



المملكة العربية السعودية  
وزارة التعليم العالي  
جامعة الجميع الذكية  
ماجستير إدارة مشاريع

## عنوان المشروع

تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في المؤسسات السعودية في منطقة

الرياض

**The Impact of Work Environment on Administrative  
Creativity In Saudi Institutions in the Riyadh Region**

إعداد الطالب:

هيف عبدالله ال لغر

إشراف الدكتور:

الفیصل حسن

العام الدراسي:

2024/2023

## ملخص المشروع

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة لتحليل الأثر والعلاقة بين كل من بيئة العمل، وبين الإبداع الإداري، حيث تكونت عينة الدراسة من (42) موظف وموظفة، لاستخراج النتائج استخدم الباحث برنامج SPSS لتحليل البيانات والحصول على النتائج، توصل الباحث إلى أن هناك أهمية كبيرة لعامل بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز، ظروف العمل) في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض، حيث وبلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية للابعد بالترتيب (3.7063، 3.7440، 3.7321، 3.6667) وجميعها بدرجة كبير مما يعني هناك أهمية كبيرة لبيئة العمل، وهناك مستوى عالي للإبداع الإداري في المؤسسات السعودية، حيث وبلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (3.7381) بدرجة كبيرة، وأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لعامل الرضا عن بيئة العمل على الإبداع الإداري في المؤسسات السعودية، وقدم الباحث عدد من التوصيات منها: اعطاء أهمية كبيرة لتحسين بيئة العمل من خلال تنفيذ برامج ودورات متخصصة بواسطة الخبراء والمتخصصين في المجال، اعطاء العاملين فرصة لمشاركة آرائهم وتطوير قوانين مرنة تسمح لهم بالإبداع في عملهم، عقد لقاءات بين فئات مختلفة من الموظفين الإداريين لمناقشة أسباب اختلاف وجهات نظرهم فيما يتعلق بمستوى بيئة العمل أو الإبداع الإداري بناءً على خبراتهم ومؤهلاتهم العلمية المختلفة، الحفاظ على مستوى الإبداع الإداري الحالي واستمرارية التدريب وتقديم الحوافز لتشجيع الموظفين الإداريين على الإبداع الإداري.

وبناءً على الاختبارات الإحصائية، تبين أثر ذو دلالة إحصائية (مستوى 0.05) لعامل الرضا عن بيئة العمل على الإبداع الإداري في المؤسسات السعودية. استنتج الباحث أن تحسين بيئة العمل وتشجيع الإبداع الإداري يتطلب تنفيذ برامج ودورات تدريبية متخصصة وتشجيع المشاركة الفعالة للموظفين في تطوير السياسات وتقديم الحوافز لتعزيز الإبداع.

## الإهداء

الى هويتي... ومكاني وانتمائي.... الى من يرعاني كأمي.  
وهو عزتي وفخري وكرامتي.... الى وطني الحبيب (المملكة العربية السعودية) ..  
والى قيادتها الحكيمة ملك المملكة العربية السعودية سلمان بن عبدالعزيز آل سعود حفظه  
الله ورعاه وولي عهدها الأمير محمد بن سلمان آل سعود وشعبها المعطاء.  
الى من علمني ما في الحياة من اسرار... ومن عليه الله بالهيبة والعز والوقار.... الى من رزقني  
الله يحمل اسمه..... عزوتي ورفعته رأسي (ابي العزيز)  
أدامك الله عزاً واذخرا واطال لنا بعمرك.

إلى الروح النقية ... والنفس الزكية ... والقلب الكبير.... والحب الذي لا ينتهي ... بسمتي وكل  
ما املك من الدنيا...الى من كان دعائها سر نجائي (أمي حفظها الله)

الى من تسر العين بلقياهم .... والقلب ينبض بأسمائهم.... الى من يدعون لي قبل دعواهم من

(أخواني واخوالي)

إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد العلمي راجيا من المولى عز وجل أن يجد القبول والنجاح.

## شكر وتقدير

قال تعالى ﴿لَنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ﴾ الآية 07 سورة البراهيم

وقال عليه الصلاة والسلام " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "  
الحمد لله نستعينه ونشكره ونعتدي به ، من يهدي الله فهو المهتدي ومن يضلل  
ف لن تجد له وليا مرشدا

قبل كل شيء نحمد الله ونشكره سبحانه عز وجل ونقول :

{ اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضى }

نسأله حسن الختام وحسن الجزاء

بعد شكر الله عز وجل نتقدم بجزيل الشكر إلى الوالدين الكريمين اللذين شجعونا على الاستمرار في  
مسيرة العلم

واعتزافا بالجميل لا يسعنا الا أن نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الدكتور " الفيصل حسن "  
الذي أشرف على هذا العمل ولم ييخل علينا بالإرشادات والنصائح من اجل إتمام هذا العمل  
بالرغم من مسؤولياتها .

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى من ساعدنا كذلك في هذا البحث الدكتور الفيصل حسن توجيهاته  
العلمية ، إلى من وفر ومن وقته لنا بالرغم من مسؤولياته المتعددة

جزاه الله خيرا

إلى كل دكاترة قسم إدارية المشاريع

كما نتوجه بخالص شكرنا إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل

## فهرس المحتويات

### المحتويات

|    |                                                      |
|----|------------------------------------------------------|
| 1  | ملخص المشروع                                         |
| 2  | الإهداء                                              |
| 3  | شكر وتقدير                                           |
| 4  | فهرس المحتويات                                       |
| 6  | فهرس الجداول                                         |
| 7  | 1.0 الفصل الأول                                      |
| 7  | 1.1 مقدمة                                            |
| 7  | 1.2 مشكلة الدراسة                                    |
| 8  | 1.3 أهداف الدراسة                                    |
| 8  | 1.4 فرضيات الدراسة:                                  |
| 9  | 1.5 أهمية الدراسة                                    |
| 9  | 1.6 حدود الدراسة                                     |
| 9  | 1.7 مصطلحات الدراسة                                  |
| 11 | 2.0 الفصل الثاني: الإطار النظري                      |
| 11 | 2.1 المبحث الأول: بيئة العمل                         |
| 11 | 2.1.1 تعريف بيئة العمل:                              |
| 11 | 2.1.2 أهمية بيئة العمل                               |
| 12 | 2.1.3 عناصر بيئة العمل.                              |
| 12 | 2.1.3.1 عناصر بيئة العمل الإدارية (غير المادية):     |
| 13 | 2.1.3.2 عناصر بيئة العمل المادية:                    |
| 17 | 2.2 المبحث الثاني: الابداع الاداري                   |
| 17 | 2.2.1 تعريف الابداع الإداري                          |
| 17 | 2.2.2 أهمية الإبداع الإداري                          |
| 17 | 2.2.3 مستويات الإبداع الإداري.                       |
| 19 | 2.3 المبحث الثالث: علاقة بيئة العمل بالابداع الإداري |
| 19 | 2.3.1 أولاً: علاقة الهيكل التنظيمي بالإبداع الإداري  |
| 19 | 2.3.2 ثانياً: علاقة التدريب بالإبداع الإداري         |
| 20 | 2.3.3 ثالثاً: علاقة الحوافز بالإبداع الإداري:        |

|    |                                                                                           |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 21 | 2.3.4 رابعا: علاقة التكنولوجيا بالإبداع الإداري:                                          |
| 22 | 2.4 الدراسات السابقة:                                                                     |
| 27 | 3.0 الفصل الثالث: النتائج                                                                 |
| 27 | 3.1 خصائص عينة الدراسة:                                                                   |
| 28 | 3.2 صدق وثبات أبعاد أداة الدراسة:                                                         |
| 28 | أولا: محور بيئة العمل                                                                     |
| 28 | البعد الأول: الهيكل التنظيمي                                                              |
| 29 | البعد الثاني: التدريب                                                                     |
| 29 | البعد الثاني: الحوافز والمكافآت                                                           |
| 30 | البعد الرابع: ظروف العمل                                                                  |
| 31 | ثانيا: محور الابداع الاداري                                                               |
| 32 | 3.3 معاملات الثبات                                                                        |
| 32 | 3.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:                                                         |
| 33 | الإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى أهمية بيئة العمل في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض ؟ |
| 37 | الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى الابداع الإداري في المؤسسات السعودية؟                  |
| 38 | الإجابة عن فرضيات البحث:                                                                  |
| 40 | 4.0 الفصل الرابع: مناقشة النتائج                                                          |
| 40 | 4.1 خلاصة النتائج:                                                                        |
| 41 | 4.2 المعوقات التي واجهت المشروع                                                           |
| 41 | 4.3 التوصيات                                                                              |
| 42 | 4.4 مقترحات المشروع                                                                       |
| 43 | المراجع:                                                                                  |
| 45 | الملاحق                                                                                   |
| 45 | ملحق (1): الاستبانة                                                                       |
| 49 | ملحق (2): جداول التحليل                                                                   |

## فهرس الجداول

- جدول 1: توزيع تكرارات أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية 27
- جدول 2: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعء الهيكل التنظيمي 28
- جدول 3: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعء التدريب 29
- جدول 4: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعء الحوافز والمكافئات 29
- جدول 5: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعء ظروف العمل 30
- جدول 6: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور الابداع الاداري 31
- جدول 7: معاملات ثبات كرونباخ الفا لمحاور أداة الدراسة وللدرجة الكلية للأداة 32
- جدول 8: تدرج درجات المتوسط الحسابي 33
- جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد الهيكل التنظيمي لمحور بيئة العمل في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازليا حسب درجة متوسطها 33
- جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد التدريب في المؤسسات السعودية. حيث تم ترتيب الفقرات تنازليا حسب درجة متوسطها 34
- جدول 11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد الحوافز والمكافئات في المؤسسات السعودية. حيث تم ترتيب الفقرات تنازليا حسب درجة متوسطها 35
- جدول 12: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد ظروف العمل في المؤسسات السعودية. حيث تم ترتيب الفقرات تنازليا حسب درجة متوسطها 36
- جدول 13: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الابداع الاداري في المؤسسات السعودية. حيث تم ترتيب الفقرات تنازليا حسب درجة متوسطها 37
- جدول 14: نتائج اختبار الانحدار البسيط بالنسبة لتأثير لعامل بيئة العمل على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية. 38

## 1.0 الفصل الأول

### 1.1 مقدمة

تسعى المؤسسات في العصر الحالي إلى مجموعة من التغيرات السريعة وهذا راجع إلى التغيرات الحاصلة في البيئة لضمان البقاء والاستمرارية، لذلك فهي تسعى لتحقيق أهدافها التي انشأت من أجلها التي تمثل الغرض الأول من وجودها ومن هذا المنطلق يحظى موضوع بيئة العمل باهتمام عالمي متزايد حيث تعد من الجوانب والمقومات المهمة لنجاح المؤسسات الاقتصادية وباعتبار أن العنصر البشري هو العنصر الأهم لبيئة العمل في تحقيق كفاءة وفاعلية المؤسسة وهو أيضا يعتبر من أهم الأسباب التي تعمل على تحسين قرارات وأداء الموظفين من خلال تشجيعهم على عملية الإبداع الإداري حيث يعد هذا الأخير من المواضيع الهامة في العمل الإداري لما له من تأثير إيجابي يعود بالنفع على المؤسسات والعاملين فيها باعتباره عاملا أساسيا للتجاوب مع التغيرات المتسارعة حيث أصبح من الضروري توفير بيئة عمل مشجعة تجعل من الإبداع الإداري ظاهرة متأصلة ومتجددة بالإضافة إلى اعتباره نشاط علمي في المؤسسات الاقتصادية التي تنشأ عن طريق أفراد مبدعين وبيئة عمل تشجع على الإبداع وكذلك تعتبر الإدارة هي العنصر الفاعل في أداء المؤسسات (عون الله، 2023).

استجابت المؤسسات للاحتياج إلى الإبداع بطريقة مختلفة وبمكانة مختلفة من العناية والاهتمام، فالبعض تبنى سياسات شاملة للإبداع على مستوى الأفراد والجماعة والمنظمة، وقد قام البعض الآخر بإنشاء وحدات تنظيمية خاصة لتطوير الإبداع وتنميته مثل وحدات التطوير الإداري والتطوير التنظيمي والبحوث والتطوير وغيرها (السلمي، 2022).

يتناول هذا البحث تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في المؤسسات السعودية. يُعتبر الإبداع الإداري أحد العوامل المحورية في نجاح المنظمات وتحقيق تفوقها التنافسي. وترتكز البحوث السابقة في هذا المجال على مختلف العوامل المؤثرة، بما في ذلك بيئة العمل.

### 1.2 مشكلة الدراسة

أن البيئة ومكوناتها تشكل تحدياً لأي تنظيم نظراً إلى ما له من أثر كبير في استمرارية المؤسسات وتقدمها وتحقيقها أكبر قدر من الميزات التنافسية على صعيد أفرادها وتنظيمها. ولتحقيق هذا الهدف لا بد أن ندرك مكانة توفير المحيط المناسب القادر على تحفيز العاملين وحثهم نحو الإبداع الإداري لما له من دور فاعل في تحقيق أهداف المنظمة، ولأهمية الإبداع الإداري ودوره في إنماء

المؤسسات الحكومية حاولت ذلك التقارير الاستكشاف على العلاقة بين الابداع الإداري وبيئة العمل الداخلية وبالتالي تكمن مشكلة الدراسة الأساسية للدراسة في هذا الاستعلام من خلال ما سبق تبرز معالم الإشكالية لهذه الدراسة كالاتي: كيف تؤثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض؟

### **التساؤلات الفرعية**

- من خلال الإشكالية السابقة يمكن طرح عدة تساؤلات فرعية نذكر منها ما يلي: -
- ما مستوى أهمية بيئة العمل في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض؟
- ما مستوى الابداع الإداري في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض؟
- ما أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض؟

### **1.3 أهداف الدراسة**

- التعرف على مستوى أهمية بيئة العمل في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض؟
- الكشف عن مستوى الابداع الإداري في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض؟
- الكشف عما اذا كان هناك أثر لبيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض؟

### **1.4 فرضيات الدراسة:**

#### **الفرضية الرئيسية:**

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متغير بيئة العمل ومتغير الابداع الإداري في المؤسسات السعودية بمنطقة الرياض.

#### **الفرضيات الفرعية:**

- هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) عند بعد الهيكل التنظيمي على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية بمنطقة الرياض.
- هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) عند بعد التدريب على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية بمنطقة الرياض.
- هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) عند بعد الحوافز والمكافآت على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية بمنطقة الرياض.

- هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) عند بعد ظروف العمل على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية بمنطقة الرياض.

## **1.5 أهمية الدراسة**

### **الأهمية العلمية:**

- تتبع أهمية هذه الدراسة من طبيعة العلاقة الموجودة بين بيئة العمل والإبداع الإداري والتأثير المباشر بينهما.
- التركيز على أهمية المورد البشري وسلوكه الإبداعي في ظل بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار
- معرفة مدى استيفاء بيئة العمل لعناصرها الإدارية والمادية المكونة لها
- معرفة مدى رضا الإداريين عن بيئة عملهم بمعرفة مدى رضاهم عن عناصرها المكونة لها.

### **الأهمية العملية:**

- تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في إمكانية تطبيق نتائجها على أرض الواقع.
- إعطاء صورة عملية (واقعية) لواقع الموضوع من خلال دراسته ميدانيا في المؤسسات السعودية.
- تعزيز فهم الأفراد العاملين والمدراء لأهمية بيئة العمل والإبداع الإداري
- السعي للتوصل إلى بيئة عمل تضع المورد البشري ضمن أولوياتها ليولد لديه الاستعداد لاستخدام مخزونه الطاقوي كاملا واستثمار إخلاصه وكفاءته لتنمية ولائه.

## **1.6 حدود الدراسة**

1. **الحدود الموضوعية:** يتناول هذا البحث موضوع اثر بيئة العمل على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية
2. **الحدود الزمانية:** تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول لعام 1445هـ.
3. **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة في المجال التطبيقي الميداني على موظفي المؤسسات السعودية في منطقة الرياض.

## **1.7 مصطلحات الدراسة**

### **بيئة العمل**

مجموعة من العوامل أو المتغيرات الداخلية والخارجية والتي تقع داخل حدود التنظيم أو خارجه، والمؤثرة أو التي يحتمل أن تؤثر على فعالية أو كفاءة التنظيم.(بريكة،2021).

**التعريف الإجرائي:** بيئة العمل تتضمن العناصر والظروف التي يعمل فيها الأفراد في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض. يشمل ذلك الهيكل التنظيمي، وبرامج التدريب، ونظام الحوافز، وظروف العمل الفعالة. في الدراسة الحالية، تم تحليل بعد بيئة العمل كمتغير مؤثر على الإبداع الإداري.

### الإبداع الإداري

هو مجمل الأفكار المفيدة والمبتكرة التي تطلقها الملكات العقلية عند العاملين الإداريين وغيرهم والتي تحرك عمل المنظمة في المجالات المختلفة الإدارية والفنية والإنتاجية والخدمية كخطوة متقدمة مقارنة مع وضع المنظمة السابق وتحقق لها حسن التصرف والاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة المادية منها والبشرية في بيئة العمل الداخلية وتوسيع.(فايز غزال،2022).

**التعريف الإجرائي:** الإبداع الإداري هو القدرة على إيجاد حلول فريدة وفعالة للتحديات وتحسين العمليات الإدارية. في الدراسة، تم تقدير مستوى الإبداع الإداري باعتباره القدرة على تقديم أفكار جديدة، والقدرة على اقتراح حلول سريعة لمواجهة التحديات في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض.

## 2.0 الفصل الثاني: الإطار النظري

### 2.1 المبحث الأول: بيئة العمل

تقوم المنظمة المعاصرة اليوم في ظل ظروف اقتصادية وسياسية وتكنولوجية واجتماعية من أجل تلبية حاجات ورغبات مجتمعاتها، فهي تمارس نشاطات مختلفة من أجل تحقيق أهداف تنبع من المجتمع وتتسم بخصائصه وتعود في النهاية إليه، فبيئة العمل ما هي إلا مجموعة من العوامل المتداخلة والمتشابكة والمتغيرات المتلاحقة التي تؤثر على مشروع الأعمال وتتأثر به بدرجات متفاوتة، فالبيئة هي سلسلة من الأنظمة التي يستقل كل منها في حد ذاته من الناحية النظرية إلا أنها تتشابه من الناحية العملية، فرغم وجود علوم متخصصة في الاقتصاد والسياسة والتكنولوجيا والقانون والإجتماع إلا أن النظم المتعلقة بهذه المجالات المتعددة والمختلفة تتفاعل مع بعضها وتؤثر في بعضها البعض من أجل استقرار المجتمع وازدهاره.

#### 2.1.1 تعريف بيئة العمل:

مجموع العناصر والشروط الخاصة بالمجتمع الواسع التي تؤثر وتتأثر بها المنظمة وبالتالي فإنها كل القوى ذات التأثير الفعال على المنظمة وأدائها، أو هي كل ما يحيط بالمنظمة بشكل عام ويؤثر في حركة وعمل وأداء المنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر، فالبيئة تحدد اتجاهات عمل المنظمة وأطرها وكونها المصدر للعديد من الأشياء التي تحتاجها المنظمة، كالمعلومات، وتنوع الأداء، والمواد الأولية(خلفون،2016).

هي "ذلك المحيط الذي يحتك به الإنسان من طبيعة وبيئة اجتماعية وثقافية وغيرها" (عون الله،2023).

#### 2.1.2 أهمية بيئة العمل

تبرز أهمية بيئة العمل على النحو التالي(عون الله،2023):

- أهمية بيئة العمل من خلال علاقاتها بالتجديد.
- أهمية بيئة العمل من خلال الآثار التي يمكن تجاهلها على سلوك الأفراد والجماعات التنظيمية وبالتالي على إنتاجيتهم وعلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

- أهمية بيئة العمل من خلال تأثيره على الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.
- أهمية بيئة العمل من خلال العلاقة القائمة بينه وبين المتغيرات التنظيمية الأخرى.
- أهمية بيئة العمل من خلال علاقة المباشرة بين المناخ الايجابي بين تحسين سلوك العاملين وأدائهم لتنفيذ أهداف التنظيم.
- أهمية بيئة العمل من خلال التأثير على المنظمات في تحقيق أهدافها المختلفة والتي ترتبط بالمناخ السائد داخل العمل

### **2.1.3 عناصر بيئة العمل.**

تتضمن بيئة العمل مجموعة من العناصر، نحاول عرض البعض منها بما يخدم الدراسة الحالية، بحيث يمكن تصنيفها إلى عناصر إدارية وأخرى مادية (بريكة، 2019).

#### **2.1.3.1 عناصر بيئة العمل الإدارية (غير المادية):**

##### **أ- النظم واللوائح**

من بداية التقدم الصناعي كبرت المنظمات في العصر الحديث وكان هناك وعي من جانب الإدارة لوضع آلية مناسبة من النظم واللوائح أو الإجراءات أو حتى القوانين التي تنظم الموارد البشرية في المؤسسات، حيث أصبح من الضروري وضع القوانين التي تحكم كافة أشكال السلوك، وبالتالي أصبحت النظم واللوائح المرشد والموجه للعاملين.

##### **ب- طبيعة العمل والتخصص:**

تعتبر طبيعة العمل أحد عناصر بيئة العمل علما أيضا أن المؤسسة حتى تحقق أهدافها لا بد من تحديد طبيعة العمل اللازم، كما أن معرفة طبيعة العمل تحدد احتياجات المؤسسة للقوى العاملة.

##### **ج- الرقابة الإدارية:**

تعد الرقابة الإدارية أحد أهم الوظائف الرئيسية والتي بواسطتها تتحقق القيادة وتعرف أنها " ذلك النشاط الإداري الذي يسعى للتحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة (المادية والبشرية) لتحقيق أهدافها.

##### **د- الاتصال الإداري:**

تعتبر الاتصالات الإدارية من العناصر الأساسية في بيئة العمل لكونها تتعلق بطبيعة وأسلوب القيادة السائد، حيث أن أسلوب القيادة يحدد نوع الاتصال القائم في الإدارة وهو أيضا عنصر أساسي

لتسيير العمل، ويعرف على انه " تلك المعلومات بين شخصين او أكثر عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه، والاتصالات هي الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والمعلومات بين مختلف مستويات المنظمة.

#### و- الحوافز والمكافآت:

تعتبر الحوافز نظام تتبعه الإدارة العليا بشكل عام في تقديم المكافآت والتشجيع للعمال بهدف تحفيزهم نحو تفعيل أدائهم والوصول إلى أقصى إنتاج ممكن، وبالتالي فان نظام الحوافز والمكافآت يعتبر من العناصر الإدارية لبيئة العمل التي تسهم في رفع كفاءة الإنتاج والأداء ، وتعتبر الحوافز بأنها " مجموعة المؤثرات المادية والمعنوية الذاتية والخارجية التي توجه سلوك العمال وتؤثر على معنوياتهم ومستوى الرضا الوظيفي .

#### ك- نمط القيادة:

يعتبر نمط القيادة لأي مؤسسة مجموعة السلوك التي يوجد بها القائد مؤسسته فالقيادة الإدارية ونمطها عنصران أساسيان في بيئة العمل، التي تتفاعل فيها أنماط مختلفة داخل المؤسسة، وتعرف بأنها عملية نفسية تجمع الفرد المعين في جماعة ما أشبه بمحرك ذاتي ذو طاقة تؤثر في بقية أفراد الجماعة والذي يساعدها في تحقيق هدفها التي تسعى إليه.

### 2.1.3.2 عناصر بيئة العمل المادية:

هناك عدة عناصر لبيئة العمل المادية كالتالي(نايلي اسمهان،2023):

#### أولاً: الضوضاء

تسبب الضوضاء انخفاض إنتاجية العمال في المصانع وارتفاع معدل دوران العمل، كما أن الضجيج المرتفع قد يؤدي إلى حدوث بعض الأمراض كضعف السمع والتوتر والانزعاج وزيادة حوادث العمل، لذلك يجب هذه المسألة في الحسبان عند تصميم المباني بوضع مواد عازلة للصوت، كما يجب إدارة وتشغيل الأجهزة التي تنتج أصواتا عالية في مكان منعزل أو وضعها في أماكن خاصة لامتناس التذبذبات(الحريري،2017).

#### ثانياً: الإضاءة

يجب تصميم نظام جيد للإضاءة بالاستعانة بالخبراء والفنيين والمختصين بذلك، لتزويد المساحة بكمية الضوء المناسبة، ومراعاة انتشار الضوء بحيث لا تكون مساحات مظلمة وأخرى شديدة الإضاءة، ويتم تحديد متطلبات الإضاءة من خلال ثلاث احتياجات بشرية أساسية هي الراحة والأداء

البصري والسلامة البصرية وهذا لتصميم الإضاءة بكفاءة مع احترام معايير الإضاءة اللازمة مثل توزيع الضوء والإضاءة الداخلية واتجاه الضوء وانعكاسه من أجل الحصول على إنارة متوازنة.

تعتبر الإضاءة الكافية والمناسبة عامل هام لا بد من توفره في بيئة العمل الداخلية وكشرط أساسي لتحقيق العمل والإنتاج، وطالما يشترط في العمل درجة معينة من الإبصار، فلا بد من تحقيق قدر معين من الإضاءة لجعل الأداء والإنتاج يتم ببسر وكفاءة، وتختلف شدة الإضاءة حسب نوع العمل وكلما كانت الإضاءة أقرب للضوء الطبيعي كلما قلل ذلك من إجهاد العينين (بن رحمون، 2014).

### ثالثاً: تصميم مكان العمل

يعبر التصميم عن مساحة العمل والأدوات المستخدمة التي صممت للراحة والكفاءة والسلامة بما يضمن سهولة التنقل والوصول والرؤية والخصوصية، بالإضافة إلى المفروشات والمرافق المادية الأخرى ذات الوظيفة الرمزية والجمالية ويعتبر تصميم مكان العمل من الأمور التي أصبحت تحظى بعناية كبيرة ففي وقت قريب كانت عملية التصميم توكل إلى الأخصائيين المعماريين فقط، إلا أنه ومع التنبيه لأهمية هذا الأخير وتأثيره على أداء العمال صارت العملية تخضع لشروط علمية وصحية حيث يتعامل التصميم مع الشكل والأبعاد والتخطيط للعناصر المادية المختلفة مثل المكاتب والمعدات والشاشات وكذا النوافذ والممرات والتدفئة والتبريد والتي تهدف في مجملها إلى تصميم مكان عمل مريح، ويختلف تصميم المكان حسب طبيعة العمل فالعمل المكتبي يختلف عن العمل في المصانع والورشات، فبالنسبة لتصميم المكاتب يوجد نمطين من التصميم هما (نايلي اسمهان، 2023):

1. **نمط المكاتب المفتوحة:** بدأ العمل بالمكاتب المفتوحة في خمسينيات القرن الماضي وأصبحت شائعة الاستخدام مع بداية السبعينات لما لها من إيجابيات من حيث تخفيض التكاليف ومساعدة الزملاء على التفاعل مع بعض، حيث تصمم المكاتب.

كمساحات عمل بطريقة المكعبات ويتم تجميع عدد من المكاتب للعمل معا دون أي حواجز مادية بينها، أو بحواجز غير ثابتة يكون ارتفاعها في أغلب الأحيان بين أربعة وستة، أقدام تسهل طريقة التصميم هذه تنقل العاملين بين الأقسام ولكنها تلغي الخصوصية بينهم وتساعد في انتقال الأصوات والضوضاء كما يسمح هذا النمط بتحقيق الميزات التالية (نايلي اسمهان، 2019):

- الاقتصاد في مساحة المكتب باستغلال المساحات التي كانت مخصصة للجدران والحواجز الأخرى.

- سهولة الإشراف على الموظفين ومراقبة سرعة إنجاز المهام؛ تشجيع الموظفين على تنظيم أعمالهم وإنجازها في أسرع وقت ممكن.
- سهولة الإتصال بين الموظفين.

2. **نمط المكاتب المغلقة:** تصمم هذه المكاتب للاستخدام الخاص حيث يفصل كل مكتب عن الآخر بجدران مع وجود أبواب للدخول والخروج، يوفر هذا التصميم بعض الخصوصية للموظفين ويعطيهم شعور بالقيمة، كما يساعد على التركيز على العمل دون انقطاع.

يساعد التصميم الجيد لأمكنة العمل في التقليل من الإجهاد البدني وأعباء العمل وتسهيل تنفيذ المهام لضمان تبادل المعلومات بالإضافة إلى توفير الصحة والسلامة المهنية للعاملين.

يشير (الجبوري، 2012) إلى أن عملية تصميم وتنظيم وتقويم وسائل العمل تعتمد على عوامل مثل متطلبات المهمة، والبيانات المتعلقة بقياسات الجسم البشري والمقاييس والأدلة المرشدة للعمل وكذلك يتم تقييم الكثير من المتغيرات الأخرى مثل الارتفاعات في العمل ووضعيات الجسم أثناء إنجاز الأعمال، ولهذا يجب اعتماد الموضوعية في التصميم واختيار المكان والآلات التي تحقق المواءمة مع العاملين.

أصبحت مهمة تصميم وسائل العمل متاحة بظهور علم تصميم الهندسة البشرية "Ergonomics" والذي يعتبر أحدث فروع علم النفس الصناعي، ويتلخص هدف الهندسة البشرية في تصميم أو تعديل الآلات والوسائل حتى تتناسب مع إمكانيات وإستعدادات من يعمل عليها، ذلك أنه إذا كان لنا أن تختار الإنسان الذي يعمل على الآلة وأن نحور سلوكه ومهاراته لكي يصبح أكثر صلاحية للعمل عليها فإنه يجب علينا من الجانب الآخر أن نقوم بتكييف الآلة لإمكانيات الإنسان المحدودة فنعدل من تصميمها حتى تصبح أكثر ملاءمة لإمكانيات من يعمل عليها، لذلك فإن هذا العلم يشترك مع المهندسين أثناء تصميمهم الآلات والمعدات (نايلي اسمهان، 2023).

يمكن الإستخلاص بأن تصميم الهندسة البشرية هو علم يعتمد على التجربة العملية والدراسة النظرية لوضع معايير لكل المقاسات المناسبة للتعامل مع جسم الإنسان لتصميم معدات وآلات ملائمة وتهيئة الظروف المادية لبيئة العمل، وقد أشار إلى أنه يساعد في ضمان الصحة والسلامة المهنية والتقليل من الإجهاد النفسي والبدني والتقليل من القيود مما يساهم في تنفيذ المهام وكذا الاستخدام الأمثل لوسائل العمل.

## خامسا: ظروف الأمن والسلامة

تعرف السلامة المهنية على أنها "حماية العاملين من إصابات ناجمة عن حوادث ذات صلة بالعمل" فنظرا لكون العامل يقضي وقتا مهما في مكان العمل فإن مسؤولية حمايته تقع على عاتق المؤسسة وهذا من خلال توفير ما يلي بحسب (الكرخي، 2014) :

- تطبيق قواعد الأمن والسلامة وفق المعايير المطلوبة.
- دراسة حالات المخاطر الناجمة ووضع تقييم شامل لها مع تقديم توصيات بشأنها.
- تنبيه العمال باحتمال الأخطار من خلال وضع الإشارات الدالة على ذلك.
- التحقق من تطبيق الإجراءات المتخذة للوقاية من حوادث العمل والإصابات.
- توعية العاملين بكل ما يتعلق بنظام الأمن والسلامة المهنية.
- توفير وسائل الوقاية الشخصية التي تحمي العمال من التعرض للإصابات مثل النظارات وغطاء الرأس والأحذية والبدلات وغيرها.

## سادسا: تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال عن الاستخدام الأمثل للمعلومات يجعلها متاحة للمستفيدين منها، فتبادل هذه المعلومات وسرعة وصولها إلى طالبيها يساعد بشكل كبير في نوعية القرارات وسرعتها، حيث تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها نظام "مكون من مجموعة من الموارد المترابطة والمتفاعلة، يشتمل على الأجهزة، البرمجيات الموارد البشرية البيانات شبكات الاتصالات التي تستخدم نظم المعلومات المعتمدة على الحاسب" (ضيف الله ، 2017)، فاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات يتطلب توفر ما يلي:

- الأفراد فالأفراد هم متطلب ضروري للعمليات والإجراءات في كل نظم المعلومات.
- الأجهزة والتي تشتمل على مختلف أنواع المكونات والوسائط المادية المستخدمة في العمليات التي تمر بها البيانات والمعلومات ومنها الحواسيب والوسائط والأقراص وملحقات الحواسيب.
- البرمجيات مختلف أنواع التعليمات المطلوبة في معالجة البيانات ومن ضمنها مجموعات نظم التشغيل التي توجه المكونات المادية للحواسيب ومنها مثل أنظمة التشغيل.
- البيانات تعتبر المواد الأولية لنظم المعلومات، وتعتبر موارد ذات قيمة عالية في المؤسسة لذا فإنما ينبغي أن تستثمر وتدار بشكل فعال لكي تؤمن فائدتها للمستخدم النهائي.
- الشبكات تشتمل على تكنولوجيا الاتصالات ومختلف الشبكات مثل الأنترنت والشبكات الداخلية والخارجية التي أصبحت مهمة في إدارة الأعمال الإلكترونية الناجحة.

## **2.2المبحث الثاني: الابداع الاداري**

يعود الفضل في نجاح المؤسسات وتميزها إلى دور الطاقم الإداري الذي يلعب دور القبطان الذي يوجه سفينته إلى بر الأمان رغم أهوال البحر، فخوض غمار المنافسة يجعل المؤسسة دائماً عرضة للزوال وهنا يظهر دور الإبداع الإل لإبداع الإداري في دفع المؤسسة للريادة والتفوق والبقاء.

### **2.2.1تعريف الابداع الإداري**

القدرة على ابتكار أساليب وأفكار يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية(عون الله،2023).

ويعرفه (بوكروش،2020 ) بأنه قدرة الفرد العامل على تحويل المعرفة إلى عمل منتج وهو يتميز عن الابتكار الذي يهتم بطرح الأفكار الخلاقة التي تمثل رؤية جديدة للأشياء أو طرق العمل في حين الإبداع يمثل خطوة إضافية لتطبيق الأفكار الخلاقة بما يؤدي إيجاد الإنتاج وزيادته ويضيق قيمة ملحوظة المنظمة إما بتحقيق مزيد من الأرباح أو تخفيض التكاليف أو تقليل عنصر المخاطر.

### **2.2.2أهمية الإبداع الإداري**

يمكن توضيح أهمية الإبداع الإداري في النقاط التالية (خلفون،2016):

- يعتبر جزء لا يتجزأ من ثقافة أي منظمة تسعى للنجاح، كونه يحتل موقع القلب في ممارسة أنشطتها عملياتها.
- يخلق الإبداع الإداري في المنظمة المناخ الملائم الذي يساعدها على تطوير منتجات جديدة لإشباع حاجات العملاء، كما يؤدي إلى شعور العاملين بالإنتماء والولاء للمنظمة ما يزيد من رضاهم الوظيفي والحد من المشكلات الإدارية.
- يؤدي الى تسهيل العمليات الإدارية التي تمكن المنظمة من الإستمرار ومواصلة عملها، وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفعالية، والى إحداث تغييرات إيجابية في بناء المنظمة وممارساتها الإدارية.
- يساعد المنظمة على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها، والإرتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها

### **2.2.3مستويات الإبداع الإداري.**

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الإبداع في المنظمات وهي(بريكة،2021):

#### **1. الإبداع على مستوى الفرد**

وهو الإبداع الذي يحققه الأف ارد الذين يمتلكون قد ارت وسمات إبداعية ، لقد كتب الكثير عن الشخصية المبدعة وتناول كثير من الكتاب والباحثين هذا الموضوع سعيا لتحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرا ، كما عقدت عشرات المؤتمرات والندوات، ونشر الكثير من الأبحاث والمقالات التي تحاول التعرف على قدرات واستعدادات وميول الفرد المبدع وخصائص وسمات شخصيته المختلفة التي يتميز بها والتي لا تتوافر في الشخص غير مبدع ، ومن بين خصائص الفرد المبدع :

- المعرفة: يبدل الفرد وقتا كبيرا لإتقان عمله.
- التعليم : التعليم الذي يؤكد على المنطق يعيق الإبداع.
- الذكاء : الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء ، ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء .
- الشخصية : يحب الفرد المبدع روح المخاطرة ومستقل ومثابر وعالي الدافعية، ومتشكك ومنفتح على الآراء الجديدة وقادر على التسامح مع العزلة ولديه إحساس كبير بالفكاهة.
- الطفولة : طفولته اتسمت بالتنوع ومن المؤلف أن يكون قد واجه اضطرابات عائلية وأوضاع اقتصادية صعبة .
- العادات الاجتماعية: الإنسان المبدع ليس منطويا على نفسه، بل يميل إلى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين

## 2. الإبداع على مستوى الجماعة

رغم أن البعض من الكتاب في هذا المجال يعتقد بان الإبداع على مستوى الجماعة أيضا أساسه فردي، إلا أن البعض الآخر يقدمه على أساس أن الجهد الجماعي دائما أفضل من الجهد الفردي، لذلك فهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم أو دائرة أو لجنة .....الخ) اعتمادا على خاصية التداوب، إن إبداع الجماعة يفوق كثيرا مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض.

## 3. الإبداع على مستوى المنظمة:

يتفق هذا النوع من الإبداع على مستوى الجماعة في الكثير من الصفات على اعتبار أن المنظمة باعتبارها كيان إداري وتنظيمي يتكون من جماعات وأف ارد وعاملين في مواقع مختلفة بهدف انجاز هدف معين، ويحمل الإبداع اسم المنظمة بشكل عام، أي أن الإبداع الذي يصدر عن منظمة

ما، ينسب إلى ذات المنظمة كحق فكري ومعنوي ويسجل باسمها لدى الدوائر المعنية بذلك، وأصبح الإبداع بالنسبة للمنظمة أساس التطور، بل هو ضرورة ملحة ولا غنى عنه إذا ما أرادت المنظمة البقاء والازدهار، ويعتمد الإبداع في المنظمة (خاصة الإنتاجية) على عاملين أساسيين هما:

- القاعدة المعرفية في المنظمة.
- تراكم المعرفة عبر الوقت.

### **2.3.2 المبحث الثالث: علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري**

سنتناول في هذا المطلب علاقة النظرية بين كل من متغير مستقل (بيئة العمل) ومتغير تابع (الإبداع الإداري) حيث تم تقسيم هذا المطلب حسب أبعاد المتغير المستقل، بداية بعلاقة الهيكل التنظيمي بالإبداع الإداري، وعلاقة التدريب بالإبداع الإداري، وعلاقة الحوافز بالإبداع الإداري، وعلاقة التكنولوجيا بالإبداع الإداري، وأخيرا علاقة ظروف العمل بالإبداع الإداري (عون الله، 2023).

#### **2.3.1 أولا: علاقة الهيكل التنظيمي بالإبداع الإداري**

يعتبر الهيكل التنظيمي أهم عناصر المناخ التنظيمي المؤثرة على بالإبداع الإداري ذلك أن طبيعة الهيكل التنظيمي- باعتباره يشمل حجم المنظمة ونمط السلطة ونمط اتخاذ القرارات - ونظرة العاملين إليه تؤثر في قدرتهم على المشاركة والإبداع، إذا كان الهيكل جامد وغير مرن ولا يتيح مجالا لأي علاقات للعاملين خارج إطاره، فإن ذلك يؤدي وبهؤلاء إلى التخوف من أي اتصالات خارج هذا الإطار، ويجعلهم غير متحمسين لاقتراح ما من شأنه تحسين العمل، وعلى العكس من ذلك، فإن الهيكل التنظيمي المرن يمكن له أن يتطور ليستوعب المتغيرات المستجدة، ويشجع العاملين على الاجتهاد لتطويره وتحسينه، مما يساعد على تحقيق الأهداف، كذلك لا يرى الموظفون في هذا التنظيم أي تعارض ما بين التنظيمات غير الرسمية الموجودة والتنظيم الرسمي لأنهم يتصورون أنه ما دامت التنظيمات غير الرسمية في خدمة التنظيم الرسمي فلا ضرر من وجودها، مما يؤدي بهم إلى استثمار عضويتهم في مثل تلك التنظيمات لخدمة الأهداف المحددة وهذا ما يخلق جوا مساعدا على الإبداع الإداري.

#### **2.3.2 ثانيا: علاقة التدريب بالإبداع الإداري**

قد أثبتت العديد من الدراسات والبحوث أن التطور والنمو ومواكبة المستجدات التي تشهدها المنظمات في جميع القطاعات وجعلها مبدعة في مواجهة التحديات والمشكلات التي تتعرض لها تتم من خلال عملية التدريب فأنها تجعل موظفيها قادرين على إدخال مفاهيم جديدة وتطبيقات حيث تساهم هذه أفكار المقدمة على تحسين البيئة الداخلية، ويعد التدريب أحد أهم العوامل وأساسيات التي

تساعد على الإبداع الإداري من خلال الوصول إلى الأداء المتميز والإبداعي خصوصا أن المنظمات على اختلاف أنشطتها تواجه تغيرات وتطورات متسارعة، مما يتطلب من المنظمات الإدارية الاهتمام الكبير بالعنصر البشري واعطاءه الأولوية والتركيز، حتى يكون الموظف أكثر كفاءة في مجال عمله ومحافظة على مستوى أدائه وتطوير مهارته ومعارفه وقدراته ومواكبة التطورات الحديثة، ومن المتفق عليه بين الكتاب والباحثين هو أن الإبداع يمكن الحصول عليه عن طريق التدريب، بحسب استعداد الشخص إذا انه ليس موهبة نظرية قاصرة على أناس دون غيرهم وانه لا يمكن للفرد اكتسابها أو تعلمها، ولكن من الممكن تلقيه والتدريب عليه مثله مثل الكثير من المهارات التي يتم التدريب عليها كأساليب القيادة، ويلعب التدريب دور كبيرا في تحقيق الإبداع لدى الأفراد إذ انه يسمح بتنمية روح الفريق والتعاون بين الأفراد، والاعتراف بمساهمة الآخرين، كما يؤدي التدريب إلى حل مشاكل العمل، وكذلك نجد أن التدريب على الإبداع يغرس في العاملين الرغبة في استخدام وسائل الإبداع التي تتدربوا عليها في التعامل مع المشاكل التي يواجهونها في العمل وخارجها، أما بالنسبة للمؤسسات فإن تدريب أفرادها على الإبداع سوف يحقق لها العديد من الفوائد أهمها تعزيز ريادتها في مجال الخدمات والمنتجات التي تقدمها وبالتالي استمرارها وبقائها في السوق(الطاهر، 2020).

### **2.3.3. ثانياً: علاقة الحوافز بالإبداع الإداري:**

وتعتبر الحوافز إحدى الوسائل التي تهدف إلى حث الأفراد على العمل بكفاءة وفعالية وعليه ظهور واستمرار الإبداع الإداري في المنظمات من خلال الحوافز المادية والمعنوية، فالحوافز لها أثرها في تشجيع الموظفين على الإبداع والمبادرة والتجديد، وبذل مزيد من الجهد من الانجاز وتطوير مستوى الأداء، وزيادة الطلاقة الفكرية والإنتاجية، حيث يعتبر غياب المكافأة المادية والمعنوية المناسبة للتشجيع الأفراد العاملين على طرح الأفكار والحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجههم أو تواجه المنظمات التي يعملون فيها كأحد معوقات الإبداع الإداري، وتعتمد علاقة الحوافز بالإبداع على طبيعة الأحوال والظروف وطريقة منحها وهدفها، فإذا ارتبطت بأهداف واضحة ومحددة لا يتم الوصول إليها إلا عن طريق الإبداع وتقييم الأفكار الجديدة وكان الشخص المعني في حاجة لهذا الحافز، فإنها تصبح ذات اثر مهم على الإبداع أما إذا كانت العلاقة ضعيفة بين الحافز والهدف المتعلق بالإبداع فسوف يكون أثر المكافأة ضعيفا وربما يكون معدوما(قرماش ، 2014).

#### **2.3.4 رابعا: علاقة التكنولوجيا بالإبداع الإداري:**

تتمثل علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات بتطبيقاتها المختلفة بالإبداع الإداري، والتي يمكن أن نتناولها في النقاط التالية(ندى جواد، 2023):

- إن استخدام نظم المعلومات المحسوبة يسهل عملية الإبداع الإداري، وذلك لتخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية، والتالي انجاز العمل بدقة وسرعة وكفاءة اكبر بتكلفة اقل.
- إن الاهتمام والسعي الدائم من قبل المؤسسات لتحقيق الميزة التنافسية، سيدفعها لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، مما ينعكس على زيادة الاهتمام بالتدريب والبحث والتطوير، والذي بدوره يسهم في تنمية القدرات الإبداعية.
- إن البحث والتطوير يشكلان أهم جوانب التطوير والتقدم التكنولوجي، كونه وسيلة مهمة لاكتساب المعارف التكنولوجية التي تعتمد على عملية الابتكار والإبداع.
- إن استخدام تكنولوجيا المعلومات يسهم في تعزيز التعاون والاتصال بين كافة الدوائر والمستويات الإدارية المختلفة، ما ينعكس على شكل فرص مناسبة لعمليات إبداعية جديدة.
- الاستفادة من البرامج التدريبية التي تسهم في تنمية الإبداع، وكذلك السعي للاستفادة من تجارب الدول الرائدة، سيعزز من إمكانية نجاح العملية الإبداعية.
- الثقافة التنظيمية والتوجيهات الإدارية في المستويات العليا لها دور مهم في التوجه صوب استخدام تكنولوجيا المعلومات مما ينعكس على شكل بيئة تنظيمية تشجع المبدعية والعمل الإبداعي.

## 2.4 الدراسات السابقة:

**دراسة خلفون وآخرون (2016) بعنوان: أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة حالة جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل**

هدفت الدراسة إلى قياس أثر عناصر بيئة العمل على مستوى الإبداع من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة محمد الصديق بن يحي جيجل والتعرف على اتجاهاتهم نحو التجديد والتغيير والإبداع في ظل البيئة الداخلية المتوفرة بمختلف أبعادها ( القيادة الإدارية الرقابة الإتصال، الحوافز والمكافآت، التدريب، التكنولوجيا، العناصر المادية).

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تصميم استبانة الدراسة بناء على مقاييس ودراسات سابقة كأداة لجمع البيانات اللازمة وزعت على عينة عشوائية من الموظفين الإداريين مكونة من 100 موظف استرجع منها 88 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss لتحليل البيانات من خلال عدة أساليب إحصائية. وخلصت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- لبيئة العمل بعناصرها أثر سلبي على الإبداع الإداري لدى الموظفين بجامعة جيجل وهذا راجع لرغبة العاملين في الإبداع حتى لو لم توفر لهم البيئة المناسبة لذلك.
- مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين بالجامعة عالي مما كون اتجاهات إيجابية نحو التجديد و التطوير. والقدرة على انتهاج أساليب جديدة في العمل.

**دراسة (بوكروش حبيبة، 2019) بعنوان: أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري دراسة حالة بلدية عين التركي " بعين الدفلى**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري في بلدية عين التركي من خلال أبعاد أثر بيئة العمل الداخلية (ظروف العمل الاتصال فريق العمل الحوافز المشاركة في اتخاذ القرار، التكنولوجيا المستخدمة)، في حين تمثلت أبعاد الإبداع الإداري (الأصالة الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية الحساسية، التحليل).

اعتمدنا في دراستنا على استبيان تضمن مجموعة من الأسئلة تصب ضمن محوري الدراسة، تم توزيعه في بلدية عين التركي، حيث شملت عينة الدراسة 50 عامل، واعتمدنا في تحليل الاستبيان على برنامج Spss.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية وأثر ذو دلالة معنوية لبيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري.

#### **دراسة (بريكة وآخرون، 2021) بعنوان: تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة مؤسسة الهامل (فرع المطاحن بأدرار**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري لدى الموظفين في مؤسسة مجمع الهامل فرع المطاحن وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين داخل المؤسسة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد اعتمدت الدراسة في تحليل بيانات الاستبيان على برنامج spss حيث تكونت عين الدراسة العشوائية من 35 عاملاً وعاملة، ولتحقيق هدف الدراسة قمنا بتطوير استبانة وفقاً للإطار النظري، وقد جرى التحقق من صدقها من خلال لجنة من المحكمين المختصين، كما تم التحقق من ثباتها بفحص الاتساق الداخلي لفقرات الأداء، وقد توصلت هذه الدراسة في الأخير إلى عدة نتائج أبرزها:

وجود علاقة أثر ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل بأبعادها مجتمعة والإبداع الإداري في مؤسسة مجمع الهامل فرع المطاحن.

توجد هناك فروقات ذات دلالة إحصائية حول مستوى بيئة الهامل فرع المطاحن بأدرار، عند مستوى دلالة 0.05 تعزى للمتغيرات الشخصية ( السن سنوات الخبرة ) .

#### **دراسة (فايز غزال، 2022) بعنوان: أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري في شركة نسيج اللاذقية**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في شركة نسيج اللاذقية، واعتمد الباحث المنهج الوصفي حيث تكونت عينة البحث من (45) استبانة وُرعت تم توزيعها على العاملين في إدارة المنظمة ( عليا - وسطى - دنيا)، و استردت (42) استبانة وتبين عدم صلاحية استبانتين فقط وبقي (40) أربعون استبانة صالحة للاستخدام والدراسة وتوصل الباحث إلى النتائج الآتية:

وجود أثر لبيئة العمل متمثلة بـ: الهيكل التنظيمي والأنظمة والإجراءات التدريب المشاركة في اتخاذ القرارات؛ الحوافز والمكافآت؛ في الإبداع الإداري بينما تبين وجود علاقة ضعيفة بين بعد ظروف العمل" وبين الإبداع الإداري والتي تُعزى إلى ظروف الأزمة الراهنة التي تمر بها بلادنا، الأمر الذي أدى إلى إضعاف تأثير هذا البعد ( ظروف العمل ) في الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة من حيث تأمين متطلبات الأمن والسلامة المهنية وتقديم مستلزمات العمل المطلوبة.

## دراسة (السلمي وآخرون، 2022) بعنوان: أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة

المؤسسات تبحث بشكل دائم عن مكان لها في المقدمة، وتسعى جاهدة لتكون في الصدارة ، وقد أجمع كتاب الإدارة والباحثين اليوم على أن المنظمات بحاجة ملحة للإبداع ، وقد استجابت المؤسسات للاحتياج إلى الإبداع بطريقة مختلفة وبمكانة مختلفة من العناية والاهتمام ، تناول الباحث أحد المداخل والقضايا الحديثة في الإدارة العامة وهو المدخل البيئي ومحاولة ربطه بالإبداع الإداري، وذلك من خلال رصد لمكونات بيئة العمل الداخلية وأثرها بالإبداع الإداري، استهدف هذا البحث التعرف على علاقة محيط العمل الداخلية بالإبداع الإداري بجامعة الملك عبد العزيز بجدة ، وأوضح الباحث علاقة محيط العمل المحلية بالإبداع الإداري بـ "جامعة الملك عبد العزيز بجدة" من وجهة نظر العاملين الجامعيين ، تم الاعتماد في ذلك الأطروحة على المنهج الوصفي التحليلي ، مجتمع الدراسة تكون من العاملين في كافة الوظائف الأكاديمية في كلية الاقتصاد والإدارة في جامعة الملك عبد العزيز في مدينة جدة أثناء عام ١٤٤٣/١٤٤٢هـ، وقد بلغ عددهم ٣٢٦ موظف أكاديمي من كلا الجنسين و باختيار عينة عشوائية تمثل مجتمع الدراسة باستعمال الأساليب الإحصائية المناسبة في اختيار العينات ، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التمكين التقني و ظروف وطبيعة العمل و إمكانية التشارك في اتخاذ القرارات مع الإبداع الإداري ، مما يدل على ان بيئة العمل عاملا أساسيا في التأثير على المنظمة وهي عنصر أساسي للإبداع الإداري.

## دراسة (نايلي ، 2023) بعنوان: أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة عينة من المؤسسات -

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري لدى موظفي مؤسسات عينة الدراسة، حيث شملت العينة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية ذات الأنشطة المختلفة، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل الوصول إلى النتائج، وقد تم استخدام برنامجي و SPSS 26 AMOS، في تحليل بيانات الاستبيان الذي صمم لهذا الغرض كما تم استخدام Hayes Macro Process من أجل اختبار وساطة الحوافز في تفسير العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري لدى مؤسسات العينة.

شملت عينة الدراسة 360 عاملا موزعين على ستة مؤسسات قاموا بالإجابة على أسئلة الاستبيان، وبعد التحقق من صدق وثبات الاستبيان وإجراء مختلف التحليلات الإحصائية باستخدام نماذج

الإنحدار وبناء نماذج القياس لمتغيرات الدراسة، توصلت الباحثة إلى وجود علاقة بين بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري لدى مؤسسات العينة، في حين لم يتم إثبات وساطة الحوافز في تفسير العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري لدى مؤسسات العينة.

#### **دراسة (طبيب & فتحية، 2023) بعنوان: الإبداع الإداري وبيئة العمل الداخلية: دراسة في التأثير والتأثر**

تطرح هذه الدراسة مسألة في غاية الأهمية، لا سيما في ظل التطور العلمي والتكنولوجي والمعرفي الذي تشهده المنظومة البيئية الدولية والعالمية، ألا وهو عملية الإبداع الإداري. ولعل جدوى هذا الطرح تبرز في وجود علاقة تأثير وتأثر بين الإبداع الإداري وبيئة العمل الداخلية للمنظمات الإدارية.

وتتناول الدراسة إشكالية محددات البيئة الداخلية وأهم فواعلها التي تساهم في تنمية أو عرقلة مخرجات المنظمات الإدارية والتي تتمثل أساساً في الإبداع الإداري. وخلصت الدراسة إلى إثبات وجود علاقة إيجابية بين تنمية البيئة الداخلية للعمل وكذا الإبداع الإداري.

#### **دراسة (عون الله، 2023) بعنوان: تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة : كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -**

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة وتمثلت أبعاد بيئة العمل في الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافأة، التكنولوجيا، ظروف العمل)، وتم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث اشتملت الدراسة الميدانية على مجتمع مكون من موظفين للكلية البالغ عددهم (192) تم اختيار عينة عشوائية منهم بالغة (50) موظف وموظفة، بالإضافة إلى استبيان في جمع البيانات وبغرض تحليلها مع اختبار فرضيات الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (spss). وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الكلية تهتم ببيئة العمل ولديها توجه إبداعي في مجالها، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والإبداع الإداري للكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05) (x)، وتمثلت مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة اهتمام الكلية بالتطور التكنولوجي المرتبط بأعمالها، يجب فرض التدريب على جميع الموظفين بشكل إلزامي.

## التعقيب عن الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة تقدم فهماً شاملاً للعلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري، خاصة في سياق مؤسسات متنوعة. دراسة خلفون وآخرون (2016) في جامعة محمد الصديق بن يحيى ودراسة بوكروش حبيبة (2019) في بلدية عين التركي تسلطان الضوء على أثر بيئة العمل الكبير في الإبداع الإداري. بينما تساهم دراسة بريكة وآخرون (2021) في مؤسسة الهامل ودراسة فايز غزال (2022) في شركة نسيج اللاذقية من خلال استكشاف فروع تنظيمية محددة، مقدمة رؤى حول الجوانب متعددة الأبعاد التي تؤثر في الإبداع الإداري.

تعمق دراسات السلمي وآخرون (2022)، نايلي (2023)، طبيب وفتحية (2023)، وعون الله (2023) في بيئة العمل الداخلية، استكشاف جوانب مثل التمكين التقني، وظروف العمل، والحوافز، والمشاركة في اتخاذ القرارات. تسلط هذه الدراسات بشكل مجتموع على أهمية العوامل الداخلية في تعزيز الإبداع الإداري. التطور الزمني واضح في الاعتراف بتغير الظروف، كما يظهر في اعتراف غزال (2022) بالظروف التحديتية التي تؤثر على العلاقة بين ظروف العمل والإبداع الإداري.

في حين أن معظم الدراسات تسلط الضوء على العلاقة الإيجابية، تشير نتائج دراسة خلفون وآخرون (2016) إلى تأثير سلبي، مما يبرز الطبيعة المعقدة لهذه العلاقة. توافق التوصيات التي قدمها الباحث مع الفجوات والضعف المحددة في الدراسات السابقة، مقترحاً سبل تحسين مثل البرامج المتخصصة ومشاركة الموظفين وتنظيم قوانين مرنة.

هذه الدراسات تقوم بوضع أساس قوي للدراسة المتتالية في هذا البحث، مع التركيز على مؤسسات المملكة العربية السعودية، القدرة على بناء على هذه الرؤى، معالجة الفجوات المحددة، والمساهمة بشكل كبير في المجال من خلال التأكيد على أهمية بيئة العمل في تعزيز الإبداع الإداري.

### 3.0 الفصل الثالث: النتائج

#### 3.1 خصائص عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، حيث تكونت عينة المسح من (42) موظفاً في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض، يوضح الجدول رقم (1) توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة العلمية).

جدول 1: توزيع تكرارات أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

| المتغير         | الفئة          | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------|----------------|---------|----------------|
| النوع الاجتماعي | ذكر            | 38      | 90.5%          |
|                 | أنثى           | 4       | 9.5%           |
| العمر           | 20-30 سنة      | 6       | 14.3%          |
|                 | 31-40 سنة      | 22      | 52.4%          |
|                 | 41-50 سنة      | 11      | 26.2%          |
|                 | أكبر من 50 سنة | 3       | 7.1%           |
| المؤهل العلمي   | ثانوي          | 10      | 23.8%          |
|                 | دبلوم          | 10      | 23.8%          |
|                 | بكالوريوس      | 18      | 42.9%          |
|                 | ماجستير        | 4       | 9.5%           |
| الخبرة العمل    | أقل من 3 سنوات | 6       | 14.3%          |
|                 | 3-7 سنوات      | 4       | 9.5%           |
|                 | 7-10 سنوات     | 2       | 4.8%           |
|                 | 10 سنوات فأكثر | 30      | 71.4%          |

يتبين لنا من خلال الجدول (1) أن نسبة الإناث الموجودة ضمن عينة الدراسة تقل بكثير على نسبة الذكور حيث بلغ عدد الإناث (4) مفردة من إجمالي العينة (42) ما يمثل 9.5%، بينما فئة الذكور استحوذ على الجزء الأكبر من العينة حيث كان (38) فرد لنسبة 90% من إجمالي عينة الدراسة.

وتشير نتائج البيانات الواردة الى أن هناك 3 أفراد من عينة الدراسة أعمارهم أكبر من 50 سنة وتعتبر هذه الفئة هي الفئة الأصغر من عينة الدراسة، وهناك 108 فرداً من عينة الدراسة كانت أعمارهم من 20-30 سنة، وهناك كذلك 6 أفراد من العينة كانت أعمارهم بين 20-30 سنة،

وتبين النتائج أعلاه أن الفئة العمرية الأكثر هي الفئة الواقعة بين 31-40 سنة، جاءت في المرتبة الأولى من المجموع الكلي للعينة بنسبة 52.4%.

تشير البيانات أعلاه الى أن هناك 4 أفراد من عينة الدراسة يحملون شهادة ماستر ، في حين أن هناك 18 فرد من عينة الدراسة يحملون شهادة بكالوريوس وهم الفئة الأكثر مما يعني أن إجاباتهم على فقرات الاستمارة ستتأثر الى حد بعيد بمستواهم العلمي لأن المستوى العلمي كلما ارتفع كلما كان سبب في تكوين شخصياتهم وقدراتهم الفكرية، وهناك 10 افراد من عينة الدراسة يحملون شهادة دبلوم، وأن هناك 10 افراد لديهم شهادة ثانوي.

تشير البيانات أعلاه الى أن هناك 6 أفراد من عينة الدراسة لديهم خبرة أقل من 3 سنوات، وهناك 4 أفراد من عينة الدراسة لديهم خبرة من 3-7 سنوات، وهناك 2 فردا من أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة من 7- 10 سنوات وهناك 30 فردا اخرين لديهم 10 سنوات خبرة فاكثر.

### 3.2 صدق وثبات أبعاد أداة الدراسة:

للتحقق من مؤشر صدق الاستبانة ، قمنا باستخراج معامل الارتباط بين عناصر المقياس والنتيجة الإجمالية. حيث أن معامل الارتباط هنا هو مقياس الملاءمة لكل عنصر مع النتيجة الإجمالية ، ويوضحها الجدول التالي(2).

#### أولاً: محور بيئة العمل

#### البعد الأول: الهيكل التنظيمي

جدول 2 : قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعد الهيكل التنظيمي

| الرقم               | العبارة                                                   | معامل الارتباط | مستوى الدلالة<br>Sig |
|---------------------|-----------------------------------------------------------|----------------|----------------------|
| 1                   | يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالبساطة                    | .920**         | 0.000                |
| 2                   | يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة اتجاهات الاتصالات في المنظمة | .939**         | 0.000                |
| 3                   | يساهم الهيكل التنظيمي للمؤسسة في انتشار روح فريق العمل    | .927**         | 0.000                |
| الارتباط للمحور ككل |                                                           | .785**         | 0.000                |

\*\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (2) أن قيم معاملات (ثبات الاستقرار)، باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد الهيكل التنظيمي تراوحت بين (-0.920-0.939) ويرى الباحث أن هذه القيم ممتازة لاستخدام الاستبانة لأغراض الدراسة.

### البعد الثاني: التدريب

جدول 3 : قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعد التدريب

| الرقم | العبارة                                                                     | معامل الارتباط | مستوى الدلالة Sig |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|
| 4     | تعتبر المؤسسة التدريب خياراً استراتيجياً لإعداد كوادر بشرية مبدعة           | .941**         | 0.000             |
| 5     | تتميز المؤسسة بإشراك الموظفين في دورات تدريبية بغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم | .938**         | 0.000             |
| 6     | تسعى إدارة المؤسسة ليكون التوجه نحو التدريب كفريق عمل و ليس كأفراد          | .859**         | 0.000             |
| 7     | تعمل المؤسسة على إتاحة فرص التدريب لجميع الموظفين في مختلف الإدارات         | .892**         | 0.000             |
|       | الارتباط للمحور ككل                                                         | .889**         | 0.000             |

\*\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (3) أن قيم معاملات (ثبات الاستقرار)، باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد التدريب تراوحت بين (-0.859-0.941) ويرى الباحث أن هذه القيم ممتازة لاستخدام الاستبانة لأغراض الدراسة.

### البعد الثاني: الحوافز والمكافآت

جدول 4 : قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعد الحوافز والمكافآت

| الرقم | العبارة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة Sig |
|-------|---------|----------------|-------------------|
|-------|---------|----------------|-------------------|

|    |                                                                                                            |        |       |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|
| 8  | تتميز الحوافز والمكافآت في المؤسسة بالفعالية الموضوعية                                                     | .793** | 0.000 |
| 9  | يؤدي نظام الحوافز والمكافآت بالمؤسسة إلى تحسين الأداء بالمؤسسة                                             | .668** | 0.000 |
| 10 | يرتبط نظام الحوافز بالمؤسسة بشكل مباشر مع نتائج الأداء                                                     | .876** | 0.000 |
| 11 | يعتبر الدخل الذي يتقاضاه الموظفون بالمؤسسة مرتفعاً مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهل في مؤسسات أخرى | .812** | 0.000 |
|    | الارتباط للمحور ككل                                                                                        | .864** | 0.000 |

\*\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (4) أن قيم معاملات (ثبات الاستقرار)، باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد الحوافز والمكافآت تراوحت بين (-0.668-0.876) ويرى الباحث أن هذه القيم ممتازة لاستخدام الاستبانة لأغراض الدراسة.

#### البعد الرابع: ظروف العمل

جدول 5: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعد ظروف العمل

| الرقم | العبرة                                                                                  | معامل الارتباط | مستوى الدلالة Sig |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|
| 12    | تقوم المؤسسة بتوفير كافة الاحتياجات للموظفين لانجاز أعمالهم                             | .903**         | 0.000             |
| 13    | يتلاءم الأثاث المكتبي مع طبيعة العمل بالمؤسسة                                           | .931**         | 0.000             |
| 14    | يشعر الموظفون في المؤسسة بالارتياح بخصوص مكان العمل                                     | .951**         | 0.000             |
| 15    | تعمل المؤسسة على توفير كافة التأمينات اللازمة للموظفين في حالة التعرض للحوادث في العمل. | .950**         | 0.000             |
|       | الارتباط للمحور ككل                                                                     | .899**         | 0.000             |

\*\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (5) أن قيم معاملات (ثبات الاستقرار)، باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد ظروف العمل تراوحت بين (0.903-0.951) ويرى الباحث أن هذه القيم ممتازة لاستخدام الاستبانة لأغراض الدراسة.

## ثانياً: محور الابداع الاداري

جدول 6 : قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور الابداع الاداري

| الرقم | العبارة                                                                         | معامل الارتباط | مستوى الدلالة Sig |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|
| 1     | ينجز الموظفون بالمؤسسة ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متجدد                      | .910**         | 0.000             |
| 2     | يشعر الموظفون بالمؤسسة بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل         | .595**         | 0.000             |
| 3     | يحرص الموظفون في المؤسسة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة           | .897**         | 0.000             |
| 4     | يستطيع الموظفون بالمؤسسة اقتراح حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل                  | .838**         | 0.000             |
| 5     | يمتلك الموظفون بالمؤسسة القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر | .862**         | 0.000             |
| 6     | يحرص الموظفون بالمؤسسة على معرفة الرأي المخالف لرأيهم للاستفادة منه             | .872**         | 0.000             |
| 7     | يتقبل الموظفون بالمؤسسة انتقادات الآخرين بصدر رحب                               | .936**         | 0.000             |
| 8     | يتقبل الموظفون بالمؤسسة الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.                | .837**         | 0.000             |
|       | الارتباط للمحور ككل                                                             | .905**         | 0.000             |

\*\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (6) أن قيم معاملات (ثبات الاستقرار)، باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات محور الابداع الاداري تراوحت بين (-0.595-0.936) ويرى الباحث أن هذه القيم ممتازة لاستخدام الاستبانة لأغراض الدراسة.

### 3.3 معاملات الثبات

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا للمحور والأداة بأكملها، قمنا بحساب عامل الموثوقية باستخدام طريقة التناسق الداخلي وتم إعطاء عامل الاستقرار في الجدول (7).

جدول 7: معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمحاور أداة الدراسة وللدرجة الكلية للأداة

| المحور                          | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|---------------------------------|-------------|--------------------|
| البعد الأول: الهيكل التنظيمي    | 3           | 0.910              |
| البعد الثاني: التدريب           | 4           | 0.924              |
| البعد الثالث: الحوافز والمكافآت | 4           | 0.788              |
| البعد الرابع: ظروف العمل        | 4           | 0.951              |
| المحور الثاني: الابداع الاداري  | 8           | 0.939              |
| جميع فقرات الاستبانة            |             | 0.967              |

الجدول (7) يظهر أن معاملات الثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية لأثر بيئة العمل على الابداع الاداري، بلغت (0.967) كما تراوحت معاملات الثبات على محاور الدراسة ما بين (0.788-0.951) وهي نسب مرتفعة ومناسبة لغايات الدراسة، مما يشير الى ثبات أداة الدراسة على كل المحاور وعلى أداة الدراسة.

### 3.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

قام الباحث بفك وتحليل الاستبيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- الإحصاء الوصفي مثل النسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس فاعلية فقرات الاستبيان.
- عامل ألفا كرونباخ، الذي يحدد ثبات عناصر الدقة.
- استخدم معادلة انحدار بسيطة لبيان الأثر.

– تم اعتماد متوسط الدرجات التالية لتحديد أثر بيئة العمل على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض.

جدول 8: تدرج درجات المتوسط الحسابي

| الدرجة     | المتوسط الحسابي |
|------------|-----------------|
| منخفضة جدا | 1.8-1           |
| منخفضة     | 2.6-1.81        |
| متوسطة     | 3.4-2.61        |
| كبيرة      | 4.19-3.41       |
| كبيرة جدا  | 5-4.2           |

الإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى أهمية بيئة العمل في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض ؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بيئة العمل في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض، والجدول (9) يوضح ذلك.

أولاً: بعد الهيكل التنظيمي

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد الهيكل التنظيمي لمحور بيئة العمل في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازلياً حسب درجة متوسطها

| الرقم | الرتبة | العبرة                                                    | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|-------|--------|-----------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 1.    | 3      | يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة اتجاهات الاتصالات في المنظمة | 3.7619          | .84995            | كبيرة           |
| 2.    | 2      | يساهم الهيكل التنظيمي للمؤسسة في انتشار روح فريق العمل    | 3.7143          | 1.15369           | كبيرة           |
| 3.    | 1      | يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالبساطة                    | 3.6429          | .93238            | كبيرة           |
|       |        | المجموع                                                   | 3.7063          | .90826            | كبيرة           |

يبين الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد الهيكل التنظيمي لمحور بيئة العمل في المؤسسات السعودية في منطقة الرياض، حيث وبلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (3.7063)، وانحراف معياري (0.90826) بدرجة كبيرة، وتراوحت المتوسطات الحسابية على فقراته بين (3.6429-3.7619) وجميعها بدرجات كبيرة. وحلت الفقرة في المرتبة الثالثة " يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة اتجاهات الاتصالات في المنظمة " بمتوسط حسابي (3.7619)، وانحراف معياري (0.84495)، بينما حلت الفقرة الأولى " يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالبساطة ". في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.6429)، وانحراف معياري (0.93238)، وبدرجة كبيرة .

### ثانيا: بعد التدريب

جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد التدريب في المؤسسات السعودية. حيث تم ترتيب الفقرات تنازليا حسب درجة متوسطها

| الرقم | الرتبة | العبارة                                                                     | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|-------|--------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 4.    | 4      | تتميز المؤسسة بإشراك الموظفين في دورات تدريبية بغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم | 3.8571          | .95180            | كبيرة           |
| 5.    | 3      | تعتبر المؤسسة التدريب خيارا استراتيجيا لإعداد كوادر بشرية مبدعة             | 3.7857          | .92488            | كبيرة           |
| 6.    | 1      | تعمل المؤسسة على إتاحة فرص التدريب لجميع الموظفين في مختلف الإدارات         | 3.6905          | .84068            | كبيرة           |
| 7.    | 2      | تسعى إدارة المؤسسة ليكون التوجه نحو التدريب كفريق عمل و ليس كأفراد          | 3.6429          | 1.07797           | كبيرة           |
|       |        | المجموع                                                                     | 3.7440          | .85982            | كبيرة           |

يبين الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد التدريب في المؤسسات السعودية، حيث وبلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (3.7440)، وانحراف معياري (0.85982) بدرجة كبيرة، وتراوحت المتوسطات الحسابية على فقراته بين (3.6429-3.8571) وجميعها بدرجات كبيرة. وحلت الفقرة الرابعة في المرتبة الأولى " تتميز المؤسسة

بإشراك الموظفين في دورات تدريبية بغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم " بمتوسط حسابي (3.8571)، وانحراف معياري (0.95180)، بينما حلت الفقرة الثانية " تسعى إدارة المؤسسة ليكون التوجه نحو التدريب كفريق عمل و ليس كأفراد ". في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.6429)، وانحراف معياري (1.07797)، وبدرجة كبيرة .

### ثالثاً: بعد الحوافز والمكافآت

جدول 11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد الحوافز والمكافآت في المؤسسات السعودية. حيث تم ترتيب الفقرات تنازلياً حسب درجة متوسطها

| الرقم   | الرتبة | العبارة                                                                                                    | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|---------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 8.      | 4      | يؤدي نظام الحوافز والمكافآت بالمؤسسة إلى تحسين الأداء بالمؤسسة                                             | 4.0714          | 0.83791           | كبيرة           |
| 9.      | 3      | يرتبط نظام الحوافز بالمؤسسة بشكل مباشر مع نتائج الأداء                                                     | 3.8095          | 0.83339           | كبيرة           |
| 10.     | 2      | تتميز الحوافز والمكافآت في المؤسسة بالفعالية الموضوعية                                                     | 3.6190          | 0.88214           | كبيرة           |
| 11.     | 1      | يعتبر الدخل الذي يتقاضاه الموظفين بالمؤسسة مرتفعاً مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهل في مؤسسات أخرى | 3.1667          | 1.14587           | كبيرة           |
| المجموع |        |                                                                                                            | 3.6667          | 0.72974           | كبيرة           |

يبين الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد الحوافز والمكافآت في المؤسسات السعودية ، حيث وبلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (3.6667)، وانحراف معياري (0.72974) بدرجة كبيرة ، وتراوحت المتوسطات الحسابية على فقراته بين (3.1667-4.0714) وجميعها بدرجات كبيرة. وحلت الفقرة الرابعة في المرتبة الأولى " يؤدي نظام الحوافز والمكافآت بالمؤسسة إلى تحسين الأداء بالمؤسسة " بمتوسط حسابي (4.0714)، وانحراف معياري (0.83791)، بينما حلت الفقرة الأولى " يعتبر الدخل الذي يتقاضاه الموظفين

بالمؤسسة مرتفعاً مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهل في مؤسسات أخرى ". في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.1667)، وانحراف معياري (1.14587)، وبدرجة كبيرة .

#### رابعاً: بعد ظروف العمل

جدول 12: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد ظروف العمل في المؤسسات السعودية. حيث تم ترتيب الفقرات تنازلياً حسب درجة متوسطها

| الرقم   | الرتبة | العبارة                                                                                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|---------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 12.     | 4      | تقوم المؤسسة بتوفير كافة الاحتياجات للموظفين لانجاز أعمالهم                            | 3.7857          | .92488            | كبيرة           |
| 13.     | 3      | يتلاءم الأثاث المكتبي مع طبيعة العمل بالمؤسسة                                          | 3.7619          | .90553            | كبيرة           |
| 14.     | 2      | يشعر الموظفون في المؤسسة بالارتياح بخصوص مكان العمل                                    | 3.7143          | .94445            | كبيرة           |
| 15.     | 1      | تعمل المؤسسة على توفير كافة التأمينات اللازمة للموظفين في حالة التعرض للحوادث في العمل | 3.6667          | .95424            | كبيرة           |
| المجموع |        |                                                                                        | 3.7321          | .87023            | كبيرة           |

يبين الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع أهمية بعد ظروف العمل في المؤسسات السعودية، حيث وبلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (3.7321)، وانحراف معياري (0.87023) بدرجة كبيرة ، وتراوحت المتوسطات الحسابية على فقراته بين (3.6667-3.7857) وجميعها بدرجات كبيرة. وحلت الفقرة الرابعة في المرتبة الأولى " تقوم المؤسسة بتوفير كافة الاحتياجات للموظفين لانجاز أعمالهم " بمتوسط حسابي (3.7857)، وانحراف معياري (.92488)، بينما حلت الفقرة الأولى " تعمل المؤسسة على توفير كافة التأمينات اللازمة للموظفين في حالة التعرض للحوادث في العمل ". في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.6667)، وانحراف معياري (0.95424)، وبدرجة كبيرة .

## الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى الابداع الإداري في المؤسسات السعودية؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الابداع الاداري في المؤسسات السعودية ، والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول 13: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الابداع الاداري في المؤسسات السعودية. حيث تم ترتيب الفقرات تنازلياً حسب درجة متوسطها

| الرقم | الرتبة | العبرة                                                                         | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|-------|--------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 1.    | 8      | يملك الموظفون بالمؤسسة القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر | 3.8571          | .92582            | كبيرة           |
| 2.    | 7      | يستطيع الموظفون بالمؤسسة اقتراح حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل                 | 3.8333          | .90841            | كبيرة           |
| 3.    | 6      | يتقبل الموظفون بالمؤسسة انتقادات الآخرين بصدر رحب                              | 3.7619          | .82075            | كبيرة           |
| 4.    | 5      | ينجز الموظفون بالمؤسسة ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متجدد                     | 3.7619          | .79048            | كبيرة           |
| 5.    | 4      | يحرص الموظفون بالمؤسسة على معرفة الرأي المخالف لرأيهم للاستفادة منه            | 3.7381          | .88509            | كبيرة           |
| 6.    | 3      | يحرص الموظفون في المؤسسة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة          | 3.6667          | .84584            | كبيرة           |
| 7.    | 2      | يشعر الموظفون بالمؤسسة بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل        | 3.6429          | .95818            | كبيرة           |
| 8.    | 1      | يتقبل الموظفون بالمؤسسة الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.               | 3.6429          | .98331            | كبيرة           |
|       |        | المجموع                                                                        | 3.7381          | .74634            | كبيرة           |

يبين الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الابداع الاداري في المؤسسات السعودية، حيث وبلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (3.7381)، وانحراف معياري (0.74634) بدرجة كبيرة ، وتراوحت المتوسطات الحسابية على فقراته بين (3.6429-3.8571) وجميعها بدرجات كبيرة. وحلت الفقرة الأولى في المرتبة الأولى " يملك الموظفون بالمؤسسة القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر " بمتوسط حسابي (3.8571)، وانحراف معياري (0.92582)، بينما حلت الفقرة الثامنة " يتقبل الموظفون بالمؤسسة الفشل باعتباره

التجربة التي تسبق النجاح". في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.7381)، وانحراف معياري (74634)، وبدرجة كبيرة .

## الإجابة عن فرضيات البحث:

### الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متغير بيئية العمل ومتغير الابداع الإداري في المؤسسات السعودية بمنطقة الرياض.

### الفرضيات الفرعية:

- هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) عند بعد الهيكل التنظيمي على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية بمنطقة الرياض.
- هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) عند بعد التدريب على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية بمنطقة الرياض.
- هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) عند بعد الحوافز والمكافآت على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية بمنطقة الرياض.
- هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) عند بعد ظروف العمل على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية بمنطقة الرياض.

جدول 14: نتائج اختبار الانحدار البسيط بالنسبة لتأثير لعامل بيئة العمل على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية.

| المتغير المستقل وأبعاده | الارتباط       |      | النتائج ANOVA |         |    |      | جدول العلاقة/ الأثر |        | التقرير الإحصائي |
|-------------------------|----------------|------|---------------|---------|----|------|---------------------|--------|------------------|
|                         | R <sup>2</sup> | R    | F             | Sig. F. | DF | β    | T                   | Sig. T | وجود اثر او لا   |
| الهيكل التنظيمي         | .331           | .575 | 19.747        | 0.000   | 1  | .575 | 4.444               | 0.000  | هناك اثر         |
| التدريب                 | .455           | .675 | 33.392        | 0.000   | 1  | .675 | 5.779               | 0.000  | هناك اثر         |
| الحوافز والمكافآت       | .505           | .710 | 40.769        | 0.000   | 1  | .710 | 6.385               | 0.000  | هناك اثر         |
| ظروف العمل              | .638           | .799 | 70.545        | 0.000   | 1  | .799 | 8.399               | 0.000  | هناك اثر         |
| بيئة العمل ككل          | .616           | .785 | 64.046        | 0.000   | 1  | .785 | 8.003               | 0.000  | هناك اثر         |

يتضح من الجدول (14) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لعامل بيئة العمل على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (8.003) بمستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.785) أي بنسبة (79%) كما بلغ معامل التحديد (0.616) أي أن (61.6%) من التأثيرات الحاصلة في الابداع الإداري ترجع إلى رضا العاملين في المؤسسات عن بيئة عملهم، وقد أكدت قيمة (F) المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (64.046) عند مستوى معنوية (0.000). وعليه، هناك اثر لبيئة العمل على الابداع الإداري في المؤسسات السعودية.

## 4.0 الفصل الرابع: مناقشة النتائج

### 4.1 خلاصة النتائج:

- نسبة الإناث في عينة الدراسة بلغت 9.5% بينما كانت نسبة الذكور 90.5%
- فئة الأعمار بين 31-40 سنة هي الأكثر تمثيلاً بنسبة 52.4% في العينة الكلية.
- 4 فرداً يحملون شهادة الماجستير، 18 فرداً يحملون شهادة البكالوريوس، 10 فرداً يحملون شهادة الدبلوم، و 10 فرداً يحملون شهادة الثانوية.
- 6 فرداً يمتلكون خبرة أقل من 3 سنوات، 4 فرداً لديهم خبرة من 3-7 سنوات، 2 فرداً لديهم خبرة من 7-10 سنوات و 30 فرداً آخر يمتلكون خبرة 10 سنوات فأكثر.
- تبين أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على الإبداع الإداري في المؤسسات السعودية. تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل من بيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري. تراوحت المتوسطات الحسابية لكلا العاملين ما بين قيم مختلفة وبدرجات كبيرة. تحلت بعض الفقرات بمستويات عالية، فيما حلت الأخرى في المرتبة الأخيرة.

#### 1. بيئة العمل:

- بعد الهيكل التنظيمي: متوسط الأهمية 3.7063، انحراف معياري 0.90826.
- بعد التدريب: متوسط الأهمية 3.7440، انحراف معياري 0.85982.
- بعد الحوافز والمكافآت: متوسط الأهمية 3.6667، انحراف معياري 0.72974.
- بعد ظروف العمل: متوسط الأهمية 3.7321، انحراف معياري 0.87023.

#### 2. الإبداع الإداري:

- المجموع العام: متوسط الأهمية 3.7381، انحراف معياري 0.74634.
- العناصر المهمة: الموظفون يقدمون أفكار جديدة (متوسط 3.8571)، يتقبلون الفشل كتجربة (متوسط 3.6429).

#### 3. فرضيات البحث:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والإبداع الإداري.
- أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر بيئة العمل الفرعية (الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافآت، ظروف العمل) على الإبداع الإداري.

#### 4. اختبار الانحدار البسيط:

- وجود أثر إحصائي لكل عنصر بيئة العمل على الإبداع الإداري.

## 5. الفرضية الرئيسية:

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والإبداع الإداري في المؤسسات السعودية بمنطقة الرياض.

تم تأكيد الأثر الإحصائي لبيئة العمل على الإبداع الإداري من خلال قيمة T المحسوبة وتأكيد معنوية هذا التأثير من خلال قيمة F المحسوبة. يوقع بنسبة 95٪ من التأثيرات الحاصلة في الإبداع الإداري على رضا العاملين في بيئة عملهم. هذه النتائج تشير إلى أهمية بيئة العمل في تعزيز الإبداع الإداري في المؤسسات السعودية.

## 4.2 المعوقات التي واجهت المشروع

- صعوبة في جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالموضوع، حيث كان الوصول إلى البيانات المطلوبة محدوداً ومعقداً.
- واجه الباحث تحديات في تحليل البيانات واستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة لدراسة العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري.
- صعوبة في تحديد المتغيرات المؤثرة وتصميم أدوات البحث المناسبة لقياس هذه المتغيرات.
- الإدارة الزمنية وتنظيم سير العمل خلال إجراء البحث.
- صعوبة في صياغة النتائج والتوصيات النهائية بطريقة منطقية ومقنعة.

## 4.3 التوصيات

1. أن تُعطى أهمية كبيرة لتحسين بيئة العمل من خلال تنفيذ برامج ودورات متخصصة بواسطة الخبراء والمتخصصين في المجال.
2. أن تُعطى العاملين فرصة لمشاركة آرائهم وتطوير قوانين مرنة تسمح لهم بالإبداع في عملهم.
3. عقد لقاءات بين فئات مختلفة من الموظفين الإداريين لمناقشة أسباب اختلاف وجهات نظرهم فيما يتعلق بمستوى بيئة العمل أو الإبداع الإداري بناءً على خبراتهم ومؤهلاتهم العلمية المختلفة.
4. الحفاظ على مستوى الإبداع الإداري الحالي واستمرارية التدريب وتقديم الحوافز لتشجيع الموظفين الإداريين على الإبداع الإداري.
5. خلق بيئة عمل تشاركية من خلال ربط العاملين والموظفين بتقنيات الاتصال الحديثة.
6. استخدام منهجيات إدارة الإنتاج الحديثة لضمان الوقت والتكلفة وتجنب الأعباء الزائدة.

#### **4.4 مقترحات المشروع**

1. تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة وكذلك التأكيد على الاستفادة والاطلاع على تجارب الآخرين والمتعلقة بالعملية الإدارية لما لها من أثر إيجابي على الإبداع الإداري.
2. العمل على تشكيل فريق العمل الواحد واليد باليد وإيجاد أفضل العلاقات بين العاملين مما يساعد على تحسين عملية الإبداع الإداري ويشكل ذلك خطوة إضافية نحو الاستقرار الوظيفي

## المراجع:

- بريكة، عيشاوي، كريمة، نعماي، & رشيدة/مؤطر. (2021). تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري (Doctoral dissertation، جامعة احمد دراية-ادرار).
- بن رحمون. (2014). : بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي-دراسة على عينة من الإداريين بكلّيات ومعاهد جامعة باتنة (Doctoral dissertation، Université de Biskra-Mohamed Khider).
- بوكروش حبيبة، & صايبي وفاء. (2019). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري دراسة حالة "بلدية عين التركي" بعين الدفلى
- الجبوري، فؤاد يوسف عبدالرحمن، و مجيد، سمية عباس. (2012). بيئة العمل المادية واثرها في تحسين أداء العاملين: دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية. مجلة الإدارة والاقتصاد، س 35، ع 91، 184 - 204. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/426104>
- خلفون، بوودن، سليمة، بورمة، & هشام (مشرف). (2016). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة حالة جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل (Doctoral dissertation، جامعة جيجل).
- رافدة الحريري. (2017). إتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية الإصدار (2) عمان، الأردن اليازوري.
- السلمي، خ. ع. ا.، خالد عبد الله، حداد، & محمد عبد الكريم احمد بخاري. (2022). أثر بيئة العمل الداخلية على الأبداع الإداري (بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة). المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية، 6(23)، 221-250.
- سمسوم. (2008). مكانة الإبداع الإداري في تنظيم الإدارة الجزائرية: دراسة حالة الإدارة الجامعية لجامعة سعد دحلب (Doctoral dissertation، البلدية).
- ضيف الله، & نسيمية. (2017). إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية (Doctoral dissertation، UB1).

الطاهر احمد محمد علي & نسرين موسى احمد احمد، (2020) اثر التدريب على الإبداع الإداري للموظفين في البنوك التجارية السودانية بالتطبيق على بنك الخرطوم (ولاية الخرطوم) في الفترة بين 2010-2020م، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 02 ، العدد 02، ص 15. على الرابط الالكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz>

طبيب، & فتيحة. (2023). الابداع الاداري وبيئة العمل الداخلية: دراسة في التأثير والتأثر. عون الله، مزهود، & وئام. (2023). تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري ( Doctoral dissertation، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة).

فايز غزال. (2022). أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري في شركة نسيج اللاذقية (دراسة ميدانية). مجلة جامعة حماة، 5(15).

قيرماش وهيبية، (2014). مقومات الإبداع الإداري ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية مجلة علمية محكمة تصدر عن مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، معهد التربية البدنية والرياضية جامعة الجزائر 3، العدد 08 جوان ص 19. على الرابط الالكتروني: <http://www.webreview.dz>

مجيد الكرحي. (2014). إدارة الوارد البشرية. عمان، الأردن: دار المنهل

نايلي، إسمهان، توابتية، & الطاهر. (2023). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري في المؤسسة الاقتصادية (Doctoral dissertation، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي).

ندى عبد الحسن جواد. (2023). أثر الاستخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري دراسة ميدانية على القطاع المصرفي العراقي مجلة البحوث القانونية والاقتصادية المجلد 06، العدد 01، ص ص 65- على الرابط الالكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz>

## الملاحق

### ملحق (1): الاستبانة

#### المحور الأول: البيانات الشخصية

1- النوع:

ذكر (...)

أنثى (...)

2- السن

من 20 الى 30 (...)

من 31 الى 40 (...)

من 41 إلى 50 (...)

من 51 فما فوق (...)

3- المؤهل العلمي:

ثانوي فأقل (...)

تقني سامي (...)

ليسانس (...)

ماستر (...)

دكتوراه (...)

4 سنوات الخبرة

أقل من 3 سنوات (...)

3-7 سنوات (...)

7-10 سنوات (...)

10 سنوات فما فوق (...)

المحور الثاني: بيئة العمل في المؤسسات السعودية

| الرقم           | العبارة                                                                     | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| الهيكل التنظيمي |                                                                             |            |       |       |           |                |
| 1.              | يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالبساطة                                      |            |       |       |           |                |
| 2.              | يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة اتجاهات الاتصالات في المنظمة                   |            |       |       |           |                |
| 3.              | يساهم الهيكل التنظيمي للمؤسسة في انتشار روح فريق العمل                      |            |       |       |           |                |
| التدريب         |                                                                             |            |       |       |           |                |
| 4.              | تعتبر المؤسسة التدريب خيارا استراتيجيا لإعداد كوادر بشرية مبدعة             |            |       |       |           |                |
| 5.              | تتميز المؤسسة بإشراك الموظفين في دورات تدريبية بغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم |            |       |       |           |                |
| 6.              | تسعى إدارة المؤسسة ليكون التوجه نحو التدريب كفريق عمل و ليس كأفراد          |            |       |       |           |                |
| 7.              | تعمل المؤسسة على إتاحة فرص التدريب لجميع الموظفين في مختلف الإدارات         |            |       |       |           |                |

| الحوافز والمكافآت |  |  |  |  |                                                                                                                |
|-------------------|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |  |  |  |  | 8. تتميز الحوافز والمكافآت في المؤسسة بالفعالية الموضوعية                                                      |
|                   |  |  |  |  | 9. يؤدي نظام الحوافز والمكافآت بالمؤسسة إلى تحسين الأداء بالمؤسسة                                              |
|                   |  |  |  |  | 10. يرتبط نظام الحوافز بالمؤسسة بشكل مباشر مع نتائج الأداء                                                     |
|                   |  |  |  |  | 11. يعتبر الدخل الذي يتقاضاه الموظفون بالمؤسسة مرتفعاً مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهل في مؤسسات أخرى |
| ظروف العمل        |  |  |  |  |                                                                                                                |
|                   |  |  |  |  | 12. تقوم المؤسسة بتوفير كافة الاحتياجات للموظفين لانجاز أعمالهم                                                |
|                   |  |  |  |  | 13. يتلاءم الأثاث المكتبي مع طبيعة العمل بالمؤسسة                                                              |
|                   |  |  |  |  | 14. يشعر الموظفون في المؤسسة بالارتياح بخصوص مكان العمل                                                        |
|                   |  |  |  |  | 15. تعمل المؤسسة على توفير كافة التأمينات اللازمة للموظفين في حالة التعرض للحوادث في العمل                     |

المحور الثالث: الابداع الإداري في المؤسسات السعودية

| الرقم | العبارة                                                                         | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير<br>موافق<br>بشدة |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|----------------------|
| 1.    | ينجز الموظفون بالمؤسسة ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متجدد                      |               |       |       |              |                      |
| 2.    | يشعر الموظفون بالمؤسسة بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل         |               |       |       |              |                      |
| 3.    | يحرص الموظفون في المؤسسة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة           |               |       |       |              |                      |
| 4.    | يستطيع الموظفون بالمؤسسة اقتراح حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل                  |               |       |       |              |                      |
| 5.    | يمتلك الموظفون بالمؤسسة القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر |               |       |       |              |                      |
| 6.    | يحرص الموظفون بالمؤسسة على معرفة الرأي المخالف لرأيهم للاستفادة منه             |               |       |       |              |                      |
| 7.    | يتقبل الموظفون بالمؤسسة انتقادات الآخرين بصدق ورحب                              |               |       |       |              |                      |
| 8.    | يتقبل الموظفون بالمؤسسة الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.                |               |       |       |              |                      |

## ملحق (2): جداول التحليل

|       |       | الجنس     |         |               |                    |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1.00  | 38        | 90.5    | 90.5          | 90.5               |
|       | 2.00  | 4         | 9.5     | 9.5           | 100.0              |
|       | Total | 42        | 100.0   | 100.0         |                    |

|       |       | العمر     |         |               |                    |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1.00  | 6         | 14.3    | 14.3          | 14.3               |
|       | 2.00  | 22        | 52.4    | 52.4          | 66.7               |
|       | 3.00  | 11        | 26.2    | 26.2          | 92.9               |
|       | 4.00  | 3         | 7.1     | 7.1           | 100.0              |
|       | Total | 42        | 100.0   | 100.0         |                    |

|       |       | المؤهل_الجامعي |         |               |                    |
|-------|-------|----------------|---------|---------------|--------------------|
|       |       | Frequency      | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1.00  | 10             | 23.8    | 23.8          | 23.8               |
|       | 2.00  | 10             | 23.8    | 23.8          | 47.6               |
|       | 3.00  | 18             | 42.9    | 42.9          | 90.5               |
|       | 4.00  | 4              | 9.5     | 9.5           | 100.0              |
|       | Total | 42             | 100.0   | 100.0         |                    |

|       |       | الخبرة_العلمية |         |               |                    |
|-------|-------|----------------|---------|---------------|--------------------|
|       |       | Frequency      | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1.00  | 6              | 14.3    | 14.3          | 14.3               |
|       | 2.00  | 4              | 9.5     | 9.5           | 23.8               |
|       | 3.00  | 2              | 4.8     | 4.8           | 28.6               |
|       | 4.00  | 30             | 71.4    | 71.4          | 100.0              |
|       | Total | 42             | 100.0   | 100.0         |                    |

### Descriptive Statistics

|                    | N  | Mean   | Std. Deviation |
|--------------------|----|--------|----------------|
| الهيكل 2           | 42 | 3.7619 | .84995         |
| الهيكل 3           | 42 | 3.7143 | 1.15369        |
| الهيكل             | 42 | 3.6429 | .93238         |
| Valid N (listwise) | 42 |        |                |

### Correlations

|          |                     | الهيكل | الهيكل 2 | الهيكل 3 | جمع هيكل | جمع الكل |
|----------|---------------------|--------|----------|----------|----------|----------|
| الهيكل   | Pearson Correlation | 1      | .844**   | .742**   | .920**   | .782**   |
|          | Sig. (2-tailed)     |        | .000     | .000     | .000     | .000     |
|          | N                   | 42     | 42       | 42       | 42       | 42       |
| الهيكل 2 | Pearson Correlation | .844** | 1        | .799**   | .939**   | .787**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   |          | .000     | .000     | .000     |
|          | N                   | 42     | 42       | 42       | 42       | 42       |
| الهيكل 3 | Pearson Correlation | .742** | .799**   | 1        | .927**   | .641**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000     |          | .000     | .000     |
|          | N                   | 42     | 42       | 42       | 42       | 42       |
| جمع هيكل | Pearson Correlation | .920** | .939**   | .927**   | 1        | .785**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000     | .000     |          | .000     |
|          | N                   | 42     | 42       | 42       | 42       | 42       |
| جمع الكل | Pearson Correlation | .782** | .787**   | .641**   | .785**   | 1        |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000     | .000     | .000     |          |
|          | N                   | 42     | 42       | 42       | 42       | 42       |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

|           |                     | التدريب 1 | التدريب 2 | التدريب 3 | التدريب 4 | جمع التدريب | جمع الكل |
|-----------|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|----------|
| التدريب 1 | Pearson Correlation | 1         | .906**    | .704**    | .822**    | .941**      | .830**   |
|           | Sig. (2-tailed)     |           | .000      | .000      | .000      | .000        | .000     |
|           | N                   | 42        | 42        | 42        | 42        | 42          | 42       |
| التدريب 2 | Pearson Correlation | .906**    | 1         | .710**    | .797**    | .938**      | .829**   |
|           | Sig. (2-tailed)     | .000      |           | .000      | .000      | .000        | .000     |
|           | N                   | 42        | 42        | 42        | 42        | 42          | 42       |
| التدريب 3 | Pearson Correlation | .704**    | .710**    | 1         | .656**    | .859**      | .786**   |
|           | Sig. (2-tailed)     | .000      | .000      |           | .000      | .000        | .000     |
|           | N                   | 42        | 42        | 42        | 42        | 42          | 42       |
| التدريب 4 | Pearson Correlation | .822**    | .797**    | .656**    | 1         | .892**      | .778**   |
|           | Sig. (2-tailed)     | .000      | .000      | .000      |           | .000        | .000     |

|             |                     |        |        |        |        |        |        |
|-------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|             | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| جمع_التدريب | Pearson Correlation | .941** | .938** | .859** | .892** | 1      | .889** |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   |
|             | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| جمع_الكل    | Pearson Correlation | .830** | .829** | .786** | .778** | .889** | 1      |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|             | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

|             |                     | الحوافز1 | الحوافز2 | الحوافز3 | الحوافز4 | جمع الحوافز | جمع الكل |
|-------------|---------------------|----------|----------|----------|----------|-------------|----------|
| الحوافز1    | Pearson Correlation | 1        | .368*    | .529**   | .595**   | .793**      | .819**   |
|             | Sig. (2-tailed)     |          | .017     | .000     | .000     | .000        | .000     |
|             | N                   | 42       | 42       | 42       | 42       | 42          | 42       |
| الحوافز2    | Pearson Correlation | .368*    | 1        | .649**   | .216     | .668**      | .582**   |
|             | Sig. (2-tailed)     | .017     |          | .000     | .170     | .000        | .000     |
|             | N                   | 42       | 42       | 42       | 42       | 42          | 42       |
| الحوافز3    | Pearson Correlation | .529**   | .649**   | 1        | .621**   | .876**      | .686**   |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000     | .000     |          | .000     | .000        | .000     |
|             | N                   | 42       | 42       | 42       | 42       | 42          | 42       |
| الحوافز4    | Pearson Correlation | .595**   | .216     | .621**   | 1        | .812**      | .647**   |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000     | .170     | .000     |          | .000        | .000     |
|             | N                   | 42       | 42       | 42       | 42       | 42          | 42       |
| جمع_الحوافز | Pearson Correlation | .793**   | .668**   | .876**   | .812**   | 1           | .864**   |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000     | .000     | .000     | .000     |             | .000     |
|             | N                   | 42       | 42       | 42       | 42       | 42          | 42       |
| جمع_الكل    | Pearson Correlation | .819**   | .582**   | .686**   | .647**   | .864**      | 1        |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000     | .000     | .000     | .000     | .000        |          |
|             | N                   | 42       | 42       | 42       | 42       | 42          | 42       |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

|       |                     | ظروف1  | ظروف2  | ظروف3  | ظروف4  | جمع ظروف | جمع الكل |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|--------|----------|----------|
| ظروف1 | Pearson Correlation | 1      | .724** | .839** | .801** | .903**   | .892**   |
|       | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .000   | .000   | .000     | .000     |
|       | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42       | 42       |
| ظروف2 | Pearson Correlation | .724** | 1      | .860** | .899** | .931**   | .819**   |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   | .000   | .000     | .000     |

|          |                     |        |        |        |        |        |        |
|----------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|          | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| ظروف 3   | Pearson Correlation | .839** | .860** | 1      | .850** | .951** | .831** |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   |
|          | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| ظروف 4   | Pearson Correlation | .801** | .899** | .850** | 1      | .950** | .812** |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   |
|          | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| جمع ظروف | Pearson Correlation | .903** | .931** | .951** | .950** | 1      | .899** |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   |
|          | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| جمع الكل | Pearson Correlation | .892** | .819** | .831** | .812** | .899** | 1      |
|          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|          | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

|           |                     | جمع الك<br>ل | الابداع<br>1 | الابداع<br>2 | الابداع<br>3 | الابداع<br>4 | الابداع<br>5 | الابداع<br>6 | الابداع<br>7 | الابداع<br>8 | جمع الابداع<br>ع |
|-----------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------|
| جمع الكل  | Pearson Correlation | 1            | .871**       | .431**       | .815**       | .772**       | .737**       | .806**       | .872**       | .815**       | .905**           |
|           | Sig. (2-tailed)     |              | .000         | .004         | .000         | .000         | .000         | .000         | .000         | .000         | .000             |
|           | N                   | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42               |
| الابداع 1 | Pearson Correlation | .871**       | 1            | .400**       | .827**       | .759**       | .752**       | .815**       | .850**       | .767**       | .910**           |
|           | Sig. (2-tailed)     | .000         |              | .009         | .000         | .000         | .000         | .000         | .000         | .000         | .000             |
|           | N                   | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42               |
| الابداع 2 | Pearson Correlation | .431**       | .400**       | 1            | .391*        | .294         | .353*        | .491**       | .541**       | .483**       | .595**           |
|           | Sig. (2-tailed)     | .004         | .009         |              | .010         | .059         | .022         | .001         | .000         | .001         | .000             |
|           | N                   | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42               |
| الابداع 3 | Pearson Correlation | .815**       | .827**       | .391*        | 1            | .783**       | .810**       | .695**       | .831**       | .733**       | .897**           |
|           | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000         | .010         |              | .000         | .000         | .000         | .000         | .000         | .000             |
|           | N                   | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42           | 42               |

|             |                     |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| الابداع4    | Pearson Correlation | .772** | .759** | .294   | .783** | 1      | .899** | .642** | .763** | .532** | .838** |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .059   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|             | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| الابداع5    | Pearson Correlation | .737** | .752** | .353*  | .810** | .899** | 1      | .727** | .757** | .532** | .862** |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .022   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   |
|             | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| الابداع6    | Pearson Correlation | .806** | .815** | .491** | .695** | .642** | .727** | 1      | .751** | .759** | .872** |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .001   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   |
|             | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| الابداع7    | Pearson Correlation | .872** | .850** | .541** | .831** | .763** | .757** | .751** | 1      | .829** | .936** |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   |
|             | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| الابداع8    | Pearson Correlation | .815** | .767** | .483** | .733** | .532** | .532** | .759** | .829** | 1      | .837** |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .001   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   |
|             | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| جمع الابداع | Pearson Correlation | .905** | .910** | .595** | .897** | .838** | .862** | .872** | .936** | .837** | 1      |
|             | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|             | N                   | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Reliability Statistics

|            |            |
|------------|------------|
| Cronbach's |            |
| Alpha      | N of Items |

|      |   |
|------|---|
| .910 | 3 |
|------|---|

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .924             | 4          |

```

RELIABILITY
/VARIABLES=4 الحوافز1 الحوافز2 الحوافز3 الحوافز4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

## Reliability

| Notes                  |                                |                                                                                                                |
|------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Output Created         |                                | 21-DEC-2023 16:43:06                                                                                           |
| Comments               |                                |                                                                                                                |
| Input                  | Active Dataset                 | DataSet1                                                                                                       |
|                        | Filter                         | <none>                                                                                                         |
|                        | Weight                         | <none>                                                                                                         |
|                        | Split File                     | <none>                                                                                                         |
|                        | N of Rows in Working Data File | 42                                                                                                             |
|                        | Matrix Input                   |                                                                                                                |
| Missing Value Handling | Definition of Missing          | User-defined missing values are treated as missing.                                                            |
|                        | Cases Used                     | Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.                          |
| Syntax                 |                                | RELIABILITY<br>/VARIABLES= الحوافز1 الحوافز2 الحوافز3 الحوافز4<br>/SCALE('ALL VARIABLES') ALL<br>/MODEL=ALPHA. |
| Resources              | Processor Time                 | 00:00:00.02                                                                                                    |
|                        | Elapsed Time                   | 00:00:00.02                                                                                                    |

**Scale: ALL VARIABLES**

### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 42 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 42 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .788             | 4          |

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .951             | 4          |

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .967             | 23         |

### Descriptive Statistics

|                    | N  | Mean   | Std. Deviation |
|--------------------|----|--------|----------------|
| الهيكـل 2          | 42 | 3.7619 | .84995         |
| الهيكـل 3          | 42 | 3.7143 | 1.15369        |
| الهيكـل            | 42 | 3.6429 | .93238         |
| Valid N (listwise) | 42 |        |                |

### Descriptive Statistics

| N | Mean | Std. Deviation |
|---|------|----------------|
|---|------|----------------|

|                    |    |        |         |
|--------------------|----|--------|---------|
| التدريب 2          | 42 | 3.8571 | .95180  |
| التدريب 1          | 42 | 3.7857 | .92488  |
| التدريب 4          | 42 | 3.6905 | .84068  |
| التدريب 3          | 42 | 3.6429 | 1.07797 |
| Valid N (listwise) | 42 |        |         |

### Descriptive Statistics

|                    | N  | Mean   | Std. Deviation |
|--------------------|----|--------|----------------|
| الحوافز 2          | 42 | 4.0714 | .83791         |
| الحوافز 3          | 42 | 3.8095 | .83339         |
| الحوافز 1          | 42 | 3.6190 | .88214         |
| الحوافز 4          | 42 | 3.1667 | 1.14587        |
| Valid N (listwise) | 42 |        |                |

### Descriptive Statistics

|                    | N  | Mean   | Std. Deviation |
|--------------------|----|--------|----------------|
| ظروف 4             | 42 | 3.7857 | .92488         |
| ظروف 2             | 42 | 3.7619 | .90553         |
| ظروف 3             | 42 | 3.7143 | .94445         |
| ظروف 1             | 42 | 3.6667 | .95424         |
| Valid N (listwise) | 42 |        |                |

### Descriptive Statistics

|                    | N  | Mean   | Std. Deviation |
|--------------------|----|--------|----------------|
| الابداع 5          | 42 | 3.8571 | .92582         |
| الابداع 4          | 42 | 3.8333 | .90841         |
| الابداع 7          | 42 | 3.7619 | .82075         |
| الابداع 1          | 42 | 3.7619 | .79048         |
| الابداع 6          | 42 | 3.7381 | .88509         |
| الابداع 3          | 42 | 3.6667 | .84584         |
| الابداع 2          | 42 | 3.6429 | .95818         |
| الابداع 8          | 42 | 3.6429 | .98331         |
| Valid N (listwise) | 42 |        |                |

### Descriptive Statistics

|  | N | Mean | Std. Deviation |
|--|---|------|----------------|
|--|---|------|----------------|

|                    |    |        |        |
|--------------------|----|--------|--------|
| متوسط_التدريب      | 42 | 3.7440 | .85982 |
| متوسط_الابداع      | 42 | 3.7381 | .74634 |
| متوسط_ظروف_العمل   | 42 | 3.7321 | .87023 |
| متوسط_الهيكل       | 42 | 3.7063 | .90826 |
| متوسط_الحوافز      | 42 | 3.6667 | .72974 |
| Valid N (listwise) | 42 |        |        |

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered         | Variables Removed | Method |
|-------|---------------------------|-------------------|--------|
| 1     | متوسط_الهيكل <sup>b</sup> | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: متوسط\_الابداع

b. All requested variables entered.

#### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .575 <sup>a</sup> | .331     | .314              | .61825                     |

a. Predictors: (Constant), متوسط\_الهيكل

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 7.548          | 1  | 7.548       | 19.747 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 15.290         | 40 | .382        |        |                   |
|       | Total      | 22.838         | 41 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: متوسط\_الابداع

b. Predictors: (Constant), متوسط\_الهيكل

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)   | 1.987                       | .405       |                           | 4.902 | .000 |
|       | متوسط_الهيكل | .472                        | .106       | .575                      | 4.444 | .000 |

a. Dependent Variable: متوسط\_الابداع

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered          | Variables Removed | Method |
|-------|----------------------------|-------------------|--------|
| 1     | متوسط_التدريب <sup>b</sup> | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: متوسط\_الابداع

b. All requested variables entered.

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .675 <sup>a</sup> | .455     | .441              | .55783                     |

a. Predictors: (Constant), متوسط\_التدريب

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 10.391         | 1  | 10.391      | 33.392 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 12.447         | 40 | .311        |        |                   |
|       | Total      | 22.838         | 41 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: متوسط\_الابداع

b. Predictors: (Constant), متوسط\_التدريب

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)    | 1.546                       | .389       |                           | 3.974 | .000 |
|       | متوسط_التدريب | .585                        | .101       | .675                      | 5.779 | .000 |

a. Dependent Variable: متوسط\_الابداع

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------|-------------------|--------|
|-------|-------------------|-------------------|--------|

|   |               |   |       |
|---|---------------|---|-------|
| 1 | متوسط_الحوافز | . | Enter |
|---|---------------|---|-------|

a. Dependent Variable: متوسط\_الإبداع

b. All requested variables entered.

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .710 <sup>a</sup> | .505     | .492              | .53175                     |

a. Predictors: (Constant), متوسط\_الحوافز

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 11.528         | 1  | 11.528      | 40.769 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 11.310         | 40 | .283        |        |                   |
|       | Total      | 22.838         | 41 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: متوسط\_الإبداع

b. Predictors: (Constant), متوسط\_الحوافز

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)    | 1.074                       | .425       |                           | 2.525 | .016 |
|       | متوسط_الحوافز | .727                        | .114       | .710                      | 6.385 | .000 |

a. Dependent Variable: متوسط\_الإبداع

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered     | Variables Removed | Method |
|-------|-----------------------|-------------------|--------|
| 1     | متوسط_ظروف_العمل<br>b | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: متوسط\_الإبداع

b. All requested variables entered.

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .799 <sup>a</sup> | .638     | .629              | .45453                     |

a. Predictors: (Constant), متوسط ظروف العمل

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 14.574         | 1  | 14.574      | 70.545 | .000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 8.264          | 40 | .207        |        |                   |
| Total        | 22.838         | 41 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: متوسط الابداع

b. Predictors: (Constant), متوسط ظروف العمل

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                  | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)       | 1.181                       | .312       |                           | 3.781 | .001 |
|       | متوسط ظروف العمل | .685                        | .082       | .799                      | 8.399 | .000 |

a. Dependent Variable: متوسط الابداع

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered            | Variables Removed | Method |
|-------|------------------------------|-------------------|--------|
| 1     | جميع بيئة العمل <sup>b</sup> | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: جمع الابداع

b. All requested variables entered.

#### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .785 <sup>a</sup> | .616     | .606              | 3.74804                    |

a. Predictors: (Constant), جمع بيئة العمل

#### ANOVA<sup>a</sup>

|   | Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 899.706        | 1  | 899.706     | 64.046 | .000 <sup>b</sup> |
|   | Residual   | 561.913        | 40 | 14.048      |        |                   |
|   | Total      | 1461.619       | 41 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: جمع\_الابداع

b. Predictors: (Constant), جمع\_بيئة\_العمل

#### Coefficients<sup>a</sup>

|   | Model          | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|---|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|   |                | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 | (Constant)     | 6.489                       | 2.983      |                           | 2.175 | .036 |
|   | جمع_بيئة_العمل | .420                        | .053       | .785                      | 8.003 | .000 |

a. Dependent Variable: جمع\_الابداع