

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

**The Impact of the Work Environment on Administrative Creativity
(A Case Study at Almarai Company)**

إعداد الطالب

محمد مسفر النيامي

الرقم الجامعي: ٢٤٣٠٠٠٠٦٥

إشراف/

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥م / ١٤٤٧هـ

مستخلص الدراسة

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

الباحث: محمد مسفر اليامي

القسم: تخصص إدارة أعمال

الكلية: كلية الإدارة

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 (25) 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 5% 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 5%. 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.

١. 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، وبتزايد 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.

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 والتحولت 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)

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 وبمكثنة 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 لخلق 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 تتناسب 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 ابتكاراً 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.

٢. 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 العاملين 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 وسعيها 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 المואكة 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 ينبني 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 التحديثات 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 (التوحيدي، ٢٠١٥، ص ٥٨) .

ويعد الإبداع الإداري مطلباً أساسياً لأي منظمة وذلك لأنه يدعم قوة أي منظمة في تمييزها 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.

٣. 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.

٤. 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.

٥. الأدب النظري للدراسة

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 عالمي 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)

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.

العوامل المؤثرة في بيئة العمل:

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

١. النواحي التنظيمية: وهي موقع الموظف وظيفياً 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 تقييدي محايد.
٣. الرواتب والإبداع 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 وتنقيفهم، 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) **المصادقية:** 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 ويبكر 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 إذ 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 الأعمال في ظل انعدام الإبداع، وعليه يمكن القول أن جميع العاملين من (إدارة عليا، وسطي، تنفيذية) هم الضوء العاكس بتميزهم وكفاءتهم وأدائهم وهنا يكمن الإبداع. (الحسيني، ٢٠٠٧، ص ١٩)

مفهوم الإبداع الإداري:

عرف (Jones, 2013) 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, 2013: 388).

كما تم تعريف الإبداع الإداري وفقاً (Gallego & Rubalcaba, 2012) 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, 2012: 565)

ويعرف الباحث الإبداع الإداري بأنه: ولادة أفكار جديدة وقبولها ومن ثم تطويرها وتنفيذها، واعتماد المنظمة طرائق وممارسات جديدة، أي تحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة؛ 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 والإمكانات 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 الإبداع الإداري:

تعددت تصنيفات الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وعلم المنظمة لأنواع الإبداع الإداري منطلقين بذلك من منطلقات مختلفة. فهناك من صنّفه وفقاً لاستعمالاته إلى نوعين هما:

(١) **إبداع المنتج:** وهو تغيير بالخصائص المادية أو الادائية للسلعة أو الخدمة الحالية أو إنتاج منتجات جديدة تماماً. (العامري؛ الغالبي، ٢٠٠٧، ص ٤١٠)

(٢) **إبداع العملية:** وهو تغيير بطرق تصنيع السلع أو تقديم الخدمات إنتاجاً وتوزيعاً (العامري؛ الغالبي، 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 إلى نوعين هما:

(أ) **الإبداع الجذري:** وهو عبارة عن إنتاج منتجات بشكل سلع أو خدمات جديدة أو تكنولوجيا مطورة من قبل المنظمة لتحل محل سلع وخدمات وتكنولوجيا موجودة في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة وهذا النوع من الإبداع يقدم قفزات أساسية، والتي تعمل على إحداث تغييرات أو ابتكارات في صناعات واسعة. (جويده؛ الجزراوي، ٢٠٠٢، ص ١٨٧)

(ب) **الإبداع التدريجي (المتزايد):** وهو سلعة أو خدمة تكنولوجية محسنة عن ما هو موجود ولكن يتكرر ويزداد 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)

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، فلتررويج الإبداع تصمم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية مثل إنشاء وحدات البحث والتطوير أوجما عات التخطيط. ويمكن أن تكون هذه الاستراتيجية هي الأكثر قابلية للاستخدام من قبل المنظمات التي تسعى إلى إيجاد أعمال إبداعية تغطي مساحات تنظيمية صغيرة نسبيا ولا تكون جذرية. ويعتبر التخصص الوظيفي الاستراتيجية الأكثر شيوعا 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 وفقا 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 الاستراتيجية استخدام نموذج المصفوفة الذي يتم وفقا 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 يبديد الوقت والجهد والتكلفة؛
- ٤- الإيمان بال رأي والرأي الآخر: يساهم 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, 2013: 370) 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 تقني 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 (3m) الأمريكية المساهمة العامة المتخصصة بالمنتجات المختلفة مثل (المنتجات الطبية، المواد الإلكترونية...) بتوضيح أن (٦٠٪) من الأفكار الإبداعية المتقدمة قد تقبل، 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 مشابهيون 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 والمتمثل بالإدارة الوسطى) الكفيل (المتمثل بالإدارة العليا الذي يوافق ويدعم المشروع).

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 يوجي 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 الأصلية، 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 ومعرفتهم. (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 تقطيع أي عمل أو موقف إلى وحدات بسيطة ليعاد تخميصها 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 في بيئة 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 ، الأصالة ، قدرات تحليلية وتأليفية ، مدى التركيب في البناء التصوري ، التقويم ، وذكر أن من بين هذه القدرات الإبداعية أربع قدرات ذات وضوح بارز وهي : الطلاقة ، المرونة ، الأصالة ، 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 ، والأصالة ، 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 تبعاً لمتطلبات الموقف ، فهي عكس الجمود أو التصلب الذهني والذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة سلفاً 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 ضمناً الإحساس بمشكلة ما)) ، فالشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد ، فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور والنقص ويحس بالمشكلات أحساساً مرهفاً ، وهذه هي البداية الضرورية للابتكار. (الكناني ، ١٩٩٠ ، ص ١٨)

٤- **الاصالة** : 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 ، و هي من أهم العوامل المكونة للقدرة على التفكير الإبتكاري .

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)

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 الإيجابية 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 البذل والعطاء من قبل العاملين ما يؤدي بالتالي إلى خلق

وإطلاق العلاقات الإبداعية لديهم، كما إن تبسيط إجراءات العمل وقتل الجمود والروتين سيؤدي أيضاً 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. (عمراري، 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.

٦. الدراسات السابقة:

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 المنهج الوصفي التحليلي لملائته 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: أثر بيئة 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 المعماري 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 فضاء 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 استعادة (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 مستويات 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 استبانة 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 326 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 بوهران، 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 والنمو في المنظمات الحديثة، وقد أوصت الدراسة بضرورة استحداث إدارة للإبداع في كليات الجامعة تعني بالمبدعين ودراسة كيفية الاستفادة منهم فضلاً 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 10 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., 2022) 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 أيضاً على تقليل مستوى الإجهاد لدى الموظفين وتحفيزهم في تحقيق الأهداف التنظيمية المنشودة.

- دراسة (Mahrous , 2019) 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,2020) بعنوان " العلاقة بين الموارد الإبداعية، التركيز على الترويج والمسؤولية الإبداعية : الدور الوسيط للحكومة التكيفية. "

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

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط للحكومة التكيفية ودراسة علاقة تأثير الموارد الإبداعية، التركيز على الترويج والمسؤولية الإبداعية، تكونت عينة الدراسة من 361 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 الحكومة التكيفية لها تأثير إيجابي معتدل على العلاقة بين الموارد الإبداعية والمسؤولية الإبداعية.

- دراسة (Sithisomjin , Somprach, 2020) بعنوان "آثار إدارة الإبداع على الأداء المدرسي في المدارس الثانوية بتايلاند. "

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 800 مدرسة ثانوية في تايلاند. تم اختيار عينة من 2400 تربوي وفقاً لنسبة مدير مدرسة واحد إلى مدرسين اثنين من المدارس المعنية باستخدام العينة متعددة المراحل وقد تم تحديد عدد عينات البحث لعدد 800 مدرسة، والتي تمثل 10 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, 2017) 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 120 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, 2013) 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 نوعاً 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.

٧. المنهجية:

نظراً لطبيعة الدراسة التي هدفت إلى التعرف على أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري، فقد استخدمت الدراسة المنهج 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 كميّاً (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)

مجتمع الدراسة:

يُعرّف ملحم (٢٠٠٢، ٢٤٧) مجتمع الدراسة بأنه: "جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراسته الباحث". كما يُشير عبيدات، وآخرون (٢٠٠٧، ٩٩) إلى أن مجتمع الدراسة هو "جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث"، وتكون مجتمع الدراسة 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 مجتمع الدراسة، حتى حصل على (٢٥) من الردود الإلكترونية، وفيما يلي خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية:

- النوع:

جدول (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:



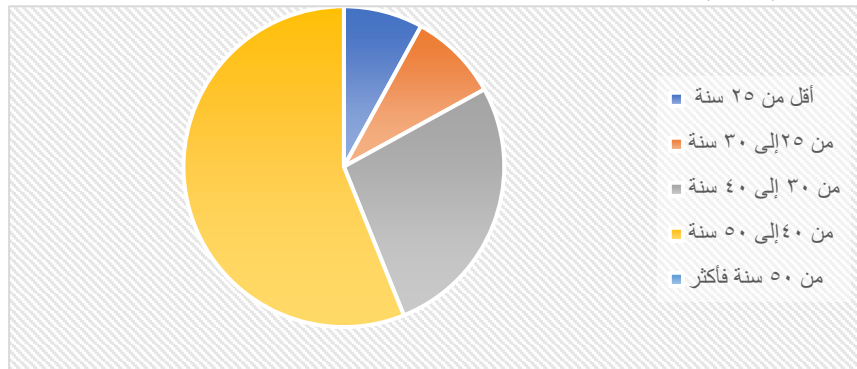
شكل رقم (١) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير النوع

- العمر:

جدول (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 (٧٠.٢٪)، 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:



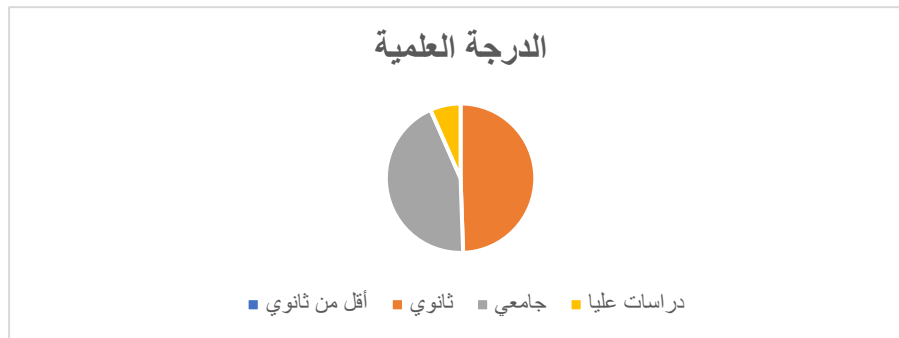
شكل رقم (٢) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير العمر

- الدرجة العلمية:

جدول (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

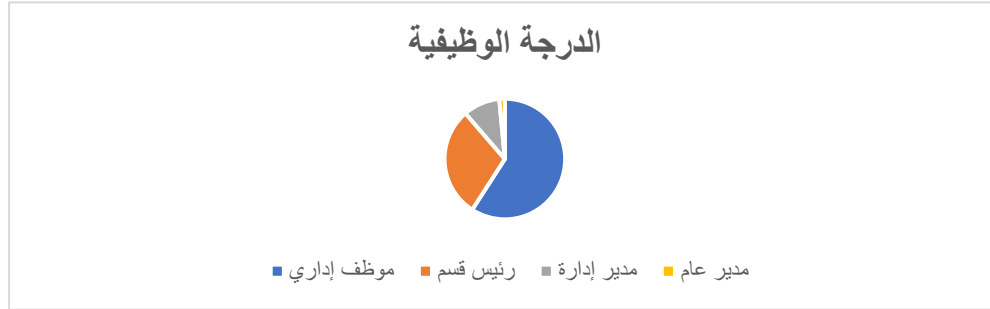
- الدرجة الوظيفية:

جدول (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:



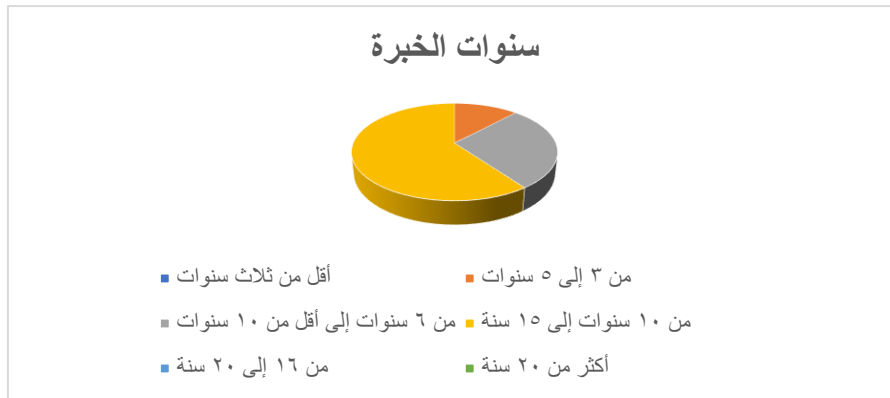
شكل رقم (٤) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الدرجة الوظيفية

- سنوات الخبرة:

جدول (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 الدراسة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وما احتوته من إطار نظري واستبيانات ومقابلات، وبعد توجيهات وتعديلات سعادة المشرف تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية كأداة لجمع البيانات اللازمة عن الدراسة كما يتضح 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 مراعاة 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 التالي:

الجزء الأول: ويشمل المتغيرات الوظيفية لأفراد عينة الدراسة ممثلة في المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي.

الجزء الثاني: يتكون من (١٥) عبارة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة.

صدق الأداة:

قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة (صدق 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 الصدق الظاهري، حيث طلب منهم إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس موضوع الدراسة، ومدى وضوح صياغة العبارات، واستناداً إلى ملاحظاتهم وتوجيهاتهم قام الباحث بإجراء مجموعة من التعديلات حتى أصبحت الاستبانة جاهزة للتطبيق الميداني.

ثانياً: الاتساق الداخلي:

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

جدول (٦) معاملات ارتباط بنود المحور بالمحور الذي تنتمي إليه

م	فقرات محاور الاستبانة	معامل بالمحور	معامل بالاستبانة ككل
١.	يساعدني عملي الحالي على القدرة في اكتشاف المشكلات والتحديات	***.٩١	***.٨٦
٢.	يساعدني عملي الحالي على الجمع بين الأفكار المختلفة لإنتاج حلول إبداعية	***.٩١	***.٨٦
٣.	يساعدني عملي الحالي على القدرة على توقع المشكلات قبل حدوثها	***.٩٠	***.٨٨
٤.	يساعدني عملي الحالي على المتابعة والتقييم المستمر للخطط	***.٩٠	***.٨٥
٥.	يساعدني عملي الحالي على القدرة على الانتقال بين الأفكار المختلفة	***.٩٠	***.٨٧
٦.	يساعدني عملي الحالي على تقبل الآراء والمقترحات المختلفة	***.٩٠	***.٨٧
٧.	يساعدني عملي الحالي على القدرة في التحول بين الأساليب والطرق	***.٩٢	***.٩٠
٨.	يساعدني عملي الحالي على تقبل النقد البناء والاستفادة منه	***.٩٢	***.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 والبدايل	**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 مستوى ٠.٠١ فأقل.

من الجدول (٢) يتضح أن جميع العبارات دالة عند مستوى (٠.٠١)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكونة للاستبانة تتمتع بدرجة صدق كبيرة، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

ثبات الأداة:

للتحقق من الثبات لمفردات استبانة الدراسة وتم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٧) معاملات ثبات ألفا كرونباخ

محاور الدراسة	عدد البنود	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المحور الأول	٨	٠.٩٦٩
المحور الثاني	٨	٠.٩٨٠
المحور الثالث	٨	٠.٩٧٧
المحور الرابع	٧	٠.٩٧٤

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

تصحيح أداة الدراسة:

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

جدول (٨) تصحيح أداة الدراسة

درجة الاحتياج	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 (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 معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات 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 متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحساب.

٨. النتائج

السؤال الرئيس: ما أثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري من وجهة نظر موظفي شركة المراعي؟
للإجابة على السؤال الرئيس والتعرف 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 (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	الترتبة
			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				
٥	يساعدني عملي الحالي على القدرة على الانتقال بين الأفكار المختلفة	ك	٢١	٥٠	٧٨	٢.٣٨	٠.٧٢٢	عالية	٥
		%	١٤.١	٣٣.٦	٥٢.٣				
٦		ك	٢٣	٤٨	٧٨	٢.٣٧	٠.٧٣٨	عالية	

م	العبارة	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	درجة الاحتياج	الرتبة
		متوسط	منخفضة	عالية				
٦	يساعدني عملي الحالي على تقبل الآراء والمقترحات المختلفة	١٥.٤	٣٢.٢	٥٢.٣				
٧	يساعدني عملي الحالي على القدرة في التحول بين الأساليب والطرق	٢٦	٤٤	٧٩	٢.٣٦	٠.٧٦٣	عالية	٧
		١٧.٤	٢٩.٥	٥٣.٠				
٨	يساعدني عملي الحالي على تقبل النقد البناء والاستفادة منه	٢٦	٤٥	٧٨	٢.٣٥	٠.٧٦٢	عالية	٨
		١٧.٤	٣٠.٢	٥٢.٣				
٩	يساعدني عملي الحالي على البحث المستمر عن فرص التحسين والتطوير	١٨	٤٦	٨٥	٢.٤٥	٠.٧٠٢	عالية	٩
		١٢.١	٣٠.٩	٥٧.٠				
١٠	يساعدني عملي الحالي على الوعي بالثغرات والفرص المتاحة	٢٠	٤٩	٨٠	٢.٤٠	٠.٧١٦	عالية	١٠
		١٣.٤	٣٢.٩	٥٣.٧				
١١	يساعدني عملي الحالي على تطوير خطط الطوارئ والبدائل	١٩	٥٣	٧٧	٢.٣٩	٠.٧٠٤	عالية	١١
		١٢.٨	٣٥.٦	٥١.٧				
١٢	يساعدني عملي الحالي على التنبؤ باحتياجات العملاء	٢٥	٤٢	٨٢	٢.٣٨	٠.٧٥٩	عالية	١٢
		١٦.٨	٢٨.٢	٥٥.٠				
١٣	يساعدني عملي الحالي على تحليل البيانات والمعلومات بشكل منهجي	٢٣	٥٠	٧٦	٢.٣٦	٠.٧٣٦	عالية	١٣
		١٥.٤	٣٣.٦	٥١.٠				
١٤	يساعدني عملي الحالي على الموازنة بين المخاطر والمكاسب المحتملة	٢٤	٥٠	٧٥	٢.٣٤	٠.٧٤٢	عالية	١٤
		١٦.١	٣٣.٦	٥٠.٣				
١٥	يساعدني عملي الحالي على توظيف الموارد بطرق إبداعية	٢٧	٤٨	٧٤	٢.٣٢	٠.٧٦٣	متوسطة	٧
المتوسط العام					٢.٣٩	٠.٦٨٢	عالية	

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.

٩. الخاتمة ومناقشة النتائج والتوصيات:

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 بأبعدها مجتمعة والإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، التحليل والتركيب، إدراك المخاطر، التخطيط الإبداعي) عند مستوى دلالة إحصائية ٥٪.

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.

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) اهانني، 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 تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- ٥) التوجري، 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 بوهان، 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 منتوري 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) السلمي، 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) العامري، مهدي محسن؛ والغالي، طاهر محسن منصور (٢٠٠٧). " الإدارة والأعمال". الطبعة الأولى، دار وائل للنشر.
- ١٥) عباس، منير (٢٠١٦). أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين، دراسة ميدانية على الجامعات السورية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، سوريا.
- ١٦) عساف، عبدالمعطي (٢٠١٥). دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على رضا العاملين في شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان: الأردن.
- ١٧) العلي، ريتا موسى عبدالله (٢٠١٢). العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي وأثرهما في أداء المنظمة، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط: الأردن.
- ١٨) 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.
- ١٩) عمراوي، 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.
- ٢٠) العنزي، بسام مناور (٢٠٠٤). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، ط١، الرياض.
- ٢١) اللوزي، موسى (٢٠١٢). التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، ط٥، دار وائل للنشر: عمان.

- (٢٢) 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.
- (٢٣) 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.
- (٢٤) 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.
- (٢٥) مخامرة، محسن والدهان، أميمة (٢٠٠٨). العوامل المؤثرة على الإبداع لدى العاملين في الشركات المساهمة العامة المحدودة. مجلة الدراسات، ١٥(٢)، ١٥١-١٧٣.
- (٢٦) 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.
- (٢٧) مسلم، عبدالله حسن (٢٠١٥). الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، عمان، دار المعتر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- (٢٨) منصور؛ خفاجي (٢٠١٠). نظرية المنظمة داخل العمليات، الطبعة الأولى، دار البازوري للنشر والتوزيع.
- (٢٩) موسى، غانم فنجان (٢٠١٦). "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر.
- (٣٠) 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.
- (٣١) نقيري، مفيدة (٢٠١٨). أثر فروق العمل على الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسة، دراسة ميدانية على مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة، الجزائر.
- (٣٢) 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.
- (٣٣) 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.
- (٣٤) بن موسى، عادل (٢٠١٣). تأثير الإبداع الإداري على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر.
- (٣٥) 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.
- (٣٦) خيرى، أسامة (٢٠١٢). إدارة الإبداع والابتكارات، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (٣٧) سوييف، مصطفى (٢٠٠٠). دراسات نفسية في الإبداع والتلقي، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- (٣٨) الطيب، حسن ابشر (١٩٨٨). محاور لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري، مجلة الإدارة العامة، الرياض - معهد الإدارة العامة، السنة ٢٨، ع ٥٩.
- (٣٩) الكناني، ممدوح عبد المنعم (١٩٩٠). الأسس النفسية للابتكار وأساليب تنميته، الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

(٤٠) مخامرة , محسن ؛ الدهان ، اميمة (١٩٨٨) . العوامل المؤثرة على الإبداع في الشركات المساهمة الأردنية ، دراسات عمان ، الجامعة الأردنية ، مج ١٥ ، ع ٢

(٤١) منصور ، زهير (١٩٨٨) . مقدمة في منهج الإبداع ، الكويت : دار ذات السلاسل للطباعة والنشر .

(٤٢) 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. (2022). Role of organizational environment in sustained organizational economic performance. Business Process Management Journal, 28(1), 131–149 .
- Dan , Xing. (2020). "Innovative Resources, Promotion Focus and Responsible Innovation". The Moderating Roles of Adaptive Governance. Sustainability Journal. 12:((2860).
- Gallego, J. Rubalcaba, L. & Hipp, C. (2012) Organizational Innovation In Small European Firms: A Multidimensional Approach, International Small Business Journal, Vol.3, No.5, pp.563_579.
- Genedy, A. A. Mahrous (2017). "The relationship among intra–organizational environment, entrepreneurial orientation, market orientation and organizational performance". Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies. 11 (1): 2–3.
- Ghausset ,J. & Namara, L. (2014) 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, Davison of building Economics & Management ,Chalmers university of technology, Sweden.
- Griffin, R.W. (2013) Management , Published South–Western, Cengage Learning, Printed in the United States of America.
- Jones, G.R. (2013) organizational theory, Design, and change ,7th ed, Published pearson education limited, Printed in the United States of America.
- Mahrous, Abeer. (2019). "The impact of characteristics of intra–organizational environment on entrepreneurial marketing intensity and performance in Egypt". Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies Vol. 12: (5).
- Muzzio, Henrique & Junior, Fernando (2018) " Organization Creativity Management: Discussion Elements ,Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Cadencias Sociais Aplicadas, Department de Cadencias, Administrative, Recife, PE, Brazil , , v. 22, n. 6 .
- Roxas Doren. 2013. " Institutional environment, innovation capacity and firm performance in Russia" Emerald insight. critical perspectives on international business. 9 (1/2) 11–
- Sitthisomjin, Sompracha, and others. (2020). "The effects of innovation management on school performance of secondary schools in Thailand". Kasetsart Journal of Social Sciences". 41.