



الجامعة الافتراضية السورية
SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY

الجامعة الافتراضية السورية

ماجستير إدارة الأعمال

أثر بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين

The impact of work environment on the innovative performance

دراسة ميدانية على المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق

بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA

إشراف

الدكتور عصام حيدر

إعداد الطالبة

مارلين سرقيس

Marlain_77098

الإهداء

إلى من زرع الأمل والمحبة والعلم في قلبي.
والذي العزيز رحمه الله.

الى أحن وأدفا قلب

الى عطر حياتي ومنارة دربي.....

والدتي نور عيوني.

الى الحبيب والصديق ...

الى سندي في حياتي وبهجة مستقبلي....

زوجي الغالي

الى المحبة التي لاتقنى....

الى النجوم التي تنير دربي.....

الى من لاتكتمل سعادتني من دونهم.....

ابنتي حياتي وابني نبض قلبي

الى كل من وسعهم قلبي من محبة

الى من تعلمت منهم معنى التضحية والصبر والعطاء....

اخي الغالي واخواتي الاحباء وفقهم الله

الشكر والتقدير

اتقدم بجزيل الشكر الى المشرف على رسالة الماجستير الدكتور عصام حيدر لما بذله من جهد أثناء اعداد هذه الرسالة خطوة خطوة منذ البداية حتى النهاية، والذي كان خير مشرف من خلال ماقدمه من أفكار وآراء وتوجيهات صائبة.

كما اشكر الجامعة الافتراضية السورية والكادر الإداري والتعليمي على إتاحة الفرصة لنا لمتابعة دراساتنا العليا في الجامعة الافتراضية وتقديمهم كل التسهيلات لإنجاز هذا البحث.

أقدم الشكر والامتنان لجميع أستاذنا الأفضل خلال مسيرتنا الدراسية في الجامعة على جهودهم ودعمهم بالعلم والروح للسير نحو الأمام.

اشكر كل من ساهم في نجاح هذا البحث حتى النهاية.....

مارلين موسى سركييس

ملخص الدراسة

الطالبة : مارلين سركييس

العنوان : أثر بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين

عام : 2018

الجامعة الافتراضية السورية

إشراف الدكتور: عصام حيدر

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة على أثر بيئة العمل المتمثلة في (التكنولوجيا، التدريب، الحوافز والمكافآت، ظروف العمل، والهيكل التنظيمي) على الأداء الابداعي للعاملين في المصارف السورية الخاصة العاملة في مدينة دمشق.

تم اختبار عينة مكونة من ثلاثة مصارف خاصة عاملة في مدينة دمشق وهي بنك سورية والمهجر ، بنك بيمو السعودي الفرنسي وبنك البركة ، حيث تم اختيار هذه البنوك على وجه التحديد دون غيرها من المصارف السورية الخاصة البالغ عددها أربعة عشر مصرفاً في مدينة دمشق ، بسبب تعاون هذه المصارف في الرد على تساؤلات الباحثة، وبسبب ضيق الوقت ، وبسبب نجاح اعمال هذه المصارف التي تجاوزت أعمالها المصارف الخاصة الأخرى من حيث الأرباح المحققة، والخدمات المميزة المقدمة للعملاء والحوافز الموزعة للعاملين.

يتألف مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في المصارف السورية الخاصة الثلاث موضوع الدراسة ، والبالغ عددهم 225 موظف ، وقد تم توزيع 145 استبيان على عينة عشوائية من العاملين فيها بمختلف مستوياتهم الوظيفية. تم استرجاع ما مجمله (124) استبانة صالحة للدراسة بنسبة استجابة بلغت (87%) من المجتمع الكلي ، استندت الباحثة على ثلاث فرضيات رئيسية لمعرفة تأثير بيئة العمل على متغيرات البحث واختبارها، وبعد جمع البيانات وتحليلها باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية الاستدلالية لتحقيق أهداف الدراسة إذ خضعت بأكملها الى التحليل الاحصائي الوصفي، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، و One way Anova ، One sample T-test، . خلصت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لأبعاد تأثير بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين في المصارف السورية الخاصة، حيث احتلت المرتبة الأولى ظروف العمل كأفضل عامل من عوامل بيئة العمل حسب تقييم العاملين في المصارف ، ثم الهيكل التنظيمي ، ثم التكنولوجيا، ثم التدريب و أخيراً الحوافز والمكافآت حسب تقييم عينة الدراسة، وبالتالي توصلت الدراسة لمجموعة من التوصيات لعل أهمها ضرورة زيادة الأجور والحوافز المادية والمعنوية للحد من تسرب العاملين و الخبرات المبدعة ، وتحقيق الأداء الابداعي والاخلاص للمنظمة. كذلك التركيز على تطوير العاملين مهنياً بالأساليب التكنولوجية المعاصرة من خلال التدريب والتحفيز المستمر لتطوير خبراتهم في مجالات عملهم، إضافة إلى زيادة وعي المنظمات لضرورة تركيز الاهتمام على الفئات الشابة والمؤهلة وإفساح المجال لهم للتعبير عن مقترحاتهم وأفكارهم الجديدة بثقة، لزيادة التزامهم بعملهم وبالتالي رفع إنتاجيتهم والوصول في نهاية المطاف لمؤسسات مصرفية مبدعة قادرة على المنافسة العالمية .

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل ، الأداء الابداعي ، المصارف السورية الخاصة – مدينة دمشق .

Abstract:

This study aims to identify the impact of work environment in all its represented dimensions (Technology, training, working conditions, organizational structure, salaries and bonuses) on the innovative performance on Syrian Private Banks working in Damascus.

A sample of three private banks working in Damascus are chosen, who are Bank of Syria and Overseas, Bank Bemo Saudi Faranci, and Al Baraka Bank. These banks are distinctive from the total Fourteen Syrian private banks working in Damascus, due to the cooperation of employees at these banks in answering the research queries ,and due to the shortage of time , addition to the success of these banks whose works have been exceeding the other private Syrian banks,furthermore; the distinguished customer services and distributed incentives to the employees .

The study community consists of employees working in the three mentioned private banks in Damascus, whose numbers are 225 employees, and 145 questionnaires have been distributed to a random sample of employees at various functional levels,124 valid questionnaires were retrieved with response rate of 87% of the total society.

The researcher based on three main hypotheses to know the effect of work environment on research variables and testing them.After collecting and analyzing the data by using a number of statistical methods to determine the objectives of the study.The hypotheses were subjected to statistical descriptive testing, simple linear and multiple linear regression, One way Anova,One sample T-Test.The result of the study noticed that there is a positive effect to the impact of work environment on the innovative performance of the employees,whereas working conditions ranked the first degree as the best working environment sectors according to the assessment of employees in private banks, organizational structure in the second degree, then technology ,training and finally salaries and bonuses due to the sample of study.

Therefore, a set of recommendations were reached , the most important of them are the need to increase the wages, material and moral incentives in order to reduce the resignation of creative workers, to achieve the innovative performance and to remain loyal to their organizations. In addition to emphasizing on the professional development of workers at contemporary technological methods through continuous training and motivation to develop their expertises in their working fields. Furthermore; increasing organizations' awareness to focus on young and qualified employess and allowing them to express their new suggestions and creative ideas with confidence, therefore their commitment to the bank and creativity performance would be noticed, ultimately to reach innovative banking sectors who are going to be able to compete globally.

Keywords: Work environment, innovative performance, Syrian private banks, Damascus country.

الفهرس		
الاهداء		
كلمة شكر		
ملخص الدراسة		
قائمة الأشكال		
قائمة الجداول		
الفصل الأول		
الاطار المنهجي للدراسة		
رقم الصفحة	العنوان	الرقم
3	المقدمة	
4	الدراسات السابقة	أولاً
11	موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة	ثانياً
12	مشكلة الدراسة	ثالثاً
12	أهداف الدراسة	رابعاً
13	أهمية الدراسة	خامساً
14	متغيرات الدراسة	سادساً
15	فرضيات الدراسة	سابعاً
15	منهجية الدراسة	ثامناً
16	هيكلية الدراسة	تاسعاً
18	مصطلحات الدراسة	عاشرأ
الفصل الثاني		
الاطار النظري للدراسة		
	بيئة العمل	المبحث الأول
22	تمهيد	أولاً
22	مفهوم بيئة العمل الداخلية	ثانياً
23	مكونات بيئة العمل الداخلية في المنظمات	ثالثاً
25	أنواع بيئة العمل	رابعاً
27	العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية	خامساً
	الأداء الابداعي	المبحث الثاني
30	تمهيد	أولاً
30	مفهوم الابداع	ثانياً
31	مراحل عملية الابداع	ثالثاً
32	أنواع الابداع الإداري في المنظمات	رابعاً

34	مفهوم الأداء الابداعي	خامسا
34	العلاقة بين الابداع والاداء الابداعي	سادسا
35	العوامل المؤثرة على الأداء الابداعي	سابعاً
36	متطلبات الاداء الابداعي	ثامنا
36	النظريات المفسرة للاداء الابداعي	تاسعا
37	دور بيئة العمل في تنمية الاداء الابداعي	عاشر
39	تأثير الحوافز المادية والمعنوية على الاداء الابداعي للعاملين	احد عشر
40	طرائق قياس وتقييم الأداء الابداعي	اثنا عشر
الفصل الثالث		
الاطار العملي للدراسة		
46	تمهيد	أولاً
46	منهجية الدراسة وأدوات وأساليب التحليل	ثانياً
47	مجتمع وعينة الدراسة	ثالثاً
48	أدوات جمع البيانات	رابعاً
53	عرض وتحليل بيانات الدراسة	خامساً
56	التحليل الوصفي لاجابات أفراد عينة البحث	سادساً
62	اختبار فرضيات البحث	سابعاً
الفصل الرابع		
النتائج والتوصيات		
77	نتائج الدراسة العملية	أولاً
77	التوصيات	ثانياً
78	الملاحق	ثالثاً
82	مراجع البحث	رابعاً

قائمة الأشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
1	متغيرات الدراسة وأبعادها	14
2	آلية تحديد مستوى الأداء من خلال مداخل الرقابة	42
3	عناصر تحديد مستوى الأداء	42

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1	مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات افراد العينة لفقرات الاستبانة	48
2	طول الفئات في مقياس ليكرت	48
3	معامل الارتباط بين عبارات بُعد متغير الهيكل التنظيمي والدرجة الكلية للبعد	49
4	معامل الارتباط بين عبارات بُعد التدريب والدرجة الكلية للبعد	50
5	معامل الارتباط بين عبارات الحوافز والمكافآت والدرجة الكلية للبعد	50
6	معامل الارتباط بين عبارات التكنولوجيا والدرجة الكلية للبعد	51
7	معامل الارتباط بين عبارات ظروف العمل والدرجة الكلية للبعد	51
8	معامل الارتباط بين عبارات ظروف العمل والدرجة الكلية للبعد	52
9	نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة	53
10	التوزع النسبي حسب الجنس	53
11	التوزع النسبي حسب العمر	54
12	التوزع النسبي حسب الحالة الاجتماعية	54
13	التوزع النسبي حسب الشهادة العلمية	54
14	التوزع النسبي حسب الخبرة	55
15	التوزع النسبي حسب المنصب الوظيفي	55
16	الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير الهيكل التنظيمي	56

57	الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير التدريب	17
58	الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير الحوافز والمكافآت	18
59	الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير التكنولوجيا	19
60	الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير ظروف العمل	20
61	الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير الأداء الإبداعي	21
63	معامل الارتباط والتحديد (للمتغير المستقل الهيكل التنظيمي) و الأداء الإبداعي	22
63	المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر الهيكل التنظيمي والأداء الإبداعي	23
64	معامل الارتباط والتحديد (للمتغير المستقل التدريب) و الأداء الإبداعي	24
64	المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر التدريب والأداء الإبداعي	25
65	معامل الارتباط والتحديد (للمتغير المستقل الحوافز والمكافآت) و الأداء الإبداعي	26
65	المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر الحوافز والمكافآت والأداء الإبداعي	27
66	معامل الارتباط والتحديد (للمتغير المستقل التكنولوجيا) و الأداء الإبداعي	28
66	المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر التكنولوجيا والأداء الإبداعي	29
67	معامل الارتباط والتحديد (للمتغير المستقل ظروف العمل) و الأداء الإبداعي	30
67	المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر ظروف العمل والأداء الإبداعي	31
68	معامل الارتباط والتحديد للمتغير المستقل (ظروف العمل، الحوافز والمكافآت، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، التدريب) و الأداء الإبداعي	32
69	المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر (ظروف العمل، الحوافز والمكافآت، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، التدريب) على الأداء الإبداعي	33
70	الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم مستوى الأداء الإبداعي حسب العمر	34
70	الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في	35

	تقييم مستوى الأداء الإبداعي حسب الحالة الاجتماعية	
71	الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم مستوى الأداء الإبداعي حسب المؤهل العلمي	36
71	الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم مستوى الأداء الإبداعي حسب سنوات الخبرة	37
72	الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم مستوى الأداء الإبداعي حسب المسمى الوظيفي	38
72	الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم جودة بيئة العمل حسب العمر	39
73	الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم جودة بيئة العمل حسب الحالة الاجتماعية	40
73	الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم جودة بيئة العمل حسب المؤهل العلمي	41
74	الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم جودة بيئة العمل حسب سنوات الخبرة	42
74	الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم جودة بيئة العمل حسب المسمى الوظيفي	43

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

محتويات الفصل :

- المقدمة
- الدراسات السابقة
- موقع الدراسة الحالية من الدراسة السابقة
- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- متغيرات الدراسة
- فرضيات الدراسة
- منهجية الدراسة
- هيكلية الدراسة
- مصطلحات الدراسة

المقدمة:

تعرف إدارة الموارد البشرية على انها إدارة الموظفين في المؤسسة ،واحيانا تعرف على انها إدارة المهارات الخاصة بالأفراد.فهي نظام يختص بشؤون العاملين ،كما انها مسؤولية يتقاسمها أولئك الذين يديرون الأشخاص داخل المؤسسة وعلاقاتهم فيما بينها، ويتم تطبيقها في جميع ميادين التوظيف داخل المؤسسات الانتاجية والخدمية المختلفة، حيث تعمل على اجتذاب الكفاءات المهنيه الفعالة والمحافظة عليها اطول وقت ممكن من خلال تحليل واقع متطلبات العمل والتخطيط الناجح للحصول على الكفاءات البشرية الأمثل والأكثر تميزا والأكثر ملائمة لاحتياجات العمل.ومن هذا المنطلق فان المنظمات الناجحة من اجل ضمان بقائها واستمرارها قوية ومؤثرة يجب الاتقف عند حد الكفاءة بل يجب ان تكون منظمة خلاقه ومبدعة لهذا يتزايد اهتمام المؤسسات في وقتنا الحالي بموضوع بيئة العمل للتعرف على المؤشرات ذات الأثر المباشر في سلوك العنصر البشري ودوافعه وأدائه وما هي الوسيلة الرئيسية لتحسين الأداء الابداعي وتطويره وزيادة الكفاءه الإنتاجية من خلال تلبية حاجات العاملين النفسية والمادية والمعنوية ،حيث يعد العنصر البشري ،العنصر الالهم في بيئة العمل ،فهو يؤثر فيها ويتأثر بها على جميع الصعد الإدارية والهيكلية والفنية.ولهذا يقع على عاتق الاداره مسؤولية التطوير المستمر وتنمية الموارد البشرية لتحقيق أهداف العاملين بها وتحقيق التوازن بين مصالحها ومصالح أفرادها وزيادة ثقة العاملين ورفع روحهم المعنوية لتصل المؤسسة الى بيئة عمل ذات أداء ابداعي.فالابداع بالنسبة لأداء المنظمة يأتي عن طريق التميز والإبداع بالموارد البشرية الموجودة داخل المنظمة لهذا تلجأ المنظمة الى ممارسات وآليات عمل وقضايا كثيرة لتقود العاملين نحو الخروج عن الأداء التقليدي والاتجاه نحو الأداء المتميز الابداعي للعاملين.وفي وقتنا الحاضر لم تعد إدارة المنظمات بالأسلوب التقليدي امرا ممكنا في ضوء التحديات البيئية الداخلية منها والخارجية، الامر الذي جعلها بحاجة ماسة الى وحدات إدارية مبدعه،ومرنة وقادرة على التكيف مع بيئة العمل ،ليتم معالجة الخلل ورفع مستويات الاداء والخدمات التي تقدمها المؤسسة لتحقيق نجاح متميز .

تعمل المنظمة بتطوير هذا الموضوع بشكل مستمر منذ لحظة اختيارها للعاملين واختيارها لتوصيف الوظائف الموجودة في بيئتها وتصميم الاعمال التي ستقود الى الابداع والابتكار والتميز في الاداء الابداعي للعاملين. فعندما يتم اختيار العامل تقوم المنظمة على متابعة بيئة العمل سواء من الناحية المادية او المعنوية والوظائف المتوافرة وستسعى دوما لاجراء التعديلات والتحسينات التي ستتعرض ايجابا على اداء العاملين فيها وتوفير بيئة عمل مريحة للعاملين تقودهم الى عدم التذمر والعمل بطريقة متميزه إبداعية من خلال رؤية الفرد

لظاهرة ما بطريقة جديدة واحساسه بوجود مشكلة ما تتطلب المعالجة، ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع ومن ثم ايجاد الحل المناسب.

وهذا باكملة قاد الباحثة الى الاهتمام بهذا الموضوع داخل بيئة العمل السورية لتري واقع الاهتمام من قبل ادارة المنظمات في هذا النطاق وانعكاسه على اداء العاملين ،ومن هنا ستقوم الباحثة بمعالجة هذا الموضوع من خلال دراسة اثر بيئة العمل على الاداء الابداعي للعاملين ومن خلال مراجعة دراسات سابقة وبناء قاعدة نظرية للموضوع وتدعيمها بدراسة ميدانية في المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق ومحاولة التغيير والتحسين من خلال ماتتوصل اليه الدراسة من نتائج ومقترحات.

أولاً: الدراسات السابقة :

1. دراسة (البقمي، محمد، 2010) بعنوان تأثير بيئة العمل في الأداء الوظيفي .

هدفت هذه الدراسة الى تحديد نوع وقوة العلاقة بين ابعاد بيئة العمل والأداء الوظيفي لموظفي إدارة جوازات منطقة مكة المكرمة .واستخدم الباحث في اعداد الجزء التطبيقي من هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العسكريين الحاليين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة ،ومن اجل تحقيق المطلوب من الدراسة تعامل الباحث في عينة الدراسة مع العينة العشوائية التي تألفت من (380) من مجتمع حجمه (3256) مفردة .وكانت اهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط متوسطة بين ابعاد بيئة العمل الداخلية السبعة وبين الأداء الوظيفي والى عدم وجود فروق دالة احصائيا في المتغيرات الشخصية نحو ابعاد بيئة العمل الداخلية ،فيما عدا وجود فروق دالة احصائيا في متغير العمر. وعدم وجود فروق دالة احصائيا في المتغيرات الشخصية نحو ابعاد جودة الأداء الوظيفي .ومن اهم توصيات الدراسة منح سلطات اكثر للموظفين بما يتناسب مع حجم ومسؤوليات كل وظيفة مع الاهتمام بمراجعة إجراءات العمل الداخلية ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل. واعادة النظر في نظام المكافآت الحالي .وزيادة استخدام الوسائل التقنية الحديثة التي تساعد في دقة وسرعة انجاز العمل.

2. دراسة (اسبخار شاندر، 2011) بعنوان بيئة العمل واثرها على أداء المنظمة في منظمات القطاع العام.

هدفت هذه الدراسة الى بيان ان بيئة العمل تؤثر على معنويات الموظفين وانتاجيتهم ومشاركتهم من كلا الجانبين الايجابي والسلبي. تعتبر معظم بيئات العمل الصناعية غير آمنة وغير صحية من حيث محطات العمل سيئة التصميم والأثاث غير الملائم، التهوية القليلة والاضاءة غير المناسبة والضجيج المفرط وعدم وجود إجراءات امان كافية في حال حدوث الحرائق وكذلك الافتقار للمعدات الشخصية. لهذا فان هؤلاء الأشخاص الذين يقومون بعملهم في مثل هذه البيئات هم عرضة لأمراض مهنية وبالتالي سيؤثر ذلك على أداء الموظفين، ستنخفض انتاجيتهم ويؤثر ذلك على مستوى التحفيز والأداء لاحقاً. فكيف سيتم ارتباطهم بالمنظمة ومع بيئتهم المباشرة الغير مناسبة والتي ستؤثر الى درجة كبيرة على اخطائهم ومستوى ابتكارهم وتعاونهم مع باقي الموظفين، وسيؤدي الى غيابهم عن العمل وفترة بقاؤهم بالعمل. يعتبر خلق بيئة عمل فيها موظفين منتجين شي ضروري لزيادة أرباح المنظمات والمؤسسات والمشاريع الصغرى عندها تصبح العلاقة بين مكان العمل وأدوات العمل جزءاً لا يتجزأ من العمل نفسه.

كانت نتيجة هذه الدراسة ان بيئة العمل تلعب دوراً هاماً في تحفيز الموظفين لأداء العمل الموكل لهم، حيث ان المال ليس هو الحافز الكافي لتحسين أداء الموظفين في بيئات العمل المنافسة في الوقت الحاضر. كما تشمل المهارات المطلوبة القدرة على مشاركة الموظفين في تحديد الهدف المتبادل وتوضيح لادوارهم المطلوب انجازها، حيث تحتاج بيئة العمل للكثير من الوقت والجهد اللازمين في تأمين حوافز الأداء وإدارة العمليات وتأمين الموارد المناسبة والتدريب في مكان العمل. وفي النهاية توصلت الدراسة على ان المنظمات في القطاع العام تؤمن بيئة عمل جيدة لموظفيها وهذا كان له تأثير ايجابي على أداء عملهم.

3. دراسة (عبد الرحمن فؤاد ، مجيد سمية ، 2012) بعنوان بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين .

هدفت هذه الدراسة للاشارة ان موضوع الهندسة البشرية يستند الى فكرة مفادها اعادة صياغة مواصفات وخصائص الافراد العقلية والجسدية والنفسية وموائمتها مع بيئة العمل المادية والفيزيائية حيث نالت اهتمام العديد من الباحثين والمتخصصين، سعياً لتحقيق الأداء المرتفع للعاملين باعتباره مقياس نجاح المؤسسات المعاصرة وبهدف الوقوف على واقع عمل الشركة المبحوثة وهي الشركة العامة للصناعات الكهربائية واقسامها في مجال الإلمام بقواعد الهندسة البشرية والمواصفات القياسية الدولية لتحسين أداء تعاملها. تم تحديد مشكلة الدراسة من خلال صياغتها لبعدين بيئة العمل المادية وتحسين أداء العاملين وأشارت ان هناك علاقة ارتباط وتأثير لبيئة العمل المادية في تحسين أداء العاملين. ولأجل تحقيق المطلوب من الدراسة طبقت هذه الدراسة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية من خلال الوقوف على واقع عملها بالاستعانة

بالاستبانة التي وزعت على (30) منتسبا ما بين مدير ومسؤول شعبة وقسم التي مثلت عينة الدراسة المقصودة.

كانت نتيجة الدراسة وجود ارتباط وتأثير معنوي لبيئة العمل المادية على تحسين أداء العاملين من خلال تطبيق قواعد الهندسة البشرية ضمن المواصفات القياسية الدولية وتقديم التوصيات اللازمة بشأنها واهمها تطبيق قواعد الهندسة البشرية فيما يخص بيئة العمل المادية وإعادة ترتيب صياغة أعمالها بما يساهم في رفع فاعلية الأداء للعاملين.

4. دراسة (الحلابية غازي، 2013) بعنوان اثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن.

هدفت هذه الدراسة الى تفصي اثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، والى التعرف على مستوى الأداء لديهم، كما هدفت الى تحديد العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابة افراد العينة حول اثر الحوافز في تحسين مستوى الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، وفقا للمتغيرات الديمغرافية .

ولأجل تحقيق المطلوب من الدراسة استخدم الباحث عينة الدراسة باختيار عينة عشوائية تكونت من (150) موظف من المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين الإداريين في أمانة عمان الكبرى بنسبة 33% من مجتمع الدراسة البالغ عددهم 449 موظفا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الإشارة الى وجود علاقة خطية وترابطية قوية بين استخدام ابعاد الحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي الأمانة، كذلك وجود فروق دالة احصائيا تعزى الى الجنس لصالح الذكور، والى المسمى الوظيفي لصالح رؤساء الأقسام والى سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة القليلة، بالإضافة الى عدم وجود فروق دالة احصائيا تعزى الى المؤهل العلمي.

كانت نتائج الدراسة التأكيد على ضرورة دعم وتعزيز علاقات العمل الإيجابية بين الموظفين (الرسمية وغير الرسمية) وترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد كحافز معنوي للوصول لمستويات الأداء المخطط لها.

5. دراسة (عوض عاطف، 2013)، بعنوان تطبيق عناصر الابداع الإداري في التطوير التنظيمي .

هدفت هذه الدراسة الى معرفة واقع الابداع الإداري في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان واثره في التطوير التنظيمي على مستوى الافراد والجماعة والتنظيم ضمن مؤسسات الاتصالات الخلوية. ولتحقيق

الهدف من الدراسة اعدت استبانة وزعت على (425) فردا من العاملين في هذه المؤسسات استرجع منها (385) استبانة صالحة للتحليل. بينت نتائج الدراسة ان المؤسسات (عينة الدراسة) تطبق عناصر وجوانب الابداع الإداري و بدرجة جيدة، مما يؤثر إيجابيا في التطوير التنظيمي على المستويات جميعها.

6. دراسة (عيسى حمد، 2014) بعنوان تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين.

هدفت هذه الدراسة الى دراسة تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، وذلك في ضوء المتغيرات الديمغرافية مثل (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة والمسمى الوظيفي)، وذلك من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي للتحقق من تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع في ضوء الدراسة الميدانية. ولأجل تحقيق المطلوب من الدراسة تمثل مجتمع البحث على جميع الموظفين العاملين في إدارة المنافذ والبالغ عددهم نحو (509) موظفا وموظفة وتكونت عينة الدراسة الأساسية النهائية من (227) من العاملين في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين.

وقد استخدم الباحث استبانة المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي وتحتوي على متغيري الدراسة (المناخ التنظيمي – الأداء الوظيفي)، بجانب بعض المتغيرات الديموغرافية .

وتم التوصل في هذه الدراسة الى النتائج التالية تعزيز أنظمة الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المتميزين والمجتهدين في عملهم، وتحقيق الموازنة المطلوبة لمبدأ الثواب والعقاب في اطار العدالة والمساواة، كما ركزت الدراسة على تقليص الفجوة بين المؤهلات الدراسية للعاملين، من خلال إتاحة الفرصة للعاملين ذوي المؤهلات المتوسطة والدنيا لاستكمال دراستهم، لان ذلك من شأنه تطور العمل، ومن الضروري أيضا التوجه نحو اللامركزية والعمل على منح بعض الصلاحيات الإدارية للموظفين بالدرجات الدنيا ضمن حدود مدروسة دون الرجوع بشكل دائم الى المسؤولين، وتطوير الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة المنافذ، بحيث تكون وحدة متكاملة قائمة بذاتها وتلبي جميع احتياجات موظفي المنافذ المختلفة، كالموارد البشرية والمالية بالإضافة الى تقنية المعلومات والتدريب والجودة، فضلا عن انشاء قسم المراجعات والتدقيق والتزوير.

7. دراسة (حميدة، عبد القادر علي، أمينة، 2014) بعنوان اتجاهات مديري المكاتب التنفيذية نحو

التفكير الابتكاري وعلاقتها بالإبداع الإداري.

هدفت هذه الدراسة في الكشف عن ابرز السمات الابتكارية والإبداعية لمديري المكاتب ببعض منظمات الاعمال متعددة الأنشطة العاملة في مدينة الخرطوم ،ودراسة مدى استخدامهم لمراحل العملية الإبداعية بالإضافة الى المعوقات التي تحد من تفكيرهم الابتكاري ،كما هدفت الدراسة الى معرفة واقع الابداع الإداري ومدى تأثيره بمعوقات الابداع الإداري، وتأثير تلك المعوقات على استخدام مراحل العملية الإبداعية، ومدى تأثير مقومات الابداع الإداري على مراحل استخدام العملية الإبداعية.استمدت الدراسة أهميتها من المكانة التي يحتلها التفكير الابتكاري والإبداعي بكل مميزاته وخصائصه في معالجة المشاكل وتقديم الحلول واقتراح البدائل وتقييم ما هو جديد من أفكار والتوصل الى نتائج غير معروفة من قبل في معالجة المشاكل التي تتعرض لها المنظمة. ولأجل تحقيق المطلوب من الدراسة استخدم الباحث المنهج التاريخي والاستقرائي والتحليل الوصفي، وقد تم اعداد استبانة وزعت منها (379) واسترجع منها (328) استبانة صالحة للتحليل.

كانت نتائج الدراسة ان مديري المكاتب بالادارات المختلفة يتمتعون بمقومات الابداع الإداري وبدرجة عالية هي التحليل والربط، قبول المخاطرة ،المرونة الذهنية ، الأصالة، الطلاقة الفكرية ،السمات العامة للشخصية المبدعة، الحساسية للمشكلات . وان استخدام مدراء المكاتب لمراحل العملية الإبداعية كان بدرجة كبيرة والمتمثلة في اكتشاف وتحديد المشكلات ،تنفيذ الأفكار ،تقييم الافكار، تحليل الأفكار،انتاج الأفكار. اما فيما يتعلق بمقومات الابداع الإداري فقد أظهرت الدراسة ان هناك معوقات تعوق التفكير الإداري ولكن بدرجة متوسطة أهمها المعوقات التنظيمية.كذلك أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مقومات الابداع الإداري واستخدام مراحل العملية الإبداعية .اما العلاقة بين مقومات الشخصية المبدعة ومعوقات الابداع الإداري فهي علاقة عكسية.والعلاقة بين معوقات الابداع الإداري ومدى استخدام مدراء المكاتب لمراحل العملية الإبداعية هي علاقة سالبة.

توصلت الدراسة الى ضرورة الاهتمام بالابداع الإداري ورعايته وتطويره باستمرار وذلك بأهميتها في استمرارية المنظمات وتطويرها من خلال دور المديرين وتشجيعهم ورعايتهم للإبداع ،وعدم تركيز السلطة عند الادارة العليا لان ذلك من شأنه الحد من التجديد والابداع ،عمل برامج تدريبية في مجال استخدام مراحل الابداع الإداري مما يمكن من تطبيقها بشكل علمي، كذلك عدم اعتبار الأنظمة والإجراءات المنصوص عليها من الادارة العليا انها الهدف الرئيسي في مجال العمل ،وتشجيع العمل الجماعي وتطوير عملية صنع القرار الإداري بما يشجع الابداع الإداري.

8. دراسة (المركز الكندي للعلوم والثقافة ،2014) بعنوان اثر عوامل بيئة العمل على الأداء

الوظيفي ، دراسة مطبقة على قطاع الفنادق في إنكلترا.

هدفت هذه الدراسة الى اختيار العلاقة بين عوامل بيئة العمل والأداء الوظيفي من خلال حوافز العمل ومدى ارتباط هذه العلاقة بحافز العمل على عينة من العاملين في فنادق إنكلترا. ولأجل تحقيق المطلوب من الدراسة تم اجراء استبيان على عمال الفنادق الذي بلغ عددهم (254) عامل يعملون في سلسلة فنادق بمدينة بريستول في إنكلترا. كانت نتائج الدراسة ان هناك علاقة واضحة بين عوامل بيئة العمل والأداء الوظيفي كما توسط الحافز على العمل العلاقة بين ظروف بيئة العمل والأداء الوظيفي و أشارت النتائج أيضا الى ان هناك علاقة واضحة بين حافز العمل والأداء الوظيفي لعمال الفنادق ، كما أشارت الى أهمية ظروف العمل وحوافز العمل في تفسير الأداء الوظيفي لعمال الفنادق. تم مناقشة القيود والاثار المترتبة عن ذلك . وأظهرت نتائج الدراسة الى ان ظروف العمل ممكن ان تقود الى أداء وظيفي افضل عندما يتم تحفيز الافراد تجاه عملهم وذلك عندما يرغب هؤلاء الافراد بتحقيق النتائج المرجوة وأهداف العمل على حد سواء. لهذا يجب اعتبار الحافز متغير وسيط وذو قيمة في أبحاث الأداء الوظيفي المستقبلية.

9. دراسة (المجلة الدولية للعلوم و الأبحاث ، 2015) بعنوان اثر بيئة العمل على أداء الموظفين في قطاع الصناعة في الهند .

هدفت هذه الدراسة الى إظهار تأثير بيئة العمل على أداء الموظفين حيث يعتبر الموظفون من اهم الأصول في المؤسسة ولهم دور محوري في الأداء التشغيلي الحالي ومزايا تنافسية مستقبلية. يقضي الموظفون الجزء الأكبر من حياتهم في المنظمة التي يعملون بها، حيث تتأثر مواصفات وكميات العمل المنجز من قبل الموظفين ببيئة العمل المتواجدين فيها ،بينما تسبب ظروف العمل الرديئة عدم كفاية إنتاجية في العمل وانخفاض الرضا الوظيفي. كما هدفت هذه الدراسة الى محاولة وصف بعض عناصر بيئة العمل التي قد تؤثر على إنتاجية العامل مثل الضوء والضجيج والألوان وجودة الهواء والأثاث غير الملائم. وكانت نتائج الدراسة ان مختلف عوامل البيئة مسؤولة عن تحسين إنتاجية العاملين و لها تأثير كبير على مستوى أداء الموظفين في قطاع الصناعة في الهند ، و أكدت الدراسة ان هناك أربعة عوامل في بيئة العمل لها تأثير على إنتاجية العاملين وهي الضوء والضجيج والحرارة والأثاث جميعها تؤثر على أداء الموظفين من الناحية الجسدية والنفسية.

10. دراسة (طاها علي، 2016) بعنوان اثر الثقافة التنظيمية على الابداع والابتكار.

هدفت هذه الدراسة الى بيان ان بيئة العمل التنافسية الناجحة والمستمرة هي فقط الشركات القادرة على ابتكار أفكار جديدة ومنتجات وتطبيقات فريدة من نوعها. يترافق الابداع مع الابتكار يدا بيد ،فالابداع العالي المستوى يقود الى ابتكار ،ان ثقافة المنظمات المتطورة التي تحفز وتروج للإبداع والابتكار تعتبر ذلك امر الزامي للمنظمات التي تسعى الى فرصة تنافسية. وتهدف هذه الدراسة الى بحث العلاقة بين الثقافة والابداع والابتكار.ومن اجل تحقيق الهدف المطلوب من هذه الدراسة تم اجراء إستبانة مطبقة على العاملين في منظمات سلوفاكية. وكانت نتائج الدراسة ان المنظمات الأقوى تقاس ضمن نطاق جو السلامة النفسية في مكان العمل واستعداد الموظفين لإنتاج أفكار جديدة وبين العلاقات الشخصية في مكان العمل والابداع الفردي.

11.دراسة (مجدية عمر،2016) بعنوان اثر التمكين الوظيفي في السلوك الابداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية .

هدفت هذه الدراسة تحديد اثر التمكين الوظيفي في السلوك الابداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية ولتحقيق أهداف الدراسة ،قام الباحث بتطوير استبانة شملت (38) فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة ،وتم توزيع (65) استبانة ،وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (61) بما يشكل نسبة 93.5% من اجمالي الاستبانات الموزعة ،وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات ،وكان اهم النتائج التي تم التوصل إليها كالتالي: اعتماد التمكين الوظيفي أسلوبا اداريا في هيئة تنشيط السياحة الأردنية ،وذلك لتعميق الوعي بهذا الجانب ،نظرا لأهميته في توجيه السلوك الابداعي للعاملين نحو الابداع والتعزيز التنظيمي. كذلك الحاجة الى اهتمام الادارة العليا في هيئة تنشيط السياحة الأردنية بالعاملين المبدعين ذوي الأفكار الخلاقة بدعمه ماديا واعتباريا.

12.دراسة (Rajapathirana Jayani ،مجلة الابتكار والمعرفة ،2017) ، بعنوان العلاقة بين امكانية الابداع وأشكال الابداع وأداء المنظمة.

هدف هذه الدراسة الى بيان ان شركات التامين على دراية جيدة بمجموعة الظروف الصعبة التي تواجه هذا القطاع .وهذه التحديات هي اقتصادية وسياسية وتنظيمية وقانونية واجتماعية وتكنولوجية ،ونتيجة لهذه الضغوط تشهد الصناعة منافسة متزايدة ،ونمو صامتا،وفائض براس المال .حيث ان زيادة الاتصال بالاجهزة المنزلية وأماكن العمل وتطوير المركبات الذاتية ،والتهديد المتزايد لهجمات السببرالتي تحول الطريقة التي يعيش فيها الناس والمخاطر التي يحتاجون إليها للتخفيف من منتجات التامين يتعين على شركات

التامين تبني نتائج أعمالها لمعالجة التغيرات التي يمكن ان تهدد نمو الصناعة. ويعتبر الابتكار على نطاق واسع عامل نجاح ذروة في الاقتصاد عالية التنافس والعالمية. ان منظور الابتكار يرسم صورة واضحة عن الفرص المستقبلية التي ننتظرها. والغرض الرئيسي من هذه الدراسة هو اكتشاف العلاقة بين قدرات الابتكار والسوق والأداء المالي ولتحقيق الغرض من هذه الدراسة تم الاستناد الى دراسة تجريبية تغطي صناعة التامين في سريلانكا حيث تم اختبار اطار البحث الذي تم تطويره في هذه الدراسة الى 379 شخصا من كبار مديري شركات التامين. وكانت نتائج هذه الدراسة ان هناك ادارة فعالة لقدرة الابتكار التي تساعد على تحقيق نتائج ابتكارية اكثر فعالية في توليد أداء افضل وستكون ذات فائدة على ادارة شركات التامين.

13.دراسة (مجلة السلوك المهني ،2017) بعنوان المناخ التنظيمي للابتكار والأداء التنظيمي ،التاثير

الوسيط لسلوك العمل المبدع.

هدف هذه الدراسة الى بيان انه على الرغم من كثرة الأدبيات المتعلقة بالمناخ التنظيمي للابتكار والحجج المقنعة التي تثبت صلته بالاداء التنظيمي، فان عددا قليلا من الدراسات اكتشف حتى الان سلوك العمل المبتكر للمديرين. تم منح اهتمام كبير لتوضيح كيفية ادراك المنظمات لأهمية تحفيز بيئات العمل الابتكارية. واستنادا الى نظرية المناخ التنظيمي ،ولتحقيق الهدف من هذه الدراسة تم البحث في التأثيرات الوسيطة لسلوك العمل الابتكاري على العلاقة بين المناخ التنظيمي للابتكار والأداء التنظيمي. وتبين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال دراسة استقصائية شملت 202 مديرا يعملون في شركات ماليزية ان سلوك العمل المبتكر يلعب دورا وسيطا في العلاقة بين المناخ التنظيمي للابتكار والأداء التنظيمي .

ثانياً: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

يلاحظ من الاستعراض السابق للدراسات في مجال اثر بيئة العمل على أداء العاملين أن هذه الدراسات كانت في موضوعات ذات صلة بالنموذج المقترح للدراسة وتناولت في جزء منها اثر بيئة العمل بشكل عام على أداء الموظفين وبالتالي ركزت على إيجاد علاقة ارتباطية بين عدد من المتغيرات وأهملت دراسة تفصيلية أكثر لتأثير بيئة العمل بكل محدداتها ومعرفة ما الأكثر تأثيرا على الأداء الابداعي للعاملين. لهذا مايميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة القيام بمعالجة متغيرات إضافية داخل بيئة العمل في المصارف السورية الخاصة.

ثالثاً: مشكلة الدراسة :

جاءت مشكلة الدراسة في ان أصبحت حاجة التنظيمات للإبداع مطلباً ملحا ومهما لكل المؤسسات في سورية ومنها المصارف الخاصة التي تسعى للتميز في الاداء والمحافظة على استمراريتها في بيئة تنافسية خاصة في الوقت الحاضر ،اذ ان التنافس شديد على تنمية العنصر البشري باعتبار ان الإنسان هو حجر الأساس في العملية الإبداعية ،وحتى تتبنى المؤسسات هذا المفهوم كان لابد من توافر بيئة تنظيمية خاصة تهدف الى رعاية الابداع وتنمية وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب.

فانطلاقاً من الدراسات السابقة ومن واقع عمل الباحثة في احد المصارف السورية الخاصة تم ملاحظة انه يوجد مشكلة في الأداء لدى العاملين في بعض المصارف الخاصة حيث طغى الأداء التقليدي لجزء كبير من العاملين بعيداً عن الأداء المتميز والإبداعي ،وهذا ما تم ملاحظته من خلال تضرر بعض المراجعين وتضرر الإدارة وعدم وجود راحة للعامل نفسه في بيئة العمل.

ومن خلال قيام الباحثة بدراسة استطلاعية عن طريق مقابلات واستبيان لعينة صغيرة من الزملاء العاملين في المصرف اتضح عدم وجود أداء متميز نتيجة عدم رضاهم عن كافة ظروف بيئة العمل التي يعملون بها سواء كانت ظروف مادية او معنوية ونتيجة لعدم قدرة الإدارة على التعامل مع الثقافة التنظيمية ،لهذا سنبحث عن إجابة عن التساؤلات التالية:

**** هل يوجد اثر لبيئة العمل (المادية والمعنوية) على الأداء الإبداعي للعاملين؟**

ا- ماهي اتجاهات العاملين نحو جودة بيئة العمل التي يعملون بها؟

ب- ماهو مستوى الأداء الإبداعي للعاملين؟

ج- ماهو اثر بيئة العمل على الأداء الإبداعي للعاملين؟

رابعاً: اهداف الدراسة :

- 1) تحديد مستوى أهمية بيئة العمل في المصارف السورية الخاصة.
- 2) تحديد مستوى الأداء الإبداعي في المصارف السورية الخاصة.
- 3) تحديد اثر عوامل بيئة العمل على الأداء الإبداعي في المصارف السورية الخاصة.

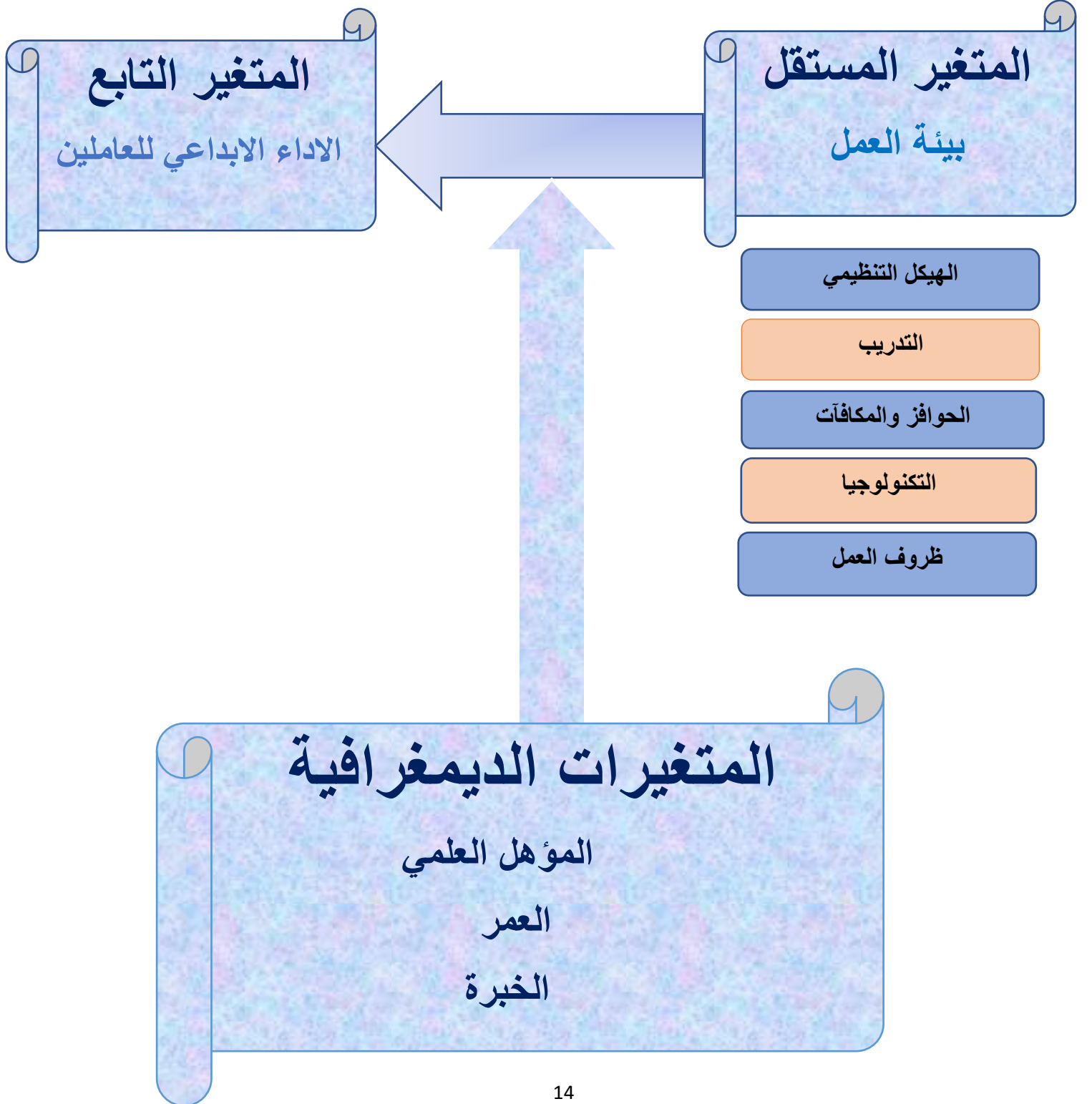
خامساً: أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من ناحيتين هنا :

● **الأهمية النظرية:** تبرز الأهمية النظرية للدراسة مساهمتها في إثراء الدراسات الأكاديمية بهذا الموضوع وبالتالي تعتبر إضافة علمية تساعد الباحثين في الحقل العلمي الأكاديمي بالإضافة لاغناء القارئ لهذا البحث وزيادة رصيده العلمي والأدبي حول اثر بيئة العمل للوصول الى أداء ابداعي للعاملين في المصارف الخاصة .

● **الأهمية العملية:** تبرز الأهمية العملية من خلال دراسة ميدانية على ارض الواقع واختبار العلاقات واثبات ان هناك جوانب في بيئة العمل هي التي تؤثر على الأداء الابداعي للعاملين والذي يصب في مصلحة المنظمة من اجل بقائها وديمومتها ، وخاصة في المؤسسات التي تسعى الى تبني استراتيجيات الادارة الحديثة التي تسمح بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ، واستغلال الفرص وزيادة قدرتها التنافسية والإبداعية وتوجه أنظار صانعي القرار من مدراء ومشرفين في المؤسسات الخاصة ذات العلاقة في التعامل مع مفهوم بيئة العمل وإعطائه الاهتمام الكافي لما له من تأثيرات سلبية وإيجابية على الأداء الابداعي للعاملين.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة وأبعادها



سابعاً: فرضيات الدراسة :

اولاً: الفرضية الاولى: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل في الأداء الابداعي للعاملين.

ثانياً: الفرضية الثانية: لا يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو مستوى الأداء الابداعي لهم في المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب المتغيرات الديموغرافية (العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

ثالثاً: الفرضية الثالثة: لا يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو جودة بيئة العمل داخل المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب المتغيرات الديموغرافية (العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

ثامناً: منهجية الدراسة : وتشمل :

1- أسلوب وأدوات جمع البيانات:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الواقع او الظاهرة (اثر بيئة العمل على الأداء الابداعي) كما هي على ارض الواقع وسنهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً من خلال استخدام الأسلوب التحليلي الكمي عن طريق جمع البيانات وتحليل محتوياتها واختبار فرضيات الدراسة لكشف العلاقة بين أبعادها المختلفة وسيتم تفسيرها للوصول الى استنتاجات تسهم في حل المشكلة قيد الدراسة وتبسيط الضوء عليها بشكل صحيح.

كما وقد تم الاعتماد على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات :

المصادر الثانوية من أجل جمع المعلومات، المتعلقة بالبحث اخترنا مجموعة من المراجع التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث، وتتمثل طبيعة هذه المراجع في الكتب ومواقع الانترنت، بالإضافة إلى المجالات والرسائل الجامعية التي استخدمناها كمرجعية للوصول إلى النتائج المرجوة من البحث. أما **المصادر الأولية** من خلال تصميم و تطوير استبانة خاصة بمتغيرات الدراسة.

ب- حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية : اقتصرت الدراسة على تناول اثر بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين في المصارف السورية الخاصة.

الحدود المكانية : المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق (بنك سورية والمهجر ،بنك البركة، بنك بيمو السعودي الفرنسي)

الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة على المدراء والمشرفين والموظفين العاملين في المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق.

الحدود الزمنية : قامت الباحثة باعداد هذه الدراسة في الفترة الواقعة ما بين 2017/12/01 - 2018/01/28

ج- مجتمع وعينة الدراسة :

يمثل مجتمع الدراسة جميع العاملين في القطاع المصرفي الخاص في سوريا والبالغ عددهم أربعة عشر مصرفا خاصا في مدينة دمشق حيث بلغ عدد العاملين بكافة مستوياتهم ووظائفهم التي يشغلونها (1050) موظفا ، وتم اختيار عينة من ثلاثة مصارف خاصة بلغ عدد العاملين 225 وهي بنك سورية والمهجر وبنك البركة وبنك بيمو السعودي الفرنسي وهم الممثلين لمجتمع الدراسة الحالية، حيث تم اختيار هذه البنوك على وجه التحديد دون غيرها بسبب ضيق الوقت من جهة وتعاون الموظفين وسهولة الحصول على المعلومات من جهة أخرى ، ونجاح اعمال مصرف اخرالذي تجاوزت أعماله المصارف الأخرى من حيث الأرباح المحققة، والخدمات المميزة المقدمة للعملاء والحوافز الموزعة على العاملين.

تاسعا: هيكلية الدراسة :

تم تقسيم البحث الى اربعة فصول تتضمن:

- الفصل الأول:

الاطار المنهجي للدراسة ويشمل :

- المقدمة
- الدراسات السابقة
- موقع الدراسة الحالية من الدراسة السابقة

- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- متغيرات الدراسة
- فرضيات الدراسة
- منهجية الدراسة
- هيكلية الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- **الفصل الثاني:**

الاطار النظري للدراسة المتمثل في المتغيرين وهما

1- المبحث الأول: بيئة العمل

- تمهيد
- مفهوم بيئة العمل الداخلية
- مكونات بيئة العمل في المنظمات
- أنواع بيئة العمل
- العوامل المؤثرة على بيئة العمل

2- المبحث الثاني : الأداء الابداعي

- تمهيد
- مفهوم الابداع
- مراحل عملية الابداع
- أنواع الابداع الإداري في المنظمات
- مفهوم الأداء الابداعي
- العلاقة بين الابداع والأداء الابداعي
- العوامل المؤثرة على الأداء الابداعي
- متطلبات الأداء الابداعي
- النظريات المفسرة لأداء الابداعي

- دور بيئة العمل في تنمية الأداء الابداعي
- تأثير الحوافز والمكافآت على الأداء الابداعي
- طرائق قياس وتقييم الأداء الابداعي

3- خلاصة

- الفصل الثالث : الدراسة الميدانية: يستعرض هذا المبحث:

- تمهيد
- منهجية الدراسة وأدوات وأساليب التحليل
- مجتمع وعينة الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- عرض وتحليل بيانات الدراسة
- التحليل الوصفي لطلبات أفراد عينة البحث .
- اختبار فرضيات البحث

الفصل الرابع :

- نتائج الدراسة العملية
- التوصيات
- الملحقات
- المراجع العربية والأجنبية

عاشرا: مصطلحات الدراسة:

هناك بعض المصطلحات المتعلقة بالدراسة والتي لا بد من توضيحها وتعريفها اجرائياً ، وهي:

- 1- **بيئة العمل** : وتتمثل في الحوافز والمكافآت، وظروف العمل ودرجة المشاركة في اتخاذ القرارات والأنظمة والتعليمات واللوائح والحاجات الخاصة بالعاملين.

- 2- **الابداع** : أفكار جديدة ومتصلة بحل مشكلات معينة ، وهو ليس الا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة ، يتطلب الابداع القدرة على الإحساس بمشكلة ما تتطلب المعالجة ومن ثم التفكير بشكل مختلف ومبدع ومن ثم ايجاد الحل المناسب.
- 3- **الهيكل التنظيمي**: ويقصد بهذا البعد الاطار الذي يحدد المستويات الإدارية ونظام الاتصال وأنظمة السلطة والمسؤوليات المعتمدة وأنظمة انسياب العمل في التنظيم .
- 4- **التدريب** : عملية مخططة غير رسمية ومستمرة بهدف التفاعل مع الافراد العاملين وتمثل أهداف التدريب في تحسين أداء العمل من خلال زيادة قدرة العاملين على إدارة الأداء الخاص بهم.
- 5- **الحوافز والمكافآت**: ويشير الى نظام الحوافز المتبع لدى المصارف السورية الخاصة لمنح المكافآت والحوافز المادية والمعنوية والى أي مدى يعد هذا النظام عادلا تحكمه معايير موضوعية مرتبطة بأداء الفرد وكفاءته.
- 6- **التكنولوجيا**: هي المعرفة والأدوات والأساليب والنشاطات المستمدة في تحويل المدخرات في المنظمة الى لمخرجات.
- 7- **ظروف العمل**: ويشير هذا البعد الى مدى قدرة المصارف الخاصة على توفير شروط مناخية مناسبة مادية او معنوية تساعد العاملين على تنفيذ أعمالهم على أكمل وجه وهناك علاقة بين ظروف العمل وزيادة قدرتهم على الأداء الإبداعي

الفصل الثاني

الاطار النظري للدراسة

محتويات الفصل:

المبحث الأول: بيئة العمل

- تمهيد
- مفهوم بيئة العمل الداخلية
- مكونات بيئة العمل الداخلية في المنظمات
- أنواع بيئة العمل
- العوامل المؤثرة على بيئة العمل

المبحث الثاني : الأداء الابداعي

- تمهيد
- مفهوم الابداع
- مراحل عملية الابداع
- أنواع الابداع الاداري في المنظمات
- مفهوم الأداء الابداعي
- العلاقة بين الابداع والأداء الابداعي
- العوامل المؤثرة على الأداء الابداعي
- متطلبات الأداء الابداعي
- النظريات المفسرة لأداء الابداعي
- دور بيئة العمل في تنمية الأداء الابداعي
- تأثير الحوافز المادية والمعنوية على الأداء الابداعي للعاملين
- طرائق قياس وتقييم الأداء الابداعي
- الخلاصة.

المبحث الأول

بيئة العمل

أولاً : تمهيد :

ستقوم الباحثة في هذا المبحث بعرض متغير بيئة العمل وأهميته داخل المصارف الخاصة وستبدأ بالحديث عن مفهوم بيئة العمل في المنظمات التي هي جزء من البيئة العامة ذو التأثير المباشر على أهداف المنظمة، وتتكون من العملاء والموردين والعاملين في المنظمات والمنافسين وجماعات التأثير او الضغوط المتواجدة بالبيئة. وتشمل بيئة عمل المنظمة مجموعة من المتغيرات او القيود او المواقف او الظروف التي يمكن ان تكون غير خاضعة لسيطرة ورقابة المنظمة.

ثانياً: مفهوم بيئة العمل الداخلية:

ان مفهوم بيئة العمل ليس بالمفهوم الحديث حيث نوه له العديد من الباحثين وولد مع ولادة علم الادارة عندما بدأ فريدريك تايلور بالحديث عن البيئة المادية التي يعمل بها، وهذا ما أشارت اليه معظم الدراسات السابقة حيث وردت تعريفات متعددة في هذا المجال حسب ما قال (الفحطاني سعيد، 2012) ان بيئة العمل الداخلية للمنظمة تضم كل ما هو داخل أسوار او مبنى المنظمة، البشر مديرون، مرؤوسون وعلاقاتهم التبادلية، ومدى ولائهم والتزامهم ودافعيتهم، وكذلك النظم والسياسات والإدارة والتجهيزات المستخدمة (مدى كفاءتها وكفايتها وفعاليتها) والموارد البشرية والفنية والمالية والمعلوماتية، ومستوى التكنولوجيا وتصميم او طبيعة العمل، والظروف المادية للعمل كالإضاءة والتهوية والضوضاء والنظافة. وكذلك الظروف المعنوية أي كل ما يؤثر في معنويات وإنتاجية الإدارات والعاملين سواء كانوا رؤساء او مرؤوسين. ويفيد تحليل البيئة الداخلية للمنظمة في تحديد نقاط قوة وضعف المنظمة، نقاط القوة التي يمكن تعزيزها والبناء عليها ونقاط الضعف التي يتعين مناقشتها. وهناك أيضا تعريف اخر يتفق مع التعريف السابق حسب مارود عند (الزهراني محمد، 2013) حول بيئة العمل الداخلية انها العوامل والخصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظف مثل الأنظمة وإجراءات العمل والرواتب والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة بين بيئة العمل ونوع العمل وظروف العمل. وهي المكونات المادية المتفردة داخل مقر العمل من ضوضاء ودرجة حرارة وإضاءة وتصميم مكاتب وأدوات مكتبية مساعدة. اما (عقيلي، 2005) فعرف بيئة العمل بانها نشاط يشتمل على مجموعة من الاعمال

والإجراءات الفنية والإدارية، يهتم بدراسة الظروف المناخية والنفسية السائدة في أماكن تنفيذ الأعمال داخل المنظمات بوجه عام والصناعية بشكل خاص، وتصميم البرامج المختصة من أجل السيطرة على وإزالة مصادر ومسببات الحوادث والأمراض المحتملة، التي يمكن أن تصاب بها الموارد البشرية أثناء تأدية أعمالها، والنتيجة عن طبيعة هذه الأعمال، أو عن الظروف المناخية والنفسية المحيطة بها، وذلك للعمل على توفير سبل الحماية الكافية لتلافي هذه المخاطر وأثارها السلبية على سلامة وصحة الموارد البشرية في مكان العمل. على الأقل لتخفيف من هذه الآثار، وإيجاد بيئة ومناخ عمل مادي نفسي سليم وصحيح، يحافظ على هذه الموارد من أي خطر.

ثالثاً: مكونات بيئة العمل الداخلية في المنظمات¹:

1-3 المكونات المادية لبيئة العمل الداخلية :

دلت نتائج الدراسات على مدى عشرات السنين السابقة على أن المناخ الصحي المناسب في بيئة العمل المادية كالإضاءة والتهوية والضوضاء.... الخ. تؤثر في أداء وإنتاجية الفرد وفي سلامته وصحته، إذ كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة، كان استعداد الفرد للعمل أفضل، وقلت نسبة تعرضه للأمراض والمخاطر المهنية التي تصاحب الأنواع المختلفة من الأعمال. وتتمثل المكونات المادية لبيئة العمل الداخلية في الآتي:

- 1- البناء غير الصحي : هو البناء الذي يفتقر إلى فتحات كافية تسمح بدخول الهواء للبناء وتجديدها، كما أنه لا يسمح بدخول أشعة الشمس والضوء الطبيعي إليه بشكل جيد. مثل هذا البناء يخلق مناخاً طبيعياً يساعد على انتشار الأمراض المعدية بين العاملين في مكان العمل، كالانفلونزا وضيق في التنفس وصداع بسبب نقص الأكسجين.
- 2- عدم كفاءة التصميم الداخلي للبناء: يسبب التصميم الداخلي السيئ للبناء مخاطر متنوعة على العاملين في مكان العمل، ومن مؤشرات هذا التصميم السيئ ما يلي:

¹- دراسة القحطاني سعيد، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بعهد الجوازات، الرياض، رسالة ماجستير منشور، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2012.

- ضيق المساحات والممرات، مما يسبب ازدحاما وتلوثا في الجو الداخلي وخطورة التصادم، الى جانب انه يسبب ضيقا نفسيا وعصبيا لدى العنصر البشري في مكان العمل، وارتفاعا في مستوى الضجيج والضوضاء فيه.
 - أرضية البناء غير المدروسة التي قد تسبب في بعض أماكن العمل مخاطر الانزلاق وما ينتج عنها من كسور متنوعة.
 - عدم وجود منافذ للنجاة كافية مما يشكل خطرا على الموارد البشرية في مكان العمل عند حدوث ظرف يستدعي اخلاء البناء بسرعة.
- 3- الإضاءة: لا شك ان الإضاءة غير الجيدة في مكان العمل تؤدي الى تآذي العينين مع مرور الزمن واضعاف قدره الفرد الى الأداء الجيد. ومن مؤشرات الإضاءة غير الجيدة وجود مساحات مظلمة.
- 4- الضجيج: مما لا شك فيه ان الضوضاء المرتفعة تؤثر تأثيرا مباشرا في المقدرة على العمل والإنتاج وخاصة الاعمال التي تعتمد على المجهود الذهني، اذ تؤدي الأصوات المرتفعة الى تشتت الذهن وعدم تركيزه والى الاجهاد العصبي. وفي بعض الاعمال التي ينجم عنها ضجيج مرتفع جدا يؤدي بالتدرج الى ضعف السمع، لذلك يجب توافر الوسائل الكفيلة لتخفيف حدة الأصوات المرتفعة في هذه الاعمال حفاظا على سمع العاملين.
- 5- الحرارة: درجة الحرارة في الصيف او الشتاء عامل مؤثر على صحة العاملين، فارتفاعها يؤثر في الحالة المزاجية والعصبية للإنسان ويجعله متوترا، والبرودة تؤدي الى أمراض مزمنة من روماتيزم وانفلونزا والتهاب الرئة المزمن. مما يستدعي الامر الى اتخاذ الوسائل الكفيلة لتأمين درجات حرارة مناسبة.
- 6- عدم كفاية فترات الراحة ومدتها اثناء العمل: ثبت من خلال الدراسات والتجارب السابقة ان عدم وجود او قلة عدد فترات الراحة اثناء العمل او قصر مدتها، مصدر هام من مصادر وقوع حوادث وإصابات العمل، وخاصة اذا كان العمل سريعا او صعبا او سواء كان العمل ذهنيا أم عضليا.
- 7- عدم كفاءة اعمال الصيانة: الكثير من حوادث واصابات العمل ينتج عن عدم كفاءة عملية الصيانة الفنية للالات والأدوات والمعدات المستخدمة في أماكن العمل.
- 8- التدخين: يلوث التدخين الهواء في مكان العمل ويجعله فاسدا ويحدث ضررا لدى كل من يعمل فيه مسببا امراضا قلبية وصدرية مما يرفع من معدل غيابه عن العمل بسبب المرض، لهذا يجب دفع تكلفة لتنقية الهواء الداخلي وصيانة الجدران والسقوف بسبب ما يحدث الدخان من سواد، ويفضل منع الموظفين من التدخين في أماكن العمل ووجود فسحة خاصة للمدخنين في الهواء الطلق.

9- النظافة: ان عدم النظافة في مكان العمل ووجود اوساخ ومخلفات انتاج (وخاصة الصناعية الخطرة) هي مناخ ملائم لانتشار الأمراض ووقوع حوادث متنوعة وتحدث اثرا نفسيا سلبيا لدى الفرد وتجعله غير مرتاح ومتوتر.

3-2 مكونات 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:

1-العلاقة بين المرؤوسين بعضهم ببعض.

2-علاقة الرؤساء بمرؤوسيهم.

3-علاقة أعضاء هيئة الادارة بعضهم ببعض.

رابعاً: أنواع بيئة العمل²:

من بين الطرق او الأساليب الشائعة لتقسيم بيئة العمل :

I. البيئة العامة والبيئة الخاصة:

البيئة العامة هي الاطار الجغرافي الذي تعمل فيه جميع المنظمات بما فيها المنظمة المعينة، وبالتالي تأثير هذه البيئة ينسحب على جميع هذه المنظمات. ومن بين مكونات هذه البيئة، القيم الثقافية والاجتماعية والظروف السياسية والقانونية والموارد الاقتصادية والظروف التعليمية والتكنولوجية الى جانب التضاريس والمناخ وماشابه.

2 العميان، سلمان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الخامسة، عمان، الاردن، 2010، ص 324-328.

اما البيئة الخاصة فهي التي تعيش داخل شبكة المنظمة المتينة وتوضح علاقتها مع المنظمات والجهات الأخرى ذات التأثير المباشر على عمل المنظمة. ويقع ضمن هذه البيئة المجهزون والموزعون والوكالات او المنظمات الحكومية ذات العلاقة، والمنافسون الذي يجب ان تتفاعل معهم البيئة.

II. البيئة الخارجية والبيئة الداخلية:

البيئة الخارجية هي التي تقع خارج المنظمة وتحيط بها وتؤثر فيها مثال ذلك البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونيةالخ. اما البيئة الداخلية فهي التي توجد داخل اطار المنظمة وتؤثر فيها من الداخل، وتتمثل في النواحي الفنية والاجرائية لأداء الاعمال داخل المنظمة كطرق أداء العمل والتقنية المستخدمة والنظم والقوانين الخاصة بالمنظمة بما فيها الهيكل التنظيمي الرسمي وغير الرسمي، ومجموعات العمل الرسمية وغير الرسمية، وأنماط الاتصالات وأسلوب القيادة ونظام الأجور والحوافز والمهارات المتوفرة والفلسفة الإدارية. هناك تشابه في العوامل الخارجية السائدة في البيئة المحيطة للمنظمات لان هذه العوامل تواجه كل المنظمات وليس منظمة واحدة فقط، مثال ذلك عند حدوث ظاهرة اقتصادية في بيئة ما كظاهرة التضخم فإنها ستؤثر على كل المنظمات المحيطة، وقد يكون عكس ذلك فيما يتعلق بالبيئة الداخلية لانه لا يوجد تشابه مطلق بين المنظمات في هذه الناحية، اذ نجد البيئة الداخلية مختلفة الى حد ما من منظمة لأخرى وهذا الاختلاف يعود الى اختلاف أنماط القيادة والفلسفة الإدارية المطبقة والأنظمة والقواعد والإجراءات المعمول بها في المنظمة.

III. البيئة الفعلية والبيئة المدركة :

ينبغي التمييز بين البيئة الفعلية والبيئة المدركة من قبل الاداريين، حيث ان بيئة المنظمة ليست واحدة بالنسبة لجميع العاملين. فالبعض يرى البيئة مضطربة ومعقدة والبعض الاخر يراها ساكنة ومستقرة ومفهومة. وهذا يعتمد على المكانة الوظيفية للأفراد رؤساء كانوا أم مرؤوسين. اضافة الى ذلك فان الإدراك والتصور هو الذي يقف وراء القرارات الإدارية للأفراد وليست الحقيقة المطلقة، فالأفراد العاملون في المستويات الإدارية المختلفة ينظرون الى الأمور بطرق مختلفة تبعاً للمركز الوظيفي والمستوى الثقافي وسنوات الخبرة والتخصص... الخ. وهذا يعني ان المنظمة تصنع لنفسها بيئة خاصة، وان تكوين هذه البيئة يعتمد على الإدراك. وهذا يؤكد دور وجهات النظر في تحديد البيئة، اذ يستجيب المديرون لما يرون ويتأثرون به ويتصرفون تجاه البيئة بما يقلل حالة عدم التأكد ويساعده على التكيف معها.

IV. البيئة القلقة والبيئة الهائجة :

تتميز البيئة القلقة بوجود عدة منافسين يتجهون الى غاية واحدة، قد تكون واحدة او اكثر من المنظمات القوية تتمكن من السيطرة على البيئة كأن تفرض حدا معيناً من الأسعار او تشكل تحالفات قوية بينها. اما البيئة الهائجة فهي من اكثر البيئات حركة وتغيير، وعنصر عدم التأكد عال فيها لان التغيير مستمر والمتغيرات البيئية متداخلة ومتفاعلة مع بعضها البعض، لذا فإنها تتحرك معا وتسبب تغيرات قوية تؤثر على البيئة مما يصعب التنبؤ بها، لهذا نجد صعوبة التخطيط في هذا النوع من البيئة.

V. البيئة المستقرة ومتحركة:

اساس التصنيف هنا هو الحركة او درجة الاستقرار والثبات. وقد تكون البيئة مستقرة غير متحركة وتستمر على وتيره واحدة مثل علاقة المنظمة بالتضاريس والمناخ، حيث يمكن افتراض ثباتها النسبي في مجال التخطيط والتنفيذ، كما قد تكون البيئة متغيرة او غير مستقرة، وقد يكون هذا التغيير سريعا كما هو الحال بالنسبة الطقس والبيئة التكنولوجية ذات التجديد السريع والمستخدم في العمليات الإنتاجية، او التغيرات السريعة في استراتيجيات المنظمات المنافسة والتدخلات الحكومية الكثيرة. لا سيما ان بعض هذه التدخلات غير متوقع

خامسا: العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية³

تتأثر بيئة العمل الداخلية بعدة عوامل يأتي في مقدمتها المواد الخام المستخدمة في العمل، والموارد البشرية والمالية والاقتصادية وغيرها ويمكن تعريفها كالتالي:

1- المواد الخام:

تحصل المؤسسة على ماتحتاجه من مواد خام من البيئة الخارجية، وتشمل هذه الاحتياجات الأوراق والآلات والمعدات والتقنيات والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وغيرها وكل ماتحتاجه بيئة العمل المادية.

³ الشمري عابد، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة حالة منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، رسالة ماجستير منشورة، بجامعة نايف للعلوم الامنية، 2013.

2- الموارد البشرية:

تؤثر الموارد البشرية الموجودة في المنظمة في بيئتها الداخلية، فهذه الموارد وماتضمنه من إداريين وفنيين وعمال وذوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل تؤثر على كمية العمل المنجز ودرجة جودته ماتملكه من مهارات وإمكانات وقدرات، لذلك تهتم المنظمات باداره الموارد البشرية بهدف تحقيق الاستخدام الفاعل للموارد البشرية المتوافرة في المنظمة، فضلا عن اتخاذ الاجراءات اللازمة لأنشطة الاستقطاب والاختبار والتعيين والتدريب لرفع مهارات الافراد بدرجة تمكنهم من أداء العمل بكفاءة وفاعلية لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها.

3- الموارد المالية:

يؤثر توافر الموارد المالية ايجابا على بيئة المنظمة الداخلية من خلال توفير عناصر البيئة المادية المريحة، فضلا عن تحقيق الامن الوظيفي للعاملين واشعارهم بالثقة، بخلاف العسر الاقتصادي الذي يهدد وجودهم ويفلق تفكيرهم حول احتمالات البقاء او توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح في المنظمة.

4- النمط القيادي:

يعد نمط الاشراف والقيادة من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي داخل بيئة المنظمة، فالاشراف التسلطي (المركزي) يحد من مبادرات العاملين ومساهماتهم، بخلاف الاشراف اللامركزي الذي يسهم في تحسين بيئة العمل الداخلية وزيادة التآلف والرغبة في التجديد والابتكار والابداع.

5- السياسات الإدارية:

تسهم السياسات الإدارية الموضوعية والعادلة في تهيئة الأجواء المريحة والمناخ التنظيمي المشجع والبيئة التنظيمية المعززة للإبداع والابتكار. اما السياسات الإدارية المتحيزة او العشوائية، او اذا كانت غير موجودة اساسا فان غيابها او عجزها يجلب أجواء سلبية وبيئة تنظيمية محبطة تخفض معنويات العاملين وتؤثر سلبا على مستوى أدائهم.

6- القيم المهنية:

المنظمة التي تشبع فيها القيم تحترم الفرد وتحرص على انضاجه وبنائه ورفاهيته وتحافظ على كرامته واحترامه تصبح مكانا امنا للاستمرار او البقاء والعطاء، بخلاف القيم المادية والاستغلالية التي تتعامل مع الفرد وفق معادلات الربح والخسارة، فانها تسهم في تسريحهم او تحفيزهم لترك المنظمة في الوقت المناسب.

7- الهياكل التنظيمية:

كلما كانت الهياكل التنظيمية مرنة ومستوعبة للظروف ومتفهمة للمواقف ،كلما شجعت على الابتكار والابداع والتجديد والتكيف مع الحالات .اما الجمود والروتين والمركزية الشديدة والرسمية في الإجراءات و الهرمية في الاتصالات فتؤدي الى مشكلات عديدة تجعل بيئة العمل جافة ومثبطة.

8- خصائص الأفراد العاملين وصفاتهم الشخصية:

عوامل السن والعمر والجنس والشهادة والخبرة السابقة وفلسفة الافراد نحو الحياة والمستقبل وغيرها من العوامل الشخصية والأجواء البيئية الإيجابية او السلبية.

الخلاصة :

وملخص لما تم عرضه نستنتج ان موضوع بيئة العمل الداخلية يعتبر من الموضوعات الهامة جدا والتي انتشرت مؤخرا بكثرة في الدراسات الإدارية ولاسيما السلوكية منها ، حيث لاحظت الباحثة تعدد البحوث المهمة به فضلا عن تناوله في أغلب المؤلفات والدراسات التنظيمية ،فالمنظمات بشكل خاص تمتلك سمات ومميزات فريدة دائما فكل منها ثقافتها، تقاليدها، وطرقها الخاصة في تحقيق أهدافها، الامر الذي يشكل بمجموعه مناخها الخاص عند من يتعامل معها، وتعد بيئة العمل الداخلية البوتقة التي تنصهر فيها جميع الوظائف والأنشطة والأعمال والمهام اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة في ضوء الثقافة التنظيمية السائدة لتؤدي في النهاية الى مخرجات تعبر عن أداء المنظمة وأداء العاملين فيها، لهذا لا بد من متابعة الاطار النظري بتعريف مفهوم الأداء الإبداعي وماهو دور بيئة العمل وأثرها على الابتكار والاستمرار وهذا ماتناولته الباحثة في المبحث الثاني من هذا البحث.

المبحث الثاني

الأداء الابداعي

أولاً: تمهيد:

كما تعرفنا على بيئة العمل وأنواعها ومكوناتها ستقوم الباحثة في هذا المبحث بعرض مفهوم الأداء والابداع والعلاقة بينهما ثم تعريف القارئ بالأداء الابداعي والعوامل المؤثرة فيه، وأنواعه، ومراحله، ومتطلباته، كأساس لفهم علاقة بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين، وماهي الطرق الفعالة التي تعمل على تحسين البيئة الداخلية للمصارف ومن ثم تحسين الأداء الكلي للمنظمة. وبيان كيف تستطيع المنظمات ان تحقق أداء متميز من خلال انتهاج سلوكا ابداعيا يساعدها على احراز النجاح والتفوق على المنظمات الأخرى المنافسة لها وعلى الاستمرار والتطور، لهذا كان لابد لنا البدء بتعريف مفهوم الابداع.

ثانياً : مفهوم الابداع:

يعرف الابداع على انه ولادة شيء جديد غير مالوف او حتى النظر الى الظواهر او الأشياء بأساليب جديدة. كما يعرف الابداع انه تطبيق فكره طورت داخل المنظمة او تم اشهارها من خارج المنظمة لتطبيقها، والبعض عرفه على انه التطور المنظم والتطبيق العملي لفكرة جديدة. (Foot&Hook,2008)

كما قام (الصواف،2000) بتعريف الإبداع بأنه أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة، ولا يقتصر الإبداع على الجانب التكتيكي لأنه لا يشمل تطور السلع والعمليات المتعلقة بها وإعداد السوق فحسب بل يتعدى أيضاً الآلات والمعدات وطرائق التصنيع والتحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب والرضا عن العمل بما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

فالإبداع ليس إلا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة تتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة من خلال التفكير بشكل مختلف ومبدع لايجاد الحل المناسب.

ثالثاً: مراحل عملية الابداع :

من خلال دراسة معالم الابداع وأثاره يمكن انجاز المراحل التي تمر بها عملية الابداع بما يأتي:(الشماع ، وحمود ، 2005 :423-424)

• مرحلة (التصور) أو الإدراك Recognition :

تبدأ الخطوة الأساسية للابداع الناجح بفكرة جديدة أو تصور كامل للامكانات التكنولوجية والاحتياجات المطلوبة ، اضافة لدراسة المنافع الاقتصادية او الاجتماعية التي يأخذها المبدع بنظرة الاعتبار ، أو طبيعة الطلب المتوقع، ومقارنة المنافع المتوقعة بكلفة الانتاج المطلوب .

• مرحلة تكوين الفكرة Idea Formulation :

مرحلة تكوين الفكرة هي العملية الأساسية الثانية في مرحلة الابداع ، حيث ان تصميم المحتوى يشتمل على تحديد الطلب المتوقع والتكنولوجيا المحتملة لتكوين التصميم . وهذه الخطوة هي عمل مبدع وخالق لتوحيد كل العوامل المطلوب اعتمادها . كما أن هذه تمثل عملية تقييم (Evaluation) تصاحب ادارة الابداع في كل مراحلها المطلوبة ، اذ يتقرر في ضوءها ما اذا كان الامر ممكناً في الاستمرار ، أو كانت هنالك ضرورة للتوقف عن العمل .

• مرحلة معالجة المشكلة Problem – Solving :

ترافق هذه الخطة عملية الابداع بشكل مستمر حيث تصاحب ذلك ظهور بعض المشكلات او المعوقات التي يجب ان تتخذ بشأنها المعالجات الممكنة فان المشروع سيتوقف أو يلغى العمل به .

• مرحلة الحل Solution :

اذا ما نجحت نشاطات حل المشكلات ، تأتي هذه المرحلة التي يكون الابداع فيها قد وجد وتحقق نجاح المشروع المستهدف . فاذا تحقق المشروع من خلال الامكانات التكنولوجية المتاحة سمي هذا النوع الابداعي بالتبني (Innovation by Adoption) . أما اذا لم تحقق الموارد التكنولوجية المتاحة امكانية التنفيذ فان المنظمة تلجأ الى اعتماد المرحلة الاخرى من مراحل الابداع وهي مرحلة التطوير (Development) .

• مرحلة التطوير Development :

تمثل هذه المرحلة احدى صور عدم التأكد التي يواجهها المبدع ، حيث أن امكانية قياس الحاجة الى التكنولوجيا المتوقعة لاكمال المشروع تكون غير معروفة عادةً لذلك يحاول المبدع أن يحل مشكلات عدم التأكد من خلال الأخذ بالنظر حاجة السوق ، والعقبات الانتاجية المرافقة لذلك . ولا يمكن تحقق الابداع الا حينما يتم تقديم السلع والخدمات (المخرجات) فعلاً للسوق .

• مرحلة الاستعمال او الانتشار Utilization & Diffusion :

تمثل هذه المرحلة الخطوة النهائية في عملية الابداع ، حيث يتم استعمال الابداع أو انتشار فكرة الابداع والنتائج المتحققة منها . وغالباً ما تكون المدة الأولى من تشغيل المشروع (تنفيذ الفكرة) عالية الكلفة ، بسبب ما تتحمله المنظمة من كلف استثمارية وتشغيلية، واحتمال وجود طاقات انتاجية فائضة ، تنتظر الاستخدام الأعلى في المستقبل .

ومن هنا يتضح بأن عمليات الابداع ليست حالات رتيبة من التفكير ، بل انها تصورات هادفة الى تفجير الطاقات الانسانية الكامنة في الفرد والجماعة والمنظمة على حد سواء ، كما أن نتائجها هي ذات أبعاد تطويرية فاعلة لخدمة المنظمة والمجتمع.

رابعا : أنواع الإبداع الإداري في المنظمات:

1. الإبداع الإداري على مستوى الفرد Individual Innovation:

هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية، وكتب الكثير عن الشخصية المبدعة، وتم تحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرها من حيث القدرات والاستعدادات والميول وتحدد خصائص للفرد المبدع كالتالي:

- المعرفة: بذل الوقت الكبير لاتقان العمل.
- التعليم: التعليم الذي يؤكد على المنطق.
- الذكاء: الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء، ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.

- الشخصية: الرغبة في المخاطرة والاستقلالية والمثابرة والدافعية والانفتاح على الآراء الجديدة والإحساس الكبير بروح الفكاهة.
- الطفولة: اتسمت طفولته بالتنوع وواجه اضطرابات عائلية وأوضاعاً اقتصادية صعبة.
- التفاعل: تبادل الآراء مع الآخرين وليس منطوياً على نفسه.

2. الإبداع الإداري على مستوى الجماعة Group Innovation:

هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم، أو دائرة، أو لجنة، ...الخ)، واعتماداً على خاصية التداؤب Synergism فإن ابداع الجماعة يفوق كثيراً مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء، وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض وغيرها. ولا شك فإن التحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات المعاصرة تتطلب تطوير جماعات العمل المبدعة. هذا ويتأثر إبداع الجماعة كما ونوعاً بالعوامل الآتية: (Smith, 1991:165)

- الرؤية Vision: حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يشاطر أفرادها مجموعة قيم، وأفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة.
- المشاركة الآمنة safety Participative: إن البيئة والمناخ اللذين يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم (بدون اتهام مضاد) تعززان الإبداع الناجح.
- الالتزام بالتميز في الأداء: فالالتزام بالتميز والتفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقييم إجراءات العمل والعمل على تحديثها بشكل مستمر.
- دعم ومؤازرة الإبداع: حتى يتحقق الإبداع، يجب توفير المساندة والدعم لعملية التغيير، ويمكن أن يتأتى هذا الدعم من زملاء الجماعة أو المنظمة (الرهان، 1992:193).

3- الإبداع الإداري على مستوى المنظمة Organizational Innovation:

لا بد من التأكيد مرة أخرى على أن الإبداع في المنظمات المعاصرة، على اختلاف أنواعها، لم يعد مسألة ترف أو شيئاً كمالياً، وإنما بات أمراً ضرورياً وملحاً، ولا غنى لها عنه إذا ما أرادت البقاء والازدهار، وعليها أن تجعل الإبداع أسلوب عملها وممارساتها اليومية. (عساف، 1999:277)

خامسا: مفهوم الأداء الابداعي:

يعرف الأداء الابداعي أنه السلوك او التصرف الذي يمارسه الفرد او الجماعة في مكان العمل وليس بالضرورة ان ينجم عنه نتائج او خدمات او سلع جديدة، حيث انه سلوك يسبق الابداع في صيغته النهائية، وقد يكون هذا السلوك ابداعا في حد ذاته عندما يمارسه الفرد لأول مرة في المنظمة (السالم،1999). فهو اذا السلوك المميز الذي ينتهجه العامل في مكان العمل، والذي يأتي كنتيجة لمجموعة القرارات التي يتخذها، والتي تبدأ بادراك وتحليل الموقف القائم ثم جمع المعلومات، وتقييم البدائل المتاحة، واختيار البديل الأنسب من بينها.

ويمكن قياس الأداء الابداعي من خلال العناصر التالية: (الصواف، 2000، 28)

- 1- القدرة على التغيير : ويعبر عن متابعة الفرد للأفكار الجديدة وتطويرها ،بالإضافة الى دخول في مجالات غير تخصصية ،والقدرة على التغيير والانتقال من مستوى لآخر ،بالإضافة للتكيف مع التغيير الذي يحدث في العمل.
- 2- العصف الذهني: . يعد العصف الذهني من خلال البحث عن كل ما هو جديد ،وتقديم مقترحات وافكار جديدة يمكن تطبيقها على ارض الواقع ،وقد يتم دعم وتشجيع هذه المقترحات والأفكار اذا كانت على صواب ولها منفعة ومتفق عليها برأي الأغلبية .
- 3- حل المشكلات: ويظهر مدى قدرة الفرد على تقديم حلول إبداعية للمشكلات التي يمر بها واتخاذ القرارات المناسبة لحلها في الوقت المناسب ،اضف الى ذلك محاولة توقع المشكلات التي تحدث ومحاولة تجنبها وإيجاد الحلول المناسبة لها حتى وان كان هناك ندرة بالمعلومات (السالم،1999).

سادسا: العلاقة بين الابداع والأداء الابداعي:

الابداع هو تقديم شيء جديد سواء كان سلعة ام خدمة تقدمها او تتبناها المنظمة لأول مرة ،اما الأداء الابداعي فهو التصرف المميز الذي يمارسه الفرد او مجموعة من الافراد في موقع العمل حيث انه سلوك يسبق الابداع في صيغته النهائية ،وقد يكون هذا السلوك ابداعا في حد ذاته عندما يمارسه الفرد لأول مرة في المنظمة (الحوامده،والمعاينة،2005).

سابعاً: العوامل المؤثرة على الأداء الابداعي: (السجاري، 2012):

1- الخصائص الفردية:

ان وجود الأداء الابداعي لدى المنظمة من عدمه يتوقف على العاملين انفسهم، بمعنى انه يعتمد بالدرجة الأولى على الافراد لا على المنظمات، فالمبدع يتصف بقدرته على رؤية الأشياء بمنظور مختلف عن غيره.

2- خصائص المناخ التنظيمي:

ان توافر القدرات الإبداعية من الأمور الهامة، لكن ظهورها الى حيز الوجود يتطلب بيئة مناسبة لنموها وتطورها، وهذه البيئة تمثل المناخ التنظيمي (البيئة الداخلية) ومن اهم العوامل في البيئة الداخلية مرونة التنظيم التي تعني قدرة التنظيم على الاستجابة والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، بالإضافة الى طبيعة العمل، حيث أثبتت الدراسات ان درجة التحدي التي توفرها وظيفة الفرد امامه تلعب دورا واضحا في التأثير على مستويات الابداع لديه على الا تفوق درجة التحدي إمكانيات الفرد وقدراته مما يؤثر سلبا عليه، كذلك أهمية الإنجاز حيث تؤكد المنظمات على الإنتاج والانتاجية كأساس المكافآت المادية والمعنوية.

3- خصائص جماعات العمل:

ان الجماعات شديدة التنوع تنتج حولا افضل، وان الحل المبدع للجماعة يتطلب ان يتكون من افراد لهم شخصيات مختلفة، كذلك بالنسبة للجماعات المتماسكة اكثر استعدادا وتماسكا من الجماعة غير المتماسكة، وافراد الجماعة المنسجمة اكثر ميلا للإبداع من الجماعة التي لا يوجد لديها انسجام، والجماعة حديثة التكوين اكثر ميلا للإبداع من الجماعة القديمة.

4- أنماط السلطة والقيادة:

للسلطة نوعان المركزية واللامركزية، فالمركزية تعني تركيز السلطة بين الرؤساء وهي تنسم بعدم المرونة والحد من الابداع، اما المركزية فتعني توزيع السلطة مما يشجع على التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة ويشجع على الأداء الابداعي (العيان، 2002).

نستنتج من خلال العوامل السابقة انه يجب على المنظمات القيام بدراسة مستمرة لمناخها التنظيمي من اجل إدخال التحسينات اللازمة لإجراء التطوير التنظيمي، واستثمار الابداعات الكامنة والممكنة من خلال استخدام الاستراتيجيات المناسبة لتصل لمستوى البيئة الإبداعية.

ثامنا : متطلبات الأداء الابداعي:

- 1- الانتماء والولاء التنظيمي: يعد الانتماء والولاء من اهم ركائز الأداء الابداعي، فالفرد الذي يحب منظمته يتفانى في عمله وتتوافر عنده دوافع الابداع اكثر من غيره.
- 2- ادراك العلاقات الاجتماعية والاقتصادية بين الموارد المتاحة وحسن توجيهها لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة.
- 3- اتباع المنهج العلمي: ويعد من الركائز الأساسية التي تعتمد على الادارة المبدعة، تجنباً للأسلوب العشوائي وأسلوب المحاولة والخطأ الذي يبديد الوقت والجهد والكلفة.
- 4- الإيمان بالرأي والرأي الآخر: حيث يسهم ذلك في بيئة العمل القائمة على المشاركة في اتخاذ القرارات والذي من شأنه تحسين العمل وتطويره بما ينعكس ايجاباً على أنماط العمل الإداري.
- 5- الاهتمام بالعنصر الانساني في الادارة: وهذا من شأنه ان يزيد من معدلات الولاء والانتماء ويرفع من الروح المعنوية والرضا الوظيفي وبالتالي تظهر إبداعات العاملين في ظل المناخ التنظيمي الذي يشجع على ذلك .
- 6- الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التطوير المستمر. (اسحاق، 2012)

تاسعا: النظريات المفسرة للأداء الابداعي

تعددت النظريات المفسرة للأداء الابداعي وذلك وفقاً لاختلاف المدارس والاتجاهات ونذكر من اهم هذه النظريات:

- **نظرية كليفورد وكافيني (الأداء الفانز):**
 - توصل كلا من كليفورد وكافيني في دراستهما عن الأداء الناجح الى ان المؤسسات الصغيرة والتميزة وذات القدرات الإبداعية العالية تتصف بسمات متعددة تميز بيئة العمل:
 - وضع وتطوير رسالة mission محددة للمؤسسة، ومن الضروري أن تكون هذه الرسالة بمثابة القيم المشتركة للعاملين.
 - من الضروري أن يتم تركيز الاهتمام على المقومات والمكونات الجوهرية للعمل.
 - أن يتم النظر الى المنهج البيروقراطي على أنه عدو رئيسي⁴.

● **نظرية اوسبورن :**

ان نموذج حل المشكلات الابداعي صمم في الأساس لمساعدة الأفراد ولاسيما القيادية والتنفيذية والعاملين في مجالات الصناعة والأعمال التجارية من أجل تطوير منتجات وعمليات جديدة، حيث كان اوسبورن يعتقد ان افضل طريقة للتوصل الى افضل الحلول ونجاحها هي توليد أكبر عدد ممكن

⁴ جلدة بطرس، عبوي زيد: ادارة الابداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص34.

من البدائل المحتملة أولاً ثم تقييمها واحدة تلو الأخرى في المرحلة الثانية، ويمكن اعتبار العصف الذهني وسيلة للحصول على أكبر عدد من الأفراد من مجموعة من الأشخاص خلال فترة زمنية وجيزة، وتعتبر طريقة العصف الذهني من أكثر الأساليب شيوعاً بغرض حل المشكلات بطريقة إبداعية واقتراح أوسبورن منهجية منتظمة بالسير وفق الخطوات التالية: إيجاد المشكلة، إيجاد الحقائق، إيجاد الأفكار، إيجاد الحل، قبول الحل⁵.

عاشرا: دور بيئة العمل في تنمية الأداء الإبداعي:

الإبداع ليس ومضة أو إشراقاً أو إلهاماً يأتي من فراغ، بل هو محصلة تفاعل الفرد وبيئة المنظمة والبيئة العامة، وتلعب بيئة التنظيم دوراً حاسماً في إبداع المنظمات.

وفيما يلي أهم جوانب ومتغيرات البيئة التنظيمية التي تحفز الإبداع وتشجعه: (Wynett, 2002:39)

1. الهيكل التنظيمي العضوي: يؤثر إيجاباً على الإبداع وذلك لأنه يتضمن درجة متدنية من تقسيم التمايز الرأسي، والرسمية والمركزية، فالهيكل العضوي يوفر المرونة والتكيف والتفاعل الأفقي بين الوحدات المختلفة مما يشجع ويسهل تبني الإبداعات.
2. استقرار الإدارة لفترة طويلة يرتبط بالإبداع: حيث إن استقرار الإدارة يوفر المشروعية والمعرفة في كيفية إنجاز العمل وتحقيق النتائج المرجوة.
3. ثقافة المنظمة: المنظمات المبدعة لديها ثقافات متشابهة، فهي تشجع المخاطرة والاختبار والتجربة، وتكافئ النجاح والفضل، على السواء، وتشجع بل وتكافئ الأخطاء، وتتنظر إلى الفشل على أنه نتيجة ثانوية طبيعية للخوض في المجهول.
4. القيادة: الإبداع يتطلب قيادة ملتزمة بالتغيير وتدعم الإبداع وتسانده وتتسامح مع الأخطاء، بل وتشجعها، وعلى المدير أن يساعد الأفراد على التغلب على خوفهم من الفشل، وتطوير ثقافة المخاطرة الذكية التي تؤدي إلى الإبداع الدائم. (Schermerhorn, 2000:67)
5. جماعة العمل: لقد دلت الدراسات على أن وجود درجة معتدلة من التنوع، والتماسك، والاستقلالية تتصف بها جماعة، فريق عمل يشجع ويعزز الإبداع، ولكن إذا ما زادت هذه الخصائص أو قلت درجة الاعتدال فإن ذلك يعيق الإبداع في المنظمات. ومن ناحية أخرى فإن الدراسات أثبتت أن وجود علاقات قوية بين أفراد الجماعة الواحدة يشجع على الامتثال وتضرر بالإبداع.

1-9 حاجة المنظمة الى الاداء الابداعي:

⁵ جروان فتحي، الإبداع، مفهومه، تدريبه، دار الفكر للطباعة ونشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 89.

تظهر الحاجة الى الابداع عندما يدرك متخذ القرار في المنظمة ان هناك تفاوتاً بين أداء المنظمة الفعلي والأداء المرغوب. وهذا التفاوت يحث على ادارة المنظمة على تبني أسلوب جديد. وعادة فان الظروف التي تخلق الحاجة الى الابداع تفرضها التغيرات في بيئة المنظمة مثل التغيرات التكنولوجية وتغيير أدواق المستهلكين او توافر معلومات حول ظهور أسلوب افضل للعمل. فاذا شعرت المنظمات ان هناك فجوة بين السلوك الحالي والسلوك المرغوب فإنها ستحاول سد او تقليص الفجوة ويكون ذلك من خلال الابداع. ولكن المنظمات العقلانية لاتتصرف فقط كاستجابة للتفاوت بين الإنجاز والطموح، فهي قد تكتشف وتتبنى طرقاً وأساليب جديدة من خلال عمليات البحث ولكي تحسن أداءها، يجب على المنظمات العقلانية ان تراقب بيئتها من اجل التنبؤ بالمطالب الجديدة والاحتياط لمواجهتها، وهذا يعرف بالابداع المنظم الذي يتضمن عمليات بحث ونقص مقصودة ومنظمة عن التغييرات والتحليل المنطقي لفرص الابداع التي يمكن ان تفرزها تلك التغييرات. (العيان، مرجع سابق، ص 390-0391)

9-2 خصائص المنظمات المبدعة :

يمكن التعرف على خصائص المنظمات المبدعة من خلال المؤشرات التالية:

- 1- المنظمات المبدعة هي التي تستطيع البحث عن الفرص الإبداعية وتحاول اقتناصها.
- 2- المنظمات المبدعة هي التي تركز على الابداع ضمن رؤيتها الاستراتيجية .
- 3- المنظمات المبدعة هي التي تطور خططا فاعلة للإبداع وتسعى الى تنفيذها، وهي التي تهتم بأنشطة البحث والتطوير وتعمل على تقييمها باستمرار.
- 4- وتحتاج المنظمات المبدعة الى هياكل مرنة بسيطة وتكون فيها الاتصالات بجهات متعددة وتتبنى تنظيم الفريق وترتكز على تنمية الموارد البشرية من خلال التدريب والتطوير والتحفيز، وهي التي تهتم بالعملاء وتعمل على تلبية رغباتهم والتركيز على جودة منتجاتها.(الفاق،2005).

9-3 خصائص وسمات الشخصية المبدعة:

- الذكاء.
- الثقة بالنفس على تحقيق أهدافه.
- أن تكون لديه درجة من التأهيل والثقافة.
- القدرة على تنفيذ الأفكار الإبداعية التي يحملها الشخص المبدع.
- القدرة على استنباط الامور فلا يرى الظواهر على علاتها بل يقوم بتحليلها ويثير التساؤلات والتشكيك بشكل مستمر .

- لديه علاقات اجتماعية واسعة ويتعامل مع الآخرين فيستفيد من أرائهم .
- يركز على العمل الفردي لظهار قدراته وقابلياته ، فهناك درجة من الانانية .
- غالبا ما يمر بمرحلة طفولة غير مستقرة مما يعزز الاندفاع على اثبات الوجود واثبات الذات
- الثبات على الرأي أو الجرأة والاقدام والمجازفة والمخاطرة ، فمرحلة الاختبار تحتاج الى شجاعة عند تقديم أفكار لم يتم طرحها من قبل .
- يفضل العمل بدون وجود قوانين وأنظمة .
- يميل المبدعون الى الفضول والبحث وعدم الرضا عن الوضع الراهن.(عبابنة رامي، 2013)

9- 4 معوقات الاداء الابداعي للعاملين في المنظمة :

- 1- معوقات ادراكية: وتتمثل بعدم ادراك الافراد العاملين بجوانب المشكلة بالشكل الصحيح وذلك بسبب عزلها عن سياقها ،او تضيق نطاقها، او صعوبة ادراك العلاقات البعيدة المتضمنة فيها.
- 2- معوقات وجدانية وشخصية : وتتمثل في الخوف من المبادرة والخوف من الوقوع في الخطأ،والجهد في التفكير ،والرغبة في تحقيق النجاح السريع.
- 3- معوقات ثقافية او اجتماعية: وتعود الى الضغوط الاجتماعية المختلفة التي تتدخل في تشكيل حياة الافراد وتصرفاتهم. (الزهري ،2002، ص 249)

أحد عشر: تأثير الحوافز المادية والمعنوية على الأداء الابداعي للعاملين :

يعتبر التحفيز من العوامل التي تعزز الابداع ،كما أثبتت العديد من الدراسات في أنواع مختلفة من المنظمات الإنتاجية والخدمية في العديد من الدول النامية والمتقدمة. ومن دراسات عديدة تمت لدراسة اثر الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على الأداء الابداعي للعاملين نستنتج ان كلاهما لا يقل أهمية عن الآخر للوصول الى أداء متميز في بيئة العمل.

حيث تعتمد علاقة الحوافز المادية كزيادة الأجور والمكافآت على ظروف منحها فاذا ارتبطت بأهداف محددة فإنها تصبح ذات اثر مهم على الأداء الابداعي ، اما اذا ضعفت العلاقة بين الحوافز والأداء المتصل بالابداع فيكون اثره ضعيفا او معدوما يقتضي نظام الحوافز السليم ان يكون هناك مقاييس عادلة وموضوعية لقياس الابداع ،مع تحديد الوظائف والاختصاصات التي يشغلها الافراد تحديدا واضحا، وتلعب الحوافز المادية دورا هاما في تشجيع الأداء الابداعي للعاملين ،فالحوافز المادية تحرك جهود الافراد نحو اهداف معينة تسعى المنظمة الى تحقيقها، وتتمثل في حسن استغلال امكانات وطاقات الافراد الابداعية لان الفرد يرى نتيجة مادية

لموسة مرتبطة بسلوكه، وعندما يكافأ الفرد على افكار جديدة وجيدة مبتكرة يقدم المزيد منها، اما اذا كان الجزاء سلبيا او غير عادلا او متاخر او لايتناسب مع الجهد المبذول، فالاحتمال ان يصاب الفرد العامل باحباط ويمتنع عن تكرار هذا السلوك المبدع والاداء المتميز.

كذلك الامر بالنسبة للحوافز المعنوية التي تساعد الإنسان وتحقق له إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية كالحاجة للتقدير والاحترام في بيئة عمله وبالتالي تؤثر بدرجة كبيرة على الاداء الابداعي لان الفرد بحاجة للاعتراف بجهوده من خلال تقدير رؤسائه وزملائه وبيئة عمله، حيث ان بيئة العمل التي يسودها المحبة والوئام والعمل على تقليص المعوقات التي تعترض عملية الاداء الابداعي هي بيئة ناجحة متميزة ومستمرة.

اثنا عشر: طرائق قياس وتقييم الأداء الابداعي: وتتضمن

1- قائمة المراجعة، وهي عبارة عن قائمة تضم مجموعة من الفقرات أو العبارات ذات العلاقة بأداء الموظف، يقوم المسؤول عن التقييم بتأثيرات الفقرات أو العبارات التي تنطبق على الخصائص والصفات الموجودة في الموظف. ومن البديهي أن تشير كل فقرة من فقرات هذه القائمة إلى صفة أو سمة من السمات الإيجابية أو السلبية التي يتسم بها أداء الموظف. وبعد انتهاء المقوم من تأشير هذه القائمة، تجمع التأشيرات الإيجابية والسلبية لصالح الموظف، ثم يقارن عدد النقاط الإيجابية والسلبية. فإن كان رصيد النقاط الإيجابية أكثر، دل ذلك على أداء إيجابي، والعكس صحيح.

2- طريقة التدرج البياني، التي تتضمن إعطاء قيمة أو (وزن) لكل فقرة أو عبارة من العبارات التي تصف سلوك أو أداء الموظف تحت التقييم في هذه القائمة، وذلك بهدف تحقيق درجة معقولة من الموضوعية والدقة في أداء الموظف، إذ إن الفقرات أو العبارات المعبرة عن سلوك الموظف غير متساوية من حيث الأهمية والقيمة بالنسبة للمنظمة وإنجاز الأعمال الموكلة إليه بشكل عام.

3- طريقة التدرج المعياري، تقوم هذه الطريقة في التقييم على أساس استخدام معيار يتكون من عدد من المستويات المعبرة عن الأداء، يتراوح عددها بين خمسة إلى سبعة (5-7) مستويات تبدأ ب(1) وتنتهي ب(5) أو (7). علماً أن قطبي المقياس يعبران عن صفتين أو سلوكين متناقضين. مثال ذلك: أن يبدأ المقياس ب(ضعيف) وينتهي ب(متغير) وبين هاتين الصفتين تقع الأخرى. وما يميز هذه الطريقة سهولة استخدامها، وفهمها وتفسيرها أو شرحها للعاملين، ومستخدامها في الوقت نفسه، كما يمكن تغيير الصفات أو المعايير الموضوعية على هذا المقياس بحسب حاجة المنظمة أو المقوم.

4- طريقة الوقائع المهمة، تقوم على أساس قيام المشرفين بالتركيز على الأحداث أو الوقائع الجوهرية أو الحرجة التي تعد الأساس في النجاح أو الفشل الذي يواجه الموظف في أداء واجباته ومسؤولياته، وبموجب هذه الطريقة يقوم المشرف بتسجيل عدد من الأحداث المهمة أو الوقائع التي قام بها الموظف سواء في حالة التقييم الدوري المخطط، أو التقييمات الأخرى لأغراض الترقية أو النقل أو الترفيع أو أي غرض آخر.

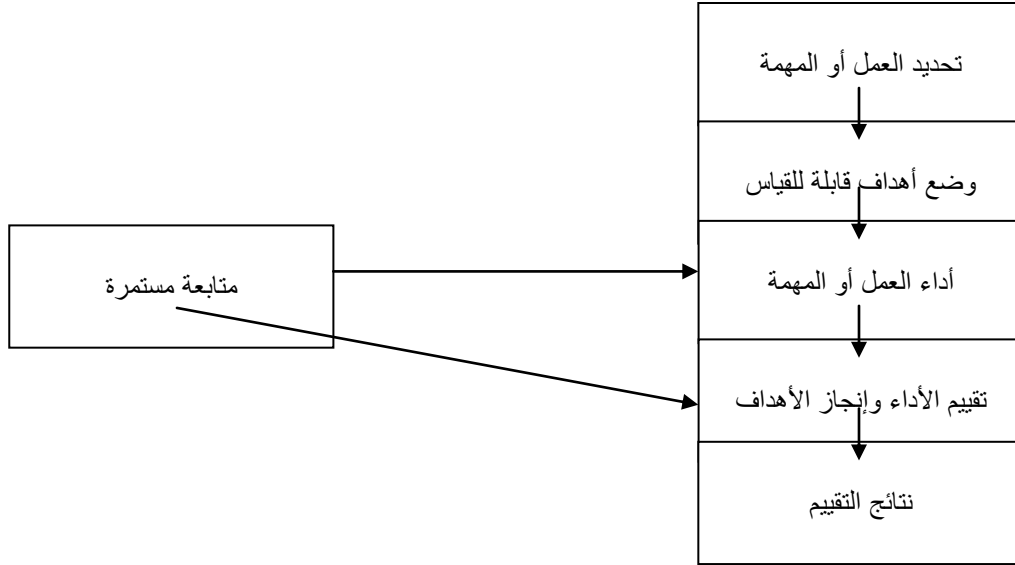
5- طريقة الترغيب، يقوم المشرف المباشر المسؤول عن تقييم مرؤوسيه، بوضعهم في قائمة بحسب مستوى كفاءتهم، ويحتل أكثرهم كفاءة أعلى القائمة، ويوضع أقلهم كفاءة في نهاية القائمة، وبهذا الشكل يصبح لدى الرئيس المباشر قائمة بأسماء مرؤوسيه مرتبة بحسب كفاءتهم من الأعلى كفاءة إلى الأقل. وهناك أسلوب آخر لتنفيذ هذه الطريقة وهي بأن يقوم الرئيس المباشر بإعداد قائمتين، إحداهما تضم أسماء الموظفين الأكفاء مرتبين بحسب مستوى كفاءتهم، في حين تضم القائمة الثانية الموظفين غير الأكفاء. ومن مزايا هذه الطريقة، أنها بسيطة ولا تتطلب جهداً كبيراً أو وقتاً طويلاً من المقوم. ومن عيوبها أنها لا تسمح للمقوم بوضع أكثر من موظف واحد ضمن فئة واحدة عندما يتصفون بدرجات كفاءة متساوية، فهو مجبر على ترتيبهم تنازلياً أو تصاعدياً، بحيث يحتل كل منهم مرتبة أو درجة معينة.

6- طريقة التوزيع الإجمالي، تقوم هذه الطريقة على أساس تحديد عدد من الفئات لمستوى الأداء مقدماً. ثم يقوم المسؤول عن التقييم بتوزيع الموظفين الخاضعين للتقييم على هذه الفئات بحيث لا يدع فئة فارغة أي لا يسمح له بترك إحدى الفئات دون أن تحتوي العدد أو النسبة المحدد من الموظفين تحت التقييم. وهذه الطريقة تتطلب من المقوم التمييز بين الموظفين الخاضعين للتقييم، وتمتاز بسهولةها وبساطتها، ومما يؤخذ عليها صعوبة الفصل الدقيق وتحديد الفروقات في مستوى أداء العاملين.

7- طريقة المقارنة المزدوجة، تعتمد هذه الطريقة في تقييم أداء العاملين على مقارنة أداء كل موظف بجميع الموظفين في الوحدة أو القسم الذي يعمل فيه، وبموجب هذه المقارنة التي تجري بين أداء كل اثنين من الموظفين يحدد المشرف الأكثر تميزاً في الأداء عن غيره من الآخرين.

8- طريقة الرقابة، وهي طريقة تبين آلية قياس وتقييم الأداء من خلال المتابعة والرقابة على العاملين كما هو موضح في الشكل رقم (1).

الشكل رقم (1) - آلية تحديد مستوى الأداء من خلال مداخل الرقابة



المصدر: (Dessler, 2003: 323)

الشكل رقم (2) - عناصر تحديد مستوى الأداء

1. العمل والإنتاج ويشمل:	
■ كم الإنتاج.	■ نوعيه الإنتاج والاختفاء.
■ السرعة.	■ الإلمام والإتقان.
2. المواظبة، ويشمل:	
■ الالتزام بالدوام والاقوات الرسمية.	■ العلاقة مع الرؤساء.
■ طريقه التمتع بالإجازات المسنحة.	
3. التعاون والعلاقات، ويشمل:	
■ التعاون مع زملاء.	■ العلاقة مع الرؤساء.
■ العلاقة مع الزبائن والجمهور.	
4. الفرارات العقلية، ويشمل:	
■ الدكاء.	■ القدرات على التعلم وتطوير الذات.
■ القدرة على حل المشكلات.	■ القدرات الإبداعية.
5. السمات الشخصية والاستعدادات النفسية، ويشمل:	
■ الجدية والحرص.	■ طريقه التصرف في المواقف الصعبة.
■ القدرة على التغيير والتكيف.	■ الاستعداد لتحمل المسؤولية.

المصدر: (Dessler, 2003: 218)

الخلاصة:

وفي الختام نستنتج من كل مسبق وبعد تناول مفهوم بيئة العمل، ومكوناتها وأنواعها والعوامل المؤثرة فيها ثم الانتقال الى التعرف على مفهوم الابداع وانواعه ومفهوم الأداء الابداعي ومتطلباته والعوامل المؤثرة فيه، وبيان دور بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين وتأثير الحوافز المادية والمعنوية على الأداء الابداعي، ان هناك مصلحة مشتركة بين العاملين والمنظمات التي يعملون بها في ان يسود مناخ تنظيمي يساعد على تطوير الأداء الابداعي للعاملين ويرفع من مستوى رضاهم عن العمل ويخلق نوعا من التحدي لديهم ويحفزهم للإبداع ويرفع من معنوياتهم ومستوى أدائهم، اذ ان الأداء الابداعي يعمل على خلق شيء جديد ومختلف، وبالنظر الى عناصر العملية الإبداعية فان حجر الزاوية فيها هو الموظف الذي منه وبه تنطلق المنظمة نحو الأداء الابداعي، وكلما كانت بيئة العمل ذات طابع إيجابي كلما كان أداء الموظفين أكثر ابداعا وابتكارا. ولمعرفة علاقة أثر بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين من الناحية التطبيقية ستقوم الباحثة ببيان ذلك في الدراسة الميدانية التي تركز على ما تم التطرق له في الجانب النظري على ارض الواقع ومحاولة الوصول الى اهم اثار بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين في المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق.

الفصل الثالث

الإطار العملي للدراسة

محتويات الفصل:

- تمهيد
- منهجية الدراسة وأدوات وأساليب التحليل
- مجتمع وعينة الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- عرض وتحليل بيانات الدراسة
- التحليل الوصفي لاجابات أفراد عينة البحث
- اختبار فرضيات البحث

أولاً: تمهيد:

ستقوم الباحثة في هذا الفصل بالاستفادة من الدراسة النظرية والقيام بدراسة ميدانية وعرض نتائج هذه الدراسة لاستخدام أهم الوسائل الإحصائية، حيث ستبدأ الباحثة بعرض لمحة عن المصارف الثلاثة الخاصة العاملة في دمشق والتي تم اختيارها كعينة للدراسة ثم تنتقل للتحليل الوصفي وتحليل اختبار الفرضيات ثم عرض النتائج والتوصيات.

بنك بيمو السعودي الفرنسي: بنك سوري تأسس في 2004، كأول بنك سوري خاص منذ 40 عاماً في الجمهورية العربية السورية، نما البنك مكاناً وحجماً وأصبح من المؤسسات المالية الرائدة، ومساهماً أساسياً في تمويل النشاطات التجارية والصناعية والعقارية على مستوى الشركات والأفراد، يمتلك 27 فرعاً في كافة أنحاء سورية، رأسماله 5 مليار ليرة سورية.

بنك سورية والمهجر: بنك سوري تأسس عام 2004، وحصل على أعلى تصنيف ائتماني من كبرى المؤسسات المالية العالمية بسبب جودة الموجودات في المصرف وسيولته المرتفعة وكفاءة إدارته، يقدم المصرف كافة الخدمات المالية والأعمال المصرفية من قبول الودائع ومنح القروض وإصدار الاعتمادات والكفالات وتوطين الرواتب وفواتير الهاتف.... الخ، يمتلك 28 فرعاً في كافة أنحاء سورية، رأسماله 4 مليار ليرة سورية.

بنك البركة: بنك سوري، تأسس عام 2009، ليقوم بتقديم جميع الأعمال المصرفية والخدمات التمويلية المتوافقة وأحكام الشريعة الإسلامية بالإضافة إلى تقديم التسهيلات الائتمانية والمساهمة في تمويل المشاريع، يتميز هذا المصرف بأثر بيئية العمل إيجابياً على العاملين لديه، يمتلك 13 فرعاً في كافة أنحاء سورية، رأسماله 5 مليار ليرة سورية.

ثانياً: منهجية الدراسة وأدوات واساليب التحليل:

المبحث الأول: منهجية الدراسة وأدوات واساليب التحليل:

بسبب الجدلية القائمة في تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع (أثر بيئة العمل على الأداء الإبداعي للعاملين) ولضمان رؤية مجتمع البحث في إطار شبكة من العلاقات المتداخلة (الارتباطية والسببية)، فقد تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي التحليلي في جمع البيانات الميدانية، وذلك لتوصيف خصائص المشكلة

وتفسيرها وتحديد علاقتها بمختلف المتغيرات المرتبطة بها، ولكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة ليصار إلى تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في حل إشكالية الدراسة أو تسليط الضوء عليها بشكل صحيح.

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات الأولية بشكل أساسي على توزيع الاستبيان، ، وتم استخدام عدد من الأساليب المناسبة في تحليل البيانات والمعطيات لإيجاد ماهية العلاقة بين المتغيرات وإثبات الفرضيات أو نفيها و سيتم التطرق إليها بالتالي.

• استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية التالية:

1. اختبار الثبات والصدق.
 2. الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث الممثلة بعبارات الاستبيان والتوزيعات التكرارية النسبية.
 3. اختبار المتغيرات باستعمال (One Sample T-Test)
 4. اختبار المقارنات (One Way Anova) لمقارنة الاختلافات في تقييم مؤشرات الدراسة حسب العوامل الديموغرافية.
 5. تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات الفرعية.
 6. اختبار الانحدار المتعدد بطريقة Enter للدلالة على تأثير المتغيرات المستقلة على الفرضية الرئيسية.
 7. معامل Cronbach's Alpha Coefficient للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم.
- وقامت الباحثة بالدراسة الإحصائية لعبارات ومحاور الدراسة والإجابة على التساؤلات بعد تحديد درجة القياس لآراء عينة الدراسة .

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة كافة الأفراد العاملين في كافة المستويات الوظيفية في المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق والبالغ عددهم (14) مصرف حيث بلغ عدد الموظفين فيها (1050) موظفاً. أما عينة الدراسة فتم تحديدها بشكل عشوائي من الأفراد العاملين في كافة المستويات الوظيفية في ثلاثة مصارف سورية خاصة والبالغ عددهم (225) موظف وذلك وفقاً لمصادر إحصائية دقيقة تم الحصول عليها.

تم حساب حجم العينة حسب معامل ثامبسون (عينة عشوائية) وعدد الاستبيانات المطلوبة هو 142 .

وقد تم توزيع ما مجمله (145) استبانة على العاملين في المصارف الثلاثة موضوع دراستنا في مدينة دمشق بعدة فروع وتم استرجاع ما مجمله (124) استبانة صالحة للدراسة بنسبة استجابة بلغت (87 %)، إذ خضعت بكاملها إلى التحليل الإحصائي.

رابعاً: أدوات جمع البيانات:

1-4 الاستبانة:

تم تطوير استبانة عدد 1/ خاصة بأهداف الدراسة، وذلك بهدف قياس (أثر بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين) لدى المصارف في مدينة دمشق. حيث تم الاعتماد على الاستبيان المرفق من بحث الباحثة (اسماعيل مودة، 2014) والذي اثبت مصداقية في النتائج .

تتألف الاستبانة الموجهة للعاملين في المصارف من المحاور التالية:

عدد العبارات	المحور(المتغير)
4	الهيكل التنظيمي
5	التدريب
5	الحوافز والمكافآت
5	التكنولوجيا
4	ظروف العمل
15	الأداء الابداعي

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات افراد العينة لفقرات الاستبانة كما في الجدول التالي:

جدول (1)

لا أتفق أبداً	لا أتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	الاستجابة الدرجة
1	2	3	4	5	

كما تم تحديد طول الفئات في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (4=5-1) (أكبر قيمة في تدرج المقياس – أقل قيمة في تدرج المقياس)، وطول الفئة = المدى ÷ عدد فئات المقياس) أي $0.80=5/4$ ، وبعد ذلك تم اضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس بداية المقياس وهي واحد صحيح (وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة)، ويصبح التوزيع كما هو موضح في الجدول التالي رقم (2).

الجدول رقم (2) طول الفئات في مقياس ليكرت

التقييم/مستوى الاتفاق	الوزن النسبي المقابل له	طول الفئة
منخفضة جداً	من 20% - 36%	من 1-1.79
منخفضة	أكبر من 36% - 52%	1.80 – 2.59
متوسطة	أكبر من 52% - 68%	2.60 - 3.39
عالية	أكبر من 68% - 84%	3.40 – 4.19
عالية جداً	أكبر من 84% - 100%	أكبر من 4.20 - 5

وفضلاً عما قدّمه الإحصاء الوصفي من أوساط حسابية وانحرافات معنوية ودلالة الفروق للأوساط الحسابية لمتغيرات الدراسة، وكذلك تأثير وعلاقة المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع من حيث طبيعة التأثيرات والعلاقات ودرجات المعنوية، فقد تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية التحليلية الاستدلالية لتحقيق أهداف الدراسة، وتم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية 5 % الذي يقابله مستوى ثقة 95 % لتفسير نتائج الاختبارات التي أجرتها الباحثة.

وللحكم على ثبات وصدق أداة الدراسة قامت الباحثة باعتماد الأساليب التالية:

2-4 صدق المحكمين: عرضت الباحثة الاستبيان على الأستاذ المشرف، وقد اجريت التعديلات اللازمة في ضوء المقترحات المقدمة من المشرف لتصبح بشكلها الحالي.

أ. **صدق الاتساق الداخلي "Internal Validity"** للحكم على صدق الاستبانة وثباتها، تم اتخاذ مايلي:

- تم توزيع عينة استطلاعية حجمها 25/ استبانة وتم احتساب قيم معامل الصدق البنائي من خلال دراسة مدى اتساق كل عبارة من عبارات مجالات المقياس، والدرجة الكلية للمحور نفسه وكامل الاستبانة، ويبين الجدول (3) قيم معامل ارتباط سبيرمان لمحاور الدراسة .

جدول (3) معامل الارتباط بين عبارات بُعد متغير الهيكل التنظيمي والدرجة الكلية للبُعد

المتغير	العبارة	الدلالة والمعامل	متغير الهيكل التنظيمي
Spearman's rho	سهولة وضوح مستويات الهيكل التنظيمي	Correlation Coefficient	.768**
		Sig. (2-tailed)	0.000
	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة	Correlation Coefficient	.809**
		Sig. (2-tailed)	0.000
	وضوح المسؤوليات والصلاحيات	Correlation Coefficient	.826**
		Sig. (2-tailed)	0.000
	تناسب مؤهلات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة مهام وواجبات وظائفهم	Correlation Coefficient	.735**
		Sig. (2-tailed)	0.000

يوضح الجدول (3) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الهيكل التنظيمي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) حيث تراوحت قيمه بين 0.73 و 0.82 وبذلك تعتبر الأبعاد صادقة لما وضعت له .

جدول (4) معامل الارتباط بين عبارات بُعد التدريب والدرجة الكلية للبُعد

التدريب	الدلالة والمعامل	العبرة	المعامل
.846**	Correlation Coefficient	يعتبر المصرف التدريب خياراً استراتيجياً لإعداد كوادر بشرية مبدعة	Spearman's rho
0.000	Sig. (2-tailed)		
.616**	Correlation Coefficient	يتميز مصرفك باشتراك العاملين بدورات تدريبية بغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم	
0.001	Sig. (2-tailed)		
.622**	Correlation Coefficient	تسعى ادارة المصرف ليكون التوجه نحو التدريب مفرق عمل وليس كإفراد	
0.001	Sig. (2-tailed)		
.801**	Correlation Coefficient	تعمل ادارة المصرف على إتاحة فرص التدريب لجميع الموظفين في مختلف المديريات والفروع	
0.000	Sig. (2-tailed)		
.773**	Correlation Coefficient	يعمل المصرف على ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي	
0.000	Sig. (2-tailed)		

يوضح الجدول (4) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات التدريب دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) حيث تراوحت قيمه بين 0.61 و 0.84 وبذلك تعتبر الأبعاد صادقة لما وضعت له .

جدول (5) معامل الارتباط بين عبارات الحوافز والمكافآت والدرجة الكلية للبُعد

الحوافز والمكافآت	الدلالة والمعامل	العبرة	المعامل
0.527	Correlation Coefficient	تتميز الحوافز والمكافآت بالفاعلية والموضوعية	Spearman's rho
0.01	Sig. (2-tailed)		
0.444	Correlation Coefficient	نظام الحوافز والمكافآت جيد وعادل ويؤدي الى تحسين الاداء	
0.040	Sig. (2-tailed)		
.853**	Correlation Coefficient	يكافأ الموظف عندما يقدم أفكار جديدة تخدم العمل	
0.000	Sig. (2-tailed)		
.534**	Correlation Coefficient	يرتبط نظام الحوافز بشكل مباشر مع نتائج الاداء	
0.006	Sig. (2-tailed)		
.434*	Correlation Coefficient	الدخل الذي انتقاه من المصرف يعتبر مرتفعاً مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهلات في مصارف سورية خاصة أخرى	
0.030	Sig. (2-tailed)		

يوضح الجدول (5) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الحوافز والمكافآت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) حيث تراوحت قيمه بين 0.43 و 0.85 وبذلك تعتبر الأبعاد صادقة لما وضعت له .

جدول (6) معامل الارتباط بين عبارات التكنولوجيا والدرجة الكلية للبعد

التكنولوجيا	الدلالة والمعامل	العبرة	المعامل
.866**	Correlation Coefficient	يعمل المصرف على مواكبة التطور التكنولوجي المرتبط بأعمالها	Spearman's rho
0.000	Sig. (2-tailed)		
.708**	Correlation Coefficient	يتبع المصرف خطط استراتيجية متميزة لتوظيف التكنولوجيا الحديثة في العمل	
0.000	Sig. (2-tailed)		
.920**	Correlation Coefficient	يهتم المصرف بالتكنولوجيا المعاصرة لتحقيق أفضل مستويات أداء	
0.000	Sig. (2-tailed)		
.891**	Correlation Coefficient	يعمل المصرف بشكل مستمر لتحديد الاحتياجات من التكنولوجيا	
0.000	Sig. (2-tailed)		
.813**	Correlation Coefficient	يمتلك المصرف كوادر بشرية مؤهلة ذات مهارات عالية في استخدام التكنولوجيا	
0.000	Sig. (2-tailed)		

يوضح الجدول (6) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات التكنولوجيا دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) حيث تراوحت قيمه بين 0.70 و 0.92 وبذلك تعتبر الأبعاد صادقة لما وضعت له

جدول (7) معامل الارتباط بين عبارات ظروف العمل والدرجة الكلية للبعد

ظروف العمل	الدلالة والمعامل	العبرة	المعامل
.741**	Correlation Coefficient	يقوم المصرف بتوفير كافة الاحتياجات للموظفين لإنجاز أعمالهم.	Spearman's rho
0.000	Sig. (2-tailed)		
.523**	Correlation Coefficient	يتلاءم الأثاث المكتبي مع طبيعة العمل	
0.007	Sig. (2-tailed)		
.811**	Correlation Coefficient	يعمل المصرف على توفير كافة التأمينات اللازمة للعاملين في حال التعرض للحوادث أثناء العمل	
0.000	Sig. (2-tailed)		
.892**	Correlation Coefficient	يوفر المصرف ظروف الأمن والسلامة لكافة الموظفين	
0.000	Sig. (2-tailed)		

يوضح الجدول (7) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات ظروف العمل دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) حيث تراوحت قيمه بين 0.52 و 0.89 وبذلك تعتبر الأبعاد صادقة لما وضعت له.

جدول (8) معامل الارتباط بين عبارات الأداء الابداعي والدرجة الكلية للبعد

المعامل	العبرة	الدلالة والمعامل	الأداء الابداعي
Spearman's rho	اشعر ان لي مساهمة خاصة بإنتاج أفكار جديدة في مجال العمل.	Correlation Coefficient	.565**
		Sig. (2-tailed)	0.003
	لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال ابداعية.	Correlation Coefficient	.793**
		Sig. (2-tailed)	0.000
	أعبر عن مقترحاتي وافكاري الجديدة بثقة	Correlation Coefficient	.781**
		Sig. (2-tailed)	0.000
	أحرص على احداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى	Correlation Coefficient	.825**
		Sig. (2-tailed)	0.000
	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة	Correlation Coefficient	.784**
		Sig. (2-tailed)	0.000
	لدي القدرة على تقديم أفكار إبداعية جديدة لتطوير العمل	Correlation Coefficient	.749**
		Sig. (2-tailed)	0.000
	أحرص على توسيع اهتماماتي للأنظمة والقوانين الجديدة	Correlation Coefficient	.678**
		Sig. (2-tailed)	0.000
	لا اتسرع في قبول او رفض الأفكار الجديدة المقترحة	Correlation Coefficient	.578**
		Sig. (2-tailed)	0.002
	أعمل على التطوير الدائم لاحداث تغييرات في أساليب العمل	Correlation Coefficient	.558**
		Sig. (2-tailed)	0.004
	اخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها	Correlation Coefficient	.689**
		Sig. (2-tailed)	0.000
احرص على معرفة القصور او الضعف بما أقوم به من عمل موكل الي	Correlation Coefficient	.637**	
	Sig. (2-tailed)	0.001	
اركز على مهام عملي اكثر من اي شي اخر	Correlation Coefficient	0.519	
	Sig. (2-tailed)	0.006	
لدي القدرة على تجزئة وتحليل مهام العمل	Correlation Coefficient	0.579	
	Sig. (2-tailed)	0.001	
أتحمل مسؤولية ما أقوم به من اعمال ولدي استعداد لمواجهة المشاكل	Correlation Coefficient	0.438	
	Sig. (2-tailed)	0.049	
استقبل الفشل وتعلم منه باعتباره التجربة التي تسبق التحاج	Correlation Coefficient	.593**	
	Sig. (2-tailed)	0.002	

يوضح الجدول (8) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الأداء الابداعي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) حيث تراوحت قيمه بين 0.43 و 0.82 وبذلك تعتبر الأبعاد صادقة لما وضعت له

3-4 الثبات / معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient:

، حيث يعبر عن متوسط الارتباط الداخلي بين العبارات التي يقيسها وتتراوح قيمته ما بين 0 – 1 وتعتبر القيمة المقبولة له 0.60 فأكثر وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما ارتفعت درجة ثبات الأداة وصلاحيته للاستخدام وكانت النتائج للاستبانة في جدول (9).

جدول (9) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

المحور	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
الهيكل التنظيمي	4	0.825
التدريب	5	0.806
الحوافز والمكافآت	5	0.621
التكنولوجيا	5	0.901
ظروف العمل	4	0.796
الأداء الابداعي	15	0.889

تبين النتائج الواردة في الجدول (9) أن قيم معامل ألفا كرونباخ للاستبانة تراوحت بين 0.62 و 0.901 بالتالي جميعها تبدي ثباتاً جيداً.

بناءً على ماسبق يمكن القول بأن الاستبانة تتمتع بالثبات والمصدقية ويمكن الاعتماد عليها في تحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

خامساً: عرض وتحليل بيانات الدراسة:

سيتم خلال هذا المبحث التعرف على خصائص عينتي الدراسة والتحليل الوصفي لبيانات الدراسة من خلال تحديد استجابات أفرادها تجاه العبارات التي تتضمنها الاستبانة الخاصة بالدراسة.

خصائص العينة: تتمثل خصائص العينة بما يلي:

الجدول (10) التوزيع النسبي حسب الجنس

النسبة %	العدد	
51.6	64	انثى
48.4	60	ذكر
100.0	124	Total

ومن حيث الجنس نجد أن نسبة 48.4% ذكور و 51.6% إناث، وهذا الأمر واضح في العينة المدروسة حيث أنه في أيامنا هذه تفوق نسبة الإناث على نسبة الذكور بشكل ملحوظ في أغلب المنظمات، كما ويبرر ذلك في ظروف الأزمة التي تعيش فيها بلدنا من هجرة العديد من الذكور إلى خارج سورية.

الجدول (11) التوزيع النسبي حسب العمر

النسبة %	العدد	
29.8	37	أقل من 30 سنة
37.9	47	ما بين 30-35 سنة
23.4	29	ما بين 36-40 سنة
6.5	8	ما بين 41-45 سنة
2.4	3	ما بين 46-50 سنة
100.0	124	Total

و من حيث الفئة العمرية نجد أن من 30-35 سنة هي النسبة الأعلى 37.9 % ، ثم الفئة من أقل من 30 سنة بنسبة 29.8 % و من 36-40 سنة بنسبة 23.4 % و 41-45 سنة بنسبة 6.5 % و ما بين 46-50 سنة بنسبة 2.4 % . وتبرر نتيجة الاختبار بأن العاملين في عمر الشباب تكون أكثر استجابة للاستبيانات الموزعة والمشاركة في آرائهم نتيجة لالمهم العلمي والعملية في التعامل مع هذا النوع من الاستبيانات.

الجدول (12) التوزيع النسبي حسب الحالة الاجتماعية

النسبة %	العدد	
46.0	57	اعزب
50.8	63	متزوج
3.2	4	مطلق
100.0	124	Total

ومن حيث الحالة الاجتماعية نجد 46.0 % أعزب، و 50.8 % متزوج ، و 3.2 % مطلق.

الجدول (13) التوزيع النسبي حسب الشهادة العلمية

النسبة %	العدد	
63.7	79	اجازة
33.9	42	ماجستير
2.4	3	معهد
100.0	124	Total

وتوزعت عينة الدراسة من الموظفين حسب المستوى التعليمي الى 63.7 % إجازة جامعية و 33.9 ماجستير و 2.4 % معهد. وهذا يدل على أن معظم المصارف الخاصة تسعى لاستقطاب الشهادات العليا الذين هم أكثر قدرة على القيام وإتقان العمل المصرفي .

الجدول (14) التوزيع النسبي حسب الخبرة

النسبة %	العدد	
25.8	32	سنة 11-15
8.1	10	16 سنة فاكثر
43.5	54	سنوات 5-10
22.6	28	اقل من 5 سنوات
100.0	124	Total

ومن حيث سنوات الخبرة نجد أن 5-10 سنوات بنسبة 43.5 % و من 11-15 سنة بنسبة 25.8 % و أقل من 5 سنوات بنسبة 22.6 % و 16 سنة فاكثر بنسبة 8.1 %، هذا يدل ان أصحاب الخبرة لديهم الحماس للاستجابة لمثل هذه الاستبيانات نظرا لتمكنهم من أداء أعمالهم بثقة وقوة، وكذلك يشير ذلك الى استقرار الموظفين في المنظمات التي يعملون بها لسنوات عمل مقبولة نتيجة رضاهم على أثر بيئة العمل التي يعملون بها.

الجدول (15) التوزيع النسبي حسب المنصب الوظيفي

النسبة %	العدد	
22.6	28	رئيس قسم
5.6	7	مدير ادارة
13.7	17	مشرف
58.1	72	موظف
100.0	124	Total

ومن حيث المنصب الوظيفي نجد موظف بنسبة 58.1 % و 22.6 % رئيس قسم و 13.7 % مشرف و 5.6 % مدير إدارة، هذا مؤشر على ضرورة اعادة صياغة نظام ومعايير الترقيات للموظفين أي ان يكون بناءا على الكفاءة المتوفرة عند الفرد تجاه الوظيفة التي يشغلها فهذا يدل على ضعف القطاع المصرفي في تطوير العاملين من المستويات الادارية الدنيا والمتوسطة والاكتفاء بالخبرات الأجنبية أو الموظفين في المستويات الادارية العليا ممن لديهم سنوات خبره تفوق 10 سنوات.

سادساً: التحليل الوصفي لاجابات افراد عينة البحث: من حيث:
1-6 الهيكل التنظيمي:

الجدول (16) الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير الهيكل التنظيمي

العبارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t الدالة	الوزن النسبي	الدالة الإحصائية الحسابية
سهولة وضوح مستويات الهيكل التنظيمي	124	3.56	0.939	6.694	71	0.000
يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة	124	3.08	1.033	0.870	62	0.386
وضوح المسؤوليات والصلاحيات	124	3.53	1.100	5.387	71	0.000
تناسب مؤهلات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة مهام وواجبات وظائفهم	124	3.07	1.224	0.660	61	0.510
الهيكل التنظيمي	124	3.312	0.852	4.081	66	0.000

يبين الجدول رقم (16) أن قيمة المتوسط الحسابي لعامل (الهيكل التنظيمي) كأحد (عوامل جودة بيئة العمل) تبلغ 3.31 وانحراف معياري 0.85 وان قيمة الوزن النسبي لتقييم أفراد العينة حول هذا العامل تبلغ 66 % وهي قيمة تتجه نحو تقييم بمستوى تبني وسط مما يعكس حالة التقييم الايجابي لتوفر عنصر الهيكل التنظيمي ضمن بيئة العمل ، حيث تم التوصل الى نتيجة مفادها بأن مضمون العبارات أغلبها متوفرة بدرجة متوسطة حسب آراء عينة الدراسة العاملين في المصارف نظراً لكون غالبية العبارات جاءت ضمن مؤشر (متوسط)، ويبين الجدول أيضاً في العبارة (سهولة وضوح مستويات الهيكل التنظيمي) ، حيث العاملين يعتقدون أن هناك وضوح في المستويات التنظيمية الوزن النسبي 71 % وهو عالي التقييم في المرتبة الأولى ، ثم تأتي عبارة (وضوح المسؤوليات والصلاحيات)، كما أن الموظفين يرون أن (يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة) حيث الوزن النسبي 62 % لكن غير دال احصائياً من حيث توفر المرونة، وفي عبارة (تناسب مؤهلات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة مهام وواجبات وظائفهم) نجد التقييم متوسط أيضاً 3.07 ووزن نسبي 61 % غير دال احصائياً. وبالتالي نفس النتائج السابقة ان المصارف الخاصة قامت على أسس جيدة في بناء الهيكل التنظيمي الملائم والذي ممكن أن يقود الى اتجاه ايجابي في اجابات عينة الدراسة نحو وجود هيكل تنظيمي واضح ضمن بيئة العمل.

2-6 التدريب:

الجدول (17) الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير التدريب

الدلالة الإحصائية	الوزن النسبي	الدالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	العبرة
0.000	70	6.010	0.941	3.51	124	يعتبر المصرف التدريب خياراً استراتيجياً لإعداد كوادر بشرية مبدعة
0.000	73	7.282	1.011	3.66	124	يتميز مصرفك بأشراك العاملين بدورات تدريبية بغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم
0.771	60	0.292	0.924	3.02	124	تسعى ادارة المصرف ليكون التوجه نحو التدريب مفرق عمل وليس كافراد
0.026	65	2.254	1.155	3.23	124	تعمل ادارة المصرف على إتاحة فرص التدريب لجميع الموظفين في مختلف المديريات والفروع
0.231	58	-1.203	1.045	2.89	124	يعمل المصرف على ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي
0.000	65	3.786	0.77328	3.26	124	التدريب

يبين الجدول رقم (17) أن قيمة المتوسط الحسابي لعامل (التدريب) كأحد (عوامل جودة بيئة العمل) تبلغ 3.26 وانحراف معياري 0.77 وان قيمة الوزن النسبي لتقييم أفراد العينة حول هذا العامل تبلغ 65 % وهي قيمة تتجه نحو تقييم بمستوى تبني وسط مما يعكس حالة التقييم الإيجابي لتوفر عنصر التدريب ضمن بيئة العمل ، حيث تم التوصل الى نتيجة مفادها بأن مضمون العبارات أغلبها متوفرة بدرجة متوسطة حسب آراء عينة الدراسة العاملين في المصارف نظراً لكون غالبية العبارات جاءت ضمن مؤشر (متوسط)، ويبين الجدول أيضاً في العبرة (يتميز مصرفك بأشراك العاملين بدورات تدريبية بغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم) ، حيث العاملين يعتقدون أن هناك تميز المصرف بأشراك العاملين بدورات تدريبية والوزن النسبي 73 % وهو عالي التقييم والمرتبة الأولى ، ثم تأتي عبارة (يعتبر المصرف التدريب خياراً استراتيجياً لإعداد كوادر بشرية مبدعة)، كما أن الموظفين يتفقون أن (تعمل ادارة المصرف على إتاحة فرص التدريب لجميع الموظفين في مختلف المديريات والفروع) حيث الوزن النسبي 65 % دال احصائياً من حيث توفر فرص التدريب، وفي عبارة (تسعى ادارة المصرف ليكون التوجه نحو التدريب كفرق عمل وليس كافراد) نجد التقييم متوسط أيضاً 3.02 ووزن نسبي 60 % غير دال احصائياً بينما تقييم العبرة (يعمل المصرف على ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي) جاء بالمرتبة الأخيرة متوسط 2.89 والوزن النسبي 58 % تقييم وسط غير دال احصائياً. وبالتالي نستنتج أن المصارف الخاصة تسعى الى منح العنصر البشري كافة وسائل التدريب المستمر في كافة الاقسام والمديريات والفروع حرصاً منهم للوصول الى بيئة عمل ذات أداء ابداعي متميز ومتطور مهنياً .

3-6 الحوافز والمكافآت:

الجدول (18) الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير الحوافز والمكافآت

العبارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t الدالة	الوزن النسبي	الدالة الإحصائية الحسابية
تتميز الحوافز والمكافآت بالفاعلية والموضوعية	124	2.58	1.045	-4.471	52	0.000
نظام الحوافز والمكافآت جيد وعادل ويؤدي الى تحسين الاداء	124	2.48	1.016	-5.746	50	0.000
يكافأ الموظف عندما يقدم أفكار جديدة تخدم العمل	124	2.87	1.067	-1.347	57	0.180
يرتبط نظام الحوافز بشكل مباشر مع نتائج الاداء	124	3.09	0.928	1.064	62	0.289
الدخل الذي اتقاضاه من المصرف يعتبر مرتفعاً مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهلات في مصارف سورية خاصة أخرى	124	2.49	1.179	-4.798	50	0.000
الحوافز والمكافآت	124	2.70	0.80	-4.144	54	0.000

يبين الجدول رقم (18) أن قيمة المتوسط الحسابي لعامل (الحوافز والمكافآت) كأحد (عوامل جودة بيئة العمل) تبلغ 3.70 وبانحراف معياري 0.80 وان قيمة الوزن النسبي لتقييم أفراد العينة حول هذا العامل تبلغ 54 % وهي قيمة تتجه نحو تقييم بمستوى تبني متدني مما يعكس حالة التقييم السلبي لتوفر عنصر الحوافز والمكافآت ضمن بيئة العمل ، حيث تم التوصل الى نتيجة مفادها بأن مضمون العبارات أغلبها متوفرة بدرجة متدنية حسب آراء عينة الدراسة العاملين في المصارف نظراً لكون غالبية العبارات جاءت ضمن مؤشر (متدني) لانتفق.

حيث نجد في الجدول عبارة (يرتبط نظام الحوافز بشكل مباشر مع نتائج الاداء) ، حيث العاملين يعتقدون أن هناك بدرجة متوسطة ارتباط الحوافز مع نتائج الأداء والوزن النسبي 62 % وهو متوسط التقييم والمرتبة الأولى ، ثم تأتي عبارة (يكافأ الموظف عندما يقدم أفكار جديدة تخدم العمل)، كما أن الموظفين يقيمون عبارة (تتميز الحوافز والمكافآت بالفاعلية والموضوعية) تقييم متدني حيث الوزن النسبي 52 % دال احصائياً من حيث لانتتميز الحوافز بالفاعلية، وفي عبارة (الدخل الذي اتقاضاه من المصرف يعتبر مرتفعاً مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهلات في مصارف سورية خاصة أخرى) نجد التقييم متدني أيضاً 23.49 ووزن نسبي 50 % دال احصائياً وافراد عينة الدراسة لا يرون أن الدخل مرتفع مقارنة مع غيرهم. وبالتالي يتوجب على المصارف الخاصة العمل على تقديم ترقية ومكافآت مدروسة وعادلة تحفز العاملين على انجاز مهامهم بكفاءة وابداع.

4-6 التكنولوجيا:

الجدول (19) الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير التكنولوجيا

العبارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t الدالة	الوزن النسبي	الدلالة الإحصائية
يعمل المصرف على مواكبة التطور التكنولوجي المرتبط بأعمالها	124	3.32	0.950	3.780	66	0.000
يتبع المصرف خطط استراتيجية متميزة لتوظيف التكنولوجيا الحديثة في العمل	124	3.25	0.803	3.468	65	0.001
يهتم المصرف بالتكنولوجيا المعاصرة لتحقيق أفضل مستويات أداء	124	3.15	1.004	1.699	63	0.092
يعمل المصرف بشكل مستمر لتحديد الاحتياجات من التكنولوجيا	124	3.24	0.840	3.208	65	0.002
يمتلك المصرف كوادر بشرية مؤهلة ذات مهارات عالية في استخدام التكنولوجيا	124	3.51	0.841	6.727	70	0.000
التكنولوجيا	124	3.29	0.723	4.541	66	0.000

يبين الجدول رقم (19) أن قيمة المتوسط الحسابي لعامل (التكنولوجيا) كأحد (عوامل جودة بيئة العمل) تبلغ 3.29 وبانحراف معياري 0.72 وان قيمة الوزن النسبي لتقييم أفراد العينة حول هذا العامل تبلغ 66 % وهي قيمة تتجه نحو تقييم بمستوى تبني وسط مما يعكس حالة التقييم الايجابي لتوفر عنصر التكنولوجيا ضمن بيئة العمل ، حيث تم التوصل الى نتيجة مفادها بأن مضمون العبارات أغلبها متوفرة بدرجة متوسطة حسب آراء عينة الدراسة العاملين في المصارف نظراً لكون غالبية العبارات جاءت ضمن مؤشر (متوسط)، ويبين الجدول أيضاً في العبارة (يمتلك المصرف كوادر بشرية مؤهلة ذات مهارات عالية في استخدام التكنولوجيا) ، حيث العاملين يعتقدون أن المصرف يمتلك كوادر ذوي مهارات عالية في استخدام التكنولوجيا والوزن النسبي 70 % وهو عالي التقييم والمرتبة الأولى ، ثم تأتي عبارة (يعمل المصرف على مواكبة التطور التكنولوجي المرتبط بأعمالها)، كما أن الموظفين يتفقون أن (يتبع المصرف خطط استراتيجية متميزة لتوظيف التكنولوجيا الحديثة في العمل) بدرجة متوسطة حيث الوزن النسبي 65 % دال احصائياً من حيث اتباع هذه الخطط، وفي عبارة (يعمل المصرف بشكل مستمر لتحديد الاحتياجات من التكنولوجيا) نجد التقييم متوسط أيضاً 3.24 ووزن نسبي 65 % دال احصائياً بينما تقييم العبارة (يهتم المصرف بالتكنولوجيا المعاصرة لتحقيق أفضل مستويات أداء) جاء بالمرتبة الأخيرة متوسط 3.15 والوزن النسبي 65 % تقييم وسط دال احصائياً. وهذا مؤشر على اهتمام المصارف الخاصة بالعمل على تدريب العاملين لديها على الأساليب التكنولوجية الضرورية فقط ضمن بيئة عملهم المصرفي لتطوير خبراتهم ومهاراتهم وللوصول الى اعداد كوادر بشرية مبدعة مهنية.

5-6 ظروف العمل

الجدول (20) الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير ظروف العمل

العبارة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t الدالة	الوزن النسبي	الدالة الإحصائية الحسابية
يقوم المصرف بتوفير كافة الاحتياجات للموظفين لإنجاز أعمالهم.	124	3.38	1.033	4.087	68	0.000
يتلاءم الأثاث المكتبي مع طبيعة العمل	124	3.98	0.831	13.077	80	0.000
يعمل المصرف على توفير كافة التأمينات اللازمة للعاملين في حال التعرض للحوادث أثناء العمل	124	3.73	0.920	8.878	75	0.000
يوفر المصرف ظروف الامن والسلامة لكافة الموظفين	124	3.91	0.865	11.732	78	0.000
ظروف العمل	124	3.7500	0.76708	10.888	75	0.000

يبين الجدول رقم (20) أن قيمة المتوسط الحسابي لعامل (ظروف العمل) كأحد (عوامل جودة بيئة العمل) تبلغ 3.75 وبانحراف معياري 0.76 وان قيمة الوزن النسبي لتقييم أفراد العينة حول هذا العامل تبلغ 75 % وهي قيمة تتجه نحو تقييم بمستوى تبني **عالي مرتفع** مما يعكس حالة التقييم الإيجابي لتوفر عنصر **ظروف العمل ضمن بيئة العمل** ، حيث تم التوصل الى نتيجة مفادها بأن مضمون العبارات أغلبها متوفرة بدرجة عالية حسب آراء عينة الدراسة العاملين في المصارف نظراً لكون غالبية العبارات جاءت ضمن مؤشر (عالي).

ويبين الجدول أيضاً في العبارة (يتلاءم الأثاث المكتبي مع طبيعة العمل) ، حيث العاملين يعتقدون أن المصرف يمتلك الأثاث المكتبي الملائم والوزن النسبي 80 % وهو عالي التقييم والمرتبة الأولى ، ثم تأتي عبارة (يوفر المصرف ظروف الامن والسلامة لكافة الموظفين)، كما أن الموظفين يتفقون أن (يعمل المصرف على توفير كافة التأمينات اللازمة للعاملين في حال التعرض للحوادث أثناء العمل) بدرجة عالية حيث الوزن النسبي 75 % دال احصائياً من حيث تامين حالات التعرض للحوادث، وفي عبارة (يقوم المصرف بتوفير كافة الاحتياجات للموظفين لإنجاز أعمالهم.) نجد التقييم عالي أيضاً 3.38 ووزن نسبي 68 % دال احصائياً . هذا بدوره مؤشر على وعي المصارف الخاصة لموضوع أثر ظروف العمل على ابداع الموظفين، وعمل المصارف الدؤوب لتأمين بيئة عمل مريحة وآمنة.

6-6 الأداء الابداعي:

الجدول (21) الإحصاءات الوصفية ونتيجة التقييم لمتغير الأداء الابداعي

الدالة الإحصائية	الوزن النسبي	الدالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	العبارة
0.000	72	6.829	0.986	3.60	124	اشعر ان لي مساهمة خاصة بإنتاج أفكار جديدة في مجال العمل.
0.000	77	10.898	0.865	3.85	124	لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال ابداعية.
0.000	77	8.220	1.136	3.84	124	أعبر عن مقترحاتي وافكاري الجديدة بثقة
0.000	80	13.077	0.831	3.98	124	أحرص على احداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى
0.000	80	14.033	0.806	4.02	124	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة
0.000	80	14.356	0.776	4.00	124	لدي القدرة على تقديم أفكار إبداعية جديدة لتطوير العمل
0.000	83	21.498	0.589	4.14	124	أحرص على توسيع اهتماماتي للأنظمة والقوانين الجديدة
0.000	83	19.729	0.646	4.15	124	لا اتسرع في قبول أو رفض الأفكار الجديدة المقترحة
0.000	81	14.687	0.795	4.05	124	أعمل على التطوير الدائم لاجداث تغييرات في أساليب العمل
0.000	78	14.065	0.721	3.91	124	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها
0.000	85	24.663	0.553	4.23	124	أحرص على معرفة القصور أو الضعف بما أقوم به من عمل موكل الي
0.000	83	18.373	0.699	4.15	124	اركز على مهام عملي اكثر من اي شي اخر
0.000	84	22.389	0.606	4.22	124	لدي القدرة على تجزئة وتحليل مهام العمل
0.000	91	30.352	0.562	4.53	124	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من اعمال ولدي استعداد لمواجهة المشاكل
0.000	86	18.968	0.767	4.31	124	استقبل الفشل واتعلم منه باعتباره التجربة التي تسبق النجاح
0.000	81	23.904	0.49565	4.0640	124	الأداء الابداعي

يبين الجدول رقم (21) أن قيمة المتوسط الحسابي لعامل (الأداء الابداعي) تبلغ 4.06 وبانحراف معياري 0.49 وان قيمة الوزن النسبي لتقييم أفراد العينة حول هذا العامل تبلغ 81 % وهي قيمة تتجه نحو تقييم بمستوى تبني عالي مرتفع مما يعكس حالة التقييم الايجابي لتوفر الأداء الابداعي لدى العاملين ، حيث تم التوصل الى نتيجة مفادها بأن مضمون العبارات أغلبها متوفرة بدرجة عالية حسب آراء عينة الدراسة العاملين في المصارف نظراً لكون غالبية العبارات جاءت ضمن مؤشر (عالي)، ويبين الجدول أيضاً في

العبرة (أتحمل مسؤولية ما أقوم به من اعمال ولدي استعداد لمواجهة المشاكل) ، حيث العاملين يعتقدون أنهم يتحملون المسؤولية لما يقومون به والوزن النسبي 91 % وهو عالي جداً التقييم والمرتبة الأولى ، ثم تأتي عبارة (استقبل الفشل واتعلم منه باعتباره التجربة التي تسبق التجاح)، كما أن الموظفين يتفقون أن (احرص على معرفة القصور او الضعف بما أقوم به من عمل موكل الي) بدرجة عالية حيث الوزن النسبي 85 % دال احصائياً من حيث الحرص على معرفة نقاط الضعف لديهم، أما العبارات الأقل أهمية في عبارات الأداء الإبداعي فهي عبارة (أعبر عن مقترحاتي وافكاري الجديدة بثقة) نجد التقييم عالي أيضاً 3.84 ووزن نسبي 77 % دال احصائياً و أخيراً عبارة (اشعر ان لي مساهمة خاصة بإنتاج أفكار جديدة في مجال العمل) بمتوسط 3.60 وتقييم عالي أيضاً 72 % . وهذا يدل على توفر مستوى الأداء الإبداعي للعاملين في المصارف الخاصة نتيجة تواجد العوامل الإيجابية المحفزة التي كان لها الأثر الواضح نحو وصول العاملين الى مستوى ابداعي في بيئة العمل.

• ترتيب أهمية العوامل المتعلقة بيئة العمل:

ترتيب العوامل الأكثر أهمية لبيئة العمل حسب عينة الدراسة

العامل	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الدلالة الاحصائية
ظروف العمل	3.75	75	0.000
الهيكل التنظيمي	3.31	66	0.000
التكنولوجيا	3.30	66	0.000
التدريب	3.26	65	0.000
الحوافز والمكافآت	2.70	54	0.000

يبين الجدول احتلت المرتبة الأولى ظروف العمل كأفضل عامل من عوامل بيئة العمل حسب تقييم العاملين في المصارف بمتوسط حسابي 3.75 وتقييم 75 %، ثم المرتبة الثانية الهيكل التنظيمي بمتوسط 3.31 ووزن نسبي 66 % ، ثم التكنولوجيا بوزن نسبي 66 % أيضاً ، ثم التدريب بوزن نسبي 65 % و أخيراً الحوافز والمكافآت حسب تقييم عينة الدراسة.

سابعا: اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الاولى Ho1 :

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل في الأداء الإبداعي للعاملين
ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الهيكل التنظيمي) في الأداء الإبداعي للعاملين
2. لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (التدريب) في الأداء الإبداعي للعاملين
3. لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الحوافز والمكافآت) في الأداء الإبداعي للعاملين

4. لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (التكنولوجيا) في الأداء الابداعي للعاملين
5. لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (ظروف العمل) في الأداء الابداعي للعاملين

ثانياً: الفرضية الثانية: لا يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو مستوى الأداء الابداعي لهم في المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب المتغيرات الديموغرافية

ثالثاً: الفرضية الثالثة: لا يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو جودة بيئة العمل داخل المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب المتغيرات الديموغرافية

الفرضية الرئيسية الأولى:

تم اجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد الأثر بين المستقل والتابع كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

1. لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الهيكل التنظيمي) في الأداء الابداعي للعاملين

الجدول رقم (22) معامل الارتباط والتحديد (للمتغير المستقل الهيكل التنظيمي) و الأداء الابداعي

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000 ^b	83.192	0.401	0.405	.637 ^a	1
a. Predictors: (Constant), الهيكل التنظيمي					

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0.63 وبالتالي الارتباط بين المتغيرين جيد، وأن معامل التحديد هو 0.405، أي أن الهيكل التنظيمي يفسر فقط 40.5% من التغيرات الحاصلة في الأداء الابداعي. كما يبين الجدول تحليل التباين والذي يمكن التعرف من خلاله على الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F وهي F=83.1 ومعنوية الدلالة الحسابية (sig=0.000) وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية sig=0.05 مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج كله ذو دلالة معنوية.

جدول (23) المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر الهيكل التنظيمي والأداء الابداعي

Coefficients^a

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
0.000	20.455		0.139	2.838	(Constant) 1
0.000	9.121	0.637	0.041	0.370	الهيكل التنظيمي

a. Dependent Variable: الأداء الابداعي

يشير الجدول السابق إلى أن قيمة تأثير الهيكل التنظيمي تعادل 0.37 و هي دالة احصائياً حسب قيمة t المحسوبة 9.12 ، و الدلالة 0.000 وهذا يشير لوجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية وبالتالي رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة احصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الهيكل التنظيمي) في الأداء الابداعي للعاملين ، كما يمكن القول بأن تغير تقييم الهيكل التنظيمي بنسبة 1% سيؤدي الى تغير في الأداء الابداعي بنسبة تقارب 37% وبالالاتجاه الإيجابي.

وعليه نرفض الفرضية الفرعية الاولى التي تنص على أنه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الهيكل التنظيمي) في الأداء الابداعي للعاملين، ونقول بأن يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الهيكل التنظيمي) في الأداء الابداعي للعاملين

2. الفرضية الفرعية الثانية:

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (التدريب) في الأداء الابداعي للعاملين

الجدول رقم (24) معامل الارتباط والتحديد (للمتغير المستقل التدريب) و الأداء الابداعي

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000 ^b	54.088	0.301	0.307	.554 ^a	1
a. Predictors: (Constant), التدريب					

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0.554 وبالتالي الارتباط بين المتغيرين مقبول، وأن معامل التحديد هو 0.307، أي أن التدريب يفسر فقط 30.7% من التغيرات الحاصلة في الأداء الابداعي. كما يبين الجدول تحليل التباين والذي يمكن التعرف من خلاله على الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F وهي F=54.0 ومعنوية الدلالة الحسابية (sig=0.000) وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية sig=0.05 مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج كله ذو دلالة معنوية.

جدول (25) المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر التدريب والأداء الابداعي

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
0.000	17.938		0.162	2.905	(Constant) 1
0.000	7.354	0.554	0.048	0.355	التدريب

a. Dependent Variable: الأداء الابداعي

يشير الجدول اعلاه إلى أن قيمة تأثير التدريب تعادل 0.35 و هي دالة احصائياً حسب قيمة t المحسوبة 7.35 ، و الدلالة 0.000 وهذا يشير لوجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية وبالتالي رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة احصائية لجودة بيئة العمل من حيث (التدريب) في الأداء الابداعي للعاملين

، كما يمكن القول بأن تغير تقييم التدريب بنسبة 1% سيؤدي الى تغير في الأداء الابداعي بنسبة تقارب 35 % وبالاتجاه الإيجابي.

وعليه نرفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (التدريب) في الأداء الابداعي للعاملين، ونقول بأن يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (التدريب) في الأداء الابداعي للعاملين

3. الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الحوافز والمكافآت) في الأداء الابداعي للعاملين

الجدول رقم (26) معامل الارتباط والتحديد (للمتغير المستقل الحوافز والمكافآت) و الأداء الابداعي

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000 ^b	30.036	0.191	0.198	.444 ^a	1

a. Predictors: (Constant), الحوافز والمكافآت

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0.44 وبالتالي الارتباط بين المتغيرين جيد، وأن معامل التحديد هو 0.198، أي أن الحوافز تفسر فقط 19.8 % من التغيرات الحاصلة في الأداء الابداعي. كما يبين الجدول تحليل التباين والذي يمكن التعرف من خلاله على الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F وهي F=30.03 ومعنوية الدلالة الحسابية (sig=0.000) وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية sig=0.05 مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج كله ذو دلالة معنوية.

جدول (27) المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر الحوافز والمكافآت والأداء الابداعي

Coefficients^a

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
0.000	23.520		0.141	3.322	(Constant) 1
0.000	5.480	0.444	0.050	0.275	الحوافز والمكافآت

a. Dependent Variable: الأداء الابداعي

يشير الجدول إلى أن قيمة تأثير الحوافز والمكافآت تعادل 0.27 و هي دالة احصائياً حسب قيمة t المحسوبة 5.48 ، و الدلالة 0.000 وهذا يشير لوجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية وبالتالي رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة احصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الحوافز والمكافآت) في الأداء الابداعي للعاملين ، كما يمكن القول بأن تغير تقييم الحوافز والمكافآت بنسبة 1% سيؤدي الى تغير في الأداء الابداعي بنسبة تقارب 27% وبالالاتجاه الإيجابي.

وعليه نرفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الحوافز والمكافآت) في الأداء الابداعي للعاملين، ونقول بأن يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الحوافز والمكافآت) في الأداء الابداعي للعاملين

4. الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (التكنولوجيا) في الأداء الابداعي للعاملين

الجدول رقم (28) معامل الارتباط والتحديد (للمتغير المستقل التكنولوجيا) و الأداء الابداعي

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000 ^b	12.927	0.088	0.096	.310 ^a	1

a. Predictors: (Constant), التكنولوجيا

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0.31 وبالتالي الارتباط بين المتغيرين ضعيف لكن دال احصائياً، وأن معامل التحديد هو 0.9، أي أن التكنولوجيا يفسر فقط 9.6% من التغيرات الحاصلة في الأداء الابداعي. كما يبين الجدول تحليل التباين والذي يمكن التعرف من خلاله على الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F وهي F=12.9 ومعنوية الدلالة الحسابية (sig=0.000) وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية sig=0.05 مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج كله ذو دلالة معنوية.

جدول (29) المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر التكنولوجيا والأداء الابداعي

Coefficients^a

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
0.000	16.925		0.199	3.366	(Constant) 1
0.000	3.595	0.310	0.059	0.212	التكنولوجيا

a. Dependent Variable: الأداء الابداعي

يشير الجدول إلى أن قيمة تأثير الهيكل التنظيمي تعادل 0.21 و هي دالة احصائياً حسب قيمة t المحسوبة 3.59 ، و الدلالة 0.000 وهذا يشير لوجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية وبالتالي رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة احصائية لجودة بيئة العمل من حيث توفر(التكنولوجيا) في الأداء الابداعي للعاملين
 ، كما يمكن القول بأن تغير تقييم التكنولوجيا بنسبة 1% سيؤدي الى تغير في الأداء الابداعي بنسبة تقارب 21 % وبالاتجاه الإيجابي.

وعليه نرفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (التكنولوجيا) في الأداء الابداعي للعاملين، ونقول بأن يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (التكنولوجيا) في الأداء الابداعي للعاملين

5. الفرضية الفرعية الخامسة:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (ظروف العمل) في الأداء الابداعي للعاملين

الجدول رقم (30) معامل الارتباط والتحديد (للمتغير المستقل ظروف العمل) و الأداء الابداعي

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.001 ^b	11.392	0.078	0.085	.292 ^a	1

a. Predictors: (Constant), ظروف العمل

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0.29 وبالتالي الارتباط بين المتغيرين ضعيف لكن دال احصائياً، وأن معامل التحديد هو 0.08، أي أن ظروف العمل يفسر فقط 8.5 % من التغيرات الحاصلة في الأداء الابداعي. كما يبين الجدول تحليل التباين والذي يمكن التعرف من خلاله على الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F وهي F=11.3 ومعنوية الدلالة الحسابية (sig)=0.001 وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية sig=0.05 مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج كله ذو دلالة معنوية.

جدول (31) المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر ظروف العمل والأداء الابداعي

Coefficients^a

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
0.000	15.674		0.214	3.356	(Constant) 1
0.001	3.375	0.292	0.056	0.189	ظروف العمل

a. Dependent Variable: الأداء الابداعي

يشير الجدول إلى أن قيمة تأثير ظروف العمل تعادل 0.18 و هي دالة احصائياً حسب قيمة t المحسوبة 3.37 ، و الدلالة 0.001 وهذا يشير لوجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية وبالتالي رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة احصائية لجودة بيئة العمل من حيث (ظروف العمل) في الأداء الابداعي للعاملين ، كما يمكن القول بأن تغير تقييم ظروف العمل بنسبة 1% سيؤدي الى تغير في الأداء الابداعي بنسبة تقارب 18 % وبالاتجاه الإيجابي.

وعليه نرفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (ظروف العمل) في الأداء الابداعي للعاملين، ونقول بأن يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (ظروف العمل) في الأداء الابداعي للعاملين

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل في الأداء الابداعي للعاملين.

تم اجراء اختبار الانحدار المتعدد بطريقة Enter للدلالة على تأثير المتغيرات المستقلة (ظروف العمل، الحوافز والمكافآت، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، التدريب) على التابع (الأداء الإبداعي)

الجدول رقم (32) معامل الارتباط والتحديد للمتغير المستقل (ظروف العمل، الحوافز والمكافآت،

الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، التدريب) و الأداء الابداعي

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000 ^b	26.110	0.505	0.525	.725 ^a	1

a. Predictors: (Constant), التدريب, التكنولوجيا, الهيكل التنظيمي, الحوافز والمكافآت, ظروف العمل

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تساوي 0.72 وبالتالي الارتباط بين المتغيرين جيد، وأن معامل التحديد هو 0.52، أي أن (ظروف العمل، الحوافز والمكافآت، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، التدريب) تفسر معاً 52.5 % من التغيرات الحاصلة في الأداء الابداعي. كما يبين الجدول تحليل التباين والذي يمكن التعرف من خلاله على الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F وهي F=26.1 ومعنوية الدلالة الحسابية (sig=0.000) وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية sig=0.05 مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج كله ذو دلالة معنوية.

جدول (33) المؤشرات الاحصائية لمعادلة أثر (ظروف العمل، الحوافز والمكافآت، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، التدريب) على الأداء الابداعي

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
0.000	11.663		0.199	2.316	(Constant) 1
0.000	6.628	0.481	0.042	0.280	الهيكل التنظيمي
0.000	3.760	0.328	0.056	0.210	التدريب
0.345	0.949	0.076	0.049	0.047	الحوافز والمكافآت
0.453	0.754	0.057	0.052	0.039	التكنولوجيا
0.520	-0.645	-0.050	0.050	-0.032	ظروف العمل

a. Dependent Variable: الأداء الابداعي

يشير الجدول إلى أن قيمة تأثير (الهيكل التنظيمي تعادل 0.28 و التدريب 0.21) و هي دالة احصائياً حسب قيمة t المحسوبة 6.62 ، و 3.76 على التوالي وهذا يشير لوجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية وبالتالي رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة بوجود علاقة ذات دلالة احصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الهيكل التنظيمي، و التدريب) في الأداء الابداعي للعاملين بينما (الحوافز والمكافآت، و التكنولوجيا ، و ظروف العمل) لا يوجد دلالة احصائية على تأثيرهم في التابع الأداء الإبداعي).

ثانيا- الفرضية الثانية:

لا يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو مستوى الأداء الابداعي لهم في المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب المتغيرات الديموغرافية.

حيث تم اختبار المقارنات (One Way Anova) لمقارنة الاختلافات في تقييم مؤشرات الدراسة حسب العوامل الديموغرافية.

1-2 من حيث العمر:

جدول (34) الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم مستوى الأداء الإبداعي حسب العمر

ANOVA

الأداء الإبداعي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.000	7.914	1.587	4	6.349	Between Groups
		0.201	119	23.868	Within Groups
			123	30.217	Total

يبين الجدول أن المعامل الاحصائي $F=7.9$ و الدلالة الإحصائية 0.000 أصغر من القياسية 0.05 وبالتالي يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو مستوى الأداء الإبداعي لهم في المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب العمر.

2-2 الحالة الاجتماعية:

جدول (35) الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم مستوى الأداء الإبداعي حسب الحالة الاجتماعية

الأداء الإبداعي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.000	8.539	1.869	2	3.737	Between Groups
		0.219	121	26.480	Within Groups
			123	30.217	Total

يبين الجدول أن المعامل الاحصائي $F=8.5$ و الدلالة الإحصائية 0.000 أصغر من القياسية 0.05 وبالتالي يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو مستوى الأداء الإبداعي لهم في المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب الحالة الاجتماعية.

3-2 المؤهل العلمي

جدول (36) الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم مستوى الأداء الإبداعي حسب المؤهل العلمي

ANOVA

الأداء الإبداعي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.032	3.538	0.835	2	1.669	Between Groups
		0.236	121	28.548	Within Groups
			123	30.217	Total

يبين الجدول أن المعامل الاحصائي $F=3.53$ و الدلالة الإحصائية 0.032 أصغر من القياسية 0.05 وبالتالي يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو مستوى الأداء الإبداعي لهم في المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب المؤهل العلمي.

4-2 سنوات الخبرة:

جدول (37) الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم مستوى الأداء الإبداعي حسب سنوات الخبرة.

ANOVA

الأداء الإبداعي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.000	10.461	2.088	3	6.264	Between Groups
		0.200	120	23.953	Within Groups
			123	30.217	Total

يبين الجدول أن المعامل الاحصائي $F=10.46$ و الدلالة الإحصائية 0.000 أصغر من القياسية 0.05 وبالتالي يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو مستوى الأداء الإبداعي لهم في المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب سنوات الخبرة.

5-2 المسمى الوظيفي:

جدول (38) الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم مستوى الأداء الإبداعي حسب المسمى الوظيفي

ANOVA

الأداء الإبداعي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.008	4.124	0.941	3	2.824	Between Groups
		0.228	120	27.393	Within Groups
			123	30.217	Total

يبين الجدول أن المعامل الاحصائي $F=4.12$ و الدلالة الإحصائية 0.000 أصغر من القياسية 0.05 وبالتالي يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو مستوى الأداء الإبداعي لهم في المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب المسمى الوظيفي.

ثالثاً- الفرضية الثالثة:

لا يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو جودة بيئة العمل داخل المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب المتغيرات الديموغرافية.

كذلك تم اختبار المقارنات (One Way Anova) لمقارنة الاختلافات في تقييم مؤشرات الدراسة حسب العوامل الديموغرافية.

1-3 من حيث العمر:

جدول (39) الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم جودة بيئة العمل حسب العمر.

ANOVA

بيئة العمل

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.000	7.914	1.587	4	6.349	Between Groups
		0.201	119	23.868	Within Groups
			123	30.217	Total

يبين الجدول أن المعامل الاحصائي $F=7.9$ و الدلالة الإحصائية 0.000 أصغر من القياسية 0.05 وبالتالي يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو جودة بيئة العمل داخل المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب العمر.

2-3 الحالة الاجتماعية:

جدول (40) الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم جودة بيئة العمل حسب الحالة الاجتماعية

بيئة العمل

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.000	9.180	2.459	2	4.919	Between Groups
		0.268	121	32.417	Within Groups
			123	37.336	Total

يبين الجدول أن المعامل الاحصائي $F=9.1$ و الدلالة الإحصائية 0.000 أصغر من القياسية 0.05 وبالتالي يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو جودة بيئة العمل داخل المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب الحالة الاجتماعية.

3-3 المؤهل العلمي:

جدول (41) الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم جودة بيئة العمل حسب المؤهل العلمي

ANOVA

بيئة العمل

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.025	3.822	1.109	2	2.218	Between Groups
		0.290	121	35.118	Within Groups
			123	37.336	Total

يبين الجدول أن المعامل الاحصائي $F=3.82$ و الدلالة الإحصائية 0.025 أصغر من القياسية 0.05 وبالتالي يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو جودة بيئة العمل داخل المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب المؤهل العلمي.

4-3 سنوات الخبرة:

جدول (42) الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم جودة بيئة العمل حسب سنوات الخبرة

ANOVA

بيئة العمل

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.000	8.094	2.095	3	6.284	Between Groups
		0.259	120	31.053	Within Groups
			123	37.336	Total

يبين الجدول أن المعامل الاحصائي $F=8.09$ والدلالة الإحصائية 0.000 أصغر من القياسية 0.05 وبالتالي يوجد فروق جوهرية في تقييم أفراد العينة المدروسة من العاملين نحو جودة بيئة العمل داخل المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب سنوات الخبرة.

5-3 المسمى الوظيفي:

جدول (43) الدالات الإحصاءات لإيجاد الفروق في تقييم جودة بيئة العمل حسب المسمى الوظيفي

ANOVA

بيئة العمل

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.000	6.526	1.746	3	5.237	Between Groups
		0.267	120	32.099	Within Groups
			123	37.336	Total

يبين الجدول أن المعامل الاحصائي $F=6.52$ و الدلالة الإحصائية 0.000 أصغر من القياسية 0.05 وبالتالي يوجد فروق جوهرية في تقييم أفراد العينة المدروسة من العاملين نحو جودة بيئة العمل داخل المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب المسمى الوظيفي.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

محتويات الفصل:

- نتائج الدراسة العملية
- التوصيات
- الملحقات
- مراجع البحث

أولاً: نتائج الدراسة العملية:

تبين من خلال التحليل للدراسة الميدانية أن المصارف الخاصة الثلاث العامله في دمشق والمعنية بموضوع دراستنا تتميز بالآتي:

1. اتضح أنه يوجد داخل المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق مستوى من الاداء الابداعي عند العاملين وهذا ما أظهرته النتائج بالنسبة لبعده الاداء الابداعي.
2. اتضح ان بعض الابعاد الخاصة في بيئة العمل ليس لها أثر في الأداء الابداعي للعاملين مثل (الحوافز والمكافآت والتكنولوجيا وظروف العمل).
3. اتضح انه يوجد عوامل كثيرة بالنسبة لبيئة العمل لها أثر في الأداء الابداعي للعاملين وعلى رأسها (الهيكل التنظيمي والتدريب).
4. لا يوجد فروق جوهرية بالنسبة لبعده العمر والخبرة والحالة الاجتماعية لاجابات افراد العينة على الأداء الابداعي بينما ظهرت الفروق في متغيرات أخرى مثل المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي.
5. يمتاز الهيكل التنظيمي في هذه المصارف بالمرونة وتتوافق الوظائف مع مؤهلات العاملين.
6. لا تعتمد الحوافز المادية والمعنوية والمكافآت الموزعة على العاملين على أسس واضحة وعادلة.
7. عدم مواكبة هذه المصارف للتكنولوجيا المعاصرة بل الاهتمام بالتكنولوجيا الخاصة بالعمل المصرفي فقط.
8. عدم ربط المسار الوظيفي مع المسار التدريبي.
9. يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل من حيث (الهيكل التنظيمي،التدريب،ظروف العمل،الحوافز والمكافآت،التكنولوجيا)، في الأداء الابداعي للعاملين.
10. يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو جودة بيئة العمل داخل المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب(العمر،الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي،سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي).
11. يوجد فروق جوهرية في تقييم افراد العينة المدروسة من العاملين نحو مستوى الأداء الابداعي لهم في المصارف الخاصة العاملة في دمشق حسب (العمر،الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي،سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي).

ثانياً : التوصيات:

- بناء على دراسة هذا الموضوع توصي الباحثة المنظمات وخاصة المصارف الخاصة بضرورة الاهتمام بشكل كبير ببيئة العمل الداخلية المادية والمعنوية والمكافآت نظرا لاهميتها بالنسبة للعاملين.
- التركيز على توصيف الوظائف بشكل دقيق وواضح والعمل على اعادة صياغة نظام ومعايير الترقيات للموظفين وان يكون بناء على الكفاءة المتوفرة عند الافراد للوظيفة الملقاة على عاتقهم.
- كذلك يتوجب إفساح المجال للموظفين بكافة مستوياتهم الوظيفية بتقديم مقترحاتهم وأفكارهم الجديدة بكل ثقة والسماح لهم بإنتاج أفكار مبدعه في مجال عملهم دون الخوف من النتائج.
- كما يجب الاهتمام بتدريب الموظفين بكافة مستوياتهم الوظيفية ومناصبهم كفرق عمل على الأساليب التكنولوجية المعاصرة لرفع قدراتهم وتطوير خبراتهم في مجالات عملهم وخارج نطاق عملهم وضمان مواكبتهم للتطور التكنولوجي المستمر.

- من الضروري اجراء المزيد من الأبحاث والدراسات الميدانية حول موضوع الأداء الابداعي ،حيث لاحظت الباحثة قلة الدراسات الميدانية التي أجريت في هذا الموضوع مع الإشارة الى امكانية الربط بين استخدام ابعاد اثر بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين.

الآفاق المستقبلية للبحث:

- اجراء دراسة في المصارف حول أساليب تنمية الأداء الابداعي.
- يمكن اجراء دراسة تساعد في معرفة أثر الأداء الابداعي في اتخاذ القرارات.
- اجراء دراسة أخرى حول أثر البرامج التدريبية على الأداء الابداعي.

ثالثا:الملاحق:(الاستبانة الموزعة)

اثر بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين

(بالتطبيق على المصارف الخاصة العاملة في الجمهورية العربية السورية _ محافظة دمشق)

هذا الاستبانة مصمم لنيل درجة ماجستير تأهيل وتخصص في إدارة الاعمال ،اختصاص إدارة موارد بشرية.

يرجى من السادة موظفي المصارف الخاصة تعبئة هذا الاستبان بشكل موضوعي وصريح مع العلم انه سيتم التعامل مع الاستبانة بشكل سري وخاص للدراسة الإحصائية لزوم البحث المصمم من أجله

الشكر الجزيل لتعاونكم

يرجى التفضل بوضع علامة (*) عند الإجابة المناسبة :

القسم الأول : البيانات الشخصية :

1-الجنس:

() أنثى

() ذكر

2- العمر:

() ما بين 30-35 سنة

() اقل من 30 سنة

() ما بين 41 - 45 سنة

() ما بين 36 - 40 سنة

() 51 سنة فما فوق

() ما بين 46 - 50 سنة

3- الحالة الاجتماعية:

() متزوج

() اعزب

() مطلق

() أرمل

4- المؤهل العلمي :

() ماجستير

() دكتوراه

() معهد متوسط

() إجازة جامعية

5- سنوات الخبرة بالعمل :

() 5 - 10 سنوات

() اقل من 5 سنوات

() 16 سنة فأكثر

() 11-15 سنة

6- المسمى الوظيفي :

() رئيس قسم

() موظف

() مشرف

() مدير إدارة

القسم الثاني: البيانات الأساسية:

فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات التي صيغت بغرض الوقوف على مدى تأثير بيئة العمل على الأداء الابداعي للعاملين، وفي مقابل كل عبارة عبارة عن خمسة خيارات وفقا بمقياس يتدرج من (اتفق تماما،..... حتى عدم الموافقة كليا).

يرجى وضع علامة (*) تحت درجة الموافقة التي تعبر عن موافقتك عن كل منها (الأنسب لاجابتك في بيئة عملك).

درجة الموافقة					الى أي مدى توافق على العبارات التالية:	
لا اتفق مطلقا	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	العبارات	الرقم
					سهولة وضوح مستويات الهيكل التنظيمي	1
					يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة	2
					وضوح المسؤوليات والصلاحيات	3
					تتناسب مؤهلات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة مهام وواجبات وظائفهم	4
					يعتبر المصرف التدريب خيارا استراتيجيا لإعداد كوادر بشرية مبدعة	5
					يتميز مصرفك بأشراك العاملين بدورات تدريبية بغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم	6
					تسعى ادارة المصرف ليكون التوجه نحو التدريب كفرق عمل وليس كإفراد	7
					تعمل ادارة المصرف على إتاحة فرص التدريب لجميع الموظفين في مختلف المديريات والفروع	8
					يعمل المصرف على ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي	9
					تتميز الحوافز والمكافآت بالفاعلية والموضوعية	10
					نظام الحوافز والمكافآت جيد وعادل ويؤدي الى تحسين الاداء	11
					يكافأ الموظف عندما يقدم أفكار جديدة تخدم العمل	12
					يرتبط نظام الحوافز بشكل مباشر مع نتائج الاداء	13
					الدخل الذي اتقاضاه من المصرف يعتبر مرتفعا مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهلات في مصارف سورية خاصة أخرى	14
					يعمل المصرف على مواكبة التطور التكنولوجي المرتبط باعمالها	15
					يتبع المصرف خطط استراتجية متميزة لتوظيف التكنولوجيا الحديثة في العمل	16

					17	يهتم المصرف بالتكنولوجيا المعاصرة لتحقيق افضل مستويات اداء
					18	يعمل المصرف بشكل مستمر لتحديد الاحتياجات من التكنولوجيا
					19	يمتلك المصرف كوادر بشرية مؤهلة ذات مهارات عالية في استخدام التكنولوجيا
					20	يقوم المصرف بتوفير كافة الاحتياجات للموظفين لإنجاز أعمالهم.
					21	يتلاءم الأثاث المكتبي مع طبيعة العمل
					22	يعمل المصرف على توفير كافة التأمينات اللازمة للعاملين في حال التعرض للحوادث أثناء العمل
					23	يوفر المصرف ظروف الامن والسلامة لكافة الموظفين
					24	اشعر ان لي مساهمة خاصة بإنتاج أفكار جديدة في مجال العمل.
					25	لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال ابداعية.
					26	أعبر عن مقترحاتي وافكاري الجديدة بثقة
					27	أحرص على احداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى
					28	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة
					29	لدي القدرة على تقديم أفكار إبداعية جديدة لتطوير العمل
					30	أحرص على توسيع اهتماماتي للأنظمة والقوانين الجديدة
					31	لا اتسرع في قبول او رفض الأفكار الجديدة المقترحة
					32	أعمل على التطوير الدائم لاحداث تغييرات في أساليب العمل
					33	اخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها
					34	احرص على معرفة القصور او الضعف بما أقوم به من عمل موكل الي
					35	اركز على مهام عملي اكثر من اي شي اخر
					36	لدي القدرة على تجزئة وتحليل مهام العمل
					37	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من اعمال ولدي

					استعداد لمواجهة المشاكل
					38 استقبال الفشل وتعلم منه باعتباره التجربة التي تسبق التجاح

رابعاً: مراجع البحث:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- اسحق، اثير حسون، 2012، دور أبعاد المناخ التنظيمي لي تعزيز الابداع الإداري في المنظمات الصناعية، مجلة جامعة تكريت، كلية الادارة والاقتصاد، العدد 26، المجلد رقم، 8
- اسماعيل، مودة، 2017، أثر بيئة العمل في الابداع الإداري، دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلية لنيل درجة الماجستير للعلوم في ادارة الأعمال، السودان.
- البقمي، محمد، 2010، تأثير بيئة العمل في الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على موظفي جوازات منطقة مكة المكرمة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك بن عبد العزيز بجدة.
- الجاري، عبد الرزاق يعقوب يوسف، 2012، استخدام تكنولوجيا المعلومات على السلوك الابداعي لدى في المؤسسات المالية التجارية في الكويت، رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة دلمون، البحرين.
- الحلابية، غازي، 2013، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.
- الحوامدة، نضال، المعاينة، 2005، أثر دوافع الالتحاق بالعمل بالسلوك الابداعي لدى المشرفين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، مجلة المنارة، جامعة آل البيت، العدد 2، المجلد رقم، 8
- الرهان، أميمة، 1992، نظرية منظمات الأعمال المعاصرة، مطبعة الصفدي، عمان.
- الزهراني، محمد عبدالله، 2013، البيئة الداخلية وعلاقتها بضغط العمل بادارات شؤون الموظفين في هيئة التحقق والادعاء العام بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير منشوره، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- السالم، مؤيد، 1999، العلاقة بين تصميم العمل والسلوك الابداعي للعاملين، مجلة العلوم الإدارية، 26(1).
- الشماع، خليل محمد، حمود، خفير كاظم، 2005، نظرية المنظمة طرح، دار المسيرة للنشر، عمان.
- الشمري عايد، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة حالة منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، رسالة ماجستير منشورة، بجامعة نايف للعلوم الامنية، 2013.
- الصواف، ماهر محمد، 2000، تقويم الأداء الوظيفي، دراسة مقارنة النماذج المستخدمة بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية، مجلة الادارة العامة، 24(76).

- العميان، سلمان محمود، 2002، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الثانية، عمان، الاردن.
- القاق، محمود، 2005، أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على السلوك الابداعي للمرؤسين في القطاع المصرفي التجاري في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.
- القحطاني سعيد، 2012، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بعهد الجوازات، الرياض، رسالة ماجستير منشوره، جامعه نايف للعلوم الأمنية .
- جروان قنحي، 2002، الابداع، مفهومه، تدريبيه، دار الفكر للطباعة وتنتشر والتوزيع، عمان.
- جلدة، سليم، بطرس، عبوي، منير، زيد، 2006، ادارة الابداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان.
- حميدة، عبد القادر علي، أمينة، 2014، اتجاهات مديري المكاتب التنفيذية نحو التفكير الابتكاري وعلاقتها بالإبداع الإداري، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، اطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الفلسفة في ادارة الاعمال.
- عبد الرحمن، فؤاد، مجيد، سمية، 2012، مجلة الادارة والاقتصاد، أثر بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين، دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد 91.
- عوض، عاطف، 2013، أثر تطبيق عناصر الابداع الإداري في التطوير التنظيمي، دراسة ميدانية على العاملين على مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان، كلية الاعمال والإدارة، جامعة القلمون، سوريا.
- عساف، محمد عبد المعطي، 1999، السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة، مكتبة المحتسب، عمان .
- عيسى، حمد، 2014، تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية على ادارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير منشورة في ادارة الموارد البشرية، جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين.
- محبدي، عمر، 2016، أثر التمكين الوظيفي في السلوك الابداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية، رسالة ماجستير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

ثانيا: المراجع باللغة الإنكليزية:

- Chandrasekhar, k, 2011, International Journal of Enterprise Computing and business systems, Workplace environment and its impact on organizational performance on public sector organizations, Alagappa Institute of Management, India, Vol.1 ,No.1.
- Dessler, Gary. (2003). Human Resource Management, 9th edition New Jersey: Prentice-Hall.

- Foot, Margaret & Hook, Caroline. (2008). *Introducing Human Resource Management* 5th Edition, Person.
- *International Journal of Business and Management*, (2015), Impact of work environmental factors on job performance, A Study of Hotel Sector in England, Faculty of social science, university of Bristol, UK. Vol.10, No.3.
- Kreitner, R & Kinicki, A (1992). *Organizational behavior* (2nd ed). Homewood: Irwin.
- Mathews Christopher, Khan, I, k, (2015), *International Journal of Science and Research*, Impact of work environment on performance of employees in manufacturing sectors in India, India, Vol.5, No.4.
- Rajapathiran, Jayani, Hui, Yan, (2017). *Journal of innovation and knowledge*, Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance, Shangahi University, China.
- Schermerhorn, J. Hunt, J. & Osborn, R (2000). *Organizational behavior* (5th ed). John wiley
- Smith, M. (1999). *Analyzing Organizational behavior* (1st ed). London: Macmillan Press.
- Tata, Ali ,(2016). *Polish Journal of management studies*, The impact of organizational culture on creativity and innovation, university of Presov, Vol.14, No.1.
- Wynett, C. (2002). *Inspiring innovation*, Harvard Business Review, Vol,80 ,No.8.