

أثر التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي للموظفين
بالتطبيق على شركة موبايلي في مدينة الرياض حي العليا

أسم الطالب

شهد فتحي فوجو

2021205382

مشروع تخرج- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث- 2024

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله عند البدء وعند الختام، فما تنأهى ربّ، ولا خُتم جهد، ولا تم سعي إلا بفضلِهِ. اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت، ولك الحمد بعد الرضا.

قال رسول الله ﷺ (مَنْ لَمْ يَشْكُرْ النَّاسَ لَمْ يَشْكُرْ اللَّهَ)

وإقتداء بهذا الهدي النبوي يشرفني أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى المشرفة الأستاذة الدكتورة منى مصطفى العشري، التي كانت بعد الله - عز وجل- المعين الأول لي على إتمام هذه الدراسة، فلها كل التقدير والامتنان.

كما يسعدني أن أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى أساتذة كلية الإدارة جامعة ميدأوشن على ما قدموه لنا من معرفة وعلم ومساهماتهم في تطوير مهارتنا، أتمنى لكم كل التوفيق والنجاح.

وفي الأخير أتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان لكل من كان له وقفة معي من قريب أو من بعيد وقدم لي يد العون والمساعدة في إنجاز هذه الدراسة.

الإهداء

من قال أنا لها .. نالها
وأنا لها وإن أبت رغماً عنها أثبت بها
لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون، ولم يكن الحلم قريباً
ولا الطريق كان محفوفاً بالتسهيلات لكنني فعلتها ونلتها.

(وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ)
الحمد لله حباً وشكراً وامتنان على البدء والختام.

إلى من شرفني بحمل اسمه ، من كلل العرق جبينه وعلمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر
والإصرار ، إلى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبداً.
(والدي العزيز)

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها ، إلى التي ساندتني، ووقفت
بجانبي وقدمت لي الدعم لمواصلة طريقي، إلى الإنسانية العظيمة التي طالما تمننت أن تقر عينها
برؤيتي في يوم كهذا.
(والدتي الحبيبة)

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي، إلى ملهمي نجاحي إلى من شددت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع
أرتوي منها ، إلى خيرة أيامي وصفوتها إلى قرة عيني أخي وأخواتي الغاليين.

لكل من كان عوناً وسنداً في هذا الطريق للأصدقاء الأوفياء ورفقاء السنين وأصحاب الشدائد
والأزمات ، إلى من أفاضني بمشاعره ونصائحه المخلصة إليكم عائلتي.

أهديكم هذا الإنجاز وثمره نجاحي الذي لطالما تمنيت ، ها أنا اليوم أتممت أول ثمراته بفضل من
الله عز وجل ، فالحمد لله على ما وهبني ، وأن يعينني ويجعلني مباركة أينما كنت.

المستخلص :

تواجه المنظمات في العصر الحديث تحديات كبيرة تتطلب الابتكار التنظيمي كوسيلة رئيسية للتكيف والنمو، يعد التحفيز الفعال أحد العوامل الأساسية التي تعزز هذا الابتكار، خاصة في بيئات العمل الديناميكية مثل شركة موبيلي في مدينة الرياض.

الهدف: تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي للموظفين، مع التركيز على العلاقة بين أبعاد التحفيز المختلفة (المادية والمعنوية) وتعزيز الابتكار التنظيمي.

المنهجية: تم استخدام منهجية بحثية تتضمن استبيانات تم توزيعها على عينة من موظفين شركة موبيلي في مدينة الرياض فرع العليا يبلغ عددهم ٤٥ موظف، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج إحصائي spss v23 لاستخراج العلاقات بين المتغيرات.

النتائج: أظهرت النتائج أن التحفيز الفعال له تأثير إيجابي كبير على الابتكار التنظيمي. كما أن التحفيز المعنوي كان له تأثير أقوى مقارنةً بالتحفيز المادي، مما يشير إلى أهمية الاعتراف والتقدير في تعزيز الأداء.

الإضافة العلمية: تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية حول دور التحفيز في الابتكار التنظيمي، وتقدم نموذجاً نظرياً لفهم العلاقة بين الحوافز وأداء الموظفين.

الإضافة العملية: توفر النتائج رؤى قيمة للمديرين حول كيفية تصميم برامج تحفيزية فعالة، مما يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية.

التطبيقات العلمية: يمكن تطبيق نتائج هذه الدراسة في مجالات إدارة الموارد البشرية، وتطوير استراتيجيات التحفيز في المنظمات المختلفة لتعزيز الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: التحفيز الفعال، الابتكار التنظيمي، موبيلي، الموظفين.

Abstract:

In the modern era, organizations face significant challenges that require organizational innovation as a key means of adaptation and growth. Effective motivation is considered one of the fundamental factors that enhance this innovation, especially in dynamic work environments such as Mobily company in Riyadh city.

Objective: This study aims to explore the impact of effective motivation in promoting organizational innovation among employees, with a focus on the relationship between different dimensions of motivation (material and moral) and enhancing organizational innovation.

Methodology: A research methodology involving questionnaires distributed to a sample of 45 employees from Mobily company in Al Olaya branch in Riyadh was used. Data analysis was conducted using the statistical software SPSS v23 to extract relationships between variables.

Results: The results showed that effective motivation has a significantly positive impact on organizational innovation. Moral motivation had a stronger effect compared to material motivation, indicating the importance of recognition and appreciation in enhancing performance.

Scientific Contribution: This study contributes to enriching the scientific literature on the role of motivation in organizational innovation, and it provides a theoretical model for understanding the relationship between incentives and employee performance.

Practical Implication: The results offer valuable insights for managers on how to design effective incentive programs, contributing to improving the work environment and increasing productivity.

Scientific Applications: The results of this study can be applied in the field of human resource management and in developing motivation strategies in different organizations to enhance innovation and achieve strategic objectives.

Keywords: Effective motivation, organizational innovation, Mobily, employees.

جدول المحتويات

١	الشكر والتقدير
٢	الإهداء
٨	قائمة الأشكال
٩	قائمة الجداول
١٠	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
١١	المقدمة :
١٣	مشكلة البحث
١٣	الفجوات النظرية
١٣	الفجوات التطبيقية
١٤	أهمية البحث
١٤	الأهمية النظرية :
١٤	الأهمية التطبيقية :
١٥	أهداف البحث :
١٦	فرضيات البحث
١٦	نموذج البحث
١٧	الدراسة الميدانية
١٨	هيكل المشروع
١٩	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
٢٠	الدراسات السابقة والإطار النظري
٢٨	الخاتمة
٢٩	الفصل الثالث : منهجية البحث
٣٠	المقدمة :
٣٠	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
٣١	تصميم البحث :
٣٢	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة
٣٣	طريقة جمع البيانات
٣٤	أنواع البيانات
٣٥	طرق وإجراءات تحليل البيانات
٣٦	الخاتمة
٣٧	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة
٣٨	المقدمة
٣٨	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة الدراسة)

٤٢	قياس صدق وثبات أدوات الدراسة :
٤٦	التحليل الوصفي لمتغيرات البحث :
٥٥	الخاتمة.....
٥٦	الفصل الخامس :التوصيات والخاتمة.....
٥٧	المقدمة :
٥٧	محددات الدراسة :
٥٧	التوصيات والتطبيقات العملية :
٥٨	الدراسات المستقبلية.....
٥٩	الخاتمة.....
٦٠	المراجع.....
٦٠	الملاحق.....

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل
١٦	شكل نموذج البحث المقترح , المصدر: الطالبة
١٨	شكل هيكل المشروع , المصدر: الطالبة
٢٢	شكل أنواع التحفيز , المصدر: قدامان&حسين
٢٢	نموذج العلاقة في النظرية المصدر : كاظم حمود
٢٣	شكل هرم الحاجات لألدرفير الممصدر : مدحت محمد
٢٦	أشكال الابتكار التنظيمي , المصدر: ميلودي & بن كريكري
٣١	شكل منهجية البحث , المصدر : الباحث

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول
٢٤	تعريفات الابتكار التنظيمي , المصدر: مسياف عبد الحليم
٣٢	مجتمع البحث
٣٢	عينة البحث
٣٣	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل التحفيز الفعال
٣٤	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الابتكار التنظيمي
٣٩	توصيف عينة الدراسة
٤٣	صدق المقاييس المستخدمة في متغيرات التحفيز الفعال والابتكار التنظيمي
٤٥	قياس الثبات لأداة الدراسة
٤٦	دلالة المتوسطات الحسابية
٤٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

المقدمة :

تواجه المنظمات اليوم بيئة عمل محلية ودولية تتسم بالتغيرات المتسارعة في جميع المجالات، من اقتصادية واجتماعية وتكنولوجية إلى طبيعة العمل ذاتها. وفرضت هذه التغيرات تحديات كبيرة على المنظمات، سواء في الحاضر أو المستقبل، الابتكار هو الحل الأمثل لمواجهة هذه التحديات وتحويلها إلى فرص للنمو والازدهار، الابتكار التنظيمي هو أحد أهم أنواع الابتكار الذي يجب على المنظمات التركيز عليه، يساعد الابتكار التنظيمي على تحسين كفاءة العمليات وزيادة الإنتاجية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة، يساعد على خلق بيئة عمل أكثر ترابطاً، من خلال تعزيز التعاون بين الموظفين، واستغلال المواهب بشكل أفضل يشجع على الإبداع والابتكار لدى الموظفين، مما يخلق بيئة عمل أكثر إيجابية وتحفيزاً يمنح المنظمة القدرة على التكيف مع المتغيرات في بيئة العمل، الابتكار التنظيمي هو عنصر أساسي لنجاح المنظمات في بيئة العمل المتغيرة. ويساعد على تحسين الأداء، وتعزيز الروابط بين العوامل المختلفة، وخلق بيئة عمل إيجابية. (مسيف، ٢٠٢١).

تلعب الحوافز دوراً هاماً في سلوك الأفراد، بما في ذلك أعضاء هيئة التدريس. تؤثر الحوافز على درجة عطائهم وإنتاجهم، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية. تُعدّ قدرة القيادات الإدارية على وضع نظام فعال للحوافز عنصراً أساسياً في تحفيز أعضاء هيئة التدريس، تُساهم الحوافز في الابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس وزيادة الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس تُعدّ الحوافز من أهم العوامل التي تؤثر على سلوك أعضاء هيئة التدريس وإنتاجهم العلمي (خمانل عبد الحسين & زينب علي، ٢٠٢٢). تُعدّ الابتكار عنصراً أساسياً في نجاح أي سياسة عامة، بما في ذلك سياسات التحفيز، يُعدّ التحفيز مكوناً هاماً من مكونات المجتمع (رنا، ٢٠٢٢). بذل قصارى جهودهم، مُساهمين بذلك في تحقيق أهداف المنظمة وازدهارها ووجود الابتكار التنظيمي. فما هي سياسة التحفيز؟ ببساطة، هي مجموعة من الاستراتيجيات والممارسات تُعدّ المنظمات بمثابة كائنات حية تسعى جاهدة للنمو والتطور، باحثة عن البقاء والاستمرارية في عالم تنافسي لا رجعة فيه. وللوصول إلى ذروة التميز، يأتي دور سياسة التحفيز، لتكون بمثابة المحرك الذي يُحفّز الموظفين على التي تُستخدم لتشجيع الموظفين على العمل بجد وإبداع، من خلال ربط جهودهم بمكافآت مادية أو معنوية (العرابي عكاشة، ٢٠٢٠).

يُعدّ التحفيز الفعال شريان الحياة الذي يُغذي روح الابتكار والإبداع في الشركات والجامعات ولكن، تُواجه منطقة الرياض بعض التحديات في تطبيق برامج التحفيز بشكل أمثل، مما يُعيق تحقيق أقصى استفادة من قدراتها الابتكارية، تعاني بعض المنظمات من برامج تحفيزية تقليدية لا تُلبّي احتياجات الموظفين ودوافعهم المتنوعة، تُركز بعض البرامج بشكل مُفرط على المكافآت المادية دون إعطاء قيمة كافية للمكافآت المعنوية مثل التقدير والإجازات والتدريبات، لا تُشجّع بعض ثقافات المنظمات على التفكير الإبداعي وحلّ المشكلات بطرق مُبتكرة، تُركز بعض المنظمات على الإنجازات قصيرة المدى دون تشجيع المخاطرة وتجربة أفكار جديدة، تعاني

بعض المنظمات من ضعف التواصل مع الموظفين حول أهداف برامج التحفيز وكيفية تقييمها، لا يفهم الموظفون كيفية الاستفادة من برامج التحفيز، مما يُقلل من تأثيرها على الابتكار، تُعدّ منطقة الرياض أمام فرصة ذهبية لتعزيز قدراتها الابتكارية من خلال معالجة الفجوات في تطبيق برامج التحفيز الفعال، فمن خلال تصميم برامج مُخصصة، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتحسين التواصل، والالتزام بالاستمرارية، ودمج التحفيز مع استراتيجيات شاملة، يمكن لمدينة الرياض أن تُصبح مركزاً رائداً للابتكار والإبداع في المنطقة.

ولكن لا يكفي أن يمتلك الموظف المهارات والمعرفة لكي يعمل بكفاءة عالية. فكفاءة الفرد تتطلب عنصر أساسي: الرغبة في العمل، الرغبة في العمل هي التحفيز الذي يدفع سلوك الفرد في الاتجاه الذي يحقق أهداف المؤسسة تتضمن العوامل والمؤثرات الخارجية التي تشجع الفرد على زيادة أدائه، يلعب التحفيز دوراً هاماً في زيادة كفاءة الموظفين.

ينعكس التحفيز الإيجابي على الإنتاجية والابتكار والرضا الوظيفي، يمكن استخدام أساليب مختلفة لتحفيز الموظفين مثل المكافآت المالية والثناء والتقدير وتوفير فرص التطوير المهني، كفاءة الموظف هي عنصر أساسي لنجاح أي مؤسسة (الحلايبي & النعيمي، ٢٠١٣).

إن التحفيز الفعال مفتاح الابتكار والتميز في المؤسسات والجامعات يُعدّ التحفيز الفعال من أهم العوامل التي تُساهم في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسات والجامعات. فهو يُشعل حماس الأفراد ويُحفّزهم على بذل أقصى طاقاتهم لإطلاق أفكار جديدة وتطوير منتجات وخدمات مُتميزة.

يُساعد التحفيز على خلق بيئة عمل إيجابية يُشجّع فيها الموظفون على تبادل الأفكار والمشاركة في حلّ المشكلات. يُحفّز الموظفون المُحفّزون على العمل بجدية وإنجاز مهامهم بكفاءة عالية، ممّا يُؤدّي إلى زيادة الإنتاجية. يجب أن تُؤكّد الجامعات بيئة تعليمية مُحفّزة تُشجّع الطلاب على طرح الأسئلة والتفكير النقدي. يُعدّ التحفيز الفعال من أهمّ العوامل التي تُساهم في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسات والجامعات. من خلال تنفيذ استراتيجيات تحفيزية فعّالة، يمكن للمؤسسات والجامعات جذب المواهب المتميزة وتحقيق التميز في مختلف المجالات.

مشكلة البحث

في التحفيز الفعال، توجد فجوات نظرية وتطبيقية تتطلب المزيد من التحقيق وتحديد هذه الثغرات ومعالجتها. لا يكفي أن يمتلك الموظف المهارات والمعرفة لكي يعمل بكفاءة عالية. فكفاءة الفرد تتطلب عنصر أساسي: الرغبة في العمل، الرغبة في العمل هي التحفيز الذي يدفع سلوك الفرد في الاتجاه الذي يحقق أهداف المؤسسة تتضمن العوامل والمؤثرات الخارجية التي تشجع الفرد على زيادة أدائه، يلعب التحفيز دورًا هامًا في زيادة كفاءة الموظفين، ينعكس التحفيز الإيجابي على الإنتاجية والابتكار والرضا الوظيفي، يمكن استخدام أساليب مختلفة لتحفيز الموظفين مثل المكافآت المالية والثناء والتقدير وتوفير فرص التطوير المهني، كفاءة الموظف هي عنصر أساسي لنجاح أي مؤسسة (الحلايبي & النعيمي، ٢٠١١).

الفجوات النظرية :

نوع الحوافز: بعض الدراسات قد تكون غير واضحة في تحديد أنواع الحوافز المؤثرة على الابتكار التنظيمي. يجب أن يتم تحديد الحوافز المعنوية والمادية والإيجابية والسلبية بشكل أفضل. السياق الثقافي والتنظيمي: يجب أن يؤخذ في الاعتبار السياق الثقافي والتنظيمي للمؤسسة الاقتصادية. قد يؤثر هذا السياق على كيفية تأثير التحفيز على الابتكار. المتغيرات الوسيطة: يمكن أن تكون هناك متغيرات وسيطة تؤثر في العلاقة بين التحفيز والابتكار، مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

الفجوات التطبيقية :

على الرغم من فوائد التحفيز الفعال في الابتكار التنظيمي إلا أنه يواجه بعض الفجوات التطبيقية التي تتطلب معالجتها لضمان فعالية برامج التحفيز ومنها صعوبة قياس تأثير برامج التحفيز على الابتكار التنظيمي بشكل دقيق ، قد تتأثر نتائج البحث بعوامل أخرى مثل ثقافة المنظمة وخصائص الموظفين، تختلف احتياجات الموظفين ودوافعهم. لذلك لا يمكن تصميم نموذج تحفيز واحد يناسب جميع الموظفين في جميع المنظمات تتطلب برامج التحفيز الفعالة تقييماً دقيقاً لاحتياجات الموظفين وتصميم برامج مخصصة تلبي احتياجاتهم ، من المهم توفير فرص التعلم والتطوير للموظفين لتحفيزهم، يُعد أثر التحفيز الفعال في الابتكار التنظيمي أداة قيمة للشركات في اكتساب مهارات جديدة وتطوير إمكانياتهم ، على المنظمات مراعاة الفجوات التطبيقية . وتصميم برامج تحفيزية مخصصة تلبي احتياجات موظفيها وتناسب سياقها الثقافي لضمان فعاليتها.

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي

" ما هو أثر التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي للموظفين في شركة موبايلى ؟ "

أهمية البحث

إن التحفيز الفعال مفتاح الابتكار والتميز في الشركات والجامعات يُعدّ التحفيز الفعال من أهم العوامل التي تُساهم في تعزيز الابتكار والإبداع داخل الشركات والجامعات. فهو يُشعل حماس الأفراد ويُحفّزهم على بذل أقصى طاقاتهم لإطلاق أفكار جديدة وتطوير منتجات وخدمات متميزة. يُساعد التحفيز على خلق بيئة عمل إيجابية يُشجّع فيها الموظفون على تبادل الأفكار والمشاركة في حلّ المشكلات. يُحفّز الموظفون المُحفّزون على العمل بجديّة وإنجاز مهامهم بكفاءة عالية، ممّا يُؤدّي إلى زيادة الإنتاجية. يجب أن تُؤكّد الجامعات بيئة تعليمية مُحفّزة تُشجّع الطلاب على طرح الأسئلة والتفكير النقدي. يُعدّ التحفيز الفعال من أهمّ العوامل التي تُساهم في تعزيز الابتكار والإبداع داخل الشركات والجامعات. من خلال تنفيذ استراتيجيات تحفيزية فعّالة، يمكن للشركات والجامعات جذب المواهب المتميزة وتحقيق التميز في مختلف المجالات.

الأهمية النظرية :

يُساعد هذا البحث على فهم العوامل المؤثرة على الابتكار بشكل أفضل، ممّا يُتيح للشركات والجامعات وضع استراتيجيات فعّالة لتعزيز الابتكار ويُمكن أن يُساهم هذا البحث في تطوير نظريات جديدة حول الابتكار التنظيمي ويُقدّم نتائج مُفيدة للمديرين تُساعدهم على تحسين ممارساتهم لتحفيز الموظفين وتعزيز الابتكار ويُمكن أن يُساهم هذا البحث في تطوير أدوات جديدة لتحفيز الموظفين ويُمكن أن يُساهم هذا البحث في مساعدة الشركات على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من خلال تعزيز الابتكار.

الأهمية التطبيقية :

يمكن للشركات تصميم برامج تحفيزية مُناسبة تلبي احتياجات الموظفين ودوافعهم، مع مراعاة تنوعها وتوازنها بين المكافآت المادية والمعنوية. خلق بيئة عمل مُحفّزة: يمكن للشركات خلق بيئة عمل مُحفّزة من خلال تشجيع التواصل والمشاركة، وتوفير فرص التعلّم والتطوير، ومنح الموظفين المزيد من الاستقلالية في عملهم. الاستثمار في الأبحاث والتطوير: يمكن للشركات الاستثمار في الأبحاث والتطوير لتشجيع الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة. وبناء علاقات قوية مع الجامعات للاستفادة من خبراتها البحثية واكتشافات المواهب الجديدة. يُحفّز الموظفون المُحفّزون على العمل بجديّة وإنجاز مهامهم بكفاءة عالية، ممّا يُؤدّي إلى زيادة الإنتاجية ويُشجّع التحفيز الموظفين على الاهتمام بأدقّ التفاصيل وتقديم أفضل ما لديهم، ممّا يُؤدّي إلى تحسين جودة العمل بشكل عام تُؤدّي زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل إلى خفض تكاليف التشغيل والإنتاج، تُساعد برامج التحفيز على شعور الموظفين بالتقدير والإعجاب من قبل الإدارة، ممّا يُعزّز رضاهم الوظيفي.

أسئلة البحث :

سؤال البحث الرئيسي: ما هو أثر التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي للموظفين ؟

السؤال الفرعي ١: ما هو تأثير التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار الإداري للموظفين ؟

السؤال الفرعي ٢: ما هو تأثير التحفيز المادي في تعزيز الابتكار التنظيمي للموظفين ؟

السؤال الفرعي ٣: ما هو تأثير التحفيز المعنوي في تعزيز الابتكار التنظيمي للموظفين ؟

أهداف البحث :

الهدف الرئيسي: دراسة أثر التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي للموظفين .

الهدف الفرعي ١: دراسة تأثير التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار الإداري للموظفين .

الهدف الفرعي ٢: التحقق من تأثير التحفيز المادي في تعزيز الابتكار التنظيمي للموظفين .

الهدف الفرعي ٣: تقييم تأثير التحفيز المعنوي في تعزيز الابتكار التنظيمي للموظفين .

فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي.

الفرضية الفرعية الأولى Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتحفيز الفعال في تعزيز الابتكار الإداري.

الفرضية الفرعية الثانية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتحفيز المادي في تعزيز الابتكار التنظيمي.

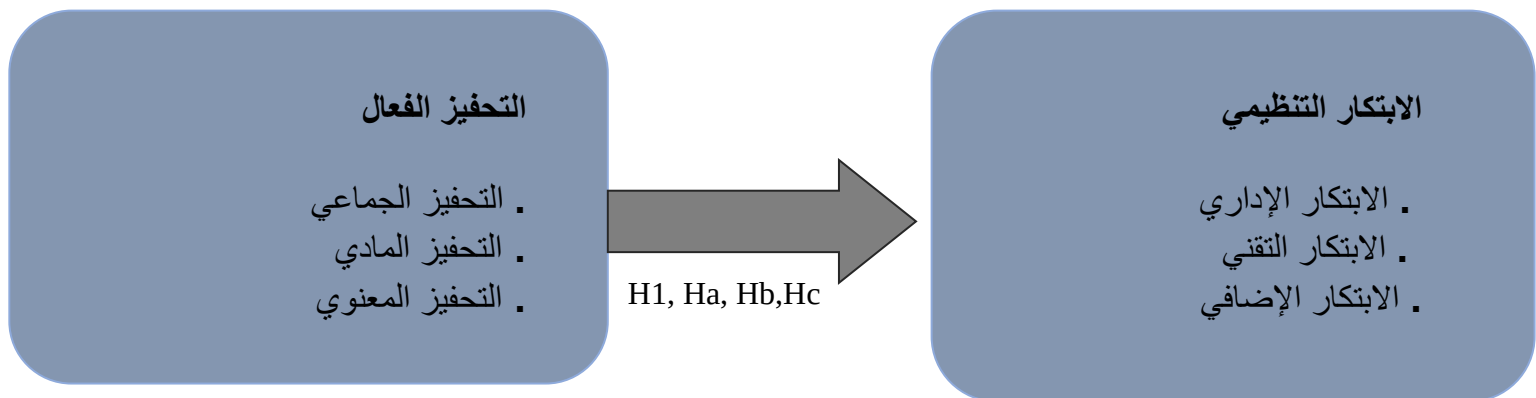
الفرضية الفرعية الثالثة Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتحفيز المعنوي في تعزيز الابتكار التنظيمي.

نموذج البحث

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:

المتغير المستقل

المتغير التابع



تم تصميم النموذج بواسطة : الباحث

الدراسة الميدانية

شركة موبايلى هي إحدى اكبر الشركات في مجال الاتصالات في المملكة العربية السعودية
تأسست الشركة في عام ١٩٩٨ .

برأس مال قدره ١٥ مليار ريال سعودي وهي ثاني أكبر شركة اتصالات خلوية في المملكة بعد
شركة الاتصالات السعودية. STC .

تقدم موبايلى مجموعة متنوعة من الخدمات والحلول لقطاعي الأفراد والشركات، بما في ذلك
خدمات الهاتف الخليوي، والإنترنت الثابت واللاسلكي، والحلول السحابية، وخدمات البيانات
والرسائل القصيرة.

من أبرز معلومات عن شركة موبايلى :

- تأسست في عام ١٩٩٨ برأس مال ١٥ مليار ريال سعودي .
- ثاني أكبر شركة اتصالات خلوية في المملكة بعد STC .
- لديها أكثر من ٧ ملايين مشترك نشط .
- تغطي شبكتها أكثر من ٩٨٪ من سكان المملكة.
- تقدم خدمات الهاتف الخليوي، الإنترنت الثابت واللاسلكي ، خدمات البيانات والرسائل
القصيرة، والحلول السحابية .
- لديها ٧ مراكز بيانات رئيسية في مختلف مناطق المملكة.
- تعد من أكبر الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية (تداول) .
- حازت على العديد من الجوائز والشهادات المحلية والإقليمية والعالمية.

هيكل المشروع

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

الدراسات السابقة والإطار النظري

المقدمة:

التحفيز يلعب دوراً هاماً في تعزيز الابتكار وتيسير تدفق الأفكار داخل الشركات. ينبع هذا من الفكرة القائلة بأن الإنسان يحتاج إلى تنشيط دوافعه ليبرز ويتفوق على الآخرين. لذا، أصبح من الأهمية بمكان العمل التحفيز وخلق الحوافز لدعم الابتكار، وتسهيل عملية طرح أفكار جديدة ومبتكرة، بالإضافة إلى حل المشكلات داخل الشركة. (رقية&بخوش، ٢٠٢١).

في العقود الأخيرة، بات الابتكار يُنظر إليه كمحرك أساسي لخلق الثروة، حيث تُبني المؤسسات الناجحة على منهجية ابتكارية قائمة على قيم ومعايير وممارسات وظيفية تُعزز بدورها الأداء الوظيفي للعاملين، إن الابتكار يُعد عاملاً حاسماً لاستمرارية وبقاء هذه المؤسسات (عبيد، ٢٠١٦).

مفهوم التحفيز الفعال:

ظهر مفهوم التحفيز لأول مرة، كموضوع دراسة يخص التجمعات البشرية العامة بمعنى الأسرة، الحزب... إلخ، ليقع بعد ذلك الاهتمام بالتحفيز داخل المؤسسات التنظيمية، خاصة مع زيادة بروز العامل التنافسي و المنطق الربحي في المعاملات الاقتصادية و خاصة منها الرأسمالية. (بوالشرش&العيادي، ٢٠١٣).

تعريفه: تُعدّ الحاجات الإنسانية الدافع الأساسي وراء تصرفات الأشخاص داخل المؤسسات. ونظراً لأن هذه الدوافع تأتي من الداخل، فإن الحوافز تمثل العناصر الخارجية التي تجذب الأفراد نحوها كوسيلة لتلبية رغباتهم المحفزة لهم، بعبارة أخرى، إن الحوافز هي مجموعة من العوامل التي تؤثر في سلوك الأفراد عبر تلبية احتياجاتهم. (عماني&محمد، ٢٠٢٢).

تطور التحفيز عبر الزمن:

مع انطلاق القرن الثامن عشر، بدأ العلماء يبدون اهتماماً خاصاً لموضوع التحفيز ضمن أبحاثهم ودراساتهم، ويمكن تحديد مرحلتين في تطور الفكر الإداري المتعلق بالتحفيز، وهما كالتالي:

١. المرحلة التقليدية:

وفقاً (لماكس فيبر)، الأب الروحي للنظرية البيروقراطية، يُعتبر الإنسان بطبعه غير طموح وميلاً للكسل، حيث يميل إلى تلبية رغباته المادية فقط. لذا، كان التركيز في هذه المرحلة منصّباً على الحوافز المادية فقط. (غازي، ٢٠١٣).

٢. المرحلة الحديثة:

تعكس هذه الفترة الاستفادة من دروس الماضي وتجنب الوقوع في الأخطاء التي وقعت في النظريات السابقة. فقد أكدت المدارس المعاصرة على أهمية الربط بين الحوافز والإنجازات المحققة، بالتركيز على ضرورة تنويع الحوافز التي يتلقاها العاملون، سواء كانت مادية أو معنوية، بناءً على مستوى أدائهم، وضرورة مشاركتهم مع الإدارة في تحديد خطط الحوافز. (غلزي، ٢٠١٣).

أنواع التحفيز :

١. حوافز مادية:

تعتبر الحوافز المالية من الطرق التقليدية للتحفيز، وهي تتمتع بالفعالية السريعة وتُمكن الأفراد من الشعور بالأثر الفوري. غالباً ما تكون هذه الحوافز إيجابية، مثل تقديم المكافآت والمساعدات المالية أو منح الزيادات في الرواتب. (شالة، ٢٠٢١).

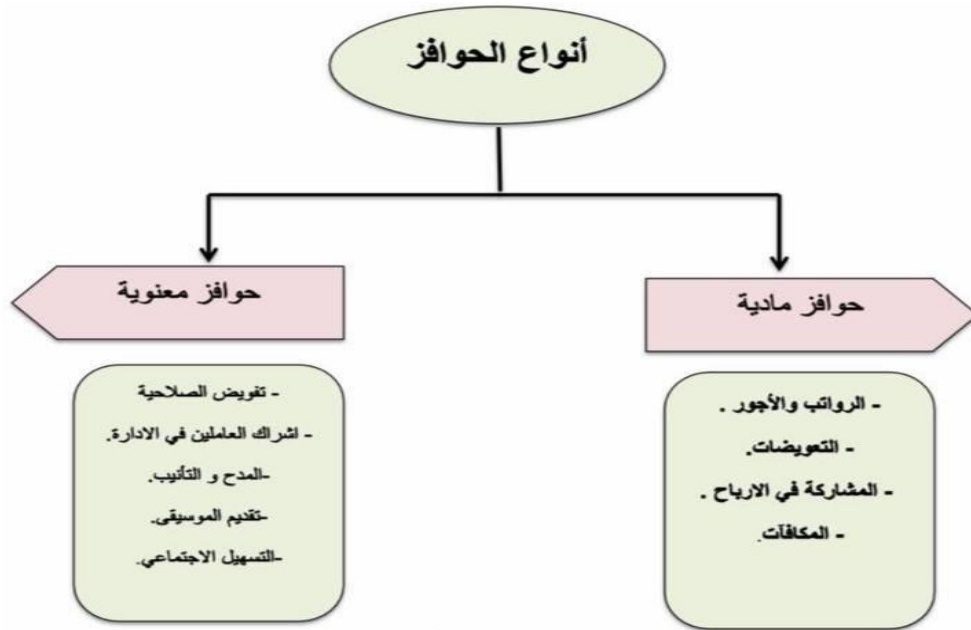
٢. حوافز معنوية :

تُعد الحوافز المعنوية عنصراً أساسياً يلبي الاحتياجات الاجتماعية والشخصية للإنسان، وهي مرتبطة بالجوانب النفسية والسلوكية، لقد اكتشفت العديد من الدراسات والأبحاث الميدانية عن أهمية الحوافز المعنوية في الحياة المهنية، وأحياناً تفوقت فعاليتها على الحوافز المادية، تُمنح الحوافز المعنوية للعاملين كتقدير لجهودهم، مما يُعطيهم شعوراً بالاعتراف والتقدير لما يبذلونه من عمل. (شالة، ٢٠٢١).

٣. حوافز جماعية :

توجه مثل هذه الحوافز لمجموعة من العاملين، بحيث يعملون بشكل جماعي في قسم محدد، وتساعد الحوافز الجماعية في هذه الحالة على التفاف العاملين باتجاه تحقيق الهدف بالوصول لرفع الكفاءة، وزيادة الإنتاجية، وتزيد من الرقابة الذاتية لدى العاملين، وتتيح الفرصة لهم في تقديم اقتراحاتهم من أجل تحسين الأداء. (غازي حسن، ٢٠١٣).

يمكن للشكل التالي توضيح أنواع التحفيز:



المصدر : (قدمان&حسين , ٢٠٢٣)

نظريات الحوافز :

النظرية الأولى: نظرية التوقع ل فروم :

تعتبر هذه النظرية من النظريات الحديثة للدوافع إذ تعتبر مدخلا عقلانيا لدراسة الحوافز، حيث تشير هذه النظرية الى العلاقات التالية:

- هناك علاقة بين الجهود المبذولة والانجاز المراد تحقيقه
 - هناك علاقة بين الانجاز المراد تحقيقه والعوائد المتحققة من خلالها
 - هناك علاقة بين المكافأة المراد إعطائها للفرد وبين تحقيق الأهداف المراد انجازها
- لذا فإن نظرية التوقع تؤكد على هذه العلاقات وطبيعة ترابطها لتحقيق أهداف المؤسسة.
- يوضح الشكل التالي نموذج العلاقة بوضوح :



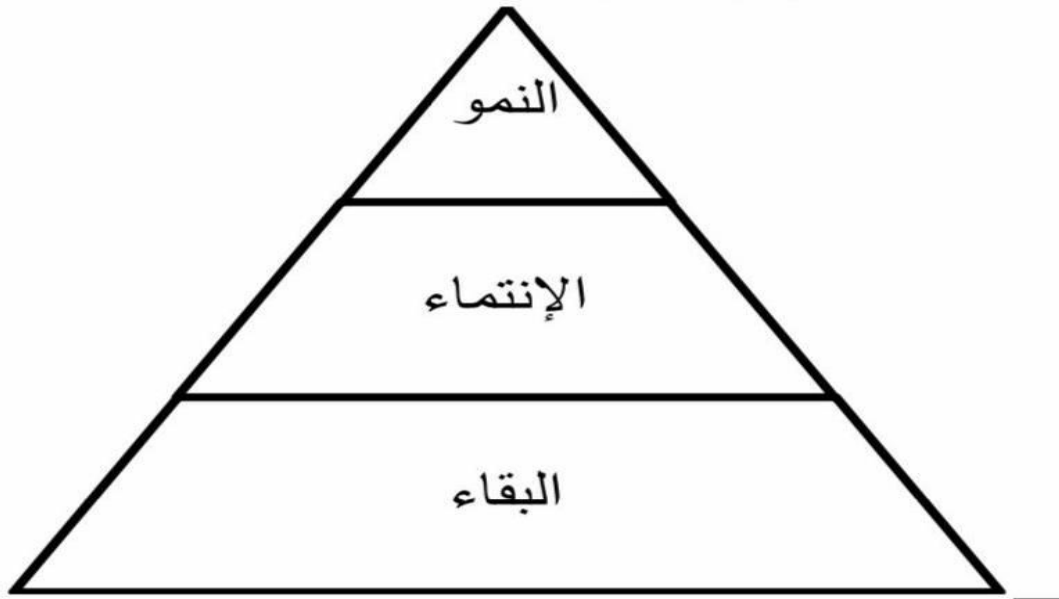
المصدر : كاظم حمود الفريجات

النظرية الثانية : نظرية الدرفير

قدم نظرية أطلق عليها نظرية (GRE) وهي اختصار لثلاثة مجموعات من الحاجات وهي : البقاء والانتماء والنمو .

وقد طرح ألدرفير هذه النظرية البديلة والبسيطة استجابة للانتقادات التي وجهت لنظرية ماسلو حيث قسم الحاجات الإنسانية بدلا من خمسة كما عند ماسلو إلى ثلاثة حاجات، حيث لا تشترط نظرية الدرفير ضرورة التدرج في إشباع الحاجات كما في نظرية ماسلو فأى حاجة يمكن لها أن تنشط في أي وقت وهذه النظرية لا تختلف كثيرا عن نظرية ماسلو حيث أن حاجات البقاء تقابل الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمن والأمان في نظرية ماسلو وحاجات الانتماء تقابل الحاجات الاجتماعية وحاجات النمو تقابل حاجات تقدير وتحقيق الذات.

هرم الحاجات لألدرفير :



المصدر : مدحت محمد أبو النصر

مفهوم الابتكار التنظيمي :

في الآونة الأخيرة، برز الابتكار كموضوع يحظى باهتمام متنامي من قبل الهيئات والمؤسسات. لم يعد الابتكار يقتصر على اختراع الجديد فحسب، بل إلى تطوير المنتجات القائمة واستحداث حلول للتحديات الراهنة. هذا التحول يعكس التغيرات في نظرة المؤسسات للابتكار كعنصر أساسي. غالبًا ما تجد المنظمات نفسها مضطرة للتجاوب مع المتغيرات، والتأقلم، والتحديث، والابتكار لتأمين استدامتها ونجاحها المستمر. (طلحي & بوعويمة، ٢٠٢٢).

تعريفه :

الابتكار التنظيمي يتمثل في تطوير آليات تُسهم في تحويل الأفكار الجديدة، سواء كانت داخلية أو خارجية، يشمل ذلك الإبداع الذي يُظهره العاملون والمساهمات الفريدة التي تميز المؤسسة عن منافسيها. (حالة أميمة، ٢٠٢٢).

في الجدول ٢: التالي نطرح بعض التعريفات المتداولة حسب السنوات:

السنة	الباحث	التعريف
1934	Schumpeter (Dubouloz & Bocquet, 2013)	طريقة تنظيم جديدة Nouvelle façon d'organiser
1975	Williamson (EZZAOUI, 2014, p. 24)	يشير إلى التغيرات في الهياكل والإجراءات التنظيمية Se réfère aux changements dans les structures et les procédures organisationnelles
1988	Teresa Amabile (Amabile, 1988)	الابتكار التنظيمي هو التنفيذ الناجح للأفكار الإبداعية داخل المنظمة Organizational innovation is the successful implementation of creative ideas within an organization
1995	Ménard (Dubouloz & Bocquet, 2013)	التغيير الهيكلي على نطاق واسع، أو تعديل في القواعد والإجراءات والمهام Changement de structure de plus ou moins grande ampleur ou modification affectant les règles, routines, tâches
2000	رعد الصرن (الصرن، 2000، صفحة 28)	عمل شيء يمكن أن يتمثل في تطوير سلعة جديد أو فتح سوق جديد، ويمكن أيضا أن يتمثل في تقويم طريقة جديدة لتطوير العمل وإدارته، ومن ثم لا يقتصر الابتكار على الأمور التقنية فقط، بل يتعداها إلى الأمور التنظيمية والإدارية، ومن ثم هو يدخل في مجالي الإنتاج والخدمات، وهو عمل غير روتيني، والمبتكر هو الذي يترجم المعرفة إلى اختيارات جديدة
2005	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE & Manuel d'Oslo, 2005, p. 60)	الابتكار التنظيمي هو تنفيذ طريقة تنظيمية جديدة في الممارسات أو تنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية للشركة. Une innovation d'organisation est la mise en oeuvre d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures de la firme.
2011	عاكف لطفي خصاونة (خصاونة، 2011، صفحة 45)	عملية إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي، وتصميم الأعمال والوظائف، وعمليات المنظمة و سياساتها و استراتيجياتها و نضمها الرقابية و نشاطاتها الأساسية.
2014	Abdelkader EZZAOUI (EZZAOUI, 2014, p. 24)	ابتكار غير تكنولوجي للعمليات التي تشمل الممارسات والأدوات والعمليات والتقنيات والهياكل والتنظيمية والإدارية الجديدة للشركة التي تتبناها والتي تهدف إلى تحسين فعالية وكفاءة العمليات التنظيمية الداخلية Une innovation non technologique de procédés qui comprend des pratiques, outils, procédés, techniques, structures, organisationnels et managériaux, nouveaux pour l'entreprise qui les adopte et qui ont pour objectif d'améliorer l'efficacité et l'efficience des procédés organisationnels internes
2014	عبد الله حسن مسلم (مسلم، 2014، صفحة 161)	القدرة على إعادة الهياكل التنظيمية، الإدارية والإجرائية، والعمل بها، وابتكار في الأداء والسلوك الإداري كما في ابتكار تقنيات جديدة وطرائق تدريب حديثة، وابتكار الحلول الفريدة لبعض المشاكل الإنسانية والمادية التي تعاني منها المنظمة وتطبيقها.

المصدر: مسياف عبد الحليم

تطور الابتكار التنظيمي:

يُعتبر "هاثاواي" من ألقى الضوء على نشأة حقوق الملكية الفكرية للنماذج في تلك الحقبة، ومن ثم تطور المصطلح ليشمل "الاختراع" خلال عصر النهضة. وتوسع هذا المفهوم ليضم "الإيجاد و الإكتشاف"، مما أدى إلى تطبيقه في مختلف المجالات بحلول منتصف القرن الرابع عشر. وفي القرنين السادس عشر والسابع عشر، برز "التغيير" كمفهوم يُعبر عن التطور الطبيعي للمجتمع. بعد ذلك، ظهر مفهوم "new" الذي يُعنى بخلق وإنشاء الأشياء، مُشيرًا إلى القدرة الإنتاجية والإبداعية للأفراد، وقد اكتسب هذا المصطلح شهرة في القرن السابع عشر. وثم انتشر مصطلح "الثورة" وتبني الأنظمة الجديدة، تشكلت الأسس العلمية التي أدت إلى تبلور مفهوم الابتكار، ممهدة الطريق لتأصيل فكرة تتسق مع النهضة الاجتماعية والمعرفية والاقتصادية، ومن هنا بدأت تتشكل أول مفاهيم الابتكار. (ميلودي & بن كريكري، ٢٠٢٣)

أبعاد الابتكار التنظيمي :

١. الابتكار الإداري:

يعتبر نجم (٢٠٠٣) أن الابتكار الإداري يُمثل جزءًا من أقسام الابتكار الواسعة، ويتضمن تطوير مفاهيم جديدة يُمكن تطبيقها كسياسات وأنظمة ومنهجيات تُسهم في تحسين الأداء التنظيمي. ويُشير إلى أن تأثير هذا المفهوم يتجاوز الجوانب الإدارية، مُسلطًا الضوء على دوره في تحفيز تطوير الابتكار بشكل عام، وتنظيمه، وتحويل الأفكار الجديدة إلى منتجات فعلية، وبالتالي، الإسهام في إنشاء أسواق جديدة. (أبو شرار & محمد، ٢٠١٩).

٢. الابتكار التقني :

يعرف الابتكار التقني أو التكنولوجي وفقا لتقرير المجلس الاستشاري المركزي للعلوم والتكنولوجيا في الولايات المتحدة الأمريكية بطرائق متعددة، ويُعطي الابتكار في هذا السياق مفهومًا شاملاً يُشير إلى المراحل التجارية والصناعية والفنية اللازمة لإطلاق المنتجات الجديدة في الأسواق، وكذلك الاستخدام التجاري للمعدات والإجراءات الفنية المبتكرة. لفت دارديس وزملاؤه (٢٠٠٣) الانتباه إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة إلى المؤسسات يُحدث تحولات جوهرية تتعلق بالأنشطة الرئيسية للعمل، وهذا يشمل تقديم منتجات وخدمات وعناصر جديدة في العمليات القائمة. (أبو شرار & محمد، ٢٠١٩).

٣. الابتكار الإضافي :

يُطلق مصطلح الابتكار الإضافي على الابتكارات التي تتخطى الأدوار التقليدية، مثلما يفعل المتخصصون في التسويق عندما يبتكرون برامج تسويقية بالتعاون مع العملاء، أو عندما يُحسنون برنامجًا للخدمة العامة يتميز بكونه فريدًا من نوعه، وهذه الأمثلة تُعدّ ابتكارًا إضافيًا. يصف (Alas & sun ٢٠٠٨)، الابتكار الإضافي أو المساعد على أنه الابتكارات التي تمتد لتحديد معالم البيئة التنظيمية، والتي تذهب إلى أبعد من الأدوار الابتدائية للوظائف داخل المنظمة.

وأشار كينج (٢٠٠٤) إلى أن الابتكار الإضافي هو ابتكارات مساعدة وأنها تمتد عبر حدود البيئة التنظيمية وتتجاوز وظائف العمل الأساسية للمنظمة. (أبو شرار & محمد، ٢٠١٩).

أشكال الابتكار التنظيمي:



المصدر : ميلوي & بن كريكري

علاقة التحفيز الفعال في الابتكار التنظيمي:

يجب أن يكون هناك نظام حوافز سليم يستند إلى مقاييس عادلة وموضوعية لقياس الابتكار. الحوافز تلعب دورًا حاسمًا في توجيه بعض الأفراد نحو الابتكار بدلاً من الاعتماد على الطرق التقليدية في أداء أعمالهم. وتشمل الحوافز كل من الجوانب المادية والمعنوية، وتساهم في تنشيط الإبداع :

- **فالحوافز المادية** , مثل المكافآت والرواتب والعلاوات، تحفّز الأفراد نحو تحقيق أهداف معينة في المؤسسة. تعتمد فعالية هذه الحوافز على عدة عوامل. أولاً، يجب أن تكون الحوافز مرتبطة بأداء الفرد ومساهمته الإبداعية. عندما يرى الفرد نتيجة مادية ملموسة ترتبط بسلوكه الإيجابي، يصبح أكثر استعدادًا لتقديم المزيد من الأفكار الجيدة. ومن ناحية أخرى، إذا كان الجزاء سلبياً أو متأخرًا أو غير عادل، فقد يشعر الفرد بالإحباط ويمتنع عن تكرار السلوك الذي أدى إلى هذه النتيجة.

- كما أن **الحوافز المعنوية** , تؤثر بشكل كبير على الابتكار, لأن يحتاج الفرد إلى الاعتراف بجهوده من خلال تقدير رؤسائه وزملائه, يُعتبر مناخ العمل الذي يسوده الحب والتفاهم والتعاون أمرًا هامًا لتعزيز الابتكار , يجب العمل على تقليل المعوقات التي تعترض عملية الابتكار، وذلك من خلال تطبيق سياسات حوافز فعّالة.(رقية&بخوش, ٢٠٢١).

و أيضا من بين الحوافز التي لها دور في تفعيل الابتكار ما يلي :

- **حوافز ذاتية:** هي العوامل التي تميز وتوجه قدرة الفرد على القيام بالعمل وحبه للبحث في المسائل الصعبة والمعقدة. تنمو الحوافز الذاتية مع الفرد منذ نشأته، حيث يتمتع بالحماسة والحساسية للمواقف ويسعى لحل المشكلات للوصول إلى أفضل حل ممكن. يعتبر المستوى المتوسط لهذه الحوافز هو الأفضل، حيث أن ارتفاع درجتها يؤدي إلى إضعاف كفاءة العملية الابتكارية، في حين يمنع انخفاض درجتها الفرد من تعبئة طاقته للعمل والابتكار.

- **حوافز اجتماعية:** تلعب دورًا مهمًا في تحفيز الفرد المبتكر, يشعر الأشخاص الذين يسعون للابتكار بحاجة إلى التحرر من الأفكار المعتادة أو النمطية، والتي يعتبرها الآخرون حقائق ثابتة, هذا الشعور يمثل حافزًا قويًا للمبتكرين للسير في طريق الابتكار. لتحقيق ذلك، يجب أن يتمتع الفرد المبتكر بالصفات التالية :

- أن يكون واثقًا بنفسه وقدرته.
- أن يكون قادرًا على التعامل مع المواقف والحالات المختلفة بطرق وأفكار جديدة.
- أن تحقق نتائج جيدة يتم من خلالها فهم وإدراك ووعي ما يسمى بالحوافز الاجتماعية التي تظهر في سلوك الفرد المبتكر.

- **حوافز الحاجة:** تلعب دورًا مهمًا في تحفيز الفرد المبتكر، عندما تزيد وتنمو حاجات الفرد، يزيد من تفكيره ويدفعه للبحث عن طرق وأساليب جديدة للتعامل مع تعقيدات الحياة، يُطلق على هذا النوع من الحوافز اسم "حوافز الحاجة ."

نتيجة لهذه الحوافز، يمكن أن يقدم الفرد أفكارًا جديدة وغير تقليدية وابتكارية بهدف تحقيق مكانته والتقدير والاحترام المناسب، أو لإثبات ذاته أمام الآخرين وفي المجتمع.(رقية&بخوش, ٢٠٢١).

الخاتمة

ختاماً، أثبتت الدراسات والبحوث العلاقة الوثيقة بين التحفيز الفعال والابتكار التنظيمي للموظفين، فعندما يشعر الموظفون بالتقدير والدعم، يزداد إبداعهم وسعيهم لتقديم أفكار جديدة ومبتكرة .

ولذا، تُعدّ مسؤولية الإدارة تهيئة بيئة عمل محفزة تُشجّع على الابتكار من خلال :
نظام حوافز عادل : يربط المكافآت المادية والمعنوية بإنجازات الموظفين الإبداعية.
ثقافة الانفتاح : تُشجّع على تبادل الأفكار ومناقشتها بحرية دون خوف من الفشل.
الاستثمار في التدريب : يُنمّي مهارات الموظفين الإبداعية ويُساعد على تطبيق أفكارهم بفعالية .

التمكين : يُمنح الموظفون سلطة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية، مما يُعزّز الثقة والإنجاز.
التقدير والاعتراف : يُكافئ الموظفون على إبداعاتهم ويُثني على جهودهم.
بدمج هذه العناصر، يمكن للمؤسسات بناء ثقافة ابتكارية تُساهم في تحقيق النمو والتطور المستمر .

كما لخصت هذه الدراسة إلى أنّ التحفيز الفعال دوراً هاماً في تعزيز الابتكار التنظيمي للموظفين .

كما أظهرت الدراسة أنّ بعض أنواع الحوافز أكثر فعالية من غيرها في تحفيز الابتكار، مثل الحوافز المعنوية والحوافز الجماعية. إنّ الابتكار هو أحد أهمّ العوامل التي تُساهم في نجاح المنظمات في ظلّ التغيرات السريعة التي يشهدها العالم، و من خلال الاستثمار في تحفيز الموظفين، يمكن للمنظمات تعزيز قدراتهم الإبداعية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة .

وأخيراً، لا ينبغي النظر إلى الابتكار كمسؤولية فردية، بل هو جهد جماعي يتطلب مشاركة جميع أعضاء الفريق. فعندما يعمل الموظفون معاً في بيئة محفزة، تزداد فرص ظهور أفكار إبداعية تُساهم في تحقيق النجاح والتميز للمنظمة.

الفصل الثالث : منهجية البحث

المقدمة :

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وما تم تطبيقه، كما يلي:

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات وتحليل الوثائق.

التحفيز الفعال :

سيتم تقييم التحفيز من خلال استبيان يعتمد على مجموعة من العوامل المتعلقة بالتحفيز الفعال، سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من التحفيز، مثل التحفيز المادي والمعنوي، يتميز هذا الاستبيان بقدرته على تحديد القواعد والأدوات المستخدمة لتعزيز وتطوير بيئة العمل الإيجابية، سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين التحفيز الفعال بناءً على النتائج المستخلصة.

الابتكار التنظيمي :

سيتم تقييم الابتكار التنظيمي من خلال استبيان متعدد العوامل يهدف إلى قياس الجوانب المختلفة التي تؤثر على الابتكار التنظيمي داخل المنظمة، سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى الابتكار التنظيمي بناءً على عناصر مثل الابتكار الإداري، الابتكار التقني، والابتكار الإضافي، يهدف الاستبيان إلى فهم مدى الابتكار التنظيمي في هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لتعزيز الابتكار، سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات لتعزيز الابتكار التنظيمي بناءً على النتائج المستخلصة.

تصميم البحث :

فلسفة البحث: الوضعية

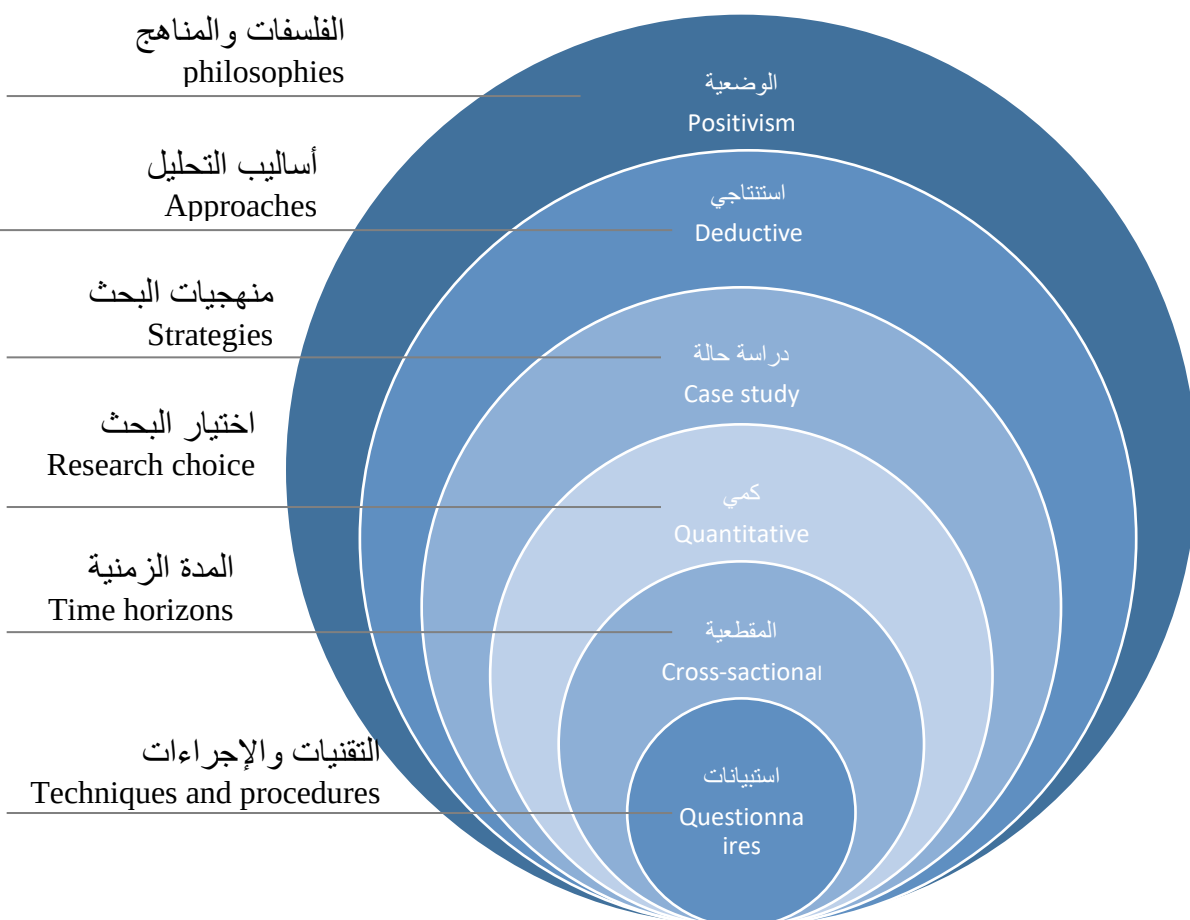
منهج البحث: استنتاجي

إستراتيجية البحث: دراسة حالة

اختيار البحث: كمي

الأفق الزمنية: المقطعية

تقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي



المصدر : الطالبة

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة :

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع الموظفين والموظفات في شركة موبايلى بمدينة الرياض والبالغ عددهم ٥٠ موظف ، وتعتبر هذه الشركة هي احدى أكبر شركات الاتصالات البارزة في المملكة العربية السعودية، حيث قدمت موبايلى مجموعة متنوعة من الخدمات المبتكرة مثل خدمات الإنترنت السريع، وخدمات البيانات المتقدمة، بفضل كوادرها المؤهلة واستخدامها لأحدث التقنيات، تسهم الشركة في تطوير الخدمات المقدمة للعملاء، كما تميزت بتقديم باقات تجوال للمكالمات والإنترنت بأسعار تنافسية للمسافرين.

مجتمع البحث :

مجتمع البحث لهذا الدراسة هو الموظفين في شركة موبايلى في مدينة الرياض فرع العليا، والبالغ عددهم ٥٠ موظفًا ، تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت ٤٥ موظفًا، وقد قام ٤٥ موظفًا بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة، وهي تمثل ٩١,٤٣٪ من مجتمع البحث

جدول رقم ٢ :مجتمع البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
الموظفون	٥٠	١٠٠٪
المجموع	٥٠	١٠٠٪

عينة البحث :

وفقا لجدول (١٩٧٠) krejcie فان عدد العينة ٤٥ هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع ٥٠ بناء على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم ٥٠ موظفًا وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة.

جدول رقم ٣ :عينة البحث

عينة البحث	حجم العينة
تستهدف الموظفون في شركة موبايلى	٤٥ موظف

طرق وتقنيات أخذ العينة :

في هذا البحث، تم استخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة لاختيار الخصائص من مجتمع البحث بشكل عشوائي، مما يضمن تمثيلاً دقيقاً للمجتمع، تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل المناسب لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها، هذه الطريقة ضمنت أن يكون لكل موظف فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما أعطى تمثيلاً دقيقاً للمجتمع الأصلي.

تقنية العينة العشوائية البسيطة هي نوع من تقنيات أخذ العينات الاحتمالية، حيث يكون لكل فرد في المجتمع فرصة متساوية للاختيار في العينة. هذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

طريقة جمع البيانات :

يستعرض هذا القسم الأدوات البحثية المستخدمة لجمع البيانات اللازمة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته، اعتمد الباحث على المنهج المسحي لجمع البيانات الكمية باستخدام الاستبيانات، وتعرض الأقسام التالية الأدوات المستخدمة لقياس متغيرات البحث.

المتغير المستقل : (التحفيز الفعال)

اعتمد الباحث على استبانة (شتوي & سليمة، ٢٠١٦)، وذلك لقياس المتغير المستقل التحفيز الفعال، وذلك من حيث بعدين وهي الحوافز المادية، الحوافز المعنوية بإجمالي ١٢ للمتغير حيث أن بعد الحوافز المادية يتكون من ٦ عناصر، وبعد الحوافز المعنوية يتكون من ٦ عناصر، نوع الاستبيان هو ثلاثي من حيث موافق أو محايد أو غير موافق.

جدول رقم ٤ : المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل التحفيز الفعال

المتغير	الأبعاد	عدد البيانات	المصدر
التحفيز الفعال	الحوافز المادية	٦	شتوي & سليمة، أثر التحفيز على الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة (Doctoral dissertation).
	الحوافز المعنوية	٦	

المتغير التابع : (الابتكار التنظيمي)

اعتمد الباحث على استبانة (عبيد، ٢٠١٦)، وذلك لقياس المتغير التابع الابتكار التنظيمي، وذلك من حيث ٣ أبعاد وهي الابتكار الإداري، الابتكار التقني، الابتكار الإضافي بإجمالي ١٢ للمتغير حيث أن بعد الابتكار الإداري يتكون من ٤ عناصر، وبعد الابتكار التقني يتكون من ٤ عناصر، وبعد الابتكار الإضافي يتكون من ٤ عناصر، نوع الاستبيان هو ثلاثي من حيث موافق أو محايد أو غير موافق.

الجدول رقم ٥ : المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الابتكار التنظيمي

المتغير	الأبعاد	عدد البيانات	المصدر
الابتكار التنظيمي	الابتكار الإداري	٤	عبيد أثر الابتكار التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" دراسة حالة مؤسسة توزيع الأدوية بالجملة (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة).
	الابتكار التقني	٤	
	الابتكار الإضافي	٤	

أنواع البيانات :

في هذا الجزء سنقوم بتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة :

البيانات الثانوية هي البيانات التي تم جمعها بالفعل من خلال مصادر أخرى مثل التقارير الحكومية الدراسات السابقة، الإحصاءات العامة والمقالات الأكاديمية. هذه البيانات تكون متاحة للباحثين لاستخدامها في أبحاثهم دون الحاجة إلى جمعها بأنفسهم تتميز البيانات الثانوية بأنها توفر الوقت والجهد، حيث يمكن الوصول إليها بسهولة عبر الإنترنت أو المكتبات.

البيانات الأولية هي البيانات التي يتم جمعها مباشرة من المصدر الأساسي بواسطة الباحث نفسه هذه البيانات تكون جديدة وأصلية، ولم يتم معالجتها أو تحليلها من قبل، يتم جمع البيانات الأولية عادةً من خلال طرق مثل المقابلات الشخصية والاستبيانات والتجارب والملاحظات الميدانية. تحليل البيانات الأولية والثانوية سيمكننا من الحصول على فهم شامل لموضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

البيانات الأولية :

- تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة, تم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب أثر التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي وتحقيق أهداف الدراسة, تم توزيع الاستبيان على عينة من موظفين شركة موبايلى وتم الحصول على معدل استجابة عال.
- تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة, تم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات.

البيانات الثانوية :

- تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بالتحفيز الفعال وأثره في الابتكار التنظيمي, تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.
- تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع شركة موبايلى في مدينة الرياض لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث.
- تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة.

طرق و إجراءات تحليل البيانات :

- بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى, كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار ٢٣ لتحليل البيانات المجمعة.
- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة, يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.
- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها اختبارات الصدق التحليل العاملي الاستكشافي لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.
- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

الخاتمة :

في ختام هذا الفصل الذي استعرض منهجية البحث المتعلقة بدراسة "أثر التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي"، يمكن تلخيص النقاط الرئيسية التي تم تناولها، بدأت الدراسة بمقدمة تحدد إطار البحث وأهمية الموضوع، يتلوها التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث الرئيسة: التحفيز الفعال والابتكار التنظيمي .

تم تناول تصميم البحث بأسلوب منهجي واضح يشمل تحديد المجتمع المستهدف وطرق وتقنيات أخذ العينة المناسبة لضمان تمثيل دقيق للعينة، كما تم شرح طريقة جمع البيانات، والتي تشمل جمع البيانات الأولية والثانوية، وتوضيح كيفية تحليل البيانات باستخدام الأساليب المناسبة.

تسعى هذه المنهجية إلى تقديم إطار متكامل يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة بشأن العلاقة بين التحفيز الفعال والابتكار التنظيمي.

بهذا، نكون قد أسسنا قاعدة علمية ومنهجية للبحث، مما يفتح المجال لتحليل النتائج وتقديم التوصيات في الفصول القادمة.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٣ وبرنامج ٣,٠ SmartPLS. الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V ٢٣. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام ٣,٠ PLS. بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS ٢٣ وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart ٣,٠

توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة الدراسة)

خصائص عينة الدراسة :

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى الجنس - العمر - المؤهل العلمي - الخبرة المهنية.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل :
- الجنس ويشمل (ذكر - أنثى).
- العمر ويشمل (أقل من ٣٠ - من ٣٠ إلى ٤٠ - من ٤٠ إلى ٥٠ - أكثر من ٥٠).
- المستوى التعليمي ويشمل (ثانوي - دبلوم - بكالوريوس - ماجستير).
- سنوات الخبرة ويشمل (أقل من ٥ سنوات - من ٥ إلى ١٠ سنوات - من ١١ إلى ٢٠ سنة - أكثر من ٢٠ سنة).

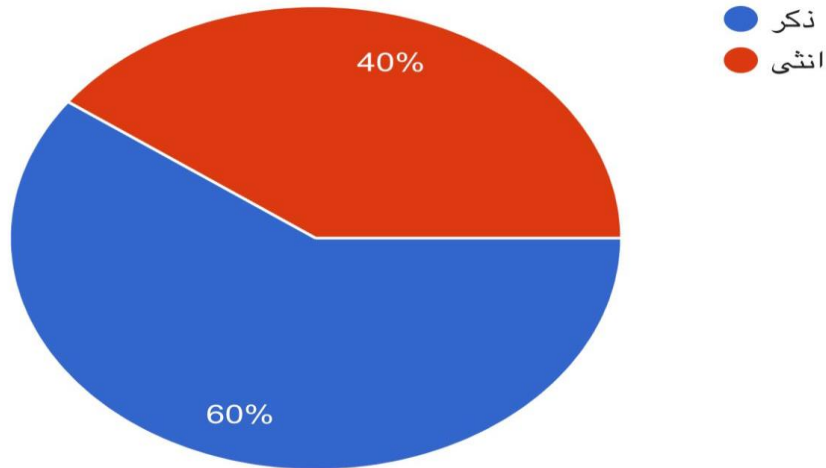
الجدول والرسومات والفقرات توضح تصنيف العينة محل الدراسة, كما يلي:
جدول (٦) توصيف عينة الدراسة

Variable المتغير	Variable classes فئات المتغير	The number العدد	Ercentage of the total sample النسبة من إجمالي العينة
Gender الجنس	١. ذكر	27	60%
	٢. أنثى	18	40%
	Total الإجمالي	45	100%
The age group الفئة العمرية	١. أقل من ٣٠ سنة	20	44.4%
	٢. من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	15	33.3%
	٣. من ٤١ إلى ٥٠ سنة	9	20%
	٤. أكثر من ٥٠ سنة	1	2.2%
	Total الإجمالي	45	100%
	١. ثانوي	11	24.4%
	٢. دبلوم	8	17.8%
Educational level المستوى التعليمي	٣. بكالوريوس	17	37.8%
	٤. ماجستير	9	20%
	Total الإجمالي	45	100%
Number of years of experience عدد سنوات الخبرة	١. أقل من ٥ سنوات	27	60%
	٢. من ٥ إلى ١٠ سنوات	11	24.4%
	٣. من ١١ إلى ٢٠ سنة	6	13.3%
	٤. أكثر من ٢٠ سنة	1	2.2%
	Total الإجمالي	45	100%

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.

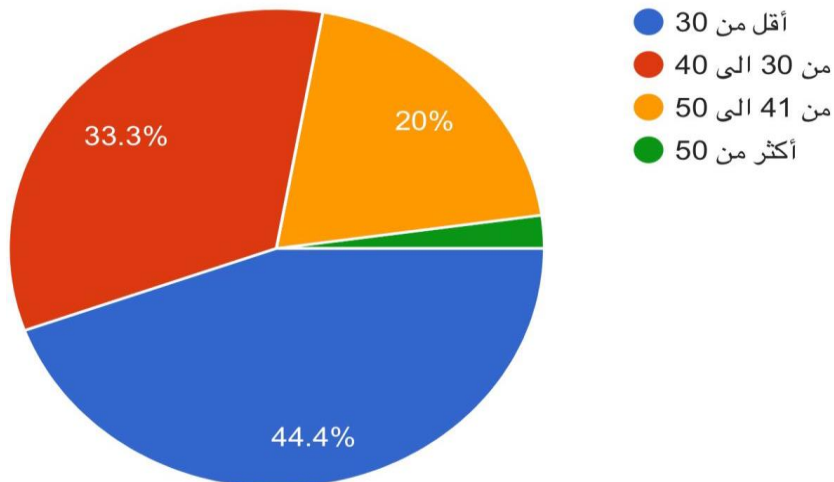
من بيانات الجدول رقم (٦) تم استخلاص النتائج التالية :

- بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية أن، عدد الذكور تجاوز عدد الإناث حيث يبلغ عدد الذكور ٢٧ حيث يعادل ٦٠٪ من العينة بينما عدد الإناث يبلغ ١٨ حيث يعادل ٤٠٪ من العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



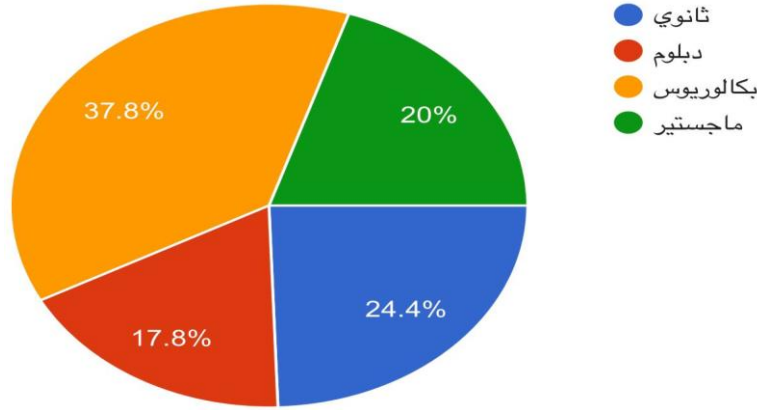
تصنيف عينة الدراسة وفقاً للجنس

- أما بالنسبة للعمر: أظهرت النتائج الإحصائية أن، هناك ٢٠ شخص أعمارهم أقل من ٣٠ أي ما يعادل ٤٤,٤٪ من عينة الدراسة، وهناك ١٥ شخص أعمارهم تتراوح بين ٣٠ إلى ٤٠ سنة أي ما يعادل ٣٣,٣٪ من عينة الدراسة، وهناك ٩ أشخاص أعمارهم تتراوح بين ٤١ إلى ٥٠ سنة أي ما يعادل ٢٠٪ من عينة الدراسة، وهناك ١ شخص عمر ٥٠ فأكثر أي ما يعادل ٢,٢٪ من عينة الدراسة، كما هو موضح بالشكل التالي:



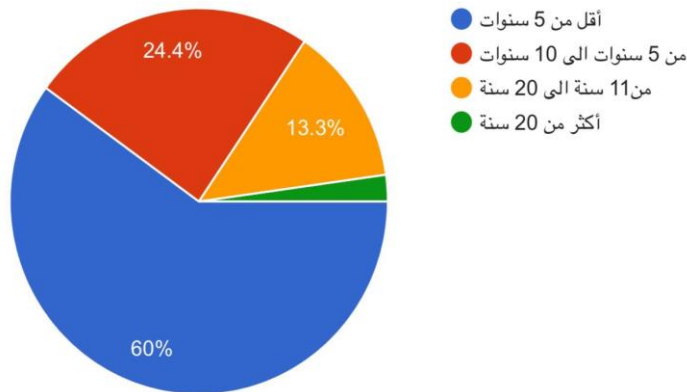
تصنيف عينة الدراسة وفقاً للعمر

بالنسبة للمؤهل العلمي: أظهرت النتائج الإحصائية أن، هناك ١١ شخص حاصلين على شهادة ثانوي أي ما يعادل ٢٤,٤٪ من عينة الدراسة، وهناك ٨ أشخاص حاصلين على شهادة دبلوم أي ما يعادل ١٧,٨٪ من عينة الدراسة، وهناك ١٧ شخص حاصلين على شهادة البكالوريوس أي ما يعادل ٣٧,٨٪ من عينة الدراسة، وهناك ٩ أشخاص حاصلين على شهادة ماجستير أي ما يعادل ٢٠٪ من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي :



تصنيف عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي

- أما بالنسبة للخبرة المهنية: أظهرت النتائج الإحصائية أن، هناك ٢٧ شخص خبرتهم المهنية اقل من ٥ سنوات ما يعادل ٦٠٪ من عينة الدراسة، وبينما هناك ١١ شخص خبرتهم المهنية تتراوح من ٥ إلى ١٠ سنوات ما يعادل ٢٤,٤٪ من عينة الدراسة، وكذلك هناك ٦ أشخاص خبراتهم المهنية تتراوح من ١١ إلى ٢٠ سنة ما يعادل ١٣,٣٪ من عينة الدراسة، وأيضا هناك ١ شخص تتراوح خبرته المهنية أكثر من ٢٠ سنة ما يعادل ٢,٢٪ من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفقا للخبرة المهنية

قياس صدق وثبات أدوات الدراسة :

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE. بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي بالاصدار ٢٣، الفقرات والجداول توضح ذلك.

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted

- **صدق الاتساق الداخلي :** يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (Kaiser ١٩٧٤)، معامل الارتباط أقل من ٠,٥ يتم حذفه من الاستبانة.
- **الصدق التقاربي Convergent Validity:** يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE، التي يجب أن تكون قيمتها أكبر ٠,٥ وفقا ل(Hair et al. 2006)

الجداول التالية توضح النتائج الإحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P-value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية، SEM - PLS كما يلي:

جدول ٧: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع :

متوسط التباين المستخرج		P values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير	
0.728	0.754	0.00	0.626	0.778	0.519	A1	الحوافز المادية	التحفيز الفعال
		0.00	0.645	0.778		A2		
		0.00	0.614	0.803		A3		
		0.00	0.688	0.863		A4		
		0.00	0.621	0.733		A5		
		0.00	0.576	0.574		A6		
	0.701	0.00	0.514	0.774		B1	الحوافز المعنوية	
		0.00	0.570	0.688		B2		
		0.00	0.657	0.910		B3		
		0.00	0.618	0.582		B4		
		0.00	0.654	0.541		B5		
		0.00	0.549	0.712		B6		
0.709	0.718	0.00	0.457	0.752	0.643	C1	الابتكار الإداري	الابتكار التنظيمي
		0.00	0.661	0.650		C2		
		0.00	0.576	0.802		C3		
		0.00	0.564	0.668		C4		
	0.739	0.00	0.659	0.900		D1	الابتكار التقني	
		0.00	0.650	0.606		D2		
		0.00	0.506	0.613		D3		
		0.00	0.522	0.837		D4		
	0.670	0.00	0.659	0.692		F1	الابتكار الإضافي	
		0.00	0.580	0.705		F2		
		0.00	0.495	0.763		F3		
		0.00	0.484	0.522		F4		

المصدر :من اعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول بالأعلى :

مقياس تطبيق التحفيز الفعال: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير وأبعاده التابعة له, عند قيم أكبر من ٠,٧, بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١, وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, لمتغير التحفيز الفعال ككل الذي يساوي ٠,٧٢٨, كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لأبعاد التحفيز الفعال (التحفيز المادي, التحفيز المعنوي), هي ٠,٧٥٤, ٠,٧٠١, على الترتيب. وفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

مقياس الابتكار التنظيمي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير وأبعاده التابعة لها, عند قيم أكبر من ٠,٧, بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١, وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثلاثة. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, لمتغير الابتكار التنظيمي ككل الذي يساوي ٠,٧٠٩, كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لأبعاد الابتكار التنظيمي (الابتكار الإداري, الابتكار التقني, الابتكار الإضافي) هي ٠,٧١٨, ٧٣٩, ٠,٦٧٠. وفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة, لقياس ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار ٢٣ وفقاً لـ (Hair et al, ٢٠١٠) يجب أن تكون القيمة أكبر من ٠,٧ حتى يتحقق الثبات للمقياس.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability :

جدول ٨ : قياس الثبات لأداة الدراسة

Cronbach's alpha		العبارات	المتغير	
0.880	0.921	٦	التحفيز المادي	التحفيز الفعال
	0.914	٦	التحفيز المعنوي	
0.861	0.703	٤	الابتكار الإداري	الابتكار التنظيمي
	0.703	٤	الابتكار التقني	
	1.000	٤	الابتكار الإضافي	

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول الأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي :

مقياس التحفيز الفعال: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: ٠,٨٨٠. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لأبعاد التحفيز الفعال، على الترتيب هم التحفيز المادي: (٠,٩٢١)، التحفيز المعنوي: (٠,٩١٤)، مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، فقال (Hair et al, ٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس.

مقياس الابتكار التنظيمي: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: ٠,٨٦١. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لأبعاد الابتكار التنظيمي، على الترتيب هم الابتكار الإداري: (٠,٧٠٣)، الابتكار التقني: (٠,٧٠٣)، الابتكار الإضافي: (١,٠٠٠). فقال (Hair et al, ٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس.

وفقا للنتائج الإحصائية بالأعلى، التي أثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبيانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

التحليل الوصفي لمتغيرات البحث :

يتم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس طبقاً لمقياس ليكر ثلاثي، وفق لما يلي:

موافق	محايد	غير موافق
١	٢	٣

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية :

تم حساب وزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي $(3 \div 100) = 3\%$
يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية , كما يلي :

جدول ٩ : دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من ١ الى ١,٦٧	راضي	من ٦٦,٦٧% الى ١٠٠%	موافقة مرتفعة
من ١,٦٨ الى ٢,٣٤	محايد	من ٣٣,٣٤% الى ٦٦,٦%	موافقة متوسطة
من ٢,٣٥ الى ٣,٠	غير راضي	من ٠% الى ٣٣,٣٣%	موافقة منخفضة

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوي التحفي الفعال وأبعاده، وكذلك مستوى الابتكار التنظيمي وأبعاده، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة..وذلك كما يلي:

جدول ١٠ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
التحفيز الفعال	التحفيز المادي	2.48	2.56	0.327	0.291	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	التحفيز المعنوي	2.63		0.352					
	الابتكار الإداري	2.64	2.65	0.326	0.310	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	الابتكار التقني	2.64		0.326					
الابتكار التنظيمي	الابتكار الإضافي	2.66		0.396					

■ تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل (التحفيز الفعال) أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الاستفادة عالية، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من التحفيز الفعال للموظفين في شركة موبايلى فرع العليا. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (٢,٥٦) بنسبة موافقة بلغت (٨٥,٣٪) عند انحراف معياري (٠,٢٩١)، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد التحفيز الفعال، أن البُعدين لمتغير التحفيز الفعال التحفيز المادي، التحفيز المعنوي، (جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الاستفادة عالي (الموافقة) عند مستوى تطبيق مرتفع لدى شركة موبايلى ، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد (التحفيز المادي) هو (٢,٤٨) بنسبة موافقة (٨٢,٦٪) عند انحراف معياري (٠,٣٢٧)، والمتوسط الحسابي لبعد (التحفيز المعنوي) هو (٢,٦٣) بنسبة موافقة حوالي (٨٧,٦٪) عند انحراف معياري (٠,٣٥٢).

■ تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الاستفادة عالية، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من الابتكار التنظيمي للموظفين في شركة موبايلى . حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (٢,٦٥) بنسبة موافقة بلغت (٨٨,٣٪) عند انحراف معياري (٠,٣١٠), كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الابتكار التنظيمي, أن الأبعاد الثلاثة لمتغير الابتكار التنظيمي .الابتكار الإداري،الابتكار التقني،الابتكار الإضافي (جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الاستفادة عالي (الموافقة) عند مستوى تطبيق مرتفع لدى شركة موبايلى, حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد (الابتكار الإداري) هو (٢,٦٤) بنسبة موافقة (٨٨٪) عند انحراف معياري (٠,٣٢٦), و المتوسط الحسابي لبعد (الابتكار التقني) هو (٢,٦٤) بنسبة موافقة حوالي (٨٨٪) عند انحراف معياري (٠,٣٢٦), و بلغ المتوسط الحسابي لبعد (الابتكار الإضافي) هو (٢,٦٦) بنسبة موافقة (٨٨,٦٪) عند انحراف معياري (٠,٣٩٦).

أشارت النتائج الإحصائية الوصفية لمتغيرات الدراسة إلى أن المتغير المستقل "التحفيز الفعال" وأبعاده قد حظي بموافقة عامة من عينة الدراسة، وأن تطبيقه في شركة موبايلى كان مرتفعاً. أما بالنسبة للمتغير التابع "الابتكار التنظيمي" وأبعاده، فقد أظهرت النتائج أنه كان بمستوى مرتفع في شركة موبايلى من وجهة نظر عينة الدراسة.

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة باستخدام برنامج spss-v 23 وذلك علو النحو التالي :

الابتكار التنظيمي	الابتكار الإداري	التحفيز المعنوي	التحفيز المادي	التحفيز الفعال	المتغير	
.749	.656	.869	.847	١	Pearson Correlation	التحفيز الفعال
<٠٠٠	<٠٠٠	<٠٠٠	<٠٠٠		Sig. (2-tailed)	
٤٥	٤٥	٤٥	٤٥	٤٥	N	
.508	.437	.473	١	.847	Pearson Correlation	التحفيز المادي
<٠٠٠	<٠٠٣	<٠٠١		<٠٠٠	Sig. (2-tailed)	
٤٥	٤٥	٤٥	٤٥	٤٥	N	
.767	.681	1	.473	.869	Pearson Correlation	التحفيز المعنوي
<٠٠٠	<٠٠٠		<٠٠١	<٠٠٠	Sig. (2-tailed)	
٤٥	٤٥	٤٥	٤٥	٤٥	N	
.837	1	.681	.437	.656	Pearson Correlation	الابتكار الإداري
<٠٠٠		<٠٠٠	<٠٠٣	<٠٠٠	Sig. (2-tailed)	
٤٥	٤٥	٤٥	٤٥	٤٥	N	
1	.837	.767	.508	.749	Pearson Correlation	الابتكار التنظيمي
<٠٠٠	<٠٠٠	<٠٠٠	<٠٠٠	<٠٠٠	Sig. (2-tailed)	
٤٥	٤٥	٤٥	٤٥	٤٥	N	

❖ الارتباط الخطي بين التحفيز الفعال وأبعادها (كمتغير مستقل) و الابتكار التنظيمي
(كمتغير تابع) :

- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب (٠,٧٤٩) بين التحفيز الفعال وأبعاده كمتغير مستقل والابتكار التنظيمي كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠٢).
- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب بين كل بعد من أبعاد (التحفيز الفعال) التحفيز المادي، التحفيز المعنوي ٠,٨٦٩، ٠,٨٤٧، على الترتيب، كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠١) وبين الابتكار التنظيمي.

○ يشير مما سبق أن القيم المرتفعة لمعاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة إلى وجود ارتباط قوي بينهما

❖ الارتباط الخطي بين أبعاد التحفيز الفعال وبين متغير الابتكار التنظيمي ككل، وبين بعضها البعض:

تشير نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين التحفيز الفعال وبين أبعادها التحفيز المادي، التحفيز المعنوي عند مستوى دلالة (٠,٠١).

اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج :

يتناول هذا الجزء اختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة والفرضيات الفرعية التابعة له، حيث يتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS V23 وSEM-PLS."

الفرضية الرئيسية للدراسة :

• توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للتحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي.

وتتفرع من هذه الفرضية الرئيسية لفرضيات فرعية كما يلي:

- ف ١ : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للتحفيز الفعال في تعزيز الابتكار الإداري .
- ف ٢ : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للتحفيز المادي في تعزيز الابتكار التنظيمي.
- ف ٣ : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للتحفيز المعنوي في تعزيز الابتكار التنظيمي.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة :

تنص هذه الفرضية على أنه "توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للتأثير الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي"

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط simple linear Regression Analysis بين التأثير الفعال كمتغير مستقل والابتكار التنظيمي كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.749 ^a	.560	.550	.208

a. Predictors: (Constant), التأثير الفعال

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.365	1	2.365	54.786	.000 ^b
	Residual	1.856	43	.043		
	Total	4.221	44			

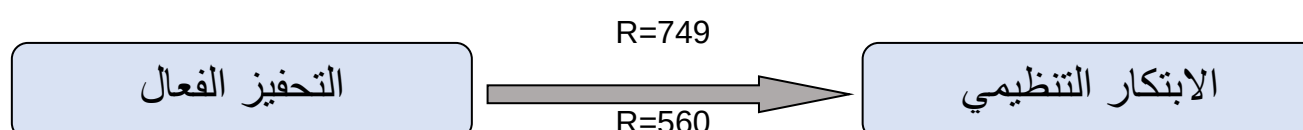
a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

b. Predictors: (Constant), التأثير الفعال

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.612	.277		2.211	.032	.054	1.170
	التأثير الفعال	.795	.107	.749	7.402	.000	.578	1.012

a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (٠,٠٠) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (٠,٠٠).
- تشير قيمة معامل الارتباط ($R= ٠,٧٤٩$) إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين التحفيز الفعال (اجمالاً) والابتكار التنظيمي.
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (٥٦٪) من التباين الحاصل الابتكار التنظيمي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التحفيز الفعال
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (٠,٠٠).
- وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الرئيسية الذي تنص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الفعال اجمالاً كمتغير مستقل والابتكار التنظيمي كمتغير تابع.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، الثانية، الثالثة للدراسة :

- تنص هذه الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية معنوية للتحفيز الفعال في تعزيز الابتكار الإداري، تختبر هذه الفرضية العلاقات المباشرة بين التحفيز الفعال كمتغير مستقل والابتكار الإداري كمتغير تابع .
- تنص هذه الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية معنوية للتحفيز المادي في تعزيز الابتكار التنظيمي، تختبر هذه الفرضية العلاقات المباشرة بين التحفيز المادي كمتغير مستقل والابتكار التنظيمي كمتغير تابع .
- تنص هذه الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية معنوية للتحفيز المعنوي في تعزيز الابتكار التنظيمي، تختبر هذه الفرضية العلاقات المباشرة بين التحفيز المعنوي كمتغير مستقل والابتكار التنظيمي كمتغير تابع.

لاختبار هذه الفرضيات، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط simple linear Regression Analysis .

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.884 ^a	.782	.766	.150

a. Predictors: (Constant), التحفيز_المادي, التحفيز_المعنوي

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.300	3	1.100	48.999	.000 ^b
Residual	.920	41	.022		
Total	4.221	44			

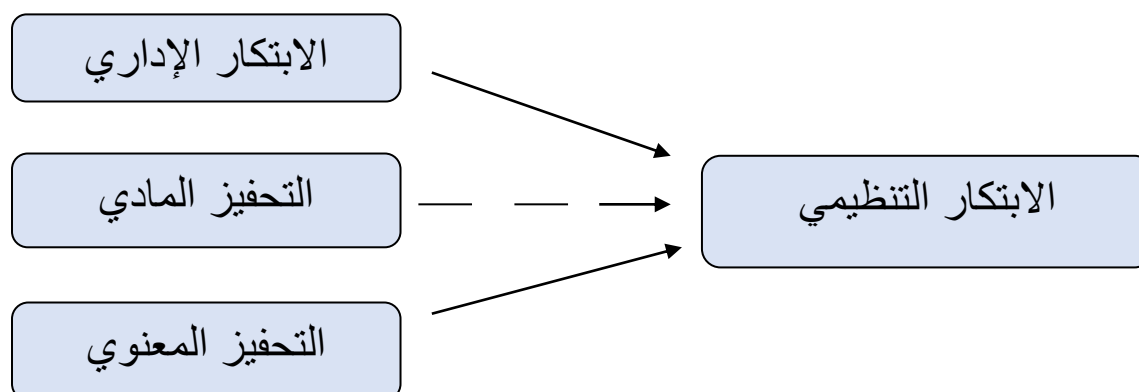
a. Dependent Variable: الابتكار_التنظيمي

b. Predictors: (Constant), التحفيز_المادي, التحفيز_المعنوي

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	.213	.213		.998	.324	-.218-	.644
التحفيز_المعنوي	.294	.091	.334	3.235	.002	.110	.477
التحفيز_المادي	.098	.080	.103	1.225	.227	-.063-	.258
الابتكار_الإداري	.536	.096	.565	5.585	.000	.342	.730

a. Dependent Variable: الابتكار_التنظيمي



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (٠,٠٠) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (٠,٠٠).
- تشير قيمة معامل الارتباط ($R= ٠,٨٨٤$) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين التحفيز الفعال وبعده التحفيز المعنوي والابتكار التنظيمي وبعده الابتكار الإداري .
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (٧٦,٦٪) من التباين الحاصل للابتكار التنظيمي، الابتكار الإداري يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التحفيز الفعال
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار(ت) أقل من (٠,٠٠).

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الأول والثالث الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الفعال كمتغير مستقل والابتكار الإداري كمتغير تابع ، وبين التحفيز المعنوي كمتغير مستقل والابتكار التنظيمي كمتغير تابع ، كما أن تشير النتائج السابقة على عدم إثبات صحة الفرضية الثانية الذي تنص على وجود ارتباط علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين التحفيز المادي كمتغير مستقل والابتكار التنظيمي كمتغير تابع مما يعني أي ارتباط ملاحظ قد يكون ناتجاً عن الصدفة.

الخاتمة

في ختام هذا الفصل، تم تقديم تحليل إحصائي شامل للبيانات المستخلصة من الدراسة، حيث تم استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية لتفسير النتائج بشكل دقيق، وقد أظهرت النتائج دور التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي لدى الموظفين في شركة موبايلى، مما يؤكد فرضيات البحث.

كما تم توضيح العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مما يعكس تأثير الحوافز المادية والمعنوية على مستوى الابتكار، وقد ساعد هذا التحليل في الكشف عن الفجوات الموجودة في تطبيق برامج التحفيز، مما يفتح المجال لمزيد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تساهم في تحسين السياسات الإدارية.

بالتالي، فإن النتائج التي تم التوصل إليها تعكس أهمية التحفيز كأداة استراتيجية لتعزيز الابتكار، وتؤكد على ضرورة اعتماد مناهج متكاملة في تصميم برامج تحفيز تلبي احتياجات الموظفين وتساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

علاوة على ذلك، تم تحديد بعض التحديات التي تواجه المنظمات عند تطبيق استراتيجيات التحفيز، مثل عدم وضوح الأهداف وغياب التقييم الفعال، مما يستدعي ضرورة اعتماد مناهج متكاملة في تصميم برامج تحفيز تلبي احتياجات الموظفين وتساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

ختامًا، يعكس هذا الفصل أهمية التحليل الإحصائي في فهم ديناميكيات التحفيز والابتكار، ويضع الأسس اللازمة لإجراء مزيد من الأبحاث التي تعزز من تطوير استراتيجيات فعالة تحقق التميز المؤسسي، نأمل أن تساهم هذه الدراسة في فتح آفاق جديدة لفهم العلاقة بين التحفيز والابتكار، وأن تكون نقطة انطلاق لمزيد من الدراسات التي تعزز من قدرة المنظمات على التكيف والازدهار في بيئات العمل المتغيرة.

الفصل الخامس :التوصيات والخاتمة

المقدمة :

تعتبر هذه الدراسة محاولة لفهم أثر التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي لدى الموظفين في شركة موبايلي. من خلال تحليل البيانات المستخلصة من الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى استنتاجات مهمة بشأن العلاقة بين التحفيز والابتكار، يمثل هذا الفصل مرحلة حاسمة في دراسة أثر التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي، حيث يتناول التوصيات المستندة إلى النتائج التي تم التوصل إليها في الفصول السابقة، تأتي هذه التوصيات من تحليل البيانات والمعلومات المستخلصة من الدراسة الميدانية التي أجريت على شركة موبايلي، وتعكس أهمية التحفيز كأداة رئيسية لتعزيز الابتكار وكفاءة الأداء المؤسسي.

محددات الدراسة :

- **حجم العينة :** تم استخدام عينة محدودة من موظفي شركة موبايلي، مما قد يؤثر على تعميم النتائج على جميع الموظفين في القطاع.
- **الحدود الموضوعية :** تقتصر الدراسة على بيان وقع بين التحفيز الفعال وأبعاده : التحفيز المادي، المعنوي والابتكار التنظيمي وأبعاده : الابتكار الإداري، الابتكار التقني، الابتكار الإضافي
- **المنطقة الجغرافية :** تركزت الدراسة على شركة موبايلي في مدينة الرياض، وهذا قد يحد من تعميم النتائج على شركات أخرى في مناطق مختلفة.
- **أدوات جمع البيانات :** تم استخدام استبيانات لجمع البيانات، وقد تؤثر طبيعة الأسئلة وصياغتها على دقة وموضوعية الإجابات.

التوصيات والتطبيقات العملية :

- استنادًا إلى نتائج الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية :
- **تصميم برامج تحفيز مخصصة :** ينبغي على الإدارات تصميم برامج تحفيز تتناسب مع احتياجات الموظفين المختلفة، مع التركيز على الحوافز المعنوية بجانب الحوافز المادية .
- **تعزيز التواصل :** تحسين قنوات التواصل بين الإدارة والموظفين لضمان فهم الجميع لأهداف برامج التحفيز وكيفية تحقيقها.
- **توفير فرص التطوير :** تشجيع الموظفين على المشاركة في برامج التدريب والتطوير المهني لتعزيز مهاراتهم وزيادة رضاهم الوظيفي.

- **تقييم مستمر :** يجب أن تتضمن برامج التحفيز آليات لتقييم فعاليتها بشكل دوري، مع إمكانية تعديلها بناءً على التغذية الراجعة من الموظفين.
 - **إنشاء نظام حوافز متنوع :** يجب أن يتضمن نظام الحوافز عناصر متنوعة مثل المكافآت المالية، التقدير العلني، وفرص التعلم والتطوير.
 - **تطبيق أساليب تحفيزية مبتكرة:** استخدام أساليب تحفيزية غير تقليدية، مثل التقدير الشخصي، المكافآت الجماعية، والمسابقات الابتكارية.
 - **تطوير مؤشرات قياس الأداء:** تطوير مؤشرات لقياس تأثير برامج التحفيز على الابتكار والإنتاجية، مثل عدد الأفكار الجديدة المقدمة وعدد المشاريع المنفذة.
- بتنفيذ هذه التوصيات والتطبيقات، يمكن تعزيز الابتكار التنظيمي وتحقيق نتائج إيجابية في أداء الموظفين والشركة ككل.

الدراسات المستقبلية:

توجه الدراسات المستقبلية نحو استكشاف جوانب جديدة من موضوع التحفيز والابتكار، ويمكن اقتراح النقاط التالية.

- **تأثير العوامل الثقافية:** دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على فعالية استراتيجيات التحفيز في تعزيز الابتكار .
- **استراتيجيات التحفيز:** تطوير استراتيجيات مخصصة لتحفيز الموظفين في الشركات الكبرى ومدى تأثيرها على الأداء والابتكار.
- **استكشاف تقنيات جديدة:** دراسة تأثير استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي في تطوير برامج التحفيز.
- **التأثيرات على الرضا الوظيفي:** دراسة العلاقة بين التحفيز الفعال ومستوى الرضا الوظيفي وتأثير ذلك على الابتكار.
- **التحفيز في الأوقات الصعبة:** بحث تأثير الحوافز الفعالة خلال الأزمات (مثل الأزمات الاقتصادية أو الصحية) على الابتكار.

يمكن أن تسهم هذه الدراسات في توسيع الفهم حول كيفية تعزيز الابتكار من خلال التحفيز الفعال في المؤسسات.

الخاتمة

تُعتبر دراسة أثر التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي للموظفين في شركة موبايلي من الأبحاث الحيوية التي تساهم في فهم العلاقة المعقدة بين التحفيز والابتكار. إن التحفيز الفعال ليس مجرد أداة لتعزيز الإنتاجية، بل هو عنصر أساسي في تشكيل بيئة عمل إيجابية تشجع على الإبداع والتفاعل بين الموظفين.

تظهر النتائج أن التحفيز، سواء كان مادياً أو معنوياً، يلعب دوراً محورياً في تحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة. لقد أثبتت الدراسة أن التحفيز المعنوي، مثل التقدير والاعتراف بالجهود، يمكن أن يكون له تأثير أكبر في بعض الحالات من المكافآت المالية. هذا يتماشى مع الأبحاث السابقة التي تشير إلى أهمية الجانب النفسي في سلوك الأفراد وأدائهم.

علاوة على ذلك، يتطلب تعزيز الابتكار التنظيمي استراتيجيات تحفيزية مخصصة تأخذ بعين الاعتبار احتياجات الموظفين المتنوعة وسياق العمل. لذا يجب على الشركات، وخاصة في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، الاستثمار في برامج تحفيزية متكاملة تشمل التدريب والتطوير المهني، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمنظمة.

تتطلب التحديات التي تواجهها الشركات اليوم، خاصة في منطقة الرياض، تحولاً في التفكير الاستراتيجي نحو تصميم برامج تحفيز فعالة تتماشى مع متطلبات العصر الحديث. من خلال معالجة الفجوات النظرية والتطبيقية، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها على الابتكار، مما يجعلها أكثر قدرة على المنافسة في السوق.

إن هذه الدراسة ليست فقط خطوة نحو فهم أعمق للتحفيز والابتكار، بل هي دعوة للمنظمات لتبني استراتيجيات تحفيزية شاملة ومتكاملة تلبي احتياجات الموظفين وتعزز من روح الابتكار والإبداع. **في نهاية المطاف**، النجاح المستدام للمنظمات يعتمد بشكل كبير على قدرتها على تحفيز موظفيها وتمكينهم من تقديم أفضل ما لديهم.

المراجع

قائمة المراجع:

الحلايية، غازي حسن عودة & النعيمي، محمد عبدالعال (مشرف). (٢٠١٣). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى. (Doctoral dissertation)

<http://yarab.yabesh.ir/yarab/handle/yad/400080>

ابو شرار & محمد خالد. (٢٠١٩). إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التنظيمي دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الفلسطينية

<http://dspace.hebron.edu/jspui/handle/123456789/541>

بوالشرش نورالدين & العيادي مريم. التحفيز و أداء العاملين في المؤسسة

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/15115>

حالة اميمة، ساوس & الشيخ/مؤطر. (٢٠٢٢). رأس المال الفكري وأثره في تعزيز الابتكار التنظيمي (Doctoral dissertation, جامعة أحمد دراية-أدرار)

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/7511>

خضير كاضم حمود الفريجات، موسى سلامة اللوزي، أنعام الشباهي، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، إثراء للنشر والتوزيع، الاردن، الطبعة الأولى ٢٠٠٩ .

<https://www.neelwafurat.com/itempage.aspx?id=lbb196147-166112&search=books>

خمائل عبد الحسين & زينب علي. (٢٠٢٢). واقع التحفيز الإداري لعمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعتي بغداد والمستنصرية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية . Modern Sport, 21(1), 0050-0050.

<https://doi.org/10.54702/msj.2022.21.1.0050>

رنا بنت يحيى بن صالح ال شريان. (٢٠٢٢). التعلم التنظيمي وعلاقته بالتمكين الإداري في مدارس التعليم العام بمنطقة نجران. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع, (86), 69-81.

<https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760>

رقية، رحموني & بخوش. (٢٠٢١). التحفيز كآلية لتفعيل الابتكار في المؤسسات. دراسة حالة: مؤسسة السلام للإلكترونيكس, (STAR LIGHT Doctoral dissertation-جامعة العربي التبسي تبسة).

https://scholar.google.com/scholar?hl=ar&as_sdt=0%2C5&q=التحفيز%20الابداع%20B&btnG=#d=gs_qabs&t=1718030177653&u=%23p%3Dm12e2Jrn_l4J

شركة موبيلي للاتصالات

[/https://www.mobily.com.sa](https://www.mobily.com.sa)

شتيوي & سليمة. أثر التحفيز على الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة. (Doctoral dissertation)

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/12363>

شالة فاطمة الزهراء. دور التحفيز في تطوير الأداء الوظيفي لدى الموظف دراسة ميدانية على عينة من الموظفين في جامعة محمد خيضر بسكرة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية أنموذج .

https://scholar.google.com/scholar?hl=ar&as_sdt=0%2C5&q=https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/12363+التحفيز&btnG=#d=gs_gabs&t=1718121226203&u=%23p%3DPVDQePIC5awJ

طلحي صبرينة & بوعوينة أماني. (٢٠٢٢). أثر عمليات إدارة العرفة في تعزيز الابتكار التنظيمي-دراسة حالة المؤسسة عمر بن عمر للمصبرات الغذائية بوعاتي محمودقاملة .

<https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/handle/123456789/13250>

عبيد. أثر الابتكار التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" دراسة حالة مؤسسة توزيع الأدوية بالجملة , (Doctoral dissertation جامعة قاصدي مرباح ورقلة)

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/10710>

عكاشة، العرابي، و محمد، أحمد بلشير. (٢٠٢٠). دور سياسة التحفيز في تفعيل الابتكار التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة إتصالات الجزائر فرع عين تيموشنت. مجلة البشائر الاقتصادية، مج ٦، ع ٢٤ ، 828 - 814

https://www.researchgate.net/publication/353187848_dwr_syast_althfyz_fy_tf_yl_alabtkar_altnzymy_idy_alamlyn_balmwsst_alagtsadyt_drast_halt_atsalat_alizayr_fr_yn_tymwshtnt

عريفي هيثم & ,خلاف رابح. (٢٠٢٣). دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي.

<https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/bitstream/123456789/14935/1/%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81%D9%8A%20%D9%87%D9%8A%D8%AB%D9%85.pdf>

عماني، سناء، النوني، ام ايمن، فودوا & ,محمد/مؤطر. (٢٠٢٢). دور اليات التحفيز في تحقيق الولاء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية , (Doctoral dissertation جامعة أحمد درايت-أدرار).

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/7554>

قدمان, لميس ريان, حرش, سالم & حسين. (٢٠٢٣). أثر التحفيز على أداء العاملين
(Doctoral) dissertation.

<https://dspace.univ-temouchent.edu.dz/handle/123456789/2972>

مدحت محمد أبو النصر ، الإدارة بالحوافز المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة
مصر، ٢٠١٢ .

https://books.google.com.sa/books/about/الإدارة_بالحوافز.html?id=g6KgZgEACAAJ&redir_esc=y

مسياف عبد الحليم. (٢٠٢١). أثر الابتكار التنظيمي على تعزيز الذكاء الجماعي في المنظمة
دراسة ميدانية بمقر بلدية ذراع قبيلة والية سطيف

https://scholar.google.com/scholar?hl=ar&as_sdt=0%2C5&q=تعزيز+الابتكار+التنظيمي&btnG=#d=gs_qabs&t=1709207049431&u=%23p%3D9UDiw9vstcwJ

ميلودي, بن كريكري, خولة & صالح. دور المقارنة المرجعية في الابتكار التنظيمي دراسة
ميدانية في وكالة فيزا ترافل للسياحة و الاسفار و وكالة رشاش تور للسياحة و الاسفار
(Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح-ورقلة)

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/35865> .

الملاحق

الملاحق

مقدمة الاستبيان :

تحية طيبة وبعد.....

تقوم الباحثة بإجراء دراسة تحت عنوان أثر التحفيز الفعال في تعزيز الابتكار التنظيمي في شركة موبايلى في مدينة الرياض فرع "حي العليا" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في تخصص إدارة المشاريع. ونظراً لأن أرائكم موظفينا الكرام مهمة جداً حول هذا الموضوع، الرجاء التفضل بتعبئة هذه الاستمارة بعد قراءتها بكل عناية، كما نؤكد لك أن جميع المعلومات التي تقدمها ستظل سرية تماماً، وسيتم استخدامها فقط لأغراض البحث والتحليل.

الباحث :

شهد فتحي فوجو

إشراف :

د.منى مصطفى
العشري

الجزء الأول :المعلومات الشخصية

١. الجنس :

☐ ذكر ☐ أنثى

٢. العمر :

☐ أقل من ٣٠ سنة ☐ من ٣٠ إلى ٤٠ ☐ من ٤١ إلى ٥٠ ☐ أكثر من ٥٠

٣. المؤهل العلمي:

☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير

٤. الخبرة المهنية :

☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات ☐ من ١١ إلى ٢٠ سنة ☐ أكثر من ٢٠ سنة

المتغير الأول : التحفيز الفعال

التحفيز الفعال هو عملية توجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق أهداف معينة، من خلال خلق دوافع داخلية وخارجية تدفعهم للعمل بجد وإبداع, وهو عنصر أساسي في أي بيئة عمل ، حيث يساهم في زيادة الإنتاجية، وتحسين جودة العمل، ورفع مستوى الرضا الوظيفي.

الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
الحوافز المادية: هي مجموعة القيم المادية والمعنوية الممنوحة للموظفين والتي تشبع الحاجة لديهم وتوجيههم لسلوك معين.				
١	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أبذله			
٢	يحقق الراتب كافة احتياجاتي الأساسية			
٣	تقدم الشركة مكافآت تحفزنا على انجاز العمل بكفاءة			
٤	احصل على نسبة من الأرباح كجزء من الحوافز في الشركة			
٥	تعتمد الشركة على المشاركة بالأرباح لجميع المرؤوسين و الرؤساء			
٦	تقدم الشركة مكافآت على ساعات العمل الإضافي ما يدفع العامل التمسك بالعمل			
الحوافز المعنوية : وتتمثل في الأشياء غير المادية التي تقدمها المؤسسة مثل التكريم والشكر والتقدير إلخ				
٧	تهتم الشركة بإقامة حفلات تكريم للمتميزين والمتقاعدين			
٨	يهتم المدير بتقديم عبارات الثناء و الشكر الشفوية للعاملين			
٩	تحصلت على ترقية مناسبة في حياتي الوظيفية			
١٠	يتوفر مجال مفتوح لكل عاملين من أجل الترقية			
١١	تشارك الشركة العاملين في عملية اتخاذ القرار			
١٢	توفر الشركة مزايا المشاركة في دورات تدريبية لتحسين أداء العاملين في العمل			

المتغير الثاني : الابتكار التنظيمي

الابتكار التنظيمي هو عملية تبني أفكار جديدة واستراتيجيات وطرق غير تقليدية لتطوير منتجات وخدمات جديدة، مما يخلق قيمة مضافة ويحقق نمواً مستداماً للمؤسسة. إنه أكثر من مجرد اختراع جديد، بل هو عملية شاملة تتضمن تغيير الثقافة التنظيمية، وهيكلة العمليات، وتطوير القدرات البشرية.

الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
الابتكار الإداري: يشمل كافة التغيرات في الهيكل التنظيمي وتصميم العمل وعمليات وسياسات واستراتيجيات الشركة				
١	تعمل الشركة على إجراء تعديلات في هيكلها التنظيمي			
٢	تساعد الشركة العاملين على فهم آليات عمل الإدارة			
٣	تبتكر الشركة دائماً سياسات جديدة في مجالات التعيين والمكافآت والحوافز			
٤	تقوم الشركة بإدخال تغييرات في شبكات المعلومات في عملياتها الإدارية بشكل دائم			
الابتكار التقني: يشمل تطوير منتجات وخدمات المنظمة، أو إدخال تغييرات في التقنيات المستخدمة، أو في أساليب الإنتاج				
٥	تحصلت الشركة على براءات اختراع تزيد من ابتكاراتها			
٦	تدخل الشركة تقنيات جديدة للعمل على تنمية ميزاتها التنافسية			
٧	تعمل الشركة على تقديم منتجات جديدة بشكل دائم			
٨	تدخل الشركة أساليب وطرق جديدة لابتكار وتحسين منتجاتها			
الابتكار الإضافي: يُركّز على الاهتمام بالزبون بتقديم خدمات إضافية تجعله أكثر رضىً على المؤسسة أو المنظمة				
٩	تلجأ الشركة إلى جهات خارجية مراكز استشارية وبحثية لتحديد التوجهات المستقبلية للمستهلكين			
١٠	تقدم الشركة منتجات إضافية مجانية إضافة للمنتجات المشتراة لزيادة عدد زبائنها			
١١	تقوم الشركة بمتابعة آراء الزبائن كقاعدة تركز عليها في تطوير منتجاتها			
١٢	تحرص الشركة على الابتكار الترويجي كوسيلة لتطوير وتقديم منتجات جديدة			

ocean University

Faculty of Management

Specialization project management



**The Impact of Effective Motivation on Enhancing
Organizational Innovation among Employees: A Case Study
on Mobily Company in Al Olaya, Riyadh City.**

Student name

Shahad Fathi Fugo

2021205382

Final Project - 2

Faculty of Management - Midocean University

Supervisor

Dr. Mona Moustafa Elashry

Faculty member- Faculty of management- Midocean University

Third of Semester - 2024