

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الابتكار داخل المنظمة بالتطبيق على شركة
الدانوب في جدة/ المملكة العربية السعودية

أسم الطالب:

أسماء أحمد يوسف الشوبكي

2021204641

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الثاني 2024

جدول المحتويات

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

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

التنظيم، نسلط الضوء على الابتكار في التنظيم الذي يعد من أنواع الابتكار غير التكنولوجي، ويشمل جميع أنشطة الابتكار التي لا تندرج تحت الابتكار التكنولوجي، أي التي لا ترتبط بإطلاق سلع أو خدمة جديدة أو معدلة بشكل كبير من وجهة نظر تكنولوجية، أو لاستخدام عملية جديدة من الناحية التكنولوجية أو معدلة بشكل كبير وهو ما اصطلح عليه بالابتكار التنظيمي. (Godet, M., Philippe)

لقد أوجدت التغيرات في عناصر البيئة التنافسية التي تواجهها المنظمات الحاجة إلى مواكبة هذا التغيير والتجديد اليومي، بفعل الحجم المذهل لثورة المعلومات والتقنيات الحديثة كما يحتم عليها تغيير أدوارها وأهدافها، وتطوير قدراتها لصنع موظفين مبدعين قادرين ومؤهلين الأدوار التجديد فكريا ومعرفة ومهارة. ويشير (محمود العميان العميان، 2002، صفحة (390))، أن الحاجة إلى الابتكار تظهر عندما يدرك متخذو القرار في المنظمة أن هناك تفاوتاً بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب، وهذا التفاوت بحث إدارة المنظمة على دراسة تبني أسلوب جديد، لكي تحسن من أدائها. إذا فمواكبة التغيرات في البيئة التنافسية،

فإذا شعرت الإدارة بوجود فجوة من السلوك الحالي والسلوك المرغوب فإنها ستحاول سد أو تقليص تلك الفجوة، ويكون ذلك عن طريق الابتكار التنظيمي، فهي قد تكتشف وتتبنى طرقاً وأساليب جديدة من خلال عمليات البحث، وضرورة تحسين أداء المؤسسة بالبحث في أساليب وطرق جديدة مبتكرة، كفيضان من أن يجعل من الابتكار التنظيمي من أولويات إهتمام المنظمات، وضرورة غرس الابتكار كمنهاج حياة في وجدان الموظفين لحل مشكلاتهم ومواكبة المستجدات ومواجهة التحديات،

المعوقات على مستوى بيئة العمل أو المنظمة وتتمثل في التصرفات التنظيمية الإدارية التي تعيق العملية الابتكارية، مثل السلطة الصارمة، الجو الإداري الرديء، التضيق الإداري اللامبالاة الإدارية الضغط الزمني والتركيز على الوضع القائم. المعوقات على مستوى جماعات العمل منها الروتين المعيق الذي يقتل أي محاولة للتجديد والابتكار، عدم تشجيع العمال والموظفين المبتكرين، الكل سواء يعمل أو لا يعمل، يفكر أو لا يفكر، ينتج أو لا ينتج). المعوقات على المستوى الفردي الفرد هو نواة الابتكار، وأحياناً يعاني بعض الأفراد من مشكلات تعيق قدرتهم الابتكارية، كعدم تحديد الشخص لأهدافه ونقص التعلم والاطلاع لديه، والتشتت الفكري وتفكيره في أشياء متعددة، التواكل الطفيلي على الآخرين في العمل وحل المشكلات. وهناك أيضاً مجموعة من العوامل تحد من الابتكار التنظيمي وتحويل دون تنميته وتمنع استفادة المنظمة منه، ومنها ما يلي (العميان، 2002) 401-1- الخوف من التغيير ومقاومة المنظمات له، وتفضيل حالة الاستقرار وقبول الوضع الراهن 2- انشغال المديرين بالأعمال اليومية الروتينية ورفض الأفكار الجديدة واعتبارها مضيعة للوقت؛ 3- عدم الإيمان بأهمية المشاركة من قبل العاملين؛ 4- مركزية الإدارة وعدم الإيمان بتفويض الأعمال البسيطة للعاملين؛ 5- قلة الحوافز المعنوية والمادية محمود العميان العميان، 2002،

إذا كان الابتكار يبدو ضرورة قاطعة لأداء الأعمال، فإن عمر الابتكارات يتم تقصيرها باستمرار بسبب التقدم التكنولوجي والعلمي، لذلك الابتكار التنظيمي أصبح ضرورة ملحة لا مفر منها، فهناك عدة دوافع تفرض على المنظمات وإداراتها تبني الابتكار التنظيمي، لعدة أسباب تطرق إليها عاكف لطفي خصاونة (خصاونة، 2011، صفحة (33))، على كافة المستويات أسلوباً ومنهجاً، وذلك وهي: 1. البيئة التنافسية المتزايدة التي تعيشها المؤسسات، وتزايد المستجدات البيئية التي تواجهها، فالمنظمات التي لا تعتمد على التجديد في الأداء ستواجه صعوبة في البقاء، فعليها تبني الأنشطة الداعمة للابتكار ككل والابتكار التنظيمي خاصة لتطوير أفكار وآراء جديدة تساعد على الديمومة والنمو.

١,٢. مشكلة الدراسة

المعوقات على مستوى بيئة العمل أو المنظمة وتتمثل في التصرفات التنظيمية الإدارية التي تعيق العملية الابتكارية، مثل السلطة الصارمة، الجو الإداري الرديء، التضيق الإداري اللامبالاة الإدارية الضغط الزمني والتركيز على الوضع القائم.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

المعوقات على مستوى بيئة العمل أو المنظمة وتتمثل في التصرفات التنظيمية الإدارية التي تعيق العملية الابتكارية، مثل السلطة الصارمة الجو الإداري الردية التضيق الإداري اللامبالاة الإدارية، الضغط الزمني والتركيز على الوضع القائم. المعوقات على مستوى جماعات العمل منها الروتين المعيق الذي يقتل أي محاولة للتجديد والابتكار، عدم تشجيع العمال والموظفين المبتكرين، الكل سواء يعمل أو لا يعمل، يفكر أو لا يفكر، ينتج أو لا ينتج). المعوقات على المستوى الفردي الفرد هو نواة الابتكار، وأحيانا يعاني بعض الأفراد من مشكلات تعمل قدرم الابتكارية لعدم تحديد الشخص لأهدافه ونقص التعلم والاطلاع لديه، والتشتت الذكري وتفكيره في أشياء متعددة، التواكل الطفيلي على الآخرين في العمل وحل المشكلات.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

مجموعة من العوامل الحد من الابتكار التنظيمي و تحول دون تنميته وتمنع استفادة المنظمة منه، ومنها ما يلي (العميان) 401 (2002ء صفحة 1 الخوف من التغيير ومقاومة المنظمات له، وتفضيل حالة الاستقرار وقبول الوضع الراهن 2 انشغال المديرين بالأعمال اليومية الروتينية ورفض الأفكار الجديدة واعتبارها مضیعة للوقت؟ -3- عدم الإيمان بأهمية المشاركة من قبل العاملين - مركزية الإدارة وعدم الإيمان بتفويض الأعمال البسيطة للعاملين - قلة الحوافز المعنوية والمادية.

وفقا لما سبق تهدف الدراسة الحالية إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ماهو دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الابتكار داخل المنظمة بالتطبيق على شركة الدانوب في جدة/ المملكة العربية السعودية ؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

يعتبر المحور الرئيسي في عملية الابتكار التنظيمي هو تبني المنظمة للأفكار والممارسات التي تساعد على تنمية وتحفيز الابتكار التنظيمي، وتكوين بيئة تنظيمية تشجع وتدعم الابتكار، وتصفل كيانها بالمنهج العلمي والفكري الذي يقوم على قواعد وأسس وممارسات وظيفية تهدف لغرس وتجسيد الفكر الابتكاري بين أفرادها وتعمل على تطويره من خلال توفير كافة الموارد والطاقات المختلفة. حاولت الكثير من الأدبيات حصر ما على المنظمة القيام به من ممارسات ونشاطات داعمة للابتكار التنظيمي . محمود سليمان العميان، 2002

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

بالابتكار التنظيمي وهي: أولاً : قدم محمود سليمان العميان العميان، 2002، صفحة (394) بعض الممارسات التي من شأنها ترفع من اهتمام المنظمة -1- تشجيع العاملين على طرح الأفكار والنقاش الحر والعمل على الاهتمام بآراء الآخرين والاعتراف بمساهماتهم في الإنجاز؛ -2- إيجاد قنوات اتصال فعالة تسمح بتبادل المعلومات بين الأفراد و التعبير عن الأفكار ومناقشتها؛ -3- التركيز على الأهداف العامة للتنظيم وعدم إعطاء الأمور الاجرائية اهتماماً أكثر مما تستحق؛ -4- الاهتمام بالتكيف مع التغيير واعتباره أمراً ضرورياً وطبيعياً؛ -5- تشجيع التنافس بين العاملين لدفعهم نحو التوصل إلى ابتكار أفكار جديدة؛

١,٤. أسئلة الدراسة

كيف يتم تحفيز الابتكار في المنظمة ؟

كيف يؤثر تكوين الثقافة التنظيمية في أداء المنظمة وسلوك موظفيها؟

كيف يمكن توظيف الثقافة التنظيمية في المنظمات؟

١,٥. أهداف الدراسة

إن الإبداع الهادف المنظم يبدأ بتحليل الفرص، فهو يبدأ بالتفكير بمصادر الفرص الإبداعية وعلى الرغم من أهمية كل مصدر من هذه المصادر إلا أنها تختلف من مجال لآخر ومن وقت لآخر إلا أنه يجب دراسة وتحليل جميع هذه المصادر بشكل منظم.

يجب عدم الاكتفاء بالتفكير في المشكلة، وإنما أيضاً مقابلة الناس والاستفسار منهم والاستماع إليهم. فلإبداع جانبان جانب مفاهيمي وآخر إدراكي حسي. فالمبدعون يجدون طريقة تحليلية لما يجب أن يكون عليه الإبداع للاستفادة من الفرصة، ثم يقومون بمقابلة العملاء أو المستخدمين للتعرف على توقعاتهم والقيم والحاجات الموجودة لديهم.

ساعد الثقافة التنظيمية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتجذب الموظفين المناسبين لكل موقع في الشركة. كما

أنها تُسَوِّق للعملاء وأصحاب المصلحة الرئيسيين؛ وبالتالي، تساعد على جعل المنظمة أكثر جذباً وموثوقية. (المجلد الرابع)

١,٦. فرضيات الدراسة

✓ تفسير الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى تبين لنا وجود تأثير للقيم التنظيمية على قدرة الابتكار بالمؤسسة محل الدراسة، أي أن هناك علاقة وتأثير بين المتغيرين وهذا ما دعمته نتائج معامل الارتباط 0.717 ومعامل التحديد 0.514، حيث أن بعد القيم التنظيمية يفسر ما قيمته 51.4% من التباين في قدرة الابتكار، ونلاحظ أن هذا التأثير مرتفع، ونفسر ذلك بحرص الإدارة العليا للمؤسسة بشكل جيّد على نشر قيم الثقافة التنظيمية في كافة المستويات التنظيمية.

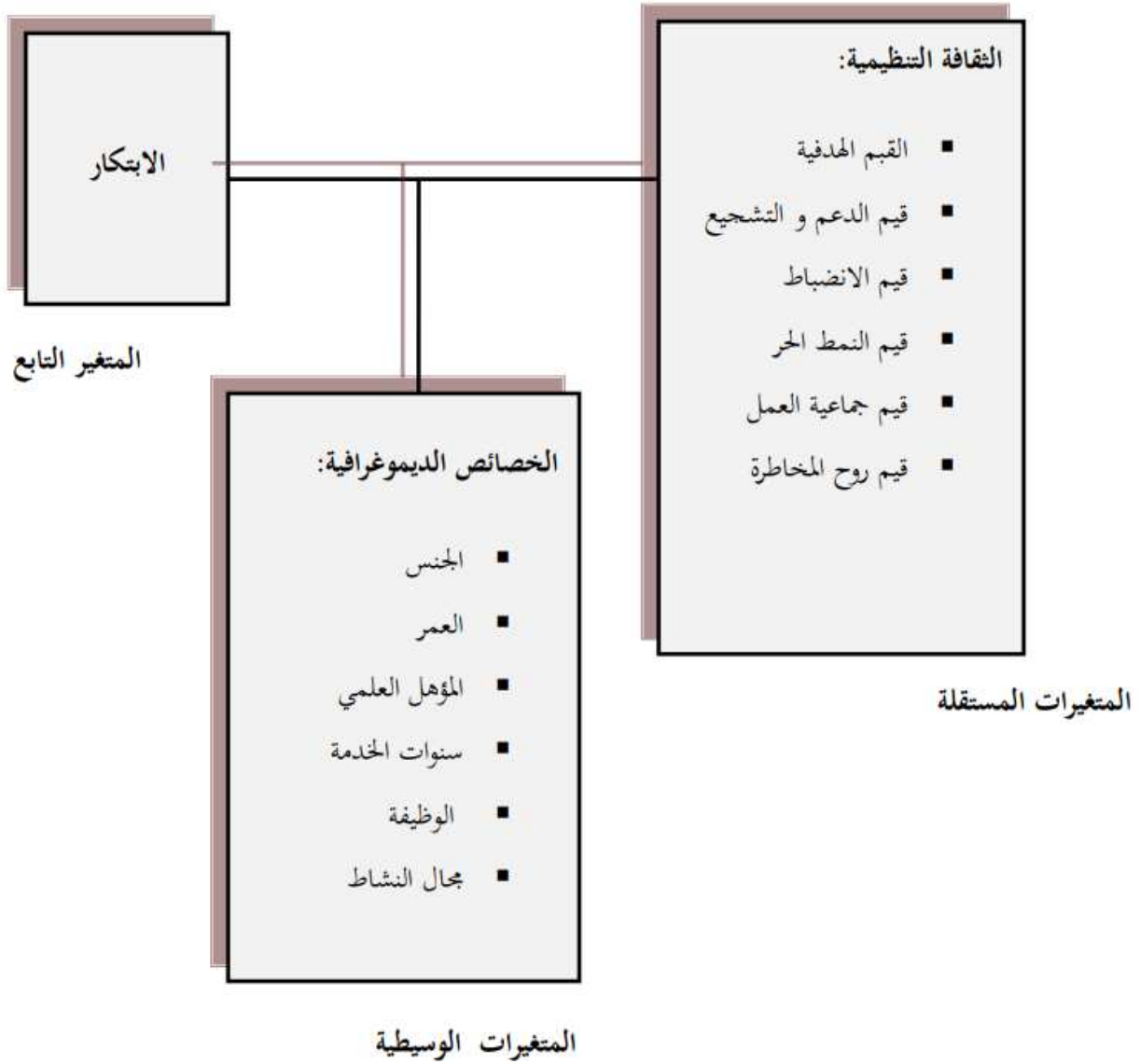
✓ تفسير نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

من خلال نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية تبين لنا وجود تأثير المعتقدات التنظيمية على قدر الابتكار بالمؤسسة محل الدراسة، أي أن هناك علاقة وتأثير بين المتغيرين وهذا ما دعمته نتائج معامل الارتباط 0.768 و معامل التحديد 0.590، حيث أن بعد المعتقدات التنظيمية يفسر ما قيمته 59% من التباين على قدرة الابتكار، و الباقي تفسره عوامل أخرى لم تدخل في هذه الدراسة، وهذا جيّد لأنه يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تسير بنمط متجدد يسعى إلى التغيير إلى الأحسن و يتخذ من الابتكار شعاراً له، ويحتل هذا البعد الترتيب الثاني في محور الثقافة التنظيمية بحيث بلغ متوسطه الحسابي 2.307، و نفسر ذلك بأن أفراد المؤسسة محل الدراسة يولون إهتماماً كبيراً بالمعتقدات التنظيمية حيث يتقبل الفرد الانتقادات على الأفكار ومعتقدات من قبل الآخرين ويتعايش معها. وكما تسهر المؤسسة على التشجيع باستمرار على السلوك الإيجابي الذي يلائم متعاقداتها.

✓ تفسير نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

من خلال نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة تبين لنا وجود تأثير للأعراف التنظيمية على قدر الابتكار بالمؤسسة محل الدراسة، أي أن هناك علاقة و تأثير بين المتغيرين وهذا ما دعمته نتائج معامل الارتباط 0.810 و معامل التحديد 0.656، حيث أن بعد الأعراف التنظيمية يفسر ما قيمته 65.6% من التباين على قدرة الابتكار، و يحتل هذا البعد المرتبة الثالثة في محور الثقافة التنظيمية بحيث بلغ متوسطه الحسابي 2.271، و نفسر ذلك بأن المؤسسة محل الدراسة تقوم بتذكير دائماً باحترام الأعراف التنظيمية والمعتقدات التنظيمية والعادات والتقاليد المتعارف عليها بالمؤسسة بحيث يتهم المدراء ورؤساء مصالح بتبسيط إجراءات العمل الإدارية والتقنية من حيث الأعراف التنظيمية لتطوير أدائهم في العمل.

١,٧. نموذج الدراسة



١,٨ . منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية

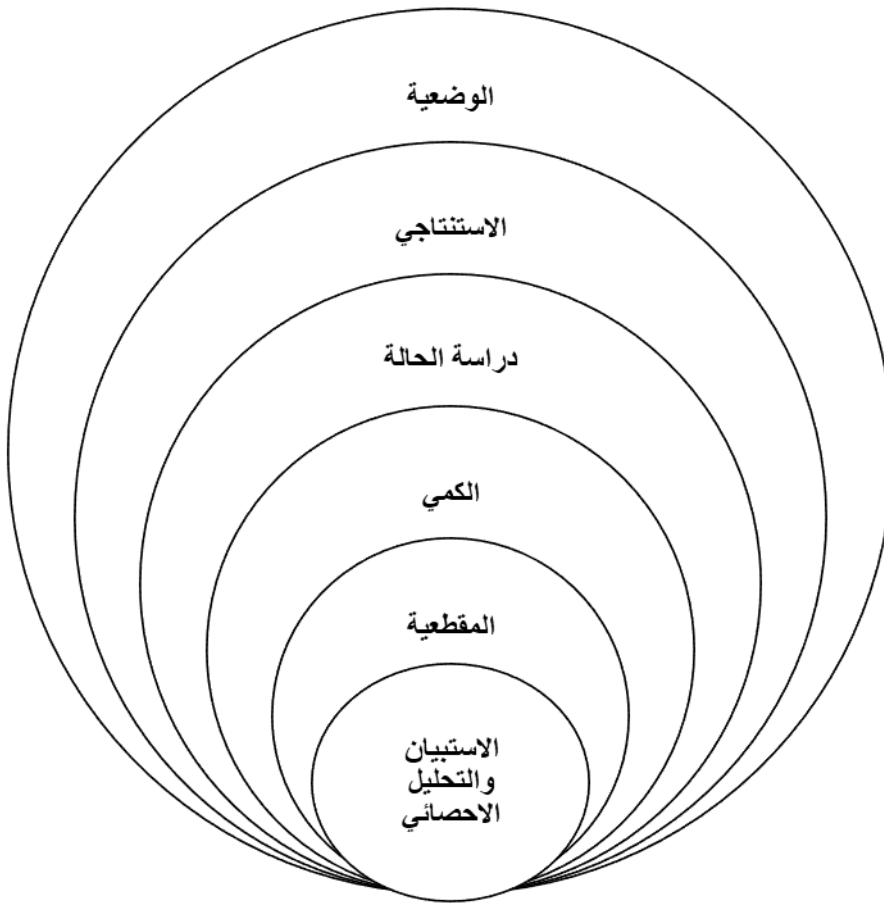
منهج البحث: الاستنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة الحالة

نوع البحث: الكمي

الأفق الزمني: المقطعية

التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل 2: منهجية البحث للمشروع المصدر له الطالب

١,٩. الدراسة الميدانية

بعد تطرقنا في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية الموضوع الثقافة التنظيمية والابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الولاية ورقلة، مبرزين في ذلك مدى توافر الأبعاد المدروسة للثقافة التنظيمية، ومدى توافر الابتكار، ومعرفة دور الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات محل الدراسة. وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين : . المبحث الأول : الطريقة و الأدوات المتبعة في الدراسة الميدانية المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية تحليله، تفسيرها و مناقشتها(وليد عبد الرحمن خالد الفراء تحليل بيانات الاستبيان)

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

: هيكل المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث :منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع

2 - محمود سليمان العميان (2002). السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال الإصدار (1) عمان، الأردن، قسم إدارة الاعمال الجامعة الاردنية: وائل للنشر و التوزيع

- مروان و موزعون عاكف لطفي خصاونة. (2011). إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال الأردن: دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان

المجلد الرابع / العدد الأول / جوان 2022 ISSN 2716-9111

وليد عبد الرحمن خالد الفراء تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2009، ص 7.

محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية و إدارة الابتكار، ط 1 ، 2010، دار الفكرن ناشرون وموزعون، عمان، 2009، ص 122

6

-Godet, M., Philippe Durance , & Marc Mousli. (2019). Créativité et innovation

dans les territoires. france: Conseil d'analyse économique

-MEDJKOUNE, K. (2014). l'innovation organisationnelle un nouveau vecteur

de performance des entreprises. France, Master en economie des

organisations et gouvernane: université Picardie Jules Verne.

[_https://www.google.com/search?sca_esv=2a19a3414e05e997&sca_upv=1&rlz=1C1VDKB_enSA1098SA1098&sxsrf=ADLYWIJYIMUwqbAmMQrBHL7PHAAD9eVxNw:1721674686730&q=%D9%85%D8%A7+%D9%87%D9%8A+%D8%A7%D9%87%D8%AF%D8%A7%D9%81+%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%9F&sa=X&ved=2ahUKEwjf9_uAqruHAXXbxAIHHX5OAOgQzmd6BAgNEAY](https://www.google.com/search?sca_esv=2a19a3414e05e997&sca_upv=1&rlz=1C1VDKB_enSA1098SA1098&sxsrf=ADLYWIJYIMUwqbAmMQrBHL7PHAAD9eVxNw:1721674686730&q=%D9%85%D8%A7+%D9%87%D9%8A+%D8%A7%D9%87%D8%AF%D8%A7%D9%81+%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%9F&sa=X&ved=2ahUKEwjf9_uAqruHAXXbxAIHHX5OAOgQzmd6BAgNEAY)

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It` s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck 😊 Dr. Mona Moustafa Elashry