

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة صحية



## اثر بيئة العمل على الابداع الاداري في جامعة ميد أوشن

إعداد الطالبة :

صفاء زارع الدالي

إشراف:

د. الفیصل عبدالحمید محمد حسن

د. فايز جراد

□ 2026

ب

### الإهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله تعالى في مسيرتي العلمية، إلى والديّ العزيزين اللذين أحاطاني بدعمهما ورعايتهما، وغرسا في نفسي حب العلم والاجتهاد، وكانا مصدر القوة والعطاء في كل مراحل حياتي، أهدي هذا العمل المتواضع عرفاناً بجميلهما وتقديراً لتضحياتهما التي لا تُقدَّر بثمن.

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء، الذين كانوا سنداً ودافعاً لي، وشاركوني لحظات التعب والأمل، فكان لتشجيعهم المستمر أثر كبير في مواصلة الطريق وتحقيق هذا الإنجاز.

إلى أساتذتي الكرام الذين أناروا درب العلم والمعرفة، وقدموا لي النصيحة والتوجيه، وأسهموا في بناء خبرتي العلمية والبحثية.

إلى كل من مدّ لي يد العون والدعم، ووقف إلى جانبي بالكلمة الطيبة أو النصيحة الصادقة، وأسهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في إنجاز هذا العمل.

إلى كل باحث يسعى إلى العلم والمعرفة، وإلى كل من يؤمن بأن الاجتهاد والإصرار هما طريق النجاح والتميز.

أهدي هذا العمل المتواضع، راجياً من الله تعالى أن يجعله علماً نافعاً وعملاً خالصاً لوجهه الكريم.

### شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه أجمعين.  
أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الله سبحانه وتعالى الذي وفقني وأعانني على

إتمام هذا العمل، ومنّ عليّ بالصبر والعزيمة لإكماله على الوجه المأمول. كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير والاحترام إلى كل من الأستاذ الدكتور الفيصل عبدالحميد محمد حسن والدكتور فايز جراد، لما قدماه من دعم علمي وتوجيهات قيمة وملاحظات بناءة أسهمت في إنجاز هذا العمل وإثرائه، وكان لإرشاداتهما ومتابعتهما المستمرة الأثر الكبير في تطوير هذا التقرير وإخراجه بصورة علمية سليمة. فلهما مني خالص الشكر وعظيم الامتنان على ما بذلاه من وقت وجهد في سبيل توجيهي ومساندتي خلال إعداد هذا العمل. كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى جميع أعضاء الهيئة التدريسية الذين أسهموا في بناء معارفي العلمية والبحثية، وكان لهم دور بارز في تنمية مهاراتي الأكاديمية وتعزيز فهمي لمناهج البحث العلمي وأصوله.

ولا يفوتني أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان إلى أسرتي الكريمة، التي كانت السند الحقيقي والداعم الأول لي طوال مسيرتي العلمية، فقد أحاطوني بالرعاية والتشجيع والدعاء الصادق، وكان لصبرهم ودعمهم المستمر أكبر الأثر في تجاوز الصعوبات وإتمام هذا العمل. كما أتقدم بالشكر لكل من قدم لي المساعدة أو المشورة أو الدعم، وساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في إنجاز هذا التقرير، راجياً من الله تعالى أن يجزي الجميع خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، ونافعاً للعلم وطلابه.

## جدول المحتويات

| الصفحة | الموضوع                                              | # |
|--------|------------------------------------------------------|---|
| ب      | الإهداء                                              |   |
| ج      | شكر وتقدير                                           |   |
| د      | قائمة المحتويات                                      |   |
| و      | الملخص باللغة العربية                                |   |
| ز      | الملخص باللغة الإنجليزية                             |   |
|        | <b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>             |   |
| 1      | 1.1 المقدمة                                          |   |
| 3      | 1.2 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها                         |   |
| 4      | 1.3 أهمية الدراسة                                    |   |
| 5      | 1.4 أهداف الدراسة                                    |   |
| 6      | 1.5 نموذج الدراسة                                    |   |
| 7      | 1.6 فرضيات الدراسة                                   |   |
| 8      | 1.7 التعريفات الإجرائية                              |   |
|        | <b>الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة</b> |   |
| 9      | 2.1 المبحث الأول: بيئة العمل                         |   |
| 9      | 2.1.1 مفهوم بيئة العمل                               |   |
| 10     | 2.1.2 أهمية تطوير بيئة العمل                         |   |
| 11     | 2.1.3 خصائص بيئة العمل الإيجابية                     |   |
| 11     | 2.1.4 أبعاد بيئة العمل                               |   |
| 12     | 2.1.5 أنواع بيئة العمل                               |   |
| 12     | 2.2 المبحث الثاني: الإبداع الإداري                   |   |
| 12     | 2.2.1 مفهوم الإبداع الإداري                          |   |
| 13     | 2.2.2 أسباب الاهتمام بالإبداع الإداري                |   |
| 14     | 2.2.3 عناصر الإبداع الإداري                          |   |
| 15     | 2.2.4 العمليات الإبداعية                             |   |
| 16     | 2.2.5 نظريات الإبداع الإداري                         |   |

|    |                                           |
|----|-------------------------------------------|
| 16 | 2.2.6 أهمية الإبداع الإداري               |
| 18 | مزايا الإبداع الإداري                     |
| 18 | خصائص الإبداع الإداري                     |
| 19 | معوقات الإبداع الإداري                    |
| 20 | أساليب تنمية الإبداع في بيئة العمل        |
| 20 | أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري         |
| 21 | 2.3 الدراسات السابقة                      |
| 26 | # ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة |
|    | <b>الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات</b>   |
| 27 | 3.1 منهجية الدراسة                        |
| 28 | 3.2 مجتمع الدراسة وعينتها                 |
| 28 | 3.4 مصادر جمع البيانات                    |
| 28 | 3.5 أداة الدراسة                          |
| 30 | 3.6 المعالجات الإحصائية المستخدمة         |
|    | <b>الفصل الرابع: التحليل الإحصائي</b>     |
| 33 | 4.1 تحليل خصائص عينة الدراسة              |
| 34 | 4.2 وصف أسئلة الدراسة                     |
| 39 | 4.3 نتائج فرضيات الدراسة                  |
|    | <b>الفصل الخامس: النتائج والتوصيات</b>    |
| 42 | 5.1 النتائج                               |
| 43 | 5.2 التوصيات                              |
| 45 | المراجع                                   |

## الملخص باللغة العربية

سعت هذه الدراسة إلى قياس أثر بيئة العمل بأبعادها (الحوافز والمكافآت ، ظروف العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات وتحليلها، كما استخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات.

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة ميد أوشن، ونظرًا لعدم توفر بيانات دقيقة حول العدد الكلي لأفراد عينة الدراسة، فقد تم الاعتماد على عينة مكونة من (384) مفردة، وقد تم استرداد (200) استبانة مكتملة وصالحة للتحليل، وتمت معالجة البيانات باستخدام برنامج (SPSS V25).

وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  لبيئة العمل بأبعادها (الحوافز والمكافآت ، ظروف العمل ، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، أوصت الدراسة بتعزيز ثقافة الإبداع والتميز المؤسسي من خلال تشجيع العاملين على طرح الأفكار والمبادرات الجديدة وتبني المقترحات القابلة للتطبيق والاستفادة منها في تطوير العمل الجامعي.

### Abstract

This study aimed to examine the impact of the work environment dimensions, namely incentives and rewards, working conditions, and participation in decision-making, on administrative creativity at Mid Ocean University. To achieve the study objectives, the descriptive-analytical approach was adopted as it is considered the most appropriate method for examining and analyzing relationships among variables. A questionnaire was used as the primary instrument for data collection.

The study population consisted of all employees at Mid Ocean University. Due to the unavailability of accurate data regarding the total number of the study population, a sample of 384 individuals was targeted. A total of 200 completed and valid questionnaires were retrieved and analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V25).

The results revealed a statistically significant impact at the significance level ( $\alpha \leq 0.05$ ) of the work environment dimensions (incentives and rewards, working conditions, and participation in decision-making) on administrative creativity at Mid Ocean University. Based on these findings, the study recommended promoting a culture of creativity and institutional excellence by encouraging employees to propose innovative ideas and initiatives, adopting applicable suggestions, and utilizing them to improve university operations and performance.

**Keywords:** Work Environment, Administrative Creativity, Mid Ocean University. □

١

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئات العمل المعاصرة، أصبح الاهتمام بتهيئة بيئة عمل داعمة ومحفزة من أهم العوامل التي تساهم في تعزيز قدرات العاملين وتحقيق مستويات أعلى من الإبداع والتميز المؤسسي. وتعد بيئة العمل بمختلف أبعادها، بما تتضمنه من حوافز ومكافآت وظروف عمل مناسبة ومشاركة في اتخاذ القرارات، من الركائز الأساسية التي تؤثر في سلوك العاملين واتجاهاتهم وقدرتهم على الابتكار وتطوير الأداء. وانطلاقاً من أهمية الإبداع الإداري في دعم نجاح المؤسسات التعليمية وتحسين كفاءتها، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر بيئة العمل في تعزيز الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة ميد أوشن. □

١

## الفصل الأول

# مقدمة الدراسة

## 1.1 المقدمة

يُعد الإبداع الإداري من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الفكر الإداري المعاصر، نظرًا لأهميته في تطوير أداء المؤسسات وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. وقد أصبح الإبداع الإداري ضرورة أساسية لتحقيق التميز المؤسسي ورفع كفاءة الأداء، إذ لم تعد الأساليب الإدارية التقليدية قادرة على مواكبة المتغيرات الداخلية والخارجية التي تواجه المنظمات الحديثة، مما يستدعي تبني أساليب إدارية مبتكرة وقادرة على التكيف مع مختلف الظروف والمتغيرات بما يساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية (Qwamid & Shallali, 2022).

ويُقصد بالإبداع الإداري عملية توليد الأفكار الجديدة والمبتكرة داخل المنظمة، وتحليلها، واختيار الأفكار ذات الجدوى، ثم دعمها وتطويرها وتطبيقها بصورة فعالة. كما يتطلب الإبداع الإداري امتلاك مهارات الاستكشاف والبحث والأصالة الفكرية والقدرة على التأثير في الآخرين وتحفيزهم نحو التميز والتطور (Al-Makhareez et al., 2021).

ويُعد الإبداع الإداري سمة متغيرة تختلف من فرد إلى آخر ومن مجتمع إلى آخر، وهو ما يتضح من التفاوت في مستويات التعليم والتقدم التكنولوجي بين الدول. ويؤكد ذلك الحاجة المستمرة إلى تقييم مستوى الإبداع الإداري وتحديد جوانب القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها، بما يساهم في تطوير القدرات الإبداعية اللازمة لمواجهة التحديات التي تواجه المؤسسات والمجتمعات المختلفة (Al-Shaqran, 2021).

تواجه المنظمات في الوقت الحاضر بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر والتقلبات المتسارعة، إلى جانب التطور المتزايد في احتياجات العملاء وتوقعاتهم، مما يجعل الاعتماد على الإجراءات والممارسات التقليدية الثابتة أمرًا غير كافٍ لضمان الاستمرار والنجاح. ويستلزم التعامل مع المواقف غير المتوقعة واستثمار الفرص الجديدة تبني الإبداع كأحد المراكز الأساسية للعمل التنظيمي وفي هذا السياق يؤكد Abun (2023) (et al.) إلى أن غياب الإبداع يعني غياب التطور والتحول.

ولتحقيق الإبداع الإداري، لا بد من توفير بيئة عمل داعمة للتعليم المستمر والتطوير المهني، حيث تتفاعل العوامل الفردية مع عوامل البيئة التنظيمية بصورة متبادلة تساهم في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين. وقد أشارت الدراسات إلى أن العديد من المعوقات التنظيمية، مثل البيروقراطية، وضعف القيادة الإدارية، والعزلة بين الوحدات التنظيمية، وتجنب المخاطرة، قد تحد من قدرة العاملين على الابتكار والإبداع (Lidman et al., 2023). لذا جاءت هذه الدراسة في ظل الأهمية المتزايدة للإبداع الإداري ودور بيئة العمل في تنميته، بهدف الكشف عن أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة ميد أوشن، بما يساهم في تقديم نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تطوير بيئة العمل وتعزيز الممارسات الإبداعية داخل الجامعة.

## 1.2 مشكلة الدراسة وتساولاتها

يشهد قطاع التعليم العالي في الوقت الراهن تحولات متسارعة وتحديات متنامية تفرض على الجامعات السعي المستمر نحو تطوير أدائها الإداري وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات المتلاحقة، الأمر الذي جعل الإبداع الإداري أحد المراكز الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي والمحافظة على القدرة التنافسية. وفي هذا السياق، تبرز بيئة العمل بوصفها من العوامل التنظيمية المؤثرة في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين وتحفيزهم على تقديم الأفكار والمبادرات المبتكرة التي تساهم في تطوير الأداء وتحسين جودة المخرجات المؤسسية.

ورغم ما أكدته الدراسات السابقة من وجود أثر إيجابي لبيئة العمل في تعزيز الإبداع الإداري، إلا أن مراجعة الأدبيات ذات الصلة أظهرت أن معظم الدراسات قد أجريت في قطاعات الأعمال والشركات الصناعية والخدمية والمؤسسات الحكومية، في حين ما زال الاهتمام بهذا الموضوع في مؤسسات التعليم العالي الخاصة محدودًا نسبيًا. كما تبين وجود

ندرة في الدراسات التي تناولت أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في الجامعات الخاصة بصورة عامة، وفي جامعة ميد أوشن بصورة خاصة، الأمر الذي يكشف عن فجوة بحثية تستدعي المزيد من الدراسة والتحليل.

وانطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى الكشف عن أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة ميد أوشن، والتعرف إلى طبيعة العلاقة بينهما، ومدى إسهام أبعاد بيئة العمل في تعزيز مستويات الإبداع الإداري، بما يدعم جهود الجامعة في تطوير أدائها المؤسسي وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وفي ضوء ما سبق، تم تحديد مشكلة الدراسة من خلال مجموعة من التساؤلات البحثية التي تسعى الدراسة للإجابة عنها :

**السؤال الرئيس الأول:** ما أثر بيئة العمل بأبعادها (الحوافز والمكافآت ، ظروف العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن ؟

**ويتفرع من السؤال الرئيس الأول التساؤلات الفرعية التالية:**

**السؤال الفرعي الأول:** ما أثر الحوافز والمكافآت على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن ؟

**السؤال الفرعي الثاني:** ما أثر ظروف العمل على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن ؟

**السؤال الفرعي الثالث:** ما أثر المشاركة في اتخاذ القرارات على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن ؟

### 1.3 أهمية الدراسة

#### أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من أهمية موضوعها المتمثل في أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري، حيث يُعد الإبداع الإداري من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة نظراً لدوره في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التنظيمي. كما تسهم الدراسة في إثراء الجانب النظري المتعلق بمتغيري بيئة العمل والإبداع الإداري من خلال استعراض المفاهيم والنظريات والدراسات السابقة ذات الصلة، بالإضافة إلى محاولة سد فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي الخاصة، وبخاصة في جامعة ميد أوشن. ومن المتوقع أن تشكل نتائج الدراسة مرجعاً علمياً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية المرتبطة بموضوع الدراسة ومتغيراتها.

#### ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من إمكانية الاستفادة من نتائجها في التعرف على واقع بيئة العمل السائدة في جامعة ميد أوشن ومدى تأثيرها في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين. كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في مساعدة صناع القرار والإدارة الجامعية على تطوير السياسات والإجراءات المتعلقة ببيئة العمل بما يعزز مناخ الإبداع والابتكار داخل الجامعة. كذلك قد توفر الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات العملية التي تساعد في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى الإبداع الإداري، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء المؤسسي وجودة الخدمات التعليمية والإدارية المقدمة، ويسهم في تعزيز قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية ومواجهة التحديات والمتغيرات المعاصرة.

### 1.4 أهداف الدراسة

**الهدف الرئيس الأول:** قياس اثر بيئة العمل بأبعادها (الحوافز والمكافآت، ظروف العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن ، من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

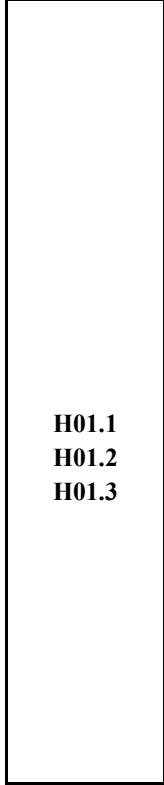
1. قياس أثر الحوافز والمكافآت على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن

2. قياس أثر ظروف العمل على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن

3. قياس أثر المشاركة في اتخاذ القرارات على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن

## 1.5 أنموذج الدراسة

يوضح الشكل رقم (1\_1) النموذج المعتمد في الدراسة والمتغيرات التي تم تضمينها في إطارها البحثي.



### الشكل (1-1) أنموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحثة بالاستناد الى دراسة سليمان مصباح البنداق وآخرون، 2024؛ فايز غزال، 2022؛ قواميد زكرياء ، شلالتي حفصة ، 2022؛ السلمي وآخرون ، 2022؛ Abu Mohammed Eltahir ,Ahmed Mohammed Ali.,2022

## 1.6 فرضيات الدراسة

بالاستناد على مشكلة الدراسة وأسئلتها صيغت الفرضيات التالية:

### الفرضية الرئيسية الأولى

**H01:** لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي  $(\alpha \leq 0.05)$  لبيئة العمل بأبعاده (الحوافز والمكافآت ، ظروف العمل ، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الابداع الاداري في جامعة ميد أوشن

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

**H01.1:** لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي  $(\alpha \leq 0.05)$  للحوافز والمكافآت على الابداع الاداري في جامعة ميد أوشن

**H01.2:** لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي  $(\alpha \leq 0.05)$  لظروف العمل على الابداع الاداري في جامعة ميد أوشن

**H01.3:** لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي  $(\alpha \leq 0.05)$  للمشاركة في اتخاذ القرارات على الابداع الاداري في جامعة ميد أوشن

## 1.7 التعريفات الإجرائية

**بيئة العمل:** مجموعة الظروف والعوامل التنظيمية والمادية والمعنوية السائدة في جامعة ميد أوشن التي تؤثر في أداء العاملين وسلوكهم الوظيفي.

**الحوافز والمكافآت:** جميع المزايا المادية والمعنوية التي تقدمها جامعة ميد أوشن للعاملين بهدف تحفيزهم وتحسين أدائهم الوظيفي.

**ظروف العمل:** الظروف المادية والتنظيمية المحيطة بالعاملين في جامعة ميد أوشن، والتي تشمل بيئة العمل والتجهيزات والراحة والأمان أثناء أداء العمل.

**المشاركة في اتخاذ القرارات:** مدى إتاحة الفرصة للعاملين في جامعة ميد أوشن للمساهمة وإبداء الرأي في القرارات المتعلقة بالعمل.

**الابداع الإداري:** قدرة العاملين في جامعة ميد أوشن على تقديم أفكار وأساليب وحلول جديدة ومبتكرة تساهم في تطوير العمل وتحسين الأداء الإداري.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الأسس النظرية للدراسة من خلال عرض مفاهيم خدمات الحكومة الإلكترونية ورضا المواطنين، إلى جانب استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة وبيان أبرز نتائجها بما يدعم بناء الإطار النظري للدراسة الحالية.

#### 2.1 المبحث الأول: بيئة العمل

تعد بيئة العمل من العوامل الأساسية في بناء المؤسسات عالية الأداء والمحافظة على استدامتها، إذ إن المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق النجاح على المدى الطويل تُظهر اهتماماً حقيقياً بموظفيها سواء كانوا يعملون داخل المؤسسة أو عن بُعد أو بدوام جزئي، لما لذلك من أثر مباشر في رفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية (Oubrich et al., 2021).

##### 2.1.1 مفهوم بيئة العمل

تُعرف بيئة العمل بأنها مجموعة الظروف والعوامل والإجراءات التي تُمكن العاملين داخل المنظمة من أداء أدوارهم المختلفة، مع مراعاة اختلاف احتياجاتهم وقدراتهم وتطلعاتهم ومستويات رضاهم الوظيفي. كما تمثل الإطار الذي يمارس فيه الأفراد أعمالهم ويؤدون أنشطتهم لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية (Oubrich et al., 2021).

كما تُعرف بأنها مجموعة الظروف المادية والتنظيمية والاجتماعية المحيطة بالموظف أثناء أدائه لعمله، وتشمل طبيعة العمل، والعلاقات المهنية، والهيكل التنظيمي، والتجهيزات المادية المتاحة في مكان العمل (Emmanuel, 2021). وتشمل أيضاً العلاقات بين العاملين أنفسهم والعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين إضافة إلى البيئة الفيزيائية التي تتم فيها ممارسة العمل (Iis et al., 2022).

##### 2.1.2 أهمية تطوير بيئة العمل

تمثل بيئة العمل الإيجابية أحد أهم العوامل التي تساهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين إنتاجيتهم، وتبرز أهميتها من خلال ما يأتي:

• الاحتفاظ بالكفاءات البشرية: إذ تسهم بيئة العمل الجيدة في خفض معدلات الغياب والتسرب الوظيفي، كما تعزز رضا العاملين وجودة حياتهم المهنية، الأمر الذي يساعد المؤسسة على الاحتفاظ بالمواهب وتقليل تكاليف الاستقطاب والتدريب (Taheri et al., 2020).

• تعزيز الدافعية: تؤثر بيئة العمل بشكل مباشر في الحالة النفسية للعاملين، حيث تؤدي البيئة الصحية والداعمة إلى زيادة الحماس والرغبة في الإنجاز، بينما تؤدي البيئة السلبية إلى انخفاض الأداء والإنتاجية (Yandi, 2022).

• رفع الإنتاجية: تسهم بيئة العمل المناسبة في زيادة تركيز العاملين وتحفيزهم على أداء مهامهم بكفاءة أعلى، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء والإنتاجية العامة للمؤسسة (Håkansson et al., 2021).

• تحقيق النمو المهني: تساعد بيئة العمل الداعمة على تنمية المهارات والخبرات من خلال التدريب المستمر، وتشجيع التعلم وتبادل المعرفة بين العاملين، مما يعزز من التطور المهني للأفراد ويعود بالنفع على المؤسسة (Simanjuntak et al., 2023).

### 2.1.3 خصائص بيئة العمل الإيجابية

تتميز بيئة العمل الإيجابية بمجموعة من الخصائص، من أهمها (Lindeberg et al., 2022).

- توفير الاستقرار الوظيفي والاقتصادي للعاملين.
- تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعملية.
- تعزيز العلاقات المهنية القائمة على الاحترام والتعاون.
- توفير المرونة في أساليب العمل وساعاته.
- دعم التطور المهني والتدريب المستمر.
- تقديم التغذية الراجعة والتقدير المستمر للعاملين.
- الاهتمام بالصحة الجسدية والنفسية للموظفين.
- توفير بيئة عمل مادية مناسبة من حيث النظافة والراحة والإضاءة والتجهيزات.

### 2.1.4 أبعاد بيئة العمل

اعتمدت الأدبيات الحديثة مجموعة من الأبعاد التي تعكس جودة بيئة العمل، ومن أبرزها: (Ratnasari et al., 2020; Taheri et al., 2020).

- الهيكل التنظيمي: ويشير إلى كيفية توزيع السلطات والمسؤوليات والعلاقات التنظيمية داخل المؤسسة.
- القيادة: وتمثل قدرة القادة على توجيه العاملين وتحفيزهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات.
- الاتصال الداخلي: ويعبر عن كفاءة تدفق المعلومات والتواصل بين المستويات الإدارية المختلفة.

• العلاقات الإنسانية: وتشمل مستوى التعاون والاحترام والثقة بين العاملين.

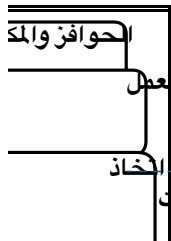
المتغير المستقل  
بيئة العمل

• الحوافز والمكافآت: وتتمثل في المزايا المادية والمعنوية التي تقدمها المؤسسة للعاملين.

• التدريب والتطوير: ويقصد به توفير فرص التعلم وتنمية المهارات المهنية.

• ظروف العمل المادية: وتشمل الإضاءة والتهوية والتجهيزات والمعدات المتاحة للعاملين.

• المشاركة في اتخاذ القرار: وتعبّر عن مدى إتاحة الفرصة للعاملين للمساهمة في صنع القرارات المتعلقة بأعمالهم



### 2.1.5 أنواع بيئة العمل

تصنف بيئة العمل إلى أربعة أنواع رئيسية (Rasool et al., 2021).

- بيئة العمل التنافسية: تقوم على المنافسة الفردية لتحقيق الأهداف.
- بيئة العمل التعاونية: تعتمد على العمل الجماعي وتبادل المعرفة والخبرات.
- بيئة العمل الإبداعية: تشجع الابتكار وتوليد الأفكار الجديدة.
- بيئة العمل السامة: تتسم بضعف التواصل وكثرة الصراعات وانخفاض مستوى الاحترام المتبادل.

## 2.2 المبحث الثاني: الابداع الاداري

### 2.2.1 مفهوم الابداع الاداري

الإبداع الإداري هو مزيج من القدرات التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة ومميزة وقابلة للتطبيق، تهدف إلى حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو طريقة عملية لتنفيذ أعمال المنظمة بطريقة تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، حيث يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية" (ماضي ، بوردينه، 2024)

يُعرّف الإبداع الإداري بأنه القدرة على تقديم شيء جديد ومفيد للمجتمع أو للمؤسسة، وقد يتمثل هذا الإبداع في ابتكار منتج جديد أو تطوير منتج قائم، أو في ابتكار عمليات وأساليب عمل جديدة تسهم في تحسين الأداء ورفع الكفاءة (Al-Saidi & Al-Ghanmi, 2020).

كما يُعرف الإبداع الإداري بأنه عملية إحداث تغييرات جوهرية وجذرية في المنتجات أو العمليات الإدارية، بحيث يكون للإدارة العليا دور محوري في تبني هذه التغييرات وتوفير الموارد المالية والتقنية اللازمة لتنفيذها وتحقيق أهدافها (Ahmed, 2022).

### 2.2.2 أسباب الاهتمام بالإبداع الإداري

أصبح الإبداع الإداري عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية، وذلك للأسباب الآتية: (Shafique et al., 2020).

- التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات : أسهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توسيع نطاق الوصول إلى المعلومات وتبادلها، إلا أن قيمة هذه المعلومات تتوقف على قدرة الأفراد والمؤسسات على توظيفها بصورة إبداعية وتحويلها إلى معرفة ذات قيمة مضافة
- تعزيز القدرة التنافسية من خلال المعرفة : أصبحت المعرفة من أهم أصول المؤسسات الحديثة، والإبداع هو الوسيلة التي تضيف قيمة حقيقية لهذه المعرفة وتحويلها إلى أفكار وممارسات تسهم في تحقيق الميزة التنافسية.
- التكيف مع التغيرات المستمرة : تواجه المؤسسات تحديات متزايدة نتيجة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، الأمر الذي يتطلب إعادة النظر المستمرة في أساليب العمل وتطوير حلول مبتكرة لمواكبة هذه التغيرات.
- استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها : أصبح العاملون الموهوبون يبحثون عن بيئات عمل تسمح لهم بالتعبير عن أفكارهم وإطلاق قدراتهم الإبداعية، لذلك فإن المؤسسات التي تشجع الإبداع تكون أكثر قدرة على جذب الكفاءات والاحتفاظ بها
- أهمية التصميم والابتكار : تعتمد المنتجات والخدمات الحديثة بصورة كبيرة على التصميم الإبداعي، الذي يسهم في تمييز المؤسسة عن منافسيها وتعزيز مكانتها في السوق.
- تلبية احتياجات العملاء المتغيرة : لم يعد العملاء يكتفون بجودة المنتج أو الخدمة فقط، بل أصبحوا يبحثون عن التجديد والابتكار والقيمة المضافة، مما يفرض على المؤسسات تبني الإبداع كمنهج عمل دائم.
- ظهور نماذج إدارية حديثة : اتجهت الإدارة الحديثة إلى منح العاملين مزيداً من الاستقلالية والمسؤولية، مما يهيئ بيئة أكثر مرونة تساعد على تنمية الإبداع والابتكار داخل المؤسسة.

### 2.2.3 عناصر الإبداع الإداري

- لكي يتحقق الإبداع الإداري لدى العاملين، لا بد من توافر مجموعة من العناصر الأساسية التي تعمل بصورة متكاملة، ومن أهمها (Shafique et al., 2020):
  - الطلاقة (Fluency) : ويقصد بها قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار والحلول خلال فترة زمنية محددة. وتُعد الطلاقة من أهم عناصر الإبداع لأنها تزيد من احتمالية الوصول إلى أفكار مبتكرة وغير تقليدية.
  - المرونة (Flexibility) : وتتمثل في قدرة الفرد على النظر إلى المشكلات من زوايا مختلفة وتغيير أساليب التفكير والتعامل مع المواقف المتنوعة، مما يساعد على إيجاد بدائل متعددة للحلول.
  - الأصالة (Originality) : ويقصد بها القدرة على إنتاج أفكار جديدة وفريدة وغير مألوفة، وهي العنصر الأكثر ارتباطاً بالابتكار والإبداع الحقيقي داخل المؤسسات.
  - التفصيل أو الإثراء (Elaboration) : وهو قدرة الفرد على تطوير الفكرة الأساسية وإضافة التفاصيل اللازمة لها وتحويلها إلى خطة أو مشروع عملي قابل للتطبيق والتنفيذ.

### 2.2.4 العمليات الإبداعية

- تمر عملية الإبداع بعدد من المراحل المتتالية التي تسهم في إنتاج الأفكار الجديدة والمبتكرة، وتشمل ما يلي (Lee et al., 2020):
  - توليد الأفكار : وهي المرحلة الأولى التي يتم خلالها البحث عن أفكار جديدة من خلال العصف الذهني أو الخرائط الذهنية أو غيرها من الأساليب الإبداعية.
  - الاحتضان : في هذه المرحلة يتم منح العقل فرصة لمعالجة المعلومات والأفكار بصورة غير مباشرة، مما يساعد على تكوين روابط جديدة بين المعارف المختلفة.
  - الإشراف أو الإلهام: وهي المرحلة التي تظهر فيها الفكرة الإبداعية أو الحل المبتكر بصورة مفاجئة بعد فترة من التفكير أو التأمل.
  - التحقق: تتضمن هذه المرحلة تقييم الفكرة الإبداعية واختبار مدى قابليتها للتطبيق وإجراء التعديلات اللازمة عليها قبل تنفيذها.

### 2.2.5 نظريات الإبداع الإداري

- سعى الباحثون إلى تفسير الإبداع من خلال مجموعة من النظريات التي تناولت آلية توليد الأفكار الجديدة والمبتكرة، ومن أبرز هذه النظريات ما يأتي (Runco & Pritzker, 2020):
  - نظرية الترابط (Association Theory) : ترى هذه النظرية أن الإبداع ينتج عن الربط بين الأفكار والمعارف والخبرات السابقة بطرق جديدة وغير مألوفة. ويُعد تكوين العلاقات الجديدة بين الأفكار القديمة أساساً لإنتاج الأفكار المبتكرة.
  - نظرية الاستكشاف التوليدي (Generative Exploration Theory) : طورتها "مارغريت بودن"، وتفترض أن الإبداع يتحقق من خلال ثلاثة عمليات رئيسية هي: الدمج بين العناصر المختلفة، واستكشاف البنى المفاهيمية، وتحويل هذه البنى إلى أشكال جديدة. وتؤكد النظرية أهمية المرونة العقلية في إنتاج الأفكار الإبداعية.
  - نظرية الاستثمار (Investment Theory) : قدمها "ستيرنبرغ" و"لوبارت"، وتفترض أن المبدعين يشبهون المستثمرين الذين يبحثون عن الأفكار غير المألوفة ثم يعملون على تطويرها حتى تصبح ذات قيمة عالية. وتؤكد النظرية أهمية الجرأة والمثابرة في تحقيق الإبداع.

### 2.2.6 أهمية الإبداع الإداري

- يحظى الإبداع الإداري بأهمية كبيرة في المؤسسات المعاصرة لما يحققه من مزايا تنافسية واستراتيجية، ومن أبرز هذه الأهمية ما يأتي (Mikalef & Gupta, 2021):
  - التميز في السوق : تتمتع المؤسسات المبدعة بمكانة أفضل في الأسواق نتيجة قدرتها على تقديم منتجات وخدمات وأساليب عمل مبتكرة تميزها عن المنافسين.

- جذب الكفاءات والاحتفاظ بها : تعد بيئة العمل الإبداعية عاملاً مهماً في استقطاب العاملين الموهوبين والمحافظة عليهم.
- تحسين العمليات والإجراءات : يسهم الإبداع الإداري في تطوير العمليات الداخلية للمؤسسة ورفع كفاءتها وتحسين مستوى الأداء.
- تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة : تميل المؤسسات المبدعة إلى اكتساب سمعة إيجابية بوصفها مؤسسات رائدة ومبتكرة في مجال عملها.
- زيادة رضا العملاء : يساعد الإبداع في تقديم منتجات وخدمات أكثر توافقاً مع احتياجات العملاء وتوقعاتهم، مما يرفع مستوى رضاهم وولائهم.
- خفض التكاليف : يمكن أن تؤدي الابتكارات الإدارية إلى تحسين استغلال الموارد وتقليل الهدر وخفض التكاليف التشغيلية.
- استشراف الاتجاهات المستقبلية : تكون المؤسسات المبدعة أكثر قدرة على اكتشاف التغيرات المستقبلية في الأسواق والاستعداد لها مبكراً.
- حل المشكلات : يعد الإبداع وسيلة فعالة للتعامل مع المشكلات المعقدة وإيجاد حلول مبتكرة لها.
- التكيف مع التغيرات : يساعد الإبداع المؤسسات على مواكبة التغيرات السريعة في البيئة الداخلية والخارجية.
- تعزيز مشاركة العاملين : تؤدي بيئة العمل الداعمة للإبداع إلى رفع مستويات المشاركة والانتماء والالتزام التنظيمي لدى العاملين.
- تنمية ثقافة التحسين المستمر : يشجع الإبداع الإداري العاملين على البحث المستمر عن أساليب أفضل للعمل وتحسين الأداء المؤسسي.
- تعزيز التنافسية : تمتلك المؤسسات المبدعة قدرة أكبر على مواجهة المنافسة وتحقيق الاستدامة والنمو.
- تنمية الأفراد مهنيًا وشخصيًا : يساعد الإبداع على تنمية مهارات العاملين وزيادة ثقتهم بأنفسهم وقدرتهم على التعبير عن أفكارهم.

## 2.2.7 مزايا الإبداع الإداري

يوفر الإبداع الإداري العديد من المزايا للمؤسسات، من أهمها (Mikalef & Gupta, 2021):

- توفير حلول مبتكرة للمشكلات والتحديات التنظيمية.
- المساهمة في تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى.
- تعزيز النمو والتطور المستمر للمؤسسة.
- تنمية روح العمل الجماعي والتعاون بين العاملين.
- تشجيع التفكير الإيجابي والانفتاح على الأفكار الجديدة.
- تمكين المؤسسة من استكشاف فرص جديدة وتحقيق النجاح المستدام.

## 2.2.8 خصائص الإبداع الإداري

يتسم الإبداع الإداري بمجموعة من الخصائص المهمة، من أبرزها (Al-Saidi & Al-Ghanmi, 2020):

- اعتماده بشكل أساسي على الموارد البشرية والكفاءات المتميزة.
- مساعدة المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية والسوقية.
- ارتباطه بثقافة المؤسسة ومدى تشجيعها للأفكار الجديدة.

- اعتماده على تبادل المعرفة والخبرات والعمل الجماعي.
- اعتباره عملية مستمرة تقوم على التعلم من الأخطاء والتجارب السابقة.
- ارتباطه بالدور القيادي للإدارة في توفير المناخ المناسب للإبداع.

### 2.2.9 معوقات الإبداع الإداري

- تواجه المؤسسات العديد من المعوقات التي قد تحد من الإبداع الإداري، ومن أبرزها (Nasifoglu Elidemir et al., 2020):
- الثقافة التنظيمية التقليدية : تؤدي البيروقراطية والتمسك بالإجراءات الجامدة إلى الحد من قدرة العاملين على الابتكار.
  - الصراعات التنظيمية: قد تؤدي النزاعات الداخلية وضعف التنسيق بين الأقسام إلى إعاقة تنفيذ الأفكار الجديدة.
  - ضعف تنفيذ الأفكار: تمتلك بعض المؤسسات أفكارًا مبتكرة لكنها تفتقر إلى القدرة على تحويلها إلى مشاريع واقعية.
  - محدودية الموارد المالية : يحتاج الإبداع إلى استثمارات في التدريب والتكنولوجيا والموارد البشرية.
  - ضيق الوقت : قد تحول الضغوط الوظيفية وكثرة الأعباء دون تخصيص وقت كافٍ للإبداع والتطوير.
  - غياب الرؤية الاستراتيجية : يؤدي عدم وضوح أهداف الابتكار وآليات تطبيقه إلى ضعف الممارسات الإبداعية داخل المؤسسة.

### 2.2.10 أساليب تنمية الإبداع في بيئة العمل

- يمكن للمؤسسات تعزيز الإبداع الإداري من خلال مجموعة من الممارسات، أهمها (Karatepe et al., 2020):
- تشجيع التعاون والعمل الجماعي.
  - تعزيز التنوع الفكري والثقافي.
  - توفير مساحات عمل محفزة للإبداع.
  - الاستثمار في التدريب والتطوير المستمر.
  - السماح بالتجريب وتقبل الأخطاء الناتجة عن التعلم.
  - تشجيع تبادل المعرفة والخبرات.
  - دعم المبادرات والأفكار الجديدة.

### 2.2.11 أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري

- تلعب بيئة العمل دورًا محوريًا في تنمية الإبداع الإداري، إذ تؤثر في دافعية العاملين وقدرتهم على التفكير الابتكاري وإيجاد الحلول الجديدة للمشكلات التنظيمية.
- البيئة المادية المريحة : يساهم توفير أماكن عمل مريحة ومجهزة بالإمكانات والتقنيات الحديثة في زيادة التركيز وتحفيز الإبداع. كما أن الإضاءة الجيدة والتهوية المناسبة والتصميم المريح للمكاتب تساعد العاملين على أداء مهامهم بكفاءة أعلى (Taheri et al., 2020).
  - البيئة التنظيمية الداعمة : تساهم الثقافة التنظيمية التي تشجع التجديد والمبادرة والتعلم المستمر في خلق مناخ مناسب للإبداع والابتكار.
  - الاستثمار في التدريب : يؤدي التدريب المستمر إلى تطوير مهارات العاملين وزيادة معارفهم، مما ينعكس إيجابًا على قدرتهم على إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة (Shafique).

• تشجيع التعاون الداخلي والخارجي : يساعد تبادل الخبرات بين الأقسام المختلفة والتعاون مع الجهات الخارجية على إثراء المعرفة وتوليد أفكار إبداعية جديدة (Shafi et al., 2020).

• استخدام التكنولوجيا الحديثة : تسهم التقنيات الحديثة وأدوات الاتصال الرقمية في تسهيل تبادل المعرفة وتعزيز الابتكار داخل المؤسسات.

• الحوافز والتقدير : يؤدي تقدير جهود العاملين ومكافأة الأفكار المبتكرة إلى زيادة الدافعية نحو الإبداع والاستمرار في تقديم المبادرات الجديدة

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن بيئة العمل والإبداع الإداري يرتبطان بعلاقة تكاملية، حيث تشكل بيئة العمل الداعمة عاملاً أساسياً في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي ويعزز قدرة المؤسسة على تحقيق التميز والتنافسية والاستدامة.

### المبحث الخامس : الدراسات السابقة ذات الصلة

فيما يلي عرض لأهم الدراسات بعد الاطلاع على بعض الدراسات السابقة المرتبطة بمواضيع الدراسة الحالية:

#### أولاً: الدراسات العربية

**أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على ديوان المجلس البلدي ترهونة (سليمان مصباح البنداق وآخرون، 2024)**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الأنظمة والتعليمات، التدريب، المشاركة في اتخاذ القرارات ، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا، ظروف العمل) في الإبداع الإداري لدى موظفي ديوان المجلس البلدي ترهونة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات عبر استبانة من عينة قوامها ٢١ موظف ولغايات التحليل اعتمدت الدراسة على برنامج SPSS ، توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد بيئة العمل على الإبداع الإداري في ديوان المجلس البلدي ترهونة و أوصت الدراسة بتشجيع التفكير الإبداعي قم بتعزيز ثقافة التفكير المبتكر وتحفيز الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة بحرية دون خوف من الانتقاد.

**أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة شركة تكنو بغرداية (رضوان وآخرون، 2024)**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسة الاقتصادية "تكنو". اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات عبر استبانة من عينة قوامها 164 مفردة ولغايات التحليل اعتمدت الدراسة على برنامج SPSS ، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل وتحقيق الإبداع الإداري في شركة تكنو

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

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الأنظمة والإجراءات ، التدريب، المشاركة في اتخاذ القرارات، الحوافز والمكافآت) على الإبداع الإداري في شركة نسيج اللاذقية ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات عبر استبانة من عينة قوامها ٤٠ مستجيباً ولغايات التحليل اعتمدت الدراسة على برنامج SPSS ، توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإبعاد بيئة العمل على الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة. وأوصت بتحسين بيئة العمل داخل المنظمة وكذلك التأكيد على الاستفادة والاطلاع على تجارب الآخرين والمتعلقة بالعملية الإدارية لما لها من أثر إيجابي على الإبداع الإداري.

**أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري دراسة حالة شركة هاليبورتن حاسي مسعود ورقلة (قواميد زكرياء ، شلالتي حفصة ، 2022)**

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير بيئة العمل الداخلية بأبعادها (بعد الهيكل التنظيمي وبعد التدريب بعد الحوافز والمكافآت، بعد التكنولوجيا، بعد ظروف العمل وبعد الأنظمة والتعليمات، والمشاركة في اتخاذ القرارات) على الإبداع الإداري في مؤسسة هاليبورتن حاسي مسعود ورقلة ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات عبر استبانة من عينة قوامها ١٤٠ مستجيباً ولغايات التحليل اعتمدت الدراسة على برنامج SPSS ، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية دالة إحصائية بين المتغيرات المدروسة

**أثر بيئة العمل الداخلية على الأبداع الإداري بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة (السلمي وآخرون ، 2022)**

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة محيط العمل الداخلية بأبعادها (التمكين التقني و ظروف وطبيعة العمل و إمكانية التشارك في اتخاذ القرارات) بالإبداع الإداري بجامعة الملك

عبد العزيز بجدة ، ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات عبر استبانة من عينة قوامها 326 مستجيباً و لغايات التحليل اعتمدت الدراسة على برنامج SPSS ، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية بين التمكين التقني و ظروف وطبيعة العمل و إمكانية التشارك في اتخاذ القرارات مع الإبداع الإداري

## ثانياً: الدراسات الأجنبية

The Impact of the Internal Work Environment on Achieving Administrative Creativity: A Field Study of the Saudi Telecom Company(Waqit Al-Waqit,2025)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة السعودية للاتصالات. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تم جمع البيانات عبر استبانة من عينة قوامها 100 مستجيباً ولغايات التحليل اعتمدت الدراسة على برنامج SPSS وأسفرت النتائج عن أن المؤسسات والمنظمات تؤدي دوراً محورياً في التأثير على مستوى الابتكار والإبداع لدى العاملين. كما أظهرت النتائج أن بيئة العمل التي تتسم بالجمود وكثرة القيود تدفع العاملين إلى ترك وظائفهم متى أتيحت لهم الفرصة، في حين أن بيئة العمل المرنة والمتجددة والخالية من الروتين الممل تساهم في تعزيز الإبداع والابتكار لدى الموظفين. وبناءً على نتائج الدراسة، أوصت الباحثة بضرورة اهتمام إدارة المؤسسة بتصميم وتنفيذ برامج تدريبية فعالة ومدرسة تساهم في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين وتحقيق الإبداع الإداري، الأمر الذي يعزز من المركز التنافسي للمؤسسة.

The impact of the work environment on administrative creativity in GEO GLOBAL and NIBCO companies (Osama et al,2024)

هدفت الدراسة إلى فهم تصورات العاملين تجاه بيئة العمل ومدى تأثيرها في الإبداع الإداري، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات من 100 مستجيباً ، وأظهرت النتائج دعم الفرضية القائلة بأن بيئة العمل الإبداعية تؤثر إيجابياً في الأداء الإبداعي للعاملين وأوصت الدراسة كذلك بمنح العاملين فرصة أكبر للتعبير عن آرائهم والمشاركة في اتخاذ القرارات، ووضع قواعد عمل مرنة تتيح لهم ممارسة الإبداع والابتكار في أداء مهامهم، إضافة إلى عقد لقاءات واجتماعات تجمع مختلف فئات العاملين لمناقشة أسباب الخلافات بينهم والعمل على معالجتها بما يعزز التعاون والانسجام داخل المنظمة.

Work Environment and Administrative Creativity of Employees in Companies (Elnagi Nader 2024)

هدفت هذه الدراسة إلى سد الفجوة البحثية المتعلقة بواقع الإبداع الإداري لدى العاملين في مجموعة عبد الله عبد العزيز التويجري بالخبر، مع التعرف إلى أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز الإبداع الإداري. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أسلوب المسح الاجتماعي بالعينة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مجموعة شركات عبد الله عبد العزيز التويجري بالخبر والبالغ عددهم (840) موظفاً، فيما بلغ حجم العينة العشوائية (140) موظفاً. أظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري في مجموعة شركات عبد الله عبد العزيز التويجري بالخبر يقع ضمن المستوى المتوسط، وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تشجيع العاملين على ممارسة الإبداع الإداري من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية المناسبة، بما يساهم في تنمية قدراتهم الإبداعية وتحفيزهم على تقديم الأفكار والمبادرات المبتكرة التي تدعم تطوير الأداء المؤسسي.

The Work Environment and Its Impact on Administrative Creativity: A Case Study of Sudan University of Science and Technology (Abu Mohammed Eltahir ,Ahmed Mohammed Ali.,2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين نحو بيئة العمل بأبعادها (الهيكلي التنظيمي، والتدريب، والحوافز والمكافآت، وظروف العمل) وأثرها في الإبداع الإداري بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأظهرت نتائج الدراسة أن عناصر بيئة العمل تؤثر بشكل إيجابي في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين. واستناداً إلى نتائج الدراسة أوصت الدراسة بضرورة سعي إدارة الجامعة إلى تحسين الرواتب والحوافز المقدمة للعاملين للحد من التسرب الوظيفي، وتوفير جميع الموارد والإمكانات اللازمة التي تساعد الموظفين على أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية، بالإضافة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية المرتبطة بطبيعة العمل ومتطلباته بما يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف الجامعة.

## ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

استنادًا إلى ما عرضته الدراسات السابقة، يتضح أن معظمها تناول أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري ضمن قطاعات متنوعة كالشركات الصناعية والاتصالات والمؤسسات الحكومية والجامعات، وأكدت نتائجها بصورة عامة وجود تأثير إيجابي لأبعاد بيئة العمل المختلفة في تعزيز الإبداع الإداري. إلا أن هذه الدراسات اختلفت من حيث البيئة التطبيقية والأبعاد التي ركزت عليها، كما تركزت غالبية الدراسات في بيئات أعمال ربحية أو مؤسسات حكومية خارج نطاق الجامعات الخاصة. ومن هنا تتميز الدراسة الحالية بأنها تتناول أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن، وهي بيئة أكاديمية لم تحظ - في حدود اطلاع الباحث - بدراسة مستقلة تتناول هذا الموضوع. كما تسعى الدراسة إلى تقديم فهم أكثر شمولاً للعلاقة بين أبعاد بيئة العمل والإبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي الخاصة، الأمر الذي يساهم في سد فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي بحثت هذا الموضوع في الجامعات الخاصة، وبخاصة في جامعة ميد أوشن، إضافة إلى توفير نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات الإدارية وتعزيز الممارسات الداعمة للإبداع داخل البيئة الجامعية.

## الفصل الثالث

### الطريقة والاجراءات

يتناول هذا الفصل الجوانب المنهجية للدراسة، حيث يوضح مجتمع الدراسة والعينه التي تم اختيارها، إضافة إلى عرض أداة الدراسة المستخدمه في جمع البيانات ويتضمن الفصل كذلك الأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في معالجة البيانات وتحليلها بما يساهم في الوصول إلى النتائج وتفسيرها بصورة علميه.

#### 3.1 منهج الدراسة

تتتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الكمية التي تعتمد المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف التعرف إلى أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن. وقد تم اختيار هذا المنهج لتسجامة مع طبيعه الدراسة وأهدافها، إذ يتيح وصف الظاهره محل الدراسة وتحليلها بصورة منهجية، من خلال جمع البيانات من أفراد العينة ومعالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. كما يساهم هذا المنهج في الكشف عن طبيعه العلاقة بين متغيرات الدراسة وقياس مستوى التأثير فيما بينها، بما يساعد على الوصول إلى نتائج موضوعيه يمكن الاستناد إليها في تفسير الواقع وتقديم توصيات تدعم تطوير بيئة العمل بما يعزز الإبداع الإداري

#### 3.2 مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة ميد أوشن، ونظرًا لعدم توفر بيانات دقيقة حول العدد الكلي لأفراد عينة الدراسة، فقد تم الاعتماد على عينة مكونة من (384) مفردة، وهو الحجم الذي أوصى به Krejcie & Morgan (1970) للمجتمعات الكبيرة، بما يضمن تمثيلًا مناسبًا لمجتمع الدراسة وإمكانية تعميم النتائج بدرجة مقبولة من الثقة، ولغايات جمع البيانات، قامت الباحثة بتوزيع (384) استبانة وقد تم استرداد (200) استبانة مكتملة وصالحه للتحليل

#### 3.3 مصادر جمع البيانات

أعتمدت الدراسة على مصدرين لجمع المعلومات وهما كمايلي:

• **المصادر الأولية:** تم الحصول على البيانات الميدانية من خلال الاستبانة التي أُعدت خصيصًا لأغراض الدراسة، بالاعتماد على الأدبيات السابقة وآراء المختصين، بما يضمن قياس متغيرات الدراسة بصورة دقيقة.

• **المصادر الثانوية:** شملت الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والدراسات السابقة، والمقالات العلمية المحكمة، والتقارير والدوريات المتخصصة، إضافة إلى المصادر الإلكترونية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك لدعم الإطار النظري وبناء الخلفية المعرفية للدراسة.

### 3.4 أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة، وقد تم إعدادها بالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. ولقياس اتجاهات أفراد العينة نحو فقرات الاستبانة، تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من "موافق بشدة" بدرجة (5) إلى "غير موافق بشدة" بدرجة (1). كما جرى تطوير الأداة من خلال الاستفادة من مقاييس سبق التحقق من صدقها وثباتها في دراسات سابقة، مع إجراء بعض التعديلات الملائمة لطبيعته الدراسية ومجتمعها، سواء من خلال إعادة صياغته بعض الفقرات أو إضافة وحذف عدد منها عند الحاجة. وقد أصبحت الاستبانة بصيغتها النهائية كما هو موضح في الملحق (1)، وتضمنت أداة الدراسة ثلاثة أقسام من الأسئلة، على النحو التالي:

- القسم الأول: يتضمن هذا القسم البيانات الديموغرافية الخاصة بأفراد عينة الدراسة، والتي تشمل العمر، و سنوات الخبرة، وذلك بهدف التعرف إلى الخصائص الشخصية للمشاركين ووصف عينة الدراسة وفق هذه المتغيرات.
- القسم الثاني: يختص بقياس المتغير المستقل والمتمثل في بيئة العمل، حيث تم قياسه عبر ثلاث فقرات و أربعة أسئلة لقياس كل فقرة ، وقد تم إعدادها بالاستناد إلى المقاييس الواردة في دراسة (فايز غزال، 2022 ؛ قواميد ، شلاللي 2022 ؛ Elnagi, Nader 2024 )
- القسم الثالث: يتناول فقرات قياس المتغير التابع والمتمثل في بيئة العمل، وقد تم قياسه عبر فقرة واحدة و أربعة أسئلة لقياسها وقد تم إعدادها بالاستناد إلى المقاييس المستخدمة في دراسة (سليمان وآخرون ، 2024 ؛ فايز غزال، 2022 ؛ قواميد ، شلاللي 2022 ) كما قامت الباحثة بتحديد طول الفترات بما يتناسب مع مستوى الإجابات بناء على المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} =$$

ولكي تتناسب طول الفترة مع مستوى الإجابات تم احتسابها على النحو التالي:

$$1.33=$$

### 3.5 المعالجات الإحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية لمعالجة البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة، وذلك بما ينسجم مع أهداف الدراسة ويسهم في اختبار فرضياتها. وقد تم استخدام برنامج (SPSS) في إجراء التحليلات الإحصائية واستخراج النتائج.

#### أولاً: الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics):

- النسب المئوية (Percentages): استُخدمت لعرض خصائص أفراد العينة وفق المتغيرات الديموغرافية، إلى جانب بيان توزيع الاستجابات على فقرات الاستبانة.
- المتوسط الحسابي (Mean): تم الاعتماد عليه في تحديد مستوى استجابات أفراد العينة تجاه فقرات وأبعاد الدراسة.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation): استُخدم لقياس مدى تشتت الاستجابات حول المتوسط الحسابي وبيان درجة التجانس أو الاختلاف بين آراء الباحثين.
- الأهمية النسبية (Relative Importance): استُخدمت الأهمية النسبية لتفسير قيم المتوسطات الحسابية المستخرجة من إجابات أفراد العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي، بهدف تحديد درجة الموافقة واتجاهات المستجيبين نحو فقرات الدراسة.

#### ثانياً: الإحصاء التحليلي (Analytical Statistics):

تقييم نموذج القياس (Measurement Model Assessment):

- الصدق التقاربي (Convergent Validity): تم الاعتماد على الصدق التقاربي للتحقق من مدى اتساق مؤشرات القياس مع البعد النظري الذي تمثله، وذلك من خلال فحص قيم التحويلات العالمية ومتوسط التباين المستخرج (AVE)، بما يضمن قدرة المؤشرات على قياس المفهوم المستهدف بدرجة مناسبة من الدقة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): تم الاعتماد عليه لقياس الاتساق الداخلي لفقرات كل بُعد، حيث تشير القيم المرتفعة إلى تمتع الأداة بدرجة مناسبة من الثبات.
- معيار فورنل ولاركر (Fornell-Larcker Criterion): استُخدم للتحقق من الصدق التمايزي بين الأبعاد، من خلال مقارنة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) بمعاملات الارتباط بين المتغيرات.

## الفصل الرابع

### تحليل بيانات الدراسة وفرضياتها

#### تمهيد

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وذلك بهدف التعرف إلى أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن. وقد تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة للدراسة، ومن ثم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

ويشتمل هذا الفصل على وصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وتحليل استجاباتهم تجاه فقرات الدراسة ومتغيراتها، بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من مستوى الدلالة الإحصائية للعلاقات والتأثيرات بين المتغيرات، وصولاً إلى استخلاص النتائج التي تسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

#### 4.1 تحليل خصائص عينة الدراسة

##### جدول (1) التكرارات و النسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية

| المتغير      | النسبة المئوية التكرار الفئة |     |       |
|--------------|------------------------------|-----|-------|
| العمر        | أقل من 30 سنة                | 35  | 17.5% |
|              | بين 30 وأقل من 40 سنة        | 65  | 32.5% |
|              | أكثر من 40 سنة               | 100 | 50%   |
| سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات               | 50  | 25%   |
|              | بين 5 و 10 سنوات             | 70  | 35%   |
|              | بين 15 و 20 سنة              | 50  | 25%   |
|              | أكثر من 20 سنة               | 30  | 15%   |

يظهر الجدول (1) إلى أن أكثر أفراد العينة تراوحت أعمارهم أكثر من 40 سنة بنسبة (50%) مما يعكس أن غالبية المشاركين يتمتعون بمستوى عمري ناضج وخبرة مهنية متراكمة قد تسهم في تكوين تصورات أكثر دقة حول بيئة العمل والإبداع الإداري، أما نتائج متغير سنوات الخبرة أظهرت أن خبرة غالبية أفراد العينة تتراوح بين (5 - 10) سنوات بنسبة (70%) وهو ما يشير إلى أن معظم الباحثين يمتلكون خبرة عملية كافية تؤهلهم للحكم على واقع بيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري في الجامعة.

## 4.2 وصف اسئلة الدراسة

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

| # | الدرجة   | الانحراف | المتوسط | المجال                     |
|---|----------|----------|---------|----------------------------|
|   | الموافقة | ف        | الحسابي | المعياري                   |
| 1 | مرتفعة   | 75.      | 4.13    | الحوافز والمكافآت          |
| 2 | مرتفعة   | 72.      | 4.19    | ظروف العمل                 |
| 3 | مرتفعة   | 76.      | 4.11    | المشاركة في اتخاذ القرارات |
|   | مرتفعة   | 80.      | 4.13    | المجال ككل                 |

يتبين لنا من الجدول (2) أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على متغير بيئة العمل بلغ (4.13) وبانحراف معياري (0.80) ودرجة موافقة مرتفعة، حيث جاء مجال ظروف العمل بأعلى متوسط حسابي (4.19) وبانحراف معياري (0.72) وبدرجة موافقة مرتفعة، ثم يليها مجال الحوافز والمكافآت بمتوسط حسابي (4.13) وبانحراف معياري (0.75)، بينما حاز مجال المشاركة في اتخاذ القرارات أدنى متوسط حسابي (4.11) وبانحراف معياري (0.76).

### المجال الأول : الحوافز والمكافآت

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الحوافز والمكافآت مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

| الرقم    | درجة الموافقة | الرتبة الانحراف | المتوسط الفقرة الحساب                                                                        | المعياري |
|----------|---------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| مرتفعة 2 | 74.           | 4.18            | تربط الجامعة بين المكافآت والحوافز ومستوى الأداء الذي يحققه العاملون.                        | ١        |
| مرتفعة 4 | 81.           | 3.95            | يتميز نظام المكافآت والحوافز المطبق في الجامعة بالعدالة والموضوعية.                          | ٢        |
| مرتفعة 3 | 77.           | 4.19            | يسهم نظام المكافآت والحوافز في الجامعة في رفع معنويات العاملين وتحسين أدائهم.                | ٣        |
| مرتفعة 1 | 69.           | 4.27            | تقوم الجامعة بتقدير ومكافأة العاملين عند تقديم أفكار أو مبادرات إبداعية تسهم في تطوير العمل. | ٤        |
| مرتفعة   | 75.           | 4.13            | المجال ككل                                                                                   |          |

يظهر من جدول (3) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال الحوافز والمكافآت تراوحت بين (3.95-4.27) بدرجات موافقة مرتفعة ، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (4) والتي تنص على "تقوم الجامعة بتقدير ومكافأة العاملين عند تقديم أفكار أو مبادرات إبداعية تسهم في تطوير العمل" ، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (2) والتي تنص على " يتميز نظام المكافآت والحوافز المطبق في الجامعة بالعدالة والموضوعية" ، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.13) وبدرجة موافقة مرتفعة.

## المجال الثاني : ظروف العمل

### جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال ظروف العمل مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

| الرقم    | درجة الرتبة الانحراف المتوسط الفقرة الحساب | ف    | المعيار                                                                           | المرتبة الموافقة |
|----------|--------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| مرتفعة 1 | 66.                                        | 4.32 | توفر الجامعة بيئة عمل مناسبة ومريحة تساعد العاملين على أداء مهامهم بكفاءة.        | مرتفعة 1         |
| مرتفعة 3 | 73.                                        | 4.15 | تتوفر في الجامعة مستلزمات العمل والتجهيزات اللازمة لإنجاز المهام المطلوبة بكفاءة. | مرتفعة 3         |
| مرتفعة 2 | 70.                                        | 4.21 | تلتزم الجامعة بتوفير متطلبات الأمن والسلامة المهنية للعاملين.                     | مرتفعة 2         |
| مرتفعة 4 | 78.                                        | 4.09 | أشعر بالراحة والرضا عن ظروف ومكان العمل داخل الجامعة.                             | مرتفعة 4         |
| مرتفعة   | 72.                                        | 4.19 | المجال ككل                                                                        | مرتفعة           |

يظهر من جدول(4) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال ظروف العمل تراوحت بين(4.09-4.32) بدرجات موافقة مرتفعة ، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (5) والتي تنص على "توفر الجامعة بيئة عمل مناسبة ومريحة تساعد العاملين على أداء مهامهم بكفاءة" ، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (8) والتي تنص على " أشعر بالراحة والرضا عن ظروف ومكان العمل داخل الجامعة" ، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.19) وبدرجة موافقة مرتفعة.

## المجال الثالث : المشاركة في اتخاذ القرارات

### جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المشاركة في اتخاذ القرارات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

| الرقم    | درجة الرتبة الانحراف المتوسط الفقرة الحساب | ف    | المعيار                                                                               | المرتبة الموافقة |
|----------|--------------------------------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| مرتفعة 3 | 79.                                        | 4.08 | تشترك إدارة الجامعة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعة عملهم                  | مرتفعة 3         |
| مرتفعة 2 | 74.                                        | 4.15 | تأخذ إدارة الجامعة آراء العاملين ومقترحاتهم بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات الإدارية | مرتفعة 2         |
| مرتفعة 1 | 68.                                        | 4.24 | توجد مرونة في تبادل الآراء والأفكار بين العاملين ورؤسائهم المباشرين في الجامعة        | مرتفعة 1         |
| مرتفعة 4 | 83.                                        | 3.97 | أشعر بالرضا عن أسلوب اتخاذ القرارات المتبع في الجامعة                                 | مرتفعة 4         |
| مرتفعة   | 76.                                        | 4.11 | المجال ككل                                                                            | مرتفعة           |

يظهر من جدول(5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال المشاركة في اتخاذ القرارات تراوحت بين(3.97-4.24) بدرجات موافقة مرتفعة ، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (11) والتي تنص على " توجد مرونة في تبادل الآراء والأفكار بين العاملين ورؤسائهم المباشرين في الجامعة" ، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (12) والتي تنص على " أشعر بالرضا عن أسلوب اتخاذ القرارات المتبع في الجامعة" ، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.11) وبدرجة موافقة مرتفعة

### المتغير التابع : الابداع الاداري

| جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للابداع الإداري مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية |                     |                |                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------|
| الرقم                                                                                                  | درجة الرتبة الانحرا | المتوسط الفقرة | المعيار                                                                   |
|                                                                                                        | ف                   | الحساب         | ي                                                                         |
| مرتفعة 2                                                                                               | 68.                 | 4.26           | لدي القدرة على تقديم أفكار إبداعية تسهم في 1 تطوير العمل داخل الجامعة     |
| مرتفعة 3                                                                                               | 73.                 | 4.18           | أبادر إلى اقتراح حلول مبتكرة للمشكلات التي ٢ تواجهني في العمل.            |
| مرتفعة 1                                                                                               | 64.                 | 4.34           | أحرص على تحسين وتطوير أساليب العمل 3 بصورة مستمرة                         |
| مرتفعة 4                                                                                               | 77.                 | 4.12           | أشارك زملائي في تقديم أفكار ومقترحات جديدة ٤ تسهم في تطوير الأداء الجامعي |
| مرتفعة                                                                                                 | 71.                 | 4.23           | المجال ككل                                                                |

يظهر من جدول(6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير الابداع الاداري تراوحت بين (4.12-4.34) بدرجات موافقة مرتفعة ، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (3) والتي تنص على " أحرص على تحسين وتطوير أساليب العمل بصورة مستمرة. " ، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (4) والتي تنص على " أشارك زملائي في تقديم أفكار ومقترحات جديدة تسهم في تطوير الأداء الجامعي " ، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.23) وبدرجة موافقة مرتفعة.

### 4.3 اختبار الفرضيات

#### الفرضية الرئيسية الأولى

**H01:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبيئة العمل بأبعادها (الحوافز والمكافآت ، ظروف العمل ، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الابداع الاداري في جامعة ميد أوشن

#### جدول (7) اختبار الفرضية الرئيسية

| القرار | Sig   | T المحسوبة | Beta           | المتغير المستقل            |
|--------|-------|------------|----------------|----------------------------|
| رفض    | 0.000 | 5.478      | 0.312          | الحوافز والمكافآت          |
| رفض    | 0.000 | 4.936      | 0.287          | ظروف العمل                 |
| رفض    | 0.000 | 6.125      | 0.341          | المشاركة في اتخاذ القرارات |
|        | Sig   | S          | R <sup>2</sup> | R                          |
|        | 0.000 | 92.381     | 0.646          | 0.804                      |

يتضح من النتائج أن قيمة (F) بلغت (92.381) وبمستوى دلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد  $\alpha \leq 0.05$  كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0.646$ )، مما يشير إلى أن أبعاد بيئة العمل مجتمعة تفسر ما نسبته (64.6%) من التغير في الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن. كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من الحوافز والمكافآت، وظروف العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات على الإبداع الإداري، حيث بلغت قيم (Sig) لجميع الأبعاد (0.000) وهي أقل من (0.05). وعليه يتم رفض الفرضية العدمية (H01) وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبيئة العمل بأبعادها (الحوافز والمكافآت، ظروف العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن.

**H01.1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للحوافز والمكافآت على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن

**جدول (8) اختبار الفرضية الفرعية الأولى**

| المتغير المستقل      | R     | R <sup>2</sup> | Beta  | T      | Sig   |
|----------------------|-------|----------------|-------|--------|-------|
| المسافة الاستراتيجية | 0.687 | 0.472          | 0.687 | 12.364 | 0.000 |

تشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن، حيث بلغت قيمة ( $T=12.364$ ) عند مستوى دلالة (0.000)، وعليه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة.

**H01.2:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لظروف العمل على

الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن

**جدول (9) اختبار الفرضية الفرعية الثانية**

| المتغير المستقل     | R     | R <sup>2</sup> | Beta  | T      | Sig   |
|---------------------|-------|----------------|-------|--------|-------|
| المسافة التكنولوجية | 0.748 | 0.559          | 0.748 | 14.281 | 0.000 |

تشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لظروف العمل على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن، حيث بلغت قيمة ( $T=14.281$ ) عند مستوى دلالة (0.000)، وعليه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة.

**H01.3:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة في اتخاذ

القرارات على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن

**جدول (10) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة**

| المتغير المستقل | R     | R <sup>2</sup> | Beta  | T      | Sig   |
|-----------------|-------|----------------|-------|--------|-------|
| المسافة البشرية | 0.634 | 0.402          | 0.634 | 10.927 | 0.000 |

تشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن، حيث بلغت قيمة ( $T=10.927$ ) عند مستوى دلالة (0.000)، وعليه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة.

## الفصل الخامس

## مناقشة نتائج الدراسات والتوصيات

وفيما يلي يستعرض الباحث مناقشة فرضيات الدراسة و التوصيات :

### 5.1 النتائج

- أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبيئة العمل بأبعادها (الحوافز والمكافآت ، ظروف العمل ، المشاركة فى اتخاذ القرارات) على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن وتشير هذه النتيجة إلى أن توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة يساهم في تنمية قدرات العاملين الإبداعية، ويعزز قدرتهم على طرح الأفكار الجديدة وتطوير أساليب العمل وتحسين الأداء الإداري داخل الجامعة.
- أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للحوافز والمكافآت على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن ، ويُعزى ذلك إلى أن الحوافز المادية والمعنوية تشجع العاملين على بذل جهود إضافية وتقديم أفكار مبتكرة، كما تعزز دافعيتهم نحو الإنجاز والتميز، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الإبداع الإداري.
- أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لظروف العمل على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن ، ويُعزى ذلك إلى أن توفير بيئة عمل مناسبة من حيث التجهيزات والإمكانات والدعم الإداري والعلاقات المهنية الإيجابية يساعد العاملين على أداء مهامهم بكفاءة أعلى، ويهيئ المناخ الملائم للإبداع وتوليد الأفكار الجديدة.
- أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشاركة فى اتخاذ القرارات على الإبداع الإداري في جامعة ميد أوشن ويُعزى ذلك إلى أن عملية اتخاذ القرارات قد تكون محكومة باعتبارات تنظيمية وإدارية محددة، مما يقلل من تأثير مشاركة العاملين فيها على مستوى الإبداع الإداري، كما قد يرى العاملون أن مشاركتهم في بعض القرارات لا تنعكس بصورة مباشرة على أدائهم الإبداعي أو تطوير أساليب عملهم.

### 5.2 التوصيات

بناءً على النتائج السابقة، يمكن اقتراح التوصيات الآتية:

- تعزيز نظام الحوافز والمكافآت في جامعة ميد أوشن من خلال ربط المكافآت بمستوى الأداء والإبداع، وتقديم حوافز مادية ومعنوية تشجع العاملين على الابتكار وتطوير أساليب العمل.
- العمل على تحسين ظروف بيئة العمل من خلال توفير التجهيزات والموارد اللازمة لأداء المهام بكفاءة، وتهيئة مناخ تنظيمي داعم للإبداع والتطوير المستمر.
- تبني برامج تدريبية وتطويرية تهدف إلى تنمية مهارات التفكير الإبداعي وحل المشكلات لدى العاملين، بما يساهم في تعزيز قدراتهم على الابتكار وتحسين الأداء الإداري.
- تعزيز ثقافة الإبداع والتميز المؤسسي من خلال تشجيع العاملين على طرح الأفكار والمبادرات الجديدة وتبني المقترحات القابلة للتطبيق والاستفادة منها في تطوير العمل الجامعي.
- إجراء مراجعة دورية لسياسات الحوافز وظروف العمل للتأكد من توافقها مع احتياجات العاملين ومتطلبات التطور المؤسسي، بما يحقق مستويات أعلى من الإبداع الإداري.
- تطوير قنوات الاتصال الداخلي بما يضمن تبادل الأفكار والخبرات بين العاملين والإدارات المختلفة، ويساهم في خلق بيئة عمل أكثر تعاوناً ودعمًا للإبداع.
- الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة في تطوير العمليات الإدارية وتبسيط الإجراءات، بما يساعد العاملين على التركيز على الجوانب الإبداعية بدلاً من الأعمال الروتينية.
- إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي، مع دراسة متغيرات أخرى قد تساهم في تفسير مستويات الإبداع لدى العاملين.

## قائمة المراجع

### المراجع باللغة العربية

سليمان مصباح البنداق، سالم محمد السريتي، سالم زريق الحراري (٢٠٢٤) أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على ديوان المجلس البلدي تrehونه. مجلة الاصاله ٤(٩) ٢٠٢٤

فايز غزال (٢٠٢٢) أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري في شركة نسيج اللاذقية. مجلة جامعة حماة – المجلد الخامس – العدد الخامس عشر

قواميد زكرياء ، شلالى حفصة (٢٠٢٢) أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري دراسة حالة شركة هاليبورتن حاسي مسعود ورقلة . جامعة قاصدي مرباح ورقلة

السلمى، خالد عبد الله حداد محمد عبد الكريم احمد بخارى (٢٠٢٢) أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية ٦(٢٣) ٢٠٢١-٢٥٠.

رضوان، سمية، بشيشة (٢٠٢٤) أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة شركة تكنو بغرداية. جامعة غرداية، 2024

ماضي سارة، بوردينه سعيدة (٢٠٢١) جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين والإبداع الإداري، مجلة الماء للاقتصاد والتجارة المجلد 5، العدد 2021، 1، ص 106

### المراجع باللغة الإنجليزية

Osama Yaser Suwaidan, Asma Abu Anza, Ahmed Hussein Ali (2024) The impact of the work environment on administrative creativity in GEO GLOBAL and NIBCO companies. Ajrsp 6 (67), 100-142, 2024

Lidman, L., Gustavsson, M. & Eriksson, A.F., 2023, 'Learning and employee-driven innovation in the public sector: The interplay between employee engagement and organizational conditions', Journal of Workplace Learning 35(9), 86-100. <https://doi.org/10.1108/JWL-05-2022-0055>

Abun, D., Ruadap-Macaspac, L.G., Valdez, E.B. & Fredolin, J.P., 2023, 'The effect of innovative work environment on the innovative work behavior of employees', International Journal of Research in Business and Social Science 12(3), 140-158. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i3.2467>

Ahmed, M. A. (2022). Administrative creativity and its impact on organizational development: An applied study at Tikrit University. American Journal of Economics and Business Management, 5(6), 185-200.

Al-Saidi, M., & Al-Ghanmi, I. M. J. A. (2020). The practical reality of the strategies of administrative creativity: An analytical survey in the Al Kufa Cement Factory. International Journal of Innovation, Creativity and Change, 13(5), 1376-1393.

Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environment affects the employee engagement: The mediating role of

organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2294.

- Lindeberg, P., Saunila, M., Lappalainen, P., Ukko, J., & Rantanen, H. (2022). The relationship of physical, digital, and social work environment changes with the development of organizational performance in the activity-based work environment. *Facilities*, 40(15/16), 72-88.
- Ratnasari, S. L., Prasetyo, E. J., & Hakim, L. (2020). The effect of organizational commitment, organizational culture, work environment, and leadership style on job satisfaction. *Enrichment: Journal of Management*, 11(1, November), 57-62
- Lee, A., Legood, A., Hughes, D., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2020). Leadership, creativity and innovation: A meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 1-35
- Mikalef, P., & Gupta, M. (2021). Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement calibration, and empirical study on its impact on organizational creativity and firm performance. *Information & Management*, 58(3), 103434.
- Runco, M. A., & Pritzker, S. R. (Eds.). (2020). *Encyclopedia of creativity*. Academic press.
- Shafi, M., Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166-176
- Shafique, I., Ahmad, B., & Kalyar, M. N. (2020). How ethical leadership influences creativity and organizational innovation: Examining the underlying mechanisms. *European Journal of Innovation Management*, 23(1), 114-133.
- Nasifoglu Elidemir, S., Ozturen, A., & Bayighomog, S. W. (2020). Innovative behaviors, employee creativity, and sustainable competitive advantage: A moderated mediation. *Sustainability*, 12(8), 3295.
- Karatepe, O. M., Aboramadan, M., & Dahleez, K. A. (2020). Does climate for creativity mediate the impact of servant leadership on management innovation and innovative behavior in the hotel industry? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2497-2517.
- Shafi, M., Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166-176
- Qwamid, Z., & Shallali, H. (2022). The impact of the internal work environment on administrative creativity: A case study of Halliburton Company, Hassi Messaoud-Ouargla [master's thesis]. Kasdi Merbah University-Ouargla
- Al-Makhareez, L. S. A., Al-Badaw, I. A., Atiah, M. A., & Malahim, S. S. M. (2021). The degree of practice of creative management by school directors in the Mafraq Governorate. *Journal of Dirasat-Educational Sciences*, Jordan University, 48(1), 434-445.
- Al-Shaqran, A. A. K. (2021). The level of administrative creativity and its barriers from the perspective of public-school teachers in Ramtha. *Mu'tah University Research and Studies Journal – Series of Human and Social Sciences*, 36(4), 81-123
- Emmanuel, O. O. (2021). The dynamics of work environment and its impact on organizational objectives. *Annals of Human Resource Management Research*, 1(2), 145-158.
- Oubrich, M., Hakmaoui, A., Benhayoun, L., Söilen, K. S., & Abdulkader, B. (2021). Impacts of leadership style, organizational design and HRM practices on

knowledge hiding: The indirect roles of organizational justice and competitive work environment. *Journal of Business Research*, 137, 488-499,

Iis, E. Y., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Ilham, R. N., & Sinta, I. (2022). The effect of career development and work environment on employee performance with work motivation as an intervening variable at the office of agriculture and livestock in Aceh. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and St (IJEBAS)*, 2(2), 227-236.

Yandi, A. (2022). Literature review analysis of the effect of leadership, organizational culture, and work environment on employee productivity. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*, 1(1), 12-24.

Taheri, R. H., Miah, M. S., & Kamaruzzaman, M. (2020). Impact of working environment on job satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6).

Håkansson, C., Leo, U., Oudin, A., Arvidsson, I., Nilsson, K., Österberg, K., & Persson, R. (2021). Organizational and social work environment factors, occupational balance and no or negligible stress symptoms among Swedish principals—a cross-sectional study. *BMC Public Health*, 21, 1–9.

Abu Mohammed Eltahir Ahmed Mohammed Ali (2022) The Work Environment and Its Impact on Administrative Creativity: A Case Study of Sudan University of Science and Technology. *Journal of Legal and Economic Studies* Volume 5, Issue 1, Pages 1963-1978 2022-06-06

Elnagi M Hamid, Nader Jedi Al Otibi (2024) Work Environment and Administrative Creativity of Employees in Companies. January 2024 *Pakistan Journal of Life and Social Sciences* 22(2)

Waqit Al-Waqit (2025) The Impact of the Internal Work Environment on Achieving Administrative Creativity: A Field Study of the Saudi Telecom Company. *Midocean Journal for Research and Studies*. Vol. 2 No. 1 (2025)

## الملاحق

### إداة الدراسة (الاستبيان)

#### السادة أعضاء الهيئة الإدارية والأكاديمية المحترمين....

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة ميد أوشن"، وذلك بهدف التعرف إلى واقع بيئة العمل وأثرها في تنمية الإبداع الإداري داخل الجامعة. ونظرًا لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة بطبيعة العمل في الجامعة، فإن مشاركتكم في الإجابة عن فقرات هذه الاستبانة تمثل عنصرًا أساسيًا في نجاح هذه الدراسة وتحقيق أهدافها. علمًا بأن جميع المعلومات والبيانات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، ولن يُطلب منكم ذكر أي معلومات شخصية يمكن أن تكشف عن هويتكم. لذا أرجو منكم التكرم بالإجابة عن جميع الفقرات بدقة وموضوعية، شاكرًا لكم حسن تعاونكم ووقتكم الثمين

#### القسم الأول: المتغيرات الشخصية

فضلاً ضع إشارة (✓) أمام الخيار الذي يناسبك من المعلومات الآتية: -

#### 1- العمر:

□ أقل من 30 سنة □ من 30 إلى أقل من 40 سنة □ 40 سنة فأكثر

#### 2- سنوات الخبرة:

□ أقل من 5 سنوات □ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

□ من 10 إلى أقل 15 سنة □ 15 سنة فأكثر

#### القسم الثاني: المتغيرات التي تتعلق بالدراسة ( المستقلة، التابعة)

| الرقم | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد موافق موافق بشدة | الفقرة |
|-------|----------------|-----------|------------------------|--------|
|-------|----------------|-----------|------------------------|--------|

#### المتغير المستقل: بيئة العمل

##### الحوافز والمكافآت

1. تربط الجامعة بين المكافآت والحوافز ومستوى الأداء الذي يحققه العاملون.
2. يتميز نظام المكافآت والحوافز المطبق في الجامعة بالعدالة والموضوعية.
3. يساهم نظام المكافآت والحوافز في الجامعة في رفع معنويات العاملين وتحسين أدائهم.
4. تقوم الجامعة بتقدير ومكافأة العاملين عند تقديم أفكار أو مبادرات إبداعية تساهم في تطوير العمل.

##### ظروف العمل

5. توفر الجامعة بيئة عمل مناسبة ومريحة تساعد العاملين على أداء مهامهم بكفاءة.
6. تتوفر في الجامعة مستلزمات العمل.

والتجهيزات اللازمة لإنجاز المهام المطلوبة بفاعلية.

تلتزم الجامعة بتوفير متطلبات الأمن ٧. والسلامة المهنية للعاملين.

أشعر بالراحة والرضا عن ظروف ٨. ومكان العمل داخل الجامعة.

#### المشاركة في اتخاذ القرارات

تُشرك إدارة الجامعة العاملين في ٩. اتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعة عملهم.

تأخذ إدارة الجامعة آراء العاملين ١٠. ومقترحاتهم بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات الإدارية.

توجد مرونة في تبادل الآراء والأفكار ١١. بين العاملين ورؤسائهم المباشرين في الجامعة.

أشعر بالرضا عن أسلوب اتخاذ ١٢. القرارات المتبع في الجامعة.

#### المتغير التابع: الابداع الاداري

لدي القدرة على تقديم أفكار إبداعية ١٣. تسهم في تطوير العمل داخل الجامعة.

أبادر إلى اقتراح حلول مبتكرة ١٤. للمشكلات التي تواجهني في العمل.

أحرص على تحسين وتطوير أساليب ١٥. العمل بصورة مستمرة.

أشارك زملائي في تقديم أفكار ١٦. ومقترحات جديدة تسهم في تطوير الأداء الجامعي.

وأقبلوا فائق الاحترام