

عنوان البحث

تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري

(دراسة تطبيقية في شركة المراعي)

إعداد الطالب/

محمد مسفر اليامي

الرقم الجامعي: ٢٤٣٠٠٠٠٦٥

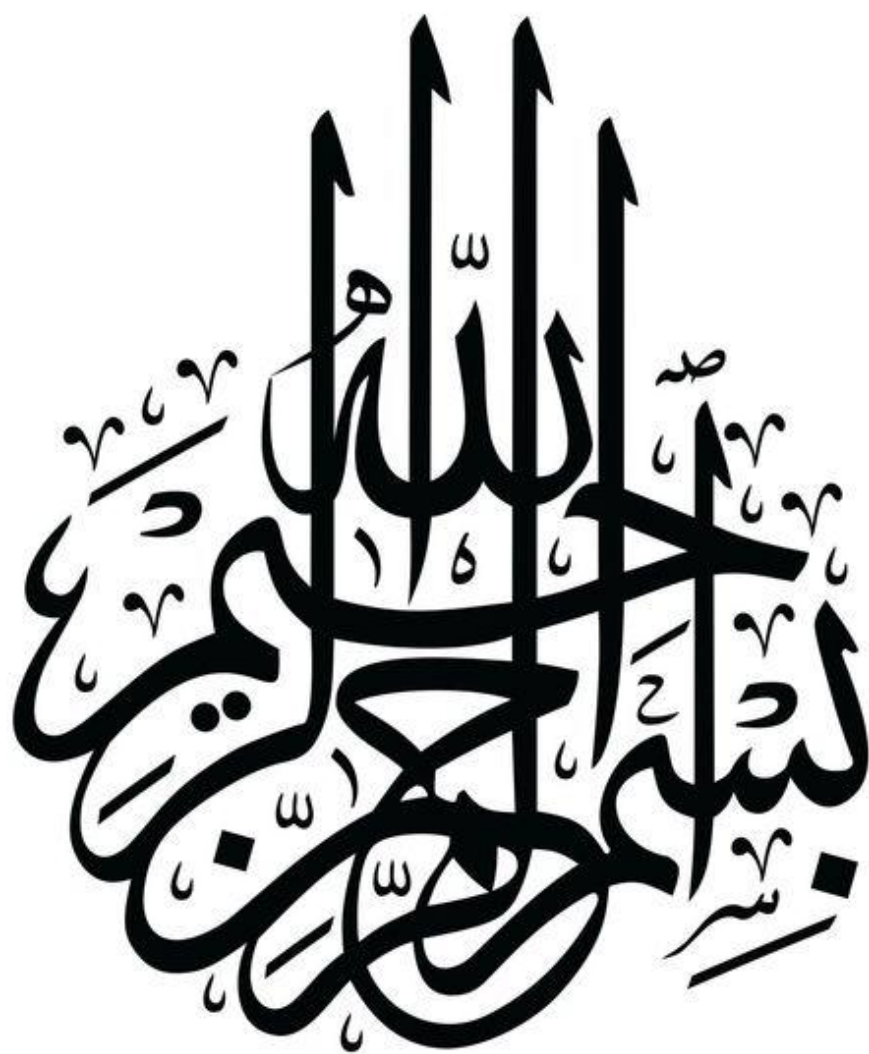
إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

١٤٤٦/٢٠٢٥هـ



إهداء

بعد مسيرة دراسية حَمَلْتُ في طياتها الكثير من الصعوبات أُهدي نتاج وثمار هذا الجهد...

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أُحَقِّق له الآمال

إلى الذي سهر على تعليمي وحثني على نهل العلم

الغالي "والدي"

إلى التي وهبتني القوة والعطاء

إلى من كانت قدوتي في مسيرتي

وكانت دعواتها لي بالتوفيق تتبعني خطوة بخطوة

"والدتي" حفظها الله

إلى مَنْ طَوَّر قُدْرَاتِي في البحث، وكان داعماً لي خلال رحلتي في هذه الرسالة؛ الدكتور: الفيصل عبد

الحميد

إلى كل من كان داعماً ومُحَفِّزاً لي، أُهديكم هذا الإنجاز.

الباحث

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وصلى الله وسلم على سيدنا محمد وآله وصحبه،

وإني لأحمدُ الله تعالى الذي منحني القدرة على إتمام هذا العمل، وبعد:

فإنني أشكر الله - سبحانه وتعالى - وأحمده حمداً يليق بجلال وجهه، وعظيم سلطانه، على

فضله، وامتنانه، وأثني عليه بوافر الثناء الذي بفضلله أنعم علي بإتمام هذه الدراسة.

كما أتوجه بالشكر لهذا الصرح التعليمي الشامخ، جامعة ميدأوشن على إتاحة الفرصة لي

بإكمال دراستي العليا، مُمثلة بالأستاذ الدكتور/ الفيصّل عبد الحميد، ووكلائها وعمدائها وأعضاء

هيئة التدريس، وأخص بالشكر قسم إدارة الأعمال، ممثلاً برئيس القسم، وأعضاء هيئة التدريس

وجميع منسوبها لهم جميعاً كل الشكر والتقدير.

كما أشكر كل من أسهم في تحكيم أداة الدراسة، من الأساتذة والخبراء، ومن تعاون وشارك

في الإجابة، وكل من قدّم لي مساعدة أو مشورة من الأساتذة وأعضاء هيئة التدريس والخبراء

والزملاء والزميلات، وجميع العاملين بالميدان التربوي.

إلى هؤلاء جميعاً أتقدّم بخالص الشكر، وصالح الدعاء،،،

الباحث

مستخلص الدراسة

عنوان الدراسة: تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري (دراسة تطبيقية في شركة المراعي)

الباحث: محمد مسفر اليامي

إشراف: أ.د. . الفيصل عبد الحميد

الكلية: كلية الإدارة

القسم: تخصص إدارة أعمال

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، وتتمثل الفرضية الرئيسية للدراسة في: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وبين الإبداع الإداري في شركة المراعي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبانة على عينة مكونة من موظفي شركة المراعي بمدينة الرياض والبالغ عددهم (٢٥) موظف، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها: أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى بيئة العمل في شركة المراعي بمدينة الرياض عند مستوى دلالة ٥% تعزى للمتغيرات الشخصية (النوع، العمر، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة، الدرجة الوظيفية)، ولا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل بأبعادها مجتمعة والإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، التحليل والتركيب، إدراك المخاطر، التخطيط الإبداعي) عند مستوى دلالة إحصائية ٥%.

وفي ضوء تلك النتائج قدمت الدراسة عددًا من التوصيات أهمها: إعطاء أهمية لتحسين بيئة العمل عن طريق البرامج والدورات المتخصصة من جانب الخبراء والمتخصصين في المجال، كما أوصت بإعطاء العاملين فرصة لمشاركة آرائهم ووضع قوانين مرنة تسمح لهم بالإبداع في عملهم، وعقد لقاء بين فئات مختلفة من الموظفين الإداريين لمناقشة أسباب اختلافهم حول مستوى بيئة العمل أو الإبداع الإداري حسب اختلاف خبراتهم ومؤهلاتهم العلمية.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل، الإبداع الإداري.

Abstract

Study Title: The Impact of the Work Environment on Administrative Creativity (An Applied Study at Almarai Company)

Researcher: Mohammed Misfer Al-Yami

Supervisor: Dr. Faisal Abdul Hamid

College: College of Management,

Department: Business Administration

The study aimed to identify the impact of the work environment on achieving administrative creativity at Almarai Company in the Kingdom of Saudi Arabia. The main hypothesis of the study is: There is a statistically significant relationship between the work environment and administrative creativity at Almarai Company. The study used a descriptive and analytical approach using a questionnaire on a sample of (٧٥) Almarai Company employees in Riyadh. The study reached several results, the most prominent of which are: There are statistically significant differences in the level of the work environment at Almarai Company in Riyadh at a significance level of ٥% attributed to personal variables (gender, age, academic degree, years of experience, job grade). There is no statistically significant relationship between the work environment in all its dimensions and administrative creativity in its dimensions (originality, fluency, flexibility, sensitivity to problems, analysis and synthesis, risk perception, and creative planning) at a statistical significance level of ٥%. In light of these findings, the study presented a number of recommendations, the most important of which are: prioritizing improving the work environment through specialized programs and courses conducted by experts and specialists in the field. It also recommended giving employees the opportunity to share their opinions, establishing flexible rules that allow them to be creative in their work, and holding meetings between different categories of administrative employees to discuss the reasons for their disagreement regarding the level of the work environment or administrative creativity, based on their varying experiences and academic qualifications.

Keywords: Work environment, administrative creativity.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
٢	إهداء
٣	الشكر والتقدير
٤	مستخلص الدراسة
٥	Abstract
٨	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٩	مقدمة:
١٢	مشكلة الدراسة:
١٥	أهمية الدراسة:
١٦	أهداف الدراسة:
١٧	تساؤلات الدراسة:
١٧	فروض الدراسة:
١٨	الدراسات السابقة:
٣١	الفصل الثاني: المنطلقات النظرية للدراسة
٣٤	المحور الأول: بيئة العمل
٣٤	مفهوم بيئة العمل:
٣٤	عناصر بيئة العمل:
٣٩	العوامل المؤثرة في بيئة العمل:
٤٠	أبعاد بيئة العمل:
٤١	المحور الثاني: الإبداع الإداري
٤٢	مفهوم الإبداع الإداري:
٤٥	أهمية الإبداع الإداري:

٤٥	خصائص الإبداع الإداري:
٤٥	أنواع الإبداع الإداري
٤٧	مراحل الإبداع الإداري:
٤٨	استراتيجيات الإبداع الإداري:
٥٠	تنمية الإبداع الإداري
٥٤	أبعاد الإبداع الإداري:
٥٩	التربية الإسلامية والإبداع
٦٥	معوقات الإبداع الإداري:
٦٧	المحور الثالث: أثريئة العمل على الإبداع الإداري
٦٩	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة المنهجية
٧٠	منهج الدراسة:
٧١	مجتمع الدراسة
٧١	عينة الدراسة
٧٧	أدوات الدراسة:
٨٢	حدود الدراسة:
٨٣	الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها
٨٧	الفصل الخامس : ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها
٨٨	أولاً: ملخص النتائج:
٨٩	ثانياً: التوصيات:
٩٠	ثالثاً: مقترحات الدراسة:
٩١	قائمة المراجع
٩٩	الملاحق

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة:

إن العصر الحالي شهد ولا زال يشهد على العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتعددة في شتى مجالات وميادين الحياة، نتيجة الانفجار المعرفي وثور المعلومات والاتصالات والتسارع العلمي والتكنولوجي الهائل والعولمة وغيرها، ويتزايد اهتمام المؤسسات في الوقت الحالي بموضوع البيئة التي يقوم العاملون فيها بأداء المهمة الموكلة إليهم، وأخذت هذه المؤسسات تدرك أن فهم بيئة العمل قد أصبح الأسلوب الأمثل للتعرف على المؤشرات ذات الأثر المباشر في سلوك العنصر البشري ودوافعه وأدائه والوسيلة الرئيسية لتحسين الأداء الوظيفي وتطويره وزيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تلبية حاجات العاملين النفسية والاجتماعية والمادية. ومن المتعارف عليه أن المؤسسات تبحث بشكل دائم عن مكان لها في المقدمة، وتسعى جاهدة لتكون في الصدارة وتكون قادرة على الإقدام في المنافسة وعلى إحراز أفضل الفاعليات، فمن الأكيد أن كل المنظمات المتميزة هي التي تكون مقتدرة على الابتكار والتجديد والإبداع وذلك على أساس متواصل ودائم وأن الرؤساء المتميزون هم الذين يكون لديهم القدرة على مساندة الأشخاص في منشأهم ويكون لديهم القدرة على الانتفاع من المواهب الابتكارية وتوظيف كل ما لديهم من طاقات وقدرات.

وينوه اللوزي إلى أن التطور الإداري الذي نشهده في هذا العصر ساهم في التركيز والاهتمام بالعنصر البشري والاهتمام بدوره في تحقيق النمو والنجاح للمؤسسات، وأدت تلك التطورات والتوسعات التقنية

والتحولات الكثيرة في الوسط المحيط بالمنشآت إلى بزوغ العديد من المشكلات والأعراض التي توجب ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وتوجب التركيز على تنمية أنظمة الحوافز المادية والمعنوية والاهتمام بها لخلق مناخ وبيئة ملائمة للتطوير والإبداع. (اللوزي، ٢٠١٢، ص ٢٣٩)

ولقد ساعدت التطورات العلمية في دفع المنظمات والإداريين إلى السعي والتركيز نحو خلق ميزة تنافسية مستدامة بوصفها إحدى أهم مقومات البقاء في الوقت الحاضر، إذ تسعى المنظمات وتجتهد من أجل تحقيق التفوق في البيئة التنافسية فيعد عنصر الإبداع الإداري أحد أهم مقومات البقاء والنجاح وعنصر تنافسي مهم يميز المؤسسات عن بعضها، ونجد الإداريين يركزون عليه نظراً لأهميته في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

كما أن المنظمات والمؤسسات في الوقت الحالي تعمل جاهدة على فرض مكان لها في المقدمة والصدارة، وقد اتفق جميع الإداريين والباحثين على أن المنظمات في حاجة دائمة إلى الإبداع، وقد استجابت المؤسسات للاحتياج إلى الإبداع بطريقة مختلفة وبمكانة مختلفة من الاهتمام والعناية؛ ولتحقيق عنصر الإبداع الإداري لابد من أن يتم توفير مناخ ملائم وصحي يحتضن الإبداع والمبدعين وبيئة عمل مناسبة لتطوير وتشجيع وتنمية العنصر البشري الذي يعتبر شريان نبض المؤسسة الجوهر في عملية إنتاج وتوليد الأفكار الجديدة والخلاقة، لذا تسعى المنظمات جاهدة تخلق بيئة عمل تحرص على تطوير عنصر الإبداع والتفوق وكذا تنمية وتأهيل الأفراد من خلال توفير وتقديم الحوافز المادية والمعنوية، وتشجيع العمل الجماعي الذي يحث الأفراد داخل فرق العمل على خلق وإنتاج الأفكار الجديدة المبدعة، وذلك لا يأتي إلا إذا

توفرت بيئة عمل مناسبة وسليمة تدفع الأفراد إلى إبراز قدراتها الإبداعية وتوظيفها بالشكل المناسب للوصول إلى أفكار وحلول فريدة.

وفي هذا البحث يركز الباحث على تناول أحد المداخل والقضايا الحديثة في الإدارة العامة وهو المدخل البيئي ومحاولة ربطه بالإبداع الإداري، وذلك من خلال رصد لمكونات بيئة العمل وتأثيرها على الإبداع الإداري، حيث أنه في الآونة الأخيرة لقي الاهتمام ببيئة العمل في المؤسسات والمنظمات اهتماماً كبيراً لما له من تأثير مباشر وأساسي على طبيعة العمل وجودته، فتعد بيئة العمل هي السبب الأول في طريقة أداء العاملين وزيادة دوافعهم للعمل الذي يقومون بأدائه كل يوم، فبيئة العمل تعد الوسيلة الرئيسية لتحسين قدرات وأداء الموظفين وتطوره وتزيد من كفاءته، مما يدل على أن بيئة العمل عاملاً أساسياً في التأثير على المنظمة وهي عنصر أساسي للإبداع الإداري.

والإبداع الإداري يعد هدف رئيسي من أهداف أي منظمة أو مؤسسة فهو يعمل على تقوية المنظمة ودعمها كما يساعدها على بناء مستقبل واعد لها، ويميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى، والإبداع لا يأتي إلا إذا توفر للموظف بيئة عمل تناسبه وترقى بأسلوبه للأفضل ليستطيع أن يبدع، ويظهر ما لديه من قدرات ومهارات تلبي حاجات المؤسسة وتزيد من كفاءتها.

ولقد جاء هذا البحث بهدف التعرف على أهمية بيئة العمل بالنسبة للموظفين والعاملين داخل المؤسسة الوظيفية وعلى زيادة وتطوير الإبداع الوظيفي في العمل. كما نعلم جميعاً، هناك العديد من مجالات الابتكار الوظيفي، سواء كان ذلك في صياغة الاستراتيجيات أو الخطط، أو ابتكار الأساليب والأنظمة، أو

تنظيم مهارات وقدرات القوى العاملة، أو في أحدث استجابة للمتطلبات البيئية من حيث السلع والخدمات. يمكن تحويل العديد من المجالات إلى فرص إبداعية ضخمة وتعظيم قدرة وإمكانات المنظمات الإدارية. ومع ذلك، بالنسبة للمديرين، يعتبر تصميم طريقة جديدة لتطبيق نظرية الإدارة والحصول على نتائج جيدة ابتكارًا للإبداع. كما يمكن للموظف المبدع أن يحل مشاكله الإدارية بأقل قدر من الخسائر وبطرق غير تقليدية في شكل إبداع وظيفي وإداري، وهي قدرة الموظف على تنظيم أفكار وخطوات وأساليب العمل دون التسبب في اللبس وسوف يؤخر عملية الإنتاج.

مشكلة الدراسة:

إن العالم اليوم يقدر أهمية البيئة المحيطة بالمؤسسات في تنمية الإبداع الإداري، وتعمل العديد من تلك المؤسسات على توضيح دور بيئة العمل في الارتقاء بمستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين العالمين لديها وذلك من أجل تحسين الإنتاج والأداء ، كما أن المورد البشري داخل المنظمة يلعب دور مهم وفعال في بيئة العمل فهي تؤثر فيه ويتأثر بها ، وبالتالي فإن إدارة المنظمة يقع عليها دور كبير في تنمية الموارد البشرية والنهوض بها وتطويرها داخل المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، كما أن الإبداع الإداري بحاجة دائمة إلى بيئة العمل التي تتوفر بها كافة العوامل التي تساهم في جعل الأفراد قادرين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم لمعالجة المشكلات التي تواجه المنظمات. (إسماعيل، ٢٠١٤، ص ٤٥)

وتعتبر البيئة أحد الأركان الرئيسية والمكملة لدراسة دنيا الأعمال في المنظمات الحالية؛ فالمنظمات الناجحة تتميز ببحثها المستمر عن طرق جديدة ومميزة وأفكار خلاقة ومبتكرة لتحقيق أهدافها المسطرة بكفاءة عالية

وفعالية كبيرة، ونحت اسمها في السوق بين المنظمات المنافسة الأخرى؛ ففي عصرنا الحالي نجد أن موضوع بيئة العمل وأثرها في تحقيق الإبداع الإداري من أهم المواضيع التي يهتم بها كافة الإداريين والرؤساء نظراً لأهميتها في التأثير على سلوك وأداء الأفراد العاملين داخل وخارج المنظمة سلباً وإيجاباً فالعنصر البشري يؤثر ويتأثر بالبيئة التي يتعامل معها، لذلك تبدل المنظمات الناجحة وسعياً على تحقيق كافة الوسائل الرئيسية واللازمة لتوفير حاجات العاملين النفسية والمادية والمعنوية، وقيادتهم نحو الخروج عن الأداء التقليدي والاتجاه نحو الأداء الإبداعي المتميز عن طريق إجراء تعديلات وتحسينات في البيئة وتوفير بيئة عمل مريحة تساعد على تحسين الأداء الإبداعي وتطويره.

وقد أجمع كتاب الإدارة والباحثين اليوم على أن المنظمات بحاجة ملحة للإبداع لما له من منوابة مهمة في التطوير للمؤسسة وبقائها، فهو أداتها في التأقلم مع التبدلات التكنولوجية والاقتصادية والثقافية والسياسية والاجتماعية وغيرهم من الأمور الأخرى التي تحيط بها، كما أن الإبداع يساعدهم في مواجهة المشاكل المواقبة والتحديات المقبلة عن طريق ما يصل لها من حل لمواجهة هذه المشاكل بشكل أفضل وأسرع. (درويش، ٢٠١١، ص ١)

كما أن الباحثين قد أكدوا على أن نجاح المنظمات ينبي على مدى استفادته من الأساليب والنماذج الإدارية الحديثة، كالإدارة بالأهداف وإعادة هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة وعلى مدى إدخالها للإبداع الإداري، فقد أصبح الأسلوب التقليدي للإدارة يمثل تحدياً كبيراً في ظل التعقيدات المختلفة داخل بيئة العمل فهذا بحاجة إلى قيادة إبداعية مرنة، وقادرة على التكيف مع مختلف التغيرات

للوصول إلى حلول جذرية تتمكن من معالجة العجز في الإمكانيات المالية وتحسين مستوى أداء الفرد والخدمات التي تقدمها المنظمات من أجل الوصول إلى نجاح متميز وتحقيق النجاح والتميز التي تسعى المنظمة إليه. (السكرانة، ٢٠١١، ص ٤٥)

ومن المتعارف عليه أن المنظمات الناجحة يجب عليها الاستفادة من الأساليب والنماذج الإدارية الحديثة الإدارة بالأهداف وإعادة هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة، والإدارة الإلكترونية بإدخال الإبداع الإداري وذلك لأنه لم تعد إدارة المنظمات بالأسلوب التقليدي أمراً ممكناً في ضوء التحديات البيئية الداخلية منها والخارجية، الأمر الذي جعلها بحاجة ماسة إلى إدارات إدارية مبدعة، ومرنة قادرة على التكيف مع تلك المتغيرات وذلك لمعالجة القصور في الإمكانيات المالية ورفع مستويات الأداء ومستوى الخدمات التي تقدمها المنظمات. (التويجري، ٢٠١٥، ص ٥٨)

ويعد الإبداع الإداري مطلباً أساسياً لأي منظمة وذلك لأنه يدعم قوة أي منظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى، وهذا لا يأتي إلا إذا توفرت بيئة عمل مناسبة تدفع الأفراد إلى إبراز قدراتها الإبداعية، وتوظيفها بالشكل المناسب للوصول إلى أفكار وحلول فريدة وملائمة وفي الوقت نفسه يمكن أن تعود بفائدة كبرى على الأفراد أيضاً. (مخامرة، ٢٠٠٨، ص ١٠٢)

ومن هنا جاءت حاجة المنظمات للإبداع وأصبح مطلباً ملحاً لكل المنظمات والمؤسسات التي تسعى إلى التميز في الأداء والمحافظة على استمراريته في بيئة تنافسية خاصة في الوقت الحاضر، إذ أن التنافس الشديد على تنمية العنصر البشري باعتبار أن الإنسان هو حجر الأساس في العملية الإبداعية، وحتى تتبنى

المؤسسات هذا المفهوم لابد من توافر بيئة تنظيمية خاصة تهدف إلى رعاية الإبداع وتنمية وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب له.

أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى أهمية علمية وعملية كالآتي:

أولاً: الأهمية العلمية: وتتمثل في:

١. فتح آفاق جديدة للمجالات البحثية من خلال زيادة البحوث التي تتعلق بمجال بيئة العمل والإبداع الإداري وتشجيع الباحثين والمهتمين والعلماء على تبني هذا النوع من الأبحاث.

٢. إثراء معارف ومعلومات الباحث والرغبة في التعمق في جوانب بيئة العمل والإبداع الإداري من خلال الاطلاع العميق على الأدبيات والدراسات السابقة والكتب والمجلات التي تناولت هذين المفهومين.

٣. الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع نظرياً وتطبيقياً وبذلك قد نكون قد أضفنا إسهامات جديدة للموضوع من حيث الجانب المعرفي والتطبيقي.

٤. اعتبار الموضوع يدخل ضمن إطار تخصص إدارة الأعمال.

٥. محاولة إسقاط الدراسة النظرية على الواقع والخروج بنتائج تثري جانب البحث والتطوير.

ثانياً: الأهمية العملية: وتتمثل في:

- تسعى هذه الدراسة إلى الربط بين بيئة العمل والإبداع الإداري.

- توضيح العلاقة بين أبعاد بيئة العمل والإبداع الإداري.

- تركزت أهمية هذا البحث في كونه يدرس أهم قضية تنظيمية قد تواجه العديد من المؤسسات ألا وهي

بيئة العمل داخل المنظمات والمؤسسات ومدى تأثيرها على الإبداع الإداري.

- تأخذ الدراسة أهميتها من مكانة النتائج التي يأمل العالم الوصول إليها وإصدار العديد من الإرشادات

ووضعها تحت تصرف صناع القرار في شركة المراعي ليتمكنوا من الاستفادة منها في زيادة جودة البيئة بما

يمكن الشركة من تحقيق الإبداع الإداري، كذلك يستطيع الباحثين والمهتمين بهذا المجال الاستفادة منها.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف على أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في شركة المراعي

بالمملكة العربية السعودية.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على مفهوم وأهمية بيئة العمل.

٢. التعرف على مفهوم وأهمية الإبداع الإداري.

٣. التعرف على أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري في شركة المراعي.

٤. تحديد بعض التوصيات والمقترحات التي تفيد صانعي القرار والقادة في شركة المراعي لرفع مستوى

الإبداع الإداري لدى الكوادر الإدارية بالشركة.

تساؤلات الدراسة:

يتمثل السؤال الرئيس للدراسة في: ما أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- (١) ما مفهوم وأهمية بيئة العمل؟
- (٢) ما مفهوم وأهمية الإبداع الإداري؟
- (٣) ما تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري في شركة المراعي؟
- (٤) ما أهم التوصيات والمقترحات التي تفيد صانعي القرار والقادة في شركة المراعي لرفع مستوى الإبداع الإداري لدى الكوادر الإدارية بالشركة؟

فروض الدراسة:

تتمثل الفرضية الرئيسية للدراسة في: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وبين الإبداع الإداري في شركة المراعي.

ويتفرع من هذه الفرضية الكثير من الفرضيات الفرعية الأخرى التي تتمثل في التالي:

١. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف وطبيعة العمل وبين الإبداع الإداري في شركة المراعي.

٢. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانية المشاركة في اتخاذ القرارات وبين مستوى الإبداع

الإداري في شركة المراعي.

الدراسات السابقة:

يعد موضوع بيئة العمل والإبداع الإداري من المواضيع المهمة في حقل الإدارة العامة، وقد ظهرت بعض

الدراسات التي حاولت أن تبحث عن هذين الجانبين من ناحية المفهوم وعلاقتهما بالمواضيع الإدارية

الأخرى.

وقام الباحث بالاطلاع المتعمق على الدراسات العربية والأجنبية السابقة، منها ما يتعلق بمتغير بيئة العمل

ومنها ما يتعلق بمتغير الإبداع الإداري ومنها ما يتناول كلاهما، من خلال المواقع والمراجع العالمية المختلفة

وهدف الباحث من خلال الدراسات السابقة إلى التوصل للنتائج والتوصيات التي خرجت بها تلك الدراسات

والتعرف على الثغرات الموجودة في تلك الدراسات وتجنبها.

وسيتم استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بيئة العمل، وكذلك الدراسات المتعلقة بالإبداع

الإداري.

الدراسات العربية:

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة ببيئة العمل:

(١) دراسة (مبخوت، ٢٠١٨) بعنوان: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الإداري

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع بيئة العمل الداخلية في الجامعات اليمنية الأهلية وكذا تحديد مستوى الأداء الإداري فيها مع تحديد العلاقة بين بيئة العمل الداخلية بمجالاتها الأربعة (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا المتاحة، الموارد المتاحة) والأداء الإداري بمجاليه الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري في الجامعات اليمنية الأهلية، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية والأداء الإداري في الجامعات اليمنية الأهلية، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام ببيئة العمل الداخلية كونها أحد العناصر الرئيسية التي تؤثر إيجاباً أو سلباً في أداء الموظفين ومدى انعكاس ذلك على مستوى التزامهم بالمهام الوظيفية وتطوير قدراتهم الإبداعية، والعمل على تعزيز الالتزام التنظيمي والإبداع الإداري.

(٢) دراسة (عباس، ٢٠١٦) بعنوان: أثريئة العمل المادية في أداء العاملين.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى التغير الحاصل في بيئة العمل المادية في الجامعات السورية الخاصة، ومستوى التغير في أداء العاملين فيها بعد الانتقال إلى المركز المؤقت، مقارنة بما قبله، وقد تم

استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع الاعتماد على الاستبانة في الحصول على البيانات اللازمة تم تحليلها باستخدام برنامج Spss وقد توصلت النتائج إلى وجود تغير في التصميم المعياري والداخلي ضمن الجامعة السورية الخاصة بعد الانتقال للمقر المؤقت مقارنة مع ما قبله حيث كان التصميم المعماري قبل أفضل، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير مكاتب كافية للعاملين ليشعروا براحة أكبر في العمل والمحا فضا على المسافات المطلوبة بطريقة لا تجعل العامل يزعج الآخرين.

٣) دراسة (عساف، ٢٠١٥) بعنوان: دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على رضا العاملين في شركات الأدوية الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور متغيرات البيئة الداخلية على رضا العاملين، وقد وزعت استبانة على عينة بلغت (١٣٠) مفردة شكلت (٨%) من إجمالي العاملين، تم استعادت (١٠٣) استبانة منها، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هناك درجة عالية من الرضا من قبل العاملين عن متغيرات بيئة العمل الداخلية التي لها تأثير على رضا العاملين وعلى استقرارهم ، وعلى مستواهم الإنتاجي، وقد أوصت الدراسة بأهمية الاستمرار بالاهتمام بمتغيرات بيئة العمل الداخلية، وكذا معالجة مشكلة دوران العمل واغناء بيئة العمل بالعوامل الجاذبة.

ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالإبداع الإداري:

١- دراسة (بن خليفة، ٢٠٢٠) بعنوان: إدارة المعرفة ودورها في تفعيل الإبداع في المؤسسات الخدمية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة إدارة المعرفة في تفعيل الإبداع من خلال معرفة آراء الرؤساء في المؤسسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على استبانة لجمع البيانات وزعت على عينة عددها (٤٠) عامل مع استخدام المنهج الوصفي لملائمته لموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة ولكن ضعيفة بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري في مؤسسة اتصالات الجزائر، ومن بين التوصيات المقترحة، توفير أقسام للبحث والتطوير والتجريب وتعلم الدروس وتوفير المناخ اللازم من أجل تعزيز عملية التفكير الإبداعي توليد المعرفة.

٢- دراسة (نقيري، ٢٠١٨) بعنوان: أثر فرق العمل على الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة، والتعرف أيضاً على مستوى الإبداع الإداري السائد لديهم ومعرفة أثر فرق العمل بأبعاده المختلفة في الإبداع الإداري، وقد تم الاعتماد على استمارة استبيان وزعت على العمال الإداريين بالمؤسسة والبالغ عددهم (٢٠٠) عامل وعاملة، مع استخدام المنهج الوصفي للوصول لنتائج الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من بينها أن مستوى فرق العمل السائد في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب جاء متوسطاً كما كان مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين جاء مرتفعاً، وأوصت الدراسة بأنه على المؤسسة أن تولي

اهتمام كبير باعتماد نظام التوزيع والمكافآت يكون مبني على أسس عادلة وموضوعية، كذلك يجب عليها تطبيق إجراءات عادلة أثناء وعند تنفيذ القرارات.

٣- دراسة (مرعى، ٢٠١٤) بعنوان مستوى الإبداع الإداري والقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديري ومعلمي إدارة الحسينية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر الإبداع الإداري والقيادة، كذلك فهم عملية الإبداع في الإدارة ومدى ارتباطها بالقيادة، وكذلك تحديد الفروق في مستوى الإبداع الإداري والقيادة، بالاعتماد على المنهج الوصفي، وباستخدام أداة الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود ارتفاع في مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية، بالإضافة إلى عدم وجود فروق في مستويات الإبداع الإداري، وقد أوصت الدراسة بضرورة تدريب المعلمين ومديري المدارس على مهارات القيادة، مع توفير الظروف البيئية الملائمة لممارسة الإبداع الإداري داخل المؤسسات التعليمية.

ثالثاً: الدراسات المتعلقة بعلاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري:

١. دراسة السلمي (٢٠٢٢) بعنوان "أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين محيط بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري بجامعة الملك عبد العزيز بجدة من وجهة نظر العاملين الجامعيين، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم أداة الاستبانة لجمع البيانات، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الأكاديمية في كلية

الاقتصاد والإدارة في جامعة الملك عبد العزيز في مدينة جدة. وقد اشتملت عينة الدراسة على ٣٢٦ موظف أكاديمي، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة العينة العشوائية. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التمكين التقني وظروف وطبيعة العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات مع الإبداع الإداري حيث يدل ذلك على أن بيئة العمل عنصر أساسي للإبداع الإداري.

٢. دراسة (حبوري، ٢٠٢٠) بعنوان: قياس أثر عناصر بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري للموظفين هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على قياس أثر عناصر بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري للموظفين والتعرف على دور بيئة العمل الداخلية منها أو الخارجية في العملية الإبداعية وفي الإدارات المالية وعلى وجه الخصوص المديرية الجهوية للخزينة بوهـران، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وحيث تكونت عينة الدراسة من (١١٨) فرداً، ولتحقيق هدف الدراسة طورت استبانة وفقاً للإطار النظري تم التحقق من صدقها من خلال لجنة من المحكمين المختصين، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة بين عناصر بيئة العمل والإبداع الإداري، وقد أوصت الدراسة بأن نجاح استقرار بيئة العمل تجعل العمال يخلقون الإبداع الإداري.

٣. دراسة (علي، ٢٠٢٠) بعنوان: أثر القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري. هدفت هذه الدراسة إلى اختيار علاقة الارتباط والأثر بين متغير القيادة الإدارية ومتغير جودة بيئة العمل ومتغير الإبداع الإداري، بجامعة الملك خالد في السعودية، وفق المنهج الوصفي التحليلي نظراً لصغر حجم الدراسة مع استخدام استبانة معلومات وزعت على جميع أفراد المجتمع عددها (١٤٤)، وقد تم تحليل

البيانات باستخدام برنامج Spss، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن لدى القادة الإداريون اهتمام في تنمية الإبداع لدى موظفيهم وقد يغزى ذلك إلى إدراك المديرين أن الإبداع هو الأساس للنجاح والتفوق في المنظمات الحديثة، وقد أوصت الدراسة بضرورة استحداث إدارة للإبداع في كليات الجامعة تعني بالمبدعين ودراسة كيفية الاستفادة منهم فضلا عن مساعدتهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية.

٤. دراسة (رملية، ٢٠١٩) بعنوان: اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية (الثقافة التنظيمية، التدريب، القيادة الإدارية، نظام الحوافز والمكافآت) على الإبداع الإداري في مديرية الإدارة المحلية بولاية غرداية، وكذا التعرف على مفهوم وأهمية وخصائص كل من بيئة العمل والإبداع الإداري، ولتحقيق هذه الأهداف تم تصميم استبيان مكون من ١٠ فقرة لجمع البيانات وتحليلها وفق برنامج SPSS، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري في مديرية الإدارة المحلية، وكذا وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمركزية القرارات والثقافة التنظيمية والقيادة الإدارية على الإبداع الإداري.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تشجيع العاملين على العمل ضمن فريق تسوده روح المخاطرة والمجازفة، والعمل على تحسين مستوى الاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية في المديرية محل الدراسة.

الدراسات الأجنبية:

أولاً: الدراسات السابقة المرتبطة بمحور بيئة العمل:

- دراسة بالوتش واخرون (Baloch, et al., ٢٠٢٢) بعنوان " دور بيئة العمل في التنظيم المستمر والأداء الاقتصادي".

Role of organizational environment in sustained organizational economic performance

هدفت هذه الدراسة في التعرف على تأثير بيئة الأعمال على الأداء في منظمات الأعمال وذلك من أجل فهم الأهمية التي تمثلها بيئة العمل في نجاح وريادة الأعمال وتحسين الأداء الاقتصادي، كما هدفت استكشاف العوامل البيئية التي يمكن أن تؤثر على نجاح وريادة الأعمال في باكستان، وربط العلاقة بين العوامل البيئية والأداء التنظيمي المستمر لريادة الأعمال في باكستان، واعتمدت منهجية الدراسة على توافق الشخص مع البيئة. هدفت هذه الدراسة البحثية الاستقصائية إلى تحديد تأثير البيئة التنظيمية على الأداء الاقتصادي التنظيمي المستدام. المتغير المستقل يشتمل على ثلاثة أبعاد رئيسية القدرة القيادية، والثقافة التنظيمية والسياسة التنظيمية. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة بأن للقائد دور في تحقيق الإنتاجية العالية للموظفين إذا كان لديه القدرة القيادية لتقديم التوجيهات، ولديه القدرة أيضا على تقليل مستوى الإجهاد لدى الموظفين وتحفيزهم في تحقيق الأهداف التنظيمية المنشودة.

- دراسة (Mahrous , ٢٠١٩) بعنوان " تأثير خصائص البيئة الداخلية للمنظمة على التسويق الريادي، الكثافة، والأداء في مصر. "

The impact of characteristics of intra-organizational environment on entrepreneurial marketing intensity and performance in Egypt

هدفت هذه الدراسة إلى المساهمة في نموذج التسويق لريادة الأعمال من خلال التحقق تجريبياً من العلاقة بين البيئة داخل المنظمة، الكثافة والأداء التنظيمي في الأسواق الناشئة على وجه التحديد، وتحديد عناصر البيئة داخل المنظمة وتأثيرها على الأداء التنظيمي. تم جمع البيانات من الشركات الكبيرة في مصر وقد أظهرت النتائج إلى أن خصائص البيئة داخل المنظمة تدعم تطوير وزيادة في الشركات الكبيرة الحجم في الأسواق الناشئة التعاونية الكفاءة للتخطيط والدعم المؤسسي. وفرت هذه الدراسة مبادئ توجيهية لمديري المنظمات كبيرة الحجم خاصة في الاقتصادات الناشئة حول كيفية تطوير البيئة داخل المنظمات لتعزيز EMI. وجدت الدراسة إلى أن هناك ندرة البحوث التجريبية حول تأثير البيئة داخل المنظمات على EMI وأيضاً على تأثير EMI على الأداء التنظيمي للشركات كبيرة الحجم في الأسواق الناشئة وبالتالي ستساهم نتائج هذا البحث هي خطوة نحو سد هذه الثغرات.

ثانياً: الدراسات السابقة المرتبطة بمحور الإبداع الإداري:

- دراسة (Dan , Xing, ٢٠٢٠) بعنوان " العلاقة بين الموارد الإبداعية، التركيز على الترويج والمسؤولية الإبداعية: الدور الوسيط للحوكمة التكيفية. "

Innovative Resources, Promotion Focus and Responsible Innovation. "The Moderating Roles of Adaptive Governance".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط للحوكمة التكيفية ودراسة علاقة تأثير الموارد الإبداعية، التركيز على الترويج والمسؤولية الإبداعية، تكونت عينة الدراسة من ٣٦١ مديراً من مستويات الإدارة الوسطى والموظفين التقنيين للمؤسسات كهدف رئيسي، وللتحقق التجريبي تم استخدام نموذج المعادلة البنائية، وقد توصلت نتائج الدراسة بأن الموارد الإبداعية لها تأثير إيجابي كبير على المسؤولية الإبداعية، وكذلك وضحت نتائج الدراسة إلى أن التركيز الترويجي يتوسط بشكل جزئي تأثير الموارد الإبداعية على المسؤولية الإبداعية، كما أن الحوكمة التكيفية لها تأثير إيجابي معتدل على العلاقة بين الموارد الإبداعية والمسؤولية الإبداعية.

- دراسة (Sithisomjin , Somprach, ٢٠٢٠) بعنوان "آثار إدارة الإبداع على الأداء المدرسي في المدارس الثانوية بتايلند. "

The effects of innovation management on school performance of secondary schools in Thailand

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير عوامل إدارة الإبداع في تحفيز الأداء العالي للطلبة وقد تطبيقها على ٨٠٠ مدرسة ثانوية في تايلاند. تم اختيار عينة من ٢٤٠٠ تربوي وفاقا لنسبة مدير مدرسة واحد إلى مدرسين اثنين من المدارس المعنية باستخدام العينة متعددة المراحل وقد تم تحديد عدد عينات البحث لعدد ٨٠٠ مدرسة، والتي تمثل ١٠ أضعاف المعايير المطلوبة في النموذج الخاص بالدراسة، وقد استخدم الباحثون في هذه الدراسة المنهج الكمي باستخدام استبانة كأداة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وقد توصلت النتائج إلى أن عوامل إدارة الإبداع وهي القيادة التحويلية، والتعلم التنظيمي، وإدارة الموارد، والإبداع المدرسي، أثرت على أداء المدرسة وتبين أنها متسقة مع البيانات التجريبية التي تم جمعها لغرض اجراء البحث.

ثالثاً: الدراسات المرتبطة بمحور تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري:

- دراسة (mahrous, Genedy, ٢٠١٧) بعنوان "العلاقة بين البيئة الداخلية للمنظمة، التوجه الريادي والتوجه السوقي والتنظيمي وأداء المنظمة."

Connecting the dots "The relationship among intra-organizational environment, entrepreneurial orientation, market orientation and organizational performance

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد عوامل البيئة الداخلية للمنظمة التي تؤثر على توجيه ريادة الأعمال ودراسة الدور الوسيط لتوجيه السوق في العلاقة مع الأداء التنظيمي، تم إجراء هذه الدراسة في منطقة أقل بحثاً في مصر وقد تم جمع البيانات باستخدام دراسة استقصائية أجرتها ١٢٠ شركة تصنيع كبيرة الحجم تعمل في سبع صناعات: الهندسة والأجهزة المنزلية، وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، والأغذية والمشروبات، والمواد

الكيميائية، الأثاث والديكور والملابس والت دخين. وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن العوامل البيئية داخل المنظمة تؤثر على ممارسات توجيه ريادة الأعمال، كما أظهرت النتائج أن التوجه الريادي يتوسط العلاقة بين التوجه الريادي والأداء والنتائج وقد وفرت النتائج رؤى حول كيفية إدارة البيئة الداخلية للمنظمة وكيفية تكوين القدرات الاستراتيجية لتعزيز أداء المنظمة وقد وضحت هذه الدراسة العوامل البيئية اللازمة لخلق ثقافة تنظيمية تشجع التوجه الريادي ودوره في الأداء التنظيمي.

- دراسة (Roxas, ٢٠١٣) بعنوان "بيئة العمل، الطاقة الإبداعية وأداء المؤسسة في روسيا".

Institutional environment, innovation capacity and firm performance in Russia

هدفت الدراسة إلى تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات المحلية والتعرف على الأدبيات التي تساهم في القدرة التنافسية للشركات الروسية من خلال التركيز بشكل خاص على المدى الذي تحكمه حالة الجودة التنظيمية والقانون، استخدمت الدراسة نمذجة المعادلة الهيكلية والبيانات واستخدام أسلوب المسح على مستوى الشركات وعلى نطاق واسع للشركات في روسيا والبحث في التصورات المباشرة وغير المباشرة للمستجيبين عن تأثيرات المؤسسات الحالية البيئة على القدرة على الإبداع وأداء المنظمات الخاصة كما توصلت الدراسة إلى أن الجودة التنظيمية وسيادة القانون والفساد لها علاقة مباشرة قوية على كل من قدرة الإبداع وأداء الشركات، كما أن القدرة الإبداعية تتوسط بقوة تأثير بيئة العمل على أداء الشركة كما توصلت الدراسة إلى أن ملف الحالة الراهنة للجودة التنظيمية وسيادة القانون والفساد في روسيا تمنع إبداع وابتكار وأداء الشركات.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لمتغير بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري بشكل عام، في حين أجريت غالبية الدراسات في بيئات مختلفة أو بيئات غير محلية، كما تميزت عن الدراسات السابقة في مجالات متغيرات الدراسة والمتمثلة في المتغير المستقل " بيئة العمل " والمتغير التابع " الإبداع الإداري " بالإضافة إلى أنها تتميز عنها في طبيعة مجتمع وعينة الدراسة وكذا البيئة أو القطاع في بعض الدراسات السابقة.

في حين تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدامها لمنهج الدراسة وهو "المنهج الوصفي التحليلي" وأداة جمع البيانات وهي " الاستبانة " كما تتفق معها مع بعض الدراسات السابقة نوعا ما في تناولها لموضوع " تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري " مثل دراسة حبوري، ٢٠٢٠، بعنوان قياس أثر بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري، كما تتفق معها في تناولها لعناصر بيئة العمل كمجالات محددة للتعرف على واقع بيئة العمل في المنظمات.

الفصل الثاني

المنطلقات النظرية للدراسة

المنطلقات النظرية للدراسة

تنقسم الدراسة النظرية إلى ثلاث محاور رئيسية هي كالتالي:

المحور الأول: بيئة العمل

مفهوم بيئة العمل:

عناصر بيئة العمل:

العوامل المؤثرة في بيئة العمل:

أبعاد بيئة العمل:

المحور الثاني: الإبداع الإداري

مفهوم الإبداع الإداري:

أهمية الإبداع الإداري:

خصائص الإبداع الإداري:

أنواع الإبداع الإداري

استراتيجيات الإبداع الإداري:

مراحل الإبداع الإداري:

العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري:

أبعاد الإبداع الإداري:

معوقات الإبداع الإداري:

المحور الثالث: أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري

الفصل الثاني

المنطلقات النظرية للدراسة

تمهيد:

تعتبر البيئة أحد الأركان الرئيسية والمكملة لدراسة دنيا الأعمال في المنظمات الحالية ، فالمنظمات الناجحة تتميز ببحثها المستمر عن طرق جديدة ومميزة وأفكار خلاقة ومبتكرة لتحقيق أهدافها المسطرة بكفاءة عالية وفعالية كبيرة، ونحت اسمها في السوق بين المنظمات المنافسة الأخرى، ففي عصرنا الحالي نجد أن موضوع بيئة العمل وأثرها في تحقيق الإبداع الإداري من أهم المواضيع التي يهتم بها كافة الإداريين والرؤساء نظراً لأهميتها في التأثير على سلوك وأداء الأفراد العاملين داخل وخارج المنظمة سلباً وإيجاباً، فالعنصر البشري يؤثر ويتأثر بالبيئة التي يتعامل معها ، لذلك تبدل المنظمات الناجحة وسعياً على تحقيق كافة الوسائل الرئيسية واللازمة لتوفير حاجات العاملين النفسية والمادية والمعنوية، وقيادتهم نحو الخروج عن الأداء التقليدي والاتجاه نحو الأداء الإبداعي المتميز عن طريق إجراء تعديلات وتحسينات في البيئة وتوفير بيئة عمل مريحة تساعد على تحسين الأداء الإبداعي وتطويره. (محجوبي، ٢٠١٤، ص ٥٢)

يتناول الإطار النظري وصفاً دقيقاً لكل من بيئة العمل والإبداع الإداري، وذلك من خلال إبراز المفاهيم الخاصة بكل من بيئة العمل والإبداع الإداري، والعناصر الخاصة بكل منهما، بالإضافة إلى إظهار العلاقة التي تربط بين بيئة العمل والإبداع الإداري.

المحور الأول: بيئة العمل

تعتبر بيئة العمل من الجوانب والمقومات المهمة لنجاح مؤسسات العمل، التي تحظى حالياً باهتمام عالٍ متزايد، ونظراً لأهميتها في دورة حياة المؤسسة تعددت الآراء حول مفهومها، ومن خلال هذا المحور سوف نحاول التعرف على بيئة العمل. (منصور، ٢٠١٠، ص ١٥٩)

وهناك العديد من التعاريف التي تناولت بيئة العمل من بينها:

تعرف بيئة العمل على أنها مجموعة من العناصر المستمدة من البيئة الكلية، والتي تشكل قوى ذات تأثير على المنظمة وهي مرتبطة بعناصر داخل حدود المنظمة. (شعيب، ٢٠١٧، ص ٥)

كما تعرف بأنها كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل. (اهناني، ٢٠١٧، ص ٩)

مما سبق يمكننا تعريف بيئة العمل بأنها مجموعة من العوامل أو المتغيرات الداخلية والخارجية سواء يمكن قياسها أو لا والتي تقع داخل حدود التنظيم أو خارجه، والمؤثرة أو التي يحتمل أن تؤثر على فعالية أو كفاءة التنظيم.

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.

(١) عناصر بيئة العمل الإدارية (غير المادية):

أ- النظم واللوائح

من بدأ التقدم الصناعي كبرت المنظمات في العصر الحديث وكان هناك عمل جاد وواع 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. (المشعان، ٢٠٠٣، ص ٨٨)

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. (مبخوت، ٢٠١٨، ص ١٨)

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 أيضًا عنصر أساسي لتسيير العمل، ويعرف على أنه "تلك المعلومات بين شخصين أو أكثر عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه، والاتصالات هي الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والمعلومات بين مختلف مستويات المنظمة. (العبادي، ٢٠١٨، ص ٩)

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 فإن 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. (جبوري، ٢٠٢٠، ص ١٨٩)

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. (عويضة، ١٩٩٦، ص ١٠٨-١٠٩)

٢) العناصر المادية لبيئة العمل:

من بين العناصر المادية لبيئة العمل نجد: (الإضاءة، الحرارة والتهوية، الضوضاء، الأثاث والنظافة في مكان العمل، تلوث الهواء الداخلي، ساعات العمل). (عويضة، ١٩٩٦، ص ١٤٤-١٤٥)

أ/ الإضاءة:

إن الإضاءة الموزعة توزيعاً منتظماً شرط أساسي لضمان تأثيرها على الأعمال العقلية والجسمية، وقد ثبت في عديد من الدراسات التي أجريت أن الإنتاج ممكن أن يزداد كما يقل التعب إذا ما زود المصنع بإضاءة طبيعية وأن شدة الإضاءة عديمة الأهمية نسبياً لأن للعين قدرة على التكيف عند نسبة معينة، والإضاءة الجيدة تساعد العامل على رفع مستوى إنتاجه بمجهود أقل فكثيراً ما يحتاج العامل إلى سرعة الإدراك البصري والدقة في التمييز بين الأشياء. (العامري؛ الغالي، ٢٠٠٧، ص ٣٦٩)

ب/ الحرارة والتهوية:

أثبتت بعض الدراسات أن للتهوية أثراً كبيراً في نشاط العامل وإنتاجه وأن سوء التهوية يؤدي إلى شعور العامل بالنعاس والخمول والتعب والضيق، ولقد أثبتت إحدى الدراسات أن إدخال تكييف الهواء في مكاتب العاملين وحجراتهم أدى إلى نقص الوقت الضائع نتيجة انخفاض الإجازات المرضية للعاملين وكما أن لدرجة الرطوبة والتهوية أهمية عظمى، فالآثار الضارة التي تسببها التهوية السيئة راجعة لعدم تمكن

الكائن الحي من التقليل من حرارته الخاصة نظراً لارتفاع درجة الحرارة والرطوبة. (المشعان، ٢٠٠٣،

ص ١١٤)

ج/ الضوضاء:

الضوضاء عامل ذو تأثير سيئ على العامل وإنتاجه، ويرجع ذلك إلى سببين رئيسيين، هما كون الضوضاء عاملاً مزعجاً فتسبب بذلك ضيقاً واستياء من جانب العامل وكونها عاملاً مشتتاً للانتباه والتركيز فتصرف بذلك انتباه العامل عن عمله وتقلل تركيزه عليه فتقل تبعاً لذلك كفاءته فيه (المشعان، ٢٠٠٣، ص ١٢٠)

د/ الأثاث والنظافة في مكان العمل:

تحرص المؤسسات الحديثة على تخصيص مكتب لكل موظف ومقعد لاستعماله في أعماله المكتبية، لذا يجب أن يراعى في اختيار أثاث المكاتب ملائمة مع سطح المكتب لطريقة عمل الموظف، لأن هناك المكتب العادم ومكتب للحاسب الآلي ومكتب لجهاز الكمبيوتر والطابعة، والنظافة تعد من العوامل الهامة في بيئة العمل لأن عدم النظافة في مكان العمل ووجود مخلفات الإنتاج والغبار هي مناخ ملائم لانتشار الأمراض ووقوع حوادث متنوعة. (مبخوت، ٢٠١٨، ص ٢٥)

هـ/ تلوث الهواء الداخلي:

يحدث تلوث الهواء الداخلي في مكان العمل نتيجة لأسباب متعددة منها التدخين، لأنه يحدث ضرراً لدى كل من يعمل في ذلك المكان وأهم هذه الأضرار: التعرض للحرائق في مكان العمل، كما أنه يضر بصحة الأفراد الذين يعملون مع المدخن بنفس المكان. (مبخوت، ٢٠١٨، ص ٢٥)

و/ ساعات العمل:

تعد ظروف العمل من العوامل الخارجية التي تحيط بالعامل في عمله فمن هذه الظروف ساعات العمل التي اهتم الباحثون في علوم الاجتماع والنفس والاقتصاد وفق أسس علمية لتحديد العلاقة بين ساعات العمل والتعب والملل وإصابات العمل، والتعرف على الحد الأمثل لساعات العمل القصوى، فساعات العمل الطويلة تؤثر على صحة العمال وقد تؤدي بهم إلى الملل والإرهاق. (العبادي، ٢٠١٨، ص ١٢)

العوامل المؤثرة في بيئة العمل:

تتأثر بيئة العمل بعدة عوامل يمكن استعراضها بإيجاز على النحو التالي:

١. النواحي التنظيمية: وهي موقع الموظف وظيفيا في الهيكل التنظيمي ومستوى سلطته وتلقيه الأوامر وطريقة إصداره لها.

٢. النواحي الإدارية: ويقصد بها أسلوب مدير الإدارة وسلوكه مع الموظفين، هل هو تحفيزي مساند أم تقريعي محايد.

٣. الرواتب والإبداء الإداري والبدلات: ولها دور كبير في الارتباط التنظيمي والولاء المؤسسي للمنظمة التي يعمل بها الموظف.

٤. نمط الاتصالات والرواتب بين الموظفين: هل يوجد نظام آلي وتقني يساعد على المراسلات بين الموظفين، وبين مستويات الإدارة الثلاث " العليا، الوسطى والدنيا (التنفيذية).

٥. شعار الشركة: هل هو جدير بتعزيز الثقة للموظفين وإحساسهم بالانتماء أكثر كقوة تنافسية.

٦. الأمان الوظيفي: وعي الإدارة العليا بالحفاظ على الموظفين وعدم التخلي عنهم.

٧. موقع المنظمة: هل هو داخل المدينة أم خارجها، داخل مجتمع مدني أم قروي وهل يتكبد الموظف عناء

السفر أم لا، وهل هناك مواصلات عامة.

٨. ساعات العمل: هل هي طويلة مرهقة أم معقولة وهل هي على فترتين أم فترة.

٩. النواحي التدريبية والتعليمية والثقافية للموظفين: بمعنى هل يوجد حوافز للموظفين المهتمين

بتعليمهم وتثقيفهم، الأمر الذي يرتقي ببيئة العمل لتصبح منظمة متعلمة ترفع من الوعي العام، وبالتالي

المعرفة العامة المنافسة للشركات الأخرى. (جبوري، ٢٠٢٠، ص ٢٠٧)

أبعاد بيئة العمل:

تعتمد بيئة العمل الناجحة التي تشكل مجموعة من العلاقات المهنية والوظيفية بين عدة أفراد على أبعاد

أساسية وهي:

(١) المصداقية: هي قياس مدى رؤية الموظفين لصدق الإدارة من حيث الثقة الإقناع عن طريق تقييم

الإدراك الخاص في الموظفين عند تنفيذ الاتصال مع الإدارة، يشمل تحقيق الاتصال الفعال بين الإدارة

والموظفين عدة أبعاد أهمها: أن يعلم الموظفون كافة العناصر المؤثرة على نجاح المنشأة وأن يتمكن

الموظفون من فهم أهميتهم في المنشأة ورؤيتها نحو أهدافها.

٢) الاحترام: هو تحديد مقدار احترام الإدارة لكافة الموظفين عن طريق تقييم المستويات الخاصة في الدعم، الرعاية والتعاون التي يحصل عليها الموظفون أثناء تعاملهم مع الإدارة، كما يشمل الدعم توفير الموارد، والفرص الخاصة بالتدريب وتقدير الانجازات الوظيفية.

٣) العدالة: هي مدى إدراك العدالة من قبل الموظفين والمرتبطة مع سياسات وتصرفات الإدارة عن طريق تقييم الإنصاف والحيادية، والمساواة داخل بيئة العمل بالاعتماد على تحقيق التوازن في التعامل مع جميع الموظفين وخصوصاً في مجال تقديم المكافآت.

٤) الفخر: هو شعور جميع الموظفين بالفخر أثناء تنفيذهم لعملهم عن طريق تقييم مشاعر كل موظف منهم تجاه وظيفته، ومجموعة العمل أو الفريق الذي يعمل معه، وبيئة العمل المرتبطة مع المنشأة.

٥) الزمالة: هي شعور كافة الموظفين بالزمالة مع زملائهم في بيئة العمل عن طريق تقييم الألفة، وطبيعة المجتمع الخاص في موقع العمل داخل المنشأة. (جبوري، ٢٠٢٠، ص ٢٠٩)

المحور الثاني: الإبداع الإداري

إن الإبداع ظاهرة قديمة الجذور حديثة الاهتمام، فمنذ بدء الخليقة والإنسان يبدع ويبتكر بمفرده أو مع الأقران، ويعتبر الإبداع الإداري صمام الأمان لتحقيق الإدارة الناجحة التي تحرص على تحقيق طفرات كمية ونوعية في مختلف مجالات العمل.

كما أن الإبداع الإداري يُعد عملية جوهرية مهمة للمنظمات اذ ينتج عنه زيادة في الكفاءة الانتاجية والأداء المتميز والبقاء والقدرة على التنافس، حيث تعتمد القدرة التنافسية للمنظمة على قدرتها على التكيف مع

المتغيرات الجديدة في بيئتها، من خلال اعتماد ممارسات وطرائق عمل غير مألوفة، فالمنظمات الناجحة اليوم هي المنظمات المبدعة فلا يتحقق النجاح وريادة الاعمال في ظل انعدام الإبداع، وعليه يمكن القول أن جميع العاملين من (إدارة عليا، وسطى، تنفيذية) هم الضوء العاكس بتميزهم وكفاءتهم وأدائهم وهنا يكمن الإبداع. (الحسيني، ٢٠٠٧، ص ١٩)

مفهوم الإبداع الإداري:

قد ينصرف الذهن عندما يتم التحدث عن الإبداع إلى أن الإبداع أو الابتكار يقتصر على ما يخترعه العلماء والباحثون في مجال العلوم الطبيعية والهندسة الكيميائية ، غير أن الواقع يشير إلى أن هناك أيضا اختراعات في ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية ، وان لم يكن بنفس العدد أو التأثير ، بالرغم من أن هذا الميدان فسيح واسع يمكن أن تبتكر فيه أشياء كثيرة ، فمثلا إذا استطاع قائد إداري التوصل إلى حل مناسب لمشكلة قائمة وتنفيذ هذا الحل بشكل سليم يؤدي إلى وضع أفضل فان ذلك يعتبر إبداعا.

عرف الإبداع بأنه (استجابة مستحدثة وأكثر جدوى وفعالية لمنبه قائم في البيئة الاجتماعية أو الطبيعية ، ويتجلى في هذه الاستجابة التعبير عن النفس بتلقائية تخلو من الاتباعية للمعايير السائدة في مجال معين ، والتغلب على ضغوط الامتثال والمحاكاة) (الطيب ، ١٩٨٨ ، ص ١٠٠)

أو هو تقديم منتج جديد على شكل سلعة أو خدمة أو التجديد في عملية إنتاج وتوزيع هذه السلعة أو الخدمة (مخامرة ؛ الدهان ، ١٩٨٨ ، ص ١٥٣)

ومما سبق يتضح أن تعاريف الإبداع وإن كانت متعددة الوجوه ومختلفة المحاور إلا أنها لاتخرج عن الإطار اللغوي له ، وهو الوصول إلى شيء جديد سواء كانت فكرة أو منتج أو خدمة.

لذلك ولكون موضوع هذا البحث يركز على الإبداع داخل المنظمة أو ما يسمى بالإبداع التنظيمي ، فسوف يتم تبني التعريف الآتي :

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

وبالنظر إلى هذا التعريف يمكن أن نلاحظ أربعة جوانب أساسية يتضمنها وهي :

✓ أنه يمكن النظر إلى الإبداع باعتباره عملية تتم من قبل المنظمة سواء كانت على مستوى الفرد أو الجماعة .

✓ أن هذه العملية تقود إلى منتج قد يكون فكرة أو سلوكاً أو خدمة بشرط أن يتصف بالجدة .

✓ أن هذا المنتج يمكن تبنيه من قبل العاملين أو فرضه عليهم من قبل أصحاب القرار .

✓ أن هذا المنتج يجب أن يترتب عليه نوع من التغيير سواء في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة وإلا

فلا يمكن اعتباره إبداعاً ذا نفع بالنسبة للمنظمة .

الإبداع التنظيمي هو عملية فكرية منفردة تجمع بين المعرفة المتألفة والعمل الخلاق ،تمس شتى مجالات الحياة وتتعامل مع الواقع وتسعى نحو الأفضل ،فضلا عن أن الإبداع ناتج تفاعل متغيرات ذاتية أو موضوعية أو شخصية أو بيئية أو سلوكية ،يقودها أشخاص متميزون .(خيرى ، ٢٠١٢ ، ص ٤٠)

حاول الكثير من الدارسين والباحثين تحديد مفهوم الإبداع الإداري والوقوف على ماهيته بما يتوافق مع توجهاتهم الفكرية، وارتأى الباحث اختيار مجموعة منها لتعكس آراء البعض منهم، كالتالي:

الإبداع الإداري هو: تقديم وتطبيق متعمد (للأفكار، والمنتجات، والإجراءات) الجديدة لتحقيق إفادة كبيرة للفرد أو المجموعة أو المنظمة. (٢٦: ٢٠١٤, Ghausset & Namara)

عرف (jones, ٢٠١٣) الإبداع الإداري بأنه: " العملية التي من خلالها تستخدم المنظمات مهاراتها ومواردها لتطوير سلع وخدمات جديدة أو تطوير أنظمة تشغيل جديدة للإنتاج تستطيع الاستجابة بشكل جيد لاحتياجات المستهلك (jones, ٢٠١٣: ٣٨٨).

كما تم تعريف الإبداع الإداري وفقاً (Gallego & Rubalcaba, ٢٠١٢) بأنه: " تغيير في (التسلسل الهرمي، الروتينيات، القيادة) لمنظمة ما نتيجة لتطبيق مفاهيم وممارسات هيكلية وإدارية وتشغيلية جديدة من أجل تحسين وتنسيق مسار العمل وتحفيز الموظفين. (Gallego & Rubalcaba, ٢٠١٢: ٥٦٥)

ويعرف الباحث الإبداع الإداري بأنه: ولادة أفكار جديدة وقبولها ومن ثم تطويرها وتنفيذها، واعتماد المنظمة طرائق وممارسات جديدة، أي تحويل الأفكار إلى نتاج ملموس؛ وعليه إن المنظمات التي لا تقوم بتطوير الأفكار وتطبيقها من خلال دعم وتوفير الموارد اللازمة للعاملين فإن هذه الأفكار لا فائدة منها.

أهمية الإبداع الإداري:

يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع الإداري على النحو التالي:

- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد؛
- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات؛
- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة؛
- القدرة على إحداث التوازن بين الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة؛
- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرص لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة. (بن موسى ، ٢٠١٣ ، ص ٥-٦)

أنواع الابداع الإداري:

تعددت تصنيفات الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وعلم المنظمة لأنواع الابداع الإداري منطلقين بذلك من منطلقات مختلفة.

فهناك من صنفه وفقا لاستعمالاته إلى نوعين هما:

(١) إبداع المنتج: وهو تغيير بالخصائص المادية أو الادائية للسلعة أو الخدمة الحالية أو انتاج منتجات

جديدة تماماً.(العامري؛ الغالي، ٢٠٠٧، ص ٤١٠)

(٢) إبداع العملية: وهو تغيير بطرق تصنيع السلع أو تقديم الخدمات إنتاجاً وتوزيعاً (العامري؛ الغالي،

٢٠٠٧، ص ٤١٠)

وغالباً ما يكون الحد الفاصل بين إبداع المنتج وإبداع العملية غير واضح لتداخل العلاقة بين النوعين

واحتمالية عمل النوعين معاً كعلاج الطبيب للمرضى فإنه يستخدم التشخيص (كإبداع عملية) وكفاءة

الدواء (كإبداع منتج).(الحسيني، ٢٠٠٧، ص ٢٦)

وقد تم تقسيمه بحسب طبيعة تأثيره الى نوعين هما:

(أ) الإبداع الجذري: وهو عبارة عن انتاج منتجات بشكل سلع أو خدمات جديدة او تكنولوجيا مطورة

من قبل المنظمة لتحل محل سلع وخدمات وتكنولوجيا موجودة في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة وهذا

النوع من الابداع يقدم قفزات أساسية، والتي تعمل على إحداث تغييرات أو ابتكارات في صناعات واسعة.

(جويده؛ الجزراوي، ٢٠٠٢، ص ١٨٧)

وقد أشار (الكبيسي، ٢٠٠٢، ص ٩٨) إلى أن الإبداع لا يعد جذرياً ما لم يحقق بعض أو كل الشروط

الآتية:

- إشباع حاجات جديدة.

- اشباع حاجة قائمة للمشتريين ولكن بفاعلية (٥) مرات عما اعتاد عليه هؤلاء.

- تخفيض تكاليف الإنتاج بنسبة لا تقل عن ٣٠ % عن المنافسين.

- تحقيق أرقام مبيعات تفوق المتوقع مرتين على الأقل.

(ب) الإبداع التدريجي (المتزايد): وهو سلعة أو خدمة تكنولوجية محسنة عن ما هو موجود ولكن يتكرر ويتزايد باستمرار، ويستند على أساس استمرارية التحسين وتوسيع التطبيقات الخاصة بالإبداعات الجذرية، وهذا النوع من الإبداع يجبر المنظمات على الاستمرار بالتحسينات الخاصة بالمنتج وبذلك تستطيع مواصلة التنافس مع بقية الشركات، وقد أطلق بعض الباحثين على النوع الأول بالإبداع الكلي أو الرئيسي، والنوع الثاني بالإبداع الجزئي أو الثانوي. (الملا، ٢٠٠٩، ص ٤٥)

مراحل عملية الإبداع الإداري :

لا يوجد اتفاق تام بين الباحثين على مراحل العملية الإبداعية ، ، غير أن ذلك لا يمنع من عرض أكثر المحاولات شهرة وقبولا لدى جمهور المفكرين والمتمثل في المراحل الأربعة التالية :

١ مرحلة الأعداد :ويحصل فيها الفرد على المعرفة والمهارات ومكونات الخبرة التي تمكنه من وضع المشكلة أمامه والإحساس بها.

٢ مرحلة الاختبار: والاحتضان وهي مرحلة تتميز بالجهد الشديد الذي يبذله المبدع في سبيل حل المشكلة.

٣ مرحلة الإشراف: وهي مرحلة تتضمن انبثاق ومضة الإبداع، أي اللحظة التي تولد فيها الفكرة الجديدة التي تؤدي إلى حل المشكلة.

٤ مرحلة التحقق: وتضمن الاختبار التجريبي للفكرة المبتكرة. (مخامرة : الدهان ، ١٩٨٨ ، ص١٦٢)

وتوجد العديد من المراحل التي تعتمد عليها المنظمات من أجل الوصول إلى تبني مفهوم الإبداع الإداري ومن أهم تلك المراحل التي أشار إليها (Muzzio&Junnior, ٢٠١٨:٩٢٦) وتطرق إلى أن هناك ثلاث مراحل تمر بها عملية الإبداع الإداري وهي :

(١) مرحلة توليد الافكار: والتي دائماً ما يستخدم فيها أسلوب القيادة التحويلية أو أسلوب القيادة المتعاملة.

(٢) مرحلة ترويج الافكار: المرحلة التي يتم فيها طرح الحلول والآراء التي سوف يتم تنفيذها في المرحلة اللاحقة.

(٣) مرحلة تنفيذ الافكار: تعد المرحلة النهائية والتي يتم من خلالها تقييم نتائج الأداء المتحققة.

استراتيجيات الإبداع الإداري:

هناك العديد من استراتيجيات الإبداع الإداري التي يمكن أن تتبناها المنظمة. ويقصد باستراتيجيات الإبداع السياسات التي تصمم للترويج للعملية الإبداعية وإيجاد المناخ الإبداعي داخل المنظمة الذي يساعد على تجاوز العقبات ومن هذه الاستراتيجيات:

(١) التطوير التنظيمي:

بتركيزه على الأفراد والعلاقات يعتبر استراتيجية ملائمة لترويج الإبداع، فهو يساعد على تدريب أفراد المؤسسة على تقبل الإبداع كمعيار تنظيمي أساسي وعلى ترويج صفات تنظيمية تساعد على الإبداع.

وهو عبارة عن مجموعة من الأساليب أو الطرق المستوحاة بشكل عام من العلوم السلوكية والتي تصمم لتزيد من قدرة المنظمة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها. ومن الأمثلة على هذه الطرق جمع البيانات، تشخيص المنظمة، تدريب الحساسية، وتطوير الفريق، واستخدام وكلاء التغيير وهي بشكل عام موجهة نحو المحددات السلوكية كقيم الأفراد والعلاقات بين الأفراد. وهناك تركيز كبير ليس فقط على إزالة معوقات التغيير، ولكن أيضا على تسهيل التغيير كعملية مستمرة. أن التطوير التنظيمي بتركيزه على الأفراد والعلاقات والتغيير يعتبر إستراتيجية ملائمة لترويج الإبداع التنظيمي، فهو يساعد على تدريب أفراد المنظمة على تقبل الإبداع كمعيار تنظيمي أساسي، وعلى ترويج صفات تنظيمية تساعد على الإبداع. ويجب أن يرسخ التطوير التنظيمي في المنظمة لضمان الالتزام المستمر والقدرة على تقبل وترويج الإبداع. ويمكن أن يستخدم التطوير التنظيمي لزيادة الوعي بالاهتمام والمصالح لصياغة أهداف عامة شاملة.

(٢) التخصص الوظيفي:

وهو قيام المؤسسة بتصميم وحدات للقيام بالنشاطات المتخصصة، فلترويج الإبداع تصمم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية مثل إنشاء وحدات البحث والتطوير أو جماعات التخطيط.

. ويمكن أن تكون هذه الاستراتيجية هي الأكثر قابلية للاستخدام من قبل المنظمات التي تسعى إلى إيجاد أعمال إبداعية تغطي مساحات تنظيمية صغيرة نسبياً ولا تكون جذرية. ويعتبر التخصص الوظيفي الاستراتيجية الأكثر شيوعاً من بين استراتيجيات الإبداع التنظيمي.

(٣) الدورية:

ويقصد بها القدرة على استخدام أشكال تنظيمية غير ثابتة أو متغيرة، ومن الأمثلة على هذه الاستراتيجية استخدام نموذج المصفوفة الذي يتم وفقاً له تجميع مجموعة من المختصين والعاملين لتنفيذ مشروع معين. (بن موسى، ٢٠١٣، ص ٨)

ويقصد بها القدرة على استخدام أشكال تنظيمية غير ثابتة أو متغيرة. ومن الأمثلة على هذه الإستراتيجية استخدام نموذج المصفوفة الذي يتم وفقاً له تجميع مجموعة من المختصين والعاملين لتنفيذ مشروع معين وإنشاء بناء تنظيمي مؤقت يحل عن الانتهاء من المشروع ومن ثم تحري الأفراد للعمل في مشاريع أخرى. (منصور ، ١٩٨٨ ، ص ٩٧-١٠١)

تنمية الإبداع الإداري :

يتطلب تنمية الإبداع الإداري مراعاة متطلبات السلوك الإبداعي التي تتمثل فيما يلي :

- ١- الانتماء والولاء التنظيمي: يعد الانتماء والولاء من أهم ركائز الإبداع الإداري، فالفرد الذي يحب منظمته يتفانى في خدمتها وتتوافر لديه دوافع الإبداع أكثر من غيره؛

٢- إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين الأشياء والأشخاص :يعتمد تحقيق الكفاءة والفاعلية على

حسن استثمار الموارد المتاحة من خلال إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين هذه الموارد وحسن

توجيهها لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، وتضخيم عوائدها ومنافعها؛

٣- إتباع المنهج العلمي :والذي يعتبر من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة المبدعة، تجنباً للأسلوب

العشوائي وأسلوب المحاولة والخطأ الذي يبذل الوقت والجهد والتكلفة؛

٤- الإيمان بال رأي والرأي الآخر :يسهم توفر المناخ التنظيمي القائم على التشاور والمشاركة في اتخاذ

القرارات في تحسين أساليب العمل وتطويرها بما ينعكس إيجاباً على أنماط العمل الإداري؛

٥- الاهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة :مما يزيد من معدلات الولاء والانتماء بالمنظمة، وبالتالي يرفع

الروح المعنوية والرضا الوظيفي، ويقبل العاملون على العمل وتظهر إبداعاً في ظل المناخ التنظيمي المشجع

على ذلك؛

٦- الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التطوير المستمر :من أهم عوامل نجاح المنظمات الإبداعية إيمانهم

بضرورة التطوير والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها ، فليس هناك حد للتطوير

والتحسين(الجبرين ، ٢٠٠٥ ، ص ٨٧)

العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري:

ذكر (Griffin, ٢٠١٣: ٣٧٠) أن هناك مجموعة واسعة من العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري منها:

أ) نظام المكافآت:

إن نظام المكافآت يشير بأنه وسيلة تشجع وتعزز بعض السلوكيات المحددة للموظفين وتشمل المكونات الجوهرية لنظام المكافآت (الرواتب، العلاوات، المنح) ، حيث أن نظام المكافآت هو نظام تفني إداري فعال ومتميز والفكرة منه هو توفير مكافآت مالية للأشخاص أو المجموعات الذين يطورون ويقدون أفكاراً إبداعية، إذ أن بعض المنظمات تحاول تطبيق نظام المكافآت على الأفكار الإبداعية المتقدمة، فعلى سبيل المثال قامت شركة (٣m) الأمريكية المساهمة العامة المتخصصة بالمنتجات المختلفة مثل (المنتجات الطبية، المواد الإلكترونية...) بتوضيح أن (٦٠%) من الأفكار الإبداعية المتقدمة قد تفشل، وبذلك على المديرين أن يكونوا حذرين من الفشل الإبداعي، وإذا نجم الفشل من عدم الكفاءة أو الانهيار الإداري، أو أخطاء مهنية، فيجب على المنظمة رفع الامتيازات والحد من فرص الترقية.

ب) الثقافة التنظيمية:

إن الثقافة التنظيمية المقصود بها أنها عبارة عن مجموعة من التقاليد والقيم والطقوس التي تميز منظمة واحدة عن الأخرى فتستخدم منذ ظهورها لحل المشكلات، إذ يمكن اعتبارها أنسب طريقة للتفكير والإدراك والفهم، حيث يوجد هناك علاقة قوية بين الثقافة والإبداع داخل المجموعات الاجتماعية خصوصاً داخل المنظمات، فالإبداع أصبح مصدراً مهماً للميزة التنافسية، فمن المعروف أن الشركات

العالمية لديها ثقافة قوية وفعالة ومبدعة، وتقدر الإبداع الفردي والمخاطرة والابتكار، فعلى سبيل المثال قامت شركة (google) وهي شركة أمريكية عامة متخصصة في مجال الإعلان المرتبط بخدمات البحث على الانترنت بالسماح للموظفين باستخدام (٢٠%) من وقتهم (يوم واحد في الأسبوع) للعمل على مشاريعهم الخاصة من أجل تعزيز الإبداع.

(ج) الريادة في المنظمات الكبرى:

إن المنظمات الكبرى ترى أن روح المبادرة التي تدفعها للنمو أصبحت غير فاعلة بعد أن أدركت ضرورة التحول من نمو بسيط وصغير إلى نمو متزايد، ومن أجل إعادة النشاط والحيوية تشجع بعض المنظمات بما يسميه (الريادة الداخلية)، أن رواد الأعمال مشاهير للرياديين إلا أنهم يطورون أعمالاً جديدة في سياق منظمة كبيرة، حيث أن هناك ثلاثة أدوار داخل المنظمات الريادية الكبرى هو المخترع (الفرد المخترع الذي يطور الفكرة أو المنتج) واللاعب أو البطل (الملتزم بأداء المشروع والممثل بالإدارة الوسطى) الكفيل (الممثل بالإدارة العليا الذي يوافق ويدعم المشروع).

ولقد أشار أغلب الباحثين إلى العوامل التي تعزز الابداع في المناخ السائد في المنظمات المبدعة بشكل عام هي:

١. يجب أن تعمل المنظمة المبدعة على تقوية الصلة مع المنظمات الاجتماعية.
٢. الاهتمام بإيصال الخبرات التكنولوجية المستحدثة إلى منظمات المجتمع من خلال التدريب المستمر.

٣. رفع مستوى وفرة المثيرات التي تساعد على توليد الافكار الجديدة المبدعة، وتشجيع جميع الممارسات الإدارية، وتطوير المهارات الخاصة بالإبداع.

٤. تشجيع المنظمة والعاملين على حضور الندوات المرتبطة بتطوير الأفكار المبدعة وتخفيض حالات الغموض البيئي، باعتماد الكثير من الآليات، ولاسيما ما أطلق عليه (الابداع الجذري) كي يكون مخزنا للمعلومات الخاصة بإدارة الابداع.

٥. التعامل مع جميع الافكار التي ترد، ولا سيما الجذرية منها وكذلك سعي المنظمة الى إشاعة قيم جديدة وتقبل التغيير وتشجيعه. (المعموري، ٢٠٠٤، ص ٤٨-٤٩)

أبعاد الإبداع الإداري:

إن المنظمات أصبحت ملزمة بتقديم منتجات وخدمات تتصف بالإبداع وبما يلائم مع متطلبات الزبائن، وهذا ما يقودها للتطور، وفيما يلي عرض لأهم تلك الأبعاد وفق مقياس (الناصر؛ عاشور، ٢٠١٧):

١. الحساسية للمشكلات:

إن المبدع يمتلك حس قوي إزاء المشكلات فهو أقدر من غيره على رؤيتها ومعرفة أسبابها ويعرف بعمق لماذا يفكر في قضية دون أخرى ويدرك الأهداف التي دفعته للاعتقاد بها (حاوي، ٢٠١١، ص ٦)

كما عرفت بأنها قدرة الموارد البشرية على كشف المشكلات في المواقف المختلفة فالشخص المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد وكذلك يقصد بالحساسية للمشكلات التعرف على المشكلة من

جميع جوانبها، بمعنى آخر هي قدرة تجعل الشخص يرى أن موقفاً معيناً يتحول إلى أفكار جديدة.
(محمود، ٢٠٢٠، ص ٣٤)

ويرى الباحث أنها تعكس التعرف على المشكلة والمواقف وتحديدها تحديداً دقيقاً والتعمق بإدراك المشكلة هو الذي يوحي بالأفكار المبتكرة والإبداعية.

٢. الطلاقة:

إن الطلاقة تتجسد في القدرة على تبادل الأفكار مع ذوي الاختصاص ممن ينتمون إلى المنظمة نفسها وإلى منظمة أخرى ومتابعة الإصدارات والكتب والنشرات الحديثة والسعي إلى المشاركة في الندوات والمؤتمرات وذلك بقصد تطوير المهارات وتنمية لقدرات الإبداعية وتقديم أفكار جديدة حيث أن الموارد البشرية في معظم المنظمات يتخوفون من ضعف الاتصالات الإدارية الداخلية أو انقطاعها تماماً. (الياسري، ٢٠١٥، ص ٧٤)

ويرى الباحث بأنها القدرة على تبادل الآراء والأفكار في فترة زمنية معينة وإخراج أفضل الأفكار والإبداعات لتمثل الطلاقة البنك للقدرات الإبداعية.

٣. الأصالة:

إن الأصالة هي إنتاج ما هو غير مألوف، وما هو بعيد المدى، وما هو ذكي من الاستنتاجات وهناك من العلماء ما يقول أن الفكرة لا تكون أصيلة وجديدة إلا إذا لم يسبق لها سابق وكانت غير عادية وبعيدة المدى وكذلك يقصد بها القدرة على إنتاج الحلول الجديدة، فالمبدع بهذا المعنى لا يكرر أفكار المحيطين به،

ولا يلجأ إلى الحلول التقليدية للمشكلات وتعني أيضاً أن يبعد الموارد البشرية عن طرق التفكير التقليدية ويعمل على استكشاف الأفكار الأصيلة، وتشير أيضاً إلى الأمر الواقع والرغبة في خلق شيء جديد ومختلف. (عمرأوي، ٢٠١٦، ص ١٢)

كما أن الأصالة تشير إلى قدرة المدير على تشجيع الأفكار والمقترحات الجديدة المقدمة من الموارد البشرية وتقديم التسهيلات لاستقطاب المبدعين وحثهم، كما تهتم بتشجيع المدراء وتوجيههم البارع على استغلال طاقات الموارد البشرية وقدراتهم للوصول إلى نتائج أفضل وإلى تغيير حقيقي في المنظمة، إذ يوضح المدراء للموارد البشرية رؤية واتجاه المنظمة ويترك لهم مساحات كبيرة للإبداع ويعاونهم في إنجاز الأعمال التي تتوافق مع قدراتهم وميولهم ومعارفهم. (نوري، ٢٠١٥، ص ١٧)

ويرى الباحث أن الأصالة تعني إنتاج أفكار جديدة غير تقليدية وواقعية والرغبة في تكوين أفكار جديدة من الأصل أي الخروج عن المألوف.

٤. المرونة:

إن المرونة هي القدرة على تجزئة المشكلات الرئيسية إلى مشكلات فرعية، أو القدرة على تفتيت أي عمل أو موقف إلى وحدات بسيطة ليعاد تخمها ويسهل التعامل معها، ويعد الشخص المبدع شخصاً مخالفاً في تصرفاته للنحو التقليدي من الناس الذين يكرهون التغيير ويفضلون الاستمرار على ما هم عليه من إتمام العمل، ولا يحبون التجريب والإبداع لأنه مرتبط بالمخاطر بل ينظر لظاهرة الإبداع على أنها ظاهرة منحرفة. (عمرأوي، ٢٠١٦، ص ١٣)

كما تعبر المرونة عن ميل المدير إلى تبني طرائق جديدة لاستثمار المواد الأولية المتوفرة والقدرة على المساهمة الفاعلة في الندوات والمؤتمرات المتخصصة والسعي للتقدم في المسار الوظيفي والقدرة على إحداث التغيرات الجذرية، إذ تزداد وتيرة التغيير على المستويات جميعاً فبيئة العمل اليوم أصبحت كثيرة التغيير وبصورة دائمة، ويتطلب هذا من إدارة المنظمات أن تكون على قدر من الجاهزية والاستعداد والمبادرة للتعامل مع حالات التغيير المفاجئ والأزمات من جانب واعتماد برامج التغيير التي تستهدف عن طريقها التطوير إلى حالات التميز من جانب آخر.(العلي، ٢٠١٢، ص ٤٨)

ويرى الباحث أن المرونة المقصود بها هو تقسيم المشكلات الجوهرية إلى مشكلات فرعية، أو القدرة على تهشيم أي عمل أو موقف إلى وحدات أولية، ليعاد تقييمها ويسهل الترابط معها.

ويشير العديد من الكتاب والباحثين في مجال الإبداع إلى أن هناك عوامل أساسية مستقلة للقدرة الإبداعية ، بدونها لا يمكن التحدث عن وجود إبداع ، ومن ابرز الباحثين في هذا المجال جليفورد (Guilford) الذي حدد ثمان قدرات أساسية يرى أنها تقف وراء التفكير الإبداعي وهي : الحساسية للمشكلات ، إعادة التنظيم أو إعادة التحديد ، الطلاقة ، المرونة ، الاصاله ، قدرات تحليلية وتأليفية ، مدى التركيب في البناء التصوري ، التقييم ، وذكر أن من بين هذه القدرات الإبداعية أربع قدرات ذات وضوح بارز وهي : الطلاقة ، المرونة ، الاصاله ، الحساسية للمشكلات (سويف ، ٢٠٠٠ ، ص ٦٠)

ومما سبق يلاحظ أن هناك اتفاق على أربع قدرات من مجموع القدرات التي يشير إليها الباحثين ، والتي يرون إنها تقف وراء التفكير الإبداعي وهي : الطلاقة ، والمرونة ، والحساسية للمشكلات ، والاصالة ، لذلك سيتم عرض هذه القدرات بشيء من التفصيل على النحو التالي :

١- **الطلاقة** : وتعني ((القدرة على إنتاج عدد كبير من البدائل أو المترادفات أو الأفكار أو الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين ، والسرعة في توليدها ، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية لمعلومات او خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها)

٢- **المرونة** : ويقصد بها تنوع أو اختلاف الأفكار التي يأتي بها الفرد المبدع وقدرته على تغيير أو تحويل مسار تفكيره أو وجهة نظره تبعا لمتطلبات الموقف ، فهي عكس الجمود أو التصلب الذهني والذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة سلفا وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة. (هيجان ، ١٤١٦ ، ص ٩٨)

٣- **الحساسية للمشكلات** : ويعرفها جيلفورد (Guilford) ((بقدرة الشخص على رؤية المشكلات في أشياء أو أدوات أو نظم اجتماعية قد لا يراها الآخرون فيها ، أو التفكير في تحسينات يمكن إدخالها على هذه النظم أو هذه الأشياء ، وذلك على افتراض أن إدخال تحسين معين يعني ضمنا إحساس بمشكلة ما ((، فالشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد ، فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور والنقص ويحس بالمشكلات أحساسا مرهفا ، وهذه هي البداية الضرورية للابتكار. (الكناني ،

١٩٩٠ ، ص ١٨)

٤- الأصالة : ويقصد بها التجديد أو الانفراد بالأفكار ، فالشخص المبدع ذو تفكير أصيل أي أنه يبتعد عن المألوف أو الشائع ، فهو لا يكرر أفكار الآخرين ، فتكون الأفكار التي ينتجها جديدة إذا ما حكمنا عليها في ضوء الأفكار التي تبرز عند الأشخاص الآخرين ، وهي من أهم العوامل المكونة للقدرة على التفكير الابتكاري .

التربية الإسلامية والإبداع:

لقد اهتمت التربية الإسلامية بقضية الإبداع اهتماماً كبيراً، وفي مجالات عديدة، بما يحقق للإسلام والمسلمين والبشرية النفع والتقدم، كما أنها ضببطت عملية الإبداع بأن وجهتها توجيهاً خيراً، بعيداً عن الإفساد والدمار، ونظراً لكثرة مجالات الإبداع وتنوعها بما لا يسع المقام لذكرها، فهذه بعض النماذج الإبداعية في عدد من المجالات العامة .

١. الإبداع العلمي:

لقد جاء الإسلام والناس في جاهلية جهلاء، في عباداتهم واعتقاداتهم وأخلاقهم، وفي علومهم ومعارفهم، حتى إن عدد الذين يقرؤون ويكتبون في قريش هم سبعة عشر رجلاً، منهم: عمر بن الخطاب، وعثمان بن عفان، وعلي ابن أبي طالب - رضي الله عنهم.

وبعد ما جاء الإسلام تفتقت تلك العقول وأبدعت في تفوقها، وتواصل هذا الإبداع في الأمة، فتولدت علوم ومعارف، ما كان لأحد قبلهم بها معرفة، ومن ذلك: علم أصول الفقه، الذي أول من صنف فيه الإمام الشافعي، وأول من صنف في الفقه الإمام مالك بن أنس، وأول من صنف في غريب القرآن الكريم أبو

عبيدة معمر بن المثنى، وأول من عمل العَرُوض هو الخليل بن أحمد، وأول من وضع الإعراب أبو الأسود الدؤلي، وأول من صنف في صنعة الشعر عبد الله بن المعتز .

ولقد برع المسلمون في العلوم التجريبية، وأسسوا قواعدها ونواتها، ففي مجال الصيدلة: هم أول من اخترع الكحول، والمستحلبات، والخلصات العطرية، واستخدم الرازي لأول مرة الزئبق في تركيب المراهم، وهم أول من غلف حبات الأدوية المرة بغلاف من السكر، ليتمكن المريض من استساغة الدواء، وهم أول من غلف الأدوية المعمولة على شكل حبوب، كما برعوا وابتكروا تحضير وضع وتركيب الضمادات والمساحيق واللزوق، وقد وقفوا على صنع مراهم تجف مع الوقت، كشماعات أو غطاء للجروح الحديثة، ومن أشهر من برع في علم الأدوية عبد الرحمن بن محمد بن عبد الكريم بن واقد، وفي علم التشريح تم اكتشاف الدورة الدموية الصغرى (الدورة الدموية الرئوية) وكذلك الدورة الشريانية من قبل ابن النفيس، واكتشفوا عدد الأغشية القلبية، ووظيفتها، واتجاه فتحاتها لمرور الدم، وبرعوا في تشريح العيون وجراحاتها، واكتشفوا أن العضلات المحركة للمقل ست عضلات، وبينوا أن العين آلة للبصر وليست باصرة.

وفي علم الرياضيات هم أول من أسس (اللوغارتيمات) فلقد ولد ونشأ وترعرع علم اللوغارتيمات في البلاد الإسلامية، الذي يرجع في تكوينه لجهود سلسلة من الابتكارات على يد عدد من علماء الرياضيات، مثل: سنان بن الفتح الحراني، وابن يونس الصديقي المصري، وأبي الحسن على النسوي، وابن حمزة المغربي.

٢. الإبداع في التخطيط الحربي:

إن الإبداع التخطيطي الحربي لا يقل أهمية عن قوة العتاد، بل ربما يفوق قوة الترسانة الحربية من حيث التأثير في مسار المعركة. والرسول صلى الله عليه وسلم لم يهمل هذا الجانب، بل كان يأخذ بما تتفتق عنه عقول المبدعين من الصحابة رضي الله عنهم، ومن ذلك أنه في معركة بدر نزل رسول الله صلى الله عليه وسلم بأدنى ماء من بدر، ونزل به، فقال الحُبَاب بن المنذر بن الجموح: يا رسول الله، أرايت هذا المنزل؟ أمزلاً أنزلكه الله ليس لنا أن نتقدمه ولا نتأخر عنه؟ أم هو الرأي والحرب والمكيدة؟ قال صلى الله عليه وسلم: بل هو الرأي والحرب والمكيدة، فقال: يا رسول الله، فإن هذا ليس بمنزل، فانهض بالناس حتى تأتي أدنى ماء من القوم، فنزله، ثم نَعَوْر ما وراءه من القُلب، ثم نبني عليه حوضاً فنملأه ماء، ثم نقاتل القوم، فنشرب ولا يشربون، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: لقد أشرت بالرأي، فنهض رسول الله صلى الله عليه وسلم ومن معه من الناس، حتى إذا أتى أدنى ماء من القوم نزل عليه، ثم أمر بالقُلب فَعُورَت، وبني حوضاً على القليب الذي نزل عليه، فملئ ماء ثم قذفوا فيه الآنية.

٣. الإبداع المهني:

إن الإبداع المهني لا يعتمد على الخبرة والمهارة اليدوية فقط، بل لا بد من وجود عامل الذكاء، والتفكير والتطلع إلى التحسين والإصلاح والتطوير.

والتربية الإسلامية لا تعارض ذلك بل تحفز العقول على الابتكار والإبداع في المجال العملي والمهني ومن الشواهد على ذلك :

كان الرسول صلى الله عليه وسلم يوم الجمعة يخطب إلى جذع في المسجد قائماً، فقال: إن القيام قد شق عليّ، فقال له تميم الداري: ألا أعمل لك منبراً، كما رأيت يُصنع بالشام؟ فشاور رسول الله صلى الله عليه وسلم المسلمين في ذلك، فرأوا أن يتخذوه، فقال العباس بن عبد المطلب: إن لي غلاماً يقال له كلاب، أعملُ الناس، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: مره أن يعملهُ، فأرسلهُ إلى أثلة بالغابة فقطعها، ثم عمل منها درجتين ومقعداً ٢ فظهر الإبداع المشوري من تميم الداري بصنع منبر، ثم ظهر الإبداع المهني من غلام العباس بن عبد المطلب، حيث كان أعملُ الناس، فأخذ صلى الله عليه وسلم من كل شخص ما يُحسن ويُجيد فيه من مشورة وصنعة، وفي هذا تشجيع منه صلى الله عليه وسلم، وتأييد للأعمال الإبداعية .

٤. الإبداع الشعري:

لقد اهتمت التربية الإسلامية بعملية الإبداع الشعري، ووجهة القرائح الشعرية التوجيه الصحيح الذي يحقق حُسن الاستفادة منها، ومن ذلك توجيه الرسول صلى الله عليه وسلم حسان بن ثابت، وكعب بن مالك، وعبد الله بن رواحة، إلى تسليط قرائحهم الإبداعية الشعرية على المشركين، قال ابن سيرين: انتدب لهجو المشركين ثلاثة من الأنصار: حسان بن ثابت، وكعب بن مالك، وعبد الله بن رواحة، فكان حسان وكعب يعارضانهم، مثل قولهم في الوقائع والأيام والمآثر، ويذكرون مثالبهم، وكان عبد الله بن رواحة يعيرهم بالكفر، وبعبادة مالا يسمع ولا ينفع.

وهذا يؤكد تفاوت الناس فيما يحسنون ويبدعون، ومنهج التربية الإسلامية يراعي هذه الفوارق، ويشجع أصحابها ليتفوقوا فيما هيئوا له، فالشاعر والكاتب والصحفي المبدع إذا أحسن توجيهه تفوق وخدم

الأمة، وسخر بيانه في توجيه الناس للخير، من خلال الكلمة الجميلة والعبارة اللطيفة، والأسلوب الجذاب المؤثر، فكم من كلمة جمعت شتاتاً، وقصيدة أثرت في قلوب، وكم من قلم ضمد جراحاً، وكم من بيان ألف بين قلوب، وأثر هذا لا يكون إلا من صاحب البيان المبدع.

حدود الإبداع

إن الإبداع هو الاختراع والابتكار، كما تم بيانه سابقاً، ولكن للإبداع شروطاً وحدوداً في التربية الإسلامية، بأن لا يتعارض مع المنهج الإسلامي، لا في كلياته ولا في جزئياته.

وثمة أمر مهم لا يجوز الابتداع فيه بأي حال من الأحوال، وبأي دعوة أو ادعاء، وهو الابتداع في الدين، لأن الله تعالى أكمل هذا الدين بنص كلام رب العالمين في القرآن الكريم، حيث قال تعالى: {الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتْمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيتُ لَكُمُ الْإِسْلَامَ دِينًا}.

وقال صلى الله عليه وسلم: "من أحدث في أمرنا هذا ما ليس فيه فهو رد" ٢. وقال صلى الله عليه وسلم: "وكل بدعة ضلالة".

فالإحداث في الدين بزيادة أو تعديل أو نقصان ابتداعاً مخالفاً للكتاب والسنة، وإجماع الأمة، كما أن تقديم الرأي على الشرع إفساد وهلكة، قال ابن قيم الجوزية: "وكل من له مسكة من عقل يعلم أن فساد العالم إنما ينشأ من تقديم الرأي على الوحي، والهوى على العقل، وما استحکم هذان الأصلان الفاسدان في قلب إلا استحکم هلاكه".

فهكذا تحدد التربية الإسلامية الإطار الإبداعي، بحيث تجعله يسير في مسار صحيح، بعيداً عن التخبط في متاهات طرق أهل الضلال والبدع.

أما الإبداع في المجالات الأخرى فهو أمر مطلوب، بل متحتم على المؤسسات التربوية أن توليه جُلَّ اهتمامها، من جانبيين:

١- الجانب النوعي:

والمقصود بالجانب النوعي: التوسع في قاعدة العلوم المعرفية في الطب والهندسة والحاسبات والصيدلة والفيزياء، ونحو ذلك، بما يحقق للأمة قوى بشرية مبدعة في تخصصاتها، وفق نظرة شمولية، ذات تطلعات مستقبلية، وبما لا يجعلها تركز على ما تحتاجه اليوم غافلة عن حاجاتها ليوم غدها.

٢- الجانب الخُلقي:

يعتبر الجانب الخُلقي أساً وركيزة لا غنى عنهما في الجانب الإبداعي، حتى تأخذ بأيدي المتفوقين فيما يتفتق عن أذهانهم وخبراتهم نحو الخير والبناء والإصلاح، لأن واقع الإبداع يشير إلى أن المتفوقين الذين فقدوا الجانب الأخلاقي، كانوا دماراً على المجتمعات بما أنتجوا من ابتكارات، فمخترع القنبلة الذرية رجل مبدع لا شك في ذلك، ولكن فقدان الجانب الأخلاقي جعله يسخر ذهنه في ابتكار ما يدمر به البشرية. وما نتج عن الهندسة الوراثية من التوصل لما يسمى بالاستنساخ البشري ما هو إلا نتيجة جنوح إبداعي غير أخلاقي.

معوقات الإبداع الإداري:

لقد تعددت وتنوعت آراء الباحثين في تصنيفاتهم لمعوقات الإبداع الإداري فقد أشار (موسى، ٢٠١٦) إلى

معوقات متعددة دون ازدهار الإبداع وجني الفوائد المتوقعة وعلى النحو الآتي:

- المقاومة الاجتماعية للأفكار الجديدة بسبب تعود أفراد المجتمع على التفكير في إطار معين (مقاومة التغيير).

- الخوف والقلق من فشل الأفكار والأساليب الجديدة وهذا ما يسمى بخوف التفكير.

- عدم توفير المستلزمات والتسهيلات المادية اللازمة للإبداع.

- هناك بعض المجتمعات ترفض المبدعين، وقد تفرض عليهم عقوبات. (موسى، ٢٠١٦، ص ١٢٨-١٢٩)

وذكر بن موسى (٢٠١٣) أن أهم معوقات الإبداع الإداري تتمثل في:

١. ضعف الإمكانيات المادية والبشرية، وعدم توافر المناخ التنظيمي المناسب.

٢. عدم وضوح الأهداف التنظيمية، وما يترتب عليها من تدني الروح المعنوية وروح الإبداع يعتبر عائقاً

يمنع قيام الأفراد بممارسة الإبداع في النشاطات الإدارية.

٣. عدم توفر الاستقرار الوظيفي يمنع الأفراد من التفكير والإبداع.

٤. الضغوط التي تمارسها الجماعات الغير الرسمية حيث تشكل هذه الضغوطات حاجزاً أمام الإبداع

والتفكير الإبداعي. (موسى، ٢٠١٣، ص ٩)

أما (العامري؛ الغالي، ٢٠٠٧) فقد حددا أهم معوقات الإبداع الإداري في الآتي:

- نقص الموارد المكرسة لعملية الإبداع، فعملية الإبداع مكلفة من ناحية الموارد المالية والوقت والطاقة.

- الفشل في إدراك الفرص الواعدة أو توليد الأفكار الجديدة والتي يمكن أن تطور إلى منتجات.

- مقاومة التغيير، حيث أن الأفكار الجديدة عادة ما تجد الكثير من المعارضة وعدم القبول وبالتالي

فإن عملية الإبداع قد تندثر وتنتهي مبكراً. (العامري؛ الغالي، ٢٠٠٧، ص ٤١٠)

وبينت بعض الدراسات أن الإبداع على مستوى المنظمة قد يعاني من المعوقات للأسباب:

١- المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة

السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير ؛

٢- الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة، حيث إن الإبداع في المنظمة يستلزم في بدايته

نفقات إضافية على المنظمة أن تتحملها؛

٣- عدم الرغبة في تخفيض قيمة الاستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية ؛

٤- عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها مثل هذه التغيير؛

٥- ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ الثقافة البيروقراطية وما يصاحب ذلك من أصحاب السلطة في المحافظة عليها وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم. (الغزاوي ، ٢٠١١ ، ص ١)

المحور الثالث: العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري

تعتبر بيئة العمل اليومية وما يواجهه الفرد من مؤثرات ذات أثر على العملية الإبداعية، حيث نجد أن الفلسفة الجيدة التي تنتهجها الإدارة في التعامل مع العاملين والنظرة الايجابية من قبل الإدارة نحوهم تؤدي إلى بناء علاقات جيدة بين الإدارة والعاملين، وهذا يؤدي إلى درجة جيدة من الاستقرار الوظيفي ما يؤدي إلى المزيد من البدل والعطاء من قبل العاملين ما يؤدي بالتالي إلى خلق وإطلاق العلاقات الإبداعية لديهم، كما إن تبسيط إجراءات العمل وقتل الجمود والروتين سيؤدي أيضا إلى هذه النتيجة. (موسى، ٢٠١٣، ص ١٦)

كما أن التعامل اليومي بين العاملين داخل الإدارة والعلاقات التي تنشأ بينهم، نتيجة لهذا التعامل لها تأثير كبير في خلق بيئة إبداعية، فإن كان التعامل بينهم يقوم على أساس المحبة والمودة والتعاون فإن هذا يفسح المجال لخلق بيئة إبداعية والعكس صحيح، وهنا يبرز دور القائد الإداري الذي يحاول توفير هذه البيئة من خلال خلق التعاون البناء المثمر بين المتعاملين. (عمرأوي، ٢٠١٦، ص ١٩)

ويرى الباحث أن دراسة بيئة العمل هي دراسة جداً دقيقة ومهمة حيث أنها تساعد المؤسسة على تحقيق الإبداع الإداري والذي أصبح يشكل هدفاً مشروعاً تسعى جل المؤسسات إلى تحقيقه والعمل به، لأنها أصبحت تعيش اليوم في بيئة تتسم بالتغير السريع والمستمر، حيث تسعى المؤسسات الأخرى المنافسة إلى

تبنيه للحصول على موقع استراتيجي يميزها عن المؤسسات الأخرى، وحتى تستطيع نيل هذه الميزة وجب عليها امتلاك خصائص مميزة لبيئة عملها تتسم بالمرونة من أجل تحقيق التميز والإبداع عن طريق توفير بيئة عمل جيدة وملائمة وإدارتها بشكل ناجح وفعال يضمن تحقيق عنصر الإبداع، لذلك فإن بيئة العمل الجيدة تؤدي إلى إظهار إبداع العاملين في العمل وبالتالي يقود الإبداع إلى تحقيق النجاح والتميز في المؤسسة.

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة المنهجية

الفصل الثالث

المنهجية وطرق البحث:

سيتم التطرف في هذه الجزئية إلى الطريقة المعتمدة في الأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية، حيث سيتم التعرف على منهج الدراسة وطريقة اختيار العينة ومجتمع الدراسة وعينتها وأدوات جمع وتحليل البيانات والمعلومات.

تناول هذا الفصل مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالإطار المنهجي للدراسة، والتي تتضمن المنهجية التي تم استخدامها في هذا الدراسة، وتم من خلالها إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها تم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى نتائج تم تفسيرها في ضوء عددًا من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة وبالتالي تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

وتم توضيح منهج الدراسة المستخدم، ومجتمع الدراسة، والأداة التي تم استخدامها لجمع بيانات الدراسة، وتوضيح الإجراءات التي تم من خلالها تطبيق الجانب الميداني، بالإضافة إلى أساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمها الباحث في تحليل بيانات الدراسة، لمعالجتها من الناحية الإحصائية.

منهج الدراسة:

نظراً لطبيعة الدراسة التي هدفت إلى التعرف على أثر بيئة العمل في تحقيق الابداع الإداري، فقد استخدمت الدراسة المنهجي الوصفي، والذي يُعد أنسب المناهج المقترحة لهذه الدراسة حيث يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة، كما توجد في الواقع، ويقوم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كميًا أو كميًا (عبيدات وآخرون، ٢٠١٤). كما لا يتوقف هذا المنهج فقط عند وصف جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة،

بل يتعداه إلى حدود استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، وكذلك يقوم على تحليل الظاهرة وتفسيرها والوصول إلى استنتاجات في تطوير الواقع وتحسينه. (القحطاني، وآخرون، ٢٠٠٤، ١٢٩)

مُجتمع الدراسة:

يُعرّف ملحم (٢٠٠٢، ٢٤٧) مُجتمع الدراسة بأنه: "جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراسته الباحث". كما يُشير عبيدات، وآخرون (٢٠٠٧، ٩٩) إلى أن مُجتمع الدراسة هو "جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث"، وتكون مُجتمع الدِّراسة الحالية من موظفي شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية كمجتمع للدراسة.

عينة الدراسة:

سوف يتم اعتماد الطريقة العشوائية في اختيار العينة حيث ستكون العينة عبارة عن (٢٥) موظف من موظفي شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

وقد قام الباحث بإرسال الاستبانة الإلكترونية لجميع أفراد مُجتمع الدراسة، حتى حصل على (٢٥) من الردود الإلكترونية، وفيما يلي خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية:

- النوع:

جدول رقم (١)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	١٢	٤٧.١
أنثى	١٣	٥٢.٩
المجموع	٢٥	%١٠٠

يتضح من الجدول السابق أن (١٣) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٥٢.٩%)، من الإناث، وهم الفئة الأكبر في أفراد الدراسة، في حين أن (١٢) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٤٧.١%) من الذكور، وهم الفئة الأقل في أفراد الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (١)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير النوع



- العمر:

جدول رقم (٢)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير العمر

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من ٢٥ سنة	٢	٨
من ٢٥ إلى ٣٠ سنة	٣	٩
من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	٧	٢٦.٩
من ٤٠ إلى ٥٠ سنة	١٣	٥٦.١
من ٥٠ سنة فأكثر	٠	٠
المجموع	٢٥	%١٠٠

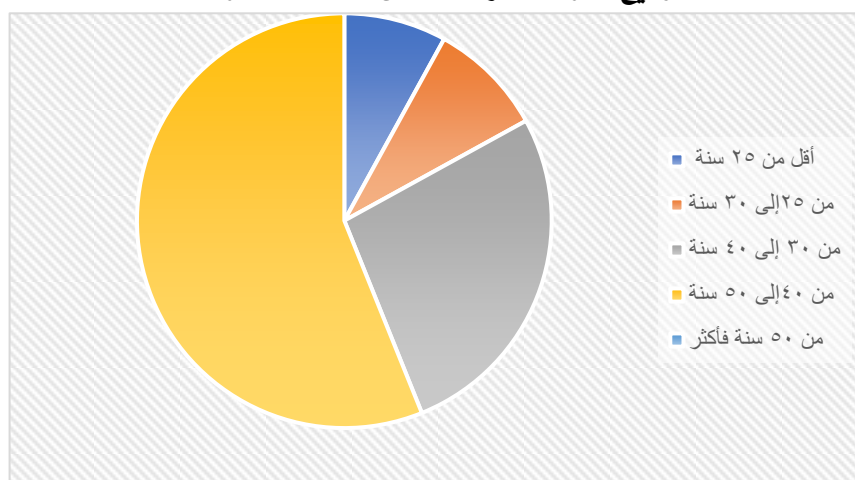
يتضح من الجدول السابق أن (١٣) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٥٦.١%)، هم في عمر من ٤٠ إلى

٥٠ سنة، وهم الفئة الأكبر في أفراد الدراسة، في حين أن (٢) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٨%)

هم في عمر أقل من ٢٥ سنة، وهم الفئة الأقل في أفراد الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (٢)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير العمر



- الدرجة العلمية:

جدول رقم (٣)

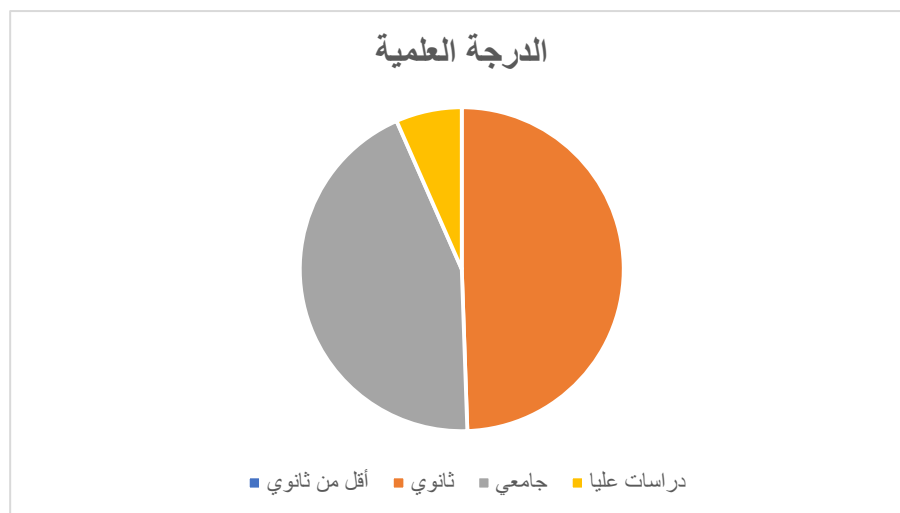
توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة
أقل من ثانوي	-	٠
ثانوي	٩	٣٥.٦
جامعي	٨	٣٤.٦
دراسات عليا	٧	٢٩.٨
المجموع	٢٥	%١٠٠

يتضح من الجدول السابق أن (٩) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٣٥.٦%)، من الحاصلين على شهادة الثانوية العامة، وهم الفئة الأكبر في أفراد الدراسة، في حين أن (٧) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٢٩.٨%) من الحاصلين على الدراسات العليا، وهم الفئة الأقل في أفراد الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (٣)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الدرجة العلمية



- الدرجة الوظيفية:

جدول رقم (٤)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الدرجة الوظيفية

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
موظف إداري	١٢	٤٨
رئيس قسم	٦	٢٤
مدير إدارة	٢	٨
مدير عام	٥	٢٠
غير ذلك	٠	٠
المجموع	٢٥	%١٠٠

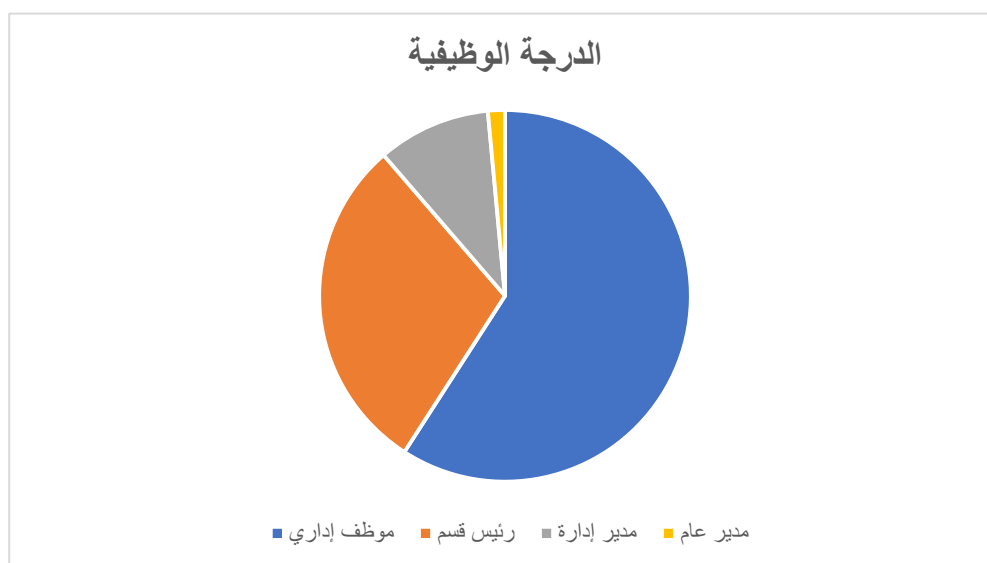
يتضح من الجدول السابق أن (١٢) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٤٨%)، يعملون بوظيفة موظف

إداري، وهم الفئة الأكبر في أفراد الدراسة، في حين أن (٢) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٨%) من

يعملون بوظيفة مدير إدارة، وهم الفئة الأقل في أفراد الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (٤)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الدرجة الوظيفية



- سنوات الخبرة:

جدول رقم (٥)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من ثلاث سنوات	٠	٠
من ٣ إلى ٥ سنوات	٣	٢.٩
من ٦ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٧	٢٦.٩
من ١٠ سنوات إلى ١٥ سنة	١٥	٧٠.٢
من ١٦ إلى ٢٠ سنة	٠	٠
أكثر من ٢٠ سنة	٠	٠
المجموع	٢٥	%١٠٠

يتضح من الجدول السابق أن (١٥) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (٧٠.٢%)، من ذوي الخبرة من ١٠

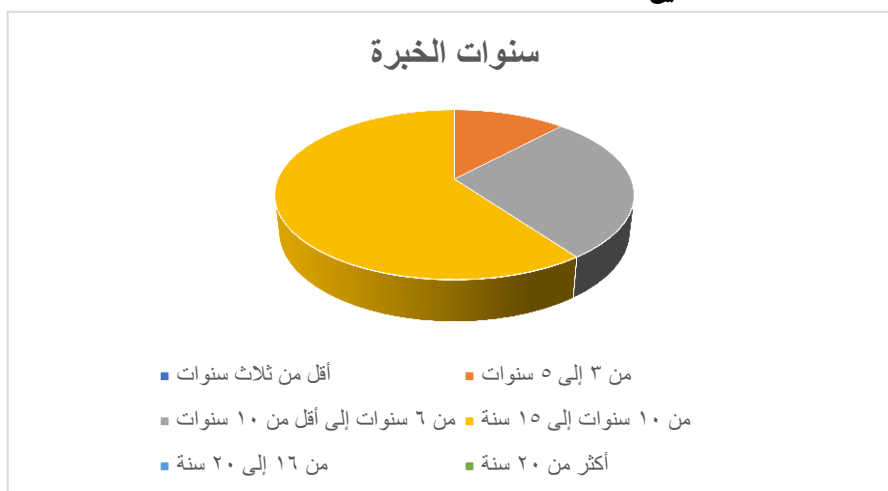
سنوات إلى ١٥ سنة، وهم الفئة الأكبر في أفراد الدراسة، في حين أن (٣) من أفراد الدراسة يمثلون ما

نسبته (٢.٩%) من ذوي الخبرة أقل من ٥ سنوات، وهم الفئة الأقل في أفراد الدراسة، والشكل البياني

التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (٥)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



أداة الدِّراسة:

بعد الاطلاع على الدِّراسات السَّابقة وما احتوته من إطار نظري واستبيانات ومُقابلات، وبعد توجيهات وتعديلات سعادة المشرف تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولى كأداة لجمع البيانات اللازمة عن الدِّراسة كما يتَّضح في الملحق رقم (١).

للإجابة على تساؤلات الدراسة ووفقاً للمنهج الوصفي التحليلي المتبع فسوف تستخدم الدراسة أداة الاستبيان للتعرف على تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

وقد اعتمد الباحث في إعدادها الشكل المغلق (Closed Questionnaire) الذي يُحدد الإجابات المحتملة لكل عبارة، وعند صياغة عبارات الاستبانة تم مُراعاة الآتي:

✓ وضوح العبارة وانتمائها للمحور.

✓ ألا تحتل العبارة أكثر من فكرة أو معنى.

✓ الابتعاد عن الكلمات التي تحتل أكثر من معنى.

✓ وضوح ألفاظ العبارات وابتعادها عن الغموض.

وقد تكونت الاستبانة من جزأين على النحو التَّالي:

الجزء الأوَّل: ويشمل المتغيِّرات الوظيفيَّة لأفراد عينة الدراسة مُمثَّلة في المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي.

الجزء الثَّاني: يتكون من (١٥) عبارة من العبارات التي تقيس مُتغيِّرات الدراسة.

صِدق الأداة:

قام الباحث بالتأكد من صِدق أداة الدِّراسة بطريقتين:

أولاً: الصِدق الظاهري للأداة (صِدق المحكمين):

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الدراسة ومن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وبلغ عددهم (٥)، وذلك للتأكد من الصِدق الظاهري، حيث طلب منهم إبداء آرائهم في مدى مُلائمة العبارات لقياس موضوع الدراسة، ومدى وضوح صياغة العبارات، واستناداً إلى مُلاحظاتهم وتوجيهاتهم قام الباحث بإجراء مجموعة من التعديلات حتى أصبحت الاستبانة جاهزة للتطبيق الميداني.

ثانياً: الاتساق الداخلي:

تم حساب الاتساق الداخلي لبنود مقاييس الدراسة من خلال مُعامل ارتباط بيرسون، وذلك باستخدام برنامج (SPSS)، حيث قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وذلك بحساب مُعاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه العبارة، وكذلك مُعامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة، وهو ما يوضحه الجداول التالية:

جدول رقم (٦)

مُعاملات ارتباط بنود المحور بالمحور الذي تنتمي إليه

م	فقرات محاور الاستبانة	مُعامل الارتباط بالمحور	مُعامل الارتباط بالاستبانة ككل
١.	يساعدني عملي الحالي على القدرة في اكتشاف المشكلات والتحديات	**٠.٩١	**٠.٨٦
٢.	يساعدني عملي الحالي على الجمع بين الأفكار المختلفة لإنتاج حلول إبداعية	**٠.٩١	**٠.٨٦
٣.	يساعدني عملي الحالي على القدرة على توقع المشكلات قبل حدوثها	**٠.٩٠	**٠.٨٨
٤.	يساعدني عملي الحالي على المتابعة والتقييم المستمر للخطط	**٠.٩٠	**٠.٨٥
٥.	يساعدني عملي الحالي على القدرة على الانتقال بين الأفكار المختلفة	**٠.٩٠	**٠.٨٧
٦.	يساعدني عملي الحالي على تقبل الآراء والمقترحات المختلفة	**٠.٩٠	**٠.٨٧
٧.	يساعدني عملي الحالي على القدرة في التحول بين الأساليب والطرق	**٠.٩٢	**٠.٩٠
٨.	يساعدني عملي الحالي على تقبل النقد البناء والاستفادة منه	**٠.٩٢	**٠.٩١
٩	يساعدني عملي الحالي على البحث المستمر عن فرص التحسين والتطوير	**٠.٩٣	**٠.٩١
١٠.	يساعدني عملي الحالي على الوعي بالثغرات والفرص المتاحة	**٠.٩٥	**٠.٩٣
١١	يساعدني عملي الحالي على تطوير خطط الطوارئ والبدائل	**٠.٩٣	**٠.٩١
١٢	يساعدني عملي الحالي على التنبؤ باحتياجات العملاء	**٠.٩٥	**٠.٩٤

١٣	يساعدني عملي الحالي على تحليل البيانات والمعلومات بشكل منهجي	**٠.٩٤	**٠.٩٣
١٤	يساعدني عملي الحالي على الموازنة بين المخاطر والمكاسب المحتملة	**٠.٩٢	**٠.٨٩
١٥	يساعدني عملي الحالي على توظيف الموارد بطرق إبداعية	**٠.٩٤	**٠.٩٢

** عبارات دالة عند مُستوى ٠.٠١ فأقل.

من الجدول رقم (٢) يتَّضح أن جميع العبارات دالة عند مُستوى (٠.٠١)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكوِّنة للاستبانة تتمتع بدرجة صدق كبيرة، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

ثبات الأداة:

للتحقُّق من الثَّبات لمفردات استبانة الدِّراسة وتم استخدام مُعامل ألفا كرونباخ، وجاءت النَّتائج كما يوضحها الجدول التَّالي:

جدول رقم (٧)

مُعاملات ثبات ألفا كرونباخ

مُعامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد البند	محاور الدِّراسة
٠.٩٦٩	٨	المحور الأول
٠.٩٨٠	٨	المحور الثاني
٠.٩٧٧	٨	المحور الثالث
٠.٩٧٤	٧	المحور الرابع

من خلال النَّتائج الموضحة بالجدول رقم (٣) يتَّضح أن ثبات محاور الدِّراسة مرتفع، حيث تراوحت قيمة مُعامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة ما بين (٠.٩٦٩ إلى ٠.٩٨٠)، كما بلغت قيمة مُعامل الثبات الكلي (٠.٩٩٢)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدِّراسة للتطبيق الميداني.

تصحيح أداة الدراسة:

لتسهيل تفسير النتائج استخدم الباحث الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة، حيث تم إعطاء وزن للبدايل الموضحة في الجدول التالي ليتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي:

جدول رقم (٨)

تصحيح أداة الدراسة

درجة	عالية	متوسطة	منخفضة
الدرجة	٣	٢	١

ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى ثلاثة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) \div \text{عدد بدائل الأداة} = (3 - 1) \div 3 = 0.67.$$

لنحصل على التصنيف التالي:

جدول رقم (٩)

توزيع للفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

الوصف	مدى المتوسطات
عالية	من ٢.٣٤ - ٣.٠٠
متوسطة	من ١.٦٨ - ٢.٣٣
منخفضة	من ١.٠٠ - ١.٦٧

الأساليب الإحصائية:

استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية للتعرف على خصائص عينة الدراسة وحساب صدق وثبات الأدوات والإجابة على تساؤلات الدراسة:

- التكرارات والنسبة المئوية، للتعرف على خصائص عينة البحث.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لاستخراج ثبات أدوات البحث.

- حساب قيم مُعامل الارتباط بيرسون (Pearson) لحساب صِدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات مُتغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، وكذلك لترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation) وذلك للتعرف على مدى انحراف آراء أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات مُتغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن مُتوسطها الحسابي، حيث يوضح الانحراف المعياري التشتت في آراء أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات مُتغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الآراء وانخفض تشتتها بين المقياس، وكذلك لترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة بالتطبيق على شركة المراعي بمدينة الرياض.
- الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٤٦هـ / ٢٠٢٥م.
- الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية في الموظفين العاملين في شركة المراعي بمدينة الرياض.

الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

في هذا الفصل سوف نناقش ونحلل نتائج الدراسة الميدانية حيث تم توزيع الاستبانة على (٢٥) من موظفي شركة المراعي في مدينة الرياض، وكانت نتائج التحليل كالتالي:

السؤال الرئيس: ما أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري من وجهة نظر موظفي شركة المراعي؟

للإجابة على السؤال الرئيس والتعرّف على أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري من وجهة نظر موظفي شركة المراعي ، قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع أبعاد أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري من وجهة نظر موظفي شركة المراعي وجاءت النتائج كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد الدراسة على جميع أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري من وجهة نظر موظفي شركة المراعي

(ن=٢٥)

م	العبارة	التكرار %	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الاحتياج	الرتبة
			منخفضة	متوسطة	عالية				
١	يساعدني عملي الحالي على القدرة في اكتشاف المشكلات والتحديات	ك	١٦	٥١	٨٢	٢.٤٤	٠.٦٨٢	عالية	١
		%	١٠.٧	٣٤.٢	٥٥.٠				
٢	يساعدني عملي الحالي على الجمع بين الأفكار المختلفة لإنتاج حلول إبداعية	ك	٢١	٤٢	٨٦	٢.٤٣	٠.٧٢٩	عالية	٢
		%	١٤.١	٢٨.٢	٥٧.٧				
٣	يساعدني عملي الحالي على القدرة على توقع المشكلات قبل حدوثها	ك	٢٢	٤٢	٨٥	٢.٤٢	٠.٧٣٧	عالية	٣
		%	١٤.٨	٢٨.٢	٥٧.٠				
٤	يساعدني عملي الحالي على المتابعة والتقييم المستمر للخطط	ك	٢٣	٤٤	٨٢	٢.٤٠	٠.٧٤٣	عالية	٤
		%	١٥.٤	٢٩.٥	٥٥.٠				

				٠					
٥	عالية	٠.٧٢٢	٢.٣٨	٧٨	٥٠	٢١	ك	يساعدني عملي الحالي على القدرة على الانتقال بين الأفكار المختلفة	٥
				٥٢.٣	٣٣.٦	١٤.١	%		
٦	عالية	٠.٧٣٨	٢.٣٧	٧٨	٤٨	٢٣	ك	يساعدني عملي الحالي على تقبل الآراء والمقترحات المختلفة	٦
				٥٢.٣	٣٢.٢	١٥.٤	%		
٧	عالية	٠.٧٦٣	٢.٣٦	٧٩	٤٤	٢٦	ك	يساعدني عملي الحالي على القدرة في التحول بين الأساليب والطرق	٧
				٥٣.٠	٢٩.٥	١٧.٤	%		
٨	عالية	٠.٧٦٢	٢.٣٥	٧٨	٤٥	٢٦	ك	يساعدني عملي الحالي على تقبل النقد البناء والاستفادة منه	٨
				٥٢.٣	٣٠.٢	١٧.٤	%		
٩	عالية	٠.٧٠٢	٢.٤٥	٨٥	٤٦	١٨	ك	يساعدني عملي الحالي على البحث المستمر عن فرص التحسين والتطوير	٩
				٥٧.٠	٣٠.٩	١٢.١	%		
١٠	عالية	٠.٧١٦	٢.٤٠	٨٠	٤٩	٢٠	ك	يساعدني عملي الحالي على الوعي بالثغرات والفرص المتاحة	١٠
				٥٣.٧	٣٢.٩	١٣.٤	%		
١١	عالية	٠.٧٠٤	٢.٣٩	٧٧	٥٣	١٩	ك	يساعدني عملي الحالي على تطوير خطط الطوارئ والبدائل	١١
				٥١.٧	٣٥.٦	١٢.٨	%		
١٢	عالية	٠.٧٥٩	٢.٣٨	٨٢	٤٢	٢٥	ك	يساعدني عملي الحالي على التنبؤ باحتياجات العملاء	١٢
				٥٥.٠	٢٨.٢	١٦.٨	%		
١٣	عالية	٠.٧٣٦	٢.٣٦	٧٦	٥٠	٢٣	ك	يساعدني عملي الحالي على تحليل البيانات والمعلومات بشكل منهجي	١٣
				٥١.٠	٣٣.٦	١٥.٤	%		

٦	عالية	٠.٧٤٢	٢.٣٤	٧٥	٥٠	٢٤	ك	يساعدني عملي الحالي على الموازنة بين المخاطر والمكاسب المحتملة	١٤
				٥٠.٣	٣٣.٦	١٦.١	%		
٧	متوسطة	٠.٧٦٣	٢.٣٢	٧٤	٤٨	٢٧	ك	يساعدني عملي الحالي على توظيف الموارد بطرق إبداعية	١٥
عالية				المتوسط العام					
		٠.٦٨٢	٢.٣٩						

يتبين من الجدول السابق أن أثر بيئة العمل في تحقيق الابداع الاداري جاءت بدرجة عالية بشكل عام، حيث بلغ متوسط موافقتهم على جميع محاور أثر بيئة العمل في تحقيق الابداع الاداري من وجهة نظر موظفي شركة المراعي بمدينة الرياض (٢.٣٨ من ٣.٠٠)، والذي يبين أن خيار موافقة أفراد الدراسة على جميع محاور أثر بيئة العمل في تحقيق الابداع الاداري تُشير إلى (عالٍ) في أداة الدراسة.

مما سبق يتضح أهمية الإبداع في التقدم والتطور في كثير من المجالات، وقد اهتمت التربية الإسلامية بالجانب الإبداعي، مع توجيهه التوجيه الصحيح، وتحديد إطاره الذي يسير فيه.

ولما أن هناك علاقة بين الإبداع والجانب العقلي الذي هو مناط التكليف، وهو القوة التي يدرك بها الإنسان الأمور، وهو عامل أساسي في الجانب الإبداعي، فقد اهتمت التربية الإسلامية بهذا الجانب اهتماماً كبيراً، حفظاً وتنمية، وحذرت ومنعته من كل ما يحجبه عن معرفة الحق، أو يعيقه ويعطله عن دوره، بل جعلت حفظه أحد الضروريات الخمس التي لا يستغني عنها الإنسان.

الفصل الخامس

ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها

الفصل الخامس

ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها

أولاً: ملخص النتائج:

لقد تم التطرق في هذه الدراسة إلى واقع بيئة العمل وأثرها على الإبداع الإداري في شركة المراعي بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ومن خلال استبيان تم توزيعه على عينة الدراسة، وقد تضمن الاستبيان محورين رئيسيين، تضمن المحور الأول البيانات الشخصية، أما المحور الثاني فقد اشتمل على المتغير المستقل وهو بيئة العمل، والمتغير التابع وهو الإبداع الإداري بأبعاده المتمثلة في (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، التحليل والتركيب، إدراك المخاطر، التخطيط الإبداعي) وجميع هذه الأبعاد تجيب على الإشكالية الرئيسية التي تم صياغتها والمتمثلة في " ما أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في شركة المراعي بمدينة الرياض؟

وقد تم استخلاص جملة من النتائج نذكرها فيما يلي:

١. بيئة العمل هي مجموعة من العوامل أو المتغيرات الداخلية والخارجية (سواء يمكن قياسها أم لا) والتي تقع داخل حدود التنظيم أو خارجه، والمؤثرة أو التي يحتمل أن تؤثر على فعالية أو كفاءة التنظيم.
٢. الإبداع الإداري هو أسلوب إداري يعتمد على العنصر البشري من خلال طرح حلول مميزة للمشكلات وأداء العمل بأساليب وطرق جديدة.

٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى بيئة العمل في شركة المراعي بمدينة الرياض عند مستوى دلالة ٥% تعزى للمتغيرات الشخصية (النوع، العمر، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة، الدرجة الوظيفية)

٤. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل بأبعادها مجتمعة والإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، التحليل والتركيب، إدراك المخاطر، التخطيط الإبداعي) عند مستوى دلالة إحصائية ٥%.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة يوصي الباحث بعدة توصيات أهمها:

١. العمل على تحسين بيئة العمل لدى الموظفين والإداريين بشركة المراعي بمدينة الرياض، خاصة فيما يتعلق بكل من الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز، وعدم إغفال ذلك حيث يرتبط إيجابياً بمستوى الإبداع الإداري.

٢. إعطاء أهمية لتحسين بيئة العمل عن طريق البرامج والدورات المتخصصة من جانب الخبراء والمتخصصين في المجال.

٣. إعطاء العاملين فرصة لمشاركة آرائهم ووضع قوانين مرنة تسمح لهم بالإبداع في عملهم.

٤. عقد لقاء بين فئات مختلفة من الموظفين الإداريين لمناقشة أسباب اختلافهم حول مستوى بيئة العمل أو الإبداع الإداري حسب اختلاف خبراتهم ومؤهلاتهم العلمية.

٥. المحافظة على مستوى الإبداع الإداري الحالي واستمرارية التدريب وتقديم الحوافز لتشجيع

الموظفين الإداريين على الإبداع الإداري.

٦. خلق معرفة تشاركية في العمل من خلال ربط العمال والموظفين بالتقنيات الحديثة للاتصال.

٧. استخدام المناهج الحديثة لتسيير عملية الإنتاج ضماناً للوقت والتكلفة ولتفادي الأعباء الإضافية.

ثالثاً: مقترحات الدراسة:

لإثراء هذا الموضوع يمكن اقتراح بعض المواضيع التي قد تكون محور ربط بين موضوع هذا البحث

ومواضيع أخرى يمكن ذكرها فيما يلي:

- بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين.

- أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية.

- أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري.

قائمة المراجع

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- (١) إسماعيل، مودة إسماعيل حسن (٢٠١٤). أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- (٢) اهناني، نجاح (٢٠١٧). علاقة بيئة العمل بالرضا الوظيفي للعمال، دراسة حالة عمال شركة صابوودات لتصدير التمور ببلدية سيدي عمران، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي.
- (٣) بن خليفة، أحمد (٢٠٢٠). إدارة المعرفة ودورها في تفعيل الإبداع في المؤسسات الخدمية، دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة الدراسات للنشر والتوزيع، المجلد ١٢، العدد الثالث.
- (٤) بن موسى، عادل (٢٠١٣). تأثير الإبداع الإداري على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحروش "سكيدة". مذكرة ماستر (غير منشورة)، تخصص تسير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- (٥) التويجري، هيلة منديل (٢٠١٥). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في كلية التربية ببريدة في جامعة القصيم، مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- (٦) جبوري، محمد (٢٠٢٠). قياس أثر بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري للموظفين، دراسة ميدانية للموظفين بالمديرية الجهوية للخزينة بوهران، جامعة مولاي الطاهر سعيد، المجلد ١١، العدد الأول.
- (٧) جويده، عدلي رامي؛ الجزراوي، رغد يوسف (٢٠٠٢). الإبداع في ظل الظروف الاستشارية، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد الثامن والثلاثون.
- (٨) حاوي، إيمان عسكر (٢٠١١). الإبداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجد العامة، مجلة دراسات إدارية، العدد الثامن، المجلد الرابع.

- ٩) درويش، شاهيناز (٢٠١١). أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة لولاية قسنطينة، رسالة ماجستير، جامعة متنوري قسنطينة، الجزائر.
- ١٠) رميلة، لعمور (٢٠١٩). اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مجلد ٦، ع (٣).
- ١١) الزامل، مها عثمان (٢٠١٧). واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري ومعوقاته لدى إدارات جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن من وجهة نظر الإداريات العاملين فيها، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، ع (٤٨).
- ١٢) السكارنة، بلال (٢٠١١). الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة: عمان.
- ١٣) السلي، خالد (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة"، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، مجلد ٦، ع (٢٣).
- ١٤) شعيب، أحديبي (٢٠١٧). مساهمة بيئة العمل الداخلية في أداء الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية، دراسة حالة مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة المسيلة.
- ١٥) العامري، مهدي محسن؛ والغالي، طاهر محسن منصور (٢٠٠٧). " الإدارة والأعمال". الطبعة الأولى، دار وائل للنشر.
- ١٦) العبادي، هاني أحمد يونس (٢٠١٨). بيئة العمل الصناعي وانعكاساتها على عمل العامل، دراسة ميدانية لمصنع ألبن أبو غريب بغداد، مجلة آداب الفراهيدي، العدد (٤٢).
- ١٧) عباس، منير (٢٠١٦). أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين، دراسة ميدانية على الجامعات السورية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، سوريا.

- ١٨) عساف، عبدالمعطي (٢٠١٥). دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على رضا العاملين في شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان: الأردن.
- ١٩) العلي، ريتا موسى عبدالله (٢٠١٢). العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي وأثرهما في أداء المنظمة، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط: الأردن.
- ٢٠) علي، مرام أحمد (٢٠٢٠). أثر القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري، دراسة ميدانية على كليات جامعة الملك خالد، السعودية، المجلد ٢٨، العدد الرابع.
- ٢١) عمرأوي، مريم (٢٠١٦). أثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة: الجزائر.
- ٢٢) العنزي، بسام مناور (٢٠٠٤). الثقافة التنظيمية والابداع الإداري، دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، ط١، الرياض.
- ٢٣) عويضة، كامل محمد (١٩٩٦). علم النفس الصناعي، ط١، دار الكتب العلمية، لبنان.
- ٢٤) الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم (٢٠٠٢). " إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي: دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط". أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- ٢٥) اللوزي، موسى (٢٠١٢). التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، ط٥، دار وائل للنشر: عمان.
- ٢٦) مبخوت، نبيل علي (٢٠١٨). بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الإداري، دراسة ميدانية على الجامعات اليمنية الأهلية، رسالة مقدمة لاستكمال الحصول على الماجستير تخصص إدارة الأعمال، جامعة الأندلس.

- (٢٧) محجوبي، أسامة (٢٠١٤). أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة، مذكرة ماستر (غير منشورة)، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة.
- (٢٨) محمود، رؤى بكر (٢٠٢٠). تأثير الإبداع التنظيمي في جودة الخدمة، دراسة استطلاعية في شركتي الاتصالات العام والخاص، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة التقنية الوسطى، الكلية التقنية الإدارية: بغداد.
- (٢٩) مخامرة، محسن والدهان، أميمة (٢٠٠٨). العوامل المؤثرة على الإبداع لدى العاملين في الشركات المساهمة العامة المحدودة. مجلة الدراسات، ١٥(٢)، ١٥١-١٧٣.
- (٣٠) مرعي، عبدالرحمن محمد (٢٠١٤). مستوى الإبداع الإداري والقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديري ومعلمي إدارة الحسينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك خالد، السعودية.
- (٣١) مسلم، عبدالله حسن (٢٠١٥). الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، عمان، دار المعترف للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- (٣٢) المشعان، عويد سلطان (٢٠٠٣). علم النفس الصناعي، ط١، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الامارات العربية المتحدة.
- (٣٣) المعموري، علية جسام محمد ناصر (٢٠٠٤). "أثر المناخ التنظيمي في عملية الإبداع: دراسة تحليلية في الكليات الأهلية ببغداد". رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- (٣٤) منصور؛ خفاجي (٢٠١٠). نظرية المنظمة داخل العمليات، الطبعة الأولى، دار البازوري للنشر والتوزيع.
- (٣٥) موسى، غانم فنجان (٢٠١٦). "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر.

- (٣٦) الناصر، شداد؛ عاشور، مرزوق (٢٠١٧). أثر الإبداع المنظمي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة المركب الصناعي للأغطية النسيجية بتيسمسيليت texalge ، جامعة الشلف، الجزائر، مجلد (٢)، العدد (١٧)، مجلة الاقتصاد الجديدة.
- (٣٧) نقيري، مفيدة (٢٠١٨). أثر فروق العمل على الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسة، دراسة ميدانية على مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة، الجزائر.
- (٣٨) نوري، أسماء طه (٢٠١٥). أثر أبعاد اليقظة الذهنية في الإبداع التنظيمي (دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- (٣٩) الياسري، وئام وهاب (٢٠١٥). تأثير تشارك الإبداع المعرفي في تحقيق الإبداع المنظمي، بحث تحليلي في جامعة ذي قار، رسالة ماجستير، علوم الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- (٤٠) بن موسى ، عادل (٢٠١٣) . تأثير الإبداع الإداري على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة- الجزائر.
- (٤١) الجبرين ، نواف بن بجاد (٢٠٠٥) . التعليم التنظيمي وتنمية مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة .رسالة ماجستير غير منشورة .مكة المكرمة :جامعة أم القرى .
- (٤٢) خيري ، أسامة (٢٠١٢) . إدارة الإبداع والابتكارات ، دار الراجحة للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن.
- (٤٣) سوييف ، مصطفى (٢٠٠٠) .دراسات نفسية في الإبداع والتلقي ، القاهرة : الدار المصرية اللبنانية.
- (٤٤) الطيب ، حسن ابشر (١٩٨٨) . محاور لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ، مجلة الإدارة العامة ، الرياض - معهد الإدارة العامة ، السنة ٢٨ ، ع ٥٩ .
- (٤٥) الكناني ، ممدوح عبد المنعم (١٩٩٠) . الأسس النفسية للابتكار وأساليب تنميته ، الكويت : مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

- (٤٦) مخامرة ، محسن ؛ الدهان ، اميمة (١٩٨٨) . العوامل المؤثرة على الإبداع في الشركات المساهمة الأردنية ، دراسات عمان ، الجامعة الأردنية ، مج ١٥ ، ع ٢
- (٤٧) منصور ، زهير (١٩٨٨) . مقدمة في منهج الإبداع ، الكويت : دار ذات السلاسل للطباعة والنشر.
- (٤٨) نصير، طلال ؛ العزاوي ، نجم (٢٠١١) الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديث دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية ، جامعة سعد دحلب- البليدة .
- (٤٩) هيجان ، عبد الرحمن احمد (١٤١٦هـ) . كيف نوظف التدريب من أجل تنمية الإبداع في المنظمات ، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب ، الرياض - أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، مج ١٠ ، ع ٢٠ .

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Baloch, Q. B., Maher, S., Iqbal, N., Shah, S. N., Sheeraz, M., Raheem, F., & Khan, K. I. (٢٠٢٢). Role of organizational environment in sustained organizational economic performance. Business Process Management Journal, ٢٨(١), ١٣١-١٤٩ .
- Dan , Xing. (٢٠٢٠). "Innovative Resources, Promotion Focus and Responsible Innovation". The Moderating Roles of Adaptive Governance. Sustainability Journal. ١٢:((٢٨٦٠).
- Gallego, J. Rubalcaba, L. & Hipp, C. (٢٠١٢) Organizational Innovation In Small European Firms: A Multidimensional Approach, International Small Business Journal, Vol.٣, No.٥, pp.٥٦٣_٥٧٩.
- Genedy, A. A. Mahrous (٢٠١٧). "The relationship among intra-organizational environment, entrepreneurial orientation, market orientation and organizational performance". Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies. ١١ (١): ٢-٣.
- Ghausset ,J. & Namara, L. (٢٠١٤) Measuring Organizational Innovation In Collaboration With a Swedish Consultancy Firm , unpublished Master thesis in the programme Design &

Construction project Management ,Department of civil & Environmental Engineering,
Division of building Economics & Management ,Chalmers university of technology, Sweden.

- Griffin, R.W. (٢٠١٣) Management , Published South-Western, Cengage Learning, Printed
in the United States of America.

- Jones, G.R. (٢٠١٣) organizational theory, Design, and change ,٧th ed, Published pearson
education limited, Printed in the United States of America.

- Mahrous, Abeer. (٢٠١٩). “The impact of characteristics of intra-organizational environment
on entrepreneurial marketing intensity and performance in Egypt”. Journal of
Entrepreneurship in Emerging Economies Vol. ١٢: (٥).

- Muzzio, Henrique & Junior, Fernando (٢٠١٨) " Organization Creativity Management:
Discussion Elements ,Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Cadencias Sociais
Aplicadas, Department de Cadencias, Administrative, Recife, PE, Brazil, , v. ٢٢, n. ٦ .

- Roxas Doren. ٢٠١٢. “ Institutional environment, innovation capacity and firm performance
in Russia” Emerald insight. critical perspectives on international business. ٩ (١/٢) ١١-

- Sitthisomjin, Sompracha, and others. (٢٠٢٠). “The effects of innovation management on
school performance of secondary schools in Thailand”. Kasetsart Journal of Social Sciences”.
٤١.

الملاحق

الاستبانة

تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري (دراسة تطبيقية في شركة المراعي)

المحترمين

السادة/ موظفي شركة المراعي

يسرني دعوتكم للمشاركة في استبانة علمية يجريها الباحث كجزء من دراسة بعنوان "تأثير بيئة العمل على تحقيق

الإبداع الإداري". تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري.

وباعتباركم أحد الموظفين المختارين ضمن عينة الدراسة، نود الاستفادة من آرائكم وتجاربكم القيمة، حول بيئة العمل

والعوامل المؤثرة عليها لتحقيق الإبداع في العمل الإداري. أمامكم مجموعة من الأسئلة نرجو منكم الإجابة عليها

بموضوعية وحيادية تامة وذلك من خلال تجاربكم في عملكم الحالي. إجاباتكم ستساهم بشكل فعال في الوصول إلى

نتائج علمية تساهم في تعزيز الإبداع الإداري في بيئات العمل.

لذا نھيب بكم قراءة كل عبارة بتمعن والإجابة عنها بصدق من خلال وضع علامة (√) في الحقل الذي يعبر عن

رأيكم. نؤكد لكم أن جميع المعلومات ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ولا يمكن

أن تؤثر هذه الاستبانة على حقوقكم العملية بل نهدف لتحسين أداء العمل والأخذ بتوصيات علمية ممكن أن تزيد

من كفاءة وفعالية العمل.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا،

المحور الأول: البيانات الأولية

الجنس:

() أنثى

() ذكر

المستوى التعليمي:

() ثانوي

() أقل من ثانوي

() دراسات عليا

() جامعي

الدرجة الوظيفية:

() رئيس قسم

() موظف إداري

() مدير عام

() مدير إدارة

عدد سنوات الخبرة:

() من ٥ إلى ١٠ سنوات

() أقل من ٥ سنوات

() أكثر من ٢٠ سنة

() من ١٥ إلى ٢٠ سنة

المحور الثاني: أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري

م	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
١	يساعدني عملي الحالي على القدرة في اكتشاف المشكلات والتحديات					
٢	يساعدني عملي الحالي على الجمع بين الأفكار المختلفة لإنتاج حلول إبداعية					
٣	يساعدني عملي الحالي على القدرة على توقع المشكلات قبل حدوثها					
٤	يساعدني عملي الحالي على المتابعة والتقييم المستمر للخطط					
٥	يساعدني عملي الحالي على القدرة على الانتقال بين الأفكار المختلفة					
٦	يساعدني عملي الحالي على تقبل الآراء والمقترحات المختلفة					
٧	يساعدني عملي الحالي على القدرة في التحول بين الأساليب والطرق					
٨	يساعدني عملي الحالي على تقبل النقد البناء والاستفادة منه					
٩	يساعدني عملي الحالي على البحث المستمر عن فرص التحسين والتطوير					
١٠	يساعدني عملي الحالي على الوعي بالثغرات والفرص المتاحة					
١١	يساعدني عملي الحالي على تطوير خطط الطوارئ والبدائل					
١٢	يساعدني عملي الحالي على التنبؤ باحتياجات العملاء					
١٣	يساعدني عملي الحالي على تحليل البيانات والمعلومات بشكل منهجي					
١٤	يساعدني عملي الحالي على الموازنة بين المخاطر والمكاسب المحتملة					
١٥	يساعدني عملي الحالي على توظيف الموارد بطرق إبداعية					