

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة في الجبيل

نوادر زيد شوباش الرويلي

222001098

مشروع التخرج – 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

المستوى التاسع – 2025

جدول المحتويات

5	الفصل الأول : اطار البحث العام
6	المقدمة :
6	ثقافة المنظمة :
7	الابداع و الابتكار :
7	الدراسات السابقة :
9	مشكلة الدراسة :
9	الفجوات النظرية :
10	الفجوات العملية :
11	أهمية الدراسة :
11	الأهمية النظرية :
12	الأهمية العلمية :
12	سؤال البحث الرئيسي :
12	الأسئلة الفرعية :
13	اهداف البحث :
14	فرضيات البحث :
14	الفرضية العامة :
14	الفرضيات الفرعية :
15	نموذج البحث :
15	الدراسة الميدانية :
16	منهجية البحث :
17	هيكل المشروع -مكتوب- :
18	الفصل الثاني : الدراسات السابقة
19	مقدمة :
20	أهمية الدراسة :
21	المبحث الأول (ثقافة المنظمة) :
22	مفهوم ثقافة المنظمة :
22	أهمية ثقافة المنظمة :
23	أهداف ثقافة المنظمة :
23	أبعاد ثقافة المنظمة :
25	المبحث الثاني (الابداع و الابتكار) :
25	مفهوم الابداع و الابتكار :
26	أهمية الابداع و الابتكار :

26	أهداف الابداع و الابتكار :
27	أبعاد الابداع و الابتكار :
28	العلاقة بين ثقافة المنظمة والإبداع والابتكار :
28	الخاتمة :
30	المراجع :

الفصل الأول : اطار البحث العام

المقدمة :

تُعد ثقافة المنظمة من العوامل الجوهرية التي تشكل بيئة العمل وتؤثر بشكل مباشر في سلوك الموظفين وأدائهم. ففي عالم يتسم بالتغير السريع والمنافسة المتزايدة، أصبحت المنظمات مطالبة بتهيئة بيئات داعمة للإبداع والابتكار من أجل الحفاظ على استمراريته وتعزيز قدرتها التنافسية. وتُعرّف ثقافة المنظمة بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والتوجهات التي يتبناها الأفراد داخل المؤسسة، والتي تُوجّه طريقة تفكيرهم وتفاعلهم واتخاذهم للقرارات.

في هذا السياق، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين ثقافة المنظمة ومستوى الإبداع والابتكار داخل المؤسسات الصناعية الكبرى، مثل شركة صدارة للكيماويات في مدينة الجبيل الصناعية، والتي تُعد من أكبر الشركات الرائدة في مجال الصناعات البتروكيماوية في المملكة العربية السعودية. وتتمتع صدارة ببنية تنظيمية معقدة وتضم كفاءات متعددة الجنسيات، مما يجعل فهم ثقافة المنظمة وتأثيرها على قدرات الابتكار أمراً حاسماً.

يهدف هذا البحث إلى تحليل كيفية تأثير عناصر ثقافة صدارة التنظيمية على مستوى الإبداع والابتكار بين موظفيها، واستكشاف ما إذا كانت البيئة الداخلية تُشجّع المبادرة وتقبّل الأفكار الجديدة، وتدعم التجريب والتعلم من الخطأ. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات عملية من شأنها تعزيز الممارسات الإبداعية داخل الشركة بما يتماشى مع أهدافها الاستراتيجية ورؤية المملكة 2030.

ثقافة المنظمة :

تُعد ثقافة المنظمة أحد المفاهيم الأساسية في علم الإدارة الحديثة، لما لها من تأثير بالغ على سلوك الأفراد وأداء الفرق واتجاهات القيادة داخل المؤسسة. فالثقافة التنظيمية ليست مجرد شعارات أو سياسات مكتوبة، بل هي الإطار غير الملموس الذي يوجه طريقة تفكير العاملين، وأنماط تفاعلهم، وطرق اتخاذ القرار، ومستوى الالتزام بالقيم والمعايير المؤسسية.

تنشأ ثقافة المنظمة من مجموعة من العوامل المتداخلة، مثل القيم التي يتبناها القادة، والتجارب التاريخية للمؤسسة، وطبيعة الصناعة التي تنشط فيها، بالإضافة إلى التوجهات الاجتماعية والثقافية الأوسع. وقد تختلف الثقافات التنظيمية بين منظمة وأخرى، حتى ضمن نفس القطاع، وهو ما يميز كل منظمة عن غيرها ويشكل جزءاً من هويتها المؤسسية.

وتكمن أهمية ثقافة المنظمة في دورها المحوري في خلق بيئة عمل إما محفزة للإبداع والتطوير، أو مقيدة للتغيير والابتكار. فالثقافة التي تعزز الثقة، وتشجع على التعبير عن الأفكار، وتدعم التعلم المستمر، غالباً ما تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية على المدى الطويل.

وفي ضوء التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، تبرز الحاجة إلى فهم أعمق لثقافة المنظمة كأداة استراتيجية تساهم في توجيه السلوك التنظيمي، وتحقيق الأهداف، وبناء منظمات أكثر مرونة وابتكاراً.

الابداع و الابتكار :

يُعد الإبداع والابتكار من الركائز الأساسية لنجاح وتطور المنظمات في العصر الحديث، حيث أصبحت القدرة على التفكير الخلاق وتقديم حلول جديدة من أهم مقومات التميز والاستدامة في بيئات العمل التنافسية. فالإبداع يمثل القدرة على توليد أفكار جديدة وغير تقليدية، في حين يُشير الابتكار إلى تحويل هذه الأفكار إلى منتجات أو خدمات أو عمليات قابلة للتنفيذ وتحقيق قيمة مضافة للمؤسسة.

وفي ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجالات التكنولوجيا والاتصالات وسلوك المستهلك، أصبحت المؤسسات مطالبة بتبني ثقافة تنظيمية تُحفّز على التجريب، وتشجع الموظفين على تقديم الأفكار، وتمنحهم مساحة للتعليم من الخطأ دون خوف. فالإبداع لا يزدهر في بيئات تقليدية أو جامدة، بل يحتاج إلى بيئة مرنة ومنفتحة تقدر المبادرة وتحتضن التغيير.

ويُعتبر الابتكار اليوم أحد المحركات الرئيسة للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة، كما أصبح من المؤشرات الرئيسة لقياس نجاح المؤسسات، لا سيما في القطاعات الصناعية والتقنية. من هنا، تبرز أهمية دراسة العوامل التي تُسهم في تعزيز الإبداع والابتكار داخل المنظمات، وعلى رأسها ثقافة المنظمة التي تُشكل البيئة الحاضنة أو المُعظلة لهما.

الدراسات السابقة :

❖ دراسة فرج عبد الله هزاع (2012) بعنوان : " أثر ثقافة المنظمة على الإبداع والميزة التنافسية في القطاع الفندقي الأردني"

أظهرت الدراسة وجود علاقة دالة بين الثقافة التنظيمية والإبداع والميزة التنافسية في الفنادق تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ثقافة المنظمة على الإبداع و الميزة التنافسية في القطاع الفندقي الأردني، و معرفة نمط الثقافة التنظيمية السائد في القطاع الفندقي الأردني، و هي دراسة تحليلية و صفية ميدانية.

❖ دراسة هلال ، عيسى (2019) بعنوان : " دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الإبداع لدى العاملين: دراسة حالة على شركة جياذ للسيارات (السودان 2010-2015)"

تناول البحث موضوع الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع لدى العاملين دراسة حالة على شركة جياذ للسيارات (الفترة 2010-2015م). ويهدف هذا البحث بصورة أساسية لتوضيح المفاهيم التنظيمية والتعرف على دور ونمط الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين بالمنظمات، والتعرف على مستوى توافر مكونات الثقافة التنظيمية لدى العاملين في تحسين القطاع الصناعي، ومعرفة ما إذا كانت هنالك ثقافة تنظيمية

❖ دراسة حسن ، فضل المولى (2016) بعنوان : "دراسة حول تأثير الثقافة التنظيمية على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي السوداني"

تناولت الدراسة أثر الثقافة التنظيمية على تحقيق الميزة التنافسية بشركة بوهيات المهندس، تتمثل مشكلة الدراسة في الاجابة على السؤال التالي: ما هو أثر الثقافة التنظيمية على تحقيق الميزة التنافسية بشركة المهندس للبهيات، وللإجابة على هذا السؤال تم افتراض انه هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية السائدة وتحقيق الميزة التنافسية بشركة المهندس للبهيات.

❖ Kiumarsi, Isa & Navi (2015): " The Influence of Organizational Culture on Creativity and Innovation: A Review "

مراجعة لأدبيات العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع والابتكار، وأدوار القدرات الديناميكية كوسيط بين الثقافة والإبداع في الشركات النيجيرية.

❖ Tahir, Alhaidan & Al Halbusi (2022): " Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation "

ؤكد الدراسة على الدور الوسيط للابتكار بين الثقافة التنظيمية والفعالية، وتوضح كيف يقوّي "المقاومة التنظيمية" تأثير الثقافة على الابتكار .

❖ Organ (2014): " Evolution of Leadership and Organizational Culture Research on Innovation Field: 12 Years of Analysis"

تحليل محتوى بحثي لدور القيادة والثقافة في الابتكار على مدار 12 عاماً.

❖ Chang & Lee (2014) : " Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model "

اختبار لنموذج شين من خلال تحليل أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، الأدوات، الأنماط) ودورها في دعم السلوكيات الابتكارية وتحقيق الأداء المؤسسي

مشكلة الدراسة :

تشهد بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية تحولات متسارعة في ضوء رؤية 2030، مما يزيد من حاجة الشركات إلى تعزيز قدراتها التنافسية من خلال تبني ممارسات إبداعية وابتكارية. وتُعد ثقافة المنظمة من العوامل المؤثرة بشكل مباشر على سلوك الأفراد ومستوى انخراطهم في أنشطة الابتكار. إلا أن العديد من المؤسسات، رغم امتلاكها للموارد البشرية والتقنية، لا تحقق مستويات مرضية من الإبداع، ما يثير التساؤلات حول مدى انسجام ثقافتها التنظيمية مع متطلبات الابتكار.

وتُعتبر شركة صدارة للكيميائيات، كأحد أكبر المشاريع الصناعية المشتركة في منطقة الجبيل، نموذجًا مهمًا لدراسة هذه العلاقة، نظرًا لطبيعتها الصناعية المعقدة، وتعدد ثقافات العاملين فيها، واعتمادها على التكنولوجيا والمعرفة. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوة بحثية واضحة في فهم كيف تؤثر ثقافة صدارة التنظيمية تحديدًا على الإبداع والابتكار داخل بيئة العمل.

" ما تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة في الجبيل "

وينبثق من هذا التساؤل الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية، من أبرزها:

1. ما مفهوم ثقافة المنظمة كما تُمارَس في شركة صدارة؟
2. ما أبرز مكونات ثقافة المنظمة في شركة صدارة؟
3. كيف تنعكس ثقافة المنظمة على سلوك الموظفين تجاه الإبداع؟
4. ما الدور الذي تلعبه القيادة الإدارية في دعم ثقافة الابتكار داخل صدارة؟

الفجوات النظرية :

الفجوات النظرية هي النقاط غير المكتملة أو غير المدروسة بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة حول موضوع البحث. فيما يخص دراسة تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة في الجبيل ، يمكن تحديد الفجوات النظرية التالية:

- **قلة الدراسات المحلية الميدانية** في سياق الشركات الصناعية الكبرى في المملكة العربية السعودية، مثل شركة صدارة، التي تمثل نموذجًا فريدًا للشركات العالمية (بين أرامكو وداو كيميكال).
- **قص التحليل العميق للروابط بين أنماط الثقافة التنظيمية** (مثل الثقافة التشاركية، البيروقراطية، الريادية) وتأثيرها التفصيلي على جوانب الإبداع (الإبداع الفردي، الجماعي، أو المؤسسي).

- ضعف الدمج بين النظريات الحديثة في الثقافة التنظيمية (مثل نموذج دينيسون أو نموذج كامرون وكوبن) ونظريات الإبداع (مثل نموذج أمابل أو الابتكار المفتوح)، في بيئة الشركات السعودية.
- قلة الدراسات التي تربط بين ثقافة السلامة والانضباط الصناعي والإبداع، خاصة في بيئة صناعية شديدة التنظيم مثل صدارة.
- غياب البعد الزمني أو الطولي (Longitudinal Studies)، حيث إن معظم الدراسات السابقة تعتمد على مقاطع زمنية قصيرة ولا تتابع تطور الثقافة وتأثيرها على الإبداع بمرور الوقت.
- محدودية التركيز على دور القيادة التحويلية أو التمكينية داخل الثقافة التنظيمية كعامل محفز للابتكار، وخصوصاً في بيئة ذات طابع صناعي تقني.

الفجوات العملية :

الفجوات العملية لدراسة أثر الحوافز المادية على مستوى الأداء الوظيفي في شركة دار الأركان في الرياض تتعلق بالجوانب التطبيقية التي قد لا تكون مُعالجة بالشكل الكافي، وتحتاج إلى دراسة وتفصيل أكثر لتقديم حلول فعّالة. وفيما يلي أبرز الفجوات العملية التي يمكن أن تتناولها الدراسة :

- عدم تفعيل ممارسات ثقافية ممنهجة تدعم الابتكار، حيث تقتصر العديد من المبادرات على جهود فردية أو موسمية دون وجود استراتيجية ثقافية واضحة متكاملة.
- غياب أنظمة تحفيز فعّالة ومستدامة لتشجيع الموظفين على تقديم أفكار إبداعية، مما يؤدي إلى ضعف المشاركة في برامج الابتكار الداخلي.
- قلة المساحات الآمنة لتجربة الأفكار الجديدة، حيث تسود في بعض الأحيان ثقافة تخوّف من الفشل أو التجريب، مما يحد من روح المبادرة لدى الموظفين.
- ضعف التكامل بين الهيكل التنظيمي وبيئة العمل الإبداعية، إذ قد تعيق البيروقراطية أو أنماط الإدارة التقليدية توليد وتنفيذ الأفكار الجديدة.
- عدم وجود أدوات واضحة لقياس أثر ثقافة المنظمة على نتائج الابتكار، مما يصعب على الإدارات تقييم وتوجيه الأداء الابتكاري بدقة.

- نقص التدريب العملي على مهارات الإبداع والابتكار، سواء على مستوى القيادات أو العاملين في الخطوط الأمامية.

أهمية الدراسة :

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الأهمية المتزايدة لدور الإبداع والابتكار في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، لا سيما في المنظمات الصناعية الكبرى التي تعمل في بيئات ديناميكية ومعقدة مثل شركة صدارة في الجبيل. وفي ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها سوق الصناعات البتروكيماوية، تصبح ثقافة المنظمة عاملاً حاسماً في تمكين الموظفين من توليد الأفكار الجديدة وتحويلها إلى حلول قابلة للتطبيق.

ورغم ما تتمتع به شركة صدارة من موارد تقنية وبشرية متقدمة، إلا أن مدى قدرتها على الاستفادة من تلك الموارد يرتبط بشكل مباشر بمدى وجود ثقافة تنظيمية محفزة على الابتكار.

كما تبرز أهمية الدراسة في كونها تركز على بيئة صناعية سعودية نادرة البحث، وتتناول جانباً غالباً ما يُغفل في الدراسات المحلية، وهو العلاقة بين القيم والممارسات الثقافية داخل المنظمة وبين الأداء الابتكاري الفعلي. ومن هنا، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساهم في تطوير السياسات التنظيمية بما يعزز مناخ الابتكار، ويفتح المجال أمام بناء ثقافة مؤسسية تدعم التميز والإبداع في القطاع الصناعي.

الأهمية النظرية :

- إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بعلاقة ثقافة المنظمة بالإبداع والابتكار، خاصة في السياق الصناعي المحلي.
- سد فجوة نظرية في الدراسات العربية والسعودية، التي نادراً ما تتناول التأثير المباشر للثقافة التنظيمية على الإبداع داخل بيئة صناعية مثل شركة صدارة.
- ربط النظريات العالمية في الثقافة التنظيمية (مثل نموذج كامرون وكوين) ونظريات الإبداع (مثل نموذج أمان) بالسياق العملي لمنظمات سعودية.
- تقديم إطار نظري متكامل يساعد الباحثين على فهم العوامل الثقافية المؤثرة في الابتكار على المستوى المؤسسي والفردى.
- دعم البحوث المستقبلية من خلال توفير قاعدة معرفية يمكن البناء عليها في دراسات لاحقة داخل نفس القطاع أو قطاعات مشابهة.

الأهمية العلمية :

- تقديم توصيات عملية لإدارة شركة صدارة لتعزيز ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع والابتكار.
- مساعدة صنّاع القرار في تصميم بيئة عمل تشجّع على التفكير الإبداعي والمبادرات التطويرية داخل المنظمة.
- تحديد الجوانب الثقافية المؤثرة سلباً أو إيجاباً على أداء الموظفين الإبداعي، ما يسهم في تحسين السياسات الإدارية.
- إمكانية تعميم نتائج الدراسة على منظمات صناعية مشابهة في المملكة، ما يعزز من تطوير ثقافة الابتكار على نطاق أوسع.
- تحفيز بيئة العمل على تبني ممارسات جديدة مثل التحفيز الإبداعي، فرق العمل متعددة التخصصات، وتشجيع التجريب والمرونة التنظيمية.

سؤال البحث الرئيسي :

" ما تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة في الجيل ؟ "

و يهدف هذا السؤال الى ان تحليل طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في شركة صدارة ومعرفة مدى توافقها مع متطلبات دعم الإبداع والابتكار و استكشاف العلاقة بين المكونات الثقافية (مثل القيادة، القيم، بيئة العمل، أسلوب الاتصال) وبين مستوى الإبداع لدى الموظفين و تحديد العوامل الثقافية التي تحفز أو تعيق الابتكار داخل بيئة عمل صناعية كبرى.

الأسئلة الفرعية :

1. كيف يتم التعامل مع الأفكار الجديدة داخل الفريق أو الأقسام المختلفة؟
2. هل هناك مكافآت أو حوافز للموظفين المبدعين أو أصحاب الأفكار المبتكرة؟
3. هل يشعر الموظفون بحرية كافية للمجازفة وتجربة أفكار جديدة؟

4. ما هي أبرز الابتكارات التي خرجت من بيئة صدارة التنظيمية؟
5. كيف يمكن تعزيز ثقافة الابتكار في المستقبل داخل الشركة؟

اهداف البحث :

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، أصبحت المنظمات بحاجة ماسة إلى تعزيز قدراتها الإبداعية والابتكارية لضمان استمراريته وتنافسيته. وتعد ثقافة المنظمة من العوامل الأساسية التي تؤثر في سلوك الأفراد وطريقة تفكيرهم، وبالتالي في قدرتهم على تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة. تُعتبر شركة صدارة للكيماويات في مدينة الجبيل من الشركات الصناعية الرائدة في المملكة العربية السعودية، حيث تسعى إلى التميز والابتكار ضمن إطار تنظيمي واضح وثقافة عمل متطورة. لذلك، يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين ثقافة المنظمة ومستوى الإبداع والابتكار لدى العاملين في شركة صدارة، وتحليل كيف يمكن لبيئة العمل أن تسهم في تعزيز أو إعاقه هذه القدرات.

الهدف العام (الرئيسي) :

يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة بالجبيل، من خلال التعرف على أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة، ومدى تأثيرها في تحفيز أو إعاقه السلوك الإبداعي والابتكاري لدى الموظفين.

الأهداف الفرعية :

1. تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في شركة صدارة بالجبيل.
2. قياس مستوى الإبداع والابتكار لدى العاملين في شركة صدارة.
3. تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي للعاملين داخل المنظمة.
4. تحديد مدى تأثير القيادة التنظيمية على دعم أو تقييد الإبداع داخل بيئة العمل.
5. اكتشاف مدى فاعلية بيئة العمل وثقافتها في تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة ومبادرات تطويرية.
6. تقديم مقترحات وتوصيات عملية لتحسين الثقافة التنظيمية بما يسهم في تعزيز الإبداع والابتكار داخل الشركة.

فرضيات البحث :

بناءً على أهمية ثقافة المنظمة في تشكيل بيئة العمل ودعم السلوكيات الابتكارية، وانطلاقاً من الدراسات السابقة والنظرية، يفترض هذا البحث وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المنظمة ومستوى الإبداع والابتكار في شركة صدارة.

تمت صياغة الفرضيات بما يساعد على اختبار العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية (مثل القيادة، والاتصال، والمكافآت، والعمل الجماعي) وبين مستوى الإبداع لدى العاملين.

الفرضية العامة :

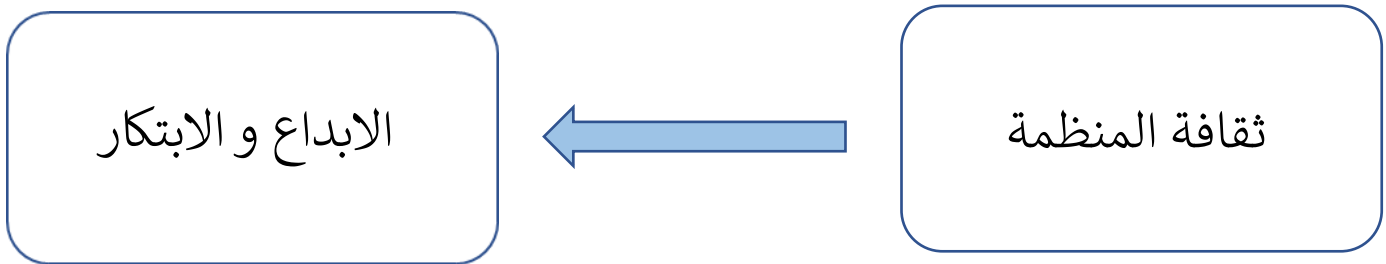
"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المنظمة ومستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين في شركة صدارة بالجبليل."

الفرضيات الفرعية :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب القيادة التنظيمية ومستوى الإبداع والابتكار لدى موظفي شركة صدارة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصال الداخلي داخل الشركة وقدرة الموظفين على طرح أفكار جديدة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز والمكافآت ومستوى الابتكار في أداء الموظفين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين روح العمل الجماعي والثقة المتبادلة وبين تشجيع الموظفين على الإبداع.
- توجد علاقة بين مدى دعم الإدارة للأفكار الجديدة وبين قدرة الموظفين على تطبيق الابتكارات داخل بيئة العمل.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا للإبداع ومستوى تطبيق الأفكار الجديدة في الشركة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين الموظفين (منحهم الصلاحيات والثقة) ومشاركتهم في الأنشطة الابتكارية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب تقييم الأداء في الشركة وتشجيع الإبداع والابتكار.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الفيزيائية والنفسية وبين استعداد الموظف للإبداع.

نموذج البحث :

شكل -1- نموذج البحث



H1 , Ha , Hb , Hc , Hd , He , Hf , Hg , Hh

الدراسة الميدانية :

<https://www.sadara.com/ar>

شركة صدارة للكيماويات (Sadara Chemical Company) هي مشروع مشترك بين شركة أرامكو السعودية وشركة Dow Chemical الأمريكية، تأسست رسميًا في عام 2011 في مدينة الجبيل الصناعية الثانية، في إطار استراتيجية السعودية لزيادة القيمة المضافة وتوسيع قطاع الطاقة والكيماويات تُعدّ صدارة أكبر مجمّع كيميائي متكامل يُبنى دفعة واحدة على مستوى العالم، بتكلفة استثمارية تبلغ نحو 20 مليار دولار (حوالي 75 مليار ريال سعودي)، وتضمّ 26 مصنعًا صناعيًا، منها 14 مصنعًا تنتج مواد كيميائية متخصصة تُطرح لأول مرة داخل المملكة.

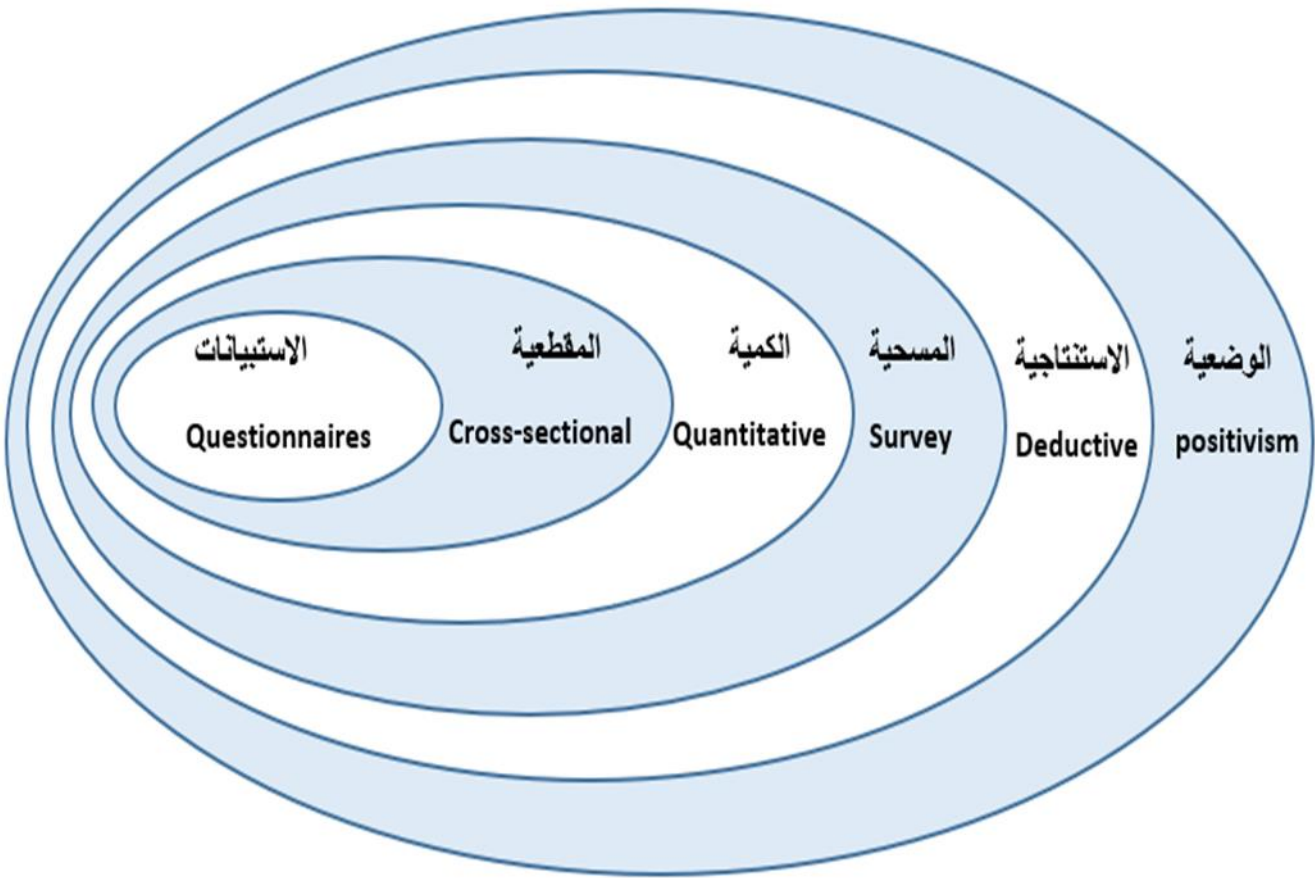
يقع المجمع على مساحة تمتد إلى حوالي 6 كيلومترات مربعة داخل مدينة الجبيل الصناعية، ويُعد أكبر مجمع يُبنى في مرحلة واحدة، باستخدام نحو مليون قدم مكعب من الخرسانة و160 ألف طن من الفولاذ، وشبكة أنابيب بطول نحو 2,500 كم — أي بما يقارب المسافة بين الجبيل وجدة ذهابًا وإيابًا مرتين.

يحقق المجمع قدرة إنتاجية سنوية تزيد على 3 ملايين طن من البلاستيك عالي الأداء والمواد الكيماوية المتخصصة، تشمل الإيثيلين، البروبيلين، الأمينات، والبولي أول، وTDI (تولوين دايسوسيانات) — ضمن صناعات متعددة مثل الطلاءات، ومستلزمات العزل، والمطاط والهياكل الصناعية.

منهجية البحث :

- فلسفة البحث : الوضعية.
- منهج البحث : الاستنتاجي.
- استراتيجية البحث : دراسة الحالة.
- نوع البحث : الكمي.
- الأفق الزمني : المقطعية.
- التقنيات و الإجراءات : الاستبيان و التحليل الإحصائي.

شكل -2- يوضح منهجية البحث



هيكل المشروع -مكتوب- :

- الفصل الأول : المقدمة
- الفصل الثاني : الإطار النظري
- الفصل الثالث : منهجية البحث
- الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

شكل 3- يوضح هيكل المشروع مرسوم :



الفصل الثاني : الدراسات السابقة

مقدمة :

تُعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية في أي بحث علمي، إذ تمكّن الباحث من الوقوف على ما توصلت إليه الجهود العلمية السابقة في مجال موضوعه، وتساعد في تحديد الجوانب التي تمت دراستها، والفجوات التي ما زالت بحاجة إلى بحث وتحليل. كما تتيح الدراسات السابقة الاستفادة من المناهج والأدوات التي استخدمها الباحثون، مما يعزز من مصداقية البحث الحالي ويربطه بالسياق العلمي العام.

وفي ضوء موضوع هذه الدراسة حول تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة بالجبل، فإن استعراض الدراسات السابقة يتوزع على محورين رئيسيين؛ الأول يتناول ثقافة المنظمة بوصفها الإطار المرجعي الذي يحدد القيم والممارسات داخل بيئة العمل، والثاني يستعرض الإبداع والابتكار باعتبارهما من أهم المخرجات التنظيمية التي تسهم في رفع كفاءة الشركات وتعزيز تنافسيتها. ومن خلال هذا العرض سيتم الوقوف على أبرز الاتجاهات النظرية والنتائج العملية ذات الصلة، بما يمهد لتأسيس الإطار النظري للدراسة الحالية.

لقد اهتمت الدراسات الإدارية المعاصرة بدور ثقافة المنظمة في دعم القدرة التنافسية وتعزيز بيئة العمل الموجهة نحو الإبداع. حيث يشير "شين" (Schein, 2010) إلى أن ثقافة المنظمة تمثل مجموعة من القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية المشتركة التي يتبناها أفراد المنظمة، وهي تؤثر بشكل مباشر في أنماط السلوك التنظيمي وطرق التفكير. كما بيّنت دراسة "الزبيدي" (2021) أن الثقافة التنظيمية القائمة على المشاركة والشفافية والتمكين تساهم في رفع مستوى الالتزام الوظيفي، مما يعزز بدوره الإبداع لدى العاملين. ومن جهة أخرى، أكد "هوفستد" (Hofstede, 2011) أن أبعاد الثقافة مثل الابتعاد عن عدم اليقين والمسافة عن السلطة تؤثر على استعداد الموظفين لتجربة الأفكار الجديدة، وهو ما يجعل ثقافة المنظمة حجر الزاوية في أي عملية ابتكار.

أما فيما يخص الإبداع والابتكار، فقد تناولت العديد من الدراسات هذا المفهوم بوصفه المحرك الرئيس لاستدامة الشركات وتطورها في بيئة تنافسية متغيرة. حيث يرى "أماويل" (Amabile, 1996) أن الإبداع التنظيمي لا يتحقق إلا بتوافر بيئة عمل محفزة تدعم الأفكار الجديدة وتتيح حرية التعبير. وأكدت دراسة "الخطيب" (2019) أن الابتكار في الشركات الصناعية السعودية يتأثر بعوامل تنظيمية متعددة، من أبرزها القيادة الداعمة والموارد المتاحة والهيكل التنظيمي المرن. بينما أشار "دافنبورت" (Davenport, 2013) إلى أن الابتكار لم يعد خياراً وإنما ضرورة استراتيجية لبقاء الشركات في سوق عالمي يتسم بسرعة التغير.

لقد شكّلت ثقافة المنظمة محوراً أساسياً في الفكر الإداري الحديث، حيث ينظر إليها بوصفها مجموعة من القيم والمعتقدات والممارسات التي يتبناها العاملون داخل بيئة العمل، وتنعكس

بشكل مباشر على أدائهم وسلوكهم. فقد أوضح "إدغار شين" (Schein, 2010) أن الثقافة التنظيمية بمثابة "الهوية غير المرئية" للمنظمة، والتي تحدد طريقة الأفراد في التعامل مع التحديات واتخاذ القرارات. كما بيّنت دراسة "الزبيدي" (2021) أن وجود ثقافة تنظيمية تقوم على التعاون والشفافية يساهم في تعزيز الالتزام الوظيفي ورفع مستويات الإبداع بين الموظفين. وفي السياق نفسه، أكد "هوفستد" (Hofstede, 2011) أن أبعاد الثقافة مثل المسافة عن السلطة والابتعاد عن عدم اليقين تعد من أهم المحددات التي تفسر مدى استعداد العاملين لتقبل الأفكار الجديدة وتبني الابتكار. ومن خلال هذه الرؤى، يتضح أن ثقافة المنظمة ليست مجرد عنصر داخلي، بل هي قوة مؤثرة في صياغة بيئة عمل محفزة على الإبداع وداعمة لنجاح المنظمة على المدى الطويل.

أهمية الدراسة :

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعًا حيويًا في بيئة الأعمال المعاصرة، وهو أثر ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها الأسواق العالمية والإقليمية. وتتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

1. **الأهمية النظرية:** تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بموضوع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع والابتكار، وذلك من خلال ربط المفهومين في إطار بحثي تطبيقي يعكس الواقع العملي لإحدى كبريات الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية. كما تساعد الدراسة في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بندرة الدراسات العربية التي تناولت هذه العلاقة في سياق الشركات البتروكيميائية.
2. **الأهمية التطبيقية:** توفر الدراسة نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تستفيد منها إدارة شركة صدارة بالجيل في تطوير سياساتها وبرامجها الإدارية بما يعزز مناخ الإبداع بين العاملين ويحفز الابتكار في العمليات والمنتجات. كما يمكن الاستفادة من نتائجها في صياغة استراتيجيات تدعم استدامة الشركة وتعزز قدرتها التنافسية في السوق المحلي والعالمي.
3. **الأهمية الوطنية:** تنسجم الدراسة مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تؤكد على ضرورة دعم الإبداع والابتكار كركائز أساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة وتنويع مصادر الدخل. وبالتالي فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساهم في دعم صانعي القرار في تطوير بيئة أعمال محفزة للابتكار داخل القطاع الصناعي.

تعد ثقافة المنظمة من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات واستمراريتها، إذ تُشكل الإطار القيمي والسلوكي الذي يوجه العاملين نحو تحقيق أهداف مشتركة. وقد أوضح "شين" (Schein, 2010) أن الثقافة التنظيمية تمثل الأساس الذي يُحدد كيفية تعامل الأفراد مع المشكلات وكيفية اتخاذ القرارات، الأمر الذي يجعلها ركيزة في بناء بيئة عمل فعّالة. كما بينت دراسة "الزبيدي" (2021) أن الثقافة القائمة على المشاركة والشفافية والتمكين تؤدي إلى رفع

مستويات الالتزام الوظيفي وتعزيز الإبداع لدى الموظفين. ومن جانب آخر، أكد "هوفستد" (Hofstede, 2011) أن الثقافة التنظيمية تُسهم في تفسير الفروق بين المنظمات من حيث مرونتها في مواجهة التغيرات وقدرتها على تبني الأفكار الجديدة، مما يجعلها عنصراً جوهرياً في دعم الابتكار وتحقيق التنافسية.

أما الإبداع والابتكار فيمثلان المحرك الأساسي لنمو المنظمات واستدامتها في بيئة أعمال تتسم بالتغير والتنافسية. فقد أشار "أماويل" (Amabile, 1996) إلى أن الإبداع التنظيمي هو المصدر الرئيس للأفكار الجديدة التي تُترجم إلى ابتكارات عملية تدعم الأداء المؤسسي. كما أوضحت دراسة "الخطيب" (2019) أن الابتكار يعد ضرورة استراتيجية للشركات الصناعية في السعودية من أجل تحسين عملياتها وتطوير منتجاتها بما يواكب احتياجات السوق المحلي والعالمي. وفي السياق نفسه، يرى "دافنبورت" (Davenport, 2013) أن الابتكار لم يعد مجرد خيار أمام المؤسسات، بل أصبح شرطاً لبقائها واستمرارها، خاصة مع تزايد حدة المنافسة العالمية. ومن هذا المنطلق، يتضح أن الإبداع والابتكار يمثلان قيمة استراتيجية تضمن للمنظمات المرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

المبحث الأول (ثقافة المنظمة) :

تُعد ثقافة المنظمة من المفاهيم الجوهرية في العلوم الإدارية، حيث تمثل المنظومة القيمية والعادات والافتراضات المشتركة التي يتبناها العاملون داخل المؤسسة، وتنعكس على سلوكهم وطريقة تعاملهم مع بيئة العمل. وقد أوضح "إدغار شين" (Schein, 2010) أن الثقافة التنظيمية هي "البرمجة الذهنية الجماعية" التي تحدد كيفية إدراك الموظفين للمشكلات وكيفية تفاعلهم مع التغيرات، مما يجعلها عنصراً أساسياً في تحديد هوية المنظمة وبقائها. وفي السياق نفسه، يشير "هوفستد" (Hofstede, 2011) إلى أن أبعاد الثقافة مثل المسافة عن السلطة وتجنب عدم اليقين تؤثر بشكل مباشر في استعداد الأفراد لتقبل الأفكار الجديدة والتعامل مع المواقف غير المتوقعة. كما بيّنت دراسة "الزبيدي" (2021) أن الثقافة التنظيمية القائمة على الشفافية والمشاركة والتمكين تسهم في تعزيز الثقة المتبادلة ورفع مستويات الرضا الوظيفي والإبداع لدى العاملين. ومن هذا المنطلق، يتضح أن ثقافة المنظمة ليست مجرد عامل داخلي، بل هي قوة استراتيجية تؤثر في أداء المؤسسات وقدرتها على التكيف والابتكار في بيئة تتسم بالتغير والتنافسية.

يُعد الإبداع والابتكار من الركائز الأساسية لنجاح المنظمات في عصر تتسم فيه بيئة الأعمال بسرعة التغير وشدة المنافسة. فالإبداع يمثل القدرة على توليد أفكار جديدة وأصيلة، بينما يُعنى الابتكار بتحويل تلك الأفكار إلى منتجات أو خدمات أو عمليات ذات قيمة مضافة. وقد أوضحت "أماويل" (Amabile, 1996) أن الإبداع التنظيمي لا يتحقق إلا في بيئة عمل تتسم بالدعم والتحفيز وحرية التعبير عن الأفكار، مؤكدة أن المناخ الإيجابي هو الذي يحول القدرات الفردية إلى إبداع جماعي. كما بيّنت دراسة "الخطيب" (2019) أن الابتكار في المؤسسات الصناعية

السعودية يُعد مطلبًا استراتيجيًا لتحسين الكفاءة وتطوير المنتجات بما يواكب احتياجات السوق المحلي والعالمي. وفي السياق ذاته، أشار "دافنبورت" (Davenport, 2013) إلى أن الابتكار لم يعد مجرد خيار بل أصبح ضرورة لبقاء المؤسسات في ظل المنافسة العالمية والتحول التكنولوجية المتسارعة. ومن هذا المنطلق، يتضح أن الإبداع والابتكار يمثلان محركًا رئيسيًا لاستدامة المنظمات وتعزيز قدرتها التنافسية في المدى الطويل.

مفهوم ثقافة المنظمة :

تُعرّف ثقافة المنظمة بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي يتبناها أفراد المنظمة، والتي توجه سلوكهم وتؤثر في طريقة تعاملهم مع المواقف المختلفة داخل بيئة العمل. وقد عرّف "شين" (Schein, 2010) الثقافة التنظيمية بأنها "نمط من الافتراضات الأساسية التي اكتسبتها المجموعة أثناء تعاملها مع مشكلات التكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت صلاحيتها بما يكفي ليتم اعتبارها صحيحة، ومن ثم تُعلّم للأعضاء الجدد بوصفها الطريقة الصحيحة للتفكير والشعور والتصرف". بينما يرى "هوفستد" (Hofstede, 2011) أن الثقافة التنظيمية تمثل البرمجة الذهنية المشتركة التي تميز أفراد منظمة معينة عن غيرها، وتشكل إطارًا مرجعيًا لتفسير السلوك التنظيمي. ومن هذا المنطلق، يمكن القول إن ثقافة المنظمة تعكس هوية المؤسسة وتلعب دورًا حاسمًا في توجيه سلوكيات العاملين نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

أهمية ثقافة المنظمة :

تُعد ثقافة المنظمة من العوامل الجوهرية التي تحدد هوية المؤسسة وتميزها عن غيرها، فهي تمثل الإطار المرجعي الذي يوجه سلوك العاملين ويؤثر في أدائهم وعلاقاتهم داخل بيئة العمل. وقد أوضح "شين" (Schein, 2010) أن الثقافة التنظيمية تُسهم في تحقيق التكامل بين الأفراد من خلال تعزيز القيم المشتركة وتوفير معايير ثابتة للتصرف، الأمر الذي يرفع من مستوى التماسك الداخلي للمنظمة. كما بينت دراسة "هوفستد" (Hofstede, 2011) أن ثقافة المنظمة تُسهم في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات البيئية من خلال تشكيل أنماط التفكير والسلوك التي تحفّز على التجديد والابتكار.

ومن جانب آخر، أكدت دراسة "الزبيدي" (2021) أن الثقافة التنظيمية القائمة على الشفافية والمشاركة والتمكين ترفع من مستويات الالتزام الوظيفي وتُعد عاملاً محفزاً للإبداع بين الموظفين. ومن هذا المنطلق، فإن أهمية ثقافة المنظمة تكمن في دورها المحوري كعامل استراتيجي يسهم في تحسين الأداء المؤسسي، وخلق بيئة عمل داعمة للإبداع، وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات في مواجهة تحديات السوق.

أهداف ثقافة المنظمة :

- تهدف ثقافة المنظمة إلى تحقيق مجموعة من الغايات التي تساهم في توجيه السلوك التنظيمي وتعزيز فعالية الأداء المؤسسي، ومن أبرز أهدافها:
1. توحيد التوجهات والقيم المشتركة: حيث تساعد الثقافة التنظيمية على صياغة هوية واضحة للمنظمة وتوحيد سلوك العاملين وفق قيم ومعايير مشتركة (Schein, 2010).
 2. تعزيز الالتزام الوظيفي والانتماء: إذ تساهم في رفع مستوى الولاء للمنظمة من خلال توفير بيئة عمل إيجابية قائمة على العدالة والمشاركة (الزبيدي، 2021).
 3. تسهيل عملية التكيف مع التغيرات: من خلال تشكيل مرجعية فكرية وسلوكية تساعد العاملين على مواجهة التحديات والتعامل مع المستجدات بكفاءة (Hofstede, 2011).
 4. دعم الإبداع والابتكار: حيث تمثل الثقافة التنظيمية الداعمة للشفافية والتمكين مناخًا محفزًا على توليد الأفكار الجديدة وتحويلها إلى تطبيقات عملية (Amabile, 1996).
 5. تحقيق الميزة التنافسية: إذ تساهم الثقافة الفعالة في تميز المنظمة عن غيرها في بيئة الأعمال من خلال رفع جودة الأداء وتعزيز روح الفريق (Davenport, 2013).

أبعاد ثقافة المنظمة :

تتعدد الأطر النظرية التي تناولت أبعاد ثقافة المنظمة، ومن أبرزها ما يلي:

• أبعاد شين (Schein, 2010):

- ✓ **المستوى الظاهر (Artifacts):** يشمل المظاهر الخارجية للثقافة مثل اللباس الرسمي، لغة الخطاب، الشعارات، والهياكل التنظيمية.
- ✓ **القيم المعلنة (Espoused Values):** وهي المبادئ والتوجهات التي تعلنها المنظمة وتعكس ما تؤمن به من قيم.
- ✓ **الافتراضات الأساسية (Basic Assumptions):** وهي المعتقدات العميقة غير المعلنة التي تحكم سلوك الأفراد وتشكل أساس الثقافة.

• أبعاد هوفستد (Hofstede, 2011):

✓ مسافة السلطة (Power Distance): مدى تقبل الأفراد للفروق في السلطة والتسلسل الهرمي داخل المنظمة.

✓ تجنب عدم اليقين (Uncertainty Avoidance): درجة استعداد الأفراد للتعامل مع المواقف الغامضة أو غير المتوقعة.

✓ الفردية مقابل الجماعية (Individualism vs. Collectivism): مدى اعتماد الأفراد على أنفسهم مقابل اعتمادهم على الجماعة.

شكل 4- يوضح ابعاد ثقافة المنظمة



المبحث الثاني (الابداع و الابتكار) :

يُعد الإبداع والابتكار من أبرز الركائز التي تقوم عليها المنظمات الحديثة، إذ يمثلان محركاً رئيسياً لتحقيق التنمية المستدامة وضمان البقاء في بيئة تتسم بالمنافسة والتغير السريع. فالإبداع يشير إلى قدرة الأفراد على توليد أفكار جديدة وأصيلة لحل المشكلات أو تطوير أساليب عمل غير تقليدية، في حين يُعنى الابتكار بتحويل تلك الأفكار الإبداعية إلى منتجات أو خدمات أو عمليات قابلة للتطبيق تحقق قيمة مضافة للمنظمة. وقد أوضحت "أمابيل" (Amabile, 1996) أن الإبداع لا يزدهر إلا في بيئة تنظيمية داعمة توفر الحرية وتقدر التنوع الفكري.

بينما يرى "دافنبورت" (Davenport, 2013) أن الابتكار يمثل ضرورة استراتيجية في ظل التغيرات التكنولوجية والتنافس العالمي، وهو ما يجعل الاستثمار فيه خياراً حتمياً للمنظمات. كما بيّنت دراسة "الخطيب" (2019) أن الابتكار في المؤسسات الصناعية السعودية يُعد أداة مهمة لتحسين الكفاءة التشغيلية وتطوير المنتجات بما يتلاءم مع متطلبات السوق. ومن هذا المنطلق، يتضح أن الإبداع والابتكار ليسا مجرد أنشطة ثانوية، بل هما من أهم مقومات التميز والتفوق الاستراتيجي للمنظمات.

مفهوم الابداع و الابتكار :

يُعرّف الإبداع بأنه القدرة على توليد أفكار أو حلول جديدة وأصيلة لمشكلات قائمة أو مواقف معينة، بحيث تتميز هذه الأفكار بالجدة والملاءمة في الوقت نفسه. وقد عرّفت "أمابيل" (Amabile, 1996) الإبداع بأنه إنتاج أفكار جديدة ومناسبة في سياق معين، مؤكدة أن بيئة العمل الداعمة تلعب دوراً حاسماً في تحفيز القدرات الإبداعية لدى الأفراد.

أما الابتكار فيُقصد به عملية تحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات أو خدمات أو عمليات ملموسة تضيف قيمة للمنظمة والمجتمع. حيث يرى "دافنبورت" (Davenport, 2013) أن الابتكار هو عملية مستمرة لتطوير العمليات والمنتجات بما يحقق ميزة تنافسية للمؤسسات. كما أوضحت دراسة "الخطيب" (2019) أن الابتكار في المؤسسات الصناعية السعودية يُعد ضرورة استراتيجية لدعم استدامة الأداء وتحقيق التميز في الأسواق المحلية والعالمية.

• الإبداع بحسب تيبورتي (Tiburtie, 2014):

الإبداع هو عملية عقلية تتيح للفرد ابتكار حلول غير تقليدية للمشكلات القائمة، ويُعتبر مهارة يمكن تطويرها من خلال التدريب والتحفيز.

• الابتكار بحسب أوكونور (O'Connor, 2012):

الابتكار هو قدرة المنظمة على تحويل الأفكار الجديدة إلى منتجات أو خدمات أو عمليات تؤدي إلى تحسين الأداء وتعزيز الميزة التنافسية.

- **الإبداع والابتكار بحسب ديفيس (Davis, 2015):**
الإبداع يُركز على توليد الأفكار الجديدة، بينما الابتكار يُركز على تطبيق هذه الأفكار عملياً لتحقيق تحسينات ملموسة في العمليات أو المنتجات أو الخدمات.
- **الإبداع والابتكار بحسب شلويزر (Scholz, 2017):**
يعتبر الإبداع والابتكار عناصر مترابطة: فالإبداع يولّد الأفكار، والابتكار يطبّقها بشكل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمنظمة.

أهمية الإبداع و الابتكار :

يمثل الإبداع والابتكار من الركائز الأساسية التي تساهم في تحقيق التميز والتنافسية للمنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة. فالإبداع يتيح للأفراد إنتاج أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات، بينما الابتكار يحول هذه الأفكار إلى تطبيقات عملية تضيف قيمة ملموسة للمنظمة والمجتمع. وقد أوضحت "أمابيل" (Amabile, 1996) أن بيئة العمل الداعمة والمحفزة تزيد من قدرة الأفراد على التفكير الإبداعي، مما يعزز إنتاجية المنظمة وكفاءتها. كما أشارت دراسة "دافنبورت" (Davenport, 2013) إلى أن الابتكار يعد عاملاً استراتيجياً ضرورياً لضمان استدامة الأداء والتكيف مع التغيرات التكنولوجية والسوقية. وأكدت دراسة "الخطيب" (2019) أن المؤسسات التي تستثمر في الابتكار تحقق ميزة تنافسية أعلى، وتستجيب بسرعة لمتطلبات العملاء، وتُسهم في تطوير المنتجات والخدمات بما يتوافق مع احتياجات السوق.

من هذا المنطلق، يتضح أن الإبداع والابتكار ليسا مجرد أدوات تطويرية داخل المنظمة، بل يمثلان قوة استراتيجية أساسية لتحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية وضمان استمرارية النجاح المؤسسي.

أهداف الإبداع و الابتكار :

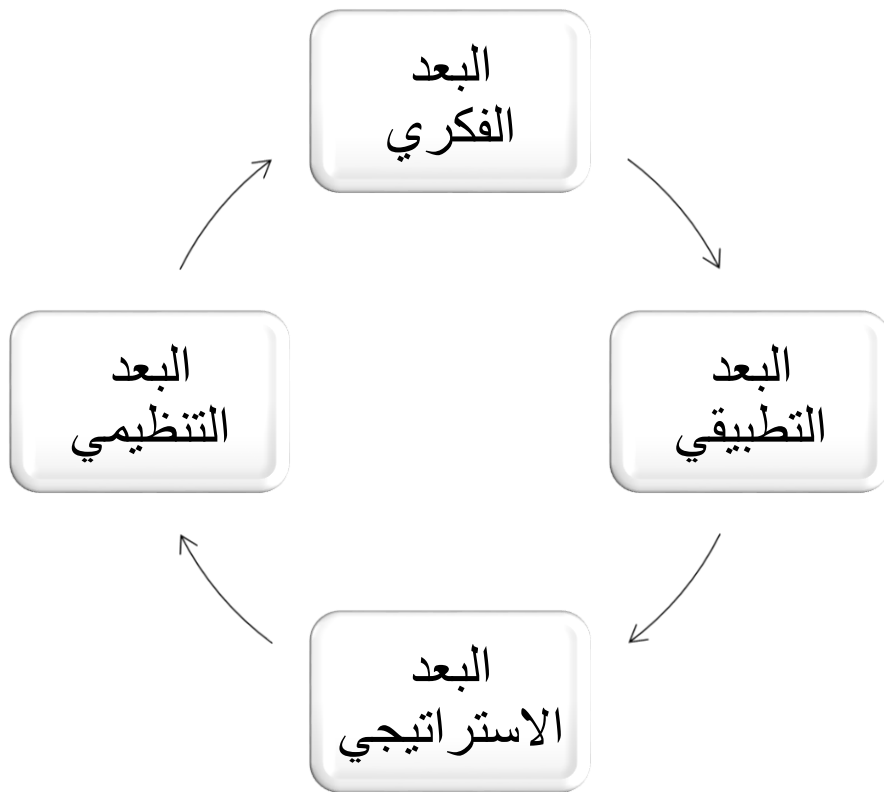
- تهدف المنظمات إلى تعزيز الإبداع والابتكار لتحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تعزز من قدرتها التنافسية وكفاءتها التشغيلية، ومن أبرز هذه الأهداف:
1. **توليد أفكار جديدة ومبتكرة:** إذ يسعى الإبداع إلى خلق حلول غير تقليدية للمشكلات وتحسين طرق الأداء (Amabile, 1996).

2. تحويل الأفكار إلى تطبيقات عملية: يهدف الابتكار إلى تحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات أو خدمات أو عمليات قابلة للتنفيذ توفر قيمة مضافة للمنظمة (Davenport, 2013).
3. تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة: من خلال الابتكار المستمر، تستطيع المؤسسات مواجهة التحديات السوقية وتلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع وأكثر فعالية (الخطيب، 2019).
4. تحسين الأداء المؤسسي: يسهم الإبداع والابتكار في رفع كفاءة العمليات، تطوير المنتجات والخدمات، وزيادة إنتاجية الموظفين (O'Connor, 2012).

أبعاد الابداع و الابتكار :

تتعدد الأبعاد التي يمكن من خلالها قياس الإبداع والابتكار داخل المنظمات، ومن أبرز هذه الأبعاد ما يلي:

شكل 5- يوضح ابعاد الابداع و الابتكار



العلاقة بين ثقافة المنظمة والإبداع والابتكار :

تعتبر ثقافة المنظمة عاملاً رئيسياً في تعزيز أو تقليل قدرة الأفراد على الإبداع والابتكار داخل المؤسسات. فالثقافة التنظيمية تحدد المعتقدات والقيم والسلوكيات المقبولة داخل المنظمة، مما ينعكس مباشرة على مستوى التفكير الإبداعي والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة.

أوضحت دراسة "أمابيل" (Amabile, 1996) أن وجود بيئة تنظيمية داعمة تشجع على المخاطرة والتجريب والحرية الفكرية يزيد من إنتاجية الأفكار الإبداعية. كما أشارت دراسة "دافنبورت" (Davenport, 2013) إلى أن المنظمات التي تتبنى ثقافة تشجع على المشاركة والتعلم المستمر والمرونة تكون أكثر قدرة على تحويل هذه الأفكار الإبداعية إلى ابتكارات عملية وملموسة.

وعلى صعيد الدراسات المحلية، بينت دراسة "الخطيب" (2019) أن الشركات الصناعية في السعودية التي تمتلك ثقافة تنظيمية إيجابية تشجع على التعاون والانفتاح الفكري تحقق مستويات أعلى من الابتكار في منتجاتها وخدماتها مقارنة بالمنظمات التي تعاني من ثقافة راسخة تقليدية أو مقاومة للتغيير.

من هذا المنطلق، يتضح أن ثقافة المنظمة تمثل الأساس الذي يُمكن من خلاله تعزيز الإبداع والابتكار، إذ أن القيم والسلوكيات والممارسات التنظيمية تشكل البيئة التي تُحفّز الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتحويلها إلى تطبيقات عملية تعود بالنفع على المنظمة والمجتمع.

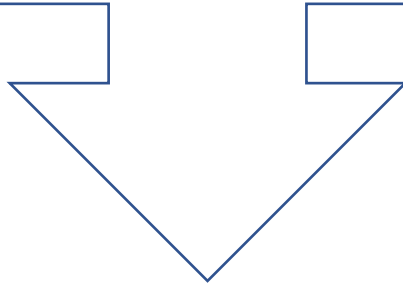
الخاتمة :

يتضح من الدراسات السابقة أن ثقافة المنظمة والإبداع والابتكار يمثلان عناصر مترابطة وأساسية لنجاح المؤسسات في بيئة الأعمال المعاصرة. فقد أظهرت الأبحاث أن الثقافة التنظيمية التي تدعم القيم الإيجابية، والسلوكيات التعاونية، والمرونة الفكرية، تُسهم بشكل مباشر في تعزيز قدرة الأفراد على الإبداع وتوليد أفكار مبتكرة. كما أكدت الدراسات أن الابتكار لا يتحقق إلا عندما تُترجم هذه الأفكار الإبداعية إلى تطبيقات عملية ملموسة، تعزز الأداء المؤسسي وتوفر ميزة تنافسية مستدامة.

وعليه، فإن العلاقة بين المتغيرين واضحة؛ إذ تمثل ثقافة المنظمة الإطار البيئي والداعم الذي يمكن الموظفين من التفكير الإبداعي وتطوير حلول مبتكرة، بينما يمثل الإبداع والابتكار الأداة العملية التي تحقق القيمة المضافة للمنظمة وتدعم أهدافها الاستراتيجية.

يمكن الاستنتاج أن تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع والابتكار يُعد ضرورة استراتيجية لأي مؤسسة تسعى إلى التميز، وأن التركيز على هذه العلاقة يمثل نقطة انطلاق مهمة لدراسة حالة شركة صدارة في الجبيل، والتي سيتم تحليلها في الفصول القادمة لتوضيح أثر الثقافة التنظيمية على مستويات الإبداع والابتكار فيها.

المراجع



المراجع :

- عبد الحميد، وليد. وعبد، محمد أحمد. (2022). "الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تحفيز الموظفين: مراجعة الأدبيات"، مجلة العلوم الإدارية والدراسات التجارية
- أحمد، عارف عثمان، والمعمري، عبد الملك أحمد أحمد (2021). أثر التدريب في الإبداع الإداري في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، المجلد (27)، العدد (3)
<https://search.mandumah.com/Record/1193734>
- أسماء، بركان، ونور الدين، جليل (2017). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري. مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد (2)، العدد (17).
<https://search.emarefa.net/detail/BIM-842901>
<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/55660>
- السحباني، حسام سالم 2016م، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الابداعي في الوزارات الفلسطينية بغزة، رسالة ماجستير مقدمة لجامعة الأقصى بفلسطين.
https://iugspace.iugaza.edu.ps/bitstream/handle/20.500.12358/17299/file_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- الزعبي، ح. ع. (2009). أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع: دراسة تطبيقية في شركات الأدوية الأردنية. ResearchGate.
<https://archive.alsharekh.org/Articles/243/18307/410758>
- النداوي، محمد صالح، الزهيري، & مصطفى محمد. (2020). دور تطوير ثقافة المنظمة في دعم التحول الرقمي.
<https://dspace.zu.edu.ly/handle/1/860>
- المنهالي، ط. س.، و الادريسي، م. ت. (2021). أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على موظفي جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل.
- جلولي، أ. (2012). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية. جامعة محمد خيضر، دراسات.
<https://elibrary.hsracademy.com/product/%D8%A3%D8%AB%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%AB%D9%82%D8%A7%D9%81%D8%A9->

https://www.researchgate.net/publication/354898989-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%A8%D8%AF%D8%A7%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%A5/?utm_source=chatgpt.com

- العريفي، عبد الرحمن (2017). ثقافة المنظمة وأثرها على الإبداع التنظيمي. المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت.
 - الحمادي، محمد (2020). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء والابتكار في المؤسسات الصناعية. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود.
 - الزهراني، صالح (2018). بيئة العمل والإبداع في المنظمات السعودية. مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، السعودية.
- Martins E.C., Terblanche F., 2003, Building organizational culture that stimulates creativity and innovation, "European Journal of Innovation Management", 6.(1)
<https://sid.ir/paper/567741/en>
- Baer M., 2012, Putting creativity to work: the implementation of creative ideas in organizations, "Academy of Management Journal", 55(5).
<https://journals.aom.org/doi/10.5465/amj.2009.0470>
- Kanter, R. M. (2006). Innovation: The Classic Traps. Harvard Business Review.
<https://hbr.org/2006/11/innovation-the-classic-traps>
- Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass.
https://ndl.ethernet.edu.et/handle/123456789/46439?utm_source=chatgpt.com

- Hofstede, G. (2001). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. Sage Publications.

<https://us.sagepub.com/en-us/nam/cultures-consequences/book226677>