

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

اثر التنوع الوظيفي على تعزيز الابداع والابتكار المؤسسي: دراسة نظرية وميدانية في بيئات العمل الحديثة

أسم الطالب

ايمن موفق عبد العزيز

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2025-11-28 - الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	١,٣. أهمية الدراسة
٦	١,٣,١. على المستوى النظري:
٧	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٧	١,٤. أسئلة الدراسة
٨	١,٥. أهداف الدراسة
٨	١,٦. فرضيات الدراسة
٩	١,٧. نموذج الدراسة
١٠	١,٨. منهجية الدراسة
١١	١,٩. الدراسة الميدانية
١١	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
٢	
١٣	٢,١. المقدمة:
١٣	٢,٢. المتغير المستقل
١٣	٢,٣. المتغير التابع
١٤	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٤	٢,٥. الخاتمة
١٥	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

في عصر العولمة والتطور التكنولوجي المتسارع، أصبح الإبداع والابتكار من العوامل الأساسية التي تحدد قدرة المؤسسات على المنافسة والبقاء في بيئات العمل الديناميكية. وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن القدرة على إنتاج أفكار مبتكرة وحلول فعّالة للمشكلات لا تعتمد فقط على الموارد المادية أو التقنية، بل تتأثر بشكل كبير بالعوامل البشرية والاجتماعية داخل بيئة العمل. من أبرز هذه العوامل يأتي التنوع الوظيفي، الذي يشمل الاختلاف في الخبرات، المهارات، الخلفيات التعليمية والثقافية، وحتى أساليب التفكير بين أعضاء الفريق.

يمثل التنوع الوظيفي مصدرًا غنيًا للأفكار المتنوعة، حيث يتيح تبادل وجهات النظر المختلفة ويحفز التفكير النقدي والإبداعي. فعندما يعمل أفراد يتمتعون بمهارات وخبرات متنوعة معًا، تنشأ بيئة تسمح بتحدي الأساليب التقليدية، واستكشاف حلول غير متوقعة، وتوليد أفكار مبتكرة قد لا تتوافر في فرق متجانسة من حيث الخبرة أو التفكير. كما أن هذا التنوع يعزز القدرة على فهم احتياجات العملاء والجمهور بشكل أفضل، بما ينعكس إيجابياً على جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

وبالتالي، يُعد فهم أثر التنوع الوظيفي على الإبداع محورًا هامًا للباحثين والإداريين على حد سواء، إذ يمكن أن يوفر استراتيجيات فعّالة لتحفيز الابتكار وتنمية قدرات الموظفين، وبالتالي تحسين الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية في الأسواق المتغيرة. من هذا المنطلق، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين التنوع الوظيفي والإبداع، لاكتشاف كيفية استثمار هذا التنوع بطرق تعزز الابتكار وتدعم تحقيق أهداف المؤسسة على المدى الطويل.

١,٢. مشكلة الدراسة

التنوع الوظيفي له فوائد كبيرة، لكنه ليس خالياً من التحديات والمشكلات باختصار، التنوع الوظيفي قيمة كبيرة للإبداع والابتكار، لكنه يحتاج إلى إدارة ذكية واستراتيجيات واضحة لتجنب الصراعات وتحقيق أقصى استفادة منه

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

١. غياب إطار نظري موحد:

- معظم الدراسات تتناول التنوع الوظيفي والإبداع من منظورات مختلفة (إدارة الموارد البشرية، علم النفس التنظيمي، علم الاجتماع)، لكن لا يوجد نموذج نظري موحد يربط بين جميع الأبعاد بشكل شامل.
- هذا يجعل تفسير النتائج المتباينة صعباً، حيث تختلف الأدوات والمفاهيم المستخدمة بين الدراسات.

٢. تركيز على بعض أنواع التنوع فقط:

- كثير من الدراسات تركز على التنوع الوظيفي من حيث العمر أو الخبرة أو المؤهل العلمي، بينما يتم تجاهل تنوع التفكير، المهارات الشخصية، أو الخبرات الحياتية، على الرغم من تأثيرها المحتمل على الإبداع.

٣. قلة الدراسات السياقية:

- معظم الدراسات أجريت في بيئات عمل محددة أو ثقافات معينة، مثل الشركات الغربية الكبرى، وهذا يقلل من إمكانية تعميم النتائج على بيئات مختلفة ثقافياً أو صناعياً

- ١,٢,١. فجوات على المستوى التطبيقي
١. نقص استراتيجيات إدارة التنوع الفعّالة:
 - العديد من المؤسسات لا تمتلك سياسات واضحة لإدارة الفرق المتنوعة.
 - يؤدي هذا إلى عدم استغلال التنوع بالشكل الأمثل، وربما زيادة الصراعات وتقليل الإنتاجية.
٢. ضعف الربط بين التنوع والإبداع العملي:
 - كثير من الشركات تعرف أهمية التنوع نظريًا، لكنها لا توظفه بشكل منهجي لتحفيز الابتكار في المشاريع والعمليات اليومية.
 - هذا يجعل الفوائد المحتملة للتنوع محدودة أو غير ملموسة.
٣. نقص التدريب على مهارات التواصل والتعاون:
 - فرق العمل المتنوعة غالبًا تحتاج إلى برامج تدريبية لتعزيز مهارات التواصل والتفاهم بين الأعضاء.
 - غياب هذه البرامج قد يؤدي إلى سوء الفهم، وصراعات غير ضرورية، وتقليل قدرة الفريق على الابتكار.

أهمية الدراسات

على المستوى النظري:

١. توسيع الفهم العلمي لآليات الإبداع:
 - يساهم التنوع الوظيفي في تقديم تفسيرات جديدة لكيفية توليد الأفكار الإبداعية داخل الفرق والمؤسسات.
 - يساعد الباحثين على فهم العلاقة بين اختلاف الخبرات والمهارات وأساليب التفكير وبين جودة الابتكار وفعاليتها.
٢. تطوير النماذج النظرية للإدارة والتنظيم:
 - دراسة التنوع تساعد في بناء أطر ونماذج نظرية توضح كيفية إدارة الفرق المتنوعة لتحقيق أقصى استفادة من قدراتها.
 - هذه النماذج تساعد على دمج مفاهيم مثل التعاون، التواصل، والصراع البناء في سياق تعزيز الإبداع.
٣. إثراء الأدبيات البحثية:
 - توفر الدراسات النظرية حول التنوع والإبداع قاعدة معرفية يمكن استخدامها لتصميم دراسات مستقبلية، سواء كانت كمية أو نوعية.

١,٢,٢. على المستوى التطبيقي:

١. تحسين الأداء المؤسسي
 - التنوع الوظيفي يسمح بتجميع مهارات وخبرات متعددة في فريق واحد، مما يؤدي إلى حلول أكثر ابتكارًا وكفاءة في العمل.
 - هذا يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة ويزيد من جودة المنتجات والخدمات.
٢. توسيع نطاق الأفكار والحلول:
 - فرق العمل المتنوعة قادرة على التفكير من زوايا مختلفة، مما يؤدي إلى ابتكار حلول غير تقليدية للمشكلات.
 - يساهم ذلك في تعزيز الإبداع الجماعي وتطوير أساليب جديدة في إدارة المشاريع واتخاذ القرارات.
٣. تعزيز التكيف مع التغيرات:
 - وجود فرق متنوعة يجعل المؤسسة أكثر مرونة في مواجهة التحديات والتغيرات في بيئة العمل

١,٣. أسئلة الدراسة

- ما مدى تأثير التنوع الوظيفي على مستوى الإبداع في بيئة العمل؟
- كيف يؤثر اختلاف الخبرات والمهارات والخلفيات الثقافية على توليد الأفكار المبتكرة داخل الفرق

١,٤. أهداف الدراسة

١. تحديد أنواع التنوع الوظيفي الأكثر تأثيرًا على الإبداع، سواء كانت مرتبطة بالخبرة، المؤهل العلمي، العمر، أو أساليب التفكير.
٢. التعرف على المشكلات والتحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق التنوع الوظيفي.
٣. دراسة الفجوات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالتنوع الوظيفي وتأثيره على الإبداع

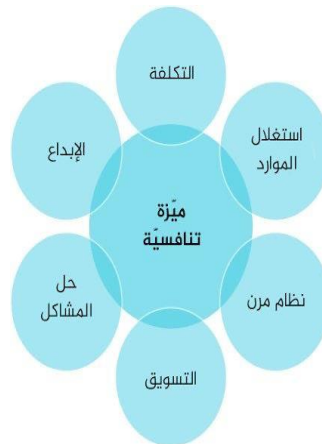
١,٥. فرضيات الدراسة

١. هناك تأثير إيجابي للخبرات المهنية المتنوعة على قدرة الفريق على توليد أفكار مبتكرة.
٢. هناك تأثير إيجابي للتنوع التعليمي والمؤهلات الأكاديمية المختلفة على مستوى الإبداع داخل الفرق.
٣. هناك علاقة إيجابية بين التنوع الثقافي وأساليب التفكير المختلفة وبين جودة وابتكار الحلول المقدمة.
٤. إدارة التنوع بشكل فعال والدعم القيادي يعززان تأثير التنوع الوظيفي على الإبداع.
٥. وجود فرق عمل متجانسة يقلل من مستوى الإبداع مقارنة بالفرق المتنوعة في الخبرات والمهارات

١,٦ . نموذج الدراسة

١ . المتغيرات:

- المتغير المستقل (Independent Variable):
 - التنوع الوظيفي، ويشمل:
 - التنوع في الخبرات المهنية
 - التنوع التعليمي والمؤهلات
 - التنوع العمري
 - التنوع الثقافي وأساليب التفكير
- المتغير التابع (Dependent Variable):
 - الإبداع، ويقاس من خلال:
 - القدرة على توليد أفكار مبتكرة
 - جودة الحلول والأفكار المقدمة
 - مستوى الابتكار في العمليات والمشاريع
- المتغيرات الوسيطة أو المعدلة (Mediating/Moderating Variables):
 - إدارة التنوع
 - الدعم القيادي
 - ثقافة المؤسسة



منهجية الدراسة

١,٧.

١. نوع الدراسة:

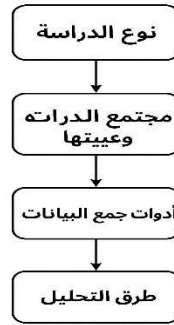
- تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تهدف إلى وصف خصائص التنوع الوظيفي وقياس أثره على الإبداع داخل بيئة العمل، مع تحليل العلاقات بين المتغيرات.
- يمكن دمج المنهج الاستقرائي من خلال تحليل الدراسات السابقة للوصول إلى استنتاجات نظرية تدعم البحث.

٢. مجتمع الدراسة وعينتها:

- مجتمع الدراسة: جميع الموظفين العاملين في المؤسسة أو المؤسسات المستهدفة التي تتسم بالتنوع الوظيفي.
- عينة الدراسة: اختيار عينة تمثيلية من الموظفين باستخدام طريقة العينة العشوائية أو العينة الطبقية حسب الأقسام أو المستويات الوظيفية لضمان تمثيل التنوع الوظيفي بشكل صحيح.

٣. أدوات جمع البيانات:

- الاستبيانات: تصميم استبيان يحتوي على أسئلة تقيس مستويات التنوع الوظيفي والإبداع، باستخدام مقياس ليكرت (مثلاً من ١ إلى ٥).
- المقابلات الشخصية (اختياري): لجمع معلومات نوعية حول التحديات والممارسات العملية في إدارة التنوع والإبداع.
- الدراسات السابقة والمراجع: لتحليل الفجوات النظرية وربط النتائج بالتطبيق العملي



١,٨ . الدراسة الميدانية

١ . هدف الدراسة الميدانية

- قياس مدى تأثير التنوع الوظيفي على الإبداع داخل بيئة العمل.
- التعرف على التجارب العملية للموظفين فيما يتعلق بالتنوع وأساليب إدارة الفرق المتنوعة.
- التحقق من صحة الفرضيات التي تم صياغتها بناءً على الدراسات النظرية.

٢ . مجتمع الدراسة وعينتها

- مجتمع الدراسة: جميع الموظفين في المؤسسة/المؤسسات المستهدفة.
- عينة الدراسة: اختيار عينة ممثلة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة أو العينة الطبقية حسب الأقسام والمستويات الوظيفية لضمان شمول التنوع في الخبرات، المؤهلات، والثقافات.
- عدد المشاركين يحدد حسب حجم المؤسسة، وعادة يكون بين ١٠٠ – ٣٠٠ موظف لضمان دقة النتائج الإحصائية

١,٩ . مخطط المشروع المقترح

يتكون المشروع النهائي من مجموعة من المكونات الأساسية التي تهدف الى دراسة لثر التنوع الوظيفي على الابداع

- ١ . مقدمة المشروع
- ٢ . مشكلة المشروع
- ٣ . اهداف المشروع
- ٤ . أسئلة وفرضيات البحث
- ٥ . منهجية الدراسة
- ٦ . مجتمع وعينة الدراسة
- ٧ . المناقشة النهائية

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

في عصر العولمة والتطور التكنولوجي المتسارع، أصبح الإبداع والابتكار من العوامل الأساسية التي تحدد قدرة المؤسسات على المنافسة والبقاء في بيئات العمل الديناميكية. وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن القدرة على إنتاج أفكار مبتكرة وحلول فعّالة للمشكلات لا تعتمد فقط على الموارد المادية أو التقنية، بل تتأثر بشكل كبير بالعوامل البشرية والاجتماعية داخل بيئة العمل. من أبرز هذه العوامل يأتي التنوع الوظيفي، الذي يشمل الاختلاف في الخبرات، المهارات، الخلفيات التعليمية والثقافية، وحتى أساليب التفكير بين أعضاء الفريق.

يمثل التنوع الوظيفي مصدرًا غنيًا للأفكار المتنوعة، حيث يتيح تبادل وجهات النظر المختلفة ويحفز التفكير النقدي والإبداعي. فعندما يعمل أفراد يتمتعون بمهارات وخبرات متنوعة معًا، تنشأ بيئة تسمح بتحدي الأساليب التقليدية، واستكشاف حلول غير متوقعة، وتوليد أفكار مبتكرة قد لا تتوافر في فرق متجانسة من حيث الخبرة أو التفكير. كما أن هذا التنوع يعزز القدرة على فهم احتياجات العملاء والجمهور بشكل أفضل، بما ينعكس إيجابياً على جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

٢,٢.

٢,٣. المتغير المستقل

٢,٤. لتنوع الوظيفي (مثل: اختلاف التخصصات، الخبرات، المهارات، الخلفيات الوظيفية داخل الفريق أو المنظمة)

٢,٥. المتغير التابع

لإبداع والابتكار (مثل: عدد الأفكار الجديدة، الحلول الإبداعية، تطوير المنتجات أو الخدمات

٢,٦. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

لإبداع والابتكار (مثل: عدد الأفكار الجديدة، الحلول الإبداعية، تطوير المنتجات أو الخدمات)

٢,٧. الخاتمة

يتضح أن التنوع الوظيفي يُعد من العوامل التنظيمية المهمة التي تسهم بشكل فعال في تعزيز الإبداع والابتكار داخل المؤسسات. فتنوع التخصصات والخبرات والمهارات يتيح تعدد وجهات النظر وتبادل المعرفة، مما يساعد على توليد أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات التنظيمية. ومع ذلك، فإن تحقيق الأثر الإيجابي للتنوع الوظيفي يرتبط بمدى قدرة الإدارة على توجيه هذا التنوع واستثماره من خلال توفير بيئة عمل داعمة، وثقافة تنظيمية تشجع التعاون والانفتاح، وقيادة واعية قادرة على إدارة الاختلافات بشكل بناء. وعليه، فإن الاهتمام بالتنوع الوظيفي لا ينبغي أن يقتصر على وجوده فقط، بل يجب أن يصاحبه تخطيط وإدارة فعّالة لضمان تحويله إلى مصدر حقيقي للإبداع والابتكار وتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة

قائمة المراجع

- Al-Hamli, A. H. A. H. (2024).
- Ushimaru, H. & Doulatabadi, M. (2023) .٢
- Suparyanto, T. et al. (2025) .٣
- Diversity and inclusion in the workplace and corporate .٤
(٢٠٢٥) innovation, Finance Research Letters
- van Knippenberg, D., De Dreu, C. K. W., & Homan, A. C. (2013).
- Alshemmari, J. M. H. & Al-Monawer, F. H. (2024). .٦
- The Effects of Workforce Diversity towards .٧
- Bridging Diversity and Innovation .٨
- Rusu, C.-M. et al. (2023). .٩
- Mannix, E. & Neale, M. A. (2005) .١٠

