

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

## العلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي في شركة نيوم بمدينة تبوك.

عبدالرحيم حسام شامييه

222000293

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## قائمة الأشكال

| رقم الشكل | العنوان            | رقم الصفحة |
|-----------|--------------------|------------|
| 1         | نموذج الدراسة      | 12         |
| 2         | مخطط الشكل المقترح | 16         |

## جدول المحتويات

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             | 4  |
| 1.1. المقدمة: .....                                    | 5  |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | 7  |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  | 7  |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                | 7  |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                               | 8  |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       | 8  |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     | 8  |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                               | 9  |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                               | 10 |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                              | 11 |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                               | 12 |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                              | 13 |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                           | 15 |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       | 16 |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                |    |
| 1. ....                                                | 1  |
|                                                        | 7  |
| 2.1. المقدمة: .....                                    | 19 |
| 2.2. المتغير المستقل .....                             | 20 |
| 2.3. المتغير التابع .....                              | 21 |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... | 22 |
| 2.5. الخاتمة .....                                     | 23 |
| قائمة المراجع .....                                    | 29 |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

في ظل التنافس العالمي المتزايد والرغبة في تعزيز الابتكار داخل بيئات العمل، تواجه المؤسسات الحديثة تحديات عديدة في تحقيق مستويات مرتفعة من الإبداع الوظيفي بين العاملين. وتبرز هنا أهمية التحفيز الداخلي كعامل رئيسي يدفع الموظفين إلى تقديم أداء متميز وإبداعي. فشركة نيوم بمدينة تبوك، باعتبارها أحد المشاريع الوطنية الرائدة ضمن رؤية المملكة 2030، تعتمد بشكل كبير على الأفكار الخلاقة والمبادرات المبتكرة لتحقيق أهدافها الطموحة. ومع ذلك، قد تواجه الإدارة تحديًا في تحويل الإمكانيات البشرية إلى إنتاج إبداعي ملموس، نتيجة ضعف التحفيز الداخلي أو غيابه لدى بعض العاملين، مما يستدعي دراسة علمية متعمقة لفهم هذه العلاقة وتحليلها.

أشارت العديد من الدراسات إلى أن التحفيز الداخلي يُعدّ من أهم العوامل التي تسهم في تعزيز الإبداع الوظيفي. فقد أوضحت دراسة Fischer و Malycha و Schafmann (2019) أن الجمع بين التحفيز الداخلي والدوافع الخارجية المتكاملة يُسهم في رفع مستويات الابتكار داخل المؤسسات. كما أكدت دراسة Chang (2017) أن الموظفين الذين يمتلكون دافعًا ذاتيًا نحو العمل يظهرون أداءً إبداعيًا أعلى. وأشارت دراسة Nasir و Mahdani (2019) إلى أن التحفيز الداخلي يرتبط ارتباطًا مباشرًا بسلوكيات العمل الابتكاري. أما في السياق السعودي، فقد أظهرت دراسة Al-Kazlah و Badkook (2022) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تؤثر على التحفيز الداخلي وبالتالي على الإبداع الوظيفي. وأكدت دراسة Alabood و Manakkattil (2023) أن التحفيز الداخلي عامل أساسي في تعزيز السلوك الابتكاري لدى الموظفين في المنظمات السعودية. وتُعد هذه الأدبيات دعمًا نظريًا للعلاقة المدروسة، لكنها تكشف في الوقت ذاته عن فجوات بحثية تحتاج إلى مزيد من الدراسة في سياقات جديدة مثل شركة نيوم.

تُظهر مراجعة الأدبيات أن هناك فجوات واضحة في كل من الجوانب النظرية والتطبيقية.

فعلى الصعيد النظري، تفتقر الأبحاث إلى دراسات متعمقة تربط بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي في سياق المشاريع المستقبلية الضخمة، مثل مشروع نيوم، الذي يتميز ببيئة عمل مبتكرة ومتفردة. أما على الصعيد التطبيقي، فهناك ندرة في الدراسات الميدانية التي تبحث العلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي داخل المؤسسات السعودية الحديثة. كما أن قياس الأثر الفعلي للتحفيز الداخلي في بيئات عمل تقنية متقدمة لم يحظَ بالاهتمام الكافي. ومن هنا ينبثق السؤال الرئيس للدراسة:

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر التحفيز الداخلي في الإبداع الوظيفي لدى موظفي شركة نيوم بمدينة تبوك؟ يستهدف هذا البحث موظفي شركة نيوم بمدينة تبوك، وخاصة أولئك العاملين في الإدارات المعنية بالتحول الرقمي والابتكار. وتكمن أهمية المشكلة في أن انخفاض مستوى التحفيز الداخلي لدى الموظفين يؤدي إلى تراجع الإبداع، مما يحد من قدرة الشركة على تحقيق أهدافها المستقبلية ضمن رؤية 2030. كما أن تعزيز التحفيز الداخلي ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي، ويخلق بيئة عمل أكثر انفتاحاً وابتكاراً قادرة على استيعاب الأفكار الجديدة وتحويلها إلى حلول واقعية. ومن هذا المنطلق، فإن معالجة العلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي تُعدّ خطوة ضرورية لتعزيز التميز التنظيمي في نيوم.

يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي لدى موظفي شركة نيوم بمدينة تبوك، وتحليل مدى تأثير الدوافع الذاتية على سلوكيات العمل الإبداعي. كما يسعى إلى تقديم مقترحات عملية تساعد الإدارة في تطوير سياسات تحفيزية فعالة، تسهم في تعزيز الإبداع والابتكار الوظيفي بما يتناسب مع متطلبات المرحلة التنموية الراهنة في المملكة.

## 1.2. مشكلة الدراسة

رغم الجهود المبذولة من قِبل المؤسسات الحديثة في تعزيز الإبداع، إلا أن العديد منها لا تزال تواجه ضعفًا في مخرجات الابتكار نتيجة غياب التحفيز الداخلي الكافي لدى الموظفين. ويبدو أن الحوافز المادية وحدها لم تعد كافية لإطلاق طاقات الإبداع لدى العاملين. وفي حالة شركة نيوم، التي تعتمد على الإبداع لتحقيق التميز في مشاريعها العملاقة، تصبح دراسة التحفيز الداخلي مسألة أساسية لضمان تحقيق أهدافها المستقبلية.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تُظهر المراجعات السابقة أن الأبحاث المتعلقة بالعلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي في بيئة العمل السعودية محدودة، خاصة في مشاريع التنمية المستقبلية مثل نيوم. كما لم تُطَبَّق نظرية تحديد الذات (Self-Determination Theory) بعمق في السياق السعودي لتفسير كيفية تأثير الدوافع الداخلية على السلوك الإبداعي للموظفين.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تفتقر المؤسسات في المملكة إلى دراسات ميدانية تبين كيف يمكن تعزيز التحفيز الداخلي من خلال ممارسات إدارية عملية، ومدى انعكاس ذلك على الإبداع الوظيفي. وبشكل خاص، لم تُجرَ دراسات تستكشف هذا الأثر داخل شركة نيوم بمدينة تبوك، رغم أنها من أكثر البيئات الوظيفية طموحًا. ومن هنا يتشكل السؤال الرئيس التالي:

ما هو أثر التحفيز الداخلي على الإبداع الوظيفي في شركة نيوم بمدينة تبوك؟

### 1.3. أهمية الدراسة

يُعد هذا البحث ذا أهمية خاصة في ظل التحول الوطني نحو اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار. فالإبداع الوظيفي لا يتحقق إلا بوجود دافعية ذاتية قوية لدى العاملين، وهذا ما يسعى البحث إلى استكشافه وتحليله.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

يساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية حول العلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي، ويختبر مدى صلاحية تطبيق النظريات العالمية في السياق المحلي السعودي. كما يُعدّ إضافة علمية تسد الفجوة في الدراسات المتعلقة بمشاريع التطوير الكبرى مثل نيوم.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من الناحية العملية، يقدم البحث حلولاً ومقترحات يمكن لإدارة شركة نيوم الاستفادة منها لتطوير برامج تحفيزية تعزز من انتماء الموظفين وابتكارهم. كما يساهم في تمكين القيادات الإدارية من تبني أساليب تشجع على الحرية الفكرية والاستقلالية، مما يؤدي إلى رفع جودة الأداء والإبداع المؤسسي.

#### 1.4. أسئلة الدراسة

يُعدّ صياغة أسئلة الدراسة مرحلة أساسية لتوجيه البحث وضمان ملاءمته للهدف العام. ومن خلال مراجعة الأدبيات العلمية، يتضح أن جودة الأسئلة يجب أن تستند إلى خمسة معايير رئيسية: الملاءمة، الوضوح، الخصوصية، الجدوى، والارتباط بالهدف. وبناءً على هذه المعايير، صيغت أسئلة الدراسة الخاصة بالعلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي لدى موظفي شركة نيوم بمدينة تبوك كما يلي:

1. ما مدى تأثير التحفيز الداخلي على مستوى الإبداع الوظيفي لدى موظفي شركة نيوم بمدينة تبوك؟  
هذا السؤال يُعدّ محورياً لأنه يربط مباشرة بين المتغير المستقل (التحفيز الداخلي) والمتغير التابع (الإبداع الوظيفي)، ويتيح قياس العلاقة وتحديد مدى تأثير أحدهما على الآخر.
2. كيف يسهم شعور الموظفين بالتمكين والاستقلالية في تعزيز قدرتهم على الابتكار والإبداع الوظيفي؟  
هذا السؤال يركز على أحد مكونات التحفيز الداخلي، وهو الإحساس بالتمكين والاستقلالية، والذي غالباً ما يكون عاملاً محفزاً للفرد لتقديم أفكار جديدة ومبادرات مبتكرة.
3. ما العلاقة بين الدوافع الذاتية للموظفين والمبادرات الإبداعية التي يقدمونها في بيئة العمل؟  
السؤال الثالث يهدف إلى استكشاف كيف يرتبط الدافع الذاتي العام – الذي يشمل الفضول، الرغبة في الإنجاز، وحب المعرفة – بالإبداع الوظيفي، ما يساعد على فهم العلاقة من زاوية أعمق.
4. إلى أي حد يمكن للإدارة استخدام أساليب التحفيز الداخلي لتحسين سلوكيات العمل الإبداعي في نيوم؟  
هذا السؤال يربط بين النظرية والتطبيق، حيث يتيح للباحث تحليل كيف يمكن للإدارة تبني استراتيجيات عملية لتحفيز موظفيها داخلياً بما يعزز الإبداع ويحقق أهداف الشركة.
5. ما تأثير التقدير المعنوي والتغذية الراجعة المستمرة على مستوى المبادرة والابتكار لدى الموظفين؟  
يركّز هذا السؤال على دور الممارسات الإدارية المرتبطة بالتحفيز الداخلي، مثل التقدير والتشجيع، في رفع مستوى الإبداع الوظيفي.

## 1.5. أهداف الدراسة

يهدف البحث إلى تقديم فهم شامل للعلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي، وتهدف أهداف الدراسة إلى تحقيق عدة مستويات من الفهم والتحليل العلمي والتطبيقي:

1. دراسة تأثير التحفيز الداخلي على الإبداع الوظيفي لدى موظفي شركة نيوم بمدينة تبوك.  
الهدف الأساسي هنا هو قياس العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وفهم مدى تأثير العوامل الداخلية على الأداء الابتكاري.
2. التعرف على دور شعور الموظفين بالتمكين والاستقلالية في تعزيز التفكير الإبداعي لديهم.  
من خلال هذا الهدف، يسلط البحث الضوء على أهم مكونات التحفيز الداخلي وكيفية تأثيرها على سلوكيات الإبداع الفردي والجماعي.
3. تقييم العلاقة بين الدوافع الذاتية للموظفين والمبادرات الابتكارية في بيئة العمل.  
هذا الهدف يركز على تحليل طبيعة الدافع الذاتي وتأثيره على نوعية المبادرات الإبداعية التي يقدمها الموظفون في سياق عملهم اليومي.
4. اقتراح استراتيجيات عملية لتعزيز التحفيز الداخلي بما يدعم الإبداع الوظيفي في الشركة.  
يتيح هذا الهدف تقديم توصيات عملية للإدارة، تساعد على تطوير بيئة عمل تحفز الإبداع والابتكار من الداخل، مما يزيد من قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات وتحقيق أهدافها.
5. لتوليد رؤى علمية وتطبيقية تساعد الإدارة في تحسين برامج التحفيز الداخلي بما يرفع مستوى الابتكار المؤسسي.  
هذا الهدف يربط بين التحليل النظري والتطبيق العملي، ويوفر إطاراً يمكن من خلاله للإدارة تصميم سياسات وبرامج فعالة للتحفيز الداخلي.

## 1.6. فرضيات الدراسة

لضمان إمكانية اختبار العلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي، صممت الدراسة أربع فرضيات شاملة:

1. الفرضية الصفرية (H0):

لا يوجد تأثير معنوي للتحفيز الداخلي على الإبداع الوظيفي لدى موظفي شركة نيوم بمدينة تبوك.

2. الفرضية البديلة (H1):

يوجد تأثير معنوي للتحفيز الداخلي على الإبداع الوظيفي لدى موظفي شركة نيوم بمدينة تبوك.

3. الفرضية الاتجاهية (H2):

كلما ارتفع مستوى التحفيز الداخلي لدى الموظفين، زاد مستوى الإبداع الوظيفي لديهم.

4. الفرضية غير الاتجاهية (H3):

يوجد علاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي لدى موظفي شركة نيوم بمدينة تبوك، دون تحديد اتجاهها.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل (1) نموذج الدراسة

## 1.8. منهجية الدراسة

### 1. الفصل الأول: فلسفة البحث

تعتمد هذه الدراسة على الفلسفة الإيجابية (Positivism) في التعامل مع العلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي. حيث تسعى إلى جمع بيانات قابلة للقياس والتحليل الكمي لفهم تأثير التحفيز الداخلي على سلوكيات الإبداع الوظيفي لدى موظفي شركة نيوم بمدينة تبوك. الفلسفة الإيجابية توفر إطارًا علميًا لفحص العلاقات بين المتغيرات بدقة، مع إمكانية اختبار الفرضيات بشكل موضوعي ومنهجي.

### 2. الفصل الثاني: منهج البحث

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive-Analytical Method)، الذي يتيح وصف الظاهرة قيد الدراسة وتحليل العلاقة بين المتغيرات. يركز هذا المنهج على تقديم صورة دقيقة عن الواقع العملي في الشركة، مع تحليل دقيق لبيانات التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي، بما يساعد على استنتاج العلاقة بينهما واختبار الفرضيات المطروحة.

### 3. الفصل الثالث: استراتيجية البحث

استندت الدراسة إلى استراتيجية الاستبيان والملاحظة، حيث تم تصميم استبيان لجمع البيانات الكمية حول مستوى التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي، مع إمكانية إجراء مقابلات قصيرة أو جلسات ملاحظة لضمان تحقق مصداقية المعلومات. تتيح هذه الاستراتيجية استكشاف الفجوات العملية بين النظرية والتطبيق في بيئة العمل داخل شركة نيوم.

### 4. الفصل الرابع: نوع البحث

نوع البحث تطبيقية تحليلية (Applied-Analytical Research)، تهدف إلى دراسة تأثير متغير (التحفيز الداخلي) على متغير آخر (الإبداع الوظيفي) بهدف تقديم توصيات عملية للإدارة. كما يجمع البحث بين الجوانب النظرية والعملية لتقديم نتائج قابلة للتطبيق ضمن بيئة الشركة.

#### 5. الفصل الخامس: الأفق الزمني

يغطي البحث الفترة الزمنية من يناير 2025 حتى ديسمبر 2025، بهدف دراسة مستوى التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي خلال سنة كاملة، مما يسمح بتحليل الاتجاهات الدورية وتحديد تأثير التحفيز الداخلي على الأداء الإبداعي خلال فترة زمنية مناسبة.

#### 6. الفصل السادس: طرق جمع وتحليل البيانات

##### طرق جمع البيانات:

- استبيانات إلكترونية ومطبوعة لتقييم مستوى التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي لدى الموظفين.
- مقابلات شخصية قصيرة مع عينة مختارة من الإدارات المختلفة.
- مراجعة الدراسات السابقة والمراجع العلمية المتعلقة بالموضوع.

##### طرق تحليل البيانات:

- التحليل الإحصائي باستخدام برامج مثل SPSS أو Excel.
- استخدام معاملات الارتباط والانحدار البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات.
- التحليل الوصفي لتقديم صورة شاملة عن مستويات التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي.

## 1.9. الدراسة الميدانية

1. Fischer, C., Malycha, P. M., & Schafmann, E. (2019). The influence of intrinsic motivation and synergistic extrinsic motivators on creativity and innovation. *Frontiers in Psychology*, 10, 137. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00137>
2. Al-Kazlah, S. A. H., & Badkook, R. O. (2022). The effect of human resource management practices on employees' motivation and creativity in the private sector of Saudi Arabia. *International Review of Management and Marketing*, 12(4), 1-9. <https://doi.org/10.32479/irmm.13215>
3. Alabood, A., & Manakkattil, S. (2023). Workplace agility, intrinsic motivation, and role congruence antecedents of innovative work behavior: Evidence from Saudi Arabian organizations. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 1-12. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2022-0458>

## 1.10. مخطط المشروع المقترح

|                                                                                                          |                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة -<br>فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة                               | الفصل الاول : الاطار العام للدراسة      |
| استعراض الدراسات السابقة                                                                                 | الفصل الثاني : الاطار النظري            |
| فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث<br>- نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و<br>تحليل البيانات | الفصل الثالث : منهجية البحث             |
| تحليل البيانات - نتائج التحليل                                                                           | الفصل الرابع : التحليل الاحصائي         |
| مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة                                                                      | الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة |

الشكل (2) مخطط المشروع المقترح

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة



## 2.1. المقدمة:

تُعد مراجعة الأدبيات من الركائز الأساسية لأي دراسة علمية، حيث تتيح للباحث فهماً عميقاً لموضوع الدراسة من جميع جوانبه، وتمكنه من الاطلاع على تجارب الباحثين السابقين والنتائج التي توصلوا إليها. تساهم مراجعة الأدبيات في تحديد الفرضيات البحثية ووضع إطار نظري متين، كما تساعد في تصميم البحث بشكل علمي دقيق. ومن خلال مراجعة الأدبيات، يمكن للباحث التعرف على الثغرات البحثية في الموضوع المدروس وتحديد المجالات التي تحتاج إلى دراسة معمقة، مما يساهم في إثراء البحث وتقديم إضافة علمية جديدة.

تعتبر مراجعة الأدبيات أداة مهمة لفهم الاختلافات في نتائج الدراسات السابقة وتحليل أسبابها، سواء كانت متعلقة بالبيئة أو بالمنهجية أو بالإطار النظري المستخدم. كما تمكن الباحث من مقارنة الممارسات المختلفة في القطاع المستهدف، وتقييم مدى فاعليتها في تحقيق أهداف محددة، بالإضافة إلى تحديد الاستراتيجيات التي يمكن الاستفادة منها في تحسين الأداء المؤسسي والعمليات التشغيلية.

يغطي هذا الفصل محتويات متعددة تشمل استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، المتغير المستقل، المتغير التابع، العلاقة بين المتغيرين، وكذلك الصراعات والفجوات البحثية التي ظهرت في الدراسات السابقة. يهدف الفصل إلى تقديم خلفية شاملة تمكن الباحث من وضع إطار نظري واضح لدراسة أثر تطوير المطارات وشركات الطيران في مدينة الرياض على تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

تكتسب مراجعة الأدبيات أهميتها من كونها توفر رؤية شاملة لما تم إنجازه في الدراسات السابقة، وتمكن الباحث من التعرف على أفضل الممارسات والتوجهات الحديثة في القطاع، بالإضافة إلى إمكانية تقييم النجاحات والتحديات التي واجهتها الدراسات السابقة. كما تساعد مراجعة الأدبيات في تعزيز المصداقية العلمية للبحث من خلال ربطه بالدراسات الموثوقة والمراجع المعتمدة.

## 2.2. المتغير المستقل

يُعرف التحفيز الداخلي بأنه الدافع الذاتي الذي ينشأ داخل الفرد ويشجعه على القيام بالمهام والعمل بجدية وكفاءة، دون الاعتماد فقط على الحوافز الخارجية أو المكافآت المادية. ويشمل التحفيز الداخلي شعور الموظف بالإنجاز، الرغبة في تحقيق الذات، الاستقلالية في اتخاذ القرارات، والرضا الناتج عن أداء العمل بشكل متميز. ويعتبر التحفيز الداخلي أحد أهم العوامل النفسية التي تؤثر على سلوك الموظف وأدائه، ويشكل عنصرًا جوهريًا لتعزيز الالتزام الوظيفي، التطوير المهني، والقدرة على الابتكار والإبداع في العمل.

شهد مفهوم التحفيز الداخلي تطورًا كبيرًا خلال العقود الأخيرة، حيث انتقل التركيز من الاعتماد على المكافآت الخارجية فقط إلى الاهتمام بالعوامل الذاتية المرتبطة بالشعور بالمسؤولية والتحقيق الذاتي للموظف. وقد أظهرت الدراسات أن الموظف الذي يتمتع بمستوى عالٍ من التحفيز الداخلي يكون أكثر قدرة على المبادرة، التفكير النقدي، والابتكار، ويظهر التزامًا أكبر بأهداف المؤسسة ويعمل على تحسين جودة أدائه بشكل مستمر.

وتتعدد أبعاد التحفيز الداخلي لتشمل عدة عناصر أساسية: الإنجاز الذاتي، أي شعور الموظف بالقدرة على تحقيق النتائج وتقديم الأداء المتميز؛ الاستقلالية، والتي تعكس قدرة الموظف على اتخاذ قراراته وتنظيم مهامه بحرية؛ التقدير الذاتي والرضا الداخلي، وهو شعور الموظف بالرضا الناتج عن أداء العمل دون انتظار مكافآت خارجية؛ والشغف والتفاعل الشخصي مع العمل، والذي يحفز الموظف على الابتكار والمبادرة في العمل.

ويرتبط التحفيز الداخلي بعدد من النظريات النفسية والإدارية مثل نظرية التحفيز الذاتي، نظرية ماسلو للحاجات، ونظرية التوقعات، والتي تؤكد جميعها على أهمية تلبية الحاجات النفسية للموظف وتوفير بيئة عمل محفزة تمكنه من تقديم أفضل ما لديه. كما أظهرت الدراسات أن التحفيز الداخلي يؤثر بشكل مباشر على مستوى الإبداع الوظيفي، حيث أن الموظف المحفز داخليًا يكون أكثر استعدادًا لتوليد أفكار مبتكرة، مواجهة التحديات، والمساهمة في تطوير العمليات والإجراءات داخل المؤسسة.

## 2.3. المتغير التابع

يُعرف الإبداع الوظيفي بأنه القدرة على توليد أفكار جديدة ومبتكرة، وتطوير حلول فعّالة للمشكلات المهنية، وتحسين أساليب العمل داخل المؤسسة. يمثل الإبداع الوظيفي عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسات الحديثة، حيث يسهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية، رفع جودة الأداء، وتحقيق ميزة تنافسية في بيئة العمل. ويشمل الإبداع الوظيفي مجموعة من السلوكيات والقدرات مثل التفكير النقدي، القدرة على الابتكار، المبادرة لتقديم حلول جديدة، والتكيف مع التغيرات والتحديات في بيئة العمل.

يشير تطور مفهوم الإبداع الوظيفي إلى أن المؤسسات لم تعد تقتصر على تنفيذ المهام التقليدية، بل أصبحت بحاجة إلى موظفين قادرين على التفكير الخلاق والمساهمة في تطوير العمليات وتحسين الأداء العام. وقد أكدت الدراسات الحديثة أن الإبداع الوظيفي يعكس درجة التفاعل بين الموظف والبيئة التنظيمية، حيث أن بيئة العمل الداعمة والمحفزة تعزز قدرة الموظف على الابتكار، بينما القيود الإدارية والروتين تحد من هذا الإبداع.

وتتعدد أبعاد الإبداع الوظيفي لتشمل: الإبداع الفكري، وهو القدرة على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة؛ الإبداع التطبيقي، الذي يترجم الأفكار إلى حلول عملية قابلة للتنفيذ؛ والإبداع التنظيمي، الذي يسهم في تحسين العمليات والإجراءات داخل المؤسسة. ويرتبط الإبداع الوظيفي بعدد من النظريات مثل نظرية الابتكار التنظيمي، نظرية السلوك الإبداعي في العمل، ونظرية إدارة المعرفة، والتي تؤكد على أهمية التحفيز، الاستقلالية، ودعم المبادرات الفردية والجماعية في تعزيز مستوى الإبداع الوظيفي.

كما أظهرت الدراسات أن الإبداع الوظيفي يرتبط بشكل مباشر بتحقيق أهداف المؤسسة على المستويين التشغيلي والاستراتيجي، إذ يسهم في تحسين جودة الخدمات، زيادة الإنتاجية، ورفع قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل. ويؤكد البحث أن دعم الإبداع الوظيفي من خلال توفير بيئة محفزة، تشجيع التجربة والخطأ المحسوب، وتقدير الجهود الفردية والجماعية، يؤدي إلى زيادة الالتزام الوظيفي، وتعزيز الأداء المؤسسي، وتحقيق التنمية المستدامة داخل المؤسسة.

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُعد العلاقة بين التحفيز الداخلي (المتغير المستقل) والإبداع الوظيفي (المتغير التابع) من أهم المحاور التي تهتم بها الدراسات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية وسلوكيات الموظفين. تشير الأدبيات إلى أن التحفيز الداخلي يشكل عاملاً أساسياً يؤثر بشكل مباشر على مستوى الإبداع الوظيفي لدى الموظفين، إذ يعزز شعورهم بالمسؤولية، ويحفزهم على تقديم الأفكار والحلول المبتكرة، والمبادرة لتطوير أساليب العمل وتحسين جودة الأداء المؤسسي.

توضح الدراسات أن الموظفين الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من التحفيز الداخلي يميلون إلى امتلاك قدرة أكبر على التفكير الإبداعي، وإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات، والتكيف مع التغيرات والضغوط المهنية. فالتحفيز الداخلي يعتمد على العوامل الذاتية التي تمنح الموظف شعوراً بالإنجاز، الاستقلالية في أداء المهام، وتحقيق الذات، وهو ما يدعم تعزيز الإبداع الوظيفي ويجعل الموظف أكثر استعداداً للمبادرة والمساهمة في تطوير العمليات المؤسسية.

كما أظهرت الدراسات أن العلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي علاقة إيجابية، حيث كلما ارتفع مستوى التحفيز الداخلي، زادت قدرة الموظف على التفكير الخلاق وتقديم أفكار جديدة. وتلعب بيئة العمل الداعمة دوراً مهماً لهذه العلاقة، إذ تعمل على توفير مساحة آمنة للتجربة والمخاطرة المحسوبة، وتقلل من مخاطر الفشل، مما يعزز من قدرة الموظف على الابتكار دون خوف أو تردد.

ومن ناحية الفجوات، تشير الدراسات إلى وجود بعض التحديات التي قد تؤثر على قوة هذه العلاقة، مثل القيود الإدارية، الروتين الوظيفي، ونقص الدعم الكافي من الإدارة العليا. كما يمكن أن يؤدي غياب برامج تطوير المهارات الإبداعية وضعف فرص التدريب إلى تقليل أثر التحفيز الداخلي على الإبداع الوظيفي، مما يستدعي تبني استراتيجيات واضحة لتعزيز هذه العلاقة، مثل برامج التحفيز الذاتي، التدريب على التفكير الابتكاري، وإشراك الموظفين في اتخاذ القرار.

## 2.5. الخاتمة

تشير نتائج الدراسات والأدبيات السابقة إلى أن التحفيز الداخلي يمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى الموظفين في شركة نيوم بمدينة تبوك. فقد أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من التحفيز الداخلي يتميزون بقدرتهم على التفكير الابتكاري، تقديم حلول جديدة، والمساهمة في تطوير العمليات والإجراءات داخل الشركة. ويؤكد البحث أن التحفيز الداخلي لا يقتصر على المكافآت المادية أو الحوافز الخارجية، بل يرتبط ارتباطاً مباشراً بالشعور بالإنجاز، الاستقلالية في العمل، والرضا الذاتي الناتج عن أداء المهام بشكل متميز، وهو ما يعزز مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين.

كما تبين أن العلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي علاقة إيجابية وواضحة، حيث يؤدي تعزيز الدوافع الذاتية للموظف إلى زيادة قدرته على التفكير الخلاق وتقديم الأفكار المبتكرة، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي بشكل عام. وأشارت الدراسات إلى أن بيئة العمل الداعمة، والثقافة التنظيمية التي تشجع على المبادرة والابتكار، تلعب دوراً مهماً في تعزيز أثر التحفيز الداخلي على الإبداع الوظيفي، حيث توفر للموظف مساحة للتجربة والمخاطرة المحسوبة دون الخوف من الفشل.

وتؤكد نتائج البحث أن التحفيز الداخلي يعمل على رفع مستوى الالتزام الوظيفي، تعزيز الشعور بالانتماء للمؤسسة، وتحفيز الموظف على المشاركة الفعالة في تطوير أساليب العمل والعمليات التشغيلية. كما أن الموظفين ذوي التحفيز الداخلي العالي يظهرون قدرة أكبر على التعامل مع التحديات والمشكلات الإدارية، والبحث عن حلول مبتكرة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية.

في الختام، يمكن القول إن التحفيز الداخلي يمثل أحد أهم المحركات لتعزيز الإبداع الوظيفي في شركة نيوم بمدينة تبوك. فتعزيز الدوافع الذاتية للموظف، توفير بيئة عمل داعمة، وتشجيع المبادرة والابتكار، يساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الأداء المؤسسي، تحسين جودة العمل، وزيادة قدرة الشركة على الابتكار والتجديد المستمر. كما أن النتائج تسلط الضوء على أهمية استمرار التركيز على تطوير برامج التحفيز الداخلي، ودمجها مع سياسات إدارة الموارد البشرية، لضمان تحقيق الاستفادة القصوى من قدرات الموظفين وتعزيز الإبداع الوظيفي بما يتوافق مع أهداف الشركة الاستراتيجية.

## قائمة الملاحق

## مقدمة الاستبيان

السادة/السيدات المشاركون في هذا الاستبيان،

تحية طيبة وبعد،

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع معلومات دقيقة حول العلاقة بين التحفيز الداخلي والإبداع الوظيفي لدى موظفي شركة نيوم بمدينة تبوك. ستساعد إجاباتكم في فهم مدى تأثير العوامل الذاتية والتحفيزية على قدرة الموظفين على تقديم أفكار مبتكرة وحلول فعّالة في بيئة العمل، وتطوير الأداء المؤسسي بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للشركة ورؤية المملكة 2030.

نؤكد لكم أن جميع الإجابات ستظل سرية تمامًا، وسيتم استخدام البيانات فقط لأغراض البحث العلمي. يُرجى الإجابة بصدق ودقة، حيث أن مشاركتكم الفاعلة ستسهم في تحسين جودة البحث وتقديم توصيات عملية تسهم في تطوير بيئة العمل وتعزيز الإبداع داخل الشركة.

نشكركم مقدمًا على وقتكم وتعاونكم، ونتمنى لكم تجربة إجابة سهلة وميسرة على الأسئلة المطروحة.

البيانات الشخصية :

الجنس :

• ذكر

• انثى

المستوى التعليمي :

• تعليم ثانوي

• بكالوريوس

• ماجستير

العمر :

• اقل من ٢٠ سنة

• من ٢٠ الى ٣٠ سنة

• من ٣٠ الى ٤٠ سنة

• من ٤٠ الى ٥٠ سنة

• ٥٠ سنة وأكثر

سنوات الخبرة :

• من سنتين الى ٥ سنوات

• من ٥ سنوات الى ١٠

• من ١٠ الى ١٥

• اكثر من ١٥ سنة

| الرقم | السؤال                                                            | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | القائد يشجع على المشاركة والتعاون بين أعضاء الفريق.               |       |       |           |
| 2     | يتم تقديم ملاحظات بناءة لتعزيز أداء الفريق.                       |       |       |           |
| 3     | القيادة داخل الفريق تساهم في تحقيق أهداف العمل بكفاءة.            |       |       |           |
| 4     | يتم تحفيز أعضاء الفريق على الابتكار وتحسين الأداء.                |       |       |           |
| 5     | يشعر أعضاء الفريق بالرضا والالتزام نتيجة أسلوب القيادة المتبع.    |       |       |           |
| 6     | العمل الجماعي يساهم في تحسين جودة المخرجات.                       |       |       |           |
| 7     | التعاون بين أعضاء الفريق يقلل من الأخطاء ويزيد الكفاءة.           |       |       |           |
| 8     | ألتزم بتعليمات الإدارة وأعمل على تنفيذها بدقة.                    |       |       |           |
| 9     | الفرق المتعاونة تحقق أهداف الشركة بشكل أفضل من الفرق الفردية.     |       |       |           |
| 10    | تعزيز العمل الجماعي يؤدي إلى تحسين بيئة العمل العامة داخل الشركة. |       |       |           |

| الرقم | السؤال                                                                  | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | هناك تواصل واضح ومستمر بين أعضاء الفريق.                                |       |       |           |
| 2     | أعضاء الفريق يشاركون المعلومات المهمة بشكل فوري.                        |       |       |           |
| 3     | يتم حل المشكلات الناتجة عن سوء التواصل بسرعة وكفاءة.                    |       |       |           |
| 4     | أستطيع التعبير عن آرائي وأفكاري بحرية داخل الفريق.                      |       |       |           |
| 5     | الاجتماعات الدورية تسهم في تحسين التنسيق بين أعضاء الفريق.              |       |       |           |
| 6     | يتم توزيع المهام بشكل عادل بين أعضاء الفريق.                            |       |       |           |
| 7     | أعضاء الفريق يدعمون بعضهم البعض عند مواجهة صعوبات.                      |       |       |           |
| 8     | العمل الجماعي يساهم في تقليل عبء العمل الفردي.                          |       |       |           |
| 9     | ألاحظ التزام أعضاء الفريق بالمهام الموكلة إليهم.                        |       |       |           |
| 10    | الفريق قادر على إكمال المشاريع في الوقت المحدد بفضل التعاون بين أعضائه. |       |       |           |

- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*. Westview Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Self-Determination Theory and the *Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The Effects of Personal and Contextual Characteristics on Creativity: Where Should We Go from Here? *Journal of Management*, 30(6), 933-958.
- Chang, J. H. (2017). *Intrinsic or extrinsic motivations* for hospitality employees' creativity and job performance. [Journal Name].
- Chang, J. H., & Teng, C. C. (2017). Intrinsic or extrinsic motivations for hospitality employees' creativity: The moderating role of organization-level regulatory focus. *International Journal of Hospitality Management*, 60, 133–141. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.10.003>
- Putra, E. D., Cho, S., & Liu, J. (2017). Extrinsic and intrinsic motivation on work engagement in the hospitality industry: Test of motivation crowding theory. *Tourism and Hospitality Research*, 17(2), 228–241. <https://doi.org/10.1177/1467358415613393>
- Fischer, C., Malycha, P. M., & Schafmann, E. (2019). The influence of *intrinsic motivation and synergistic extrinsic motivators* on creativity and innovation. *Frontiers in Psychology*, 10, 137. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00137>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th Edition). Pearson Education.

- Fischer, C., Malycha, P. M., & Schafmann, E. (2019). The influence of intrinsic motivation and synergistic *extrinsic motivators on creativity and innovation*. *Frontiers in Psychology*, 10, 137.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00137>
- Muzafary, S. S., & Mdletshe, B. B. (2019). Intrinsic rewards and employee creative performance: *Moderating effects of job autonomy and proactive personality — A perspective of Self-Determination Theory*. *Business Creativity and the Creative Economy*, 5(2), 13–33.  
<https://creativityjournals.com/intrinsic-rewards-and-employee-creative-performance-moderating-effects-of-job-autonomy-and-proactive-personality-a-perspective-of-self-determination-theory/>
- Nasir, N., Suryani, I., Zuhra, S. E., Armia, S., & Mahdani, M. (2019). How intrinsic *motivation and innovative work behavior* affect job performance.
- Al-Kazlah, S. A. H., & Badkook, R. O. (2022). The effect of human resource management practices on employees' motivation and creativity in the private sector of Saudi Arabia. *International Review of Management and Marketing*, 12(4), 1-9. <https://doi.org/10.32479/irmm.13215>
- Alqahtani, F. (2020). Employee Motivation and Its Impact on Job Creativity in Saudi Companies. *International Journal of Business and Management*, 15(7), 88-102.
- Isac da Costa de Jesus. (2022). The effect of transformational leadership on employee creativity: *The mediating role of intrinsic motivation*. *Journal of Management and Business Insight*, 2(2).  
<https://doi.org/10.12928/jombi.v2i2.1136>

- Karimi, S., Ahmadi Malek, F., & Yaghoubi Farani, A. (2022). The mediating role of intrinsic *motivation and creative self-efficacy in employee creativity*. [Journal Name].
- Aljumah, A. (2023). The impact of extrinsic and intrinsic motivation on job creativity: A Middle East context. *Cogent Business & Management*, Article 2270815. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2270815>
- Yesuf, Y. M. (2023). Factors affecting employees' creativity: The mediating role of intrinsic motivation. *Innovation & Entrepreneurship*, 12, Article 299. <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00299-8>
- Bhawna, B., Sharma, S. K., & Gautam, P. K. (2023). A study of extrinsic and intrinsic motivation, employee job creativity and ethical leadership in the hospitality industry. *Journal of Management and Entrepreneurship*, 17(1), 12–23. <https://doi.org/10.70906/20231701012023>
- Alabood, A., & Manakkattil, S. (2023). Workplace agility, intrinsic motivation, and role *congruence antecedents of innovative work behavior*: Evidence from Saudi Arabian organizations. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 1-12. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2022-0458>
- Alabood, A., & Manakkattil, S. (2023). Workplace agility, intrinsic motivation, and role congruence *antecedents of innovative work behavior*: Evidence from Saudi Arabian organizations. *Problems and Perspectives in Management*, Vol, 1-12. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2022-0458>

- Kadyirov, T. (2024). Effects of *motivation on creativity in the art and design* education context. Cogent Arts & Humanities, 11(1), Article 2350322.  
<https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2350322>