

المشروع النهائي (١)

أثر أبعاد بيئة العمل الداخلية في الإبداع الإداري

لدى موظفي عدد من فروع مصرف الراجحي بمدينة الرياض

دراسة ميدانية

إعداد الطالبة	أريج صالح الأحمري
الرقم الجامعي	٢٣٢٠٠٠٥٣٩
اسم المقرر	المشروع النهائي (١)
رمز المقرر	MGM٤٩٦
العام الجامعي	١٤٤٧ هـ - ٢٠٢٦ م
نوع الوثيقة	العرض المبدئي - التسليم الأول

المحتويات

٣	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	مقدمة الدراسة:
٤	مشكلة الدراسة:
٥	أهمية الدراسة :
٥	أسئلة الدراسة :
٦	أهداف الدراسة:
٦	فرضيات الدراسة :
٧	النموذج المفاهيمي للدراسة:
٧	نطاق الدراسة وحدودها:
٨	منهج الدراسة وإجراءاتها الأولية:
٩	مصطلحات الدراسة:
٩	هيكل المشروع:
١٠	الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات
١٠	المبحث الأول: بيئة العمل الداخلية
١٣	المبحث الثاني: الإبداع الإداري
١٥	المبحث الثالث: العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري
١٦	المبحث الرابع: الدراسات السابقة
٢٠	قائمة المراجع:
٢٢	ملحق (١): الاستبانة المقترحة
٢٩	ملحق (٢): جدول أدوات البحث

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة الدراسة:

أصبحت بيئة العمل الداخلية من المحددات الرئيسة لقدرة المنظمات على الاستمرار والتطور؛ لأنها تمثل الإطار التنظيمي والإنساني والتقني الذي يمارس فيه الموظفون أدوارهم، ويتفاعلون من خلاله مع القيادة والزملاء والأنظمة والموارد. وعندما تتسم هذه البيئة بالوضوح والدعم والعدالة والمرونة، فإنها تزيد قدرة الأفراد على توظيف معارفهم وخبراتهم، وتدفعهم إلى المبادرة واقتراح الحلول وتحسين طرائق أداء الأعمال. أما البيئة التي يغلب عليها الغموض والجمود وضعف الاتصال أو نقص الموارد، فقد تحد من الاستعداد للمجازفة المحسوبة وتضعف إنتاج الأفكار الجديدة.

ويتزايد الاهتمام بالإبداع الإداري في المنظمات الخدمية بوجه عام والمؤسسات المصرفية بوجه خاص؛ لأن المنافسة لم تعد قائمة على الموارد المالية أو الانتشار الجغرافي وحدهما، بل أصبحت مرتبطة بسرعة تطوير الخدمة، وتبسيط الإجراءات، وتوظيف التقنية، والاستجابة لتوقعات العملاء والمتطلبات الرقابية. ويؤكد الأدب الإداري أن الإبداع في العمل لا ينشأ من القدرات الفردية بمعزل عن السياق، بل ينتج من تفاعل مهارات الموظف ودافعيته مع الدعم والموارد والممارسات التنظيمية المحيطة به (Anderson et al., ٢٠١٤؛ Amabile & Pratt, ٢٠١٦).

وفي المملكة العربية السعودية يشهد القطاع المالي مسارًا متسارعًا نحو التحول الرقمي، وتعزيز الابتكار، ورفع كفاءة الخدمات، وتطوير القدرات البشرية، وهي اتجاهات أكدها برنامج تطوير القطاع المالي ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠ (برنامج تطوير القطاع المالي، ٢٠٢٤). كما يعكس التقرير السنوي المتكامل لمصرف الراجحي اهتمام المصرف بتجربة العميل، والقنوات الرقمية، وتطوير المنتجات والخدمات، بما يجعل القدرة على توليد الأفكار الإدارية القابلة للتطبيق عنصرًا مهمًا في المحافظة على جودة الأداء واستدامة التطوير (مصرف الراجحي، ٢٠٢٥).

وتشير نتائج عدد من الدراسات العربية الحديثة إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري، مع اختلاف قوة التأثير باختلاف الأبعاد والسياقات التنظيمية؛ فقد برزت أهمية المشاركة في اتخاذ القرار، والدعم التقني، وظروف العمل، والحوافز، والتدريب، والهيكل التنظيمي في تفسير مستويات الإبداع لدى العاملين (السلمي وحداد، ٢٠٢٢؛ بن حمو، ٢٠٢٢؛ غزال، ٢٠٢٢؛ يونس وآخرون، ٢٠٢٣؛ البنداق وآخرون، ٢٠٢٤؛ الزبياري، ٢٠٢٤). وتكشف هذه النتائج أن دراسة البيئة الداخلية بوصفها بناءً متعدد الأبعاد أكثر دقة من التعامل معها بوصفها مفهومًا عامًا غير محدد.

وانطلاقًا من ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى قياس أثر ستة أبعاد لبيئة العمل الداخلية، هي: الدعم القيادي والتمكين، والهيكل التنظيمي ووضوح الأدوار، والاتصال والمشاركة في اتخاذ القرار، والتدريب والتطوير، والحوافز والمكافآت، وظروف العمل المادية والتقنية، في أربعة أبعاد للإبداع الإداري، هي:

الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات وحلها إبداعياً، وذلك لدى موظفي عدد من فروع مصرف الراجحي بمدينة الرياض.

مشكلة الدراسة:

تفرض التحولات التقنية والتنظيمية المتسارعة في القطاع المصرفي على العاملين التعامل مع أنظمة متجددة، واحتياجات عملاء متنوعة، وضغوط مرتبطة بالدقة والسرعة والامتثال. وفي مثل هذه البيئة لا يكفي تنفيذ الإجراءات بصورة روتينية؛ بل تبرز الحاجة إلى موظفين قادرين على اكتشاف فرص التحسين، وتقديم بدائل عملية، والتعامل المرن مع المشكلات، واقتراح أفكار قابلة للتطبيق دون الإخلال بالضوابط المهنية والتنظيمية.

غير أن توافر السلوك الإبداعي لا يعتمد على استعداد الموظف وحده؛ إذ قد تعززه أو تقيد طبيعة القيادة، ووضوح الصلاحيات، ومستوى المشاركة، ونوعية التدريب، وعدالة الحوافز، وكفاية الموارد والتقنيات. وقد توصلت الدراسات السابقة إلى نتائج متباينة نسبياً بشأن قوة أثر بعض الأبعاد؛ فبينما ظهر أثر واضح للمشاركة والتكنولوجيا والحوافز في عدد من الدراسات، كان أثر الهيكل أو ظروف العمل أضعف في سياقات أخرى (غزال، ٢٠٢٢؛ يونس وآخرون، ٢٠٢٣؛ ٢٠٢٤؛ Yesuf et al., ٢٠٢٤). وهذا التباين يؤكد ضرورة اختبار الأبعاد داخل سياق مؤسسي محدد بدل افتراض تماثل النتائج بين القطاعات.

وعلى الرغم من تزايد البحوث العربية حول بيئة العمل والإبداع الإداري، فإن نسبة كبيرة منها أُجريت في جامعات أو مؤسسات حكومية واتصالات ومشروعات تنموية، بينما تبدو الدراسات التطبيقية المباشرة في المصارف السعودية محدودة، كما أن بعض البحوث تناول بيئة العمل بوصفها متغيراً كلياً دون تحليل الأثر النسبي لأبعادها. لذلك تتمثل الفجوة البحثية في الحاجة إلى نموذج ميداني متعدد الأبعاد يختبر أثر البيئة الداخلية في الإبداع الإداري لدى موظفي فروع مصرفية داخل مدينة الرياض.

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في عدم وضوح مستوى توافر أبعاد بيئة العمل الداخلية ومدى إسهام كل بُعد منها في تفسير الإبداع الإداري لدى موظفي عدد من فروع مصرف الراجحي بمدينة الرياض.

السؤال الرئيس للدراسة :

ما أثر أبعاد بيئة العمل الداخلية في الإبداع الإداري لدى موظفي عدد من فروع مصرف الراجحي بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة :

أولاً: الأهمية النظرية

١. تتناول الدراسة متغيرين من المتغيرات المهمة في الإدارة المعاصرة، هما بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري، وتوضح الأساس النظري للعلاقة بينهما.
٢. تقدم نموذجاً مفاهيمياً متعدد الأبعاد يميز بين مكونات البيئة الداخلية، بدل قياسها بوصفها مفهوماً عاماً، بما يسمح بفهم مصادر التأثير بصورة أكثر دقة.
٣. تسهم في إثراء الأدبيات العربية المرتبطة بالإبداع الإداري في المؤسسات المصرفية السعودية، وهي بيئة تطبيقية ما تزال أقل تناولاً من البيئات التعليمية والحكومية.
٤. توفر أساساً يمكن أن تستفيد منه بحوث لاحقة في اختبار متغيرات وسيطة أو معدلة، مثل الدافعية الداخلية، والثقافة التنظيمية، والتمكين النفسي.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

١. تساعد نتائج الدراسة إدارات الفروع والموارد البشرية على تحديد أبعاد بيئة العمل الأكثر تأثيراً في الإبداع الإداري، وترتيب أولويات التدخل والتحسين.
٢. تقدم مؤشرات قابلة للقياس حول الدعم القيادي، ووضوح الأدوار، والمشاركة، والتدريب، والحوافز، والموارد المادية والتقنية.
٣. تدعم تصميم سياسات وبرامج عمل تشجع المبادرة وتبادل المعرفة والتعامل الإبداعي مع المشكلات التشغيلية وخدمة العملاء.
٤. تتيح أداة استبانة منظمة يمكن تطويرها واستخدامها في قياس المتغيرات داخل فروع أخرى أو مؤسسات مالية مشابهة.

أسئلة الدراسة :

١. ما مستوى توافر أبعاد بيئة العمل الداخلية لدى موظفي عدد من فروع مصرف الراجحي بمدينة الرياض؟
٢. ما مستوى الإبداع الإداري بأبعاده لدى الموظفين محل الدراسة؟
٣. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد بيئة العمل الداخلية مجتمعة في الإبداع الإداري؟
٤. ما الأثر النسبي لكل بُعد من أبعاد بيئة العمل الداخلية في الإبداع الإداري؟
٥. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية؟

أهداف الدراسة:

١. قياس مستوى توافر أبعاد بيئة العمل الداخلية لدى موظفي عدد من فروع مصرف الراجحي بمدينة الرياض.
٢. تحديد مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين وفق أبعاد الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وحلها إبداعياً.
٣. اختبار أثر أبعاد بيئة العمل الداخلية مجتمعة في الإبداع الإداري.
٤. تحديد الأبعاد الأكثر إسهاماً في تفسير التباين في مستوى الإبداع الإداري.
٥. الكشف عن الفروق في الاستجابات تبعاً للخصائص الشخصية والوظيفية، وصياغة توصيات تطبيقية في ضوء النتائج.

فرضيات الدراسة :

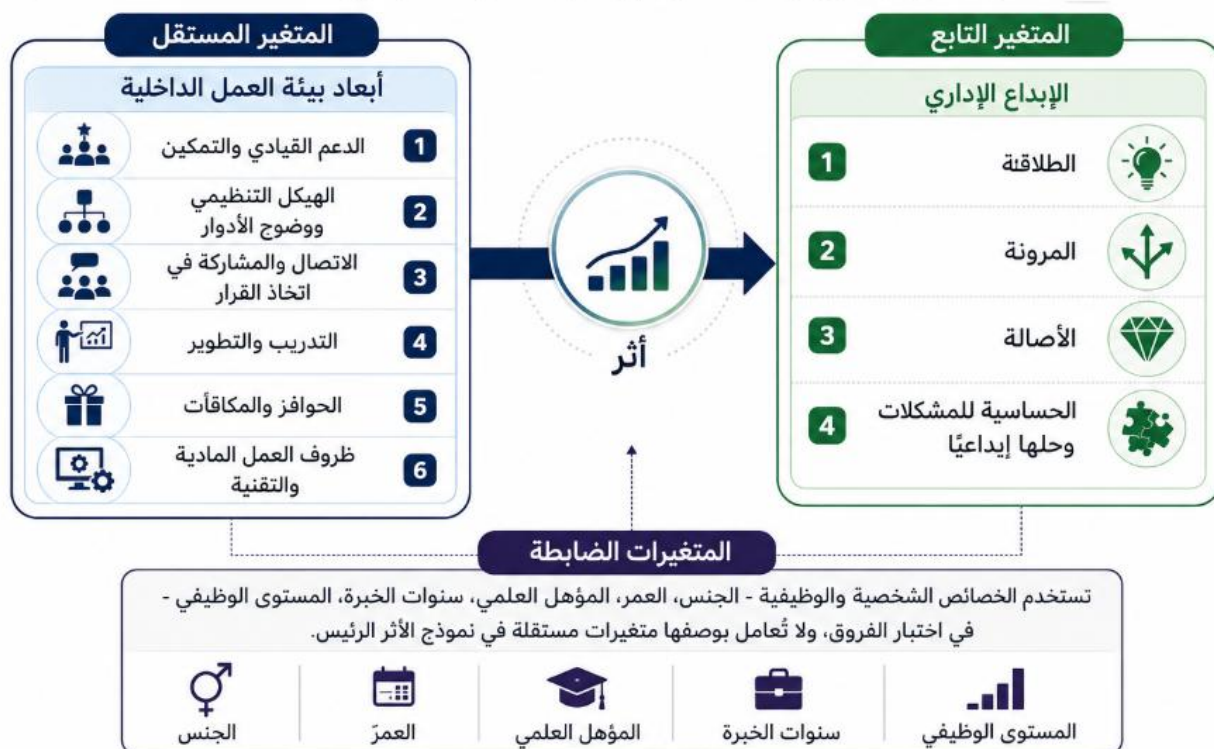
ستُختبر الفرضيات الصفرية الآتية عند مستوى دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0,05)$:

١. الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد بيئة العمل الداخلية مجتمعة في الإبداع الإداري لدى موظفي عدد من فروع مصرف الراجحي بمدينة الرياض.
٢. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدعم القيادي والتمكين في الإبداع الإداري.
٣. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي ووضوح الأدوار في الإبداع الإداري.
٤. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال والمشاركة في اتخاذ القرار في الإبداع الإداري.
٥. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير في الإبداع الإداري.
٦. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت في الإبداع الإداري.
٧. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل المادية والتقنية في الإبداع الإداري.
٨. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تعزى للجنس أو العمر أو المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة أو المستوى الوظيفي.

النموذج المفاهيمي للدراسة:

. النموذج المفاهيمي للدراسة .

بُني النموذج المقترح على افتراض أن الإبداع الإداري لدى الموظف يتأثر بالبيئة التي يعمل داخلها، وأن تحليل البيئة إلى أبعاد مستقلة يسمح بتحديد المسارات الأكثر تأثيراً.



نطاق الدراسة وحدودها:

جدول (١): نطاق الدراسة وحدودها

نوع الحد	التحديد
الحدود الموضوعية	أثر أبعاد بيئة العمل الداخلية في الإبداع الإداري، وفق الأبعاد المحددة في النموذج المفاهيمي.
الحدود البشرية	موظفو عدد من فروع مصرف الراجحي من المستويات الإدارية والتشغيلية ذات الصلة بخدمة العملاء والأعمال المساندة.
الحدود المكانية	عدد من فروع مصرف الراجحي بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.

نوع الحد	التحديد
الحدود الزمانية	العام الجامعي ١٤٤٨ هـ - ٢٠٢٦ م، ويحدد وقت التطبيق الميداني بدقة عند اعتماد الأداة والحصول على الموافقات.
الحدود المنهجية	المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات.
الحدود المفاهيمية	تقتصر بيئة العمل في الدراسة على الأبعاد الداخلية الستة، ولا تتناول البيئة الاقتصادية أو القانونية الخارجية بوصفها متغيرات مستقلة.

منهج الدراسة وإجراءاتها الأولية:

تعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ إذ يتيح وصف مستوى المتغيرات من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية، ثم تحليل العلاقات والأثر باستخدام معاملات الارتباط والانحدار الخطي المتعدد، فضلاً عن اختبار الفروق وفق الخصائص الشخصية والوظيفية.

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي الفروع التي سيتم اعتمادها بعد الحصول على الموافقة. ويستهدف الباحث الحصول على عينة تمثل المستويات والوظائف المختلفة، مع تفضيل العينة العشوائية الطبقية عند توافر قوائم العاملين، أو استخدام عينة ميسرة منضبطة مع مراعاة التمثيل إذا تعذر ذلك. ويُحدد الحجم النهائي للعينة في ضوء العدد الفعلي للمجتمع، مع استهداف عدد كافٍ لإجراء تحليل الانحدار المتعدد بثبات مناسب.

تُصمم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وتعرض على محكمين متخصصين للتحقق من صدق المحتوى، ثم يجري تطبيق استطلاعي للتحقق من وضوح الفقرات والاتساق الداخلي، ويحسب معامل ألفا كرونباخ لتقدير الثبات قبل التطبيق النهائي.

١. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة وتثبيت الأبعاد والتعريفات الإجرائية.
٢. صياغة الاستبانة الأولية وربط كل فقرة ببُعد محدد.
٣. التحكيم العلمي والتعديل، ثم التطبيق الاستطلاعي.
٤. الحصول على الموافقات وتوزيع الاستبانة مع ضمان السرية والطوعية.
٥. تنظيف البيانات وترميزها وتحليلها باستخدام برنامج إحصائي مناسب.
٦. مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة وصياغة التوصيات.

مصطلحات الدراسة:

➤ بيئة العمل الداخلية:

مفهومياً: مجموعة الظروف والممارسات والعلاقات والأنظمة والموارد الموجودة داخل المنظمة والتي يدركها الموظفون وتؤثر في دوافعهم وسلوكهم وأدائهم. وقد تناولتها الدراسات الحديثة من خلال عناصر مثل الدعم والتمكين، والهيكل، والاتصال، والمشاركة، والتدريب، والحوافز، والتكنولوجيا، وظروف العمل (السلمي وحداد، ٢٠٢٢؛ بن حمو، ٢٠٢٢؛ الزيباري، ٢٠٢٤).

إجرائياً: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب في فقرات الأبعاد الستة لبيئة العمل الداخلية في الاستبانة المقترحة.

➤ الإبداع الإداري:

مفهومياً: قدرة الموظف على إنتاج أفكار أو بدائل أصيلة ومفيدة وملائمة لمشكلات العمل، وتطوير الإجراءات والخدمات وطرائق التنفيذ بما يحقق قيمة تنظيمية قابلة للتطبيق (السكرانة، ٢٠١١؛ Anderson et al., ٢٠١٤).

إجرائياً: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب في فقرات الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وحلها إبداعياً.

هيكل المشروع:

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة، ويشمل المقدمة والمشكلة والأهمية والأسئلة والأهداف والفرضيات والنموذج والنطاق والمنهج والمصطلحات.
٢. الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة ببيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري والعلاقة بينهما.
٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها التفصيلية، ويشمل المجتمع والعينة والأداة والصدق والثبات وأساليب التحليل.
٤. الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها واختبار الفرضيات.
٥. الفصل الخامس: مناقشة النتائج والاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات

يتناول هذا الفصل الأساس النظري لمتغيري الدراسة، ثم يوضح منطق العلاقة بينهما، ويعرض الدراسات العربية والأجنبية الأكثر صلة، وينتهي بتحديد أوجه التشابه والاختلاف والفجوة البحثية التي تعالجها الدراسة الحالية.

المبحث الأول: بيئة العمل الداخلية

١. مفهوم بيئة العمل الداخلية:

تشير بيئة العمل الداخلية إلى المجال الذي يتفاعل فيه الموظف يوميًا مع القيادة والزملاء والأنظمة والمهام والتقنيات والموارد. وهي لا تقتصر على المكان المادي، بل تشمل خصائص غير مادية مثل المناخ النفسي، والعدالة، ووضوح الدور، وفرص المشاركة، والتعلم، والدعم. ومن ثم فإنها تمثل خبرة تنظيمية يدركها العاملون ويكوّنون في ضوئها اتجاهاتهم نحو العمل والمنظمة. ويختلف مفهوم البيئة الداخلية عن البيئة الخارجية؛ فالأولى تقع ضمن قدرة المنظمة النسبية على التصميم والتطوير، مثل الهيكل والحوافز والتدريب والاتصال، بينما تشمل الثانية التشريعات والمنافسة والتغيرات الاقتصادية والتقنية العامة. وتركز الدراسة الحالية على البيئة الداخلية لأنها الأقرب إلى الممارسات الإدارية اليومية والأكثر قابلية للتدخل والتحسين.

وتؤكد الدراسات الحديثة أن قياس بيئة العمل يتطلب النظر إلى أبعاد مترابطة لا إلى عنصر واحد؛ فقد تستخدم المنظمة تقنية متقدمة، لكن أثرها يظل محدودًا إذا غاب التدريب أو ضعف الدعم القيادي، كما قد تتوافر الحوافز دون أن تؤدي دورها إذا لم يشعر الموظفون بالعدالة أو لم تتاح لهم فرصة المشاركة (بن حمو، ٢٠٢٢؛ يونس وآخرون، ٢٠٢٣؛ ٢٠٢٤، Yesuf et al.).

٢. خصائص بيئة العمل الداعمة للإبداع:

١. وضوح الأهداف والأدوار والصلاحيات، بما يقلل الغموض والتعارض ويتيح للموظف التركيز على التحسين.

٢. الأمان النفسي الذي يسمح بطرح الأفكار ومناقشة الأخطاء دون خوف غير مبرر من اللوم أو السخرية.

٣. انسياب المعلومات والاتصال الأفقي والرأسي في الوقت المناسب.

٤. وجود قيادة تشجع المبادرة، وتقوض الصلاحيات بصورة منضبطة، وتقدم تغذية راجعة بناءة.

٥. توافر موارد وتقنيات مناسبة، وتدريب يمكّن الموظفين من استثمارها.

٦. عدالة الحوافز والتقدير وربطها بالسلوك الإيجابي والتحسين المستمر.

٣. أهمية بيئة العمل الداخلية:

تظهر أهمية البيئة الداخلية في تأثيرها المباشر وغير المباشر على الرضا والدافعية والانتماء وجودة الأداء والاستعداد للتعلم والتعاون. كما تؤثر في قدرة المنظمة على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها. وفي الأعمال المصرفية، تزداد أهمية البيئة الداخلية بسبب الحاجة إلى الموازنة بين الابتكار والالتزام، وبين السرعة والدقة، وبين تقديم حلول مرنة للعملاء والمحافظة على الضوابط.

٤. أبعاد بيئة العمل الداخلية المعتمدة في الدراسة:

■ الدعم القيادي والتمكين:

مدى تشجيع الرؤساء للأفكار الجديدة، وتوفير التوجيه والتغذية الراجعة، ومنح الموظف صلاحيات مناسبة، وحمايته من اللوم غير العادل عند المبادرة المحسوبة.

■ الهيكل التنظيمي ووضوح الأدوار:

مدى وضوح المسؤوليات وخطوط السلطة والإجراءات، ومرونة الهيكل، وانخفاض التداخل والتعقيد الذي يعوق اتخاذ المبادرة.

■ الاتصال والمشاركة في اتخاذ القرار:

درجة تدفق المعلومات وإتاحة الحوار وتبادل المعرفة وإشراك الموظفين في القرارات التي تمس أعمالهم والاستفادة من مقترحاتهم.

■ التدريب والتطوير:

توافر فرص تعلم منتظمة ترتبط باحتياجات العمل، وتنمي القدرات التقنية والتحليلية ومهارات حل المشكلات والتعامل مع المستجدات.

■ الحوافز والمكافآت:

عدالة ووضوح التقدير المادي والمعنوي، وربطه بجودة الأداء والمبادرة والأفكار القابلة للتطبيق، وليس فقط بحجم العمل الروتيني.

■ ظروف العمل المادية والتقنية:

ملاءمة مكان العمل وتجهيزاته، وتوافر الأنظمة والأدوات والوقت والمعلومات، وجودة الدعم التقني، ومستوى الضغط المقبول لإنجاز العمل بكفاءة.

جدول (٢): أبعاد بيئة العمل الداخلية ومؤشرات قياسها

العدد الفقرات	مؤشرات القياس	التعريف الإجرائي المختصر	البُعد
٤	تشجيع المبادرة، التفويض، الحماية، التقدير	الدعم والصلاحية والتغذية الراجعة	الدعم القيادي والتمكين
٤	وضوح المهام، تقليل التداخل، مرونة الإجراءات	وضوح المسؤوليات ومرونة الإجراءات	الهيكل ووضوح الأدوار
٤	الحوار، مشاركة القرار، تبادل المعرفة	تدفق المعلومات وإشراك الموظف	الاتصال والمشاركة
٤	التدريب، التعلم، نقل المعرفة، التطبيق	فرص تنمية القدرات المرتبطة بالعمل	التدريب والتطوير
٤	مكافأة الأفكار، التقدير، العدالة، الوضوح	عدالة التقدير وربطه بالمبادرة	الحوافز والمكافآت
٤	التقنية، الدعم، الوقت، الراحة والأمان	كفاية الموارد والأنظمة وملاءمة المكان	الظروف المادية والتقنية

٥. بيئة العمل في السياق المصرفي:

تتميز بيئة العمل المصرفية بتكامل أدوار بشرية وتقنية ورقابية؛ إذ يعتمد الموظف على أنظمة معلومات وعمليات موحدة، ويواجه في الوقت نفسه مواقف تتطلب تفسير احتياجات العميل واتخاذ قرارات ضمن حدود الصلاحية. لذلك تكون بيئة العمل الفاعلة هي التي توفر وضوحًا في الضوابط، وسهولة في الوصول إلى المعلومات، ودعمًا تقنيًا سريعًا، وتدريبًا مستمرًا، ومساحة مناسبة لاقتراح التحسينات.

كما أن التحول نحو القنوات الرقمية لا يلغي أهمية الفروع، بل يغير طبيعة العمل داخلها من تنفيذ المعاملات الروتينية إلى تقديم حلول وخدمات أكثر استشارية. وهذا التحول يجعل الإبداع الإداري مطلوبًا في تنظيم العمل، وتنسيق الأدوار، وإدارة تجربة العميل، ومعالجة الاستثناءات، وتحسين التواصل بين الفرع والوحدات المساندة.

المبحث الثاني: الإبداع الإداري

١. مفهوم الإبداع الإداري:

الإبداع الإداري هو إنتاج أفكار أو طرائق أو إجراءات تتسم بالجدة والفائدة والملاءمة لسياق العمل، ويمكن أن تتعلق بحل مشكلة، أو تبسيط إجراء، أو تحسين خدمة، أو إعادة تنظيم مهمة، أو تطوير طريقة للتواصل والمتابعة. ولا يشترط أن يكون الإبداع اختراعاً تقنياً كبيراً؛ فقد يكون تحسيناً تدريجياً يحقق قيمة واضحة ويقلل الوقت أو التكلفة أو الأخطاء.

ويميز الأدب بين الإبداع والابتكار؛ فالإبداع يرتبط بتوليد الأفكار الأصلية والمفيدة، أما الابتكار فيرتبط بتنفيذها وتحويلها إلى ممارسة أو منتج أو خدمة. وبذلك يمثل الإبداع نقطة البداية، في حين يتطلب الابتكار موارد وقرارات وتنسيقاً أوسع (Anderson et al., ٢٠١٤؛ Amabile & Pratt, ٢٠١٦). ويعد الإبداع الإداري قدرة قابلة للتنمية؛ إذ تتأثر بالتعلم والخبرة والدافعية وطرائق التفكير، كما تتأثر بالمناخ التنظيمي ونمط القيادة والدعم والموارد. ومن ثم فإن المنظمة لا تستطيع مطالبة الموظفين بالإبداع دون توفير بيئة تسمح لهم بالتجريب المسؤول والتعلم من التغذية الراجعة.

٢. أهمية الإبداع الإداري:

١. تحسين جودة الخدمات والإجراءات والاستجابة للمشكلات غير المتوقعة.
٢. رفع كفاءة استخدام الوقت والموارد وتقليل الخطوات أو الأخطاء غير الضرورية.
٣. تعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع التقنية وتغير احتياجات العملاء.
٤. زيادة مشاركة الموظفين وشعورهم بالمعنى والإنجاز والانتماء.
٥. دعم التعلم التنظيمي وتحويل الخبرات اليومية إلى تحسينات مستمرة.

٣. أبعاد الإبداع الإداري المعتمدة:

■ الطلاقة :

قدرة الموظف على إنتاج عدد مناسب من الأفكار والبدايل عند مناقشة مشكلة أو فرصة تحسين.

■ المرونة:

قدرته على تغيير زاوية النظر والانتقال بين بدائل وأساليب مختلفة وفق طبيعة الموقف.

■ الأصالة:

قدرته على تقديم أفكار غير مألوفة نسبياً، ذات قيمة وقابلية للتطبيق، بدل الاكتفاء بالحلول التقليدية.

■ الحساسية للمشكلات وحلها إبداعياً:

قدرته على اكتشاف مواطن القصور مبكراً، وتحليل أسبابها، وربط المعلومات، واقتراح معالجة عملية متجددة.

جدول (٣): أبعاد الإبداع الإداري ومؤشرات قياسها

العدد الفقرات	المؤشرات الرئيسة	البعد
٤	قدرة الموظف على إنتاج عدد مناسب من الأفكار والبدائل عند مناقشة مشكلة أو فرصة تحسين.	الطلاقة
٤	قدرته على تغيير زاوية النظر والانتقال بين بدائل وأساليب مختلفة وفق طبيعة الموقف.	المرونة
٤	قدرته على تقديم أفكار غير مألوفة نسبيًا، ذات قيمة وقابلية للتطبيق، بدل الاكتفاء بالحلول التقليدية.	الأصالة
٤	قدرته على اكتشاف مواطن القصور مبكرًا، وتحليل أسبابها، وربط المعلومات، واقتراح معالجة عملية متجددة.	الحساسية للمشكلات وحلها إبداعيًا

٤. معوقات الإبداع الإداري:

١. الخوف من الخطأ أو النقد، وغياب الأمان النفسي عند عرض الأفكار.
٢. المركزية المفرطة وبطء الموافقة على المقترحات البسيطة.
٣. غموض الأدوار وتعارض التعليمات وتعدد مصادر القرار.
٤. ضغط العمل غير المتوازن ونقص الوقت المتاح للتفكير والتحسين.
٥. ضعف التدريب أو عدم توافر المعلومات والأدوات اللازمة.
٦. الحوافز غير العادلة أو التي تكافئ الالتزام الروتيني فقط.
٧. مقاومة التغيير والتمسك بالممارسات السابقة دون تقييم.

المبحث الثالث: العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري

١. الأساس النظري للعلاقة:

تستند الدراسة إلى المنظور التفاعلي للإبداع، وإلى النموذج المكوّن الديناميكي للإبداع والابتكار؛ إذ يفترض أن الإبداع ينتج من تفاعل معرفة الفرد ومهاراته الإبداعية ودافعيته مع السياق التنظيمي الذي يوفر الموارد، والدعم، والاستقلالية، والتشجيع، وممارسات الإدارة. ووفق هذا المنظور، لا يكفي امتلاك الموظف المهارة إذا كان السياق يحد من استخدامها، كما لا تكفي الموارد إذا غابت الدافعية أو المعنى (Amabile & Pratt, ٢٠١٦).

وتؤكد المراجعات العلمية أن العلاقة بين خصائص العمل والإبداع قد تختلف بحسب البُعد والسياق؛ فالدعم الجماعي أو المشاركة قد يؤثران مباشرة، في حين تعمل بعض الموارد عبر الدافعية التنظيمية للابتكار. ولذلك تدرس الدراسة الأبعاد مجتمعة ومنفردة حتى لا تنسب النتائج إلى مفهوم عام دون معرفة مصدر الأثر (Anderson et al., ٢٠١٤; Yesuf et al., ٢٠٢٤).

• الدعم القيادي والتمكين:

عندما يشجع القائد الموظفين على طرح الأفكار ويوفر لهم صلاحية مناسبة، يقل الخوف ويزداد الشعور بالمسؤولية، فتتسع فرص المبادرة والتجريب المنضبط. كما تساعد التغذية الراجعة على تحويل الفكرة الأولية إلى مقترح قابل للتطبيق.

• الهيكل التنظيمي ووضوح الأدوار:

يحرر وضوح الأدوار جزءًا من الجهد الذهني الذي قد يستهلكه الغموض والتعارض، ويحدد نطاق المبادرة. أما التعقيد الشديد أو تعدد الموافقات فقد يبطئ الاستجابة ويجعل الموظف يتجنب تقديم المقترحات.

• الاتصال والمشاركة:

تتولد الأفكار غالبًا من تبادل الخبرات والمعلومات، كما تمنح المشاركة الموظف معرفة أوسع بأسباب القرار وقيوده. وتساعد قنوات الاتصال المفتوحة على دمج وجهات النظر واكتشاف مشكلات لا تظهر في التقارير الرسمية.

• التدريب والتطوير:

يزيد التدريب مخزون المعرفة والمهارات، ويعرّف الموظف بأساليب التحليل والتقنية وخدمة العملاء، فيصبح أكثر قدرة على إعادة تركيب المعرفة وتطبيقها في مواقف جديدة.

• الحوافز والمكافآت:

يسهم التقدير العادل في إظهار أن المنظمة تقدر المبادرة. غير أن الحوافز تكون أكثر فاعلية عندما تجمع بين الاعتراف المعنوي والفرصة للتطبيق والنمو المهني، لا عندما تتحول إلى ضغط مادي قد يضعف الدافعية الداخلية.

• الظروف المادية والتقنية:

تتيح الأنظمة الموثوقة والمعلومات المتاحة والدعم التقني والوقت الملائم للموظف التركيز على حل المشكلة بدل الانشغال بعوائق التشغيل. ومع ذلك فإن الموارد وحدها لا تضمن الإبداع ما لم تقترن بدعم ومناخ يشجع الاستخدام.

المبحث الرابع: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة السلمي وحداد (٢٠٢٢): بعنوان «أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري: بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة». هدفت إلى التعرف على علاقة مكونات البيئة الداخلية بالإبداع الإداري، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمعها من ٣٢٦ أكاديمياً في كلية الاقتصاد والإدارة واختيرت عينة عشوائية. أظهرت النتائج علاقة ارتباط طردية دالة بين التمكين التقني وظروف وطبيعة العمل والمشاركة في اتخاذ القرار وبين الإبداع الإداري. وتقيد الدراسة الحالية في تحديد بعض أبعاد المتغير المستقل وصياغة فقرات الأداة.

دراسة بن حمو (٢٠٢٢): بعنوان «علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار». هدفت إلى بيان أثر الاتصال وظروف العمل والتكنولوجيا والعمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرار في الإبداع الإداري. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة على عينة بلغت ٦٣ موظفاً. أثبتت النتائج وجود تأثير إيجابي لبيئة العمل في الإبداع الإداري. وتتميز بقرب أبعادها من قطاع خدمي يعتمد على التقنية والتعامل مع العملاء.

دراسة غزال (٢٠٢٢): بعنوان «أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري في شركة نسيج اللاذقية». هدفت إلى اختبار أثر الهيكل والأنظمة والإجراءات والتدريب والمشاركة والحوافز وظروف العمل. استخدمت المنهج الوصفي، ووزعت ٤٥ استبانة، كان الصالح للتحليل منها ٤٠. توصلت إلى أثر معنوي لمعظم الأبعاد، مع علاقة ضعيفة لظروف العمل، وأوصت بتحسين مكونات البيئة الداعمة للإبداع.

دراسة يونس وآخرين (٢٠٢٣): بعنوان «أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور». استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، ودرست الهيكل واتخاذ القرار وتكنولوجيا العمل والأنظمة ومحفزات العمل. أظهرت النتائج عدم وجود علاقة للهيكل التنظيمي، ووجود علاقة للأبعاد الأخرى مع الإبداع. وتوضح هذه النتيجة أن أثر الأبعاد قد يتباين باختلاف السياق.

دراسة البنداق والسريتي والحراري (٢٠٢٤): بعنوان «أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على ديوان المجلس البلدي ترهونة». اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة، واستهدفت العاملين

جميعاً، وبلغت العينة ٢١ موظفاً. توصلت إلى أثر دال للهيكل والأنظمة والتدريب والمشاركة والحوافز والتكنولوجيا وظروف العمل في الإبداع الإداري.

دراسة الزيباري (٢٠٢٤): بعنوان «دور عناصر البيئة التنظيمية في دعم الإبداع الإداري: دراسة ميدانية لآراء عينة من التدريسيين في عدد من كليات جامعة دهوك». اختبرت الثقافة والهيكل والموارد البشرية والتكنولوجيا، ووزعت الاستبانة على عينة عشوائية من ٥٠ تدريسيًا من مجتمع بلغ ٩٥. توصلت إلى ارتباطات موجبة وتأثيرات معنوية للعناصر مجتمعة ومنفصلة في الإبداع الإداري.

دراسة المشوط (٢٠١١): بعنوان «أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت». استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتناولت الهيكل والأنظمة والتدريب والحوافز والتكنولوجيا وظروف العمل. وتعد من الدراسات العربية التأسيسية في بناء أدوات قياس العلاقة، ويستفاد منها في المقارنة التاريخية لا بوصفها مصدرًا حديثًا.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية:

دراسة Anderson و Potočnik و Zhou (٢٠١٤): قدمت مراجعة علمية واسعة لأبحاث الإبداع والابتكار في المنظمات، وبينت أن الإبداع يتأثر بعوامل فردية وفريقية وتنظيمية، وأن من الضروري دراسة تفاعل المتغيرات والسياقات بدل الاعتماد على علاقات بسيطة. وفرت الدراسة إطارًا نظريًا يبرر بناء نموذج متعدد الأبعاد.

دراسة Yesuf و Getahun و Debas (٢٠٢٣): اختبرت عوامل شخصية وتوجهات العمل ودور الدافعية الداخلية في إبداع ٣٠٧ باحثين بمراكز بحثية إثيوبية باستخدام PLS-SEM. أظهرت نتائجها آثارًا مباشرة وغير مباشرة متفاوتة، وأكدت أن الدافعية الداخلية آلية مهمة في تحويل المهارات والتوجهات إلى إبداع.

دراسة Yesuf و Getahun و Debas (٢٠٢٤): اختبرت أثر محددات بيئة العمل وانتقال الموارد من الأسرة إلى العمل في إبداع ٣٠٢ باحثًا، ودور الدافعية التنظيمية للابتكار. ظهر أثر مباشر إيجابي لدعم مجموعة العمل، بينما لم تثبت آثار مباشرة لبعض الموارد والحرية والتشجيع الإداري، وظهرت آثار غير مباشرة عبر الدافعية التنظيمية. وتقيد هذه النتيجة في تفسير احتمال اختلاف الأثر المباشر بين أبعاد البيئة.

ثالثًا: المقارنة بين الدراسات السابقة:

جدول (٤): مقارنة مختصرة بين أبرز الدراسات السابقة

الدراسة	البيئة/العينة	المنهج	الأبعاد البارزة	النتيجة الرئيسية
السلمي وحداد، ٢٠٢٢	جامعة سعودية	وصفي تحليلي	التمكين التقني، ظروف العمل، المشاركة	علاقات موجبة دالة
بن حمو، ٢٠٢٢	اتصالات - ٦٣ موظفًا	وصفي تحليلي	الاتصال، التقنية، العمل الجماعي، المشاركة	أثر إيجابي
غزال، ٢٠٢٢	شركة صناعية - ٤٠ صالحة	وصفي	سبعة أبعاد	أثر لمعظم الأبعاد
يونس وآخرون، ٢٠٢٣	مشروع تنموي	وصفي تحليلي	الهيكل، القرار، التقنية، الأنظمة، الحوافز	تباين الأثر حسب البعد
البنداق وآخرون، ٢٠٢٤	ديوان بلدي	وصفي تحليلي	سبعة أبعاد	أثر دال للأبعاد
الزيباري، ٢٠٢٤	جامعة دهوك - ٥٠	وصفي تحليلي	الثقافة، الهيكل، الموارد البشرية، التقنية	ارتباط وتأثير موجب
Yesuf et al., ٢٠٢٤	مراكز بحثية - ٣٠٢	PLS-SEM	الموارد، الحرية، الدعم، التشجيع	آثار مباشرة وغير مباشرة متباينة

رابعًا: أوجه التشابه والاختلاف والاستفادة والفجوة البحثية

أوجه التشابه:

تتشابه الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة، وفي النظر إلى بيئة العمل بوصفها متغيرًا متعدد الأبعاد، وفي قياس الإبداع الإداري من منظور العاملين. كما تشترك معها في افتراض علاقة موجبة بين السياق الداخلي والسلوك الإبداعي.

أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسة الحالية في بيئتها المصرفية السعودية وفي تطبيقها على عدد من فروع مصرف الراجحي بمدينة الرياض، وفي دمج ستة أبعاد للبيئة الداخلية مع أربعة أبعاد واضحة للإبداع الإداري. كما تركز على تحديد الأثر النسبي لكل بُعد بدل الاكتفاء بالعلاقة الكلية.

أوجه الاستفادة:

استفادت الدراسة من الأدبيات في صياغة النموذج، واختيار الأبعاد والمؤشرات، وبناء الاستبانة، وتحديد المنهج والتحليلات الإحصائية، وصياغة الفرضيات الصفرية. كما استفادت من النتائج المتباينة في تبرير اختبار الأبعاد منفردة وعدم افتراض تساوي تأثيرها.

الفجوة البحثية:**الفجوة التي تعالجها الدراسة**

تتمثل الفجوة في محدودية الدراسات العربية الحديثة التي تختبر بصورة مباشرة أثر أبعاد بيئة العمل الداخلية في الإبداع الإداري داخل الفروع المصرفية السعودية، مع تحليل الأثر النسبي للأبعاد التنظيمية والإنسانية والتقنية في نموذج واحد. وتسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة ضمن سياق مصرف الراجحي بمدينة الرياض.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية :

١. البنداق، سليمان مصباح، والسريتي، سالم محمد، والحراري، سالم زريمق. (٢٠٢٤). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على ديوان المجلس البلدي ترهونة. مجلة الأصالة، ٤(٩).
<https://alasala.alandalus-libya.org.ly/ojs/index.php/aj/article/view/٥٠٩>
٢. البنك المركزي السعودي. (٢٠٢٥). تقرير الاستقرار المالي ٢٠٢٥. الرياض: البنك المركزي السعودي.
<https://www.sama.gov.sa/ar-sa/Publications/FinanceReports/pages/financialstability.aspx>
٣. بن حمو، نجاه. (٢٠٢٢). علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين: دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار. مجلة البشائر الاقتصادية، ٨(١)، ٦٣٨-٦٥٤.
<https://doi.org/١٠,٣٣٧٠,٤/١٧٤٨-٠٠٨-٠٠١-٠٣٨>
٤. برنامج تطوير القطاع المالي. (٢٠٢٤). التقرير السنوي لبرنامج تطوير القطاع المالي لعام ٢٠٢٤. رؤية السعودية
https://www.vision٢٠٣٠.gov.sa/media/e١glf٣yg/fsdp_annual-report-ar.pdf-٢٠٢٤
٥. الزبياري، كسرا عنتر عبد الله. (٢٠٢٤). دور عناصر البيئة التنظيمية في دعم الإبداع الإداري: دراسة ميدانية لآراء عينة من التدريسيين في عدد من كليات جامعة دهوك. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٦(٥٤)، ٦٨١-٧٠٩.
<https://kjeas.uowasit.edu.iq/index.php/kjeas/article/view/٨٣٣>
٦. السكارنة، بلال خلف. (٢٠١١). الإبداع الإداري (الطبعة الأولى). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
٧. السلمي، خالد عبد الله، وحداد، محمد عبد الكريم أحمد بخاري. (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري: بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، ٦(٢٣)، ٢٢١-٢٥٠.
<https://doi.org/١٠,٢١٦٠,٨/ajahs.٢٠٢٢,٢٤٨٨٥٤>
٨. غزال، فايز. (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري في شركة نسيج اللاذقية: دراسة ميدانية. مجلة جامعة حماة، ٥(١٥).
<https://hama-univ.edu.sy/ojs/index.php/huj/article/view/١٢٨٠>

٩. المشوط، محمد سعد فهد. (٢٠١١). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت (رسالة ماجستير). جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، عمان.

١٠. مصرف الراجحي. (٢٠٢٥). التقرير السنوي المتكامل ٢٠٢٥. الرياض: مصرف الراجحي.

<https://www.alrajhibank.com.sa/en/About-alrajhi-bank/Investor-Relations>

١١. يونس، عبد الشافع محمد أبكر، وبلال، محمد خميس إسحق، ويوسف، أحمد آدم هارون، ونور الدين، إسماعيل محمد داوود. (٢٠٢٣). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور - السودان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٠٢٣ (١٨)، الجزء الثاني، ١-٣٠.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

١. Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (٢٠١٦). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. Research in Organizational Behavior, ٣٦, ١٥٧-١٨٣. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>
٢. Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (٢٠١٤). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. Journal of Management, ٤٠(٥), ١٢٩٧-١٣٣٣. <https://doi.org/10.1177/0149206314527128>
٣. Yesuf, Y. M., Getahun, D. A., & Debas, A. T. (٢٠٢٣). Factors affecting employees' creativity: The mediating role of intrinsic motivation. Journal of Innovation and Entrepreneurship, ١٢, Article ٣١. <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00299-8>
٤. Yesuf, Y. M., Getahun, D. A., & Debas, A. T. (٢٠٢٤). Determinants of employees' creativity: Modeling the mediating role of organizational motivation to innovate. Journal of Innovation and Entrepreneurship, ١٣, Article ٨. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00364-w>

ملحق (١): الاستبانة المقترحة

خطاب الاستبانة

الأخ/الأخت الموظف/ة المحترم/ة،

تجري الباحثة دراسة بعنوان «أثر أبعاد بيئة العمل الداخلية في الإبداع الإداري لدى موظفي عدد من فروع مصرف الراجحي بمدينة الرياض». تهدف هذه الاستبانة إلى جمع بيانات علمية لأغراض البحث الجامعي فقط. ستعامل الإجابات بسرية تامة، ولن تستخدم إلا بصورة مجمعة، ولا توجد إجابة صحيحة أو خاطئة؛ والمطلوب اختيار البديل الذي يعبر عن رأيك بدقة. المشاركة طوعية، ويمكن عدم الإجابة عن أي فقرة أو الانسحاب في أي وقت قبل إرسال الاستبانة.

شاكراً لكم تعاونكم ووقتكم.

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

جدول (٥): البيانات الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئات المقترحة	الإجابة
الجنس	ذكر / أنثى	
العمر	أقل من ٢٥ / ٢٥ - أقل من ٣٥ / ٣٥ - أقل من ٤٥ / ٤٥ فأكثر	
المؤهل العلمي	ثانوي أو أقل / دبلوم / بكالوريوس / دراسات عليا	
سنوات الخبرة	أقل من ٥ / ٥ - أقل من ١٠ / ١٠ - أقل من ١٥ / ١٥ فأكثر	
المستوى الوظيفي	إشرافي / تنفيذي / خدمة عملاء أو مبيعات / أعمال مساندة / أخرى	

تعليمات الإجابة

يرجى وضع علامة (✓) أمام درجة الموافقة المناسبة لكل عبارة وفق المقياس الآتي: ٥ = موافق بشدة، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق بشدة.

القسم الثاني: أبعاد بيئة العمل الداخلية

البُعد الأول: الدعم القيادي والتمكين

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
١	يشجع الرئيس المباشر الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة المرتبطة بالعمل.	☐	☐	☐	☐	☐
٢	أحصل على صلاحيات مناسبة تمكّني من معالجة المواقف ضمن حدود مسؤوليتي.	☐	☐	☐	☐	☐
٣	يقدم الرئيس المباشر تغذية راجعة بناءة تساعد على تطوير المقترحات.	☐	☐	☐	☐	☐
٤	تتعامل الإدارة بعدالة مع المبادرات التي لا تحقق النتيجة المتوقعة رغم سلامة الإجراءات.	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد الثاني: الهيكل التنظيمي ووضوح الأدوار

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٥	مسؤولياتي وصلاحياتي الوظيفية واضحة بالنسبة لي.	☐	☐	☐	☐	☐
٦	توجد حدود واضحة بين مهام الوحدات والأدوار المتداخلة.	☐	☐	☐	☐	☐
٧	تسمح الإجراءات التنظيمية بإنجاز التحسينات دون تعقيد غير ضروري.	☐	☐	☐	☐	☐

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٨	يمكن الوصول إلى الجهة صاحبة القرار عند الحاجة بصورة واضحة.	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد الثالث: الاتصال والمشاركة في اتخاذ القرار

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٩	تصلني المعلومات اللازمة لأداء عملي في الوقت المناسب.	☐	☐	☐	☐	☐
١٠	توجد قنوات فعالة لتبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين.	☐	☐	☐	☐	☐
١١	تستمع الإدارة إلى آراء الموظفين في القرارات التي تمس أعمالهم.	☐	☐	☐	☐	☐
١٢	تتم مناقشة المقترحات المهنية بصورة موضوعية قبل قبولها أو رفضها.	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد الرابع: التدريب والتطوير

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
١٣	تتاح لي برامج تدريبية مرتبطة باحتياجات عملي الفعلية.	☐	☐	☐	☐	☐

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
١٤	يساعد التدريب على استخدام الأنظمة والتقنيات الجديدة بكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐
١٥	تشجع بيئة العمل التعلم المستمر وتبادل الخبرات.	☐	☐	☐	☐	☐
١٦	أتمكن من تطبيق ما أتعلمه في تطوير أساليب عملي.	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد الخامس: الحوافز والمكافآت

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
١٧	تقدّر الإدارة الأفكار التي تسهم في تحسين العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
١٨	تتسم معايير الحوافز والمكافآت بالوضوح والعدالة.	☐	☐	☐	☐	☐
١٩	يرتبط التقدير بجودة الفكرة وقابليتها للتطبيق.	☐	☐	☐	☐	☐
٢٠	يوجد تقدير معنوي مناسب للموظفين المبادرين.	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد السادس: ظروف العمل المادية والتقنية

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٢١	تتوفر الأدوات والأنظمة التقنية اللازمة لإنجاز عملي بكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٢٢	أحصل على دعم تقني مناسب عند حدوث مشكلات في الأنظمة.	☐	☐	☐	☐	☐
٢٣	تساعدني ترتيبات مكان العمل على التركيز والتواصل الفعال.	☐	☐	☐	☐	☐
٢٤	يتوفر وقت معقول للتفكير في التحسين إلى جانب تنفيذ المهام اليومية.	☐	☐	☐	☐	☐

القسم الثالث: الإبداع الإداري

البُعد الأول: الطلاقة

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٢٥	أقدم أكثر من بديل عندما أواجه مشكلة في العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
٢٦	أستطيع توليد أفكار متعددة لتحسين الإجراءات أو الخدمة.	☐	☐	☐	☐	☐
٢٧	أشارك بانتظام بمقترحات مرتبطة بعملتي.	☐	☐	☐	☐	☐
٢٨	أتمكن من طرح حلول سريعة عند مناقشة موقف جديد.	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد الثاني: المرونة

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٢٩	أغیر أسلوبی عندما يتبين أن الطريقة المعتادة غير مناسبة.	☐	☐	☐	☐	☐
٣٠	أقبل وجهات النظر المختلفة وأستفيد منها في تطوير الحل.	☐	☐	☐	☐	☐
٣١	أستطيع الانتقال بين بدائل متعددة بحسب متطلبات الموقف.	☐	☐	☐	☐	☐
٣٢	أتعامل بمرونة مع التغيرات في الأنظمة والإجراءات.	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد الثالث: الأصالة

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٣٣	أقترح أفكارًا غير تقليدية مع مراعاة إمكانية تطبيقها.	☐	☐	☐	☐	☐
٣٤	أبحث عن طرائق جديدة بدل الاكتفاء بالحلول المتكررة.	☐	☐	☐	☐	☐
٣٥	أربط بين معلومات أو خبرات مختلفة لإنتاج حل جديد.	☐	☐	☐	☐	☐
٣٦	أعمل على تطوير فكرة مميزة تضيف قيمة للعمل أو للعميل.	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد الرابع: الحساسية للمشكلات وحلها إبداعيًا

م	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
٣٧	أكتشف أوجه القصور في إجراءات العمل قبل أن تتحول إلى مشكلة كبيرة.	☐	☐	☐	☐	☐
٣٨	أحلل الأسباب الجذرية للمشكلة بدل معالجة أعراضها فقط.	☐	☐	☐	☐	☐
٣٩	أستخدم البيانات والمعلومات المتاحة لتصميم حل عملي.	☐	☐	☐	☐	☐
٤٠	أراجع نتائج الحل وأعدله عند الحاجة للوصول إلى نتيجة أفضل.	☐	☐	☐	☐	☐

ملحق (٢): جدول أدوات البحث

يوضح الجدول الآتي الأداة المقترحة، والمتغيرات والأبعاد التي تقيسها، وعدد الفقرات، وطريقة التحقق من جودتها قبل التطبيق النهائي.

جدول (٦): جدول أدوات البحث المقترحة

م	الأداة/القسم	المتغير	الأبعاد	أرقام الفقرات	أسلوب القياس	التحقق المخطط
١	بيانات أولية	خصائص شخصية ووظيفية	الجنس، العمر، المؤهل، الخبرة، المستوى الوظيفي	٥ أسئلة	اختيار فئة	مراجعة وضوح الفئات
٢	استبانة بيئة العمل	بيئة العمل الداخلية	الدعم القيادي والتمكين	٤-١	ليكرت خماسي	تحكيم + اتساق داخلي + ألفا كرونباخ
٣	استبانة بيئة العمل	بيئة العمل الداخلية	الهيكل التنظيمي ووضوح الأدوار	٨-٥	ليكرت خماسي	تحكيم + اتساق داخلي + ألفا كرونباخ
٤	استبانة بيئة العمل	بيئة العمل الداخلية	الاتصال والمشاركة في القرار	١٢-٩	ليكرت خماسي	تحكيم + اتساق داخلي + ألفا كرونباخ
٥	استبانة بيئة العمل	بيئة العمل الداخلية	التدريب والتطوير	١٣-١٦	ليكرت خماسي	تحكيم + اتساق داخلي + ألفا كرونباخ
٦	استبانة بيئة العمل	بيئة العمل الداخلية	الحوافز والمكافآت	١٧-٢٠	ليكرت خماسي	تحكيم + اتساق داخلي + ألفا كرونباخ
٧	استبانة بيئة العمل	بيئة العمل الداخلية	الظروف المادية والتقنية	٢١-٢٤	ليكرت خماسي	تحكيم + اتساق داخلي + ألفا كرونباخ
٨	استبانة الإبداع	الإبداع الإداري	الطلاقة	٢٥-٢٨	ليكرت خماسي	تحكيم + اتساق داخلي + ألفا كرونباخ
٩	استبانة الإبداع	الإبداع الإداري	المرونة	٢٩-٣٢	ليكرت خماسي	تحكيم + اتساق داخلي + ألفا كرونباخ

م	الأداة/القسم	المتغير	الأبعاد	أرقام الفقرات	أسلوب القياس	التحقق المخطط
١٠	استبانة الإبداع	الإبداع الإداري	الأصالة	٣٣- ٣٦	ليكرت خماسي	تحكيم + اتساق داخلي + ألفا كرونباخ
١١	استبانة الإبداع	الإبداع الإداري	الحساسية للمشكلات وحلها إبداعياً	٣٧- ٤٠	ليكرت خماسي	تحكيم + اتساق داخلي + ألفا كرونباخ

خطة التحقق من الأداة وتحليل البيانات

١. صدق المحتوى: عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة والبحث العلمي والإحصاء.
٢. التطبيق الاستطلاعي: تطبيق أولي على مجموعة صغيرة مشابهة لمجتمع الدراسة للتأكد من وضوح العبارات وزمن الإجابة.
٣. صدق الاتساق الداخلي: حساب معاملات ارتباط كل فقرة ببعدها والدرجة الكلية، مع حذف أو تعديل الفقرات الضعيفة.
٤. الثبات: حساب معامل ألفا كرونباخ لكل بُعد ولأداة الكلية، وعدم اعتماد قيم مفترضة قبل التطبيق الفعلي.
٥. التحليل الوصفي: التكرارات والنسب والمتوسطات والانحرافات المعيارية وترتيب الأبعاد.
٦. اختبار الفرضيات: الارتباط والانحدار المتعدد، واختبارات الفروق المناسبة بعد فحص افتراضات التحليل.