



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



عنوان المذكرة

تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري
- دراسة ميدانية لمديرية البيئة لولاية سكيكدة -

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة التسيير
تخصص: إدارة اعمال

تحت إشراف:
- د. ياسمينة طويل

من إعداد:
- ضياف هاجر
- الكنز ريان

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بوزليف شهرة	أستاذة مساعد "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
لعور فريد	أستاذ مساعد "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا
طويل ياسمينة	أستاذة محاضرة "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مقررا

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى :

**" يرفع الله الذين آمنوا منكم ، والذين
أوتوا العلم درجات "**

« سورة المجادلة : الآية : 11 »

* الشكر والعرفان *

قال الله تعالى: " وإن شكرتم لأزيدنكم "

فالحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا وتشرکه على كل ما فضله علينا والحمد لله من يرضى، والحمد لله بعد الرضا وبعد توفيقنا في انجاز هذا العمل المتواضع

لا يسعنا إلا أن نتقدم بشكرنا لجميع أساتذتنا دون استثناء ونخص بالشكر الأستاذة المشرفة الدكتوراة: " طویل یاسمینة " عربا منا بتوجيهاتها ونصائحها القيمة التي كانت عوننا لنا في انجاز هذا البحث

كما نتقدم بالشكر إلى كل من قدم لنا يد العون وسأهم سواء من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل



الاهداء

الله الشكر كله ان وفقني لهذه اللحظة , فالحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على نبيه الكريم

من قال انا لها نالها و انا لها و ان ابت رغما عنها اتيت بها

الى الايادي الطاهرة التي ازلت من طريقي اشواك الفشل ...

الى كل من ساندني بكل حب عند ضعفي ...

الى من رسمولي المستقبل بخطوط من الثقة و الحب ...

اليكم عائلتي ...

اهدي فرحة تخرجي الى تلك الانسانية العظيمة التي تمنيت ان تقر عينها برؤيتي في يوم كهذا الى ... امي

و الى من كلل العرق جبينه و علمني ان النجاح لا يأتي الا بالصبر و الإصرار ... رحمه الله ابي

و الى الشموع التي تنير الطريق اخواني و اخواتي ...

و الى أولئك الذين يفرحهم نجاحنا و يحزنهم فشلنا الى الاقرب و الأصدقاء قلبا و دما ووفاء

اهدي لكم جميعا ثوب هذا النجاح و الجهد و البحث فقد كنتم على الدوام ملهمي فعلى خطاكم اسير و

بعلمكم افتدي و بكم ينعد العزم و القوة للخوض في ميادين العلم و الحياة بعد التوكل على الله سبحانه و

تعالى ...

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير بيئة العمل في تحقيق الابداع الإداري، وذلك من خلال أبعاد بيئة العمل الأربعة (الهيكل التنظيمي، القيادة الادارية، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا)، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في مديرية البيئة بسكيكدة، تم سحب عينة عشوائية مكونة من 60 مفردة، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، وكان عدد الاستبيانات الصالحة والخاضعة للتحليل الإحصائي 54 استبيان، تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

توصلنا من خلال الدراسة، أنه توجد علاقة ارتباط متوسطة بين أبعاد بيئة العمل و الابداع الإداري، وعليه فإن بيئة العمل تساهم في تحقيق الابداع الإداري في المؤسسة محل الدراسة. كما أوصت الدراسة بأنه يجب العمل على تحسين بيئة العمل لدى الموظفين والإداريين بمديرية البيئة ولاية سكيكدة، خاصة فيما يتعلق بكل من الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، الحوافز المكافآت، وعدم إغفال ذلك حيث يرتبط ايجابيا بمستوى الابداع الإداري.

الكلمات المفتاحية :

بيئة العمل، البيئة التنظيمية، الابداع الإداري، مديرية بيئة سكيكدة.

Study summary

This study aimed to identify the extent of the work environment in achieving administrative creativity through the four dimensions of the work environment (organizational structure, administrative leadership, incentives and rewards, technology) where the study community consisted of employees working in the Directorate of the Environment, Skikda Province, and the study population was withdrawn. A random sample consisting of 60 individuals, and the questionnaire was used as the main tool for collecting information, as it was analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program. It was concluded that there is a medium correlation between the dimensions of the work environment and administrative creativity, and therefore the work environment contributes to achieving administrative creativity in the institution under study,

The number of valid questionnaires that were subject to statistical analysis was 54 out of a total of 60 distributed questionnaires. Accordingly, the study reached a number of results, the most important of which are:

- There is a statistically significant relationship at the level of significance $0.005 \geq \alpha$ between the work environment and administrative creativity in the Environment Directorate in Skikda

Key words:

Work environment, organizational environment, administrative creativity, Directorate of the Environment, Skikda Province

فهرس المحتويات

/	الاية
/	الشكر و العرفان
/	الاهداء
/	الملخص باللغة العربية
/	الملخص باللغة الأجنبية
/	فهرس المحتويات
/	فهرس الجداول
/	فهرس الاشكال
/	فهرس الملاحق
أ	مقدمة
	الفصل الأول الادبيات النظرية و التطبيقية
8	التمهيد
9	المبحث الأول: الإطار النظري لبيئة العمل والإبداع الإداري
9	المطلب الأول: الإطار النظري لبيئة العمل
9	أولاً: مفهوم بيئة العمل
11	ثانياً: عناصر بيئة العمل
14	ثالثاً: ابعاد بيئة العمل
16	رابعاً: العوامل المؤثرة في بيئة العمل
17	المطلب الثاني: الإطار النظري لإبداع الإداري
17	أولاً: مفهوم الإبداع الإداري
18	ثانياً: أهمية الإبداع الإداري
19	ثالثاً: ابعاد الإبداع الإداري
21	رابعاً: مستويات الإبداع الإداري

فهرس المحتويات

23	خامسا : معوقات الإبداع الإداري
24	المبحث الثاني: العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري
25	المطلب الأول: علاقة الهيكل التنظيمي و القيادة الإدارة بالإبداع الإداري
25	أولا : الهيكل التنظيمي
25	ثانيا : القيادة الإدارية
26	المطلب الثاني : علاقة الحوافز و المكافآت و التكنولوجيا بالإبداع الاداري
26	اولا : الحوافز و المكافآت
26	ثانيا : التكنولوجيا
27	المبحث الثالث: الدراسات السابقة للموضوع
27	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
27	أولاً:الدراسات العربية
28	ثانيا:الدراسات الوطنية
30	المطلب الثاني :الدراسات باللغة الأجنبية
30	أولاً : دراسة Bruce & Scott 1994 بعنوان "محددات السلوك الابداعي"
30	ثانيا : دراسة Simmon & Westermann 2007 بعنوان "آثار بيئة العمل على علاقة الشخصية بالأداء: دراسة استكشافية
30	المطلب الثالث : المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسات الحالية
31	أولاً: مناقشة الدراسات السابقة
31	ثانيا: أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات السابقة و الحالية
31	ثالثاً : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسات الحالية
32	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني الدراسة التطبيقية تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في مديرية البيئة سكيكة
34	تمهيد
35	المبحث الأول: نظرة عامة عن مديرية البيئة لولاية سكيكة
35	المطلب الاول: نشأة لمديرية البيئة لولاية سكيكة بالحي الاداري مرج الديب

فهرس المحتويات

35	أولاً: نشأة مديرية البيئة
35	ثانياً: تعريف مديرية البيئة لولاية سكيكدة
35	المطلب الثاني: مهام ودور مديرية البيئة لولاية سكيكدة وهيكلها التنظيمي
35	أولاً: مهام ودور مديرية البيئة
36	ثانياً: القرار الموجود في الجريدة الرسمية ج.د.ش الذي يتضمن مديريات البيئة للولايات
41	المبحث الثاني : الطريقة والإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية
41	المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة
41	أولاً: منهجية الدراسة ومصادر جمع البيانات والمعلومات
41	ثانياً: مقياس التحليل
42	ثالثاً: مجتمع الدراسة وعينتها
45	المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
45	المطلب الثالث: فحص صدق أداة الدراسة وثبات الأداء
45	أولاً:فحص صدق أداة الدراسة
49	ثانياً :فحص ثبات الأداء في هذه الدراسة تم قياس ثبات أدائها باستخدام طريقة ألفا كرو نباخ
50	ثالثاً : اختبار التوزيع الطبيعي
50	المبحث الثالث:عرض نتائج الدراسة التطبيقية وتفسيرها
50	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة
50	أولاً :الجنس
51	ثانياً:السن
52	ثالثاً:الحالة الاجتماعية
53	رابعاً:المستوى التعليمي
54	خامساً:المستوى الوظيفي
55	سادساً:سنوات الخبرة
56	المطلب الثاني : عرض و تحليل نتائج المتعلقة ببيئة العمل و الإبداع الإداري في مديرية البيئة سكيكدة

فهرس المحتويات

56	أولاً: عرض و تحليل نتائج المتعلقة ببيئة العمل
60	ثانياً: عرض و تحليل المتعلقة بالابداع الإداري
61	المطلب الثالث: اختبار الأثر بين أبعاد بيئة العمل والابداع الإداري في مديرية البيئة بسكيكدة
61	أولاً: علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة
64	ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية الأربعة الأولى
67	ثالثاً: دراسة الفروقات في متوسطات استجابات المبحوثين حول بيئة العمل والابداع الإداري بالنسبة للمتغيرات الشخصية
67	أولاً: الجنس
68	ثانياً: السن
68	ثالثاً: الحالة الاجتماعية
69	رابعاً: المستوى التعليمي
69	خامساً: المستوى الوظيفي
70	سادساً: سنوات الخبرة
71	خلاصة الفصل الثاني
73	خاتمة
73	أولاً: النتائج
73	ثانياً: التوصيات
74	ثالثاً: آفاق الدراسة و الدراسات المستقبلية
76	قائمة المراجع
80	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1.2	توزيع درجات الاستبيان وفق مقياس ليكارث الخماسي	42
2.2	فئات الإجابات والدرجات المقابلة لأسئلة الجزء الثاني والثالث	42
3.2	الاستبيانات الموزعة والمستردة من مديرية البيئة	43
4.2	نسبة الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائية	43
5.2	الاتساق الداخلي لعبارات محور بيئة العمل	46
6.2	الاتساق الداخلي لعبارات محور الابداع الإداري	48
7.2	اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach	49
8.2	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	50
9.2	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	51
10.2	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية	52
11.2	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	53
12.2	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	54
13.2	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة	55
14.2	الوسيط الحسابي لعبارات الهيكل التنظيمي	56
15.2	الوسيط الحسابي لعبارات القيادة الإدارية	57
16.2	الوسيط الحسابي لعبارات الحوافز والمكافآت	58
17.2	الوسيط الحسابي لعبارات التكنولوجيا	59
18.2	الوسيط الحسابي لعبارات محور الإبداع الإداري	60
19.2	معامل الارتباط بيرسون	61
20.2	معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة	62
21.2	معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة	62
22.2	معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة	63
23.2	معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة	63
24.2	معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة	64
25.2	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر الهيكل التنظيمي على الابداع الإداري	64

65	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر القيادة الإدارية على الابداع الإداري	26.2
65	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الحوافز والمكافآت على الابداع الإداري	27.2
66	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر التكنولوجيا على الابداع الإداري	28.2
66	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر بيئة العمل على الابداع الإداري	29.2
67	تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل والابداع الإداري تعزى لمتغير الجنس	30.2
68	تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل والابداع الإداري تعزى لمتغير العمر	31.2
68	تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل والابداع الإداري تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية	32.2
69	تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل والابداع الإداري تعزى لمتغير المستوى التعليمي	33.2
69	تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل والابداع الإداري تعزى لمتغير المستوى الوظيفي	34.2
70	تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل والابداع الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة	35.2

فهرس الاشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
14	اهم عناصر بيئة العمل	1
21	اهم عناصر ابعاد الابداع الإداري	2
44	نموذج الدراسة	1.3
51	توزيع العينة حسب الجنس	1.2
52	توزيع العينة حسب السن	2.2
53	توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية	3.2
54	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	4.2
55	توزيع العينة حسب المستوى الوظيفي	5.2
56	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	6.2

فهرس الملاحق

فهرس الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم
81	الهيكل التنظيمي لمديرية البيئة ولاية سكيكدة	01
80	نموذج الاستبيان المستخدم في الدراسة و الموجه لمديرية البيئة ولاية سكيكدة	02
87	قائمة المحكمين	03

مقدمة

مقدمة:

يتميز العصر الراهن اليوم بهيمنة المنظمات وشموليتها لكافة نواحي الحياة، حيث أصبح لكل منظمة ثقافة خاصة بها تميزها عن باقي المنظمات، وتجعل لها خصوصية في جميع نشاطاتها، وعلى هذا الأساس تتجلى طبيعة بيئة العمل في المنظمة بخصائصها وأبعادها المختلفة، والتي لها انعكاس مباشر وارتباط وثيق بقدرة أفرادها على إنجاز أعمالهم ومهامهم على أحسن وجه.

حيث أن بيئة العمل متشابهة في نفس قطاعاتها، ولكن الاختلاف والتميز يكون على مستوى أداء وابداع الافراد فيها، إضافة إلى أن المنظمة تهدف إلى تحقيق زيادة في الإنتاجية عن طريق هذا المستوى العالي من الاداء والابداع، لذلك هي تحاول المحافظة على أصحاب القدرات الإبداعية والمهارات اللازمة لإنجاز الاعمال من خلال توفير بيئة عمل ملائمة ذات جودة تميزها عن المنظمات الأخرى.

وباعتبار الفرد أو العنصر البشري النواة الأساسية في أي منظمة، وأن الاهتمام به لا بد أن يكون من أولوياتها قصد زيادة ولائه وارتباطه بها، فإن هذا الهدف الاستراتيجي لن يتأتى بإتباع أساليب تقليدية في انجاز العمل، بل أصبح الابتكار والابداع أكثر من ضرورة لتبني مناهج عمل جديدة، تقضي على النمطية وتواكب التغيرات والتحولات السريعة المتوقعة في ظل تزايد الاحتياجات وتنوعها، مما يستدعي تقييم بيئة العمل السائدة في المنظمة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لأفراد.

إشكالية البحث

إن الاهتمام بتوفير بيئة عمل ملائمة في إدارة مديرية البيئة سكيكدة يعد مطلباً رئيسياً ومهماً في استثمار وتنمية الموارد البشرية، قصد تطوير أدائهم وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الهدف المطلوب، ذلك أن المديرية تواجه جملة من التحديات والتمثلة أساساً في التغيرات المستمرة في بيئة عملها، ما حتم عليها ضرورة تبني مهمة تغيير وتطوير الفكر الإداري، وتكييف بيئة العمل لتواكب التطورات الحاصلة قصد خلق بيئة إيجابية تتصف بالمرونة العالية، ومشجعة على الابداع، لذا فقد جاءت هذه الدراسة في محاولة للإجابة على التساؤل التالي:

ما مدى تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري لدى الموظفين في مديرية البيئة – سكيكدة؟

وللإجابة على إشكالية الدراسة وانطلاقاً من التساؤل الرئيسي يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم بيئة العمل؟
- فيما تتمثل أبعاد و عناصر بيئة العمل؟
- ما مفهوم الابداع الإداري؟ وماهي أهميته؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للهيكل التنظيمي على الابداع الإداري؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ القيادة الإدارية على الابداع الإداري؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للحوافز و المكافآت على الابداع الإداري؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للتكنولوجيا على الابداع الإداري؟
- هل هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بيئة العمل و الابداع الإداري للمتغيرات الشخصية (النوع، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة)؟

فرضيات البحث

من اجل الالمام بجوانب الموضوع تم حصر فرضيات الدراسة كما يلي:

● الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بيئة العمل على الابداع الإداري. ولإجابة على الفرضية الرئيسية نطرح الفرضيات الفرعية التالية:

● الفرضية الفرعية الأولى

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للهيكل التنظيمي على الابداع الإداري.

● الفرضية الفرعية الثانية

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) القيادة الإدارية على الابداع الإداري.

• الفرضية الفرعية الثالثة

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز و المكافآت على الابداع الإداري.

• الفرضية الفرعية الرابعة

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على الابداع الإداري.

• الفرضية الفرعية الخامسة

- لا يوجد هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بيئة العمل و الابداع الإداري للمتغيرات الشخصية (النوع, السن, الحالة الاجتماعية, المستوى التعليمي, المستوى الوظيفي, الخبرة).

مبررات اختيار الموضوع

- التعرف أكثر على واقع الابداع الإداري لدى الموظفين في المؤسسات الجزائرية، وإمكانية تشجيعه التطوير والتجديد في أساليب انجاز العمل.

- تحسيس المؤسسات الجزائرية بأهمية المورد البشري، وبالتالي زيادة الاهتمام به بتوفير بيئة عمل صحية مناسبة تساعد على تنمية قدراته الابداعية.

أهداف البحث وأهميته

1. أهداف البحث: من الأهداف التي نصبوا للوصول إليها من خلال هذه الدراسة ما يلي:

- تقديم إطار نظري لإبراز كل من مفهومي بيئة العمل والابداع الإداري وتعميق فهمهما.

- التعرف على واقع الابداع الإداري بكل أبعاده الأساسية لدى الموظفين في مديرية البيئة – سكيكدة.

- إبراز العالقة الموجودة بين عناصر بيئة العمل ومستوى الابداع الإداري لدى موظفي مديرية البيئة – سكيكدة.

2. الأهمية العملية للبحث:

-تكم الأهمية العملية لهذه الدراسة في إمكانية تطبيق نتائجها على أرض الواقع.

-إعطاء صورة عملية (واقعية) لموقع الموضوع من خلال دراسته ميدانيا في مديرية البيئة – سكيكدة.

-تعزيز فهم الافراد العاملين و المدراء أهمية بيئة العمل والابداع الإداري.

-السعي للتوصل إلى بيئة عمل تضع المورد البشري ضمن أولوياتها ليولد لديه الاستعداد لاستخدام مخزونه الطاقوي كاملا واستثمار وخلصه وكفاءته لتنمية ولأته.

حدود البحث

- **الحدود المكانية:** تم اجراء الدراسة بالمديرية البيئة – سكيكدة.

- **الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة على فئة العاملين في مديرية البيئة – سكيكدة – خلال الموسم الجامعي 2023-2024.

- **الحدود البشرية:** تم توزيع الاستبيان على 66 عامل بمختلف المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا في مديرية البيئة ولاية سكيكدة باعتبار أن موضوع الدراسة يتعلق بأبداع الإداري للموظفين بدون استثناء أي من المدير إلى أبسط موظف.

- **الحدود الموضوعية:** تمثلت متغيرات الدراسة في متغيرين هما بيئة العمل كمتغير مستقل والابداع الإداري كمتغير تابع.

منهج البحث

من أجل الإجابة على إشكالية ثبات صحة الفرضيات تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي في الجانب النظري باعتباره الأكثر توافقا مع طبيعة البحث، والمنهج الوصفي والتحليل في الجانب التطبيقي وهناك مجموعة من الأدوات البحثية لجمع المعلومات لغرض التأصل النظري، فضلا عن مستلزمات جمع البيانات في إطارها الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة.

صعوبات الدراسة

تمثلت صعوبات الدراسة في نقص الدراسات التي تربط بين بيئة العمل والابداع الإداري هذا في الجانب النظري اما في الجانب التطبيقي فتمثلت في صعوبة استرجاع وتوزيع الاستبيان بحيث كانت ترفض من طرف العمال وعدم تقديم كافة المعلومات التي نحتاجها في دراستنا الميدانية من قبل المسؤولين مما أدى الى صعوبة تحليل بعض العناصر.

هيكل الدراسة

لإنجاز هذه الدراسة ومعالجة الإشكالية المطروحة بما فيها التساؤلات الفرعية، واختبار الفرضيات تم تقسيم البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي تسبقهم مقدمة وتعقبهم خاتمة الخاصة بالبحث ككل، وتمثلت الخطة بشكل مختصر فيما يلي:

المقدمة: وتشمل مدخل الدراسة بمثابة تقديم لموضوع البحث وصولاً إلى اشكالية البحث، فرضيات البحث، أهداف البحث، أهمية البحث، مبررات اختيار موضوع البحث، حدود البحث، منهج البحث، صعوبات البحث وهيكل البحث.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية: ويشمل هذا الفصل على ثلاثة مباحث، سيتم في المبحث الأول تناول مفاهيم أساسية حول بيئة العمل والابداع الإداري، بالتطرق أولاً في المطلب الأول لمفهوم بيئة العمل وعناصرها وابعادها والعوامل المؤثرة في بيئة العمل، وفي المطلب الثاني تناول مفاهيم أساسية حول مفهوم الابداع الإداري، ثم أهميتها وأبعاد الابداع الإداري ومستوياته وفي نهاية المبحث تم التطرق إلى المعوقات التي تواجه الابداع الإداري. اما المبحث الثاني فسيتم التطرق فيه للعلاقة بين بيئة العمل والابداع الإداري، اما المبحث الثالث والأخير سيخصص للتعرف على الدراسات السابقة ومقارنتها مع الدراسات الحالية.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتأثير بيئة العمل على الابداع الإداري في مديرية البيئة بولاية سكيكدة يتناول هذا الفصل ثلاثة مباحث سيتم في المبحث الأول تقديم نظرة عامة عن مديرية البيئة لولاية سكيكدة وفي المبحث الثاني تناول الطريقة والإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية، والمبحث الثالث يخصص لعرض نتائج الدراسة وتفسيرها.

الخاتمة: سيتم من خلالها تسجيل أهم النتائج النظرية والتطبيقية المتوصل إليها مع إبداء بعض التوصيات حول موضوع الدراسة.

الفصل الأول

الادبيات النظرية

والتطبيقية

تمهيد الفصل

تعتبر البيئة أحد الأركان الرئيسية والمكملة لدراسة دنيا الاعمال في المنظمات الحالية، فالمنظمات الناجحة تتميز ببحثها المستمر عن طرق جديدة ومميزة وأفكار خلاقية ومبتكرة لتحقيق أهدافها المسطرة بكفاءة عالية وفعالية كبيرة ، ونحت اسمها في السوق بين المنظمات المنافسة الأخرى ، ففي عصرنا الحالي نجد أن موضوع بيئة العمل وأثرها في تحقيق الابداع الإداري من أهم المواضيع التي يهتم بها كافة الإداريين والرؤساء نظرا لأهميتها في التأثير على سلوك وأداء الافراد العاملين داخل وخارج المنظمة سلبا وإيجابا ، فالعنصر البشري يؤثر ويتأثر بالبيئة التي يتعامل معها ، لذلك تبدل المنظمات الناجحة وسعيها على تحقيق كافة الوسائل الرئيسية و اللازمة لتوفير حاجات العاملين النفسية والمادية والمعنوية ، وقيادتهم نحو الخروج عن الأداء التقليدي و الاتجاه نحو الأداء الإبداعي المتميز عن طريق إجراء تعديلات وتحسينات في البيئة وتوفير بيئة عمل مريحة تساعد على تحسين الأداء الإبداعي وتطويره.

ومن أجل معرفة تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري سنتطرق إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: الإطار النظري لبيئة العمل والابداع الإداري.

المبحث الثاني: العلاقة بين بيئة العمل والابداع الإداري.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة في الموضوع.

المبحث الأول: الإطار النظري لبيئة العمل والابداع الإداري

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

المطلب الأول: الإطار النظري لبيئة العمل

تعتبر بيئة العمل من الجوانب والمقومات المهمة لنجاح مؤسسات العمل، التي تحظى حاليا باهتمام عالمي متزايد، ونظرا أهميتها في دورة حياة المؤسسة تعددت الآراء حول مفهومها، ومن خلال هذا المبحث سوف نحاول التعرف على بيئة العمل.

أولاً: مفهوم بيئة العمل

إن بيئة العمل تؤثر بشكل كبير على سلوك وأداء الموظفين، وتشمل عدة عناصر تؤثر على تجربتهم وإنتاجيتهم.

1. مفاهيم عامة:

والتي تمثلت فيما يلي:

1.1 المعنى العام للبيئة: The General meaning of the environment

كلمة البيئة مشتقة أساساً من كلمة **environs** أي كل ما هو محيط بالكرة الأرضية، وكلمة بيئة في الأصل كانت تعني العناصر الطبيعية للحياة مثل الشمس، القمر، الهواء، الجبال الصحراء، والغابات وقد تطور هذا المفهوم ولم يقتصر على العلوم الطبيعية بل شمل معظم العلوم الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية، القانونية والإدارية، ولهذا يفترض عدم ذكر كلمة "البيئة" ككلمة مجردة بل يفضل تحديد نوع البيئة المقصود في حديثنا.

حيث ركز هذا التعريف على إبراز مختلف العناصر التي تحتوي عليها البيئة، والعلوم المختلفة التي يشملها هذا

المفهوم.

2.1 تعريف بيئة العمل: نظراً لتعدد وتداخل مكونات بيئة العمل لا يوجد هناك اتفاق بين الكتاب والباحثين في تقديم أو

تحديد مفهوم لها، كما أن محاولة الوصول إلى تعريف لبيئة العمل يعكس غالباً وجهة نظر القائم بالتحليل أو الدراسة وذلك وفقاً لأهداف التي يسعى لتحقيقها من خلال البحث.

وبالنسبة لعلم الإدارة فقد اهتم ببيئة العمل لعدة أسباب أهمها، أنه لا توجد منظمة تعمل في فراغ مهما كانت درجة الاكتفاء الذاتي الذي تتمتع به، فهي جزء من نظام أكبر هو هيكل اجتماعي، وهو بدوره جزء من هيكل اجتماعي أكبر هو المجتمع، بل هي نفسها عبارة عن مجموعة إدارات أو أنظمة فرعية أصغر والمنظمة لا بد أن تتعامل مع غيرها من

المنظمات والقوى التي تشاركها نفس البيئة، وهي بذلك تسعى إلى تحقيق القبول العام اهدافها وسياساتها، تتوافق مع الظروف المحيطة بها.¹

مما سبق يمكننا تعريف بيئة العمل بأنها مجموعة من العوامل أو المتغيرات الداخلية والخارجية سواء يمكن قياسها أو لا والتي تقع داخل حدود التنظيم أو خارجه، والمؤثرة أو التي يحتمل أن تؤثر على فعالية أو كفاءة التنظيم. ويمكن عرض بعض المحاولات الخاصة بتعريف بيئة العمل وذلك من خلال الكتابات والبحوث التي تناولت دراستها ومنها ما يلي:

تعريف فيلهو Filho: حيث يرى أن " البيئة التي تعمل فيها أي منظمة تتطوي على ثلاث مجموعات رئيسية من المتغيرات، المجموعة الأولى تضم متغيرات على المستوى القومي، كالعوامل الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية، أما المجموعة الثانية فتضم متغيرات تشغيلية خاصة بكل منظمة، وترتبط بمجموعة من أطراف التعامل معها، ومن أمثلتها، الأجهزة الحكومية، المستهلكين، وتجار الجملة والتجزئة أما المجموعة الثالثة فتتطوي على متغيرات خاصة ببيئة التعامل الداخلي للمنظمة والتي تتكون من العمال والمدراء وغيره.²

حيث ركز هذا التعريف على ابراز المتغيرات الأساسية للبيئة والتي انقسمت الى ثلاث مجموعات وهي: المتغيرات المستوى القومي، متغيرات التشغيلية الخاصة، إضافة الى المتغيرات المتعلقة ببيئة التعامل الداخلي للمنظمة.

تعريف ديل dill: أن " بيئة عمل المنظمة هي ذلك الجزء من البيئة الإدارية التي تلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة، وتتكون هذه البيئة من خمس مجموعات هي: العملاء الموردون العاملون، والمنظمات المنافسة وجماعات الضغط أو التأثير كالحكومة واتحادات العمال وغيرها".³

حيث ركز هذا التعريف على الجزء البيئية الإدارية التي انقسمت الى خمس مجموعات وهي: العملاء والموردون والعاملون والمنظمات وجماعات الضغط.

تعريف إمري وتريست trist & Emery: بيئة العمل هي مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المنظمة كما أن البيئة تحدد نماذج أو طرق التصرف اللازمة لنجاح وبقاء المنظمة وتحقيق أهدافها".⁴

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

¹ محمد منير حجاب، سحر محمد وهبة، المدخل الأساسية لعلاقات العامة، دار الفجر، القاهرة، 2000، ص 89.

² عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الاعمال، الدار الجامعية، بيروت، 1997، ص 27.

³ نفس المرجع، ص 27.

⁴ عبد الغفار خنفي، اساسيات الإدارة وبيئة الاعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص 15.

ثانيا: عناصر بيئة العمل

تشكل عناصر بيئة العمل مجموعة من العوامل التي تؤثر على تجربة الموظفين وأدائهم في مكان العمل وفيما يلي بعض العناصر الرئيسية في بيئة العمل.

1. عناصر بيئة العمل الإدارية غير المادية

تتكون بيئة العمل الإدارية غير المادية من مجموعة من العناصر التي تؤثر على العلاقات والتفاعلات داخل المؤسسة وتشكل الأساس لنجاح الإدارة وأداء الموظفين. إن فهم هذه العناصر وتحسينها يسهم في تعزيز العمل الجماعي والتنظيم الفعال، ويؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة، وفيما يلي بعض العناصر الرئيسية في بيئة العمل الإدارية غير المادية

1.1 النظم واللوائح **systems and regulations** : منذ بداية التقدم الصناعي كبرت المنظمات في العصر

الحديث وكان هناك وعي من جانب الإدارة لوضع آلية مناسبة من النظم واللوائح أو الإجراءات أو حتى القوانين التي تنظم الموارد البشرية في المؤسسات حيث أصبح من الضروري وضع القوانين التي تحكم كافة أشكال السلوك، وبالتالي أصبحت النظم واللوائح المرشد والموجه للعاملين.¹

2.1 طبيعة العمل والتخصص: **The nature of the work and specialization**: تعتبر طبيعة العمل أحد

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

3.1 الرقابة الادارية **administrative oversight** : تعد الرقابة الادارية أحد أهم الوظائف الرئيسية والتي بواسطتها

تتحقق القيادة وتعرف أنها " ذلك النشاط الاداري الذي يسعى للتحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة المادية والبشرية لتحقيق أهدافها.

4.1 الاتصال الإداري **Administrative contact** : تعتبر الاتصالات الادارية من العناصر الأساسية في بيئة

العمل لكونها تتعلق بطبيعة وأسلوب القيادة السائد، حيث أن أسلوب القيادة يحدد نوع الاتصال القائم في الإدارة وهو أيضا عنصر أساسي لتسيير العمل ويعرف على انه " تلك المعلومات بين شخصين وأكثر عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه، والاتصالات هي الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والمعلومات بين مختلف مستويات المنظمة".

5.1 الحوافز والمكافآت **Incentives and rewards** : تعتبر الحوافز نظام تتبعه الإدارة العليا بشكل عام في تقديم

المكافآت والتشجيع للعمال بهدف تحفيزهم نحو تفعيل أدائهم والوصول إلى أقصى إنتاج ممكن، وبالتالي فان نظام الحوافز والمكافآت يعتبر من العناصر الادارية لبيئة العمل التي تسهم في رفع كفاءة الانتاج والاداء، وتعتبر الحوافز بأنها "

¹سهم بن رمحون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة الدكتوراه، علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/ 2014، ص37.

مجموعة المؤثرات المادية والمعنوية الذاتية والخارجية التي توجه سلوك العمال وتؤثر على معنوياتهم ومستوى الرضا الوظيفي".

6.1 نمط القيادة leadership style : يعتبر نمط القيادة ألي مؤسسة مجموعة السلوك التي يوجد بها القائد مؤسسته فالقيادة الادارية ونمطها عنصران أساسيان في بيئة العمل، التي تتفاعل فيها أنماط مختلفة داخل المؤسسة، وتعرف بأنها عملية نفسية تجمع الفرد المعين في جماعة ما أشبه بمحرك ذاتي ذو طاقة تؤثر في بقية أفراد الجماعة والذي يساعدها في تحقيق هدفها التي تسعى إليه.¹

2.العناصر المادية لبيئة العمل

من بين العناصر المادية لبيئة العمل نجد: (الاضاءة، الحرارة والتهوية، الضوضاء، الاثاث والنظافة في مكان العمل، تلوث الهواء الداخلي، ساعات العمل) .

1.2 الإضاءة : إن الإضاءة الموزعة توزيعاً منتظماً شرط أساسي لضمان تأثيرها على العمال العقلية والجسمية، وقد ثبت في عديد من الدراسات التي أجريت أن الانتاج ممكن أن يداد كما يقل التعب إذا ما زود المصنع بإضاءة طبيعية وان شدة الاضاءة عديمة الأهمية نسبياً لان للعين قدرة على التكيف عند نسبة معينة، والاضاءة الجيدة تساعد العامل على رفع مستوى إنتاجه بمجهود اقل فكثيراً ما يحتاج العامل إلى سرعة الادراك البصري والدقة في التمييز بين الأشياء.²

2.2 الحرارة والتهوية: أثبتت بعض الدراسات أن للتهوية إثر كبيراً في نشاط العامل وإنتاجه وان سوء التهوية يؤدي إلى شعور العامل بالنعاس والخمول والتعب والضييق، ولقد أثبتت إحدى الدراسات أن إدخال تكييف الهواء في مكاتب العاملين وحجراتهم أدى إلى نقص الوقت الضائع نتيجة انخفاض الإجازات المرضية للعاملين وكما ان لدرجة الرطوبة والتهوية أهمية عظيمة، فالآثار الضارة التي تسببها التهوية السيئة راجعة لعدم تمكن الكائن الحي من التقليل من حرارته الخاصة نظراً لارتفاع درجة الحرارة والرطوبة.³

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

4.2 الأثاث ونظافة مكان العمل: تحرص المؤسسات الحديثة على تخصيص مكتب لكل موظف ومقعد الاستعمال في أعماله المكتبية لذا يجب أن يراعى في اختيار أثاث المكاتب ملائمة مع سطح المكتب لطريقة عمل الموظف، لان هنا

¹انجاة بن حمو، علاقة بين العمل وإبداع الإداري للموظفين، مجلة البشائر الاقتصادية، بشار، العدد 01، 2022، ص87.

²كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، الطبعة 01، دار الكتب العلمية، لبنان، 1996، ص145.

³فتيحة طبيب، الإبداع الإداري وبيئة العمل الداخلية، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 08، العدد02، 2023، ص156.

كالمكتب العادم ومكتب للحاسب الآلي ومكتب لجهاز الكمبيوتر والطابعة، والنظافة تعد من العوامل الهامة في بيئة العمل
النظافة في مكان العمل ووجود مخلفات الانتاج والغبار هي مناخ ملائم الانتشار الامراض ووقوع حوادث متنوعة.

5.2 تلوث الهواء الداخلي : يحدث تلوث الهواء الداخلي في مكان العمل نتيجة الأسباب متعددة منها التدخين، لأنه
يحدث ضررا لى كل من يعمل في ذلك المكان واهم هذه الاضرار ما يلي:

- التعرض للحرائق في مكان العمل؛

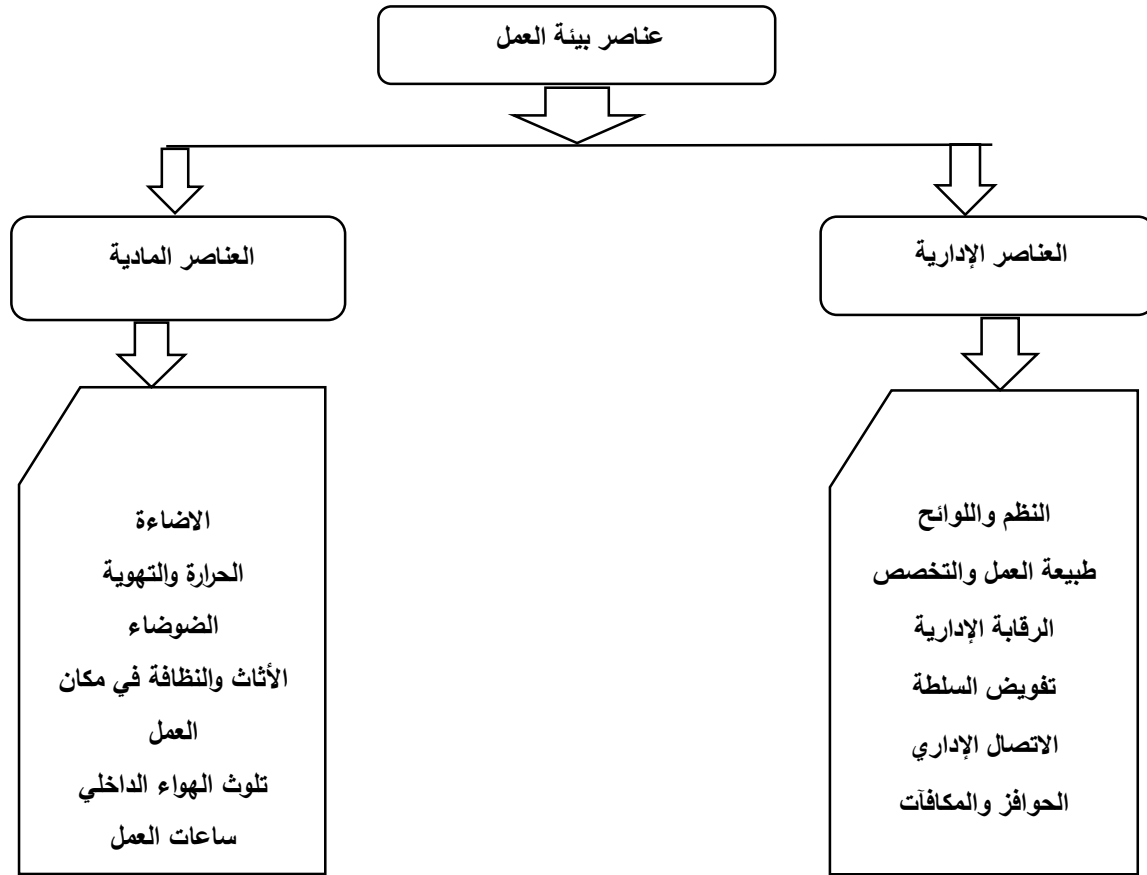
- يضر بصحة الافراد الذين يعملون مع المدخن بنفس المكان.¹

6.2 ساعات العمل: تعد ظروف العمل من العوامل الخارجية التي تحيط بالعامل في عمله فمن هذه الظروف ساعات
العمل التي اهتم الباحثون في علوم الاجتماع والنفوس والاقتصاد وفق أسس علمية لتحديد العالقة بين ساعات العمل والتعب
والممل وإصابات العمل، والتعرف على الحد الأمثل لساعات العمل القصوى، فساعات العمل الطويلة تؤثر على صحة
العمال وقد تؤدي بهم إلى الملل والإرهاق.²

¹عاشور علوي، الظروف الفيزيائية كأحد العوامل المؤثرة في أداء وصحة العمال، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، الجزائر، العدد 08،
2016، ص 131.

²هاني احمد يونس العبادي، بيئة العمل الصناعي وانعكاساتها على عمل العامل، مجلة الآداب الفراهيدي، بغداد، العدد 42، 2018، ص
21.

الشكل رقم 1: أهم عناصر بيئة العمل



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المصادر التالية: - وسيلة واعر، دور الأنماط القيادية في تنمية الابداع الإداري، اطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص23.

ثالثا: ابعاد بيئة العمل

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

- 1. الهيكل التنظيمي:** عبارة عن مجموعة القواعد واللوائح التي تعطي الحق لمجموعة الافراد أن تصدر الأوامر لفراد آخرين ويحدد العمل الذي يجب أن ينفذ، وكيف يتم تنفيذه، استنادا الاستراتيجية المنظمة ويجب ان يتميز بالرسمية، التوازن، المرونة وكذا الاستمرارية على نحو يحقق الرشد والكفاءة.¹
- 2. التكنولوجيا:** مع اتساع نطاق ومجال بيئة أعمال المنظمة، وتعدد مكوناتها، وتداخل العالقات بينها، وزيادة معدل تغيرها وتعقيدها تتزايد أهمية المعلومات وتظهر الحاجة إلى ضرورة استخدام الأساليب التقنية الحديثة لتوفير هذه البيانات

¹محمد سعد فهد المشوط، أثر بيئة العمل على الابداع الإداري، رسالة ماجستير إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص 167.

والمعلومات وتخزينها وتحديثها وتحليلها وتجهيزها بصورة ملائمة وسريعة تستخدم في اتخاذ القرارات بالمنظمة وكذا القيام بعدد من المهام المتمثلة في¹:

- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة؛
- التنسيق بين الأقسام؛
- تقليل الاعتماد على الايدي العاملة؛
- يوفر نظام المعلومات الإدارية المعلومات إلى مختلف المستويات عند الحاجة لغرض ممارسة وظائفها في التخطيط والتنظيم والرقابة؛
- تقييم نشاطات المنظمة وتقييم النتائج بغية تصحيح الانحرافات؛
- المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة والاحتمالات المتوقعة بغية اتخاذ الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف.

3. الحوافز والمكافآت: ان الحوافز بنوعها تساعد على رفع الروح المعنوية لأفراد العاملين داخل بيئة العمل، وتؤدي إلى انجذابهم لا بد أن يكون نظام الحوافز مدروسا، بحيث يلبي حاجات العاملين على نحو المنظمة، لذا يجب دراسة دقيقة مختلف مستوياتهم بالقدر الذي يخلق لديهم الولاء والانتماء وحب العمل.²

4. القيادة الإدارية: تعد القيادة الإدارية عنصرا حيويا في حياة المؤسسات واستمرار وازدهار نشاطاتها وعملياتها المختلفة، وكما إن قيادة التنظيم هي روحه التي تتوقف فاعليتها على حيويته واستمرار وجوده وهي تعني القدرة على التأثير وتوجيه ودفع الافراد نحو تحقيق أهداف مشتركة هذا ويعتبر النمط القيادي من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ في بيئة العمل، حيث تتأثر دافعية الافراد لأداء واتجاهاتهم النفسية وسلوكياتهم ورضاهم عن العمل بالنمط القيادي المتبع داخل التنظيم؛ فالقيادة الديمقراطية تسهم في تحسين بيئة العمل الداخلية، وزيادة الثقة بالنفس، ورفع الروح المعنوية للأفراد، وبالتالي التقليل من الضغوط في مكان العمل والذي يترتب عليه تحسين في الأداء والإنتاجية. على خالف القيادة التسلطية فهي تجلب بيئة غير مناسبة للعمل وتسهم في تشكيل ضغوط تنعكس سلبا على أداء العاملين.³

¹ نفس المرجع، ص 170.

² وسيلة واعر، دور الأنماط القيادية في تنمية الابداع الإداري، اطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص 76.

³ نفس المرجع، ص 80.

رابعاً: العوامل المؤثرة في بيئة العمل

- تعد عوامل بيئة العمل أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على رضا وأداء الموظفين ونجاح المؤسسة بشكل عام، وفيما يلي مقدمة لبعض العوامل المؤثرة في بيئة العمل:
- **النواحي التنظيمية:** وهي موقع الموظف وظيفياً في الهيكل التنظيمي ومستوى سلطته وتلقيه الأوامر وطريقة إصداره لها.
 - **النواحي الإدارية:** ويقصد بها أسلوب مدير الإدارة وسلوكه مع الموظفين، هل هو تحفيزي مساند أم تقريعي محايد.¹
 - **الرواتب والابداع الإداري البدلات:** ولها دور كبير في الارتباط التنظيمي والولاء المؤسسي للمنظمة التي يعمل بها الموظف.
 - **نمط الاتصالات والرواتب بين الموظفين:** لي هل يوجد نظام إلى وتقني يساعد على المراسلات بين الموظفين، وبين مستويات الإدارة الثالث " العليا، الوسطى والدنيا.
 - **شعار الشركة:** هل هو جدير بتعزيز الثقة للموظفين وإحساسهم بالانتماء أكثر كقوة تنافسية.
 - **الأمان الوظيفي:** وعي الإدارة العليا بالحفاظ على الموظفين وعدم التخلي عنهم.
 - **موقع المنظمة:** هل هو داخل المدينة أم خارجها، داخل مجتمع مدني أم قروي وهل يتكبد الموظف عناء السفر أم لا، وهل هناك مواصلات عامة.
 - **ساعات العمل:** هل هي طويلة مرهقة أم معقولة وهل هب على فترتين أم فترة.
 - **النواحي التدريبية والتعليمية والثقافية للموظفين:** بمعنى هل يوجد حوافز للموظفين المهتمين بتعليمهم وتثقيفهم، الأمر الذي يرتقي ببيئة العمل لتصبح منظمة متعلمة ترفع من الوعي العام، وبالتالي المعرفة العامة المنافسة للشركات الأخرى.²

¹ بلكو مصطفى، أثر المناخ التنظيمي على الابداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية في عيادة الضياء ورقلة، رسالة الماجستير في علوم التسيير، جامعة قاصدي مزاب، ورقلة، 2016، ص13.

² عدنان الجعبري، دور الابداع في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية دراسة تطبيقية على شركة كهرباء الخليل، رسالة الماجستير إدارة الاعمال، جامعة الخليل، 2009، ص47.

المطلب الثاني: الإطار النظري للأبداع الإداري

يعد الابداع الإداري أحد المكونات الإدارية الأساسية للمنظمات نظرا لإيجاده طرق جديدة في حل المشكلات التي تواجهها من جهة، وسعيه لتحسين المناخ العام فيها وكذا تسهيل العمليات الإبداعية التي تمكنها من الاستمرار ومواصلة عملها من جهة أخرى.

أولاً: مفهوم الابداع الإداري

إن الابداع ظاهرة معقدة متعددة الوجوه أكثر من اعتبارها مفهوماً نظرياً محدداً لذلك اختلف العلماء في تحديد مفهوم الابداع الإداري وإبراز أهميته، ولعل ذلك يرجع إلى كثرة المجالات التي شاع فيها، ومن هنا سوف نحاول إبراز مفهومه:

1. الابداع: إن مصطلح " الابداع " يعد من أكثر المصطلحات شيوعاً في الوقت الراهن في أدبيات الإدارة:

- الابداع في اللغة العربية من " بدع " وبدع الشيء أي أنشأه على غير مثال سابق؛

- في أشكال متطورة تقفز بأصحابها إلى الامام، الا أن التعريف وحده لا يحقق الابداع ما لم يتجسد في العمل؛ لذا قد

يمكن أن يقال إن الابداع الحقيقي هو في العمل المبدع لا في التفكير، وان كان العمل المبدع يسبقه تفكير مبدع؛¹

- ويعرف الكاتب دركر (Drucker) الابداع بأنه " تغيير في ناتج الموارد، أو بلغة الاقتصاد تغييراً في القيمة والرضا

الناتجين عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك؛²

- ويعرفه كذلك الكاتب (Daft) بأنه تبني فكرة جديدة أو سلوك جديد بالنسبة لمجال صناعة المنظمة وبيئتها العامة؛³

- وكتعريف آخر للإبداع هو تطوير فكرة وتطبيقها في منتج جديد أو خدمة جديدة أو عملية جديدة مما يؤدي إلى نمو

الاقتصاد الوطني وزيادة فرص العمل وتحقيق الربح؛⁴

2. الابداع الإداري: مفهوم الابداع الإداري مستمد من المفاهيم العامة الابداع ذاتها، فالأفكار الإبداعية في مجال الإدارة

تتعلق أساساً بتطوير المنتجات وتحسين الخدمات وكل الوظائف الإدارية المعروفة ولم يتفق العلماء والباحثين في تقديم

تعريف موحد الابداع الإداري، لهذا سندرج منها ما يلي:

يعرف الابداع الإداري على أنه عملية مركبة تتضمن تفكيراً مرناً غير جامد، يؤدي إلى التطوير وقدرة التفكير الإبداعي

وفق تصورات جديدة بهدف ابتكار حلول لتطوير الأداء في المنظمة.

¹عايد رحيل عيادة الشمري، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2013، ص 50.

²عبد العزيز قتال، فريد رآهم، الهيكل التنظيمي وأثره في الابداع الإداري، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 16، العدد 26، ص 360.

³نفس المرجع، ص 23.

⁴محمد جبوري، عبد اللطيف محمد بصلاح، قياس أثر عناصر بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري للموظفين، مجلة إضافات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، 2020، ص 34.

أن الابداع الإداري هو: "إجراء تحسينات فائقة في الإستراتيجيات أو السياسات الإجراءات ومراجعتها من وقت لآخر لضمان جودة العمل، وذلك من خلال ابتكار آليات جديدة للعمل عن طريق التوظيف الأمثل للإمكانيات المتاحة لتحقيق أهداف المنظمة بأسرع وقت ممكن وأقل تكلفة".¹

حيث ركز هذا التعريف على ان الابداع الإداري هو تحسين إستراتيجيات المؤسسة ومراجعتها من خلال ابتكار اليات جديدة للوصول الى الاهداف المرجوة.

يرى دراكر (Draker): ان الابداع الإداري مصطلح اقتصادي أو اجتماعي أكثر منه مصطلحاً فنياً، وبناءً على ذلك عرف الابداع الإداري بأنه " تغيير وتعظيم حصيلة ونتاج الموارد الإمكان، علماً أن التغيير هو الذي يتيح دائماً الفرص لتحقيق الجديد. فالإبداع المنظم يتكون من البحث والتحليل الهادف للفرص التي يتيحها التغيير لإبداعات اقتصادية أو اجتماعية".²

من خلال ما سبق يمكن ان يمكن القول إن الابداع الإداري هو أسلوب إداري يعتمد على العنصر البشري من خلال طرح حلول مميزة للمشكلات وأداء العمل بأساليب وطرق جديدة.

ثانياً: أهمية الابداع الإداري

يمكن توضيح أهمية الابداع الإداري في النقاط التالية:³

- الابداع هو أحد وسائل بناء ونمو المؤسسات وكذلك مواجهة مشكلات وتحديات المستقبل والاستجابة لمنافسة المؤسسات الأخرى؛
- تحقيق الأفكار الإبداعية التي يقدم بها العاملون في المؤسسة فوائد ومنافع للمبدعين أنفسهم، من خلال حصولهم على المكافآت من المؤسسات المستفيدة من أفكارهم المبدعة؛
- يعزز القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة مما يجعل المؤسسة في وضع مستقر، حيث يكون لديها الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل الذي يؤثر على سير العمليات التنظيمية؛
- اكتساب المنظمة المزيد من الأرباح المادية والمعنوية؛
- المساعدة في التقليل من دوران العمل وتحقيق الاستقرار الوظيفي والحد من الهجرات؛
- يوضح لأفراد مسارات التطوير والتجديد في منظماتهم؛
- يعتبر جزء لا يتجزأ من ثقافة أي منظمة تسعى للنجاح، كونه يحتل موقع القلب في ممارسة أنشطتها عملياتها؛

¹توفيق عطية توفيق العجلة، الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة ميدانية على قطاع وزارات غزة، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 21.

²حسن اسماعيل مودة إسماعيل، أثر بيئة العمل في بيئة العمل الإداري، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2022، ص 39.

³خضير، كاظم محمود، منظمة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 271.

- يخلق الابداع الإداري في المنظمة المناخ الملائم الذي يساعدها على تطوير منتجات جديدة الاشباع حاجات العملاء،
- كما يؤدي إلى شعور العاملين بالانتماء والولاء للمنظمة ما يزيد من رضاهم الوظيفي والحد من المشكلات الإدارية؛
- يؤدي الى تسهيل العمليات الإدارية التي تمكن المنظمة من الاستمرار ومواصلة عملها، والإبداعية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفعالية، والى إحداث تغييرات إيجابية في بناء المنظمة وممارساتها الإدارية؛
- يساعد المنظمة على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها، والارتقاء بمستوى أداها وأداء العاملين.

ثالثاً: ابعاد الابداع الإداري

تعد أبعاد الابتكار الإداري من العوامل الرئيسية التي تسهم في تطوير المؤسسات وتعزيز نجاحها في بيئة الأعمال المتغيرة والتنافسية، سنستكشف بعض أبعاد الابداع الإداري:

1. الطلاقة : هي القدرة على استدعاء أكبر عدد ممكن من الافكار المناسبة لموقف معين، خلال فترة زمنية قصيرة نسبياً، وذلك إذ ما قرنت بالعناصر الأخرى للإبداع الإداري ، فالطلاقة تعني قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط العام، في غضون فترة زمنية محددة ويقال أن الطلاقة نيك القدرة الإبداعية وذلك لان الشخص المبدع ينتج عددا كبيرا من الأفكار خلال وحدة زمنية معينة ، يكون لديه غالبا في حالة تساوي الظروف الأخرى فرص اكبر لكي ينتج عددا كبي ار نسبيا من الأفكار الجيدة لذا فمن المرجح أن يتميز الشخص المبدع بالطلاقة في التفكير وتتحدد الطلاقة في حدود كمية قياسا بعدد الاستجابات وسرعة صدورها ويمكن تحديد خمسة أنواع للطلاقة :

1.1. طلاقة اللفظ: أي سرعة تفكير الشخص في إعطاء الالفاظ وتوليدها في نسق محدد.

1.2 طلاقة التداعي: أي إنتاج أكبر عدد ممكن من الالفاظ ذات المعنى الواحد.

3.1 طلاقة الأفكار: وهي استدعاء عدد كبير من الأفكار في زمن محدد.

4.1 طلاقة التعبير: أي التفكير في كلمات متصلة تناسب موقفا معينا.

5.1 طلاقة الاشكال: تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكون رسوم حقيقية.¹

2. المرونة: وهي القدرة على اتحاد الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفا أو وجهة نظر معينة، وعدم التعصب الافكار بحد ذاتها، كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا فقد يمكن الربط بين الأفكار المتنافرة لتصبح في شكل جديد، ويمكن تصنيف المرونة إلى نوعين:

1.2 المرونة التلقائية: وتتضمن قدرة الفرد على إعطاء معلومات متنوعة تلقائيا لا تنتمي لفئة أو اصل واحد، كما أنها

تشير إلى المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يتطلبها الموقف، فيعطي الشخص عددا من الاستجابات لا

¹ عبد الرحمان، بن عنتر، واقع الابداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، العدد 01، 2008، ص 141.

تنتهي لفئة واحدة، وإنما تنتمي إلى عدد متنوع، وهذا ما يميزها عن الطائفة بأنواعها حيث يبرز عامل المرونة أهمية تغيير اتجاه أفكارنا، بينما يبرز عامل الطائفة أهمية كثرة هذه الأفكار فقط.¹

2.2 المرونة التكيفية : وهي قدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية حيث يكون بصدد النظر إلى حل مشكلة معينة، ويمكن النظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف العقلي، فالشخص المرن من حيث التكيف العقلي مضاد للشخص المتصلب عقلياً، ويسمى هذا النوع من المرونة باسم المرونة الكيفية لأنها تحتاج لتعديل في السلوك ليتفق مع سلوك الآخرين، المشكلة المراد حلها.²

3.2 الإصالة: وتعني تقديم منتجات مبتكرة تكون مناسبة للهدف والوظيفة التي يعمل لأجلها، أو بتعبير آخر رفض الحلول الجاهزة والمألوفة، واتخاذ سلوك جديد يتوافق مع الهدف المنشود ومن يطلق استجابات غير مألوفة لمنبهات غير مألوفة ال يمكن أن نطلق عليها استجابة أصيلة أنها طلاقات إنتاجية هادرة غير موجهة.

4.2 المخاطرة: ويقصد بان الشخص المبدع يميل ألد زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها.³

5.2 الخروج عن المؤلف: ويعني القدرة على التحرر من النزعة التقليدية التصورات الشائعة والقدرة على التعامل مع الأنظمة والقوانين الجامدة وتطويعها العملي ويتطلب ذلك شجاعة في التمرد أحياناً، فالخروج عن المؤلف يعني عدم الرغبة في الالتزام بالقواعد والأنماط السلوكية التي تم العمل بها من قبل في حل المشكلات والرغبة في التغيير.⁴

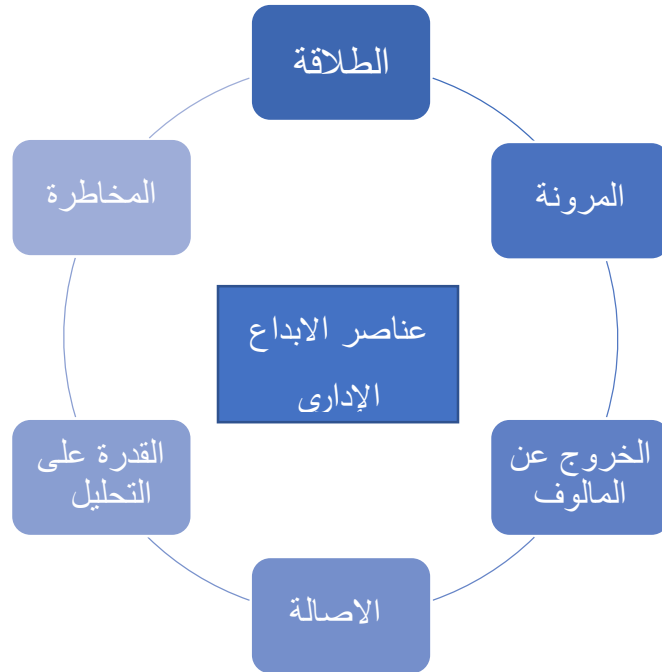
6.2 القدرة على التحليل: ويقصد بها إنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية انتخاب أو اختيار وثيق، أي عمل جديد، إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها.

¹مراد حسين سالم النهود، تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري، مجلة العربية للنشر العلمي، العدد 45، 2022، ص12.
²منى خالد عكر، أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري الوظيفي، مجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد الأول، العدد 11، 2020، ص67.

³فارس يونس شمس الدين، أثر مستويات الإبداع في ابعاد الإنتاج الرشيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 11، العدد 01، 2022، ص 98.

⁴سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الاداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 23.

الشكل رقم (2): اهم عناصر ابعاد الابداع الإداري



المصدر: من انجاز الطالبتين اعتماد على المصادر: عنان الجعبري، دور الابداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، 2014، ص 45.

رابعاً: مستويات الابداع الإداري

مستويات الابداع الإداري تشير إلى مجموعة المستويات التي يمكن للمؤسسات العمل على تحقيقها في عملية الابتكار والتطوير، سنلقي نظرة على بعض مستويات الابداع الإداري.

1. الابداع على مستوى الفرد: وهو الابداع الذي يحققه الافراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية، لقد كتب الكثير عن الشخصية المبدعة وتناول كثير من الكتاب والباحثين هذا الموضوع سعياً لتحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرها، كما عقدت عشرات المؤتمرات والندوات، ونشر الكثير من الأبحاث والمقالات والتي تحاول التعرف على قدرات واستعدادات وميول الفرد المبدع وخصائص وسمات شخصيته المختلفة التي يتميز بها والتي التوافر في الشخص غير مبدع، ومن بين خصائص الفرد المبدع:

1.1 المعرفة: يبذل الفرد وقتاً كبيراً للإتقان عمله.

2.1 التعليم: التعليم الذي يؤكد على المنطق يعيق الابداع.

3.1 الذكاء: الانسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء، ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.

4.1 الشخصية: يحب الفرد المبدع روح المخاطرة ومستقل ومثابر وعالي الدافعية، ومتشكك ومنفتح على الآراء الجديدة وقادر على التسامح مع العزلة ولديه إحساس كبير بالفكاهة.

5.1 الطفولة: طفولته اتسمت بالتنوع ومن المؤلف أن يكون قد واجه اضطرابات عائلية وأوضاع اقتصادية صعبة.

6.1 العادات الاجتماعية: الانسان المبدع ليس منطويا على نفسه، بل يميل إلى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين.¹

2. الابداع على مستوى الجماعة: رغم أن البعض من الكتاب في هذا المجال يعتقد بان الابداع على مستوى الجماعة أيضا أساسه فردي، الا أن البعض الآخر يقدمه على أساس أن الجهد الجماعي دائما أفضل من الجهد الفردي، لذلك فهو الابداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم أو دائرة أو لجنة الخ) اعتمادا على خاصية التناوب، إن إبداع الجماعة يفوق كثرى ار مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض، هذا ويتأثر إبداع الجماعة كما ونوعا بما يلي:

- الرؤيا؛

- دعم ومؤازرة الابداعات الذاتية الفردية؛

- الالتزام بالتركيز في الأداء؛

- المشاركة الامنة.²

3. الابداع على مستوى المنظمة: يتفق هذا النوع من الابداع على مستوى الجماعة في الكثير من الصفات على اعتبار أن المنظمة باعتبارها كيان إداري وتنظيمي يتكون من جماعات وأفراد وعاملين في مواقع مختلفة بهدف انجاز هدف معين، ويحمل الابداع اسم المنظمة بشكل عام، أي أن الابداع الذي يصدر عن منظمة ما، ينسب إلى ذات المنظمة كحق فكري ومعنوي ويسجل باسمها لدى الدوائر المعنية بذلك، وأصبح الابداع بالنسبة للمنظمة أساس التطور، بل هو ضرورة ملحة ولا غنى عنه إذا ما أرادت المنظمة البقاء والازدهار، ويعتمد الابداع في المنظمة (خاصة الإنتاجية) على عاملين أساسيين هما:

- القاعدة المعرفية في المنظمة؛

- تراكم المعرفة عبر الوقت.³

¹ على عبد الرحمن محمد مرعى، مستوى الابداع الإداري والقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظرا المديرى، اطروحة دكتوراه إدارة الاعمال، جامعة بورسعيد، مجلة كلية التربية، العدد الخامس، 2014، ص 45.

² عنان الجعبري، دور الابداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، 2014، ص 12.

³ احمد زياد يوسف دار عواد، أثر إدارة المعرفة على الابداع الإداري الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة ال البيت، 2018، ص 65.

خامسا: معوقات الابداع الإداري

تمثلت أبرز معوقات الابداع الإداري فيما يلي:

1. **معوقات الابداع الإداري:** ركز الباحثون في مجال الابداع الإداري على محاولة تحديد العوامل المعيقة للعملية الإبداعية، سواء كانت على مستوى الرد أو الجماعة أو المنظمة ككل، حيث صنفت هذه المعوقات كما يلي:
 - 1.1 **المعوقات التنظيمية:** وهي المعوقات الناتجة عن التنظيم الذي يعمل فيه الفرد، نذكر منها ما يلي¹ :
 - الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والأنظمة والإجراءات.
 - عدم وجود قيادة إدارية في المستوى المطلوب (نمط قيادي غير مؤهل) ؛
 - عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم؛
 - عدم توفر قنوات اتصال فعالة؛
 - سوء المناخ التنظيمي وطبيعة العالقة بين العاملين والمديرين، وكذا بين العاملين أنفسهم؛
 - نمطية الهيكل التنظيمي وأساليب العمل التي ال تسمح للأفراد بحرية الرأي والاجتهاد؛
 - المركزية والتسلط، والافتقار إلى معايير واضحة لأداء؛
 - غياب الحوافز المادية والمعنوية وعدم القدرة على الإيفاء بمتطلبات العملية الإبداعية من وسائل وأدوات، وكذا غياب التشجيع من المنظمة على تجريب الأشياء الجديدة؛
 - غياب البرامج التدريبية التي تهدف إلى تزويد الافراد بالمهارات اللازمة لتطبيق الأفكار الإبداعية؛
 - الاعتماد المفرط على الخبراء الخارجيين في أداء الوظائف الإدارية الفنية المتخصصة، والذي يقضي على السلوك الإبداعي للأفراد داخل المنظمة.

- 2.1 **المعوقات الشخصية:** وتتعلق أساسا بتطبيعته تكوين الفرد وما يتميز به من سمات شخصية ونفسية، نذكر منها ما يلي² :

- مقاومة التغيير والتمسك بالعادات المألوفة؛
- التخوف من التحدي ومواجهة المجهول؛
- التبدد الذهني الاكتفاء بما هو مألوف، بسبب العزلة وعدم الانفتاح على الآخرين؛
- غياب الدوافع الداخلية للإبداع بالالتزام بأسلوب معين لحل المشكلات؛
- عدم الرغبة في ممارسة التأثير على الآخرين بسبب الخوف من رد فعلهم من الفكرة الإبداعية؛

¹ نفس المرجع، ص 80.

² حسين حريم، السلوك التنظيمي سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال، دار زهراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 123.

- الجمود والاعتماد على التقليد وعدم القدرة على التجديد؛

- الخوف من الفشل الناتج عن ضعف الثقة بالنفس والتأثر بتجارب الآخرين الفاشلة؛

- الحواجز النفسية والعاطفية، إحساس الفرد بأنه ال قيمة له في المنظمة وافتقاره الرغبة والحماس.

3.1 المعوقات البيئية: تتعلق بالبيئة المحيطة بالمنظمة والظروف الخاصة التي تحيط بالفرد ذاته وهي ¹ :

- اختلال النشاط الاقتصادي والسياسي وتدهور السياسات التنموية؛

- الفساد الإداري وعدم وضوح القوانين المتعلقة بالبحث والتطوير؛

- قلة المعلومات المتوفرة عن المحيط الداخلي والخارجي للمنظمة؛

- الصراعات التنظيمية بين العاملين ومقاومتهم للتغيير، ما يحد من الاتجاه نحو الإبداع في العمل؛

- عدم الاستفادة من أنظمة المعلومات بالطريقة التي تضمن الحصول على المعلومات بشكل سريع ومستمر

- بين الأقسام والوحدات داخل المنظمة.

4.1 المعوقات الاجتماعية: وتتضمن العادات والتقاليد وإيديولوجيات المجتمع السائدة، من أهمها ² :

- العادات والأعراف التي تقسو على من يفكر، وتقيد حرية الفرد في التغيير والتطوير؛

- سوء الظروف الاقتصادية التي يعيشها الفرد وعدم كفاية الموارد المادية، ما يجعله يفكر في كيفية تلبية الحاجات

الأساسية فقط؛

- ضعف المستوى التعليمي والثقافي وعدم النفتح على بيئات متطور؛

- سوء المناخ السري وما يكتنفه من توتر وتسلط وسيطرة، ما يؤثر سلبا على سلوك الافراد؛

- نقص العلم والارشاد والتوجيه نظرا لكثرة الضوابط والموانع، واعتماد سياسات تسلطية لتسيير شؤون المنظمات والمجتمع

ككل.

المبحث الثاني: العلاقة بين بيئة العمل والابداع الإداري:

تعتبر بيئة العمل اليومية وما يواجهه الفرد من مؤثرات ذات أثر على العملية الإبداعية، حيث نجد إن الفلسفة

الجيدة التي تنتهجها الإدارة في التعامل مع العاملين والنظرة الإيجابية من قبل الإدارة نحوهم تؤدي إلى بناء علاقات جيدة

بين الإدارة والعاملين، وهذا يؤدي إلى درجة جيدة من الاستقرار الوظيفي ما يؤدي إلى المزيد من البذل والعطاء من قبل

العاملين ما يؤدي بالتالي إلى خلق وإطلاق العلاقات الإبداعية لديهم، كما إن تبسيط إجراءات العمل وقتل الجمود والروتين

سيؤدي أيضا إلى هذه النتيجة.

¹ على احمد مسلم، الإبداع والابتكار في التنظيم والتنسيق، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015، ص 456.

² مرجع نفسه، ص 460.

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

المطلب الأول: علاقة الهيكل التنظيمي والقيادة الإدارية بالإبداع الإداري

ترتبط علاقة الهيكل التنظيمي والقيادة الإدارية بالابتكار الإداري بشكل وثيق. فالهيكل التنظيمي يحدد كيفية تنظيم وتوجيه العمل في المؤسسة، بينما القيادة الإدارية تشير إلى القدرات القيادية والمهارات التي يتحلى بها القادة في تحفيز وتوجيه الموظفين نحو تحقيق الابتكار والتطور.

أولاً. الهيكل التنظيمي

يوثر الهيكل التنظيمي إيجاباً على الإبداع وذلك لأنه يتضمن درجة متدنية من تقسيم التمايز الراسي، والرسمية والمركزية، فالهيكل العضوي، يوفر المرونة والتكيف والتفاعل الأفقي بين الوحدات المختلفة مما يشجع ويسهل تبني الإبداعات.¹

وبأنه البناء أو الإطار الرسمي الذي يحدد إدارات المنظمة وأقسامها والأجزاء الداخلية فيها، ويبين التقسيمات التنظيمية والوحدات الإدارية التي تقوم بالأعمال والنشاطات التي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة كما يحدد خطوط السلطة ومواقع اتخاذ القرارات الإدارية.²

ثانياً. القيادة الإدارية

ان الإدارة قبل ان تكون علما فهي فن ، بمعنى انها لا تعني فقط دراسة وفهم العلوم الإدارية والاطلاع على اراء وأفكار وانما تعني استخدام هذه الأفكار والمبادئ والأساليب في الواقع العملي وضمن ظروف البيئة التي تعمل فيها المنظمة ، أي ان القائد الإداري لا يجب ان يعتمد على الخطوات العملية بل عليه اعتماد المهارة أسلوبا فنيا في السير بتلك الخطوات العملية ، وحتى تتجح القيادة الإدارية في تحقيق الإبداع الإداري في المنظمة فإن القائد الإداري لا يكفيه

¹ نجم العزاوي، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، الملتقى الدولي المرسوم الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، البليدة، 18, 19, 5, 2011, ص 08.
² عمارة محمد علي عامر الخير، يعقوب ادم حامد الخنساء، أثر بيئة العمل الداخلية على معدل الدوران العمل، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الاعمال، السودان، المجلد 04، العدد 01، 2022، ص 04.

ان يكون على راس الهرم الوظيفي فيها وممارسة دوره هذا في ضوء المهام والمسؤوليات والسلطة الممنوحة له , بل يجب ان يمتلك جملة من المهارات التي تجعل منه قائدا ناجحا و مفعلا لعملية الابداع الإداري¹.

المطلب الثاني: علاقة الحوافز والمكافآت والتكنولوجيا بالابداع الإداري

ترابط الحوافز والمكافآت والتكنولوجيا بالابتكار الإداري بشكل وثيق، حيث تلعب كل منها دوراً مهماً في تعزيز الإبداع وتحفيز الموظفين على تطوير أفكار جديدة ومبتكرة. في هذه المقدمة، سنستعرض العلاقة بين هذه العناصر والابتكار الإداري.

أولاً: الحوافز والمكافآت

الحافز هو فرصة أو وسيلة مثل المكافأة والعلو وغيرها من الحوافز يوفره امام الفرد لتثيير بها رغبته ولتخلق لديه الدافعية من اجل الحصول عليها. واشباع حاجة يحسن بها، ويريد اشباعها وهنا لا بد من اجل الحصول على الحافز او الوسيلة ففي المنظمة مثلا يكون السبيل محصورة في الأداء الجيد والسلوك السليم وبالتالي ربط الحافز بالعمل شيء أساسي لنجاحه في تحقيق غايته.²

وهذا النجاح لا يتوقف على ذلك بل يتطلب ان يكون الحافز متكاملًا ومتوافقًا مع الحاجة أي انه قادر على اثارها وتشكيل الدافع مما يحفز الابداع ويسانده وضع نظم المكافآت التي تلائم الابداع، والربط بين أنظمة المكافآت والابداع هو منح الاعتراف والتقدير والأداء الجيد.³

ثانياً. علاقة التكنولوجيا على الابداع الإداري

من الصعب تجاهل أثر تكنولوجيا المعلومات الإيجابي في طبيعة المنظمات والى أي مدى يمكن أن توفر لها ميزة تنافسية، ولاسيما حين يكون إدخال هذه التقنيات مصاحب لتغييرات تنظيمية وإدارية وفنية ومن أبرز هذه التأثيرات:

- استخدام تكنولوجيا المعلومات في المعاملات التجارية وما رافقها من تغييرات اقتصادية واجتماعية ونفسية؛
- وأفرزت نمطا جديداً من التسوق والوظائف وخلق فرص عمل جديدة وغيرت من ظروف العمل التقليدية؛
- التكنولوجيا المعلومات أثر في المنظمات وطبيعة العمل التنظيمي من خلال إدارة البيانات الكثيرة الناتجة من تعامل المنظمة مع عدد كبير من الزبائن ومن ثم تقديم الخدمات المناسبة مع احتياج كل واحد من زبائننا لكسب ولائهم وزيادة رضاهم؛

¹سليمة حفيظي، العلاقة بين القيادة الإدارية الناجحة وتحقيق الابداع الإداري، مجلة التغير الاجتماعي، الجزائر، العدد 01، 2016، ص 266.

²نفس المرجع، ص 07.

³محمد جبوري، عبد اللطيف محمد بوصلح، قياس اثر بيئة العمل وعلاقتها بالابداع الإداري للموظفين، جامعة موالى الطاهر سعيدة، وهران، المجلد 11، العدد 01، 2020، ص 786.

- تساعد تكنولوجيا المعلومات المنظمات في تحقيق التميز بإضافة قيمة أو مزايا فريدة لتحسين صورة هذه المنظمات وجودة الخدمة المقدمة؛
- تساعد تكنولوجيا المعلومات على سرعة وفاعلية ومرونة اتخاذ القرارات؛
- يعمل نظام تكنولوجيا المعلومات على تخفيف الموارد البشرية، ويسهل ترابط الأقسام الإدارية في المنظمة من خلال الشبكات التي تسهل تبادل وتناقل المعلومات بين أقسام العمل؛
- تعمل أنظمة تكنولوجيا المعلومات على بناء بنك من المعلومات الإدارة معلومات المنظمة، وهذا يعطي حياة وديناميكية الاستثمار هذه المعلومات في تطوير بنية الإدارة وحركة المعلومات الإدارية وفعاليتها، فضلا عن إخراج إدارة المنظمة من واقع التشتت وبطء الحركة وعشوائية العمل، إلى تركيز الجهد وتنظيم وسرعة العمل.¹

المبحث الثالث: الدراسات السابقة للموضوع

سننتظر هنا إلى مختلف الدراسات التي سبق لها وأن تناولت موضوع تأثير بيئة العمل والابداع الإداري وساهمت في إثرائه حيث تعددت بين دراسات عربية وأخرى أجنبية والتعرف على أهم الاستفادة التي قدمتها الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية وأهم الإضافات التي قدمتها كذلك هذه الأخيرة. كما سنتناول في هذا المبحث عرض للدراسات السابقة مع إبراز أوجه الاختلاف والتشابه بينها وبين الدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

لقد أصبح موضوع تأثير بيئة العمل على الابداع الإداري يحظى باهتمام كبير من قبل الباحثين وتعددت الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع واختلفت مجالات دراساتنا وتتوعدت بذلك بين عربية وأخرى أجنبية واختلفت كل دراسة في المكان التي تمت فيه الدراسة وأهدافها والطرق والأدوات المستخدمة في إجرائها.

أولاً: الدراسات العربية

من أهم الدراسات العربية التي تطرقت لموضوع تأثير بيئة العمل على الابداع الإداري وقامت بدراسته نجد:

1. دراسة (حماد بن صالح الظاهري، 2007)، تحت عنوان: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب

الوظيفي:

حيث ركزت هذه الدراسة على بحث وتحليل بيئة العمل الداخلية للشؤون الادارية بمديرية الامن العام، وذلك من أجل تحديد عناصرها الاكثر علاقة بالتسرب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بها والمقومات اللازمة لمعالجة بيئة العمل الداخلية التي تقلل من معدلات التسرب الوظيفي، حيث توصل في الاخير إلى مجموعة من النتائج من بينها: عدم مناسب

¹ جبر عبد الرحمن، الابداع الإداري وأثره على الاداء الوظيفي دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2010، ص39.

الراتب مع مجهودات الموظف وتضحياته، عدم إعطاء إتاحة الفرصة للموظفين لإبداء آرائهم ومقترحاتهم، وضعف العلاقات بين أفراد العمل.¹

2. دراسة (توفيق عطية توفيق العجلة، 2009)، تحت بعنوان: الابداع الاداري علاقته بالأداء الوظيفي: وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الابداع الاداري وعلاقته بأداء المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كوسيلة لجمع المعلومات، وتحليلها باستخدام برنامج sepsis الإحصائي، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: المديرون بوزارة قطاع غزة يمتلكون جميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية المتغيرات التنظيمية قيد الدراسة تساهم بدرجات متفاوتة في توفير المناخ الإبداعي واقع الابداع الاداري بوزارات قطاع غزة بشكل عام مقبول عملية تقويم الاداء بوزارت قطاع غزة لا تتم بشكل صحيح وفعال بما يخدم الموظف.²

3. دراسة (محمد سعد فهد المشوط، 2011)، تحت عنوان: أثر بيئة العمل على الابداع الاداري:

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل على الابداع الاداري، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء الهيئة التدريسية في الاكاديمية، عن طريق المسح الشامل والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود تأثير ذو دلالة معنوية للهيكل التنظيمي على الابداع الإداري عدم وجود تأثير ذو دلالة معنوية للأنظمة والتعليمات على الابداع الإداري وجود تأثير ذو دلالة معنوية للتدريب على الابداع الإداري وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الابداع الاداري، وجود تأثير ذو دلالة معنوية للحوافز والمكافآت على الابداع الإداري.³

ثانيا: الدراسات الوطنية

من اهم الدراسات الوطنية التي تطرقت الى موضوع تأثير بيئة العمل على الابداع الاداري نذكر منها ما يلي:

1. دراسة (نسيم بوقال، 2012) والتي كانت بعنوان: أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا

الوظيفي للعاملين:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة أثر بيئة العمل الداخلية وأبعادها على الرضا الوظيفي للعاملين، وتوصلت إلى نتيجة أساسية هي ان لبيئة العمل الداخلية أثر كبير على الرضا الوظيفي للعاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة،

¹حماد بن صالح الظاهري بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي، رسالة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.

²توفيق عطية توفيق العجلة، الابداع الاداري علاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة رسالة ماجستير كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2009.

³المشوط، محمد سعد فهد، أثر بيئة العمل على الابداع الإداري، دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير، الكويت، 2011.

سواء كان ذلك بشكل إيجابي من خلال أثر أبعاد طبيعة العمل، القيادة وجماعات العمل، ظروف العمل المادية، أو بشكل سلبي من خلال بعدي الحوافز الأجور والاتصال.¹

2. دراسة (عايد رحيل عيادة الشمري، 2013)، بعنوان: دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية:

والتي هدفت إلى التعرف على دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية باستخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصل الباحث من خلال دراسته إلى وجود ارتباط قوي بين بيئة العمل الداخلية ومستويات الالتزام التنظيمي، وأن هناك دور كبير لبيئة العمل الداخلية تعزيز ورفع درجة الالتزام التنظيمي.²

3. دراسة (سهام بن رحمون، 2014)، بعنوان: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الاداء الوظيفي:

حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى التأثير الحاصل بين بيئة العمل الداخلية والاداء الوظيفي، وقد توصلت إلى وجد تأثير قوي ومرتفع جدا لبيئة العمل الداخلية على الاداء الوظيفي للإداريين في الادارة الجامعية وللكتليات والمعاهد بجامعة باتنة أثرت في كفاءة ودافعية ورغبة الإداريين في العمل، وأداء وظائفهم بالشكل المطلوب والمحقق الاهداف الجامعة.

4. دراسة (وسيلة واعر، 2015) بعنوان: دور الأنماط القيادية في تنمية الابداع الإداري:

وقد هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر أنماط القيادة على الابداع الإداري بمجمع صيدال لصناعة الادوية بالجزائر، حيث تم تحديد أبعاد القيادة بكل أنواعها التحويلية، التبادلية، التشاركية الابوية وكذا قياس الابداع الإداري من خلال أبعاده الخمس الاصاله، المرونة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات وقدرة الاحتفاظ بالاتجاه، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: مستوى توفر الابداع الإداري بمجمع صيدال لصناعة الادوية كان مرتفعا وجود عالقة ارتباطيه طردية موجبة دالة بين أنماط القيادة الإدارية والابداع الإداري بمجمع صيدال، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من القيادة التحويلية التشاركية التبادلية الابوية على الابداع الإداري لدى العاملين في مجمع صيدال لصناعة الادوية بالجزائر وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول الابداع الإداري لدى العاملين تعزى إلى متغير مدة الخدمة في المؤسسة، بينما لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول الابداع الإداري لدى العاملين تعزى إلى متغير الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص.³

¹ عايد رحيل عايدة، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية، الرياض، 2013.

² سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية و اثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.

³ وسيلة واعر، دور الأنماط القيادية في تنمية الابداع الإداري، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

أولاً. دراسة **Bruce & Scott 1994** بعنوان "محددات السلوك الابداعي"

–**Scott, Susanne and Bruce, Reginald. “Determinants of Innovative Behavior, A path Model of Individual Innovation In the work place”. Academy of Management Journal, 1994.**

هدفت هذه الدراسة إلى الجمع بين عدد من الابحاث في الاعمال الابداعية لتطوير واختيار نموذج السلوك الابداعي الفردي باعتبار أن النموذج ناتج لأربعة أنظمة متداخلة وهي: الفرد، القيادات، مناخ العمل، مناخ الابداع، وشملت هذه الدراسة جميع الموظفين في وحدة مركزية تابعة إحدى المؤسسات الصناعية الكبيرة في الولايات المتحدة. وكانت أهم نتائج الدراسة أن القيادة ومساندة الابداع وتوقعات الادارة ومرحلة الحياة الوظيفية والأسلوب النظامي لحل المشاكل كلها ترتبط بشكل واضح وكبير بالسلوك الإبداعي.¹

ثانياً: دراسة **Westermann & Simmon 2007** بعنوان "آثار بيئة العمل على علاقة الشخصية بالأداء: دراسة استكشافية

– **Westermann & Simmon Effects of Work Environment on the Personnalité performance Relationship :An Exploratory Study2007**

هدفت الا اختيار العلاقة بين الشخصية وبيئة العمل والعوائد ممثلة بالأداء والالتزام، تكونت عينة الدراسة من 115 فرداً من العاملين في مصانع الصلب والحديد في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان من أبرزها: أن هناك عالقة ارتباط بين الشخصية وبيئة العمل والعوائد ممثلة بالأداء والالتزام.²

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية

من خلال هذا المطلب سنحاول التعقيب على الدراسات السابقة واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

أولاً: مناقشة الدراسات السابقة

يتضح من خلال الدراسات السابقة التي قام بها الباحثون والمختصون ما يلي:

- اغلب الدراسات السابقة تناولت موضوع بيئة العمل وربطه بمتغير من المتغيرات؛

¹ Scott, Susanne and Bruce, Reginald. “Determinants of Innovative Behavior, A path Model of Individual Innovation In the work place”. Academy of Management Journal, 1994.

² Westermann & Simmon Effects of Work Environment on the Personnalité performance Relationship: An Exploratory Study 2007.

- الدراسات السابقة تمحورت حول الابداع الإداري في قطاعات مختلفة؛
- اغلب الدراسات السابقة اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبانة كأداة للدراسة؛
- بعض الدراسات السابقة ركزت على معرفة مدى تطبيق الابداع الإداري في المؤسسات؛
- تناولت بعض الدراسات مفهوم بيئة العمل.

ثانياً: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية

1. أوجه التشابه

تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في الآتي:

- تناول الأسس النظرية لبيئة العمل والابداع الإداري وأهميتهم تطبيق ابعادهم لتطوير أداء العاملين بالمؤسسات؛
- ابراز التحديات التي تواجه تطبيق الابداع الإداري في المؤسسات؛
- الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبانة كأداة للدراسة؛
- ابراز أهمية الابداع الإداري في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات.

2. اوجه الاختلاف

بالنسبة لنقاط اختلاف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة فيمكن تلخيصها في العناصر التالية:

● بالنسبة للدراسات العربية

بقد نالت الدراسات العربية السابقة والتي اعتمدها كمرجعية لبحثنا قسطاً وافراً فيما يتعلق ببيئة العمل بالنسبة في جانبه النظري والتطبيقي بالنسبة كمؤسسات في مختلف القطاعات الخدمية وحتى التعليمية وأيضاً في المؤسسات الخاصة.

● بالنسبة للدراسات الأجنبية

أما فيما يتعلق بالدراسات الأجنبية هناك اختلاف جوهري بينهما وبين دراستنا الحالية تمثل في أن جل الدراسات الأجنبية السابقة التي تناولناها ربطت بيئة العمل بأحد أبعاد بيئة العمل أو نتائجها في حين أن دراستنا الحالية تهدف إلى إظهار دور الإدارة تأثير بيئة العمل على الابداع الإداري.

ثالثاً. مجال الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسات الحالية:

تتمثل في:

- المساهمة في إعداد وتأهل الإطار النظري لمتغيرات الدراسة؛
- التعرف على أبعاد تطبيق بيئة العمل؛
- المساهمة في إعداد عبارات الاستبيان؛
- التعرف على مختلف الأساليب الإحصائية المناسبة لمثل هذه الدراسة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل يمكن القول بان دراسة بيئة العمل هي دراسة جد دقيقة ومهمة حيث أنها تساعد لمؤسسة على تحقيق الابداع الإداري والذي أصبح يشكل هدفا مشروعا تسعى جل المؤسسات إلى تحقيقه والعمل به، انها أصبحت تعيش اليوم في بيئة تتسم بالتغير السريع والمستمر، حيث تسعى المؤسسات الأخرى المنافسة إلى تبنيه للحصول على موقع استراتيجي يميزها عن المؤسسات الأخرى، وحتى تستطيع نيل هاته الميزة وجب عليها امتلاك خصائص مميزة لبيئة عملها تتسم بالمرونة من اجل تحقيق التميز والابداع عن طريق توفير بيئة عمل جيدة وملائمة وادارتها بشكل ناجح وفعال يضمن تحقيق عنصر الابداع، لذلك فان بيئة العمل الجيدة تؤدي إلى إظهار إبداع العاملين في العمل وبالتالي يقود الابداع إلى تحقيق النجاح والتميز في المؤسسة، بعدما تم التعرض في الجانب النظري لمختلف الجوانب المتعلقة ببيئة العمل و الابداع الإداري، بالإضافة الى ابعادهم سيتم التحقق من كل هذه الأمور ميدانيا من خلال محاولة اسقاط ما تم التوصل إليه في الجانب النظري على الجانب التطبيقي، من خلال دراسة ميدانية لموظفي مديرية البيئة لولاية سكيكدة .

الفصل الثاني

دراسة تأثير البيئة العمل على

تحقيق الإبداع الإداري في

مديرية البيئة سكيكدة

تمهيد

بعد التطرق لموضوع بيئة العمل والابداع الاداري في الجزء النظري ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والوقوف على تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الاداري سيتم في هذا الفصل اسقاط دراسة ميدانية على احدى المؤسسات جزائرية وبالتحديد مديرية البيئية لولاية سكيكدة بالحي الاداري مزج الديب ولهذا الغرض سنحاول في هذا الفصل معرفة أثر بيئة العمل في تحقيق الابداع الاداري في المؤسسة محل الدراسة وقصر التعرف قمنا بتقييم هذا الفصل الى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: نظرة عامة عن مديرية البيئة لولاية سكيكدة.

المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة التطبيقية و تفسيرها.

المبحث الاول: نظرة عامة عن مديرية البيئة لولاية سكيكدة

سيتم في هذا المبحث الحديث عن نشأة مديرية البيئة وتعريفها هذا في المطلب الاول ثم نتطرق في المطلب الثاني الى مهام ودور مديرية البيئة ونتكلم عن القرار الموجود في الجريدة الرسمية .

المطلب الاول: نشأة لمديرية البيئة لولاية سكيكدة بالحي الإداري مرج الذيب**أولاً: نشأة مديرية البيئة**

كانت مديرية البيئة سابقا تعرف بالوكالة الوطنية لحماية البيئة ثم انحلت هذه الوكالة وأصبحت عبارة عن خلية تنشط على مستوى ديوان السيد الوالي إلى غاية سنة 1996 أين أنشئت مفتشية البيئة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96/60 المؤرخ في 27/01/1996 تم تحولت التسمية من مفتشية إلى مديرية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03/494 المؤرخ في 17/12/2003.

ثانيا: تعريف مديرية البيئة لولاية سكيكدة

حاليا يقع مقر مديرية البيئة لولاية سكيكدة بالحي الإداري مرج الذيب وهي الجهاز الرئيسي التابع للدولة على مستوى المحلي والهيئة المكلفة بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة عن طريق تثبيت المبادئ الأساسية وقواعد التسيير البيئي وترقية نمو وطني مستدام وضمان إطار معيشي سليم.

المطلب الثاني: مهام ودور مديرية البيئة لولاية سكيكدة وهيكلها التنظيمي**أولاً: مهام ودور مديرية البيئة**

- السهر على احترام وتطبيق التشريع والتنظيم البيئي؛
- إعداد التقارير المتعلقة بحالة البيئة للولاية؛
- إعداد وتنفيذ بالاتصال مع الأجهزة الأخرى في الدولة و الولاية و البلدية برنامجا لحماية البيئة في كامل تراب الولاية؛
- تسلم الرخص والتراخيص والتأشيرات المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بها في ميدان البيئة؛
- تقترح كل التدابير الرامية إلى تحسين النصوص التشريعية والتنظيمية التي لها صلة بحماية البيئة تتخذ بالاتصال مع الأجهزة الأخرى في الدولة، كل التدابير الرامية إلى الوقاية من كل أشكال تدهور البيئة ومكافحته، لا سيما التلوث والأضرار والتصحر وانجراف التربة والحفاظ على التنوع البيولوجي وتنميته وصيانة الثروات الصيدية، وترقية المساحات الخضراء والنشاط البستاني؛
- ترقية أعمال الإعلام و التربية و التوعية و التحسيس في مجال البيئة بالتنسيق مع كل الأطراف الفاعلة لاسيما الجمعيات الإيكولوجية.

ثانيا: القرار الموجود في الجريدة الرسمية ج.د.ش الذي يتضمن مديريات البيئة للولايات

المادة 06: ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
حرر بالجزائر في 21 شعبان عام 1428 الموافق 3 سبتمبر سنة 2007.

وزير الدولة، وزير الداخلية
والجماعات المحلية

نور الدين زرهوني المدعو يزيد
كريم جودي

وزارة التهيئة العمرانية والبيئة والسياحة

قرار وزاري مشترك مؤرخ في 11 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 28 مايو سنة 2007، يتضمن تنظيم مديريات البيئة للولايات.

إن وزير التهيئة العمرانية والبيئة ووزير المالية والأمين العام للحكومة

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 06-176 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1426 الموافق 25 مايو سنة 2006 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة.

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96-60 المؤرخ في 7 رمضان عام 1416 الموافق 27 يناير سنة 1996 والمتضمن إحداث مفتشية للبيئة في الولاية، المعدل والمتمم.

وبمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 7 ربيع الثاني عام 1423 الموافق 18 يونيو سنة 2002 والمتضمن تعيين الأمين العام للحكومة يقررون ما يأتي:

المادة الأولى: تطبيقا لأحكام المادة 3 من المرسوم التنفيذي رقم 6-0 المؤرخ في 7 رمضان عام 1416 الموافق 27 يناير سنة 1996 والمذكور أعلاه، يهدف هذا القرار إلى تنظيم مديريات البيئة للولايات.

المادة 2: تنظم مديريات البيئة لولايات الجزائر وهران وعنابة وقسنطينة في ست (6) مصالح:

- مصلحة المحافظة على التنوع البيولوجي والأنظمة البيئية: تكلف بجرد وتثمين مختلف الأنظمة البيئية والمواقع الطبيعية التي يجب حمايتها ومتابعة تنفيذ وسائل التدخل وتسيير الساحل وتتضمن مكتبين (2):

• مكتب حماية الحيوان والنبات.

• مكتب المحافظة على الأنظمة البيئية.

تتضمن مصلحة المحافظة على التنوع البيولوجي والأنظمة البيئية في ولايات الجزائر وهران وعنابة مكتبا ثالثا يسمى مكتب متابعة أعمال تثمين الساحل وحمايته.

- **مصلحة البيئة الحضرية:** تكلف بمتابعة وتقييم الدراسات ومراقبة منشآت المعالجة وإزالة التلوث في المجال الحضري وترقية نشاطات استرجاع النفايات المنزلية وما شابها الجامدة وتثمينها، وتتضمن مكتبين (2):

• مكتب ترقية نشاطات جمع النفايات المنزلية وما شابها والجامدة واسترجاعها ومعالجتها؛

• مكتب التطهير ونوعية الهواء في الوسط الحضري.

- **مصلحة البيئة الصناعية:** تكلف بأخذ ومتابعة التدابير التي تهدف إلى الوقاية من التلوث والأضرار الصناعية وتنفيذ الأحكام التنظيمية المتعلقة بالمنشآت المصنفة ومراقبة منشآت المعالجة وإزالة التلوث في المجال الصناعي وترقية نشاطات استرجاع النفايات الخاصة، وتتضمن مكتبين (2):

- مكتب المنشآت المصنفة والأخطار التكنولوجية وبرنامج إزالة التلوث؛
- مكتب النفايات الخاصة والتكنولوجيات النظيفة وتتمين هذه النفايات.

- مصلحة التحسيس والإعلام والتربية البيئية: تكلف بتنفيذ البرنامج المتعلق بالتحسيس والاتصال والإعلام والتربية البيئية، وتتضمن مكتبين (2):

- مكتب التحسيس والإعلام؛
- مكتب التربية البيئية.

- مصلحة التنظيم والتراخيص: تكلف بدراسة ومتابعة شؤون المنازعات التي يكون فيها القطاع طرفا فيها وتنفيذ إجراءات الدراسة وموجز التأثير في البيئة، وتتضمن مكتبين (2):

- مكتب التنظيم والمنازعات؛
- مكتب التراخيص.

- مصلحة الإدارة والوسائل: تكلف بتسيير المستخدمين والوسائل والمحاسبة والميزانية، وتتضمن مكتبين (2):

- مكتب تسيير المستخدمين؛
- مكتب الميزانية والوسائل.

المادة 3: تنظم مديريات البيئة لولايات تيزي وزو وبجاية وجيجل سكيكدة والطارف وتلمسان والشلف ومستغانم وعين تموشنت وتيبازة وبومرداس في خمس (5) مصالح :

- **مصلحة المحافظة على التنوع البيولوجي والأنظمة البيئية** والتي حددت مهامها في الفقرة الأولى من المادة 2، وتتضمن ثلاثة (3) مكاتب:

- مكتب حماية الحيوان والنبات؛
- مكتب المحافظة على الأنظمة البيئية؛

• مكتب متابعة أعمال تهمين الساحل والمحافظة عليه.

- **مصلحة البيئة الحضرية والصناعية** والتي حددت مهامها في الفقرتين 2 و 3 من المادة 2 أعلاه، وتتضمن مكتبين (2):

- مكتب ترقية نشاطات جمع النفايات المنزلية وما شابهها والجمادة واسترجاعها ومعالجتها؛
- مكتب المنشآت المصنفة والأخطار التكنولوجية؛
- والنفايات الخاصة وتهمينها.

- مصلحة التحسيس والإعلام والتربية البيئية والتي حددت مهامها في الفقرة 4 من المادة 2 أعلاه وتتضمن مكتبين (2):

• مكتب التحسيس والإعلام.

• مكتب التربية البيئية.

- مصلحة التنظيم والتراخيص والتي حددت مهامها في الفقرة 5 من المادة 2 أعلاه، وتتضمن مكتبين (2)

• مكتب التنظيم والمنازعات.

• مكتب التراخيص.

- مصلحة الإدارة والوسائل والتي حددت مهامها الفقرة 6 من المادة 2 أعلاه، وتتضمن مكتبين (2):

• مكتب تسيير المستخدمين.

• مكتب الميزانية والوسائل.

المادة 4: تنظم مديريات البيئة لولايات سطيف وبرج بوعرييج وباتنة وبسكرة ورقلة والبليدة والبويرة والوادي وسيدي بلعباس وتيارت والمسيلة وتبسة والجلفة وقالمة وغرداية وبشار وأدرار والأغواط وتامنغست وأم البواقي وعين الدفلى وسعيدة والمدية ومعسكر والبيض وإيليزي وتندوف وتيسمسيلت وخنشلة وسوق أهراس وميلة والنعامة وغليزان في أربع (4) مصالح:

مصلحة المحافظة على التنوع البيولوجي والأنظمة البيئية والتي حددت مهامها في الفقرة الأولى من المادة 2 أعلاه، وتتضمن مكتبين (2) :

• مكتب حماية الحيوان والنبات.

• مكتب المحافظة على الأنظمة البيئية.

- مصلحة البيئة الحضرية والصناعية والتي حددت مهامها في الفقرتين 2 و3 من المادة 2 أعلاه وتتضمن مكتبين (2) :

• مكتب ترقية نشاطات جمع النفايات المنزلية وما شابهها والجمادة واسترجاعها ومعالجتها.

• مكتب المنشآت المصنفة والأخطار التكنولوجية والنفايات الخاصة وتثمينها.

- مصلحة التنظيم والتراخيص والتحسيس والإعلام والتربية البيئية والتي حددت مهامها في الفقرتين 4 و5 من المادة 2 أعلاه، وتتضمن ثلاثة مكاتب (3):

• مكتب التنظيم والمنازعات.

• مكتب التراخيص.

• مكتب التحسيس والإعلام والتربية البيئية.

مصلحة الإدارة والوسائل والتي حددت مهامها الفقرة 6 من المادة 2 أعلاه، وتتضمن مكتبين (2):

• مكتب تسيير المستخدمين.

• مكتب الميزانية والوسائل.

1. شرح وعرض الهيكل التنظيمي لمديرية البيئة لولاية سكيكدة:

وعرض تضم مديرية البيئة لولاية سكيكدة 120 موظف موزعين على 05 مصالح تم تنظيمها بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 28/05/2007 كما يلي:

المدير: يعتبر المسؤول الأول في اتخاذ القرارات وإصدار التعليمات والأوامر من أجل التسيير الحسن للمديرية.
الأمانة: يشرف على هذا المكتب كاتبة مديرية مختصة في الأعمال الإدارية هدفها تنظيم مختلف المواعيد واللقاءات ووضع برامج للتسيير الحسن للمؤسسة ومن أهم هذه الأعمال:
استقبال البريد الوارد - توزيع البريد الصادر - استقبال مكالمات المدير - السهر على أمانة المديرية - التكفل بالشؤون الخاصة

1. مصلحة الإدارة والوسائل: مكلفة بتسيير المستخدمين والوسائل المحاسبية الميزانية وتتضمن مكتبين:

• مكتب تسيير المستخدمين.

• مكتب الميزانية.

2. مصلحة التنظيم والتراخيص:

مكلفة بمتابعة وتنفيذ إجراءات دراسة وموجز التأثير على البيئة الخاصة بمشاريع المؤسسات المصنفة والموافقة على التراخيص ومتابعة شؤون المنازعات التي تكون مديرية البيئة طرفا فيها بالإضافة إلى تلقي الشكاوى من طرف المواطنين والجمعيات المتعلقة بالإزعاج الناتج عن نشاطات المؤسسات المصنفة والمخالفات البيئية التي ترتكبها هذه الأخيرة، وتتضمن المصلحة مكتبين:

• مكتب التنظيم والمنازعات.

• مكتب التراخيص.

3- مصلحة البيئة الحضرية والصناعية: مكلفة بما يلي:

• متابعة وتقديم الدراسات ومراقبة منشآت المعالجة وإزالة التلوث في المجال الحضري وترقية نشاطات استرجاع النفايات المنزلية وما شابهها والجامعة وتنميتها.

• أخذ ومتابعة التدابير التي تهدف إلى الوقاية من التلوث والإضرار الصناعية وتنفيذ الأحكام التنظيمية المتعلقة بالمنشآت المصنفة ومراقبة منشآت للمعالجة وإزالة التلوث في المجال الصناعي وترقية نشاطات استرجاع النفايات الخاصة وتضم مكتبين:

• مكتب ترقية نشاطات جمع النفايات المنزلية وما شابهها والجامعة استرجاعها ومعالجتها.

• مكتب المنشآت المصنفة والأخطار التكنولوجية والنفايات الخاصة وتنميتها.

4- مصلحة التحسيس والإعلام والتربية البيئية

تكلف بتنفيذ البرنامج المتعلق بالتحسيس والاتصال والإعلام والتربية البيئية وتتضمن مكتبين:

• مكتب التحسيس والإعلام.

• مكتب التربية البيئية.

5- مصلحة المحافظة على التنوع البيولوجي والأنظمة البيئية

- تكلف بجد وتتمين مختلف الأنظمة البيئية والمواقع الطبيعية التي يجب حمايتها ومتابعة تنفيذ وسائل التدخل وتسيير الساحل وتتضمن ثلاثة 03 مكاتب:
- مكتب حماية الحيوان والنبات.
- مكتب المحافظة على الأنظمة البيئية.
- مكتب متابعة أعمال تهمين الساحل والمحافظة عليه.
- تتخذ أو تكلف من يتخذ التدابير الرامية إلى تحسين إطار الحياة وجودتها.
- مراقبة المنشآت الصناعية في إطار اللجنة الولائية المكلفة بمراقبة المنشآت المصنفة.
- متابعة ومراقبة المتعاملين الصناعيين في وضع آليات مكافحة التلوث.
- رصد المخالفات والتعديات على الأنظمة البيئية والعمل على إزالتها.
- تجسيد السياسة البيئية المتعلقة بتسيير النفايات الصلبة الحضرية مع الجماعات المحلية.

المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية

في هذا المبحث سيتم التعرف على الطريقة المتبعة في الدراسة من خلال المطلب الأول، ثم في المطلب الثاني سيتم التعرف على الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة، أما في المطلب الأخير فسيتم تناول صدق أداة الدراسة وثباتها.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة

أولاً: منهجية الدراسة ومصادر جمع البيانات والمعلومات

01. منهجية الدراسة

لقد تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي وذلك بهدف معرفة تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري - دراسة ميدانية في مديرية البيئة بولاية سكيكدة.

02. أداة الدراسة

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وللإجابة عن الأسئلة المطروحة فقد تم وضع استبيان بما يتلاءم مع متطلبات الدراسة، ولقد تم الاعتماد عليه كأداة بحثية رئيسية في هذه الدراسة من أجل التأكد من المعلومات المتوصل إليها في الجانب النظري والوصول إلى معلومات ميدانية.

وتألف الاستبيان من ثلاثة أجزاء كما يلي:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (النوع، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؛

الجزء الثاني: يتضمن 20 فقرة خاصة بالمتغير المستقل للبحث، حيث تهدف بمجملها إلى قياس مستوى

تطبيق أبعاد بيئة العمل في مديرية البيئة بولاية سكيكدة؛

الجزء الثالث: يتضمن 15 فقرة خاصة بالمتغير التابع للبحث والمتعلقة بقياس مستوى تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري في مديرية بيئة بولاية سكيكدة .

ثانياً: مقياس التحليل

لاستطلاع آراء وتوجهات المستخدمين سيتم الاعتماد على مقياس Likert لكارتر الخماسي لكل فقرات الاستبيان وتم اختيار هذا النوع من الإجابات ذات النهايات المتعلقة لتشجيع أفراد عينة الدراسة على الإجابة والقدرة على الوصول إلى نتائج دقيقة من خلال التحليل، حيث يتكون مقياس ليكارت من :

الجدول رقم (1.2) توزيع درجات الاستبيان وفق مقياس ليكارث الخماسي:

الدرجة	5	4	3	2	1
التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

المصدر: عبد المالك ياسمين، حسين شتيني، ياسين محجر: تقييم مستوى رصد معلومات رأس المال البشري باستخدام نظم معلومات الموارد البشرية، مجلة الباحث، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قاصدي مرياح، ورقلة، المجلد 19، العدد 37، السنة 2019، ص 31.

من الجدول أعلاه يتبين أن مقياس ليكارث يتكون من خمس نقاط تتراوح بين الرقم 1، ويجبر على عدم الموافقة المطلقة ودرجة الرضا المتدنية على كل فقرة، والرقم 5 الذي يعبر عن الموافقة المطلقة عليها، في حين يعبر الرقم 3 على حيادية المقياس، وانطلاقاً من ذلك تم حصر درجة الموافقة عن طريق حساب المدى $(4=1-5)$ وتقسيمه على عدد الفئات أي $(0.8=5/4)$

حيث تم تقسيم استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتوسطات الحسابية إلى الفئات التالية انسجاماً مع مقياس ليكارث الخماسي الذي بنيت عليه الدراسة على النحو التالي:

الجدول رقم (2.2): فئات الإجابات والدرجات المقابلة لأسئلة الجزء الثاني والثالث

المتوسط الحسابي	المستوى	درجة موافقة
من (1 - 1.8)	غير موافق بشدة	منخفض جداً
من (1.8 - 2.6)	غير موافق	منخفض
من (2.6 - 3.4)	محايد	متوسط
من (3.4 - 4.2)	موافق	مرتفع
من (4.2 - 5)	موافق بشدة	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الأستاذة ياسمين طويل

ثالثاً: مجتمع الدراسة وعينتها

1. مجتمع الدراسة

في هذا البحث يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمختلف المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا في مديرية البيئة لولاية سكيكدة، حيث بلغ عدد العاملين في مديرية البيئة ولاية سكيكدة (120).

2. عينة الدراسة

لغرض إتمام هذه الدراسة تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث مكونة من (60) عامل شمل مختلف المستويات الإدارية، وقد تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد عينة الدراسة، حيث تم استرداد (54) استبانة أي بنسبة (90%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة وهي نسبة جيدة لإجراء الدراسة، وقد توزعت العينة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3.2) : يوضح الاستبيانات الموزعة والمستردة من مديرية البيئة

المديرية	عدد العاملين	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	نسبة المسترد
مديرية البيئة ولاية سكيكدة	120	60	54	% 90

المصدر: من إعداد الطالبتين.

من الجدول أعلاه نلاحظ أنه تم استرجاع 54 استبيان من أصل 60 استبيان موزع، وذلك لعدم إمكانية الوصول لكافة المبحوثين من أفراد العينة والتعامل معهم كافة وبشكل مباشر لعدة أسباب منها طبيعة مهام المبحوثين ووجود بعض المبحوثين في عطلة، وبعد فحصها تم استبعاد استبانة واحدة منها بسبب عدم إكمال الإجابة عليها، وبذلك يكون مجموع الاستبيانات الصالحة للدراسة 54 استبيان.

الجدول رقم (4.2) : نسبة الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائية

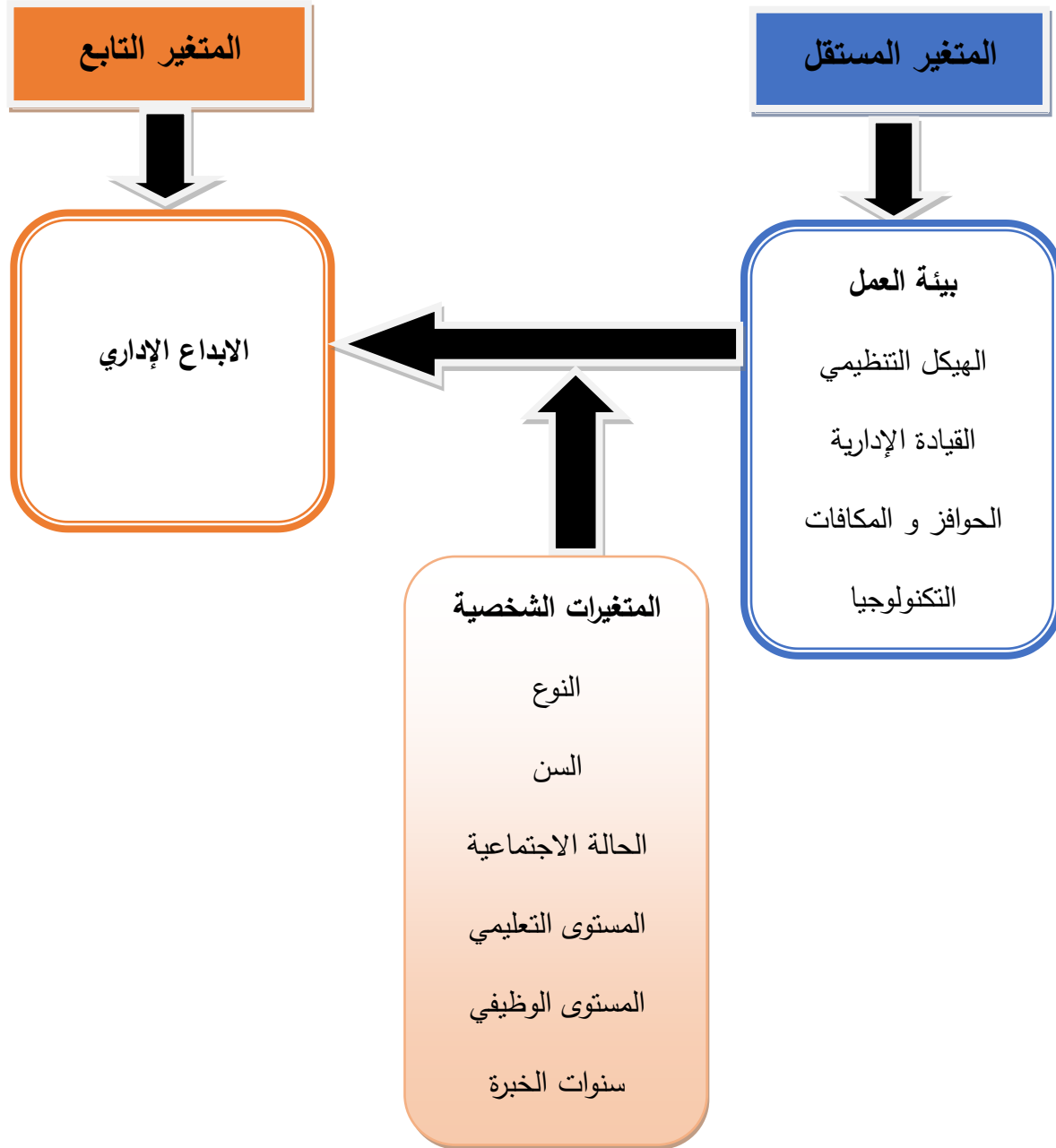
المديرية	الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة	عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل	نسبة الاستبيانات الصالحة
مديرية البيئة ولاية سكيكدة	60	54	54	% 90

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (54) استبانة ما نسبته (100%) من الاستبيانات المستردة، وما نسبته (90%) من عينة الدراسة، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

3. نموذج الدراسة: لتحقيق أغراض الدراسة تم اقتراح نموذج بالاعتماد على الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات، يتكون النموذج من متغيرين أحدهما مستقل يتمثل في بيئة العمل و المتغير التابع يتمثل في الابداع الاداري، كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم (3.1): نموذج الدراسة



المصدر : من اعداد الطالبتين .

المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

- للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام بعض أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي، وذلك باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتم تطبيق العمليات الإحصائية التالية :
1. معامل ارتباط بيرسون (Pecuuqn) التأكد من صدق الإتساق الداخلي لاختبارات الدراسة.
 2. تحليل الثبات معامل مقياس ألفا كرونباخ alpha Cronbach لتحديد معامل ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات.
 3. التكرارات والنسبة المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة.
 4. المتوسط الحسابي المرجح: وهو من مقاييس النزعة المركزية.
 5. الانحراف المعياري: وهو مقياس التشتت وتم استخدامها لمعرفة مدى التشبث وانحراف القيم عن وسطها الحسابي.
 6. تقليل الانحدار البسيط لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.
 7. تحليل التباين الأحادي one wryanoud تباين الفروق بين إجابات المبحوثين وفقا للمتغيرات الشخصية والوظيفية وذلك عندما يكون المتغير مكونا من 25 فئات أو أكثر.

المطلب الثالث: فحص صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: فحص صدق أداة الدراسة: تم التحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في الدراسة من خلال :

1. الصدق الظاهري لإستبيان: يقصد به شمول الإستبيان على كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراته من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكن من يقرأها وللتحقق من قدرة الإستبيان وقياسه، وقبل توزيع الإستبيانات على عينة الدراسة تم مراجعتها من قبل عدد من المحكمين الأساتذة من كلية العوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة، وجامعة الشادلي بن جديد بالطارف، والذين كان عددهم 4 (أنظر للملحق حول قائمة المحكمين). حيث طلب منهم تحكيم الصياغة العلمية واللغوية مع القيام بالتعديلات المقترحة ولقد استجابنا لاقتراحات المحكمين لكي يظهر الاستبيان في صورته النهائية.

2- صدق الاتساق الداخلي لعينة الدراسة

لمعرفة مدى ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تنتمي اليه وذلك بالاعتماد على معامل

1.2 صدق الاتساق الداخلي لعينة الدراسة الكلية:

وذلك بحساب معامل الارتباط بيرسون حيث كانت النتائج كمايلي:

الجدول رقم (5.2): الاتساق الداخلي لعبارات محور بيئة العمل

مستوى الدلالة sig	معامل الارتباط بالبعد	الفقرات	رقم الفقرة	البعد
0,000**	0,935**	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية ويساعد لي إنجاز العمل بكفاءة وفاعلية	01	الهيكل التنظيمي
0,000**	0,873**	وضوح المسؤوليات والصالحيات داخل المؤسسة	02	
0,000**	0,844**	تساعد اللوائح والتعليمات في توضيح وتبسيط إجراءات العمل	03	
0,000**	0,833**	يتميز الهيكل التنظيمي بالسهولة والوضوح في جميع المستويات	04	
0,000**	0,807**	يوضح الهيكل لتنظيمي اتجاهات الاتصال	05	
0,000**	0,450**	معامل ارتباط بعد الهيكل التنظيمي مع محور بيئة العمل		
0,000**	0,889**	تعمل القيادة الإدارية على جذب الافراد المبدعين والحرص على استمرارهم في العمل	06	القيادة الإدارية
0,000**	0,500**	تهتم الإدارة للاستماع الى اراء الموظفين	07	
0,000**	0,761**	تقوم إدارة المؤسسة بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالقسم الذي يعملون فيه	08	
0,000**	0,807**	نمط القيادة المتبع يبعث روح الانتماء والولاء	09	
0,000**	0,785**	يقوم الرئيس بتشجيعك على حل مشكلات العمل بنفسك	10	
0,001**	0,443**	معامل ارتباط بعد القيادة الإدارية مع محور بيئة العمل		
0,000**	0,526**	توفر بيئة العمل فرص عديدة للترقية والتقدم في العمل	11	الحوافز و المكافآت
0,000**	0,621**	يرتبط نظام الحوافز داخل المؤسسة بشكل	12	

		مباشر مع نتائج الأداء		
0,004**	,389**	يتناسب راتب الموظفين مع الجهد المبذول	13	
0,000**	0,521**	تمنح المكافآت على أساس معايير واضحة وعادلة	14	
0,000**	0,608**	يكافئ الموظف عندما يقدم أفكار جيدة تخدم العمل	15	
0,000**	0,840**	معامل ارتباط بعد الحوافز و المكافآت مع محور بيئة العمل		
0,001**	0.406**	توفر بيئة العمل على أجهزة حديثة مواكبة للعصر	16	التكنولوجيا
0,000**	0,563**	يتم تدريب الموظفين على الأنظمة والأجهزة التكنولوجية الحديثة	17	
0,000**	0,503**	تسمح التكنولوجيا المستخدمة في تسيير أعمال المؤسسة بسرعة أكبر وجودة أحسن وجهد أقل	18	
0,001**	0,412**	تهتم المؤسسة ب التكنولوجيا المعاصرة في تحقيق مستويات أداء أفضل	19	
0,000**	0.612**	تقوم المؤسسة وبشكل مستمر بتحديد الاحتياجات من التكنولوجيا	20	
0,000**	0,584*	تمتلك المؤسسة كفاءات بشرية تملك المهارة في استخدامات التكنولوجيا	21	
0,000**	0,728**	معامل ارتباط بعد التكنولوجيا مع محور بيئة العمل		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss26.

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بمدى تبني مديرية البيئة ولاية سكيكدة موجبة ودالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل، مما يشير أن جميع عبارات المحور تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وهو ما يؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات هذا المحور.

1- صدق الاتساق الداخلي لمحور الابداع الإداري :

الجدول رقم (6.2): الاتساق الداخلي لعبارات محور الابداع الإداري

المحور	رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة sig
محور الابداع الإداري	16	لدي القدرة على تقديم افكار ابداعية لتطوير العمل	0,103**	0,000**
	17	اتحمل مسؤولية ما اقوم به من اعمال ولدى استعداد لموجهة النتائج	0,489**	0,000**
	18	اشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل	0,118**	0,004**
	19	احرص على معرفة الراي المخالف للاستفادة منه	0,303**	0,001**
	20	اقوم بتعبير عن افكارك بطلاقة	0,235**	0,002**
	21	أحرص على تنفيذ العمل وفقا للخطط والبرامج المرسومة	0,533**	0,000**
	22	اجز ما يسند إلى من أعمال بكفاءة عالية	0,084**	0,005**
	23	لدي القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجهني في العمل	0,532**	0,000**
	24	أعمل على التطوير الدائم لأحداث تغيير في أساليب العمل	0,386**	0,000**
	25	أشجع الإدارة الموظفون على الابداع في العمل	0,064**	0,000**
	26	اتحمل مسؤولية الاعمال التي تقوم بها ومستعد لتحمل النتائج المترتبة عنها	0,538**	0,000**
	27	اتقبل الفشل باعتباره الخطوة التي تسبق النجاح	0,428**	0,000**
	28	امتلك المهارات الكافية التي من خلالها يمكن اقناع الافراد بفكرتي	0,402**	0,000**
29	لا انتازل عن اهدافك وتصر على تحقيقها	0,674**	0,000**	

0,000**	0,662**	اخطط لمواجهة المشكلات الممكن حدوثها	30
---------	---------	-------------------------------------	----

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss26.

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بمدى تبني مديرية البيئة ولاية سكيكدة موجبة ودالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل، مما يشير أن جميع عبارات المحور تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وهو ما يؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات هذا المحور.

ثانيا: فحص ثبات الأداء

في هذه الدراسة تم قياس ثبات أدائها باستخدام طريقة ألفا كرو نباخ يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهذا ما يعني أن تكون النتائج التي يعطيها الاستبيان متقاربة إذا تم تكراره على عينة الدراسة.

ولغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة لفقرات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا كرو نباخ (Alpha Cronbach) لمعرفة مدى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات النموذج، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (7.2): اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرو نباخ
الهيكل التنظيمي	05	0.959
القيادة الإدارية	05	0.917
الحوافز والمكافئات	05	0.740
التكنولوجيا	05	0.756
بيئة العمل	21	0.949
الابداع الإداري	15	0.636
معامل ألفا كرو نباخ	36	0.919

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-26

يوضح الجدول أعلاه معامل الثبات (Alpha Cronbach) للاستبيان، حيث بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل أبعاد الاستبيان (0.60) حيث تراوحت بين (0.636) وبين (0.959) وهي قيم مرتفعة، بينما بلغت القيمة الاجمالية لمعامل الثبات (Alpha Cronbach) الكلي للاستبيان (0.919)، وهي قيمة كبيرة وأعلى من معامل

القبول (0.60)، هذا يعني أن أداة الدراسة يتميز بالثبات والدقة مما يجعلنا على ثقة تامة بنتيجة الاستمارة وصلاحيتها لتشمل النتائج والإجابة على كافة تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات.

ثالثا. اختبار التوزيع الطبيعي:

نظرا لأن حجم العينة يبلغ (54) فردا ممنووظي المؤسسة وهو الحجم الذي يقدر بأكثر من (30) الذي يعد الحد الأدنى لتكون متغيرات الدراسة خاضعة للتوزيع الطبيعي دون إجراء الاختبار الإحصائي، وبالتالي فإن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي نظرا لأنها تتبع نظرية النهاية المركزية التي تؤكد أنه كلما زاد حجم العينة n ، فإن التوزيع المتوسط لهذه المتغيرات يقترب من التوزيع الطبيعي القياسي.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة التطبيقية وتفسيرها

سيتم في هذا المبحث عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة في المطلب الأول، ثم سيتم التطرق في المطلب الثاني إلى العرض والتحليل الإحصائي الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة

يبين هذا القسم وظهر خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي وفترات الخبرة، فقد تم وضع هذا الجزء من أجل استكشاف مدى تأهيل أفراد العينة ومن ثم القدرة على الاعتماد عليهم في صحة ومثانة نتائج الدراسة، ولتحليل هذا الجزء تم حساب التكرارات والنسب المئوية.

أولا-الجنس:

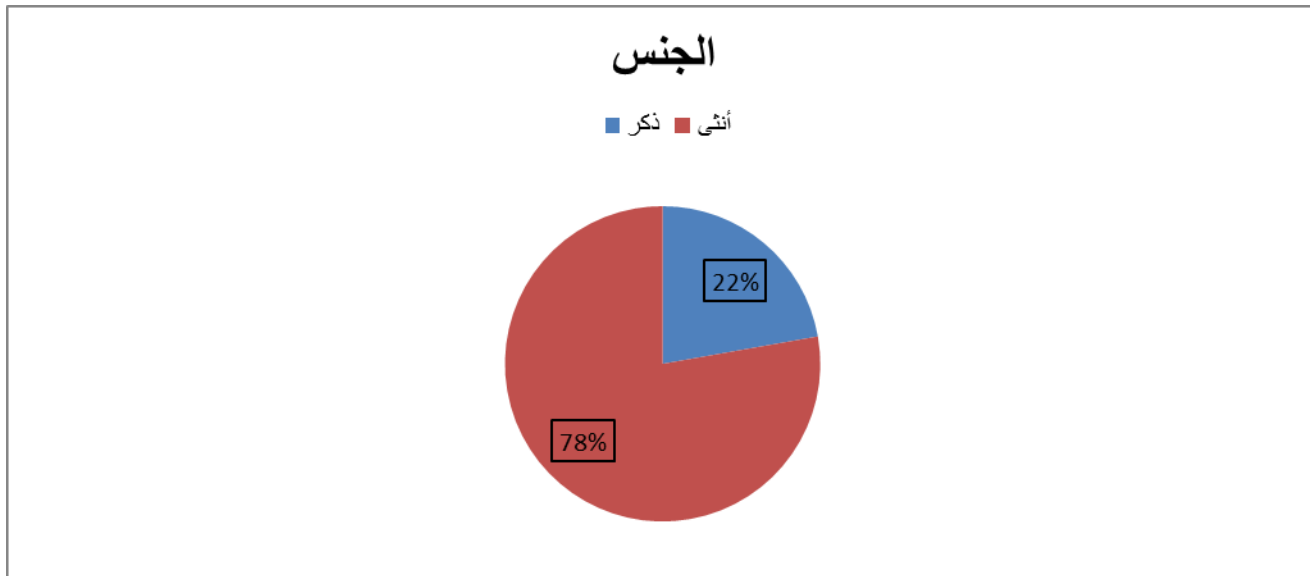
الجدول رقم (8.2): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	12	22.2
أنثى	42	77.8
المجموع	54	%100

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-26

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1.2): توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: إعداد الطالبتين بناء على الجدول رقم (8.2).

يوضح الجدول والشكل السابقين عدد المستجوبين حسب الجنس، حيث كانت فئة الإناث هي الأكبر بنسبة 77.8%، بينما بلغت نسبة الذكور 22.2%، مما يوضح أن فئة الإناث بالمؤسسة محل الدراسة هي المهيمنة وسيطرتهن على العمل وتقلد المناصب.

ثانياً - العمر

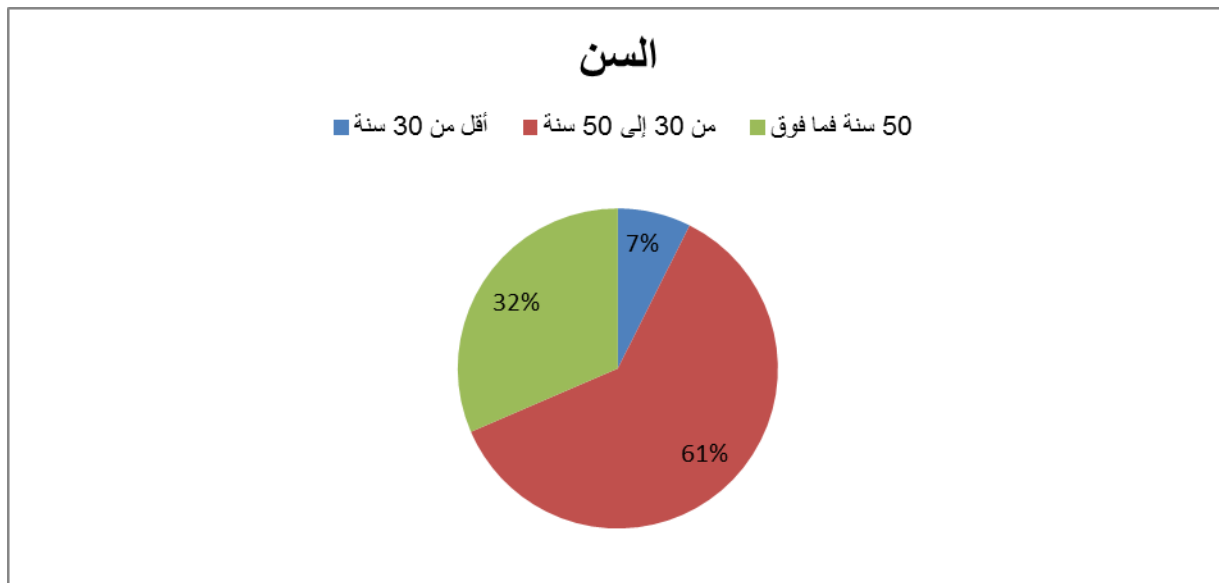
الجدول رقم (9.2): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية%	التكرار	العمر
7.4	04	أقل من 30 سنة
61.1	33	من 30 إلى 50 سنة
31.5	17	50 سنة فما فوق
%100	54	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل (2.2): توزيع العينة حسب العمر



المصدر: إعداد الطالبتين بناء الجدول رقم (9.2)

يوضح الجدول والشكل السابقين عدد أفراد الفئة المدروسة حسب العمر، حيث احتلت فئة من 30 إلى 50 سنة المرتبة الأولى بنسبة 61.1% تليها فئة 50 سنة فما فوق بنسبة 31.5%، وأخيرا فئة أقل من 30 سنة ب 7.4%.

ثالثا - الحالة الاجتماعية

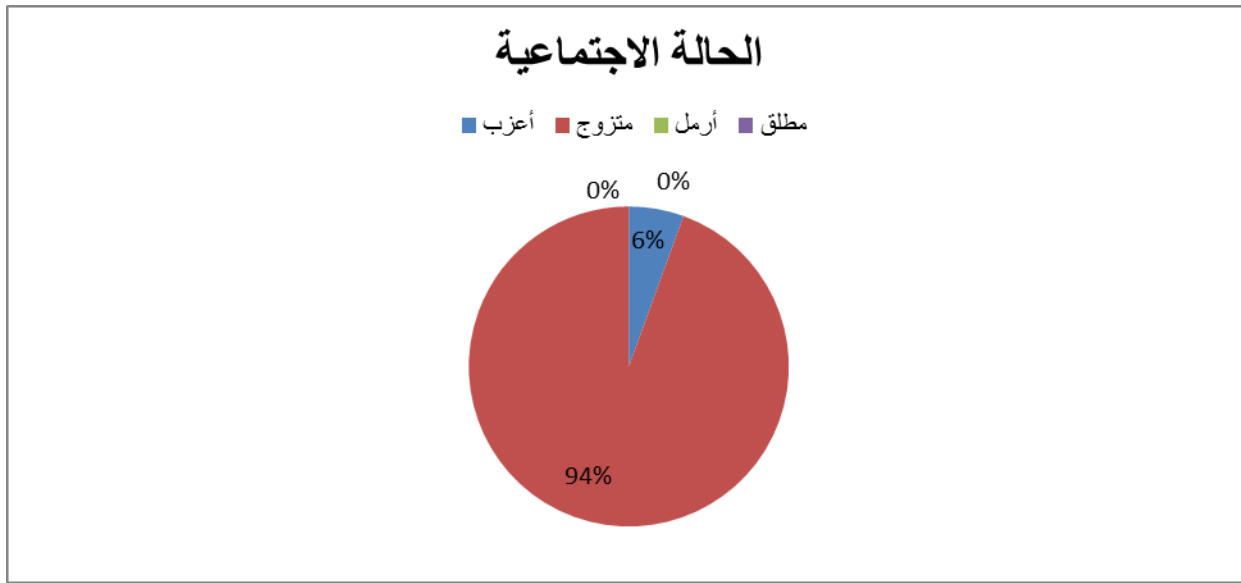
الجدول رقم (10.2): توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
5.6	03	أعزب
94.4	51	متزوج
00	00	أرمل
00	00	مطلق
%100	54	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-26

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم(4.2):توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على الجدول(9.2).

يوضح الجدول والشكل السابقين توزيع أفراد الفئة المدروسة حسب الحالة الاجتماعية، حيث جاء المتزوجون أولاً بنسبة 94.4% أي الأغلبية بوقع 51 فرداً، فيما احتلت فئة العزاب المرتبة الثانية بنسبة 5.6%، بينما الأرمال والمطلقين فلم تتضمن عينة الدراسة أي فرد منهما.
رابعاً - المستوى التعليمي

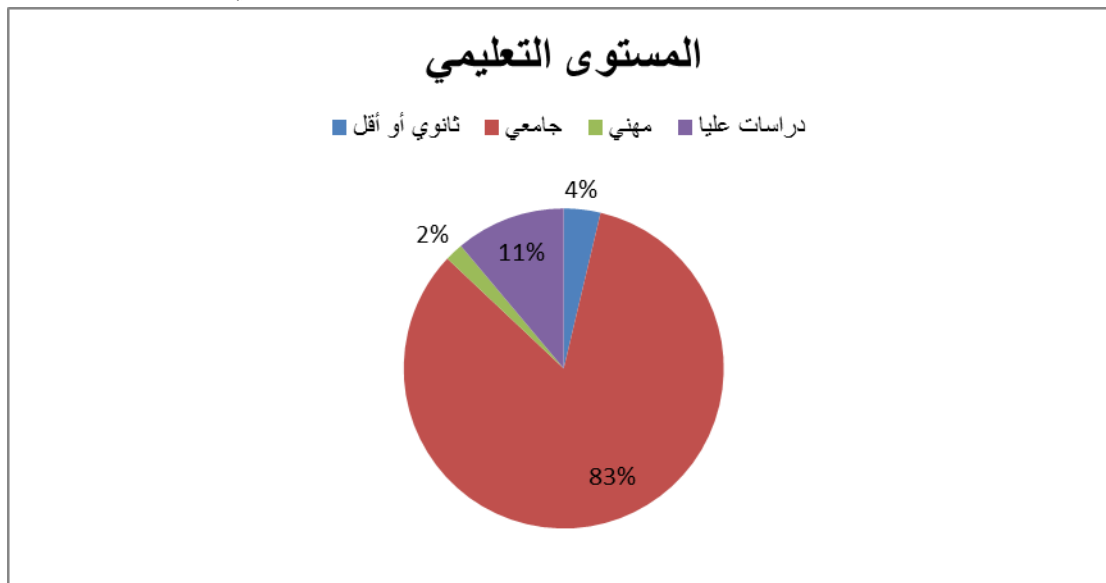
الجدول رقم (11.2): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
3.7	02	ثانوي أو أقل
83.3	45	جامعي
1.9	01	مهني
11.1	06	دراسات عليا
%100	54	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل (5.2): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الطالبتين بناء الجدول رقم (10.2)

يشير الجدول والشكل السابقين أن أفراد العينة ذوي المستوى الجامعي هي التي تحتل المرتبة الأولى في فئة العينة قيد الدراسة بنسبة 83% وهو ما يُفسر باتجاه المؤسسة إلى توظيف أصحاب الشهادات الجامعية الذين بإمكانهم التكيف ومتطلبات العمل، تليها بعد ذلك فئة الأفراد ذوي مستوى الدراسات العليا بنسبة 11.1%، ثم بعد ذلك فردين بنسبة 3.7%، يملكان مستوى ثانوي أو أقل، وأخيرا فرد وحيد له مستوى مهني أي نسبة 1.9% من عينة الدراسة.

خامسا- الوظيفة

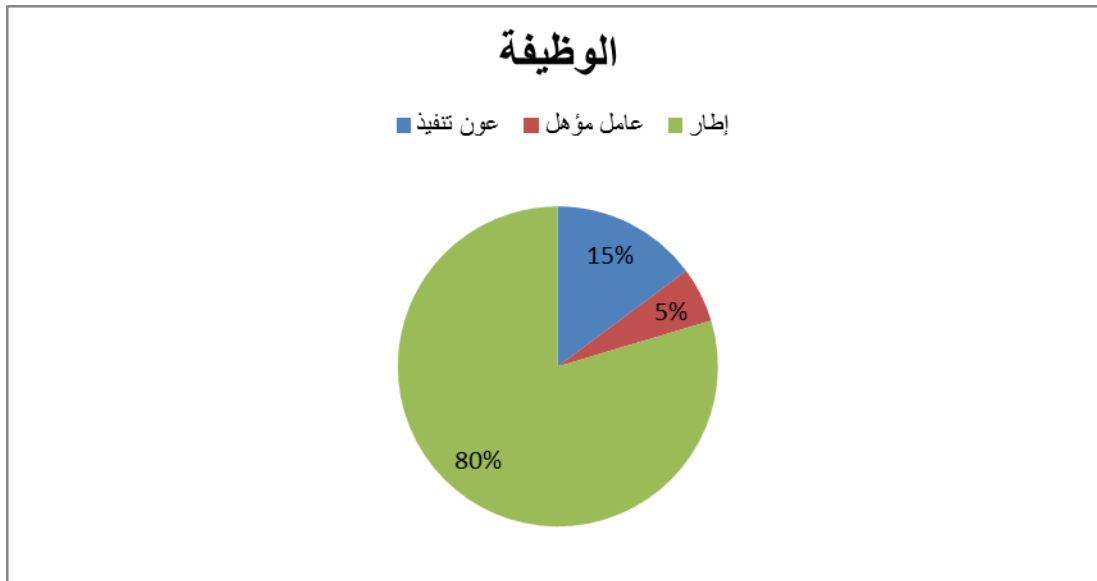
الجدول رقم (12.2): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
عون تنفيذ	08	14.8
عامل مؤهل	03	5.6
إطار	43	79.6
المجموع	54	%100

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل (6.2): توزيع العينة حسب الوظيفة



المصدر: إعداد الطالبتين بناء الجدول رقم (11.2).

يشير الجدول والشكل السابقين أن المنصب الوظيفي الذي يحوز كبر عدد من أفراد عينة الدراسة بالمؤسسة هو منصب إطار بنسبة 79.6%، فيما أعوان التنفيذ كانت نسبتهم 14.8%، أما الأعوان المؤهلين بلغت نسبتهم 5.6%.
سادسا: الخبرة

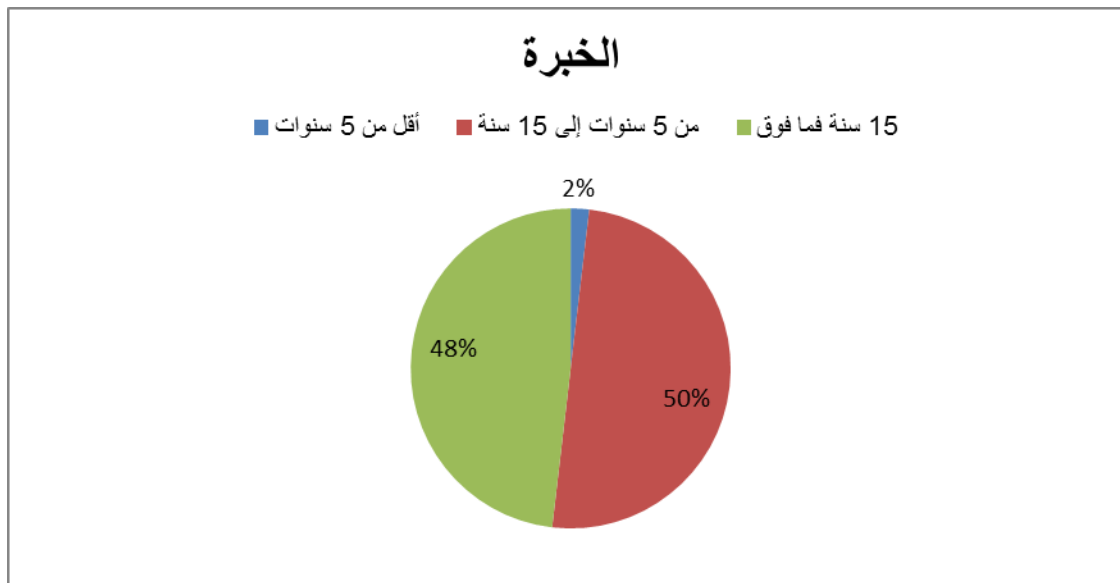
الجدول رقم (13.2): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
1.9	01	أقل من 5 سنوات
50	27	من 5 سنوات إلى 15 سنة
48.1	26	15 سنة فما فوق
%100	54	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل (7.2): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الطالبتين الجدول رقم (12.2).

يشير الجدول والشكل السابقين أن أغلبية غينة الدراس والمقدر عددهم ب 27 فردا يمتلكون خبرة تقدر ب من 5 إلى 15 سنة وذلك بنسبة 50% أي نصف عدد أفراد الدراسة، وبفارق طفيف يقدر بموظف واحد جاءت في المرتبة الثانية التي تمتلك عدد سنوات خبرة تقدر ب 15 سنة فما فوق، وأخيرا فرد وحيد له خبرة أقل من 5 سنوات.

المطلب الثاني : عرض و تحليل النتائج المتعلقة ببيئة العمل و الابداع الإداري في مديرية البيئة سكيكدة

أولا: عرض و تحليل النتائج المتعلقة ببيئة العمل

1.تحليل قدرات البعد الأول (الهيكل التنظيمي)

الجدول رقم (14.2):الوسيط الحسابي لعبارات الهيكل التنظيمي

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
02	مرتفع	0.69	4.04	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية ويساعد لي إنجاز العمل بكفاءة وفاعلية
03	مرتفع	0.89	4.18	وضوح المسؤوليات والصالحيات داخل المؤسسة
01	مرتفع	0.58	4.21	تساعد اللوائح والتعليمات في توضيح وتبسيط إجراءات العمل
04	مرتفعة	0.52	4.17	يتميز الهيكل التنظيمي بالسهولة والوضوح في جميع

المستويات				
05	منخفضة	0.57	1.84	يوضح الهيكل لتنظيمي اتجاهات الاتصال
	مرتفعة	0.65	3.68	الهيكل التنظيمي

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات الهيكل التنظيمي:

تراوحت قيم الوسط الحسابي لبعده الهيكل التنظيمي بين القيمتين (4.21) و (4.04) وبلغت أعلى قيمة الوسط الحسابي (4.21) للفقرة الثالثة "تساعد اللوائح والتعليمات في توضيح وتبسيط إجراءات العمل"، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وبانحراف معياري قدره (0.58) وهي قيمة تبين تركيز إجابات العينة وعدم تشتتها بين الخيارات. واحتلت الفقرة الأولى "يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية ويساعد على إنجاز العمل بكفاءة وفعالية" المرتبة الأخيرة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته (4.04) وهي قيمة كبيرة رغم تأخرها في الترتيب وفي الموافق، وبلغ انحرافها المعياري (0.69)، وهي قيمة تبين تركيز إجابات العينة وعدم تشتتها بين الخيارات.

2. تحليل فقرات البعد الثاني القيادة الإدارية

الجدول رقم (15.2): الوسط الحسابي لعبارات القيادة الإدارية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
05	مرتفع جدا	1.07	4.28	تعمل القيادة الإدارية على جذب الافراد المبدعين والحرص على استمرارهم في العمل
01	مرتفع جدا	0.85	4.53	تهتم الإدارة للاستماع الى اراء الموظفين
04	مرتفع جدا	0.93	4.29	تقوم إدارة المؤسسة بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالقسم الذي يعملون فيه
03	مرتفع جدا	0.85	4.53	نمط القيادة المتبع يبعث روح الانتماء والولاء
02	مرتفع جدا	0.85	4.33	يقوم الرئيس بتشجيعك على حل مشكلات العمل بنفسك
	مرتفع	0.91	4.39	القيادة الإدارية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-26

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات القيادة الإدارية: تراوحت قيم الوسط الحسابي لبعده القيادة الإدارية بين القيمتين (4.53) و(4.28) وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي (4.53) للفقرة السابعة «تهتم الإدارة

للاستماع إلى آراء الموظفين"، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وبانحراف معياري قدره (0.85)، وهي قيمة قريبة من (01)، أي تبين عدم تركيز إجابات العينة وتشتتها بين الخيارات.

واحتلت الفقرة السادسة «تعمل القيادة الإدارية على جذب الأفراد المبدعين والحرص على استمرارهم في العمل» المرتبة الأخيرة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته (4.28) وهي قيمة صغيرة في الاتجاه غير الموافق، وبلغ انحرافها المعياري (1.07)، وهي قيمة كبيرة أكبر من (01) تشتت الإجابات وعدم تركيزها.

3. تحليل فقرات البعد الثالث الحوافز و المكافآت

الجدول رقم (16.2) الوسيط الحسابي لعبارات الحوافز والمكافآت:

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
01	مرتفع جدا	0.78	4.46	توفر بيئة العمل فرص عديدة للترقية والتقدم في العمل
02	مرتفع جدا	0.85	4.44	يرتبط نظام الحوافز داخل المؤسسة بشكل مباشر مع نتائج الأداء
04	مرتفع جدا	0.80	4.40	يتناسب راتب الموظفين مع الجهد المبذول
03	مرتفع جدا	0.87	4.40	تمنح المكافآت على أساس معايير واضحة وعادلة
05	مرتفع جدا	0.94	4.28	يكافئ الموظف عندما يقدم أفكار جيدة تخدم العمل
	مرتفع جدا	0.84	4.40	الحوافز والمكافآت

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-26

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات الحوافز والمكافآت:

تراوحت قيم الوسط الحسابي لبعد الحوافز والمكافآت بين القيمتين (4.46) و (0.78) وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي (4.46) للفقرة الحادية عشر «توفر بيئة العمل فرص عديدة للترقية والتقدم في العمل»، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وبانحراف معياري قدره (0.78)، واحتلت الفقرة الخامسة عشر «يكافئ الموظف عندما يقدم أفكار جيدة تخدم العمل» المرتبة الأخيرة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته (4.28) وهي قيمة كبيرة رغم احتلالها المرتبة الأخيرة وتقع في الاتجاه الموافق، وبلغ انحرافها المعياري 0.94، وهي قيمة كبيرة تبين تشتت الإجابات وعدم تركيزها.

4. تحليل فقرات البعد الرابع التكنولوجيا

الجدول رقم (17.2):الوسط الحسابي لعبارات التكنولوجيا

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
04	مرتفع جدا	0.84	4.40	توفر بيئة العمل على أجهزة حديثة مواكبة للعصر
02	مرتفع جدا	0.78	4.46	يتم تدريب الموظفين على الأنظمة والأجهزة التكنولوجية الحديثة
05	مرتفع جدا	0.89	4.37	تسمح التكنولوجيا المستخدمة في تسيير أعمال المؤسسة بسرعة أكبر وجودة أحسن وجهد أقل
06	مرتفع	1.02	4.20	تهتم المؤسسة ب التكنولوجيا المعاصرة في تحقيق مستويات أداء أفضل
03	مرتفع جدا	0.88	4.42	تقوم المؤسسة وبشكل مستمر بتحديد الاحتياجات من التكنولوجيا
01	مرتفع جدا	0.76	4.47	تمتلك المؤسسة كفاءات بشرية تملك المهارة في استخدامات التكنولوجيا
	مرتفع جدا	1,03	5.26	التكنولوجيا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-26

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات التكنولوجيا:

تراوحت قيم الوسط الحسابي لبعد التكنولوجيا بين القيمتين (4.47) و(4.20) وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي.

(4.47) للفقرة الحادية والعشرون " تمتلك المؤسسة كفاءات بشرية تملك المهارة في استخدامات التكنولوجيا"، مما جعلها

تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وبانحراف معياري قدره (0.76)، وهي قيمة بعيدة عن (01)، أي تبين تركيز

إجابات العينة وعدم تشتتها بين الخيارات.

واحتلت الفقرة التاسعة عشر " تهتم المؤسسة بالتكنولوجيا المعاصرة في تحقيق مستويات أداء أفضل" المرتبة الأخيرة

في هذا المحور بوسط حسابي قيمته (4.20)، وهي قيمة كبيرة رغم مرتبتها الأخيرة، وفي الاتجاه الموافق، وبلغ انحرافها

المعياري (1.02)، وهي قيمة كبيرة تبين تشتت الإجابات وعدم تركزها.

ثانيا: عرض و تحليل النتائج المتعلقة بالابداع الاداري

الجدول رقم(18.2): الوسط الحسابي لعبارات محور الإبداع الإداري

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
05	مرتفع	0.23	4.01	لدي القدرة على تقديم افكار ابداعية لتطوير العمل
03	مرتفع	0.57	4.11	اتحمل مسؤولية ما اقوم به من اعمال ولدى استعداد لموجهة النتائج
13	متوسط	0.81	3.42	اشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل
01	مرتفع	0.72	4.18	احرص على معرفة الراي المخالف للاستفادة منه
10	مرتفع	1.09	3.66	اقوم بتعبير عن افكارك بطلاقة
02	مرتفع	0.55	4.12	أحرص على تنفيذ العمل وفقا للخطط والبرامج المرسومة
06	مرتفع	0.40	3.94	اجز ما يسند إلى من أعمال بكفاءة عالية
04	مرتفع	0.54	4.07	لدي القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجهني في العمل
08	مرتفع	0.73	3.81	أعمل على التطوير الدائم لأحداث تغيير في أساليب العمل
12	مرتفع	1.05	3.46	أشجع الإدارة الموظفون على الابداع في العمل
07	مرتفع	0.46	3.83	اتحمل مسؤولية الاعمال التي تقوم بها ومستعد لتحمل النتائج المترتبة عنها
09	مرتفع	0.51	3.81	اتقبل الفشل باعتباره الخطوة التي تسبق النجاح
15	مرتفع	0.57	3.29	امتلك المهارات الكافية التي من خلالها يمكن اقناع الافراد بفكرتي
14	مرتفع	0.99	3.35	لا اتنازل عن اهدافك وتصر على تحقيقها
11	مرتفع	0.60	3.51	اخطط لمواجهة المشكلات الممكن حدوثها
	مرتفع	0,818	3,76	الابداع الإداري

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يمثل الجدول أعلاه تشخيص فقرات محور الإبداع الإداري ووصفها وقد تراوحت قيم الوسط الحسابي للمحور بين القيمتين (4.18) و (3.29)، وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي (4.18) للفقرة الرابعة "أحرص على معرفة الرأي المخالف للاستفادة منه"، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور نظرا لكبر هذه القيمة واقتربها من الدرجة الموافقة بشدة، وبانحراف معياري قدره (0.72)، وهي قيمة صغيرة، أي تبين تركيز إجابات العينة وعدم تشتتها بين الخيارات.

واحتلت الفقرة الثالثة عشر «أمتلك المهارات الكافية التي من خلالها يمكن إقناع الفرد بفكرتي» المرتبة الأخيرة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته (3.29)، وهي معتبرة رغم احتلال الفقرة المرتبة الأخيرة، وبلغ انحرافها المعياري (0.57)، وهي قيمة صغيرة، أي تبين تركيز إجابات العينة وعدم تشتتها بين الخيارات.

المطلب الثالث: اختبار الأثر بين أبعاد بيئة العمل والإبداع الإداري في مديرية البيئة بسكيكدة

سيتم تقسيم هذا المطلب إلى أولا العلاقة بين متغيرات الدراسة بمعامل الارتباط بيرسون من خلال اختبار الفرضيات الفرعية الأربعة الأولى، أما ثانيا سيتم فيه دراسة الفروقات في متوسطات استجابات المبحوثين حول بيئة العمل والإبداع الإداري.

اولا.العلاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

1. العلاقة بين متغيرات الدراسة

الجدول رقم (19.2): معامل الارتباط بيرسون

المعنى	قيمة المعامل
ارتباط طردي تام	1
ارتباط طردي قوي	0.99 – 0.7
ارتباط طردي متوسط	0.69 – 0.5
ارتباط طردي ضعيف	0.49 – 0.1
لا يوجد ارتباط	0

المصدر: إعداد الطالبتين

2. الارتباط بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري

الجدول رقم (20.2): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير		المتغير التابع: الإبداع الإداري
الهيكل التنظيمي	الارتباط	0.737**
	المعنوية	0.000
	العدد	54

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-26

** : الارتباط دال عند مستوى 0.01

من خلال نتائج الجدول أعلاه ومقارنة بجدول معامل الارتباط بيرسون يلاحظ ما يلي: بلغ معامل الارتباط بين الهيكل والتنظيمي والإبداع الإداري (0.737)، وهي قيمة موجبة وكبيرة تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية، بينما بلغت قيمة المعنوية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يعني أن هذه العلاقة دالة إحصائية.

3. الارتباط بين القيادة الإدارية والإبداع الإداري

الجدول رقم (21.2): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير		المتغير التابع: الإبداع الإداري
القيادة الإدارية	الارتباط	0.523*
	المعنوية	0.000
	العدد	54

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-26

** : الارتباط دال عند مستوى 0.01

بلغ معامل الارتباط بين القيادة الإدارية والإبداع الإداري 0.523، وهي قيمة موجبة ومتوسطة تبين وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة، بينما بلغت قيمة المعنوية 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا ما يعني أن هذه العلاقة دالة إحصائية.

4. الارتباط بين الحوافز والمكافآت والإبداع الإداري

الجدول رقم (22.2): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير		المتغير التابع: الإبداع الإداري
الحوافز و المكافآت	الارتباط	0.585**
	المعنوية	0.000
	العدد	54

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-26

** : الارتباط دال عند مستوى 0.01

بلغ معامل الارتباط بين الحوافز والمكافآت والإبداع الإداري 0.585، وهي قيمة موجبة ومتوسطة تبين وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة، بينما بلغت قيمة المعنوية 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا ما يعني أن هذه العلاقة دالة إحصائية.

3. الارتباط بين التكنولوجيا والإبداع الإداري

الجدول رقم (23.2): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير		المتغير التابع: الإبداع الإداري
التكنولوجيا	الارتباط	0.569**
	المعنوية	0.000
	العدد	54

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-26

** : الارتباط دال عند مستوى 0.01

بلغ معامل الارتباط بين التكنولوجيا والإبداع الإداري (0.569)، وهي قيمة موجبة ومتوسطة تبين وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة، بينما بلغت قيمة المعنوية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يعني أن هذه العلاقة دالة إحصائية.

5. الارتباط بين بيئة العمل والمتغير التابع الإبداع الإداري

الجدول رقم (24.2): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	المتغير التابع: الإبداع الإداري
بيئة العمل	الارتباط
	المعنوية
	العدد
	0.637**
	0.000
	54

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-26

** : الارتباط دال عند مستوى 0.01

بلغ معامل الارتباط بين بيئة العمل الإداري والإبداع الإداري (0.637)، بينما بلغت قيمة المعنوية (0.000)، وهي قيمة موجبة ومتوسطة تبين وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة، بينما بلغت قيمة المعنوية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يعني أن هذه العلاقة دالة إحصائية.

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية الأربعة الأولى

1. الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي على الإبداع الإداري.

الجدول رقم (25.2): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر الهيكل التنظيمي على الإبداع الإداري

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد R ²	قيمة t		القيمة الثابتة B	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.00	0.74	0.274	1.67	6.83	0.33	الفرضية الأولى

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (6.83) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.67)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.00) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي على الإبداع الإداري، أي أنه يوجد أثر للهيكل التنظيمي على الإبداع الإداري.

2.الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) القيادة الإدارية على الابداع الإداري.

الجدول رقم(26.2): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر القيادة الإدارية على الابداع الإداري

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد R ²	قيمة t		القيمة الثابتة B	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.00	0.77	0.543	1.67	11.32	0.36	الفرضية الثانية

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (11.32) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.67)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.00) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) القيادة الإدارية على الابداع الإداري، ومنه يوجد أثر للقيادة الإدارية على الإبداع الإداري.

3. الفرضية الفرعية الثالثة الرئيسية :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز والمكافآت على الابداع الإداري.

الجدول رقم(27.2): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر الحوافز والمكافآت على الابداع الإداري

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد R ²	قيمة t		القيمة الثابتة B	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.00	0.65	0.343	1.67	7.50	0.66	الفرضية الثالثة

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (7.50) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.67)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.00) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز والمكافآت على الابداع الإداري، ومنه يوجد أثر للحوافز على الإبداع الإداري.

الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على الإبداع الإداري .

الجدول رقم(28.2):نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر التكنولوجيا على الإبداع الإداري

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد R ²	قيمة t		القيمة الثابتة B	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.00	0.543	0.012	1.67	8.782	2.252	الفرضية الرابعة

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (8.782) وهي قيمة أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (1.67)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.00) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على الإبداع الإداري. أي أنه يوجد أثر للتكنولوجيا على الإبداع الإداري.

اختبار الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بيئة العمل على الإبداع الإداري .

الجدول رقم(29.2):نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر بيئة العمل على الإبداع الإداري

المعنوية	معامل الانحدار	معامل التحديد R ²	قيمة t		القيمة الثابتة B	البيان
			الجدولية	المحسوبة		
0.00	0.61	0.406	1.67	8.59	1.48	الفرضية الرئيسية

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة t المحسوبة مقدرة ب (8.59) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.67)، ومستوى الدلالة المعنوية بلغ (0.00) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وعليه يتضح وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على الإبداع الإداري، ومنه رفض الفرضية التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة العمل على الإبداع الإداري.

ثالثاً: دراسة الفروقات في متوسطات استجابات المبحوثين حول بيئة العمل والابداع الإداري بالنسبة للمتغيرات الشخصية

1. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية:

أولاً: الجنس

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين بيئة العمل و الابداع الإداري للمتغيرات الشخصية (النوع، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة).

الجدول رقم (30.2): تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل و الابداع الإداري تعزى لمتغير الجنس

المتغيرات الشخصية	قيمة F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات	الجنس
بين المجموعات	2.239	0.377	2	0.753	0.117
داخل المجموعات		0.168	51	8.580	
المجموع			53	9.333	

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتضح من خلال الجدول أن قيمة F بلغت (2.239)، فيما بلغت قيمة (0.117)، وهي أكبر من (0.05)، وبالتالي نستطيع نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل و الابداع الإداري تعزى لمتغير الجنس.

ثانيا: العمر

الجدول رقم(31.2): تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل والابداع الإداري تعزى لمتغير العمر.

المعنوية.	قيمة F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.570	9.880	2.495	2	4.990	بين المجموعات
		0.253	51	12.880	داخل المجموعات
			53	17.870	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتضح من خلال الجدول أن قيمة F بلغت (9.880)، فيما بلغت قيمة (0.570)، وهي أكبر من (0.05)، وبالتالي نستطيع نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل و الابداع الاداري تعزى لمتغير العمر.

ثالثا: الحالة الاجتماعية

الجدول رقم(32.2): تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل والابداع الإداري تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

المعنوية.	قيمة F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.178	1.86	1.417	2	2.833	بين المجموعات
		0.000	51	0.000	داخل المجموعات
			53	2.833	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتضح من خلال الجدول أن قيمة F بلغت 1.86، فيما بلغت قيمة 0.178، وهي أكبر من 0.05، وبالتالي نستطيع نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل و الابداع الاداري تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

رابعاً: المستوى التعليمي

الجدول رقم(33.2): تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل والابداع الإداري تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	قيمة F	المعنوية.
بين المجموعات	0.179	2	0.090	0.727	0.398
داخل المجموعات	24.580	51	0.482		
المجموع	24.759	53			

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتضح من خلال الجدول أن قيمة F بلغت 0.727، فيما بلغت قيمة المعنوية 0.398، وهي أكبر من 0.05، وبالتالي نستطيع نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل و الابداع الاداري تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

خامساً: المستوى الوظيفي

الجدول رقم(34.2): تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل و الابداع الإداري تعزى لمتغير المستوى الوظيفي .

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	قيمة F	المعنوية.
بين المجموعات	1.4351	2	0.717	8.183	0.006
داخل المجموعات	26.880	51	0.527		

			53	28.315	المجموع
--	--	--	----	--------	---------

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتضح من خلال الجدول أن قيمة F بلغت 8.183، فيما بلغت قيمة المعنوية 0.006، وهي أكبر من 0.05، بالتالي نستطيع قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل و الإبداع الإداري تعزى لمتغير للمستوى الاجتماعي.

سادسا: سنوات الخبرة

الجدول رقم(35.2): تحليل التباين الأحادي one way anova للفروق في إجابات المبحوثين حول بيئة العمل ولابداع الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

المعنوية.	قيمة F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.567	5.135	0.170	2	0.339	بين المجموعات
		0.296	51	15.087	داخل المجموعات
			53	15.426	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss-26

يتضح من خلال الجدول أن قيمة F بلغت 5.135، فيما بلغت قيمة المعنوية 0.365، وهي أكبر من 0.05، الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد العينة حول بيئة العمل و الإبداع الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

خلاصة الفصل الثاني

حاولنا في هذا الفصل اسقاط الجانب النظري الذي تطرقنا إليه في الفصل الاول على الجانب التطبيقي هنا لمعرفة تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري في مديرية البيئة في ولاية سكيكدة.

تعرفنا على مختلف أبعاد بيئة العمل بالمديرية و على الابداع الإداري ، حيث قمنا بإجراء الدراسة على عينة من المجتمع بالمديرية المبحوثة، وتم اختيار عينة عشوائية، تم الاستعانة بالاستبيان في جمع المعلومات، كما تم استخدام جملة من الأساليب الإحصائية كمعامل الثبات ألفا كرومباخ، والمدى، وتأكدنا من الصدق الظاهري للاستبيان، وقمنا كذلك بتحليل نتائج العينة الاستطلاعية، حيث توصلنا أنه بإمكاننا إجراء هذه الدراسة لإيجابية نتائجها.

بعد توزيع الاستمارات على جميع أفراد العينة المختارة وباستخدام برنامج SPSS تم حساب النتائج المتعلقة بمحور بيئة العمل والابداع الإداري وكل أبعاد الاستبيان وبعد التحليل والمناقشة تم التوصل لجملة من النتائج أهمها أن هناك تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري في مديرية البيئة وبجميع العناصر المتعلقة بها.

خاتمة

خاتمة:

سعيًا في هذه الدراسة التي قمنا بها للإجابة على التساؤل الرئيسي المطروح والمتمثل في ما مدى تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري في مديرية البيئة بولاية سكيكدة، وقد حاولنا معاينة هذا التساؤل الرئيسي عبر فصلين. من خلال الفصل الأول تم التعرف على واقع بيئة العمل وأثرها على تحقيق الابداع الإداري، حيث كان الهدف من هذه الدراسة الاجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية البحث بالطريقة التي تؤدي إلى إمكانية التعرف بدقة على مفهوم بيئة العمل تمثل ابعادها في (الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا) حيث تم معالجة كل بعد من هذه الابعاد بالتفصيل، وتطرق الى مفهوم وابعاد الابداع الإداري، والعلاقة بينهما.

أما الفصل الثاني وهو الفصل التطبيقي، فقد كانت دراستنا لواقع تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري بمديرية البيئة بولاية سكيكدة، وتمت دراسة دور أبعاد بيئة العمل في تحقيق الابداع الإداري من خلال تحليل نتائج الاستبيان والقيام باختبارها.

أولاً: النتائج

وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة الى جملة من النتائج أهمها:

جاءت تصورات المبحوثين حول أبعاد بيئة العمل متفاوتة بين عالية و عالية جدا في مديرية البيئة لولاية سكيكدة، حيث بلغ متوسط إجابتهم لبعده الهيكل التنظيمي (3.68) بإنحراف معياري (0.65) بالنسبة لبعده القيادة الإدارية بقدر ب (4.39) بانحراف معياري (0.91) و في الأخير المتوسط الحسابي لبعده التكنولوجيا بلغ (5.26) بانحراف معياري (1.03).

- توصلنا من خلال الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ابعاد بيئة العمل (الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت التكنولوجيا) على تحقيق الابداع الإداري في مديرية البيئة سكيكدة.
- توصلنا من خلال الدراسة الى وجود علاقة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ابعاد بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري في مديرية البيئة سكيكدة.

توصلنا من خلال الدراسة الى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين حول تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري بالنسبة للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة).

ثانياً: التوصيات

- العمل على تحسين بيئة العمل لدى الموظفين والإداريين بمديرية البيئة ولاية سكيكدة، خاصة فيما يتعلق بكل من الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، الحوافز المكافآت، وعدم إغفال ذلك حيث يرتبط ايجابيا بمستوى الابداع الإداري؛

- عقد لقاء بين فئات مختلفة من الموظفين الإداريين لمناقشة أسباب اختلافهم حول مستوى بيئة العمل والإبداع الإداري حسب اختلاف خبراتهم ومؤهلاتهم العلمية؛
- المحافظة على مستوى الإبداع الإداري الحالي واستمرارية وتقديم الحوافز المكافآت وتوفير التكنولوجيا لتشجيع الموظفين الإداريين على الإبداع الإداري؛
- خلق معرفة تشاركيه في العمل من خلال ربط العمال والموظفين بالتقنيات الحديثة لاتصال.

ثالثا: أفاق البحث والدراسات المستقبلية

- في هذا الموضوع يمكن اقتراح بعض المواضيع التي قد تكون محور ربط بين موضوع هذا البحث ومواضيع أخرى يمكن ذكرها فيما يلي:
- بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين؛
 - اثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية؛
 - الإبداع الإداري وأثره في تنمية راس المال البشري.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1. المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

1. حسين حريم: السلوك التنظيمي سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال، دار زهر للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
2. خضير، كاظم محمود: منظمة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
3. عبد السلام أبو قحف: اقتصاديات الاعمال، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1997.
4. عبد الغفار خنفي: عبد السلام أبو قحف، اساسيات الإدارة وبيئة الاعمال، دار مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.
5. على احمد مسلم: الابداع والابتكار في التنظيم والتنسيق، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015.
6. كامل محمد عويضة: علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، الطبعة الأولى، لبنان، 1996.
7. محمد منير حجاب، سحر محمد وهبة: المداخل الأساسية لعلاقات العامة، دار الفجر، القاهرة، مصر، 2000.

ثانياً: المذكرات والرسائل الجامعية:

❖ الدكتوراه:

1. سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة الدكتوراه، علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/ 2014.
2. وسيلة واعر: دور الأنماط القيادية في تنمية الابداع الإداري، اطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2015.

❖ الماجستير:

1. احمد زياد يوسف دار عواد: أثر إدارة المعرفة على الابداع الإداري الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة ال البيت، 2018.
2. بلكو مصطفى: أثر المناخ التنظيمي على الابداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية في عيادة الضياء ورقلة، رسالة الماجستير في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016.
3. توفيق عطية توفيق العجلة: الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة ميدانية على قطاع وزارات غزة، رسالة الماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
4. جبر عبد الرحمن: الابداع الإداري وأثره على الاداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2010.
5. حسن اسماعيل مودة إسماعيل: أثر بيئة العمل في بيئة العمل الإداري، رسالة ماجستير، السودان، قسم إدارة الاعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2022.

6. عايد رحيل عيادة الشمري: دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2013.
7. عدنان الجعبري: دور الابداع في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية دراسة تطبيقية على شركة كهرياء الخليل، رسالة الماجستير إدارة الاعمال، جامعة الخليل، 2009.
8. عنان الجعبري: دور الابداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، 2014.
9. محمد سعد فهد المشوط: أثر بيئة العمل على الابداع الاداري، رسالة ماجستير إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.

ثالثا: المجالات العلمية

1. سليمة حفيظي: العلاقة بين القيادة الإدارية الناجحة وتحقيق الابداع الإداري، مجلة التغيير الاجتماعي، الجزائر، العدد 01، 2016.
2. سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الاداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
3. عاشور علوطي: الظروف الفيزيقية كأحد العوامل المؤثرة في أداء وصحة العمال، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، الجزائر، العدد 08، 2016.
4. عبد الرحمان: بن عنتر، واقع الابداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، دمشق، سوريا، مجلد 24، العدد الأول، 2008.
5. عبد العزيز قتال، فريد راهم: الهيكل التنظيمي وأثره في الابداع الإداري، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 16، العدد 26، 2022.
6. على عبد الرحمن محمد مرعي: مستوى الابداع الإداري والقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظرا المدير، أطروحة دكتوراه إدارة الاعمال، جامعة بورسعيد، مجلة كلية التربية، العدد 05، 2014.
7. عمارة محمد علي عامر الخير، يعقوب ادم حامد الخنساء: أثر بيئة العمل الداخلية على معدل الدوران العمل، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الاعمال، السودان، المجلد 04، العدد 02، 2021.
8. فارس يونس شمس الدين: أثر مستويات الابداع في ابعاد الإنتاج الرشيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 11، العدد الأول، 2022.
9. فتيحة طبيب: الابداع الإداري وبيئة العمل الداخلية، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 08، العدد 02، 2023.

10. محمد جبوري، عبد اللطيف محمد بوصولاح واخرون: قياس إثر بيئة العمل وعلاقتها بالأبداع الإداري للموظفين، جامعة موالى الطاهر سعيدة وهران، المجلد 11، العدد الأول، 2020.
12. مراد حسين سالم النهود: تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري، مجلة العربية للنشر العلمي، العدد 45، 2022.
13. منى خالد عكر: أهمية بيئة العمل في تحقيق الابداع الإداري الوظيفي، مجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد الأول، العدد 11، 2020.
14. نجاته بن حمو: علاقة بين العمل بالأبداع الإداري للموظفين، مجلة البشائر الاقتصادية، بشار، العدد 01، 2022.
15. نجم العزاوي: أثر الابداع الإداري على تحسين مستوى أداء الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، الملتقى الدولي المرسوم الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، البليدة، 2011، 5، 19، 18.
16. هاني احمد يونس العبادي: بيئة العمل الصناعي وانعكاساتها على عمل العامل، مجلة الآداب الفراهيدي، العدد 42، بغداد، 2018.

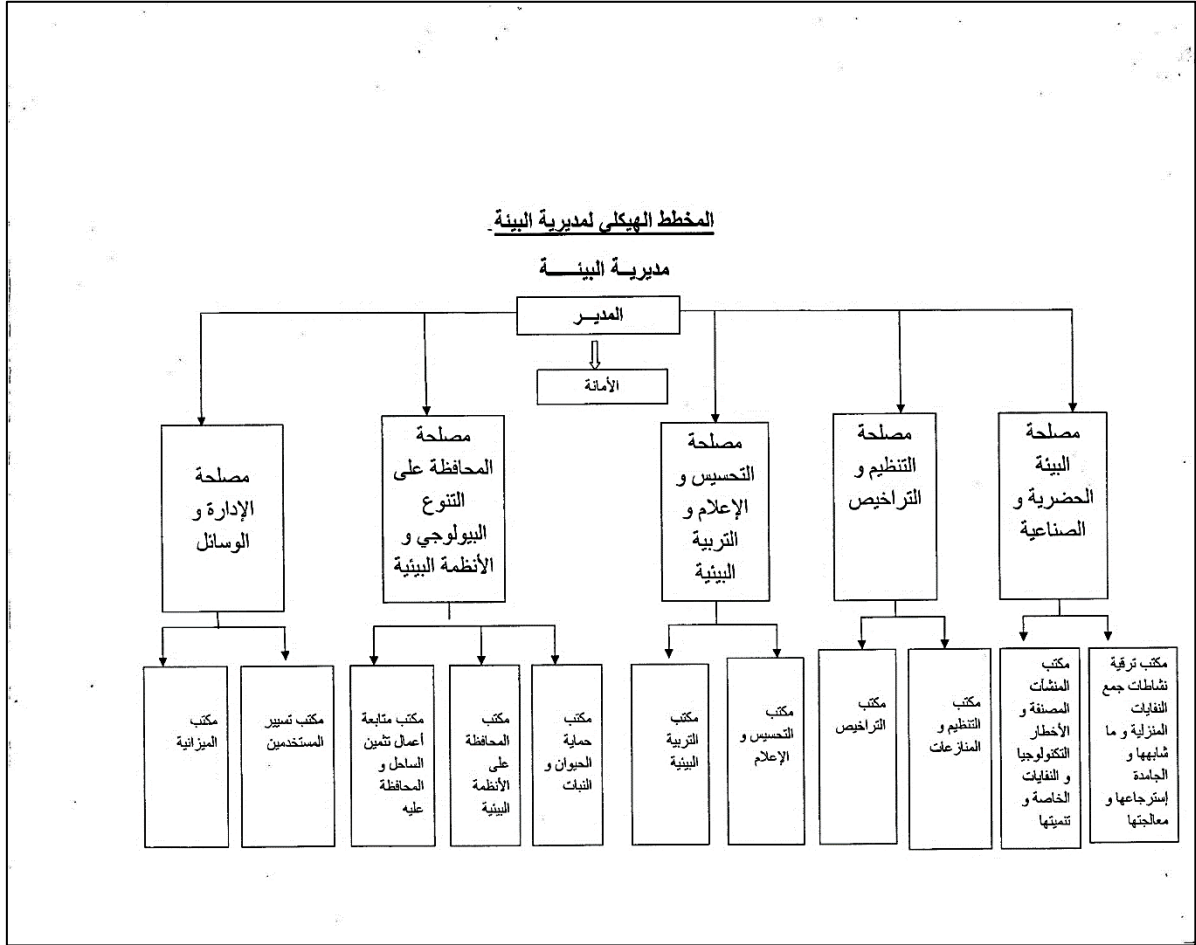
2. المراجع باللغة الأجنبية

أولاً: مجلات و دوريات

1. Scott, Susanne and Bruce, Reginald. "Determinants of Innovative Behavior, A path Model of individual Innovation In the work place". Academy of Management Journal, 1994.
2. Westermann & Simmon Effects of Work Environment on the Personnalité performance relationship: An Exploratory Study 2007

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): المخطط الهيكلي لمديرية البيئة



الملحق رقم (02): نموذج الاستبيان المستخدم في الدراسة و الموجه لمديرية البيئة سكيكدة



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان

السلام عليكم و ورحمة الله تعالى و بركاته , اخي الموظف , اختي الموظفة في اطار التحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال المعنونة ب : تأثير بيئة العمل على تحقيق الابداع الإداري و لتحقيق اهداف الموضوع ارتأينا ان نضع بين ايديكم هذا الاستبيان راجين منك الإفصاح عن رأيكم بصدق للمساعدة في الوصول الى نتائج المرجوة , كما نؤكد لكم ان الإجابات لا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي , شاكرين حسن تعاونكم .

تحت اشراف :

طويل ياسمينة

من اعداد الطالبتين :

ضياف هاجر

الكنز ريان

المحور الأول : البيانات الشخصية

ضع علامة X في الخانة المناسبة :

1. الجنس : ذكر () أنثى ()
2. السن: أقل من 30 سنة () من 30 سنة إلى 50 سنة () 50 سنة فما فوق ()
3. الحالة الاجتماعية : عازب () متزوج () ارملة () مطلق ()
4. المستوى التعليمي : ثانوي او اقل () جامعي () مهني () دراسات عليا ماجستير او دكتوراه ()
5. المستوى الوظيفي: عون تنفيذ () عامل مؤهل () إطار ()
6. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات () من 5 إلى 15 سنة () 15 سنة فما فوق ()

المحور الثاني : بيئة العمل

بيئة العمل : مجموعة العناصر و الشروط الخاصة بالمجتمع الواسع التي تؤثر و تتأثر بها المنظمة.

الهيكل التنظيمي : مجموعة القواعد و اللوائح التي تعطي الحق لمجموعة الافراد ان تصدر الأوامر لأفراد اخرين و يحدد العمل الذي يجب ان ينفذ .

العبارات	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية ويساعد على إنجاز العمل بكفاءة وفاعلية					
وضوح المسؤوليات والصالحيات داخل المؤسسة					
تساعد اللوائح والتعليمات في توضيح وتبسيط إجراءات العمل					
يتميز الهيكل التنظيمي بالسهولة و الوضوح في جميع المستويات					
يوضح الهيكل التنظيمي اتجاهات الاتصال					
ثانيا : القيادة الإدارية : تعد القيادة الإدارية عنصر حيويا في حياة المؤسسات و استمرار و ازدهار نشاطاتها و عملياتها المختلفة.					
تعمل القيادة الإدارية على جذب الافراد المبدعين والحرص على استمرارهم في العمل					
تهتم الإدارة للاستماع الى اراء الموظفين					

قائمة الملاحق

					تقوم إدارة المؤسسة بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالقسم الذي يعملون فيه
					نمط القيادة المتبع يبعث روح الانتماء و الولاء
					يقوم الرئيس بتشجيعك على حل مشكلات العمل بنفسك
<p>ثالثا: الحوافز و المكافآت : تعتبر الحوافز نظام تتبعه الادارة العليا بشكل عام في تقديم المكافآت والتشجيع للعمال بهدف تحفيزهم نحو تفعيل أدائهم والوصول إلى أقصى إنتاج ممكن .</p>					
					توفر بيئة العمل فرص عديدة للترقية والتقدم في العمل
					يرتبط نظام الحوافز داخل المؤسسة بشكل مباشر مع نتائج الأداء
					يتناسب راتب الموظفين مع الجهد المبذول
					تمنح المكافآت على أساس معايير واضحة و عادلة
					يكافئ الموظف عندما يقدم أفكار جيدة تخدم العمل
<p>رابعا: التكنولوجيا : تساعد تكنولوجيا المعلومات المنظمات في تحقيق التميز بإضافة قيمة أو مزايا فريدة لتحسين صورة هذه المنظمات وجودة الخدمة المقدمة .</p>					
					توفر بيئة العمل على أجهزة حديثة مواكبة للعصر
					يتم تدريب الموظفين على الأنظمة و الأجهزة التكنولوجية الحديثة.
					تسمح التكنولوجيا المستخدمة في تسيير أعمال المؤسسة بسرعة أكبر وجودة أحسن وجهد أقل

قائمة الملاحق

					تهتم المؤسسة ب التكنولوجيا المعاصرة في تحقيق مستويات أداء أفضل
					تقوم المؤسسة وبشكل مستمر بتحديد الاحتياج من التكنولوجيا
					تمتلك المؤسسة كفاءات بشرية تملك المهارة في استخدامات التكنولوجيا

المحور الثالث : الابداع الإداري

الابداع الإداري : عملية مركبة تتضمن تفكير مرن غير جامد ، يؤدي الى تطوير وقدرة التفكير الإبداعي وفق تصورات بهدف ابتكار حلول لتطوير الأداء في المنظمة .

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
لدي القدرة على تقديم افكار ابداعية لتطوير العمل					
اتحمل مسؤولية ما اقوم به من اعمال ولدى استعداد لمواجهة النتائج					
اشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل					
احرص على معرفة الراي المخالف للاستفادة منه					
اقوم بتعبير عن افكارك بطلاقة					

قائمة الملاحق

					أحرص على تنفيذ العمل وفقا للخطط والبرامج المرسومة
					اجز ما يسند إلي من أعمال بكفاءة عالية
					لدي القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجهي في العمل
					أعمل على التطوير الدائم لإحداث تغيير في أساليب العمل
					اشجع الإدارة الموظفون على الابداع في العمل
					اتحمل مسؤولية الاعمال التي تقوم بها و مستعد لتحمل النتائج المترتبة عنها
					اتقبل الفشل باعتباره الخطوة التي تسبق النجاح
					امتلك المهارات الكافية التي من خلالها يمكن اقناع الافراد بفكرتي
					لا اتنازل عن اهدافك و اصر على تحقيقها
					اخطط لمواجهة المشكلات الممكن حدوثها

قائمة الملاحق

الملحق (03): قائمة المحكمين لاستبيان المستخدم في الدراسة :

الرقم	اسم ولقب المحكم	الكلية	مكان العمل
01	ياسمينه طويل أستاذة محاضرة ب	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة
02	لحسن طيار أستاذ محاضر ا		
03	ساسى سفيان أستاذ محاضر ب	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
04	حسن لونيبي أستاذ محاضر ا		