

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة لاستكمال متطلبات لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
من أعداد الطالبة : راوية مرابط
بعنوان

تأثير بيئة العمل على التوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - تقرت -

نوقشت و أوجيزت علنا بالتاريخ 2016/05/23

أمام اللجنة المكونة من السادة

رئيسا	(أستاذ محاضر في جامعة ورقلة)	الاستاد: بالاطرش حورية
مشرف	(أستاذ محاضر في جامعة ورقلة)	الاستاد: محمد قوجيل
ممتحن	(أستاذ محاضر في جامعة ورقلة)	الاستاد: لشهب الصادق

السنة الجامعية: 2016/2015

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين
إلى من أفنت زهرة شبابها لرعايتي و تعليمي أحسن تعليم
إلى من ضحت بصحتها في سبيل أن أصل إلى ما أنا عليه الآن

إليك يا أمي الغالية حفظك الله

إلى أبي رحمه الله

إلى أخواتي و إخواتي

إلى جميع أصدقائي الذين كانوا معي في السراء و الضراء

خاصتنا ليلي و وفاء و فيروز و نسيمة و خولة و سهير و فاطمة و مريم و عبد القادر

اهديهم ثمرة الجهد الذي بدلناه طوال دراستنا

إلى كل من يطلب العلم

إلى كل من يتصفح مذكرتي

داوية

كلمة شكر

الحمد لله تعالى ينبغي لجلال وجهه وعظيم قدرته وسلطانه الذي الهمني الطموح
والصبر وسدد خطاي، بأن منى علي بإتمام هذه الرسالة، ومن علي بفضل
نعمه التي لا أحصيها، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده سيدنا
محمد صلى الله عليه وسلم وعلى اله وصحبه أجمعين. وبعد..

أتوجه بعمق وخالص الشكر والتقدير لمشرفي الاستاد محمد قوجيل حيث كان
لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة أكبر الأثر في إثرائها بأفكاره النيرة،
ومعلوماته القيمة، ونصائحه، جزاه الله عني وعن زملائي خير الجزاء.

واتقدم بالشكر والاحترام للسادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على ما بذلاه من جهد في قراءة رسالتي

المتواضعة، وعلى ما أبدياه

من مقترحات قيمة بما يثري الرسالة.

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من قدم لي المساعدة

أو أسهم في إبداء النصح والمشورة في مسيرتي العملية،

فجزأهم الله عني خيرا.

والوفيق

الملخص

هدفت الدراسة الي التعرف على تأثير بيئة العمل على التوجه الابداعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تقرت، واستخدمت الدراسة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة وقد تكون مجتمع الدراسة من عمال و موظفين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تقرت، و قنصرت عينة الدراسة على 4 مؤسسات صغيرة و متوسطة فقط، حيث تم توزيع (132) استبانة، و قد بلغ عدد الاستبيانات المستردة (115) استبانة، وتم إستبعاد (15) لعدم كفايتها للتحليل الاحصائي، وبذلك اصبح عدد الاستبيانات الصالحة و التي خضعت للتحليل الاحصائي (100) استبانة من مجموع الاستبيانات الموزعة، و التي استخدم فيها أساليب وأدوات ومعادلات الحصائية المختلفة كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وتحليل الانحدار لاستعمالها في برنامج (spss22) وقد توصلت لنتائج التالية : وجود أثر ذو دلالة احصائية لبيئة العمل على التوجه الابداعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكشفت نتائج الدراسة وجود اثر لتدريب على التوجه الابداعي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وكذا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للبيئة الخارجية على التوجه الابداعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و كذلك وجود اثر ذو دلالة احصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على التوجه الابداعي وكما وجدا ان الهيكل التنظيمي وظروف العمل لا يؤثر على التوجه الابداعي

الكلمات المفتاحية : الإبداع ، التوجه الإبداعي ، البيئة المبدعة ، بيئة العمل

Summary

The study aimed to identify the impact of work on the orientation creative in SMEs in Touggourt, the study used a questionnaire to achieve the objectives of the study and the environment may be a study population of workers and employees of small enterprises and medium in Touggourt, and Guetsrt sample study on four small institutions and a medium only, where it was distributed (132) questionnaire, and the number of questionnaires recovered has reached (115) questionnaire by, and were excluded (15) for the inefficiency of the statistical analysis, and thus became the number of valid questionnaires and analyzed statistically (100) questionnaire of the total distributed questionnaires, which used the methods and tools, and the equations of the different statistical Kalmtoestat calculations and standard deviations and and the relative importance and regression analysis to be used in the program (spss22) and have reached the following results: the existence of the effect is statistically significant for the work environment to go creative in SMEs and the study results reveal the existence of the impact of the training on the creative approach in SMEs and as well as no significant effect statistically the external environment on the creative approach in SMEs, as well as the presence of trace statistically significant to participate in for adopting decisions on the go creative and also found that the organizational structure and working conditions do not affect the creative direction

key words :

Creativity, creative approach, creative environment, work environment

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
IV	التشكرات وتقدير
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية حول بيئة العمل و التوجه الإبداعي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول:عموميات حول بيئة العمل والتوجه الإبداعي
3	المطلب الأول :ماهية بيئة العمل
9	المطلب الثاني : ماهية التوجه الإبداعي .
12	المبحث الثاني:أدبيات تطبيقية حول بيئة العمل و التوجه الإبداعي
12	المطلب الأول : الدراسات السابقة
16	المطلب الثاني :مقارنة الدراسة الحالية بالدراسة السابقة
17	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بعينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	
20	تمهيد
21	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة
21	المعلومات جمع مصادر و الدراسة وعينة مجتمع المطلب الأول : اختيار
21	معالجة في المستخدمة الإحصائية الأدوات و البرامج و الدراسة أداة المطلب الثاني: المعطيات
22	المبحث الثاني:النتائج ومناقشتها

22	المطلب الأول: عرض النتائج
23	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج
33	خلاصة الفصل
35	الخاتمة
38	المراجع
42	الملاحق
46	الفهرس

مفتحة

توطئة :

بسبب المنافسة الحادة التي يشهدها هذا العصر، أصبح من الصعب على المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات تنافسية فعالة لمواجهة والبقاء في بيئة تنسم بالتعقيد والتغيير السريع الأمر الذي يحتم على هذه المؤسسات توجيه اهتماماتها نحو بناء وتطوير استراتيجيات تنافسية تضمن استمراريتها وتفوقها على منافسيها مما أوجب الاهتمام البالغ لعامل الإبداع.

إن بيئة الأعمال التنافسية قد زادت بلا شك من السرعة والمعدل الذي تحتاج فيه المنظمات إلى الإبداع للمحافظة على بقائها وتعزيز موقعها التنافسي. إن أحد الطرق التي تجعل المنظمة إبداعية تكمن في قدرتها على تعزيز، وتطوير، واستغلال مواهب العاملين على وجه الخصوص إمكاناتهم الإبداعية، فالقضية الرئيسة للمنظمات إذن، هي كيف تحفز قابليات العاملين فيها لأجل صياغة أفكارهم الإبداعية، وكيف توفر الظروف التي يمكن للأعضاء التنظيميين من خلالها تنفيذ أفكارهم الإبداعية فالإبداع ليس إلا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جيدة، لذلك يمكن القول إن الإبداع يتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة، ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف، ومبدع ومن ثم إيجاد الحل المناسب وعلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ان تستلزم بتطبيق مبادئ الإدارة الحديثة و اشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتحفز العاملين من خلال قيامها لهم بالتدريب و توفر لهم ظروف ملائمة للعمل وأن يكون لها هيكل تنظيمي مرن لي يساعد العمال على التعاون في ما بينهم.

ويأتي التوجه الإبداعي مطلباً أساسياً لأي مؤسسة، كونه يدعم قوة أي مؤسسة في تميزها، عن المؤسسات الأخرى، وهذا لا يأتي إلا إذا توفرت بيئة العمل المناسبة، وسليمة، وتدفع الأفراد إلى إبراز قدراتها الإبداعية، وتوظيفها بالشكل المناسب للوصول إلى أفكار، وحلول فريدة وملائمة وفي الوقت نفسه يمكن أن تعود بفائدة كبرى على الأفراد أيضاً

لقد أصبحت حاجة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للإبداع مطلباً ملحا ومهما لكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ومنها مؤسسات قيد محل الدراسة التي تسعى للوصول إلى التميز في الأداء، والمحافظة على استمرارها وباعتبار أن الإنسان هو حجر الأساس في العملية الإبداعية، وحتى تتبنى المؤسسات هذا المفهوم لابد من توافر بيئة تنظيمية خاصة تهدف إلى رعاية الإبداع، وتنميته وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب له.

وبغية معالجة هذا الموضوع يمكننا بلورة الإشكالية التالية :

ما مدى تأثير بيئة العمل على التوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟ قيد الدراسة

ولتحليل هذه الإشكالية ودراستها بطريقة معمقة قمنا بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي أبعاد بيئة العمل المؤثرة على التوجه الإبداعي وما أهمية كل منها ؟
- هل هناك علاقة ارتباطية بين بيئة العمل والتوجه الإبداعي في مؤسسات قيد الدراسة ؟
- ما واقع بيئة العمل في مؤسسات قيد الدراسة ؟
- هل هناك توجه ابداعي في مؤسسات قيد الدراسة ؟
- هل هناك فروق في التوجه الابداعي تبعا لطبيعة النشاط ؟
- هل هناك فروق في التوجه الابداعي تبعا للخبرة و المستوى التعليمي و الوظيفة ؟

الفرضيات

كي نجيب على التساؤلات المطروحة فإننا نقترح مجموعة من الفرضيات والتي تساهم في بلورة وتحديد معالم الموضوع والمتمثلة في مايلي:

- لا يوجد التوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة
- هناك علاقة بين أبعاد بيئة العمل والتوجه الإبداعي.
- لا توجد فروق في التوجه الابداعي تبعا لطبيعة النشاط.
- لا توجد فروق في التوجه الابداعي تبعا للخبرة و المستوى التعليمي و الوظيفة .

أسباب اختيار الموضوع:

- يدرج هذا الموضوع ضمن مجالات البحث الجديد؛
- عدم التطرق سابقا لمواضيع تربط بين بيئة العمل والتوجه الإبداعي بجامعة قاصدي مرباح ورقلة؛
- التعرف على دور وعلاقة التي تبرز أثر بيئة العمل بالنسبة لتوجه الإبداعي.

أهمية الموضوع

تتمثل أهمية هذا الموضوع كونه يتطرق إلى أحد المفاهيم التنظيمية وهو التوجه الإبداعي، والذي هو من المواضيع المهمة في الفكر الإداري الحديث، كونه مصدرا مهما من مصادر بقاء المؤسسة وديمومتها، خاصة في المؤسسات التي تسعى إلى تبنى إستراتيجية الإدارة الحديثة، التي تسمح بمشاركة العاملين في إتخاذ القرارات، واستغلال الفرص، وزيادة قدراتها التنافسية، والإبداعية كذلك فإن هذا الموضوع يمكن أن يوجه أنظار صانعي القرار في المؤسسات العامة والخاصة ذات العلاقة بالتعامل مع مفهوم بيئة العمل، وإعطائه الاهتمام الكافي مما له من تأثيرات سلبية وإيجابية على التوجه الإبداعي.

أهداف الموضوع

إن أي بحث علمي يسعى لتحقيق أهداف سواء من جانب النظري أو التطبيقي في هذا الموضوع يمكننا بلورة الأهداف التالية:

- تهدف هذه الدراسة إلى مراجعة المفاهيم المتعلقة بالتوجه الإبداعي؛
- إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو معرفة الدور الرئيسي وأثر بيئة العمل على التوجه الإبداعي في المؤسسات؛
- فهم جوانب المتعلقة ببيئة العمل والتي تساعد على تحقيق التوجه الإبداعي؛
- التعرف على واقع بيئة العمل وعناصر الإبداع في المؤسسات؛
- توضيح أهمية كل من أثر بيئة العمل على التوجه الإبداعي في المؤسسة.

صعوبات البحث

لقد واجهت مشاكل وصعوبة أثناء إعداد هذا البحث إلا في الجانب النظري والتي من أهمها مايلي:

- أما من ناحية التطبيقية واجهت صعوبة قبول المؤسسات لدراسة عندهم.

المنهج المتبع

من أجل الإجابة على الإشكالية واختبار صحة الفرضيات قمت بالاعتماد على المنهج الوصفي بغية تقديم ركائز هذا الموضوع وصياغة الجانب النظري من خلال الفصل الأول

منهج دراسة الحالة في الفصل الثاني من أجل إسقاط بعض المعلومات النظرية على المؤسسات محل الدراسة.

حدود الدراسة

- 1- **المجال المكاني:** اقتصرت الدراسة على عينة من المؤسسات بتقوت، وقد وقع اختيارنا على مؤسسة المرجان الجديدة- تقرت- والتي تنشط في مجال تقديم منتوجات البلاستيك بالإضافة إلى مجموعة من المؤسسات الأخرى الصغيرة و المتوسطة .
- 2- **المجال الزمني:** استغرقت فترة الدراسة من 20 فيفري إلى 15 مارس 2016 ارتبطت بتجميع المعلومات الخاصة بالمؤسسة ، وذلك على مستوى إدارة المؤسسة ، والتي استطعنا من خلالها الحصول على المعلومات ساعدتنا في استكمال البحث.

خطة البحث

أما فيما يخص المنهجية المتبعة في وضع خطة البحث، فإننا قمت بتقسيم البحث إلى فصلين بحيث الفصل الأول يضم الجانب النظري أما الفصل الثاني تضمن الدراسة الميدانية.

حيث تناولنا في الفصل الأول آدبيات نظريات تطبيقية حول بيئة العمل والتوجه الإبداعي، وقمت بتقسيمه إلى مبحثين أي عالجتنا في المبحث الأول عموميات حول بيئة العمل والتوجه الإبداعي.

أما المبحث الثاني فكان حول الدراسات السابقة، و المقارنتها بالدراسة الحالية.

أما الفصل الثاني فقد خصص لدراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-تقرت- والذي تم من خلال مبحثه الأول معالجة الطريقة والأدوات المستعملة أما المبحث الثاني فقد تم من خلاله تشخيص وتحليل نتائج الاستبيان.

الفصل الأول

تمهيد

لقد كان ولا يزال الاهتمام ببيئة العمل من أهم محددات نجاح المنظمة، فعدم توفر بيئة العمل مناسبة قد يؤدي بالمنظمة إلى الفشل في تقديم خدماتها، وحتى إن أبدعت المنظمة في بعض الوظائف الإدارية كالنخيط و المتابعة، ومن هذا المنطق فقد حظي مفهوم بيئة العمل باهتمام بالغ من قبل المعنيين بالفكر التنظيمي المعاصر. كما يعد الإبداع ظاهرة إنسانية وجدت منذ خلق الله البشرية، إذ كان الإنسان يبدع ويخترع كل جديد والإبداع ليس حكرا على أحد إلا أن الاهتمام به ضرورة لنجاح منظمات العمل وسببا لقدرتها على البقاء ومواجهة تغيرات البيئة الخارجية، وحتى تضمن هذه المنظمات نمو القدرات الإبداعية في محيطها يتوجب عليها أن تكون داعمة ومشجعة للإبداع والابتكار.

لذلك سنحاول في هذا الفصل إبراز الإطار العام حول أدبيات نظرية وتطبيقية حول بيئة العمل والتوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول : عموميات حول بيئة العمل و التوجه الإبداعي

لقد أصبحت حاجة التنظيمات للإبداعات مطلبا مهما لكل المؤسسات التي تسعى للوصول إلى التميز في الأداء والمحافظة على استمراريتها في بيئة تنافسية، خاصة في الوقت الحالي و تنمية العنصر البشري باعتباره هو حجر الأساس في العملية الإبداعية، ولكي يكون هذا المفهوم في المؤسسات لا بد عليها أن توافر بيئة خاصة لرعاية الإبداع وتنمية المناخ التنظيمي المناسب له .

المطلب الأول : ماهية بيئة العمل

إن مفهوم البيئة خضع إلى تطورات كثيرة سواء على صعيد مكوناته وأبعاده من جانب، وكذلك تعقد هذه الأبعاد والمكونات وزيادة تفاعلها وظهور مكونات أخرى أفرزتها طبيعة التطورات التكنولوجية والسياسية والمعلوماتية من جانب آخر .

أولا : مفهوم بيئة العمل وعناصرها

تعد مسألة إدارة بيئة الأعمال من أجل توفير الصحة والسلامة للعنصر البشري في مكان العمل، جزءا مهما من إدارة الموارد البشرية، ذلك لأن هذه المسألة ذات مساس مباشر بما يمتلكه الإنسان وهو صحته وحياته، وهي في الوقت نفسه ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة والمجتمع .

1. تعريف بيئة العمل: حسب كانز: (البيئة التنظيمية هي كل شئ يحيط بالمنظمة ويقع خارجها).¹

وعرفها جاكسون بأنها : أي شئ يقع خارج المنظمة.

تعريف بالبيئة المبدعة: وهي المناخ بما يتضمنه من ظروف ومواقف تيسر الإبداع، أو تحول دون إطلاق طاقات العامل الإبداعية وتقسّم هذه الظروف إلى قسمين هما:

أ- ظروف عامة: ترتبط بالمجتمع وثقافته ، فالإبداع ينمو ويتعرض في المجتمعات التي تتميز بأنها تهيئ الفرص للعمال للتجريب دون خوف أو تردد، وتقدم نماذج مبدعة لعمالها من الأجيال السابقة كنماذج يتلمس الجيل الحالي أخطاها، وبالتالي تُشجّع على نقد وتطوير الأفكار الجديدة والفعالة .

ب-ظروف خاصة: وترتبط بالمديرين والمشرفين وأدوارهم في تهيئة الظروف والبيئة الصافية لتنمية الإبداع لدى العمال²

ومن خلال التعاريف السابقة نلخص إلى أن تعريفات بيئة العمل

تؤكد أهمية النظر للمنظمات الإدارية على أنها كائن عضوي يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة وهو بهذا المعنى يشير إلى القيم والاتجاهات السائدة في التنظيمات الإدارية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية.

¹ ثامر البكري ، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى، عمان-الأردن ، 2009 ، ص58.

² إنجي صلاح فريد عدوي ، محمد خضر عبد المختار ، التفكير النمطي و الإبداعي ، الناشر: مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث ، الطبعة الاولى ، القاهرة ، 2011 ، ص 15.

كما أن بيئة العمل: هي إطار وعائلي يمثل ما يحيط بالفرد في مجال عمله، ويؤثر على سلوكه وأدائه، وفي ميوله اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها .

2 - عناصر بيئة العمل : تتكون بيئة العمل في المنظمة من شقين هما :

● بيئة العمل المادية : وتشمل على الظروف المناخية السائدة في مكان العمل داخل المنظمة، كالتهووية والإضاءة والنظافة وضغط العمل ومساحات العمل وعدد ساعات العمل،..... الخ هذه الظروف ذات انعكاس وتأثير في سلامة وصحة الموارد البشرية في العمل وفاعلية أدائها .

● بيئة العمل النفسية والاجتماعية: وتشمل على المناخ الاجتماعي العام وطبيعته، والروابط الاجتماعية، والعلاقات الشمولية السائدة بين الموارد البشرية في مكان العمل، والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين، فهذه الجوانب لها انعكاس كبير على الناحية النفسية لدى كل من يعمل في المنظمة ويمكن تحديد نطاق هذه الجوانب فيما يلي:

✓ العلاقة بين المرؤوسين بعضهم ببعض ؛

✓ علاقة الرؤساء بمرؤوسيهيم ؛

✓ علاقة أعضاء هيئة الإدارة ببعضهم البعض .¹

ومنه فكلما كانت بيئة العمل آمنة أدى ذلك إلى زيادة أداء العاملين والعكس صحيح

ثانيا : انواع بيئة العمل : و هي تتمثل في مايلي :

1) بيئة العمل الداخلية

تعد بيئة العمل الداخلية البوتقة التي تنصهر فيها جميع الوظائف والأنشطة والأعمال والمهام اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، في ضوء الثقافة التنظيمية السائدة لتؤدي في النهاية إلى مخرجات تعبر عن أداء المنظمة وأداء العاملين فيها.

أ - تعرف بيئة العمل الداخلية : بأنها العوامل والخصائص الداخلية للمنظمة، التي يعمل بها الموظف مثل الأنظمة وإجراءات العمل والرواتب والجزاءات والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة في بيئة العمل ونوع العمل وظروف العمل .

ب أنواع بيئة العمل الداخلية وهي:

1. البيئة التنظيمية: تتضمن الأنظمة والإجراءات وأنماط القيادة والاتصالات والتقنية المستخدمة والعلاقات السائدة، في بيئة العمل والقيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الإدارية وضغوط العمل ؛

2. البيئة الوظيفية: والتي تخص إدارة الموارد البشرية وتتضمن ما يتعلق بالموظفين والعاملين من الأجور والرواتب وجزاءات والحوافز مادية ومعنوية ؛

3. البيئة المادية: تتضمن المكونات المادية للبيئة المؤثرة على بيئة العمل الداخلية ، مثل الضوضاء ، درجة الحرارة والإضاءة وتصميم المكاتب والأدوات المكتبية المساعدة وغيرها ؛

¹ حليلة بوسالية، وهيبه بوزر زور، أثر إدارة بيئة العمل على الرضا الوظيفي ، مذكرة ماستر أكاديمي ، (غير منشورة)، تخصص موارد بشرية، جامعة المنشوري، قسنطينة، دورة جوان 2011،ص63.

4. البيئة التقنية: تتضمن التقنيات الحديثة التي تيسر أداء العمل في المنظمات وتساهم في توفير الوقت والجهد.¹

ت - العوامل المؤثرة على البيئة الداخلية : وهذه العوامل تتمثل في مايلي :

1. المواد الخام: وهي التي تحصل عليها المنظمة من البيئة الخارجية وتشمل، هذه الاحتياجات كل شئى بداية من الأوراق إلى الأقلام. والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وغيرها وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية ؛
2. الموارد البشرية: وهي التي تؤثر في المنظمة في بيئتها الداخلية، فهذه الموارد وما تتضمنه من إداريين، وفنيين وعمال، ذوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل تؤثر على كمية العمل المنجز ودرجة جودته في ضوء ما تملكه من مهارات وإمكانات وقدرات. ولتحقيق أهداف المنظمة ؛
3. الموارد المالية: يؤثر توافر الموارد المالية إيجابا على بيئة المنظمة الداخلية من خلال توفير عناصر البيئة المادية المريحة فضلا عن تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين وإشعارهم بثقة بخلاف الضيق والعسر الاقتصادي الذي يهدد وجودهم ويقلق تفكيرهم حول احتمالات البقاء أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح ؛
4. القيم المهنية: وهي المنظمة التي تشجع فيها القيم والتي تحترم الفرد وتحرص على إنضاجه وبنائه ورفاهيته وتحافظ على كرامته واحترامه تصبح ملاذا آمنا للاستمرار والبقاء والعطاء .²

2) بيئة العمل الخارجية:

أ - تعريف بيئة العمل الخارجية: وهي المتغيرات التي توجد خارج المنظمة ويقصد بها الظواهر المختلفة التي تنشأ وتطور وعاش فيها النظام الإداري وكذلك التفاعلات التي يتلاقى فيها النظام الإداري مع غيره من النظم الفرعية الموجودة داخل المجتمع، مثل النظم الاقتصادية والاجتماعية والدينية والثقافية .

ب - أنواع بيئة العمل الخارجية

- 3) البيئة الهادئة العشوائية: هي أبسط أنواع التراكيب النسيجية السببية للبيئة وهي مماثلة للنموذج الكلاسيكي للمنافسة العقلانية، حيث يشير هدوء البيئة اتجاه المنظمة إلى التغيرات التي تحصل ببطء وأن عنصر التقلب أو عدم الاستقرار يبدو ضئيلا. أما الطبيعة العشوائية للبيئة فإنها تمتع المنظمة من استخدام إستراتيجيتها للتفاعل من القوى الخارجية.
- 4) البيئة الهادئة التجميعية: يظهر التغيير في مثل هذه البيئات بطيئا إلا أنه أكثر تعقيدا بسبب تجمع القوى والعناصر والكتل الخارجية على شكل مجاميع عنقودية، وتفاعل فعلها إتجاه المنظمة بدون انتشار وتوزيع العشوائي.
- 5) البيئة المضطربة : تتميز هذه البيئة بنسيج تركيبي سببي لعناصر ذات درجات عالية من التغيير والتعقيد، حيث ينشأ الاضطراب عن مضاعفات التداخل والترابط بين المنظمة والكتل والعناصر السابجة في البيئة.³

¹ محمد سعد فهد المشوط ، أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري ، مذكرة الماجستير، تخصص إدارة أعمال ، (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، 2011، صص15-16.

² عابد رحيل عبادة الشمري ، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي ، مذكرة الماجستير(غير منشورة) ، تخصص العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية الأمنية ، 2013، صص14-27.

³ حنفي عبد الغفار، رسمية فريا قص، أساليب الإدارة وبيئة الأعمال ، المؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية-مصر2000 ، صص169.

ثالثا : نماذج البيئة الإبداعية ومتطلباتها

1 - نماذج البيئة الإبداعية : وهي تتمثل في مايلي :

أ - نموذج: (1996 et al. Amabile) تناول هذا النموذج دراسة أهم المتغيرات التنظيمية المحفزة والمعينة لعملية الابتكار في المنظمات وقد توصلت الدراسة إلى إن أهم العوامل التنظيمية المؤثرة على العملية الإبداعية هي التشجيع بأنواعه والتنظيمي الفرقي والإشرافي والاستقلالية في إنجاز العمل المتحدي.

ب - نموذج: (Kunstler ، 2001) حاول الباحث في هذا النموذج تحديد ابرز عناصر البيئة الإبداعية بثمانية عناصر هي القيم التنظيمية، الغرض والرؤية، الأفكار، التبادل، الإدراك، التعلم التنظيمي، الجانب الاجتماعي وأجواء المرح.

ت - أنموذج: (Ekvall ، 1996): حدد هذا النموذج عناصر للبيئة الإبداعية تمثل كمايلي :

- **البحث والتطوير :** يعبر هذا البعد عن مقدار الوقت المتاح للأفراد لتطوير الأفكار الجديدة ؛
- **التمويل والمخاطرة :** يوضح هذا البعد مدى استعداد المنظمة لتقبل حالة الغموض وعدم التأكد التي يمكن مواجهته في بيئة العمل ؛
- **الاندماج في العمل :** يقيس هذا البعد اندماج الأفراد في العمليات اليومية وفي الرؤية والغايات طويلة الأمد للمنظمة¹.

2 - متطلبات البيئة الإبداعية : وهي تتمثل في مايلي :

- **وجود قيادة فاعلة (توفر عنصر بشري فعال):** إن قدرة القيادة الإستراتيجية هي أداة مهمة في خلق مناخ الابتكار في مجال الحكم والإدارة العامة لان دور القائد يتركز في بناء القدرات وتفويض المسؤوليات والسلطات ؛
- **توافر ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار:** فيما يتعلق بالثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار ينبغي التشجيع على قيام عقلية جديدة تركز على التفكير الممكن، وذلك عن طريق آليات مختلفة من بينها التوظيف والتنشئة الوظيفية وتوافر نظام عادل لتقييم الأداء والمكافآت والتقدير وفتح المجال للتجريب والتعلم المستمر ؛
- **تعزيز روح الفريق و المشاركة:** وذلك العمل على تشجيع التدريب على بناء الفريق وعلى كيفية التفاوض حول إقامة الشراكات في أجهزة الإدارة العامة، وإقامة ترتيبات تنظيمية جديدة للعمل المشترك مع المجتمع المدني والقطاع الخاص؛
- **تشجيع التعلم مدى الحياة:** إن إيجاد وتطبيق الابتكارات قد يتعذر بدون رفع مستويات معارف مهارات العاملين بصورة مستمرة ؛
- **تشجيع المخاطرة:** الانفتاح على جميع الخيارات².

¹ سوزان عبد الغني علي ، أثر بيئة العمل الإبداعية في المنظمات (دراسة تطبيقية في عينة من المنظمات الصناعية في المحافظة نينوي) ، كلية الادارة و الاقتصاد ، جامعة كركوك ، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية و الاقتصادية ، المجلد (4)، العدد (1) ، سنة 2014 ، ص 156.

² سليم بطرس، جلد. زيد ، منير عسوي، إدارة الإبداع والابتكار ، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ، طبعة الاولى ، سنة 2000 ، ص 65 .

رابعاً: علاقة البيئة التنظيمية في تنمية الإبداع:

الإبداع ليس إشرافاً أو إلهاماً يأتي من فراغ، بل هو محصلة تفاعل الفرد وبيئة المنظمة والبيئة العامة، وتلعب بيئة التنظيمية دوراً حاسماً في إبداع المنظمات. ومنه نذكر أهم الجوانب التي تحفز الإبداع في المنظمات :

أ - استقرار الإدارة لفترة طويلة يرتبط بالإبداع : حيث إن استقرار الإدارة يوفر المشروعية والمعرفة في كيفية إنجاز العمل وتحقيق الأهداف المرجوة ؛

ب ثقافة المنظمة: المنظمات المبدعة لديها ثقافات متشابهة، فهي تشجع المخاطرة والاختبار والتجربة، وتكافئ النجاح

والفشل، على السواء وتشجع بل وتكافئ الأخطاء، وتنظر إلى الفشل على أنه نتيجة ثانوية طبيعية للخوض في المجهول؛

ت القيادة: الإبداع يتطلب قيادة ملتزمة بالتغيير وتدع الإبداع وتسانده وتتسامح مع الأخطاء، بل وتشجعها، وعلى المدير

أن يساعد الأفراد على التغلب على الخوف من الفشل، وتطوير ثقافة المخاطرة الذكية التي تؤدي إلى الإبداع الدائم

ث جماعة العمل: وهذا يعني أن المنظمات التي تعزز التنوع والانفتاح الداخلي ولو على حساب جزء من التماسك يمكن

أن تساعد على جذب الأفراد الموهوبين والمبدعين، وتشجع الإبداع التعاوني ؛

ج أنظمة المكافآت والحوافز: مما يحفز الإبداع ويسانده وضع نظام المكافآت التي تلائم الإبداع، والربط بين أنظمة

المكافآت والإبداع هو منح الاعتراف والتقدير والأداء الجيد.¹

خامساً : المخاطر التي تواجه بيئة العمل : يقلل علو المخاطر من حاذبية بيئة العمل فالحديث عنها إنما يرتبط بالنهاية بطبيعة بيئة الأعمال السائدة وهناك أنواع عديدة منها:

- مخاطر تنافسية: كخوف المؤسسة من التقليد كأن يقوم المنافس بتقليد سلعتها دون إذنها، أو مجرد أن تسبقها المؤسسة تنتج سلعة بديلة وتدخل سوق بلد قبلها وهذه المخاطرة تجعل الشركة تسارع بدخول بلدان أخرى، خاصة إذا كانت سلعتها سهلة التقليد وأن القوانين في ذلك البلد لا تحمي براءات الاختراع ؛
- مخاطرة المالية: مثل احتمال إصدار السلطات النقدية في بلد، إجراءات تحد من عرض النقود، أو من قدرة الشركة الأجنبية على الاقتراض محالياً، أو سهولة الحصول على شركات أو طرح أسهم للاكتتاب العام لبلد التي تنوي الشركة الاستثمار فيه، وكل هذا ينعكس على السيولة التي قد تتطلبها الاستثمارات ووفرت رأس المال اللازم ؛
- مخاطر سياسية: مثل مخاطر التأميم والمصادر وغيرها، ويلاحظ عادة أن الشركات الصناعية هي عادة أكثر تعرضاً لمثل تلك الإجراءات، خاصة إذا كانت في وضع احتكاري أو ذات حجم نسبي كبير وما يخفف من تلك المخاطر ، احتمال وجود التعويض المالي الملائم.²

¹ سوزان عبد الغني علي ، أثر بيئة العمل الإبداعية في المنظمات (دراسة تطبيقية في عينة من المنظمات الصناعية في المحافظة نينوي) ، المرجع السابق ، ص ص 155-156.

² بحثه فرحات ، بيئة الأعمال وأثرها على التنافسية الدولية، مذكرة الماجستير ، (غير منشورة)، تخصص تجارة دولية، جامعة ورقلة ،2010، ص ص، 52-57.

المطلب الثاني : ماهية التوجه الإبداعي.

لقد شغل مفهوم التوجه الإبداعي العديد من الباحثين على مر العصور، وصار استخدام كلمة التوجه الإبداعي شائعا كثيرا من قبل كافة المختصين وغير المختصين، مع أن أكثرهم لا يملك تفسيراً واضحاً لمعنى التوجه الإبداعي ولمحاولة تحديد مفهوم التوجه الإبداعي يمكن تقديم التعاريف التالية :

أولاً : مفهوم التوجه الإبداعي و أشكاله

ينطلق مفهوم التوجه الإبداعي من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وقيادة فريق العمل وتطوير خدمات الزبائن ووظائف الإدارة المعروفة ، وهناك تعدد وتباين في وجهات النظر حول تحديد مفهوم التوجه الإبداعي

1 -تعريف التوجه الإبداعي :

تعريف : هو يشير إلى الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرين والعاملين والتي تقضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في انجاز أهداف المنظمات والشركات وأكثر خدمة للمجتمع.¹

و كما يعرف كذلك : هو مجموعة العمليات الإدارية التي تتمكن من خلال تنصيبها وتفعيلها داخل المؤسسة لإيجاد فرصة أعلى لتوليد الإبداع والقرارات الإدارية الإبداعية.²

و كذلك يعرف :أن تقوم المؤسسات وباستمرار في البحث عن تطوير المنتج بما يحقق فوائد كبيرة وجديدة لدى المستهلكين ويعمل على تحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجاتهم ورغباتهم، إضافة إلى ذلك فان الإبداع يتطلب القيام بعمليات بحثية وإنتاجية وتسويقية جديدة وحديثة وبعيدة عن التقليد، إضافة إلى توفير الموارد البشرية والمادية والمالية والقانونية لإجراء عملية التحديث والتطوير، وسوف يتم فحص هذا المتغيرات من خلال الآتية :

- أساليب البحث و التطوير :هي الوسائل والأدوات التي تستخدمها ضمن توجهاتها الرامية إلى تطوير منتجاتها وبشكل يحقق أقصى درجات الإشباع لحاجات المستهلكين ورغباتهم ؛
- توفير قاعدة بيانات : هي مجموعة البيانات والمعلومات والملفات ذات العلاقة المتبادلة والمخزنة على وسائط التخزين .³

ومنه نستنتج أن تعريف التوجه الإبداعي هو فكرة جديدة عالية المحازفة تتكون من أنشطة منظمة .

¹ فيصل غازي عبد العزيز عبد اله المطيري ، أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية) ، رسالة الماجستير ،(غير منشورة) ، في إدارة أعمال ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، سنة 2012، ص 18 .

² محمد هيثم عبد الرحمن حافظ عجعج ، هيثم حمود الشبلي ، التوجه الإبداعي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية في مجموعة الاتصالات الأردنية)، المؤتمر العلمي الدولي المحكم منظمات الأعمال – الفرص و التحديات و التطلعات ، كلية عمان الجامعية – جامعة البلقاء التطبيقية ، الأردن ، ص 03 .

³ جواهر عبد الهادي محمد العبيدي ، أثر التوجه الإبداعي و استراتيجيات التدريب على أداء العاملين في شركة نفط الكويت ، رسالة الماجستير ،(غير منشورة) ، في إدارة الاعمال، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، سنة 2013، صص 12-13 .

2- أشكال التوجه الإبداعي : ويشير Wickham، 2001 إلى أن لتوجه الإبداعي أربعة أشكال وتتمثل في شكل مصفوفة وتعتمد على بعدين وهما اثر الإبداع والتكنولوجيا وذلك من حيث كونها موجودة أو جديدة وهي كما موضحة في الشكل التالي :

شكل (1) : أشكال التوجه الإبداعي

		عال
	توجه إبداعي جديد	أثر الإبداع
توجه إبداعي معرفي		
	توجه إبداعي متخصص	منخفض
توجه إبداعي متراكم		
تكنولوجيا موجودة	تكنولوجيا جديدة	

Source: Wickham, Philip A, (2001), “Strategic” Entrepreneurship 2nd, Pearson Education, Harlow, England

ويتضمن التوجه الإبداعي المتراكم تعديلات محدودة في التكنولوجيا الموجودة مع تأثير منخفض في السوق، أما إذا كانت التعديلات محدودة في التكنولوجيا والتأثير في السوق مرتفعاً فإنه يعتبر توجه إبداعي معرفي، و التوجه الإبداعي الذي يعتمد على قاعدة تكنولوجية جديدة ولكن تأثيرها على السوق محدود، فإنه توجه إبداعي متخصص، أما التوجه الإبداعي الذي يعتمد على قاعدة تكنولوجية جديدة مع تأثير مرتفع في السوق، فهو توجه إبداعي جديد.¹

ثانياً : استراتيجيات التفكير الإبداعي و القدرات الإبداعية :

1. استراتيجيات التفكير الإبداعي : وهي تتمثل في مايلي :

يشير (العميان ، 2005، ص399-400) إلى أن تحقيق الشركة لأنواع الإبداع ومستوياته يعتمد بداية على قدرتها على التفكير بصورة إبداعية ، و انتهاز التفكير الإبداعي في تطوير عملياتها ونشاطاتها ومنتجاتها وأدواتها يساعدها في ذلك ضرورة تبنيها لاستراتيجيات الإبداع التي تعرف على أنها السياسات التنظيمية التي تصمم للترويج للعملية الإبداعية وإيجاد المناخ الإبداعي داخل المؤسسة ، وتتمثل هذه الاستراتيجيات في مايلي :

¹ عبد الوهاب أحمد علي جندب ، اثر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية و الاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة و الاداء التسويقي (دراسة تطبيقية على شركات صناعة الاغذية في اليمن)، رسالة الماجستير ، (غير منشورة) ، في ادارة الاعمال ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، سنة 2013، ص 20.

- **التطوير التنظيمي** : عبارة عن مجموعة من الأساليب أو الطرق المستوحاة من العلوم السلوكية والتي تصمم لتزيد من قدرة المؤسسة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها ومن الأمثلة على هذه الطرق: جمع البيانات، تدريب الفريق، تطوير الفريق، تشخيص المؤسسة ؛
- **التخصص الوظيفي** : هو قيام المؤسسة بتصميم وحدات للقيام بالنشاطات المتخصصة وهي الإستراتيجية الأكثر شيوعاً من بين استراتيجيات الإبداع التنظيمي؛
- **الدورية** : القدرة على استخدام أشكال تنظيمية غير ثابتة أو متغيرة، ومن الأمثلة على هذه الإستراتيجية: نقل أفراد الإدارة العليا للعمل في بيئات تشغيلية، التعيين الدوري لموظفين جدد ذوي خبرات مختلفة ومنه نجد ان هذه الاستراتيجيات تهدف إلى التغيير في الإطار الوظيفي، وزيادة الفاعلية من خلال البحث عن المعلومات أو نقل أفراد وتصميم وحدات عمل¹
- 2. **القدرات الإبداعية**: وهي تتمثل في مايلي :
- **الأصالة** : وهي قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة ومدهشة أو نادرة لم يسبق أليها أحد أي كلما قل شيوع الفكرة زادت أصالتها ؛
- **الطلاقة**: أي قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية محددة، ويقال إن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية، لذا فالشخص المبدع يتميز بالطلاقة في التفكير، وهي أنواع :
 - الطلاقة اللفظية** : وهي سرعة وسهولة تفكير الشخص في إعطاء الألفاظ وتوليدها في نسق محدد ؛
 - الطلاقة الإرتباطية** : أي إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد ؛
 - الطلاقة الفكرية** : أي التفكير السريع في كلمات متصلة تناسب موقف معين.
- **المرونة** : وهي قدرة الفرد على التفكير في أكثر من اتجاه، كما تعني قدرة الفرد على التغيير بسهولة من موقف إلى آخر دون تعصب لأفكار بحد ذاتها ؛
- **الحساسية للمشكلات**: و هي تتجسد هذه القدرة بوصفها عنصراً مهماً من عناصر الإبداع في توظيف القدرات العقلية المفرد وما يمتلكه من معارف وخبرات ومهارات وحصر القضايا والمشكلات التي يمكن أن تكون موضوع معالجة، بغرض التوصل إلى حلول مبدعة بصدها، إضافة إلى التكامل مع احتياجات الإنسان بغرض خلق وسائل وسبل تليتها ؛
- **المخاطرة** : وتتمثل في مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل والنقد وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة ؛
- **القبول** : حيث أن الابتكار أو الإبداع أو الفكرة الجديدة لا يكون لها فائدتها وقبولها بين الناس، فالعملية تبدأ من الفرد وتنتهي إلى المجتمع ؛

¹ جواهر عبد الهادي محمد العبيدي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 27-28 .

- **التحليل** : هو القدرة على تفكيك المركبات إلى عناصرها الأولية، و عزل هذه العناصر عن بعضها البعض ومحاولة فهمها، فعادة ما يكون اللغز في المشكلة هو التعقيد والتباس.الأجزاء بعضها البعض، وهذا التحليل يسمح بالفهم الجيد للمشكلة ومن ثمة إعطاء حلول مبدعة وذات فعالية¹.

ثالثا: خطوات عملية الإبداع

هناك نماذج عديدة بشأن خطوات عملية الإبداع، تختلف عن بعضها البعض بدرجات متفاوتة، وهناك نموذج يعتبر الأكثر قبولا الذي اقترحه الكاتبان (kreituer & kinicki) حيث اعتبرا أن عملية الإبداع تتضمن المراحل الخمس الآتية :

1. **الإعداد**: أي هي المدة التي يقضيها الفرد في التعلم والقراءة والتدريب في العمل وحضور المؤتمرات والندوات وغيرها لتمكين من الإحاطة بإبعاد المشكلة والإحساس بها ؛
2. **التركيز**: أي يركز الفرد في هذه المرحلة اهتمامه وجهوده وتفكيره على المشكلة ؛
3. **الاحتضان**: وفي هذه المرحلة يبذل الفرد في أعماله اليومية الجهد الشديد في البحث عن المعلومات ؛
4. **الإلهام**: وفيها يعمل الفرد على ربط المعلومات وإيجاد العلاقات فيما بين الأشياء ؛
5. **الإثبات**: أي إعادة العملية بكاملها من اجل إثبات الفكرة أو تعديلها أو تجربتها².

المبحث الثاني: أدبيات تطبيقية حول بيئة العمل والتوجه الإبداعي

لقد اعتمدنا على الدراسات السابقة التي قامت بمعالجة موضوع بيئة العمل بالإضافة إلى مواضيع التي قامت بمعالجة التوجه الإبداعي.

المطلب الأول : الدراسات السابقة

1. دراسة: سوازن عبد الغني علي، بعنوان **اثر بيئة العمل الإبداعية في المنظمات / دراسة تطبيقية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى** ، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية و الاقتصادية ، المجلد (4) العدد(1) 2014 ، يهدف هذا البحث إلى التعرف على مدى توافر خصائص بيئة العمل المحفزة على الإبداع في المنظمات الصناعية في محافظة نينوى. وتتضح أهمية البحث في الآتي: -الاستثمار الأمثل لمقدرات الإبداعية والفكرية لدى العاملين عن طريق رصد الجوانب ذات التأثير الأكبر في الإبداع ، مما يساعد على تحقيق الإبداع في المنظمات. تقدي التوصيات العملية المبنية على أسس عملية لغرض توجيه إدارة المنظمات لاعتماد البرامج الملائمة التي تؤدي إلى إثارة القدرات الإبداعية لمواردها البشري(العاملين) والذي يعد احد أساسيات المناخ الإبداعي.

¹ محمد سعد فهد المشوط ، أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري ، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، في العلوم الإدارية ، جامعة الأوسط ، الكويت ، ص 27-30 .

² نفس المرجع ، ص ص 33-34 .

2. دراسة: محمد سعد فهد المشوط، بعنوان اثر بيئة العمل على الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011، هدفت الدراسة لتعرف إلى اثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث الاداة المستعملة توزيع استبيان وتوصل إلى النتائج التالية :وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي والتدريب وللمشاركة في اتخاذ القرارات وكذا الحوافز والمكافآت والتكنولوجيا على الإبداع الإداري .وعدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية لأنظمة والتعليمات على الإبداع الإداري .

3. دراسة: عايد رحيل عيادة الشمري ، بعنوان دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، مذكرة ماجستير، في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، والهدف منها التعرف على دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية ، وتشكل مجتمع الدراسة (669) ضابطا وفردا، وتم اختيار عينة باستخدام المعادلات الإحصائية المحددة للحد الأدنى المناسب لحجم العينة بلغ حجمها (243) ضابطا وفردا، واستخدام استبيان كأداة لجمع البيانات وتوصل إلى النتائج التالية :-أهم المعوقات التي تحول دون تحسين بيئة العمل الداخلية الأزيمة لتحقيق الالتزام التنظيمي هي تقادم تقنيات الاتصال اللازمة لتبادل الأوامر والتعليمات بين الدوريات والقيادة ، وندرة إلحاق منسوبي حرس الحدود بدورات تدريبية، - لبيئة العمل الداخلية دور في تحقيق الالتزام التنظيمي، أي أن بيئة العمل الداخلية تعزز الالتزام التنظيمي بدرجة مرتفعة،-يوجد ارتباط طردي قوي بين بيئة العمل الداخلية ومستويات الالتزام التنظيمي،- أهم الخصائص المهمة لبيئة العمل الداخلية هي العمل بروح الفريق في مواجهة أعباء ومهام حرس الحدود، والالتزام العاملين بأنظمة وتعليمات حرس الحدود .

4. دراسة: مرزوقي مرزوقي ، بعنوان دور الابتكار في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، بجامعة ورقلة ، 2008 ، حيث هدفت الدراسة إلى تحسيس الجهات الوصية بأهمية تشجيع العمليات الإبداعية، خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتدعيم التكنولوجيا الموجودة على غرار العوامل الأخرى؛ وكذلك توضيح المعوقات والمشاكل التي يمكن أن تعترض نشاطات الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واقترح حلول لها.أما نتائج هذه الدراسة هي الإبداع التنظيمي هو الضامن الأكبر لنجاح واستمرار الإبداع التكنولوجي، سواء في مرحلة الإنتاج أو التسويق، وهو ما يعطينا فكرة عن أهمية الإبداع التسويقي والإداري، والإبداع في مجال تسيير موارد بشرية وتأخر مستوى الإبداع التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، واعتمادها على تكنولوجيا قديمة رغم أنها تتوفر على طاقات بشرية وفكرية معتبرة؛ وعدم وجود إستراتيجية وطنية لدفع وتشجيع الإبداع.

5. دراسة: FRANK DAY BOUT ،Karolus; O. KRAAN، بعنوان: Workplace

innovation and its relations with organisational performance and employee commitment

مقالة من مؤتمر العمل مانشستر (المملكة المتحدة) ومركز لوري، 21-23 مايو 2012، الهدف من الدراسة معرفة علاقة الابتكار في مكان العمل بالأداء التنظيمي النوعي و الكمي مجتمع الدراسة الشركات في هولندا و الاداة المستخدمة استبيان لجمع المعلومات، نتائج الدراسة : تبين أن هناك بالفعل علاقة إيجابية بين الابتكار في مكان العمل من جهة ، والأداء التنظيمي الكمي والنوعي والالتزام الموظفين من جهة أخرى.ولم تظهر أي علاقة بين الابتكار في مكان العمل ومخاطر ضغوط العمل، والاستنتاج هو أن أمر الابتكار في مكان العمل لأداء العمال في المنظمات والعديد من الدراسات تثبت النتائج الرئيسية حول الفائدة المفترضة الابتكار في مكان العمل في مساهمتنا وفي

الوقت نفسه، هناك تفاوت كبير إلى حد ما في المدى الذي نفذت الشركات إجراءات الابتكار في مكان العمل، في حين وجدنا في دراسة سابقة أن أقلية فقط من المنظمات تنفذ الابتكارات في مكان العمل .

6. دراسة: Adela J McMurray¹, Md. Mazharul Islam², James C. Sarros³ and

Workplace Innovation in a Nonprofit Organization بعنوان Andrew Pirola-Merlo

الهدف من هذه الدراسة تدرس العلاقة بين القيادة والمناخ التنظيمي، والابتكار في مكان العمل في منظمة غير ربحية. الأداة المستخدمة استبيان و يتضمن المقاييس التالية مقياس القيادة التحويلية ، مقياس المناخ التنظيمي، ومقياس الإبداع في مكان العمل، الطريقة المستعملة الإحصاء الوصفي ، ونماذج الانحدار ، وتحليل المسار القائم على الانحدار لتحقيق أهداف الدراسة. كانت تدار المسح إلى بدوام كامل وبدوام جزئي مجتمع الدراسة منظمة غير ربحية مقرها في أستراليا. وكان من النتائج الرئيسية أن القيادة تعزز مباشرة الابتكار في مكان العمل ويمكن أن تعزز مناخ صحي، في حين أن تأثير جزئي المناخ التنظيمي على الابتكار في مكان العمل ، وعقد القيادة المستمرة كان ضئيلاً. وكانت بعض خصائص القيادة التحويلية، قيادة المعاملات ، والمناخ التنظيمي التنبؤية للابتكار مكان العمل كما هو محدد. صالح تكمن في هذه الدراسة على قدرته إلى النظر مزيد من خصائص القيادة التنبؤية التي من شأنها أن تساعد في عمليات التوظيف في المنظمات غير الربحية.

7. دراسة: A.Zafer Acarc ، Altindagb ، Zehira ، بعنوان **The Effects of Relationship**

Orientation through Innovation Ecole Doctorale d'Economie et de Gestion d'Aix-Marseille, Institut d'Administration des Entreprises, Centre d'Etudes

et de Recherche en Gestion d'Aix-Marseille, 2012

نتائج دراسة بحثية تهدف لتقديم لمحة عامة بما في ذلك الأبعاد الأساسية لأداء التنظيمي والتوجهات الإستراتيجية للعائلات التي تمتلك مؤسسات الأعمال ونأمل في تحقيق نتائج جديدة في التوجه الاستراتيجي والأداء لملء هذه الفجوة في مجال الدراسة في تركيا. تقترح دراستنا أن التوجه نحو الابتكار هو مفيد لتحسين أنشطة تطوير منتجات جديدة في الاقتصاد الانتقالي. يجب أن كبار مديري الشركات المنحدر نحو اختيار الابتكار جذورها التوجه الاستراتيجي. بشكل عام ، نتائج الدراسة تشكك في جدوى العلاقة والتوجهات الابتكار. عرضنا التعليمات التالية:- يؤثر توجه العلاقة في أداء الشركات من خلال التوجه الابتكار باعتباره مسرع. خصوصاً في NPD، وتوجه العلاقة هو وسيلة لتحسين الابتكار عملية الهيكل التنظيمي مصممة تصميمًا جيدًا ، يجب استخدام فحص التوجهات معاً مزيجاً من النجاح. باستخدام الابتكار والعلاقة التوجهات متوافقة مع بعضها البعض يمكن للمديرين استخدام كل من الابتكار وعلاقة التوجهات لتحسين الكفاءة والمهارات الأساسية للمؤسسات المملوكة للعائلات. جديد نسبة نجاح المنتج، ودرجة من النتائج التمايز ، الأولى في السوق مع تطبيقات جديدة أو منتجات أو خدمات ذات جودة عالية، والمبيعات النمو ورضا العملاء وبعض أجهزة القياس للوصول إلى رؤية الشركة باستخدام مختلفة التوجهات الإستراتيجية وهناك عددا من القيود الهامة تحتاج إلى النظر فيها. أولاً المؤسسات العائلية تختلف على نطاق من أبعاد وأنه من الممكن أن أنواع مختلفة من المؤسسات العائلية تظهر أنماط مختلفة من حيث كل التوجهات. مع صغر حجم العينة .

8. دراسة: Penny M., Simpson, Judy A., Siguaw b1, Cathy A., Enz: **Innovation orientation outcomes: The good and the bad** Journal of Business Research 59 (2006) 1133–1141, School of Hotel Administration Collection., الهدف

من دراسة معرفة التوجه الابتكار على مستوى الشركة القائمة على النظام نحو الابتكار باعتباره وجنبا إلى جنب مع هذا المنظور الأوسع يأتي حاجة لنتائج فهم التوجه ، سواء كانت إيجابية أو سلبية. وتستخدم هذه الورقة منهجية أسس نظرية لتطوير مثل هذا إطار نتائج التوجه الابتكار استنادا إلى مقابلات مع خبراء التنفيذ. توفر نتائج الدراسة التوجيه الممارسين تفكر في التوجه الابتكار على مستوى الشركة والسبل لمزيد من الدراسة للأكاديميين.

9. دراسة Kevin Zheng Zhou, Gerald Yong Gaoa, Zhilin Yangb, Nan Zhoub بعنوان **Developing strategic orientation in China: antecedents and consequences of market and innovation orientations** aSchool of Business, The University of Hong Kong, Pokfulam, Hong Kong, China bDepartment of Marketing, City University of Hong Kong, Kowloon, Hong Kong, China, 2004.

وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة أهمية السوق والتوجهات الإبداعية في الاقتصاديات الانتقالية في الصين، ولقد اعتمد على دراسة استقصائية وتتكون من 2754 موظف من 180 شركة في الصين، نتائج الدراسة نجد أن كل من السوق وتوجهات الابتكار تحسین بشدة المواقف مهمة الموظفين، مثل الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي، والثقة في أداء شركاتهم في المستقبل. بالإضافة إلى ذلك، الثقافة التنظيمية القائمة على المشاركة وكبار المديرين اتجاهات إيجابية نحو التغيير هي مفيدة لتطوير السوق والتوجهات الابتكار وعلاوة على ذلك، القيادة الكاريزمية تؤثر إيجابا على الموظفين المواقف المهمة وتسهل آثار السوق و التوجهات الابتكار على الموظفين المواقف المهمة. وتناقش أيضا آثار لتطوير التوجهات الإستراتيجية في الاقتصاديات الانتقالية وكما توصلوا لنتائج التالية – التوجه الابتكار لديه تأثير قوي على رضا الموظفين، – آثار التوجه الابتكار على رضا الموظفين هي أقوى عند مستوى عالي من الكاريزما – كل من السوق و التوجهات الابتكار هي من العوامل المهمة لنجاح المؤسسات في الاقتصاد الانتقالي .

10. دراسة Philippe Chereau، بعنوان **Strategic posture, innovation behavior and performance in SMEs: Type, fit and contingencies Three essays based on the case of French manufacturing SMEs**, Aix-Marseille Université, SKEMA Business School, Centre de Recherche Knowledge Technology and Organization , 2012. مذكرة دكتوراه الهدف من الدراسة هو فهم ما إذا كانت أنماط محددة من المواءمة بين

الإستراتيجية التنافسية والابتكار تؤثر على أداء المؤسسات. و يحقق في العلاقة بين الإستراتيجية التنافسية والابتكار والأداء. وبشكل أكثر تحديدا، مجتمع الدراسة أجريت على المشاريع الصغيرة والمتوسطة التصنيع الفرنسية ، نقترح لاستكشاف الأثر ، في ثلاث مقالات، أولا تأثير الموقف الاستراتيجي على سلوك الابتكار، ووجود تحالفات إستراتيجية الابتكار. ثانيا نريد استكشاف تأثير الصناعة الآثار والآثار الشركة محددة بشأن الموقف الاستراتيجي، والسلوك الابتكار، وعلى الابتكار إستراتيجية مناسبة. ثالثا هذا البحث يبحث في الآثار المترتبة على التوافق بين إستراتيجية الموقف والسلوك الابتكار من منظور الأداء. يعزز أبحاث نطاق تحليل هذه العلاقة على التقنية ولكن التسويق أيضا وأبعاد الابتكار التنظيمية لدينا نموذج، نابعة من منطلق مايلز وسنو دورة التكيفية (1978) ، ويسهم في زيادة فهم المحتوى – شروط تحقيق الميزة التنافسية – وهذه العملية – ديناميت – أبعاد الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة. نتائج الدراسة أولا تؤكد النتائج وجود التحالفات المتباينة

بين الريادية، الصناعات الهندسية والإدارية خصائص مايلز وسنو المواقف الإستراتيجية وخصائص بهم سلوك الابتكار منها، مما يدعم صحة التنبؤية لإستراتيجية تنافسية على سلوك الابتكار في الشركات. ثانيا النتائج تسلط الضوء على تأثير متميز ولكن الصناعة التكميلية والطائرة قوية على علاقة إستراتيجية الابتكار. وأخيرا، نُؤكد ضمنا أداء التوافق بين سمات الإستراتيجية وسمات الابتكار والتأكيد على تأثير الطائرة على هذا يصلح وما يتصل بها أداء.

المطلب الثاني : مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية

إن أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة يمكن تلخيصه

اتفقت دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المضمون و الهدف المتمثل في توضيح الدور الفعال الذي تلعبه بيئة العمل وانعكاساتها الإيجابية والسلبية على المؤسسات بصفة عامة، بينما اختلفت كل من الدراسات سواء السابقة أو الحالية من حيث مجتمع الدراسة بحيث الدراسة السابقة كنت في مؤسسات كبيرة و عمومية على عكس الدراسة الحالية تمثل مجتمع دراستها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي توافقت مع الدراسة الفرنسية و التركية، أما فيما يخص الادوات التي قد اعتمدت عليها الدراسات السابقة هي الاستبيان و هذا ما تطابق مع الدراسة الحالية ولكن كان الاختلاف في البيئة حيث كنت بيئة الدراسة السابقة في الخليج وفرنسة و تركية و الصين اما بيئة الدراسة الحالية كنت في الجزائر يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن كل دراسة جاءت لتكمل ما بدأتها سابقتها من الدراسات في حين الدراسة الحالية تعتبر مخالفة لهم لأنها تعالج بيئة العمل والتوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

خلاصة الفصل

تناولنا من خلال هذا الفصل إلى مبحثين المبحث الأول يتحدث عن بيئة العمل والذي استخلصنا منه أن البيئة تمثل الإطار العام الذي توجد فيه المنظمة ،والذي يتضمن مختلف المتغيرات التي تؤثر عليها سواء أكانت هذه المتغيرات الداخلية كالعمال وثقافة المنظمة، أو خارجية كالمغيرات الاقتصادية والسياسية والثقافية والتي تؤثر على المنظمات بشكل عام، أو البيئة التي تؤثر فيها بشكل مباشر كالشركاء، النقابات...الخ.

أما في المبحث الثاني تطرقنا إلى التوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي هو أساس دراستنا من خلال تعريفه، والإمام بمختلف جوانبه فالتوجه الإبداعي يؤثر ويتأثر ببيئة العمل المتواجد فيها.

الفصل الثاني

تمهيد

بعد أن تطرقنا في الفصل الأول إلى بيئة العمل والتوجه الإبداعي بصفة عامة، سأقوم من خلال هذا الفصل بمحاولة إسقاط ما جاء في الجانب النظري على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الرائدة في مجال الإبداع، مبرزين في ذلك واقع بيئة العمل والتوجه الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة. وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى النقاط التالية:

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات.
- المبحث الثاني: التحليل والمناقشة النتائج.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة

سنحاول من خلال هذا المبحث تحديد الاطار المنهجي للدراسة التطبيقية لهذا الموضوع قصد تنظيم المعلومات من أجل الوصول الى الحقائق والنتائج، وستتعرف على الطريقة والادوات المستعملة في الدراسة وسبب اختيارها وكذا مجال اجراء الدراسة.

المطلب الأول: اختيار مجتمع وعينة الدراسة و مصادر جمع المعلومات**أولا: مجتمع الدراسة**

يتكون مجتمع الدراسة من مؤسسات الصغيرة والمتوسطة جميعها تنتمي للقطاع الصناعي بتفرت وعددها 4 وقد تم اختيار القطاع الصناعي نظرا لأهمية هذا القطاع في دعم الاقتصاد المحلي والوطني، حيث يعتبر من أكثر القطاعات تأثرا بما يشهده العالم من انفتاح و تطور، وذا تنافسية عالية.

ثانيا: متغيرات الدراسة

أ - المتغير المستقل: بيئة العمل ويشمل مايلي : الهيكل التنظيمي والتدريب والمشاركة في اتخاذ القرارات وظروف العمل والبيئة الخارجية .

بيئة العمل اداخلية: هي إطار وعائى يمثل ما يحيط بالفرد في مجال عمله، ويؤثر على سلوكه وأدائه، وفي ميوله اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها .

بيئة العمل الخارجية : وهي المناخ بما يتضمنه من ظروف ومواقف تيسر الإبداع، أو تحول دون إطلاق طاقات العامل الإبداعية وتُقَسِّم هذه الظروف.

ب للمتغير التابع : التوجه الإبداعي وهو: مجموعة العمليات الإدارية التي تتمكن خلال تنصيبها وتفعيلها داخل المؤسسة لإيجاد فرصة أعلى لتوليد الإبداع والقرارات الإدارية الإبداعية.

ثالثا: مصادر جمع المعلومات

استخدمت الباحثة العديد من المصادر في دراستها الحالية بهدف اختبار فروضها، وتحقيق أهدافها، وهي موضحة كالتالي:

أ - المصادر الأولية:

فتمثلت في تطوير استبيان لجمع البيانات والمعلومات اللازمة عن مجتمع الدراسة ومعالجتها وتحليلها إحصائياً والحصول على النتائج.

المطلب الثاني: أداة الدراسة و البرامج و الأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات**• أولا: أداة الدراسة**

اعتمدنا في دراستنا التطبيقية هذه الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات والموضح في الملحق رقم (1) وقد راعينا في هذا الاستبيان ما يلي :

- مقدمة الاستبيان: بغرض إيصال فكرة وهدف الدراسة للمستقضي منه قمنا بشرح ذلك فعرّفناه بغرض الدراسة وعنوان المذكرة التي تدخل ضمنها واحبره بسرية المعلومات المعطاة و أمّا لغرض الدراسة فقط .

- مضمون الاستبيان : أصبح الاستبيان في شكله النهائي يحتوي على قسمين رئيسيين على النحو التالي:

- القسم الأول: ويتعلق بالخصائص الشخصية العامة لأفراد عينة الدراسة من حيث السن، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة لغرض وصف عينة الدراسة وإجراء بعض المقارنات لاستجابة أفراد العينة على المتغيرات الديموغرافية.

- القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة ويتكون الاستبيان من فقرة موزعة على محاورين رئيسيتين وهم كالتالي:
- المحور الأول: العبارات الخاصة بمتطلبات وأبعاد بيئة العمل .
- المحور الثاني: العبارات الخاصة بمتغيرات أبعاد التوجه الإبداعي .
- ثانياً : تحكيم الاستبيان

تم عرض الاستبيان على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الاختصاص في جامعة ورقلة للحكم على مدى صلاحيتها كأداة لجمع المعلومات، إذ تم إجراء التعديلات المقترحة منهم قبل توزيعها على عينة الدراسة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية -أنظر الملحق رقم (1).

- ثالثاً: البرامج و الأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات

تمت الاستعانة بحزمة البرمجيات الإحصائية مختلفة منها SPSS و EXCEL في تحليل البيانات التي تم جمعها، أما اختيار الأسلوب الإحصائي المناسب فقد اعتمدت بدرجة الأساس على طبيعة البيانات المتوفرة، والهدف من التحليل، واستخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية المتنوعة بغية إثراء الدراسة علمياً وتوظيف البيانات المهياً لخدمة أهداف البحث، وفيمايلي أهم المقاييس الإحصائية المستخدمة:

- الأساليب الإحصائية الوصفية مثل التوزيع التكراري، والنسب المئوية؛
- مقاييس النزعة المركزية، (الوسط الحسابي، الانحدار، الارتباط) .

الجدول رقم (1-1) عدد الاستثمارات المحاب عليها وغير المحاب عليها

النسبة	عدد الاستبيانات المسترجعة الصالحة	عدد الاستبيانات المسترجعة غير صالحة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الموزعة	المؤسسات
30%	30	0	30	30	مؤسسة سيفنكو
23%	23	0	23	30	مؤسسة مطاحن الواحات
28%	28	10	37	41	مؤسسة المرجان
20%	20	5	25	31	مؤسسة بريك مسعودي
100%	100	15	115	132	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج توزيع الاستبيان

المبحث الثاني: النتائج ومناقشتها

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق لعرض النتائج ومناقشتها قصد الاجابة على تساؤلات الدراسة .

المطلب الأول: عرض النتائج

ويتم فيه حساب مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة.

● **ثبات أداة الدراسة**

قامنا بحساب معامل الثبات Cronbach Alpha لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة على درجات أفراد العينة الجدول الموالي يبين نتائج أداة الثبات لهذه الدراسة .

الجدول رقم (1-2) يوضح مدى صدق و ثبات الدراسة

Cronbach's Alpha	N of Items
0.831	37

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من برنامج Spss. ومن خلال هذا الجدول يتضح أن معامل الثبات بلغت 0.831 أي بنسبة 83.1% وهذا النسبة أكبر من 60 وبالتالي تعتبر الدراسة صحيحة.

أولاً: خصائص افراد العينة

وفي هذا العنصر يتم توضيح خصائص أفراد العينة وذلك من خلال الجدول التالي :

جدول رقم (1-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
1	الجنس	الذكور	83	83%
		الإناث	17	17%
2	العمر	من 20 سنة الى 30	41	41%
		من 31 سنة الى 40 سنة	34	34%
		من 41 سنة الى 50 سنة	19	19%
		من 51 سنة فاكثر	6	6%
3	مستوى التعليم	أقل او الثانوي	45	45%
		جامعي	17	17%
		دراسات عليا	0	0%

38%	38	مهني		
41%	41	أقل إلى 05 سنوات	الخبرة	4
34%	34	من 06 إلى 15 سنوات		
19%	19	من 16 فأكثر		
20%	20	رئيس مصلحة	الوظيفة	5
21%	21	تقني		
59%	59	عامل بسيط		

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من برنامج Spss

- يظهر من الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور (83%) في حين بلغت نسبة الإناث (17%) من مجموع أفراد العينة، ويعود ذلك بدرجة كبيرة إلى طبيعة قطاع النشاط وطبيعة نظام العمل.
- وفيما يتعلق بمتغير العمر فقد تحصلت الفئة العمرية (من 20 إلى 30 سنة) أعلى نسبة بواقع (41%) يلي ذلك الفئة العمرية (من 31 إلى 40 سنة) بنسبة (34%) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لأن هاتين الفئتين العمريتين المتتاليتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة وإثبات الكفاءة من خلال التجارب الكبيرة في الإجابة على عبارات الاستبيان.
- وبالنسبة لمتغير المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة فقد وجد أن (45%) من لديهم مستوى اقل او ثانوي ونسبة (38%) من الحاصلين على شهادات مهني، حيث فقط (17%) من لديهم مستوى جامعي .
- وفيما يتعلق بمتغير الخبرة كانت النسب المئوية متقاربة، حيث تحصلت فئة (أقل إلى 05 سنوات) أعلى نسبة بواقع (41%) يلي ذلك فئة (من 06 إلى 15 سنوات) بنسبة (34%) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لنمو المؤسسة المتزايد وتوظيفها للكفاءات الشابة والاستثمار فيها فمن خلال جهودها وطاقاتها تحقق المؤسسة المزيد التقدم والازدهار.
- أن غالبية أفراد العينة كانوا من العمال البسطاء (59%) في حين بلغت نسبة المهنيين (21%) من مجموع أفراد العينة، في حيث كانت نسبة رؤساء المصالح (20%) و هذه النسب المختلفة تعود لطبيعة الهيكل التنظيمي وطبيعة نظام العمل في هذه المؤسسات اي انها تعتمد كثيرا على العمال البسطاء في الورشات وتكون فيها ادارات صغيرة .

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج

استخدمنا الأساليب الإحصائية الآتية لغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها وذلك وصولاً لتحقيق أهدافها: - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية لكل فقرة من أبعاد الدراسة، وقد تم اعتماد المقياس التالي في تحديد الأهمية نسبية.

الجدول رقم (1-4) جدول المعالجة الإحصائية

إتجاه العينة	غير موافق	محايد	موافق
المتوسط الحسابي	1 إلى 1.66	1.67 إلى 2.34	2.35 إلى 3

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على كتاب تحليل بيانات الاستبيان

اولا: تحليل فقرات الاستبيان

• تحليل فقرات المحور الأول بيئة العمل الداخلية

الجدول رقم (1-5) يوضح تحليل فقرات بيئة العمل الداخلية

الرقم	العبارات	شدة الإجابة			الوسط الحسابي	انحراف المعياري	اتجاه العينة
		اتفق	محايد	لا اتفق			
1	التشجيع على التعاون الوظيفي وانتشار روح الفريق	68	17	15	2.53	0.76	موافق
2	الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات واضحة	71	16	13	2.58	0.71	موافق
3	الإجراءات الادارية والتنظيمية بسيطة في مؤسستكم	61	25	14	2.47	0.74	موافق
4	هناك تنسيق جيد بين مختلف المصالح	48	26	26	2.22	0.83	محايد
	بعد الهيكل التنظيمي	المجموع			2.53	0.76	موافق
5	التوجه نحو التدريب الجماعي	33	39	28	2.05	0.79	محايد
6	فرص التدريب متاحة لجميع العمال	39	40	21	2.18	0.75	محايد
7	تهدف برامج التدريب في المؤسسة إلى التأكيد على تطوير إمكانيات ومهارات ومعارف العاملين	44	31	25	2.19	0.81	محايد
8	عملية التدريب في المؤسسة بشكل مستمر	38	23	39	1.99	0.88	محايد
	بعد التدريب	المجموع			2.10	0.81	محايد
9	وضوح الرأي المتبادل بين الرئيس و العاملين	43	36	21	2.22	0.77	محايد
10	تقوم الإدارة باشتراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات	21	45	34	1.87	0.74	محايد
11	أشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار	28	37	35	1.93	0.79	محايد
12	يحترم المدير العاملين كأشخاص لهم رغبات ودوافع وأهداف شخصية	42	32	26	2.16	0.81	محايد

محايد	0.77	2.05	المجموع			بعد المشاركة في اتحاد القرارات	
موافق	0.79	2.37	20	23	57	تسعى المؤسسة على توفير كافة التسهيلات للعاملين لانجاز أعمالهم	13
موافق	0.71	2.40	13	34	53	تتلاءم التجهيزات في المؤسسة مع طبيعة العمل الذي يؤديه العاملون	14
موافق	0.83	2.34	23	20	57	توفر المؤسسة ظروف الأمن والسلامة لكافة العاملين	15
محايد	0.81	2.21	24	31	45	يشعر العاملون في المؤسسة بالارتياح في مكان العمل الذي يمارسون عملهم فيه	16
محايد	0.79	2.33	المجموع			بعد ظروف العمل	

مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من البرنامج Spss

- يظهر من الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بمفهوم الهيكل التنظيمي بلغ (2.53) وانحراف معياري (0.76) وأخذ هذا البعد مرتبة موافق أي أن هذه العينة من المؤسسات توفر هيكل تنظيمي واضح لعمالها وقد احتلت الفقرة رقم 02 (الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات واضحة) المرتبة الأولى بموافق حسابي بلغ (2.58) وانحراف معياري (0.71) أي أن الهيكل التنظيمي من المؤسسات العينة، في حين جاءت الفقرة رقم 04 في المرتبة الأخيرة أي ان هذه المؤسسات لا يوجد فيها تنسيق بين مختلف مصالحها .
- و بالنسبة لبعد التدريب بلغ المتوسط الحسابي فيه (2.10) وانحراف معياري (0.82) وأخذ المرتبة محايد أي أن هذه العينة من المؤسسات لا تطبق كثيرا من التدريب لعمالها وفيه جاءت الفقرة رقم 07 (تهدف برامج التدريب في المؤسسة إلى التأكيد على تطوير إمكانيات ومهارات ومعارف العاملين) في المرتبة الأولى بمحايد حسابي (2.19) وانحراف معياري (0.81) كما جاءت الفقرة 08 في المرتبة الأخيرة .
- أما فقرات البعد المتعلق بمفهوم المشاركة في اتخاذ القرارات بلغ المتوسط الحسابي فيه (2.05) وانحراف معياري (0.77) أي احتلا المرتبة محايد أي أن هذه المؤسسات لا تطبق بكثرة مشاركة العمال في اتخاذ قراراتها وقد احتلت الفقرة رقم 09 (وضوح الرأي المتبادل بين الرئيس و العاملين) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.23) وانحراف معياري (0.77) في حين جاءت الفقرة رقم 10 في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمحايد حسابي بلغ (1.88) وانحراف معياري (0.74).
- يظهر من الجدول السابق أن فقرات البعد المتعلق بمفهوم ظروف العمل بلغ متوسط حسابه (2.33) وانحراف معياري (0.79) أي أن هذا البعد أخذ مرتبة محايد أي أن هذه المؤسسات لا توفر ظروف عمل مناسبة لعمالها كما ينبغي ولقد احتلت فيه الفقرة رقم 14 (تتلاءم التجهيزات في المؤسسة مع طبيعة العمل الذي يؤديه العاملون) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.41) وانحراف معياري (0.71) في حين جاءت الفقرة رقم 16 (يشعر العاملون في المؤسسة بالارتياح في مكان العمل الذي يمارسون عملهم فيه) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.19) وانحراف معياري (0.88).

● تحليل فقرات بيئة العمل الخارجية

جدول رقم (1-6) يوضح تحليل فقرات البيئة الخارجية

الرقم	العبارات	شدة درجة الاجابة			الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
		اتفق	محايد	لا اتفق			
01	تدرس مؤسستكم احتياجات الزبائن باستمرار	61	22	17	2.44	0.77	موافق
02	يفضل الزبائن منتجاتكم على المنتجات مماثلة	58	20	22	2.36	0.82	موافق
03	يؤثر الموردون على جودة منتجاتكم	62	16	22	2.40	0.83	موافق
04	لدى مؤسستكم مصادر بديلة للتوريد	37	33	30	2.07	0.82	محايد
05	موردوكم يوفر احتياجاتكم في الوقت المطلوب	31	42	27	2.04	0.76	محايد
06	تؤكد القوانين على حماية العاملين وسلامتهم	56	19	25	2.31	0.85	موافق
07	التشريعات والقوانين النافذة تسهل عمل مؤسستكم	45	27	28	2.17	0.84	محايد
08	تساعد القوانين الموجود على الإبداع	24	37	39	1.85	0.78	محايد
	المجموع				2.21	0.77	محايد

مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من البرنامج Spss

- يظهر من الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بمفهوم البيئة الخارجية بلغ (2.21) وانحراف معياري (0.77) وأخذ مرتبة محايد أي أن عينة الدراسة تحتم نوعان ما بالبيئة الخارجية وقد احتلت الفقرة رقم 01 (تدرس مؤسستكم احتياجات الزبائن باستمرار) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.45) وانحراف معياري (0.77) بمرتبة موافق أي أن العينة يهتموا باحتياجات الزبائن في حين جاءت الفقرة رقم 08 (تساعد القوانين الموجود على الإبداع) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (1.85) وانحراف معياري (0.78).

● تحليل فقرات المحور الثاني التوجه الابداعي

جدول رقم (1-7) :تحليل نتائج فقرات التوجه الإبداعي

الرقم	العبارات	شدة درجة الإجابة			الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
		اتفق	محايد	لا اتفق			
01	تشجع المؤسسة روح المبادرة والمخاطرة لدى العاملين وتثير حماسا لتقدم آراء جديدة ومبدعة	40	38	22	2.18	0.77	محايد
02	تدعم المؤسسة الاقتراحات المقدمة من الآخرين في مكان عملي	37	35	28	2.09	0.81	محايد
03	اسعي لإيجاد طرق جديدة للاستفادة من المعدات الموجودة في المؤسسة	48	27	25	2.23	0.83	محايد
04	لا تتردد المؤسسة في إحداث تغيرات المطلوبة لصالح أهداف المؤسسة	49	15	36	2.13	0.92	محايد

05	تقوم المؤسسة بمواكبة واستخدام التكنولوجيا الحديثة	51	26	23	2.28	0.82	محايد
06	تشجع المؤسسة العمل في شكل فريق العمل لحل المشكلات واتخاذ القرارات المهمة	54	27	19	2.35	0.78	موافق
07	يحاول المسؤولون اكتشاف المشكلات بهدف حلها والاستفادة منها	55	27	18	2.37	0.78	موافق
08	تنفذ المؤسسة الأفكار الابتكارية بدون عراقيل	28	44	28	2.00	0.75	محايد
09	تفوض لك إدارة المؤسسة الصلاحيات الكافية التي تتمكنك من اتخاذ القرارات الخاصة بالتحديث	26	36	38	1.88	0.79	محايد
10	لدى مؤسستكم القناعة بأن التطوير في العمل يحتاج إلى الابتكار المستمر	44	25	31	2.13	0.86	محايد
11	تسعى للمشاركة في الدورات التدريبية الخارجية	24	45	31	1.93	0.74	محايد
12	توجد جهة في المؤسسة مختصة في عملية الإبداع	27	33	40	1.87	0.81	محايد
13	تقوم المؤسسة باعداد دورات تدريبية في عملية الإبداع	24	32	44	1.80	0.80	محايد
	المجموع				2.09	0.80	محايد

مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من البرنامج Spss

- يظهر من الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بمفهوم التوجه الإبداعي بلغ (2.09) وانحراف معياري (0.80) واحتلا مرتبة محايد وهذا يفسر أن هذه العينة لا تهتم كثيرا بالإبداع و ذلك راجع لنقص بعض الإمكانيات لديها وكذلك حسب رغبات الزبائن وقد احتلت الفقرة رقم (07) (يحاول المسؤولون اكتشاف المشكلات بهدف حلها والاستفادة منها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.38) وانحراف معياري (0.78) في حين جاءت الفقرة رقم (13) (تقوم المؤسسة بإعداد دورات تدريبية في عملية الإبداع) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (1.79) وانحراف معياري (0.80) .

و في الأخير نجد أن هذا البعد غير مطبق جيدا في هذه العينة أي أن لا تسعى كثيرا لتفكير في الإبداع في منتجاتها.

- اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات الدراسة

- الفرضيات :

الفرضية الرئيسية: H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على التوجه الإبداعي

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على التوجه الإبداعي

الفرضيات الفرعية :

- الفرضية الفرعية الأولى H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على التوجه الإبداعي.
- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على التوجه الإبداعي.
- الفرضية الفرعية الثانية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب على التوجه الإبداعي .
- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب على التوجه الإبداعي.

- الفرضية الفرعية الثالثة H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على التوجه الإبداعي.
H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على التوجه الإبداعي.
- الفرضية الفرعية الرابعة : H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل على التوجه الإبداعي .
H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل على التوجه الإبداعي.
- الفرضية الفرعية الخامسة H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل الخارجية على التوجه الإبداعي.
H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل الخارجية على التوجه الإبداعي.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين التوجه الإبداعي وأبعاد بيئة العمل لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ كما هي موضحة في الجدول التالي :

الجدول (8-1) يوضح الجدول العلاقات الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة

		الهيكـل التنظيمي	التدريب	المشاركة في اتخاذ القرارات	ظروف العمل	البيئة الخارجية	بيئة العمل	التوجه الابداعي
الهيكـل التنظيمي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,191 100	,191 1 100	,200* ,429** 100	,515** ,148 100	,444** ,518** 100	,645** ,679** 100	,266** ,509** 100
التدريب	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,191 ,057 100	1 1 100	,429** ,000 100	,148 ,141 100	,518** ,000 100	,679** ,000 100	,509** ,000 100
المشاركة في اتخاذ القرارات	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,200* ,046 100	,429** ,000 100	1 1 100	,230* ,022 100	,517** ,000 100	,666** ,000 100	,452** ,000 100
ظروف العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,515** ,000 100	,148 ,141 100	,230* ,022 100	1 1 100	,348** ,000 100	,611** ,000 100	,225* ,025 100
البيئة الخارجية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,444** ,000 100	,518** ,000 100	,517** ,000 100	,348** ,000 100	1 1 100	,860** ,000 100	,551** ,000 100
بيئة العمل	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,645** ,000 100	,679** ,000 100	,666** ,000 100	,611** ,000 100	,860** ,000 100	1 1 100	,591** ,000 100

التوجه الإبداعي	Corrélation de Pearson	,266**	,509**	,452**	,225*	,551**	,591**	1
	Sig. (bilatérale)	,007	,000	,000	,025	,000	,000	
	N	100	100	100	100	100	100	100

مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من البرنامج Spss

- يتضح من جدول الارتباطات السابق بأن معظم العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة لبيئة العمل في عينة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أما على مستوى كل متغير على حده، نجد منهم من هو غير ذو دلالة إحصائية وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين بيئة العمل والتوجه الإبداعي ككل (59.1%) أي أن قيمة الارتباط متوسطة وتعتبر قيمة إيجابية تؤكد الدور الفاعل لبيئة العمل في علاقتها بالتوجه الإبداعي حيث كانت أقوى العلاقات لبعده التوجه الإبداعي بنسبة (55.6%) مع بيئة العمل الخارجية. وهذا دليل قاطع على أن الموردين والزبائن والقوانين تؤثر في تطبيق التوجه الإبداعي، لكن واقع الاهتمام به من خلال أساليب تنميته وتدعيمه لا يعكس ذلك جيد مما يؤدي لتدني نسبة العلاقة الارتباطية بين المتغير التابع والمتغيرات مستقلة الخاصة ببيئة العمل إلى نسبة (53.6%) كم لاحظنا أن أضعف هذه العلاقات كانت مع المتغير المستقل ظروف العمل بنسبة (22.3%).

أولاً: الإجابة على الفرضيات

من خلال نتائج الجدول العلاقات الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة نقوم بالإجابة على الفرضيات الرئيسية والفرعية المطروحة كمايلي :

1. من خلال هذا الجدول نلاحظ أن قيمة sig اقل من 0.05 أي نرفض الفرضية H0 المتمثلة في لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على التوجه الإبداعي ونقبل الفرضية H1 التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل على التوجه الإبداعي هذا يعني أن بيئة العمل لها دور فعال لتطبيق التوجه الإبداعي في هذه المؤسسات .
2. وكما نلاحظ قيمة sig بين الهيكل التنظيمي والتوجه الإبداعي اكبر من 0.05 أي نقبل الفرضية H0 المتمثلة في لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والتوجه الإبداعي ونرفض الفرضية H1 و التي تقول انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والتوجه الإبداعي وهذا يعني أن مهما كان نوع الهيكل التنظيمي لا يؤثر على التوجه الإبداعي.
3. و كما نجد قيمة sig 0.00 بين التدريب والتوجه الإبداعي اقل من 0.05 ومنه نرفض الفرضية H0 التي تقول انه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتوجه الإبداعي ونقبل الفرضية H1 يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتوجه الإبداعي أي أن كلما تقوم المؤسسة بتدريب لعمالها فهي تزيد من قدراتهم الإبداعية و الأفكار الجديدة
4. وكذا نلاحظ قيمة sig بين المشاركة في اتخاذ القرارات والتوجه الإبداعي 0.00 أي اقل من 0.05 أي نرفض الفرضية H0 المتمثلة في لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات والتوجه الإبداعي ونقبل الفرضية H1 التي تقول انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات والتوجه الإبداعي أي على هذه المؤسسات إشراك العاملين لديها في اتخاذ القرارات الخاصة بإعمالهم لي تنمية قدراتهم الإبداعية .

5. و كذلك نجد قيمة sig بين ظروف العمل والتوجه الإبداعي تساوي 0.28 وهي أكبر من 0.05 أي نقبل الفرضية H0 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ظروف العمل والتوجه الإبداعي نرفض الفرضية H1 أي أن هذا يدل على مهما كانت ظروف العمل في المؤسسات سواء جيدة أو متوسطة فهي لا تلعب دور أساسي لتطبيق التوجه الإبداعي

6. وكما نلاحظ أن قيمة sig بين البيئة الخارجية والتوجه الإبداعي أقل من 0.05 أي نرفض الفرضية H0 المتمثلة في لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين البيئة الخارجية والتوجه الإبداعي. ونقبل الفرضية H1 أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين البيئة الخارجية والتوجه الإبداعي أي على المؤسسات الاخذ بعين الاعتبار الزبائن والموردين والقوانين لتطبيق التوجه الإبداعي .

ثانيا : تحليل تباين خط الانحدار

و لمعينة مدى وجود تباين في التوجه الابداعي بسبب طبيعة نشاط المؤسسة سوف نقترح الفرضية التالية :

- الفرضية : لا توجد فروقات بين التوجه الابداعي وطبيعة النشاط المؤسسة

الجدول التالي يوضح ذلك

جدول رقم (1-9) : يوضح تحليل تباين خط الانحدار بين طبيعة النشاط و التوجه الابداعي

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergrup es	51,127	3	17,042	,831	,480
Intragrup es	1926,873	94	20,499		
Total	1978,000	97			

مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من البرنامج Spss

- من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى دلالة الاختبار 0.480 أكبر من مستوى دلالة 0.005 ومنه نقبل

الفرضية الصفرية والتي تنص على انه لا يوجد فروقات بين طبيعة النشاط والتوجه الإبداعي ونرفض الفرضية H1 يوجد

فروقات بين طبيعة النشاط والتوجه الإبداعي

- ومنه نستخلص انه مهما كان نوع النشاط الصناعي للمؤسسات لا يؤثر على تطبيق التوجه الإبداعي فيها .

جدول رقم (1-10) يوضح تحليل تباين خط الانحدار البسيط بين التوجه الابداعي و المؤهل العلمي لدى العاملين

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	6,698	1	6,698	,331	,566 ^b
Résidus	1981,542	98	20,220		
Total	1988,240	99			

مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من البرنامج Spss

- من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى دلالة الاختبار 0.566 أكبر من مستوى دلالة 0.005 ومنه نقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على انه لا يوجد فروقات بين التوجه الإبداعي و المؤهل العلمي ونرفض الفرضية H1 يوجد فروقات بين التوجه الإبداعي و المؤهل العلمي لدى العاملين .

ومنه نستخلص انه مهما كان مستوى المؤهل العلمي لدى العاملين لا يؤثر على تطبيق التوجه الإبداعي في المؤسسة.

جدول رقم (1-11) يوضح تحليل تباين خط الانحدار البسيط بين التوجه الابداعي الخبرة لدى العاملين.

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	87,201	1	87,201	4,495	0,037 ^b
Résidus	1901,039	98	19,398		
Total	1988,240	99			

مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من البرنامج Spss

- من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى دلالة الاختبار 0.037 أكبر من مستوى دلالة 0.005 ومنه نقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على انه لا يوجد فروقات بين التوجه الإبداعي و الخبرة لدى العاملين ونرفض الفرضية H1 يوجد فروقات بين التوجه الإبداعي و الخبرة لدى العاملين .

- ومنه نستخلص انه مهما كان مستوى الخبرة لدى العاملين لا يؤثر على تطبيق التوجه الإبداعي في المؤسسة.

رقم (1-12) يوضح تحليل تباين خط الانحدار بين التوجه الابداعي الوظيفة لدى العاملين

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	34,101	1	34,101	1,710	,194 ^b
Résidus	1954,139	98	19,940		
Total	1988,240	99			

مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من البرنامج Spss

- من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى دلالة الاختبار 0.194 أكبر من مستوى دلالة 0.005 ومنه نقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على انه لا يوجد فروقات بين التوجه الإبداعي و الوظيفة لدى العاملين ونرفض الفرضية H1 بوجود فروقات بين التوجه الإبداعي والوظيفة لدى العاملين .

ومنه نستخلص انه مهما كان نوع الوظيفة لدى العاملين لا يؤثر على تطبيق التوجه الإبداعي في المؤسسة.

و في الاخير نستخلص ان كل هذه المتغيرات لا تؤثر على تطبيق التوجه الابداعي في المؤسسة بل هناك متغيرات اخرى غير مدروسة في هذه الدراسة مثل نوع القيادة و نمط التفكير لدى القائد.

ثالثا : تحليل الانحدار الخطي بين بيئة العمل و التوجه الابداعي

الجدول الموالي يوضح ذلك

جدول رقم (1-10) : يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,591 ^a	,349	,342	3,63427

مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من البرنامج Spss

يبين هذا الجدول نتيجة حساب معامل الارتباط ومعامل التحديد مربع قيمة معامل الارتباط و معامل الارتباط بين بيئة العمل والتوجه الابداعي هي %59.1 وان مدى الدقة لتقدير التوجه الابداعي هي %34.9 وان باقي النسبة ترجع لعوامل اخرى لم تذكر

جدول رقم(11-1): يوضح تحليل تباين خط الانحدار

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	693,860	1	693,860	52,534	,000 ^b
Résidus	1294,380	98	13,208		
Total	1988,240	99			

مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من البرنامج Spss

من الجدول السابق نجد ما يلي :

-مجموع مربعات الانحدار يساوي 693.860 ومجموع مربعات البواقي هو 1294.380 ومجموع المربعات الكلي يساوي 1988.240 ؛

- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 98؛

-معدل مربعات الانحدار هو 693.860 ومعدل مربعات البواقي هو 13.208 ؛

-قيمة إختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 52.534 ؛

-مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.005 فنرفضها .

جدول رقم (1-12) : يوضح قيم معاملات خط الانحدار

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	9,001	2,542		3,540	,001
t6	,342	,047	,591	7,248	,000

مصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية المعطاة من البرنامج Spss

من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة لبيئة العمل وميل خط الانحدار بالنسبة للتوجه الابداعي وفق المعادلة التالية:

$$Y = a t_6 + b t_7 \text{ ومنه معادلة خط الانحدار هي } y = 9.001 + 0.342 t_7$$

وعند دراسة قيم Sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.005 وتحقق الفرضية البديلة H1 ونستنتج أن أهم الأساليب المؤثرة على التوجه الابداعي هي البيئة اخرجية والتدريب

نتيجة تحليلية : من خلال تحليل الفرضيات وبالاعتماد على مقاييس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط نلاحظ بأن عمال المؤسسة لديهم قدرات وأفكار إبداعية باستطاعتهم استخدامها في مجال عملهم من أجل رفع مستوى التوجه الإبداعي فيها إلا أن المؤسسة لا تهتم بشكل كبير على مقترحات العمال وما لديهم من إبداعات بل تعتمد على أساليب حسابية وخدمانية من أجل نمو مستوى التوجه الإبداعي فيها، غير أن المؤسسة تهتم بالظروف البيئية التي تؤثر في مستوى هذا الإبداع وذلك من خلال توفير جو ملائم للعمال أي أن هناك مستوى متوسط من التوجه الإبداعي في المؤسسة و طريقة الحصول عليه وكذلك نجد أن أكثر الإبعاد المؤثرة على التوجه الإبداعي هي التدريب والمشاركة في اتخاذ القرارات والبيئة الخارجية وكذلك هناك علاقة ارتباطيه بين بيئة العمل والتوجه الإبداعي وهذا يدل على المؤسسات الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية للعمل عند تطبيقها لتوجه الإبداعي .

خلاصة الفصل

لقد أجريت هذه الدراسة من أجل قياس درجة مدى تأثير البيئة العمل على التوجه الإبداعي وتحديدًا في عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة -تقرت- واستهدفت هذه الدراسة على إبراز مدى أهمية بيئة العمل وتأثيرها على التوجه الإبداعي ونتائج التي توصلنا إليها من خلال فترة الدراسة تبين لنا أن المؤسسات لا تركز مجهودات عظيمة من أجل توفير بيئة عمل جيدة لتمكينها من التوجه الإبداعي .

كما اتضح لنا من خلال الإجابة على استمارة الاستبيان أن المؤسسات لا تسعى إلى التوجه الإبداعي وذلك لعدم توفير بيئة العمل كأحد مبادئها بدرجة الأولى لتساعدها على التوجه الإبداعي .

الخطمة

الخاتمة :

اتضح من خلال الدراسة ،أن التغيرات السريعة في عالم اليوم، تفرض على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تحديات كبيرة ،وفي نفس الوقت تقدم لها فرص لا حدود لها ، ففي ظل البيئة الجديدة لم تعد استراتيجيات الأمس مجدية لحل مشاكل اليوم، وحتى تحقق المؤسسة أهدافها يجب أن توفر لديها الأساليب و الأدوات اللازمة لذلك ،إلا أن هذه العملية عادة ما تكون صعبة ما لم تدعم بالقدرة على التوجه الإبداعي والذي يمثل الدعامة الأساسية لأي مؤسسة ترغب في البقاء والتميز في عالم اليوم.

لقد ارتبطت إشكالية هذا البحث بدراسة مدى أثر بيئة العمل على التوجه الإبداعي ، وقد حاولنا الإجابة عن الإشكالية المطروحة ومجموعة التساؤلات المرتبطة بها، ومن خلال الفصل النظري ،والفصل خاص بالدراسة الميدانية التي كانت بعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -تقرت- محاولين بذلك إسقاط ما جاء في الجانب النظري وهذه الأخيرة عينة المؤسسات ،والتعرف على مدى أهمية التوجه الإبداعي في مثل هذه المؤسسات،والأمر الذي مكنا من التعمق أكثر في الموضوع والخروج بمجموعة من النتائج.

أولا : نتائج الدراسة ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- 1 -تعدد وجهات النظر والآراء حول مصطلح التوجه الإبداعي في مختلف الفروع العلمية ،مما أدى إلى عدم الاتفاق على تعريف واحد له؛
- 2 -أغلب العمال بالمؤسسة لديهم الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية؛
- 3 -بيئة العمل تؤثر على التوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، وهذا ما أكد صحة الفرضية الرئيسية ؛
- 4 -الهيكل التنظيمي لا يؤثر على التوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؛
- 5 -التدريب أحد أبعاد البيئة الداخلية يؤثر على التوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة ؛
- 6 -يؤثر المشاركة في اتخاذ القرارات على التوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؛
- 7 -لا تؤثر ظروف العمل على التوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؛
- 8 -تؤثر بيئة العمل الخارجية على التوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؛
- 9 -أن طبيعة نشاط المؤسسة لا يؤثر على التوجه الإبداعي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

ثانيا: التوصيات: بناء على ما سبق ومحاولة مني لتذليل الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتقرت خصوصا من جهة ،وإعطاء موضوعنا أهمية للمؤسسات من جهة أخرى،ومنهم نقدم مجموعة من الاقتراحات وهي كالأتي:

1. ضرورة تبني برامج تدريبية و التي تهدف إلى إثارة الحافزية و الحماس في التفكير الحر الإبداعي ، و توفير المناخ الإداري الذي يهدف إلى مساعدة المبدعين في الميادين التي يرغبون فيها .
2. استقطاب كوادر بشرية لتحسين الاستخدامات التكنولوجية .

3. محاولة إبداع جو إداري يساعد كافة العاملين لديها مهما كانت مستواهم ،على التفكير بمنظور إبداعي و تقدم أفكار إبداعية .
4. ضرورة التنسيق بين المصالح لتسهيل تبادل الاراء بين الموظفين
5. على المؤسسات توفير ظروف العمل الملائمة للعمال
6. و كذا على المؤسسات إشراك العاملين في اتخاذ القرار و الاهتمام بمقترحاتهم
7. على المؤسسات ان تطبق نوع قيادة جيد لي يساعدها على الابداع

ثالثا :آفاق البحث

- 1 -دور التوجه الإبداعي في تمكين العاملين .
- 2 -القيادة الإدارية كمدخل لتوجه الإبداعي
- 3 -علاقة التوجه الابداعي بالتزام الوظيفي
- 4 - أثر بيئة العمل على الأداء الوظيفي .
- 5 -دور بيئة العمل على التدريب .

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. أنجي صلاح فريد عدوي، محمد خضر عبد المختار، التفكير النمطي و الإبداعي، الناشر: مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، الطبعة الأولى، القاهرة، 2011
2. بختة فرحات، بيئة الأعمال وأثرها على التنافسية الدولية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير، (غير منشورة)، تخصص تجارة دولية، جامعة ورقلة ، 2010.
3. ثامر البكري، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري. العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2009.
4. جواهر عبد الهادي محمد العبيدي، اثر التوجه الإبداعي و إستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة نפט الكويت، رسالة الماجستير، (غير منشورة)، في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، سنة 2013
5. حليلة بوسالية، وهيبة بوزر زور، أثر إدارة بيئة العمل على الرضاء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، (غير منشورة)، تخصص موارد بشرية، جامعة المنتوري، قسنطينة، دورة جوان 2011.
6. حنفي عبد الغفار، رسمية فريا قص، أساليب الإدارة وبيئة الأعمال، المؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية- مصر 2000
7. سليم بطرس، جلدة. زيد، منير عسوى إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، طبعة الاولى ، سنة 2000.
8. سوزان عبد الغني علي، اثر بيئة العمل الابداعية في المنظمات (دراسة تطبيقية في عينة من المنظمات الصناعية في المحافظة نينوي)، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (4)، العدد (1)، سنة 2014 .
9. عايد رحيل عيادة الشمري، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي، مذكرة استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، (غير منشورة)، تخصص العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية الآمنية، 2013
10. عبد الحميد هدروق ، الإبداع في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مذكرة لإستكمال شهادة الماستر في علوم التسيير ، (غير منشورة)، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة ، جامعة ورقلة ، 2011/2012.
11. عبد الوهاب أحمد علي جندب ، اثر التوجهات الإستراتيجية الإبداعية و الاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة و الأداء التسويقي (دراسة تطبيقية على شركات صناعة الاغذية في اليمن)، رسالة الماجستير ، (غير منشورة) ، في إدارة الأعمال ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، سنة 2013
12. فيصل غازي عبد العزيز عبد اله المطيري ، اثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية) ، رسالة الماجستير ، (غير منشورة) ، في إدارة أعمال ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، سنة 2012

13. ماجد محمد صالح، اثر بعض عوامل البيئة الخارجية في أسبقية الإبداع (دراسة استطلاعية لأراء المدراء في الشركة العامة للسمنت الشمالية /نينوى)، جامعة تكريت، -كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد - ٦ / العدد- 17
14. محمد سعد فهد المشوط، أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري، مذكرة استكمال متطلبات شهادة الماجستير، (غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال جامعة الشرق الأوسط، 2011.
15. محمد هيثم عبد الرحمن حافظ عجعج، هيثم حمود الشبلي، التوجه الإبداعي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية في مجموعة الاتصالات الأردنية)، المؤتمر العلمي الدولي المحكم منظمات الأعمال - الفرص والتحديات و التطلعات، كلية عمان الجامعية - جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن .
16. مرزوقي مرزوقي، دور الابتكار في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، في العلوم الاقتصادية، بجامعة ورقلة، 2008 .
17. وليد عبد الرحمن خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج spss، الندوة العالمية للشباب الإسلامي. إدارة البرامج والشؤون الخارجية، سنة 1430هـ.
- ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية :

1. Adela J McMurray¹, Md. Mazharul Islam², James C. Sarros³ and Andrew Pirola-Merlo Workplace Innovation in a Nonprofit Organization. بعنوان
2. Karolus ; O. KRAAN ،FRANK DAY BOUT: بعنوان Workplace innovation and its relations with organisational performance and employee commitment, This article was originally published in Elm's predecessor media, LLine, 2012.
3. Kevin Zheng Zhou, Gerald Yong Gaoa, Zhilin Yangb, Nan Zhoub . بعنوان Developing strategic orientation in China: antecedents and consequences of market and innovation orientations, aSchool of Business, The University of Hong Kong, Pokfulam, Hong Kong, China bDepartment of Marketing, City University of Hong Kong, Kowllon, Hong Kong, China ,2004.
4. Penny M., Simpson, Judy A., Siguaw b1, Cathy A., Enz. Innovation orientation outcomes: The good and the bad, Journal of Business Research 59 (2006) 1133–1141, School of Hotel Administration Collection, 2006 .
5. Philippe Chereau بعنوان Strategic posture, innovation behavior and performance in SMEs: Type, fit and contingencies Three essays based on the case of French manufacturing SMEs , Aix-Marseille Université, SKEMA Business School, Centre de Recherche Knowledge Technology and Organization , 2012.

6. Zehira ، Altindagb ،A.Zafer Acarcبعنوان ، **The Effects of Relationship Orientation through Innovatio**, Ecole Doctorale d'Economie et de Gestion d'Aix-Marseille, Institut d'Administration des Entreprises, Centre d'Etudes et de Recherche en Gestion d'Aix-Marseille,2012.

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد: تسعى الباحثة من وراء هذا الاستبيان المرفق إجراء دراسة حول تأثير بيئة العمل على التوجه الابداعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويدخل هذا البحث ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر علوم التسيير ، و باعتباركم أحد عمال المؤسسة نرجو منكم الإجابة بدقة حول الأسئلة المرفقة لهذا الاستبيان من أجل إضفاء الصبغة اللازمة للدراسة ، علما أن إجاباتكم هذه ستبقى محفوظة ضمن حدود الدراسة وتقبلوا منا في الأخير، فائق التقدير والاحترام والشكر الجزيل على حسن تعاونكم معنا.

ملاحظة: ضع في الخانة المناسبة علامة X

الجزء الأول خاص بالمعلومات الشخصية

1. الجنس: ذكر () أنثى ()
2. السن من: 20 الى 30 () 31 الى 40 () 41 الى 50 () 51 فأكثر ()
3. المؤهل العلمي: ثانوي او أقل () جامعي () دراسات عليا () مهني ()
4. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات () من 6 الى 15 سنة () من 16 فأكثر ()
5. وظيفة: رئيس مصلحة () تقني () عامل بسيط ()

الجزء الثاني: خاص ببيئة العمل الداخلية

1/ الهيكل التنظيمي

الرقم	يتميز التنظيم في مؤسساتكم بـ	أتفق	محايد	لا أتفق
1	التشجيع على التعاون الوظيفي وانتشار روح الفريق			
2	الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات واضحة			
3	الإجراءات الادارية والتنظيمية بسيطة في مؤسساتكم			
4	هناك تنسيق جيد بين مختلف المصالح			

2/التدريب

الرقم	تحرص مؤسستكم على الكوادر البشرية لديها بـ	أتفق	محايد	لا أتفق
5	التوجه نحو التدريب الجماعي			
6	فرص التدريب متاحة لجميع العمال			
7	تهدف برامج التدريب في المؤسسة إلى التأكيد على تطوير إمكانات ومهارات ومعارف العاملين			
8	عملية التدريب في المؤسسة بشكل مستمر			

3/المشاركة في اتخاذ القرارات

الرقم	يلجأ متخذى القرار في مؤسستكم الى المشاورات و تحاور بـ	أتفق	محايد	لا أتفق
9	وضوح الرأي المتبادل بين الرئيس و العاملين			
10	تقوم الإدارة باشتراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات			
11	أشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار			
12	يحترم المدير العاملين كأشخاص لهم رغبات ودوافع وأهداف شخصية			

4/ظروف العمل

الرقم	العبرة	أتفق	محايد	لا أتفق
13	تسعى المؤسسة على توفير كافة التسهيلات للعاملين لانجاز أعمالهم			
14	تتلاءم التجهيزات في المؤسسة مع طبيعة العمل الذي يؤديه العاملون			
15	توفر المؤسسة ظروف الأمن والسلامة لكافة العاملين			
16	يشعر العاملون في المؤسسة بالارتياح في مكان العمل الذي يمارسون عملهم فيه			

5- البيئة الخارجية

الرقم	العبرة	أتفق	محايد	لا أتفق
17	تدرس مؤسستكم احتياجات الزبائن باستمرار			
18	يفضل الزبائن منتجاتكم على المنتجات مماثلة			
19	يؤثر الموردون على جودة منتجاتكم			
20	لدى مؤسستكم مصادر بديلة للتوريد			
21	موردوكم يوفر احتياجاتكم في الوقت المطلوب			
22	تؤكد القوانين على حماية العاملين وسلامتهم			
23	التشريعات والقوانين النافذة تسهل عمل مؤسستكم			
24	تساعد القوانين الموجود على الإبداع			

الجزء الثالث: خاص بالتوجه الإبداعي

الرقم	العبارة	أتفق	محايد	لا أتفق
25	تشجع المؤسسة روح المبادرة والمخاطرة لدى العاملين وتثير حماسا لتقديم آراء جديدة ومبدعة			
26	تدعم المؤسسة الاقتراحات المقدمة من الاخرين في مكان عملي			
27	اسعى لإيجاد طرق جديدة للاستفادة من المعدات الموجودة في المؤسسة			
28	لا تتردد المؤسسة في احداث تغييرات المطلوبة لصالح أهداف المؤسسة			
29	تقوم المؤسسة بمواكبة واستخدام التكنولوجيا الحديثة			
30	تشجع المؤسسة العمل في شكل فريق العمل لحل المشكلات واتخاذ القرارات المهمة			
31	يحاول المسؤولون اكتشاف المشكلات بهدف حلها والاستفادة منها			
32	تنفذ المؤسسة الافكار الابتكارية بدون عراقيل			
33	تفوض لك ادارة المؤسسة الصلاحيات الكافية التي تمكنك من اتخاذ القرارات الخاصة بالتحديث			
34	لدى مؤسستكم القناعة بأن التطوير في العمل يحتاج الى الابتكار المستمر			
35	تسعى للمشاركة في الدورات التدريبية الخارجية			
36	توجد جهة في المؤسسة مختصة في عملية الابداع			
37	تقوم المؤسسة باعداد دورات تدريبية في عملية الابداع			

الفهرس

الفهرس

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
IV	التشكرات وتقدير
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية حول بيئة العمل والتوجه الإبداعي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول:عموميات حول بيئة العمل والتوجه الإبداعي
03	المطلب الأول :ماهية بيئة العمل
03	أولاً: مفهوم بيئة العمل وعناصرها
04	ثانياً:أنواع بيئة العمل
06	ثالثاً: نماذج البيئة الإبداعية ومتطلباتها
07	رابعاً: علاقة البيئة التنظيمية في تنمية الإبداع
07	خامساً: المخاطر التي تواجهها بيئة العمل
08	المطلب الثاني : ماهية التوجه الإبداعي .
08	أولاً : مفهوم التوجه الإبداعي وأشكاله
09	ثانياً : استراتيجيات التفكير الإبداعي والقدرات الإبداعية
11	ثالثاً : خطوات عملية الإبداع
11	المبحث الثاني:أدبيات تطبيقية حول بيئة العمل و التوجه الإبداعي

11	المطلب الأول : الدراسات السابقة
15	المطلب الثاني :مقارنة الدراسة الحالية بالدراسة السابقة
16	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بعينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	
18	تمهيد
19	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة
19	المطلب الأول : اختيار مجتمع وعينة الدراسة و مصادر جمع المعلومات
19	المطلب الثاني: أداة الدراسة و البرامج و الأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات
21	المبحث الثاني:النتائج ومناقشتها
21	المطلب الأول :عرض النتائج
23	المطلب الثاني:تحليل ومناقشة النتائج
34	خلاصة الفصل
36	الخاتمة
39	المراجع
43	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم الجدول
20	عدد الاستثمارات المجاب عليها وغير المجاب عليها	1-1
21	جدول مدى صدق و ثبات الدراسة	2-1
21	جدول توزع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية	3-1
23	جدول المعالجة الإحصائية	4-1
23	جدول تحليل فقرات بيئة العمل الداخلية	5-1
25	جدول تحليل فقرات البيئة الخارجية	6-1
25	جدول تحليل فقرات التوجه الإبداعي	7-1
27	جدول الجدول العلاقات الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة	8-1

29	جدول تحليل تباين خط الانحدار بين طبيعة النشاط و التوجه الابداعي	9-1
30	جدول تحليل تباين خط الانحدار بين التوجه الابداعي و المستوى التعليمي	10-1
30	جدول تحليل تباين خط الانحدار بين التوجه الابداعي و الخبرة لدى العاملين	11-1
31	جدول تحليل تباين خط الانحدار بين التوجه الابداعي والوظيفة	12-1
31	يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	13-1
32	يوضح تحليل تباين خط الانحدار	14-1
32	يوضح قيم معاملات خط الانحدار	15-1

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
09	أشكال التوجه الإبداعي	1-1

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
36	نسخة عن الاستبيان	01