

الأثر البيئي لإستخدام إدارة الإبداع والابتكار دراسة تطبيقية على الجمارك المركزي للتنظيم والإدارة

[١٧]

محمود محمد صبح^(١) - خالد حسين أحمد^(٢) - سمية حفنى حمدان^(٣)

(١) قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس (٢) قسم المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة عين شمس (٣) الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة

المستخلص

تهدف المنظمات إلى النمو والنجاح مما يستوجب عليها اتباع الأساليب الجديدة فى الإدارة، وحيث ان الأثر البيئى لإستخدام إدارة الإبداع والابتكار فى الوحدات الحكومية يتمحور فى تناول التغيرات البيئية الداخلية والخارجية فقد تكون معوقة أو معضدة للإبداع والابتكار الإدارى بالمنظمات، ولقد استخدم الباحثون المنهج الوصفى، واستخدم طريقة العينة العشوائية الحكيمة الطبقيّة، بعدد ١٥٠ استبانة حول " الأثر البيئى لإستخدام إدارة الإبداع والابتكار - بالتطبيق على الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة وتضمنت ١٦ فقرة، واستخدم الأدوات الإحصائية لاختبار النتائج، ومن أهم النتائج أن الإدارة تشجع العاملين على القيام بتبسيط إجراءات إنجاز المعاملات ولكنها لا تهتم بمكافأة السلوك الإبداعى، كما أنه لا تتوافر الإمكانيات المادية لتنمية الإبداع والحث على ممارسته، ولا يتم تعريف الموظفين بكل المستجدات الخارجية بمجال أعمالهم ولا توجد قدرة عالية للإدارة على إدارة الأزمات، كما وجد أن القوانين والتشريعات لا تشجع على تطبيق الإبداع والابتكار وتحد من القدرات الإبداعية، ومن أهم التوصيات للباحثون أنه يجب على الإدارة العليا بالجهاز الوعى بضرورة استخدام الإدارة الإبداعية للوصول لحلول ابتكارية وترشيد استخدام الموارد المتاحة والتنمية والتطوير فى مختلف المجالات وتهيئة المناخ المناسب للإبداع والابتكارات.

كلمات مفتاحية: الإبداع، إدارة الإبداع، الابتكار، البيئة الداخلية، البيئة الخارجية .

المقدمة

إن الدراسات البيئية تعد من الموضوعات الحديثة نسبياً فى دراسات الإدارة، حيث كان التركيز فى الماضى على المشاكل الداخلية للمنظمات فقط، ولم يتم التركيز على البيئة.

ولقد أجمع كتّاب الإدارة والمديرون اليوم على أن حاجة المنظمات إلى الإبداع والابتكار الإداري حاجةً ملحة تفرضها التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية وغيرها، في المجتمع فضلاً عن الظروف المتغيرة والمعقدة التي تعيشها المنظمات المعاصرة، حيث يعد الإبداع الإداري إحدى المقومات الأساسية في عملية التطوير التنظيمي. فالتطورات التي أفرزها عصر ثورة المعلومات والتكنولوجية الحديثة أوجدت مشكلات عدة، منها ما هو تكنولوجي أو اقتصادي أو اجتماعي (الحسينية، ٢٠٠٩).

فالإبداع الإداري صاحب الأثر الكبير في مجال التطوير الإداري (هالة عبد القادر صبري، ٢٠١٠)، من خلال معرفة أثر تطبيق أدوات الإبداع الإداري في التطوير والتميز الإداري في الأداء. الأمر الذي يدفع المسؤولين بالمنظمات لغرس القيم المشجعة على الإبداع ونبذ القيم التي لا تشجعه (عاطف عوض، ٢٠١٣).

وفي عام ٢٠١٥، كشف المرصد المصري للعلوم والتكنولوجيا والابتكار، في تقريره السنوي الذي جاء تحت عنوان "مؤشرات العلوم والتكنولوجيا ٢٠١٤" عن أن مصر تحتل المرتبة ٣٨ من إجمالي ٤١ دولة في الترتيب الدولي للأبحاث المنشورة دولياً، واحتلت مصر المرتبة ٩٩ في مؤشر الابتكار العالمي الذي يغطي ١٤٣ دولة من ذوي الاقتصاديات المختلفة في جميع أنحاء العالم، فيما كان ترتيب مصر في مؤشر البحث والتطوير هو ٥٠، ودرجة ١٦،٢، كما كشف التقرير عن أن الإنفاق الفعلي على البحث والتطوير، ارتفعت قيمته من ٨،٥٢ مليار جنيه في عام ٢٠١٢م ليصل إلى ١١،٨٨ مليار جنيه في ٢٠١٣ بمعدل نمو يمثل ١٦،٣%. وأن نسبة الإنفاق على البحث والتطوير من الناتج المحلي الإجمالي كانت ثابتة خلال عامي ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ (٠،٤٣%) ثم ارتفعت النسبة حتى أصبحت ٠،٦٨% في عام ٢٠١٣، كما أشار التقرير إلى أن القطاع الحكومي ينفق على البحث والتطوير ٥،٣٠ مليار جنيه في عام ٢٠١٣ مقابل ٣،٦٢ مليار جنيه في ٢٠١٢.

لذلك كان من المحتم على القطاع الحكومي أن يستجيب للتطورات الحديثة وإحداث التعديلات التي تواكب هذه التطورات، وتكون هذه الإستجابة عن طريق الأفكار الجديدة والأساليب الحديثة حتى يتمكن من مواجهة التحديات والمشكلات البيئية.

مشكلة البحث

يعتبر الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة من المؤسسات الحكومية الغير هادفة للربح بل لخدمة العاملين بالجهاز الإداري للدولة معنى بتطوير وتنظيم ومراقبة الاداء الإداري بكافة الوحدات بالقطاع الحكومي بجمهورية مصر العربية. ومن ثم فإن أى تطوير وتميز فى أداء الجهاز والعاملين به ستعكس على أداء الوحدات فى القطاع الحكومي ككل.

وحيث أن البيئة الخارجية والداخلية للمنظمات أصبحت غير مستقرة وثابتة بل أصبحت حركية وديناميكية، الأمر الذي نتج عنه العديد من المشكلات المعقدة والمتشابكة التي ألفت بظلالها على منظمات العمل، ومن ثم حتم على هذه المنظمات ابتكار حلول لمواجهة تلك المشكلات وتطوير الاداء (محمد، التويجري، هيلة بنت منديل، ٢٠١٦).

يتطلب الابداع والابتكار توفير البيئة المناسبة لخلق الإبداعات، لذا أصبح الاهتمام بالإبداع ضرورة لنجاح منظمات العمل، وسبباً لقدرتها على البقاء ومواجهة تغيرات البيئة الخارجية المتلاحقة.

مما أوجب ضرورة التفكير في التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي القائم على المحاولة والخطأ في حل المشكلات، ومحاولة توظيف المنهج الإبداعي والابتكاري في هذا الشأن.

فلقد اصبح الإبداع الإداري إحدى المقومات الأساسية في عملية التطوير التنظيمي. وأصبح المحور الجوهري للمنظمات المعاصرة المبدعة يقوم على تطويرها لبيئة تنظيمية تعمل على بلورة الاتجاهات الإبداعية، مما ينعكس على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين (أسامة، ٢٠١٤).

لذلك كان من الضروري على المؤسسات الحكومية وبالأحرى الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة أن يستجيب لهذه التطورات بإحداث التعديلات التي تواكب هذه التطورات، وتكون هذه

الاستجابة عن طريق الأفكار الجديدة والأساليب الحديثة التي تمكنه من مواجهة التحديات والمشكلات المعاصرة والتغيرات البيئية الداخلية والخارجية له، وتساعده على تحسين أداء العاملين مما ينعكس على أداء القطاع الحكومي.

أسئلة البحث

١. ما أثر البيئة الادارية والتنظيمية للجهاز المركزي للتنظيم والادارة على استخدام ادارة الابداع والابتكار به؟
٢. ما أثر البيئة الثقافية والاجتماعية للجهاز المركزي للتنظيم والادارة على استخدام ادارة الابداع والابتكار به؟
٣. ما أثر البيئة القانونية والتشريعية للجهاز المركزي للتنظيم والادارة على استخدام ادارة الابداع والابتكار به؟

أهمية البحث

يشهد العالم اليوم تغيرات وتطورات مستمرة أدت إلى تغيير في بيئة عمل المنظمات والاستراتيجيات التنظيمية له مما ساعد على قيام اقتصاد جديد قائم على المعرفة (Rick Eagar & others, 2011)، وفي ظل هذه التحولات أصبحت المعارف والعلوم هي المصدر الأهم للميزة التنافسية، مما أوجب الاهتمام البالغ بعامل الإبداع التكنولوجي باعتباره الرابط بين مستوى الموارد البشرية والمستوى المعرفي والعلمي، وهو بذلك يعكس مدى تقدم نشاطات البحث والتطوير والعمليات الإبداعية في التفكير وحل المشكلات ووضع الاستراتيجيات للمنظمات، ومسايرة التكنولوجيات والتقنيات الحديثة (Pablo Sanchez, Joan E Ricart, 2010).

يستفيد الجهاز المركزي للتنظيم والادارة كوحدة حكومية ذات تأثير كبير على أداء الوحدات الحكومية الاخرى من هذه الدلاسة ويقوم بالتالي بتطوير أداء باقي الوحدات الحكومية، حيث أنه يقوم بتقييم أداء وتطوير منظومات العمل بكافة الوحدات الحكومية

بالجهاز الادارى بجمهورية مصر العربية، وتقوم الدراسة التطبيقية على دراسة الوضع القائم بالجهاز وكيفية تطويره للاخذ بعوامل الابداع المختلفة وتحسين البيئة الدتخلية والخارجية له لتساير الابداع، كما أن الدراسة تساهم فى توعية المديرين بالجهاز من خلال بيان اهمية الابداع في العمل المنظمي كونه يُعد في الوقت الحاضر ميزة تنافسية هامة بين المنظمات ومدى مساهمه ذلك في تحقيق الأداء المتميز سواء على مستوى الأفراد أو المنظمة.

أهداف البحث

يهدف البحث الى دراسة البيئة الداخلية والخارجية للجهاز المركزى للتنظيم والادارة كوحدة حكومية ممثلة للوحدات الحكومية التى تقدم خدمات للقطاع الحكومى والعاملين به، وذلك للوقوف على العوامل المعوقة وكذلك المعضدة لإستخدام ادارة الابداع والابتكار بهدف تحسين الاداء، حيث أن الاتجاه فى الدراسات الادارية الحديثة الآن هو البحث عن رضا المستفيدين على الخدمات المقدمة اليهم سواء الداخليين بالمنظمة أو خارجها.

مهاميه البحث

المناخ التنظيمي: هو مجموعة الخصائص والمميزات التي تميز بيئة العمل الداخلية للمنظمة، والتي يمكن إدراكها واستقرائها من خلال الطريقة التي تتعامل بها المنظمة مع بيئتها (الدين، ٢٠١٢).

مفهوم الإبداع الإداري: مفهوم الإبداع الإداري واسع وله أبعاد مختلفة تتعلق بالتغيير في البيئة الاجتماعية والاقتصادية للمؤسسة كما تشمل التغيير في سلوك الأفراد العاملين واستخدام طرق عمل جديدة وأنظمة وأساليب ووسائل أكثر نفعا للمجتمع (الدين، ٢٠١٢).

المنظمات الإبداعية: هى المنظمات التى تتبع الاساليب الابداعية فى أداءها لاعمالها وتحفز وتنمى الانشطة الابداعية لدى الافراد وتوليها التزامات مالية وتدريبية ومعرفية كبيرة (Lina Girdauskiene, 2012).

معوقات الإبداع: هي العوامل التي تؤثر بشكل سلبي على العملية الإبداعية بالمنظمات، وبالتالي يستوجب على القائمين على هذه المنظمات السعي الجدي لإزالتها، لأن المشكلة لا تكمن أساسا في توفر القدرات الفكرية والعقلية على الإبداع والتغيير، ولكن تكمن في بروز المعوقات التي تحد من تلك القدرات (حلمي، ٢٠١٦).

الدراسات السابقة

١- **منذر العكور (٢٠١٦):** تهدف الدراسة إلى التعرف على الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين في وزارة الداخلية الأردنية، إستخدم الباحث الإستبانة لجمع البيانات وتحليلها إحصائيا، وإفترضت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين في وزارة الداخلية الأردنية من خلال عناصر الإبداع (الطلاقة والأصالة) ومن نتائج البحث أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري (الطلاقة والأصالة والإقناع للعاملين).

٢- **منار أحمد منصور (٢٠١٦):** تهدف الدراسة إلى تحديد العلاقة بين قيم العمل والإبداع الإداري لدى الإداريين بجامعة الطائف ومدى توافر عناصر الإبداع الإداري وما إذا اختلف الإبداع الإداري باختلاف سنوات الخبرة والتخصص والمؤهل العلمي. وتكونت العينة من ٢١٥ إداري وإستخدم المنهج الوصفي وإستخدم الإستبانة، كما كانت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري متوفر بدرجة كبيرة لدى الإداريين كما توفرت قيم العمل لديهم بدرجة متوسطة وجاء الإنتماء للعمل بالدرجة الأولى .

٣- **Fredricka K. Reisman (2014):** تبرز هذه الدراسة أهمية الإبداع في التعليم والأوساط الصناعية والحاجة إلى تحسين الإبداع، كما تعرض أيضا استراتيجيات محددة لتعزيز الإبداع الفردي والابداع في الشركات وإمكانية تطبيق الإبداع في الساحة التجارية. وأنه من الأهمية تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي تؤديه القيادات الإبداعية في تنشيط الابتكارات، وتتناول المؤشرات الرئيسية التالية للفرقة بين الادارة التقليدية والادارة

الإبداعية السلطة، المعلومات، توليد الأفكار، حل المشكلات، تخصيص الموارد، القوانين والمسؤوليات، حل المشكلات من جذورها والاداء والتغذية المرتدة.

٤- **آمنة أبو النجا محمد (٢٠١٣):** هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تأثير إدارة

نقاط قوة العاملين على الإبداع الإداري، وقد تم تجميع بيانات الدراسة من استقصاء آراء عينة من العاملين البنوك. وشملت عينة الدراسة ٢١ من العاملين بالبنوك التجارية بمحافظة الغربية، بلغ عددها البنوك- ١٨١ بنكا، وقد تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار المتعدد وتحليل التباين وانصب اهتمام الدراسة على تحليل تأثير بعض المتغيرات على العلاقة بين إدارة نقاط قوة الأفراد بها وإبداعها الإداري، ومن هذه المتغيرات: مجموعة من المتغيرات الشخصية تمثلت في النوع، السن، المستوى التعليمي، وبعض المتغيرات الوظيفية، متضمنة عدد سنوات الخبرة والمستوى الإداري وعدد الدورات التدريبية. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لإدارة نقاط القوة لدى أفراد المنظمة على إبداعها الإداري، كما أشارت أيضا أن متغيرات الجنس والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي وعدد الدورات التدريبية لها تأثير معنوي متداخل في العلاقة بين إدارة نقاط قوة العاملين والإبداع الإداري.

٥- **عاطف عوض (٢٠١٣):** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري في

مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان وأثره في التطوير التنظيمي على مستوى الأفراد والجماعة والتنظيم ضمن هذه المؤسسات. وزعت (٤٢٥) استبانة، وافترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الإبداع الإداري (لل فرد والجماعة والتنظيم) والتطوير التنظيمي من خلال عناصر الإبداع (الاصالة والطلاقة - المرونة - الخروج عن المألوف- المخاطرة - القدرة على التحليل والحساسية للمشكلات)، وكانت نتائج الدراسة أن تلك المؤسسات عينة الدراسة تطبق عناصر وجوانب الإبداع الإداري وبدرجة جيدة؛ مما يؤثر إيجابياً في التطوير التنظيمي على المستويات جميعها.

٦- **مشعل بن مبارك عايض الحارثي (٢٠١٣):** تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع

تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية.

والتعرف على المعوقات التنظيمية الشخصية والمعوقات الثقافية والاجتماعية للإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية والفروق ذات الدلالة الإحصائية والكشف عن مدى توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي حيث قام بإجراء دراسته على (٢٩٨) مفردة وهي عبارة عن المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة.

ولقد قام الباحث بتصميم استبانة تشتمل على أربعة محاور لواقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية منها المعوقات التنظيمية والشخصية والاجتماعية والثقافية.

وكانت أهم نتائج الدراسة توافر عناصر الإبداع الإداري بدرجة كبيرة وكان واقع تطبيق مهارة الطلاقة والمرونة بدرجة كبيرة بينما مهارة الحساسية للمشكلات الخروج على المألوف بدرجة منخفضة وبقية المهارات بدرجة متوسطة وكانت المعوقات التنظيمية بدرجة كبيرة.

الإطار النظري للبحث

أولاً: مفهوم الإبداع والابتكار: اختلفت الآراء حول مصطلح الإبداع والابتكار وبعض المصطلحات ذات العلاقة به كالإختراع والتجديد والابتكار يعنى الإبداع يعنى الخلق ،وغالبا ما تدل الكتابات على أن مصطلح الابتكار والإبداع لهما نفس المعنى، إلا أن بعض الكتاب المتخصصين يرون التفريق بين المصطلحين، فالإبتكار يتعلق بإكتشاف فكرة جديدة مميزة، أما الإبداع فيتعلق بوضع هذه الفكرة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة أو خدمة تقدمها المنظمة لعملائها.

وتعرفه (أميمة حلمي وآخرون، ٢٠١٦) "الإبداع هو عملية خلق الأفكار الجديدة والبعيدة عن السياق التقليدي في التفكير واستخدام كافة الطرق والأساليب التي من شأنها تحويل هذه الأفكار الى واقع مطبق وذو قيمة نافعة"

الإبداع يتطلب القدرة على إنتاج مخرجات جديدة بجودة عالية ومناسبة للهدف المطلوب، وهي ايجاد افكار جديدة لمنتجات وخدمات ذات قيمة عالية ووحيدة في السوق (David H. Cropley, James C. Kaufman, Arthur J. cropley,2011).

ويرى الباحث أن أشمل تعريف للإبداع هو " الإبداع طاقة عقلية هائلة، إجتماعية في نمائها، فطرية في أساسها، مجتمعية وإنسانية في إنتمائها. تتجم عن استخدام تكنولوجيا أو منتجات جديدة، ويعرف مجموعة الوسائل التي من خلالها تستطيع النخبة أما أن تخلق موارد جديدة مدره للثروة أو تطوير الموارد الحاليه لجعلها من الممكن أن تكون مصدرا للثروة". ومن ثم نجد أن الإبداع هو أساس المنافسة بين منظمات الأعمال في القرن الحادي والعشرين، ليس فقط من أجل النمو لكن أيضا من أجل البقاء في إقتصاد يتسم بالعولمة. أما الابتكار فهو قدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد بحيث يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق، أي أن تكون المنظمة الإبتكارية هي الأولى بالمقارنة مع المنافسين في التوصل إلى الفكرة الجديدة أو المفهوم الجديد أو المنتج الجديد.

ثانيا: عناصر الإبداع والابتكار

١. القدرة على التخطيط والتفكير الإستراتيجي: من خلال وضع الخطط المستقبلية للتطور والتغير ووسائل التعامل معها في ظل وجود أهداف محددة وثابتة ومكتوبة، ولابد من بذل جهود كبيرة لتعريف العاملين وإقناعهم بها، لكي يسلك الأفراد سلوكاً وظيفياً يحقق الأهداف والخطط المرسومة.

٢. بناء ثقافة تنظيمية: تمثل الثقافة التنظيمية الموروث الحضاري والقيمي للمنظمة الذي يحكم تصرفات وسلوكيات الأفراد ومواقفهم تجاه القضايا الإدارية والعملية المختلفة، ولها دور كبير في التأثير على سلوكيات الأفراد واتجاهات المنظمة وصياغة الإستراتيجيات والخطط الإدارية.

٣. التركيز على الأداء والعاملين: حيث أن المنظمات المبدعة تتميز بتركيزها على الأداء وأهتمامها بالعاملين وإشعارهم بأهميتهم وأنه لايمكن الإستغناء عن جهودهم وأنهم جزء هام في المنظمة ويتم ذلك بتقديم الحوافز المادية والمعنوية عندما يبذلون جهود غير عادية

وينصفون بأداء متميز وإنتاجية عالية. وذلك من أجل الإهتمام بالإنتاج النهائي ومعدلات الأداء وكذلك الإهتمام بكيفية هذا الأداء ونوعه مما يساعد على المساهمة في إطلاق الطاقات الكامنة لدى العاملين ويشجع على الإبداع.

٤. **خلق مناخ تنظيمي صحي:** إذ يعتبر المناخ التنظيمي أحد أهم العناصر المشجعة على الإبداع ويمكن تعريفه بأنه مجموعة خصائص البيئة الداخلية التي تتمتع بدرجة من الإستقرار أو الثبات النسبي وتنعكس آثارها على إتجاهاتهم وسلوكهم في المنظمة التي يعملون بها.

٥. **مرونة الأنظمة واللوائح:** إن مرونة الأنظمة واللوائح عنصر مهم من عناصر المنظمة المبدعة، إذ أن الهيمنة القانونية والرسمية على كثير من القيادات الإدارية يعتبر أهم محدد لتقييم كفاءه الموظفين وانتظامهم بغض النظر عن مدى كفاءتهم الإنتاجية فعلاً وبغض النظر عن مدى قدراتهم الإبداعية.

٦. **الولاء التنظيمي:** الذي يعتبر أحد العناصر الأساسية للإبداع فهو ذات تأثير واضح على الأداء وعلى إنتاجية المنظمات وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتشجيع الأبداع.

ثالثاً: أهمية تبنى ادارة الابداع والابتكار بالمنظمات: هناك اتفاق واسع النطاق على أن الإبداع يتطلب القدرة على تحقيق نتائج جديدة، ذات جودة عالية ومناسبة للغرض منها (نمو وتميز وتنافس) ويمكن أن تشمل هذه النتائج المنتجات والخدمات والأفكار والعمليات أو الإجراءات التي من شأنها أن تكون فريدة من نوعها وقيمتها في أسواقها وهي عملية توليد فرص عمل جديدة، سواء كان ذلك في شكل منتج أو عملية، أو نظام أو خدمة. وحيث ان الابداع "هو تطوير الأفكار، في حين الإبتكار هو تطبيق الأفكار " فإنه للاستفادة من الإبداع وجب تطبيقه عمليا وتبنى أفكاره داخل المنظمات.

وحيث إن الإبداع بالمنظمات هو نتيجة الظروف الكلية التي تعيشها المنظمة، فهو لا يتحدد بإبداعات الفرد ولا بمجموع إبداعات الجماعات فقط، بل يتحدد أيضاً بتضافر جميع المؤثرات البيئية الداخلية والخارجية، لذا وجب على المنظمات الاعمال دراسة البيئة المحيطة بها سواء داخلية وخارجية والتعرف على امكاناتها وقيودها المؤثرة على أداء أعمال المنظمات.

رابعاً: أدوات الإبداع والإبتكار: لقد أجمع الباحثين على أنه توجد صفات وقدرات ابداعية تميز كل من الفرد والجماعة والمنظمة ويمكن تقسيمها إلى:

- أ. **مهارات مرتبطة بالفرد أو الجماعة بالمنظمة، حيث أن المبدع هو من يمتلك عناصر اساسية للإبداع وهي:**
 ١. **الأصالة:** وهي القدرة على انتاج أفكار أقل تكرارا وشيوعا ويجب أن تخدم الفكرة الهدف المراد في العمل وتكون نافعة للمجتمع، وهي أيضا القدرة على ايجاد بدائل وحلول جديدة غير تقليدية للمشكلات، وهو أكثر الخصائص ارتباطا بالابداع الوظيفي.
 ٢. **الطلاقة:** القدرة على انتاج اكبر قدر من الافكار المناسبة بموقف ما في فترة زمنية محددة، وهو سرعة استدعاء الافكار لمواجهة موضوع معين خلال فترة زمنية محددة.
 ٣. **المرونة:** تعبر عن القدرة على انتاج عدد اكبر من الافكار المتنوعة والتحرر من الجمود في التفكير، مما يكسبه القدرة على التكيف مع المواقف المتغيرة، وهي تعنى ايضا تفسير جديد للهدف او تغيير في استراتيجية او طريقة المقاربة او تغييرات في الحلول الممكنة.
 ٤. **المخاطرة:** هي أخذ زمام المبادرة في تبنى الافكار والاساليب الجديدة في حل المشكلات، وهو مقدرة الافراد على المخاطرة والاستعداد لها عند اتخاذ القرار .
 ٥. **الحساسية تجاه المشكلات:** وهو قدرة الفرد بالمنظمة على التنبؤ بالمشكلات ورصدها مبكرا من خلال وعى المبدع بالحاجة للتغيير لحل المشكلات، حيث يعى الاخطاء ونواقص الامور.

ب. مهارات وقدرات ابداعية لدى المنظمة: وتتمثل فى التالى:

١. الإنتاجية: تعرف إنتاجية الموارد البشرية بأنها العمل الذي يؤديه الفرد والإنجازات التي يحققها ومدى مقابلة الأداء للمعايير الموضوعية وطرق التحسين والتطوير التي يمكن للفرد سلوكها ليزيد كفاءة الأداء ورغبة الفرد فى أداء عمله بصورة متميزة.
٢. تشجيع الأفراد والتعاون بينهم: مراعاة الجوانب السلوكية من خلال حاجات الأفراد المعنوية والنفسية لتحقيق الرضا وإثارة الحماس وبث الطمأنينة والشعور بالإنتماء لدى الأفراد والتشجيع على الإبداع والتطوير فى مجال العمل مع التأكيد على أهمية التعاون والمشاركة.
٣. تطوير الأداء للوصول إلى الأداء المتميز: هو المحور الرئيسي الذي تدور حوله عملية التنمية فى المجتمع فهو أداة التنمية ووسيلتها، يعد الهدف الرئيسى من اي تطوير للأداء هو اضافة قيمة جديدة للمورد البشرى. ويشكل تطوير الأداء والأداء المتميز ضرورة فى عصر تتطور فيه المعارف والمعلومات والتقنيات بصورة سريعة، حيث يقوم التدريب والتنمية بسد الفجوة فى أداء العاملين مما يرفع من أداء المنظمة ككل ويساعدها على الإبداع والإبتكار، حتى تستطيع أن تجابه حاجات المجتمع المتزايدة.
٤. تنمية قدرات الجوانب البشرية: استغلال العنصر البشرى بكفاءة وفاعلية تجعل المؤسسة قادرة على تحقيق أهدافها، من خلال تطوير الموارد البشرية بالتدريب وتنمية القدرات بهدف تحسين أداءهم للأعمال واكتساب المعارف والمهارات وصقل القدرات المؤهلة للإبداع والإبتكار مع توفير الأدوات والوسائل والظروف المشجعة على تحسين وتطوير الأداء حتى الوصول للأداء المتميز.
٥. تبني التغيير واستخدام طرق وأساليب حديثة: يتمثل الإبداع فى القدرة على إبتكار الأساليب التي من خلالها يمكن التجاوب مع العاملين وحثهم على استثمار قدراتهم ومواهبهم داخل المنظمة، كذلك تبني التغيير واستخدام طرق وأساليب حديثة فى مجال العمل وصولاً إلى تحقيق الأهداف المشتركة.

خامساً: معوقات الإبداع والإبتكار الإداري: هي العقبات والصعوبات البيئية داخل المنظمة مثل التنظيمية والادارية وخارجها مثل الثقافية والاجتماعية والتشريعية والقانونية التي تحد من الإبداع فى المنظمة، وهى كالتالى:

١. **معوقات الإبداع داخل نطاق الفرد:** حيث تتمثل المعوقات الفردية في الخوف من الفشل والتمسك بالعادات والتقاليد المألوفة والتبلد الذهني والتخصص الضيق أو المحدود والناحية الإنفعالية والإدراك الشخصي والعامل الإجتماعي والإلتزام بنمط معين لحل المشكلات وغياب القدرة على التصور والتخوف من التحدي ومواجهة المجهول وغياب جو الحرية وغياب الدوافع الداخلية للإبداع والخوف من الظهور وتقديم حلول جديدة

٢. **المعوقات التنظيمية والإدارية:** وهى المعوقات على مستوى المنظمة المتمثلة في المعوقات المادية وتتعلق بإمكانات أو ممتلكات المنظمة المادية والبشرية، وبناء وعمليات المنظمة، والمعوقات الثقافية التي تشير الى القيم الموجودة داخل المنظمة المتعلقة بالتشجيع أو إعاقة الإبداع وقبول التغيير او قبول الحل الظاهري للمشاكل والحكم السريع على الأفكار الإبداعية، ونجد أن كثيراً من هذه المشكلات الإدارية يعود إلى:

- أ. عدم وضوح الأهداف للمنظمة.
- ب. المركزية والتسلط.
- ج. الإفتقار إلى معايير واضحة للأداء.
- د. عدم وجود اتصال فاعل.
- هـ. الإفتقار إلى العمل الجماعي
- و. هيمنة المديرين المفكرين للمعرفة والمهارة الإدارية على المنظمات.
- ز. عدم وجود حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الإبداعية.
- ح. عدم وجود البرامج التدريبية التي تساعد على تنمية المهارات الإبداعية.
- ط. عدم وجود فرصة لظهور المواهب، الأمر الذي يقضى على روح المبادأة والطموح.

٣. **المعوقات الإجتماعية والثقافية:** أما المعوقات الإجتماعية والثقافية فتتمثل في البيئة الخارجية للمنظمة من حيث المتغيرات البيئية والعادات والتقاليد والقيم الإجتماعية التي تعوق كل من الإبداع الفردى والإبداع على مستوى المنظمة.
- أ. العادات والتقاليد في المجتمع تحد من الإبداع وتقتل الطموح لدى أبناء هذا المجتمع.
- ب. الأسرة التي تعتمد على القهر والتسلط وهضم حقوق الأبناء وعدم الإستماع لمطالبهم والتقليل من شأنهم سيكون لها دور رئيسي في الحد من الإبداع لدى أبنائها.
- ج. للتعليم له دور رئيسي في الحد من الإبداع عندما تكون المناهج غير مواكبة للتطور وغير مشجعة على التفكير الإبداعي والابتكارى.
- ٤- **القوانين والتشريعات:** التشريعات والقوانين الملزمة للمؤسسات قد تكون غير مواكبة للتطور وغير مشجعة على التفكير الإبداعي والابتكارى.

إجراءات وطرق البحث

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى الى تحقيقها فقد تم استخدام المنهج الوصفى التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة، كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كفيماً وكمياً، كما لا يكتفى هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه الى التحليل والربط والتفسير للوصول الى استنتاجات يبنى عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع، ولقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

- ١- **المصادر الثانوية** حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلي مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت.

٢- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصا لهذا الغرض.

منهج البحث

في ضوء أهداف البحث، والأسئلة التي تحاول الإجابة عليها يقوم الباحث بتطبيق المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي للتعبير عن الظاهرة المراد دراستها من خلال جمع البيانات لتحديد الوضع الحالي والتعرف على جوانب القوة والضعف فيها، من أجل معرفة مدى صلاحية الوضع أو الحاجة لإحداث تغييرات فيه. واستخدام المنهج الاستقرائي المكتبي بالاطلاع على المراجع حول موضوع الدراسة للتوصل إلى متطلبات إدارة الابداع والابتكار وعلاقتها بالبيئة الداخلية والخارجية.

فروض البحث

المتغيرات:

- أدوات الأبداع والابتكار.
- البيئة الداخلية (بيئة ادارية - بيئة تنظيمية)
- البيئة الخارجية (بيئة اجتماعية وثقافية - بيئة تشريعية وقانونية)

الفروض:

- لا توجد علاقة معنوية بين البيئة الداخلية(الادارية والتنظيمية) للجهاز المركزي للتنظيم والادارة وبين استخدام ادارة الابداع والابتكار به.
- لا توجد علاقة معنوية بين البيئة الخارجية (الثقافية والاجتماعية والتشريعية والقانونية) للجهاز المركزي للتنظيم والادارة وبين استخدام ادارة الابداع والابتكار به.

محدود البحث

الحد الموضوعي: اقتصر البحث على التعرف على مدى تأثير البيئة الداخلية من حيث الادارة والتنظيم والبيئة الخارجية من حيث القوانين والتشريعات والبيئة الثقافية والاجتماعية على الابداع لدى العاملين بالجهاز المركزي للتنظيم والادارة.

الحد المكاني: تمت الدراسة على العاملين بالجهاز المركزي للتنظيم والادارة كوحدة حكومية.

مجتمع الدراسة والعينة

مجتمع الدراسة: يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحثون، وبذلك فان مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد التي تقع ضمن موضوع مشكلة الدراسة وبناءً على أهداف الدراسة تم تحديد المجتمع المستهدف من العاملين بالجهاز المركزي للتنظيم والادارة واستخدام اسلوب العينات العشوائية الطبقية الحتمية من كل مستوى ادارى وفقا لنسب الاعداد فى مجتمع الدراسة.

عينة الدراسة: قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية الحتمية الطبقية، حيث تم توزيع ١٧٠ استبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد ١٥٠ استبانة بنسبة ٨٨,٢%، والجدول التالي يبين توزيع عينة الدراسة:

جدول رقم (١): يوضح اعداد الاستجابات بالعينة وفقا للمستوى التنظيمى.

النسبة	العدد	المستوى التنظيمى
١٤	٢١	ادارة عليا
٥٠,٧	٧٦	ادارة وسطى
٣٥,٣	٥٣	ادارة تنفيذية
١٠٠	١٥٠	الاجمالى

أداة الدراسة: تم إعداد استبانة حول " الاثر البيئى لاستخدام ادارة الابداع " - بالتطبيق على الجهاز المركزي للتنظيم والادارة، وتتكون استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين: الاول: عبارة عن معلومات عامة عن المستجيب مثل: (العمر - المؤهل - المستوى الوظيفى - الخبرة العملية) والثانى وهو عبارة عن محور "الامكانات والمعوقات البيئية للابداع والابتكار بالجهاز

المركزي للتنظيم والادارة" ويتضمن ١٦ فقرة، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان.

قام الباحث باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

١. اختبار ألفا كرونباخ: وذلك لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
٢. اختبار كولمغوروف- سمرنوف: لمعرفة إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
٣. معامل ارتباط بيرسون: لقياس درجة الارتباط والاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة.
٤. النسب المئوية والتكرارات: لوصف عينة الدراسة وتحديد استجاباتهم.
٥. المتوسط الحسابي لتحديد الترتيب والاهمية النسبية لاستجابات الافراد داخل عينة الدراسة.
٦. اختبار T-Test في حالة عينة واحدة للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرات الاستبانة.

أولاً: اختبارات صدق الاستبانة:

- ١- **الصدق البنائي Structure Validity**: يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من مجالات الدراسة بالدرجة الكمية لفقرات الإستبانة.
- جدول (٢):** يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور " الامكانات والمعوقات البيئية للابداع والابتكار بالجهاز المركزي للتنظيم والادارة " والدرجة الكلية للمحور

القيمة الاحتمالية .sig	معامل الارتباط بيرسون	الفقرات
٠,٠٠٠	٠,٥٣٦ **	يتعاون المدير مع العاملين في وضع استراتيجيات مبتكرة لتحقيق أهداف المنظمة
٠,٠٠٠	٠,٤٨٣**	تقوم الإدارة بمكافأة السلوك الإبداعي وتوفير مناخ مناسب للتعلم وتبادل الأفكار
٠,٠٠٠	٠,٤٩٤ **	تهتم الإدارة بتوقع المستقبل مما يجعلها لا تفاجأ بمعوقات خارجية عديدة
٠,٠٠٠	٠,٦٨٦ **	تشجع الإدارة العاملين على القيام بتبسيط إجراءات إنجاز المعاملات
٠,٠٠٠	٠,٧٣١ **	تتوافر بالمنظمة الإمكانيات المادية والبرامج لتنمية الإبداع والحث على ممارسته
٠,٠٠٠	٠,٧٣٦ **	يتوافر بيئة المنظمة نظم واساليب غير معوقة للإبداع وفعالة
٠,٠٠٠	٠,٥٨٧ **	تتضح الاختصاصات والمسؤوليات لدى العاملين بالمنظمة فيساعد على الإبداع
٠,٠٠٠	٠,٧٢٤ **	تقوم المنظمة دائما باعلان وتوثيق وتعليق معايير تقويم الأداء
٠,٠٠٠	٠,٦٦٠**	تتلائم أعباء العمل ومجهودك وساعات العمل المقررة بالقوانين مع أجرك
٠,٠٠٠	٠,٦٤٦ **	تتلائم القوانين والتشريعات المرتبطة بأعمال المنظمة ومقرتها على تشجيع تطبيق الإبداع والابتكار بها.
٠,٠٠٠	٠,٦٦٥ **	تقوم المنظمة بالاهتمام بمتابعة المتغيرات القانونية والكشف عن الفرص والتحديات
٠,٠٠٠	٠,٦٧٤ **	توجد بالبيئة المحيطة بالمنظمة قوانين ولوائح تساعد على تنمية قدرات الإبداعية
٠,٠٠٠	٠,٦٢١ **	تتوافر المعلومات ويسهل الحصول عليها عند الحاجة
٠,٠٠٠	٠,٧٤٠ **	تتلائم الدورات التدريبية والمعارف المتاحة للمنظمة مع تخصص العاملين الوظيفي.
٠,٠٠٠	٠,٧١٠ **	يتم تعريف الموظفين بكل المستجدات الخارجية المتعلقة بمجال أعمالهم
٠,٠٠٠	٠,٧٢٠ **	توجد قدرة عالية للإدارة على إدارة الأزمات الناتجة من البيئة المحيطة

يبين الجدول أن معاملات الارتباط المبينة بكل عنصر دالة عند مستوي معنوية $\alpha = 0,05$ وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

٢- ثبات الاستبانة **Reliability**: ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال: معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (٣): يبين معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، لقياس ثبات الاستبانة

المحاور	عدد	معامل الفا	الصدق
---------	-----	------------	-------

الذاتي*	كرونباخ	الفقرات	
٠,٩٦٤٣	٠,٩٣٠	١٦	المحور الثاني: الامكانيات والمعوقات البيئية للابداع والابتكار بالجهاز المركزي للتنظيم والادارة

*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ.

ويتضح من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٣) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة وكذلك قيمة الصدق الذاتي مرتفعة وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائيا. وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي، ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحميل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

٣- اختبار التوزيع الطبيعي **Normality Distribution Test**: تم استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول التالي:

جدول رقم (٤): اختبار كولمجوروف - سمرنوف لاختبار إذا كانت البيانات ذات توزيع طبيعي.

المحور	القيمة الاحتمالية .sig
الامكانات والمعوقات البيئية للابداع والابتكار بالجهاز المركزى للتنظيم والادارة	٠,٨٣٨

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية .sig لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى معنوية $\alpha = 0,05$ وبذلك فإن توزيع البيانات لهذا المجال يتبع التوزيع الطبيعي.

ثانياً: التحليل الإحصائي الوصفي للمتغيرات: استخدم الباحث أسلوب التحليل الوصفي للبيانات التي تم تجميعها؛ للتعرف على الخصائص الأساسية لعينة الدراسة، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي.

١- **الجدول التكرارية والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات المبحوثين:** يتضمن التحليل الإحصاء الوصفي للمتغيرات تنظيم ووصف البيانات بطريقة تجعلها مفهومة للمستخدم، ولقد قامت الباحثة بوضع إجابات الاستبانة في جداول تكرارية لكل سؤال وذلك لمعرفة حالات تكرار كل قيمة من قيم المتغير ونسبته، والوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب النسبي لكل متغير إلى باقى متغيرات المجموعة.

دراسة اجابات محور: توافر الامكانات والمعوقات بالبيئة الداخلية والخارجية بالجهاز المركزى للتنظيم والادارة لتطبيق ادارة الابداع والابتكار من خلال دراسة الاجابات على العبارات المعنية بقياس مدى توافر الامكانات والمعوقات بالبيئة الداخلية والخارجية بالجهاز المركزى لتطبيق ادارة الابداع والابتكار .

جدول رقم (٥): الاحصاء الوصفي لمحور الامكانات والمعوقات بالبيئة الداخلية والخارجية بالجهاز المركزي للتنظيم والادارة لتطبيق ادارة الابداع والابتكار

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	جملة	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
البيئة الداخلية للجهاز : البيئة الادارية								
يتعاون المدير مع العاملين في وضع استراتيجيات مبتكرة لتحقيق أهداف المنظمة								
١	١,١٣	٣,٦٢	١٥٠	٣٤	٥٩	٣٣	١٤	١٠
			١٠٠	٢٢,٧	٣٩,٣	٢٢,٠	٩,٣	٦,٧
تقوم الادارة بمكافأة السلوك الابداعي وتوفر مناخ مناسب للتعلم وتبادل الافكار								
٤	١,١٠	٣,٠١	١٥٠	١٥	٣٢	٥٥	٣٥	١٣
			١٠٠	١٠,٠	٢١,٣	٣٦,٧	٢٣,٣	٨,٧
تهتم الإدارة بتوقع المستقبل مما يجعلها لا تفاجأ بمعوقات خارجية عديدة								
٢	١,١٣	٣,٣٩	١٥٠	٢٩	٤١	٤٦	٢٧	٧
			١٠٠	١٩,٣	٢٧,٣	٣٠,٧	١٨,٠	٤,٧
تشجع الادارة العاملين على القيام بتبسيط إجراءات إنجاز المعاملات								
٣	١,١٣	٣,٠٥	١٥٠	١٣	٤٦	٤١	٣٦	١٤
			١٠٠	٨,٧	٣٠,٧	٢٧,٣	٢٤,٠	٩,٣
البيئة الداخلية للجهاز : البيئة التنظيمية								
تتوافر بالمنظمة الإمكانيات المادية والبرامج لتنمية الإبداع والحث على ممارسته								
٤	١,٠٥	٢,٩٣	١٥٠	٦	٤٣	٥١	٣٤	١٦
			١٠٠	٤,٠	٢٨,٧	٣٤,٠	٢٢,٧	١٠,٧
يتوافر ببيئة المنظمة نظم واساليب غير معوقة للإبداع وفعالة								
٣	١,٠٢	٣,٢٨	١٥٠	١١	٦٤	٣٩	٢٨	٨
			١٠٠	٧,٣	٤٢,٧	٢٦,٠	١٨,٧	٥,٣
تتضح الاختصاصات والمسؤوليات لدى العاملين بالمنظمة فيساعد على الابداع								
١	١,٠٥	٣,٣١	١٥٠	١٢	٦٩	٣١	٣٠	٨
			١٠٠	٨,٠	٤٦,٠	٢٠,٧	٢٠,٠	٥,٣
تقوم المنظمة دائما باعلان وتوثيق وتعليق معايير تقويم الأداء								
٢	١,١٦	٣,٣٠	١٥٠	٢٦	٤٢	٤٢	٣١	٩
			١٠٠	١٧,٣	٢٨,٠	٢٨,٠	٢٠,٧	٦,٠

تابع جدول رقم (٥):

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	جملة	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
البيئة الخارجية للجهاز : البيئة القانونية والتشريعية								
تتلائم أعباء العمل ومجهودك وساعات العمل المقررة بالقوانين مع أجرك								
٢	١,٠٦	٣,٢١	١٥٠	١٢	٥٦	٤٥	٢٦	١١
			١٠٠	٨,٠	٣٧,٣	٣٠,٠	١٧,٣	٧,٣
تتلائم القوانين والتشريعات المرتبطة باعمال المنظمة ومقدرتها على تشجيع تطبيق الابداع والابتكار.								
٤	١,١٨	٢,٩٧	١٥٠	١٢	٤٥	٤١	٣١	٢١
			١٠٠	٨,٠	٣٠,٠	٢٧,٣	٢٠,٧	١٤
تقوم المنظمة بالاهتمام الكافي بمتابعة المتغيرات القانونية والكشف عن الفرص والتهديدات								
١	١,١٢	٣,٢٩	١٥٠	١٦	٥٩	٤١	٢٠	١٤
			١٠٠	١٠,٧	٣٩,٣	٢٧,٣	١٣,٣	٩,٣
توجد بالبيئة المحيطة بالمنظمة قوانين ولوائح تساعد على تنمية قدراتي الابداعية								
٣	١,٠١	٣,١٦	١٥٠	١١	٥٠	٤٨	٣٤	٧
			١٠٠	٧,٣	٣٣,٣	٣٢,٠	٢٢,٧	٤,٧
البيئة الخارجية: البيئة القانونية والثقافية								
تتوافر المعلومات ويسهل الحصول عليها عند الحاجة								
٢	١,١٩	٣,٢٨	١٥٠	٢٠	٥٨	٣٠	٢٨	١٤
			١٠٠	١٣,٣	٣٨,٧	٢٠,٠	١٨,٧	٩,٣
تتلائم الدورات التدريبية والمعارف المتاحة للمنظمة مع التخصص الوظيفي للعاملين.								
١	١,٢٠	٣,٣٢	١٥٠	٢٦	٤٦	٤٣	٢٠	١٥
			١٠٠	١٧,٣	٣٠,٧	٢٨,٧	١٣,٣	١٠
يتم تعريف الموظفين بكل المستجدات الخارجية المتعلقة بمجال اعمالهم								
٣	١,١٦	٣,١٠	١٥٠	١٤	٥٠	٤٠	٢٩	١٧
			١٠٠	٩,٣	٣٣,٣	٢٦,٧	١٩,٣	١١,٣
توجد قدرة عالية للإدارة على إدارة الازمات الناتجة من البيئة المحيطة								
٤	١,١٧	٣,٠٥	١٥٠	١٧	٣٥	٥٥	٢٤	١٩
			١٠٠	١١,٣	٢٣,٣	٣٦,٧	١٦,٠	١٢,٧

من خلال الجدول السابق يتبين الاتي:

أولاً: بالنسبة للبيئة الداخلية للجهاز من خلال عنصر البيئة الادارية، نلاحظ أن ترتيب العبارات حسب الاهمية النسبية كما يلي: العبارة " يتعاون المدير مع العاملين في وضع استراتيجيات مبتكرة لتحقيق أهداف المنظمة " جاءت في الترتيب الاول من حيث الاهمية

النسبية حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٦٢، كما نلاحظ ان نسبة أوافق بلغت ٣٩,٣% ونسبة اوافق بشدة بلغت ٢٢,٧% من حجم العينة. يليها العبارة " تهتم الإدارة بتوقع المستقبل مما يجعلها لا تفاجأ بمعوقات خارجية عديدة " جاءت في الترتيب الثاني من حيث الاهمية النسبية حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٣٩، كما نلاحظ ان نسبة أوافق بلغت ٢٧,٣% ونسبة اوافق بشدة بلغت ١٩,٣% من حجم العينة.

ثانياً: بالنسبة للبيئة الداخلية للجهاز من خلال عنصر البيئة التنظيمية، نلاحظ ان ترتيب العبارات حسب الاهمية النسبية كما يلي:

١ - العبارة " تتضح الاختصاصات والمسؤوليات لدى العاملين بالمنظمة فيساعد على الابداع " جاءت في الترتيب الاول من حيث الاهمية النسبية حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٣١، كما نلاحظ ان نسبة أوافق بلغت ٤٦% ونسبة اوافق بشدة بلغت ٨% من حجم العينة. يليها العبارة " تقوم المنظمة دائماً باعلان وتوثيق وتعليق معايير تقويم الأداء " جاءت في الترتيب الثاني من حيث الاهمية النسبية حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٣، كما نلاحظ ان نسبة أوافق بلغت ٢٨% ونسبة اوافق بشدة بلغت ١٧,٣% من حجم العينة.

ثالثاً: بالنسبة للبيئة الخارجية للجهاز من خلال عنصر البيئة القانونية والتشريعية، نلاحظ ان ترتيب العبارات حسب الاهمية النسبية كما يلي: العبارة " تقوم المنظمة بالاهتمام الكافي بمتابعة المتغيرات القانونية والكشف عن الفرص والتهديدات " جاءت في الترتيب الاول من حيث الاهمية النسبية حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٩٢، كما نلاحظ ان نسبة أوافق بلغت ٣٩,٣% ونسبة اوافق بشدة بلغت ١٠,٧% من حجم العينة.

يليها العبارة " تتلائم أعباء العمل ومجهودك وساعات العمل المقررة بالقوانين مع أجرك " جاءت في الترتيب الثاني من حيث الاهمية النسبية حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٢١، كما نلاحظ ان نسبة أوافق بلغت ٣٧,٣% ونسبة اوافق بشدة بلغت ٨% من حجم العينة.

رابعاً: بالنسبة للبيئة الخارجية للجهاز من خلال عنصر البيئة الاجتماعية والثقافية، نلاحظ ان ترتيب العبارات حسب الاهمية النسبية كما يلي:

١ - العبارة " تتلائم الدورات التدريبية والمعارف المتاحة للمنظمة مع التخصص الوظيفي للعاملين بها " جاءت في الترتيب الاول من حيث الاهمية النسبية حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٣٢، كما نلاحظ ان نسبة اوافق بلغت ٣٠,٧ % ونسبة اوافق بشدة بلغت ١٧,٣ % من حجم العينة. يليها العبارة " تتوافر المعلومات ويسهل الحصول عليها عند الحاجة " جاءت في الترتيب الثاني من حيث الاهمية النسبية حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٢٨، كما نلاحظ ان نسبة اوافق بلغت ٣٨,٧ % ونسبة اوافق بشدة بلغت ١٣,٣ % من حجم العينة.

ثالثاً: اختبارات الفروض الاحصائية: لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام اختبار T-Test لعينة واحدة لمعرفة ما اذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت الى درجة الموافقة (محايد) وهي تاخذ القيمة (٣) أم لا.
الفرضية الصفرية: متوسط درجة الاجابة يساوى (٣) وهي تقابل درجة الموافقة (محايد) حسب مقياس ليكرت الخماسي. الفرضية البديلة : متوسط درجة الاجابة لا تساوى (٣)
اذا كانت قيمة مستوى المعنوية $Sig < ٠,٠٥$ (المعنوية اكبر من ٠,٠٥) فانه يتم قبول الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة متوسط اراء العينة حول ظاهرة موضوع الدراسة لا يختلف جوهريا عن درجة الموافقة (٣)، اما اذا كانت قيمة مستوى المعنوية $Sig > ٠,٠٥$ (المعنوية اقل من ٠,٠٥) فانه يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل اى انه يوجد اختلاف.

اختبار محور " مدى توافر الامكانيات والمعوقات البيئية للابداع والابتكار بالجهاز المركزي للتنظيم والادارة "

جدول رقم(٦): نتائج اختبار محور مدى توافر الامكانيات والمعوقات البيئية للابداع والابتكار بالجهاز المركزي للتنظيم والادارة - بالنسبة للبيئة الادارية.

مستوى المعنوية	الاجمالي		الادارة التنفيذية		الادارة الوسطى		الادارة العليا	
	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T
يتعاون المدير مع العاملين في وضع استراتيجيات مبتكرة لتحقيق أهداف المنظمة								
معنوى	٠,٠٠٠	٦,٧٠١	٠,٠٠٢	٣,٢٨٧	٠,٠٠٠	٥,٠٩٣	٠,٠٠٨	٢,٩٧٠
تقوم الادارة بمكافأة السلوك الابداعي وتوفر مناخ مناسب للتعلم وتبادل الافكار								
غيرمعنوى	٠,٩٤١	٠,٠٧٤	٠,١٢٩	-١,٥٤٤	٠,٦٢٩	٠,٤٨٥	٠,٠١٧	٢,٦٠٩
تهتم الإدارة بتوقع المستقبل مما يجعلها لا تفاجأ بمعوقات خارجية عديدة								
معنوى	٠,٠٠٠	٤,١٩٨	٠,٠٢٠	٢,٣٩٤	٠,٠٠١	٣,٤١٧	٠,٣٨٤	٠,٨٩٠
تشجع الادارة العاملين على القيام بتبسيط إجراءات إنجاز المعاملات								
غيرمعنوى	٠,٥٦٣	٠,٥٧٩	٠,١١٣	-١,٦١٢	٠,٢١٥	١,٢٥٠	٠,٠٢٩	٢,٣٥٩
على مستوى البيئة الادارية								
غيرمعنوى	٠,٩٨٨	٠,٠٩٤	٠,١٣٨	-١,٥٧٩	٠,٦٩١	٠,٤٧٢	٠,٠١٣	٤,٦٢١

من نتائج الجدول السابق يتبين ان هناك عبارتين كانتا معنوية سواء على مستوى الطبقات الثلاثة وعلى مستوى الاجمالي واخرتين كانتا غير معنوية سواء على مستوى الطبقات الثلاثة وعلى مستوى الاجمالي مثل السؤال " تقوم الادارة بمكافأة السلوك الابداعي وتوفر مناخ مناسب للتعلم وتبادل الافكار " والسؤال "تشجع الادارة العاملين على القيام بتبسيط إجراءات إنجاز المعاملات " وخاصة الادارة الوسطى يليها الادارة التنفيذية، اما على مستوى البيئة الادارية ككل كانت غير معنوية، وعلى ذلك فإن العاملين بالجهاز لا تتوافر لديهم البيئة الادارية المحفزة على الابداع .

جدول رقم (٧): نتائج اختبار محور مدى توافر الامكانيات والمعوقات البيئية للابداع والابتكار
بالجهاز المركزي للتنظيم والادارة - البيئة التنظيمية

مستوى المعنوية	الاجمالي		الادارة التنفيذية		الادارة الوسطى		الادارة العليا	
	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T
تتوافر بالمنظمة الامكانيات المادية والبرامج لتنمية الإبداع والحث على ممارسته								
غير معنوى	٠,٣٩٤	-٠,٨٥٦	٠,٠٠٢	-٣,٢٦١	٠,٦٠٣	٠,٥٢٢	٠,٠٠٨	٢,٩٦١
يتوافر ببيئة المنظمة نظم واساليب غير معوقة للإبداع وفعالة								
معنوى	٠,٠٠١	٣,٣٤٩	١,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠١٠	٢,٦٢٦	٠,٠٠٠	٥,٤٠٣
تتضح الاختصاصات والمسؤوليات لدى العاملين بالمنظمة فيساعد على الإبداع								
معنوى	٠,٠٠٠	٣,٦٥٥	٠,٠٤٦	٢,٠٦٤	٠,٠٨٤	١,٧٤٩	٠,٠٠١	٣,٨٧٣
تقوم المنظمة دائما باعلان وتوثيق وتعليق معايير تقويم الأداء								
معنوى	٠,٠٠٥	٣,١٧٥	١,٠٤٢	٠,٠٠٠	٠,٠٢٩	٢,٢٢٩	٠,٠٠٠	٥,٤٧٧
على مستوى البيئة التنظيمية								
معنوى	٠,٠٠٣	٣,٣٤٩	١,٠٦٠	٠,٠٠٠	٠,٠١١	٢,٨٣٦	٠,٠٠٠	٥,٧٧٣

من نتائج الجدول السابق يتبين ان جميع العبارات كانت معنوية سواء على مستوى الطبقات الثلاثة وعلى مستوى الاجمالي اما السؤال " تتوافر بالمنظمة الإمكانيات المادية والبرامج لتنمية الإبداع والحث على ممارسته في المنظمة " فكان غير معنوى وخصوصا الادارة الوسطى يليها الادارة التنفيذية، اما على مستوى البيئة التنظيمية ككل كانت معنوية، وعلى ذلك فإن العاملين بالجهاز يتوافر لديهم بيئة تنظيمية داخلية محفزة ومعضدة للأبداع والابتكار.

جدول رقم (٨): نتائج اختبار محور مدى توافر الامكانيات والمعوقات البيئية الخارجية للابداع والابتكار بالجهاز المركزي للتنظيم والادارة - البيئة القانونية والتشريعية

مستوى المعنوية	الاجمالي		الادارة التنفيذية		الادارة الوسطى		الادارة العليا	
	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T
تتلائم أعباء العمل ومجهودك وساعات العمل المقررة بالقوانين مع أجرك								
معنوى	٠,٠١٥	٢,٤٦٧	٠,٧٠٩	٠,٣٧٥	٠,٠٤٨	٢,٠٠٩	٠,٠١٤	٢,٦٨٢
تتلائم القوانين والتشريعات المرتبطة باعمال المنظمة ومقدرتها على تشجيع تطبيق الابداع والابتكار								
غير معنوى	٠,٧٨٣	-٠,٢٧٦	٠,١٧٠	-١,٣٩٠	٠,٨٤١	٠,٢٠١	٠,١٣٠	١,٥٨١
تقوم المنظمة بالاهتمام الكافي بمتابعة المتغيرات القانونية والكشف عن الفرص والتحديات								
معنوى	٠,٠٠٢	٣,١٣٧	٠,١٤٧	١,٤٧١	٠,٠٥٦	١,٩٤٤	٠,٠٣٠	٢,٣٣٥
توجد بالبيئة المحيطة بالمنظمة قوانين ولوائح تساعد على تنمية قدراتى الابداعية								
غير معنوى	٠,٠٥٤	١,٩٣٩	٠,٣٣٢	-٠,٩٨٠	٠,٠٣٤	٢,١٢٦	٠,٠١٠	٢,٨٢٨
على مستوى البيئة القانونية والتشريعية								
معنوى	٠,٠١١	٣,١٢٥	٠,٠١٤	١,٧١٤	٠,٠٦٥	١,٣٣٤	٠,٠٢٠	٢,٩٤٥

من نتائج الجدول السابق يتبين ان هناك عبارتين كانتا معنوية سواء على مستوى الطبقات الثلاثة وعلى مستوى الاجمالي واخرتين كانتا غير معنوية سواء على مستوى الطبقات الثلاثة وعلى مستوى الاجمالي مثل السؤال " تتلائم القوانين والتشريعات المرتبطة باعمال المنظمة ومقدرتها على تشجيع تطبيق الابداع والابتكار بها " والسؤال " توجد بالبيئة المحيطة بالمنظمة قوانين ولوائح تساعد على تنمية قدراتى الابداعية ". وخصوصا الادارة الوسطى يليها الادارة التنفيذية، أما على مستوى البيئة القانونية والتشريعية ككل كانت معنوية، وعلى ذلك فإن العاملين بالجهاز تتوفر لديهم البيئة القانونية والتشريعية المحفزة على الابداع.

جدول رقم (٩): نتائج اختبار محور مدى توافر الامكانيات والمعوقات البيئية الخارجية للابداع والابتكاري الجهاز المركزي للتنظيم والادارة - البيئة الاجتماعية والثقافية

مستوى المعنوية	الاجمالي		الادارة التنفيذية		الادارة الوسطى		الادارة العليا	
	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T	المعنوية .Sig	اختبار T
تتوافر المعلومات ويسهل الحصول عليها عند الحاجة								
معنوى	٠,٠٠٤	٢,٨٨٧	٠,٩٠٦	-٠,١١٩	٠,٠٢١	٢,٣٦٧	٠,٠٠٠	٤,٩٤٩
تلائم الدورات التدريبية والمعارف المتاحة للمنظمة مع التخصص الوظيفي للعاملين بها.								
معنوى	٠,٠٠١	٣,٢٦٥	٠,١٥٩	١,٤٢٨	٠,٠٨٤	١,٧٥١	٠,٠٠٣	٣,٤٤٢
يتم تعريف الموظفين بكل المستجدات الخارجية المتعلقة بمجال أعمالهم								
غير معنوى	٠,٢٩٤	١,٠٥٣	٠,٧٩٩	٠,٢٥٦	٠,٩٢٦	٠,٠٩٣	٠,٠٢٤	٢,٤٣٤
توجد قدرة عالية للادارة على إدارة الأزمات الناتجة من البيئة المحيطة								
غير معنوى	٠,٦٢٥	٠,٤٩٠	٠,٨٠٨	-٠,٢٤٤	٠,٧٧٤	-٠,٢٨٨	٠,٠٢٤	٢,٤٣٤
على مستوى البيئة الاجتماعية والثقافية								
معنوى	٠,٠٠٢	٣,١٢٦	٠,١١٩	١,٣١٨	٠,٠١٨	١,٩٣١	٠,٠٠٣	٤,٣١٢

من نتائج الجدول السابق يتبين ان هناك عبارتين كانتا معنوية سواء على مستوى الطبقات الثلاثة وعلى مستوى الاجمالي واخرتين كانتا غير معنوية سواء على مستوى الطبقات الثلاثة وعلى مستوى الاجمالي مثل السؤال " يتم تعريف الموظفين بكل المستجدات الخارجية المتعلقة بمجال أعمالهم " و" توجد قدرة عالية للادارة على إدارة الأزمات الناتجة من البيئة المحيطة " وخصوصا الادارة الوسطى يليها الادارة التنفيذية، اما على مستوى البيئة الاجتماعية والثقافية ككل كانت معنوية، وعلى ذلك فإن بيئة الجهاز تتوافر بها امكانيات البيئة الاجتماعية والثقافية المحفزة على الابداع.

نتائج الدراسة

- من خلال الدراسة الاحصائية الى تمت على عينة البحث توصل الباحث الى النتائج التالية:
- ١- بالنسبة للبيئة الادارية وجد أن الادارة تشجع العاملين على القيام بتبسيط إجراءات إنجاز المعاملات. ولكنها لا تهتم الادارة بمكافأة السلوك الابداعي وتوفير مناخ مناسب للابداع.
 - ٢- بالنسبة للبيئة التنظيمية وجد أنه لا تتوافر بالمنظمة الإمكانيات المادية والبرامج لتنمية الإبداع والحث على ممارسته.
 - ٣- بالنسبة للبيئة الثقافية والاجتماعية وجد انه لا يتم تعريف الموظفين بكل المستجدات الخارجية المتعلقة بمجال أعمالهم ولا توجد قدرة عالية للادارة على إدارة الأزمات الناتجة من البيئة المحيطة
 - ٤- بالنسبة لبيئة القوانين والتشريعات وجد أن القوانين والتشريعات المرتبطة باعمال المنظمة لا تتلائم ومقدرتها على تشجيع تطبيق الابداع والابتكار بها. وتوجد بالبيئة المحيطة بالمنظمة قوانين ولوائح تحد من تنمية القدرات الابداعية.

التوصيات

- بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث بوعي الادارة العليا بالجهاز بالتالى:
- تبنى أساليب لتنمية الاتجاهات الابتكارية والإبداعية وينبغي أن يشجع عليها بشكل واضح ومخطط خاصة في عمليات التوظيف، وانتقاء الأجهزة الإدارية.
 - تطوير المهارات التنظيمية والقيادية في الإدارات العليا لاتباع التفكير الإبداعي.
 - التدريب على الابتكار والإبداع والتطوير والاستراتيجيات الجديدة في هذا المجال لتهيئة المناخ المناسب للإبداع والابتكارات.
 - إتباع نظام التعليم والتدريب الابتكاري التي يتجاوز الطرق التقليدية، ويبحث عن الطرق الفعالة للتعليم والتدريب التي تكسب الفرد المزيد من المعارف والمهارات المتطورة.

- تحفيز القدرات الإبداعية الفردية والجماعية المتوفرة، وخلق المناخ المناسب لها، وإيجاد الظروف الملائمة لها للبحث وتخصيص الميزانيات المناسبة مع تفجير الطاقات الكامنة.
- دراسة المتغيرات الداخلية والخارجية التي تمنع المؤسسات من الوصول إلى مستوى الريادة والابتكار.

المراجع

- منذر العكور: أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين في وزارة الداخلية الأردنية في محافظة إربد، مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية-المغرب عدد ١٢، ٢٠١٦.
- منار أحمد منصور: قيم العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الإداريين بجامعة الطائف: دراسة ميدانية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: ٧٦١ (يناير ٢٠١٦)
- علاء الدين على: المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى الهيئة الوسطى. مجلة العلوم الانسانية-الجزائر، ديسمبر، ع ٣، ص ١٣٤-١١٩، ٢٠١٠.
- آمنة أبو النجا محمد(٢٠١٣): أثر إدارة نقاط قوة العاملين في الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمحافظة الغربية، مجلة التجارة والتمويل، العدد: ع ٣، ٢٠١٣.
- محمد التويجري، هيلة بنت منديل: الإبداع الإداري وعلاقته بالاداء الوظيفي للعاملين الإداريين في كلية التربية ببريدة، رسالة الخليج العربي، السعودية، المجلد ٣٧، ع ١، ص ٧٩-١٠١، ٢٠١٦.
- أميمة حلمي مصطفى وآخرون: "درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة الغربية"، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، مصر، عدد ٦١، ص ٧، ٢٠١٦.
- مشعل بن مبارك(٢٠١٣): عايش الحارثي، واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وابرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة من وجهة نظر ومديريها ووكلائها، رسالة ماجستير منشورة: جامعة أم القرى - كلية التربية

- Fredricka K. Reisman, Creativity in Business, Research Papers on Knowledge, Innovation and Enterprise Volume II, International Conference on Knowledge, Innovation & Enterprise, 11-15 August 2015, Istanbul, Turkey.
- Arthur D Little, 2013: Getting a Better Return on Your Innovation Investment, , Technology and Innovation Management.
- Lina Girduaskiene & others ,2012: Human Resource Management in a Creative Organization, International Conference On Economics Marketing and Management IPDR Vol.28
- Marjolein C.J. Caniels, Organizing Creativity, 2013: Creativity and Innovation under Constraints, Blackwell Publishing Ltd, Volume 22 Number 1.
- David H. Cropley, James C. Kaufman, Arthur J. Cropley" Measuring Creativity for Innovation Management", Journal of Technology Management & Innovation,. 2011, Volume 6, Issue 3, p 15.

**ENVIRONMENTAL IMPACT OF USING
INNOVATION AND CREATION MANAGEMENT
APPLIED STUDY ON THE CENTRAL AGENCY FOR
ORGANIZATION AND ADMINISTRATION**

[17]

Sobh, M. M.⁽¹⁾; Ahmed, Kh. H.⁽²⁾ and Hemdan, Somaya, H.⁽³⁾

- 1) Busines Dept. Faculty of Commerce, Ain Shams University
- 2) Accounting Dept. Faculty of Commerce, Ain Shams University
- 3) Central Agency for Organization and Administration

ABSTRACT

The organizations aim at efficiency, prosperity and growth, which requires to learn new methods of management, in order to face the contemporary challenges, while working to achieve their goals. Whereas the environmental impact of the use of innovation and creation management in government units is focused on addressing the internal and external environmental changes of these units, which relates to the developments that have resulted from the information revolution and the technological trend in the business, which necessitates the organizations to respond to these developments by making the modifications that accompany these developments. Responding to new ideas and modern methods that enable organizations to address these challenges and problems. Where different organizations face many issues and problems that require their leaders and employees to think about reducing the reliance on the traditional approach based on trying and error in solving problems, and try to employ the creative approach in this regard. The management writers and managers today think that the need for organizations to Administrative innovation is an urgent need imposed by economic, social, political, cultural and other changes in society, as well as the changing and complex circumstances of

contemporary organizations. The internal environment of governmental organizations in terms of administrative leadership and organizational aspects, as well as the external environment of governmental organizations in terms of legislation and governing laws and the surrounding cultural and social aspects affecting them may be hindered or counteracting the creativity and administrative innovation of these organizations, thus affecting the services provided To citizens and to the environment surrounding the organization positively or negatively by degree of empowerment or restriction of creativity and innovation in those organizations (Muhammad *et al.*,2016). Therefore, the research deals with the environmental impact of using the management of creativity and innovation in governmental organizations by applying them to the central organization for management and administration, in order to improve the performance of the system and the employees.

Keywords: administrative innovation, management of creativity, internal environment of the organization, external environment of the organization