

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة -



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY
UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESS -

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الاقتصادية
والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الرقم التسلسلي:/2023

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

عنوان المذكرة:

تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري

دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -

تحت إشراف :
- عمار براهيمية

من إعداد الطالبتين:
- شيماء عون الله
- ونام مزهود

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. بورحلة منجية	أستاذ محاضر - أ -	رئيسة
د. براهيمية عمار	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
د. محرز صالح	أستاذ محاضر - أ -	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2023



جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESS -

كلية العلوم الاقتصادية

والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي: /...../2023

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

عنوان المذكرة:

تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري

دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -

تحت إشراف:

- عمار براهيمية

من إعداد الطالبتين:

- شيماء عون الله

- وئام مزهود

جامعة العربي التبسي - تبسة
Université Larbi Tebessi - TEBESSA
أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. بورحلة منجية	أستاذ محاضر - أ -	رئيسا
د. براهيمية عمار	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
د. محرز صالح	أستاذ محاضر - أ -	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الخروج

مبروك



الشكر والعرفان

اللهم إنني أسألك إيماناً دائماً، وقلوباً خاشعاً، وعلماً نافعاً وبيقيناً صادقاً وديننا وقيماً، وأسألك
دوام العافية وأسألك تمام العافية، وأسألك الشكر على العافية، وأسألك الغنى عن الناس
يارب العالمين نشكركم ونحمدهم حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه الذي خلقنا وخلق سمعنا و
بصرنا و صلى الله وسلم وبارك على سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم

" من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

نتوجه بالشكر الجزيل و العرفان بالجميل إلى الأستاذ المحترم: براهيمية عمار
على كل ما قدمته من توجيهات قيمة و ملاحظات من أجل إثراء هذا العمل.
كما نتقدم بالشكر والامتنان للأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة الموقرة.

ولا يفوتنا في هذا المقام أن نقوم بالشكر والتقدير

أيضاً إلى براهيمية شكري / خشبة فؤاد

وكل من ساعدنا على إتمام هذا العمل من قريب أو بعيد.



الإهداء 1

ربي لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد حتى الرضا ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا الحمد والشكر والفضل إلا لله وما توفيقنا إلا بالله والصلاة والسلام على قدوتي وحبيبي محمد صلى الله عليه وسلم.

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى من علمني أن الأعمال الكبيرة لا تتم إلا بالصبر والعزيمة والإصرار من نحت الصخر وتحمل كل الأحزان وكان رضاه برا وأمان وإلى الذي علمني أن الحياة كفاح وأن العلم سلاح وأن العمل شرفه ونجاح إلى أبي الغالي "رمضان"

إلى من نذرت عمرها في أداء رسالة الأمومة وسعدت صابرة لبلوغ أعلى درجات النجاح وجعلت لمولتي نحت أقدامها جناح الأفنان إلى من كانت لي شمعة أنارت دربي إلى نبغ العنان وكان صدرها حبا واطمننان إلى أمي الحبيبة

"زهية"

إلى من تقاسمت معهم دفتي العائلة إخوتي "موسى، دنيا، هارون" أتمنى لهم كل الخير والصحة والتوفيق في هذه الحياة.

إلى من كانوا نورا في حياتي "جداتي، أعمامي، عماتي، أخوالي، خالاتي"

إلى من جمعني بما القدر وكان خيرا الرفقة صديقتي وأختي المشتركة معي في هذا العمل "ونام"

إلى صديقاتي العزيزات "هناء، نادية، شهيناز، العفراء"

إلى خطيبي الغالي "ياسين"

أجمل باقة ورد إلى كل الأهل والأقارب والأصدقاء .

إلى كل من ساعدني ودعا لي من قريب أو من بعيد.

إلى كل من وسعتم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

إلى من فتح الوريقات وتصفحها بعدي.

الحمد لله الذي وفقني في إتمام هذا العمل المتواضع

الإهداء 2

ربي لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد حتى الرضا ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا الحمد والشكر والفضل إلا لله وما توفيقنا إلا بالله والصلاة والسلام على قدوتي وحيبي محمد صلى الله عليه وسلم.

أهدي عملي و اجتهادي هذا إلى نور عيني وأعظم شخص في حياتي إلى من يعجز اللسان عن وصفه جميله الذي تعب و شقى من أجلي وكان لي سراج منير إلى أبي العزيز "عبدالله" أطال الله في عمره إلى التي أبصرت طريقي في الوجود على نور رعايتها والعيون التي كانت ترقب لي عهد جديدا إلى التي ربتني على الكثير إلى زهرة أيامي ونور إلهامي وعطر أحلامي ومنبع حناني الغالية أمي "هبيلة" أطال الله في عمرها إلى سندي وقوتي إخوتي "فخر الدين و نبيل و علي و حسام" أتمنى لهم كل الخير والصحة والتوفيق في هذه الحياة.

إلى مصفوري وحببي قلبي ابن أختي "محمد سيف الإسلام" حفظه الله

إلى أخواتي "هنا و لميس و حفراء"

إلى زوج أختي "فريد" الذي بمثابة أخي

إلى جدي العزيزة "علجية" أطال الله في عمرها

إلى صديقتي و أختي المقربة جدا التي جمعت بيننا أيام الدراسة بلحظات لا ننسى "شيماء"

إلى زميل الذي مد لنا يد المساعدة براهمي شكري ربي يحفظو

إلى أخواتي التي لم تلدهم أمي إلى من سعدت معهم برفقتهم في دروب الحياة حبيباتي "هنا ونادية"

إلى صديقة طفولتي " أسماء"

إلى كل من ساعدني ودعا لي من قريب أو من بعيد.

إلى كل من وسعتم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

إلى من فتح الوريقات وتصفحها بعدي.

الحمد لله الذي وفقني في إتمام هذا العمل المتواضع



فهرس المحتويات

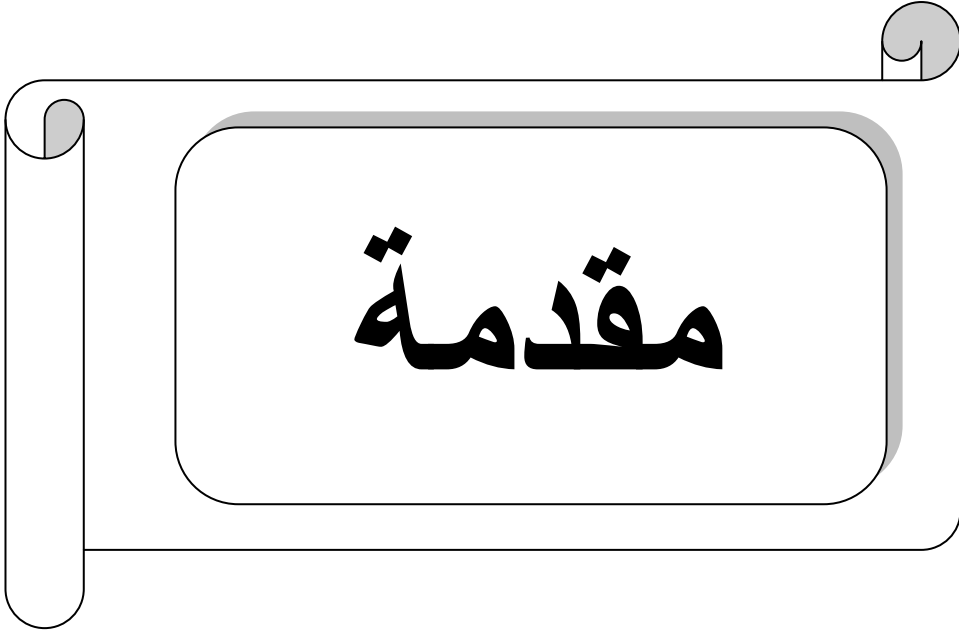
الصفحة	العنوان
	شكر و عرفان
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ-ج	المقدمة
01	الفصل الأول: الإطار النظري لبيئة العمل والإبداع الإداري
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل حول الإبداع الإداري
03	المطلب الأول: مفهوم الإبداع الإداري
09	المطلب الثاني: أساسيات الإبداع الإداري
13	المطلب الثالث: مستويات ومعوقات الإبداع الإداري
17	المبحث الثاني: عموميات حول بيئة العمل
17	المطلب الأول: ماهية بيئة العمل
23	المطلب الثاني: البيئة الخارجية والداخلية لبيئة العمل
34	المطلب الثالث: العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري
37	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
37	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
41	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
44	المطلب الثالث: أهم ما يميز الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية
46	خلاصة الفصل الأول
47	الفصل الثاني: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -
48	تمهيد
48	المبحث الأول: تقديم عام لكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -
48	المطلب الأول: نشأة وتعريف كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -

	-
50	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -
52	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
52	المطلب الأول : منهجية الدراسة
54	المطلب الثاني: الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات
56	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة البحث
57	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان
58	المطلب الأول: عرض و تحليل جزء البيانات الديموغرافية و الوظيفية
62	المطلب الثاني : عرض و تحليل محاور الاستبيان
71	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
76	خلاصة الفصل الثاني
77	الخاتمة
80	قائمة المراجع
92	الملاحق
	الملخص

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	عينة ومجتمع الدراسة	53
02	توزيع عبارات أبعاد بيئة العمل	54
03	مقياس ليكرت الخماسي	54
04	اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات وصدق الاستبيان	57
05	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية	58
06	اختبار التوزيع الطبيعي كولمجوروف - سمرنوف	63
07	إجابات أفراد العينة حول محور بيئة العمل	64
08	إجابات أفراد العينة حول محور الإبداع الإداري	68
09	معامل ارتباط بيرسون بين بيئة العمل والإبداع الإداري	72
10	معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد بيئة العمل والإبداع الإداري	73

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير -تبسة-	50
02	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	59
03	توزيع أفراد العينة حسب العمر	60
04	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	61
05	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	62

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	استمارة الاستبيان	93
02	قائمة الأساتذة المحكمين	97
03	مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)	99
04	اتفاقية التربص	108
05	استمارة الإذن بالطباعة	110



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

إن الإبداع الإداري يحتاج إلى بيئة عمل ملائمة وسليمة تدفع الفرد إلى إبراز قدراتهم ومهارتهم الإبداعية وتوظيفها بشكل مناسب في حل المشاكل بطريقة فريدة والوصول إلى أفكار جديدة فإن هذه الدراسة سنعتمد على تحليل بيئة العمل في الكلية ومدى ملائمتها في تحقيق إدارة الإبداع من أجل البقاء والاستمرارية حيث يتم إسقاط هذه الدراسة على كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -.

1- إشكالية الدراسة: من خلال ما سبق تبرز معالم الإشكالية لهذه الدراسة كالاتي: **كيف تؤثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري؟ وما واقع ذلك في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - ؟**

2- التساؤلات الفرعية: من خلال الإشكالية السابقة يمكن طرح عدة تساؤلات فرعية نذكر منها ما يلي:

- هل تؤثر بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - ؟
- هل الإبداع الإداري عامل أساسي في بقاء المؤسسة واستمرارها وتطويرها في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - ؟
- ما أثر الهيكل التنظيمي في تحقيق الإبداع الإداري؟
- ما أثر التدريب في تحقيق الإبداع الإداري؟

- ما أثر الحوافز والمكافأة في تحقيق الإبداع الإداري؟
 - ما أثر التكنولوجيا في تحقيق الإبداع الإداري؟
 - ما أثر ظروف العمل في تحقيق الإبداع الإداري؟
- 3- فرضيات الدراسة: من أجل معالجة إشكالية هذه الدراسة يمكن صياغة الفرضيات الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الأولى:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثالثة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافأة والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الرابعة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الخامسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

4- **أهمية الدراسة:** تكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري في ما يلي:

- تسعى هذه الدراسة إلى الربط بين بيئة العمل والإبداع الإداري؛
- توضح العلاقة بين أبعاد بيئة العمل والإبداع الإداري؛
- تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية استفادة من النتائج التي توصلنا إليها والتعرف على معوقات الإبداع الإداري في الكلية محل الدراسة والعمل على توضيح أهمية تشكيل بيئة عمل داعمة ومحفزة للإداريين لجعلهم أكثر إبداعاً؛

- إفادة الباحثين في هذا المجال الذي يتضمن بيئة العمل والإبداع الإداري.

5- **أهداف الدراسة:** يمكن إيجاز الأهداف الجوهرية لهذه الدراسة في ما يلي:

- تناول المفاهيم النظرية المتصلة بمفهوم بيئة العمل والإبداع الإداري معاً؛
- التعرف على أبعاد بيئة العمل في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -؛
- التعرف على الإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -
- التعرف على العلاقة التي تربط بين بيئة العمل والإبداع الإداري في الكلية محل الدراسة.

6- **دوافع اختيار الموضوع:** يمكن حصر أهم الأسباب لاختيار هذا الموضوع فيما يلي:

1-6- **الأسباب الذاتية:** وتتمثل فيما يلي:

- التخصص في مجال التسيير كان السبب الأول في اختيار هذا الموضوع؛
- الرغبة في معرفة جانب بيئة العمل وتأثيره في الإبداع الإداري في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -.

2-6- **الأسباب الموضوعية:** وتتمثل في ما يلي:

- التعرف على تأثير بيئة العمل في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -؛
- التحسيس بأهمية بيئة العمل ومدى مساهمته في الإبداع الإداري داخل الكلية.

7- **منهج الدراسة وأدوات التحليل:** اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب الجانب

النظري للموضوع، من خلال استعراض الجوانب النظرية للموضوع من خلال تحليلها وإسقاطها، أما الجانب التطبيقي التحليلي فقد تم إجراء عينة من مجتمع الدراسة، تم تحليل كامل بياناتها من خلال الإجابة على الاستبيانات واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة، وفي ما يلي تبيان نوعين من البيانات المعتمدة في الدراسة:

1-7- **البيانات الأولية:** تم الحصول عليها من خلال الاستبيان وتوزيعه على عينة البحث، ثم جمعها وفرزها وتفرغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss) وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة تخدم أهداف الدراسة وموضوع الدراسة؛

2-7- **البيانات الثانوية:** تم القيام بمراجعة مختلف الكتب والمجالات والملتقيات والمذكرات والرسائل الجامعية سواء الورقة أو الإلكترونية، المتعلقة بالموضوع الخاصة بالدراسة بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي من خلالها تمكن الباحثين من خلال بناء إطار نظري كدعم لها في جميع مراحل الدراسة، مع استخدام ضوابط التهميش.

8- **حدود الدراسة:** من أجل محاولة الإحاطة بالإشكالية الرئيسية لموضوع الدراسة وفهم جوانبها المختلفة ثم التحديد الزمني والمكاني لها حيث:

1-8- **المجال الزمني:** كانت الدراسة في السنة الجامعية (2022-2023) وبالتحديد خلال السداسي الثاني من هذه السنة الدراسية والذي خصصناه للجانب التطبيقي وكان من 10 أبريل إلى غاية 25 أبريل؛

2-8- **المجال المكاني:** المجال المكاني الذي تم اختياره للقيام بدراسة التطبيقية هو: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -.

9- **هيكل الدراسة:** بناء على الأهداف والفرضيات الموضوعية سابقا وفي حدود الإشكالية المطروحة اقتضت الدراسة تقسيم البحث إلى فصلين، حيث تضمن كل فصل ثلاثة مباحث، تسبقهم مقدمة عامة وتليهم خاتمة تتضمن نتائج الدراسة والتوصيات، حيث يختص الفصل الأول الإطار النظري لبيئة العمل والإبداع الإداري، متضمنا ثلاثة مباحث المبحث الأول مدخل حول الإبداع الإداري والثاني عموميات حول بيئة العمل وكذلك الدراسات السابقة في المبحث الثالث، أما بالنسبة للفصل الثاني يتمثل في دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - ويتضمن ثلاثة مباحث المبحث الأول تقديم عام لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - والمبحث الثاني الإطار المنهجي للدراسة الميدانية أما المبحث الثالث عرض وتحليل نتائج الاستبيان .

**الفصل الأول: الإطار النظري لبيئة
العمل و الإبداع الإداري**

تمهيد:

عرفت المؤسسات الاقتصادية في وقتنا الحالي العديد من التغيرات المتسارعة والتحولات والتطورات التقنية الذي حققته البشرية في مختلف المجالات يتطلب النظرة المتجددة للأشياء وتوليد الأفكار الجديدة حيث أصبح من الضروري الاهتمام بالإبداع الإداري لمواكبة هذه التغيرات والتطورات، إن أهم مميزات المؤسسات الناجحة من استعدادها الدائم للتخلي عن الأنظمة التي طالما نجحت في أداء مهامها ولكن هذا لا يعني بالطبع أن كل جديد أفضل من القديم ولكن الأشياء الجديدة فعلا قادرة على البقاء والاستمرار.

تعد بيئة العمل إحدى أهم المتغيرات التنظيمية لنجاح المؤسسات والمنظمات من أجل سلامة وصحة العنصر البشري في مكان العمل جزءا مهما من إستراتيجية إدارة الموارد البشرية، حيث تهتم إدارة بيئة العمل بدراسة الظروف المناخية والنفسية والسائدة في أماكن تنفيذ الأعمال داخل المنظمات التي تحظى حاليا باهتمام عالمي متزايد على اعتبار إن رضا العاملين يعبر في المؤسسة عن بيئة العمل بما ينعكس على كفاءتهم وأدائهم وبالتالي نجاح المؤسسة. وعليه سيتم تقسيم الفصل إلى المباحث الثلاثة التالية:

- مدخل حول الإبداع الإداري؛
- عموميات حول بيئة العمل؛
- الدراسات السابقة.

المبحث الأول: مدخل حول الإبداع الإداري

يعتبر الإبداع الإداري أحد مكونات الأساسية للمنظمات الإدارية لكونه وسيلة لنمو المؤسسات الاقتصادية ويعمل هذه الأخير على تجديدها وتطويرها بشكل عام وخاص وذلك من أجل ديمومتها من ناحية، ومن أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة من ناحية أخرى، وقد تساعد هذه المؤسسات على التكيف مع التغيرات ومواجهة التحديات ولتحقيقه ينبغي على هذه المؤسسات تبنيه في بنائها التنظيمي الهدف من هذا المبحث التعرف على مختلف الجوانب النظرية للإبداع الإداري وذلك من خلال المطالب التالية:

- مفهوم الإبداع الإداري؛
- أساسيات الإبداع الإداري؛
- مستويات ومتطلبات ومعوقات الإبداع الإداري.

المطلب الأول: مفهوم الإبداع الإداري

يعتبر الإبداع الإداري من أهم وأبرز المجالات التي تلقى اهتماما كبيرا في عالم الأعمال والمؤسسات الاقتصادية، ولشرح الإبداع الإداري تم تقسيم هذا المطلب إلى مجموعة عناصر بداية من المفهوم والأهمية، مروراً بخصائصه، ووصولاً إلى عناصره على النحو التالي:

الفرع الأول: مفهوم الإبداع

يعتبر الإبداع مفهوماً شاملاً يتعلق بالفرد وقدرته ومهاراته الذهنية في التفكير خارج المألوف والبحث عن التميز، والإبداع يتميز من مجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره من المفاهيم التي قد يعتقد البعض أنها مرادفة له، وهذا ما يمكن أبرزه من خلال التطرق لمفهوم الإبداع.

أولاً: تعريف الإبداع

يوجد عدة تعريفات كثيرة للإبداع وهي كالاتي:

- الإبداع هو " العملية الخاصة بتوليد منتج فريد وجديد بإحداث تحول من منتج قائم، هذا المنتج يجب أن يكون فريداً بالنسبة للمبدع، كما يجب أن يحقق محك القيمة والفائدة والهدف الذي وضعه المبدع ".¹
- الإبداع هو " تطوير فكرة وتطبيقها في منتج جديد أو خدمة جديدة أو عملية جديدة مما يؤدي إلى نمو الاقتصاد الوطني وزيادة فرص العمل وتحقيق الربح ".²

¹صفاء الأعرس، الإبداع في حل المشكلات، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2000م، بدون الطبعة، ص14.
²حسين حريم، سلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 1429 هـ -2009م، ط3، ص353.

- الإبداع هو "استنباط فكرة جديدة بالنسبة لك".¹

- الإبداع هو "عملية الحصول على أفكار أصلية ذات قيمة".²

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج تعريف الإبداع على أنه: "إيجاد أو توليد أو أساليب أو طرق جديدة بهدف التحسين على المنتج أو الخدمة أو العملية أو الإجراءات داخل المؤسسة".

ثانياً: مفاهيم متعلقة بالإبداع

يوجد بعض من المصطلحات مترابطة ومكملة للإبداع نذكر منها:

1- **الإبداع والاختراع:** يختلف مفهوم الإبداع عن الاختراع مع إنهما مفهومان مترابطان، فالاختراع يعني إدخال شيء جديد لهذا العالم لم يسبق له أن وجد أو سبق إليه أحد، ويسهم في إشباع بعض الحاجات الإنسانية. أما الإبداع فإنه يتضمن قيام منظمة ما بإنتاج سلع أو خدمات معينة أو استخدام طرق جديدة للمدخلات لم يسبق لها أن استخدمها، وهذا فإن الإبداع يعبر عن طبيعة التغيرات التكنولوجية الجديدة في حين أن الاختراع هو جزء من عملية الإبداع ذاتها.³

2- **الإبداع والتحسين:** التحسين هو إدخال تعديلات أو تغييرات صغيرة أو كبيرة على العمليات أو المنتجات الحالية بما يجعلها أكثر بما يجعلها أكثر كفاءة أو تنوعاً أو ملائمة في الاستخدام والتوصل إلى المنتج الجديد جزئياً من خلال التحسينات الكثيرة والصغيرة التي يتم إدخالها على المنتجات الحالية ما هو الإبداع جزئياً الذي يعد شكلاً من أشكال الإبداع فالإبداع إذن هو أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة في أشكال فريدة ولا يقتصر الإبداع على الجانب التكتيكي لأنه لا يشمل تطوير السلع والعمليات المتعلقة، وإعداد السوق فحسب، بل يتعدى أيضاً الآلات والمعدات وطرائق التصنيع والتحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب والرضا عن العمل بما يؤدي إلى إزدياد الإنتاجية.⁴

¹ كحول جومان، الإبداع في العمل دليل عملي في التفكير الإبداعي، دار المعرفة للتنمية البشرية، المملكة العربية السعودية، الرياض، 1431 هـ - 2010م، ط 1، ص 19.

² Daniel Wessel, **ORGANIZING CREATIVITY**, Copyright, 2008-2009, p15.

³ خليل محمد حسن الشماع، خضير كاضم حمود، **نظرية المنظمة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1427 هـ - 2007م، ط 3، ص 421.

⁴ محمد داود، إدارة التميز والإبداع الإداري، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، 2019، 2020م، ط 1، ص 10-11.

ثالثاً: خصائص الإبداع

- لا يوجد اتفاق معين لدى العلماء حول خصائص محددة لعملية الإبداع بل أن هناك بعض الظواهر التي يستدل من خلالها على إمكانية تحقيق الإبداع وهي:¹
- القدرة على اكتشاف علاقات جديدة.
 - القدرة عن استنتاج تلك العلاقات والإفصاح عنها.
 - الربط بين العلاقات الجديدة وبين العلاقات القديمة التي سبق لغيره اكتشافها.
 - توظيف العلاقات الجديدة لتحقيق أهداف معينة.
 - الإحجام عن الأخذ عن الآخرين لا بالقدر الذي يخدم ويحقق الإبداعية لديه.

الفرع الثاني: تعريف الإبداع الإداري

لقد تعددت تعريفات الإبداع الإداري وذلك باختلاف وجهات نظر الباحثين، وفيما يلي نستعرض بعض تعريفات الإبداع الإداري:

- يعرف الإبداع الإداري على أنه " القدرة على ابتكار أساليب وأفكار يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية ".²
- ويعرف أيضا على أنه " نظام متكامل يشارك فيه التنظيم الإداري وأعضاء المنظمة من مديرين وموظفين وبيئة المنظمة ".³
- ويعرف كذلك على أنه " خلق أفكار وخدمات جديدة أو تطوير أفكار إبداعية جديدة من قبل الأفراد الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض بطريقة منظمة ".⁴

¹ طارق محمد سويدان، محمد أكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، قرطبة للنشر والتوزيع، بدون بلد، 1425 هـ-2004م، ط3، ص26.
² محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م، ط1، ص 315.

³Eltahir ahmed mohammed ali, **the work environment and its impact administraive creativity: a case study of sudan university of science and technology**,journal of legal and economic studies, oassim university, community college,administrative and human sciences department, vol05, no01, saudi arabia, 06/06/2022, p1968. on the electronic link: <https://www.asjp.cerist.dz> , recovered on: 12/02/2023, on the watch 20:16.

⁴Safaa Mohammed El-Demerdash, Wafaa Mostafa,**Association between organizational climate and head nurses administrative creativity**,International journal of Nursing Didactics, tanta university, Zagazig university, vol08, iss01, egypt, 01/01/2018, p02. on the electronic link: <https://nursingdidactics.com>. recovered on: 12/02/2023, on the watch 23:00

- ويعرف أيضا على انه " السلوك البشري الذي يؤدي إلى تغيير في منتج المواد المستخدمة في الشركة ويتسم التغيير بالجدية والأصالة والقيمة والمنفعة الاجتماعية ".¹
من خلال ما تقدم من التعاريف، نستنتج أن الإبداع الإداري هو " نوع مهم من أنواع الإبداع ويشتمل على تغييرات الهيكل التنظيمي وتصميم الوظائف وسياسات واستراتيجيات المؤسسة الجديدة أو نظم رقابية متطورة وغيرها ".

الفرع الثالث: أهمية وخصائص الإبداع الإداري

للإبداع الإداري أهمية وعدة خصائص إلى تميزه عن غيره سيتم محاولة توضيحه على النحو التالي:

أولاً: أهمية الإبداع الإداري

- يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع في التنظيمات على النحو التالي:²
- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على السير العمليات التنظيمية.
 - تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم.
 - المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختيار تلك القدرات.
 - الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.³
 - يزيد الإبداع من تقدم المؤسسات التعليمية، وقابليتها للتكيف مع المتغيرات، وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة.⁴
 - القدرة على أحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية والبشرية المتاحة.⁵

¹Amal Ali Mohammad Suleiman, Asia Yagoub Al-Hadi Abdel-khair, **knowledge management and its impact on the administrative creativity of service organizations in light of the emerging corona virus epidemic crisis SARS-COV19:An applied study on the Islamic solidarity bank sudan**, Global journal of economics and business, taif university , king khalid university, volume11, Issue01,KSA ,out2021,p91. on the electronic link: <https://www.refaad.com>, recovered on:13/02/2023, on the watch 11:00.

²محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016م، ط1، ص333.

³خلوف زهرة، دور الإبداع الإداري في تحسين الاداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، المجلد02، العدد17، 2017، ص 15.

على الرابط الالكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz> تم الاسترداد بتاريخ: 2023/02/13، على الساعة 13:38h.

⁴عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1436هـ-2015م، ط1، ص 19.

⁵أكرم محمد الحجوج، عبد القادر خالد أبوعلي، واقع الإبداع الإداري لدي مديري المدارس الحكومية ونوابهم بمحافظة خانيونس، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد07، العدد02، فلسطين، 2018/12/31، ص 16. على الرابط الالكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz> تم الاسترداد بتاريخ:

2023/02/13، على الساعة 14:00h.

• **حاجة المنظمة للإبداع الإداري:** تعتبر إبداعية سمة من سمات المنظمات الحديثة في ظل الناقشة الشرسة وكذلك ديناميكية بيئة الأعمال وما تحمله من فرص وتهديدات وظهور التكتلات الاقتصادية وبالتالي هناك مجالات كثيرة للإدارة الإبداعية سواء في بناء الاستراتيجيات أو في الاستجابات المحدثه لاحتياجات البيئة مع سلع وخدمات¹ فأن أهم أسباب حاجة المنظمات للإدارة الإبداعية ترجع إلى ما يأتي:²

- تعبر الإدارة الإبداعية عنصرا أساسيا في جميع نشاطات أي منظمة للرفع كفاءتها وإنتاجيتها، وبالتالي تحسن مخرجاتها سوء كانت منتجات أو خدمات.
- تعيش المنظمات الحديثة ظروف متغيرة ومعقدة فرضت الحاجة إلى الإدارة الإبداعية.
- تزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية داخل المنظمات الحديثة يفرض التغيير والتطوير الذي يتطلب الإبداع في إحداثه.
- تزايد حدة المنافسة الشرسة يفرض الحاجة إلى الإدارة الإبداعية لزيادة القدرة التنافسية.
- تقنيات الاتصالات وثورة المعلومات وشبكة انترنت وما تتيحه من قدرات غير مسبوقه نتج عنها العديد من المشكلات التي تواجهها المنظمات الحديثة الأمر الذي يتطلب إدارة إبداعية لحل هذه المشكلات.

ثانيا: خصائص الإبداع الإداري

إن الإبداع يأخذ أشكالا متعددة تتواءم مع المخرجات التي تأتي مع عملية الإبداع التي تكون ضمن أشكال متعددة كالآتي:³

- 1- **الإبداع يعني التمايز:** وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين وغيرهم حيث ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المنفردة بحاجاتها عن طريق الإبداع.
- 2- **الإبداع يمثل الجديد:** وهو الإتيان بالجديد كليا أو جزئيا في مقابل الحالة القائمة، كما يمثل مصدر التجدد من أجل المحافظة على حصة الشركة السوقية وتطويرها.
- 3- **الإبداع هو التوليفة الجديدة:** وهو أن يكون بمثابة وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال (توليفة الأشياء) أو نقلها إلى مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل.

¹محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سابق، ص 337.

²ندى صارم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA، جامعة الافتراضية السورية، 2019، ص 42. على الرابط الإلكتروني: <https://pedia.svuonline.org> تم الاسترداد بتاريخ: 2023/02/19، على الساعة 13:38h.

³بلال خلف السكارنه، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 1432هـ-2011م، ط1، ص21.

4- الإبداع هو أن تكون المتحرك الأول في السوق: وفي هذا تمييز لصاحب الإبداع بأنه الأول في التوصل إلى الفكرة والمنتج والسوق عن الآخرين وهم المقلدون، وحتى في حالة التحسين (الإبداع الجزئي) فإن صاحب التحسين يكون الأول بما أدخل على المنتج من تعديلات، وهذه هي سمة السبق في الإبداع أي يكون صاحب الإبداع أسرع من منافسيه، في التوصل والإدخال إلى ما هو جديد.

5- الإبداع هو القدرة على اكتشاف الفرص: وهو يمثل أنماط الإبداع الذي يستند على قراءة جديدة للحاجات والتوقعات، ورؤية خلاقة لاكتشاف قدرات المنتج الجديد في خلق طلب فعال ولاكتشاف السوق الجديد الذي هو غير موجود حتى الآن، ولا دلائل على حجمه وخصائصه، لهذا ترى الشركات المبدعة في اكتشاف الفرص ما لا تراه الشركات الأخرى المنافسة.

ويرى الباحثان أن الإبداع الذي يتم تنفيذه من خلال التكنولوجيا الحديثة يساعد منظمات الأعمال على تحقيق أربعة أغراض هي: ¹

- زيادة الربحية من خلال تقليل كلف الإنتاج.
- تحسين الإنتاج ووقت تسليم المنتج وتقليل الأسعار وزيادة الحصة السوقية من خلال زيادة المبيعات.
- تقليل كلف الرقابة ومتابعة الأعمال.
- تقليل كلف التخزين.

الفرع الرابع: عناصر الإبداع الإداري

ومن أهم عناصر الإبداع الإداري التي حددها الباحثون ما يلي:

أولاً: الأصالة: لا يكون الفرد مبدع إذا توصل إلى شيء جديد لم يسبقه له أحد أما الفرد الذي يفعل ما يفعله الآخرون فهو ليس مبدعاً وإنما مقلداً.²

ثانياً: الطلاقة: تعني ولادة أفكار عديدة أو حلولاً مناسبة للمشكلة.³

ثالثاً: المرونة: وهي ما يميز به بعض الأفراد المبدعين عن غير المبدعين في مجال القدرة على تغيير التفكير.⁴

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات منظور كلي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 1434هـ - 2013م، ط1، ص 377.

² عبد الرزاق سالم الرحاحله، نظرية المنظمة، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1431هـ - 2010م، ط1، ص 219.

³ جقبوب عبد الحليم، أثر الإدارة الفعالة للوقت على تنمية الإبداع الإداري: دراسة مسحية من وجهة نظر الأساتذة الإداريين بجامعة الجلفة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحيى فارس بالمدية، الجزائر، 2020-2021، ص 80. على الرابط الإلكتروني: <http://dspace.univ-medea.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/02/13، على الساعة 21:54 h.

⁴ موسى اللوزي، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009م، ط3، ص 298.

رابعاً: الحساسية للمشكلات: هو رؤيتها بوضوح وتعريفها بوضوح وإدراك حجمها.¹

خامساً: القدرة على التحليل: ويقصد بها إنتاج إبداعي يتضمن عملية اختيار وتنسيق أي عمل جديد إلى وحدات صغيرة.²

سادساً: التعامل مع المخاطر: وتعني مدى شجاعة الفرد المبدع في تعريض نفسه لفشل أو النقد وتقديم الكثير من التخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة.³

المطلب الثاني: أساسيات الإبداع الإداري

إن الإبداع الإداري عنصراً مهماً له أهمية بالغة في تطور المؤسسات الاقتصادية في مختلف المجالات وللتعرف على أساسيات الإبداع الإداري نتولنا فيه مبادئه، أنواعه، خطواته، وأساليبه.

الفرع الأول: مبادئ الإبداع الإداري

حتى يتم تنفيذ الإبداع الإداري وتحقيق أقصى فوائد منه يلتزم عليها، تلبية مجموعة من المبادئ التي سيتم توضيحها في النقاط التالية:⁴

- أفسحوا المجال لأية فكرة أن تولد وتنمو وتكبر مادمت في الاتجاه الصحيح وما دمنا لم نقطع بعض بخطئها أو فشلها فكثر من الاحتمالات تبدلت إلى حقائق وتحولت احتمالات النجاح فيها إلى موفقة.
- إن الأفراد مصدر قوتنا، والاعتناء بتتميتهم ورعايتهم يجعلنا الأكبر والأفضل والأكثر ابتكاراً وربحاً، ولتكن المكافأة على أساس الجدارة واللياقة.
- احترام الأفراد وشجعتهم ونمهم بإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار وتحقيق النجاحات للمؤسسة.
- التخلي عن الروتين.. اللامركزية في التعامل تنمي القدرة الإبداعية، وهي تساوي ثبات القدم في سبيل التقدم والنجاح.

¹Dhrgham Ibrahim kadhim AL.Shukri, **the effect of administrative creativity on improving employee performance: an exploratory study of the opinions of a sample of employees of the asia cell communications company in Kirkuk**, Al-mithanna university, volume18, number02, Iraq, december, 2021, p1110. on the electronic link: <https://www.webology.org>, recovered on: 14/02/2023, on the watch 00:00 h.

تقرماش وهيبية، مقومات الإبداع الإداري ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية، مجلة العلمية محكمة تصدر عن مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، جامعة الجزائر3، العدد08، جوان2014، ص 14. على الرابط الإلكتروني: <http://www.webreview.dz> تم الاسترداد بتاريخ: 2023/02/14، على الساعة 01:00 h.

³احمد زياد يوسف دار عواد، اثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول درجة الماجستير في إدارة أعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن، 2017-2018، ص 23. على الرابط الإلكتروني: <https://elmaarifainf> تم الاسترداد بتاريخ 2023/02/14، على الساعة 09:48 h.

⁴احمد الخطيب، عادل معايعة، الإدارة الحديثة (نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة)، دار عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1429هـ - 2009م، ط1، ص ص 423 - 425.

- حولوا العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة فحسب.. ويكون كذلك إذا حولنا النشاط إلى مسؤولية، والمسؤولية إلى طموح وهم.
 - التطلع إلى الأعلى دائما من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى العمل وبذل المزيد لان الشعور بالرضا بالموجود يعود معكوسا على الجميع ويرجع بالمؤسسة إلى الوقوف على ما أنجز هو بذاته تراجع وخسارة، وبمرور الزمن فشل.
 - يجب إعطاء التعلم عن طريق العمل أهمية بالغة لأنه الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف.
 - فإن ذلك كفيل بأن يبذلوا قصارى جهدهم لفعل الأشياء على الوجه الأكمل وهل المؤسسة إلا مجموعة جهود أبنائها وتضافرهم.¹
 - إن الميل والنزعة الطبيعية في الأفراد وخصوصا أصحاب القرار، هو الجنوح إلى البقاء على مكان.²
- الفرع الثاني: أنواع الإبداع الإداري**

للإبداع الإداري عدة أنواع تعبر عن مدى قدرة الإداري المبدع وفعاليتيه وقدرته على الاستنباط والاستنتاج والتحليل والربط بين العلاقات فكل مستوى يعبر عن قدرة المبدع المتمثلة فيما يلي:

تبينا أن هناك أربعة أنواع للإبداع الريادي على النحو التالي:³

- أولاً: الإبداع الجزئي:** وهو يتعلق بأن يتم الإبداع بشكل جزئي في طبيعة التكنولوجيا المستخدمة مع اهتمام قليل في الأسواق.
- ثانياً: الإبداع الجديد الداخلي:** وهو يتعلق بأن يتم هذا النوع من الإبداع ضمن الوسائل التكنولوجية الحالية مع الاهتمام الزائد في الأسواق.
- ثالثاً: الإبداع التخصصي:** يتعلق الإبداع في حالة استخدام تكنولوجيا جديدة أو أساليب تكنولوجيا جديدة مع اهتمام قليل في السوق ومستوى الطموح ودون الطلب.
- رابعاً: الإبداع العالمي الجديد:** يتعلق الإبداع في حالة استخدام وسائل تكنولوجية جديدة مع وجود اهتمام عال في الأسواق.

¹بلال خلف السكارنه، مرجع سابق، ص 123.

²جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009م، ط1، ص139.

³بن حمو نجا، علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة حالة المديرية الجهوية لموبليس بشار، جامعة طاهري محمد بشار، المجلد 08، العدد 01، 2022/04/22، ص ص 644-645. على الرابط الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/02/14، على الساعة 15:00 h.

أما تاييلور فقد قسم الإبداع إلى خمسة أنواع وهي :

أولاً: الإبداع الاختراقي: وهذا يركز على ضرورة توفر عنصر المرونة في إدراك علاقات جديدة غير مألوقة، بين متغيرات وموجودة، والعمل على ربط العلاقة بين هذه المتغيرات واكتشافها ومن ثم العمل على تغييرها والخروج بشيء جديد.¹

ثانياً: الإبداع الإبتكاري: يشير إلى تطوير المستمر للأفكار وتتجم عنه اكتساب مهارات جديدة.²

ثالثاً: الإبداع التعبيري: ويقصد به الطريقة التقليدية التي يتميز بها شخص عن الآخر في إتقانه لعمل شي معين أو ممارسة أو احتراف مهنة أو فن معين.³

رابعاً: الإبداع الانبثاقي: وهو ارفع صورة من صور الإبداع ويتضمن تصور مبدأ جديد تماماً في أكثر المستويات وأعلاها من مثل إيجاد، وإبداع وفتح آفاق جديدة لم يسبق المبدع إليها أحد.⁴

خامساً: الإبداع الإنتاجي: وهو الذي يرتبط بتطوير آلة أو منتج أو خدمة.⁵

الفرع الثالث: خطوات الإبداع الإداري

توجد مجموعة من المراحل التي تمر بها العملية الإبداعية كما يلي:⁶

أولاً: مرحلة التصور: تبدأ الخطوة الأساسية للإبداع الناجح بفكرة جديدة أو تصور كامل للإمكانيات الإدارية والاحتياجات المطلوبة إضافة لدراسة المنافع الاقتصادية والاجتماعية التي يأخذها المبدع بنظر الاعتبار.

ثانياً: مرحلة تكوين الفكرة: هي العملية الأساسية الثانية في مراحل الإبداع وهذه الخطوة هي عمل مبدع وخالق لتوحيد كل العوامل المطلوب اعتمادها.

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق، ص 378.

² فتان الطيب، دور إدارة الإبداع في تعزيز تنافسية المؤسسات الجزائرية، قدمت هذه الرسالة لحصول على درجة الدكتوراه في علوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليايس، سيدي بلعباس، 2014-2015، ص 34. على الرابط الإلكتروني: <https://theses-algerie.com> تم الاسترداد بتاريخ 2023/01/01، على الساعة 12:16 h.

³ عاكف لطفى خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1432 هـ - 2011 م، ط1، ص 54.

⁴ معن بن محمد المدني، بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدي الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 181، الجزء الثالث، المملكة العربية السعودية، جانفي 2019 م، ص 322. على الرابط الإلكتروني: <https://jsrep.journals.ekb.eg> تم الاسترداد بتاريخ 2023/02/14، على الساعة 20:38 h.

⁵ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، الإدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ط1، ص 53.

⁶ بلال خلف السكارنه، مرجع سابق، ص ص 22 - 23.

ثالثا: مرحلة معالجة المشكلة: ترافق هذه الخطوة عملية الإبداع بشكل مستمر حيث يصاحب ذلك ظهور بعض المشكلات أو المعوقات التي يجب أن تتخذ بشأنها المعالجات والحلول الممكنة لمواصلة فاعلية الإبداع.

رابعا: مرحلة الحل: إذا ما نجحت نشاطات حل المشكلات تأتي هذه المرحلة التي يكون الإبداع فيها قد وجد وتحقق نجاح المشروع أما إذا كانت الشركة أو المؤسسة لم تحقق النجاح والتنفيذ للمشروع المستهدف فإنها تلجأ إلى اعتماد المرحلة الأخرى من مراحل الإبداع وهي مرحلة التطوير.

خامسا: مرحلة التطوير: تمثل هذه المرحلة إحدى صور عدم التأكد التي يوجهها المبدع حيث إن إمكانية قياس الحاجة للتكنولوجيا المتوقعة لإكمال المشروع تكون غير معروفة عادة لذلك يحاول المبدع أن يحل مشكلات عدم التأكد من خلال الأخذ بنظر الاعتبار حاجة السوق، والعقبات الإنتاجية المرافقة لذلك ولا يمكن تحقيق الإبداع إلا حينما يتم تقديم السلع والخدمات (المخرجات) فعلا للسوق.¹

سادسا: مرحلة الاستعمال والانتشار: حيث تمثل هذه المرحلة الخطوة النهائية والأخيرة في عملية الإبداع حيث يتم استخدام ما تم تقديمه من عمل مبدع والنتائج المرتبطة به.²

الفرع الرابع: أساليب الإبداع الإداري

تمثل أساليب الإبداع الإداري كما يلي:³

أولاً: أسلوب العصف الذهني:

تعتمد هذه الطريقة على توليد الأفكار بمعنى طرح المشكلة على أكبر عدد ممكن يهتمهم التوصل إلى حل بشأنها بصرف النظر عن المستوى الإداري الذي ينتمون إليه، مع فتح باب تلقي الآراء والأفكار اتجاه الحلول المقترحة كلا وفق وجهة نظره، ويعتمد نجاح هذا الأسلوب على أربعة قواعد أساسية هي:

- إرجاء وتأجيل الحكم سواء كان إيجابيا أو سلبيا على أي فكرة إلى ما بعد نهاية جلسة توليد الأفكار.
- تشجيع الانطلاق في الأفكار، فكلما كانت الفكرة جامحة كان ذلك أفضل.
- توليد أكبر عدد ممكن الأفكار، والتركيز على الكم على حساب الكيف، وتقييم كل الأفكار بالتساوي.
- التهجين أو البناء على أفكار الآخرين، وتوليد الأفكار السابقة كنقاط انطلاق لاكتشاف أفكار جديدة.

¹خليل محمد حسن الشماخ، خضير كاضم حمود، مرجع سابق، ص 423.

²مؤيد عبد الحسين الفضل، الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ط1، ص25.

³ندي صارم، مرجع سابق، ص ص 41-42.

ثانيا: أسلوب ديلفي:

- تعتمد هذه الطريقة تحديد البدائل الممكنة للمشكلة ومناقشتها غيابيا في اجتماع أعضاء غير موجودين وجها لوجه، حيث تمر هذه الطريقة بالخطوات التالية:
- تحديد المشكلة تحديدا واضحا.
 - تحديد أعضاء الاجتماع من الخبراء وذوي الرأي.
 - تصميم قائمة أسئلة تحتوي على تساؤلات عن بدائل الحل وسلوك المشكلة، وتأثير بدائل الحل عليه، وإرسال القائمة للخبراء.
 - تحليل الإجابات واختصارها وتجميعها في مجموعات متشابهة وكتابة ذلك في شكل تقرير مختصر.
 - إرسال التقرير المختصر للخبراء مرة ثانية طالبين رد فعلهم بنسبة لتوقعاتهم عن المشكلة المطروحة.
 - تعاد الخطوة الرابعة والخامسة مرة أخرى.
 - تجميع الآراء النهائية ووضعها في شكل تقرير نهائي عن أسلوب حل المشكلة.

ثالثا: أسلوب المجموعة الاسمية:

يستعمل هذا الأسلوب لتشخيص المشكلات التنظيمية وإيجاد الحلول الإبداعية لها، ويطلق مصطلح اسمية على جماعة من الأفراد تعمل في حضور مشترك دون التفاعل مع أعضائها، يتراوح عدد أفرادها ما بين 6-9 أفراد، حيث يطلب من كل فرد تقديم الحل على بطاقة دون المناقشة مع غيره، وذلك بهدف خلق الضغط الإبداعي، ثم يطلب منهم مقرر الجلسة قراءة مقترحاتهم ويقوم بتسجيلها على لوحة كبيرة معلقة أمامهم دون إطلاق أية أحكام أو تعليقات من قبل أفراد الجماعة، وبهد ذلك تتاح الفرصة لمناقشة المقترحات والدفاع عنها أو مناقشة الآخرين في آرائهم، وفي نهاية الجلسة يجري تصويت سري لاختيار أفضل البدائل.

المطلب الثالث: مستويات ومعوقات الإبداع الإداري

بما أن الإبداع الإداري مطلب رئيسيا لنجاح المؤسسات المعاصرة، ولقد تناولنا مستويات الإبداع الإداري، معوقاته.

الفرع الأول: مستويات الإبداع الإداري

هناك ثلاثة مستويات رئيسية للإبداع الإداري في المنظمات وهي:

أولا: الإبداع المستوى الفردي (الذاتي): هو الإبداع الذي يحقق الأفراد الذين يمتلكون سمات وقدرات شخصية إبداعية وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها، كالذكاء والموهبة أو من خلال خصائص

مكتسبة كاحل المشكلات، مثلاً، وهذه الخصائص يمكن التدريب عليها وتميئتها ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبته¹، ومن السمات والخصائص التي يميز بها الشخص المبدع:

- 1- المعرفة: يبذل الفرد وقتاً كبيراً لإتقان عمله.²
- 2- التعليم: التعليم الذي يؤكد على المنطق.³
- 3- الذكاء: الإنسان المبدع ليس بالضرورة ليس عالي الذكاء، ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.⁴
- 4- الشخصية: يجب الفرد المبدع روح المخاطرة، ومستقبل، ومثابر وعالي الدافعية، ومتشكك ومتفتح على الآراء الجديدة، وقادر على التسامح مع العزلة، ولديه إحساس كبير بالفكاهة ومن الصعب التعامل معه.⁵
- 5- الطفولة: طفولته ابتمت بالتنوع ومن المؤلف أن يكون قد واجها اضطرابات عائلية وأوضاعاً اقتصادية صعبة.⁶

6- العادات الاجتماعية: المبدع ليس منظوياً على نفسه، بل يميل للتفاعل، وتبادل الآراء مع الآخرين.⁷

ثانياً: الإبداع المستوى الجماعي: وهذا النوع من الإبداع يتم تحقيقه من خلال جماعة معينة في المنظمة قد يكون مديريّة، دائرة، قسم.. الخ وعندما يكون الإبداع على المستوى الجماعة فإنه يتفوق على الإبداع الفردي وإن عملية الإبداع الجماعي تتأثر بشكل كبير بمكونات الجماعة واتجاهات الجماعة ومدى التزام الجماعة

¹حسين أحمد الطراونة وآخرون، نظرية المنظمة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1433هـ-2012م، ط1، ص 269.

²حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1431هـ-2010م، ط2، ص 304.

³أثير حسو اسحق، دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد08، العدد26، 2012، ص 104. على الرابط الإلكتروني: <https://www.iasj.net> تم الاسترداد بتاريخ 2023/02/15، على الساعة 15:11h.

⁴تجم العزاوي، طلال نصير، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد33، عمان، الأردن، 2012، ص49. على الرابط الإلكتروني: <https://www.iasj.net> تم الاسترداد بتاريخ 2023/02/15، على الساعة 20:23h.

⁵حسين حريم، سلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، بدون طبعة، ص 471.

⁶ماجيد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق، ص 380.

⁷صبرينة ترغيني، دور الإبداع في تحسين أداء المؤسسة دراسة تطبيقية: مؤسسة الكندي للصناعات الدوائية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة أحمد بوقرة، العدد02، بومرداس، الجزائر، ديسمبر 2017، ص71. على الرابط الإلكتروني: <https://www.asjp.cerict.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/02/15، على الساعة 21:00h.

بالتميز في الأداء وكذلك بدعم ومؤازرة أعضاء الجماعة لبعضهم البعض وبنسب والتنوع الجماعة والانسجام والتكامل بين أهداف الجماعة، وكذلك حجم الجماعة وعمرها.¹

ثالثاً: الإبداع على المستوى المنظمة: يتضمن الإبداع المؤسسي تقديم منتج جديد على الشكل سلعة أو خدمة، أو التجديد في عملية إنتاج، أو توزيع هذه السلعة أو الخدمة، وهذا التعريف يشمل على مختلف نشاطات المؤسسة ويشترط بذلك تقديم منتج جديد.²

الفرع الثاني: معوقات الإبداع الإداري

تتمثل معوقات الإبداع الإداري كما يلي:

أولاً: المعوقات الشخصية (الفردية):

من أهم المعوقات الشخصية للإبداع الإداري التي يرتكباها الفرد في حد ذاته وتعتبر عائق كبير تتمثل في ما يلي:³

- البحث باستمرار عن الجوانب الصحيحة.
- المحاولة الدائمة لاستخدام المنطق.
- البحث عن حلول تتبع قواعد محددة.
- السعي لأن يكون الفرد عملياً جداً.
- تجنب الغموض.
- الخوف من الفشل.
- عدم اللعب واللهو أثناء العمل.
- إهمال المشكلات التي تقع خارج مجال التخصص.
- اعتقاد الفرد بأنه ليس مبدعاً.
- الرغبة في عدم ظهور الفرد وكأنه أحق.
- انخفاض إحساس الفرد بأهميته وشعوره بأن لا قيمة له.
- الخوف من تحمل المسؤولية وذلك لسبب عدم انتماء الفرد لمؤسسته واعتقاده بأنه غير ملزم سواء بقضاء ساعات العمل المطلوبة منه.

¹ زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 1432هـ-2011م، ط1، ص 301.

² احمد محمد سعيد الشياح، عنان محمد احمد ابو حمور، مفاهيم إدارية معاصرة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1431هـ-2011م، ط1، ص 24.

³ حسين أحمد الطراونة وآخرون، مرجع سابق، ص 274-276.

- شعور الفرد أن العمل الذي يؤديه غير ذي قيمة لأن أفكاره الإبداعية لم تراقى طريقها للتقديم والتنفيذ فأصبح لدى الفرد قناعة بعدم جدوى عمله.

ثانيا: المعوقات الاجتماعية:

تتمثل في الالتزام بأعراف والتقاليد المتبعة في المجتمع، لذلك فإن كل شخص يبتعد عن هذه الأعراف أو التقليد سوف يعاني من النقد أو التجاهل، مما يترتب عليه قيم الفرد بأعمال تتناسب ومع أعراف والتقاليد بحصول على رضا الجماعة التي ينتمي إليها.¹

ثالثا: المعوقات الاقتصادية:

يعد تدني الاقتصادي عائقا في انخفاض مستوى الإبداع الفردي والمؤسسي على حد سواء، إذ أن المال هو عصب الحياة وأن تدني مستوى الدخل يقف عائقا أمام رب الأسرة على إشباع حاجاتها الأساسية كالمشرب والمطعم والمأوى، حيث إن قسوة الحياة والجوع تحد من نمو الفرد الجسمي والمعرفي والعقلي والاجتماعي السليم، فالتدهور الاقتصادي والاجتماعي، وتفاقم مشكلات المديونية الخارجية، ونقص الغذاء والتفجر السكاني يترتب عليه من أثار سلبية في مجالات التعليم وبالتالي على الإبداع، ولكن مهما كانت التحديات أو المؤثرات الداخلية أو الخارجية ومهما كانت الحالة النفسية أو المادية أو الشخصية سيصل الشخص المبدع إلى تحقيق هدفه، فالثقة بالنفس والإيمان وتحقيق الذات هي القوة الذاتية التي تدفع الإنسان إلى التقدم والنمو والإبداع.²

رابعا: المعوقات الإدارية:

المعوقات الإدارية كثيرة وهي التي تحول دون تنمية الإبداع الإداري من أهمها:³

- مقاومة الإبداع.
- عدم ثقة بعض المدير بأنفسهم.
- سوء المناخ التنظيمي.
- عدم وجود قيادات إدارية مؤهلة.
- ازدواجية المعايير المتبعة في التنظيم.
- الإدارة البيروقراطية.

¹محمد زويد العتيبي، الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007م، ط1، ص 31.

²احمد محمد سعيد الشيباب، مرجع سابق، ص 45.

³نفس المرجع سابق، ص ص 45-47.

هناك من يرى أن معوقات الإبداع الإداري كما يلي: ¹

- وضع الفرضيات الخاطئة.
- الاستعجال في محاولة الوصول إلى حل للمشكلة.
- الخوف من الفشل.
- غياب الدوافع لحل المشكلات.
- التمسك بالمألوف.
- الإجهاد الزائد.
- الاعتقاد بأنك لست مبدعا.
- المواقف / الاتجاهات السلبية.
- غياب المساندة والدعم.
- انعدام الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين.
- عدم توفر البيئة المناسبة للإبداع.
- التأثير بالمعتقدات والقيم السائدة في المجتمع أو المنظمة.

المبحث الثاني: عموميات حول بيئة العمل

تعد بيئة العمل من الموضوعات الحديثة نسبيا في علم الإدارة والتي لها دور كبير في تشكيل السلوك الوظيفي والأخلاقي لدى العاملين، وقد تعتبر بيئة العمل الداخلية والخارجية إحدى عوامل نجاح المؤسسات الاقتصادية واستمراريتها والهدف من هذا المبحث التعرف على مختلف الجوانب النظرية لبيئة العمل وذلك من خلال المطالب التالية:

- ماهية بيئة العمل؛
- البيئة الخارجية والداخلية لبيئة العمل؛
- علاقة نظرية بين بيئة العمل والإبداع الإداري.

المطلب الأول: ماهية بيئة العمل

نظرا لأهمية بيئة العمل في دورة حياة المؤسسة تعدد الآراء حول مفهومها، ولشرح بيئة العمل تم تقسيم هذا المطلب إلى مجموعة عناصر بداية من المفهوم والأهمية، مروراً بعناصرها ومكوناتها، ووصولاً إلى أبعادها على النحو التالي:

¹جمال خير الله، مرجع سابق، ص 226.

الفرع الأول: تعريف البيئة

يوجد عدة تعاريف كثيرة للبيئة وهي كالآتي:

- البيئة هي " كل ما يحيط بالإنسان أو (المنظمة) من طبيعة ومجتمعات بشرية ونظم اجتماعية وعلاقات شخصية ".¹
 - البيئة هي " العلم الذي يهتم بدراسة البيئة الطبيعية بعناصرها العضوية والفيزيائية دون الالتفاف إلى تلك العلاقات التفاعلية الناشئة عن العيش المشترك ".²
 - البيئة هي " المجال الذي تحدث فيه الإثارة والتفاعل لكل وحدة حية ".³
 - البيئة هي " كل ما يحيط بالإنسان ويؤثر فيه ويتأثر به، وبذلك تتضمن البيئة الطبيعية الجغرافية والاجتماعية والثقافية ".⁴
- من خلال ما تقدم من التعاريف، نستنتج أن البيئة هي "ذلك المحيط الذي يحتك به الإنسان من طبيعة وبيئة اجتماعية وثقافية وغيرها".

الفرع الثاني: تعريف العمل

يوجد عدة تعاريف كثيرة للعمل وهي كالآتي:

- العمل هو " أي فعالية تنتج أي شئ ذي قيمة للإفراد الآخرين ".⁵
- العمل هو " النشاط الإنساني الشاق الملزم الذي يقدم من قبل الفرد خلال فترة زمنية معينة ويعد العمل المصدر الأساسي لإنتاجية المجتمع وتطوره ".⁶
- العمل هو " النشاط الذي يدخل في حدود الإنتاج والمواجهة لإنتاج البضائع والخدمات التي من الممكن تقويمها تسويقيا والذي يحقق للمشارك فيه دخلا بالمعنى العام ".⁷

¹ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م، ط4، ص 323.
² نجم العزاوي، عبدالله النجار، إدارة البيئة نظم ومتطلبات وتطبيقات ISO14000، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 1430هـ - 2010م، ط2، ص 94.

³ مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة: الهيكل والتصميم، دار وائل للنشر، عمان، 1999م - 2000م، ط1، ص 110.
⁴ تقوى الجبلي بريمة حمدان، دور القيادة الإدارية في تطوير بيئة العمل دراسة حالة: بنك المزارع التجاري في الفترة من 2016-2020م، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم، السودان، 1442هـ - 2021م، ص 50. على الرابط الإلكتروني: <http://dSPACE.IUA.EDU.SD> تم الاسترداد بتاريخ 2023/02/28، على الساعة 16:16 h.

⁵ عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ط1، ص 18.

⁶ محمد طاقة، حسين عجلان حسن، اقتصاديات العمل، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م، ط1، ص 19.

⁷ دهاني أحمد يونس، انعكاسات أجواء بيئة العمل على المستوى الإنتاجي دراسة اجتماعية - ميدانية-، مجلة الجامعة العراقية، الجامعة العراقية كلية الإعلام، العدد 52، الجزء 02، ص 493. على الرابط الإلكتروني: <http://mabdaa.edu.iq> تم الاسترداد بتاريخ 2023/02/28، على الساعة 17:12 h.

- العمل هو " السلوك الذي يسير طبق خطة منظمة ويقتضى القيام بوظائف معينة ويستهدف تحقيق غرض إنتاجي معين، مقابل أجر مادي أو معنوي ".¹
- من خلال ما تقدم من التعاريف، نستنتج أن العمل بأنه "كل جهد سواء كان جسميا أو عقليا لانجاز بضائع أو خدمات تعود بفائدة للمجتمع مثل صناعة الملابس ".

الفرع الثالث: مفهوم بيئة العمل

أن بيئة العمل تلعب دور هاما وحيويا في أداء المنظمات وذلك على النحو التالي:

أولاً: تعريف بيئة العمل

- لقد تعددت تعاريف بيئة العمل وذلك باختلاف وجهات نظر الباحثين، وفيما يلي نستعرض بعض تعريفات بيئة العمل:
- تعرف بيئة العمل على أنها " عبارة عن جميع مواقع العمل والمنشآت وفروعها آيا كان نوعها أو تبعيتها سواء كانت برية أو بحرية وكذلك وسائل المواصلات المختلفة ".²
- وتعرف أيضا على أنها " حالة خارجية وداخلية يمكن أن تؤثر على روح العمل وتؤدي إلى وظائف منتهيا على الفور ".³
- وتعرف كذلك على أنها " مجموعة القوى والأفعال والعوامل المؤثرة الأخرى الموجودة حاليا أو يحتمل أن تتنافس مع أنشطة الموظف وأداء عمله ".⁴

¹عماد لعلاوي، مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي من خلال اشباع الحوافز المادية: دراسة ميدانية بمصالح الضرائب لمدينة قسنطينة، دراسة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم النفس وعلوم التربية، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2011-2012م، ص18. على الرابط الإلكتروني: <https://bu.umc.edu.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/02/28، على الساعة 17:38h.

²خالد السيد محمد عبد المجيد موسى، أحكام عقد العمل عن بعد (دراسة مقارنة)، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1435هـ-2014م، ط1، ص507.

³Khaled Al-Omari, Haneen Okasheh, **The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan**, International Journal of Applied Engineering Research, University of Jordan, volume12, number24, Amman, Jordan, 2017, p15545. on the electronic link: <https://www.ripublication.com> recovered on: 28/02/2023 ,on the watch 18:09 h.

⁴CHRISTABELLA P.BUSHIRI, **The Impact of Working Environment On Employees Performance: The Case of Institute of Finance Management In Dar Es Salaam Region**, a dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of masters in human resources, management of the open university of Tanzania, 2014, p07. on the electronic link: <https://core.ac.uk> recovered on:28/02/2023, on the watch 18:44 h.

- ويعرف أيضا على أنها " البيئة الخاصة التي تتضمن مجموعة العوامل أو القوى المؤثرة في المنظمة بشكل مباشر ويمكن للمنظمة نسبيًا التأثير فيها ".¹
- من خلال ما تقدم من التعاريف، نستنتج أن بيئة العمل هي " كل ما يحيط بالمنظمة بشكل عام ويؤثر في حركة وعمل وأداء المنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر ".

ثانياً: أهمية بيئة العمل

- تبرز أهمية بيئة العمل على النحو التالي:²
- أهمية بيئة العمل من خلال علاقاتها بالتجديد.
- أهمية بيئة العمل من خلال الآثار التي يمكن تجاهلها على سلوك الأفراد والجماعات التنظيمية وبالتالي على إنتاجيتهم وعلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.
- أهمية بيئة العمل من خلال تأثيره على الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.
- أهمية بيئة العمل من خلال العلاقة القائمة بينه وبين المتغيرات التنظيمية الأخرى.
- أهمية بيئة العمل من خلال علاقة المباشرة بين المناخ الإيجابي بين تحسين سلوك العاملين وأدائهم لتنفيذ أهداف التنظيم.
- أهمية بيئة العمل من خلال التأثير على المنظمات في تحقيق أهدافها المختلفة والتي ترتبط بالمناخ السائد داخل العمل.³

ثالثاً: عناصر بيئة العمل

- رغم كل الصعوبات هناك محاولات حديثة للوصول إلى تحديد عناصر بيئة العمل من الكتاب والباحثين في المجال الإداري وسوف يتطرق الباحث إلى ثلاثة نماذج هي الأكثر شوبعا في تحديد عناصر بيئة العمل:⁴

¹ مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ط1، ص 91.

² مجيد صالح عزيز، بيئة العمل في المؤسسات الإعلامية، مكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر الجديدة، 2018، ط1، ص 151.

³ امجد عبد الرحمان الأهدل، أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، تموز، 2011م، ص07. على الرابط الإلكتروني: <https://meu.edu.jo> تم الاسترداد بتاريخ 2023/02/28، على الساعة 21:12 h.

⁴ مجيد صالح عزيز، مرجع سابق، ص ص 152-153 .

1- نموذج ليكرت: يعد ليكرت من أوائل الباحثين الذين أسهموا في إرساء قواعد بيئة العمل وهو من أوائل المهتمين ببيئة العمل والمشخصين لتأثيرها على كفاءة المؤسسة وإنتاجيتها وعلى تحقيق الأهداف الاجتماعية الأخرى والذي حدد عناصر بيئة العمل:

- الاتصالات.

- القرارات.

- الحوافز.

- التكنولوجيا.

2- نموذج جلايمر: وقد حدد جلايمر أربعة عناصر أساسية لبيئة العمل تتمثل:

- الهيكل التنظيمي.

- درجة تعقد التنظيم.

- اتجاهات الأهداف.

- نمط القيادة.

3- نموذج ستيرز: من بين الباحثين الذين اهتم بدراسة عناصر بيئة العمل وله نموذج واقعي هو الأكثر شيوعاً واستخداماً في الدراسات والبحوث التطبيقية في مجال بيئة العمل هو نموذج ستيرز، إذ يرى أن عناصر بيئة العمل تتكون من أربعة عناصر يمكن توضيحها كما يلي:

- السياسات الإدارية.

- هيكل المؤسسة.

- التكنولوجيا.

- البيئة الخارجية.

رابعاً: مكونات بيئة العمل

تتكون بيئة العمل في المنظمة من شقين هما:

1- بيئة العمل المادية: وتشمل على الظروف المناخية السائد في مكان العمل داخل المنظمة، كالتهدية، الإضاءة، النظافة، ضغط العمل، مساحات العمل، الضجيج، عدد ساعات العمل، فترات الراحة... الخ، هذه الظروف ذات انعكاس وتأثير في سلامة صحة الموارد البشرية في العمل وفعالية أدائها.¹

¹ عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005م، ط1، ص ص 569-570.

2- بيئة العمل النفسية والاجتماعية: وتشتمل على المناخ الاجتماعي العام وطبيعته، والروابط الاجتماعية، العلاقات الشمولية السائدة بين الموارد البشرية في مكان العمل، الصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين، ولهذه الجوانب انعكاسها الكبير على الناحية النفسية لدى كل فرد يعمل في المنظمة.¹

الفرع الرابع: أبعاد بيئة العمل

لبيئة العمل ثلاثة أبعاد وهي كالتالي:²

أولاً: البعد الاقتصادي: البعد الاقتصادي ليس على مستوى الشركة أو المنظمة فقط بل على مستوى البلاد ككل، كلما زادت كفاءة العاملين ارتقاء الاقتصاد في المجتمع والدول، ويتجسد ذلك من خلال التكلفة، عادة ما تكون جميع تكاليف العمل على حساب المنظمة نفسها كإصابات العمل والرواتب والأجور والتعويضات وحل مشكلات العجز المؤقت والدائم، والاقتصاد الوطني للدول يتمثل في كلما قدمت ودفعت المنظمة نفقات كبيرة على الحوادث والإصابات، يؤثر ذلك سلباً على اقتصاد الدول لأنها تنفق معظم نفقاتها على تصحيح وعلاج وليس على عمل المنظمة الأساسي الذي سوف يقد مخرجات للمجتمع، بل كافة نفقاتها سوف تذهب لإرضاء وإشباع بيئة العمل كي تكون قادرة على المزيد من العطاء.

ثانياً: البعد الإنساني: حيث عندما يصاحب احد العاملين في المنظمة أو الشركة فإنه قد إعاقة العملية الإخراجية بشكل عام، وأيضاً أثر ذلك على حياته الشخصية فهو قد يكون أصيب بعجز لم يعد قادراً على العمل لينفق على أسرته وهذا قد يؤدي به إلى الإحباط حتى وأن تعافى مستقبلاً فلم يعد يريد العمل إن لم تتدخل الشركة المسؤولة عنه وتعيد أسرته أو حتى تصرف له نصف راتب، لفع معنوياته وتشجيعه على الشفاء بأسرع وقت، وهكذا لن تخسر الشركة كثيراً من النفقات.

ثالثاً: بيئة العمل الصحية: لكي تضمن أن بيئة عمل شركتك صحية توفر ما يلي:

- التطوير الدائم للمنظمة أو شركة بما يتواءم مع العصر خاصة في إجراء الوقاية والسلامة للموظفين.
- مراجعة العملية الإخراجية وعملية الإنتاج للتأكد أنها سليمة ولا تحدث ضرر وتفقد على مدار الشهر لتصحيح الإعطاب بشكل مستمر، للتقليل من حوادث وإصابات العمل أيضاً ولزيادة الإنتاج بشكل أسرع وبدون أي عائق.

¹رافدة الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، دون طبعة، ص 279.

²منى خالد عكر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي، المجلة الدولية للنشر والبحوث والدراسات، جامعة الجنان، المجلد 01، العدد 11، لبنان، 2020/09/20، ص ص 30-31. على الرابط الإلكتروني <https://www.ijrsp.com> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/01، على الساعة

- إذا وجدت أجهزة مريحة وأمانة أكثر من الموجودة حالياً، يفضل أن تقوم بشرائها حتى توفر أقصى سبل والراحة للعاملين.
- تدريب وتأهيل العاملين والموظفين لأي مخاطر قد تحدث مستقبلاً، وكيفية التعامل معها وإعطائهم دورات في الإسعافات الأولية، حتى يهتم الموظفون بشكل أكبر في إتباع الوقاية وإجراءات السلامة حيناً استخدام الآلات والمعدات.

المطلب الثاني: البيئة الخارجية والداخلية لبيئة العمل

تسعى المؤسسات في تحقيق أهدافها وذلك من خلال دراسة بيئة عملها أي دراسة بيئتها الداخلية والخارجية فتعد إحدى عوامل نجاحها واستمرارها، وتتضمن بيئة العمل العديد من جوانب والمعايير المطبقة في المؤسسة ولشرح البيئة الخارجية تم تقسيم هذا المطلب إلى مجموعة عناصر بداية من المفهوم وخصائصها، مروراً بمكوناتها، ووصولاً إلى تحدياتها أما البيئة الداخلية مفهومها وأهميتها وأنواعها وأبعادها وأخير تحدياتها على النحو التالي:

الفرع الأول: مفهوم بيئة العمل الخارجية

إن اتساع مفهوم البيئة الخارجية وشموليتها، جعل عدد كبير من الباحثين ينظرون إليها من زوايا مختلفة وبطرق متعددة، وفي الواقع لا يوجد اتفاق عام بين الكتاب والباحثين حول مفهوم محدد للبيئة. تناولنا في هذا الفرع تعريف بيئة العمل الخارجية وخصائصها على النحو التالي:

أولاً: تعريف بيئة الخارجية

يوجد عدة تعريفات كثيرة للبيئة الخارجية وهي كالتالي:

- البيئة الخارجية هي " مجمل المكونات، والأبعاد، والعناصر التي تقع منظمات الأعمال تحت تأثيرها من خلال التعامل المباشر وغير مباشر وتشكل من خلال هذا التعامل علاقات سببية مركبة تعطي دلالات ونتائج مختلفة " .¹
- البيئة الخارجية هي " تلك التغيرات التي تنشأ وتتغير خارج المؤسسة والتي تؤدي إلى تغيير حتمي في مسار المؤسسة، ولكن المؤسسة لا تستطيع تؤثر فيها " .²

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم - عمليات - حالات تطبيقية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 1434هـ-2013م، ط1، ص 152.

²صال وليد يوسف عمرو، تحليل بيئة الأعمال للصناعة الأدوية في فلسطين، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، ص 11. على الرابط الإلكتروني: <http://dsbace.hevron.ed> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/01، على الساعة 14:15 h.

- بيئة العمل لخارجية هي " كافة الأشياء التي توجد خارج حدود المنظمة، كما تشمل جميع المتغيرات الخارجية المؤثرة على المنظمات بشكل عام ".¹
- بيئة العمل الخارجية هي " بأنها العناصر والمتغيرات البيئة خارج المنظمة ذات علاقة أو التأثير على المنظمة ".²
- من خلال ما تقدم من التعاريف، نستنتج أن البيئة الخارجية " تشمل جميع المتغيرات أو العوامل التي تقع خارج حدود المؤسسة ونطاقها وتؤثر بشكل أو بآخر على أدائها وأنشطتها ".

ثانيا: خصائص بيئة الخارجية

- أهم الخصائص المتعلقة بالبيئة الخارجية كالاتي :³
- تمثل الإطار الخارجي الذي يحيط بالمؤسسة.
- تتطوى على مصادر قوة يصعب التحكم فيها والتنبؤ بها.
- تتطوى على درجة عالية من عدم التأكد.
- تشمل على مجموعة من الفرص والقيود أو التهديدات.
- كثير من عناصرها دائمة التغيير أي ديناميكية وليست ساكنة.
- أيضا تتسم كثير من عناصرها بالتعقيد والتفاعل بين قوى عديدة ومتنوعة.

الفرع الثاني: مكونات وتحديات البيئة الخارجية

تطرق كثير من الباحثين إلى مكونات وتحديات للبيئة الخارجية ولم يكن هناك إجماع حول مكوناتها فهناك من صنفها على أساس البعد إلى بيئة مباشرة وغير مباشرة، وهناك من يصنفها إلى بيئتين عامة وخاصة وغيرها.

أولاً: مكونات البيئة الخارجية

يمكن النظر إلى البيئة الخارجية أنها تتكون من بعدين هما:

¹عبد الناصر محمد سيد أحمد، تأثير أدوات العمل وبيئة العمل المادية على درجة الرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظتي القاهرة والجيزة، المجلة العربية للإدارة، المجلد44، العدد01، الجيزة، جمهورية مصر العربية، تحت النشر، مارس2024، ص 40. على الرابط الإلكتروني: <https://aja.journals.ekb.eg> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/01، على الساعة 15:56 h.

²محمد بن دليم القحطاني، بيئة عمل الشركات: نحو منظمة صحية واحترافية وطموحة، شركة بريطانية مسجلة في إنجلترا، لندن، 2019، ط1، ص76.

³محمد محمد إبراهيم، الإدارة الإستراتيجية آليات ومرجعيات خارطة الطريق لإدارة وإعادة الهيكلة الإدارية في المؤسسات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2016، ط1، ص 226.

- 1- **البيئة الكلية (العامة):** تشمل مكونات البيئة العامة تلك العناصر التي تقع خارج سيطرة المنظمة الفردية وليس لها علاقة مباشرة بموقفها التشغيلي أو نوعية الصناعة التي تنتمي إليه أو النشاط الذي تخصص فيه¹، وتشمل مجموعة من المكونات وهي:
 - **العوامل السياسية (التشريعية):** إن إضافة أو حذف قيود تشريعية أو قانونية يمكن أن تضع قيوداً إستراتيجياً أو تبرز فرصة إستراتيجية.²
 - **العوامل التكنولوجية:** تتضمن التكنولوجيا الفن والعلم المستخدم في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات، فالتغيير الكبير والسريع يخلق تهديدات للمنظمة في بلوغ أهدافها.³
 - **العوامل الديموغرافية:** وهي مجموعة العوامل الخاصة بطبيعة السكان الذين يشكلون مستهلكين منتجات المؤسسة من حيث تأثير الفئات العمرية، وهجرة السكان من منطقة جغرافية إلى أخرى والمزاج العام من حيث تفضيلهم لمنتج معين على آخر، وأثر كل ذلك على السياسات الإنتاجية للمؤسسة، مما يجعلها تفرض على الإدارة العليا للمنظمة اختيار إستراتيجية تتلاءم وتلك البيئة الديموغرافية المحيطة بالمنظمة.⁴
 - **العوامل الاجتماعية:** توضح الطرق التي تؤثر فيها التغييرات الحاصلة في المجتمع على المنظمة الأعمال، وتضم العديد من العوامل والتي ترتبط بالقيم الاجتماعية السائدة والأعراف والتقاليد والأطر الأخلاقية للمجتمع والأفراد، بالإضافة إلى ديموغرافيا السكان، وحركة الاستهلاكية.⁵
 - **العوامل الاقتصادية:** يتوقف استخدام بعض الإستراتيجيات على التقديرات الخاصة بالحالة الاقتصادية، وتشير إلى خصائص وعناصر النظام الاقتصادي الذي يعمل فيه المؤسسة ويمكن أن يكون هذه العناصر مدعمة أو معوقة لإنجاز المؤسسات لأهدافها، وذلك من خلال تدعيم عوامل نجاح أو فشل إستراتيجية وأداء المؤسسة.⁶

¹ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية)، دون طبعة، دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، دون طبعة، ص 149.

²جمال الدين محمد المرسي وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية منهج تطبيقي، دون طبعة، دار الجامعية، الإسكندرية، 2002، دون طبعة، ص 155.

³هشام عبدالله الغريبي، نظرية المنظمة، دار حنين للنشر والتوزيع، الكويت، 1431هـ - 2010م، ط1، ص 68.

⁴ماجيد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات منظور كلي، مرجع سابق، ص 137.

⁵وائل محمد إدريس، طاهر محسن الغالبي، الإدارة الإستراتيجية المفاهيم والعمليات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ط1، ص 52.

⁶الهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر (2008-2011)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف1، 2013-2014م ص 41. على الرابط الإلكتروني: <https://tdoctorat.univ-setif.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/01، على الساعة 21:36

- 2- **البيئة الصناعية(الخاصة):** تتضمن البيئة الصناعية القوى التي تؤثر على المنظمة وعلى غيرها من المنظمات التي تنتج منتجات متشابهة أو منتجات يعتبرها العميل بدائل عن بعضها البعض ويمكن أو يطلق عليها البيئة التنافسية لأنها تمثل البيئة التي تعمل بها المنظمة وتتنافس فيها مع غيرها من المنظمات، وتؤثر القوى الموجودة في البيئة الصناعية سلبا وإيجابا على حصة العملاء وعلى قدرتها على المحافظة على العمالة الجيدة.¹
- **المنافسين الحاليين:** هو مجموعة المنظمات المتقاربة في الحجم والإمكانات والتي تهدف إلى العمل في نفس السوق الذي تعمل فيه المنظمة وتقدم نفس السلع وتخدم نفس قطاع العملاء الذي تستهدفه المنظمة من نشاطها التسويقي، ويتوقف ما نحصل عليه المنظمة من حصة تسويقية على قوتها النسبية بالمقارنة بالمنافسين.²
- **المنافسين المحتملين:** إن أول قوة تنافسية لبروتر تتعامل مع السهولة أو الصعوبة التي يمكن أن يواجهها المنافس الجديد عند بداية العمل في ذلك المجال، ومن الواضح أنه كلما زادت الأرباح المحتملة على المدى البعيد.³
- **العملاء:** كل المنظمات لديها عملاء محتملين لمنتجاتها أو خدماتها، فمثلا صانعي الأدوات الموسيقية، يكون عملائهم من الموسيقيين، والجامعات لا يكون عملائها فقط هم الطلبة، ولكن أيضا المنظمات التي توظف هؤلاء الخريجين ومن ثم، فإن المنظمة يجب أن تكون حساسة للتغيرات التي تحدث في رغبات أو في الطلب العملاء (الطلبة /المنظمات).⁴
- **الموردين:** ويتمثلون مصادر توريد الموارد الخام، والعدد، والآلات والأدوات اللازمة، لعمليات وأنشطة المنظمة.⁵
- **القوى العاملة:** يمثل العاملون وسوق العمل احد القوى الموجودة في بيئة المنظمة الصناعية التي ينبغي تقييمها بصفة دورية للتعرف على ما تخلقه من فرص وتهديدات للمنظمة، فغياب العمالة المدربة في السوق المحلي قد تمثل تهديد للمنظمات التي تنافس في السوق العالمي، وقد يمثل معدل دوران العمل وعدم قدرة المنظمة على المحافظة على العمالة المدربة لوجود منظمات تقدم شروط عمل أفضل للتهديد

¹محمد احمد عوض، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، دون طبعة، ص ص 98-106.

²المرجع نفسه، ص 108.

³الهاشمي بن واضح، مرجع سابق، ص 57.

⁴راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، دون طبعة، ص 323.

⁵ماجد عبد المهدي مساعده، إدارة المنظمات منظور كلي، مرجع سابق، ص 140.

الرئيسي التي تعاني منه المنظمة، ومن ناحية ثانية فإنه زيادة العرض في سوق العمل عن الطلب يمثل فرصة للمنظمة للحصول على عاملة رخيصة تؤدي إلى تخفيض تكلفة إنتاج السلع والخدمات وقد يكون هناك ندرة في نوعية معينة من العمالة وتناقض في إعدادها لصعوبة المهنة وعدم رغبة الأجيال في توارثها كما هو الحال لصناعة دباغة الجلود وصناعة الزجاج، في هذه الحالة تمثل القوى العاملة تهديداً عن المنظمة.¹

- **السلع البديلة:** هي السلع التي تبدو مختلفة ظاهراً لكنها تستطيع أن تشبع نفس الحاجة.²

ثانياً: تحديات البيئة الخارجية

تتضمن حزمة التحديات البيئية بجميع مكوناتها أو عواملها وخصائصها المؤثرة بصورة مباشرة وغير مباشرة، وفي هذا الإطار يمكن أن نشير إلى الأمثلة التالية:³

- ازدياد فئات أصحاب المصلح المباشرين وغير المباشرين، ويندرج في إطار هذه الزيادة تعدد هذه الفئات واتساع دورها، وتأثيرها، وطلباتها وتنوع آليات وأدوات ضغطها على وجود المنظمة واستمراريتها.

- اتساع مساحة المنافسة، فلم تعد المنافسة قائمة على أسس تقليدية بل أصبحت ذات مغزى استراتيجي وآخر ذا بعد تشاركي وتعاون بين المنظمات التنافسية.

- ندرة الموارد الملموسة وغير ملموسة واتساع دور هذه الأخيرة وهنا تواجه منظمات الأعمال تحديات كبيرة في سبيل الحصول على الموارد اللازمة لعملها بالكم، والنوع، والتوقيت، والكلفة المناسبة. أن ندرة الموارد كانت احد الأسباب الأساسية لبروز فكرة الشراكة الإستراتيجية بين المنظمات العملاقة حتى المتفوقة منها. كما أن دور الموارد الغير ملموسة أصبح مهما جداً، فالمعرفة بأنواعها هي مورد غير ملموس يشكل الحصول عليها تحدياً كبيراً أمام منظمات الأعمال، لذلك ينبغي أن تستدعم المنظمة بعلاقاتها الجيدة مع حواضن إنتاج وتوليد المعرفة وتوزيعها لتحقيق نتائج مرغوبة مستهدفة.

- اتساع مساحة الوعي القيمي والأخلاق نتيجة ازدياد مساهمة منظمات المجتمع المدني الدولية التي تتبنى برامج متعددة المقاصد والأهداف، أدى هو الأخير إلى إحداث تغيير هام على مستوى التفكير وإدراك عند الزبائن. ولقد ولد هذا الصعوبات جمة في كسب ثقة وولاء والتزام وأخلاص الزبائن بسبب تنوع القيم

¹محمد احمد عوض، مرجع سابق، ص123.

²صال وليد يوسف عمرو، مرجع سابق، ص 16.

³قاطمة بدر، معاذ الصباغ، نظرية المنظمة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، دون طبعة، ص ص 07-

واختلاف تفسير ما هو أخلاقي ولا أخلاقي بحسب المجتمعات، حتى أصبح تفكير المنظمات بالمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية يشكل تحدي جوهريا وتواجهه إدارتها باستمرار وبتصاعد.

الفرع الثالث: مفهوم بيئة العمل الداخلية

تعتبر بيئة العمل الداخلية الحيز والمحيط الذي يعمل فيها الإداري داخل المؤسسة.

أولاً: تعريف بيئة العمل الداخلية

يوجد عدة تعريفات كثيرة للبيئة الداخلية وهي كالآتي:

- بيئة الداخلية هي " إدراك أعضاء المنظمة لطبيعته ونمط وأسلوب إدارته " ¹.
 - بيئة العمل الداخلية هي " البيئة التي يعمل فيها الأفراد داخل المنظمة الواحدة والإطار الذي يتم من خلاله إنجاز العمل " ².
 - بيئة العمل الداخلية هي " عبارة عن أفراد والجامعات والتقنيات والتشريعات والنظم التي تعمل داخل المنظمة وتعمل المنظمة بموجبها " ³.
 - بيئة العمل الداخلية هي " عبارة عن مجموعة من العناصر البشرية والمادية المعنوية التي تتفاعل وتتساند مع بعضها في سبيل تحقيق أهدافها التي قامت من أجلها " ⁴.
- من خلال ما تقدم من التعاريف، نستنتج أن البيئة الداخلية على أنها " كل ما هو موجود داخل إطار المؤسسة من العلاقات السائد بين العاملين وثقافتهم وهيكلها التنظيمي ومواردها المادية والمعنوية والقوانين التي تحكمها " .

ثانياً: أهمية البيئة الداخلية

¹خضر مصباح إسماعيل الطيبي، الإدارة الإستراتيجية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1434هـ - 2013م، ط1، ص 184.
²محمد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الإستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2016، دون طبعة، ص 68.

³سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي دراسة عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم - علم الاجتماع -، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قطب شتمة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013- 2014م، ص 34. على الرابط الإلكتروني: <http://archives.univ-biskra.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/01، على الساعة h 21:36.

⁴تبيل علي مبخوت حسن حمادي، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الإداري (دراسة ميدانية على الجامعات اليمينية الأهلية)، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، تخصص إدارة أعمال، كلية الإدارية، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، 1439هـ - 2018م، ص 31. على الرابط الإلكتروني: <http://andalusuniv.net> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/02، على الساعة 12:06 h .

- بعد تحليل البيئة الداخلية خطوة هامة وضرورية في اختيار الإستراتيجية المناسبة للمنظمة كما يلي:¹
- تقديم القدرات والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة للمنظمة.
 - التعرف على الوضع التنافسي النسبي للمنظمة مقارنة بالمنظمات المماثلة أو التي تعمل في نفس الصناعة.
 - بيان وتحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها والبحث عن طرق تدعيمها مستقبلا بما يؤدي إلى زيادة قدرتها على استغلال الفرص أو مواجهة المخاطر.²
 - استكشاف نقاط الضعف أو مجالات القصور التنظيمية، وذلك حتى يمكن التغلب عليها أو الحد من أثارها السلبية.³
 - ضرورة الترابط بين التحليل الداخلي (نقاط القوة والضعف)، والتحليل الخارجي (مجالات الفرص).⁴

الفرع الثاني: أنواع وأبعاد البيئة الداخلية

تختلف عوامل بيئة العمل فيما بينها ويرجع ذلك إلى اختلاف البيئات التي تمت دراسة من قبل الباحثين في هذا المجال.

أولاً: أنواع بيئة الداخلية

- اهتم علماء الإدارة في تقسم بيئة العمل الداخلية في المنظمات المختلفة إلى عدد من الأنواع كما يلي:⁵
- 1- **البيئة التنظيمية:** وهي تضمن الأنظمة والإجراءات، وأنماط القيادة، والاتصالات، والتقنية المستخدمة، والعلاقات السائدة في بيئة العمل، والقيم والاتجاهات السائدة داخل المنظمة، وضغوط العمل، والهياكل التنظيمية والثقافة التنظيمية.
 - 2- **البيئة الوظيفية:** وهي تتضمن كافة ما يتعلق بالعاملين من أجور وحوافز مادية ومعنوية، وجزاءات، وسياسات إدارة الموارد البشرية: من استقطاب، وتعيين، ووصف للوظائف وتصميمها وتصنيفها، إضافة إلى التدريب.

¹المعور رميلة، اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة في مديرية الإدارة المحلية لولاية غرداية - الجزائر -، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، جامعة غرداية، المجلد06، العدد03، الجزائر، 2019، ص 451. على الرابط الإلكتروني: <https://www.recearchgate.net> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/05، على الساعة 14:20 h.

²علي محسن حسن بني مصطفى، اثر التخطيط الاستراتيجي بتسويق خدمات قطاع الاتصالات الأردنية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ط1، ص 52.

³جمال الدين محمد المرسي وآخرون، مرجع سابق، ص 229.

⁴خضر مصباح إسماعيل الطيطي، مرجع سابق، ص 188.

⁵محسن بن نايف، بيئة العمل السامة، شركة تنمية المعرفة، 2019، دون طبعة، ص10.

3- **البيئة المادية:** وهي تتضمن المكونات المادية الموجودة في المنظمة مثل تصميم المكاتب والتهوية والضوضاء ودرجة الحرارة والأدوات المكتبية.

4- **البيئة التقنية:** وهي تتضمن التكنولوجيا الحديثة المستخدمة التي تيسر أداء العمل في المنظمات وتسهم في توفير الوقت والجهد.¹

ثانياً: أبعاد البيئة الداخلية

تتقسم بيئة الداخلية إلى عدة أبعاد كما يلي:

1- الهيكل التنظيمي

- مفهوم الهيكل التنظيمي:

يعرف على أنه " بكونه الإطار أو البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمنشأة، حيث يوضح التقسيمات والتنظيمات والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المنشأة، كما أنه يعكس نوعية العلاقات بين أقسام وخطوط الصلاحيات والمسؤوليات الإدارية ".²

وأيضاً يعرف على أنه " الطريقة التي يتم من خلالها تنظيم المهام، وتحديد الأدوار الرئيسية للعاملين، وتبين نظام تبادل المعلومات، وتحديد آليات التنسيق، وأنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام المختلفة والعاملين فيها ".³

- **أهمية الهيكل التنظيمي:** يرى بيتر داركر أن أهمية الهيكل التنظيمي تتمثل في:⁴

- المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح.
- تسهيل تحديد أدوار الأفراد في المؤسسة.
- المساعدة في اتخاذ القرار.

¹نبيل علي مبخوت حسن حمادي، مرجع سابق، ص 32.

²فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية - مفاهيمها - مداخلها - عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ط2، ص 94.

³محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ط3، ص 50.

⁴محمد بن حسين بن راجحي عاتي، اثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي دراسة مداينة في شركة عبد اللطيف جميل، المجلة العربية للنشر العلمي، كلية الأعمال، جامعة جدة، العدد10، 2019/08/02، ص5811. على الرابط الالكتروني: <https://www.ajsp.net> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/05، على الساعة 15:13 h.

2- التدريب

- مفهوم التدريب:

يعرف على أنه " يعتبر من الأنشطة التي ترفع القدرات والمهارات الحالية والمقبلة للعاملين ويختلف التدريب عن التعليم، وذلك في أن التدريب يركز على زيادة القدرات والمهارات التي لها علاقة بعمل محدد، بينما يعبر التعليم عن زيادة في المعارف والمعارف التي لا ترتبط بالضرورة بعمل محدد".¹

وأيضاً يعرف على أنه "عملية مدروسة لتعديل الاتجاه أو المعرفة السلوك المهاري من خلال اكتساب بعض الخبرة لتحقيق أداء فعال في نشاط واحد أو مجموعة من الأنشطة".²

- أهمية التدريب: تتمثل أهم فوائد التدريب في ما يلي:³

- أن التدريب يهيئ الفرص أمام المتدرب لاكتساب معارف ومهارات جديدة.
- أن التدريب باستطاعته غرس المفاهيم وإكساب أساليب التعلم المستمر في المتدرب من خلال تمكينه من مهارات التعليم الذاتي المستمر.
- أن التدريب يكسب المتدرب أفق جديدة في مجال ممارسة مهنته.
- أن التدريب يساعد المتدرب على الانفتاح على الآخرين من زملاءه بهدف تنميته مهنياً.

3- الحوافز والمكافأة:

- مفهوم الحوافز والمكافأة:

تعرف على أنها " الأساليب التي تعتمد عليها المدير، لتأثير على سلوك الأفراد، وخلق الدافع القوي لديهم على العمل بحماس وإخلاص لتحقيق أهداف المنظمة".⁴

وتعرف أيضاً على أنها " عبارة عن مؤثرات خارجية تحفز الفرد وتشجعه للقيام بأداء أفضل".⁵

- أهمية الحوافز والمكافأة: وتتمثل الأهمية المرجوة من الحوافز والمكافأة في النقاط التالية:⁶

¹ احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، دون طبعة، ص 319.

² جباري كشوري، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006م، ط2، ص118.

³ صلاح صالح معمار، التدريب الأسس والمبادئ، دار دبيونو للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ط1، ص14.

⁴ محمد الفاتح محمود بشر المغربي، إدارة الموارد البشرية، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، 1434هـ - 2013م، ط1، ص166.

⁵ عبدالله بن عبد الغني الطجم، طلق بن عوض الله السواط، السلوك التنظيمي: المفاهيم والنظريات والتطبيقات، دار حافظ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية 1424هـ - 2003م، ط4، ص 109.

⁶ خالد على سعد الحوتي، الرضا الوظيفي وعلاقته بفعالية أداء العمل في الإدارة الحكومية (دراسة تطبيقية على مديري المدارس العامة بمدينة بنغازي)، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم السياسية، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، 2018، ص 63.

على الرابط الإلكتروني: <https://repository.uob.edu.ly> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/06، على الساعة 21:47 h.

- المساهمة في التحكم في سلوك العاملين بما يضمن من تحريك هذا السلوك وتعزيزه وتوجيهه أو تعديله أو إلغاءه.
- المساهمة في إشباع حاجات الأفراد العاملين ورفع روحهم المعنوية مما يحقق هدفا إنسانيا في حد ذاته.
- المساهمة في تحقيق آلية أعمال أو أنشطة تسعى المؤسسة إلى انجازها وتجد المؤسسة أن ذلك يفترض مشاركة فعالة من العاملين.

- تنمية الطاقة الإبداعية والابتكارية لدى العاملين، بما يضمن بالنتيجة ازدهار المؤسسة وتفوقها.¹

4- التكنولوجيا

- مفهوم التكنولوجيا

تعرف على أنها " المعرفة والأدوات والأساليب والنشاطات المستخدمة في تحويل المداخلات في المنظمة إلى مخرجات ".²

أيضا تعرف على أنها " مجموعة التقنيات التي لها ارتباط بالمعارف والابتكارات التي ينتجها المجتمع في عصر وزمن معين ".³

- أهمية التكنولوجيا: تكمن أهمية التكنولوجيا في ما يلي:⁴

- تساعد المنظمات في الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مناسب ومميز.
- تساعد المنظمات في إيجاد فرص جديدة للعمل.

¹نهى عطايا، الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي والأداء المهني (دراسة ميدانية لدى عينة من العاملين في شركتي الاتصالات الخلوية في مدينة دمشق)، رسالة أعدت لنيل درجة الدكتوراه في علم النفس، قسم علم النفس كلية التربية، جامعة دمشق، 2015-2016، ص52. على الرابط الإلكتروني: <http://mohe.gov.sy> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/06، على الساعة 21:53 h.

²سليمان فلاح المعاينة، اثر بيئة العمل في الإبداع التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر العاملين الإداريين: دراسة ميدانية، رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا استكمالاً للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة قسم الإدارة العامة، تخصص إدارة عامة، كلية إدارة أعمال، جامعة مؤتة، 2006، ص114. على الرابط الإلكتروني: <http://thesis.mandumah.com> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/05، على الساعة 21:44 h.

³رماس محمد أمين، سياسة التسويق الدولي للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر في ظل التكنولوجيا الحديثة: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015-2016، ص138. على الرابط الإلكتروني: <http://dspace.univ-tlemcen.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/05، على الساعة 22:47 h.

⁴عبد المحسن الفاتح إبراهيم، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الإبداع الإداري في القطاع المصرفي السوداني، بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال (MSC)، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 1438هـ-2017م، ص 8. على الرابط الإلكتروني: <https://repository.sustech.edu> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/14، على الساعة 17:40 h.

• تعتبر القاعدة الأساسية التي تبنى على ضوائها المنظمات الإدارية ميزتها التنافسية لم تحتله هذه التكنولوجيا من دور فاعل ورئيسي في إنجاح تلك المنظمات.

• تعمل على تغيير الطريق التي تعمل بها المنظمات وإعادة تشكيل منتوجاتها وخدماتها.

5- ظروف العمل

- مفهوم ظروف العمل

تعرف على أنها "كل ما يحيط بالعامل في عمله ويؤثر في سلوكه وأرائه وفي ميوله واتجاهاته نحو

عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي ينتمي إليها".¹

أيضا تعرف على أنها "مجموعة العوامل الفيزيائية (إرهاق عضلي وذهني، أمن) والقيود والتكنولوجية".²

- أهمية ظروف العمل: تكمن أهميتها فيما يلي:³

• تؤدي ظروف العمل الايجابية والمريحة لاخراج أفضل المهارات الموظفين ومواهبهم.

• تؤدي خلق نوع من المودة بين الموظفين والعمل، والشعور بالملكية مما يقود إلى الإبداع.

• تساهم في تعزيز قدرة الموظفين على توصل في ما بينهم.

• تزيد في رضا الموظف والذي ينعكس بشكل ايجابي على إنتاجيته.

الفرع الثالث: التحديات البيئة الداخلية

تتضمن حزمة التحديات مرتبطة بالبيئة الداخلية للمنظمة تأتي ترجمة للتطورات والحراك الداخلي في

مكوناتها وعملياتها يمكن الإشارة إلى أبرز تلك التحديات فيما يأتي:⁴

- التركيز على القيمة الحقيقية للنتائج بشكل مستهدفات أداء تعكس حالة النجاح والتفوق الحقيقي وليس

مجرد مخرجات قليلة القيمة أو فاقدة لها.

- ازدياد دور المورد البشري المعرفي، وهذا انعكس على أحداث تغييرات جذرية في هيكل المنظمة وأسلوب

عملها وأسلوب تعاملها مع مختلف الموارد بخاصة الموارد البشرية.

¹منية غريب، ظروف العمل في المؤسسة الجزائرية: مفهومها، عناصرها، أنواعها، أثارها ونتائجها دراسة ميدانية بمؤسسة النجارة الكبرى للشرق بولاية الطارف، الملتقى الدولي الثاني حول ظاهرة المعانات في العمل بين التناول السيكولوجي والسوسولوجي، جامعة الطارف، 15/16/جانفي/2013، ص707. على الرابط الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/06، على الساعة 21:23 h.

²سلمى لحر، تحليل أثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية العمومية محمد الصديق بن يحيى - جيجل-، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة قسنطينة (02)، 2012-2013، ص23. على الرابط الإلكتروني: <https://www.univ-constantine2.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/06، على الساعة 21:30 h.

³<https://hr360s.com> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/09، على الساعة 11:30

⁴فاطمة بدر، معاذ الصباغ، مرجع سابق، ص 09.

- تحدي إدارة التنوع داخل المنظمة، يأتي التنوع من مصادر عديدة لعل منها اختلاف فلسفة قيادة المنظمة، ومنظور العاملين وازدياد التخصصات، والانتشار الجغرافي للمنظمة، وتنوع في ثقافات العاملين وقيمتهم مثلا.

- تحدي ازدياد التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والمعرفة، بالرغم من ازدياد نزعة المنظمات نحو امتلاك التكنولوجيا المتطورة فإن أساليب تطوير القرار، وتطوير الخطط، وحل المشكلات تبقى وفق نهج لا ينسجم مع هذه الكثافة في امتلاك التكنولوجيا، إن هذا الأمر يقود إلى زيادة كلف إنجاز المعاملات دون عائد ذا قيمة للمنظمة.

- تحدي المرونة التنظيمية، حيث أصبحت مطلوبة بإلحاح بسبب سرعة التغيرات الداخلية والخارجية.

- تحدي بناء مناخ أخلاقي تسوده قيم العدالة والنزاهة والثقة والشفافية في العمل.

المطلب الثالث: علاقة نظرية بين بيئة العمل والإبداع الإداري

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

أولا: علاقة الهيكل التنظيمي بالإبداع الإداري

يعتبر الهيكل التنظيمي أهم عناصر المناخ التنظيمي المؤثرة على بالإبداع الإداري ذلك أن طبيعة الهيكل التنظيمي - باعتباره يشمل حجم المنظمة ونمط السلطة ونمط اتخاذ القرارات - ونظرة العاملين إليه تؤثر في قدرتهم على المشاركة والإبداع، إذا كان الهيكل جامد وغير مرن ولا يتيح مجالا لأي علاقات للعاملين خارج إطاره، فإن ذلك يؤدي وبهؤلاء إلى التخوف من أي اتصالات خارج هذا الإطار، ويجعلهم غير متحمسين لاقتراح ما من شأنه تحسين العمل، وعلى العكس من ذلك، فإن الهيكل التنظيمي المرن يمكن له أن يتطور ليستوعب المتغيرات المستجدة، ويشجع العاملين على الاجتهاد لتطويره وتحسينه، مما يساعد على تحقيق الأهداف، كذلك لا يرى الموظفون في هذا التنظيم أي تعارض ما بين التنظيمات غير الرسمية الموجودة والتنظيم الرسمي لأنهم يتصورون انه ما دامت التنظيمات غير الرسمية في خدمة التنظيم الرسمي فلا ضرر من وجودها، مما يؤدي بهم إلى استثمار عضويتهم في مثل تلك التنظيمات لخدمة الأهداف المحددة وهذا ما يخلق جوا مساعدا على الإبداع الإداري.¹

¹عائشة سموم، مكانة الإبداع الإداري في تنظيم الإدارة الجزائرية - دراسة حالة الإدارة الجامعية جامعة سعد دحلب ببلدية -، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب ببلدية، البلدية، نوفمبر 2008، ص ص 75-76. على الرابط الإلكتروني: <https://di.univ-blida.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/14، على الساعة 16:21 h.

ثانياً: علاقة التدريب بالإبداع الإداري

قد أثبتت العديد من الدراسات والبحوث أن التطور والنمو ومواكبة المستجدات التي تشهدها المنظمات في جميع القطاعات وجعلها مبدعة في مواجهة التحديات والمشكلات التي تتعرض لها تتم من خلال عملية التدريب فأنها تجعل موظفيها قادرين على إدخال مفاهيم جديدة وتطبيقات حيث تساهم هذه أفكار المقدمة على تحسن البيئة الداخلية، ويعد التدريب أحد أهم العوامل وأساسيات التي تساعد على الإبداع الإداري من خلال الوصول إلى الأداء المتميز والإبداعي خصوصاً أن المنظمات على اختلاف أنشطتها تواجه تغيرات وتطورات متسارعة، مما يتطلب من المنظمات الإدارية الاهتمام الكبير بالعنصر البشري وإعطائه الأولوية والتركيز، حتى يكون الموظف أكثر كفاءة في مجال عمله ومحافظاً على مستوى أداءه وتطوير مهارته ومعارفه وقدراته ومواكبة التطورات الحديثة، ومن المتفق عليه بين الكتاب والباحثين هو أن الإبداع يمكن الحصول عليه عن طريق التدريب، بحسب استعداد الشخص إذا أنه ليس موهبة نظرية قاصرة على أناس دون غيرهم وأنه لا يمكن للفرد اكتسابها أو تعلمها، ولكن من الممكن تلقينه والتدريب عليه مثل الكثير من المهارات التي يتم التدريب عليها كأساليب القيادة، ويلعب التدريب دور كبيراً في تحقيق الإبداع لدى الأفراد إذ أنه يسمح بتنمية روح الفريق والتعاون بين الأفراد، والاعتراف بمساهمة الآخرين، كما يؤدي التدريب إلى حل مشاكل العمل، وكذلك نجد أن التدريب على الإبداع يغرس في العاملين الرغبة في استخدام وسائل الإبداع التي تتدربوا عليها في التعامل مع المشاكل التي يواجهونها في العمل وخارجها، أما بالنسبة للمؤسسات فإن تدريب أفرادها على الإبداع سوف يحقق لها العديد من الفوائد أهمها تعزيز ريادتها في مجال الخدمات والمنتجات التي تقدمها وبالتالي استمرارها وبقائها في السوق.¹

ثالثاً: علاقة الحوافز بالإبداع الإداري:

وتعتبر الحوافز إحدى الوسائل التي تهدف إلى حث الأفراد على العمل بكفاءة وفعالية وعليه ظهور واستمرار الإبداع الإداري في المنظمات من خلال الحوافز المادية والمعنوية، فالحوافز لها أثرها في تشجيع الموظفين على الإبداع والمبادرة والتجديد، وبذل مزيد من الجهد من الانجاز وتطوير مستوى الأداء، وزيادة الطلاقة الفكرية والإنتاجية، حيث يعتبر غياب المكافأة المادية والمعنوية المناسبة للتشجيع الأفراد العاملين على طرح الأفكار والحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجههم أو تواجه المنظمات التي يعملون فيها كأحد

¹الظاهر احمد محمد علي، نسرين موسى احمد احمد، اثر التدريب على الإبداع الإداري للموظفين في البنوك التجارية السودانية بالتطبيق على بنك الخرطوم (ولاية الخرطوم) في الفترة بين 2010-2020م، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد02، العدد02، 2020/06/15، ص15. على الرابط الالكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/14، على الساعة 17:01 h.

معوقات الإبداع الإداري، وتعتمد علاقة الحوافز بالإبداع على طبيعة الأحوال والظروف وطريقة منحها وهدفها، فإذا ارتبطت بأهداف واضحة ومحددة لا يتم الوصول إليها إلا عن طريق الإبداع وتقييم الأفكار الجديدة وكان الشخص المعني في حاجة لهذا الحافز، فإنها تصبح ذات اثر مهم على الإبداع أما إذا كانت العلاقة ضعيفة بين الحافز والهدف المتعلق بالإبداع فسوف يكون أثر المكافأة ضعيفا وربما يكون معدوما. ¹

رابعا: علاقة التكنولوجيا بالإبداع الإداري:

تتمثل علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات بتطبيقاتها المختلفة بالإبداع الإداري، والتي يمكن أن نتناولها في النقاط التالية: ²

- إن استخدام نظم المعلومات المحسوبة يسهل عملية الإبداع الإداري، وذلك لتخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية، والتالي انجاز العمل بدقة وسرعة وكفاءة اكبر بتكلفة اقل.
- إن الاهتمام والسعي الدائم من قبل المؤسسات لتحقيق الميزة التنافسية، سيدفعها لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، مما ينعكس على زيادة الاهتمام بالتدريب والبحث والتطوير، والذي بدوره يسهم في تنمية القدرات الإبداعية.
- إن البحث والتطوير يشكلان أهم جوانب التطوير والتقدم التكنولوجي، كونه وسيلة مهمة لاكتساب المعارف التكنولوجية التي تعتمد على عملية الابتكار والإبداع.
- إن استخدام تكنولوجيا المعلومات يسهم في تعزيز التعاون والاتصال بين كافة الدوائر والمستويات الإدارية المختلفة، ما ينعكس على شكل فرص مناسبة لعمليات إبداعية جديدة.
- الاستفادة من البرامج التدريبية التي تسهم في تنمية الإبداع، وكذلك السعي للاستفادة من تجارب الدول الرائدة، سيعزز من إمكانية نجاح العملية الإبداعية.
- الثقافة التنظيمية والتوجيهات الإدارية في المستويات العليا لها دور مهم في التوجه صوب استخدام تكنولوجيا المعلومات مما ينعكس على شكل بيئة تنظيمية تشجع المبدعية والعمل الإبداعي. ³

¹قرماش وهيبية، مقومات الإبداع الإداري ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية، مجلة علمية محكمة تصدر عن مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر3، العدد08، جوان2014، ص19. على الرابط الالكتروني:

<http://www.webreview.dz> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/14، على الساعة 22:28 h.

²ندي عبد الحسن جواد، أثر الاستخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري دراسة ميدانية على القطاع المصرفي العراقي، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، العدد06، العدد01، 2023، ص5-6. على الرابط الالكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz> تم الاسترداد بتاريخ

2023/03/14، على الساعة 17:35 h.

³عبد المحسن الفاتح إبراهيم، مرجع سابق، ص31.

خامسا: علاقة ظروف العمل بالإبداع الإداري

تعد ظروف العمل عاملا أساسيا في التأثير على المنظمة وهي عنصر أساسي للإبداع الإداري، إذ تحفز على إنشاء منتجات وخدمات جديدة والتكيف مع التغيير وقدرة المنظمة على المنافسة في السوق، وتبين أن لكل فرد قدراته الإبداعية وتوافر كافة المستلزمات التي يحتاجها الموظف في بيئة العمل من التنظيم وغيرها من وسائل التكنولوجيا والراحة ومستلزمات ضرورية والظروف المريحة يزيد من الإبداع، وتقع تلك المسؤولية على المدير أو مجلس الإدارة، إذ أن العمل الناجح لا يركز فقط على معدلات الربح بل على العمل المنظم، والأثر الناتج عن توافر هذه الإمكانيات في زيادة الإبداع الإداري فيرى بعض أن الإبداع لا يحتاج إلى أي دوافع حتى يظهر، فالموظف يستخدم طريقه الإبداعية حتى في أصعب الظروف كافة، بينما رأي موظفون آخرون أن حس الإبداع لا يظهر دون اكتشاف وتشجيعه لتخرج كفاءات إدارية قادرة على العمل في كافة الظروف، وتختلف دوافع الإبداع في مدى تأثيرها على الموظف إذ أن زيادة في توفير كافة الظروف المناسبة تعطى نتائج مختلفة عن اكتفاء بالتشجيع المعنوي للموظف، وينعكس الإبداع الإداري على المؤسسة في القدرة على تقديم أفكار عديدة فريدة من نوعها ووجهات نظر متنوعة، والتالي يمكن القول أن ظروف العمل ذات أثر جيد على الإبداع الإداري.¹

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

أن موضوع الدراسة تم التطرق له من خلال العديد من الدراسات التي قدمها الباحثين والمختصين، كما اهتمت بها عدة مقالات وأطروحات، وتمت دراستهما ومناقشتهما بعدت مناهج وتم التوصل إلى العديد والنتائج والتوصيات في كل دراسة على حدا والتي بدورها تفيد وتدعم هذه الدراسات.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

أبرزها ما يلي:

الفرع الأول: الدراسة المحلية:

- دراسة (محمد جبوري وآخرون) بعنوان: قياس أثر عناصر بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري للموظفين دراسة حالة للموظفين بالمديرية الجهوية للخزينة بوهرا، مجلة إضافات اقتصادية، الموسم 2020.

¹إيمان خشعي، اثر بيئة العمل على الإبداع الإداري دراسة حالة: مؤسسة قديلة للمياه المعدنية جمورة - بسكرة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر غير منشورة في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020- 2021، ص ص 49-50.

تهدف الدراسة إلى التعرف على قياس أثر عناصر بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري للموظفين وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين المديرية الجهوية للخزينة لواهران، واستخدمت في ذلك المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة العشوائية من (118) فرداً، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: توجد علاقة بين وجود عناصر بيئة العمل والإبداع الإداري، أن إجناح استقرار بيئة العمل تجعل العمال يخلقون الإبداع الإداري.¹

الفرع الثاني: الدراسات العربية

● دراسة (معن بن محمد المدني) بعنوان: بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية "دراسة ميدانية"، مجلة كلية التربية، الموسم 2019م، جامعة الأزهر.

تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الحدود الشمالية والتي تعزى للمتغيرات (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة بالجامعة - المرتبة الوظيفية) واستخدمت في ذلك المنهج الوصفي، وأُعدت على الإستبانة كأداة للدراسة والتي تكونت من محورين هما محور بيئة العمل وتضمن (40) فقرة تقيس خمس أبعاد (الهيكل التنظيمي، التدريب، التقنية، الحوافز، ظروف العمل) ومحور الإبداع الإداري وتضمن (12) فقرة وقد تكونت عينة الدراسة من (288) موظفاً وموظفة بجامعة الحدود الشمالية. وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: بأن المتوسط الحسابي العام لدى الموظفين الإداريين جاء في محور بيئة العمل بمستوى (متوسط) وفي محور الإبداع الإداري بمستوى (عالي) وجاءت أبعاد بيئة العمل (الهيكل التنظيمي، التقنية، التدريب، الحوافز) بمستوى (متوسط) بينما جاء بعد ظروف العمل بمستوى (عالي)، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: إجراء دورات تدريبية على متطلبات الإبداع الإداري لتشجيع الموظفين الإداريين بالجامعة، إعطاء أهمية لتحسين بيئة العمل لدى الإناث عن طريق البرامج المتخصصة.²

● دراسة (دينا فتحي احمد الناصور) بعنوان: أثر الإدارة بالتجوال على الإبداع الإداري (دراسة ميدانية: المصارف التجارية الأردنية)، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، الموسم 2015، كلية الدراسات العليا في جامعة البلقان التطبيقية - السلط - الأردن.

¹محمد جبوري وآخرون، قياس أثر عناصر بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري للموظفين دراسة حالة للموظفين بالمديرية الجهوية للخزينة بوهران، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد 04، العدد 01، 2020/03/14. على الرابط الإلكتروني: <https://www.asjp.cerist.dz> تم الاسترداد بتاريخ

2023/03/08، على الساعة 9:25 h.

²معن بن محمد المدني، مرجع سابق.

تهدف الدراسة إلى اثر الإدارة بالتجوال (MBWA) على الإبداع الإداري في المصاريف التجارية الأردنية، وبيان مستوى الإدارة بالتجوال والإبداع الإداري لدى مديري تلك المصاريف واستخدمت في ذلك المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لقياس أبعاد كل من متغيري الدراسة، المتغير المستقل الإدارة بالتجوال بأبعادها (اكتشاف المشكلات، تحسين الاتصال، التحفيز، الرقابة، العلاقات الإنسانية، التغذية الراجعة) والمتغير التابع الإبداع الإداري بأبعاده (نظام التعويضات، نظام التوظيف، الهيكل التنظيمي) وقد تكونت عينة الدراسة من (221) فردا الوظائف الإشرافية والرقابية في المصاريف وتم اختيارها بطريقة عشوائية للإجابة على أسئلة الاستبانة واستخدمت جميع الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود أثر ايجابي للإدارة بالتجوال على الإبداع الإداري بأبعاده (نظام تقييم الأداء، نظام التوظيف، نظام التعويضات، الهيكل التنظيمي) في المصاريف التجارية الأردنية، دلت النتائج على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة بالتجوال على الإبداع الإداري باستثناء متغير الحالة الاجتماعية والعمر، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: تعزيز درجة ممارسة الإدارة بالتجوال، تحسين العلاقة بين المدراء والموظفين ومناقشة وجهات النظر فيما يخص العمل، تبني الإدارة الموظفين المبدعين وتنمية القدرات الإبداعية لديهم وتخصيص مبالغ مالية لدعم الإبداع.¹

● دراسة (دانيال طالب الحمصي) بعنوان: أثر تنمية الموارد البشرية في الإبداع الإداري دراسة مقارنة بين المصاريف الخاصة والعامة في سورية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الموسم 1434هـ - 2013م، جامعة دمشق، دمشق.

تهدف الدراسة إلى التعرف على تنمية الموارد البشرية مقارنة بين المصاريف الخاصة والعامة في سوريا والإبداع الإداري ومقارنته بين تلك المصاريف وتأثير تنمية الموارد البشرية بأساليبها (التدريب - التعليم - تنمية المسار الوظيفي) في الإبداع الإداري بين المصاريف الخاصة والعامة في سوريا واستخدمت في ذلك المنهج الوصفي التحليلي وقد تم جمع بيانات الدراسة من خلال الاستبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة عن محاور البحث لاستقصاء إجابات العاملين في المصاريف الخاصة والعامة التي تمتلك (20) فرعا وما فوق في سوريا وقد تكونت عينة الدراسة من (200) عامل من العاملين في تلك المصاريف وخلصت الدراسة إلى

¹دينا فتحي احمد الناصور، أثر الإدارة بالتجوال على الإبداع الإداري (دراسة ميدانية: المصاريف التجارية الأردنية)، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقان التطبيقية، السلط، الأردن، 2015/05/11. على الرابط الإلكتروني: <https://www.noor-book.com> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/08، على الساعة 9:25 h.

نتائج أهمها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات إجابات أفراد العينة في ما يتعلق بمستوى تنمية الموارد البشرية تبعاً لنوع المصرف (عام وخاص)، وكذلك في ما يتعلق بمستوى الإبداع الإداري تبعاً (لنوع المصرف - الجنس - الخبرة الوظيفية)، وتوجد هذه الفروق تبعاً للمؤهل العلمي - الصفة الوظيفية - العمر)، يوجد تأثير لتنمية الموارد البشرية بأساليبها (التدريب - التعليم - تنمية المسار الوظيفي) في الإبداع الإداري لدى العاملين في المصارف الخاصة والعامة في سورية، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات إجابات أفراد العينة في ما يتعلق بتأثير تنمية الموارد البشرية بأساليبها (التدريب - التعليم - تنمية المسار الوظيفي) في الإبداع الإداري لدى العاملين في المصارف السورية تبعاً لمتغير نوع المصرف (خاص - عام)، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: أهمية أدراك أن الإبداع الإداري ضرورة ملحة يجب توافره عند العاملين والعمل على تنميته ورعايته، استخدم أساليب تنمية الموارد البشرية (التدريب - التعليم - تنمية المسار الوظيفي) وغيرها من الأساليب بطريقة واعية ومسؤولة تؤدي إلى تحقيق غايتها بالشكل الأمثل.¹

● دراسة (بشرى عبد العزيز العبيدي) بعنوان: دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، الموسم 2013م.

تهدف الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصنع بغداد للغازات واستخدمت في ذلك المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات ضمت (59) فقرة وتوزعت في (05) مجالات هي (محور أسلوب القيادة والإشراف، محور طبيعة ومحتوى الوظيفة، محور ثقافة المنظمة، محور وظروف العمل المادية، محور الوظيفي) وقد تكونت عينية الدراسة من (65) فرد وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن هناك رضا وظيفي إلى حد ما لدى العاملين بالمصنع محل الدراسة، بلغ الوسط الحسابي (3.08) وكذلك جاء ترتيب المحاور الأربعة للدراسة كالاتي: حيث احتلال محور أسلوب القيادة والإشراف المرتبة الأولى في درجات الرضا، ثانياً محور طبيعة ومحتوى الوظيفة، محور ثقافة المنظمة بالمرتبة الثالثة، محور ظروف العمل المادية، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: وضع

1دانيال طالب الحمصي، أثر تنمية الموارد البشرية في الإبداع الإداري دراسة مقارنة بين المصارف الخاصة والعامة في سورية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، دمشق، 1434هـ - 2013م. على الرابط الإلكتروني: <http://mohe.gov.sy> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/08، على الساعة 9:37 h.

نظم للحوافز سواء المادية والمعنوية بحيث تكفل حث الأفراد على العمل ورفع مستوى الأداء لديهم ووضع نظام عادل لتقييم العاملين بحيث يعتمد التقييم على الأداء.¹

● دراسة (محمد سعد فهد المشوط) بعنوان: أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري - دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت-، قدمت هذه الرسالة استكمالاً للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة أعمال، الموسم 2011، جامعة الشرق الأوسط.

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، تم تصميم استبانة شملت (45) فقرة للجمع المعلومات الأولية من الباحثين وقد تكونت عينة الدراسة من (53) مفردة في ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: كان مستوى أهمية الهيكل التنظيمي في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت كان متوسطاً، أهمية التدريب كان متوسطاً، أن مستوى أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات كان متوسطاً، ومستوى أهمية الحوافز والمكافأة كان متوسطاً، وأن مستوى أهمية التكنولوجيا كان متوسطاً، ومستوى أهمية ظروف العمل كان عالياً، مستوى أهمية السلوك الإبداعي كان عالياً، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: الاهتمام بنشر مفهوم روح الفريق بين العاملين، توفير أنظمة رقابة واشرف فعالة.²

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

● دراسة (Antar Mohamed Ahmed Abdul- Aal) بعنوان:

The Reality of Administrative Creativity among the Principals of General Secondary Education Schools: A field Study in Sohag City, Global Journal of Management and Business Research, Year2018, University Sohag.

تهدف الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري لإدارات المدارس الثانوية بمحافظة سوهاج، واستخدمت في ذلك المنهج تحليل الوصفي بأعداد استبانة وزعت على (52) من مديري المرحلة الثانوية واستخرجت (50) استبانة صالحة لتحليل، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن إدارات المرحلة الثانوية بمحافظة سوهاج طبقت عناصر وجوانب الابتكار الإداري بمستوى منخفض، وأهم المعوقات التي يمكن أن تحد من الإبداع

¹بشرى عبد العزيز العبيدي، دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، معهد الإدارة التقني، العدد36، 2013. على الرابط الإلكتروني: <https://iasj.net> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/08، على الساعة 9:37h.

²محمد سعد فهد المشوط، أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري - دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت-، قدمت هذه الرسالة استكمالاً للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، جانفي2011. على الرابط الإلكتروني: <http://search.mandumah.com> تم الاسترداد بتاريخ 2023/03/08، على الساعة 10:37h.

الإداري من إدارات هذه المدارس للوصول إلى درجة عالية جدا، مديري هذه المدارس للتشجيع الإبداع الإداري في إدارات هذه المدارس، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: العمل على خلق المناخ التنظيمي في مدرسة للإبداع، العمل على توفير آلية محددة لتقديمها حوافز لتشجيع الإبداع.¹

● دراسة (Khaled Al- Omari, Haneen Okasheh) بعنوان:

The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan, International Journal of Applied Engineering Research, Year 2017, University of Jordan.

تهدف الدراسة إلى معرفة تأثير بيئة العمل على الأداء الوظيفي تم اخذ شركة هندسية كدراسة حالة حجم بعينة من (85) موظفا، تم استخدام منهجية كمية تطوي على مسح مقطعي لتحقيق أهداف الدراسة بالإضافة إلى مراجعة الأدبيات وتم فحص أبعاد مختلفة فيما يتعلق بعوامل بيئة العمل (الضوضاء، درجة الحرارة، الهواء والضوء واللون والمساحة ورضا أصحاب العمل)، تم تحليل البيانات التي جمعها باستخدام (SPSS)، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن القيود الظرفية تتكون من عوامل مثل الضوضاء وأثاث المكاتب والتهوية، وهي ظروف بيئة العمل الرئيسية التي لها تأثير سلبي على الأداء الوظيفي ويجب أن تحظى بمزيد من الاهتمام، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: أن يتخذ أصحاب العمل مبادرات لتحفيز الموظفين، سيزداد أدائهم الوظيفي، زيادة رضا أصحاب العمل.²

● دراسة (Eltahir ahmed mohammed ali) بعنوان:

the work environment and its impact administrative creativity: a case study of sudan university of science and technology, journal of legal and economic studies, Year 2022 oassim university.

تهدف الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين اتجاه بيئة العمل وأثرها على الإبداع الإداري جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، استخدمت في ذلك المنهج الوصفي التحليلي، تم الاستخدام استبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة، يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة السودان " جناح الغربي " وقد تكونت عينة الدراسة (120) موظفا من مختلف الأقسام والكليات بالجناح الغربي، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: تأثير بيئة العمل (الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافأة وظروف العمل) في

¹ Antar Mohamed Ahmed Abdul- Aal, **The Reality of Administrative Creativity among the Principals of General Secondary Education Schools: A field Study in Sohag City**, Global Journal of Management and Business Research, faculty of education, University Sohag, volume 18, issue 13, 2018. on the electronic link: <https://globaljournals.org> , recovered on: 07/003/2023, on the watch 16:51h.

²Khaled Al- Omari, Haneen Okasheh, **previous reference.**

الإبداع الإداري، لا يوجد تأثير للتكنولوجيا على الإبداع الإداري، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: أن تسعى من بينها إلى زيادة رواتب الموظفين وحوافزهم لمنع التسرب، توفير كافة الاحتياجات الضرورية التي تمكن العاملين من ممارسة عملهم بكفاءة وفعالية، الحرص على مواكبة التطور التكنولوجي المصاحب لعمله.¹

● دراسة (Sameh Abdalraof Mahmoud yossef, Ahmed Hassan Rakha) بعنوان:

Efficiency Of Personal and Administrative skills for Managerial Leadership on Administrative Creativity at Najran University, Journa of Education and Practice, Year2017, Najran University, saudi arabia.

تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى المهارات الشخصية والإدارة القيادية في جامعة نجران بالمملكة العربية السعودية وكفاءة تلك المهارات في الإبداع الإداري، تم استخدام استبيانين لقياس المهارات الشخصية والإدارية، الأول يهدف إلى قياس المهارات الشخصية والإدارية ويتكون من (30) بيان مقسمة إلى محورين (مهارات شخصية 16 بيان - مهارات إدارية 14 بيان)، والثاني لقياس الإبداع الإداري للقيادة يتكون من (21) بيان، وقد تكونت عينة الدراسة (39) قياديا إداريا بجامعة نجران، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود مستوى عاليا من المهارات الشخصية والإدارية ومستوى متوسط من الإبداع الإداري لدى القيادات الإدارية بجامعة نجران، بالإضافة إلى ارتباط ايجابي بين المتغيرات الشخصية والإدارية ومستوى الإبداع الإداري، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: تنمية وتعزيز عناصر الإبداع الإداري لدى القيادات الإدارية في الجامعة خاصة الأصالة والطلاقة والمخاطرة وخارجا عن المؤلف، تشجيع القادة الإداريين على تبني وتطبيق الأفكار الإبداعية خاصة في مواجهة مشاكل العمل.²

● دراسة (Amal Ali Mohammad Suleiman, Asia Yagoub Al - Hadi Abdel - khair) بعنوان:

knowledge management and its impact on the administrative creativity of service organizations in light of the emerging corona virus epidemic crisis SARS - COVID19: An applied study on the Islamic solidarity bank sudan, Global journal of economics and business, Year2021, taif university, king khalid university, KSA.

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تفعيل إدارة المعرفة في البنوك السودانية وتوظيفها من خلال خلق ممارسات إدارية وتسويقية وإبداعية ومبتكرة في مواجهة أزمة فيروس كورونا للتكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية واستخدمت في ذلك المنهج الوصفي التحليلي، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات

¹Eltahir ahmed mohammed ali , previous reference.

²Sameh Abdalraof Mahmoud yossef, Ahmed Hassan Rakha, **Efficiency Of Personal and Administrative skills for Managerial Leadership on Administrative Creativity at Najran University**, Journa of Education and Practice, Najran University, vol8, no6, saudi arabia 2017, on the electronic link: <https://files.eric.ed.gov> recovered on: 07/03/2023, on the watch 20:53h.

من بينها تقارب آراء أفراد العينة حول مدى واقع تطبيق إدارة المعرفة في أبعادها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: كان الإبداع الإداري للبنك خلال أزمة فيروس كورونا عند مستوى (متوسط)، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها: فإن إدارة بنك التضامن الإسلامي يجب أن تولي مزيداً من الاهتمام لإدارة المعرفة لدعم قدرات الموظفين من خلال الاهتمام بنشر ثقافة إدارة المعرفة وعقد الدورات التدريبية بالإضافة إلى تحفيز الموظف المبتكر.¹

المطلب الثالث: أهم ما يميز الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية

ويمكن إيجازها فيما يلي:

الفرع الأول: أوجه التشابه

يمكن إيجاز أهم النقاط التي تتشابه فيها الدراسة الحالية بالدراسات السابقة في النقاط التالية:

- من بين التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة.
- كانت بعض الدراسات تتفق مع الدراسة الحالية في أنهم أخذوا عينة من مجتمع الدراسة وهي مجموعة مختلفة من الموظفين.
- كما توصلت الدراسات السابقة والدراسة الحالية إلى أن الإبداع الإداري يطبق بنسبة عالية في المؤسسات، كما أنه يسمح للمؤسسة بالاستمرار.
- من ضمن أوجه التشابه أيضاً أن معظم الدراسات السابقة والدراسة الحالية تستعين المؤسسات بالإبداع الإداري لتحسين خدماتها.
- تتطابق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من خلال الدعم النظري الذي يعزز العلاقة بين الإبداع الإداري وبيئة العمل.
- إن نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية توصلت إلى أن هناك علاقة إيجابية بين بيئة العمل وعملية الإبداع الإداري.
- أما بالنسبة للعينة تم اختيار الدراسة الحالية والدراسات السابقة معظمها عينة جزئية من المجتمع الكلي.

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف

هناك العديد من الاختلافات بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة كالاتي:

¹Amal Ali Mohammad Suleiman, Asia Yagoub Al-Hadi Abdel-khair· Ex magazine.

- من حيث الزمان: أجريت الدراسة الحالية في الفترة الممتدة ما بين 2023/04/10 إلى 2023/04/25 أما بالنسبة للدراسات السابقة تم إجراؤها في فترات تختلف كلياً عن الدراسة الحالية.
- من حيث المكان: أجريت هذه الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة، في حين أن الدراسات السابقة كان ما بين المؤسسات تختلف منها ما تم دراستها كأكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، و معمل بغداد للغازات.
- الاختلاف أيضاً في طريقة مواضيع الدراسة، حيث سعت الدراسة الحالية للتعرف على تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة- أما الدراسات السابقة معظمها ربط كل متغير الدراسة الحالية بمتغير آخر تابع و آخر مستقل.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل تم التوصل إلى إن الإبداع الإداري في وقت الحالي من أهم الموضوعات في مجال الإدارة الذي يساهم في تطور واستمرار المؤسسات الاقتصادية من خلال تكوين فرق العمل وكذلك حل المشكلات والإتيان بأفكار جديدة ولا يتم تحقيق هذا الأخير إلا بتوفر بيئة عمل مثالية وملائمة ومحفزة على عملية الإبداع، كما تم التعرف على أن الإبداع مفهوم شامل ينقسم إلى مجموعة من الأنواع حيث تم التطرق إلى مفهوم الإبداع الإداري الذي يعرف على أنه إدارة الأنشطة والعمليات المختلفة بطريقة حديثة وغير روتينية من أجل تحقيق التميز والابتكار كما تم أيضاً اكتشاف أهمية الإبداع الإداري في المؤسسات ودوره في الرفع من مستوى التنافسية لدى المؤسسة، فالإبداع الإداري يقوم على مجموعة من المبادئ والأنواع التي يجب أن يلتزم بها الجميع من أجل تحقيق أقصى العوائد والنتائج، حيث يمر الإبداع الإداري بمجموعة من الخطوات التي يجب التقيد بها وذلك في مختلف المستويات الإدارية.

تعد بيئة العمل أداة مساعدة لدراسة ومتابعة وتحليل تغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات الاقتصادية، وقد تعتبر عامل أساسي لخلق جو الإبداع كلما كانت واضحة للفرد العامل أو الجماعة. كما تم التعرف على بيئة العمل على أنها مجموعة التغيرات وأحداث قد تكون داخل محيط معين وهو المؤسسة، حيث تم التطرق إلى مفهوم بيئة العمل وأهميتها وتم التوصل إلى أن بيئة العمل لها اثر كبير في التأثير على أداء المؤسسة والتالي أداء المورد البشري مما يؤدي إلى الإبداع الإداري وتنقسم هذه الأخيرة إلى بيئة العمل خارجية لا يمكنها التحكم في عناصرها في حين تشير إلى مجموعة العوامل البيئية: الاقتصادية، السياسية، التكنولوجية، الاجتماعية والتي تعمل المؤسسة في تأثر فيها وتتبادل التأثير معها، أما بيئة العمل الداخلية فتتمثل إحدى التحديات التي ينبغي لأي مؤسسة مواجهتها بغض النظر على نشاطها أو نطاق عملها، وتشمل العديد من العناصر التي تتفاعل فيما بينها، وتناولنا أبعادها المتمثلة في الهيكل التنظيمي، التدريب، التكنولوجيا، الحوافز والمكافأة، ظروف العمل، وأهمية بيئة العمل الداخلية.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية بكلية العلوم
الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم
التسيير - تبسة -

تمهيد

بعد ما تم التعرض في الجانب النظري لمختلف الجوانب المتعلقة ببيئة العمل والإبداع الإداري وتوضيح طبيعة العلاقة بينهما سيتم التحقق من هذه الأمور ميدانيا وذلك من خلال محاولة إسقاط ما تم التوصل إليه في الجانب النظري على الجانب التطبيقي، من خلال دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -.

وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى دراسة تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - من خلال المباحث التالية:

- تقديم عام لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -؛
- الإطار المنهجي للدراسة الميدانية؛
- عرض وتحليل نتائج الاستبيان.

المبحث الأول: تقديم عام لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -

من أجل الوقوف على مدى نجاعة الدراسة النظرية في الواقع تم القيام بالدراسة التطبيقية الميدانية وهذا لدعم الجانب النظري ولقد تم اختيار كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - التي تعتبر وحدة من وحدات التعليم والبحث العلمي، لذا وقبل التطرق إلى الدراسة التطبيقية وجب التعرف على هذه الكلية وذلك من خلال المطالب التالية:

- نشأة وتعريف كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -؛
- الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -.

المطلب الأول: نشأة وتعريف كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -

يمكن التعرف على الكلية من خلال ما يلي:¹

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-09 الصادر في 04 جانفي 2009 تم إنشاء جامعة تبسة وحدد عدد الكليات التي تتكون منها جامعة تبسة واختصاصاتها ومنها كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تتوجها للمجهودات الجبارة التي بذلتها الأسرة الجامعية بكل أطيافها ، على مدار سنوات متواصلة، إذ كانت النواة الأولى للكلية بعد إنشاء المركز الجامعي تبسة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92-297 الصادر في 27 سبتمبر 1992 كفرع للتكوين في العلوم الاقتصادية والتجارية ثم قسم بمعهد الحقوق والعلوم التجارية،

¹ معلومات مقدمة من طرف كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -، مصلحة الأمانة العامة للكلية.

إلى أن تم إعادة هيكلة المركز الجامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 06-272 الصادر في 16 أوت 2006
باعتقاد تقسيم جديد للمصالح الإدارية وتوزيع الأقسام والمعاهد والذي بموجبه تم إنشاء معهد العلوم
الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

تتكون الكلية اليوم من 05 أقسام وهي:

- قسم التعليم الأساسي؛

- قسم العلوم الاقتصادية؛

- قسم العلوم التجارية؛

- قسم علوم التسيير؛

- قسم العلوم المالية والمحاسبية.

تضمن التكوين في 04 شعب و08 تخصصات في طور الليسانس و07 في طور الماستر، أما التكوين
فيما بعد التدرج فالكلية تضمن التكوين في الدكتوراه علوم وتنظيم التأهيل الجامعي ومنحه في 03 شعب وهي
العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، وكذلك في 04 شعب للتكوين في دكتوراه الثالث بمجموع
15 تخصصا. كما تتوفر الكلية على مخبرين للبحث من شأنهما الدفع بحركية البحث العلمي ودعم التكوين
في الدكتوراه على مستوى الكلية والجامعة.

تضم كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير 108 أستاذا موزعين على مختلف رتب
الأساتذة الباحثين منهم 48 أستاذا من مصف الأستاذية (أستاذ محاضر أ وأستاذ التعليم العالي) و.....
موظفا إداريا وتقنيا وعمال الخدمة.

تتوفر الكلية على عديد المرافق البيداغوجية تتمثل في:

- مكتبة جامعية تحوي عددا مهما من الكتب والدراسات تغطي جميع تخصصات التكوين بالكلية؛

- 06 مدرجات؛

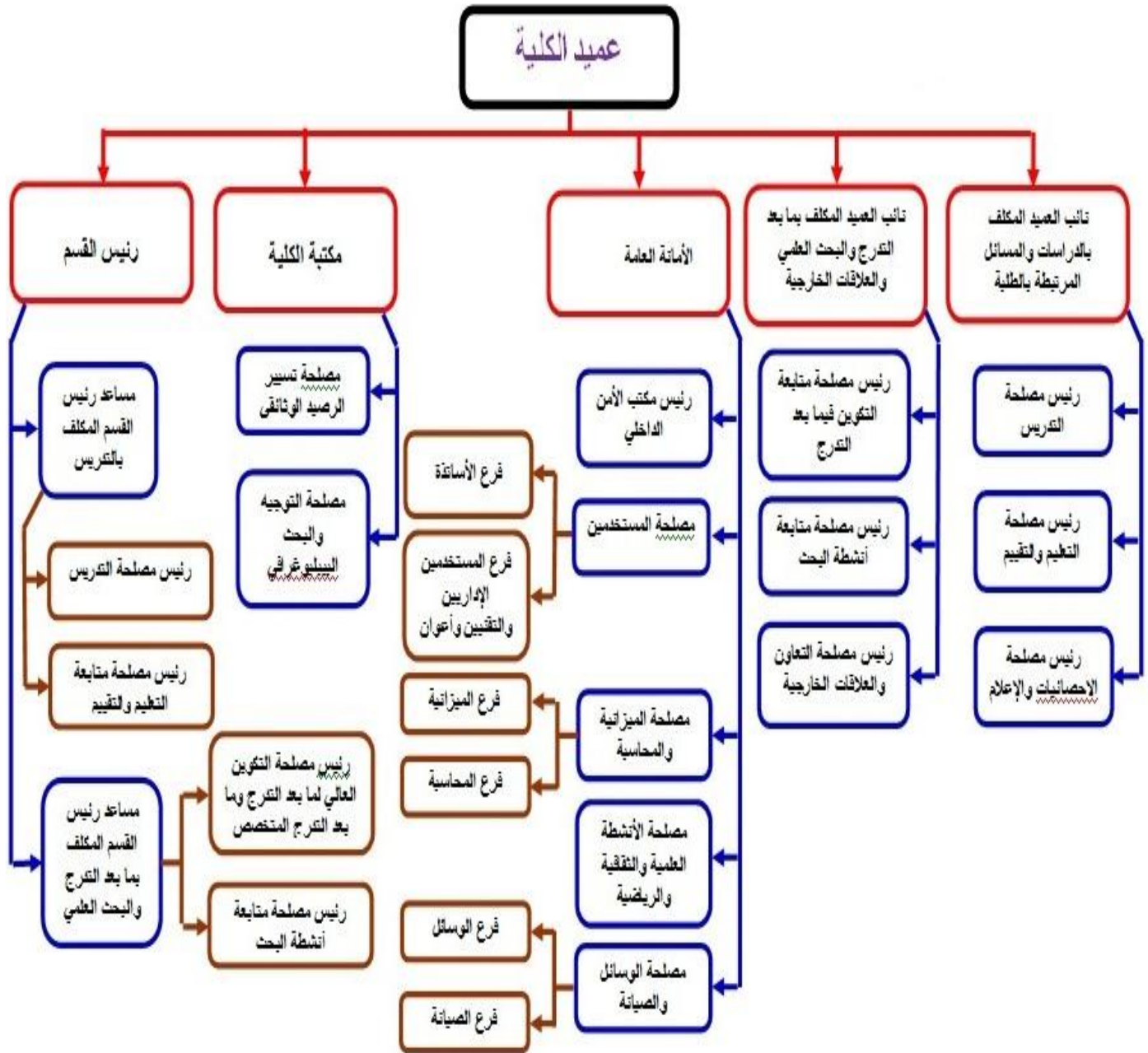
- 36 قاعة تدريس؛

- 03 قاعات للأعمال التطبيقية؛

- قاعة للنسخ والطبع.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -



المصدر: معلومات مقدمة من طرف الكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -، مصلحة الأمانة العامة للكلية.

- من خلال الشكل رقم (01) يتم شرح الهيكل التنظيمي للكلية كما يلي:¹
- **عميد الكلية:** مسؤول عن سيرها وتولي تسيير وسائلها البشرية والمالية والمادية.
 - و يتولى مجموعة من المهام تتمثل في الآتي:
 - هو الأمر بصرف اعتمادات التسيير التي يفوضها له رئيس الجامعة؛
 - يعين مستخدمي الكلية الذين لم تقرر طريقة أخرى لتعيينهم؛
 - يتولى السلطة السلمية ويمارسها على جميع المستخدمين الموضوعين تحت سلطته؛
 - يحضر اجتماعات مجلس الكلية؛
 - يعد التقرير السنوي للنشاطات ويرسله إلى رئيس الجامعة بعد المصادقة عليها من مجلس الكلية.
 - **أمانة العميد:** وهي المسؤولة عن مهام والانشغالات وتقديمها لعميد، ويساعد عميد الكلية في مهامه نائب العميد المكلف بالدراسات والشؤون المرتبطة بالطلبة ويتولى مجموعة من المهام تتمثل في الآتي:
 - ضمان سير ومتابعة تسجيلات طلبة التدرج؛
 - متابعة سير أنشطة التعليم وأخذ أو اقتراح على العميد لكل إجراء من أجل تحسينه؛
 - مسك القائمة الاسمية والإحصائيات للطلبة؛
 - جمع الإعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة ومعالجته ونشره.
 - **الأمانة العامة للكلية:** يتولى الأمين العام للكلية مجموعة من المهام وتمثل في الآتي:
 - تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وضمان تنفيذه؛
 - تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية؛
 - ضمان تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والمحافظة عليهما؛
 - ترقية الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية لمديرية الجامعة؛
 - ضمان تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية.
 - وتشمل الأمانة العامة للكلية التي يلحق بها مكتب الأمن الداخلي المصالح المتمثلة في الآتي:
 - مصلحة المستخدمين؛
 - مصلحة الميزانية والمحاسبة؛
 - مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية؛

¹ معلومات مقدمة من طرف كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -، مصلحة الأمانة العامة للكلية.

- مصلحة الوسائل والصيانة.
- مكتبة الكلية: تتكف مكتبة الكلية بما يلي:
- اقتراح برامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي؛
- تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب؛
- صيانة الرصيد الوثائقي والتحسين المستمر لعملية الجرد.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، حيث يتم التعرض فيه لي كيفية اختيار مجتمع وعينة الدراسة، النموذج المقترح للدراسة، التعريف بمتغيراتها، كيفية قياسها، بالإضافة إلى الإجراءات المنهجية المتبعة في تحضير الاستبيان وتوزيعه وجمع البيانات.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

يتم في هذا المطلب تحديد مجتمع وعينة الدراسة والتعرف على الأداة المستخدمة في الدراسة والأساليب المستخدمة في تحليل البيانات، كما سيتم دراسة صدق الأداة وثباتها.

الفرع الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع البحث من الموظفين في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - والبالغ عددهم (192) موظف.

ثانياً: عينة الدراسة

يهدف دراسة تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري، قمنا بالتوزيع العشوائي ل (50) استبيان، وتم استعادة (42) استبيان، وهو عدد الاستبيانات الصالحة للتليل من إجمالي عدد استبيانات الموزعة.

الجدول رقم (01): عينة ومجتمع الدراسة

عدد الاستبيانات الصالحة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الموزعة	مجتمع الدراسة
42	42	50	192

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: أداة الدراسة

يعتبر الاستبيان أكثر أدوات جمع البيانات استخداما في البحث العلمي، وهي الأداة الأكثر ملائمة وفعالية لتحقيق أهداف الدراسة، لذلك فقد تم الاعتماد عليه لجمع المعلومات، حيث يتم تصميم قائمة الأسئلة بالاعتماد على الدراسات السابقة، التي لها علاقة بموضوع الدراسة وبعض الأساتذة المتخصصين وتكون الاستبيان من قسمين:¹

أولاً: القسم الأول

وهو القسم الخاص بالبيانات الشخصية ويحتوي على معلومات متعلقة بخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية).

ثانياً: القسم الثاني

وهو القسم الخاص بمحاور الاستبيان ويتكون من جزئين:

- 1- الجزء الأول: خاص ببيئة العمل ويحتوي على (15) عبارة موزعة على خمسة أبعاد أساسية تتمثل في أبعاد بيئة العمل وهي: (الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافأة، التكنولوجيا، ظروف العمل).

¹ انظر الملحق رقم (01).

الجدول رقم (02): توزيع عبارات أبعاد بيئة العمل

رقم العبارة	البعد
من 01 إلى 03	الهيكل التنظيمي
من 04 إلى 06	التدريب
من 07 إلى 09	الحوافز والمكافأة
من 10 إلى 12	التكنولوجيا
من 13 إلى 15	ظروف العمل

المصدر: من إعداد الطالبتين

2- الجزء الثاني: خاص بالإبداع الإداري ويحتوي على (11) عبارة يحدد فيها المستقصي رأيه في الإبداع

الإداري كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -.

وتم الاعتماد على مقياس ليكرت للتعرف على وجهة نظر أفراد العينة حول تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري، باعتباره يعطي مجالات أوسع للإجابة ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (03): مقياس ليكرت الخماسي

المتوسط المرجع	الإجابة	الوزن
من 1.00 إلى 1.79	معارض بشدة	01
من 1.80 إلى 2.59	معارض	02
من 2.60 إلى 3.39	محايد	03
من 3.40 إلى 4.19	موافق	04
من 4.20 إلى 5.00	موافق بشدة	05

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات والإجابة عن تساؤلاتها واختبار الفرضيات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات بجهاز الإعلام الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، من خلال اعتماد الأساليب الإحصائية المناسبة وهي:

الفرع الأول: مقياس الإحصاء الوصفي

وذلك لوصف مجتمع الدراسة وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، واستخدامه للإجابة عن أسئلة الدراسة، وذلك بتحليل إجابات أفراد العينة على الفقرات الواردة في استبيان الدراسة، وترتيب متغيراتها حسب أهميتها النسبية بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

أولاً: التكرارات والنسب المئوية

حيث استخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة ولتحديد الإجابة اتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الموالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي التكرارات}}$$

ثانياً: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

تم حسابها لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة، ويمكن حساب المتوسط الحسابي بالقانون الآتي:

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{\sum n}$$

والانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات ويعبر عنه بالعلاقة

التالية:

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum (Xi - \bar{X})^2}}{N}$$

الفرع الثاني: معامل ألفا كرونباخ

تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum vi}{vt}\right)$$

حيث α يمثل ألفا كرونباخ.

n يمثل عدد الأسئلة.

vt يمثل التباين في مجموعة المحاور للاستمارة.

vt يمثل التباين لأسئلة المحاور.

الفرع الثالث: اختبار كولمجوروف - سمرنوف -

لكي تكون البيانات ملائمة لتحليل الإحصائي فإنه يجب أن تتبع التوزيع الطبيعي وللتأكد من ذلك تم استخدام اختبار Kolmogorov - Smimov، فإذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من مستوى الدلالة α الذي يحدده الباحث، فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

الفرع الرابع: معامل ارتباط بيرسون

يستخدم معامل ارتباط بيرسون لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها البعض، وتم حسابه انطلاقاً من برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة البحث

يتم في هذا المطلب تحديد صدق وثبات أداة الدراسة وذلك لتحديد ما إذا كانت هذه الأداة صالحة للدراسة ويعتمد عليها أم لا.

الفرع الأول: صدق أداة البحث

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها وللتحقق من صدق الاستبيان المستخدم في البحث يتم الاعتماد على الصدق الظاهري وذلك للتأكد من انه يخدم أهداف البحث من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -، وطلب إليهم دراسة الأداة وإبداء رأيهم فيها من حيث مدى مناسبة العبارة للمحتوى والنظر في مدى كفاءة أداة البحث من حيث عدد العبارات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية، والإخراج، أو أي ملاحظات أخرى يرونها مناسبة في ما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازماً، وتم القيام بدراسة ملاحظات المحكمين، واقتراحاتهم، وتم إجراء التعديلات في ضوء توصيات آراء هيئة التحكيم، مثل تعديل محتوى بعض الفقرات لتصبح أكثر ملائمة، ليصبح الاستبيان أكثر فهماً وتحقيقاً لأهداف البحث.

وقد تم اعتبار ملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري، وبذلك تم اعتبار أن الأداة صالحة لقياس ما وضعت لأجله.¹

¹أنظر الملحق رقم (02).

الفرع الثاني: ثبات أداة البحث

ويقصد بها مدى الحصول على النتائج نفسها لو كرر البحث في ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 60% فأكثر.

ويمكن توضيح مستوى ثبات وصدق الاستبيان في الجدول التالي:¹

الجدول رقم (04): اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات وصدق الاستبيان

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المحور	
0.739	3	الهيكل التنظيمي	بيئة العمل
0.765	3	التدريب	
0.825	3	الحوافز والمكافأة	
0.783	3	التكنولوجيا	
0.815	3	ظروف العمل	
0.896	15	المجموع	
0.885	11	الإبداع الإداري	
0.938	26	الاستبيان ككل	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن معامل ألفا كرونباخ لجميع متغيرات الدراسة مرتفع، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لكافة فقرات الدراسة 93.8% وتشير هذه القيمة إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة كبيرة جدا من الثبات والصدق في البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وهذا يدل على مدى اتساق فقرات الاستبيان مع المحور الذي ينتمي إليه أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

سيتم في هذا المبحث عرض وتحليل النتائج المتعلقة بمحاور الاستبيان بغية الإجابة عن أسئلة البحث حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري على مقياس ليكرت الخماسي لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبيان المتعلقة ببيئة العمل والإبداع الإداري.

¹أنظر الملحق رقم (03).

المطلب الأول: عرض وتحليل جزء البيانات الديموغرافية والوظيفية

من خلال نتائج الاستبيان سيتم توضيح الخصائص الديموغرافية والمتمثلة في الجنس، العمر، المستوى

التعليمي، الخبرة المهنية لدى عينة الدراسة، من خلال الجدول التالي:¹

الجدول رقم (05): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	20	%47.6
	أنثى	22	%52.4
	المجموع	42	%100
العمر	أقل من 30 سنة	1	%2.4
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	23	%54.8
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	14	%33.3
	أكثر من 50 سنة	4	%9.5
	المجموع	42	%100
المستوى التعليمي	تعليم ثانوي	2	%4.8
	شهادة جامعية (ليسانس أو ماستر)	20	%47.6
	شهادة ماجستير أو دكتوراه	18	%42.9

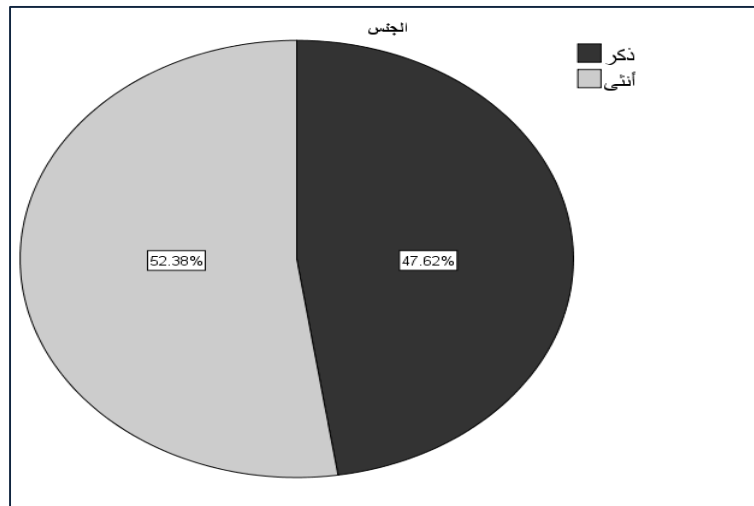
¹أنظر الملحق رقم (03).

2	شهادة أخرى	4.8%
42	المجموع	100%
3	أقل من 5 سنوات	7.1%
8	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	19%
24	من 10 إلى أقل من 15 سنة	57.1%
7	أكثر من 15 سنة	16.7%
42	المجموع	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

1- الجنس: بلغت نسبة الذكور (47.6%) من مجموع المبحوثين، ونسبة الإناث (52.4%)، وهذا يعني أن ما يزيد على نصف المبحوثين هم من الإناث.

الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

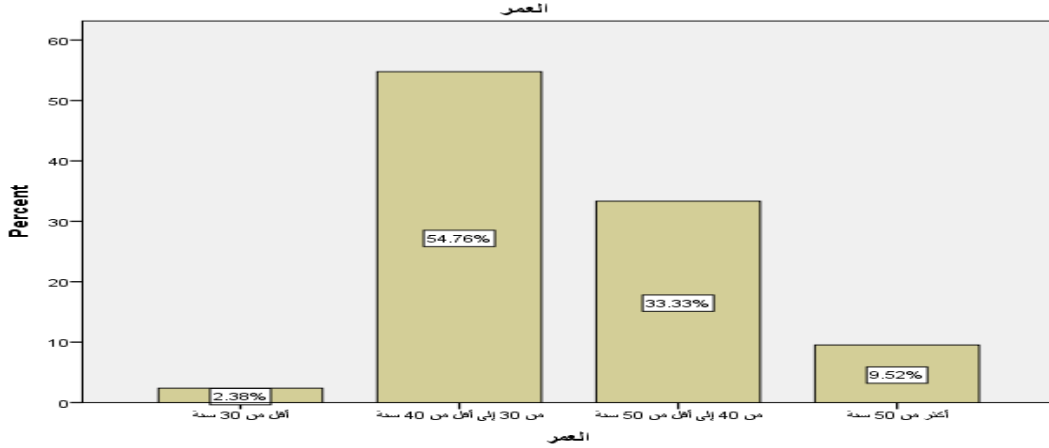


المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

2- العمر: يلاحظ أن (54.8%) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة، و(33.3%) أعمارهم تتراوح من 40 إلى أقل من 50 سنة، وأن (9.5%) من أفراد العينة أعمارهم أكثر من 50 سنة،

وأخيرا ما نسبته (2.4%) من أفراد العينة أعمارهم أقل من 30 سنة. وتشير هذه النتائج إلى أن الأغلبية العظمى من الموظفين في الكلية تنتمي إلى العمر متوسطة السن وهذا عامل إيجابي للكلية.

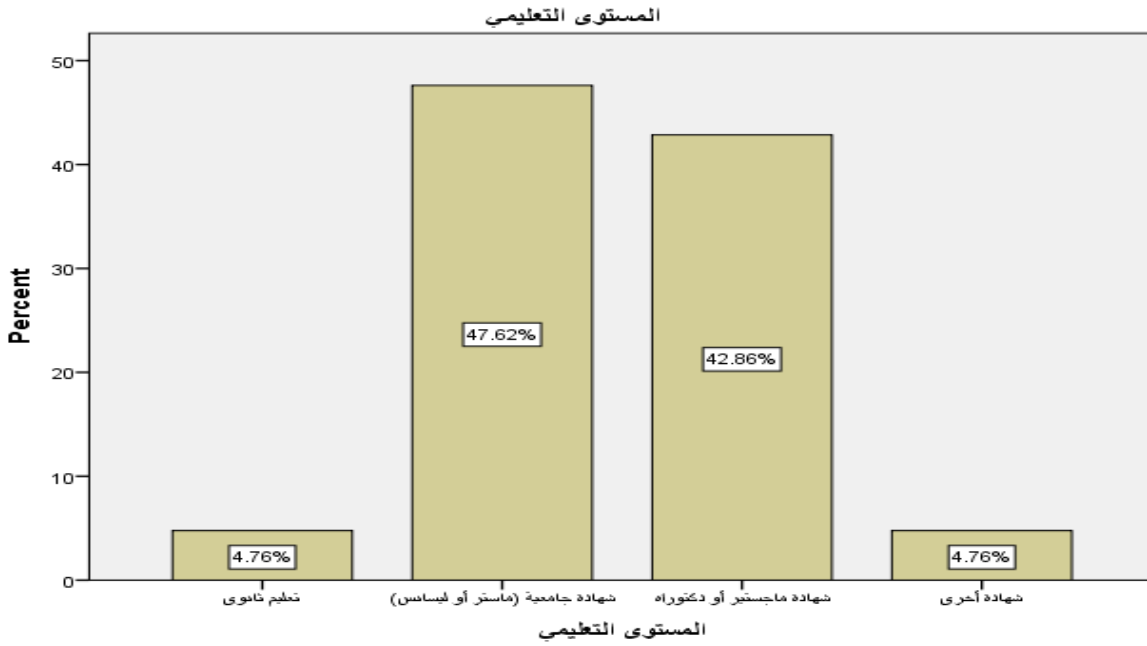
الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

3- **المستوى التعليمي:** يلاحظ أن ما نسبته (47.6%) من أفراد العينة متحصلون على شهادة جامعية (ليسانس أو ماستر)، ونسبة (42.9%) منهم متحصلون على شهادة ماجستير أو دكتوراه، وما نسبته (4.8%) من أفراد العينة متحصلون على تعليم ثانوي، وما نسبته (4.8%) منهم متحصلون على شهادة أخرى. وتشير هذه النتائج أن أغلبية أفراد العينة مؤهلين بدرجة عليمة كافية لكي يكون على دراية ومعرفة بالقضايا محل الدراسة.

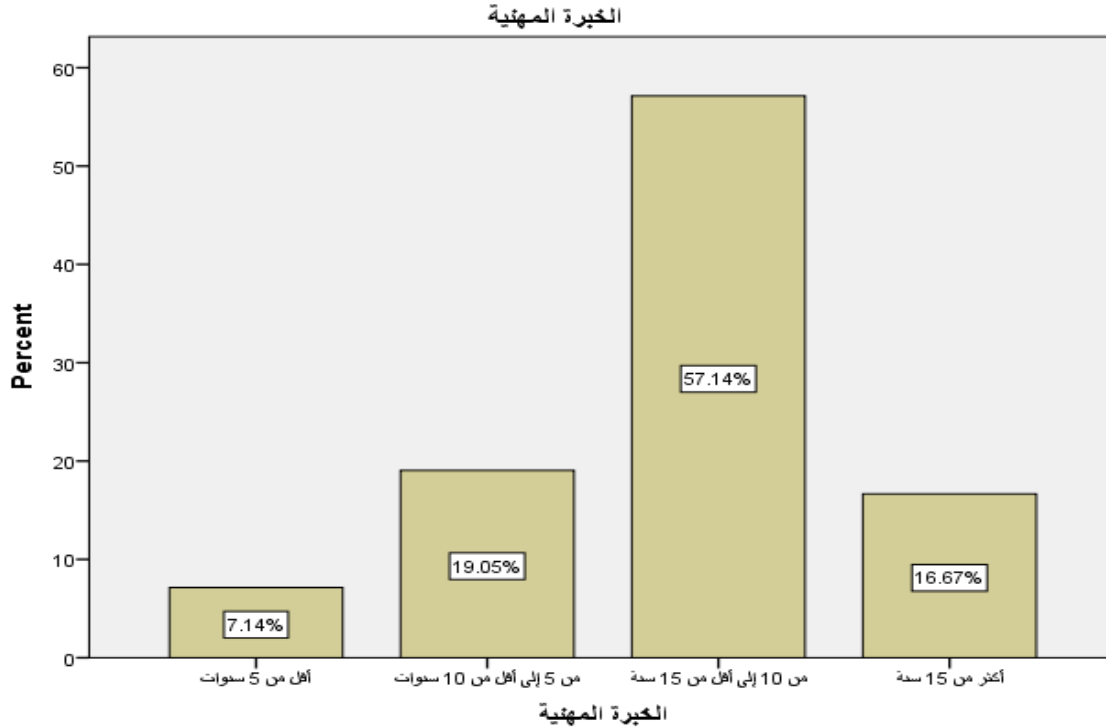
الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

4- **الخبرة المهنية:** يلاحظ أن ما نسبته (57.1%) من أفراد العينة لديهم خبرة مهنية تتراوح من 10 إلى أقل من 15 سنة، وما نسبته (19%) منهم تتراوح خبرتهم المهنية من 05 إلى أقل من 10 سنوات، ونسبة (16.7%) خبرتهم أكثر من 15 سنة، وما نسبته (7.1%) خبرتهم أقل من 5 سنوات. وتشير النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية متوسطة (من 10 إلى أقل من 15 سنة) وذلك يعود إلى عامل السن كون الموظفين ذو العمر المتوسط.

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الاستبيان

سيتم في هذا المطلب عرض وتحليل محاور الاستبيان والتي تمثل أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة المتمثلة في بيئة العمل، والإبداع الإداري، وقد تمت الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية SPSS.

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (Kolmogorov - Smirnov) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج مبينة في الجدول التالي:¹

¹أنظر الملحق رقم (03).

الجدول رقم (06): اختبار التوزيع الطبيعي كولمجوروف - سمرنوف

الرقم	المتغير	Kolmogorov - Smirnov	القيمة الاحتمالية (SIG)
	بيئة العمل	0.853	0.141
1	الهيكل التنظيمي	0.466	0.348
2	التدريب	0.632	0.187
3	الحوافز والمكافأة	0.628	0.225
4	التكنولوجيا	0.758	0.166
5	ظروف العمل	0.979	0.112
	الإبداع الإداري	0.837	0.137
	الاستبيان ككل	0.851	0.131

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أن القيمة الاحتمالية (SIG) لكل محور وبعد في الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة

($\alpha = 0.05$) وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي.

الفرع الثاني: تحليل محاور الاستبيان

أولاً: إجابات أفراد العينة حول محور بيئة العمل

سيتم اختبار بيانات هذا المحور من خلال الفقرات (1-15) من حيث التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط

الحسابي والانحراف المعياري، وذلك من خلال الجدول التالي:¹

¹أنظر الملحق رقم (03).

الجدول رقم (07): إجابات أفراد العينة حول محور بيئة العمل

رقم العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
I. الهيكل التنظيمي								
01	التكرار	2	0	19	20	3.42	0.76	متوسط
	النسبة	%4.8	%0	%45.2	%47.6			
02	التكرار	0	4	5	33	3.69	0.64	مرتفع
	النسبة	%0	%9.5	%11.9	%78.6			
03	التكرار	1	1	9	29	3.71	0.70	مرتفع
	النسبة	%2.4	%2.4	%21.4	%69.0			
II. التدريب								
04	التكرار	2	11	8	19	3.19	1.04	متوسط
	النسبة	%4.8	%26.2	%19.0	%45.2			
05	التكرار	3	10	3	23	3.30	1.13	متوسط
	النسبة	%7.1	%23.8	%7.1	%54.8			
06	التكرار	4	10	14	13	2.92	1.02	منخفض
	النسبة	%9.5	%23.8	%33.3	%31.0			
III. الحوافز والمكافأة								
07	التكرار	2	4	13	20	3.42	0.94	

متوسط			%7.1	%47.6	%31.0	%9.5	%4.8	النسبة	
مرتفع	0.98	3.61	9	14	13	6	0	التكرار	08
			%21.4	%33.3	%31.0	%14.3	%0	النسبة	
متوسط	1.08	3.28	5	15	11	9	2	التكرار	09
			%11.9	%35.7	%26.2	%21.4	%4.8	النسبة	
مرتفع	0.77	3.53	.IV. التكنولوجيا						
مرتفع	1.03	3.59	7	19	10	4	2	التكرار	10
			%16.7	%45.2	%23.8	%9.5	%4.8	النسبة	
متوسط	0.91	3.47	3	21	13	3	2	التكرار	11
			%7.1	%50.0	%31.0	%7.1	%4.8	النسبة	
مرتفع	0.83	3.52	1	27	8	5	1	التكرار	12
			%2.4	%64.3	%19.0	%11.9	%2.4	النسبة	
متوسط	0.73	3.40	.V. ظروف العمل						
متوسط	0.72	3.33	1	17	19	5	0	التكرار	13
			%2.4	%40.5	%45.2	%11.9	%0	النسبة	
متوسط	0.91	3.42	3	20	12	6	1	التكرار	14
			%7.1	%47.6	%28.6	%14.3	%2.4	النسبة	
متوسط	0.91	3.45	2	24	8	7	1	التكرار	15
			%4.8	%57.1	%19.0	%16.7	%2.4	النسبة	

متوسط	0.58	3.42	بيئة العمل بشكل عام
-------	------	------	---------------------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول السابق أن إجابات أفراد العينة تتجه نحو الموافقة بشكل عام حول أبعاد بيئة العمل، وبلغ المتوسط الحسابي لمحور بيئة العمل 3.42 وانحراف معياري قدره 0.58 وبدرجة قبول متوسطة لدى العينة المدروسة، وهذا يدل على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير -تبسة-، تهتم ببيئة العمل. ويمكن توضيح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور من خلال:

- **العبارة رقم 01:** " يوفر الهيكل التنظيمي تنشيطا في أقسامه " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.42 وانحراف معياري قيمته 0.76 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية توفر تنشيطا في أقسامها.
- **العبارة رقم 02:** " يوجد سهولة في الاتصال بين مختلف الأقسام الإدارية " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.69 وانحراف معياري قيمته 0.76 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية لديها اتصال تام بين مختلف أقسامها.
- **العبارة رقم 03:** " تملك الكلية هيكل تنظيمي مرن " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.71 وانحراف معياري قيمته 0.70 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية لديها هيكل تنظيمي مرن.
- **العبارة رقم 04:** " تعتمد الكلية دورات تدريبية وفق احتياجات العمل " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.19 وانحراف معياري قيمته 1.04 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية لديها دورات تدريبية للعاملين.
- **العبارة رقم 05:** " تعتمد الكلية أسلوب التدريب الجماعي (لبناء فريق العمل) " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.30 وانحراف معياري قيمته 1.13 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية تعتمد على التدريب بأسلوب جماعي.
- **العبارة رقم 06:** " يتم فرض التدريب على جميع الموظفين بشكل إلزامي " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 2.92 وانحراف معياري قيمته 1.02 وجاءت العبارة بدرجة قبول منخفضة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية لا يوجد لديها تدريب بشكل إلزامي على جميع الموظفين.

- **العبارة رقم 07:** " تتناسب الترقيات مع الجهود المبذولة " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.42 وانحراف معياري قيمته 0.94 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية لديها ترقيات تتناسب مع الجهود المبذولة.
- **العبارة رقم 08:** " يشجع نظام المكافأة والحوافز للكلية على تقديم أفضل أداء " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.61 وانحراف معياري قيمته 0.98 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية تقدم أفضل أداء من خلال نظام المكافأة والحوافز.
- **العبارة رقم 09:** " يساهم تحفيز الإدارة في الكلية على زيادة الاهتمام بالعمل " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.28 وانحراف معياري قيمته 1.08 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية تشجع الإدارة بالتحفيز على الاهتمام بالعمل.
- **العبارة رقم 10:** " تشجع التكنولوجيا على تقديم أفكار جديدة " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.59 وانحراف معياري قيمته 1.03 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية تشجع على تقديم أفكار جديدة من خلال التكنولوجيا.
- **العبارة رقم 11:** " توفر الكلية على توظيف تكنولوجيا حديثة في العمل " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.47 وانحراف معياري قيمته 0.91 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية توفر تكنولوجيا حديثة.
- **العبارة رقم 12:** " تتناسب البرمجيات المستخدمة مع متطلبات العمل " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.52 وانحراف معياري قيمته 0.83 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية لديها برمجيات مستخدمة تتناسب مع متطلبات العمل.
- **العبارة رقم 13:** " توفر الكلية شروط عمل مريحة " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.33 وانحراف معياري قيمته 0.72 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية لديها شروط عمل مريحة.
- **العبارة رقم 14:** " توفر الكلية كافة التسهيلات للموظفين لتنفيذ أعمالهم " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.42 وانحراف معياري قيمته 0.91 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية توفر التسهيلات الكافية لتنفيذ أعمالهم.

- العبارة رقم 15: " توفر الكلية ظروف الأمن والسلامة المهنية لكافة مكوناتها " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.45 وانحراف معياري قيمته 0.91 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الكلية لديها كافة ظروف الأمن والسلامة المهنية.

ثانيا: إجابات أفراد العينة حول محور الإبداع الإداري

سيتم عرض وتحليل بيانات هذا المحور من خلال الفقرات (16-26) من حيث التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك من خلال الجدول التالي:¹

الجدول رقم (08): إجابات أفراد العينة حول محور الإبداع الإداري

رقم العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
16 التكرار	0	1	14	25	2	3.66	0.61	مرتفع
	%0	%2.4	%33.3	%59.5	%4.8			
17 التكرار	1	6	17	18	0	3.23	0.79	متوسط
	%2.4	%14.3	%40.5	%42.9	%0			
18 التكرار	0	5	5	29	3	3.71	0.77	مرتفع
	%0	%11.9	%11.9	%69.0	%7.1			
19 التكرار	2	2	13	21	4	3.54	0.91	مرتفع
	%4.8	%4.8	%31.0	%50.0	%9.5			
20 التكرار	3	1	14	22	2	3.45	0.91	متوسط
	%7.1	%2.4	%33.3	%52.4	%4.8			
21 التكرار	0	6	10	25	1	3.50	0.77	

¹أنظر الملحق رقم (03).

مرتفع			%2.4	%59.5	%23.8	%14.3	%0	النسبة	
مرتفع	0.89	3.52	3	22	13	2	2	التكرار	22
			%7.1	%52.4	%31.0	%4.8	%4.8	النسبة	
متوسط	0.96	3.42	5	15	17	3	2	التكرار	23
			%11.9	%35.7	%40.5	%7.1	%4.8	النسبة	
مرتفع	0.87	3.64	4	25	8	4	1	التكرار	24
			%9.5	%59.5	%19.0	%9.5	%2.4	النسبة	
متوسط	1.03	3.35	5	16	11	9	1	التكرار	25
			%11.9	%38.1	%26.2	%21.4	%2.4	النسبة	
مرتفع	0.90	3.66	7	18	14	2	1	التكرار	26
			%16.7	%42.9	%33.3	%4.8	%2.4	النسبة	
مرتفع	0.59	3.52	الإبداع الإداري بشكل عام						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة أن هناك مستوى مرتفع نسبيا لجميع العبارات فيما يتعلق بالإبداع الإداري للكلية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور 3.52، كما تم تسجيل مستوى قبول مرتفع فيما يتعلق بأغلب عبارات المحور، كما أكدت النتائج المسجلة في جميع الانحرافات المعيارية أن هناك فرقاً ضعيفة في إجابات أفراد عينة الدراسة بمعنى أن إجاباتهم تتفق في مجملها، حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري لجميع فقرات المحور 0.59 مما يعني أن أفراد العينة موافقون عموماً على العبارات فيما يخص الإبداع الإداري للكلية، ويمكن توضيح ذلك من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور كالتالي:

- **العبارة رقم 16:** " أقوم بوضع مقترحات وطرق جديدة لحل المشاكل في الكلية " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.66 وانحراف معياري قيمته 0.61 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة، ما يدل على أن الكلية لديها أسلوب المشاكل في حل المشكلات.
- **العبارة رقم 17:** " تفوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.23 وانحراف معياري قيمته 0.79 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة، ما يدل على أن الكلية لديها تفويض الصلاحيات المحددة.
- **العبارة رقم 18:** " أنجز كل أعماله بأسلوب متجدد ومتطور " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.71 وانحراف معياري قيمته 0.77 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة، ما يدل على أن الكلية تعتمد على التجديد والتطوير.
- **العبارة رقم 19:** " امتلك القدرة على تصور وتنبؤ الأفكار المستقبلية " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.54 وانحراف معياري قيمته 0.91 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة، ما يدل على أن الكلية لديها أفراد مبدعين.
- **العبارة رقم 20:** " لا أكرر الأفكار التي يأتي بها زملائي في العمل بل دائما أتطلع على الجديد " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.45 وانحراف معياري قيمته 0.91 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة، ما يدل على أن الكلية تعمل وفق أسلوب التفكير الجماعي وليس الفردي.
- **العبارة رقم 21:** " يقدم أفراد الجماعة الدعم لعملية التغيير " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.50 وانحراف معياري قيمته 0.77 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة، ما يدل على أن الكلية تملك نسبة مرتفعة من الموظفين الراغبين في التغيير.
- **العبارة رقم 22:** " توجد لدي قدرة عالية لمساعدة أفراد المجموعة بأفكاري " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.52 وانحراف معياري قيمته 0.89 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة، ما يدل على أن الكلية تعتمد على أسلوب فريق العمل.
- **العبارة رقم 23:** " يشارك أفراد المجموعة معارفهم ومهاراتهم في حل المشكلات بصورة إبداعية " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.42 وانحراف معياري قيمته 0.96 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة، ما يدل على أن الكلية تملك نسبة من الموظفين لا يشاركون في حل المشكلات.

- العبارة رقم 24: " لذي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.64 وانحراف معياري قيمته 0.87 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة، ما يدل على أن الكلية تشجع على الأعمال الإبداعية.
- العبارة رقم 25: " يتقبل الموظفون في الكلية أي أفكار جديدة دون اعتراض " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.35 وانحراف معياري قيمته 1.03 وجاءت العبارة بدرجة قبول متوسطة، ما يدل على أن الكلية تملك نسبة قليلة من الموظفين المعارضين للأفكار الجديدة.
- العبارة رقم 26: " يتقبل عميد الكلية أفكار جديدة من الموظفين ويعمل بها دائما " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.66 وانحراف معياري قيمته 0.90 وجاءت العبارة بدرجة قبول مرتفعة، ما يدل على أن الكلية تعتمد على الإبداع الإداري.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

يستخدم معامل الارتباط بيرسون ودلالته الإحصائية ومعامل التحديد لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرع الأول: الفرضية الرئيسية

سيتم اختبار الفرضيتين الآتيتين:

أولاً: الفرضية الصفرية

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ثانياً: الفرضية البديلة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). من وجهة نظر أفراد العينة، وبالتالي فإنه حسب نتائج برنامج SPSS إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل أو تساوي مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة في هذه الدراسة.

وحسب نتائج برنامج SPSS فإنه يتم قبول الفرضية البديلة كفرضية رئيسية، التي تفيد بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم

التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، من وجهة نظر أفراد العينة، ويمكن توضيح معامل الارتباط بين المتغير المستقل (بيئة العمل) والمتغير التابع (الإبداع الإداري) في الجدول الموالي¹:

الجدول رقم(09): معامل ارتباط بيرسون بين بيئة العمل والإبداع الإداري

معامل الارتباط بيرسون R	القيمة الاحتمالية (SIG)	معامل التحديد R ²	
0.823	0.000	0.677	العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن هناك علاقة ترابط بين بيئة العمل والإبداع الإداري من وجهة نظر العينة المبحوثة، حيث تشير النتائج إلى أن معامل الارتباط يساوي 0.823 وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتؤكد ذلك باعتبار أنها أشارت إلى أن 67.7% من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع (الإبداع الإداري) تعود للمتغير المستقل (بيئة العمل)، أما النسبة المتبقية فتعود لمتغيرات أخرى، وبالتالي تتأكد صحة الفرضية الرئيسية أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرع الثاني: الفرضيات الفرعية

يندرج تحت الفرضية الرئيسية خمسة فرضيات فرعية، ويمكن توضيح النتائج المتعلقة بهذه الفرضيات من

خلال الجدول الموالي²:

¹ أنظر الملحق رقم (03).

² أنظر الملحق رقم (03).

الجدول رقم (10): معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد بيئة العمل والإبداع الإداري

الإبداع الإداري			
معامل التحديد R ²	القيمة الاحتمالية (SIG)	معامل ارتباط بيرسون R	أبعاد بيئة العمل
0.436	0.000	0.661	الهيكل التنظيمي
0.329	0.000	0.574	التدريب
0.362	0.000	0.602	الحوافز والمكافأة
0.419	0.000	0.648	التكنولوجيا
0.491	0.000	0.701	ظروف العمل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وجاءت هذه الفرضية لمعرفة مدى تأثير الهيكل التنظيمي في تحقيق الإبداع الإداري، وتشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن معامل ارتباط بيرسون بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تساوي 0.661 وهو يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وتثبت وجود علاقة إحصائية بين المتغيرين، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتؤكد ذلك باعتبار أنها تشير إلى أن 43.6% من التغيرات التي تطرأ على الإبداع الإداري يمكن إرجاعها إلى الهيكل التنظيمي، ومن هنا تتأكد صحة الفرضية الفرعية الأولى والتي تفيد بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وتشير نتائج الجدول رقم (10) أن معامل الارتباط بين التدريب والإبداع الإداري يساوي 0.574، وهذا ما يشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة بين التدريب والإبداع الإداري، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 ونفيد أن هناك علاقة مقبولة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المدرسين، كما أن معامل التحديد قدرة بـ 32.9% ويشير ذلك إلى أن هذه النسبة من التغيرات الممكن حصولها فيما يخص الإبداع الإداري يمكن إرجاعها إلى متغير التدريب، بالتالي تتأكد صحة الفرضية الفرعية الثانية والتي تفيد بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافأة والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومن خلال الجدول رقم (10) أن معامل الارتباط بين الحوافز والمكافأة والإبداع الإداري يساوي 0.602، ويشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين الحوافز والمكافأة والإبداع الإداري، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 ونفيد أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المدرسين، كما أن معامل التحديد قدرة بـ 36.2% إذا أن هذه النسبة من التغيرات الممكن حصولها في متغير الإبداع الإداري يمكن إرجاعها إلى متغير الحوافز والمكافأة، بالتالي تتأكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة والتي تفيد بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافأة والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومن خلال الجدول رقم (10) أن معامل الارتباط بين التكنولوجيا والإبداع الإداري يساوي 0.648، ويشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين التكنولوجيا والإبداع الإداري، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 ونفيد أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المدرسين، كما أن معامل التحديد قدرة بـ 41.9% إذا أن هذه النسبة من التغيرات الممكن حصولها في متغير الإبداع الإداري يمكن إرجاعها إلى متغير التكنولوجيا، بالتالي تتأكد صحة الفرضية

الفرعية الرابعة والتي تفيد بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الخامسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومن خلال الجدول رقم (10) أن معامل الارتباط بين ظروف العمل والإبداع الإداري يساوي 0.701، ويشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين ظروف العمل والإبداع الإداري، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وتفيد أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المدرسين، كما أن معامل التحديد قدرة 49.1% إذا أن هذه النسبة من التغيرات الممكن حصولها في متغير الإبداع الإداري يمكن إرجاعها إلى متغير ظروف العمل، بالتالي تتأكد صحة الفرضية الفرعية الخامسة والتي تفيد بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

خلاصة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل تم اختيار فرضيات الدراسة في الجانب التطبيقي، وهذا بعد تفرغ وتحليل البيانات المتعلقة بمحاور الاستبيان الذي 42 على عينة قدرها 32 موظف بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -، للاطلاع على آرائهم تجاه تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري بالكلية، حيث خصصت هذه الدراسة الميدانية للتعرف على العلاقة الموجودة بين هذين المتغيرين، حيث تم استخلاص وجود علاقة ارتباط طردية قوية إلى متوسطة بين بيئة العمل والإبداع الإداري في الكلية. تم تقديم الكلية محل الدراسة والتعرف على نشأتها، وتنظيمها الداخلي، وكذلك تم التطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة من خلال التعرف على مجتمع وعينة الدراسة المتمثلة من الموظفين في الكلية وتم تحليل البيانات بالاعتماد على برنامج SPSS.

ومن خلال تحليل نتائج الدراسة تم التوصل إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$.



تمحور موضوع هذه الدراسة حول إبراز تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري، وفي ختام هذه الدراسة، يمكن القول بأن التغيرات والتطورات السريعة المحيطة بالمؤسسة تفرض عليها تبني فكرة الإبداع بغية تنمية قدراتهم للحصول على نتائج أفضل ومواكبة تلك التغيرات المحيطة بها، كما تعد كل من بيئة العمل الخارجية والداخلية نقاط أساسية تقف عليها أي مؤسسة ويجب دراستها من أجل بقائها واستمراريتها في بيئة عملها.

لذلك يعتبر الإبداع الإداري من المفاهيم التي نالت الكثير من الاهتمام في العصر الحالي، ومن خلال الاعتماد على التجديد الدائم والمستمر في الأساليب الإدارية المعتمدة لتحقيق أفضل النتائج وتوفير مناخ مناسب داخل كل مؤسسة لتشجيع أفرادها على ذلك.

وبعد الخوض في الجوانب النظرية تم إسقاط الدراسة على أرض الواقع من خلال دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -، حيث تم توزيع استبيان على عينة موظفي الكلية، وانطلاقاً من النتائج المتوصل إليها من تحليل البيانات، تم التوصل إلى أن بيئة العمل تحقق الإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -، من خلال اعتمادها على خمسة أبعاد هي: الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافأة، التكنولوجيا، ظروف العمل، والتي يؤثر كل منها في تحقيق الإبداع الإداري للكلية.

1- نتائج الدراسة: من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية نوجز أهمها فيما يلي:

1-1- نتائج الدراسة النظرية: ويمكن إيجاز أهمها في النقاط التالية:

- أن الكلية تهتم ببيئة العمل ولديها توجه إبداعي في مجالها
- تعتبر بيئة العمل الحيز والمحيط الذي يعمل فيه الإداري داخل المؤسسة، فهي تعتبر عامل مهم في تحقيق طموحاته وأهدافه، خاصة إذا كانت واضحة المعالم والحدود.
- اعتماد المؤسسة التي تسعى للبقاء والاستمرار على الإبداع لأسلوب عملها و ممارستها.
- يعتبر الإبداع الإداري جزء لا يتجزأ من ثقافة أي مؤسسة تسعى للنجاح كونه يحتل موقع القلب في ممارسة أنشطتها وعملياتها، كما انه يساعد المؤسسة على التكيف مع كافة التغيرات البيئية المحيطة بها.
- للإبداع الإداري ثلاثة مستويات وهي ضرورية وهامة ومتكاملة مع بعضها البعض والمتمثلة في الإبداع على مستوى الفرد، وعلى مستوى الجماعة، وعلى مستوى المنظمة.

2-1- نتائج الدراسة التطبيقية: ويمكن إيجاز أهمها في النقاط التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغت قوة العلاقة بين هذين المتغيرين (0.823).
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بقوة علاقة بلغت (0.661).
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بقوة علاقة بلغت (0.574).
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافأة والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بقوة علاقة بلغت (0.602).
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بقوة علاقة بلغت (0.648).
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل والإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة - عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بقوة علاقة بلغت (0.701).
- 2- **التوصيات والاقتراحات:** في ظل النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم بعض الاقتراحات يمكن إيجاز أهمها فيما يلي:
- ضرورة اهتمام الكلية بالتطور التكنولوجي المرتبط بأعمالها.
 - يجب فرض التدريب على جميع الموظفين بشكل إلزامي.
 - تقديم مساعدات مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجديدة.
 - تشجيع الموظفين على روح المخاطرة وعدم الخوف من الفشل.
 - تدريب الموظفين بصفة دورية على كيفية الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة.
- 3- **آفاق الدراسة:** تم في هذه الدراسة محاولة معالجة هذا الموضوع الذي يبقى مفتوح أمام الباحثين نظرا لتعدد جوانبه، وفي هذا الصدد تم تقديم بعض الآفاق البحثية والمتمثلة فيما يلي:
- تأثير البرامج التدريبية على الإبداع الإداري.
 - دور تنمية المهارات في تفعيل الإبداع الإداري.
 - أثر بيئة العمل على رضا العاملين.



قائمة المراجع

1- المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- 1- احمد الخطيب ،عادل معايعه، الادارة الحديثة (نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة)، دار عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1429هـ - 2009م، ط1.
- 2- احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، دون طبعة.
- 3- احمد محمد سعيد الشياب، عنان محمد احمد ابو حمور، مفاهيم إدارية معاصرة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1431هـ-2011م، ط1.
- 4- باري كشوري، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006م، ط2.
- 5- بلال خلف السكارنه، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 1432هـ- 2011م، ط1.
- 6- ثابت عبد الرحمن ادريس، جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية)، دون طبعة، دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، دون طبعة.
- 7- جمال الدين محمد المرسي وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية منهج تطبيقي، دون طبعة، دار الجامعية، الإسكندرية، 2002، دون طبعة.
- 8- جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2009م، ط1.
- 9- حسين أحمد الطراونة وآخرون، نظرية المنظمة، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 1433هـ- 2012م، ط1.
- 10- حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1431هـ- 2010م، ط2.
- 11- حسين حريم، سلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، بدون طبعة.
- 12- حسين حريم، سلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 1429 هـ - 2009م، ط3.
- 13- خالد السيد محمد عبد المجيد موسى، أحكام عقد العمل عن بعد (دراسة مقارنة)، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1435هـ-2014م، ط1.

- 14-خضر مصباح إسماعيل الطيطي، الإدارة الإستراتيجية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1434هـ - 2013م، ط1.
- 15-خليل محمد حسن الشماع، خضير كاضم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1427هـ - 2007م، ط3.
- 16-رافدة الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، دون طبعة.
- 17-راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، دون طبعة.
- 18-زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 1432هـ - 2011م، ط1.
- 19-سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، الإدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ط1.
- 20-صفاء الأعسر، الإبداع في حل المشكلات، دار قباء للطباعة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000م، بدون الطبعة.
- 21-صلاح صالح معمار، التدريب الأسس والمبادئ، دار دبيونو للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ط1.
- 22-طارق محمد سويدان، محمد أكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، قرطبة للنشر والتوزيع، بدون بلد، 1425هـ - 2004م، ط3.
- 23-عاكف لطفى خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1432هـ - 2011م، ط1.
- 24-عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ط1.
- 25-عبد الرزاق سالم الرحاطه، نظرية المنظمة، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1431هـ - 2010م، ط1.
- 26-عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1436هـ - 2015م، ط1.
- 27-عبدالله بن عبد الغني الطجم، طلق بن عوض الله السواط، السلوك التنظيمي: المفاهيم والنظريات والتطبيقات، دار حافظ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية 1424هـ - 2003م، ط4.

- 28- علي محسن حسن بني مصطفى، اثر التخطيط الاستراتيجي بتسويق خدمات قطاع الاتصالات الأردنية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ط1.
- 29- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005م، ط1.
- 30- فاطمة بدر، معاذ الصباغ، نظرية المنظمة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، دون طبعة.
- 31- فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية - مفاهيمها - مداخلها - عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ط2.
- 32- كربول جومان، الإبداع في العمل دليل عملي في التفكير الإبداعي، دار المعرفة للتنمية البشرية، المملكة العربية السعودية، الرياض، 1431 هـ - 2010م، ط1.
- 33- ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات منظور كلي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 1434هـ - 2013م، ط1.
- 34- ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم - عمليات - حالات تطبيقية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 1434هـ - 2013م، ط1.
- 35- مجيد صالح عزيز، بيئة العمل في المؤسسات الإعلامية، مكتب العربي للمعارف، القاهرة، مصر الجديدة، 2018، ط1.
- 36- محسن بن نايف، بيئة العمل السامة، شركة تنمية المعرفة، 2019، دون طبعة.
- 37- محمد احمد عوض، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، دون طبعة.
- 38- محمد الفاتح محمود بشر المغربي، إدارة الموارد البشرية، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، 1434هـ - 2013م، ط1.
- 39- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016م، ط1.
- 40- محمد بن دليم القحطاني، بيئة عمل الشركات: نحو منظمة صحية واحترافية وطموحة، شركة بريطانية مسجلة في إنجلترا، لندن، 2019، ط1.
- 41- محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م، ط1.

- 42- محمد داود، إدارة التميز والإبداع الإداري، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع 2019، عمان، 2020 م، ط1.
- 43- محمد زويد العتيبي، الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007م، ط1.
- 44- محمد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الإستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2016، دون طبعة.
- 45- محمد طاقة، حسين عجلان حسن، اقتصاديات العمل، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م، ط1.
- 46- محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ط3.
- 47- محمد محمد إبراهيم، الإدارة الإستراتيجية آليات ومرجعيات خارطة الطريق لإدارة وإعادة الهيكلة الإدارية في المؤسسات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2016، ط1.
- 48- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م، ط4.
- 49- موسى اللوزي، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009م، ط3.
- 50- مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ط1.
- 51- مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة: الهيكل والتصميم، دار وائل للنشر، عمان، 1999م - 2000م، ط1.
- 52- مؤيد عبد الحسين الفضل، الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ط1.
- 53- نجم العزاوي، عبدالله النقار، إدارة البيئة نظم ومتطلبات وتطبيقات ISO14000، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 1430هـ - 2010م، ط2.
- 54- هشام عبدالله الغريبي، نظرية المنظمة، دار حنين للنشر والتوزيع، الكويت، 1431هـ - 2010م، ط1.
- 55- وائل محمد إدريس، طاهر محسن الغالبي، الإدارة الإستراتيجية المفاهيم والعمليات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ط1.

ثانياً: المذكرات والأطروحات

- 1- احمد زياد يوسف دار عواد، اثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول درجة الماجستير في إدارة أعمال، تخصص إدارة أعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن، 2017-2018.
- 2- امجد عبد الرحمان الأهدل، أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، تموز، 2011م.
- 3- إيمان خشعي، اثر بيئة العمل على الإبداع الإداري دراسة حالة: مؤسسة قديلة للمياه المعدنية جمورة - بسكرة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر غير منشورة في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020 - 2021.
- 4- تقوى الجيلي بريمة حمدان، دور القيادة الإدارية في تطوير بيئة العمل دراسة حالة: بنك المزارع التجاري في الفترة من 2016-2020م، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم، السودان، 1442هـ - 2021م.
- 5- جقبوب عبد الحليم، اثر الإدارة الفعالة للوقت على تنمية الإبداع الإداري: دراسة مسحية من وجهة نظر الأساتذة الإداريين بجامعة الجلفة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحيى فارس بالمدينة، الجزائر، 2020-2021.
- 6- خالد على سعد الحوتي، الرضا الوظيفي وعلاقته بفعالية أداء العمل في الإدارة الحكومية (دراسة تطبيقية على مديري المدارس العامة بمدينة بنغازي)، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم السياسية، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، 2018.
- 7- دانيال طالب الحمصي، أثر تنمية الموارد البشرية في الإبداع الإداري دراسة مقارنة بين المصارف الخاصة والعامة في سورية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، دمشق، 1434هـ - 2013م.

- 8- دينا فتحي احمد الناصور، أثر الإدارة بالتجوال على الإبداع الإداري (دراسة ميدانية: المصارف التجارية الأردنية)، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقان التطبيقية، السلط، الأردن، 2015/05/11.
- 9- رماس محمد أمين، سياسة التسويق الدولي للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر في ظل التكنولوجيا الحديثة: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015-2016.
- 10- سلمى لحر، تحليل أثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية العمومية محمد الصديق بن يحيى - جيجل -، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة قسنطينة (02)، 2012-2013.
- 11- سليمان فلاح المعايطه، اثر بيئة العمل في الإبداع التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر العاملين الإداريين: دراسة ميدانية، رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا استكمالاً للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة قسم الإدارة العامة، تخصص إدارة عامة، كلية إدارة أعمال، جامعة مؤتة، 2006.
- 12- سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي دراسة عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم - علم الاجتماع -، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قطب شتمة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014م.
- 13- صال وليد يوسف عمرو، تحليل بيئة الأعمال للصناعة الأدوية في فلسطين، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين.
- 14- عائشة سمسوم، مكانة الإبداع الإداري في تنظيم الإدارة الجزائرية - دراسة حالة الإدارة الجامعية جامعة سعد دحلب ببلبيدة -، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب ببلبيدة، البلبيدة، نوفمبر 2008.

- 15- عبد المحسن الفاتح إبراهيم، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الإبداع الإداري في القطاع المصرفي السوداني، بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال (MSC)، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 1438هـ - 2017م.
- 16- عماد لعلاوي، مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي من خلال اشباع الحوافز المادية: دراسة ميدانية بمصالح الضرائب لمدينة قسنطينة، دراسة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم النفس وعلوم التربية، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2011-2012م.
- 17- فتان الطيب، دور إدارة الإبداع في تعزيز تنافسية المؤسسات الجزائرية، قدمت هذه الرسالة لحصول على درجة الدكتوراه في علوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليايس، سيدى بلعباس، 2014-2015.
- 18- لهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر (2008-2011)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف1، 2013-2014م.
- 19- محمد سعد فهد المشوط، أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري - دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت-، قدمت هذه الرسالة استكمالاً للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، جانفي 2011.
- 20- نبيل علي مبخوت حسن حمادي، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الإداري (دراسة ميدانية على الجامعات اليمينية الأهلية)، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، تخصص إدارة أعمال، كلية الإدارية، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، 1439هـ - 2018م.
- 21- ندى صارم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA، جامعة الافتراضية السورية، 2019.
- 22- نهى عطايا، الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي والأداء المهني (دراسة ميدانية لدى عينة من العاملين في شركتي الاتصالات الخلوية في مدينة دمشق)، رسالة أعدت لنيل درجة الدكتوراه في علم النفس، قسم علم النفس كلية التربية، جامعة دمشق، 2015-2016.

ثالثا: الملتقيات

1- منية غريب، ظروف العمل في المؤسسة الجزائرية: مفهومها، عناصرها، أنواعها، أثارها ونتائجها دراسة ميدانية بمؤسسة النجارة الكبرى للشرق بولاية الطارف، الملتقى الدولي الثاني حول ظاهرة المعانات في العمل بين التناول السيكولوجي والسوسولوجي، جامعة الطارف، 15/16/جانفي/2013.

رابعاً : المجالات

1- أثير حسو اسحق، دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 08، العدد 26، 2012.

2- أكرم محمد الحجوج، عبد القادر خالد أبو علي، واقع الإبداع الإداري لدي مديري المدارس الحكومية ونوابهم بمحافظة خانيونس، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 07، العدد 02، فلسطين، 2018/12/31.

3- بشرى عبد العزيز العبيدي، دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، معهد الإدارة التقني، العدد 36، 2013.

4- بن حمو نجا، علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار، جامعة طاهري محمد بشار، المجلد 08، العدد 01، 2022/04/22.

5- خلوف زهرة، دور الإبداع الإداري في تحسن الاداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، المجلد 02، العدد 17، 2017.

6- دهاني أحمد يونس، انعكاسات أجواء بيئة العمل على المستوى الإنتاجي دراسة اجتماعية - ميدانية - ، مجلة الجامعة العراقية، الجامعة العراقية كلية الإعلام، العدد 52، الجزء 02.

7- صبرينة ترغيني، دور الإبداع في تحسين أداء المؤسسة دراسة تطبيقية: مؤسسة الكندي للصناعات الدوائية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة أحمد بوقرة، العدد 02، بومرداس، الجزائر، ديسمبر 2017.

8- الطاهر احمد محمد علي، نسرين موسى احمد احمد، اثر التدريب على الإبداع الإداري للموظفين في البنوك التجارية السودانية بالتطبيق على بنك الخرطوم (ولاية الخرطوم) في الفترة بين 2010-2020م، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 02، العدد 02، 2020/06/15.

- 9- عبد الناصر محمد سيد أحمد، تأثير أدوات العمل وبيئة العمل المادية على درجة الرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظتي القاهرة والجيزة، المجلة العربية للإدارة، المجلد 44، العدد 01، الجيزة، جمهورية مصر العربية، تحت النشر، مارس 2024.
- 10- قرماش وهيبة، مقومات الإبداع الإداري ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية، مجلة العلمية محكمة تصدر عن مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، جامعة الجزائر 3، العدد 08، جوان 2014.
- 11- قرماش وهيبة، مقومات الإبداع الإداري ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية، مجلة علمية محكمة تصدر عن مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3، العدد 08، جوان 2014.
- 12- لعمور رميلة، اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة في مديرية الإدارة المحلية لولاية غرداية - الجزائر -، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، جامعة غرداية، المجلد 06، العدد 03، الجزائر، 2019.
- 13- محمد بن حسين بن راجحي عاتي، اثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي دراسة ميدانية في شركة عبد اللطيف جميل، المجلة العربية للنشر العلمي، كلية الأعمال، جامعة جدة، العدد 10، 2019/08/02.
- 14- محمد جبوري وآخرون، قياس أثر عناصر بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري للموظفين دراسة حالة للموظفين بالمديرية الجهوية للخزينة بوهران، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد 04، العدد 01، 2020/03/14.
- 15- معن بن محمد المدني، بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 181، الجزء الثالث، المملكة العربية السعودية، جانفي 2019م.
- 16- منى خالد عكر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي، المجلة الدولية للنشر والبحوث والدراسات، جامعة الجنان، المجلد 01، العدد 11، لبنان، 2020/09/20.
- 17- نجم العزاوي، طلال نصير، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوي أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 33، عمان، الأردن، 2012.

18- ندى عبد الحسن جواد، أثر الاستخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري دراسة ميدانية على

القطاع المصرفي العراقي، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، 2023.

2- المراجع باللغة الأجنبية

أولاً: الكتب

- 1- Daniel Wessel, **ORGANIZING CREATIVITY**, Copyright, 2008-2009.

ثانياً: المذكرات والأطروحات

- 1- CHRISTABELLA P.BUSHIRI, **The Impact of Working Environment On Employees Performance: The Case of Institute of Finance Management In Dar Es Salaam Region**, a dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of masters in human resources, management of the open university of Tanzania, 2014

ثانياً: المجالات

- 1- Amal Ali Mohammad Suleiman, Asia Yagoub Al-Hadi Abdel-khair, **knowledge management and its impact on the administrative creativity of service organizations in light of the emerging corona virus epidemic crisis SARS-COV19:An applied study on the Islamic solidarity bank sudan**, Global journal of economics and business, taif university , king khalid university, volume11, Issue01,KSA ,out2021.
- 2- Antar Mohamed Ahmed Abdul- Aal, **The Reality of Administrative Creativity among the Principals of General Secondary Education Schools: A field Study in Sohag City**, Global Journal of Management and Business Research, faculty of education, University Sohag, volume 18, issue13,2018.
- 3- Dhrgham Ibrahim kadhim AL.Shukri, **the effect of administrative creativity on improving employee performance: an exploratory study of the opinions of a sample of employees of the asia cell communications company in Kirkuk**, Al-mithanna university, volume18, number02, Iraq, december, 2021.
- 4- Eltahir ahmed mohammed ali, **the work environment and its impact administrative creativity: a case study of sudan university of science and technology**, journal of legal and economic studies, oassim university, community college, administrative and human sciences department, vol05, no01, saudi arabia, 06/06/2022.
- 5- Khaled Al-Omari, Haneen Okasheh, **The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan**, International Journal of Applied Engineering Research, University of Jordan, volume12, number24, Amman, Jordan, 2017.
- 6- Safaa Mohammed El-Demerdash, Wafaa Mostafa, **Association between organizational climate and head nurses administrative creativity**, International journal of Nursing Didactics, tanta university, Zagazig university, vol08, iss01, egypt, 01/01/2018.
- 7- Sameh Abdalraof Mahmoud yossef, Ahmed Hassan Rakha, **Efficiency Of Personal and Administrative skills for Managerial Leadership on Administrative Creativity at Najran University**, Journa of Education and Practice, Najran University, vol8, no6, saudi arabia 2017.

3- المواقع الإلكترونية

- 1- <https://hr360s.com>

الملاحق



الملحق رقم (1)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

المستوى : السنة الثانية ماستر

قسم : علوم التسيير

تخصص : إدارة أعمال

استمارة استبيان :

تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة : كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -

دراسة عينة من موظفي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، سيدي الفاضل، سيدتي الفاضلة تحية طيبة وبعد في إطار إعداد مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال تحت عنوان: "تأثير بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري" حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - تبسة -

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان متمنين منكم التعاون معنا وإفادتنا من أجل جمع البيانات اللازمة، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان، ونحيطكم علما بأن البيانات التي سوف تصرحون بها، سوف تكون محل سرية تامة ولن تستعمل إلا في إطار البحث العلمي شاكرين لكم حسن تعاونكم.

وتقبلوا من فائق التقدير والاحترام .

الأستاذ المشرف:

من إعداد الطالبتين :

عمار براهيمية

- شيماء عون الله

- وئام مزهود

السنة الجامعية 2023/2022

أولاً : البيانات الشخصية

يرجى منكم الإجابة بالعلامة (X) أمام الاختيار المناسب:

1. الجنس:

أنثى

ذكر

2. العمر:

من 30 إلى أقل 40 سنة

أقل من 30 سنة

أكثر من 50 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة

3. المستوى التعليمي:

شهادة جامعية (ليسانس أو ماستر)

تعليم ثانوي

شهادة أخرى

شهادة ماجستير أو دكتوراه

4. الخبرة المهنية:

من 05 إلى أقل من 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

أكثر من 15 سنة

من 10 إلى أقل من 15 سنة

الرقم	العبارات	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
I. الهيكل التنظيمي						
01	يوفر الهيكل التنظيمي تنشيطا في أقسامه					
02	يوجد سهولة في الاتصال بين مختلف الأقسام الإدارية					
03	تملك الكلية هيكل تنظيمي مرن					
II. التدريب						
04	تعتمد الكلية دورات تدريبية وفق احتياجات العمل					
05	تعتمد الكلية أسلوب التدريب الجماعي (لبناء فريق العمل)					
06	يتم فرض التدريب على جميع الموظفين بشكل إلزامي					
III. الحوافز والمكافأة						
07	تتناسب الترقيات مع الجهود المبذولة					
08	يشجع نظام المكافأة والحوافز للكلية على تقديم أفضل أداء					
09	يساهم تحفيز الإدارة في الكلية على زيادة الاهتمام بالعمل					
IV. التكنولوجيا						
10	تشجع التكنولوجيا على تقديم أفكار جديدة					
11	توفر الكلية على توظيف تكنولوجيا حديثة في العمل					
12	تتناسب البرمجيات المستخدمة مع متطلبات العمل					
V. ظروف العمل						
13	توفر الكلية شروط عمل مريحة					
14	توفر الكلية كافة التسهيلات للموظفين لتنفيذ أعمالهم					
15	توفر الكلية ظروف الأمن والسلامة المهنية لكافة مكوناتها					

المحور الثاني: الإبداع الإداري

الرقم	العبارات	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق شدة
16	أقوم بوضع مقترحات وطرق جديدة لحل المشاكل في الكلية					
17	تفوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث					
18	أنجز كل أعمالني بأسلوب متجدد ومتطور					
19	امتلك القدرة على تصور وتنبؤ الأفكار المستقبلية					
20	لا أكرر الأفكار التي يأتي بها زملائي في العمل بل دائما أتطلع على الجديد					
21	يقدم أفراد الجماعة الدعم لعملية التغيير					
22	توجد لدي قدرة عالية لمساعدة أفراد المجموعة بأفكاري					
23	يشارك أفراد المجموعة معارفهم ومهاراتهم في حل المشكلات بصورة إبداعية					
24	لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية					
25	يتقبل الموظفين في الكلية أي أفكار جديدة دون اعتراض					
26	يتقبل عميد الكلية أفكار جديدة من الموظفين ويعمل بها دائما					

الملحق رقم (2)

قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الاستاذ المحكم	الرتبة العلمية	الإمضاء
01	دريس يحي	أستاذ محاضر - أ-	
02	بوطورة فضيلة	أستاذ محاضر - أ-	
03	بن شوري عيسى	أستاذ محاضر - أ-	
04	دريد حنان	أستاذ محاضر - أ-	
05	بن قيراط وداد	أستاذ محاضر - أ-	

الملحق رقم (3)

مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS):

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.739	3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.765	3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.825	3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.783	3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.815	3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	15

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.885	11

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.938	26

Frequency Tables

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	20	47.6	47.6	47.6
أنثى	22	52.4	52.4	100.0
Total	42	100.0	100.0	

العمر

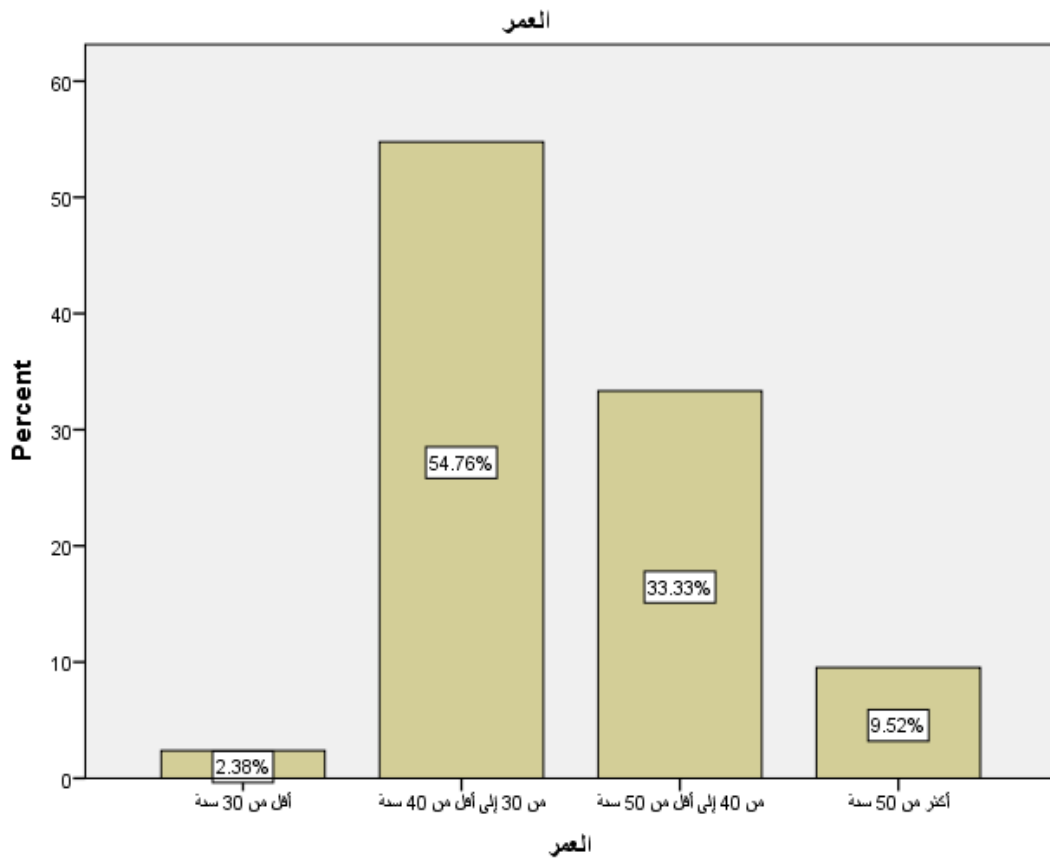
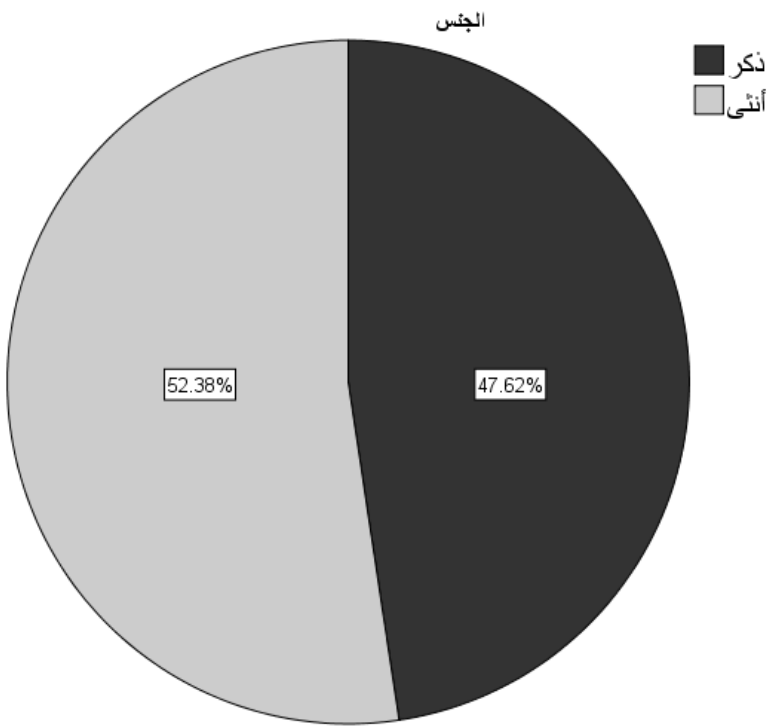
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 30 سنة	1	2.4	2.4	2.4
من 30 إلى أقل من 40 سنة	23	54.8	54.8	57.1
من 40 إلى أقل من 50 سنة	14	33.3	33.3	90.5
أكثر من 50 سنة	4	9.5	9.5	100.0
Total	42	100.0	100.0	

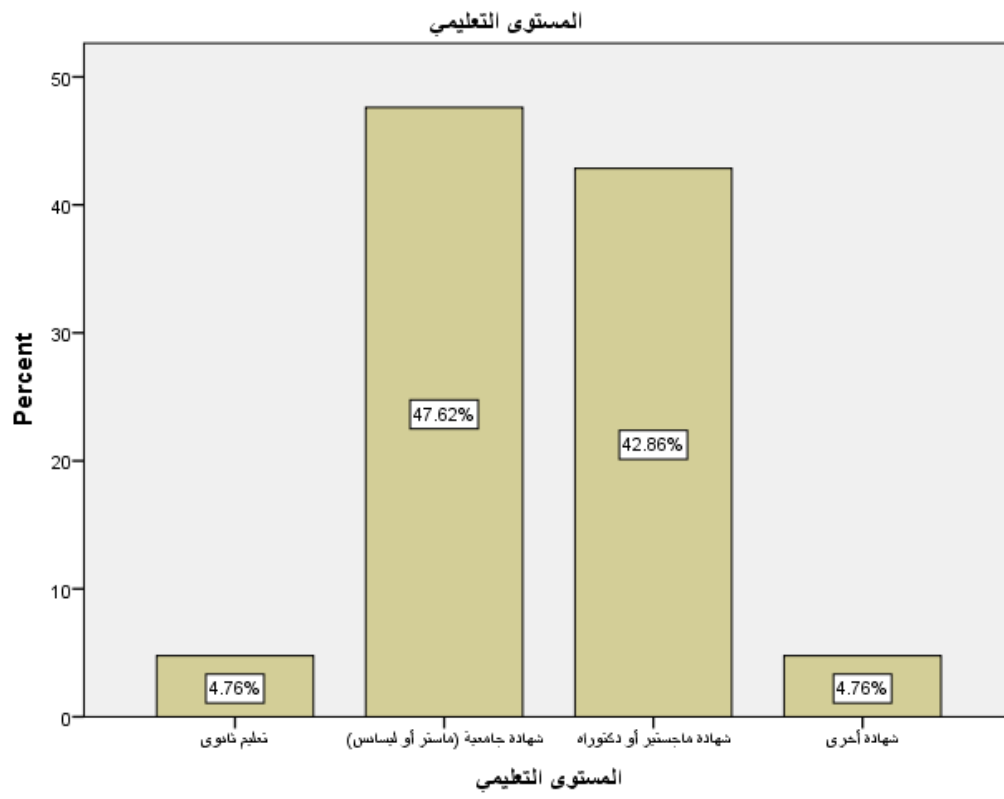
المستوى التعليمي

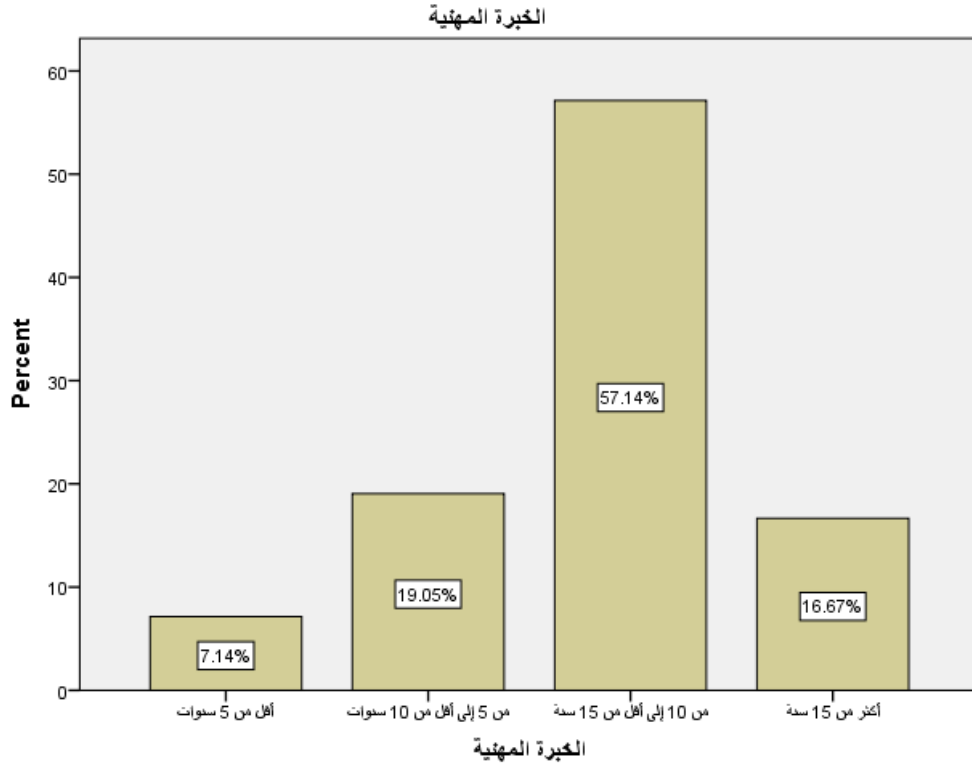
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid تعليم ثانوي	2	4.8	4.8	4.8
شهادة جامعية (ليسانس أو ماستر)	20	47.6	47.6	52.4
شهادة ماجستير أو دكتوراه	18	42.9	42.9	95.2
شهادة أخرى	2	4.8	4.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

الخبرة المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	3	7.1	7.1	7.1
من 05 إلى أقل من 10 سنوات	8	19.0	19.0	26.2
من 10 إلى أقل من 15 سنة	24	57.1	57.1	83.3
أكثر من 15 سنة	7	16.7	16.7	100.0
Total	42	100.0	100.0	







Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
يوفر الهيكل التنظيمي تنشيطاً في أقسامه	42	0	3.4286	.76963
يوجد سهولة في الاتصال بين مختلف الأقسام الإدارية	42	0	3.6905	.64347
تملك الكلية هيكل تنظيمي مرن	42	0	3.7143	.70834
تعتمد الكلية دورات تدريبية وفق احتياجات العمل	42	0	3.1905	1.04153
تعتمد الكلية أسلوب التدريب الجماعي (لبناء فريق العمل)	42	0	3.3095	1.13671
يتم فرض التدريب على جميع الموظفين بشكل إلزامي	42	0	2.9286	1.02154
تتناسب الترقيات مع الجهود المبذولة	42	0	3.4286	.94075
يشجع نظام المكافأة والحوافز للكلية على تقديم أفضل أداء	42	0	3.6190	.98655
يساهم تحفيز الإدارة في الكلية على زيادة الاهتمام بالعمل	42	0	3.2857	1.08843

تشجع التكنولوجيا على تقديم أفكار جديدة	42	0	3.5952	1.03734
توفر الكلية على توظيف تكنولوجيا حديثة في العمل	42	0	3.4762	.91700
تتناسب البرمجيات المستخدمة مع متطلبات العمل	42	0	3.5238	.83339
توفر الكلية شروط عمل مريحة	42	0	3.3333	.72134
توفر الكلية كافة التسهيلات للموظفين لتنفيذ أعمالهم	42	0	3.4286	.91446
توفر الكلية ظروف الأمن والسلامة المهنية لكافة مكوناتها	42	0	3.4524	.91605
أقوم بوضع مقترحات وطرق جديدة لحل المشاكل في الكلية	42	0	3.6667	.61154
تفوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث	42	0	3.2381	.79048
أنجز كل أعمالي بأسلوب متجدد ومتطور	42	0	3.7143	.77415
امتلك القدرة على تصور وتنبؤ الأفكار المستقبلية	42	0	3.5476	.91605
لا أكرر الأفكار التي يأتي بها زملائي في العمل بل دائما أتطلع على الجديد	42	0	3.4524	.91605
يقدم أفراد الجماعة الدعم لعملية التغيير	42	0	3.5000	.77302
توجد لدي قدرة عالية لمساعدة أفراد المجموعة بأفكاري	42	0	3.5238	.89000
يشترك أفراد المجموعة معارفهم ومهاراتهم في حل المشكلات بصورة إبداعية	42	0	3.4286	.96633
لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية	42	0	3.6429	.87851
يتقبل الموظفون في الكلية أي أفكار جديدة دون اعتراض	42	0	3.3571	1.03173
يتقبل عميد الكلية أفكار جديدة من الموظفين ويعمل بها دائما	42	0	3.6667	.90167

Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
المحور الأول : بيئة العمل	42	0	3.4270	.58935
المحور الثاني: الإبداع الإداري	42	0	3.5216	.59020
الهيكل التنظيمي	42	0	3.6111	.57461
التدريب	42	0	3.1429	.88082
الحوافز والمكافأة	42	0	3.4444	.86694
التكنولوجيا	42	0	3.5317	.77934
ظروف العمل	42	0	3.4048	.73080

Normality Distribution Test

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
المحور الأول :بيئة العمل	.853	42	.896
المحور الثاني: الإبداع الإداري	.837	42	.885
الهيكل التنظيمي	.466	42	.739
التدريب	.632	42	.765
الحوافز والمكافأة	.628	42	.825
التكنولوجيا	.758	42	.783
ظروف العمل	.979	42	.815
الاستبيان	.851	42	.938

Correlations

Correlations

	المحور الأول: بيئة العمل	المحور الثاني: الإبداع الإداري
Pearson Correlation	1	.823**
Sig. (2-tailed)		.000
N	42	42
Pearson Correlation	.823**	1
Sig. (2-tailed)	.000	
N	42	42

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

Correlations

		المحور الثاني: الإبداع الإداري	الهيكل التنظيمي
المحور الثاني: الإبداع الإداري	Pearson Correlation	1	.661**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	42	42
الهيكل التنظيمي	Pearson Correlation	.661**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	42	42

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

Correlations

		المحور الثاني: الإبداع الإداري	التدريب
المحور الثاني: الإبداع الإداري	Pearson Correlation	1	.574**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	42	42
التدريب	Pearson Correlation	.574**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	42	42

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

Correlations

		المحور الثاني: الإبداع الإداري	الحوافز والمكافأة
المحور الثاني: الإبداع الإداري	Pearson Correlation	1	.602**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	42	42
الحوافز والمكافأة	Pearson Correlation	.602**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	42	42

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

Correlations

		المحور الثاني: الإبداع الإداري	التكنولوجيا
المحور الثاني: الإبداع الإداري	Pearson Correlation	1	.648**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	42	42
التكنولوجيا	Pearson Correlation	.648**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	42	42

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

Correlations

		المحور الثاني: الإبداع الإداري	ظروف العمل
المحور الثاني: الإبداع الإداري	Pearson Correlation	1	.701**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	42	42
ظروف العمل	Pearson Correlation	.701**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	42	42

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

الملحق رقم (4): إتفاقية التربص.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التسيبي . تبسة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم : علوم التسيير

الرقم : / ف. ع. ت. ع. ت. ا. ج. ع. ت. / 2023/2022

إتفاقية التربص

المادة الأولى:

هذه الإتفاقية تصبغ علاقات جامعة العربي التسيبي ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية ،
والعلوم التجارية ، وعلوم التسيير

مع المؤسسة : .. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير

مقرها في : .. تبسة

ممثلة من طرف : ..

الرتبة : ..

هذه الإتفاقية تهدف إلى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الآتية أسماؤهم :

1- .. بنوعون الله شيعاء

2- .. مزهود وشام

3- ..

4- ..

وذلك طبقا للمرسوم رقم : 88-90 المؤرخ في 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية:

يهدف هذا التربص إلى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في
تخصص الطلبة المعنيين.

التخصص : ..

المادة الثالثة:

التربص التطبيقي يجري في : مصلحة ..

الفترة من : .. 2023 / 04 / 15 إلى : .. 2023 / 04 / 25

المادة الرابعة :

برنامج التربص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر يكلف بمتابعة تنفيذ التربص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الأمثل للبرنامج وكل غياب للمتربص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية .

المادة السادسة::

خلال التربص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتربص مجموع الموظفين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم لاماكن تربصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الأمن والنظافة وتبين لم الأخطاء الممكنة.

المادة السابعة :

في حالة الإخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء تربص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة:

تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتربص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التربص.

المادة التاسعة :

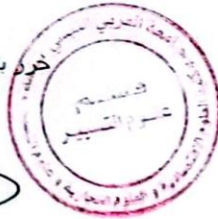
في حالة حادث ما على المتربصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى العلاج الضروري كما يجب ل ترسل تقريرا مفصلا مباشرة إلى القسم.

المادة العاشرة:

تحمل المؤسسة التكاليف بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجوب وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية النقل ، السكن ، المطعم.

ختم بنسخة في : 08/01/2023

رئيسة قسم علوم التسيير
بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم
التجارية وعلوم التسيير



جامعة تلمسان
مركز المؤسسة
كلية العلوم الاقتصادية
والعلوم التجارية
والعلوم التسيير
م.م. ماسدي حيدر

الملحق رقم (5): استمارة الإذن بالطباعة.



الجمهورية العراقية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشبيبة الشيع العربية النجفي - نوسة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
بإدارة عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطباعة
وليم والتنظيم

إذن بالطبع لمذكرة التخرج/تقرير التبرص

أنا المحضري أسفله الاستاذ:
.....

المشرف على مذكرة التخرج للسنة الجامعية:/.....

ماستر للطلبة الاتية أسماؤهم:

1-
2-
.....

عنوان المذكرة:
دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
تخصص:
.....

الليسانس للطلبة الاتية أسماؤهم:

1-
2-
3-
.....

4-
5-
.....

عنوان التقرير:

تخصص:

مصادقة الإدارة	تاريخ الامضاء	اسم ولقب الاستاذ المشرف

المخلص

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

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل، الإبداع الإداري، بيئة العمل الداخلية، بيئة العمل الخارجية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

Abstarc

This study is aimed to identify the impact of the work environment in achieving administrative creativity in the faculty of economic sciences, commercial sciences and management sciences - tebessa -, and the dimensions of the work environment were represented in (organizational structure, training, incentives and rewards, technology, working conditions), and it was accredited in this study on the descriptive analytical method. This field study included a community consisting of (192) college employees. A random sample of (50) male and female employees was selected, in addition to a questionnaire for collecting data for the purpose of analyzing it and testing the hypotheses of the study using the statistical package program (SPSS). A number of results were reached, the most important of which are: the college is interested in the work environment and has a creative orientation in its field, the study also found that there is a statistically significant relationship between work environment and the administrative creativity of the college under study at the significance level ($\alpha \leq 0.05$), and the most important of recommendations are: the need for college to pay attention to technological development associated with its business, training must be imposed on all employees compulsorily

Keywords: work environment, administrative creativity, internal work environment, external work environment, faculty of economic sciences commercial sciences and management sciences.