

أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز التفكير الإبداعي بالتطبيق على شركة جاهز في مدينة جدة

أسم الطالب:

هاني عرفان ودعان

الرقم الجامعي:

232001429

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

2	قائمة الاشكال
3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة
7	1.2. مشكلة البحث
7	1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:
8	1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:
8	1.3. أهمية الدراسة
9	1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:
9	1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:
10	1.4. اسئلة الدراسة
10	1.5. اهداف الدراسة
11	1.6. فرضيات الدراسة
11	1.7. نموذج الدراسة
12	1.8. منهجية الدراسة
13	1.9. الدراسة الميدانية
14	1.10. مخطط المشروع المقترح
15	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
16	2.1. المقدمة
21	2.2. مفهوم التفكير الإبداعي:
26	2.4. العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي:
28	2.5. الخاتمة
29	قائمة المراجع
32	قائمة الملاحق

قائمة الاشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة: صمم بواسطة الطالب	11
2	منهجية الدراسة: صمم بواسطة الطالب	12

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

يشهد العالم المعاصر تغيرات متسارعة في مختلف المجالات الاقتصادية والإدارية والتقنية، الأمر الذي فرض على المنظمات تحديات متزايدة تتطلب منها تطوير قدراتها الداخلية وتعزيز إمكاناتها التنافسية لضمان الاستمرار والنجاح في بيئة عمل تتسم بالديناميكية وعدم اليقين. ولم يعد نجاح المنظمات يعتمد فقط على ما تمتلكه من موارد مادية أو مالية، بل أصبح يرتبط بصورة أساسية بقدرتها على استثمار مواردها البشرية وتنمية قدراتهم الفكرية والإبداعية، باعتبارها المصدر الحقيقي للابتكار وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة. ومن هذا المنطلق برز الاهتمام بالثقافة التنظيمية بوصفها أحد أهم العوامل المؤثرة في سلوك العاملين واتجاهاتهم ومستوى أدائهم، لما لها من دور محوري في تشكيل بيئة العمل، وترسيخ القيم والمعتقدات المشتركة، وتعزيز الانتماء التنظيمي، وتوجيه السلوك نحو تحقيق أهداف المنظمة (العميان، 2019).

وتعد الثقافة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين والممارسين في مجال الإدارة، لما لها من تأثير مباشر في مختلف العمليات الإدارية والتنظيمية، إذ تمثل الإطار الذي يحكم العلاقات داخل المنظمة ويحدد طبيعة التفاعل بين العاملين والإدارة، كما تساهم في بناء بيئة عمل تشجع على التعاون، والمشاركة، والتعلم المستمر، وتبادل المعرفة، والخبرات. وتنعكس قوة الثقافة التنظيمية في قدرة المنظمة على غرس القيم الإيجابية، وتحفيز العاملين على المبادرة وتحمل المسؤولية، بما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الكفاءة والفاعلية (السلمي، 2018).

وفي ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبح التفكير الإبداعي أحد المتطلبات الأساسية لنجاح المنظمات، حيث يمثل وسيلة فعالة لإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات، واستثمار الفرص، وتحسين العمليات، وتطوير المنتجات والخدمات بما يحقق رضا المستفيدين ويعزز القدرة التنافسية. ويُعرف التفكير الإبداعي بأنه القدرة على إنتاج أفكار جديدة وأصيلة ومرنة وقابلة للتطبيق، بما يساهم في مواجهة التحديات وتحقيق التطور المستمر. ولا يقتصر التفكير الإبداعي على القدرات الفردية للعاملين، وإنما يتأثر بدرجة كبيرة بالبيئة التنظيمية التي يعملون فيها، وما توفره من دعم

وتشجيع للمبادرات والأفكار الجديدة، إضافة إلى مستوى الثقة والانفتاح والتمكين الذي تمنحه الإدارة للعاملين (الطعاني، 2020).

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تُعد من أبرز العوامل التي تسهم في تعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين، وذلك من خلال تشجيع العمل الجماعي، وتبادل المعرفة، ودعم التعلم التنظيمي، ومنح العاملين الحرية في التعبير عن آرائهم وأفكارهم، إلى جانب توفير الحوافز المناسبة لتبني المبادرات الإبداعية. وفي المقابل، فإن الثقافة التنظيمية التقليدية التي تتسم بالمركزية والروتين والرقابة الصارمة قد تحد من قدرة العاملين على التفكير بطريقة إبداعية، وتضعف رغبتهم في تقديم أفكار جديدة أو اقتراح حلول مبتكرة، مما ينعكس سلباً على مستوى الأداء والابتكار داخل المنظمة (العميان، 2019).

كما أن التطورات التقنية والتحول الرقمي، إلى جانب تزايد حدة المنافسة المحلية والعالمية، فرضت على المنظمات ضرورة تبني ثقافة تنظيمية مرنة وقادرة على استيعاب التغيير، وتشجيع الإبداع والابتكار باعتبارهما من أهم مصادر تحقيق التميز المؤسسي. ولم يعد الاهتمام بالثقافة التنظيمية مقتصرًا على تحسين العلاقات الداخلية أو رفع الرضا الوظيفي، بل أصبح يشمل بناء بيئة تنظيمية محفزة للإبداع، وقادرة على استثمار الطاقات الفكرية للعاملين وتحويل أفكارهم إلى ممارسات عملية تسهم في تطوير الأداء وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة (الهواري، 2017).

وفي السياق العربي، ازدادت أهمية دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي في ظل توجه العديد من الدول العربية، ومن بينها المملكة العربية السعودية، نحو دعم الابتكار وتعزيز الاقتصاد المعرفي تحقيقاً لمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي أولت اهتماماً كبيراً بتنمية رأس المال البشري، وتشجيع الإبداع والابتكار، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة. ويستلزم تحقيق هذه التوجهات وجود ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع، تتسم بالمرونة، وتشجع المشاركة في اتخاذ القرار، وتدعم التعلم المستمر، وتوفر بيئة عمل قائمة على الثقة والتطوير المستدام (رؤية المملكة العربية السعودية، 2016).

وانطلاقاً مما سبق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر الثقافة التنظيمية في التفكير الإبداعي، من خلال التعرف على طبيعة العلاقة بينهما، وبيان مدى إسهام أبعاد الثقافة التنظيمية في تعزيز القدرات الإبداعية للعاملين داخل المنظمات.

كما تسعى الدراسة إلى إثراء الأدبيات العربية في هذا المجال، وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات الإدارية والممارسات التنظيمية التي تعزز الإبداع، وتسهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق التميز المؤسسي في بيئات العمل المختلفة، بما يدعم قدرة المنظمات على مواجهة التحديات والتكيف مع المتغيرات المتسارعة، وتحقيق أهدافها الإستراتيجية بكفاءة وفعالية.

1.2. مشكلة البحث

واجه المنظمات في الوقت الحاضر تحديات متزايدة نتيجة التطورات التقنية، وشدة المنافسة، وسرعة التغيرات في بيئة الأعمال، الأمر الذي يجعل من التفكير الإبداعي لدى العاملين أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المنظمات واستمرارها. إلا أن تنمية التفكير الإبداعي لا تعتمد على القدرات الفردية للعاملين فقط، بل تتأثر بشكل كبير بالبيئة التنظيمية السائدة داخل المنظمة، ولا سيما الثقافة التنظيمية بما تتضمنه من قيم ومعتقدات وأنماط سلوكية تؤثر في مستوى المبادرة والابتكار لدى العاملين (العميان، 2019).

وعلى الرغم من اهتمام العديد من الدراسات بموضوع الثقافة التنظيمية وأهميتها في تحسين الأداء التنظيمي، إلا أن نتائج الدراسات المتعلقة بتأثيرها في التفكير الإبداعي جاءت متفاوتة، كما أن طبيعة هذا التأثير قد تختلف باختلاف القطاع أو البيئة التنظيمية أو خصائص العاملين، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات التي تبحث في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي، وتوضح مدى إسهام الثقافة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي داخل المنظمات (الطعاني، 2020).

1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي كل على حدة، فإن المراجعة النظرية تشير إلى وجود محدودية في الدراسات العربية التي تناولت العلاقة المباشرة بين المتغيرين في إطار نموذج متكامل يوضح أثر أبعاد الثقافة التنظيمية في تنمية التفكير الإبداعي لدى العاملين. كما أن معظم الدراسات ركزت على متغيرات مثل الأداء الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، في حين لم يحظ التفكير الإبداعي بالاهتمام الكافي بوصفه متغيراً تابعاً يتأثر بالثقافة التنظيمية، مما يمثل فجوة نظرية تستدعي مزيداً من البحث والدراسة (العميان، 2019؛ الطعاني، 2020).

1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:

تتمثل الفجوة التطبيقية في أن العديد من المنظمات لا تزال تركز على الجوانب الإدارية التقليدية في إدارة الموارد البشرية، دون الاهتمام الكافي ببناء ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع والابتكار. كما أن نتائج العديد من الدراسات التطبيقية أوصت بضرورة إجراء دراسات في قطاعات ومنظمات مختلفة للتحقق من طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي، وذلك لاختلاف البيئات التنظيمية والثقافات المؤسسية من منظمة إلى أخرى، مما يجعل نتائج الدراسات السابقة غير قابلة للتعميم بصورة كاملة. ومن ثم تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تطبيقها على بيئة الدراسة المستهدفة، بما يساهم في تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الثقافة التنظيمية وتعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين (السلمي، 2018؛ العميان، 2019).

السؤال الرئيسي للبحث: كيف يمكن أن تؤثر الثقافة التنظيمية في تعزيز التفكير الإبداعي؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية متغيريه الرئيسيين، وهما الثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي، إذ تُعد الثقافة التنظيمية من الركائز الأساسية التي تساهم في توجيه سلوك العاملين، وتعزيز التعاون والانتماء، وبناء بيئة عمل محفزة على الابتكار. وفي المقابل، يمثل التفكير الإبداعي أحد أهم الموارد الفكرية التي تعتمد عليها المنظمات في مواجهة التحديات، وتطوير أساليب العمل، وتحقيق الميزة التنافسية في ظل بيئة تتسم بسرعة التغير. ومن ثم فإن دراسة أثر الثقافة التنظيمية في التفكير الإبداعي تساهم في توضيح طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين، وتقديم نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية وتعزيز الإبداع داخل المنظمات (الحري، 2017).

1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية العربية المتعلقة بالثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي، من خلال توضيح العلاقة بينهما وإبراز أثر الثقافة التنظيمية في تنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين. كما يسهم البحث في دعم الإطار النظري للدراسات المستقبلية، ويُعد مرجعًا علميًا يمكن للباحثين الاستفادة منه عند إجراء دراسات تتناول موضوع الثقافة التنظيمية أو التفكير الإبداعي أو العلاقة بينهما. إضافة إلى ذلك، يسلط البحث الضوء على أحد الموضوعات الإدارية الحديثة التي تزايد الاهتمام بها في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها المنظمات المعاصرة (الطراونة، 2019).

1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للبحث في تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تستفيد منها القيادات الإدارية ومتخذي القرار في بناء ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع والابتكار داخل المنظمات، بما يسهم في تحسين بيئة العمل، وتشجيع العاملين على طرح الأفكار الجديدة، وتنمية مهارات التفكير الإبداعي لديهم. كما تساعد نتائج الدراسة المنظمات على التعرف إلى الجوانب الثقافية التي تحتاج إلى تطوير بما يحقق رفع مستوى الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات والتكيف مع المتغيرات، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية. كذلك قد يستفيد مسؤولو الموارد البشرية من نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية وسياسات تنظيمية تعزز قيم الإبداع والتجديد بين العاملين (أبو النصر، 2020).

1.4. اسئلة الدراسة

✱ **سؤال البحث الرئيسي** " كيف يمكن ان تأثر الثقافة التنظيمية على تعزيز التفكير الإبداعي؟

- ويتفرع منه الأسئلة التالية:
- السؤال الفرعي الأول: كيف يمكن ان يؤثر الالتزام بالقيم التنظيمية على تعزيز التفكير الإبداعي؟
- السؤال الفرعي الثاني: كيف يمكن ان يؤثر ثقافة العمل على تعزيز التفكير الإبداعي؟
- السؤال الفرعي الثالث: كيف يمكن ان تؤثر روح الفريق على تعزيز التفكير الإبداعي؟

1.5. اهداف الدراسة

✱ **الهدف العام للبحث** " دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على تعزيز التفكير الإبداعي."

- ويتفرع منه الأهداف التالية"
- الهدف الفرعي الأول: اكتشاف تأثير الالتزام بالقيم التنظيمية على تعزيز التفكير الإبداعي.
- الهدف الفرعي الثاني: دراسة تأثير ثقافة العمل على تعزيز التفكير الإبداعي.
- الهدف الفرعي الثالث: اكتشاف مدى تأثير روح الفريق على تعزيز التفكير الإبداعي.

1.6. فرضيات الدراسة

✱ الفرضية الأساسية للبحث: (H) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين

الثقافة التنظيمية وتعزيز التفكير الإبداعي.

• وتتفرع منها الفرضيات التالية"

• (Ha) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بالقيم التنظيمية

والتفكير الإبداعي.

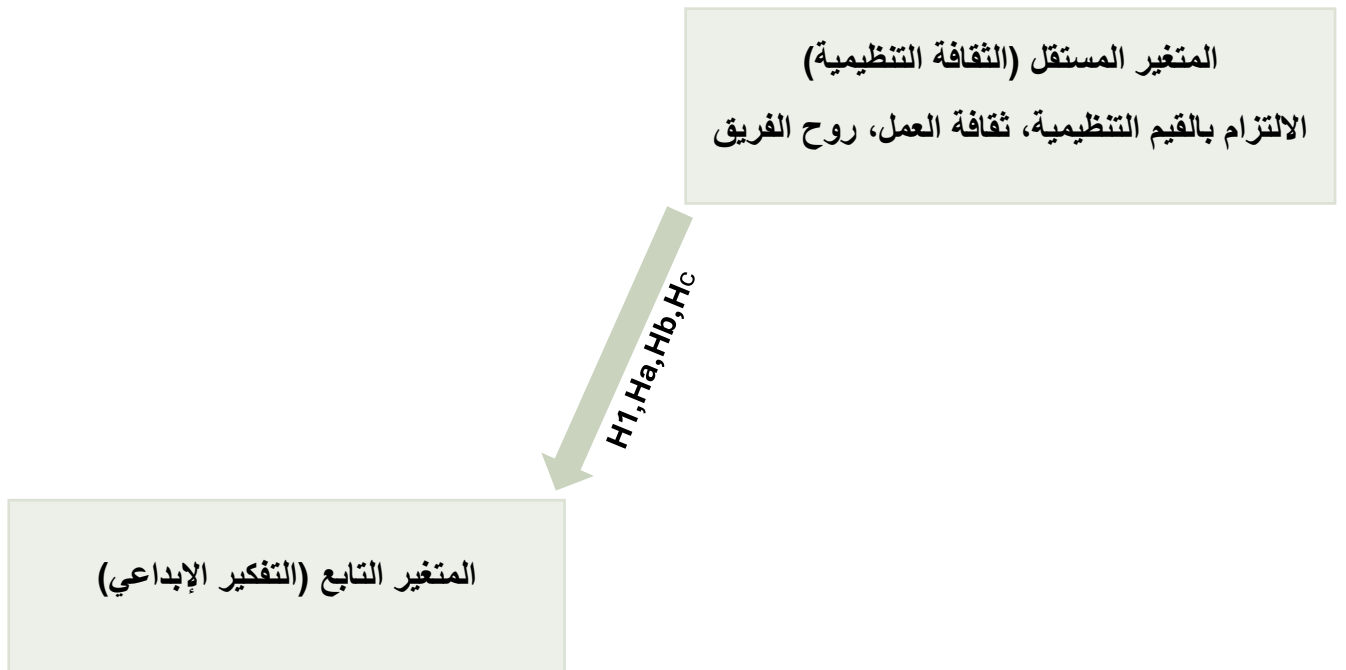
• (Hb) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العمل والتفكير

الإبداعي.

• (Hc) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين روح الفريق والتفكير

الإبداعي.

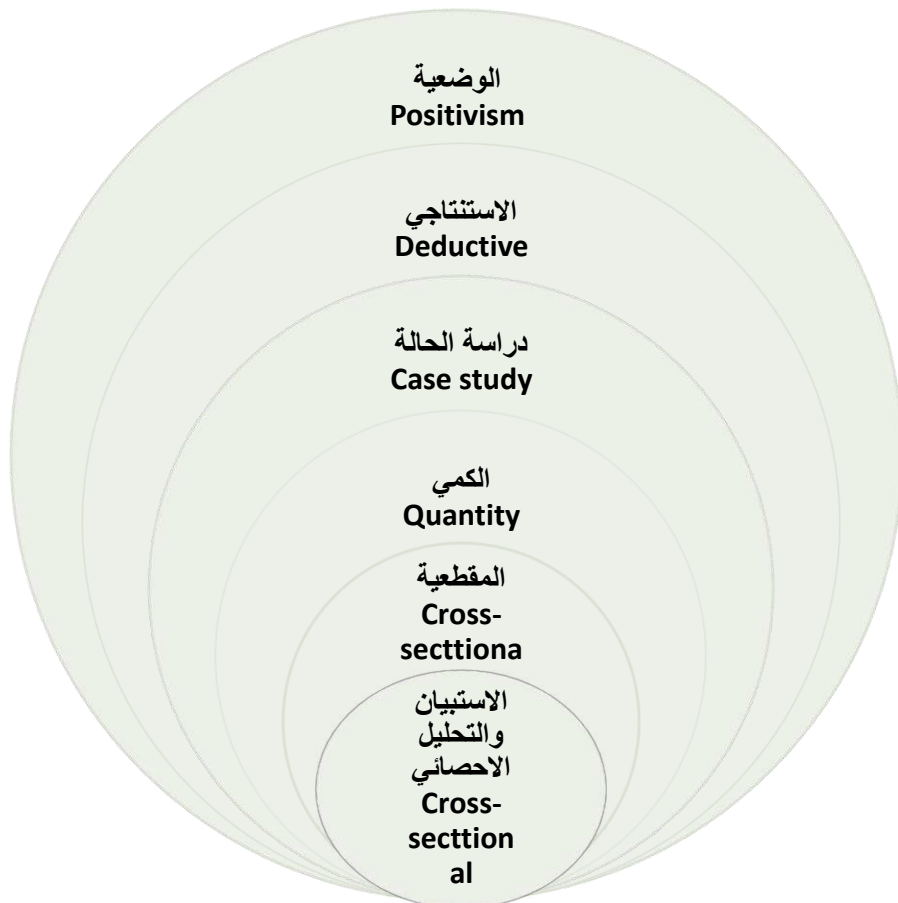
1.7. نموذج الدراسة



الشكل (1) نموذج الدراسة: صمم بواسطة الطالب

1.8. منهجية الدراسة

1. فلسفة البحث: الوضعية
2. منهج البحث: استنتاجي
3. استراتيجية البحث: مسحي
4. اختيار البحث: كمي
5. الافق الزمنية: المقطعية
6. تقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل (2) هيكل الدراسة: صمم بواسطة الطالب

1.9. الدراسة الميدانية

تم اختيار شركة جاهز بمدينة جدة ميداناً لتطبيق هذه الدراسة؛ نظراً لكونها إحدى الشركات السعودية الرائدة في مجال التقنية وخدمات التوصيل، حيث تأسست شركة جاهز لتقديم حلول رقمية تربط العملاء بمختلف المتاجر والمطاعم من خلال تطبيق إلكتروني يعتمد على أحدث التقنيات، وأسهمت منذ انطلاقتها في إحداث نقلة نوعية في قطاع توصيل الطلبات داخل المملكة العربية السعودية.

وتعمل شركة جاهز على تقديم خدماتها عبر منصة رقمية متكاملة، تتيح للعملاء طلب المنتجات والخدمات بكل سهولة، كما تتعاون مع آلاف المطاعم والمتاجر وشركاء التوصيل في مختلف مدن المملكة، مما جعلها من أبرز الشركات العاملة في قطاع التجارة الإلكترونية والخدمات اللوجستية. ويقع مقرها الرئيس في مدينة الرياض، مع وجود عمليات تشغيلية وفروع في مختلف مناطق المملكة، ومنها مدينة جدة التي تُعد من أكبر الأسواق التي تقدم الشركة خدماتها فيها.

وتولي شركة جاهز اهتماماً كبيراً بالابتكار والتحول الرقمي، وتسعى إلى تطوير خدماتها بصورة مستمرة من خلال تبني التقنيات الحديثة، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز تجربة العملاء، وهو ما يتطلب وجود ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع وتشجع العاملين على تقديم الأفكار الجديدة والمبادرات التطويرية. كما تحرص الشركة على استقطاب الكفاءات البشرية وتأهيلها، وتوفير بيئة عمل قائمة على التعاون والعمل الجماعي، بما يسهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وقد وقع اختيار الباحث على شركة جاهز بمدينة جدة لتطبيق الدراسة؛ نظراً لطبيعة عملها التي تعتمد على الابتكار والتطوير المستمر، ولأهمية الثقافة التنظيمية في دعم التفكير الإبداعي لدى العاملين، إضافة إلى كونها من الشركات السعودية الرائدة التي تشهد نمواً متسارعاً وتنافساً كبيراً في قطاع التقنية والخدمات اللوجستية، الأمر الذي يجعلها بيئة مناسبة لدراسة أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين.

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

تُعد الثقافة التنظيمية من أهم العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين وأدائهم داخل المنظمات، كما يُعد التفكير الإبداعي من الركائز الأساسية التي تسهم في تطوير العمل وتحسين الأداء ومواجهة التحديات. ونظرًا لأهمية هذين المتغيرين، فقد اهتمت العديد من الدراسات ببحث العلاقة بينهما وبيان أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز التفكير الإبداعي. لذا يستعرض هذا الفصل أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة للاستفادة منها في دعم الدراسة الحالي.

2.2. مفهوم الثقافة التنظيمية:

✱ تعريفات الثقافة التنظيمية

حظي مفهوم الثقافة التنظيمية باهتمام كبير في الأدبيات الإدارية؛ لما له من دور مؤثر في توجيه سلوك العاملين، وتحقيق التوافق بين أهداف الأفراد والمنظمة، وتعزيز الأداء والابتكار داخل بيئة العمل. وقد تعددت تعريفات الباحثين لهذا المفهوم وفقًا لاختلاف وجهات نظرهم، ومن أبرز هذه التعريفات ما يأتي:

عرف العميان (2019) الثقافة التنظيمية بأنها: "مجموعة القيم والمعتقدات والاتجاهات والأعراف والأنماط السلوكية المشتركة التي يتبناها العاملون داخل المنظمة، والتي توجه سلوكهم وتؤثر في طريقة تعاملهم مع بعضهم البعض ومع بيئة العمل، وتسهم في تحقيق أهداف المنظمة" (العميان، 2019).

كما عرفها السلمي (2018) بأنها: "النظام الذي يضم القيم والعادات والتقاليد والممارسات التنظيمية التي تميز منظمة عن أخرى، ويؤثر في أسلوب اتخاذ القرارات، والعلاقات بين العاملين، ومستوى التفاعل داخل المنظمة" (السلمي، 2018).

ويرى الطعاني (2020) أن الثقافة التنظيمية هي: "مجموعة من المبادئ والقيم والمعتقدات التي تتبناها المنظمة، وتنعكس في السياسات والإجراءات والسلوكيات

اليومية للعاملين، بما يساهم في توجيه الأداء وتحقيق الفاعلية التنظيمية، وتعزيز الابتكار والإبداع" (الطعاني، 2020).

وأشار الحريري (2017) إلى أن الثقافة التنظيمية تمثل: "الإطار الفكري والسلوكي الذي يحكم العلاقات داخل المنظمة، ويؤثر في اتجاهات العاملين، ويعزز روح التعاون والانتماء والالتزام التنظيمي، بما يساعد المنظمة على التكيف مع التغيرات وتحقيق أهدافها" (الحريري، 2017).

وبناءً على التعريفات السابقة، يمكن تعريف الثقافة التنظيمية إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والأعراف والممارسات التنظيمية السائدة في شركة جاهز بمدينة جدة، والتي تؤثر في سلوك العاملين وتوجه تعاملاتهم، وتساهم في تعزيز التفكير الإبداعي وتحقيق أهداف المنظمة.

✱ أبعاد الثقافة التنظيمية

تُعد الثقافة التنظيمية من أهم العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين وأدائهم داخل المنظمة، وقد تناول الباحثون أبعادها بصورة متعددة تبعًا لطبيعة الدراسة وأهدافها. وفي الدراسات الإدارية العربية، تُعد القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والتوقعات التنظيمية من أكثر الأبعاد استخدامًا في قياس الثقافة التنظيمية، وفيما يأتي توضيح لهذه الأبعاد:

أولاً: القيم التنظيمية (Organizational Values) تُعد القيم التنظيمية الأساس الذي تقوم عليه الثقافة التنظيمية، وتشير إلى المبادئ والمعايير التي تؤمن بها المنظمة وتوجه سلوك العاملين وقراراتهم. وتنعكس هذه القيم في الالتزام بالعمل، والعمل الجماعي، والنزاهة، والجودة، والابتكار، واحترام الأنظمة والتعليمات، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز كفاءة الأداء (العميان، 2019).

ثانيًا: المعتقدات التنظيمية (Organizational Beliefs) المعتقدات التنظيمية هي الأفكار والفناعات المشتركة التي يتبناها العاملون حول طبيعة العمل، وأساليب

الإدارة، والعلاقات التنظيمية، وكيفية تحقيق النجاح داخل المنظمة. وتؤثر هذه المعتقدات في طريقة تفكير العاملين واستجاباتهم للمواقف المختلفة، كما تسهم في تشكيل اتجاهاتهم نحو الإبداع والتغيير والتطوير (السلمي، 2018).

ثالثاً: الأعراف التنظيمية (Organizational Norms) تشير الأعراف التنظيمية إلى مجموعة القواعد غير الرسمية والعادات والتقاليد السائدة داخل المنظمة، والتي تنظم سلوك العاملين وعلاقاتهم ببعضهم البعض. وتساعد هذه الأعراف على تحقيق الانسجام بين العاملين، وتعزيز التعاون، وتوضيح السلوكيات المقبولة وغير المقبولة داخل بيئة العمل، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي (الحري، 2017).

رابعاً: التوقعات التنظيمية (Organizational Expectations) يقصد بالتوقعات التنظيمية ما تتوقعه المنظمة من العاملين، وما يتوقعه العاملون من المنظمة في المقابل، مثل العدالة، والتقدير، والدعم، وفرص التطوير، والمشاركة في اتخاذ القرار. وتسهم التوقعات الإيجابية في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وزيادة الالتزام، وتحفيز العاملين على الإبداع والابتكار، بما يحقق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية (الطعاني، 2020).

وتُعد هذه الأبعاد من أكثر الأبعاد استخداماً في الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية، إذ تعكس طبيعة البيئة التنظيمية السائدة داخل المنظمة، ومدى قدرتها على توجيه سلوك العاملين وتحفيزهم نحو الإبداع وتحقيق الأداء المتميز، وهو ما يتوافق مع أهداف هذه الدراسة في بحث أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين.

✱ تطورات الثقافة التنظيمية

شهد مفهوم الثقافة التنظيمية تطوراً ملحوظاً خلال العقود الماضية، حيث كان الاهتمام في بدايات الفكر الإداري ينصب على الجوانب الهيكلية والإجرائية داخل المنظمات، مع التركيز على القوانين واللوائح الرسمية باعتبارها العامل الرئيس في تحقيق الكفاءة التنظيمية. إلا أن تطور الدراسات الإدارية والسلوكية أدى إلى تحول الاهتمام نحو العنصر البشري، وإدراك أهمية القيم والمعتقدات والأعراف المشتركة في توجيه سلوك العاملين وتحقيق أهداف المنظمة، مما أسهم في بروز مفهوم الثقافة التنظيمية كأحد المفاهيم الأساسية في علم الإدارة (العميان، 2019).

ومع تطور مدرسة العلاقات الإنسانية، ازداد الاهتمام بالثقافة التنظيمية باعتبارها عاملاً مؤثراً في رفع الروح المعنوية للعاملين، وتعزيز التعاون، وتحسين الاتصال التنظيمي، وزيادة الانتماء والالتزام الوظيفي. وأصبحت المنظمات تدرك أن تحقيق النجاح لا يعتمد على الموارد المالية أو التقنية فحسب، بل يتطلب أيضاً بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تشجع على المشاركة، والعمل الجماعي، والتعلم المستمر، والتكيف مع المتغيرات البيئية (الحري، 2017).

وفي ثمانينيات القرن الماضي، شهد مفهوم الثقافة التنظيمية تطوراً كبيراً بعد أن أكدت العديد من الدراسات الإدارية أن الثقافة التنظيمية تمثل أحد المصادر الرئيسة للميزة التنافسية، لما لها من دور في توجيه سلوك التنظيمي، وتحسين الأداء، وتعزيز القدرة على التغيير والابتكار. ومنذ ذلك الحين، أصبحت الثقافة التنظيمية محوراً رئيساً في الدراسات المتعلقة بالقيادة، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة الجودة، والتطوير التنظيمي (السلي، 2018).

وفي الوقت الحاضر، ومع التوسع في استخدام التقنيات الحديثة والتحول الرقمي، تطور مفهوم الثقافة التنظيمية ليشمل بناء بيئة عمل مرنة تدعم الإبداع والابتكار، وتشجع على تبادل المعرفة، والعمل التشاركي، والاستجابة السريعة للتغيرات. كما أصبحت الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في تحقيق الاستدامة المؤسسية، ورفع مستوى الأداء، وتحفيز العاملين على تقديم الأفكار الإبداعية التي تسهم في تطوير الخدمات والعمليات وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات (أبو النصر، 2020).

وتعكس هذه التطورات المكانة المتزايدة للثقافة التنظيمية في الفكر الإداري الحديث، إذ لم تعد تُعد مجموعة من القيم والمعتقدات فقط، بل أصبحت أداة إستراتيجية تسهم في تحقيق التميز المؤسسي، وتعزيز الابتكار، ودعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمات في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر.

✱ نظريات الثقافة التنظيمية

اهتم الباحثون في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي بتفسير الثقافة التنظيمية من خلال عدد من النظريات التي تناولت طبيعة الثقافة داخل المنظمات، وكيفية تكوينها، وتأثيرها في سلوك العاملين والأداء التنظيمي. وتساعد هذه النظريات على فهم العلاقة بين القيم والمعتقدات التنظيمية وسلوك العاملين، ومن أبرزها ما يأتي:

أولاً: نظرية شاين (Schein's Organizational Culture Theory) تُعد نظرية إدغار شاين من أكثر النظريات انتشاراً في تفسير الثقافة التنظيمية، حيث يرى أن الثقافة التنظيمية تتكون من ثلاثة مستويات مترابطة، هي: المظاهر أو الرموز الظاهرة التي تشمل الشعارات واللغة والطقوس التنظيمية، والقيم المعلنة التي تعكس المبادئ والأهداف التي تؤمن بها المنظمة، والافتراضات الأساسية وهي المعتقدات الراسخة التي توجه سلوك العاملين بصورة غير مباشرة. ويرى شاين أن هذه المستويات تؤثر في طريقة عمل الأفراد، وتحدد أساليب التفاعل واتخاذ القرارات داخل المنظمة (العميان، 2019).

ثانياً: نظرية هوفستيد (Hofstede's Cultural Theory) تركز نظرية هوفستيد على أثر الثقافة في السلوك التنظيمي، وتوضح أن اختلاف القيم الثقافية يؤدي إلى اختلاف أنماط الإدارة والتعامل داخل المنظمات. وقد قدم هوفستيد مجموعة من الأبعاد الثقافية، مثل بُعد مسافة السلطة، وتجنب عدم التأكد، والفردية مقابل الجماعية، والذكورية مقابل الأنثوية، مبيّناً أن هذه الأبعاد تؤثر في ثقافة المنظمة، وأساليب القيادة، والعلاقات بين العاملين، والاستجابة للتغيير (الحريري، 2017).

ثالثاً: نظرية بيترز ووترمان (Peters & Waterman Theory) أكد بيترز ووترمان أن المنظمات المتميزة تشترك في امتلاك ثقافة تنظيمية قوية، تقوم على قيم مشتركة توجه سلوك العاملين وتدعم تحقيق أهداف المنظمة. وترى هذه النظرية أن نجاح المنظمة لا يعتمد على الموارد المادية فقط، بل يرتبط أيضاً بوجود ثقافة تنظيمية تشجع على الالتزام، والعمل الجماعي، والابتكار، والتركيز على رضا العملاء، وهو ما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي والميزة التنافسية (السلمي، 2018).

رابعاً: نظرية الثقافة القوية والثقافة الضعيفة تفرق هذه النظرية بين الثقافة التنظيمية القوية والثقافة التنظيمية الضعيفة، حيث تتميز الثقافة القوية بوضوح القيم والمعتقدات المشتركة، والتزام العاملين بها، مما يساهم في رفع مستوى الأداء، وتعزيز الانتماء، وتشجيع الإبداع، والتطوير. أما الثقافة الضعيفة فتتسم بعدم وضوح القيم التنظيمية، وضعف التواصل، وانخفاض مستوى الالتزام، الأمر الذي ينعكس سلباً على أداء العاملين وتحقيق أهداف المنظمة (الطعاني، 2020).

وتتفق هذه النظريات على أن الثقافة التنظيمية تمثل أحد العوامل الإستراتيجية المؤثرة في نجاح المنظمات، لما لها من دور في توجيه سلوك العاملين، وتعزيز التعاون، ودعم الابتكار، وتحقيق التميز المؤسسي، وهو ما يجعلها إطاراً نظرياً مناسباً لتفسير العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي في الدراسة.

2.3. مفهوم التفكير الإبداعي:

✱ تعريفات التفكير الإبداعي

عرف جروان (2020) التفكير الإبداعي بأنه: "نشاط عقلي هادف يقود إلى إنتاج أفكار أو حلول جديدة تتسم بالأصالة والمرونة والطلاقة، وتكون ذات قيمة وقابلة للتطبيق في مواجهة المشكلات أو تطوير المواقف المختلفة" (جروان، 2020).

كما عرفه السرور (2015) بأنه: "القدرة على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار المتنوعة والأصيلة، وإعادة تنظيم الخبرات والمعلومات بطرق غير مألوفة للوصول إلى حلول جديدة للمشكلات" (السرور، 2015).

ويرى العتوم، الجراح، وبشارة (2019) أن التفكير الإبداعي هو: "عملية عقلية مركبة تتضمن استخدام مهارات عقلية عليا لإنتاج أفكار جديدة ومبتكرة، تتميز بالأصالة والمرونة والطلاقة، بما يسهم في تطوير الأداء وتحسين القدرة على مواجهة التحديات" (العتوم، الجراح، وبشارة، 2019).

ومن منظور إداري، يشير الطعاني (2020) إلى أن التفكير الإبداعي يمثل: "قدرة العاملين على تقديم أفكار وأساليب عمل جديدة ومبتكرة تسهم في تطوير الأداء التنظيمي، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات في ظل بيئة عمل متغيرة" (الطعاني، 2020).

وبناءً على التعريفات السابقة، يمكن تعريف التفكير الإبداعي إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه *قدرة العاملين في شركة جاهز بمدينة جدة على إنتاج أفكار جديدة وأصيلة ومرنة، وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات وتطوير أساليب العمل، بما يسهم في تحسين الأداء وتحقيق أهداف المنظمة.

❖ أبعاد التفكير الإبداعي

يتكون التفكير الإبداعي من مجموعة من الأبعاد والمهارات العقلية التي تعكس قدرة الفرد على إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة، وقد اتفق العديد من الباحثين على أن أبرز هذه الأبعاد تتمثل في الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات، وفيما يأتي توضيح لكل منها:

أولاً: الطلاقة (Fluency) تُعد الطلاقة من أهم أبعاد التفكير الإبداعي، وتشير إلى قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار أو البدائل أو الحلول المناسبة لموقف أو مشكلة معينة خلال فترة زمنية محددة، مع التركيز على الكم قبل الكيف.

وكلما زادت قدرة الفرد على توليد الأفكار، ارتفع مستوى الطلاقة لديه، مما يزيد من احتمالية الوصول إلى أفكار إبداعية ومتميزة (جروان، 2020).

ثانياً: المرونة (Flexibility) يقصد بالمرونة قدرة الفرد على تغيير طريقة تفكيره والانتقال من فكرة إلى أخرى، أو النظر إلى المشكلة من زوايا متعددة، وتقديم حلول متنوعة وغير تقليدية. كما تعكس المرونة قدرة الفرد على التكيف مع المواقف الجديدة وتقبل الآراء المختلفة، بما يسهم في تعزيز الإبداع داخل المنظمة (السرور، 2015).

ثالثاً: الأصالة (Originality) تشير الأصالة إلى قدرة الفرد على إنتاج أفكار جديدة وغير مألوفة، تتميز بالندرة والابتكار مقارنة بالأفكار التقليدية. وتُعد الأصالة من أهم مؤشرات التفكير الإبداعي؛ لأنها تعبر عن التميز في تقديم حلول غير مكررة يمكن أن تضيف قيمة حقيقية للمنظمة وتسهم في تطوير العمل (العتوم، الجراح، وبشارة، 2019).

رابعاً: الحساسية للمشكلات (Sensitivity to Problems) يقصد بالحساسية للمشكلات قدرة الفرد على إدراك المشكلات قبل ظهورها بصورة واضحة، واكتشاف أوجه القصور أو مواطن الضعف في العمل، والاستعداد للبحث عن حلول مبتكرة لمعالجتها. ويُعد هذا البعد أساساً مهماً للإبداع؛ لأنه يساعد على استباق المشكلات وتحويلها إلى فرص للتطوير والتحسين (قطامي، 2018).

وتُعد هذه الأبعاد مجتمعة مؤشرات رئيسة لقياس مستوى التفكير الإبداعي لدى العاملين، إذ تعكس قدرتهم على توليد الأفكار الجديدة، والتعامل مع التحديات بطرق مبتكرة، والمساهمة في تحسين الأداء وتحقيق أهداف المنظمة.

❖ تطورات التفكير الإبداعي

شهد مفهوم التفكير الإبداعي تطورًا ملحوظًا عبر العقود الماضية، حيث كان يُنظر إليه في البداية على أنه قدرة فطرية يمتلكها عدد محدود من الأفراد، وأن الإبداع يرتبط بالموهبة والاستعداد الشخصي فقط. إلا أن الدراسات الحديثة أثبتت أن التفكير الإبداعي مهارة يمكن تنميتها وتطويرها من خلال التدريب، والتعليم، وتوفير بيئة تنظيمية وتعليمية تشجع على الابتكار وتدعم حرية التفكير والتعبير عن الأفكار الجديدة (جروان، 2020).

ومع تطور العلوم الإدارية والنفسية، توسع مفهوم التفكير الإبداعي ليشمل مختلف مجالات الحياة، وأصبح يُنظر إليه بوصفه عملية عقلية منظمة تعتمد على استخدام مهارات مثل الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات، بهدف الوصول إلى حلول مبتكرة وتحقيق قيمة مضافة للأفراد والمنظمات. كما أكدت الأدبيات الحديثة أن التفكير الإبداعي لم يعد مقتصرًا على المجال الفني أو الأدبي، بل أصبح عنصرًا أساسيًا في الإدارة، وريادة الأعمال، وإدارة المشاريع، والتخطيط الإستراتيجي، واتخاذ القرارات (العتوم، الجراح، وبشارة، 2019).

وفي ظل التطورات التقنية والتحول الرقمي، ازدادت أهمية التفكير الإبداعي باعتباره أحد أبرز العوامل التي تساعد المنظمات على التكيف مع التغيرات السريعة وتحقيق الميزة التنافسية. وأصبحت المنظمات تتجه إلى بناء ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع، وتشجيع العاملين على المشاركة في تقديم الأفكار والمبادرات التطويرية، وتبني أساليب عمل مبتكرة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع جودة الخدمات والمنتجات (أبو النصر، 2020).

كما أسهمت التطورات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية في تعزيز الاهتمام بالتفكير الإبداعي من خلال تصميم برامج تدريبية لتنمية مهارات الإبداع، وتطبيق أنظمة للحوافز والمكافآت تشجع العاملين على الابتكار، إضافة إلى تبني أساليب قيادية مرنة تعزز العمل الجماعي وتدعم تبادل المعرفة والخبرات بين العاملين. وأصبح التفكير الإبداعي اليوم أحد أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق التنمية المستدامة ومواكبة التغيرات العالمية (السرور، 2015).

❖ نظريات التفكير الابداعي

اهتم العديد من الباحثين بدراسة التفكير الإبداعي وتفسير طبيعته والعوامل المؤثرة فيه، مما أدى إلى ظهور عدد من النظريات التي تناولت الإبداع من زوايا مختلفة. وقد أسهمت هذه النظريات في توضيح كيفية نشوء التفكير الإبداعي، والعوامل التي تساعد على تنميته لدى الأفراد داخل المؤسسات والمنظمات. ومن أبرز هذه النظريات ما يأتي:

أولاً: نظرية جيلفورد (Guilford Theory) تُعد نظرية جيلفورد من أكثر النظريات تأثيراً في مجال التفكير الإبداعي، حيث ميز جيلفورد بين التفكير التقاربي والتفكير التباعدي، واعتبر أن التفكير الإبداعي يعتمد بصورة رئيسة على التفكير التباعدي، الذي يتمثل في قدرة الفرد على إنتاج عدد كبير من الأفكار المتنوعة والأصيلة لحل مشكلة معينة. كما حدد جيلفورد عدداً من القدرات المرتبطة بالإبداع، أبرزها الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات، والتي أصبحت فيما بعد من أكثر الأبعاد استخداماً في قياس التفكير الإبداعي (جروان، 2020).

ثانياً: نظرية تورانس (Torrance Theory) طور تورانس مفهوم التفكير الإبداعي من خلال تقديم اختبارات لقياس القدرات الإبداعية، وأكد أن الإبداع عملية عقلية يمكن تنميتها بالتدريب والتعليم. ويرى أن التفكير الإبداعي يبدأ بإدراك المشكلة أو وجود فجوة معرفية، ثم البحث عن حلول جديدة، واختبارها، وصولاً إلى أفضل الحلول الممكنة. كما ركز على أن البيئة التعليمية والتنظيمية لها دور أساسي في تنمية التفكير الإبداعي لدى الأفراد (السرور، 2015).

ثالثاً: نظرية الاستثمار لستيرنبرغ ولوبارت (Investment Theory) ترى هذه النظرية أن الأفراد المبدعين يشبهون المستثمرين الناجحين؛ فهم يتبنون أفكاراً جديدة قد لا تحظى بالاهتمام في البداية، ثم يعملون على تطويرها حتى تصبح ذات قيمة. وأكدت النظرية أن الإبداع لا يعتمد على الذكاء فقط، وإنما يتأثر بمجموعة من

العوامل، مثل المعرفة، والدافعية، والقدرات العقلية، وأنماط التفكير، والبيئة المحيطة، والدعم التنظيمي الذي يشجع على الابتكار (العتوم، الجراح، وبشارة، 2019).

رابعاً: النظرية الإنسانية في الإبداع يرى أصحاب المدرسة الإنسانية، ومن أبرزهم ماسلو وروجرز، أن التفكير الإبداعي يعد وسيلة لتحقيق الذات، وأن الإنسان يمتلك قدرات إبداعية كامنة يمكن تنميتها إذا توفرت له بيئة تتسم بالحرية، والثقة، والدعم النفسي، والتشجيع على المبادرة. كما تؤكد هذه النظرية أن المنظمات التي توفر بيئة عمل إيجابية وثقافة تنظيمية داعمة تسهم في تنمية التفكير الإبداعي لدى العاملين وتحفيزهم على الابتكار (أبو النصر، 2020).

وتتفق هذه النظريات، على الرغم من اختلاف منطلقاتها، على أن التفكير الإبداعي ليس قدرة فطرية فقط، بل هو مهارة يمكن تطويرها من خلال التدريب، واكتساب الخبرات، وتوفير بيئة تنظيمية محفزة تشجع على المبادرة والابتكار، وهو ما يجعلها مناسبة لتفسير العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي في هذه الدراسة.

2.4. العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي:

تعد الثقافة التنظيمية من أهم العوامل التي تؤثر في تنمية التفكير الإبداعي لدى العاملين، إذ تمثل مجموعة القيم والمعتقدات والأعراف التي تحكم سلوك الأفراد داخل المنظمة، وتحدد طبيعة بيئة العمل السائدة. وعندما تتسم الثقافة التنظيمية بدعم الابتكار، وتشجيع المشاركة، وتقبل الأفكار الجديدة، ومنح العاملين حرية التعبير والمبادرة، فإنها تسهم في تعزيز التفكير الإبداعي، الذي يتمثل في قدرة الأفراد على توليد أفكار جديدة ومبتكرة لحل المشكلات وتطوير أساليب العمل. وعلى العكس من ذلك، فإن الثقافة التنظيمية التي تتسم بالجمود وكثرة القيود الإدارية تحد من قدرة العاملين على الإبداع والتجديد، مما ينعكس سلباً على الأداء التنظيمي. لذلك تعد الثقافة التنظيمية بيئة حاضنة للإبداع، حيث توفر المناخ الذي يساعد العاملين على استثمار

قدراتهم الفكرية والابتكارية لتحقيق أهداف المنظمة ورفع مستوى تنافسيتها (Amabile, 1996؛ Schein, 2010).

وقد أكدت العديد من الدراسات السابقة وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والتفكير أو السلوك الإبداعي. فقد توصلت دراسة يوسف ورواي (2016) إلى أن الثقافة التنظيمية تسهم بصورة إيجابية في تحقيق الإبداع التنظيمي، وأن أبعاد الثقافة التنظيمية، وخاصة دعم المخاطرة وتوفير الموارد، كان لها أثر واضح في تعزيز الإبداع داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما أوصت الدراسة بتهيئة بيئة تنظيمية تشجع العاملين على تقديم الأفكار الجديدة وتبني المبادرات الإبداعية .

كما بينت دراسة مضوي وآخرون (2022) التي أجريت على العاملين في المصارف السودانية وجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية في السلوك الإبداعي، مؤكدة أن القيم التنظيمية والأعراف السائدة تؤثر في قدرة العاملين على الابتكار وتقديم الحلول الجديدة، وأوصت بضرورة تطوير ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع بما ينعكس على تحسين الأداء المؤسسي .

وفي السياق نفسه، أوضحت دراسة حمودة والقدافي (2026) أن الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار والتعلم المستمر تشكل أحد أهم العوامل المؤثرة في تعزيز الابتكار التنظيمي، حيث أسهمت ثقافة الإبداع وتشجيع المبادرات الفردية في رفع مستوى الممارسات الابتكارية لدى العاملين، مما يؤكد أهمية بناء ثقافة تنظيمية مرنة تدعم التفكير الإبداعي داخل المؤسسات .

وتتفق هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في التأكيد على أن الثقافة التنظيمية تمثل عاملاً رئيسياً في تنمية التفكير الإبداعي لدى العاملين، إذ إن توفير بيئة تنظيمية تقوم على الثقة، والعمل الجماعي، وتبادل المعرفة، وتشجيع التجريب، يسهم في إطلاق الطاقات الإبداعية للعاملين ويحفزهم على تقديم حلول مبتكرة تسهم في تحسين الأداء وتحقيق أهداف المنظمة.

2.5. الخاتمة

استعرض هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بمتغيري الدراسة، وهما الثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي، بهدف بناء أساس علمي يدعم الدراسة الحالية. وقد تناول الفصل مفهوم الثقافة التنظيمية من خلال عرض أبرز تعريفاتها، وأبعادها، وتطورها التاريخي، وأهم النظريات التي فسرت طبيعتها ودورها في توجيه سلوك العاملين وتحقيق أهداف المنظمة. كما تناول مفهوم التفكير الإبداعي، واستعرض تعريفاته المختلفة، وأبعاده الرئيسية، والمتمثلة في الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات، إضافة إلى تطوره والنظريات المفسرة له.

كما أوضح الفصل أن الثقافة التنظيمية تُعد من أهم العوامل المؤثرة في تنمية التفكير الإبداعي لدى العاملين، إذ تسهم القيم التنظيمية، والعمل الجماعي، والدعم الإداري، وبيئة العمل الإيجابية في تشجيع العاملين على طرح الأفكار الجديدة وتقديم الحلول المبتكرة، بما ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

وأظهرت الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والتفكير الإبداعي، مع اختلاف نتائجها تبعاً لاختلاف البيئات التنظيمية والقطاعات التي أُجريت فيها، الأمر الذي يؤكد الحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في بيئات مختلفة، ومنها البيئة التي تستهدفها الدراسة الحالية، للتحقق من طبيعة هذه العلاقة ومدى تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية في تعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين.

وبناءً على ما سبق، يمثل هذا الفصل الأساس النظري الذي تستند إليه الدراسة الحالية، كما يساهم في تفسير العلاقة بين متغيراتها وصياغة فرضياتها، ويهيئ للانتقال إلى الفصل الثالث، الذي يتناول منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية، بما يشمل مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة لاختبار فرضيات الدراسة.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

1. أبو النصر، م. م. (2020). الإبداع الإداري والابتكار التنظيمي. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
2. بن زايد ملاك، & بدبودي، رميسة. (2025). أثر الثقافة التنظيمية على فاعلية الاتصال التنظيمي.
3. جروان، ف. (2020). تعليم التفكير: مفاهيم وتطبيقات (ط7). دار الفكر.
4. الحريري، ر. (2017). السلوك التنظيمي. دار الفكر.
5. حمودة، أ. أ.، & القدافي، خ. م. (2026). الثقافة التنظيمية وأثرها في الابتكار التنظيمي: دراسة عن موظفي جامعة مصراتة. مجلة البحوث الأكاديمية، 30(1)، 73-87.
6. رؤية المملكة العربية السعودية. (2016). رؤية المملكة العربية السعودية 2030. <https://vision2030.gov.sa>
7. السرور، ن. (2015). مدخل إلى تنمية التفكير. دار الفكر.
8. السلمي، ع. (2018). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. دار غريب للطباعة والنشر.
9. الطراونة، إ. م. (2019). الثقافة التنظيمية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي. دار الخليج للنشر والتوزيع.
10. الطعاني، ح. (2020). الإبداع الإداري وتطبيقاته في المنظمات المعاصرة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
11. العتوم، ع.، الجراح، ع.، وبشارة، م. (2019). تنمية مهارات التفكير: نماذج نظرية وتطبيقات عملية. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
12. العميان، م. (2019). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (ط7). دار وائل للنشر.
13. فرحي، خولة. (د.ت.). أثر القيادة الإدارية في التفكير الإبداعي: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (رسالة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة).

14. قطامي، ن. (2018). تعليم التفكير للمرحلة الأساسية. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
15. مضوي، س. س. ا.، محمد، ا. م. ا.، & النعيم، ا. س. ا. (2022). أثر الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي: دراسة حالة المصارف السودانية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(5)، 100-114.
16. الهواري، س. (2017). الإدارة: الأصول والأسس العلمية. مكتبة عين شمس.
17. يوسف، أ.، & روائي، ل. (2016). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات بولاية ورقلة. جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

المراجع الأجنبية:

1. Amabile, T. M. (1996). Creativity in context. Westview Press.
2. Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.

قائمة الملاحق

استبانة مشروع البحث

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز التفكير الإبداعي لدى الموظفين في شركة جاهز بمدينة جدة، وذلك ضمن متطلبات مشروع التخرج في تخصص إدارة المشاريع. تأتي هذه الدراسة انطلاقاً من أهمية الثقافة التنظيمية بوصفها أحد المحركات الرئيسة التي تشكّل بيئة العمل وتؤثر في سلوك الأفراد، وقدرتها على دعم الإبداع كعنصر جوهري في تطوير الأداء وتحسين جودة الخدمات داخل المؤسسات الحديثة.

إن مشاركتكم في هذا الاستبيان تمثل مساهمة قيّمة في إنجاح هذا البحث، إذ سنستخدم البيانات لأغراض علمية فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة دون الإفصاح عن أي معلومات شخصية. لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، فالمطلوب هو التعبير عن آرائكم وتجاربكم بكل موضوعية وشفافية.

نشكر لكم وقتكم وتعاونكم، ونقدّر دعمكم في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بالثقافة التنظيمية والإبداع في بيئة العمل.

الطالب: هاني عرفان

البيانات الشخصية:

الجنس:

- ☐ ذكر
- ☐ انثى

العمر:

- ☐ 25-20
- ☐ 30-26
- ☐ 35-31
- ☐ 40 وأكثر

المستوى التعليمي:

- ☐ دبلوم
- ☐ بكالوريوس
- ☐ ماجستير
- ☐ دكتوراه

سنوات الخبرة:

- ☐ سنة – لسنتين
- ☐ 3 سنوات – 5 سنوات
- ☐ 6 سنوات – 10 سنوات
- ☐ 10 سنوات وأكثر

المحور الأول: الثقافة التنظيمية

الرقم	الثقافة التنظيمية		
	موافق	محايد	غير موافق
1			يوجد احترام وتقدير متبادل بين الموظفين.
2			تشجع الشركة على النزاهة والشفافية في جميع معاملاتها.
3			يلتزم الموظفون بالسياسات الداخلية للمؤسسة.
4			يحترم الموظفون التسلسل الهرمي الموجود بالمؤسسة.
	موافق	محايد	غير موافق
5			تولي مؤسستكم اهتماما برضى موظفيها.
6			يقدر موظفي التنوع الثقافي الموجود فيما بينهم.
7			يتمتع نظام الحوافز المطبق في موبايلي بالشفافية والعدالة.
8			يشعر الموظفون بالحرية في تقديم أفكار جديدة.
	موافق	محايد	غير موافق
9			يتم تقديم الدعم المتبادل فيما بينكم عند الحاجة.
10			تعتمد شركة موبايلي على الإنجازات المشتركة فيما بينكم لتحقيق التميز.
11			تتعاون جميع المستويات فيما بينها في حل مشكلات العمل.
12			يتم تحفيزكم على العمل ككيان موحد لبناء علاقات جيدة.

المحور الثاني: التفكير الابداعي

الرقم	التفكير الابداعي	موافق	محايد	غير موافق
1	تسهم الثقافة التنظيمية في شركة جاهز في تشجيعي على تقديم أفكار إبداعية لتطوير العمل.			
2	تحفزني الثقافة التنظيمية على البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات التي أوجهها في العمل.			
3	توفر الثقافة التنظيمية في شركة جاهز بيئة عمل داعمة للإبداع والابتكار.			
4	أشعر أن الثقافة التنظيمية تشجعني على اقتراح حلول جديدة لمشكلات العمل.			
5	تشجع الثقافة التنظيمية التعلم المستمر وتبادل الخبرات بين العاملين.			
6	تشجع الثقافة التنظيمية العاملين على التعبير عن أفكارهم الإبداعية ومناقشتها.			
7	تدعم الثقافة التنظيمية تقديم أفكار جديدة لتوليد أفكار إبداعية جديدة.			
8	تشجع الثقافة التنظيمية الاستفادة من الآراء المختلفة لتوليد أفكار إبداعية جديدة.			
9	تشجع الثقافة التنظيمية العمل بروح الفريق والتعاون في حل المشكلات.			
10	تتقبل الثقافة التنظيمية المقترحات والأفكار الجديدة التي يقدمها العاملون لتحسين العمل.			
11	تشجع الثقافة التنظيمية المبادرة وتحمل المسؤولية في أداء العمل.			
12	تدعم الثقافة التنظيمية التخطيط والالتزام بالقيم التنظيمية لمواجهة تحديات العمل.			