

تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة في الجبيل

نوادر زيد شوباش الرويلي

222001098

مشروع التخرج – 2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

المستوى العاشر – 2025

جدول المحتويات

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

29	أبعاد الابداع والابتكار :
30	العلاقة بين ثقافة المنظمة والإبداع والابتكار :
30	الخاتمة :
31	الفصل الثالث : منهجية البحث
32	المقدمة :
32	التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :
32	ثقافة المنظمة (كمتغير مستقل) :
33	الإبداع والابتكار (المتغير التابع) :
33	تصميم البحث :
35	مجتمع البحث و طرق و تقنيات اخذ العينة:
35	طرق و تقنيات اخذ العينة :
35	طريقة جمع البيانات :
35	المتغير المستقل (ثقافة المنظمة) :
36	المتغير التابع (الابداع والابتكار) :
37	أنواع البيانات :
37	البيانات الأولية :
37	البيانات الثانوية :
38	طرق و أساليب تحليل البيانات :
38	الخاتمة :
39	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي و مناقشة النتائج
40	المقدمة :
40	توصيف عينة الدراسة :
44	قياس ثبات و صدق أدوات البحث :
44	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :
46	ثبات أداة الدراسة :
48	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :
51	معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :
53	الارتباط الخطي بين ثقافة المنظمة وأبعادها (كمتغير مستقل) والإبداع والابتكار وأبعاده (كمتغير تابع):
54	نتائج اختبار صحة فرضيات الدراسة :
56	الخاتمة :
57	الفصل الخامس : حدود البحث و التوصيات و الاستنتاجات
58	حدود الدراسة :
58	البحوث المستقبلية :
59	التوصيات :
60	الخاتمة :
62	المراجع :

جدول الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
35	مجتمع البحث و عينة الدراسة	1
36	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل	2
37	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع	3
40	توصيف عينة الدراسة	4
41	تصنيف العينة وفقا للنوع	5
41	تصنيف العينة وفقا للعمر	6
42	تصنيف العينة وفقا للجنسية	7
42	تصنيف العينة وفقا لعدد سنوات العمل في الشركة	8
44	مقياس الصدق	9
46	ثبات الدراسة	10
48	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	11
49	المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة	12
53	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة	13

جدول الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
16	نموذج البحث	1
17	يوضح منهجية البحث	2
18	هيكل المشروع	3
25	يوضح ابعاد ثقافة المنظمة	4
29	يوضح ابعاد الابداع و الابتكار	5

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 تُساهم 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 جياو للسيارات (السودان 2010-2015)"

تناول البحث موضوع الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع لدى العاملين دراسة حالة على شركة جياو 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 البتروكيمياوية، 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 والفردية.
- 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 :

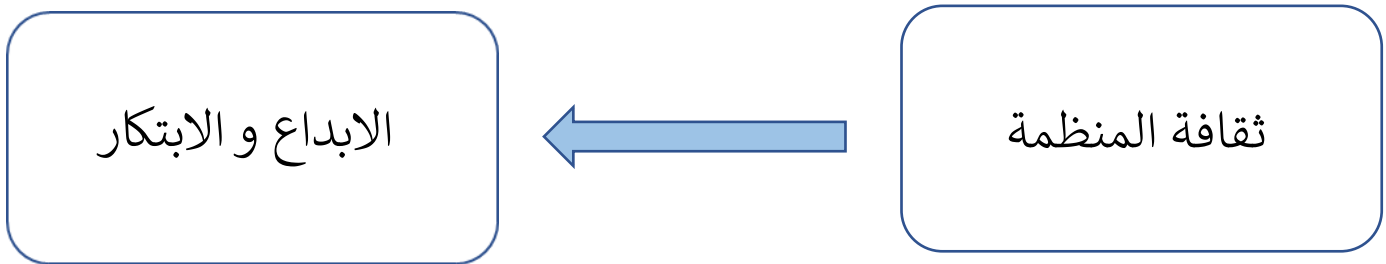
"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المنظمة ومستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين في شركة صدارة بالجبليل."

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.

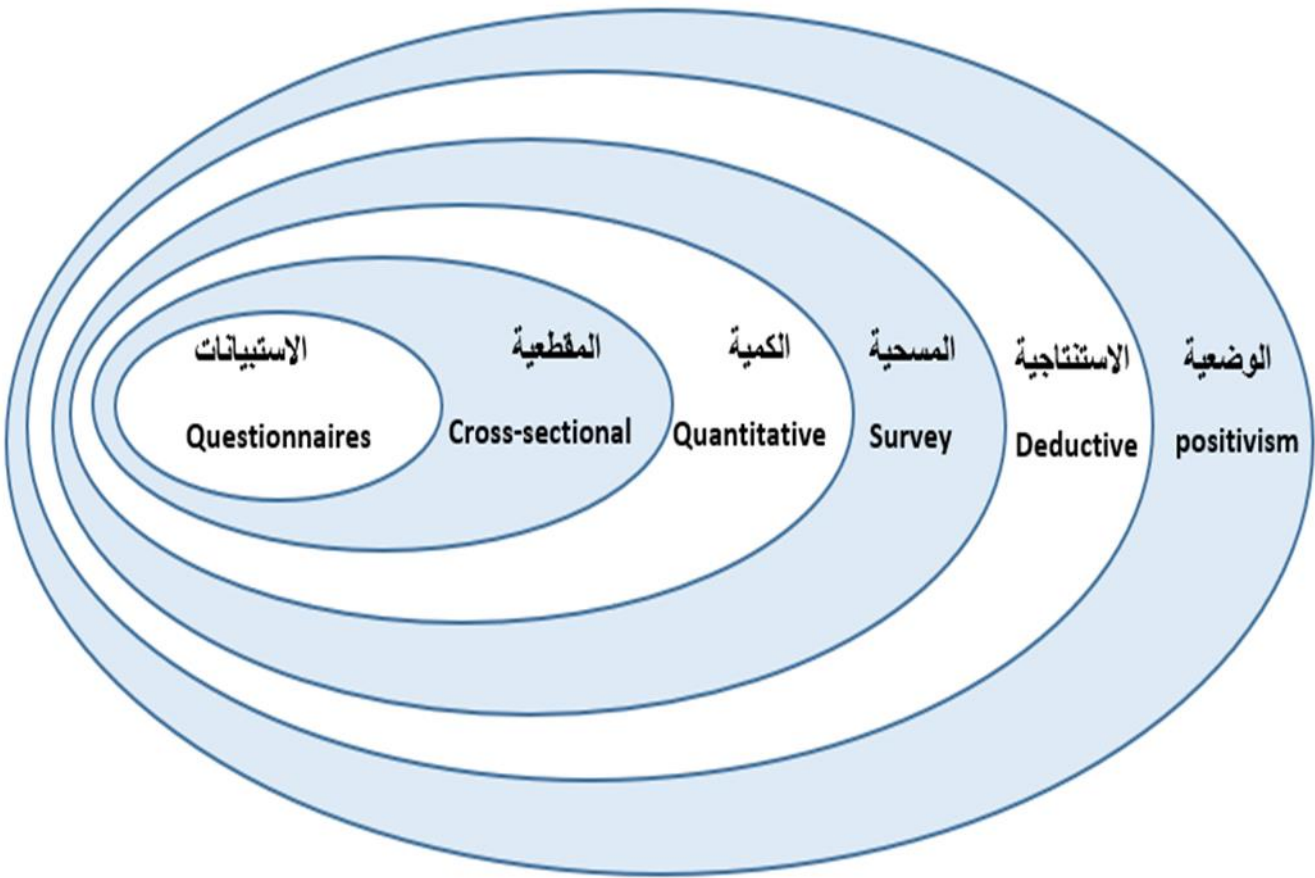
يقع المجمع على مساحة تمتد إلى حوالي 6 كيلومترات مربعة داخل مدينة الجبيل الصناعية، ويُعد أكبر مجمع يُبنى في مرحلة واحدة، باستخدام نحو مليون قدم مكعب من الخرسانة و160 ألف طن من الفولاذ، وشبكة أنابيب بطول نحو 2,500 كم — أي بما يقارب المسافة بين الجبيل وجدة ذهابًا وإيابًا مرتين.

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 تنافسياتها. 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 وتقدير 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، وتساهم 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).

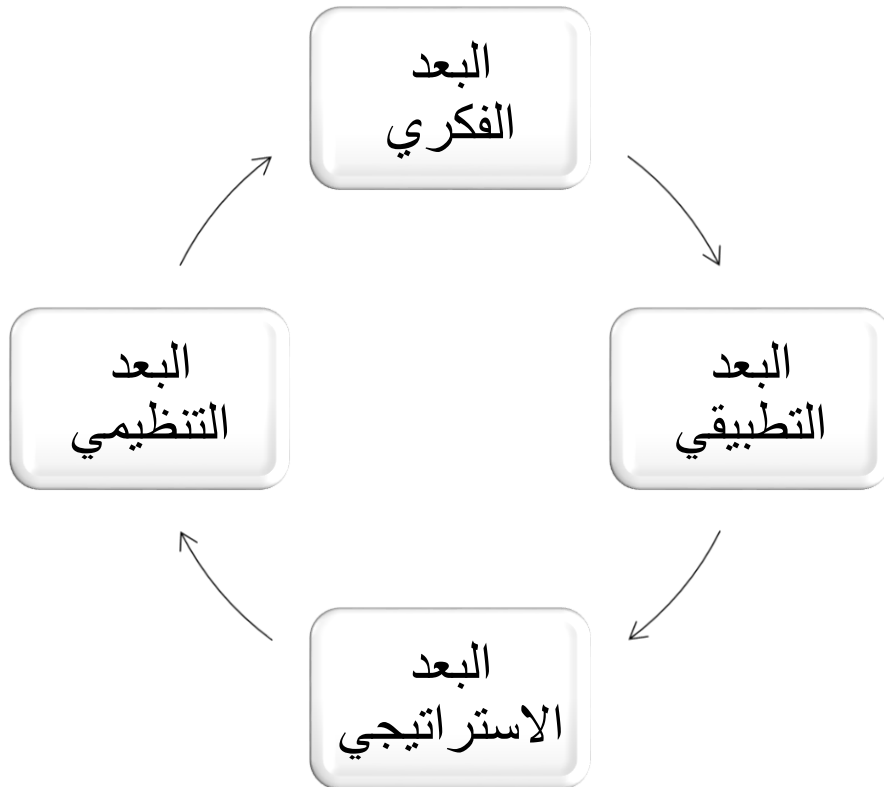
3. تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة: من خلال الابتكار المستمر، تستطيع المؤسسات مواجهة التحديات السوقية وتلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع وأكثر فعالية (الخطيب، 2019).

4. تحسين الأداء المؤسسي: يساهم 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.

الفصل الثالث : منهجية البحث

المقدمة :

يُعد هذا الفصل من أهم فصول البحث، إذ يتناول المنهجية التي اعتمد عليها الباحث في دراسة تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة بمدينة الجبيل. فمن خلال هذا الفصل يتم توضيح الإطار المنهجي الذي استُخدم للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة تعكس واقع بيئة العمل في الشركة محل الدراسة.

ويهدف هذا الفصل إلى بيان الخطوات والإجراءات التي اتُبعت في تصميم البحث وتنفيذه، بدءاً من تحديد منهج البحث وأدوات جمع البيانات، مروراً بوصف مجتمع الدراسة وعينتها، وانتهاءً بأساليب تحليل البيانات المستخدمة.

إن اختيار المنهجية المناسبة يمثل عنصراً أساسياً لضمان موضوعية النتائج ومصداقيتها، لذلك حرص الباحث على توظيف منهج علمي يتناسب مع طبيعة الموضوع، ويُمكن من دراسة العلاقة بين ثقافة المنظمة من جهة، ومستوى الإبداع والابتكار لدى العاملين من جهة أخرى، في سياق بيئة صناعية متقدمة مثل شركة صدارة.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح يصف التعريف الإجرائية كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من أن دراساتهم متسقة وموثوقة.

ثقافة المنظمة (كمتغير مستقل) :

تُعد ثقافة المنظمة من المفاهيم الجوهرية في علم الإدارة والسلوك التنظيمي، لما لها من تأثير مباشر وغير مباشر على سلوك الأفراد وأداء المؤسسة بشكل عام. وتشير ثقافة المنظمة إلى مجموعة القيم والمعتقدات والاتجاهات والمعايير السلوكية المشتركة بين أفرادها، والتي تُوجّه تصرفاتهم وتؤثر في طريقة تفاعلهم واتخاذهم للقرارات داخل بيئة العمل.

تُشكّل ثقافة المنظمة الإطار الذي يحدد هوية الشركة ويعكس فلسفتها في التعامل مع موظفيها وعملائها والمجتمع المحيط بها. وهي نتاج لتاريخ المنظمة وتجاربها وقيادتها ونظمها الداخلية، مما يجعلها عاملاً حاسماً في بناء بيئة عمل محفزة أو مثبطة للإبداع والابتكار.

وتؤكد الأدبيات الإدارية أن المنظمات ذات الثقافة الإيجابية – التي تشجع على المبادرة، والانفتاح على الأفكار الجديدة، والعمل الجماعي، وتقدير الإبداع – غالباً ما تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات ومواجهة التحديات في بيئة العمل المعاصرة. وعلى العكس من ذلك، فإن الثقافة الجامدة أو السلطوية قد تُقيّد حرية التفكير وتحد من الابتكار.

ومن هذا المنطلق، فإن دراسة ثقافة المنظمة كمتغير مستقل تهدف إلى التعرف على مدى تأثيرها في مستوى الإبداع والابتكار لدى العاملين في شركة صدارة، من خلال تحليل القيم

والممارسات السائدة داخلها، ومدى دعمها للأفكار الجديدة وتشجيعها على التجريب والتطوير المستمر.

الإبداع والابتكار (المتغير التابع) :

يُعد الإبداع والابتكار من أهم العوامل التي تسهم في نجاح المنظمات واستمراريتها في بيئة تتسم بالتغير والتنافسية العالية. ويُعرّف الإبداع بأنه القدرة على توليد أفكار جديدة وأصيلة، في حين يُشير الابتكار إلى تطبيق تلك الأفكار وتحويلها إلى منتجات أو عمليات أو أساليب عمل جديدة تحقق قيمة مضافة للمنظمة. ومن ثم، فإن الإبداع يمثل المرحلة الفكرية، بينما الابتكار هو المرحلة التطبيقية التي تُترجم فيها الأفكار إلى واقع ملموس.

تنبع أهمية الإبداع والابتكار من كونهما المحرك الرئيس للتطور التنظيمي وتحسين الأداء والإنتاجية، كما يُسهمان في تعزيز قدرة المنظمة على مواجهة التحديات واستغلال الفرص في بيئة العمل المتغيرة. فالمنظمات التي تشجع موظفيها على التفكير بطرق غير تقليدية، وتتيح لهم حرية التعبير والمبادرة، تكون أكثر استعدادًا لتبني الأساليب الحديثة والتقنيات الجديدة.

ويرتبط الإبداع والابتكار ارتباطًا وثيقًا بثقافة المنظمة، إذ تُعد الثقافة التنظيمية الداعمة للحوار والانفتاح والتجريب أحد أهم العوامل التي تُنمي روح الإبداع لدى الأفراد. فالثقافة التي تشجع على المخاطرة المحسوبة وتقدير الجهود الإبداعية تُعزز من رغبة العاملين في طرح أفكار جديدة وتطبيقها دون خوف من الفشل أو النقد.

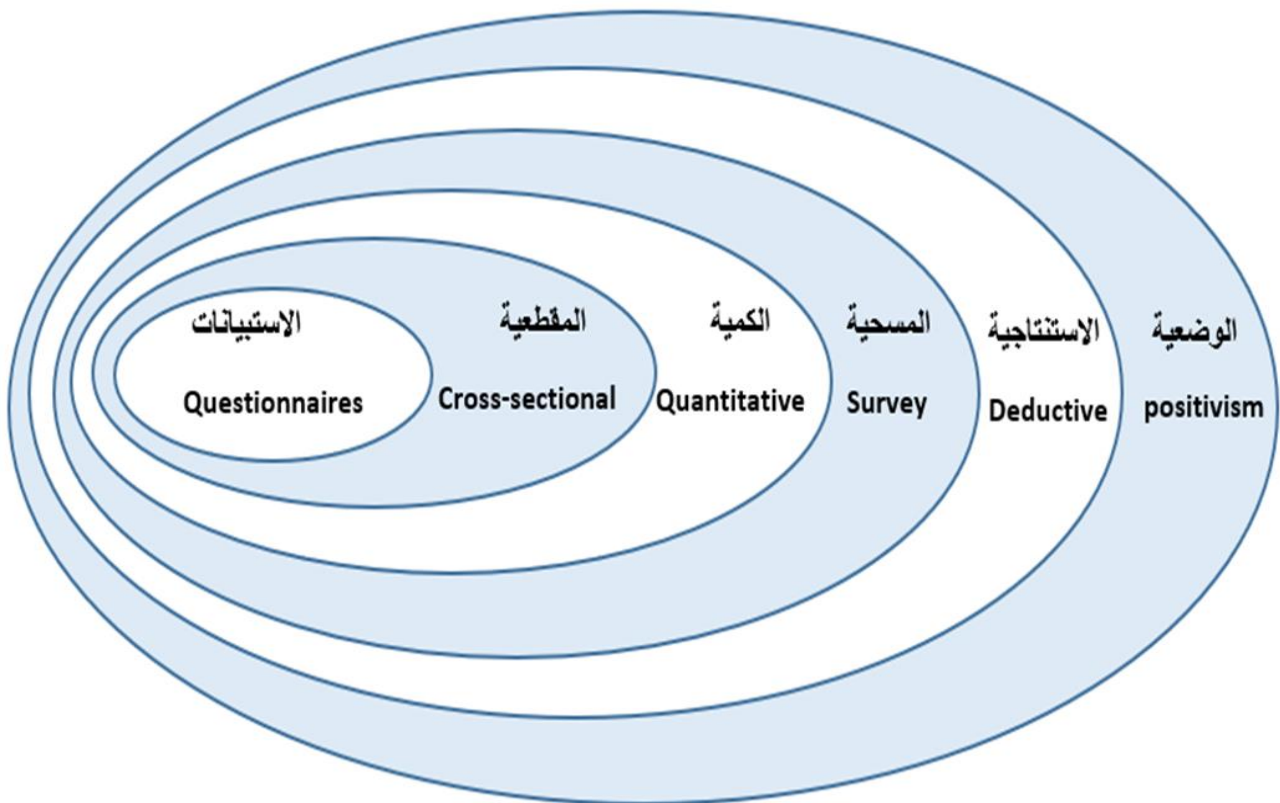
وفي هذا البحث، يُنظر إلى الإبداع والابتكار بوصفهما المتغير التابع الذي يتأثر بدرجة وجود ثقافة تنظيمية محفزة داخل شركة صدارة. وتهدف الدراسة إلى الكشف عن طبيعة هذا التأثير، ومدى انعكاس ممارسات وثقافة الشركة على سلوك العاملين ومستوى الإبداع في بيئة العمل الصناعية.

تصميم البحث :

● فلسفة الدراسة : الوضعية

تركز على القياسات الموضوعية والجوانب القابلة للملاحظة من الواقع الاجتماعي وتعتمد هذه الفلسفة على الأساليب الكمية لجمع البيانات وتحليلها مما يتيح لنا اختيار الفرضيات بناء على الأدلة التجريبية .

- **منهج الدراسة : الاستنتاجي**
النهج الاستنتاجي يختبر النظريات الحالية من خلال صياغة فرضيات يتم اختبارها باستخدام الملاحظة التجريبية في هذا البحث نسعى لاختبار فرضية أثر التكنولوجيا على نجاح المشروع.
- **استراتيجية الدراسة : المسحية**
هي دراسة بحثية تهدف إلى جمع البيانات من عينة كبيرة من الأفراد حول ظاهرة أو مشكلة معينة من خلال أدوات مثل الاستبيانات أو المقابلات المنظمة.
- **نوع الدراسة : الكمي.**
يتضمن البحث الكمي جمع وتحليل البيانات الحديثة لتحديد العلاقة الاحصائية بين المتغيرات هذا الطريقة تساعد في تقديم صورة واضحة ودقيقة عن العلاقة بين التكنولوجيا ونجاح المشروع.
- **الأفق الزمني: المقطعية**
الدراسات المقطعية تجمع البيانات في نقطة زمنية واحدة لتقديم لقطة لحالة المتغيرات تحت التحقيق وهذا يتيح لنا فهم الوضع الحالي وتأثير العوامل في الوقت الحالي.
- **التقنيات والاجراءات: الاستبيان**
تستخدم الاستبيانات لجمع البيانات التي يمكن تحليلها احصائيا لإستخلاص الاستنتاجات حول فرضيات البحث وتصميم الاستبيان يعتمد على الاسئلة المقترحة لجمع بيانات دقيقة وشاملة .



مجتمع البحث و طرق و تقنيات اخذ العينة:

- مجتمع الدراسة : جميع موظفي شركة الصدارة .
- طرق اخذ العينة : سيتم اختيار عينة عشوائية ممثلة من موظفي من مختلف الإدارات و المستويات الوظيفية بشركة الصدارة
- عينة الدراسة : تم اختيار العينة باستخدام الاستبيانات لضمان تمثيل مختلف الفئات بشكل عادل ودقيق من الموظفين بمختلف الأقسام.

جدول 1- مجتمع البحث و عينة الدراسة

مكان الدراسة	المجتمع	العينة
شركة الصدارة	30	30

طرق و تقنيات اخذ العينة :

طريقة اخذ العينات هي الاحتمالية، وتقنيات اخذ العينات هي اخذ العينات العشوائية البسيطة .

طريقة جمع البيانات :

هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث .

المتغير المستقل (ثقافة المنظمة) :

اعتمد الباحثون على ما ورد في الأدبيات والدراسات السابقة لقياس المتغير المستقل "ثقافة المنظمة"، وذلك من خلال تحديد أربعة أبعاد أساسية تمثل هذا المفهوم بصورة شاملة، وهي البعد القيمي ، البعد السلوكي ، البعد الرمزي ، البعد المؤسسي .

وقد تم تصميم هذا المحور ضمن أداة الاستبيان باحتوائه على (12) فقرة، بواقع (3) فقرات لكل بعد، بهدف قياس مدى توفر وتمثل هذه الأبعاد في البيئة الداخلية للمنظمة.

وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي لتقييم استجابات المشاركين، حيث تدرج الخيارات من:

1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة، وذلك بهدف قياس درجة الاتفاق مع كل عبارة بدقة. وجاءت فقرات هذا المحور لتقيس تصورات الموظفين حول ثقافة المنظمة في شركة صدارة، ومدى تأثيرها في بيئة العمل وسلوكياتهم التنظيمية، بما ينسجم مع أهداف البحث الرئيسي.

جدول 2- المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل

المتغير المستقل	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
ثقافة المنظمة	البعد القيمي	2	Oliver (1999) morgan and (1994) hunt
	البعد السلوكي	2	
	البعد الرمزي	2	
	البعد المؤسسي	2	
	العدد الكلي	8	

المتغير التابع (الابداع و الابتكار) :

يُعد الإبداع والابتكار من أهم العوامل التي تسهم في نجاح المنظمات واستمراريتها في بيئة تتسم بالتغير والتنافسية العالية. ويُعرّف الإبداع بأنه القدرة على توليد أفكار جديدة وأصيلة، في حين يُشير الابتكار إلى تطبيق تلك الأفكار وتحويلها إلى منتجات أو عمليات أو أساليب عمل جديدة تحقق قيمة مضافة للمنظمة. ومن ثمّ، فإن الإبداع يمثل المرحلة الفكرية، بينما الابتكار هو المرحلة التطبيقية التي تُترجم فيها الأفكار إلى واقع ملموس.

تنبع أهمية الإبداع والابتكار من كونهما المحرك الرئيس للتطور التنظيمي وتحسين الأداء والإنتاجية، كما يُسهمان في تعزيز قدرة المنظمة على مواجهة التحديات واستغلال الفرص في بيئة العمل المتغيرة. فالمنظمات التي تشجع موظفيها على التفكير بطرق غير تقليدية، وتتيح لهم حرية التعبير والمبادرة، تكون أكثر استعدادًا لتبني الأساليب الحديثة والتقنيات الجديدة.

ويرتبط الإبداع والابتكار ارتباطًا وثيقًا بثقافة المنظمة، إذ تُعد الثقافة التنظيمية الداعمة للحوار والانفتاح والتجريب أحد أهم العوامل التي تُنمّي روح الإبداع لدى الأفراد. فالثقافة التي تشجع على المخاطرة المحسوبة وتقدير الجهود الإبداعية تُعزز من رغبة العاملين في طرح أفكار جديدة وتطبيقها دون خوف من الفشل أو النقد.

جدول -3- المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع

المتغير التابع	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
الابداع و الابتكار	البعد الفكري	2	HENRY MINTZBEG , MICHAEL PORTER (2005) , ROBERT M. GRANT
	البعد التطبيقي	2	
	البعد الاستراتيجي	2	
	البعد التنظيمي	2	
	العدد الكلي	8	

أنواع البيانات :

استخدم الباحث العديد من المصادر في دراسته الحالية بهدف اختبار فروضها وتحقيق اهدافها وهي موضحة كالآتي.

البيانات الأولية :

تمثلت المصادر الأولية المستخدمة في توزيع الاستبيان حيث تم جمع البيانات وتحليلها من عينة البحث وذلك (Statistical Package For Social Science) SPSS الاحصائي البرنامج باستخدام للإجابة عن اسئلة الدراسة واستخلاص النتائج باستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة.

البيانات الثانوية :

- المراجع العربية والاجنبية والمجلات.

- الدراسات والبحوث السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث.

طرق و أساليب تحليل البيانات :

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها الاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديدًا الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة .

تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخاصائص ومجتمع العينة.

يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفصيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية الموثوقة الحامية في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليل العاملي الاستكشاف (لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ الفا)

تقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة الخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفصيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

الخاتمة :

في هذا الفصل، تناول الباحث المنهجية التي تم اعتمادها لدراسة تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة بمدينة الجبيل، وذلك من خلال توضيح الإطار المنهجي العام للبحث، وتحديد نوع المنهج المستخدم، ووصف مجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات وأساليب تحليلها الإحصائي.

وقد تم اختيار المنهج المناسب لطبيعة المشكلة البحثية بما يضمن الموضوعية والدقة في الوصول إلى النتائج، مع توضيح مبررات اختيار المتغيرات الأساسية للدراسة، حيث اعتُبرت ثقافة المنظمة المتغير المستقل، والإبداع والابتكار المتغير التابع، بهدف تحديد طبيعة العلاقة بينهما ومدى تأثير الأولى في الثانية.

كما أُشير في هذا الفصل إلى أهمية استخدام أدوات علمية موثوقة لجمع البيانات وتحليلها بما يساهم في تفسير النتائج تفسيرًا علميًا دقيقًا. وبذلك يمهد هذا الفصل الطريق إلى الفصل الرابع، الذي يتناول تحليل البيانات ومناقشة النتائج، لاستكمال بناء الصورة الشاملة حول العلاقة بين ثقافة المنظمة ومستوى الإبداع والابتكار في بيئة العمل بشركة صدارة.

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي و مناقشة النتائج

المقدمة :

في هذا الفصل، سنقوم بتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان الموجه إلى عينة الدراسة من خلال البرنامج الإحصائي SPSS الاصدار 28 يهدف هذا التحليل إلى تقديم فهم شامل للخصائص الديموغرافية للعينة، واختبار صدق وثبات الاستبيان، وتقديم الإحصاء الوصفي للمتغيرات البحث والإجابة على تساؤلات البحث الرئيسية كما سنقوم بتحليل الفرضيات التي تم صياغتها بناء على الإطار النظري للدراسة وربط النتائج المستخلصة بالدراسات السابقة في هذا المجال. يهدف هذا الفصل إلى تقديم رؤى معمقة حول كيفية تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة في الجبيل .

توصيف عينة الدراسة :

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً ل : (العمر ، الجنس ، المستوى التعليمي ، سنوات الخبرة).

- الجنس : ذكر – انثى .
- العمر : أقل من 30 سنة – 30 – 39 سنة – 40 – 49 سنة – 50 سنة فأكثر .
- المستوى التعليمي : دبلوم – بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه .
- عدد سنوات الخبرة : أقل من سنة – 1 – 3 سنوات – 4 – 6 سنوات – 6 سنوات فأكثر .

الجدول و الرسومات و الفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة ، كما يلي :

جدول 4- توصيف عينة الدراسة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسب المئوية
النوع	ذكر	8	%21.6
	انثى	29	%78.4
	الاجمالي	37	%100
العمر	اقل من 30 سنه	10	%27
	30 – 39 سنه	20	%54.1
	40 – 49 سنه	7	%18.9
	50 سنه فأكثر	1	%2.7
	الاجمالي	37	%100
المستوى التعليمي	دبلوم	14	%37.8
	بكالوريوس	18	%48.6
	ماجستير	5	%13.5
	دكتوراه	0	%0
	الاجمالي	37	%100
عدد سنوات الخبرة	اقل من سنه	1	2.7
	1 – 3 سنوات	5	%13.5
	4 – 6 سنوات	1	%2.7
	اكثر من 6 سنوات	30	%81.1
	الاجمالي	37	%100

يقدم هذا الجدول توصيفا تفصيليا لعينة الدراسة على الأربعة المتغيرات الرئيسية :

النوع ، العمر ، المستوى التعليمي ، عدد سنوات الخبرة

و من خلاله يتم استخلاص النتائج التالية :

❖ **أولاً فيما يتعلق بالنوع :** يتضح من نتائج الدراسة أن غالبية المشاركين كانوا من الإناث، حيث بلغ عددهن 29 مشاركة، أي ما نسبته 78.4% من إجمالي العينة. بينما شكّل الذكور نسبة 21.6% من مجموع المشاركين، بعدد 8 مشاركين، كما هو موضح في الشكل التالي :

جدول 5- توصيف العينة وفقاً للنوع

		النوع		Valid Percent	Cumulative Percent
		Frequency	Percent		
Valid	ذكر	8	21.6	21.6	21.6
	انثى	29	78.4	78.4	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

❖ **ثانياً المتعلق بالعمر :** تُظهر نتائج الدراسة أن أغلب المشاركين ينتمون إلى الفئة العمرية 30 – 39 سنة، بعدد 20 مشاركاً يمثلون 54.1% من إجمالي العينة. تليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة، بعدد 10 مشاركين وبنسبة 27%. أما الفئة 40 – 49 سنة فقد بلغ عدد المشاركين فيها 7 مشاركين بنسبة 18.9%، في حين جاءت فئة 50 سنة فأكثر في المرتبة الأخيرة بمشارك واحد فقط، أي بنسبة 2.7%، كما هو موضح في الشكل التالي :

جدول 6- توصيف العينة وفقاً للعمر

		العمر		Valid Percent	Cumulative Percent
		Frequency	Percent		
Valid	أقل من 30 سنة	10	27	27	27
	30 – 39 سنة	20	54.1	54.1	54.1
	40 – 49 سنة	7	18.9	18.9	18.9
	50 سنة فأكثر	1	2.7	2.7	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

❖ **ثالثا فيما يتعلق بالمستوى التعليمي :** تُظهر النتائج أن معظم المشاركين في الدراسة يحملون درجة البكالوريوس، بعدد 18 مشاركا يشكلون 48.6% من إجمالي العينة. تليهم فئة الدبلوم بعدد 14 مشاركا بنسبة 37.8%، ثم فئة الماجستير بعدد 5 مشاركين وبنسبة 13.5%. في حين لم تُسجل أي مشاركة أو مشاركة ضمن فئة الدكتوراه، إذ بلغت نسبتها 0%، كما هو موضح في الشكل التالي :

جدول -7- توصيف العينة وفقا للمستوى التعليمي

		المستوى_التعليمي		Valid Percent	Cumulative Percent
		Frequency	Percent		
Valid	دبلوم	14	37.8	37.8	37.8
	بكالوريوس	18	48.6	48.6	48.6
	ماجستير	5	13.5	13.5	13.5
	دكتوراه	0	0	0	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

❖ **رابعا فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة :** يتضح أن أغلب المشاركين في الدراسة لديهم خبرة عملية تزيد عن 6 سنوات، بعدد 30 مشاركا يشكلون 81.1% من إجمالي العينة. تليهم فئة من لديهم خبرة من 1 إلى 3 سنوات بعدد 5 مشاركين بنسبة 13.5%، في حين جاءت فئتا أقل من سنة و من 4 إلى 6 سنوات بعدد متساوٍ بلغ مشاركا واحدا لكل منهما بنسبة 2.7%، كما هو موضح في الشكل التالي :

جدول -8- توصيف العينة وفقا لسنوات الخبرة

		عدد_سنوات_العمل		Valid Percent	Cumulative Percent
		Frequency	Percent		
Valid	أقل من سنة	1	2.7	2.7	2.7
	1 – 3 سنوات	5	13.5	13.5	13.5
	4 – 6 سنوات	1	2.7	2.7	2.7
	أكثر من 6 سنوات	30	81.1	81.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

قياس ثبات و صدق أدوات البحث :

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس (Average Variance) Extracted AVE متوسط

بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha من خلال نموذج المعادلة البنائية (Structural equation modeling (SEM باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28 الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted .

صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (1974) Kaiser معامل الارتباط أقل من 0,5 يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي Convergent Validity : يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0.5 وفقا ل (Hair et al 2006).

جدول 9- مقياس الصدق

متوسط التباين المستخرج		P Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير			
1.0	0.41	0.00		.835	. 0.85	A1	البعد القيمي	ثقافة المنظمة		
		0.00	.908	.829		A2				
	0.37	0.00	.822	.839		B1	البعد السلوكي			
		0.00	.834	.713		B2				
	0.54	0.00	.856	.803		C1	البعد الرمزي			
		0.00	.842	.747		C2				
	0.78	0.00	.834	.724		D1	البعد المؤسسي			
		0.00	.730	.629		D2				
1.0	0.50	0.00	.822	.875	. 0.75	BA1	البعد الفكري	الابداع و الابتكار		
		0.00	.720	.831		BA2				
	0.40	0.00	.898	.649		BB1	البعد التطبيقي			
		0.00	.972	.830		BB2				
	0.40	0.00	.1098	.882		BC1	البعد الاستراتيجي			
		0.00	.930	.830		BC2				
	0.50	0.00	.834	.592		BD1	البعد التنظيمي			
						BD2				

مقياس ثقافة المنظمة : أظهرت نتائج تحليل معاملات الارتباط أن جميع العبارات الخاصة بمقياس ثقافة المنظمة ترتبط ارتباطًا وثيقًا بأبعادها الفرعية، وهي: البعد القيمي، البعد السلوكي، البعد الرمزي، والبعد المؤسسي، حيث تجاوزت قيم معاملات الارتباط الحد المقبول إحصائيًا البالغ (0.70) كما تبين أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (Sig. < 0.001)، مما يشير إلى تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

وبالإضافة إلى ذلك، فقد أوضحت النتائج المتعلقة بقيم متوسط التباين المستخرج (AVE) أن قيمة متغير ثقافة المنظمة ككل بلغت مستوى مقبولاً يعكس تماسك المقياس ووضوح أبعاده. كما أن قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاد المتغيرات الفرعية — وهي: البعد القيمي، البعد السلوكي، البعد الرمزي، والبعد المؤسسي — تراوحت ضمن حدود دالة إحصائية وتشير إلى تحقق صدق التقارب للمقياس.

مقياس الابداع والابتكار : أظهرت نتائج تحليل معاملات الارتباط أن جميع العبارات الخاصة بمقياس الإبداع والابتكار ترتبط ارتباطًا قويًا وإيجابيًا بأبعادها الفرعية، وهي: البعد الفكري، البعد التطبيقي، البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، حيث تجاوزت معاملات الارتباط الحد المقبول إحصائيًا وهو (0.70). كما تبين أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\text{Sig.} < 0.001$)، مما يشير إلى تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، وأن فقرات المقياس تقيس المفهوم ذاته بدرجة عالية من الثبات. وفيما يتعلق بنتائج متوسط التباين المستخرج (AVE)، فقد أظهرت القيم أن متغير الإبداع والابتكار ككل يتمتع بدرجة مرتفعة من الاتساق الداخلي، تعكس تجانس الأبعاد المختلفة التي يتكون منها المقياس. كما بينت النتائج أن قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاد المتغيرات الفرعية — وهي: البعد الفكري، البعد التطبيقي، البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي — تقع ضمن الحدود المقبولة دلاليًا، مما يدل على تحقق صدق التقارب للمقياس.

ثبات أداة الدراسة :

تشير موثوقية الاستبيان إلى ثبات نتائج الاستبيان وعدم حدوث تغيير ذي دلالة إحصائية فيها في حال إعادة توزيعها على العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس موثوقية الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم حساب قيم ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28. ووفقًا لـ Hair وآخرون (2010)، يجب أن تكون القيمة أكبر من 0.7 ليكون المقياس موثوقًا.

جدول -10- ثبات الدراسة

Cronbach's alpha		عدد العبارات	المتغير	
0.945	0.743	2	البعد القيمي	ثقافة المنظمة
	0.874	2	البعد السلوكي	
	0.832	2	البعد الرمزي	
	0.846	2	البعد المؤسسي	
0.967	0.905	2	البعد الفكري	الابداع و الابتكار
	0.965	2	البعد التطبيقي	
	0.810	2	البعد الاستراتيجي	
	0.923	2	البعد التنظيمي	

يوضح الجدول أعلاه أن معاملات الثبات لمقياس الدراسة هي كما يلي:

مقياس ثقافة المنظمة و ابعادها :

أظهرت النتائج الإحصائية لاختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا لمقياس **ثقافة المنظمة** أن قيم ألفا بلغت (0.743، 0.874، 0.832، 0.846) عبر أبعاد المتغير. وتشير هذه القيم إلى مستوى ثبات مرتفع؛ كونها جميعاً أعلى من الحد المقبول إحصائياً وهو (0.70). وبناءً على ذلك، ووفقاً لما أشار إليه هيرو وآخرون (2010)، فإن مقياس ثقافة المنظمة المستخدم في هذه الدراسة يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي ويعد مناسباً للأغراض البحثية.

مقياس الابداع و الابتكار و ابعاده :

أظهرت نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا لمقياس الإبداع والابتكار أن قيم ألفا بلغت (0.905، 0.965، 0.810، 0.923) عبر أبعاده الثلاثة المتاحة في الاستبيان، وهي جميعها أعلى من (0.70)، مما يشير إلى مستوى ثبات مرتفع واتساق داخلي جيد لأداة القياس. وبناءً على ما ذكره هيرو وآخرون (2010)، فإن هذه القيم تعد مقبولة إحصائيًا وتؤكد صلاحية المقياس للاستخدام في سياق هذه الدراسة.

وبناءً على النتائج الإحصائية أعلاه، فقد تم التأكد من صحة وموثوقية المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية. وهذا يعني أنه يُمكن الاعتماد على نتائجها، ويمكن تطبيق صحة وموثوقية هذه الاستبيانات واستخدامها في إجراء تحليلات لاختبار فرضيات الدراسة.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

تم قياس إجابات أفراد العينة على لفقرات المقياس باستخدام مقياس ليكرث خماسي، كما يلي:
تم حساب مستوى الدلالة وفقًا للمعادلة التالية:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

تم حساب الوزن النسبي لكل فئة بضرب المتوسط الحسابي في $100 \div 5$ (مقياس الخمس نقاط = 20%). يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية:

جدول -11- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى درجة الممارسة (الأهمية)
من 420. الى اقل من 5	موافق بشدة	من 84 الى اقل من 100%	مرتفع جدا
من 4.30 الى 20.4	موافق	من 68 الى اقل من 84 %	مرتفع
من 260. الى 3.40	محايد	من 52 الى اقل من 68 %	متوسط
من 80.1 الى 60.2	معارض	من 36 الى اقل من 52 %	منخفض
من 1 الى اقل من 80.1	معارض بشدة	من 20 الى اقل من 36 %	منخفض جدا

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي للمتغير التابع وأبعاده الأربعة، وذلك من خلال عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي. وقد تم تفسير قيم المتوسطات الحسابية بناءً على دلالتها الموضحة في الجدول أعلاه، بهدف تحديد مستوى المتغير التابع وأبعاده وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة. ويسهم هذا التحليل في التعرف على درجة توافر المتغير التابع لدى مجتمع الدراسة وتحديد الفروق في استجابات المشاركين تجاه أبعاده المختلفة.

جدول -12- المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
ثقافة المنظمة	البعد القيمي	4.136	0.641	0.643	0.606	4.083	اتفق	مرتفع	مرتفع
	البعد السلوكي	4.152	0.606						
	البعد الرمزي	4.015	0.734						
	البعد المؤسسي	4.01	.732						
الابداع و الابتكار	البعد الفكري	4.030	0.790	0.674	0.667	4.076	اتفق	مرتفع	مرتفع
	البعد التطبيقي	4.091	0.667						
	البعد الاستراتيجي	4.061	0.622						
	البعد التنظيمي	4.121	0.740						

يوضح الجدول أعلاه، الذي يعرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، ما يلي:

- تشير نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل "ثقافة المنظمة" إلى أن الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة يميل نحو الموافقة، مما يعكس ارتفاع مستوى ثقافة المنظمة في شركة صدارة بالجيبيل. وقد بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل 4.083 للأبعاد الأربعة الأولى (البعد القيمي، البعد السلوكي، البعد الرمزي، البعد المؤسسي)، مع انحراف معياري 0.643، مما يدل على اتساق تقديرات المشاركين تجاه مستوى ثقافة المنظمة في الشركة.
- تشير نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع "الإبداع والابتكار" إلى أن الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة يميل نحو الموافقة، مما يعكس ارتفاع مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين في شركة صدارة بالجيبيل. وقد بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل 4.076 للأبعاد الأربعة (البعد الفكري، البعد التطبيقي، البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي)، مع انحراف معياري 0.674، مما يدل على اتساق تقديرات المشاركين تجاه مستوى الإبداع والابتكار في الشركة.

أظهرت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد ثقافة المنظمة أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة كان نحو الموافقة، مما يعكس مستوى مرتفع لثقافة المنظمة في شركة صدارة بالجيل. حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل بعد كما يلي:

- **البعد القيمي:** المتوسط الحسابي = 4.14، بنسبة موافقة 71%، وانحراف معياري = 0.64.
- **البعد السلوكي:** المتوسط الحسابي = 4.15، بنسبة موافقة 72%، وانحراف معياري = 0.61.
- **البعد الرمزي:** المتوسط الحسابي = 4.02، بنسبة موافقة 70%، وانحراف معياري = 0.73.
- **البعد المؤسسي:** المتوسط الحسابي = 4.09، بنسبة موافقة 70.5%، وانحراف معياري = 0.67.

كما أظهرت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الإبداع والابتكار أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة كان نحو الموافقة، مما يعكس ارتفاع مستوى الإبداع والابتكار لدى موظفي شركة صدارة. حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل بعد كما يلي:

- **البعد الفكري:** المتوسط الحسابي = 4.03، بنسبة موافقة 70%، وانحراف معياري = 0.79.
- **البعد التطبيقي:** المتوسط الحسابي = 4.09، بنسبة موافقة 71%، وانحراف معياري = 0.67.
- **البعد الاستراتيجي:** المتوسط الحسابي = 4.06، بنسبة موافقة 70%، وانحراف معياري = 0.62.
- **البعد التنظيمي:** المتوسط الحسابي = 4.12، بنسبة موافقة 72%، وانحراف معياري = 0.74.

وفقاً للنتائج الإحصائية الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج إلى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة بالنسبة للمتغير المستقل ثقافة المنظمة وأبعادها الأربعة (البعد القيمي، البعد السلوكي، البعد الرمزي، البعد المؤسسي) كان نحو الموافقة، مما يعكس ارتفاع مستوى تطبيق ثقافة المنظمة في شركة صدارة بالجيل. أما بالنسبة للمتغير التابع الإبداع والابتكار وأبعاده الأربعة (البعد الفكري، البعد التطبيقي، البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي)، فقد أظهرت النتائج أيضاً مستوى مرتفع، مما يشير إلى تقدير المشاركين لارتفاع مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين في الشركة.

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي البيروني بين متغيرات الدراسة والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي

المتغير	البعد القيمي	البعد السلوكي	البعد الرمزي	البعد المؤسسي	البعد الفكري	البعد التطبيقي	البعد الاستراتيجي	البعد التنظيمي
البعد القيمي	Pearson Correlation	1	.428**	.415	.528**	.590**	.316**	.507**
	Sig (2-tailed)	.002	<.001	.003	.001	.002	.001	<.001
	N	37	37	37	37	37	37	37
البعد السلوكي	Pearson Correlation	.385**	1	.810**	.634**	.631**	.620**	.589**
	Sig (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	37	37	37	37	37	37	37
البعد الرمزي	Pearson Correlation	.425**	.473**	1	.718**	.749**	.793**	.704**
	Sig (2-tailed)	.003	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	37	37	37	37	37	37	37
البعد المؤسسي	Pearson Correlation	.254**	.638**	.057**	1	.634**	.724**	.784**
	Sig (2-tailed)	.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	37	37	37	37	37	37	37
البعد الفكري	Pearson Correlation	.841**	.756**	.572**	.845**	.847**	.792**	.945**
البعد التطبيقي	Pearson Correlation	.366**	.694**	.766**	.724**	.833**	1	.652**
	Sig (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	37	37	37	37	37	37	37
البعد الاستراتيجي	Pearson Correlation	.307*	.664**	.909**	.147**	.590**	.830**	.778**

<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.001	Sig (2-tailed)	
37	37	37	37	37	37	37	37	N	
1	**.357	.652**	.890**	.744**	.824**	**905	.556**	Pears on Correlation	البعد التنظيمي
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	Sig (2-tailed)	
37	37	37	37	37	37	37	37	N	
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	Sig (2-tailed)	
37	37	37	37	37	37	37	37	N	

جدول -13- معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

الارتباط الخطي بين ثقافة المنظمة وأبعادها (كمتغير مستقل) والإبداع والابتكار وأبعاده (كمتغير تابع):

- تشير نتائج الارتباط الخطي بين متغير ثقافة المنظمة وأبعاده الأربعة (البعد القيمي، البعد السلوكي، البعد الرمزي، البعد المؤسسي) باعتباره المتغير المستقل، وبين متغير الإبداع والابتكار وأبعاده الأربع (البعد الفكري، البعد التطبيقي، البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي) باعتباره المتغير التابع، إلى وجود علاقات ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين. فقد أظهرت معاملات الارتباط أن جميع الأبعاد التابعة للإبداع والابتكار ترتبط بشكل إيجابي ودال إحصائياً مع ثقافة المنظمة وأبعادها، مما يعكس تأثير ثقافة المنظمة في تعزيز مستويات التفكير الإبداعي، وتحويل الأفكار إلى تطبيقات عملية، ودعم التوجهات الاستراتيجية الإبداعية، وتحسين الجوانب التنظيمية المرتبطة بالابتكار داخل الشركة.
- وتشير هذه النتائج إلى أن كلما ارتفع مستوى ثقافة المنظمة لدى العاملين—بما تتضمنه من قيم تنظيمية واضحة، وسلوكيات مهنية إيجابية، ورموز تنظيمية داعمة، وهياكل وإجراءات مؤسسية فاعلة—ارتفع بالتالي مستوى الإبداع والابتكار، سواء على المستوى الفكري أو التطبيقي أو الاستراتيجي أو التنظيمي. وهذا يعكس الدور المحوري لثقافة المنظمة في خلق بيئة عمل محفزة تدعم المبادرات الجديدة وتُعزز القدرة على الابتكار داخل شركة صدارة.

نتائج اختبار صحة فرضيات الدراسة :

- يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كالم من الحزمة الإحصائية PLS 28 . على النحو التالي :

الفرضية الرئيسية :

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

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.657 ^a	.343	.382	.522

a. Predictors: (Constant), ثقافة المنظمة

ANOVA^a

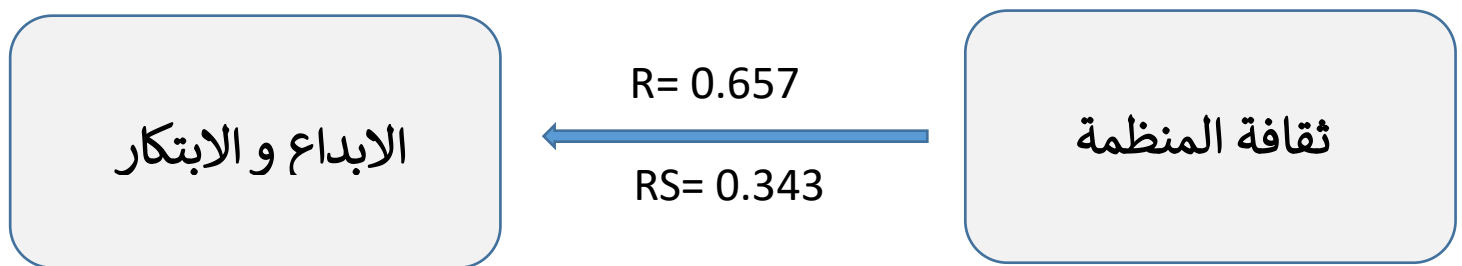
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.365	1	9.365	34.334	.000 ^b
	Residual	14.457	37	.273		
	Total	23.822	37			

a. Dependent Variable: الإبداع و الابتكار

b. Predictors: (Constant), ثقافة المنظمة

Model		Unstandardized Coefficients		Coefficients ^a		Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta	t		Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.713	.191		3.723	.000	.329	1.097
	ثقافة المنظمة	.515	.088	.627	5.860	.000	.339	.691

a. Dependent Variable: الابتكار و الابداع



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (F. Sig) أقل من 0.01 مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R) = (0.657) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين ثقافة المنظمة مع الابتكار و الابداع (أجمالي).
- يشير معامل التحديد المعدل (R) إلى أن (78%) من التباين الحاصل في الابتكار و الابداع (أجمالي) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ثقافة المنظمة .
- تشير قيمة (Value.T) إلى معنوية معامل الانحدار (B)، حيث أن مستوى الدالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01)

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المنظمة كمتغير مستقل الابتكار و الابداع (اجمالا) كمتغير تابع .

الخاتمة :

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة حول تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة بالجبل، يتبين بوضوح أن ثقافة المنظمة تُعد عنصرًا جوهريًا في تعزيز القدرات الإبداعية والابتكارية لدى العاملين. فقد أظهرت النتائج الإحصائية أن مستويات ثقافة المنظمة—بأبعادها القيمية والسلوكية والرمزية والمؤسسية—مرتفعة لدى أفراد عينة الدراسة، وهو ما انعكس بشكل إيجابي ومباشر على مستويات الإبداع والابتكار لديهم بمختلف أبعاده الفكرية والتطبيقية والاستراتيجية والتنظيمية.

كما بينت معاملات الارتباط أن العلاقة بين المتغيرين علاقة إيجابية ودالة إحصائية، مما يؤكد أن البيئة التنظيمية ذات الثقافة الواضحة والقيم الراسخة والرموز الداعمة والهياكل المؤسسية المنظمة تسهم بدرجة كبيرة في تشجيع العاملين على توليد أفكار جديدة، وتبني أساليب عمل مبتكرة، وتطبيق حلول فعالة تسهم في تطوير الأداء التنظيمي.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على ضرورة اهتمام المؤسسات—وخاصة في قطاع الطاقة—بتعزيز ثقافتها الداخلية باعتبارها رافدًا أساسيًا للابتكار، ودافعًا لرفع مستويات التنافسية والاستدامة. وفي ضوء ما سبق، توصي الدراسة بضرورة تعزيز القيم المؤسسية، وتحسين سلوكيات العمل، وتفعيل الرموز والممارسات التنظيمية، وتطوير الهياكل والإجراءات الداعمة للإبداع، لضمان استمرار تحقيق مستويات مرتفعة من الابتكار داخل شركة صدارة.

وبذلك تؤكد الدراسة أن استثمار الشركات في بناء ثقافة تنظيمية قوية ليس خيارًا، بل ضرورة استراتيجية لتحقيق التطور والإبداع والتميز في بيئة عمل تتسم بالتغير والتنافسية العالية.

الفصل الخامس : حدود البحث و التوصيات و الاستنتاجات

حدود الدراسة :

■ حدود البحث الزمانية :

تمتد هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية من (2025)، حيث تم خلالها جمع البيانات وتحليلها بما يتناسب مع أهداف البحث.

■ حدود البحث المكانية :

في شركة الصدارة في مدينة الجبيل في المملكة العربية السعودية .

■ حدود البحث البشرية :

شملت عينة الدراسة مجموعة من موظفي شركة صدارة في الجبيل، من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، ممن لديهم معرفة مباشرة بثقافة المنظمة وممارساتها اليومية. وقد أسهم ذلك في توفير فهم دقيق للعلاقة بين ثقافة المنظمة ومستوى الإبداع والابتكار داخل الشركة، من خلال آراء العاملين الذين يتفاعلون فعليًا مع البيئة التنظيمية ويؤثرون في عمليات الإبداع والتطوير.

■ حدود البحث الموضوعية :

يتركز موضوع الدراسة على أثر ثقافة المنظمة في تعزيز الإبداع والابتكار داخل شركة صدارة، حيث تم تناول المفاهيم ذات الصلة بثقافة المنظمة مثل: القيم التنظيمية، السلوكيات المهنية، الرموز والممارسات المؤسسية، والهياكل التنظيمية، إلى جانب مفاهيم الإبداع والابتكار بما يشمل التفكير الإبداعي، التطبيق العملي للأفكار، الابتكار الاستراتيجي، والابتكار التنظيمي. كما تم استبعاد الجوانب الإدارية الأخرى غير المرتبطة مباشرة بموضوع البحث لضمان التركيز على العلاقة المحورية بين ثقافة المنظمة والقدرات الابتكارية للعاملين.

البحوث المستقبلية :

في ضوء نتائج هذه الدراسة، يمكن للبحوث المستقبلية التوسع في عدد من الاتجاهات التي تعمق فهم العلاقة بين ثقافة المنظمة والإبداع والابتكار. ومن أبرز المقترحات:

1. إجراء دراسات مقارنة بين شركات في قطاعات صناعية مختلفة لمعرفة ما إذا كانت العلاقة بين ثقافة المنظمة والإبداع تختلف باختلاف طبيعة العمل أو حجم المنظمة.

2. دراسة أثر أنماط القيادة التنظيمية (مثل القيادة التحويلية أو التمكينية) كمتغيرات وسيطة يمكن أن تعزز أو تضعف العلاقة بين ثقافة المنظمة والإبداع.
3. اختبار نماذج سببية متقدمة باستخدام مناهج التحليل البنائي (SEM) لقياس التأثير المباشر وغير المباشر لثقافة المنظمة على الابتكار.
4. التوسع في دراسة المتغيرات التنظيمية الأخرى مثل المعرفة التنظيمية، مشاركة المعرفة، التحفيز الداخلي، أو بيئة العمل الرقمية، باعتبارها عوامل قد تُثري فهم الآليات التي تؤثر من خلالها ثقافة المنظمة في الابتكار.
5. إجراء دراسات تطبيقية تركز على تقييم فعالية البرامج والمبادرات التي تهدف إلى تعزيز ثقافة الابتكار داخل شركة صدارة أو شركات مشابهة، وتحديد أفضل الممارسات القابلة للتعميم.

التوصيات :

- تعزيز القيم التنظيمية المشتركة بين العاملين من خلال برامج توعوية وتدريبية تركز على القيم المؤسسية، لما لها من دور في دعم الاستقرار الوظيفي وخلق بيئة محفزة للإبداع.
- تنمية السلوكيات التنظيمية الإيجابية عبر تشجيع التعاون، والشفافية، والعمل بروح الفريق، بما يسهم في تعزيز تبادل الأفكار ورفع مستوى الابتكار.
- تفعيل الرموز والممارسات التنظيمية التي تُعبر عن هوية الشركة وثقافتها، مثل الاحتفاء بالابتكارات، وتكريم الأفكار الجديدة، وإبراز قصص النجاح، لتعزيز الانتماء ونشر ثقافة الإبداع.
- تطوير الهياكل والإجراءات المؤسسية بما يجعلها أكثر مرونة وداعمة للمبادرات الابتكارية، من خلال تسهيل عمليات اتخاذ القرار، وتقليل القيود الإدارية التي قد تعيق تنفيذ الأفكار المبتكرة.
- تعزيز بيئة العمل الإبداعية عبر توفير الموارد اللازمة، مثل الدعم التقني والتدريب المستمر، وإتاحة منصات داخلية لطرح الأفكار ومناقشتها وتطويرها.
- تبني آليات تحفيز فعالة مادية ومعنوية، تشجع العاملين على المبادرة وتقديم حلول مبتكرة، وتعزز الشعور بالتقدير والانتماء للمؤسسة.

الخاتمة :

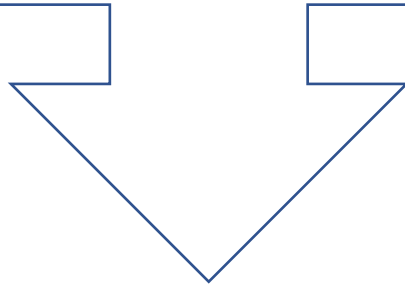
ختامًا، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة بالجبل، واستكشاف طبيعة العلاقة بين الأبعاد المختلفة لثقافة المنظمة—القيمية والسلوكية والرمزية والمؤسسية—وبين مستويات الإبداع والابتكار لدى العاملين. وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائيًا بين المتغيرين، مما يؤكد الدور الحيوي الذي تلعبه ثقافة المنظمة في دعم القدرات الابتكارية، سواء على المستوى الفكري أو التطبيقي أو الاستراتيجي أو التنظيمي.

وأظهرت النتائج أن شركة صدارة تمتلك ثقافة تنظيمية قوية تتسم بالقيم الواضحة والسلوكيات الإيجابية والرموز الداعمة والهياكل المؤسسية الفعالة، ما انعكس بشكل مباشر على تعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين، وتمكينهم من تحويل الأفكار إلى تطبيقات فعالة ومبتكرة. كما أكدت الدراسة أن توفر بيئة تنظيمية متماسكة وثقافة مؤسسية محفزة يعد عاملاً محوريًا في رفع مستوى الابتكار وضمن الاستدامة التنظيمية.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على العلاقة الجوهرية بين البعد الثقافي داخل المنظمة وبين الابتكار والتطوير، وهو ما يساهم في توجيه القيادات والإدارات نحو تبني استراتيجيات تعزز ثقافة العمل الداعمة للإبداع. كما تفتح الدراسة المجال أمام دراسات مستقبلية تستكشف آليات جديدة يمكن من خلالها تعزيز الثقافة التنظيمية لرفع كفاءة الأداء وزيادة القدرة على الابتكار في الشركات الصناعية.

وبذلك تؤكد الدراسة أن ترسيخ ثقافة تنظيمية قوية ليس مجرد عنصر مكمل في المنظمات، بل هو ركيزة أساسية لتعزيز الإبداع والابتكار وتحقيق التميز في بيئات العمل التنافسية.

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 الاديسي، م. ت. (2021). أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على موظفي جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل.
- جلوي، 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-%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

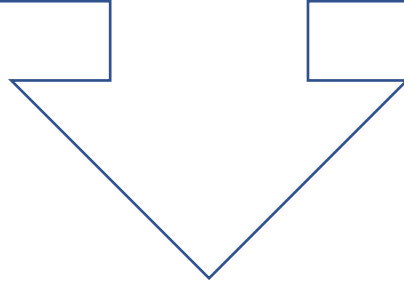
- العريفي، عبد الرحمن (2017). ثقافة المنظمة وأثرها على الإبداع التنظيمي. المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت.
 - الحمادي، محمد (2020). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء والابتكار في المؤسسات الصناعية. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود.
 - الزهراني، صالح (2018). بيئة العمل والإبداع في المنظمات السعودية. 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>

الملاحق



الاستبيان

السادة / موظفي شركة صدارة المحترمين

تحية طيبة وبعد

يُجري الباحث هذا الاستبيان ضمن متطلبات إعداد بحث جامعي بعنوان:
"تأثير ثقافة المنظمة على الإبداع والابتكار في شركة صدارة بمدينة الجبيل"،
ويهدف هذا البحث إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين ثقافة المنظمة السائدة في الشركة،
ومدى انعكاسها على مستوى الإبداع والابتكار لدى العاملين.

يُعد رأيكم الكريم حجر الأساس في نجاح هذه الدراسة، إذ ستُستخدم البيانات التي ستُقدّم من
خلال هذا الاستبيان لأغراض البحث العلمي فقط، وبأقصى درجات السرية والخصوصية، دون
الإشارة إلى أسماء المشاركين أو مناصبهم الوظيفية.

الرابط الرسمي لشركة الصدارة :

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

رابط الاستبيان :

<https://forms.gle/tuNmkaicTPYx5Ek8>

القسم الأول : المعلومات العامة :

- العمر :
☐ أقل من 30 سنة
☐ 30 – 39 سنة
☐ 40 - 49
☐ 50 سنة فأكثر

- الجنس :
☐ ذكر
☐ انثى

- المستوى التعليمي:
☐ دبلوم
☐ بكالوريوس
☐ ماجستير
☐ دكتوراه

- سنوات الخبرة في الشركة :
☐ أقل من سنة
☐ 1 – 3 سنوات
☐ 4 – 6 سنوات
☐ أكثر من 6 سنوات

القسم الثاني : ثقافة المنظمة :

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد القيمي						
01	هل تؤكد إدارة الشركة على قيم النزاهة والشفافية في جميع التعاملات؟					
02	هل تُعد العدالة والمساواة بين الموظفين من القيم الأساسية في الشركة؟					
البعد السلوكي						
03	هل يحرص الموظفون على التعاون وتبادل الخبرات فيما بينهم؟					
04	هل يبادر الموظفون إلى مساعدة زملائهم عند الحاجة؟					
البعد الرمزي						
05	هل تُستخدم المناسبات والاحتفالات الداخلية لتعزيز					

					روح الانتماء بين الموظفين؟	
					هل يُنظر إلى المكاتب والمرافق الداخلية كرمز لثقافة التنظيم وتوجهاته؟	06
البعد المؤسسي						
					هل تُطبّق اللوائح والإجراءات الإدارية بعدالة على جميع العاملين؟	07
					هل تدعم الإدارة العليا الممارسات التي تعزز ثقافة التعلم والتطوير المستمر؟	08

القسم الثالث : الابداع و الابتكار :

رقم العبرة	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد فكري						
09	هل تشجع الشركة الموظفين على طرح أفكار جديدة لتحسين الأداء؟					
10	هل تشعر أن بيئة العمل تتيح لك التفكير بحرية وابتكار حلول غير تقليدية؟					
البعد التطبيقي						
11	هل تُوفر الشركة الموارد والإمكانيات اللازمة لتطبيق الأفكار المبتكرة؟					
12	هل يتم الاستفادة من الأفكار المقترحة وتحويلها إلى تحسينات في العمليات؟					
البعد الاستراتيجي						
13	هل تُشجع الإدارة العليا على طرح أفكار تسهم في					

					تطوير استراتيجية الشركة؟	
					هل تتبنى الشركة مبادرات إبداعية تواكب التغيرات في السوق؟	14
البعد التنظيمي						
					هل تُرحّب الإدارة بالتغييرات التنظيمية التي تهدف إلى تحسين الأداء؟	15
					هل تُشجع الشركة على اقتراح أساليب جديدة لتنظيم العمل؟	16

شكراً لك على تخصيص الوقت للمشاركة في هذا الاستبيان. يهدف هذا الاستبيان إلى قياس تأثير ثقافة المنظمة في شركة صدارة على مستويات الإبداع والابتكار لدى العاملين. نؤكد أن جميع إجاباتك ستكون سرية تماماً، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي والتطوير، دون الكشف عن هوية أي مشارك. مشاركتك تساهم في دعم فهم أفضل لبيئة العمل وتعزيز ممارسات الإبداع داخل الشركة.