

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين : دراسة تطبيقية
على شركة "مصاغ" بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية

اسم الطالب

روزان طارق يسلم عتش

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

السنة الرابعة - الفصل الدراسي الأول - 2025 م

الشكر والتقدير

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم

(لا يشكر الله من لا يشكر الناس)

ومن هذا المنطلق الكريم يسعدني أن أتقدم بالشكر الجزيل

إلى أستاذي ومشرفي الفاضل الدكتور عبدالرحيم نادر على ما قدمه من دعمٍ وتوجيهٍ ومتابعةٍ علمية كان لها الأثر الكبير في إتمام هذا العمل على الوجه المطلوب .

كما أعبر عن تقديري لإدارة شركة مصاغ بجدة وجميع العاملين بها على تعاونهم وتسهيلهم جمع المعلومات اللازمة لهذا البحث التطبيقي .

وأتوجه بالشكر العميق لعائلتي الكريمة على دعمهم المتواصل وتشجيعهم لي في كل المراحل ، ولأصدقائي الذين كانوا حافزاً لي بكلماتهم ومساندتهم الصادقة .

فلكل من كان له دور – صغيراً كان أم كبيراً – جزيل الشكر والامتنان، وجعل الله هذا الجهد علماً نافعاً وخطوة نحو مستقبل أفضل .

الإهداء

إلى من علمني الإصرار والعزيمة والثقة بالنفس إلى قدوتي ومعلمي في الحياة

إلى والدي الغالي

إلى نبع الحنان الذي ينبض دفناً وحناناً إلى بلسم الجراح إلى زارعة الآمال ومنورة الدروب

إلى والدتي الغالية

إليكما هذا الإهداء فهو رمز العرفان بالجميل فأنتما النور الذي أضاء طريق حياتي والحافز وراء دراستي .

مستخلص الدراسة

الهدف: تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في شركة «مصاغ» بمدينة جدة، وتحديد العوامل الثقافية التي تعزز المبادرة وحل المشكلات بأساليب مبتكرة داخل بيئة العمل.

المنهجية: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانتين لقياس أبعاد الثقافة التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري لدى 30 موظفًا وموظفة من مختلف الأقسام الإدارية. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، بالأساليب الوصفية وتحليل الارتباط والانحدار لاختبار الفرضيات.

النتائج: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية الداعمة والمحفزة وبين مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين. كما تبين أن قيم الشركة، الانضباط، المشاركة، التواصل، وتقدير المبادرات الإبداعية تعد من أهم العوامل المؤثرة.

التطبيقات والأهمية: تساعد نتائج الدراسة إدارة شركة «مصاغ» على تعزيز بيئة عمل تشجع الابتكار وتطوير مهارات الموظفين الإبداعية، كما توفر قاعدة علمية لتطبيق النتائج في مؤسسات مشابهة داخل السوق السعودي.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية – الإبداع الإداري – التحفيز – المشاركة – بيئة العمل – شركة مصاغ .

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
11	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4. أسئلة الدراسة.....
13	1.5. أهداف الدراسة.....
14	1.6. فرضيات الدراسة.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
11	1.8. الدراسة الميدانية.....
11	1.9. مخطط المشروع.....
18	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
19	2.1. المقدمة:.....
13	2.2. المتغير المستقل.....
13	2.3. المتغير التابع.....
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
26	2.5. الخاتمة.....

27	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
28	3.1. المقدمة.....
29	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
29	3.3. تصميم البحث.....
29	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
30	3.5. طريقة جمع البيانات.....
30	3.6. أنواع البيانات.....
30	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
31	3.8. الخاتمة.....
32	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
33	4.1. المقدمة.....
33	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
33	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
33	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
34	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
34	4.6. الخاتمة.....
35	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
35	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
36	5.2. توصيات الدراسة:.....
36	5.3. الخاتمة:.....
37	قائمة المراجع.....
40	الملاحق.....

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج البحث (من اعداد الطالبة (روزان	15
2	المخطط المقترح للمشروع	17
3	مخطط خصائص الثقافة التنظيمية	22
4	مخطط مراحل العملية الابداعية	24

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يُعد العنصر البشري من أهم ركائز نجاح الشركات، كونه المحرك الحيوي للأنشطة التنظيمية، خاصة في ظل تسارع التغيرات في بيئات الأعمال الحديثة (العزاوي، 2019).

وتنقسم الإدارة إلى عنصرين أساسيين: التنظيمي، الذي يشمل الهيكل الإداري والوظائف، والبشري، الذي يركز على تطوير مهارات العاملين لزيادة فعاليتهم وتعزيز قدرتهم على اتخاذ القرارات المناسبة (خليل، 2018).

وتُسهم الاستجابة لاحتياجات الموظفين المهنية والشخصية في رفع مستويات الولاء والانتماء، حيث يُنظر إلى العمل كمصدر لتحقيق الذات وتلبية الحاجات من خلال ما توفره المؤسسة من حوافز ومكافآت (أبو قحف، 2017).

ومن هذا المنطلق، تسعى الشركات إلى تنمية العلاقة مع العاملين من خلال تعزيز الثقافة التنظيمية، نظرًا لدورها الحيوي في تهيئة بيئة محفزة تدعم الإبداع الإداري وتُسهم في تحسين الأداء المؤسسي (الجهني، 2020).

ونظرًا لاختلاف أفكار وقيم العاملين، فإن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل مباشر في التفاعل والإبداع داخل بيئة العمل، مما يجعل دراستها أمرًا ضروريًا لفهم آليات دعم الابتكار المؤسسي (العكور، 2016؛ الشواف، 2015).

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد الثقافة التنظيمية عاملاً مؤثراً في تحفيز الإبداع الإداري داخل الشركات ، حيث يسهم وجود ثقافة مشجعة على الابتكار في تطوير الأداء وتحقيق مستويات عالية من الكفاءة ، في حين يؤدي غيابها إلى ضعف في التفكير الإبداعي وانخفاض في فعالية العمليات الإدارية (هيجان، 1420 هـ ؛ العكور ، 2016).
ورغم تعدد الدراسات السابقة، إلا أن هناك فجوات علمية وتطبيقية لا تزال قائمة وتستدعي المعالجة، تتمثل فيما يلي :

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- قلة النماذج النظرية التي توضح بعمق العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، خاصة في البيئات العربية والسعودية (الرويلي، 2018).
- محدودية الدراسات التي تناولت التأثير التفاعلي بين أبعاد الثقافة التنظيمية (مثل القيادة، التمكين، القيم المؤسسية) وسلوكيات الإبداع (أبو قحف، 2017).
- ضعف تناول البحثي لموضوع الثقافة التنظيمية كمنظومة متكاملة تُوجّه الأداء الإبداعي، وليس كعامل منفصل أو عام (العكور، 2016).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- ندرة الدراسات التطبيقية داخل مؤسسات القطاع الخاص في المملكة، خصوصًا في الشركات المتوسطة مثل شركة "مصاع" (الجهني، 2020).
- غياب أدوات واضحة لدى بعض الشركات لقياس مدى وجود ثقافة تنظيمية محفزة للإبداع الإداري (العساف، 2015).
- الحاجة إلى دراسة ميدانية تقيّم واقع الثقافة التنظيمية في شركة "مصاع" وربطه بمستوى الإبداع لدى العاملين فيها، بما يدعم التوصيات لتحسين بيئة العمل (العكور، 2016).

ومن هنا، يبرز السؤال الرئيسي للدراسة :

ما أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في شركة "مصاع" بمنطقة جدة ؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية كل من الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري بوصفهما من المفاهيم المحورية في ميدان الإدارة العامة والتطوير التنظيمي (هيجان، 1420هـ؛ العكور، 2016). وتكتسب الدراسة قيمتها العلمية والعملية من تناولها العلاقة بين هذين المفهومين في سياق تطبيقي داخل بيئة عمل سعودية، مما يُعد إضافة نوعية إلى الأدبيات الإدارية في العالم العربي (الرويلي، 2018).

1.3.1. على المستوى النظري:

- تُسهم الدراسة في سد النقص في الأدبيات العربية التي تتناول العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري (العكور، 2016).

- تُعزز فهم الباحثين والمهتمين في الإدارة العامة والسلوك التنظيمي لطبيعة تأثير الثقافة التنظيمية في تنمية الإبداع الإداري (أبو قحف، 2017).
- تسلط الدراسة الضوء على الثقافة التنظيمية كعامل داخلي فاعل في تحفيز الطاقات الابتكارية لدى العاملين (العساف، 2015).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تساعد الدراسة في تشخيص واقع الثقافة التنظيمية في شركة "مصاغ"، ومدى ارتباطه بمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين (الجهني، 2020).
- قد تُسهم نتائجها في تطوير استراتيجيات داخل الشركة لتعزيز بيئة عمل داعمة للابتكار والتجديد (الشواف، 2015).
- تُسهم في رفع وعي العاملين داخل الشركة بأهمية الثقافة التنظيمية ودورها في دعم الأداء الإبداعي (الرويلي، 2018).

1.4. أسئلة الدراسة

تُسهم الثقافة التنظيمية في تشكيل بيئة العمل وتحفيز الإبداع الإداري داخل المؤسسات. وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في شركة "مصاغ" بجدة، من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

السؤال الرئيسي للدراسة:

ما أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في شركة "مصاغ" بمنطقة جدة؟

أسئلة البحث الفرعية:

1. ما هو مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في شركة مصاغ بجدة؟
2. ما هو مستوى الإبداع الإداري في شركة مصاغ بجدة؟
3. ما أثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري في الشركة؟
4. إلى أي مدى تؤثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري ؟

1.5. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في بيئة العمل، وذلك من خلال التركيز على شركة "مصاغ" بمدينة جدة، بهدف تحقيق ما يلي:

الهدف الرئيسي من هذا البحث:

التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بشركة مصاغ في مدينة جدة.

الأهداف الفرعية:

- إعطاء تصور واضح لمعنى الثقافة التنظيمية.
- معرفة نمط الثقافة التنظيمية السائدة بشركة مصاغ.

- التركيز على أهم مفاهيم الإبداع الإداري في الشركة.
- معرفة مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بشركة مصاغ.
- معرفة درجة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين .

1.6. فرضيات الدراسة

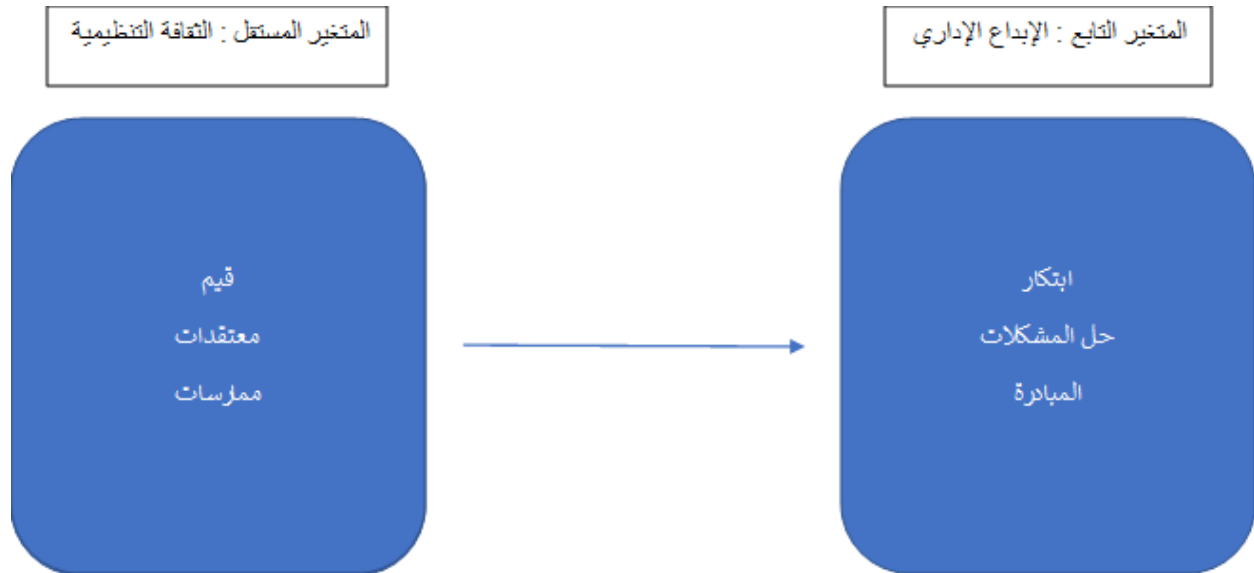
بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، تم صياغة الفرضيات الصفرية التالية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة على الإبداع الإداري لدى العاملين في شركة مصاغ بجدة.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين نحو أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في شركة مصاغ تُعزى لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الإبداع الإداري في شركة مصاغ تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبُعد التوجه نحو العمل الجماعي على الإبداع الإداري في شركة مصاغ .

1.7. نموذج الدراسة

اعتمد هذا البحث على منهج وصفي تحليلي، بهدف دراسة العلاقة بين متغيرات النموذج المفترض، حيث تم تحديد الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة كمتغير مستقل، والإبداع الإداري كمتغير تابع. ويعكس النموذج تصورًا نظريًا للعلاقات المتوقعة بين هذه المتغيرات، مما يساعد في توجيه تصميم أداة الدراسة، واختيار

التحليلات الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات، وتحقيق أهداف البحث في بيئة شركة "مصاغ" بمدينة جدة



(الشكل 1) : نموذج البحث من اعداد الباحثه (روزان

1.8. الدراسة الميدانية

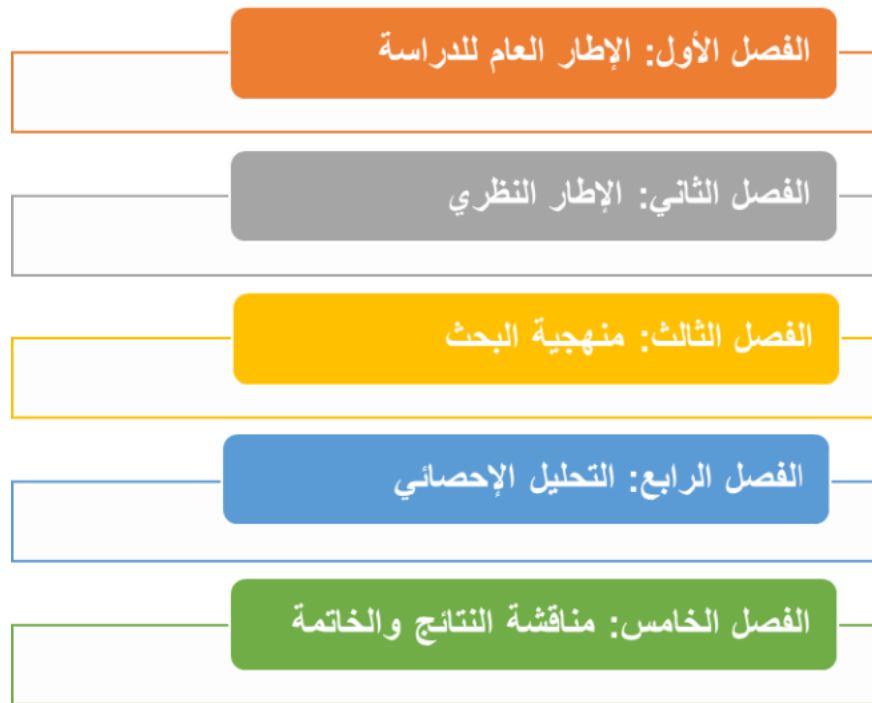
تُعد الدراسة الميدانية من أهم مراحل البحث التطبيقي، حيث يتم من خلالها جمع البيانات الفعلية من أفراد مجتمع الدراسة، وتحليلها لاختبار فرضيات البحث والإجابة عن أسئلته. وفي هذا البحث، تم تنفيذ الدراسة الميدانية داخل شركة "مصاع" بمدينة جدة، باعتبارها البيئة المستهدفة للتحقق من العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.

وقد اعتمد الباحث على أداة الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها لتقيس أبعاد الثقافة التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين. وتم توزيع الاستبانة على عينة مختارة من موظفي الشركة بمختلف الأقسام والمستويات الوظيفية، بهدف الحصول على آراء متنوعة وشاملة.

بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج إحصائي متخصص، وذلك لاختبار الفرضيات والتحقق من مدى صحة النموذج المفترض في ضوء الواقع العملي داخل الشركة. وقد ساهمت الدراسة الميدانية في توفير بيانات موثوقة دعمت النتائج والتوصيات النهائية للبحث .

1.9. مخطط المشروع

يتضمن هذا المشروع خمسة فصول رئيسية، تم تنظيمها بشكل متسلسل ومنهجي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها. يبدأ المشروع بعرض الإطار العام للدراسة، يليه التأسيس النظري الذي يدعم المفاهيم والمحاور الأساسية، ثم منهجية البحث المتبعة، يليها تحليل البيانات إحصائيًا، وأخيرًا مناقشة النتائج والخروج بالاستنتاجات والتوصيات، مما يساعد في تقديم رؤية واضحة حول الموضوع المقترح ويحدد الخطوات العملية المستقبلية .



الشكل (2) : المخطط المقترح للمشروع

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يحظى موضوع ثقافة التنظيمية في الفترة الأخيرة باهتمام كبير على اعتبار إن الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح الشركات أو فشلها . وقد اقترن إدراك قادة الشركات لأهمية العلاقة بين الثقافة والإدارة فالثقافة التنظيمية هي التي ترسم سياسة الشركة فيعبر كل عامل عما بداخله من خلال المعتقدات والأفكار والقيم التي اكتسبها من تلك الثقافة فيظهر ذلك في حل المشكلات والتعامل مع القرارات وتحقيق الأهداف بطرق أكثر إبداعية .

ويظهر دور الإبداع الإداري من خلال إدراك الإداريين والشركات إلى مدى الحاجة إلى التغيير وتحسين العمليات الإدارية وأهدافها ومن خلال تطوير أداء العاملين، حيث يرى الباحثون والإداريون انه ينبغي تقدير أهمية الإبداع الإداري من خلال جهود ملحوظة لتوفر مناخ ملائم يمكن العاملين في الشركات على اختلاف قدراتهم من إظهار كل ما لديهم من قدرات إبداعية واستغلالها استغلال أمثل .

2.2. الثقافة التنظيمية

لم يأخذ مفهوم الثقافة التنظيمية بعده الحقيقي إلا في بداية الثمانينات من القرن الماضي وتعددت المفاهيم التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية وتنوعت الأساليب التي تعاطى معها المهتمون في هذا المجال لكن هناك إجماع على أهمية وبناء ثقافة تنظيمية قوية وإيجابية وهذا ما ظهر من خلال الأدبيات والأبحاث والدراسات في هذا الحقل وعند البحث عن مفهوم الثقافة التنظيمية نستعرض بعض التعاريف التي جاءت على لسان الباحثين :

(E-Schein 1985) •: مجموعة من المعتقدات والمعايير السلوكية الناتجة عن تفاعلات الأفراد، مع القيم والفلسفة التي توجه الشركة.

Joh.N Newtom & Keith Davis •: العقائد والقيم التي تشكل دليلاً للأفراد وتؤثر على سلوكياتهم.

• عساف (2007): منظومة متكاملة من السلوك الإنساني والأفكار والعادات التي ينقلها الأفراد ويتعاملون بها.

(Robbins 1998) •: النظام المطبق من المفاهيم المشتركة، الأعراف، والتقاليد السائدة بين أعضاء الشركة.

أسباب الاهتمام بالثقافة التنظيمية :

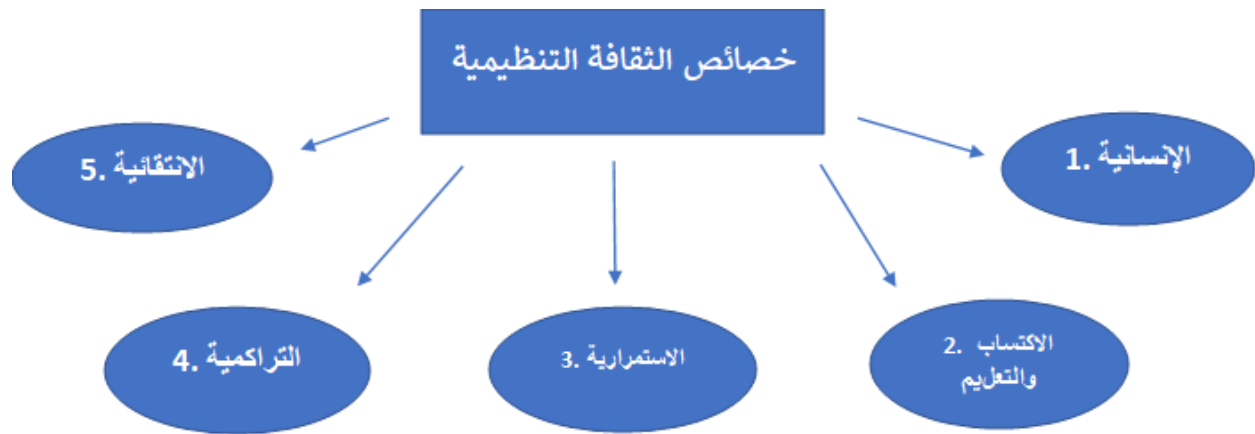
1. الاتجاه نحو العولمة، مع وجود شركات متعددة الجنسيات تعمل في بيئات ثقافية مختلفة.
2. اختلاف الثقافات وأثره على أداء الشركات، كما ظهر في نجاح الشركات اليابانية مقارنة بالغربية في السبعينات.
3. خلق سمات تنافسية للمنظمة من خلال ثقافة داعمة للابتكار والجودة، إضافة إلى الثقافات الفرعية مثل ثقافة التسويق والمبيعات.

أهمية الثقافة التنظيمية :

- قوة دافعة لتوحيد الطاقات نحو تحقيق الأهداف المشتركة والتجديد والابتكار.
- قاعدة ثابتة لمواجهة التغيرات المتسارعة عالميًا ومحليًا.
- تشكيل أنماط السلوك المطلوبة من العاملين.
- إطار لبناء وتطور الشركة، مع تأثير الثقافة السلبية في تراجع الأداء.

خصائص الثقافة التنظيمية :

1. الإنسانية: تتشكل من معارف الأفراد، أفكارهم، وقيمهم، وتعكس قدراتهم العقلية على الابتكار والتكيف مع البيئة.
2. الاكتساب والتعليم: الثقافة مكتسبة من المجتمع والبيئة المحيطة، وتتطور من خلال التعليم والخبرة والتفاعل مع الآخرين داخل المنظمة.
3. الاستمرارية: تحتفظ الثقافة بكيانها عبر الأجيال رغم التغيرات المفاجئة أو التدريجية، وتصبح جزءًا من ميراث الجماعة.
4. التراكمية: تراكمت السمات الثقافية عبر الزمن يؤدي إلى تعقيدها وتشابك عناصرها، ما يعكس الخبرات والمعارف المتنوعة.
5. الانتقائية: يختار كل جيل من العناصر الثقافية ما يناسب مع حاجاته وبيئته، ما يتيح استمرار الثقافة وتكيفها مع الظروف الجديدة .



الشكل (3) : مخطط خصائص الثقافة التنظيمية

2.3. الإبداع الإداري

الإبداع الإداري يعتمد على العنصر البشري، من خلال تقديم حلول مبتكرة للمشكلات، وأداء العمل بأساليب جديدة، باستخدام عناصر مثل الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، التحليل، المخاطرة، والخروج عن المألوف.

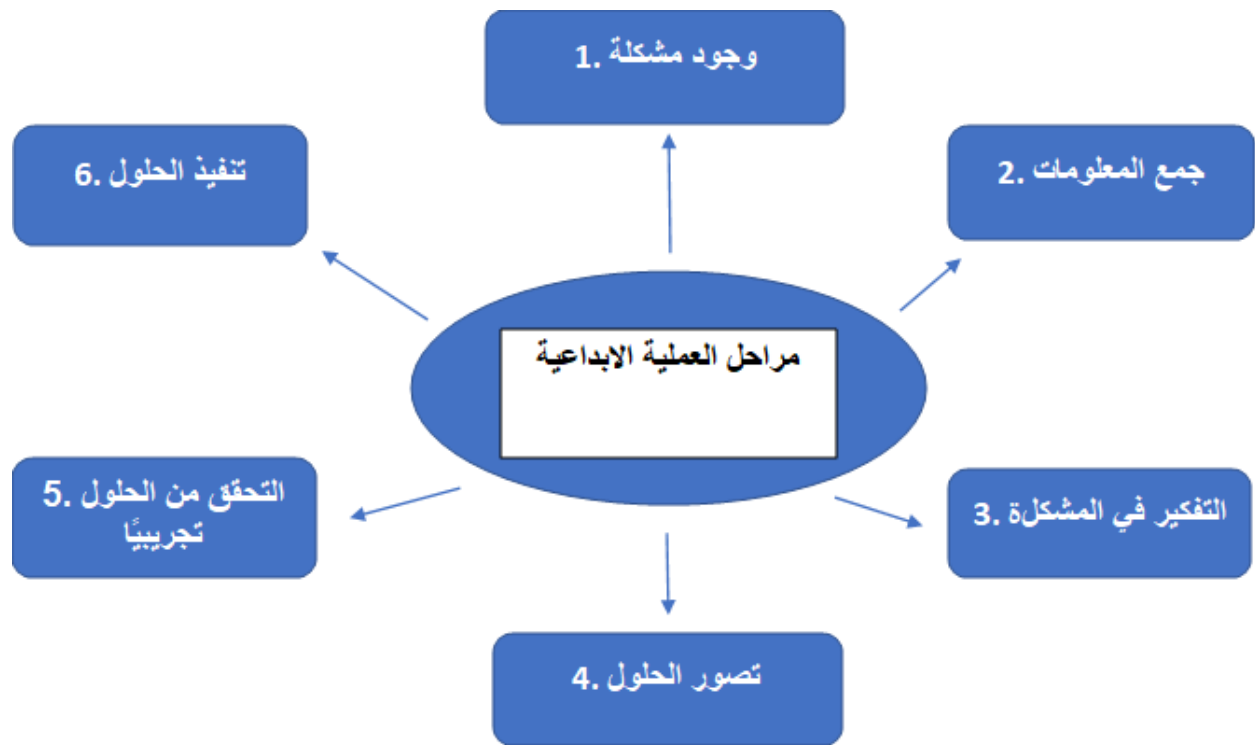
عناصر الإبداع الإداري :

- هناك العديد من عناصر الإبداع الإداري ولكن نذكر أهم هذه العناصر (الشيبيني، 1997: 91).
1. الطلاقة: يقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة.
 2. المرونة: يقصد بها القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف.
 3. الأصالة: تعني أن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به لهذا تكون أفكاره جديدة.
 4. الحساسية للمشكلات: تتمثل في قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة فالشخص المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفاً.
 5. التحليل: يقصد به إنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية انتخاب أو اختيار وتفتيت أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها.
 6. المخاطرة: يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك (النمر، 1992: 64).
 7. الخروج عن المألوف: يقصد به القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والتطورات الشائعة، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويعها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية (الحقاني، 1418: 17).

مراحل العملية الإبداعية :

رغم أن الإبداع الإداري يتسم بالتشابك والتداخل إلا أنه يعتمد على عدد من الخطوات المحددة. وهناك العديد من التصنيفات التي قدمها العلماء لمراحل العملية الإبداعية فمثلاً قسّم هاريس (Harris) مراحل العملية الإبداعية إلى ست خطوات (الدهان، 1992: 188):

1. وجود مشكلة.
2. جمع المعلومات.
3. التفكير في المشكلة.
4. تصور الحلول.
5. التحقق من الحلول تجريبياً.
6. تنفيذ الحلول .



الشكل (4) : مخطط مراحل العملية الإبداعية

2.4. العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري

تشير الدراسات السابقة بشكل واضح إلى أن الثقافة التنظيمية تمثل عاملاً أساسياً في تعزيز الإبداع الإداري. فقد أظهرت دراسة جلولي (2013) أن مستوى الثقافة التنظيمية السائد في جامعة بسكرة مرتبط بشكل إيجابي مع مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين، حيث فسرت الثقافة التنظيمية نحو 30% من التغيرات في مستوى الإبداع. كما أشارت دراسة الزعبي (2009) في شركات الأدوية الأردنية إلى أن أبعاد الثقافة التنظيمية المختلفة (القيم الهدفية، الدعم والتشجيع، الانضباط، النمط الحر) لها تأثير معنوي في قدرة العاملين على الإبداع، مؤكدة أن بيئة العمل التي توفر دعماً وتشجيعاً ومبادرة حرة تزيد من مستوى الإبداع.

كذلك، أكدت دراسة العاجز (2011) أن عناصر الثقافة التنظيمية مثل القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات تؤثر في تفعيل الإدارة الإلكترونية، وهو ما يعكس قدرة الثقافة على توجيه السلوك وتعزيز المبادرات الجديدة والابتكار، رغم أن الدراسة اقتصرت على القطاع الحكومي.

من خلال هذه الدراسات، يمكن استنتاج أن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري علاقة إيجابية وطردية؛ فكلما كانت الثقافة التنظيمية داعمة للحرية في التفكير، وتشجع على المبادرة والمخاطرة المحسوبة، وتكافئ الابتكار، زاد قدرة العاملين على تقديم حلول إبداعية وتحقيق أداء إداري متميز. كما أن الثقافة تعمل على تشكيل القيم والمعايير والسلوكيات التي توجه الأفراد نحو الابتكار، وتعزز القدرة على مواجهة المشكلات والتحديات بطرق جديدة، بما يدعم عملية اتخاذ القرار وتحقيق أهداف المنظمة بفاعلية أكبر.

2.5. الخاتمة

يتضح من الدراسات السابقة أن الثقافة التنظيمية تمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري، فهي ليست مجرد إطار تنظيمي، بل هي قوة دافعة توجه السلوك وتعزز المبادرة والابتكار. فقد أظهرت دراسة جلولي (2013) أن الثقافة التنظيمية المرتفعة ترتبط بزيادة قدرة العاملين على الابتكار، فيما أظهرت دراسة الزعبي (2009) أن أبعاد الثقافة التنظيمية مثل الدعم والتشجيع والانضباط والقيم الهدفية تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الإبداعي لدى العاملين. كما بينت دراسة العاجز (2011) أن الثقافة التنظيمية تؤثر على تفعيل نظم الإدارة الحديثة، وتوجيه العاملين نحو المبادرات الجديدة، ما يعكس أهمية الثقافة في تعزيز بيئة عمل محفزة للإبداع حتى في القطاع الحكومي.

وتشير هذه النتائج إلى أن المنظمات التي تهتم ببناء ثقافة تنظيمية إيجابية تتميز بقدرتها على مواجهة التحديات وتحقيق أهدافها بطرق مبتكرة. فالثقافة التنظيمية تعمل على تشكيل القيم والمعايير والسلوكيات التي توجه الأفراد نحو التفكير الإبداعي، وتعزز قدراتهم على التعامل مع المشكلات بطرق غير تقليدية، ما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والكفاءة والتميز المؤسسي.

ومن هنا، يمكن الاستنتاج أن تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية يعد استثماراً استراتيجياً طويل الأمد، حيث تساهم في تطوير أداء العاملين، وتفعيل مهاراتهم الإبداعية، وتوفير بيئة عمل محفزة للابتكار، مما ينعكس بشكل مباشر على نجاح المنظمة واستمراريتها في الأسواق التنافسية. كما تؤكد الدراسات السابقة على ضرورة متابعة الثقافة التنظيمية باستمرار، وتحديثها بما يتلاءم مع تطورات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة لضمان استمرار الإبداع وتحقيق التميز الإداري .

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

1. أبو قحف، عبد الفتاح فرج. (2017). السلوك التنظيمي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
noor-book.com
2. العاجز، إيهاب فاروق مصباح. (2011). دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية. جامعة الإسلامية، فلسطين.
3. الجهني، نواف عبد الله. (2020). الثقافة التنظيمية وأثرها في تنمية الولاء الوظيفي. الرياض: مركز البحوث والدراسات الإدارية.
scribd.com
4. الشيبيني، أ. (1997). الإبداع الإداري. القاهرة: دار النهضة العربية.
5. الخليل، حسن أحمد. (2018). مبادئ الإدارة: وظائف وأساليب. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
kotobi.net
6. الزعبي، حسن علي. (2009). أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع. جامعة أم القرى، السعودية.
7. الرويلي، محمد عبد الله. (2018). العوامل التنظيمية المؤثرة على الإبداع الإداري في المنظمات السعودية. الرياض: دار الميمان.
scribd.com
8. العكور، منذر. (2016). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
مكتبة نور
9. العزاوي، عبد الكريم كاظم. (2019). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
scribd.com
10. العساف، صالح أحمد. (2015). قياس المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الإبداعي: دراسة ميدانية. الرياض: المركز العربي للدراسات الإدارية.
scribd.com

11. الفقي، إبراهيم. (2012). قوة التفكير. القاهرة: دار الراية للنشر والتوزيع.

 foulabook.com

12. هيجان، عبد العزيز أحمد. (1420هـ). السلوك التنظيمي. الرياض: مكتبة العبيكان.

 noor-book.com

13. النمر، س. (1992). عناصر الإبداع الإداري. الرياض: دار المشرق.

14. جلولي، أسماء. (2013). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري. جامعة محمد خيضر، الجزائر.

15. الشواف، سامي محمد. (2015). الإبداع الإداري في منظمات الأعمال. جدة: دار النهضة العربية.

 scribd.com

المراجع الأجنبية :

1. E-Schein. (1985). Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass.

2. Harris, T. (1992). The Creative Process. New York: Harper & Row.

3. Joh.N Newtom & Keith Davis. Organizational Behavior.

4. Robbins, S. (1998). Organizational Behavior. New Jersey: Pearson .

الملاحق

(الملحق رقم (1) أداة الدراسة) الاستبانة

: مقدمة الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

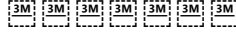
الأخ الموظف / الأخت الموظفة المحترمة/..... حفظكم الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية لاستكمال متطلبات درجة البكالوريوس، وتهدف إلى التعرف على "أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري".

ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد هذه الاستبانة، ونظراً لما تتمتعون به من مكانة مهنية وخبرة في هذا المجال، نرجو منكم التكرم بالمشاركة من خلال الإجابة على فقرات هذه الاستبانة، وذلك بوضع علامة (✓) أمام الخيار الذي ترونه مناسباً. علماً بأن جميع البيانات ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدّرين حسن تعاونكم، سائلين المولى عز وجل أن يكتب لكم التوفيق والسداد.



المعلومات الشخصية والوظيفية

أولاً: البيانات الشخصية

1. الجنس :

- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

2. العمر:

- ☐ أقل من 25 سنة
- ☐ 25 – أقل من 30 سنة
- ☐ 30 – أقل من 40 سنة
- ☐ 40 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

- ☐ ثانوية عامة

• ☐ دبلوم بعد الثانوية

• ☐ بكالوريوس

• ☐ ماجستير

• ☐ دكتوراه

4. عدد سنوات الخبرة العملية:

• ☐ من سنة إلى أقل من 5 سنوات

• ☐ من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

• ☐ من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة

• ☐ 15 سنة فأكثر

5. المسمى الوظيفي:

• ☐ مدير تنفيذي

• ☐ سكرتير

• ☐ رئيس قسم

• ☐ موظف

• ☐ محاسب

6. القسم الذي تعمل فيه:

• ☐ الإدارة العليا

• ☐ الإدارة التنفيذية

• ☐ الإدارة المالية

• ☐ الموارد البشرية

3M 3M 3M 3M 3M 3M 3M

القسم الثاني : بيانات الدراسة
المحور الأول : تقييم سلوك الشركة تجاه الموظفين

تقييم سلوك الشركة تجاه الموظفين						الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	التحفيز والمكافأة	
					تعتقد شركة مصاغ بأن المخاطرة أفضل سبيل لتعزيز الحافز	1
					تسعى شركة مصاغ إلى مشاركة العاملين في	2

					قرارات الشركة	
					تقدم الشركة مكافآت تشجيعية للموظفين المتميزين	3
					تحرص الشركة على تقدير جهود الموظفين بانتظام	4
					المشاركة والتواصل	
					تعمل الشركة على تحسين التواصل بين الموظفين والإدارة	1
					تشجع الشركة الموظفين على تقديم المقترحات والأفكار	2
					توفر الشركة قنوات تواصل	3

					فعالة وسريعة	
					تهتم الإدارة بالاستماع لملاحظات الموظفين	4
					التطوير والابتكار	
					تقدم الشركة برامج تدريبية متخصصة للموظفين	1
					تشجع الشركة على تطوير المهارات الإبداعية	2
					توفر الشركة فرص التعلم المستمر وورش العمل	3
					تدعم الإدارة تنفيذ الأفكار الجديدة والمبتكرة	4

					العمل الجماعي والبيئة التنظيمية
					1 تشجع الشركة العمل الجماعي بين الفرق المختلفة
					2 توفر الشركة بيئة عمل داعمة ومحفزة
					3 تهتم الشركة بتحسين العلاقات بين الموظفين
					4 تدعم الإدارة التعاون بين الأقسام المختلفة

المحور الثاني : الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري

الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري					الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الثقافة التنظيمية
					1 تهتم الشركة بقيم ومبادئ واضحة لجميع الموظفين
					2 تشجع الشركة على الالتزام بالسياسات الداخلية
					3 تحرص الشركة على تعزيز ثقافة الانضباط والمسؤولية
					4 تدعم الإدارة التفاعل الإيجابي بين الموظفين
					الإبداع الإداري

					تدعم الإدارة الابتكار في أساليب العمل	1
					تقدر الشركة الأفكار الجديدة والمبادرات الإبداعية	2
					تشجع الإدارة على البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات	3
					توفر الشركة الموارد اللازمة لتنفيذ الأفكار الإبداعية	4
					التواصل والمشاركة	
					تحرص الشركة على توفير قنوات اتصال فعالة بين الموظفين والإدارة	1
					تشجع الإدارة مشاركة الموظفين في صنع القرار	2
					توفر الشركة اجتماعات	3

					دورية لمناقشة الأفكار	
					تهتم الإدارة بسماع آراء جميع الموظفين	4
					بيئة العمل والتطوير المهني	
					توفر الشركة بيئة عمل تحفز النمو المهني	1
					تقدم برامج تطوير مهني مستمرة للموظفين	2
					تهتم الشركة بتدريب الموظفين على مهارات القيادة	3
					تدعم الإدارة الترقية والتطوير الداخلي للموظفين	4