم الموظف مما يسبب تأنيب الضمير.
3. درجة المخاطرة: وهو يسمح بمخاطرة معتدلة محسوبة تؤدي إلى مزيدا من الإنجاز.

## 6.1.2 أبعاد بيئة العمل:

من الواضح أن هناك اختلاف بين الباحثين والمختصين في تصنيف محدد لأبعاد بيئة العمل الداخلية، لكن هناك تصنيفات يمكن القول أن كثير من الباحثين متفقون حول وجودها كأبعاد لبيئة العمل الداخلية، وهي على النحو التالي (عابدونصار، 2022):

(أ) ظروف العمل: يقصد بها الظروف المادية للعمل وما تحتويه من عوامل مثل مستوى الإضاءة؛ درجة الحرارة؛ طريقة تصميم المكتب؛ وغيرها من العوامل التي يكون تأثيرها مباشر على العاملين، ومستوى أدائهم وحبهم لعملهم أو النفور منه حيث أن ظروف العمل غير المناسبة تؤدي إلى نقص الرضا عن العمل والنفور منه ظروف العمل هي كل ما يحيط بالعامل من عوامل فيزيائية؛ تنظيمية واجتماعية في مكان عمله. بحيث تؤثر على صحته (النفسية والجسمية) وسلامته، وتوجه سلوكه اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها وشعوره اتجاه المؤسسة التي ينتهي إليها، بما ينعكس على فعالية أدائه (لحمر، 2013).

(ب) العمل الجماعي: تحتم منظمات الأعمال بدراسة جماعات العمل لأهمية دورها في أداء الأعمال، حيث أن دراسة جماعات العمل والتعرف على أنماط سلوكها المختلفة يعتبر حاليا من الضروريات للحفاظ على الأداء الجيد والسعي لإيجاد بيئة عمل صحية والحفاظ على سلوك الأفراد بشكل متوازن ومستمر، حيث تختلف سلوكياتهم كأعضاء في جماعة العمل، وبالتالي فدراسة الجماعة تؤدي لمعرفة

أنماط السلوك وأثره على أداء الأفراد في العمل، وكذا العمل على توجيهها بشكل سليم لتحقيق أهداف المنظمة المرجوة.

(ج) الهيكل التنظيمي: يتميز الهيكل التنظيمي في كافة منظمات الأعمال بتنسيق العلاقات بين الأفراد العاملة داخل المؤسسة. وقد أوضح (Gutnick et al., 2012) أثر الهيكل التنظيمي للمؤسسة على أداء العاملين، حيث أن التخطيط الواضح والمناسب للفرد للعمل في الهيكل التنظيمي للمنظمة والذي يحدد له خطوط السلطة والمسؤولية وتحديد الجهة المشرفة عليه بشكل مباشر، لذا فإن الهيكل التنظيمي يساهم المؤسسات على النمو السريع، وذلك بالتركيز على الأهداف العامة للمؤسسة ودون التركيز على الأهداف الفرعية لأقسام المؤسسة،

يتميز الهيكل التنظيمي بالوضوح، أي أن كل مسؤولية أو مهام محددة بطريقة خالية من العموم، وتعتبر هذه السيرة مرورية جدا حيث انه بإمكانه أن يتكيف ويستجيب لكل الظروف الجارية، فعالية وكفاءة الرقابة، حيث تقول المهام واضح والمواقع الوظيفية محددة بين الإدارة والأفراد العاملين، وكذلك التين بين الأعمال داخل المؤسسة فيعمل على إيجاد نوع من الإبداع والقضاء على التكرار والازدواجية. (الهرامشة والعوامله، 2022).

(د) الاتصال الإداري: لاشك أن الاتصال الإداري أحد الدعائم الرئيسية في العملية الإدارية في أي مؤسسة، فهو الذي يعمل على نقل المعلومات بين الإدارات في المؤسسة الواحدة وبين المؤسسات بعضها البعض، ولا يمكن لأي عمل إداري ينجز إنجازا عمليا سليما دون الاعتماد بشكل أو آخر على المعلومات التي يمكن أن تصل في الوقت المناسب وللشخص المناسب إلا في ظل اتصال إداري ناجح ومخطط له وفق أساليب علمية سليمة، لهذا أصبح الاتصال الإداري من إحدى القضايا لاشك أن الاتصال الإداري أحد الدعائم الرئيسية في العملية الإدارية في أي مؤسسة، فهو الذي يعمل على نقل المعلومات بين الإدارات في المؤسسة الواحدة وبين المؤسسات بعضها البعض، ولا يمكن لأي عمل إداري ينجز إنجازا عمليا سليما دون الاعتماد بشكل أو آخر على المعلومات التي يمكن أن تصل في الوقت المناسب وللشخص المناسب إلا في ظل اتصال إداري ناجح ومخطط له وفق أساليب علمية

سليمة، لهذا أصبح الاتصال الإداري من إحدى القضايا الإدارية والتنظيمية المهمة في المؤسسات (المعاينة وأبوزيد، 2021).

(هـ) الحوافز: المحافز هو فرصة أو وسيلة مثل المكافأة والعلاوة وغيرها من الحوافز يوفره أمام الفرد لتثيير بها رغبته وتخلق لديه الدافعية من أجل الحصول عليها. وإشباع حاجة يحسن بها. ويريد إشباعها وهنا لابد من أجل الحصول على الحافز أو الوسيلة ففي المنظمة مثلا يكون السبيل محصورة في الأداء الجيد والسلوك السليم. وبالتالي ربط الحافز بالعمل شيء أساسي لنجاحه في تحقيق غايته.

وهذا النجاح لا يتوقف على ذلك بل يتطلب أن يكون الحافز متكاملًا ومتوافقًا مع الحاجة أي أنه قادر على إثارتها وتشكيل الدافع. فالرجل العطش مثلا لا يثير دافعيته للسلوك المرغوب سوى كأس من الماء البارد.

(و) المشاركة في اتخاذ القرار: تتيح المشاركة في صنع القرارات للعاملين فرص إبداء الرأي والأفكار والاقتراحات، والتي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين طرق العمل، وتقليص الصراع ورفع الروح المعنوية للأفراد والجماعات، فالقرار العملية الإدارية ووسيلتها في تحقيق أهداف المنظمة، وتكن الأهمية التي توليها المنظمات المختلفة المسؤولية اتخاذ القرار في أن النشاطات التي تمارسها المنظمات في ظل السباق العلمي التكنولوجي والحضاري المعاصر، يتصلب اعتماد الرؤيا العلمية الواضحة في اتخاذ القرار وإسهام كافة العاملين في المنظمة للمشاركة باتخاذها (لعمور، 2019).

(ز) التكنولوجيا المستخدمة: تطبيق المعارف العلمية والتقنية احصل عليها، استعمال التقنيات، المعدات والأساليب اللازمة في تصميم؛ تصوير؛ تصنيع المنتجات والخدمات وفي عمليات التسيير واتخاذ القرارات المناسبة، ويعرفها "جاك موران (J. MORIN) على أنها في تنفيذ، في إطار داخلي ومن أجل هدف معين، كل العلوم والتقنيات والقواعد الأساسية التي تدخل في تصميم المنتج، تصنيعه وفي طرق التسيير وأنظمة العلامات.

وأصبح استخدام التكنولوجيا في العمل من المقومات الأساسية لنجاح التنظيمات الإدارية فالخبرات والتحولت العالمية في أداء الأعمال تدفع المنظمات إلى البحث عن التحديات وتحافظ على بقائها

- ساريتها، فالمنافسة الشديدة في ضوء هذه التحولات أدت بالضرورة استخدام التكنولوجيا في أداء الأعمال للإدارات، ويتطلب استخدام التكنولوجيا بصفه دائمة ومستمرة، والعمل دون المطلوب، وبتكاليف عالية، إضافة إلى تراجع البناء النفسي.(المعاينة وأبوزيد، 2021).

## المبحث الثاني: الإبداع الإداري

### 1.2.2 تمهيد

يعد موضوع الإبداع من الموضوعات الهامة التي تطرح ذاتها على الباحثين والممارسين في مجال الإدارة، وقد أدركت الكثير من المؤسسات والحكومات ما يترتب على الإبداع من نتائج إيجابية سواء أكان ذلك بالنسبة للفرد أو المنظمة أو المجتمع بشكل عام، ويعد الإبداع الإداري محاولة للتعبير عن فكر متطور يسعى لإحداث تغييرات جوهرية في طرق وأساليب العمل الإداري لجعلها أكثر سهولة وكفاءة وفعالية، باستخدام طرق مبتكرة ومتطورة تتلafi السلبيات وتدعيم الإيجابيات..

ويعد الإبداع شكلاً أحد أشكال النشاط الإنساني، حيث ظل هذا الموضوع لفترات طويلة محوراً لتناول الفلاسفة والأدباء والفناني غير أن الاهتمام به بشكل علمي لم يبدأ إلا مع بداية الخمسينيات من القرن العشرين حيث كان الإبداع موضوعاً رئيساً في علم النفس، وقد ارتبط موضوع الإبداع في الماضي بالمنافسة بين الدول الغربية أثناء الحرب العالمية الثانية، أما في عصرنا الحاضر فقد ارتبط بالتسابق التقني بين الدول في مختلف المجالات (عواد، 2017).

### 2.2.2 مفهوم الإبداع:

الإبداع لغة: الإبداع من (بدع) و(ندع الشيء) أو (ابتدعه) يعني أنشأ الشيء وبدايته أولاً. والإبداع في المعجم الوسيط هو من بدعه بدعاً أي أنشأه على غير مثال (ابن منظور، 1994).

✍ مفهوم الإبداع الإداري اصطلاحاً:

إن الإبداع الإداري كمفهوم مركب يعد أساسياً للبدء في أي برنامج أو نشاط جديد في أي منظمة ليرتبط ارتباطاً وثيقاً بالعمليات الفكرية والذهنية المختلفة، وبالتالي فإن الاتفاق على مفهوم واحد لمصطلح الإبداع الإداري ليس بالأمر السهل وهناك عدد من التعريفات، ومنها الإبداع الإداري هو العملية التي يترتب

عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار ، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة (السعيد، 2018).

كما يعرف الإبداع الإداري بأنه استخدام الموظف المهارات الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقييم (البشر، والتويعري، 2019).

وعرفه عمرو، وزميلان (2020) بأنه قدرة الفرد على استخدام إمكانياته الذهنية أو العقلية والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتوفرة أو الممكنة لتقديم أداة أو وسيلة أو فكرة أو منتج جديد نافع ومفيد للمنظمة وأعضائها وعملائها.

ويعرفه الشقران (2021) بأنه مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير.

ومما سبق يمكن القول إنه ورغم الاختلاف بين العلماء والباحثين في تحديد مفهوم الإبداع إلا أن غالبية المفاهيم اتفقت على أن الإبداع يعود على الفرد والمجتمع بشكل عام والمنظمات بشكل خاص من خلال قدرات الفرد العقلية والفكرية والتي تعني بتطوير فكرة قديمة أو إنتاج فكرة جديدة أو ابتكار لأفكار خارج نطاق المألوف وتوظيفها في العمل والاستفادة منها.

### 3.2.2 أهمية الإبداع الإداري:

تواجه المنظمات العديد من التحديات، نظراً للتقدم الهائل في العلوم والتكنولوجيا وما نتج منه من تعبير اقتصادي واجتماعي وثقافي، مما يتطلب منها إما التكيف مع هذه التحديات أو الفشل.

فالتعبير أصبح حقيقة في حياة المجتمعات والمنظمات فقد أشار ريتشارد بيكهارد لحد علماء التطوير التنظيمي إلى أن محيط المنظمات الإدارية أصبح يتسم بالحركة والديناميكية، لذا في المنظمات الجامدة يجب أن تجد الوسائل والأساليب التي تمكنها من تجديد نشاطها والاستفادة من قدراتها (خوج، 2018).

ويلخص لعمور (2019) أسباب حاجة المنظمات إلى الإبداع الإداري بما يلي:

- يد الإبداع الإداري من أهم العناصر الأساسية في جميع نشاطات المنظمات، وذلك لتحسين إنتاجيتها وكفاءتها، وبالتالي تصنيف مخرجاتها سواء كانت منتجات أو خدمات.
- فرضت الظروف المتغيرة والمعقدة التي تعيشها المنظمات الحديثة الحاجة إلى الإدارة الإبداعية.
- فرض ازدياد المشاكل على المستويين الإداري والتنظيمي داخل المنظمات الحديثة الحاجة إلى التغيير والتطوير الذي يتطلب الإبداع في إحداثه.
- أصبح الإبداع الإداري حاجة ماسة لزيادة القدرة التنافسية، بسبب تزايد التنافس بين المؤسسات.
- تتطلب المشكلات التي تواجه المنظمات الحديثة للثورة المعلوماتية وظهور تقنية الاتصالات وشبكة الانترنت وما تتيحه من قدرات جديدة ومتقدمة، إدارة إبداعية قادرة على حلها.
- تحتاج الدول العربية كونها دولا نامية باستمرار إلى الإبداع الإداري لتتمكن من مسايرة التطورات الهائلة.
- يعتبر الإبداع الإداري أحد وسائل التطوير الهامة لإيجاد الأساليب والحلول الجديدة للمشكلات القائمة.
- إن أي قيادة إدارية تغفل عن الإبداع تحكم على نفسها بالانهيار، بالتالي فإن الإبداع هو مطلب أساسي واعية عليا للمنظمات.
- يعتبر الإبداع الإداري وسيلة فعالة للحفاظ على تفوق المنظمات وكفاءتها.

ومما سبق يمكن القول أن أهمية الإبداع الإداري تكمن من خلال القدرة المتميزة على تحقيق الأهداف والنتائج المحققة لمصالح الأطراف المستفيدة من عمل القائد وهو الاستخدام الذكي للموارد

المتاحة، والتغلب على المشكلات بأساليب متطورة ومتميز، وإن أهم صفات الإبداع الإداري هو نجاح القادة الإداريون في توفير المناخ المشجع على التفاعل والتواصل والتنافس بين الموارد البشرية للمؤسسة لكي يتراكم الفكر وتولد المعرفة ويتم تداول الأفكار والمعلومات والتجارب والخبرات، حيث تتحقق للبعض منها الفرص للإبداع مستفيدة من كل ما حولها من حوافز وتشجيعات.

## 4.2.2 عناصر الإبداع الإداري:

من خلال الاطلاع على الأبيات المتاحة حول موضوع الإبداع يتضح وجود بعض الاختلاف في وجهات النظر حول عناصر الإبداع، مع وجود قواسم مشتركة في تحديد العناصر الأساسية للقدرة الإبداعية، وسوف نتطرق إلى عناصر الإبداع التي تناولها أغلب الباحثين لتكون أساساً للبحث الحالي في قياس مستوى الإبداع الإداري وهي بحسب (الحجيلي، والمليلي، 2020)، (عبد الله، 2017) :

[1] الحساسية للمشكلات: يظهر عامل الحساسية للمشكلات من خلال وهي المبتكر بالحاجة إلى التغيير، أو إلى حيل جديدة أو في شكل وعي بنقائص أو عيوب في الأشياء. وهناك أمثلة كثيرة لمنتجات إبداعية كان لعامل الحساسية تأثير كبير في نجاحها أو فشلها. أيضاً تعد من عوامل تشجيع ودعم الأفكار الجديدة والنظرات الإبداعية، وتتمثل في تنوع الأفكار، ويمكن اعتبارها تتمثل في:

— المرونة التكيفية: وهي قدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية، لمواجهة مستلزمات جديدة تفرضها المشكلات المتغيرة.

— المرونة التلقائية: وهي قدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية، حرية غير موجهة نحو حل معين، فيما يتصل بمشكلة محددة تحديداً ضيقاً.

[2] الأصالة: هي إنتاج ما هو غير مألوف، فالفكرة لا تكون أصيلة وجديدة إلا إذا لم يسبق لها سابق، وكانت غير عادية وبعيدة المدى وذات ارتباطات بعيدة، وذكية، وهي القدرة على إنتاج طريقة وتمثل الأصالة عنصراً أساسياً في التفكير المبتكر. فالمبدعون يتميزون بالتححرر من النزعة التقليدية، والتصورات الشائعة، فهم يخرجون عن المألوف في التفكير. كما تعد من أبرز عوامل الإلهام، وتوليد الأفكار الجديدة.

[3] القدرة على التحليل والربط التحليل هو القدرة على تفتيت الأشياء إلى أجزاء بسيطة، لكي يعاد تنظيمها، والربط هو عملي تنظيم الأجزاء في كل متكامل، ويسعى كل مبتكر أن يحتفظ في ذهنه بعدة متغيرات وأن يتصرف فيها وذلك أثناء محاولته...

[4] قبول المخاطرة: يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلولها ويكون الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها وتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك.

## 5.2.2 مراحل الإبداع الإداري:

تمر عملية الإبداع بعد مراحل وتتمثل هذه المراحل بحسب (المشغل، 2019)، (لعمور، 2019) في الآتي:

➤ مرحلة الإعداد: ويقوم الفرد في هذه المرحلة بتحديد المشكلة ومعرفة جميع الجوانب المرتبطة بها ومقارنتها مع المشاكل التي تشابهها والتعرف على طرق حلها السابقة للاستفادة منها في توليد حلول للمشكلة الراهنة.

➤ مرحلة الاحتضان: ويتم فيها التفاعل بين شخصية الباحث ومعلومات وموضوع البحث.

➤ مرحلة البروغ: في هذه المرحلة يقوم الفرد المبدع بإعادة ترتيب وتنسيق أفكاره، بما يسمع له بالوصول إلى الحل.

➤ مرحلة التحقيق أو التنفيذ: وهي مرحلة اختيار الحل والتأكد منه، أو الوصول إلى الإنتاج الذي يتم التوصل إليه في ضوء الحقائق المعروفة والمنطقية أو في ضوء نتائج التجارب.

إن تسلسل هذه الخطوات والمراحل لا تمثل نموذجاً يجب اتباعه، إذ أن الظاهرة الإبداعية متشابكة ومتداخلة في معظم الاوقات، وهذا لا ينفي أن العامل الإبداعي يتم وفق خطوات منظمة خصوصاً على مستوى الإبداع الجماعي.

## 6.2.2 إيجابيات وجود ظاهرة الإبداع في المؤسسات:

توفر ظاهرة الإبداع في أي مؤسسة مجموعة من الإيجابيات يوضحها (إخبارية، 2020)، (2019)

(Hyejin, Pyoungsoo & Choong, على النحو التالي:

1. القدرة على الاستجابة للمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل المؤسسة في وضع مستقر يكون لديها الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العملية التنظيمية.
2. المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في المؤسسة عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات.
3. حسن استغلال الموارد البشرية، والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في البحث عن الجديد في مجال العمل، والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.
4. الاستغلال الأمثل للموارد المالية، عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.
5. يحسن الإبداع الإداري قابلية التعلم التنظيمي ويزود العاملين بيئة أفضل والتي تمكنهم من التركيز في أوقاتهم وجهودهم في القضايا الجوهرية ذات الصلة بتطوير المنتج الجديد.
6. تحتاج المؤسسة للإبداع الإداري من أجل التكيف مع سوق العمل ولخلق بيئة جديدة مثل إدخال خدمات جديدة.

## 7.2.2 الشروط اللازمة لتوفير مناخ ابداعي ملائم:

تفرد إدارات المؤسسات الناجحة والمتميزة للإبداع جانباً من اهتماماتها وتسخر لها الظروف والإمكانات البشرية والمادية والجهود الكبيرة. ويتفق (إخبارية، 2020)، (العميان، 2017) على وجود شروط أساسية لتوفير مناخ إبداعي ملائم في المؤسسات، من أبرزها:

1. توفير مناخ عمل حر، يمتاز بالحرية العالية التي تسمح بطرح الأفكار ومحاورتها ومعارضتها دون أي قيود أو حدود.

2. قيادة الجماعة أو المؤسسة، وأهم ما يتشترط هنا، تميز هذه القيادة بالدافعية التي تدفع كل فرد أن يكون مبدعاً ومندفعاً للمشاركة الإيجابية في عمل المنظمة، كما يجب أن تتميز القيادة بالمهارة القيادية التي تضمن أداة عمل فعالة، وأخيراً ضرورة تميز هذه القيادة بالعدالة والنزاهة.
3. حجم الجماعة أو فريق العمل، إذ يتشترط أن يكون الحجم كبيراً بما يسمح بتنمية الأفكار واثرائها وكشف المزيد من الحلول والبدائل، وأن يكون صغيراً بما يسمح بالتفاعل الجماعي وضمان روح الفريق.
4. تشجيع العاملين على طرح الأفكار والنقاش الحر والعمل على الاهتمام بآراء الآخرين والاعتراف بمساهماتهم في الإنجاز.

## 8.2.2 معوقات الإبداع الإداري:

- هناك مجموعة من المعوقات للإبداع الإداري والتي تقلل من قدرة الفرد على استثمار قدراته وتنمية ذاته وتقديم الجديد، ويمكن تصنيف هذه المعوقات بحسب (العازمي، وآخرون، 2019).
1. **المعوقات العقلية** والتي تتمثل بإصدار الأحكام المسبقة غير المدروسة وغير المتأنية على الأشخاص والمشكلات، وضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المهمة وإتباع عادات التفكير النمطية، والقيود وقلة الحركة الفكرية.
  2. **المعوقات الذاتية** مثل الثقة بالنفس، والميل للمخاطرة، والاستقلال في التفكير، وللانفعال قوة دافعية تدفع الفرد إلى تنويع سلوكه حتى يحقق الهدف من الانفعال ويخفض من حدة التوتر الذي يسببه، ولكن المغالاة في الانفعال مثل الخوف أو القلق قد تسبب في الحد من الإبداع.
  3. **المعوقات الدافعية**: لقد أثبتت الأبحاث أن توصل الفرد للجديد يجب أن يكون وفقاً لوجود رغبة حقيقة من جانب الفرد تدفعه للوصول إليه، ولا بد أن يكون الفرد مدفوعاً للدرجة التي تجعله يبذل الجهد الإيجابي المحقق للإبداع، ويؤدي عدم تشجيع الفرد وتحفيزه بالطريقة الملائمة وعدم حصوله على احترام وتقدير الآخرين ومساندتهم له إلى إعاقه الإبداع ووضع حاجزاً ضد الأفكار الجديدة.

4. **المعوقات التنظيمية:** يؤدي التنظيم الذي يسمح للرؤساء بتركيز السلطة في أيديهم ولا يسمع

للعاملين بالاشتراك في مناقشة أوضاع العمل والمساهمة في رسم خطته، والذي تحدد اللوائح

والتعليمات فيه أدوار العاملين بشكل مفصل دقيق، إلى عدم تشجيع الأفراد على الإبداع

والابتكار، بل يجعلهم يتهربون من المسؤولية خوفاً من الفشل والعقاب.

5. **المعوقات البيئية:** تلعب الظروف البيئية دوراً كبيراً في تشجيع القدرات الإبداعية أو الحد منها،

فإذا كانت البيئة التي يعيشها الفرد بيئة سمحة مرنة تحترم حرية الفرد في التفكير والتعبير، ولا

تتسرع في إصدار الأحكام على من يفكر ويعبر عن فكره، وإذا كانت البيئة تسمح بالتفكير الحر

الذي يعتبر بحق البداية في الإبداع، وإذا كانت البيئة تعطي للفكرة والرأي الناتج فرصة للتجريب،

حتى وإن بدا على الفكرة خروج عن المألوف أو الشائع فإنها بحق بيئة تساعد على الإبداع،

## الفصل الثالث: المنهجية والتصميم

### 1.3 تمهيد:

يستعرض هذا الفصل المنهج المستخدم للدراسة بالإضافة إلى كل من مجتمع وعينة الدراسة، كما يتناول مصادر جمع البيانات وشرح لأداة المستخدمة في الدراسة، واختبار صدقها وثباتها وعرض للأساليب الإحصائية المستخدمة في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة.

### 2.3 منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وذلك لمناسبة هذا لطبيعة الدراسة ولخدمة هدفها الرئيسي المتمثل في الكشف عن أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.

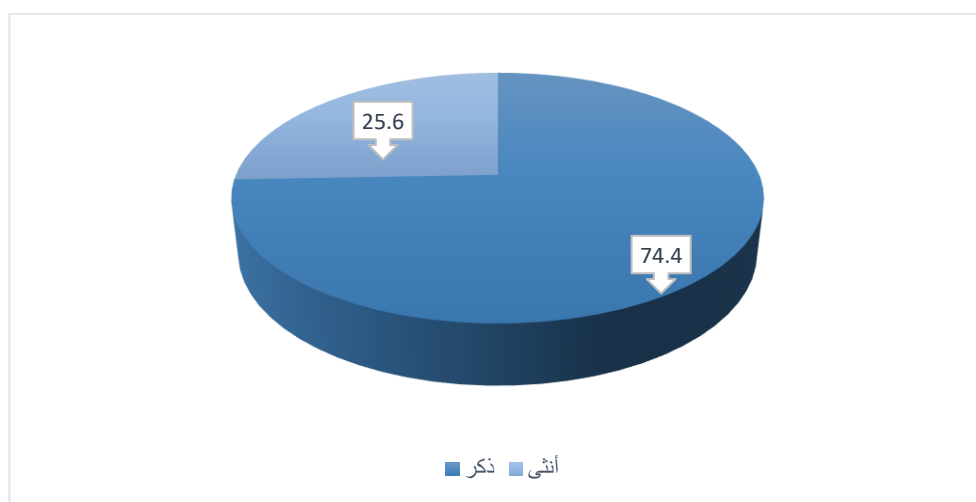
### 3.3 مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركات الناشئة بمدينة الرياض، ولتطبيق الدراسة تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من موظفي الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، وتم توزيع (365) استبانة بنسبة (17.4%) من مجتمع الدراسة المستهدف، فاسترجعت (350) استبانة ما نسبته (95.9%) من حجم عينة الدراسة، واستبعدت (10) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (340) استبانة ما نسبته (97.2%) من عين الدراسة وهي نسبة صالحة لأغراض البحث العلمي، والجدول رقم (1) يوضح وصفاً لخصائص عينة الدراسة وتوزيعهم حسب المتغيرات الديمغرافية:

الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

| الفئة   | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| ذكر     | 253     | 74.4           |
| أنثى    | 87      | 25.6           |
| المجموع | 340     | 100.0          |

الشكل (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



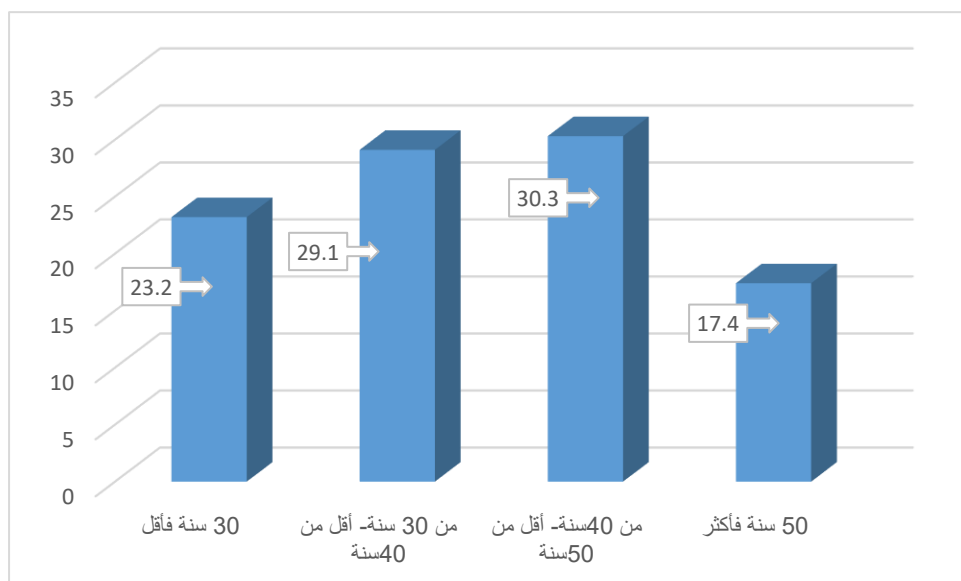
يتبين من الجدول رقم (1) والشكل (2) أن نسبة الذكور بلغت (74.4%) في حين بلغت نسبة الإناث

حوالي (25.6%) من إجمالي عدد المستجيبين.

الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

| الفئة                    | التكرار | النسبة المئوية |
|--------------------------|---------|----------------|
| 30 سنة فأقل              | 79      | 23.2           |
| من 30 سنة- أقل من 40 سنة | 99      | 29.1           |
| من 40 سنة- أقل من 50 سنة | 103     | 30.3           |
| 50 سنة فأكثر             | 59      | 17.4           |
| المجموع                  | 340     | 100.0          |

الشكل (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

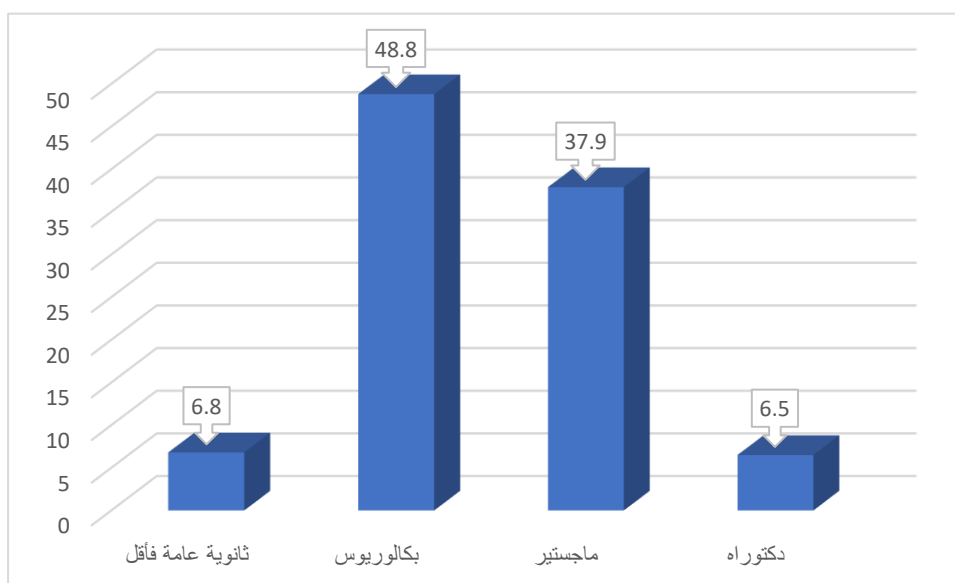


كما يتبين من الجدول رقم (2) والشكل (3) فيما يتعلق بمتغير العمر بأن الفئة العمرية (من 40 سنة- أقل من 50 سنة) قد احتلت المرتبة الأولى وشكلت ما نسبته (30.3%) من إجمالي عدد المستجيبين، وتلتها الفئة العمرية (من 30 سنة- أقل من 40 سنة) وشكلت ما نسبته (29.1%) من مجموع عدد المستجيبين، ثم جاءت الفئة العمرية (30 سنة فأقل) في المرتبة الثالثة بنسبة (23.2%)، وأخيراً جاءت الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) وشكلت ما نسبته (17.4%) من مجموع عدد المستجيبين.

الجدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

| الفئة            | التكرار | النسبة المئوية |
|------------------|---------|----------------|
| ثانوية عامة فأقل | 23      | 6.8            |
| بكالوريوس        | 166     | 48.8           |
| ماجستير          | 129     | 37.9           |
| دكتوراه          | 22      | 6.5            |
| المجموع          | 340     | 100.0          |

الشكل (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

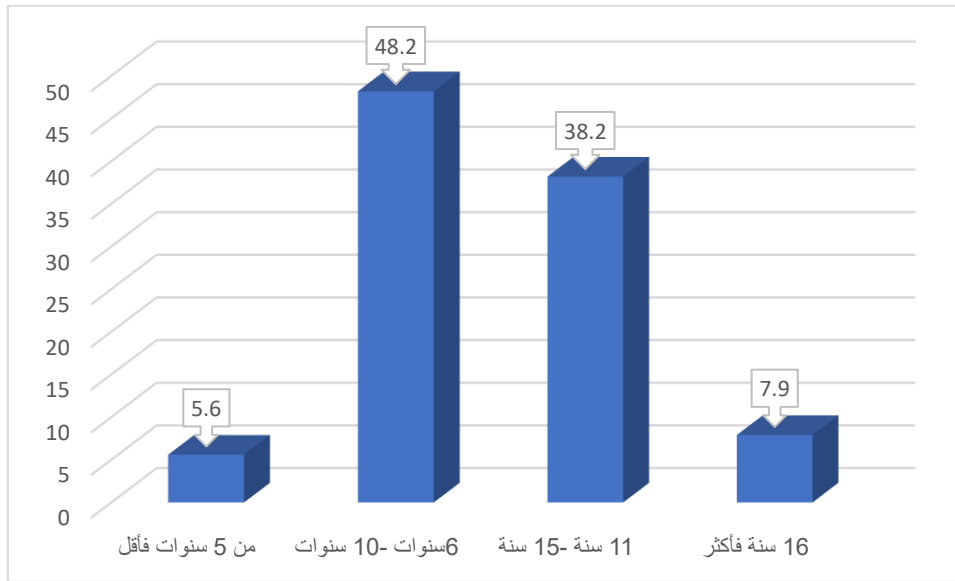


تبين من الجدول رقم (3) والشكل (4) أن حملة درجة بكالوريوس قد شكلوا ما نسبته (48.8%) من إجمالي عدد المستجيبين، مقابل (37.9%) من إجمالي عدد المستجيبين كانوا من حملة ماجستير، وفي المرتبة الثالثة جاءت فئة حملة ثانوية عامة فأقل بنسبة بلغت (6.8%)، وتلاها فئة حملة دكتوراه بنسبة (6.5%) من إجمالي عدد المستجيبين.

الجدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

| النسبة المئوية | التكرار | الفئة              |
|----------------|---------|--------------------|
| 5.6            | 19      | من 5 سنوات فأقل    |
| 48.2           | 164     | 6 سنوات - 10 سنوات |
| 38.2           | 130     | 11 سنة - 15 سنة    |
| 7.9            | 27      | 16 سنة فأكثر       |
| 100.0          | 340     | المجموع            |

الشكل (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

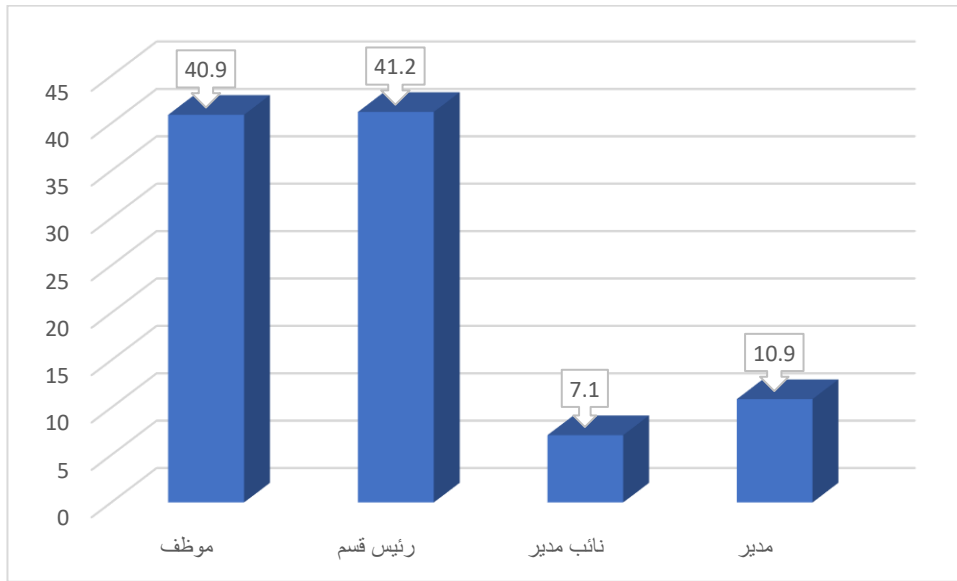


بينت نتائج الجدول (4) والشكل (5) إن الموظفين الذين بلغت خبراتهم (6 سنوات - 10 سنوات) شكلوا ما نسبته (48.2%) من إجمالي عدد المستجيبين، تلاهم ممن خبراتهم العملية تتراوح ما بين (11 سنة - 15 سنة) بنسبة بلغت (38.2%) من إجمالي عدد المستجيبين، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفئة (16 سنة فأكثر) بنسبة بلغت (7.9%) من إجمالي عدد المستجيبين، والمرتبة الأخيرة جاءت الفئة (من 5 سنوات فأقل) بنسبة بلغت (5.6%) من إجمالي عدد المستجيبين.

الجدول (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

| النسبة المئوية | التكرار | الفئة     |
|----------------|---------|-----------|
| 40.9           | 139     | موظف      |
| 41.2           | 140     | رئيس قسم  |
| 7.1            | 24      | نائب مدير |
| 10.9           | 37      | مدير      |
| 100.0          | 340     | المجموع   |

الشكل (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي



تبين الجدول رقم (5) والشكل (6) أن فئة رئيس قسم شكلوا ما نسبته (41.2%) من إجمالي عدد المستجيبين، مقابل (40.9%) كانوا موظفين، وفي المرتبة الثالثة جاءت فئة مدير بنسبة بلغت (10.9%) من إجمالي عدد المستجيبين، وفي المرتبة الأخيرة جاءت فئة نائب مدير بنسبة بلغت (7.1%) من إجمالي عدد المستجيبين.

#### 4.3 مصادر جمع البيانات:

تنوعت مصادر البيانات التي استخدمتها الدراسة للحصول على المعلومات اللازمة لتحقيق

أهداف الدراسة وغاياتها، وقد تمثلت هذه المصادر فيما يأتي:

##### ➤ أولاً: المصادر الثانوية

تم الاعتماد على الكتب والدراسات والبحوث والمجلات الدورية العلمية في سبيل بناء الإطار النظري.

##### ➤ ثانياً: المصادر الأولية

تم الاعتماد على أداة دراسة (استبانة) والتي تم إعدادها لغرض الحصول على آراء الموظفين عن

أبعاد ومتغيرات نموذج الدراسة.

### 5.3 أداة الدراسة:

قام الباحث بتصميم استبانة الدراسة كأداة قياس، وذلك بناء على الدراسات السابقة والإطار النظري، وذلك للكشف عن أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، وتتكون هذه الاستبانة من ثلاثة أجزاء وهي:

الجزء الأول: ويتضمن المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وفقاً لمتغيرات الديمغرافية وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: يتضمن هذا الجزء فقرات تغطي متغير الدراسة المستقل (بيئة العمل) ، وتكون من أربعة أبعاد وهي: ظروف العمل وتمثله الفقرات (1-7)، الهيكل التنظيمي وتمثله الفقرات (8-17)، الحوافز والمكافآت وتمثله الفقرات (18-25)، التكنولوجيا وتمثله الفقرات (26-32).

الجزء الثالث: يتضمن هذا الجزء فقرات تغطي متغير الدراسة التابع (الإبداع الإداري) ، وتكون من بعدين وهما: السلوك الإبداعي وتمثله الفقرات (33-37)، القدرات الإبداعية وتمثله الفقرات (38-42).

وقد صنف إجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي وحددت بخمس إجابات حسب أوزانها وعلى النحو الآتي: دائماً وأعطيت خمس درجات، غالباً أعطيت أربع درجات، أحياناً أعطيت ثلاث درجات، نادراً أعطيت درجتان، أبداً أعطيت درجة واحدة.

### 6.3 صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم استخدام طريقتين الآتيتين:

#### أولاً: الصدق الظاهري

للتحقق من صدق أداة الدراسة ومدى ملاءمتها للأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وصلاحياتها لقياس ما صممت له، قام الباحث بعرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس

أصحاب الخبرة والاختصاص في موضوع الدراسة في الجامعات ميد أوشن ،وقد تم الأخذ بعين الاعتبار بملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، وإجراء التعديلات المشار إليها من قبلهم للوصول إلى الصورة النهائية لأداة الدراسة.

### ثانياً: صدق البناء

تم التحقق من صدق البناء للاستبانة من خلال استخدام صدق الاتساق الداخلي وذلك بحساب معامل الارتباط بين الفقرة والمجال الذي ينتمي إليه والدرجة الكلية، حيث تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بلغ حجمها بلغ حجمها (30) موظفاً من موظفين الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، والجدول رقم (6) يوضح ذلك:

الجدول (6) معاملات الارتباط بين فقرات المجال والدرجة الكلية للأداة

| المجال     | رقم الفقرة | ارتباط الفقرة مع المجال | المجال      | رقم الفقرة | ارتباط الفقرة مع المجال | ارتباط الفقرة مع الأداة |
|------------|------------|-------------------------|-------------|------------|-------------------------|-------------------------|
|            |            | بيئة العمل              |             |            |                         | 0.800**                 |
| ظروف العمل | 1.         | 0.974**                 | التكنولوجيا |            |                         | 0.854**                 |
|            | 2.         | 0.959**                 |             |            |                         | 0.23                    |
|            | 3.         | 0.937**                 |             |            |                         | 0.24                    |
|            | 4.         | 0.950**                 |             |            |                         | 0.25                    |
|            | 5.         | 0.990**                 |             |            |                         | 0.26                    |
|            | 6.         | 0.974**                 |             |            |                         | 0.27                    |
|            | 7.         | 0.950**                 |             |            |                         | 0.28                    |
|            | 8.         | 0.0463**                |             |            |                         | 0.29                    |
|            |            |                         |             |            |                         | 0.688**                 |

|                 |         |     |                      |         |         |     |                      |
|-----------------|---------|-----|----------------------|---------|---------|-----|----------------------|
| 0.480**         | 0.733** | .31 |                      | 0.645** | .0487** | .9  |                      |
| 0.688**         | 0.894** | .32 |                      | 0.598** | 0.409*  | .10 |                      |
| الابداع الاداري |         |     |                      | 0.793** | 0.934** | .11 |                      |
| 0.881**         | 0.842** | .1  | السلوك<br>الابداعي   | 0.838** | 0.964** | .12 | الهيكل<br>التنظيمي   |
| 0.885**         | 0.889** | .2  |                      | 0.838** | 0.964** | .13 |                      |
| 0.888**         | 0.944** | .3  |                      | 0.835** | 0.960** | .14 |                      |
| 0.888**         | 0.944** | .4  |                      | 0.784** | 0.908** | .15 |                      |
| 0.888**         | 0.944** | .5  |                      | 0.826** | 0.961** | .16 |                      |
| 0.873**         | 0.777** | .6  | القدرات<br>الابداعية | 0.794** | 0.933** | .17 |                      |
| 0.881**         | 0.868** | .7  |                      | 0.753** | 0.879** | .18 | الحوافز<br>والمكافآت |
| 0.761**         | 0.869** | .8  |                      | 0.705** | 0.889** | .19 |                      |
| 0.711**         | 0.697** | .9  |                      | 0.723** | 0.888** | .20 |                      |
| 0.628**         | 0.749** | .10 |                      | 0.563** | 0.754** | .21 |                      |
|                 |         |     |                      | 0.595** | 0.745** | .22 |                      |

يتبين من جدول رقم (6) أن قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والمجالات التي تنتمي إليها مرتفعة

وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )، كما تبين النتائج أن معاملات الارتباط بين الفقرات

والدرجة الكلية هي أيضاً مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )، وهذا يدل على صدق

الأداة ومناسبتها لإجراء الدراسة.

### 7.3 ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات الاستبانة، تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Alpha Cronbch) وذلك لحساب

معاملات الثبات لمتغيرات الأداة، والجدول رقم (7) يوضح ذلك:

الجدول (7) معاملات كرونباخ ألفا للفقرات الأداة

| الرقم | المتغير/المجال    | عدد الفقرات | معامل كرونباخ ألفا |
|-------|-------------------|-------------|--------------------|
| 1.    | ظروف العمل        | 7           | 0.987              |
| 2.    | الهيكل التنظيمي   | 10          | 0.947              |
| 3.    | الحوافز والمكافآت | 8           | 0.932              |
| 4.    | التكنولوجيا       | 9           | 0.904              |
| -     | بيئة العمل        | 32          | 0.963              |
| 1.    | السلوك الإبداعي   | 5           | 0.949              |
| 2.    | القدرات الإبداعية | 5           | 0.847              |
| -     | الإبداع الإداري   | 10          | 0.946              |

يتبين من الجدول رقم (7) أن معاملات الثبات لمجالات متغير بيئة العمل تتراوح ما بين (0.987-0.947)، كما بلغ معامل بيئة العمل ككل (0.963) وهي معاملات الثبات مرتفعة ومناسبة لتحقيق أغراض الدراسة، كما يبين هذا الجدول أن معاملات الثبات لمجالات متغير الإبداع الإداري تتراوح ما بين (0.949-0.847)، كما بلغ معامل الإبداع الإداري ككل (0.946) وهي معاملات الثبات مرتفعة ومناسبة لتحقيق أغراض الدراسة.

### 8.3 المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (spss.23)، وقد تمثلت هذه الأساليب فيما يأتي:

(1) للإجابة عن التساؤلات الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب.

(2) للإجابة عن التساؤل الثالث تم استخدام مصفوفة ارتباط بيرسون (Pearson's Matrix) لاختبار

العلاقات بين المتغيرات والأبعاد المستقلة والتابعة للدراسة.

(3) للاختبار صحة الفرضيات تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)

(Analysis) لاختبار صلاحية نموذج الدراسة، وتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

(4) للتأكد من عدم وجود ارتباط عال (Multi collinearity) بين المتغيرات المستقلة تم استخدام

اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Facto)، واختبار التباين المسموح

(Tolerance).

(5) للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Normal Distributions) تم استخدام معامل

الالتواء (Skewness).

## الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

### 1.4 تمهيد:

يعرض هذا الفصل نتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها وفرضياتها، ومناقشة النتائج، كما يتضمن التوصيات التي تم التوصل إليها وفقاً للنتائج.

### 2.4 الإجابة عن أسئلة الدراسة:

الإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى بيئة العمل في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين على مجالات متغير بيئة العمل، كما هو مبين في الجدول رقم (8):

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين على مجالات متغير بيئة

#### العمل

| الرقم | المجال                  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | المستوى |
|-------|-------------------------|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 1.    | ظروف العمل              | 3.85            | 0.34              | 4      | مرتفع   |
| 2.    | الهيكل التنظيمي         | 3.96            | 0.34              | 1      | مرتفع   |
| 3.    | الحوافز والمكافآت       | 3.95            | 0.64              | 2      | مرتفع   |
| 4.    | التكنولوجيا             | 3.91            | 0.49              | 3      | مرتفع   |
| -     | الأداة ككل (بيئة العمل) | 3.92            | 0.33              | -      | مرتفع   |

يتبين من الجدول رقم (8) أن المتوسط الكلي لإجابات المستجيبين حول مجالات بيئة العمل حيث

بلغ المتوسط الحسابي (3.92) وبانحراف معياري (0.33) بدرجة مرتفعة، وهذا يدل على أن إجابات

المستجيبين حول مجالات بيئة العمل كانت بدرجة مرتفعة، وقد احتل مجال الهيكل التنظيمي المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.34)، يليه مجال الحوافز والمكافآت بمتوسط الحسابي (3.95) وانحراف معياري (0.64)، ومن ثم جاء مجال التكنولوجيا بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.49)، أما في المرتبة الأخيرة فجاء مجال ظروف العمل بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.34).

وفيما يلي عرض تفصيلي لفقرات مجالات بيئة العمل في الشركات الناشئة بمدينة الرياض:

### ➤ أولاً: ظروف العمل

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال ظروف العمل، كالآتي:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال ظروف

#### العمل

| رقم<br>الفقرة | الرتبة | الفقرة                                                                          | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | المستوى |
|---------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|---------|
| 1             | 6      | يشعر العاملون في الشركات الناشئة بالارتياح بخصوص المكان الذي يمارسون عملهم فيه. | 3.71               | 0.94                 | مرتفع   |
| 2             | 2      | يتلاءم الأثاث في الشركات الناشئة مع طبيعة العمل الذي يؤديه العاملون.            | 4.00               | 0.95                 | مرتفع   |
| 3             | 1      | توفر الشركات الناشئة الأمن والسلامة لكافة العاملين.                             | 4.09               | 0.98                 | مرتفع   |

|       |      |      |                                                                                                       |   |   |
|-------|------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|
| مرتفع | 0.96 | 3.81 | تسعى الشركات الناشئة إلى توفير كافة التأمينات اللازمة للعاملين في حالة التعرض لحوادث.                 | 4 | 4 |
| مرتفع | 0.79 | 3.73 | تسعى الشركات الناشئة إلى توفير كافة التسهيلات للعاملين لإنجاز أعمالهم.                                | 5 | 5 |
| مرتفع | 0.87 | 3.69 | توفر إدارة الشركات الناشئة للعاملين أماكن مناسبة للترفيه وتناول الوجبات في أثناء فترات الاستراحة.     | 7 | 6 |
| مرتفع | 0.95 | 3.94 | توفر الشركات الناشئة ظروفًا مادية مناسبة من مكاتب ومرافق خدمائية (مرافق صحية، عيادة، مكتبة،.... إلخ). | 3 | 7 |
| مرتفع | 0.34 | 3.85 | المجال ككل (ظروف العمل)                                                                               | - | - |

يبين جدول السابق رقم (9) أن المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين عن فقرات مجال ظروف العمل تراوحت ما بين (3.69–4.09)، جاءت المرتبة الأولى للفقرة رقم (3) والتي تنص على "توفر الشركات الناشئة بمدينة الرياض الأمن والسلامة لكافة العاملين" بمتوسط حسابي مقداره (4.09) بانحراف معياري (0.98) وبدرجة مرتفعة، وتلها فقرة رقم (2) والتي تنص على "يتلاءم الأثاث في الشركات الناشئة بمدينة الرياض طبيعة العمل الذي يؤديه العاملون" بمتوسط حسابي مقداره (4.00) وبانحراف معياري (0.95) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (6) بمرتبة الأخيرة والتي تنص على "توفر الشركات الناشئة بمدينة الرياض للعاملين أماكن مناسبة للترفيه وتناول الوجبات في أثناء فترات الاستراحة" بمتوسط حسابي مقداره (3.69) وبانحراف معياري (0.87) وبدرجة مرتفعة، وبلغ متوسط حسابي للمجال ككل (3.85) وبانحراف معياري (0.34) وبدرجة مرتفعة.

## ➤ ثانياً: الهيكل التنظيمي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال

الهيكل التنظيمي، كالآتي:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال الهيكل

### التنظيمي

| رقم<br>الفقرة | الرتبة | الفقرة                                                                          | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | المستوى |
|---------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|---------|
| 8             | 6      | تتوفر المرونة في الهيكل التنظيمي في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.              | 3.90               | 0.89                 | مرتفع   |
| 9             | 5      | يوفر الهيكل التنظيمي في الشركات الناشئة نماذج للإبداع.                          | 3.94               | 0.95                 | مرتفع   |
| 10            | 2      | يوفر الهيكل التنظيمي في الشركات الناشئة توضيحاً للمسؤوليات والصلاحيات العاملين. | 4.00               | 0.91                 | مرتفع   |
| 11            | 3      | ترتبط المسميات الوظيفية والرتب في الهيكل التنظيمي بمستوى الكفاءة في العمل.      | 3.99               | 0.84                 | مرتفع   |
| 12            | 1      | وجود في الشركات الناشئة وضوح في طبقات الهيكل التنظيمي والمفهوم الذي بني عليه.   | 4.29               | 0.94                 | مرتفع   |
| 13            | 8      | يتسم الهيكل التنظيمي بالوضوح الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات.                   | 3.69               | 0.87                 | مرتفع   |

|       |      |      |                                                                                   |   |    |
|-------|------|------|-----------------------------------------------------------------------------------|---|----|
| مرتفع | 0.87 | 3.99 | هناك توافق وتناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي للشركات الناشئة بمدينة الرياض. | 3 | 14 |
| مرتفع | 0.94 | 3.96 | انخفاض البيروقراطية وبساطة الإجراءات في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.            | 4 | 15 |
| مرتفع | 0.91 | 3.84 | تسعى الشركات الناشئة بتشجيع التداخل الوظيفي وانتشار روح الفريق بين العاملين.      | 7 | 16 |
| مرتفع | 0.95 | 3.99 | توفر الشركات الناشئة مناخاً تنظيمياً مناسباً يحفز على الإبداع.                    | 3 | 17 |
| مرتفع | 0.34 | 3.96 | المجال ككل (الهيكل التنظيمي)                                                      | - | -  |

يبين جدول السابق رقم (10) أن المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين عن فقرات مجال الهيكل التنظيمي تراوحت ما بين (4.29-3.69)، جاءت المرتبة الأولى للفقرة رقم (12) والتي تنص على " وجود في الشركات الناشئة بمدينة الرياض وضوح في طبقات الهيكل التنظيمي والمفهوم الذي بني عليه بمتوسط حسابي مقداره (4.29) بانحراف معياري (0.94) وبدرجة مرتفعة، وتلها فقرة رقم (10) والتي تنص على " يوفر الهيكل التنظيمي في الشركات الناشئة بمدينة الرياض توضيحاً للمسؤوليات والصلاحيات العاملين " بمتوسط حسابي مقداره (4.00) وبانحراف معياري (0.91) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (13) بمرتبة الأخيرة والتي تنص على " يتسم الهيكل التنظيمي بالوضوح الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات بمتوسط حسابي مقداره (3.69) وبانحراف معياري (0.87) وبدرجة مرتفعة، وبلغ متوسط حسابي للمجال ككل (3.96) وبانحراف معياري (0.34) وبدرجة مرتفعة.

## ➤ ثالثاً: الحوافز والمكافآت

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال الحوافز والمكافآت، كالآتي:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال

### الحوافز والمكافآت

| رقم<br>الفقرة | الرتبة | الفقرة                                                                                                                | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | المستوى |
|---------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|---------|
| 18            | 2      | يمتاز نظام المكافآت والحوافز في الشركات الناشئة بالفعالية.                                                            | 4.03               | 0.87                 | مرتفع   |
| 19            | 1      | الدخل الذي أتقاضاه من الشركات الناشئة يعتبر مرتفعاً مقارنة مع رواتب الموظفين يحملون نفس المؤهل العلمي في مؤسسات أخرى. | 4.06               | 0.86                 | مرتفع   |
| 20            | 4      | نظام المكافآت والحوافز الشركات الناشئة يرتبطان بشكل مباشر مع نتائج الأداء.                                            | 3.95               | 0.93                 | مرتفع   |
| 21            | 7      | تعد جداول المكافآت والحوافز التي تتبناها الشركات الناشئة عادلة تؤدي إلى محافظة على معنويات الموظف وتحسين الأداء.      | 3.73               | 0.79                 | مرتفع   |
| 22            | 5      | يسد الدخل وملحقاته الذي أتقاضاه حاجاتي الأساسية.                                                                      | 3.91               | 0.95                 | مرتفع   |

|       |      |      |                                                           |   |    |
|-------|------|------|-----------------------------------------------------------|---|----|
| مرتفع | 0.87 | 4.03 | تتميز الحوافز والمكافآت بالفعالية والموضوعية.             | 2 | 23 |
| مرتفع | 0.87 | 3.99 | أحصل على مكافآت عندما أقدم أفكار جيدة تخدم العمل.         | 3 | 24 |
| مرتفع | 0.98 | 3.87 | تجري الترقية على أساس الاستحقاق وفقاً لأسس واضحة ومعروفة. | 6 | 25 |
| مرتفع | 0.64 | 3.95 | المجال ككل (الحوافز والمكافآت)                            | - | -  |

يبين جدول السابق رقم (11) أن المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين عن فقرات مجال الحوافز والمكافآت تراوحت ما بين (3.73–4.06)، جاءت المرتبة الأولى للفقرة رقم (19) والتي تنص على " الدخل الذي أتقاضاه من الشركات الناشئة بمدينة الرياض يعتبر مرتفعاً مقارنة مع رواتب الموظفين يحملون نفس المؤهل العلمي في مؤسسات أخرى " بمتوسط حسابي مقداره (4.06) بانحراف معياري (0.86) وبدرجة مرتفعة، وتليها فقرتان الفقرة رقم (18) والتي تنص على " يمتاز نظام المكافآت والحوافز في الشركات الناشئة بمدينة الرياض بالفعالية " والفقرة رقم (23) والتي تنص على " تتميز الحوافز والمكافآت بالفعالية والموضوعية " بمتوسط حسابي مقداره (4.03) وبانحراف معياري (0.90) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (21) بمرتبة الأخيرة والتي تنص على " تعد جداول المكافآت والحوافز التي تتبناها الشركات الناشئة بمدينة الرياض عادلة تؤدي إلى محافظة على معنويات الموظف وتحسين الأداء " بمتوسط حسابي مقداره (3.73) وبانحراف معياري (0.79) وبدرجة مرتفعة، وبلغ متوسط حسابي للمجال ككل (3.95) وبانحراف معياري (0.64) وبدرجة مرتفعة.

#### ➤ رابعاً: التكنولوجيا

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال التكنولوجيا، كالآتي:

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال

التكنولوجيا

| رقم<br>الفقرة | الرتبة | الفقرة                                                                                          | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | المستوى |
|---------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|---------|
| 26            | 3      | تستخدم الشركات الناشئة التكنولوجيا<br>تساهم في تحسين الأداء.                                    | 3.94               | 0.99                 | مرتفع   |
| 27            | 6      | تستثمر الشركات الناشئة وسائل<br>وأساليب تكنولوجيا حديثة ومتنوعة في<br>العمل.                    | 3.90               | 0.96                 | مرتفع   |
| 28            | 5      | تلجأ الشركات الناشئة إلى استخدام<br>شبكة الإنترنت في عملها.                                     | 3.92               | 0.96                 | مرتفع   |
| 29            | 7      | يتوفر لدى الشركات الناشئة نظام<br>معلومات متكامل.                                               | 3.72               | 0.80                 | مرتفع   |
| 30            | 4      | لدى الشركات الناشئة خطة لتوظيف<br>التكنولوجيا الحديثة في العمل.                                 | 3.93               | 0.98                 | مرتفع   |
| 31            | 2      | تهتم الشركات الناشئة بالتكنولوجيا<br>المعاصرة في تحقيق مستويات أداء<br>أفضل.                    | 3.95               | 0.93                 | مرتفع   |
| 32            | 1      | تمتلك الشركات الناشئة كوادر بشرية<br>مؤهلة ذات مهارة عالية في تحسين<br>الاستخدامات التكنولوجية. | 4.01               | 0.95                 | مرتفع   |
| -             | -      | المجال ككل (التكنولوجيا)                                                                        | 3.91               | 0.49                 | مرتفع   |

يبين جدول السابق رقم (12) أن المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين عن فقرات مجال التكنولوجيا تراوحت ما بين (3.72-4.01)، جاءت المرتبة الأولى للفقرة رقم (32) والتي تنص على "تمتلك الشركات الناشئة بمدينة الرياض كوادر بشرية مؤهلة ذات مهارة عالية في تحسين الاستخدامات التكنولوجية بمتوسط الحسابي مقداره (4.01) بانحراف معياري (0.95) وبدرجة مرتفعة، وتلها الفقرة رقم (31) والتي تنص على "تهتم الشركات الناشئة بمدينة الرياض بالتكنولوجيا المعاصرة في تحقيق مستويات أداء أفضل" بمتوسط حسابي مقداره (3.95) وبانحراف معياري (0.93) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (29) بمرتبة الأخيرة والتي تنص على "يتوفر لدى الشركات الناشئة بمدينة الرياض نظام معلومات متكامل" بمتوسط حسابي مقداره (3.72) وبانحراف معياري (0.80) وبدرجة مرتفعة، وبلغ متوسط حسابي للمجال ككل (3.91) وبانحراف معياري (0.49) وبدرجة مرتفعة.

الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة

الرياض؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين على مجالات متغير الإبداع الإداري، كما هو مبين في الجدول رقم (13):

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين على مجالات متغير

#### الإبداع الإداري

| رقم<br>الفقرة | المجال                       | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | الرتبة | المستوى |
|---------------|------------------------------|--------------------|----------------------|--------|---------|
| 1.            | السلوك الإبداعي              | 3.99               | 0.53                 | 1      | مرتفع   |
| 2.            | القدرات الإبداعية            | 3.97               | 0.67                 | 2      | مرتفع   |
| -             | الأداة ككل (الإبداع الإداري) | 3.98               | 0.56                 | -      | مرتفع   |

يتبين من الجدول رقم (13) أن المتوسط الكلي لإجابات المستجيبين حول مجالات الإبداع الإداري

حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.98) وبانحراف معياري (0.56)، وهذا يدل على أن إجابات المستجيبين حول

مجالات الإبداع الإداري كانت بدرجة مرتفعة، وقد احتل مجال السلوك الإبداعي المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.99) وبانحراف معياري (0.53)، أما في المرتبة الأخيرة فجاء مجال القدرات الإبداعية بمتوسط حسابي (3.97) وبانحراف معياري (0.67).

وفيما يلي عرض تفصيلي لفقرات مجالات الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة الرياض:

### أولاً: السلوك الإبداعي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال السلوك الإبداعي، كالآتي:

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال

#### السلوك الإبداعي

| رقم<br>الفقرة | الرتبة | الفقرة                                                                                   | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | المستوى |
|---------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|---------|
| 1             | 2      | تفويض لي الصلاحيات الكافية التي<br>تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة<br>بالتغيير والتحديث. | 4.1                | 0.84                 | مرتفع   |
| 2             | 5      | لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال<br>إبداعية.                                            | 3.68               | 0.80                 | مرتفع   |
| 3             | 3      | أشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات<br>وأساليب جديدة تساعد في أداء<br>العمل .                 | 3.99               | 0.87                 | مرتفع   |
| 4             | 1      | أقدم العون والمساعدة لأصحاب<br>الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل.                      | 4.30               | 0.90                 | مرتفع   |

|       |      |      |                                        |   |   |
|-------|------|------|----------------------------------------|---|---|
| مرتفع | 0.94 | 3.97 | أعبر عن مقترحاتي وأفكاري الجديدة بثقة. | 4 | 5 |
| مرتفع | 0.53 | 3.99 | المجال ككل (السلوك الإبداعي)           | - | - |

يبين جدول السابق رقم (14) أن المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين عن فقرات مجال السلوك الإبداعي تراوحت ما بين (4.30–3.68)، جاءت المرتبة الأولى للفقرة رقم (4) والتي تنص على " أقدم العون والمساعدة لأصحاب الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل " بمتوسط حسابي مقداره (4.30) بانحراف معياري (0.90) وبدرجة مرتفعة، وتليها فقرة رقم (1) والتي تنص على " تفوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث " بمتوسط حسابي مقداره (4.01) وبانحراف معياري (0.84) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (5) بمرتبة الأخيرة والتي تنص على " لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية " بمتوسط حسابي مقداره (3.68) وبانحراف معياري (0.80) وبدرجة مرتفعة، وبلغ متوسط حسابي للمجال ككل (3.99) وبانحراف معياري (0.53) وبدرجة مرتفعة.

#### أولاً: القدرات الإبداعية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال القدرات الإبداعية، كالآتي:

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجيبين لفقرات مجال

#### القدرات الإبداعية

| رقم<br>الفقرة | الرتبة | الفقرة                                          | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | المستوى |
|---------------|--------|-------------------------------------------------|--------------------|----------------------|---------|
| 6             | 2      | لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل. | 3.98               | 0.95                 | مرتفع   |
| 7             | 4      | أنجز ما يسند لي من أعمال بكفاءة عالية.          | 3.87               | 1.03                 | مرتفع   |

|       |      |      |                                                                 |   |    |
|-------|------|------|-----------------------------------------------------------------|---|----|
| مرتفع | 0.87 | 4.03 | لدي القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجهني في العمل. | 1 | 8  |
| مرتفع | 0.94 | 3.97 | أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى.          | 3 | 9  |
| مرتفع | 0.95 | 3.98 | أمتلك رؤية لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.   | 2 | 10 |
| مرتفع | 0.67 | 3.97 | المجال ككل (القدرات الإبداعية)                                  | - | -  |

يبين جدول السابق رقم (15) أن المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين عن فقرات مجال القدرات الإبداعية تراوحت ما بين (3.87–4.03)، جاءت المرتبة الأولى للفقرة رقم (8) والتي تنص على " أشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل " بمتوسط حسابي مقداره (4.03) بانحراف معياري (0.87) وبدرجة مرتفعة، وتلها فقرتان الفقرة رقم (6) والتي تنص على " تفوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث " والفقرة رقم (10) والتي تنص على " أعبر عن مقترحاتي وأفكاري الجديدة بثقة " بمتوسط حسابي مقداره (3.98) وبانحراف معياري (0.95) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (7) بمرتبة الأخيرة والتي تنص على " لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية " بمتوسط حسابي مقداره (3.87) وبانحراف معياري (1.03) وبدرجة مرتفعة، وبلغ متوسط حسابي للمجال ككل (3.97) وبانحراف معياري (0.53) وبدرجة مرتفعة.

الإجابة عن السؤال الثالث: هل يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بيئة العمل ومستوى تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة

الرياض؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين بيئة

العمل ومستوى تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، كما هو مبين في الجدول رقم

(16):

جدول (16) معامل الارتباط بيرسون بين بيئة العمل ومستوى تحقيق الإبداع الإداري في الشركات

#### الناشئة بمدينة الرياض

| البداع الإداري | القدرات الإبداعية | السلوك الإبداعي | البعد             |
|----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| 0.076          | 0.095             | 0.041           | ظروف العمل        |
| 0.366**        | 0.342**           | 0.345**         | الهيكل التنظيمي   |
| 0.607**        | 0.469**           | 0.696**         | الحوافز والمكافآت |
| 0.778**        | 0.705**           | 0.760**         | التكنولوجيا       |
| 0.691**        | 0.596**           | 0.713**         | بيئة العمل        |

يتبين من الجدول رقم (16) وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين بيئة العمل ومستوى تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.691) وهو معنوي عند مستوى دلالة ( $0.01\alpha \leq$ ) ويمثل درجة ارتباط عالية، ويتبين من الجدول عدم وجود علاقة ارتباطية بين مجال المتغير المستقل (الظروف العمل) ومجالات المتغير التابع (السلوك الإبداعي، والقدرات الإبداعية)، كما يتبين من الجدول وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين مجالات المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) ومجالات المتغير التابع (السلوك الإبداعي، والقدرات الإبداعية)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط مرتفعة وموجبة ودالة إحصائية، وفيما يلي وصف لقوة الارتباط لقيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

1- هناك ارتباط موجب متوسط بين مجال الهيكل التنظيمي ومجال سلوك الإبداع وقد بلغت قيمة الارتباط (0.345)، وهناك ارتباط موجب متوسط بين مجال الهيكل التنظيمي ومجال القدرات الإبداعية وقد بلغت قيمة الارتباط (0.342).

2- هناك ارتباط موجب مرتفع بين مجال التكنولوجيا ومجال سلوك الإبداع وقد بلغت قيمة الارتباط (0.760)، وهناك ارتباط موجب مرتفع بين مجال التكنولوجيا ومجال القدرات الإبداعية وقد بلغت قيمة الارتباط (0.705).

3- هناك ارتباط موجب مرتفع بين مجال الحوافز والمكافآت ومجال سلوك الإبداعي وقد بلغت قيمة الارتباط (0.696)، وهناك ارتباط موجب متوسط بين مجال الحوافز والمكافآت ومجال القدرات الإبداعية وقد بلغت قيمة الارتباط (0.469).

## 2.4 اختبار الفرضيات:

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء اختبارات معامل تضخم التباين، والتباين المسموح به ومعامل الالتواء وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك على النحو الآتي:

جدول (17) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

| مجلات المتغير     | معامل تضخم التباين VIF | التباين المسموح به Tolerance | معامل الالتواء Skewness | Kolmogorov Smirnov |
|-------------------|------------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------|
| ظروف العمل        | 0.810                  | 1.234                        | -0.238                  | 0.103              |
| الهيكل التنظيمي   | 0.761                  | 1.314                        | 0.119                   | 0.076              |
| الحوافز والمكافآت | 0.295                  | 3.391                        | -0.056                  | 0.113              |
| التكنولوجيا       | 0.274                  | 3.652                        | -0.053                  | 0.078              |

يبين الجدول رقم (17) أن قيم معامل تضخم التباين لجميع مجالات المتغير المستقل تقل عن (10)، وإن قيم اختبار التباين المسموح به تشير إلى عدم وجود ارتباط عال (Multi collinearity) بين مجالات المتغير المستقل حيث كانت القيم أكبر من (0.05)، وقد تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواء (Skewness) حيث كانت القيم أقل من (1)، كما تبين من الجدول أن القيم اختبار (Kolmogorov Smirnov) كانت أكبر من (0.05) مما يدل على أن البيانات تتبع للتوزيع الطبيعي.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \alpha \leq$ ) مجالات بيئة العمل (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض

لاختبار صحة الفرضية الرئيسية من عدم صحتها تم استخدام الانحدار المتعدد لمعرفة أثر مجالات بيئة العمل (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، والجدول رقم (18) يوضح ذلك:

جدول (18) نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج

#### لاختبار الفرضية الرئيسية

| المصدر   | معامل الارتباط | معامل التحديد  | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F   | مستوى دلالة |
|----------|----------------|----------------|----------------|--------------|----------------|----------|-------------|
|          | R              | R <sup>2</sup> |                |              |                |          |             |
| الانحدار | 0.799          | 0.639          | 68.522         | 4            | 17.131         | *148.269 | 0.000       |
| الخطأ    |                |                | 38.705         | 335          | 0.116          |          |             |
| الكل     |                |                | 107.228        | 339          |                |          |             |

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \alpha \leq$ )

يتبين من الجدول رقم (18) وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $0.05 \alpha \leq$ ) للمتغير المستقل (بيئة العمل) في المتغير التابع (الإبداع الإداري)، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (148.269) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من 0.05.

ويتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين مجالات المتغير المستقل (بيئة العمل) والمتغير التابع (الإبداع الإداري)، حيث بلغت قيم معامل الارتباط R (0.799)، ويتضح كذلك أن

مجالات المتغير المستقل مجتمعة (بيئة العمل) فسرت ما مقداره (63.9%) من التباين في المتغير التابع (الإبداع الإداري)، وذلك بناء على قيمة معامل التحديد  $R^2$  والتي بلغت (0.639).

وبناء على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسة، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمجالات بيئة العمل (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض".

جدول (19) معاملات الانحدار لاختبار أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري

| مستوى   | قيمة T   | قيمة   | الخطأ    | المعاملات B | مجالات المتغير    |
|---------|----------|--------|----------|-------------|-------------------|
| الدلالة | المحسوبة | Beta   | المعياري |             | المستقل           |
| 0.000   | -3.907   | -0.142 | 0.061    | -0.237      | ظروف العمل        |
| 0.000   | 4.505    | 0.169  | 0.062    | 0.280       | الهيكل التنظيمي   |
| 0.022   | -2.299   | -0.139 | 0.053    | -0.122      | الحوافز والمكافآت |
| 0.000   | 13.768   | 0.864  | 0.073    | 1.001       | التكنولوجيا       |

يتبين من الجدول رقم (19) وجود أثر دال إحصائياً لكل مجالات المتغير المستقل المتمثلة في (ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) في المتغير التابع الإبداع الإداري، وذلك بدلالة قيم T المحسوبة حيث كانت أكبر من قيمتها الجدولية ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، بالإضافة إلى قوة الأثر الدالة إحصائياً لمعاملات بيتا.

ولتحديد أهمية مجالات المتغير المستقل (بيئة العمل) في المساهمة في نموذج الانحدار للفرضية الرئيسة، تم استخدام تحليل الانحدار المتدرج (Stepwise Multiple Regression)، وكانت النتائج كما يأتي:

جدول (20) نتائج الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بتحقيق

الإبداع الإداري من خلال مجالات بيئة العمل كمتغيرات مستقلة

| النموذج | ترتيب<br>دخول<br>المتغيرات | معامل<br>B | قيمة T<br>المحسوبة | مستوى<br>الدلالة<br>T* | معامل<br>الارتباط<br>R | معامل<br>التجديد<br>R <sup>2</sup> | قيمة F<br>المحسوبة | مستوى<br>الدلالة<br>F* |
|---------|----------------------------|------------|--------------------|------------------------|------------------------|------------------------------------|--------------------|------------------------|
| الأول   | تكنولوجيا                  | 0.902      | 22.775             | 0.000                  | 0.778                  | 0.605                              | 518.683            | 0.000                  |
| الثاني  | تكنولوجيا                  | 0.855      | 20.727             | 0.000                  |                        |                                    |                    |                        |
|         | الهيكل<br>التنظيمي         | 0.207      | 3.517              | 0.000                  | 0.787                  | 0.619                              | 274.249            | 0.000                  |
| الثالث  | تكنولوجيا                  | 0.862      | 21.243             | 0.000                  |                        |                                    |                    |                        |
|         | الهيكل<br>التنظيمي         | 0.291      | 4.661              | 0.000                  | 0.796                  | 0.633                              | 193.462            | 0.000                  |
|         | ظروف<br>العمل              | -0.215     | -3.571             | 0.000                  |                        |                                    |                    |                        |
| الرابع  | تكنولوجيا                  | 1.001      | 13.768             | 0.000                  |                        |                                    |                    |                        |
|         | الهيكل<br>التنظيمي         | 0.280      | 4.505              | 0.000                  | 0.799                  | 0.639                              | 148.269            | 0.000                  |
|         | ظروف<br>العمل              | -0.237     | -3.907             | 0.000                  |                        |                                    |                    |                        |
|         | الحوافز<br>والمكافآت       | -0.122     | -2.299             | 0.022                  |                        |                                    |                    |                        |

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(0.05 \alpha \leq)$

يتبين من الجدول رقم (20) ترتيب دخول مجالات المتغير المستقل (بيئة العمل) في معادلة الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression"، ويتضح من الجدول أن مجال التكنولوجيا احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (60.5%) من التباين في المتغير التابع (الإبداع الإداري)، بإضافة مجال الهيكل التنظيمي في النموذج الثاني ارتفعت نسبة التفسير إلى (61.9%)، وعند إضافة مجال ظروف العمل في النموذج الثالث ارتفعت نسبة التفسير إلى (63.3%)، كما أدى إضافة مجال الحوافز والمكافآت في النموذج الرابع إلى ارتفاع نسبة التفسير لتصل إلى (63.9%)، ويتضح من الجدول أيضاً عدم استثناء أي مجال من مجالات متغير المستقل لقوة أثرهم المعنوي، حيث ظهر عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \alpha \leq$ ) مجال بيئة العمل (ظروف العمل) على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى من عدم صحتها تم استخدام الانحدار البسيط لمعرفة أثر ظروف العمل على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض، والجدول رقم (21) يوضح ذلك:

جدول (21) نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط (Simple Linear Regreseion) للتأكد من

صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

| معامل    | معامل    | مجموع          | درجات  | متوسط    | قيمة F   | مستوى |
|----------|----------|----------------|--------|----------|----------|-------|
| المصدر   | الارتباط | التحديد        | الحرية | المربعات | المحسوبة | دلالة |
|          | R        | R <sup>2</sup> |        |          |          |       |
| الانحدار | 0.076    | 0.006          | 1      | 0.613    | 1.943    | 0.164 |
| الخطأ    |          |                | 338    | 106.615  | 0.315    |       |
| الكلي    |          |                | 339    | 107.228  |          |       |

يتبين من الجدول رقم (21) عدم وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) المجال المتغير المستقل (ظروف العمل) في تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (1.943) عند مستوى دلالة (0.164) وهي أكبر من 0.05.

ويتضح من الجدول السابق عدم وجود علاقة ارتباط بين مجال المتغير المستقل (ظروف العمل) والمتغير التابع تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، حيث بلغت قيم معامل الارتباط R (0.076) ، ويتضح كذلك أن مجال المتغير المستقل (ظروف العمل) فسرت ما مقداره (0.006%) من التباين في المتغير التابع الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، وذلك بناء على قيمة معامل التحديد  $R^2$  والتي بلغت (0.006).

وبناء على ما سبق، يتم قبول الفرضية العدمية الفرعية الأولى، والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) مجال بيئة العمل (ظروف العمل) على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض".

#### جدول (22) معاملات الانحدار لاختبار أثر ظروف العمل في تحقيق الإبداع الإداري

| مجال المتغير المستقل | المعاملات B | الخطأ المعياري | قيمة Beta | قيمة T المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------------|-------------|----------------|-----------|-----------------|---------------|
| ظروف العمل           | 0.126       | 0.090          | 0.076     | 1.394           | 0.164         |

يتبين من الجدول رقم (22) بناء على قيم T المحسوبة ومستوى الدلالة عدم وجود أثر دال إحصائياً لمجال المتغير المستقل (ظروف العمل) في المتغير التابع (الإبداع الإداري) حيث بلغت قيم مستوى الدلالة عندها أكبر من 0.05.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05\alpha \leq$ ) مجال بيئة العمل (الهيكل التنظيمي) على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية من عدم صحتها تم استخدام الانحدار البسيط لمعرفة أثر الهيكل التنظيمي على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، والجدول رقم (23) يوضح ذلك :

جدول (23) نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط (Simple Linear Regreseion) للتأكد من

صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

| معامل    | معامل    | مجموع          | درجات  | متوسط    | قيمة F   | مستوى |
|----------|----------|----------------|--------|----------|----------|-------|
| المصدر   | الارتباط | التحديد        | الحرية | المربعات | المحسوبة | دلالة |
|          | R        | R <sup>2</sup> |        |          |          |       |
| الانحدار | 0.366    | 0.134          | 1      | 14.396   | 52.417   | 0.000 |
| الخطأ    |          |                | 338    | 92.831   | 0.275    |       |
| الكلي    |          |                | 339    | 107.228  |          |       |

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05\alpha \leq$ )

يتبين من الجدول رقم (23) وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $0.05\alpha \leq$ ) المجال المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) في تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (52.417) عند مستوى دلالة (0.00) وهي أقل من 0.05.

ويتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط موجبة بين مجال المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) والمتغير التابع تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، حيث بلغت قيم معامل الارتباط  $R(0.366)$ ، ويتضح كذلك أن مجال المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) فسرت ما مقداره (13.4%) من التباين في المتغير التابع الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، وذلك بناء على قيمة معامل التحديد  $R^2$  والتي بلغت (0.134).

وبناء على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\leq 0.05\alpha)$  مجال بيئة العمل (الهيكل التنظيمي) على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض".

جدول (24) معاملات الانحدار لاختبار أثر الهيكل التنظيمي في تحقيق الإبداع الإداري

| مجال المتغير المستقل | المعاملات B | الخطأ المعياري | قيمة Beta | قيمة T المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------------|-------------|----------------|-----------|-----------------|---------------|
| الهيكل التنظيمي      | 0.606       | 0.084          | 0.366     | 7.240           | 0.000         |

يتبين من الجدول رقم (24) بناء على قيم T المحسوبة ومستوى الدلالة وجود أثر دال إحصائياً لمجال المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) في المتغير التابع (الإبداع الإداري) حيث بلغت قيم مستوى الدلالة عندها أقل من 0.05.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\leq 0.05\alpha)$  مجال بيئة العمل (الحوافز والمكافآت) على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة من عدم صحتها تم استخدام الانحدار البسيط لمعرفة أثر الحوافز والمكافآت على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، والجدول رقم (25) يوضح ذلك:

جدول (25) نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط (Simple Linear Regreseion) للتأكد من

صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

| المصدر   | معامل الارتباط | معامل التحديد  | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F  | مستوى دلالة |
|----------|----------------|----------------|----------------|--------------|----------------|---------|-------------|
|          | R              | R <sup>2</sup> |                |              |                |         |             |
| الانحدار | 0.607          | 0.368          | 39.484         | 1            | 39.484         | 197.003 | 0.000       |
| الخطأ    |                |                | 67.743         | 338          | 0.200          |         |             |
| الكل     |                |                | 107.228        | 339          |                |         |             |

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\leq 0.05\alpha$ ).

يتبين من الجدول رقم (25) وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\leq 0.05\alpha$ ) المجال المتغير المستقل (الحوافز والمكافآت) في تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (197.003) عند مستوى دلالة (0.00) وهي أقل من 0.05.

ويتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين مجال المتغير المستقل (الحوافز والمكافآت) والمتغير التابع تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، حيث بلغت قيم معامل الارتباط R (0.607)، ويتضح كذلك أن مجال المتغير المستقل (الحوافز والمكافآت) فسرت ما مقداره (36.8%) من التباين في المتغير

التابع الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، وذلك بناء على قيمة معامل التحديد  $R^2$  والتي بلغت (0.368).

وبناء على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\leq 0.05\alpha)$  مجال بيئة العمل (الحوافز والمكافآت) على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ."

جدول (26) معاملات الانحدار لاختبار أثر الحوافز والمكافآت في تحقيق الإبداع الإداري

| مستوى   | قيمة T   | قيمة  | الخطأ    | المعاملات B | مجالات المتغير    |
|---------|----------|-------|----------|-------------|-------------------|
| الدلالة | المحسوبة | Beta  | المعياري |             | المستقل           |
| 0.000   | 14.036   | 0.607 | 0.038    | 0.532       | الحوافز والمكافآت |

يتبين من الجدول رقم (26) بناء على قيم T المحسوبة ومستوى الدلالة وجود أثر دال إحصائياً لمجال المتغير المستقل (الحوافز والمكافآت) في المتغير التابع (الإبداع الإداري) حيث بلغت قيم مستوى الدلالة عندها أقل من 0.05.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\leq 0.05\alpha)$  مجال بيئة العمل (التكنولوجيا) على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة من عدم صحتها تم استخدام الانحدار البسيط لمعرفة أثر التكنولوجيا على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، والجدول رقم (27) يوضح ذلك:

جدول (27) : نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط (Simple Linear Regreseion) للتأكد من

صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

| المصدر   | معامل الارتباط | معامل التحديد  | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F  | مستوى دلالة |
|----------|----------------|----------------|----------------|--------------|----------------|---------|-------------|
|          | R              | R <sup>2</sup> |                |              |                |         |             |
| الانحدار | 0.778          | 0.605          | 67.921         | 1            | 64.921         | 518.683 | 0.000       |
| الخطأ    |                |                | 42.306         | 338          | 0.125          |         |             |
| الكل     |                |                | 107.228        | 339          |                |         |             |

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\leq 0.05\alpha$ )

يتبين من الجدول رقم (27) وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\leq 0.05\alpha$ ) المجال المتغير المستقل (التكنولوجيا) في تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (518.683) عند مستوى دلالة (0.00) وهي أقل من 0.05.

ويتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين مجال المتغير المستقل (التكنولوجيا) والمتغير التابع تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، حيث بلغت قيم معامل الارتباط R (0.778)، ويتضح كذلك أن مجال المتغير المستقل (التكنولوجيا) فسرت ما مقداره (60.5%) من التباين في المتغير التابع الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، وذلك بناء على قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> والتي بلغت (0.605).

وبناء على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الرابعة، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\leq 0.05\alpha)$  مجال بيئة العمل (التكنولوجيا) على تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ".

## الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

### 1.5 مناقشة النتائج:

#### ← النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما مستوى بيئة العمل في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ؟

1- أوضحت النتائج أن المتوسط الكلي لإجابات المستجيبين حول مجالات بيئة العمل حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.92) وبانحراف معياري (0.33) وجاء بدرجة مرتفعة، وتفسر هذه النتيجة على أن بيئة العمل تعتبر أحد المؤثرات المحفزة على توليد الأفكار الجديدة حيث يتصف هذا المناخ بسيادة التفاعل والحوار بين الأفراد، ووجود التعاون والانسجام بينهم وبين الإدارة، وإتاحة الفرصة للنمو والتطور وتحقيق الطموحات الفردية، وتسهيل طرق وأساليب العمل، بما يكفل الاستفادة من الطاقات والقدرات الكامنة لدى الأفراد والعاملين بالمنظمة من أجل تحقيق مصلحة المنظمة والفرد معاً.

2- كما أوضحت النتائج أن المتوسطات الحسابية لإجابات المستجيبين عن فقرات مجال ظروف العمل جاءت بدرجة مرتفعة، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أن الشركات الناشئة بمدينة الرياض توفر السبل الكفيلة بتحسين مناخ العمل للعاملين من حيث أماكن الترفيه والمكاتب والمرافق الخدمائية ووسائل الراحة وخلافه.

3- وأوضحت النتائج أن المتوسط الحسابي لإجابات المستجيبين عن فقرات مجال الهيكل التنظيمي جاءت مرتفعة، وهذا يدل على أن هنالك درجة رضا مرتفعة للهيكل التنظيمي في الشركات الناشئة بمدينة الرياض من وجهة نظر أعضاء العاملين فيها، الأمر الذي يعني مرونة الهيكل التنظيمي في الشركات الناشئة بمدينة الرياض وأنه يشجع على الإبداع ويتضمن وصفاً وظيفياً دقيقاً لجميع الوظائف.

4- كما بينت النتائج أن المتوسط الحسابي لإجابات المستجيبين عن فقرات مجال الحوافز والمكافآت

جاء بدرجة مرتفعة، وهذا يمكن تفسيره على أن الشركات الناشئة بمدينة الرياض تقدم حوافز

مجزية للعاملين فيها، مما يدل على أن هناك رضا عن العمل في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.

5- كما أشارت النتائج أن المتوسط الحسابي لإجابات المستجيبين عن فقرات مجال التكنولوجيا جاء

بدرجة مرتفعة، يمكن تفسير ذلك إلى أن الشركات الناشئة بمدينة الرياض تحرص على مواكبة

التقدم العلمي والتقني الحديث وتستغل المعارف العلمية في تكنولوجيا المعلومات والتي تسهم في

الإبداع، وتحرص أيضاً على الاستخدام الأمثل للوسائل التكنولوجية.

**السؤال الثاني: ما مستوى تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ؟**

أن المتوسط الكلي لإجابات المستجيبين حول مجالات الإبداع الإداري حيث بلغ المتوسط

الحسابي (3.98) وجاء بدرجة مرتفعة، وهذا يعني أن هناك تشجيعاً للإبداع الإداري في الشركات الناشئة

بمدينة الرياض ويتمثل في الاعتراف بالأفكار الجيدة والمحاولات الجادة لاستخدام التفكير الإبداعي في حل

المشكلات.

**السؤال الثالث: هل يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين**

**بيئة العمل ومستوى تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ؟**

أشارت نتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين بيئة العمل ومستوى تحقيق الإبداع

الإداري في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.691) وهو معنوي

عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) ويمثل درجة ارتباط عالية، وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك علاقة طردية

بين بيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري، فكلما كانت بيئة العمل محفزة للإبداع كلما ارتفع مستوى الإبداع

الإداري، حيث تشجع بيئة العمل العاملين على الإبداع وتسهم في تبني الإبداعات. اتفقت (حمدان، 2016)

التي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري.

## ← نتائج المتعلقة بالفرضيات الدراسة:

- 1- كشفت النتائج وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) للمتغير المستقل (بيئة العمل) في المتغير التابع (الإبداع الإداري) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.
  - 2- توصلت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين مجالات المتغير المستقل (بيئة العمل) والمتغير التابع (الإبداع الإداري) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.
  - 3- أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) المجال المتغير المستقل (ظروف العمل) في تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.
  - 4- أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ارتباط بين مجال المتغير المستقل (ظروف العمل) والمتغير التابع تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.
  - 5- أظهرت نتائج وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) لمجالات المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، والتكنولوجيا) في تحقيق الإبداع الإداري بمجالاته المتمثلة بـ (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.
- وقد جاءت النتائج أعلاه متسقة مع نتائج الدراسات السابقة وتتفق معها مثل دراسة (زيدان، 2019)، ودراسة (حمدان، 2016)، ودراسة (مشوط، 2011)، ودراسة (المعاطة، 2006).

## 2.5 التوصيات:

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية لتعزيز بيئة العمل والإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة الرياض:
- توفير بيئة عمل تفاعلية تشجع على الحوار والتعاون بين الموظفين والإدارة، وإتاحة الفرص للنمو والتطور المهني للعاملين من خلال تقديم دورات تدريبية وبرامج تطوير مهني مستمرة.

- تحسين أماكن الترفيه والمكاتب والمرافق الخدماتية ووسائل الراحة لضمان بيئة عمل مريحة ومحفزة للإبداع.
- ضمان مرونة الهيكل التنظيمي لتشجيع الإبداع والابتكار ، و توفير وصف وظيفي دقيق لجميع الوظائف لتعزيز الفهم الواضح للأدوار والمسؤوليات.
- تقديم حوافز مجزية للعاملين بناءً على أدائهم وإنجازاتهم لتحفيزهم على الإبداع والابتكار، وتطوير برامج مكافآت تعتمد على تحقيق الأهداف وتقديم الأفكار الإبداعية.
- مواكبة التقدم العلمي والتقني الحديث واستغلال تكنولوجيا المعلومات لتحسين العمليات الإدارية وزيادة الفعالية، واستخدام الوسائل التكنولوجية بشكل أمثل لتعزيز الكفاءة والإبداع في العمل.
- الاستمرار في التشارك والتنسيق مع الموردين في مجالات اتخاذ القرارات المختلفة مثل تصميم المنتجات وتطوير مواصفات المواد وتحسين طرق الإنتاج ، وبناء علاقات طويلة الأمد مع الموردين تستند إلى الثقة والتعاون المتبادل لتحقيق أفضل النتائج الممكنة.
- تشجيع إجراء دراسات إضافية لاختبار أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في قطاعات أخرى ومناطق جغرافية مختلفة، ودراسة تأثير عوامل أخرى مثل القيادة التنظيمية والثقافة المؤسسية على الإبداع الإداري.
- توفير الموارد البشرية المؤهلة والتطوير المستمر من خلال برامج التدريب المستمر لتحسين القدرات الإبداعية للعاملين.

## Abstract

This study aimed to identify the impact of the work environment dimensions (working conditions, organizational structure, incentives and rewards, and technology) on achieving administrative creativity dimensions (creative behavior and creative abilities) in startup companies in Riyadh. The study population consisted of all employees at Qiddiya Company in the Kingdom of Saudi Arabia, with a sample size of 340 employees. The study employed a descriptive-analytical field approach, and a questionnaire was developed to collect data related to the study variables. The study hypotheses were tested using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS V23).

The study found several results, including a positive and statistically significant correlation between the work environment and the level of achieving administrative creativity at Qiddiya Company in the Kingdom of Saudi Arabia.

The study presented a set of recommendations, the most important of which include: the necessity of providing an interactive work environment that encourages dialogue and cooperation, offering opportunities for professional growth, improving work facilities, ensuring flexibility in the organizational structure to enhance creativity, and providing rewarding incentives to employees based on their performance and achievements.

**Keywords:** work environment, administrative creativity, startups, Qiddiya Company, Kingdom of Saudi Arabia.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- أبوجودة، محمد حمد محمد، والصمادي، زياد محمد علي. (2022). أثر بيئة العمل المادية والمعنوية في السلوك الإبداعي لدى العاملين في قطاع الصناعات الدوائية في مدينة عبدالله الثاني ابن الحسين الصناعية عمان - الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- أبوحجيلة، بكر علي والحراشة، محمد عبود (٢٠١٣). أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤ (٣)، جامعة الأردن عمان الأردن، ١٤٠٩-١٤٢٩.
- إغبارية، حمزة. (2020). درجة الإبداع الإداري لدى مديرات رياض الأطفال داخل الخط الأخضر وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية (رسالة دكتوراه) غير منشورة). جامعة اليرموك، الأردن.
- البشر، نجلاء، والتويجري، وفاء. (2019). متطلبات الإبداع الإداري لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في مدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات. مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية 19 (137)، 215-272.
- البطاينة تغريد (2020) أثر ممارسة القيادة الاستراتيجية في بيئة العمل الداخلية في وزارة التخطيط والتعاون الدولي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، الأردن.
- بن الشيخ، هشام، و بوغابة، محمد الحافظ. (2018). أثر بيئة العمل على نية ترك العمل: دراسة حالة مؤسسة طبية للتمور في الفترة الممتدة 2017-2018 (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة).
- بن حمو، نجاه. (2022). علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار. مجلة البشائر الاقتصادية، مج8، ع1، 638 - 654.

- بن رحمون سهام (٢٠١٣) بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية بكليات جامعة باتنة رسالة دكتوراه، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، جامعة محمد خيضر بسكرة: الجزائر، (٨)، ٢٠٣ - ٢٢١.
- بنات عايدة سعيد (٢٠١٦). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.
- بني هاني، نسرين أحمد محمد، و المشاقبة، محمد ناصر موسى حمدان. (2021). أثر بيئة العمل على الأداء التكيفي للعاملين في مستشفى الملك المؤسس عبدالله الجامعي في ظل جائحة فيروس كورونا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- الجبالي، زكريا أحمد (٢٠١٤) - المناخ التنظيمي السائد في المدارس ذات التحصيل العالي في الثانوية العامة في محافظة عجلون. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية جامعة جرش، عجلون: الأردن.
- الحشوة، لانا عبدالرزاق عوده، و الوريكات، عايد عواد. (2023). أثر بيئة العمل على الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في المستشفيات الخاصة: دراسة ميدانية في عمان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع20، 1 - 69.
- حمادي، نبيل (2018) بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء (الإداري) دراسة ميدانية على الجامعات اليمنية الأهلية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، الجمهورية اليمنية.
- حمدان، أحمد محمد عبدالله، و قاسم، إسماعيل عبدالله محمد. (2022). أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري من خلال جودة بيئة العمل كمتغير وسيط: دراسة ميدانية في الكليات الجامعية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- خوج حنان. (2018). دمج مبادئ الابتكار الاستراتيجي والإبداع الإداري لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي: رؤية مستقبلية مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، 19 (130)، 115-148.

- الذيبات، هشام بركات محمود، و القطاونة، أيمن سليمان زامل. (2020). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري لدى العاملين في الموانئ في منطقة العقبة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- الرويلي، محمد عويجان. (2019). أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتفاظ بالكفاءات الصحية: دراسة تطبيقية على مستشفى طريف العام. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج3، ع12، 110 - 131.
- زحراح خالد (2018). تأثير بيئة العمل الداخلية في الولاء التنظيمي للأفراد العاملين. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، 1(11)، 60-82 الزيادين، يوسف. (2016). أثر البيئة الداخلية على الأداء الاستراتيجي: دراسة على شركات صناعة الاستخراج الأردنية. مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، (101) 16 411-383.
- السرور، جمال عوده سليمان، و العظامات، عبدالله مطر نجم. (2020). أثر عوامل البيئة الداخلية على الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية الخاصة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- السلي، خالد عبدالله، و حداد، محمد عبدالكريم أحمد بخاري. (2022). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري: بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبدالعزيز بمدينة جدة. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، ع23، 221 - 249.
- شريف، وجدان آدم أبكر. (2022). أثر البيئة المحيطة على القدرات الإبداعية بالتطبيق على عينة من القطاع المصرفي السوداني 2016-2019 م. مجلة القلزم العلمية، ع19، 73 - 90.
- الشقران عبد الله (2021). مستوى الإبداع الإداري ومعوقاته من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في الرمثا. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. 123-81 (4)36.

- الصمادي، رقية محمد (٢٠١٥) - المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالولاء التنظيمي الأعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك وفيلاذلفيا . رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة جرش، عجلون: الأردن.
- طبيشات، يحيى زكريا، و المعلا، عماد محمد عطوان. (2020). أثر بيئة العمل في الأداء التكيفي بين الممرضين في المستشفيات الخاصة في محافظة الزرقاء (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
- عابد، ليندا إبراهيم مصطفى، و نصار، صديق توفيق محمد. (2022). دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين في بلدية غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). (الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- العازمي، نورة، ومحمد أحمد، وإبراهيم، محمد. (2019). الإبداع الإداري وعلاقته بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بوزارة التربية بدولة الكويت : دراسة ميدانية: الإبداع الإداري: مفهومه ونطاقه وطبيعته وأنواعه. مجلة الثقافة والتنمية ، جمعية الثقافة من أجل التنمية، 20 (142)، 263-284.
- عبود، حنان محمد، و تيار، إنتصار علي. (2021). أثر بيئة العمل الداخلية علي تخطيط الموارد البشرية: دراسة ميدانية علي الهيئة الوطنية لأمن وسلامة المعلومات. مجلة الأستاذ، ع21 ، 200 - 229.
- عبيدة، سامي محمد (٢٠١٦). العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي دراسة تطبيقية على الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة: فلسطين.
- عمر، تماضر هاشم محمد، و أحمد، فيصل محمد علي. (2019). أثر بيئة العمل علي تطوير أداء العاملين بالمؤسسات: دراسة حالة الصندوق القومي للتأمين الاجتماعي (2015 - 2018 م) (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم.

- عمرو، طارق، وزميلان محمد (2020) أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين: دراسة حالة مصنع كمران بمدينة الحديدية. مجلة الدراسات الاجتماعية جامعة العلوم والتكنولوجيا، 25-1(2)26.
- العميان محمود (2017). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط6، عمان، دار وائل للنشر.
- عواد، آيات (2017). أثر التدريب على مستوى الإبداع الإداري في شركات القطاع الخاص الأردني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، الأردن.
- القضاة، على (2017) أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع والابتكار في الجامعات الأردنية الخاصة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، الأردن.
- كريم، خولة (2017) أثر المناخ التنظيمي في رضا العاملين دراسة ميدانية. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية ، جامعة كركوك، 7 (1)، 110-139.
- كساسبة، محمد (2020). أثر بيئة العمل الداخلية في تنمية السلوك الإبداعي في مجموعة طلال أبو غزالة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، الأردن.
- لعمور، رميلة (2019). اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة في مديرية الإدارة المحلية لولاية غرداية الجزائر . المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، 6 (3)، 448-468.
- المشعل، نورة. (2019). واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز من وجهة نظرهم. مجلة كلية التربية، جامعة بنها ، 30(118)، 89-122.
- المعاينة، علاء سعد الله محمود، و أبو زيد، أحمد ناصر أحمد. (2021). تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- ناجي، ماجد محمود، الديراوي، أيمن حسن، و سالم، محمد زيدان. (2022). أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: حالة وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، مج30، ع1، 43 - 61.

- الهرامشه إسراء حسين والعوامل حمدان سالم حسين (2022) أثر القيادة الاستراتيجية على بيئة العمل في البنوك التجارية الأردنية رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- الهيئة العامة للاستثمار في السعودية. (2021). "تحسين البنية التحتية لدعم الشركات الناشئة".
- الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. (2020). "تقرير الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة".
- يونس، عبدالشافع محمد أبكر، بلال، محمد خميس إسحق، يوسف، أحمد آدم هارون، و نور الدين، إسماعيل محمد داؤد. (2023). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور - السودان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع18، 1 - 30.

## ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Abu Mohammed, A. A. M. (2022). The work environment and its impact on administrative creativity: A case study of Sudan University of Science and Technology. Journal of Legal and Economic Studies, 5(1), 1963-1978. [Link to the article: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/191659>].
- Al-Zahrany, D. S. (2020). Emotional Intelligence Level and its Relationship with Managerial Creativity among Ta'if City School Principals. Journal of Educational and Psychological Sciences, 4(6), 28-1.
- Deloitte. (2020). "Culture of Innovation: The Key to Organizational Growth".
- Du, Y., & Yan, M. (2022). "Green Transformational Leadership and Employees' Taking Charge Behavior: The Mediating Role of Personal Initiative and the Moderating Role

of Green Organizational Identity." *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(7), 4172. [MDPI](#)

- Güven, Y., Akay, D., & Öcal, S. (2021). "An Investigation of the Relationship between Preschool Teachers' Individual and Administrative Creativity and Job Satisfaction." *Education Quarterly Reviews*, 4(2), 329-338. ERIC
- Harvard Business Review. (2021). "The Importance of Incentives in the Workplace".
- Hussein, H. M., Hassan, M. A., & Mahmood, A. A. (2021). The Role of Administrative Creativity in the Functioning of the Administration of Sports Clubs for Football in Iraq from the Point of View of Players of Excellent Clubs. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 12(2).
- Hyejin, C., Pyoungsoo, L., & Choong, H., S. (2019). Becoming a Sustainable Organization: Focusing on Process, Administrative Innovation and Human Resource Practices, *Sustainability*, 11,3554, 17.
- Jauvin, F., Forest, J., & Coulombe, P. (2023). "Positive Impact, Creativity, and Innovative Behavior at Work: The Mediating Role of Basic Needs Satisfaction." *Behavioral Sciences*, 13(12), 984. [MDPI](#)
- McKinsey & Company. (2020). "The impact of a positive work environment on employee productivity ".PwC. (2021). "Skills gap in the Saudi startup ecosystem".
- Soliman, S. G., Elsaed, A. A., & Emam, A. M. (2023). The Impact of Working Environment in Resorts on Job Satisfaction and Employee Turnover Intention: A Case of Egypt. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, 7(1/1).

- Song, H., Wei, J., & Jiang, Q. (2023). "What Influences Users' Intention to Share Works in Designer-Driven User-Generated Content Communities? A Study Based on Self-Determination Theory." *Systems*, 11(11), 540. [MDPI](#)
- Wang, W., Kang, S.-W., & Choi, S. B. (2022). "Servant Leadership and Creativity: A Study of the Sequential Mediating Roles of Psychological Safety and Employee Well-Being." *Frontiers in Psychology*, 12:807070. *Frontiers in Psychology*.
- Wang, W., Kang, S.-W., & Choi, S. B. (2022). "Servant Leadership and Creativity: A Study of the Sequential Mediating Roles of Psychological Safety and Employee Well-Being." *Frontiers in Psychology*, 12:807070.
- Zafar, M., & Karim, E. ,& Abbas, O., (2017). Factors of Workplace Environment that Affects Employee Performance in an Organization: A study on Greenwich University of Karachi, MPRA Munich Personal RePEc Archive, paper No.78822, P1-24, Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/78822/>.
- Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model. *Frontiers in Public Health*, 10, 890400.

الملاحق

## استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول أثريئة العمل على الإبداع الإداري للشركات الناشئة دراسة

تطبيقية على شركة القدية بالمملكة العربية السعودية

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول

منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم

بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً

أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية 

1- المسمى الوظيفي ☐ مدير/ة ☐ رئيس/ة

☐ رئيس قسم/ة ☐ منسق/ة

2- الفئة العمرية ☐ (20-30) ☐ (31-45) ☐ (45 فأكثر)

3- المستوى التعليمي ☐ دكتوراه ☐ ماجستير ☐ دبلوم عالي

☐ بكالوريوس ☐ دبلوم معهد

4- عدد سنوات الخبرة : ☐ اقل من سنة ☐ (سنة - 5 سنوات)

☐ (5 سنوات - 10 سنوات) ☐ (10 سنوات فأكثر)

المحور الأول: مستوى بيئة العمل في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ، ضع

إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك :

| الفقرات                  |                                                                                                   |  |  |  | أوافق بشدة | أوافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|------------|-------|-------|-------|------------|
| البعد الأول : ظروف العمل |                                                                                                   |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 1                        | يشعر العاملون في الشركات الناشئة بالارتياح بخصوص المكان الذي يمارسون عملهم فيه.                   |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 2                        | يتلاءم الأثاث في الشركات الناشئة مع طبيعة العمل الذي يؤديه العاملون.                              |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 3                        | توفر الشركات الناشئة الأمن والسلامة لكافة العاملين.                                               |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 4                        | تسعى الشركات الناشئة إلى توفير كافة التأمينات اللازمة للعاملين في حالة التعرض لحوادث.             |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 5                        | تسعى الشركات الناشئة إلى توفير كافة التسهيلات للعاملين لإنجاز أعمالهم.                            |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 6                        | توفر إدارة الشركات الناشئة للعاملين أماكن مناسبة للترفيه وتناول الوجبات في أثناء فترات الاستراحة. |  |  |  |            |       |       |       |            |

|                                |  |  |  |  |                                                                                                       |    |
|--------------------------------|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
|                                |  |  |  |  | توفر الشركات الناشئة ظروفًا مادية مناسبة من مكاتب ومرافق خدمائية (مرافق صحية، عيادة، مكتبة،.... إلخ). | 7  |
| البعد الثاني : الهيكل التنظيمي |  |  |  |  |                                                                                                       |    |
|                                |  |  |  |  | تتوفر المرونة في الهيكل التنظيمي في الشركات الناشئة بمدينة الرياض                                     | 8  |
|                                |  |  |  |  | يوفر الهيكل التنظيمي في الشركات الناشئة نماذج للإبداع.                                                | 9  |
|                                |  |  |  |  | يوفر الهيكل التنظيمي في الشركات الناشئة توضيحاً للمسؤوليات والصلاحيات العاملين.                       | 10 |
|                                |  |  |  |  | ترتبط المسميات الوظيفية والرتب في الهيكل التنظيمي بمستوى الكفاءة في العمل.                            | 11 |
|                                |  |  |  |  | وجود في الشركات الناشئة وضوح في طبقات الهيكل التنظيمي والمفهوم الذي بني عليه.                         | 12 |
|                                |  |  |  |  | يتسم الهيكل التنظيمي بالوضوح الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات.                                         | 13 |
|                                |  |  |  |  | هناك توافق وتناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي للشركات الناشئة بمدينة الرياض                      | 14 |

|                                 |  |  |  |  |    |                                                                                                                       |
|---------------------------------|--|--|--|--|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 |  |  |  |  | 15 | انخفاض البيروقراطية وبساطة الإجراءات في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.                                                |
|                                 |  |  |  |  | 16 | تسعى الشركات الناشئة بتشجيع التداخل الوظيفي وانتشار روح الفريق بين العاملين.                                          |
|                                 |  |  |  |  | 17 | توفر الشركات الناشئة مناخاً تنظيمياً مناسباً يحفز على الإبداع.                                                        |
| البعد الثالث: الحوافز والمكافآت |  |  |  |  |    |                                                                                                                       |
|                                 |  |  |  |  | 18 | يمتاز نظام المكافآت والحوافز في الشركات الناشئة بالفعالية.                                                            |
|                                 |  |  |  |  | 19 | الدخل الذي أتقاضاه من الشركات الناشئة يعتبر مرتفعاً مقارنة مع رواتب الموظفين يحملون نفس المؤهل العلمي في مؤسسات أخرى. |
|                                 |  |  |  |  | 20 | نظام المكافآت والحوافز الشركات الناشئة يرتبطان بشكل مباشر مع نتائج الأداء.                                            |
|                                 |  |  |  |  | 21 | تعد جداول المكافآت والحوافز التي تتبناها الشركات الناشئة عادلة تؤدي إلى محافظة على معنويات الموظف وتحسين الأداء.      |

|                           |  |  |  |  |                                                                        |    |
|---------------------------|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------|----|
|                           |  |  |  |  | يسد الدخل وملحقاته الذي أتقاضاه حاجاتي الأساسية.                       | 22 |
|                           |  |  |  |  | تتميز الحوافز والمكافآت بالفعالية والموضوعية.                          | 23 |
|                           |  |  |  |  | أحصل على مكافآت عندما أقدم أفكار جيدة تخدم العمل.                      | 24 |
|                           |  |  |  |  | تجري الترقية على أساس الاستحقاق وفقاً للأسس واضحة ومعروفة.             | 25 |
| البعد الرابع: التكنولوجيا |  |  |  |  |                                                                        |    |
|                           |  |  |  |  | تستخدم الشركات الناشئة التكنولوجيا تساهم في تحسين الأداء.              | 26 |
|                           |  |  |  |  | تستثمر الشركات الناشئة وسائل وأساليب تكنولوجيا حديثة ومتنوعة في العمل. | 27 |
|                           |  |  |  |  | تلجأ الشركات الناشئة إلى استخدام شبكة الإنترنت في عملها.               | 28 |
|                           |  |  |  |  | يتوفر لدى الشركات الناشئة نظام معلومات متكامل.                         | 29 |
|                           |  |  |  |  | لدى الشركات الناشئة خطة لتوظيف التكنولوجيا الحديثة في العمل.           | 30 |
|                           |  |  |  |  | تهتم الشركات الناشئة بالتكنولوجيا المعاصرة في تحقيق مستويات أداء أفضل. | 31 |

|  |  |  |  |  |                                                                                                 |    |
|--|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
|  |  |  |  |  | تمتلك الشركات الناشئة كوادر بشرية<br>مؤهلة ذات مهارة عالية في تحسين<br>الاستخدامات التكنولوجية. | 32 |
|--|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

← المحور الثاني : مستوى تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الناشئة بمدينة الرياض ،

ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك :

| الفقرات                          |                                                                                   |  |  |  | أوافق بشدة | أوافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|------------|-------|-------|-------|------------|
| البعد الأول : السلوك الإبداعي    |                                                                                   |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 1                                | تفوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث. |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 2                                | لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية.                                        |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 3                                | أشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل .                |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 4                                | أقدم العون والمساعدة لأصحاب الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل.                  |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 5                                | أعبر عن مقترحاتي وأفكاري الجديدة بثقة.                                            |  |  |  |            |       |       |       |            |
| البعد الثاني : القدرات الإبداعية |                                                                                   |  |  |  |            |       |       |       |            |
| 6                                | لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل.                                   |  |  |  |            |       |       |       |            |

|  |  |  |  |  |    |                                                                 |
|--|--|--|--|--|----|-----------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | 7  | أنجز ما يسند لي من أعمال بكفاءة عالية.                          |
|  |  |  |  |  | 8  | لدي القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجهني في العمل. |
|  |  |  |  |  | 9  | أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى.          |
|  |  |  |  |  | 10 | أمتلك رؤية لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.   |

مع خالص التقدير والاحترام

**Mid-Ocean University**

**College of Management**

**Department of business management**



**The Impact of Work Environment on Managerial  
Creativity in Startups: An Applied Study on Qiddiya  
Company in the Kingdom of Saudi Arabia**

**Preparation:**

**Name: Essa Ahmed Jahlan : 233001324**

**Mohammed Ali Alasaly : 221002489**

**Supervision:**

**Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan**

**Dr. Fayez Jarad**

**1446-2024**