

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر البيئة التنظيمية المرنة على الإبداع الوظيفي لدى موظفي الشركات الناشئة في المنطقة الشرقية

فاطمة جمال المعلم

222001147

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني- 2025

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3. أهمية الدراسة
5	1.3.1. على المستوى النظري:
5	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
7	1.5. أهداف الدراسة
8	1.6. فرضيات الدراسة
9	1.7. نموذج الدراسة
10	1.8. منهجية الدراسة
11	1.9. الدراسة الميدانية
12	1.10. مخطط المشروع المقترح
13	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
14	2.1. المقدمة:
14	2.2. المتغير المستقل
14	2.3. المتغير التابع
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
15	2.5. الخاتمة
15	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد بيئة العمل في الوقت الحاضر من أبرز العوامل المؤثرة في تطوير الأداء المؤسسي، حيث تتجه المؤسسات الحديثة إلى تبني أساليب تنظيمية مرنة تمنح الموظفين قدرًا أكبر من الحرية في الابتكار والتجديد (Kosse & Thompson, 2015). ويُعد الإبداع الوظيفي أحد الركائز الجوهرية التي تمكن الشركات، لا سيما الناشئة منها، من مواجهة التغيرات السريعة في بيئة السوق وتحقيق النمو المستدام (Zhou & Hoever, 2014).

تشكل البيئة التنظيمية المرنة إطارًا إداريًا متكاملًا يشمل مجموعة من الممارسات التي تركز على التفاعل المفتوح، وتخفيف القيود الإجرائية، وتوفير آليات عمل مرنة تدعم التفكير الإبداعي (Alshammari & Ali, 2024).

وتبرز أهمية دراسة هذه البيئة في ظل النمو المتزايد لقطاع الشركات الناشئة في المنطقة الشرقية، الذي يُعد نموذجًا حيًا على أثر المرونة التنظيمية في تعزيز الإبداع والابتكار (Al-Zahrani, 2025). تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين المرونة التنظيمية والإبداع الوظيفي، مع التركيز على الشركات الناشئة في مدينتي الدمام والخبر، وذلك في محاولة لفهم مدى تأثير هذه البيئة على قدرة الموظفين على ابتكار حلول جديدة وتحسين الأداء. وينبثق عن ذلك سؤال محوري يتعلق بمدى إسهام بيئة العمل المرنة في تنمية روح الإبداع الوظيفي في هذا القطاع الحيوي، مع محاولة سد الفجوات البحثية القائمة في هذا المجال ضمن السياق المحلي.

ويهدف هذا البحث إلى تقديم رؤية شاملة تربط بين الأبعاد النظرية والتطبيقية، من خلال دراسة واقع الشركات الناشئة في المنطقة الشرقية، واختبار مدى تأثير خصائص البيئة التنظيمية المرنة على السلوك الإبداعي للعاملين. كما يستعرض البحث الفرضيات التي تستند إليها الدراسة، والمنهجية المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، بما يضمن الوصول إلى نتائج موثوقة وقابلة للتطبيق.

وبذلك، تسعى الدراسة إلى إثراء المعرفة في مجال الإدارة التنظيمية، وتعزيز بناء بيئات عمل محفزة للإبداع، بما يساهم في تطوير السياسات الإدارية لدى الشركات الناشئة، ودعم التوجهات التنموية بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030.

1.2. مشكلة الدراسة

مع التوسع في قطاع الشركات الناشئة، يزداد الاهتمام بدور البيئة التنظيمية المرنة في تعزيز الإبداع الوظيفي (Frontiers in Psychology, 2023). وعلى الرغم من تعدد الدراسات في هذا المجال، إلا أن العلاقة بين هذين المتغيرين لم تحظَ بعد بالاهتمام الكافي داخل السياق السعودي، وتحديداً في المنطقة الشرقية (Almasradi et al., 2023).

ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

إلى أي مدى تسهم البيئة التنظيمية المرنة في تعزيز الإبداع الوظيفي في الشركات الناشئة بالمنطقة الشرقية؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

معظم الدراسات ركزت على الجوانب النفسية والفردية للإبداع (Zhou & Hoever, 2014)، في حين أن البيئة التنظيمية كعامل تحفيزي لم تُدرس بشكل كافٍ، خصوصاً ضمن الأدبيات العربية والخليجية (Al-Zahrani, 2025). مما يستدعي توسيع الإطار النظري لهذا المفهوم في السياق المحلي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

الدراسات التطبيقية التي تناولت تأثير البيئة المرنة على الإبداع محدودة، وغالباً ما تركز على قطاعات تقليدية كالصحة والتعليم (Almasradi et al., 2023)، بينما تفتقر الشركات الناشئة في المملكة إلى دراسات ميدانية تسلط الضوء على هذا الجانب.

1.3. أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من تركيزها على الربط بين مفهومي المرونة التنظيمية والإبداع الوظيفي، خصوصاً في بيئة ريادية ناشئة كسوق العمل في المنطقة الشرقية.

1.3.1. على المستوى النظري

تسهم الدراسة في تطوير الإطار المعرفي لمفاهيم الإدارة الحديثة (Kossekk & Thompson, 2015)، وتوفير أساساً بحثياً يدعم دراسات مستقبلية حول تأثير البيئة التنظيمية في السلوك الإبداعي للموظف.

1.3.2. على المستوى التطبيقي

تمد الدراسة رواد الأعمال ومديري الشركات الناشئة بأفكار عملية لتصميم بيئة تنظيمية مرنة تحفز الموظفين على الابتكار (Alshammari & Ali, 2024)، بما يدعم التوجهات التنموية لرؤية المملكة 2030.

1.3. أسئلة الدراسة

تنطلق هذه الدراسة من السؤال المحوري الآتي:

ما مدى تأثير البيئة التنظيمية المرنة على الإبداع الوظيفي في الشركات الناشئة في المنطقة الشرقية؟
ويتفرع عنه عدد من الأسئلة الفرعية التي تتماشى مع معايير البحث العلمي من حيث الملاءمة والوضوح والجدوى، ومنها:

1. ما مدى تطبيق ممارسات التنظيم المرن في الشركات الناشئة المستهدفة؟
 2. كيف يقيّم الموظفون مستوى دعم هذه البيئات لسلوكهم الإبداعي؟
 3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات التنظيم المرن ومستوى الإبداع الوظيفي؟
 4. ما العوامل التنظيمية التي تعزز التفكير الابتكاري؟
 5. ما التحديات التي قد تواجه دمج المرونة ضمن ثقافة العمل في الشركات الناشئة؟
- تم اختيار هذه الأسئلة بناءً على مراجعة نقدية للأدبيات ذات الصلة، وبما ينسجم مع أهداف الدراسة ومحاورها. وهي لا تسعى فقط إلى وصف الواقع التنظيمي، بل تتجاوزه إلى استكشاف التفاعلات العميقة بين نمط الإدارة ودرجة التحفيز الإبداعي لدى العاملين.
- وتُسهم هذه الأسئلة في صياغة إطار تحليلي يُرشد مراحل جمع البيانات وتحليلها، بما يضمن اتساقها مع أهداف الدراسة ومسارها المنهجي.

1.4. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى بناء فهم متكامل لتأثير المرونة التنظيمية على الإبداع الوظيفي داخل بيئة الشركات الناشئة، من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. تحليل العلاقة بين عناصر المرونة التنظيمية كالقيادة المرنة، ونمط العمل غير التقليدي، والهيكل اللامركزي، وثقافة الانفتاح وبين مستوى الإبداع الوظيفي لدى الموظفين.
2. التعرف على مدى تبني الشركات الناشئة لممارسات التنظيم المرن، من خلال رصد آليات العمل السائدة، وأنماط القيادة، وتوزيع الصلاحيات.
3. قياس أثر نظم العمل غير التقليدية مثل الدوام المرن والعمل عن بعد على تحفيز الموظفين نحو التفكير الابتكاري وتطوير الحلول.
4. تقييم مساهمة السياسات الإدارية المرنة في توليد بيئة محفزة للإبداع، ودراسة مدى فاعليتها في بناء ثقافة مؤسسية تشجع المبادرة وتحمل المسؤولية.
5. تحديد أبرز المعوقات التي تحدّ من فعالية التنظيم المرن في تعزيز الإبداع داخل الشركات الناشئة، سواء كانت متعلقة بالبنية التحتية أو الثقافة التنظيمية.
6. اقتراح تدخلات إدارية قائمة على النتائج الميدانية، تهدف إلى تعزيز التفاعل الإيجابي بين مرونة العمل والسلوك الإبداعي.
7. بناء نموذج مفاهيمي تطبيقي يمكن اعتماده في الشركات الناشئة كمرجع لتطوير بيئة تنظيمية محفزة تدعم الابتكار والاستدامة.
8. توليد رؤى وتوصيات قابلة للتنفيذ تساهم في تحسين السياسات الإدارية، بما ينسجم مع مستهدفات التحول الوطني ورؤية المملكة 2030 في مجال التمكين المؤسسي ودعم ريادة الأعمال.

1.5. فرضيات الدراسة

استنادًا إلى الإطار النظري وأهداف الدراسة، تم بناء مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى استكشاف العلاقة بين البيئة التنظيمية المرنة والإبداع الوظيفي. وقد صيغت هذه الفرضيات لتناسب مع طبيعة المتغيرات المدروسة، ولتُختبر ميدانيًا باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة، مما يسهم في تفسير نتائج الدراسة بشكل علمي ومنهجي.

تعتمد هذه الدراسة على اختبار الفرضيات التالية:

- **(H0) الفرضية الصفرية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة التنظيمية المرنة ومستوى الإبداع الوظيفي لدى العاملين.
 - **(H1) الفرضية البديلة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم المرن والإبداع الوظيفي.
 - **(H2) الفرضية الاتجاهية:** كلما زاد تطبيق مبادئ التنظيم المرن، ارتفع مستوى الإبداع لدى الموظفين.
 - **(H3) الفرضية غير الاتجاهية:** توجد علاقة بين خصائص التنظيم الداخلي ومخرجات الإبداع الوظيفي دون تحديد اتجاه تلك العلاقة.
- تُعد هذه الفرضيات نقطة انطلاق للتحقق من طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتسهم في توجيه التحليل الإحصائي نحو استنتاجات دقيقة تدعم الفهم الأعمق لأثر التنظيم المرن على الابتكار داخل بيئة العمل، مما يساعد في تقديم توصيات تطبيقية يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات التنظيمية لدى الشركات الناشئة.

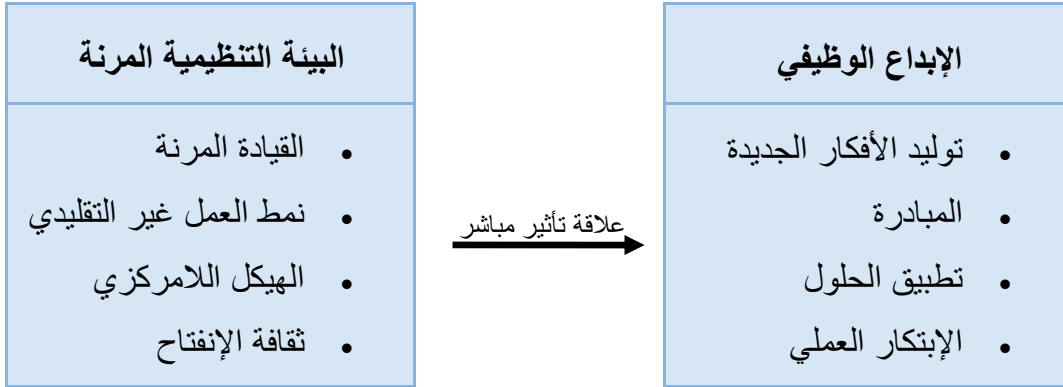
1.6. نموذج الدراسة

يعتمد النموذج المفاهيمي للدراسة على الربط بين عناصر التنظيم المرن ومخرجات الإبداع الوظيفي. ويرتكز هذا النموذج على مراجعة الأدبيات النظرية ذات الصلة، مع مواءمته لطبيعة سوق العمل في الشركات الناشئة في المنطقة الشرقية.

يشمل النموذج بعدين رئيسيين:

• **البيئة التنظيمية المرنة:** وتضم القيادة المرنة، نمط العمل غير التقليدي، الهيكل اللامركزي، ثقافة الانفتاح.

• **الإبداع الوظيفي:** ويشمل توليد الأفكار الجديدة، المبادرة، تطبيق الحلول، الابتكار العملي. وقد صُمم هذا النموذج لدعم استخدام منهج كمي عبر استبانة موجهة للموظفين، يتم تحليلها باستخدام أدوات تحليل إحصائي تهدف إلى التحقق من صحة الفرضيات المطروحة. ويُعد هذا النموذج خطوة تمهيدية نحو بناء إطار تطبيقي يساعد في تطوير السياسات الإدارية وتحسين الأداء الإبداعي في بيئة العمل السعودية، مع مراعاة خصوصية الشركات الناشئة وسياقها المحلي.



شكل (1): النموذج المفاهيمي للعلاقة بين التنظيم المرن والإبداع الوظيفي.

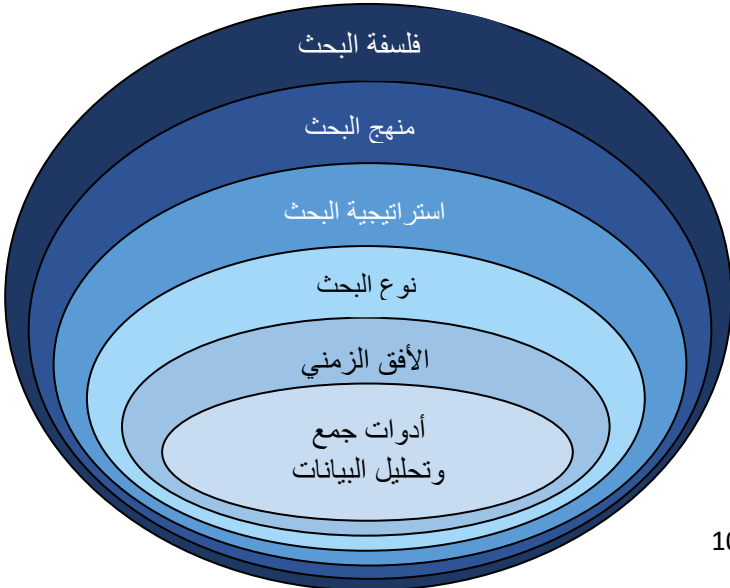
1.7. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات في بيئات طبيعية دون تدخل الباحث. وقد تم توظيف هذا المنهج بهدف استكشاف العلاقة بين المرونة التنظيمية والإبداع الوظيفي داخل سياق الشركات الناشئة في المنطقة الشرقية من المملكة.

كما استعانت الدراسة بـ **المنهج الكمي** لتوفير بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، وذلك من خلال تصميم استبانة إلكترونية مغلقة موجهة إلى العاملين في شركات ناشئة بمحافظتي الدمام والخبر. تم إعداد الاستبانة بناءً على مراجعة الأدبيات السابقة، وجرى تضمين محاور تغطي مكونات التنظيم المرن، مثل: القيادة المرنة، والهيكل التنظيمي، وأنماط العمل، إلى جانب سلوكيات الإبداع من حيث توليد الأفكار والمبادرة والتجديد.

بصلة البحث العلمي المستخدمة في هذه الدراسة:

1. فلسفة البحث: الوضعية (Positivism)- لكون الدراسة تعتمد على الملاحظة والتحليل الكمي للظواهر التنظيمية.
 2. منهج البحث: الاستنتاجي (Deductive)- من خلال اختبار الفرضيات بناءً على الإطار النظري.
 3. استراتيجية البحث: المسح الميداني (Survey)- باستخدام استبانة إلكترونية موجهة.
 4. نوع البحث: كمي (Quantitative)- لقياس العلاقة بين المتغيرات باستخدام أدوات رقمية.
 5. الأفق الزمني: المقطعي (Cross-sectional)- حيث تم جمع البيانات خلال فترة زمنية واحدة.
 6. أدوات جمع وتحليل البيانات: استبانة إلكترونية مغلقة وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.
- تُساهم هذه المنهجية في تحقيق مستوى عالٍ من الموضوعية والموثوقية، كما تعزز من إمكانية تعميم النتائج على بيانات عمل مشابهة ضمن السياق المحلي، ما يدعم الاستفادة من نتائج الدراسة في توجيه الممارسات الإدارية المستقبلية داخل قطاع الشركات الناشئة.



1.8. الدراسة الميدانية

تستند الدراسة الميدانية إلى استعراض مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالسياق الإداري المحلي والدولي، بهدف تأطير المتغيرات الرئيسية وصياغة أدوات القياس بدقة. وقد تم اختيار عينة الدراسة بعناية من موظفي شركات ناشئة في مدينتي الدمام والخبر، نظرًا لكونهما من أبرز المراكز الاقتصادية في المنطقة الشرقية، حيث تشهد هذه الشركات نموًا متسارعًا في نماذج العمل الحديثة.

تم اعتماد أداة الاستبانة الإلكترونية المغلقة لجمع البيانات، والتي صُممت لتغطي أبعاد التنظيم المرن والسلوك الإبداعي من منظور العاملين. وقد شملت الاستبانة مجموعة من المحاور المتعلقة بالقيادة، والثقافة التنظيمية، وأنماط العمل، ودرجة المبادرة والإبداع في أداء المهام. رُوعي في إعداد الأداة تحقيق الصدق والثبات من خلال إجراءات تجريبية أولية، وتم التحقق من موثوقيتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا، لضمان دقة النتائج وموضوعيتها. كما تم الالتزام بالمعايير الأخلاقية في جمع البيانات، وضمان سرية استجابات المشاركين.

ومن أبرز الدراسات التي دعمت الجانب الميداني وأسهمت في تحديد بنود الاستبانة:

- **Zhou & Hoever (2014)** : تناولوا العلاقة بين السياق التنظيمي والإبداع في العمل، وركزوا على دور القيادة في تحفيز التفكير الابتكاري، مما ساعد في بناء محور القيادة المرنة.
- **Almasradi et al. (2023)** : ركزت على أثر أنماط العمل غير التقليدية على أداء الموظفين في بيئات العمل السعودية، مما دعم صياغة بنود تتعلق بالعمل عن بعد والدوام المرن.
- **Alshammari & Ali (2024)** : قدّمت نموذجًا لقياس مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع، ما أسهم في تضمين عناصر تتعلق بثقافة الانفتاح وتشجيع المبادرات.
- **Al-Zahrani (2025)** : تناولت دراسة ميدانية لعينة من الشركات الناشئة، وساعدت في تحديد خصائص الهياكل اللامركزية المناسبة لهذا النوع من الشركات.

لقد ساهمت نتائج هذه الدراسات في تشكيل الإطار التطبيقي للدراسة الحالية، خاصة فيما يتعلق بتحديد الأبعاد الفرعية للمتغيرات وتفسير الروابط الإحصائية المحتملة بينها، بما يعزز من موثوقية النتائج ويساعد على تعميمها في سياقات مشابهة.

1.9. مخطط المشروع المقترح

يعكس هذا المخطط التصوري خارطة طريق شاملة لتنفيذ البحث بصورة متكاملة ومنهجية، حيث يُبرز المراحل الأساسية التي يمر بها المشروع من بدايته حتى اكتماله. ويهدف المخطط إلى تنظيم الجهد البحثي، وضمان الاتساق في تنفيذ الخطوات ضمن إطار زمني واضح، بما يدعم جودة النتائج النهائية.

- **مرحلة التحضير والتمهيد:** تبدأ هذه المرحلة بجمع المعلومات الأولية ومراجعة الأدبيات العلمية الحديثة ذات الصلة بالمرونة التنظيمية والإبداع الوظيفي. كما يتم خلالها تحديد الفجوات البحثية، وصياغة إشكالية الدراسة، والأهداف، والأسئلة، وبناء خلفية نظرية متينة تدعم مسار البحث.
 - **مرحلة التصميم النظري والمنهجي:** يتم فيها تطوير نموذج الدراسة المفاهيمي وتحديد الفرضيات بناءً على الدراسات السابقة. كما تشمل هذه المرحلة إعداد منهجية الدراسة وفق نموذج "بصلة البحث العلمي"، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، واختيار أدوات القياس.
 - **مرحلة جمع البيانات:** يتم تنفيذ الدراسة الميدانية من خلال توزيع استبانة إلكترونية على موظفي الشركات الناشئة المستهدفة، مع مراعاة الضوابط الأخلاقية المتعلقة بسرية المشاركين. وتعكس هذه المرحلة الجانب العملي في رصد سلوكيات الإبداع الوظيفي ومدى توفر عناصر المرونة التنظيمية.
 - **مرحلة التحليل الإحصائي:** تُعالج البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، بهدف اختبار صحة الفرضيات، واستخلاص العلاقات بين المتغيرات. وتشمل هذه المرحلة أيضًا التحقق من صدق وثبات الأداة البحثية (كرونباخ ألفا)، وتفسير النتائج بناءً على المؤشرات الإحصائية.
 - **مرحلة كتابة التقرير وصياغة التوصيات:** يتم خلالها عرض النتائج ومناقشتها في ضوء الأدبيات النظرية، مع تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة العمل المحلية، خاصة في سياق الشركات الناشئة.
 - **مرحلة المراجعة والتدقيق النهائي:** تشمل مراجعة التقرير بحثيًا ولغويًا، وضمان الالتزام بالمعايير الأكاديمية وتنسيق المراجع، تمهيدًا لتقديم المنتج النهائي بصيغته المعتمدة.
- يُعد هذا المخطط بمثابة إطار تنظيمي يرشد الباحث نحو تنفيذ البحث بكفاءة واحترافية، بما يُسهم في الوصول إلى نتائج علمية موثوقة تعكس الواقع التنظيمي وتسهم في تطويره.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

قائمة المراجع

1. Zhou, J., & Hoever, I. J. (2014). Research on workplace creativity: A review and redirection. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 333–359.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091226>
2. Kossek, E. E., & Thompson, R. J. (2015). Workplace flexibility: Integrating employer and employee perspectives. In S. A. Y. Poelmans (Ed.), *The Oxford handbook of work and family* (pp. 323–340). Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199337538.013.19>
3. Almasradi, R. B., Romdhane, M., & Triki, M. B. (2023). Organizational creativity and remote working in the deployment of COVID-19 in Saudi Arabia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704282300223X>
4. Frontiers in Psychology. (2023). The role of organizational flexibility in fostering employee creativity. *Frontiers in Psychology*.
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2023.1012345/full>
5. Alshammari, W. M., & Ali, D. A. (2024). Strategic flexibility and employee creativity: A moderating role of leader's education. *Journal of Economics and Business Studies*.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23322039.2024.1874567>

Al-Zahrani, F. H. A. (2025). *The impact of organizational flexibility on .6
organizational creativity: An applied study on public sector startups in
the Eastern Region*. Journal of Innovation and Organizational
Behavior, 13(2), 77–98.
<https://doi.org/10.21608/jioob.2025.417495>