

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
بكالوريوس إدارة المشاريع

تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري بالتطبيق على شركة موبايلي في
المملكة العربية السعودية في مدينة جدة دراسة حالة.

The Impact of the Work Environment on Achieving Managerial Creativity: A Case Study on Mobile in Jeddah, Saudi Arabia

سبأء فرج يوسف
221002624

مشروع التخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٥

الشكر والتقدير
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

Table of Contents

المقدمة:	7
مشكلة البحث:	7
الفجوات النظرية:	8
الفجوات العملية:	8
أهمية البحث:	8
الأهمية النظرية:	9
الأهمية العلمية:	9
الفرعية: أسئلة البحث	9
أهداف البحث:	9
فرضيات البحث:	10
الدراسة الميدانية:	10
مخطط البحث (هيكل البحث)	11
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	12
المتغير الأول: المتغير الأول: بيئة العمل	13
تعريف بيئة العمل: هي المحيط الذي يؤدي فيه الأفراد مهامهم الوظيفية، ويشمل ذلك العوامل المادية مثل المكان والأدوات والتقنيات، إضافة إلى العوامل المعنوية كالعلاقات الإنسانية، القيادة، التحفيز، والثقافة التنظيمية. بمعنى آخر، هي كل ما يحيط بالموظف داخل المنظمة ويؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على سلوكه وأدائه ومستوى رضاه	
الوظيفي	13
تطور مفهوم بيئة العمل:	13
أبعاد بيئة العمل: يمكن تقسيم أبعاد بيئة العمل إلى	13
النظريات المرتبطة ببيئة العمل: هناك عدة نظريات فسرت دور بيئة العمل في رفع الأداء والتحفيز، من أبرزها	13
أبعاد الإبداع الإداري	14
النظريات المرتبطة بالإبداع الإداري	14
أنماط العلاقة بين المتغيرين	15
الصراعات بين المتغيرات	15
الفجوات البحثية	15
تصميم البحث	17
الفصل الثالث: منهجية البحث	18
المراجع:	19

قائمة الاشكال

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

مع التغيرات المتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال اليوم، بات من الواضح أن بيئة العمل أصبحت عنصرًا محوريًا في نجاح واستدامة المؤسسات. لم يعد تركيز المنظمات ينصب فقط على زيادة الأرباح أو رفع معدلات الإنتاج، بل أصبح من الضروري مواكبة المستجدات من خلال بناء بيئة عمل مشجعة تحفز الموظفين على الإبداع والمبادرة، بهدف تحسين الأداء العام وتحقيق ميزات تنافسية طويلة الأمد.

ويُعتبر الإبداع الإداري من الركائز التي تعتمد عليها المؤسسات لمواجهة ضغوط السوق والاستجابة للتغيرات البيئية والتكنولوجية بشكل مرّن. فالإبداع لا يقتصر فقط على تقديم خدمات أو منتجات جديدة، بل يشمل أيضًا ابتكار حلول إدارية وتنظيمية ترفع من مستوى الكفاءة وتدعم تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة عالية.

من هنا، تبرز أهمية بيئة العمل كأداة مؤثرة في تحفيز الإبداع، كونها تمثل الإطار الذي يتفاعل من خلاله الموظف مع عناصر التنظيم مثل الثقافة المؤسسية، والهيكل الإداري، ونمط القيادة، وأساليب الاتصال، وإدارة الموارد البشرية. وكلما توفرت بيئة إيجابية ومشجعة، زادت احتمالية بروز سلوكيات إبداعية لدى العاملين، وهو ما أثبتته العديد من الدراسات النظرية والتطبيقية في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي.

وعلى الصعيد المحلي، هناك حاجة فعلية لفهم العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري داخل الشركات السعودية، وخاصة في القطاعات الحيوية مثل قطاع الاتصالات الذي يتأثر بشكل كبير بالتطورات التقنية والتغيرات السريعة. من هذا المنطلق، وقع الاختيار على شركة "موبيلي" بمدينة جدة كمجال للدراسة، لما تمثله من نموذج رائد في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات، وما تملكه من بيئة عمل يمكن من خلالها تحليل تأثير المناخ الداخلي على مستوى الإبداع الإداري لدى موظفيها.

وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى تأثير بيئة العمل في شركة موبيلي على تعزيز الإبداع الإداري، من خلال التعرف على مكونات هذه البيئة، ومدى انعكاسها على قدرة الموظفين على التفكير بطرق مبتكرة والمبادرة بتطوير الأداء. كما تسعى إلى رصد أبرز العوائق التي قد تحدّ من الإبداع داخل المنظمة، وطرح مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في بناء بيئة عمل محفزة على الابتكار الإداري.

وعليه، من المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، إلى جانب تقديم رؤى تطبيقية تساعد صانعي القرار داخل المؤسسات على تطوير بيئة العمل بما يعزز من فرص الإبداع والتميز المؤسسي.

مشكلة البحث:

تشهد بيئات العمل في العصر الحديث تحولات سريعة نتيجة للتطورات التقنية، وتغيّر توقعات الموظفين، وزيادة التنافس بين المؤسسات. ومع هذه التحولات، أصبح الإبداع الإداري أحد المتطلبات الأساسية لأي منظمة تسعى إلى النمو والاستمرار في ظل بيئة أعمال معقدة وملينة بالتحديات. غير أن تفعيل الإبداع داخل المنظمة لا يمكن أن يتحقق بمعزل عن وجود بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار وتشجع على التفكير خارج الصندوق.

وعلى الرغم من إدراك العديد من المنظمات لأهمية الإبداع الإداري، إلا أن كثيرًا منها يواجه صعوبة في تهيئة بيئة عمل تخلق هذا النوع من السلوك التنظيمي، بسبب ضعف الممارسات الإدارية أو غياب الثقافة التنظيمية الداعمة، أو وجود أنماط قيادية تقليدية لا تسمح بحرية التعبير والمبادرة. وفي السياق السعودي، ورغم جهود التطوير المستمرة التي تقوم بها المؤسسات، لا تزال بعض المنظمات تُظهر تفاوتًا في قدرتها على خلق بيئة عمل تعزز الإبداع، خصوصًا في ظل وجود عوامل محلية تؤثر على الثقافة المؤسسية وأساليب القيادة.

وبناءً عليه، تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة تحليل طبيعة العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري، والتعرف على مدى تأثير بيئة العمل في شركة موبيلي – فرع جدة – على تحفيز الإبداع الإداري لدى الموظفين. كما تسعى الدراسة إلى الإجابة عن عدد من التساؤلات، من أبرزها:

- ما خصائص بيئة العمل في شركة موبيلي من وجهة نظر الموظفين؟
- إلى أي مدى تسهم هذه البيئة في تعزيز الإبداع الإداري؟
- ما العوامل التي تعزز أو تعيق تحقيق الإبداع في بيئة العمل داخل الشركة؟

الفجوات النظرية:

1. هناك ندرة في الدراسات المحلية الحديثة التي تناولت بشكل عميق العلاقة بين بيئة العمل والإبداع الإداري في السياق السعودي، خصوصًا في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة ضمن إطار "رؤية السعودية 2030".
2. تقتصر الأدبيات إلى وجود نماذج نظرية متكاملة تربط بين الجوانب المختلفة لبيئة العمل، سواء كانت مادية أو نفسية أو اجتماعية أو تنظيمية، وبين عناصر الإبداع الإداري، مما يصعب على الباحثين تقديم تحليل شامل وواضح لهذه العلاقة.
3. تعاني البحوث الأكاديمية من قلة الاهتمام بدراسة تجارب الشركات الكبرى والناجحة مثل شركة موبيلي، حيث يتركز معظم البحث إما على المؤسسات الحكومية أو على الشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يترك فجوة في فهم بيئة العمل في المؤسسات الرائدة.

الفجوات العملية:

1. تقتصر بعض المؤسسات لوجود أدوات قياس دقيقة ومفعلة تساعد على تقييم تأثير بيئة العمل في تحفيز الإبداع لدى الموظفين، مما يؤدي في كثير من الأحيان إلى صدور قرارات إدارية تقتصر إلى أسس بيانات واضحة وموثوقة.
2. رغم قيام بعض المؤسسات بإجراء استطلاعات رأي داخلية، إلا أن هناك ضعفًا في الاستفادة من نتائجها وربطها فعليًا بمبادرات تطوير بيئة العمل، الأمر الذي يحد من فاعلية هذه الاستطلاعات في دعم الإبداع المؤسسي.
3. هناك غياب ملحوظ للممارسات التي تعزز بيئة مشجعة على الإبداع، مثل توفير مرونة في أساليب العمل، وتقدير الأفكار الجديدة بشكل ملموس، وفتح المجال لتجربة أفكار مبتكرة حتى وإن كانت تنطوي على نسبة مخاطرة محسوبة، وهو ما يؤثر سلبيًا على فرص ظهور الإبداع لدى الموظفين.

أهمية البحث:

تتجلى أهمية هذا البحث في ظل تنامي الاهتمام بدور بيئة العمل في تحفيز الإبداع الإداري داخل المؤسسات، خاصة مع التغيرات المتسارعة في سوق العمل، والتي تفرض على المنظمات السعي المستمر لإيجاد حلول مبتكرة وفعالة للتعامل مع التحديات وتعزيز كفاءة الأداء. ومع اعتبار الإبداع عنصرًا محوريًا للتميز والاستمرار، تبرز الحاجة إلى دراسة العوامل المؤثرة فيه، وفي مقدمتها بيئة العمل الداخلية.

وتتضاعف أهمية هذا البحث لكونه يركز على شركة "موبيلي"، إحدى أبرز شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، حيث يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تقديم تصور واقعي ومبني على تحليل ميداني حول كيفية بناء بيئة عملية تساعد في تنمية الإبداع الإداري، بما يدعم الأداء المؤسسي بشكل إيجابي. كما يُؤمل أن يضيف هذا البحث بُعدًا علميًا وتطبيقيًا لفهم العلاقة بين بيئة العمل والسلوك الإبداعي لدى العاملين.

الأهمية النظرية:

1. يُسهم البحث في إثراء الجانب المعرفي والنظري المتعلق بموضوع بيئة العمل والإبداع الإداري، من خلال تسليط الضوء على العلاقة التفاعلية بينهما في بيئة أعمال سعودية حديثة.
2. يُساعد على سد الفجوات النظرية في الدراسات السابقة التي تناولت كلاً من بيئة العمل والإبداع الإداري بشكل منفصل، من خلال تقديم إطار علمي يجمع بين المفهومين ويربطهما بسياق واقعي.
3. يُمكن أن يشكل هذا البحث قاعدة مرجعية مستقبلية للباحثين والدارسين المهتمين بتطوير دراسات أوسع في مجالات السلوك التنظيمي، إدارة الموارد البشرية، والإبداع في بيئة العمل.

الأهمية العلمية:

1. تواجه بعض المؤسسات صعوبة في توفير مؤشرات دقيقة ومفعلة لقياس تأثير بيئة العمل على الإبداع لدى الموظفين، وهذا ينعكس سلباً على اتخاذ قرارات إدارية مدروسة تستند إلى بيانات حقيقية.
2. رغم أن العديد من المؤسسات تجري استطلاعات رأي داخلية، إلا أن هناك ضعفاً في توظيف نتائج هذه الاستطلاعات ضمن برامج واضحة لتحسين بيئة العمل بشكل يدعم الابتكار والإبداع.
3. هناك غياب ملحوظ لبعض الممارسات التي تساهم في خلق بيئة عمل محفزة للإبداع، مثل إتاحة مرونة أكبر في ساعات أو أساليب العمل، وتقدير الأفكار الجديدة بشكل ملموس، وتشجيع الموظفين على خوض تجارب جديدة ضمن حدود محسوبة، ما يؤدي إلى تقليص فرص ظهور الإبداع في بيئة العمل.

أسئلة البحث الفرعية:

- ما خصائص بيئة العمل في شركة موبايلى من وجهة نظر الموظفين؟
- إلى أي مدى تساهم بيئة العمل في شركة موبايلى في تعزيز الإبداع الإداري؟
- ما العوامل التي تعزز أو تعيق تحقيق الإبداع الإداري في بيئة العمل داخل شركة موبايلى؟

أهداف البحث:

- تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه بيئة العمل في تشكيل وتحفيز الإبداع الإداري داخل المؤسسات، وذلك من خلال دراسة حالة تطبيقية على شركة موبايلى بمدينة جدة. ويمكن تلخيص أهداف البحث فيما يلي:
- تحليل مكونات وخصائص بيئة العمل في شركة موبايلى من وجهة نظر الموظفين.
 - تحديد مدى تأثير بيئة العمل التنظيمية والمادية والنفسية في تحفيز سلوكيات الإبداع الإداري.
 - استكشاف العوامل التنظيمية والثقافية والإدارية التي تعزز أو تعيق الإبداع الإداري داخل بيئة العمل.
 - تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لتطوير بيئة العمل في الشركة بما يساهم في تعزيز الإبداع المؤسسي والتميز الإداري.

فرضيات البحث:

بناءً على الدراسات السابقة والإطار النظري المتعلق ببيئة العمل والإبداع الإداري، يمكن صياغة الفرضيات التالية لاختبارها ميدانيًا:

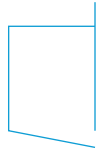
- H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الإيجابية وارتفاع مستوى الإبداع الإداري في شركة موبيلي.
- H2: تساهم القيادة التحفيزية والثقافة التنظيمية الداعمة في شركة موبيلي في تعزيز سلوكيات الإبداع الإداري.
- H3: تؤثر عناصر بيئة العمل (المرونة، التقدير، الاتصال الفعال) تأثيرًا مباشرًا على القدرة الابتكارية لدى الموظفين.
- H4: يختلف تأثير بيئة العمل على الإبداع الإداري باختلاف المستوى الوظيفي للموظفين في شركة موبيلي.

الدراسة الميدانية:

يتم اختيار شركة اتحاد اتصالات (موبيلي) – فرع جدة – كإطار تطبيقي لدراسة تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري لعدة أسباب:

- تُعد موبيلي واحدة من أكبر الشركات في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة، وتتميز ببيئة عمل ديناميكية ومتطورة.
- يشهد قطاع الاتصالات تحديات وتحولات مستمرة تتطلب بيئات عمل مرنة ومشجعة على الابتكار.
- تتبنى الشركة استراتيجيات رقمية حديثة وتسعى لتطوير رأس المال البشري، مما يوفر أرضية خصبة لدراسة العلاقة بين بيئة العمل والسلوك الإبداعي.
- يتيح حجم الشركة وتنوع هياكلها الإدارية فرصة لفحص تأثير بيئات العمل على مختلف المستويات الوظيفية.
- يمثل فرع جدة مركزًا حيويًا يضم عددًا كبيرًا من الموظفين والإدارات المتنوعة، مما يساهم في الحصول على بيانات دقيقة وذات مصداقية.

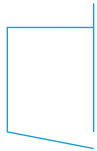
مخطط البحث (هيكل البحث)



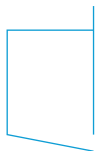
الفصل الأول: المقدمة



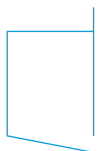
الفصل الثاني: الإطار النظري



الفصل الثالث: منهجية البحث



الفصل الرابع: التحليل الإحصائي



الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة: يُعدّ البحث العلمي من أهم الوسائل التي تسهم في تطوير المجتمعات وتلبية احتياجاتها المتغيرة، حيث يُمكن الباحثين من دراسة الظواهر بشكل منهجي ومنظم، والوصول إلى نتائج موثوقة تساعد في تقديم حلول مبتكرة للمشكلات القائمة. فالمنهجية العلمية تتيح فهماً أعمق للواقع العملي، وتفتح المجال أمام استراتيجيات جديدة تسهم في رفع مستوى الأداء والجودة داخل المؤسسات.

ومن هذا المنطلق، تأتي أهمية الرجوع إلى الدراسات السابقة، حيث تمثل الأساس الذي يُبنى عليه أي بحث علمي جديد. فالدراسات السابقة لا تقتصر أهميتها على عرض الجهود المبذولة في ذات المجال، بل تساعد أيضاً في تحديد الفجوات البحثية، وتجنب التكرار غير المفيد، والاستفادة من النتائج والتوصيات السابقة لتطوير رؤية أكثر دقة وموضوعية. وبالتالي، فإن الاطلاع على هذه الدراسات يعزز من موثوقية البحث ويثري الإطار النظري له.

أما فيما يخص متغيرات هذا البحث، فإن المتغير المستقل يتمثل في بيئة العمل بمكوناتها المادية والمعنوية مثل أسلوب القيادة، بيئة الاتصالات، التحفيز، ظروف المكان، وسياسات الموارد البشرية. في حين أن المتغير التابع يتمثل في الإبداع الإداري الذي يُقاس بمدى قدرة المديرين والموظفين على طرح أفكار جديدة، وتطوير حلول إبداعية، وتحسين جودة القرارات الإدارية. ويأتي اختيار شركة موبايلي بمدينة جدة كدراسة حالة لتسليط الضوء على مدى انعكاس بيئة العمل فيها على مستوى الإبداع الإداري، باعتبارها واحدة من الشركات الكبرى في قطاع الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

المتغير الأول: المتغير الأول: بيئة العمل

تعريف بيئة العمل: هي المحيط الذي يؤدي فيه الأفراد مهامهم الوظيفية، ويشمل ذلك العوامل المادية مثل المكان والأدوات والتقنيات، إضافة إلى العوامل المعنوية كالعلاقات الإنسانية، القيادة، التحفيز، والثقافة التنظيمية. بمعنى آخر، هي كل ما يحيط بالموظف داخل المنظمة ويؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على سلوكه وأدائه ومستوى رضاه الوظيفي.

تطور مفهوم بيئة العمل:

- في البداية كان التركيز على الجانب المادي (الإضاءة، التهوية، الأثاث، السلامة المهنية) باعتباره العامل الأساسي في إنتاجية الموظف.
- مع تطور الفكر الإداري، اتسع المفهوم ليشمل العوامل الإنسانية والاجتماعية مثل أسلوب القيادة، العلاقات بين العاملين، والدعم النفسي.
- في العصر الحديث ومع العولمة والتقنية، أصبح المفهوم أكثر شمولية، حيث يضم أيضاً الابتكار، المرونة، إدارة المعرفة، والتمكين الوظيفي، إضافة إلى الاهتمام بالتوازن بين الحياة الشخصية والمهنية.

أبعاد بيئة العمل: يمكن تقسيم أبعاد بيئة العمل إلى:

1. البعد المادي: يضم المكاتب، الأدوات، الإضاءة، درجة الحرارة، أنظمة السلامة، وكل ما يتعلق بالظروف الفيزيائية للعمل.
2. البعد التنظيمي: يشمل السياسات والإجراءات، أساليب الإدارة، العدالة التنظيمية، وأنظمة الحوافز والمكافآت.
3. البعد الاجتماعي والإنساني: العلاقات بين الزملاء، روح الفريق، أسلوب القيادة، والتواصل بين المستويات الإدارية.
4. البعد النفسي والمعنوي: الرضا الوظيفي، الدعم النفسي، الإحساس بالأمان والاستقرار الوظيفي، فرص النمو والتطوير.

النظريات المرتبطة ببيئة العمل: هناك عدة نظريات فسّرت دور بيئة العمل في رفع الأداء والتحفيز، من أبرزها:

1. نظرية ماسلو للحاجات (Maslow's Hierarchy of Needs) ربطت بين إشباع الحاجات الأساسية للموظف (الأمان، الانتماء، التقدير) وبين أدائه وإبداعه.
2. نظرية هيرزبيرغ في الحوافز (Herzberg's Motivation-Hygiene Theory) فرّقت بين العوامل المحفزة (مثل الإنجاز، التقدير، التطوير) والعوامل الوقائية (مثل ظروف العمل والراتب)، وأكدت أن بيئة العمل الجيدة تعزز الرضا والإبداع.
3. نظرية النظم الاجتماعية-التقنية (Socio-Technical Systems Theory) رأت أن بيئة العمل المثالية تتحقق عبر التكامل بين الجوانب التقنية (الأدوات والتكنولوجيا) والجوانب الاجتماعية (العلاقات الإنسانية).
4. نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory) ركزت على أهمية العدالة في القرارات والموارد والسياسات لتحقيق بيئة عمل صحية ومحفزة.

المتغير الثاني: الإبداع الإداري:

تعريف الإبداع الإداري هو قدرة الأفراد داخل المنظمة على توليد أفكار وأساليب جديدة، وتطبيقها في مجالات العمل الإداري من أجل تحسين الأداء وحل المشكلات واتخاذ القرارات بطرق غير تقليدية. بمعنى آخر، هو توظيف التفكير الابتكاري في العمليات الإدارية بما يؤدي إلى تطوير السياسات والإجراءات وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.

تطور مفهوم الإبداع الإداري

- المرحلة التقليدية: كان الإبداع يُنظر إليه على أنه موهبة فردية تقتصر على أشخاص استثنائيين.
- مرحلة الفكر الإداري الحديث: بدأ يُفهم على أنه عملية جماعية يمكن تعزيزها داخل بيئة العمل من خلال التدريب والتحفيز.
- المرحلة المعاصرة: ارتبط الإبداع الإداري بمفاهيم حديثة مثل إدارة المعرفة، التحول الرقمي، الابتكار المؤسسي، وريادة الأعمال، حيث أصبح جزءاً أساسياً من استراتيجيات المنظمات الناجحة.

أبعاد الإبداع الإداري

يمكن تلخيص الأبعاد الأساسية للإبداع الإداري فيما يلي:

1. توليد الأفكار: القدرة على إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة تتعلق بالعمل الإداري.
2. حل المشكلات: استخدام أساليب غير تقليدية للتغلب على التحديات والمعوقات.
3. اتخاذ القرار الإبداعي: تبني بدائل وحلول مبتكرة بعيداً عن الروتين والتكرار.
4. تطوير السياسات والإجراءات: إدخال تحسينات مبتكرة على الهياكل التنظيمية وأساليب الإدارة.
5. المرونة والتكيف: سرعة التفاعل مع المتغيرات البيئية والقدرة على التكيف بطرق مبتكرة.
6. تشجيع روح المبادرة: دعم الموظفين على اقتراح وتنفيذ أفكار جديدة دون خوف من الفشل.

النظريات المرتبطة بالإبداع الإداري

هناك عدة نظريات فسّرت كيف ينشأ ويُحفّز الإبداع داخل المؤسسات، من أبرزها:

1. نظرية السمات (Trait Theory) ترى أن الإبداع يعتمد على خصائص شخصية معينة مثل الذكاء، الخيال، والقدرة على المخاطرة.
2. نظرية العمليات (Process Theory) تركز على مراحل العملية الإبداعية (الإعداد – الاحتضان – الإشراق – التحقق)، مؤكدة أن الإبداع ليس لحظة إلهام فقط بل عملية منظمة.

3. النظرية التفاعلية (Interactionist Theory): تفترض أن الإبداع الإداري نتيجة تفاعل بين الفرد (قدراته ومهاراته) والبيئة التنظيمية (ثقافة، تحفيز، دعم).
4. نظرية النظم (Systems Theory): ترى أن الإبداع نتاج منظومة متكاملة تشمل الفرد، بيئة العمل، والثقافة التنظيمية التي إما تدعم أو تعيق الإبداع.
5. نظرية الاستثمار (Investment Theory of Creativity): تطرح أن الإبداع يشبه الاستثمار، حيث يطرح الأفراد أفكارًا "جريئة وغير مألوفة" ويطورونها حتى تُقدَّر وتُعتد داخل المؤسسة.

العلاقة بين متغيرات البحث: تُعد بيئة العمل من أبرز العوامل المؤثرة على الإبداع الإداري، إذ أن الأجواء الإيجابية المحفزة داخل المنظمة تسهم في تشجيع الأفراد على التفكير بطرق غير تقليدية، بينما تؤدي البيئة السلبية أو المقيدة إلى الحد من قدراتهم الابتكارية. وبالتالي فإن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية؛ كلما كانت بيئة العمل أكثر دعمًا وتحفيزًا، ارتفع مستوى الإبداع الإداري، والعكس صحيح.

أنماط العلاقة بين المتغيرين

- النمط الإيجابي: بيئة عمل داعمة (تحفيز، عدالة، تواصل فعال، ظروف مناسبة) تؤدي إلى تعزيز الإبداع الإداري (أفكار جديدة، قرارات مبتكرة، حلول غير تقليدية).
- النمط السلبي: بيئة عمل مثبطة (بيروقراطية، غياب العدالة، صراعات داخلية، ظروف مادية سيئة) تؤدي إلى ضعف في مستويات الإبداع الإداري.
- النمط المحايد: قد توجد بيئة عمل متوسطة لا تشجع ولا تعيق بشكل مباشر، مما ينتج عنه مستوى إبداع إداري محدود أو اعتيادي.

الصراعات بين المتغيرات

رغم أن العلاقة غالبًا إيجابية، إلا أن هناك بعض الصراعات التي قد تظهر بين بيئة العمل والإبداع الإداري، مثل:

- الصراع بين الروتين الإداري والابتكار: وجود إجراءات صارمة وقوانين معقدة يحد من قدرة الموظفين على طرح أفكار جديدة.
- الصراع بين ثقافة المخاطرة والأمان الوظيفي: بعض بيئات العمل تميل إلى الحذر الشديد، مما يقلل من جرأة الموظفين على اقتراح حلول مبتكرة.
- الصراع بين الموارد المتاحة والتطلعات الإبداعية: قد تكون لدى الأفراد أفكار إبداعية، لكن البيئة لا توفر الموارد أو الدعم اللازم لتنفيذها.

الفجوات البحثية

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن ملاحظة بعض الفجوات التي يهدف هذا البحث إلى سدّها:

1. ندرة الدراسات التطبيقية في السياق السعودي، خاصة على شركات الاتصالات مثل موباي، رغم أن هذا القطاع يعتمد على الابتكار بشكل أساسي.
2. قلة التركيز على العلاقة المباشرة بين أبعاد بيئة العمل المختلفة (المادية، التنظيمية، الاجتماعية، النفسية) وبين أبعاد الإبداع الإداري مثل توليد الأفكار وحل المشكلات.
3. ضعف الدراسات التي تتناول التحديات والصراعات الداخلية (كالروتين، البيروقراطية، ثقافة الخوف من الفشل) وأثرها على تقليص الإبداع الإداري.
4. الفجوة بين الجانب النظري والتطبيقي: معظم البحوث تناولت العلاقة بشكل نظري عام، في حين أن الحاجة قائمة لدراسة حالة عملية توضّح كيف تنعكس بيئة العمل على الإبداع الإداري بشكل ملموس.

الخاتمة: أوضحت الدراسات السابقة أن بيئة العمل تمثل عاملاً جوهرياً في تحفيز الإبداع الإداري داخل المنظمات. فقد أجمعت أغلب الأبحاث على أن توافر بيئة عمل إيجابية، سواء من الناحية المادية أو التنظيمية أو الاجتماعية، يؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي وزيادة قدرة الموظفين والمديرين على طرح أفكار جديدة واتخاذ قرارات مبتكرة. كما بينت بعض الدراسات أن غياب العدالة التنظيمية، وانتشار الروتين والبيروقراطية، وافتقار بيئة العمل إلى المرونة، تعد من أبرز العوائق أمام تنمية الإبداع الإداري. وبذلك يمكن القول إن العلاقة بين المتغيرين علاقة وثيقة وذات تأثير مباشر.

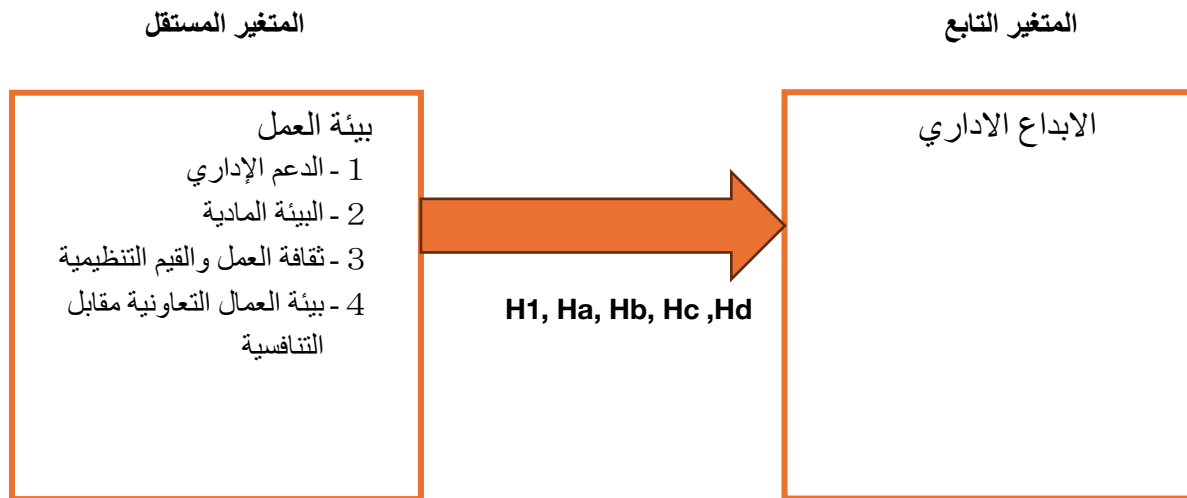
أما فيما يتعلق بآثار البحث المستقبلية، فإن التركيز على هذه العلاقة في السياق السعودي، وخاصة في شركات الاتصالات، يفتح المجال أمام مزيد من الدراسات التطبيقية التي يمكن أن تستكشف أبعاداً جديدة، مثل أثر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في تعزيز بيئة العمل الداعمة للإبداع. كما يمكن أن تركز البحوث القادمة على دراسة الفروقات بين القطاعات المختلفة (الخدمي، الصناعي، الحكومي) لفهم أعمق للعوامل المؤثرة في الإبداع الإداري.

وتتمثل مساهمات هذا البحث في ثلاث نقاط رئيسية:

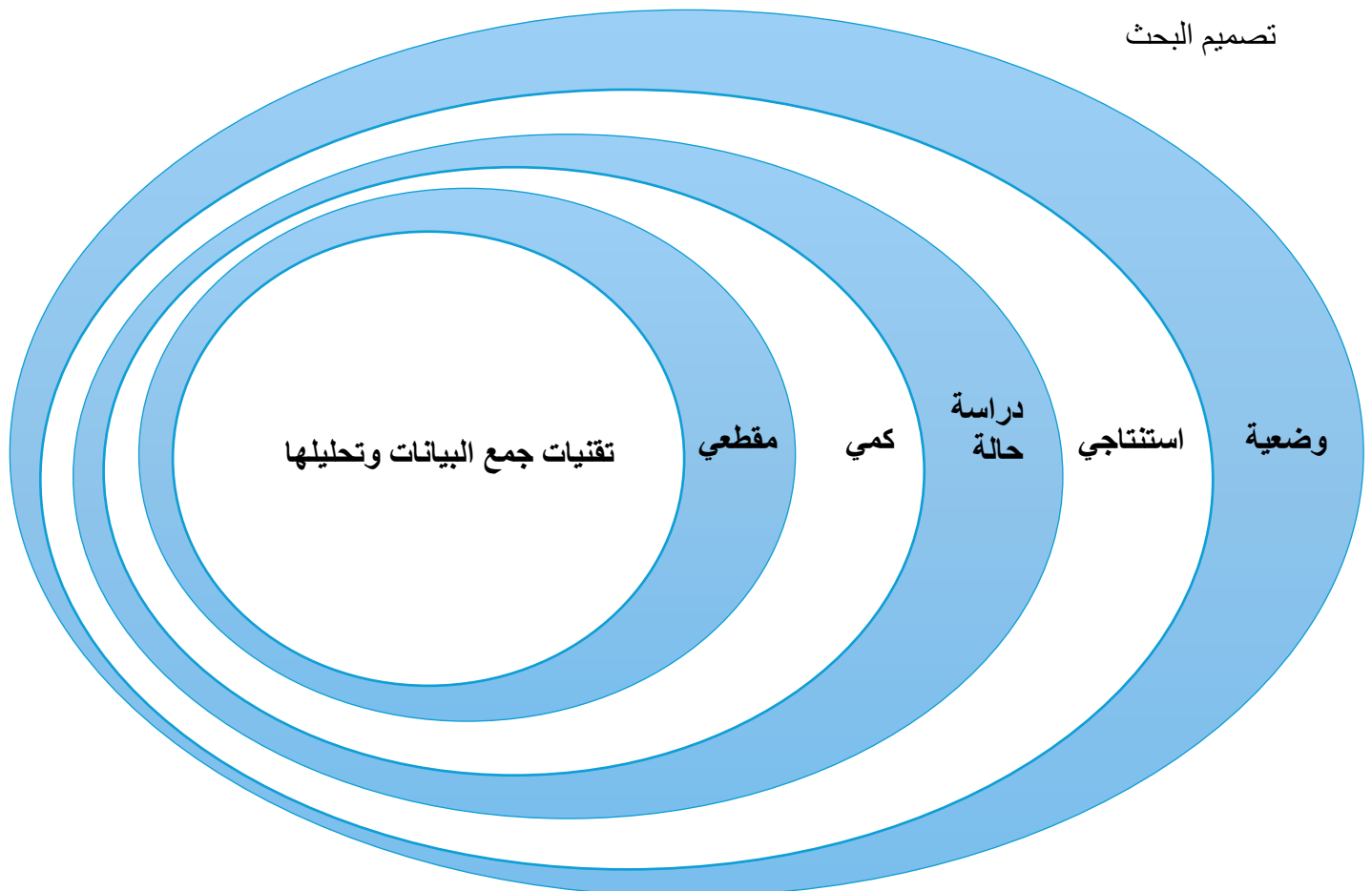
1. إثراء الجانب النظري: من خلال ربط متغيري بيئة العمل والإبداع الإداري ضمن إطار علمي يوضح العلاقة بينهما في ضوء الدراسات الحديثة.
2. سد فجوة تطبيقية: عبر دراسة حالة على شركة موبيلي في جدة، مما يضيف بعداً عملياً يوثق أثر بيئة العمل على مستوى الإبداع الإداري في قطاع حيوي بالمملكة.
3. تقديم توصيات عملية: يمكن للمنظمات الاستفادة منها في تحسين بيئة عملها لتشجيع الموظفين على التفكير الإبداعي والمساهمة في تطوير الأداء الإداري بشكل مستدام.

وبهذا، فإن هذا البحث لا يقتصر على توضيح العلاقة بين المتغيرات فحسب، بل يضع أساساً يمكن البناء عليه في البحوث المستقبلية لتطوير بيئة عمل مبتكرة تدعم النمو والإبداع في المؤسسات السعودية والعربية.

نموذج البحث



تصميم البحث



الفصل الثالث: منهجية البحث

المراجع:

1. الزهراني، م. ع. (2019). (دور بيئة العمل في تعزيز الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، 26(1)، 55-78.
2. الحربي، ف. س. (2021). (أثر ممارسات الموارد البشرية على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في السعودية. *مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية*، 33(2)، 112-135.
3. العتيبي، ن. م. (2020). (العلاقة بين المناخ التنظيمي والإبداع الإداري في المنظمات السعودية. *المجلة السعودية للإدارة*، 14(4)، 211-230.
4. وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2022). (رؤية المملكة العربية السعودية 2030: تقرير الأداء الحكومي السنوي . <https://www.vision2030.gov.sa/>
5. Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context*. Westview Press.
6. 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. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.007>
7. Dul, J., & Ceylan, C. (2011). Work environments for employee creativity. *Ergonomics*, 54(1), 12-20. <https://doi.org/10.1080/00140139.2010.542833>
8. Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634. <https://doi.org/10.5465/256657>
9. Fallatah, M., & Sindi, H. (2022). Supported and unleashed: The impact of work environment on the creative performance of knowledge workers – An empirical study in Saudi Arabia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 9(10), 61-71. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2022.vol9.no10.0061>
10. Amamou, M. (2025). The effect of an innovation-driven corporate culture on firm success: A new survey of Saudi digital firms. *Future Business Journal*, 11, Article 136. <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00554-2>
11. Al-Malki, S. O., & Zhang, Z. (2023). The administrative empowerment effect on staff creativity: Case study of the Saudi Telecommunications Company (STC) [Master's thesis]. Riyadh University.
12. Mahdi, J. F. (2016). Organizational culture and administrative creativity: The relationship and impact. *Journal of the College of Administration and Economics for Economic, Administrative, and Financial Studies*, 8(3), 157-176.
13. المدني، معن بن محمد. (2019). بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية التربوية (الأزهر)*، 38(181 ج3)، 299-363. <https://doi.org/10.21608/jsrep.2019.67568>
14. السلمي، خالد عبد الله، & حداد، محمد عبد الكريم أحمد بخاري. (2022). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري: بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بجدة. *المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية*، 6(23)، 221-250.
15. الطيب، مرام أحمد علي. (2020). أثر القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري بالتطبيق على كليات محافظة أبها - جامعة الملك خالد. *المجلة الإسلامية بغزة*، 2020، 115-147.
16. عنيت الله اليابسي، عبدالعزيز، السلمي، ماجد عطية، & الساعدي، لمياء عبدالعزيز. (2024). أثر تطبيق القيادة الابتكارية على منسوبي شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة الرياض من وجهة نظر الموظفين. *International Journal on Humanities and Social Sciences*, (58) 135-165. <https://doi.org/10.33193/IJoHSS.58.2024.718>

- Felizardo, K., de Souza, É. F., Napoleão, B. M., Vijaykumar, N. L., & Baldassarre, M. T. .17
(2020). *Secondary Studies in the Academic Context: A Systematic Mapping and Survey*.
arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2007.07751>
- Verywell Mind. (n.d.). *Maslow's hierarchy of needs*. Retrieved from .18
<https://www.verywellmind.com/what-is-maslows-hierarchy-of-needs-4136760>
- Al-Ariki, B. Q., & Mohammed, A. M. (2022). *The impact of internal marketing on* .19
organizational creativity: An applied study on the Saudi Telecom Company (STC). AAU
Journal of Business and Law, 6(2), Article 6.
- Al-Malki, S., & Zhuo, Z. (2017). *The administrative empowerment effect on staff* .20
creativity: Case study of the Saudi Telecommunications Company (Zain). **International**
Journal of Development Research, 7(1), 11205–11213.
- Managerial creativity and its relationship with employees performance improvement in* .21
Saudi telecommunication companies. (2014). European Journal of Business and
Innovation Research, 2(5).

الملاحق

استبيان

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في شركة موبيلي بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية. تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة عناصر بيئة العمل — مثل العلاقات الوظيفية، والتحفيز، والدعم الإداري، وظروف العمل — في تعزيز قدرات الموظفين الإبداعية وتحفيزهم على تقديم أفكار وحلول مبتكرة تسهم في تطوير الأداء الإداري داخل الشركة.

تم إعداد هذا الاستبيان لأغراض بحثية فقط، وتُعامل جميع الإجابات بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض علمية بحثية. نأمل منكم التعاون في تعبئة الاستبيان بكل صدق وموضوعية لما في ذلك من فائدة علمية وعملية كبيرة.

البيانات الشخصية:

1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 25 سنة

☐ من 25 إلى 34 سنة

☐ من 35 إلى 44 سنة

☐ من 45 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

☐ ثانوي

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

4. الوظيفة الحالية:

☐ موظف إداري

☐ مشرف

☐ مدير قسم

☐ موظف فني أو تقني

☐ أخرى

5. هل سبق لك المشاركة في برامج أو ورش تخصص الإبداع أو التطوير الإداري؟

☐ نعم

☐ لا

• أولاً: السياسات والإجراءات

غير موافق غير موافق محايد موافق موافق جداً العبارة تماماً

سياسات الشركة واضحة وتُفهم بسهولة من قبل الموظفين.	☐	☐	☐	☐	☐
يتم تطبيق الأنظمة والإجراءات بعدالة على جميع الموظفين.	☐	☐	☐	☐	☐
توجد مرونة في السياسات تسمح بالإبداع وتحفيز المبادرات الفردية.	☐	☐	☐	☐	☐
يتم إشراك الموظفين في تطوير السياسات والإجراءات الجديدة.	☐	☐	☐	☐	☐
السياسات الإدارية تساعد في تحسين الأداء العام.	☐	☐	☐	☐	☐

• أولاً: ظروف العمل

العبرة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
بيئة العمل مريحة وتساعد على الإنتاجية.	☐	☐	☐	☐	☐
تتوفر أدوات وتجهيزات	☐	☐	☐	☐	☐

تسهّل أداء					
المهام					
بيئة العمل	☐	☐	☐	☐	☐
أمنه وخالية					
من المخاطر					
يتم الاهتمام	☐	☐	☐	☐	☐
بالنظافة					
والترتيب في					
مكان العمل					
ساعات	☐	☐	☐	☐	☐
العمل					
مناسبة					
وتراعي					
التوازن بين					
الحياة					
والعمل					

• أولاً: العلاقات الوظيفية

العلاقة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
يسود	☐	☐	☐	☐	☐
التعاون بين					
الزملاء في					
بيئة العمل					
العلاقة بين	☐	☐	☐	☐	☐
الموظفين					
والإدارة					
قائمة على					
الاحترام					
المتبادل					
تتوفر قنوات	☐	☐	☐	☐	☐
اتصال فعالة					
بين					
الموظفين					
والإدارة					
النزاعات	☐	☐	☐	☐	☐
تُحل بطريقة					
عادلة					
وسريعة					
العلاقات	☐	☐	☐	☐	☐
الإيجابية					
تسهم في					
تحفيز					

الإبداع داخل
الشركة.

المتغير الثاني: الإبداع الإداري

• ثانيًا: التفكير الإبداعي

العبارة	موافق جدًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا
أشجع على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
يتم تقدير الأفكار المبتكرة من قبل الإدارة.	☐	☐	☐	☐	☐
أمنح الحرية للتعبير عن آرائي واقتراح الحلول.	☐	☐	☐	☐	☐
بيئة العمل تساعدني على التفكير بطريقة مختلفة.	☐	☐	☐	☐	☐
يتم تشجيع المبادرات الإبداعية بشكل مستمر.	☐	☐	☐	☐	☐

• ثانيًا: حل المشكلات واتخاذ القرار

العبارة	موافق جدًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا
أشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي.	☐	☐	☐	☐	☐

أمتلاك	☐	☐	☐	☐	☐
المرونة في					
إيجاد حلول					
للمشكلات					
اليومية.					
يتم استخدام	☐	☐	☐	☐	☐
أساليب					
مبتكرة عند					
مواجهة					
المشكلات					
الإدارية.					
تشجع	☐	☐	☐	☐	☐
الإدارة					
الموظفين					
على التفكير					
النقدي قبل					
اتخاذ القرار.					

• ثانيًا: المبادرة والابتكار

العبرة	موافق جدًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا
أحفز على	☐	☐	☐	☐	☐
اقتراح أفكار					
جديدة					
لتحسين					
الأداء.					
الإدارة تتبنى	☐	☐	☐	☐	☐
الأفكار					
الجديدة					
وتعمل على					
تنفيذها					
يتم مكافأة	☐	☐	☐	☐	☐
الموظفين					
المبدعين					
على					
إنجازاتهم.					