



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على شركات

الاتصالات بمدينة الرياض

إعداد الطالب/

رضي علي متعب الشهري

233000289

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



أهدي هذا البحث إلى عائلتي الحبيبة،

التي لم تدخر جهداً في دعمي وتشجيعي طوال فترة دراستي
الجامعية.

إلى والدي ووالدتي، اللذين كانوا دائماً إلى جانبي، ملهميني
بقوتهمما وحكمتهمما.

أيضاً، أهديه إلى أصدقائي الأوفياء، اللذين كانوا دائماً مصدر دعم
وتشجيع. لكل من شاركني اللحظات الجميلة والتحديات، فلكم جزيل
الشكر والامتنان.

وأخص بالذكر أساتذتي الأعزاء، اللذين قدموا لي الإرشاد والنصح
القيم، وساعدوني في تحقيق أهدافي الأكاديمية.



حمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمدا كثيرا

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور / الفيصل عبد الحميد محمد حسن

والأستاذ الدكتور / فايز جراد

على كل ما قدماه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع

دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجيا من المولي

عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أبعاد للثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية – المعتقدات التنظيمية – التوقعات التنظيمية - المعايير التنظيمية) على الإبداع الإداري (حل المشكلة -القابلية للتغيير – المخاطرة) على شركات الاتصالات بمدينة الرياض ، حيث يتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في شركات الاتصالات بمدينة الرياض، وتم استهداف كل مديري إدارات وفروع والمشرفين والموظفين ورؤساء الأقسام ، وتم اختيار مفردات عينة البحث بطريقة العينة الميسرة، حيث تم توزيع عدد (122) استبانة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي .

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية – المعتقدات التنظيمية – التوقعات التنظيمية - المعايير التنظيمية) على الإبداع الإداري (حل المشكلة -القابلية للتغيير – المخاطرة) على شركات الاتصالات بمدينة الرياض.

وأوصت الدراسة بضرورة أن يلتزم الموظفون بمعايير تساعد على تهيئة مناخ يشجع على الإبداع والابتكار، وعلى الإدارة تمكين العاملون بالاطلاع على خطط تطوير العمل في الشركة ، و زيادة الاهتمام بالتخفيف من مستوى ضغط العمل مع إعداد برامج خاصة لتنمية مهارات العاملين في التعامل مع ضغوط العمل.

الكلمات المفتاحية : الثقافة التنظيمية - الإبداع الإداري - شركات الاتصالات بمدينة الرياض ..

قائمة المحتويات

ج	الإهداء.....
د	شكرو وتقدير.....
هـ	المستخلص.....
و	قائمة المحتويات.....
ي	قائمة الجداول.....
ك	قائمة الأشكال.....
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
1	مقدمة.....
3	1.1 مشكلة الدراسة.....
5	2.1 أهمية الدراسة.....
5	2.1 الأهمية العلمية.....
6	2.1 الأهمية العملية.....
7	3.1 أهداف الدراسة.....
8	4.1 تساؤلات الدراسة.....
8	5.1 فروض الدراسة.....
9	6.1 نموذج الدراسة.....
10	7.1 الدراسات السابقة.....
21	8.1 أوجه التشابه والاختلاف.....

21.....	9.1 الفجوة البحثية.....
23.....	11.1 المنطلقات النظرية للدراسى.....
25.....	12.1 المنهجية وطرق البحث.....
26.....	13.1 مصادر جمع البيانات.....
26.....	14.1 أدوات الدراسة.....
26.....	1.14.1 مكونات الاستبيان:.....
27.....	15.1 حدود الدراسة.....
28.....	الفصل الثانى : الاطار النظرى.....
28.....	المبحث الأول : الثقافة التنظيمية.....
28.....	تمهيد:.....
28.....	1.1.2 تعريف الثقافة التنظيمية:.....
30.....	2.1.2 خصائص الثقافة التنظيمية:.....
31.....	3.1.2 عناصر الثقافة التنظيمية:.....
32.....	4.1.2 أهمية الثقافة التنظيمية:.....
33.....	5.1.2 مظاهر الثقافة التنظيمية:.....
33.....	6.1.2 مصادر الثقافة التنظيمية:.....
34.....	7.1.2 أنواع الثقافة التنظيمية:.....
36.....	المبحث الثانى :الإبداع الإدارى.....
36.....	تمهيد.....
36.....	1.2.2 مفهوم الإبداع:.....

36.....	2.2.2 مفهوم الإبداع الإداري اصطلاحاً:
38.....	3.2.2 أهمية الإبداع الإداري:
39.....	4.2.2 عناصر الإبداع الإداري:
40.....	5.2.2 مراحل الإبداع الإداري :
41.....	6.2.2 إيجابيات وجود ظاهرة الإبداع في المؤسسات:
42.....	7.2.2 الشروط اللازمة لتوفير مناخ ابداعي ملائم.....
42.....	8.2.2 معوقات الإبداع الإداري :
44.....	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.....
44.....	1.3 إجراءات الدراسة الميدانية.....
44.....	2.3 أداة الدراسة:
46.....	3.3 وصف مجتمع وعينة الدراسة:
47.....	4.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....
48.....	5.3 صدق وثبات الاستبانة:
50.....	الفصل الرابع : تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات.....
50.....	1.4 أولاً: تحليل البيانات الشخصية:
53.....	2.4 ثانياً: تحليل البيانات الأساسية:
53.....	1/ التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحاور:
69.....	2/ الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) لعبارات المحاور:
76.....	3.4 اختبار فرضيات الدراسة.....
76.....	أولاً: اختبار الفرضية الأولى:

77.....	ثانيًا: اختبار الفرضية الثانية:
78.....	ثالثًا: اختبار الفرضية الثالثة:
81.....	الفصل الخامس : النتائج والتوصيات
81.....	1.5 أولاً: النتائج
81.....	2.5 ثانيًا: التوصيات
83.....	Abstract
84.....	المراجع
84.....	أولاً: المراجع العربية
88.....	ثانياً: المراجع الأجنبية
.....	الملاحق..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
.....	الاستبيان..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
44	جدول (1): توزيع عبارات الاستبانة	(1)
45	جدول (2): مقياس ليكرت الخماسي المتدرج	(2)
46	جدول (3): يوضح الاستبانات الموزعة والمعادة	(3)
48	جدول (4): معامل الثبات (طريقة الفا كرونباخ)	(4)
50	جدول (5): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق النوع	(5)
51	جدول (6): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق العمر	(6)
51	جدول (7): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي	(7)
52	جدول (8): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المسمى الوظيفي	(8)
53	جدول (9): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة	(9)
54	جدول (10): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور الأول	(10)
64	جدول (11): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور الثاني	(11)
71	جدول (12): الإحصاءات الوصفية لعبارات المحور الأول	(12)
74	جدول (13): الإحصاءات الوصفية لعبارات المحور الثاني	(13)
77	جدول (14): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط على عبارات الفرضية الأولى	(14)

78	جدول (15): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط على عبارات الفرضية الثانية	(15)
80	جدول (16): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط على عبارات الفرضية الثالثة	(16)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
9	الشكل رقم (1): متغيرات الدراسة	(1)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة

يشهد عالمنا المعاصر اليوم تطورات هائلة في مختلف مجالات الأعمال حيث تعكس هذه التطورات تحديات كبيرة شملت مختلف المنظمات القطاعات والمجالات فإن العديد من المنظمات تسعى إلى تحسين أدائها المؤسسي الذي يمكنها من المنافسة والبقاء. هذا ما جعلها تبحث عن ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار، وقد حظي موضوع الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة باهتمام كل من منطري الإدارة والسلوك التنظيمي باعتبارها حد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق منظمات الأعمال خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء المنظمات وتحقيق أهدافها فالمنظمات التي تملك ثقافة تنظيمية قوية تمكن أعضائها من الالتزام والانضباط والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفعهم إلى تحقيق أداء فردي متميز وينعكس بشكل عام على أداء مؤسسي متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافه، حيث أن لكل منظمة ثقافتها التي تتميز بها عن غيرها من المنظمات الأخرى والمتمثلة في مجموعة القيم والمعايير والسلوكيات والتصرفات والإشارات وسلوكيات موظفيها والتي يلمسها المتعاملين والمجتمع الذي تتواجد فيه تلك المنظمة سواء كان داخل أوقات العمل الرسمي أو خارجه، ويمتد تأثير ثقافة المنظمة على الفرد ويستمر بحيث يصبح الموظف بطبيعة الحال، يتعامل بثقافة وقيم وسلوكيات المنظمة وليس كما اعتاد عليه قبل أن يصبح عضوا بها.

وفي ظل التغيرات والحركة المستمرة والمتلاحقة التي تشهدها المنظمات في الألفية الثالثة في شتى المجالات تسعى كافة المنظمات إلى تطوير ثقافتها الخاصة لتعبر عن نمط منهجها الثقافي الذي يهتم بتحفيز يهتم بتحفيز وتشجيع العاملين ليكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة والابتكار، وتحقيق فعالية الأداء، من ثم تحقيق أهدافها الخاصة التي تسعى لتحقيقها، فالمؤسسات التي تملك ثقافة تكيفية قوية تمكن أعضائها الالتزام والانضباط الذاتي واحترام وقت العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات والشعور بالمسئولية مما يدفعهم لتحقيق أداء فردي متميز يُمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها (المبيضين والعضايلة، 2023)

فالثقافة التنظيمية هي بطاقة تعريف المنظمة للمجتمع، وهي المكونة لشخصية المنظمة والتي لا بد من أن تكون منفردة ومتميزة في ذهن العاملين وكذلك العملاء فهي توفر صورة متكاملة والتي تعكس القيم والمعتقدات حول أين كانت المنظمة ومركزها الآن، وكيف ستكون في المستقبل (الزيود والزغول، 2022).

وتبرز أهمية الثقافة التنظيمية في رسم الأنماط السلوكية للمنظمات وتحديدتها وتفسيرها. وتوفر للعاملين طريقة واضحة لفهم طريقة القيام بالأداء، إلى جانب تأثيرها على اتجاهات وسلوكيات الأفراد في المنظمات، وتنعكس آثار الثقافة التنظيمية على مختلف أنشطة المنظمة الإدارية؛ كونها تساعد على خلق روح التعاون والتنسيق والشعور بالهوية المشتركة والالتزام، وتشكل الإطار الفكري والمرجعي لسلوك العاملين، وتحدد العمل المقبول الذي يوجب الالتزام به من قبل جميع الأطراف، والعمل غير المقبول الذي يتوقع أن يواجه الاستنكار والاستهجان حيث يعد تحسين الأداء المؤسسي هدفا إستراتيجيا لأي منظمة تسعى وترغب في الحصول على موقع متميز ومتفرد بين منظمات الأعمال التي تتشابه في النشاط، في ظل البيئات المتغيرة، وغير المستقرة (الحجاية و الحباشنة ، 2023).

يحظى موضوع الثقافة التنظيمية باهتمام كبير باعتبارها من المحددات الرئيسية لنجاح المؤسسات أو فشلها ، بافتراض وجود علاقة ارتباطية بين نجاح المؤسسة وتركيزها على الأخلاق و القيم والمفاهيم التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد، الإبداع، المشاركة في اتخاذ القرارات المحافظة على الجودة وتحسين الإنتاج ، تحقيق ميزة تنافسية والاستجابة السريعة للملائمة لاحتياجات العملاء والأطراف ذوي العلاقة ببيئة عمل المؤسسة. تمثل الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في تحديد كفاءة الأداء وإنجاز الأهداف فقد تكون عاملاً إيجابياً مساعداً ودافعاً إلى الإنجاز والتجويد في الأداء، وقد تكون عاملاً سلبياً معوقاً للأداء ومانعاً من التطوير والتحديث، لذا تهتم إدارة الموارد البشرية بالتعرف الدقيق على مكوناتها والعوامل المؤثرة فيها بغرض استثمارها في التأثير على تعزيز أخلاقيات العمل وتفعيل خططها وبرامجها. يختلف الناس في أخلاقياتهم والأفكار والخلفيات العائلية والثقافية، وغيرها فيجب على إدارة الموارد البشرية كشف هذه السمات، لا سيما أخلاقهم، وتعدد أفكارهم، وقبول وفهم اختلافاتهم ، والعمل على تطويرها كأفراد، وهذا يتطلب أحد أكثر الأدوار تحدياً بالنسبة للمؤسسة أي تعزيز أخلاقيات العمل ،

وتعتمد المنظمات على أخلاقيات العمل في تقييم فاعليتها وكفاءتها حيث يؤدي الفساد الأخلاقي إلى وجود مشكلات اقتصادية بسبب سوء استغلال الموارد. (الصادق وسلمان، 2018).

يُعدُّ الإبداع الإداري أحد الموضوعات الهامة التي تجذب اهتمام علماء الإدارة. يلعب الإبداع دورًا أساسيًا في عملية التنمية الشاملة، حيث تؤدي التنمية إلى إنشاء حضارة جديدة، وهي بالفعل عملية إبداعية. أظهرت الدراسات والأدبيات أهمية الإبداع الإداري كأحد الأدوار الرئيسية في العملية الإدارية، حيث يُعتَبَرُ مدخلًا هامًا للتغيير والتطوير في المنظمات التي تهتم بالقدرة الإبداعية وتوفير فرص لتطوير أساليب العمل المختلفة. يمتد الإبداع ليشمل العلوم الإدارية في مختلف مجالاتها، وتكمن أهمية الإبداع في مساهمته في التخلص من الأساليب التقليدية والتقدم نحو آفاق أوسع وأوسع، وفي ممارسة الإبداع الإداري المتجدد والمتطور؛ حيث يُمكنُ من خلاله تجاوز العقبات والمعوقات التي قد تواجه الإدارة. (يونس، 2023)

تعددت مجالات الإبداع الإداري، سواء في بناء الاستراتيجيات والخطط أو في ابتكار الأساليب والأنظمة، أو في تنظيم المهام وتطوير قوى العمل، أو في الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة، فهناك فرص إبداعية كبيرة يمكن استكشافها وتحويلها إلى فرص كبيرة للإبداع وتعزيز قدرات التنظيم الإداري في المؤسسات.

وتشكل الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري عوامل حاسمة في تحقيق النجاح والنمو المستدام في شركات الاتصالات. من خلال تعزيز القيم والمعتقدات والتوقعات التنظيمية التي تدعم الابتكار والإبداع، يمكن للشركات تحسين بيئة العمل وزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات.

1.1 مشكلة الدراسة

تلعب شركات الاتصالات دورًا حيويًا في عالمنا الحديث، حيث تشكل العمود الفقري للاتصال الرقمي وتبادل المعلومات. توفر هذه الشركات خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية، وتدعم البنية التحتية للشبكات التي تمكن الأفراد والشركات من التواصل الفوري، والوصول إلى الإنترنت، ونقل البيانات

بسرعة وكفاءة. في المملكة العربية السعودية، يشهد قطاع الاتصالات نمواً مستمراً ويعتبر من أكثر القطاعات ديناميكية وتطوراً.

تعتبر شركات الاتصالات في الرياض، العاصمة وأكبر مدن المملكة، جزءاً أساسياً من هذا القطاع الحيوي. تضم المدينة العديد من الشركات الرائدة مثل شركة الاتصالات السعودية (STC)، وموبايلي، وزين السعودية، وكلها تسعى لتقديم خدمات مبتكرة وعالية الجودة لملايين العملاء في جميع أنحاء المملكة. تستثمر هذه الشركات بشكل كبير في البنية التحتية والتكنولوجيا الحديثة لضمان تقديم أفضل الخدمات في مجالات الاتصالات الصوتية، والبيانات، والخدمات الرقمية المتقدمة.

في ظل المنافسة الشديدة والتطور التكنولوجي السريع، أصبح الابتكار ضرورة ملحة لشركات الاتصالات. لذلك، تلعب الثقافة التنظيمية دوراً محورياً في تعزيز الإبداع الإداري داخل هذه الشركات. من خلال قيمها ومعتقداتها وتوقعاتها ومعاييرها التنظيمية، تستطيع الشركات خلق بيئة عمل تحفز الموظفين على التفكير الإبداعي وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات، مما يساعدها على التميز والبقاء في الصدارة.

تواجه شركات الاتصالات في الرياض، كما هو الحال في بقية أنحاء العالم، مجموعة من التحديات التي تتطلب استراتيجيات مبتكرة ومستدامة للتغلب عليها. هذه التحديات تشمل التطور التكنولوجي السريع، زيادة توقعات العملاء، الضغوط التنافسية، التنظيم والامتثال، والتحول الرقمي. من خلال التركيز على تطوير ثقافة تنظيمية قوية وداعمة للإبداع، يمكن لشركات الاتصالات تعزيز قدرتها على مواجهة هذه التحديات وتحقيق نجاح مستدام في السوق التنافسية.

تتمثل مشكلة الدراسة في استكشاف وفهم تأثير الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة على الإبداع الإداري في شركات الاتصالات بمدينة الرياض. في ضوء التحديات المتعددة التي تواجهها هذه الشركات، مثل التطور التكنولوجي السريع، وزيادة توقعات العملاء، والضغوط التنافسية، والتنظيم والامتثال، والتحول الرقمي، يصبح من الضروري تحقيق فهم عميق لكيفية تأثير الثقافة التنظيمية على قدرة الشركات على الابتكار والتكيف.

على الرغم من أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري بشكل منفصل، إلا أن هناك فجوة معرفية فيما يتعلق بكيفية تفاعل هذه الأبعاد في سياق محدد مثل شركات الاتصالات في مدينة الرياض. تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل العلاقات بين أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، المعايير التنظيمية) وأبعاد الإبداع الإداري (حل المشكلات، القابلية للتغيير، المخاطرة).

2.1 أهمية الدراسة

تمثل هذه الدراسة إضافة قيمة لكل من الأدبيات الأكاديمية والممارسات العملية في مجال إدارة الأعمال، من خلال :

➤ الأهمية العلمية

- تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية كبيرة في مجال الإدارة والتنظيم، وذلك من خلال مساهمتها في عدة جوانب محورية. في البداية، تسعى الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية الحالية في الأدبيات المتعلقة بالعلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، خاصة في سياق شركات الاتصالات بمدينة الرياض، فعلى الرغم من وجود العديد من الأبحاث التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري بشكل منفصل، إلا أن الربط بينهما في سياق محدد وجغرافي محدد يظل مجالاً يحتاج إلى مزيد من الاستكشاف والتفصيل.
- من خلال تحليل أبعاد الثقافة التنظيمية، مثل القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمعايير التنظيمية، وتأثيرها على جوانب الإبداع الإداري كحل المشكلات، القابلية للتغيير، والمخاطرة، تساهم هذه الدراسة في تطوير نماذج نظرية جديدة أو تحسين النماذج القائمة.
- كما توفر الدراسة بيانات دقيقة وحديثة تستند إلى واقع شركات الاتصالات في مدينة الرياض، مما يثري قاعدة البيانات العلمية بالمعلومات الجديدة والموثوقة. هذه البيانات يمكن أن تكون

مرجعاً أساسياً للباحثين في المستقبل الذين يدرسون مواضيع مشابهة أو متعلقة، مما يساهم في توسع المعرفة العلمية وتعميق الفهم النظري لهذه العلاقة.

- تدعم الدراسة الأبحاث المستقبلية من خلال تقديم نتائج وتوصيات يمكن البناء عليها في دراسات أخرى. إذ يمكن للباحثين الاستفادة من الإطار النظري والنتائج التي تقدمها هذه الدراسة لتطوير أبحاث جديدة تتناول جوانب مختلفة من الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، سواء في نفس السياق الجغرافي أو في سياقات مختلفة.
- تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية وتقديم رؤى جديدة ومبتكرة حول كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري، مما يعزز الفهم النظري ويمكن الباحثين والممارسين من تطبيق هذه المعرفة في مجالاتهم المختلفة.

➤ الأهمية العملية

- تكتسب هذه الدراسة أهمية تطبيقية كبيرة، خاصة في مجال الإدارة والتنظيم داخل شركات الاتصالات بمدينة الرياض. تأتي هذه الأهمية من القدرة على تحويل النتائج والتوصيات المستخلصة من البحث إلى ممارسات وسياسات إدارية فعلية يمكن أن تساهم في تحسين الأداء التنظيمي والإبداع الإداري في هذه الشركات.
- من خلال فهم تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية، مثل القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمعايير التنظيمية، على الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة (حل المشكلات، القابلية للتغيير، والمخاطرة)، يمكن للشركات اتخاذ خطوات عملية لتحسين هذه الأبعاد لتعزيز الابتكار والإبداع داخل بيئة العمل. هذا الفهم يمكن أن يساعد الشركات على تحديد العوامل الثقافية التي تعيق الإبداع وتطوير استراتيجيات فعالة لمعالجتها.
- ستوفر الدراسة توصيات ملموسة يمكن للإدارة العليا في شركات الاتصالات استخدامها لتطوير سياسات وإجراءات تهدف إلى تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع. على سبيل المثال، يمكن تقديم استراتيجيات لتطوير القيم التنظيمية التي تشجع على الابتكار، وتعزيز المعتقدات التنظيمية التي تدعم المخاطرة المحسوبة، وتحسين التوقعات التنظيمية التي تعزز من القابلية للتغيير.

- تساعد نتائج الدراسة في خلق بيئة عمل محفزة على الابتكار والإبداع. فعندما يتم تحسين جوانب الثقافة التنظيمية، يتزايد رضا الموظفين واندماجهم في العمل، مما يساهم في تعزيز قدراتهم الإبداعية وحل المشكلات بشكل أكثر فعالية. هذا بدوره يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة من شركات الاتصالات، وزيادة قدرتها التنافسية في السوق.
- تساهم الدراسة في دعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال تعزيز الابتكار والإبداع في قطاع الاتصالات، وهو قطاع حيوي للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في المملكة. إذ يمكن للشركات استخدام التوصيات المستخلصة لتطوير برامج تدريبية وتوعوية تهدف إلى تعزيز الإبداع بين الموظفين، مما يساهم في تحقيق التقدم والازدهار الاقتصادي.
- تقدم الدراسة حلولاً تطبيقية يمكن تنفيذها على أرض الواقع لتحسين الثقافة التنظيمية وتعزيز الإبداع الإداري. من خلال تبني هذه الحلول، يمكن للشركات تحقيق تحسينات ملموسة في أدائها العام، مما يساهم في زيادة إنتاجيتها وكفاءتها التشغيلية.

3.1 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على تأثير أبعاد للثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية – المعتقدات التنظيمية – التوقعات التنظيمية - المعايير التنظيمية) على الإبداع الإداري (حل المشكله -القابلية للتغيير – المخاطرة) على شركات الاتصالات بمدينة الرياض ،وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :

- تحليل أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، المعايير التنظيمية) في شركات الاتصالات بمدينة الرياض.
- تقييم الإبداع الإداري (حل المشكلة، القابلية للتغيير، المخاطرة) في شركات الاتصالات بمدينة الرياض.
- اختبار مدى تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري في شركات الاتصالات بمدينة الرياض.
- تقديم توصيات و اقتراح استراتيجيات وإجراءات لتعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم الإبداع الإداري في شركات الاتصالات.

4.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر أبعاد الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية – المعتقدات التنظيمية – التوقعات التنظيمية - المعايير التنظيمية) على الإبداع الإداري (حل المشكلة -القابلية للتغيير – المخاطرة) على شركات الاتصالات بمدينة الرياض ؟

وتتفرع منها عدة أسئلة فرعية هي :

- ما أثر القيم التنظيمية على الإبداع الإداري في شركات الاتصالات بمدينة الرياض؟
- ما أثر المعتقدات التنظيمية على الإبداع الإداري في شركات الاتصالات بمدينة الرياض؟
- ما أثر التوقعات التنظيمية على الإبداع الإداري في شركات الاتصالات بمدينة الرياض؟
- ما أثر المعايير التنظيمية على الإبداع الإداري في شركات الاتصالات بمدينة الرياض؟
- ما هي الاستراتيجيات المقترحة لتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع الإداري؟

5.1 فروض الدراسة

استنادا إلى مشكلة الدراسة، فقد قام الباحثون بوضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية – المعتقدات التنظيمية – التوقعات التنظيمية - المعايير التنظيمية) على الإبداع الإداري (حل المشكلة -القابلية للتغيير – المخاطرة) على شركات الاتصالات بمدينة الرياض.

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيم التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده على شركات الاتصالات بمدينة الرياض.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعتقدات التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده على شركات الاتصالات بمدينة الرياض.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوقعات التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده على شركات الاتصالات بمدينة الرياض.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعايير التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده على شركات الاتصالات بمدينة الرياض.

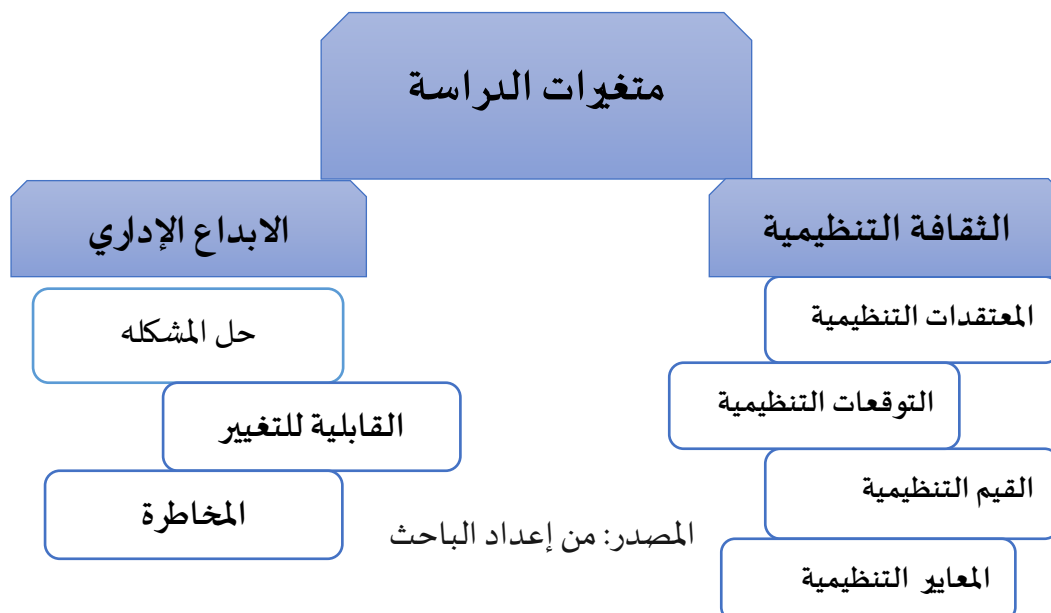
6.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر للثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية – المعتقدات التنظيمية – التوقعات التنظيمية - المعايير التنظيمية) على الإبداع الإداري (حل المشكله -القابلية للتغيير – المخاطرة) على شركات الاتصالات بمدينة الرياض ، ويتضمن المتغيرات التالية:

1- المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية – المعتقدات التنظيمية – التوقعات التنظيمية - المعايير التنظيمية)

2- المتغير التابع: الإبداع الإداري (حل المشكله -القابلية للتغيير – المخاطرة)

الشكل رقم (1): متغيرات الدراسة



7.1 الدراسات السابقة

الدراسات المتعلقة بالثقافة التنظيمية وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى

■ دراسة (العتيبي، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة عبد العزيز بجدة، والتعرف على مستوى التفكير الاستراتيجي لدى القيادات النسائية في الجامعة، بالإضافة إلى قياس أثر الثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي لدى القيادات النسائية بجامعة الملك عبد العزيز، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات النسائية بجامعة الملك عبد العزيز بجدة والبالغ عددهم (271)، وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (138) من القيادات النسائية بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستخدم الباحث استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء (البيانات الشخصية - الثقافة التنظيمية - التفكير الاستراتيجي) كأداة للدراسة، كما أظهرت النتائج أن هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي لدى القيادات النسائية بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، وأن السياسات والإجراءات المتبعة في الجامعة واضحة ومحددة، وتسهم في توفير المناخ الملائم لأداء المهام الوظيفية، كما أظهرت النتائج أن جميع أنماط التفكير الاستراتيجي (الشمولي، التخطيطي، التجريدي، التشخيصي) ممارسة من قبل القيادات النسائية، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية بكل أبعادها (السياسات والإجراءات داخل الجامعة، الأنظمة والقوانين، الأنماط السلوكية، القيم التنظيمية، مستوى الثقافة التنظيمية ككل)، كما أكدت نتائج الدراسة بأن عدد من القيادات النسائية تعتمد بالدرجة الأولى على فهم المشكلات، ومن ثم وضع البدائل بناءً على معطيات الواقع، وهذا بالتأكيد يضمن للجامعة سلامة اتخاذ القرارات والحلول في الأزمات الإدارية التي تواجهها.

■ دراسة (بوزيدى وداسى، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الثقافة التنظيمية بأنواعها (ثقافة القوة، ثقافة التوجه نحو الأفراد، ثقافة المهمة، ثقافة الدور) وفق نموذج Harrison في إدارة المواهب والتي تم قياسها من خلال (جذب المواهب، تطوير المواهب، تخطيط الخلافة، والاحتفاظ بالمواهب)، وتم تطبيق الدراسة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز"-بسكرة. واعتمد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث وزعت 60 استمارة واسترجع منها 49 استمارة باعتبارها عينة ميسرة مكونة من 49 موظف، كما تم الاعتماد على المقابلة لدعم تفسير النتائج، وبعد تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

توصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية بأبعادها في مديرية توزيع الكهرباء والغاز متوسط، وأن مستوى إدارة المواهب بأبعادها أيضا متوسط كما أن للثقافة التنظيمية أثر إيجابي في تبني إدارة المواهب في المؤسسة المبحوثة ويرجع هذا الأثر إلى تأثير كل من بعدي ثقافة الدور وثقافة التوجه نحو المهمة، وأن بعد ثقافة القوة له تأثير سلبي في إدارة المواهب، بينما بعد ثقافة التوجه نحو الأفراد ليس له أثر في تبني إدارة المواهب في المؤسسة المبحوثة، كما أن أثر ثقافة الدور أعلى من أثر ثقافة التوجه نحو المهمة. وقدمنا من خلال الدراسة مجموعة من الاقتراحات ذات الصلة بالموضوع.

■ دراسة (الصادق وسلمان، 2018)

هدفت الدراسة للتعرف على أثر رأس المال الفكري على الثقافة التنظيمية ببعض الجامعات الليبية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتحليل العلاقة الارتباطية بين رأس المال الفكري والثقافة التنظيمية باستخدام أدوات الدراسة، اشتمل مجتمع الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المبحوثة (الجبل الغربي، طرابلس، الزاوية، الزيتونة، المرقب) حيث تم استخدام أسلوب العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة وشملت كلاً من المستويات الوظيفية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر، محاضر مساعد)، طبقت الدراسة على عينة عددها (319) ثم تم تحليل البيانات المتحصل عليها ببرنامج (SPSS)

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها، ضعف استراتيجية إدارة الجامعة على مبدأ الوفاء بالمسؤولية داخلها وخارجها، ضعف إدارة الجامعة في تبني السياسات والإجراءات والطرق والأساليب الكفيلة بتسهيل العمليات الإدارية وتنفيذها بكفاءة وفاعلية، توصي الدراسة بالعمل على تفويض بعض الصلاحيات للعاملين حسب مجال عملهم في إدارة الجامعة، بالعمل على إقامة العلاقة بين الجامعة والمجتمع للاستفادة من أعضاء هيئة التدريس في البحث العلمي وخدمة المجتمع وتنميته، تسهيل مهمة الباحثين من قبل إدارة الجامعة والتعاون معهم عند إجرائهم لبحوثهم، العمل على الاهتمام بتنمية رأس المال الفكري وتحليله كونه يعد الدعامة الأساسية المستقبلية لتطوير الجامعات، استيعاب مفهوم الثقافة التنظيمية كمفهوم إداري من قبل إدارة الجامعة لتنمية رأس المال الفكري لدى العاملين.

■ دراسة (القرشي ومحيسن، 2020)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية بمحاورها الرئيسية (القيم التنظيمية والمعتقدات، المعايير التنظيمية، أداء الموظفين، التوقعات التنظيمية) على إدارة المعرفة من حيث (المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة، المعرفة التنظيمية) في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان، ومعرفة درجة تأثير كل محور من محاورها. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت وحدة المعاينة من موظفي المستشفيات الخاصة في مدينة عمان من فئة (الأطباء، الممرضين، الإداريين، الفنيين). تم توزيع (450) استبانة على وحدة المعاينة، تم استرجاع (416) استبانة، كانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي، أي ما نسبته (92%). وبعد إجراء المعالجات الإحصائية، خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من بينها: أظهرت الدراسة وجود أثر بدرجة متوسطة لجميع محاور الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة في المستشفيات الخاصة في مدينة عمان، وبينت الدراسة وجود تباين في درجة تأثير محاور الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة. وأوصت الدراسة بأن على المستشفيات الخاصة التي تم دراستها زيادة اهتمامها في الثقافة التنظيمية لما لها من دور كبير في التأثير على إدارة المعرفة، وزيادة الاهتمام في رفع نسبة درجة تأهيل واهتمام الموظفين في المستشفيات الخاصة وخصوصاً في مجال المعايير التنظيمية حيث تبين بأن درجتها متوسطة، وعلى القائمين على إدارة المستشفيات الاهتمام بصياغة ثقافة تنظيمية خاصة بهم.

■ دراسة (الياس ومحمد، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، والاتجاهات) كمتغير مستقل على أبعاد إدارة الموارد البشرية (تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب) كمتغير تابع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة، يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمصرف فيصل الإسلامي والبالغ عددهم (360)، واستخدمت أسلوب العينة الاحتمالية الميسرة، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات، تم توزيع (189) استبانة وتم استرجاع (160) صالحة للتحليل أي بنسبة بلغت (84.6%)، استخدم في هذه الدراسة الإحصاء الوصفي (الوسيط، الانحراف المعياري، الارتباط) والإحصاء التحليلي (التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي وتحليل المسار). خرجت الدراسة بعدة نتائج تمثلت في وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين الثقافة التنظيمية (القيم، والاتجاهات) وإدارة الموارد البشرية (تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب). وتوصي الدراسة بالمحافظة على مستوى إيجابي ومعنوي للثقافة التنظيمية، تطبيق الدراسات في بيئات أخرى بأبعاد تقنية وتنظيمية مختلفة.

■ دراسة (عبد المطلب والسكيتي، 2020)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز الجودة الشاملة بالتطبيق على عينة لآراء العاملين في المجلس الأعلى للجودة الشاملة تتكون من 50 فرداً، تمثلت مشكلة الدراسة في عدم معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والجودة الشاملة وجاءت فرضية الدراسة أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والجودة الشاملة ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع عدد (50) استبانة شمل التوزيع جميع المستويات الموضحة في مجتمع البحث، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية بين الزملاء والجودة الشاملة بالمجلس، أكدت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بالاعتراف والتميز والجودة الشاملة، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة الاهتمام بعلاقات الزملاء فيما بينهم داخل المنظمة

والعمل بروح الفريق، ضرورة الاهتمام بالتحفيز المستمر بما يحسن الجوانب النفسية للعاملين بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة.

■ دراسة (الشيخى، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على إدارة التغيير التنظيمي بشركة الإسمنت الليبية المساهمة في مدينة بنغازي من وجهة نظر العاملين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع منهج دراسة الحالة، وتم تجميع البيانات الأولية لأغراض هذه الدراسة باستخدام استبانة قام بتطويرها الباحثان بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة، وأجريت الدراسة على عينة من العاملين بالشركة المشار إليها قوامها (168) عامل، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وبعد إجراء التحاليل الإحصائية المناسبة توصلت الدراسة إلى أن المستوى العام للثقافة التنظيمية لدى العاملين بالشركة قيد الدراسة جاء مرتفعاً، كما بينت أن المستوى العام لإدارة التغيير التنظيمي جاء مرتفعاً أيضاً؛ كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على إدارة التغيير التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية (1%)، كما توصلت إلى وجود أثر معنوي لكل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، الأعراف، والتوقعات) على إدارة التغيير التنظيمي.

■ دراسة (بنى سلامة والقطاونة، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية في النمط القيادي لدى البنوك الأردنية، تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين في البنوك العاملة في الأردن تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، وتم سحب عينة ميسره طبق عليهم استبانة لقياس عناصر الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة، تكونت من (170) استبانة حيث تم استرداد (150) منها، وأظهرت الدراسة النتائج التالية: بلغ المتوسط العام لعناصر الثقافة التنظيمية (4.22) وأحتل بعد القيم التنظيمية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.56)، وبلغ المتوسط العام لمستوى النمط القيادي (4.08). والثقافة التنظيمية تعتبر المحدد الرئيسي للنمط القيادي في المنظمة، وتعتبر العامل المشترك بين القادة والعاملين الذي يسمح بعمل مؤمنة بين أهداف القادة والعمال والمنظمة. ويؤثر نمط القيادة على اتخاذ القرارات، حيث يؤثر على جودتها،

بالرغم من أن القادة يتخذون القرارات ممثلين المنظمة التي يعملون بها، إلا أن شخصياتهم وسلوكهم والبيئة المحيطة لها تأثير على قراراتهم، كما أسفرت الدراسة عن التوصيات التالية: 1. ضرورة استيعاب مفهوم الثقافة التنظيمية كمفهوم إداري من قبل البنوك. 2. يجب على القادة فهم أبعاد الثقافة التنظيمية باعتبارها الوسط الذي تعيش فيه البنوك. 3. ضرورة الاهتمام بالجانب القيادي، وتوفير مقومات القيادة حيث أن المنظمات تتطلب وجود قادة وليس مدراء.

الدراسات المتعلقة بالإبداع الإداري وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى

■ دراسة (السلمي وحداد، 2022)

هدفت الدراسة إلى استكشاف علاقة محيط العمل الداخلي بالإبداع الإداري في جامعة الملك عبد العزيز بجدة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المنهج الوصفي التحليلي، مجتمع الدراسة تكون من العاملين في كافة الوظائف الأكاديمية في كلية الاقتصاد والإدارة في جامعة الملك عبد العزيز في مدينة جدة أثناء عام 1443 / 1442هـ، وقد بلغ عددهم 326 موظف أكاديمي من كلا الجنسين وباختيار عينة عشوائية تمثل مجتمع الدراسة باستعمال الأساليب الإحصائية المناسبة في اختيار العينات، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التمكين التقني وظروف وطبيعة العمل وإمكانية التشارك في اتخاذ القرارات مع الإبداع الإداري، مما يدل على أن بيئة العمل عاملاً أساسياً في التأثير على المنظمة وهي عنصر أساسي للإبداع الإداري. وأظهرت وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التمكين التقني، ظروف العمل، والمشاركة في اتخاذ القرار وبين الإبداع الإداري. أوصت الدراسة بضرورة تحفيز الموظفين وتوفير أجواء مناسبة لتنمية روح العمل لديهم وتعزيز قدرات المديرين على إيجاد حلول للمشكلات.

■ دراسة (المعاينة و ابوزيد، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية

الخاصة والبالغ عددهم (2100) موظفا، وتكونت عينة الدراسة من (340) موظفا وموظفة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الميداني، حيث تم الرجوع إلى الدراسات السابقة، كما تطوير استبانة بهدف جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة. وقد تم اختبار فرضيات الدراسة من خلال تحليل الانحدار المتعدد باستخدام الرزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS 23. V). توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين بيئة العمل ومستوى تحقيق الإبداع الإداري في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، ووجود أثر دال إحصائي للمتغير المستقل (بيئة العمل) في المتغير التابع (الإبداع الإداري).

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة استمرار إدارة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة ببذل المزيد من الجهود لتوفير الظروف العمل المناسبة التي تجعلها قادرة على تشجيع الأداء الإبداعي للعاملين وتحقيق مستويات مرتفعة من الإبداع الإداري.

الوضع الوظيفي للعاملين في المستشفيات الخاصة في محافظة الزرقاء.

■ دراسة (يونس وآخرون، 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في مشروع جبل مرة للتنمية الريفية. تمثلت مشكلة الدراسة في البحث عن مدى تأثير بيئة العمل بأبعادها المختلفة، مثل الهيكل التنظيمي، اتخاذ القرارات، تكنولوجيا العمل، الأنظمة المستخدمة، ومحفزات العمل، على الإبداع الإداري. تعود أهمية الدراسة إلى ندرة الأبحاث المحلية التي تناولت هذا الموضوع في ولاية وسط دارفور، مما يضيف قيمة علمية للمكتبة الوطنية والمحلية.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي، وشملت مجتمع الدراسة العاملين في مشروع جبل مرة للتنمية الريفية. أظهرت النتائج عدم وجود علاقة بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري، بينما كانت هناك علاقة إيجابية بين اتخاذ القرارات، تكنولوجيا العمل، الأنظمة المستخدمة، ومحفزات العمل وبين الإبداع الإداري.

خلصت الدراسة إلى توصيات بضرورة تعزيز العمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات، والاهتمام بتطوير الأنظمة المستخدمة، وتقديم دراسات الجدوى للحصول على التمويل اللازم لدعم العاملين مادياً ومعنوياً.

■ دراسة (الذبيات والقطاونة، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري لدى العاملين في الموانئ بمنطقة العقبة. لتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة لجمع البيانات وتوزيعها على عينة مكونة من 280 موظفاً، حيث تم تحليل بيانات 246 استبانة بنسبة استجابة بلغت 87.9%. أظهرت النتائج أن تصورات العاملين لبيئة العمل الداخلية في موانئ العقبة الأردنية جاءت بدرجة متوسطة، بينما كانت تصوراتهم لمستوى الإبداع الإداري مرتفعة. كما أوضحت الدراسة أن بيئة العمل الداخلية تفسر 56.4% من التباين في الإبداع الإداري.

أوصت الدراسة بضرورة اهتمام مؤسسة الموانئ بتعزيز بيئة العمل الداخلية من خلال وضع نظام للحوافز يشجع على الإبداع، ووضع معايير وأنظمة لتقييم الأفكار الإبداعية، بالإضافة إلى تقديم برامج تدريبية لتطوير ثقافة الإبداع بين العاملين، باعتبارهم رأس المال الحقيقي للمؤسسة.

■ دراسة (Abu Mohammed, 2022).

هدفت الدراسة إلى معرفة مواقف العاملين تجاه بيئة العمل بيئة العمل (الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافآت، وشروط العمل) وتأثيرها على الإبداع الإداري في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت الدراسة إلى أن تأثير بيئة العمل (الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافآت، وشروط العمل) في الإبداع الإداري. لا يوجد تأثير تكنولوجيا على الإبداع الإداري. تتمتع الجامعة بكوادر بشرية مؤهلة وماهرة في استخدام التكنولوجيا. استنتجت الدراسة مجموعة من التوصيات، بما في ذلك ضرورة سعي إدارة الجامعة نحو زيادة رواتب الموظفين والحوافز بهدف منع التسرب. كما توصي بتوفير جميع الاحتياجات

الضرورية التي تمكن العاملين من ممارسة عملهم بكفاءة وفعالية، والاهتمام بالمواكبة للتطور التكنولوجي المرتبط بعملهم

■ دراسة (عابد ونصار، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية السائدة، التكنولوجيا المتاحة، الموارد المتاحة، والحوافز والمكافآت، ظروف العمل) في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة بلدية غزة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي معتمدة على الاستبيان كأداة للدراسة. وباستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها توافر أبعاد بيئة العمل الداخلية موضوع الدراسة لدى العاملين في بلدية غزة ، ووجود درجة موافقة كبيرة بالنسبة لتوافر الإبداع الإداري لدى العاملين في بلدية غزة ، كما توصلت الدراسة وجود أثر لأبعاد بيئة العمل الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية السائدة، التكنولوجيا المتاحة، الموارد المتاحة، والحوافز والمكافآت، ظروف العمل) على مستوى الإبداع الإداري في بلدية غزة. ووجود علاقة بين أبعاد بيئة العمل الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية السائدة، والتكنولوجيا المتاحة، والموارد المتاحة، والحوافز والمكافآت، وظروف العمل) ومستوى الإبداع الإداري في بلدية غزة.

وقد أوصت الدراسة بالعمل على إعادة تشكيل بيئة عمل بشكل تكون داعمة ومحفزة للعاملين بالبلدية وبالتالي الشعور بالرضا وبذل مزيداً من الجهد والعطاء مما يؤثر إيجاباً في مستوى إبداعهم الإداري. كما أوصت بضرورة الاستفادة من ارتفاع مستوى سلوك الإبداع الإداري لدى العاملين بما يحقق النجاح والوصول إلى الأهداف الموضوعية من قبل البلدية. والتأكيد على أهمية قيام بلدية غزة بتوفير ظروف العمل الداخلية المناسبة مثل (التصميم الداخلي، وترتيب المعدات والمقاعد والمكاتب والتكييف والتدفئة). كما أوصت الدراسة بضرورة العمل على تدعيم عوامل بيئة العمل الداخلية في بلدية غزة لأهميتها في تحسين إدارة البلدية، مما يمكن من إعطاء صورة واضحة عن المجالات التي يجب زيادة الاهتمام بها، وإعطائها الأولوية.

■ دراسة (Hussein & others 2021)

هدفت الدراسة إلى تحسين مستوى الأداء الإداري، من خلال توضيح أهمية دور إدارة ظاهرة الإبداع الإداري ومدى تأثيره على أداء عمل الإدارات في الأندية، و استخدم الباحث المنهج الوصفي للمسح النمطي؛ لأنه أكثر ملاءمة لطبيعة المشكلة، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور الإبداع الإداري في أداء إدارات أندية كرة القدم الرياضية في العراق من وجهة نظر لاعبي الأندية المتميزة، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد مقياس دور الإبداع الإداري في أداء إدارات الدولة (أندية كرة القدم الرياضية) في العراق من وجهة نظر الأندية، وضرورة مواكبة التطورات العالمية في التنمية وتصين القدرات في العمل ومواكبة التطور العلمي، العمل على إتاحة الفرصة لحرية الرأي وتبني الأفكار الجديدة ثم بعد ذلك تطبيقهم في الواقع، واعتماد واستكشاف وجهات نظر جميع الأطراف المستفيدة واعتماد عمل الإدارات وتشجيع الإبداع الإداري.

■ دراسة (Al-Zahrany, 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس في مدينة الطائف، وكذلك تحديد درجة الإبداع الإداري من وجهة نظر معلمهم. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي واستخدم استبياناً لجمع البيانات. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الانفعالي والإبداع الإداري. وكان المتوسط العام لتقدير درجة ممارسة الإبداع الإداري (3.51) بدرجة كبيرة، مع انحراف معياري (0.74). وأظهر معامل ارتباط بيرسون بين بعد إدارة الذات غير المعرفية في مقياس الذكاء العاطفي للمديرين والمتوسط العام الكلي لتقدير المعلمين للإبداع الإداري (0.84)، وهو ذو قيمة إحصائية معنوية، وكذلك معامل الارتباط لبعد البراعة الاجتماعية وإجمالي الإبداع الإداري (0.81)، وهو ذو قيمة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة (0.01).

و أوصى الباحث بأهمية تدريب المديرين المدرسين على مهارات الإبداع الإداري والقيادة الإبداعية من خلال تعزيز مهارات الانسيابية، الحساسية للمشكلات، المرونة، والأصالة، بناءً على مؤشرات الذكاء العاطفي من خلال أبعاد إدارة الذات غير المعرفية والبراعة الاجتماعية.

■ دراسة (Wang,etal,2022)

هدفت إلى استكشاف تأثير القيادة الخادمة على الإبداع الإداري لدى الموظفين، مع التركيز على الأدوار الوسيطة للأمان النفسي والرفاهية النفسية. القيادة الخادمة هي نمط قيادي يركز على خدمة الآخرين وتمكينهم، مما يعزز بيئة عمل تدعم النمو الشخصي والمهني للموظفين، واستخدمت الدراسة استبيانات لقياس هذه المتغيرات من خلال جمع البيانات من عينة من الموظفين في مختلف المؤسسات، واعتمدت الدراسة على منهجية مسحية تحليلية لجمع البيانات. تم توزيع استبيانات لقياس مستوى القيادة الخادمة، الأمان النفسي، الرفاهية النفسية، والإبداع الإداري. استخدمت النماذج الإحصائية لتحليل البيانات واختبار العلاقات بين المتغيرات، بما في ذلك التحليل الوسيط لتحديد كيفية تأثير الأمان النفسي والرفاهية النفسية على العلاقة بين القيادة الخادمة والإبداع الإداري.

أظهرت النتائج أن القيادة الخادمة تؤثر بشكل إيجابي على الإبداع الإداري لدى الموظفين. كما أظهرت أن الأمان النفسي والرفاهية النفسية يلعبان دورًا وسيطًا مهمًا في هذه العلاقة. تعزز القيادة الخادمة الشعور بالأمان النفسي والرفاهية النفسية بين الموظفين، مما يؤدي بدوره إلى تعزيز الإبداع الإداري. الأمان النفسي يتيح للموظفين الشعور بالثقة في التعبير عن أفكارهم الإبداعية دون خوف من الانتقاد، بينما تسهم الرفاهية النفسية في تحسين حالتهم العاطفية والمهنية، مما يعزز قدرتهم على الابتكار.

أوصت الدراسة بتبني نمط القيادة الخادمة في المؤسسات لتعزيز الإبداع الإداري. كما أكدت على أهمية خلق بيئة عمل آمنة نفسيًا وداعمة للرفاهية النفسية للموظفين. يجب على القادة العمل على تعزيز الشعور بالأمان النفسي والرفاهية النفسية من خلال تقديم الدعم اللازم، التشجيع على التواصل المفتوح، وتوفير الفرص للنمو الشخصي والمهني. هذه التدابير يمكن أن تؤدي إلى بيئة عمل أكثر إبداعًا وابتكارًا، تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية أكبر.

8.1 أوجه التشابه والاختلاف

تشابهت الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية على أهمية الثقافة التنظيمية وتأثيرها على مختلف المتغيرات التنظيمية مثل التفكير الاستراتيجي، إدارة المواهب، إدارة التغيير، والجودة الشاملة. على سبيل المثال، دراسة العتيبي (2020) تركز على تأثير الثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي، بينما دراسة بوزيدي وداسي (2020) تبحث في تأثيرها على إدارة المواهب، ومعظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي، مما يعكس تشابهاً في النهج البحثي لفهم العلاقة بين المتغيرات. على سبيل المثال، دراسة العتيبي (2020) ودراسة الصادق وسلمان (2018) اعتمدتا على هذا المنهج، و استخدمتا الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات كان شائعاً بين الدراسات. على سبيل المثال، دراسة القرشي ومحيسن (2020) ودراسة العتيبي (2020) استخدمتا الاستبيانات لجمع البيانات وتحليلها.

واختلفت الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في مجتمعاتها المستهدفة، حيث تناولت دراسة العتيبي (2020) القيادات النسائية في جامعة الملك عبدالعزيز، بينما ركزت دراسة بوزيدي وداسي (2020) على موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز، وتنوعت المتغيرات التابعة في الدراسات المختلفة. فبينما ركزت دراسة القرشي ومحيسن (2020) على إدارة المعرفة، تناولت دراسة الشيعي (2022) إدارة التغيير التنظيمي، و تختلف الدراسات في بيئاتها الجغرافية والتنظيمية. حيث أجريت دراسة الصادق وسلمان (2018) في جامعات ليبية، في حين تم تطبيق دراسة عبد المطلب والسكيكي (2020) على المجلس الأعلى للجودة الشاملة.

9.1 الفجوة البحثية

رغم كثرة الأبحاث التي تناولت تأثير الثقافة التنظيمية على جوانب مختلفة من الأداء التنظيمي، إلا أن هناك فجوة بحثية ملحوظة في هذا المجال عندما يتعلق الأمر بتأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري في قطاع الاتصالات، وخاصة في سياق مدينة الرياض. هذه الفجوة البحثية تتعلق بعدة جوانب تتطلب مزيداً من الاستكشاف والتحليل، ويمكن تلخيصها كما يلي:

غالبية الدراسات السابقة تركزت على قطاعات مثل التعليم العالي، والصحة، والخدمات الحكومية، والصناعات التحويلية. هذه القطاعات تتميز ببيئات تنظيمية ثابتة نسبياً وتغيرات أقل ديناميكية مقارنة بقطاع الاتصالات. على سبيل المثال، تناولت دراسة العتيبي (2020) تأثير الثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي في جامعة الملك عبد العزيز، بينما بحثت دراسة بوزيدي وداسي (2020) تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة المواهب في مديرية توزيع الكهرباء والغاز.

يشهد قطاع الاتصالات تغيرات سريعة وتقلبات كبيرة بسبب التقدم التكنولوجي السريع والتنافس الحاد. هذا يجعل من الضروري فهم كيف يمكن للثقافة التنظيمية أن تدعم أو تعيق الإبداع الإداري في هذا السياق الديناميكي والمتغير. عدم توفر دراسات كافية في هذا القطاع يشكل فجوة بحثية مهمة.

ركزت الأبحاث السابقة على بيانات جغرافية متنوعة، ولكن نادراً ما تناولت تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري في شركات الاتصالات بمدينة الرياض تحديداً. مدينة الرياض تعتبر مركزاً اقتصادياً وإدارياً رئيسياً في المملكة العربية السعودية، وتشهد نمواً سريعاً في قطاع الاتصالات والتكنولوجيا. هذا النمو يتطلب فهماً عميقاً لكيفية تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لتحسين الأداء التنظيمي والتكيف مع التغيرات السريعة.

الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية غالباً ما ركزت على متغيرات تابعة مثل الأداء العام، إدارة المعرفة، إدارة التغيير، والجودة الشاملة. بينما الإبداع الإداري، كمتغير تابع، لم يحظَ بنفس القدر من الاهتمام. الإبداع الإداري يعد عنصراً حيوياً في تحقيق التميز التنافسي، وخاصة في قطاع يتسم بالابتكار والتكنولوجيا مثل قطاع الاتصالات.

قطاع الاتصالات يعتمد بشكل كبير على الابتكار والتكنولوجيا المتطورة، مما يجعل الإبداع الإداري ضرورة للبقاء والمنافسة. الثقافات التنظيمية التي تعزز الإبداع قادرة على تحفيز الموظفين لتقديم أفكار جديدة وتحسين العمليات والخدمات. هناك حاجة لفهم كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع

الإداري في هذا السياق الخاص بقطاع الاتصالات، مما يمكن الشركات من تبني استراتيجيات تدعم الابتكار المستمر.

11.1 المنطلقات النظرية للدراسي

الثقافة التنظيمية: تشير إلى مجموعة من القيم والمعتقدات والتوقعات والمعايير السلوكية التي تتبناها منظمة معينة، والتي تشكل بيئة العمل وتؤثر على تصرفات الموظفين وأدائهم، وتعد الثقافة التنظيمية عاملاً حاسماً في توجيه سلوك الموظفين، تعزيز التعاون، وتحفيز الابتكار داخل المنظمة تشمل أبعاد الثقافة التنظيمية القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمعايير التنظيمية. كل من هذه الأبعاد يساهم في تشكيل البيئة العامة للمنظمة ويؤثر على كيفية تفاعل الموظفين مع بعضهم البعض ومع التحديات التي يواجهونها.

القيم التنظيمية : هي المبادئ الأساسية التي تؤمن بها المنظمة وتعتبرها مهمة في توجيه سلوك الموظفين. تعكس القيم التنظيمية أولويات المنظمة وأهدافها وتؤثر على كيفية تعامل الموظفين مع بعضهم البعض ومع عملائهم. على سبيل المثال، يمكن أن تشمل القيم التنظيمية النزاهة، الابتكار، الجودة، والشفافية. هذه القيم توفر إطاراً للعمل وتساعد في تشكيل ثقافة العمل اليومية داخل المنظمة.

المعتقدات التنظيمية : هي الأفكار والتصورات المشتركة بين أعضاء المنظمة حول كيفية تحقيق النجاح والفعالية. تشكل هذه المعتقدات نظرة الموظفين تجاه عملهم وتجاه الأدوار التي يقومون بها. المعتقدات التنظيمية يمكن أن تشمل، على سبيل المثال، أهمية التعاون بين الفرق، الاعتقاد بأن الابتكار هو مفتاح النجاح، أو الإيمان بضرورة التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق.

التوقعات التنظيمية : تتعلق بما يتوقعه الموظفون من بعضهم البعض ومن إدارتهم. هذه التوقعات تشمل الأداء المتوقع، السلوك المقبول، وكيفية التعامل مع التحديات. التوقعات التنظيمية توفر نوعاً من الدليل السلوكي الذي يساعد الموظفين على فهم ما هو مطلوب منهم لتحقيق النجاح في بيئة العمل.

يمكن أن تشمل التوقعات التنظيمية، على سبيل المثال، الالتزام بالمواعيد النهائية، التواصل المفتوح والشفاف، والتفاعل الإيجابي مع الزملاء.

المعايير التنظيمية : هي القواعد والإجراءات الرسمية التي تحكم كيفية عمل الموظفين وأداء مهامهم. تشمل المعايير التنظيمية السياسات والإجراءات المكتوبة، الهيكل التنظيمي، والأنظمة واللوائح التي يجب على الموظفين اتباعها. هذه المعايير تساعد في الحفاظ على النظام والتنظيم داخل المنظمة وتضمن أن جميع الموظفين يعملون نحو تحقيق نفس الأهداف. المعايير التنظيمية يمكن أن تشمل، على سبيل المثال، سياسات الموارد البشرية، إجراءات العمل القياسية، ونظم تقييم الأداء.

الإبداع الإداري : هو القدرة على تقديم حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات الإدارية، وتطوير عمليات وإجراءات عمل جديدة، وتحسين الأداء الإداري بشكل عام. يشمل الإبداع الإداري جوانب مثل حل المشكلات، القابلية للتغيير، والمخاطرة المحسوبة.

حل المشكلات هو القدرة على التفكير بشكل مبتكر لإيجاد حلول فعالة للتحديات التي تواجه المنظمة. يشمل هذا البعد استخدام التفكير النقدي والإبداعي لتحديد جذور المشاكل وتطوير حلول جديدة وغير تقليدية. الموظفون الذين يتمتعون بمهارات عالية في حل المشكلات قادرون على التعامل مع الأزمات والتحديات بشكل أكثر فعالية، مما يعزز الأداء العام للمنظمة.

القابلية للتغيير تشير إلى استعداد الموظفين والإدارة لتبني الأفكار الجديدة والتكيف مع الظروف المتغيرة. هذا البعد يعكس مدى مرونة المنظمة وقدرتها على التكيف مع التغيرات في السوق أو التكنولوجيا أو البيئة التنظيمية. القابلية للتغيير تتضمن القدرة على تنفيذ التغيرات بكفاءة وتحفيز الموظفين على قبول وتبني هذه التغيرات.

المخاطرة المحسوبة هي القدرة على اتخاذ قرارات جريئة ومدروسة تعتمد على تحليل دقيق للمخاطر والفوائد المحتملة. الموظفون والإداريون الذين يتبنون المخاطرة المحسوبة قادرون على اكتشاف

فرص جديدة وتنفيذ مشاريع ابتكارية يمكن أن تقود إلى تحسينات كبيرة في الأداء. هذا البعد يشجع على الابتكار والإبداع من خلال دعم القرارات التي تنطوي على درجة من المخاطرة المحسوبة.

النماذج والنظريات ذات الصلة تستند هذه الدراسة إلى عدة نماذج ونظريات في مجال الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري. من بين هذه النماذج، نموذج كامرون وكوين للثقافة التنظيمية الذي يحدد أربعة أنواع رئيسية من الثقافة التنظيمية: الثقافة العشوائية، الثقافة السوقية، الثقافة الهرمية، والثقافة الإبداعية. بالإضافة إلى ذلك، تستند الدراسة إلى نظرية القيادة التحويلية التي تؤكد على أهمية القيادة في تحفيز الإبداع والتغيير داخل المنظمة.

12.1 المنهجية وطرق البحث

تم اتباع المنهج التحليلي والمنهج الوصفي لدراسة تأثير الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمعايير التنظيمية) على الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة (حل المشكلات، القابلية للتغيير، المخاطرة المحسوبة، التفكير الإبداعي، القيادة الإبداعية). فالمنهج الوصفي يستند إلى جمع البيانات والمعلومات التي توفر وصفًا دقيقًا للمشكلة أو الظاهرة المدروسة. تم استخدام منهج دراسة الحالة لجمع البيانات من عينة محددة من شركات الاتصالات في مدينة الرياض. من أجل توفير وصف شامل ودقيق للظاهرة المدروسة واستخلاص توصيات تساهم في فهم أعمق للموضوع، كما استند المنهج التحليلي إلى جمع وتحليل البيانات والمعلومات لوصف وتحليل المشكلة المعيّنة. يهدف هذا المنهج إلى الوصول إلى استنتاجات محددة استنادًا إلى الفرضيات الموضوعة. تم جمع البيانات النوعية من خلال الاستبيانات والمقابلات، ومن ثم تحويل هذه البيانات إلى شكل كمي باستخدام الأساليب الإحصائية. تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، مما ساعد في تحويل البيانات النوعية إلى بيانات كمية لتسهيل التحليل الإحصائي.

13.1 مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

14.1 أدوات الدراسة

1. لاستبيان هو الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. يتكون الاستبيان من مجموعة من الأسئلة المصممة بعناية لقياس أبعاد الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري. سيتم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين في شركات الاتصالات بمدينة الرياض لجمع البيانات المتعلقة بتصوراتهم وتجاربهم.

1.14.1 مكونات الاستبيان:

- البيانات الشخصية: تتضمن أسئلة حول المعلومات الديموغرافية مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، والمسمى الوظيفي.
- أبعاد الثقافة التنظيمية: تشمل أسئلة حول القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمعايير التنظيمية.
- أبعاد الإبداع الإداري: تتضمن أسئلة حول حل المشكلات، القابلية للتغيير، المخاطرة المحسوبة، التفكير الإبداعي، والقيادة الإبداعية.

15.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية : تركز الدراسة على تحليل تأثير الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمعايير التنظيمية) على الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة (حل المشكلات، القابلية للتغيير، المخاطرة المحسوبة، التفكير الإبداعي، القيادة الإبداعية).
- حدود مكانية: تقتصر هذه الدراسة على شركات الاتصالات في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. يعني ذلك أن النتائج والتوصيات المستخلصة قد لا تكون قابلة للتعميم على شركات الاتصالات في مناطق أخرى من المملكة أو في بلدان أخرى.
- حدود زمنية: يتم إجراء الدراسة خلال عام 2024.
- حدود بشرية: تشمل عينة الدراسة الموظفين والمدراء في شركات الاتصالات بالرياض.

الفصل الثاني : الاطار النظري

المبحث الأول : الثقافة التنظيمية

تمهيد:

الثقافة هي إحدى الظواهر الإنسانية. يتكون من عدد كبير من المكونات والميزات والخصائص وله دور مهم في جودة السلوك الإنساني على المستويين الفردي والجماعي. ويكتسبها الإنسان من خلال تفاعله مع المجتمع ويوضح الدور المطلوب من كل فرد في المجتمع وفي المنظمة التي ينتمي إليها. المنظمة عبارة عن مجتمع صغير يتأثر بثقافة المجتمع الذي ينتمي إليه، ويؤثر على سلوك واتجاهات موظفيه. ولذلك اهتمت المنظمات بالثقافة التنظيمية باعتبارها اتجاهاً حديثاً يلعب دوراً رئيسياً ومهماً في نجاحها كما تؤثر الثقافة التنظيمية على السلوك التنظيمي للأفراد، حيث تعكس تطور الفكر الإداري الحديث وتعمل على توفير مناخ تنظيمي إيجابي يساعد على تحقيق أهداف الفرد والجماعة والمنظمة من خلال خلق منظومة من القيم والاتجاهات. والمعايير التي يؤدي الالتزام بها إلى تطوير أداء المنظمة ونجاحها.

1.1.2 تعريف الثقافة التنظيمية:

تعرف الثقافة في اللغة من ثقف الشيء ثقفاً وثقافةً حذقه، ورجل ثقف (قوله «رجل ثقف كضخم كما في الصحاح، وضبط في القاموس بالكسر كحبر وثقف وثقف حاذق فهم، وأتبعوه فقالوا ثقف لقف. ويقال ثقف الشيء وهو سرعة التعلم.

وعرفها المعجم الوسيط بأنها العلوم والمعارف والفنون التي يطلب الحذق فيها (عبد الله، 2017).

ويعود أول تعريف للثقافة إلى Edward B. Tylor على أنها "كل مركب من المعرفة والأخلاق والقانون

والمعتقدات والفن والعادات وجميع القدرات التي يكتسبها الفرد كعضو في المجتمع". (بوطرقة، 2023)

وفي مجال الإدارة، يربط مفهوم الثقافة التنظيمية بين الثقافة والعمل التنظيمي، ويشير إلى القيم والأفكار السائدة في المنظمة التي تعمل على تنظيم عمل الأفراد من خلال تزويدهم بالسلوك المرغوب فيه في العمل ولذلك تعرف الثقافة التنظيمية في منظمات الأعمال بأنها مجموعة القيم والقواعد المشتركة التي تحكم وتتحكم في تفاعلات وسلوكيات أفراد المنظمة أو المؤسسة مع بعضهم البعض ومع العملاء والمستفيدين وغيرهم خارج المنظمة. (Gareth, 2013).

تمثل الثقافة التنظيمية أيديولوجية المنظمة وتتضمن القيم والمعتقدات والأعراف التي تظهر على شكل رموز ولغة وأنشطة أخرى، لذا يمكن القول إنها مجموعة من الفلسفات والافتراضات المشتركة التي توحد المنظمة، وتنتج سلوكيات المعايير وتقديم الحلول للمشاكل. (بن تغيبي، 2023)

الثقافة التنظيمية تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات وتؤثر على طريقة اتخاذ القرارات فيها. يعمل على تنمية تفكير الموظفين وتكوين اتجاهات إيجابية تجاه العمل، ويحافظ على استقلاليتهم، وينمي ضبط النفس لديهم، ويشجعهم على الالتزام بعملهم، ويوفر لهم جواً من الانسجام والاستقرار الوظيفي كما أنه يساعد الإداريين في التخطيط الاستراتيجي المبني على القيم والمعتقدات المشتركة بين جميع أفراد المنظمة، ويساعد الموظفين على تبني عملية التغيير سواء كانت كاملة أو جزئية، مثل تعديل نظام الحوافز والهيكل الوظيفي وغيرها. (رحمون، 2023).

ومما سبق يرى الباحث أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة معقدة من القيم والقوانين والمبادئ والأفكار والرموز التي تضعها المنظمة كمعايير للحكم على ممارسات موظفيها، وتساعدهم على ممارسة السلوك المقبول، وتوحد قدراتهم. الجهود والمواقف تجاه العمل، ويكون بمثابة دليل لهم وللقيادة لاتخاذ قرارات متوافقة مع السياسات المنظمة، وتنتقل هذه الثقافة من جيل إلى آخر من خلال التفاعل والتدريب والتوجيه وقد يكون معياراً لتقييم الموظفين في المنظمة، ويعطي المجتمع صورة متكاملة عن المنظمة يفترض أن تتفق مع ثقافتها.

2.1.2 خصائص الثقافة التنظيمية:

ذكر (العجاليين، 2023) مجموعة خصائص للثقافة التنظيمية، منها:

- إنسانية تقتصر الثقافة على الإنسان دون بقية الكائنات الحية، من حيث إنتاجها وتنقلها وتطويرها والإفادة منها في مجالات الحياة المختلفة.
- مكتسبة حيث أن الثقافة يتم اكتسابها من خلال التفاعل بين أفراد المجتمع، وقد يتم هذا التفاعل في البيت، أو المدرسة، أو المجتمع، أو وسائل الإعلام المختلفة، لتصبح موجها لسلوك الفرد.
- متغيرة ومتطورة تتأثر الثقافة بمتغيرات كثيرة كالبيئة، والتكنولوجيا، لكن هذا التغير ليس سهلا بسبب تعود الفرد على نمط معين من الحياة وتأثره بقوانين وأنظمة معينة.
- مؤثرة في نمط حياة الفرد تعتمد الثقافة على الفرد وعلى مكان عيشه، فثقافة أهل المدن تختلف عن ثقافة أهل الريف والبدو، وهذا ما يجعل سلوكهم مختلف.
- عملية رضا نفسي حيث تقوم الثقافة بمكوناتها المختلفة بتحقيق احتياجات الفرد، وتوفير راحة الضمير له، وجعله فردا مقبولا في مجتمعه.
- تراكمية ومتوارثة تنتقل الثقافة من جيل إلى آخر من خلال التقليد والمحاكاة، وتزايد مع استمرار التفاعل والتعلم.
- نظام مركب فهي تتكون من ثلاثة جوانب تتفاعل مع بعضها لتكوين ثقافة المجتمع، وهذه الجوانب هي الجانب المعنوي المتمثل في القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار، والجانب السلوكي المتمثل في الأنماط السلوكية المرتبطة بالفرد من عادات وتقاليد وآداب وفنون وغيرها من ممارسات والجانب المادي وهو المنتجات المادية للفرد والمجتمع من مباني وأثاث وأدوات وأطعمة وغيرها. (العجاليين، 2023)
- نظام متكامل يتأثر كل جانب فيها بالآخر ولا يعمل أي جانب بمعزل عن الآخر.

لديها خاصية التكيف. تتمتع الثقافة بخاصية المرونة والقدرة على التكيف مع متطلبات الفرد النفسية والبيولوجية. كما أنه يواكب التطورات المحيطة بالفرد ويتناغم مع البيئة الجغرافية لمكانه وأضاف (متولي، 2023) المبادرة الفردية، والتسامح مع المخاطر والصراع، والتوجيه والتكامل، ودعم الإدارة،

والسيطرة والهوية. وأنظمة الإيرادات وأنماط الاتصال، باعتبارها خصائص الثقافة التنظيمية التي تميز منظمة عن أخرى.

3.1.2 عناصر الثقافة التنظيمية:

ذكر (العازمي، 2023) مكونات الثقافة التنظيمية كما يأتي:

- القيم واستراتيجياتها وتعتبر القيم من أهم مكونات الثقافة التنظيمية لما لها من أثر على أداء الأفراد من السهل تحديدها في المنظمة على شكل تقارير توضح أهداف المنظمة ومهامها وسلوكهم، وأداء المنظمة بشكل عام، وترتبط القيم بمجموعة من المفاهيم مثل الاتجاهات والمبادئ، والأخلاقيات – التي هي أحد محاور هذه الدراسة.
- المعتقدات وهي نظرة الأفراد وأحاديثهم حول بعض القضايا الهامة في المنظمة، كتكافؤ الفرص، والخدمة المقدمة للمجتمع، وفرص التوظيف.
- التقاليد وهي الأنماط السائدة من السلوك في المنظمة، من أنشطة متكررة، وهي تعكس قيم المنظمة، وأهدافها، ومدى أهميتها للفرد والمجتمع. الشعائر والطقوس وهي مجموعة من الأحداث التفصيلية المخططة التي تعمل على دمج مظاهر ثقافية متنوعة في حدث واحد، يتم من خلال تفاعل اجتماعي، وتهدف إلى إيصال رسائل معينة ومثال عليها الاحتفال بالترقية واللقاءات الاجتماعية التي توطد علاقات العاملين ببعضهم.

ويُضاف إلى تلك المكونات الأعراف والتوقعات التنظيمية، وعادة ما يتم الاستشهاد بنماذج وقصص نجاح الشخصيات بطولية ورمزية ساهمت في نمو المنظمات ونجاحها للتأثير على العاملين وتحفيزهم على البذل والعطاء من خلال محاكاة ممارسات تلك الشخصيات للوصول بمنظمتهم إلى ما وصل إليه هؤلاء. (معزب، 2023)

ويعتمد تنوع مكونات الثقافة التنظيمية وقوتها في المنظمة على بعض العوامل منها: عمر المنظمة، وقوة المؤسسين، والتطور التاريخي، والتوسع والانتشار، والتميز والتفوق، وثقافة المجتمع وثقافات الأفراد (الوحيدي، 2023)

4.1.2 أهمية الثقافة التنظيمية:

تلعب الثقافة التنظيمية دورا هاما في نجاح المنظمات وتتمثل هذه الأهمية فيما يلي: (بو طرقه، 2023)

- تركز الثقافة التنظيمية على القيم والمفاهيم والاتجاهات التي تحفز العاملين على الإبداع والابتكار وتشجعهم على الالتزام والمشاركة في صنع القرارات.
- المحافظة على نوعية الخدمة المقدمة للعملاء وتلبية احتياجاتهم.
- للثقافة التنظيمية أهمية كبيرة في بناء إطار فكري ومرجعي لسلوك العاملين ومنظومة مشتركة لمعايير الأداء الجيد لتوحيد سلوك الأفراد وتوجيه اتخاذ القرارات وإشراك العاملين في صنعها عندما لا توجد قواعد أو سياسات مكتوبة.
- تعتبر الثقافة التنظيمية أحد العوامل المهمة والحاسمة التي تؤثر في نجاح تنفيذ استراتيجيات المنظمة وتحقيق أهدافها بفاعلية فهي أداة فعالة لإدارة المعرفة بنجاح من خلال تهيئة الظروف المناسبة لإيجاد وتطبيق المعلومات بطريقة تضمن تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة.
- تزداد أهمية الثقافة التنظيمية من خلال تنمية الشعور بالذاتية لدى الأفراد، وزيادة التزامهم نحو العمل والمنظمة من خلال إعطاءهم هوية منتظمة .
- الثقافة التنظيمية تحقق استقرار النظام الاجتماعي في المنظمة حيث أنها تعمل على تأسيس نظام متكامل للعمل الفريقي، وترسم الخطوط العريضة لطرق التواصل المقبول بين أفراد المنظمة.
- تضع الثقافة التنظيمية استراتيجيات التعامل مع البيئة الخارجية المتمثلة في العملاء من حيث احتياجاتهم وتوقعاتهم، بالإضافة إلى أساليب التعامل معهم، وتلبية احتياجات السوق، مما يؤدي إلى زيادة قدرة المنظمة على التميز والتنافس. (نعيمه، 2023)

5.1.2 مظاهر الثقافة التنظيمية:

تمتاز الثقافة التنظيمية بثلاثة مظاهر أساسية هي المنظور المتكامل وهذا يمثل مدى انسجام ممارسات الإدارة الرسمية مع معتقدات واتجاهات وقيم المنظمة، وهي مؤشر قوي على تماسك المنظمة، وقوة ثقافتها، أما المظهر الثاني فهو المنظور المتفاضل والذي يُشير إلى التناغم داخل الثقافات الجزئية التي تكون بمجموعها ثقافة المنظمة رغم تنوع الثقافات الفرعية، والمظهر الثالث هو المنظور الجزئي، الذي يركز على عدم الوضوح في ثقافة المنظمة والنتائج عن التغيرات في المعايير نتيجة الأحداث واتخاذ القرار.

ويرى (ساسي ، 2023) أن للثقافة التنظيمية ثلاثة مظاهر هي :

- فلسفة العمل الجماعي ويتميز هذا المظهر من خلال سيادة روح الفريق، والمشاركة في التخطيط واتخاذ القرار، كما يسود في المنظمة جو يتسم بالمودة والنظام والمساواة، يتميز أفراده بالانتماء والإخلاص في العمل.
- القدرة على التكيف ويكون ذلك من خلال مرونة الإدارة، واعتقاد كل من الإدارة والعاملين بحتمية التغيير، وإبداء الاستعداد للقيام بالتغيير، كما أن من مؤشرات هذا المظهر وجود نظام اتصالات مفتوح وإعلام داخلي فعال.
- القدرة على الابتكار ويبرز هذا المظهر من خلال تشجيع التفكير الإبداعي، وأن يكون المعتقد السائد بأن الابتكار أساس نجاح المنظمة، مع الاستعداد التام لتحمل المخاطر التي قد تنتج عن محاولات الابتكار.

6.1.2 مصادر الثقافة التنظيمية:

ذكر (الوحيدي، 2023) أن المنظمة تكون ثقافتها من خلال عدة مصادر هي:

- (1) **خصائص العاملين:** فالمنظمة أساسا تختار العاملين الذين تتوافق قيمهم مع قيم المنظمة، لتكون القيم مشتركة بين المنظمة والعاملين، والأفراد الذين تتعارض قيمهم مع قيم المنظمة سيكون مصيرهم ترك المنظمة، ويبقى العاملون الذين تتقارب قيمهم مع قيم المنظمة.

(2) أخلاقيات المنظمة وهذه الأخلاقيات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأخلاق المؤسسين، والإدارة العليا، حيث تقوم المنظمة بتطوير منظومة أخلاقية تحدد السلوك الأخلاقي والسلوك غير الأخلاقي في المنظمة، وهذه المنظومة هي التي تحدد أساليب التعامل بين أفراد المنظمة.

(3) نظام حقوق الملكية وهذا النظام يحدد واجبات وحقوق كل فرد في المنظمة، مما يؤدي إلى ظهور العادات والأعراف والاتجاهات الخاصة بالمنظمة، وتتنوع هذه الحقوق على العاملين في المنظمة وفقاً للأدوار والمهام والمسؤوليات التي يضطلع كل فرد فيها، فالعاملون في الإدارة العليا يكون لهم النصيب الأكبر لارتباطهم بعدد كبير من العاملين من حيث التقييم وتحديد الأجور والحوافز وغيرها، أما الأفراد الآخرون فتقتصر حقوق ملكيتهم بأجورهم والمهام المطلوبة منهم، كما أن هذا التوزيع يؤثر على قيم العاملين، وسلوكهم في المنظمة، وأي ضرر أو تقليل لهذه الحقوق قد يؤدي إلى عدم رضا العاملين وتركهم للعمل.

الهيكل التنظيمي يحدد طريقة الاتصال بين العاملين في المنظمة على اختلاف مستوياتهم، ويوفر الهيكل التنظيمي الظروف الملائمة للتنسيق والتكامل بين الأقسام المختلفة وبين الإداريين والأفراد، ويقلل من معوقات العمل ويشجع على الإبداع.

7.1.2 أنواع الثقافة التنظيمية:

ذكر (بن تخيسي، 2023) نوعين رئيسيين للثقافة التنظيمية هما:

1. الثقافة التنظيمية القوية وهي تعتمد على عاملين هما الشدة والذي يعني تمسك العاملين في المنظمة بقيمها ومعتقداتها التنظيمية، والعامل الثاني المشاركة الفعالة بقيم المنظمة من قبل الأفراد، وهذا يعتمد على درجة معرفتهم بهذه القيم والمعتقدات وعلى الحوافز التي تمنح للأفراد الملتزمين بهذه القيم والمعتقدات.

2. الثقافة التنظيمية الضعيفة التي تشير إلى سلوك الأفراد في المنظمة بعشوائية دون تنظيم، وعدم تلقيمهم تعليمات واضحة، مما يجعل قراراتهم غير مناسبة ولا تتوافق مع قيم المنظمة، ولا تتوافق اتجاهاتهم مع أهداف المنظمة مما يؤدي إلى فشل المنظمة وعدم تميزها.

وهناك نوع ثالث معروف باسم الثقافة المثالية، حسب ما ذكر (العجالين، 2023)، حيث يعتبر من الضرورة وجود ثقافة تنظيمية مثالية ومتميزة تعمل على نجاح المنظمة، وتميزها، وقد نادى بهذا النوع Frederick Taylor الذي اعتبر أن تحديد الطريقة المثالية للأداء وفق ضوابط ومعايير واضحة ومعلنة يكفي لنجاح المنظمة. أما النوع الرابع فهو الثقافة التنظيمية التكيفية (الموقفية) والتي تستطيع أن تتكيف مع الظروف البيئية، فتبنى المنظمة الثقافة التنظيمية المناسبة للظروف التي تمر بها فليس هناك نوع واحد من الثقافة يصلح لكل الظروف. كما توجد هناك تصنيفات أخرى لأنواع الثقافة التنظيمية وفقاً لأنماطها، منها ثقافة النفوذ أو القوة، وثقافة الدور، وثقافة المهمة، وثقافة الفرد (العجالين، 2023)

أما مستويات الثقافة التنظيمية فقد قسمها (عبد الله، 2023) إلى ثلاثة مستويات:

- الأول وهو الأشياء التي يمارسها الأفراد من احتفالات وشعائر وقصص ورموز تتم داخل المنظمة.
- الثاني: وهو يمثل القيم الأساسية التي تحدد سلوك العاملين وتميز السلوك المقبول من غير المقبول.
- الثالث: ويمثل الافتراضات الأساسية التي تعمل على توجيه سلوك الأفراد وكيفية فهمهم وتفسيرهم لما يدور حولهم من ممارسات ومواقف.

المبحث الثاني: الإبداع الإداري

تمهيد

يعد موضوع الإبداع من الموضوعات الهامة التي تطرح ذاتها على الباحثين والممارسين في مجال الإدارة، وقد أدركت الكثير من المؤسسات والحكومات ما يترتب على الإبداع من نتائج إيجابية سواء أكان ذلك بالنسبة للفرد أو المنظمة أو المجتمع بشكل عام، ويعد الإبداع الإداري محاولة للتعبير عن فكر متطور يسعى لإحداث تغييرات جوهرية في طرق وأساليب

العمل الإداري لجعلها أكثر سهولة وكفاءة وفعالية، باستخدام طرق مبتكرة ومتطورة تتلafi السلبيات وتدعيم الإيجابيات..

ويعد الإبداع شكلاً أحد أشكال النشاط الإنساني، حيث ظل هذا الموضوع لفترات طويلة محوراً لتناول الفيلسفي والأدبي والفني غير أن الاهتمام به بشكل علمي لم يبدأ إلا مع بداية الخمسينيات من القرن العشرين حيث كان الإبداع موضوعاً رئيساً في علم النفس، وقد ارتبط موضوع الإبداع في الماضي بالمنافسة بين الدول الغربية أثناء الحرب العالمية الثانية، أما في عصرنا الحاضر فقد ارتبط بالتسابق التقني بين الدول في مختلف المجالات (عواد، 2017).

1.2.2 مفهوم الإبداع:

- الإبداع لغة: الإبداع من (بدع) و(ندع الشيء) أو (ابتدعه) يعني أنشأ الشيء وبدايته أولاً.
- والإبداع في المعجم الوسيط هو من بدعه بدءاً أي أنشأه على غير مثال (ابن منظور، 1994)

2.2.2 مفهوم الإبداع الإداري اصطلاحاً:

إن الإبداع الإداري كمفهوم مركب يعد أساسياً للبدء في أي برنامج أو نشاط جديد في أي منظمة ليرتبط ارتباطاً وثيقاً بالعمليات الفكرية والذهنية المختلفة، وبالتالي فإن الاتفاق على مفهوم واحد لمصطلح

الإبداع الإداري ليس بالأمر السهل وهالك عدد من التعريفات، ومنها الإبداع الإداري هو العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة

جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار ، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة (السعيد، 2018)

كما يعرف الإبداع الإداري بأنه استخدام الموظف المهارات الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقويم (البشر، والتويجري، 2019)

وعرفه عمرو، وزميلان (2020) بأنه قدرة الفرد على استخدام إمكانياته الذهنية أو العقلية والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتوفرة أو الممكنة لتقديم أداة أو وسيلة أو فكرة أو منتج جديد نافع ومفيد للمنظمة وأعضائها وعملائها.

ويعرفه الشقران (2021) بأنه مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير .

ومما سبق يمكن القول إنه ورغم الاختلاف بين العلماء والباحثين في تحديد مفهوم الإبداع إلا أن غالبية المفاهيم اتفقت على أن الإبداع يعود على الفرد والمجتمع بشكل عام والمنظمات بشكل خاص من خلال قدرات الفرد العقلية والفكرية والتي تعني بتطوير فكرة قديمة أو إنتاج فكرة جديدة أو ابتكار لأفكار خارج نطاق المألوف وتوظيفها في العمل والاستفادة منها.

3.2.2 أهمية الإبداع الإداري:

تواجه المنظمات العديد من التحديات، نظراً للتقدم الهائل في العلوم والتكنولوجيا وما نتج منه من تعبير اقتصادي واجتماعي وثقافي، مما يتطلب منها إما التكيف مع هذه التحديات أو الفشل .

فالتعبير أصبح حقيقة في حياة المجتمعات والمنظمات فقد أشار ريتشارد بيكهارد لحد علماء التطوير التنظيمي إلى أن محيط المنظمات الإدارية أصبح يتسم بالحركة والديناميكية، لذا في المنظمات الجامدة يجب أن تجد الوسائل والأساليب التي تمكنها من تجديد نشاطها والاستفادة من قدراتها (خوج، 2018).

ويلخص لعمور (2019) أسباب حاجة المنظمات إلى الإبداع الإداري بما يلي:

- يد الإبداع الإداري من أهم العناصر الأساسية في جميع نشاطات المنظمات، وذلك لتحسين إنتاجيتها وكفاءتها، وبالتالي تصنيف مخرجاتها سواء كانت منتجات أو خدمات.
- فرضت الظروف المتغيرة والمعقدة التي تعيشها المنظمات الحديثة الحاجة إلى الإدارة الإبداعية.
- فرض ازدياد المشاكل على المستويين الإداري والتنظيمي داخل المنظمات الحديثة الحاجة إلى التغيير والتطوير الذي يتطلب الإبداع في إحداثه.
- أصبح الإبداع الإداري حاجة ماسة لزيادة القدرة التنافسية، بسبب تزايد التنافس بين المؤسسات.
- تتطلب المشكلات التي تواجه المنظمات الحديثة للثورة المعلوماتية وظهور تقنية الاتصالات وشبكة الانترنت وما تتيحه من قدرات جديدة ومتقدمة، إدارة إبداعية قادرة على حلها.
- تحتاج الدول العربية كونها دولا نامية باستمرار إلى الإبداع الإداري لتمكن من مسايرة التطورات الهائلة.
- يعتبر الإبداع الإداري أحد وسائل التطوير الهامة لإيجاد الأساليب والحلول الجديدة للمشكلات القائمة.

— إن أي قيادة إدارية تغفل عن الإبداع تحكم على نفسها بالانهيار، بالتالي فإن الإبداع هو مطلب أساسي واعية عليا للمنظمات.

— يعتبر الإبداع الإداري وسيلة فعالة للحفاظ على تفوق المنظمات وكفاءتها.

ومما سبق يمكن القول أن أهمية الإبداع الإداري تكمن من خلال القدرة المتميزة على تحقيق الأهداف والنتائج المحققة لمصالح الأطراف المستفيدة من عمل القائد وهو الاستخدام الذكي للموارد المتاحة، والتغلب على المشكلات بأساليب متطورة ومتميز، وإن أهم صفات الإبداع الإداري هو نجاح القادة الإداريون في توفير المناخ المشجع على التفاعل والتواصل والتنافس بين الموارد البشرية للمؤسسة لكي يتراكم الفكر وتتولد المعرفة ويتم تداول الأفكار والمعلومات والتجارب والخبرات، حيث تتحقق للبعض منها الفرص للإبداع مستفيدة من كل ما حولها من حوافز وتشجيعات.

4.2.2 عناصر الإبداع الإداري:

من خلال الاطلاع على الأبيات المتاحة حول موضوع الإبداع يتضح وجود بعض الاختلاف في وجهات النظر حول عناصر الإبداع، مع وجود قواسم مشتركة في تحديد العناصر الأساسية للقدرة الإبداعية، وسوف نتطرق إلى عناصر الإبداع التي تناولها أغلب الباحثين لتكون أساساً للبحث الحالي في قياس مستوى الإبداع الإداري وهي بحسب (الحجيلي، والمليلي، 2020)، (عبد الله، 2017) :

1. الحساسية للمشكلات : يظهر عامل الحساسية للمشكلات من خلال وهي المبتكر بالحاجة إلى التغيير، أو إلى حيل جديدة أو في شكل وعي بنقائص أو عيوب في الأشياء. وهناك أمثلة كثيرة لمنتجات إبداعية كان لعامل الحساسية تأثير كبير في نجاحها أو فشلها .

أيضاً تعد من عوامل تشجيع ودعم الأفكار الجديدة والنظرات الإبداعية، وتمثل في تنوع الأفكار، ويمكن اعتبارها تتمثل في:

2. المرونة التكيفية: وهي قدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية، لمواجهة مستلزمات جديدة تفرضها المشكلات المتغيرة.

3. المرونة التلقائية: وهي قدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية، حرية غير موجهة نحو حل معين، فيما يتصل بمشكلة محددة تحديداً ضيقاً.
4. الأصالة: هي إنتاج ما هو غير مألوف، فالفكرة لا تكون أصيلة وجديدة إلا إذا لم يسبق لها سابق، وكانت غير عادية وبعيدة المدى وذات ارتباطات بعيدة، وذكية، وهي القدرة على إنتاج طريقة وتمثل الأصالة عنصراً أساسياً في التفكير المبتكر. فالمبدعون يتميزون بالتححرر من النزعة التقليدية، والتصورات الشائعة، فهم يخرجون عن المألوف في التفكير. كما تعد من أبرز عوامل الإلهام، وتوليد الأفكار الجديدة.
5. القدرة على التحليل والربط التحليل هو القدرة على تفتيت الأشياء إلى أجزاء بسيطة، لكي يعاد تنظيمها، والربط هو عملي تنظيم الأجزاء في كل متكامل، ويسعي كل مبتكر أن يحتفظ في ذهنه بعدة متغيرات وأن يتصرف فيها وذلك أثناء محاولته...
6. قبول المخاطرة: يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلولها ويكون الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها وتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك.

5.2.2 مراحل الإبداع الإداري :

تمر عملية الإبداع بعد مراحل وتتمثل هذه المراحل بحسب (المعاينة وابوزيد، 2021)، (لعمور، 2019)

في الآتي:

- مرحلة الإعداد: ويقوم الفرد في هذه المرحلة بتحديد المشكلة ومعرفة جميع الجوانب المرتبطة بها ومقارنتها مع المشاكل التي تشابهها والتعرف على طرق حلها السابقة للاستفادة منها في توليد حلول للمشكلة الراهنة.
- مرحلة الاحتضان: ويتم فيها التفاعل بين شخصية الباحث ومعلومات وموضوع البحث.
- مرحلة البزوغ: في هذه المرحلة يقوم الفرد المبدع بإعادة ترتيب وتنسيق أفكاره، بما يسمع له بالوصول إلى الحل.

— مرحلة التحقيق أو التنفيذ: وهي مرحلة اختيار الحل والتأكد منه، أو الوصول إلى الإنتاج الذي يتم التوصل إليه في ضوء الحقائق المعروفة والمنطقية أو في ضوء نتائج التجارب.

إن تسلسل هذه الخطوات والمراحل لا تمثل نموذجاً يجب اتباعه، إذ أن الظاهرة الإبداعية متشابكة ومتداخلة في معظم الاوقات، وهذا لا ينفي أن العامل الإبداعي يتم وفق خطوات منظمة خصوصاً على مستوى الإبداع الجماعي.

6.2.2 إيجابيات وجود ظاهرة الإبداع في المؤسسات:

توفر ظاهرة الإبداع في أي مؤسسة مجموعة من الإيجابيات يوضحها (إخبارية، 2020)، (2019) Hyejin, Pyoungsoo & Choong، على النحو التالي:

1. القدرة على الاستجابة للمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل المؤسسة في وضع مستقر يكون لديها الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العملية التنظيمية.
2. المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في المؤسسة عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات.
3. حسن استغلال الموارد البشرية، والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في البحث عن الجديد في مجال العمل، والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.
4. الاستغلال الأمثل للموارد المالية، عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.
5. يحسن الإبداع الإداري قابلية التعلم التنظيمي ويزود العاملين ببيئة أفضل والتي تمكنهم من التركيز في أوقاتهم وجهودهم في القضايا الجوهرية ذات الصلة بتطوير المنتج الجديد.
6. تحتاج المؤسسة للإبداع الإداري من أجل التكيف مع سوق العمل ولخلق بيئة جديدة مثل إدخال خدمات جديدة.

7.2.2 الشروط اللازمة لتوفير مناخ ابداعي ملائم

تفرد إدارات المؤسسات الناجحة والتميزة للإبداع جانباً من اهتماماتها وتسخر لها الظروف والإمكانات البشرية والمادية والجهود الكبيرة. ويتفق (إغبارية، 2020)، (العميان، 2017) على وجود شروط أساسية لتوفير مناخ إبداعي ملائم في المؤسسات، من أبرزها:

1. توفير مناخ عمل حر، يمتاز بالحرية العالية التي تسمح بطرح الأفكار ومحاورتها ومعارضتها دون أي قيود أو حدود.
2. قيادة الجماعة أو المؤسسة، وأهم ما يتشترط هنا، تميز هذه القيادة بالدافعية التي تدفع كل فرد أن يكون مبدعاً ومندفعاً للمشاركة الإيجابية في عمل المنظمة، كما يجب أن تتميز القيادة بالمهارة القيادية التي تضمن أداة عمل فعالة، وأخيراً ضرورة تميز هذه القيادة بالعدالة والنزاهة.
3. حجم الجماعة أو فريق العمل، إذ يتشترط أن يكون الحجم كبيراً بما يسمح بتنمية الأفكار واثرائها وكشف المزيد من الحلول والبدائل، وأن يكون صغيراً بما يسمح بالتفاعل الجماعي وضمان روح الفريق.
4. تشجيع العاملين على طرح الأفكار والنقاش الحر والعمل على الاهتمام بآراء الآخرين والاعتراف بمساهماتهم في الإنجاز.

8.2.2 معوقات الإبداع الإداري :

هناك مجموعة من المعوقات للإبداع الإداري والتي تقلل من قدرة الفرد على استثمار قدراته وتنمية ذاته وتقديم الجديد، ويمكن تصنيف هذه المعوقات بحسب (العازمي، وآخرون، 2019)

1. **المعوقات العقلية** والتي تتمثل بإصدار الأحكام المسبقة غير المدروسة وغير المتأنية على الأشخاص والمشكلات، وضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المهمة وإتباع عادات التفكير النمطية، والقيود وقلة الحركة الفكرية.

2. المعوقات الذاتية مثل الثقة بالنفس، والميل للمخاطرة، والاستقلال في التفكير، وللانفعال قوة دافعية تدفع الفرد إلى تنويع سلوكه حتى يحقق الهدف من الانفعال ويخفض من حدة التوتر الذي يسببه، ولكن المغالاة في الانفعال مثل الخوف أو القلق قد تتسبب في الحد من الإبداع.

3. المعوقات الدافعية: لقد أثبتت الأبحاث أن توصل الفرد للجدید يجب أن يكون وفقاً لوجود رغبة حقيقة من جانب الفرد تدفعه للوصول إليه، ولا بد أن يكون الفرد مدفوعاً للدرجة التي تجعله يبذل الجهد الإيجابي المحقق للإبداع، ويؤدي عدم تشجيع الفرد وتحفيزه بالطريقة الملائمة وعدم حصوله على احترام وتقدير الآخرين ومساندتهم له إلى إعاقة الإبداع ووضع حاجزاً ضد الأفكار الجديدة.

4. المعوقات التنظيمية: يؤدي التنظيم الذي يسمح للرؤساء بتركيز السلطة في أيديهم ولا يسمع للعاملين بالاشتراك في مناقشة أوضاع العمل والمساهمة في رسم خطته، والذي تحدد اللوائح والتعليمات فيه أدوار العاملين بشكل مفصل دقيق، إلى عدم تشجيع الأفراد على الإبداع والابتكار، بل يجعلهم يتهربون من المسؤولية خوفاً من الفشل والعقاب.

5. المعوقات البيئية: تلعب الظروف البيئية دوراً كبيراً في تشجيع القدرات الإبداعية أو الحد منها، فإذا كانت البيئة التي يعيشها الفرد بيئة سمحة مرنة تحترم حرية الفرد في التفكير والتعبير، ولا تتسرع في إصدار الأحكام على من يفكر ويعبر عن فكره، وإذا كانت البيئة تسمح بالتفكير الحر الذي يعتبر بحق البداية في الإبداع، وإذا كانت البيئة تعطي للفكرة

والرأي الناتج فرصة للتجريب، حتى وإن بدا على الفكرة خروج عن المألوف أو الشائع فإنها بحق

بيئة تساعد على الإبداع.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

1.3 إجراءات الدراسة الميدانية

يتناول الباحث إجراءات الدراسة الميدانية التي اشملت على التخطيط للدراسة موضعًا الإجراءات التي اتبعها الباحث في تصميم استبانة الدراسة الميدانية ووصفًا لمجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة وتقييم أدوات القياس وذلك على النحو التالي:

2.3 أداة الدراسة:

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة تم تصميم الاستبانة (دور أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين ب الشركة بمدينة الرياض)، وبناءً على ذلك تم تصميم استمارة الاستقصاء لتفي بالغرض المطلوب لمجتمع الدراسة والعينة المختارة وبعدها تم إعداد الاستبانة في صورتها النهائية واشتملت على قسمين:

- القسم الأول: تضمن البيانات الأولية لأفراد العينة وهي العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المؤهل المهني، المسعى الوظيفي، سنوات الخبرة.
- القسم الثاني: يحتوي على عدد (33) عبارة موزعة على النحو التالي:

جدول (1): توزيع عبارات الاستبانة

م	محاور الدراسة	عدد العبارات
1	المحور الأول: الثقافة التنظيمية	18
	البعد الأول: التعليم التنظيمي	
	البعد الثاني: القيم التنظيمية	

	البعد الثالث: المناخ التنظيمي	
15	المحور الثاني: الابداع الإداري	2
	البعد الأول: التفكير الإبداعي	
	البعد الثاني: التفكير الابتكاري	
	البعد الثالث: الالهام	

المصدر: إعداد الباحث، الدراسة الميدانية، 2021.

وقد طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا إجاباتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج والذي يتكون من خمس مستويات (موافق، أوافق بشدة، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) ولقد تم توزيع هذه العبارات على فرضيات الدراسة.

كما تم ترميز إجابات المبحوثين حتى يسهل إدخالها في جهاز الحاسوب للتحليل الإحصائي وذلك

على النحو التالي:

جدول (2): مقياس ليكرت الخماسي المتدرج

الرقم	مستوى الموافقة
5	أوافق بشدة
4	أوافق
3	محايد
2	لا أوافق
1	لا أوافق بشدة

المصدر: إعداد الباحث

الوسط الفرضي = مجموع الأوزان / عددها

$$3 = 5 / 1+2+3+4+5 =$$

والهدف من الوسط الفرضي هو مقارنته بالوسط الحسابي الفعلي للعبارة حيث إذا زاد الوسط الفعلي عن الوسط الفرضي دل ذلك على موافقة المبحوثين على العبارة أما إذا قل عن الوسط الحسابي دل ذلك على عدم موافقة المبحوثين على العبارة.

3.3 وصف مجتمع وعينة الدراسة:

أ. مجتمع الدراسة

يُقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة حيث يتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في بعينة من الشركة بمدينة الرياض، وتم استهداف كل مديري إدارات وفروع والمشرفين والموظفين ورؤساء الأقسام والبالغ عددهم 300 فردًا.

ب. عينة الدراسة وخصائصها

وتم اختيار مفردات عينة البحث بطريقة العينة الميسرة، حيث تم توزيع عدد (122) استبانة وتم استرجاع (122) استبانة سليمة تم استخدامها في التحليل بيانها كالآتي:

جدول (3): يوضح الاستبانات الموزعة والمعادة

البيان	العدد	النسبة
استبانات تم اعادتها بعد تعبئتها كاملة	122	%100
استبانات لم يتم اعادتها	0	%0
استبانات غير مكتملة (ناقصة)	0	%0
إجمالي الاستبانات الموزعة	122	%100

من الجدول أعلاه يتضح أن معدل الاستجابة بلغ 100% من الاستبيانات الموزعة وهذا المعدل جيد جدًا.

4.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

أ. قام الباحث بترميز أسئلة الاستبانة ومن ثم تفرغ البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانات وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) "Statistical Package for Social Sciences" ومن ثم تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراسة، لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة، ولقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

ب. إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لأسئلة الاستبانة المكونة من جميع البيانات باستخدام "معامل ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha) ويعد المقياس جيدًا ملائمًا إذا زادت قيمة ألفا كرونباخ عن (60%).

ج. أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال عمل جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية لمتغيرات (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المسعى الوظيفي، سنوات الخبرة)، للتعرف على الاتجاه العام لمفردات العينة بالنسبة لكل متغير على حدى، والانحراف المعياري لتحديد مقدار التشتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط الحسابي لإجابات العينة باستخدام مقياس ليدكارت الخماسي لقياس اتجاه آراء المستجيبين.

د. أساليب الإحصاء الاستدلالية: وذلك لاختبار فروض الدراسة، تمثلت هذه الأساليب في استخدام – أسلوب الانحدار الخطي

وقد اتبع الباحث الخطوات التالية في اختبار فرضيات الدراسة:

- أ. تحليل البيانات الأساسية للدراسة للتمكن من معرفة مدى تمثيلهم لمجتمع الدراسة وقد قام الباحث بتلخيص البيانات في جداول والتي توضح قيم كل متغير لتوضيح أهم المميزات الأساسية للعينة في شكل أرقام ونسب مئوية لعبارات الدراسة.
- ب. تقدير المتوسط والانحراف المعياري لجميع عبارات الدراسة وذلك لمعرفة اتجاه عينة الدراسة لعبارات المقياس وترتيبها وفقاً "لإجابات المستقصى منهم".
- ج. ولاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار الخطي.

5.3 صدق وثبات الاستبانة:

- أ. صدق الاستبانة: تم التأكد من صدق فقرات الاستبانة من خلال الصدق الظاهري (صدق المحكمين) تم عرض المقياس (الاستبانة) على مجموعة من المحكمين تألفت من (5) من الأكاديميين العاملين في شركة الاتصالات بمدينة الرياض وقد استجاب الباحث لأراء السادة المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من تعديل.
- ب. ثبات فقرات الاستبانة: في هذه الجزئية تم إيجاد معامل ألفا كرونباخ الذي يعتبر مقياس أو مؤشر لثبات الاختبار (الاستبانة). وجدول رقم (4) يوضح قيم معاملات ألفا كرونباخ لكل بعد على انفراد وللমقياس ككل.

جدول (4): معامل الثبات (طريقة الفا كرونباخ)

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: الثقافة التنظيمية	18	0.922
البعد الأول: التعلم الثقافي		
البعد الثاني: القيم التنظيمية		

		البعد الثالث: المناخ التنظيمي
0.857	15	المحور الثاني: الابداع الإداري
		البعد الأول: التفكير الإبداعي
		البعد الثاني: التفكير الابتكاري
		البعد الثالث: الإلهام
0.943	33	جميع عبارات الاستبيان

المصدر: إعداد الباحث

الجدول (4) يوضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة (0.943) وتعتبر هذه القيمة عن درجة عالية من الثبات مما يعكس ثبات إجابات المبحوثين، وهذا بدوره يدل على القدرة العالية لأداة الدراسة على قياس ما صممت من أجله.

الفصل الرابع : تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات

1.4 أولاً: تحليل البيانات الشخصية:

اشتملت على الخصائص التالية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)، وفيما يلي التوزيع التكراري لإجابات الوحدات المبحوثة والذي يعكس الخصائص الأولى لعينة الدراسة:

1/ توزيع العينة حسب النوع:

جدول (5): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق النوع

النوع	العدد	النسبة %
ذكر	90	73.7%
أنثى	32	26.3%
المجموع	122	100

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول (5) والشكل (1) إن غالبية أفراد العينة من الذكور حيث بلغت نسبتهم (73.7%) بينما الإناث فقد بلغت نسبتهم في العينة (26.3%) من العينة الكلية البالغ قدرها 122 مبحوثاً. يلاحظ الباحث أن نسبة الذكور هي النسبة الأعلى وذلك يعود لسياسة الشركة في التوظيف.

2/ توزيع العينة حسب العمر:

جدول (6): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق العمر

سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
أقل من 30 سنة	39	31.9%
30 وأقل من 40 سنة	45	36.9%
40 وأقل من 50 سنة	33	27%
50 وأقل من 60 سنة	3	2.5%
60 سنة فأكثر	2	1.6%
المجموع	122	100%

يتضح من الجدول (6) والشكل (2) إن غالبية أفراد العينة من الفئة العمرية (30 وأقل من 40 سنة) حيث بلغت نسبتهم 36.9%، ويليهم الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) حيث بلغت نسبتهم 31.9%، أما الفئة العمرية (40 وأقل من 50 سنة) فقد بلغت نسبتهم (27%)، بينما الفئة العمرية (50 وأقل من 60 سنة) فقد بلغت نسبتهم (2.5%)، أما الفئة العمرية (60 سنة فأكثر) فقد بلغت نسبتهم (1.6%) من العينة الكلية البالغ قدرها 113 مبحوثاً.

يلاحظ الباحث بأن غالبية أفراد العينة أعمارهم أقل من 40 سنة مما يدل على أن المصارف تعتمد بشكل أساسي في التوظيف على مداخل الخدمة (Joiner staff) ليكون متماشياً مع الهيكل الوظيفي.

3/ توزيع العينة حسب المؤهل العلمي:

جدول (7): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
بكالوريوس	20	16.4%
دبلوم عالي	17	13.9%

ماجستير	68	%55.7
دكتوراه	3	%2.5
أخرى	14	%11.5
المجموع	122	%100

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول (7) أن المؤهل العلمي لغالبية أفراد العينة هو ماجستير حيث بلغت نسبتهم (%55.7) بينما بلغت نسبة حملة البكالوريوس في العينة (%16.4). أما حملة الدبلوم العالي فقد بلغت نسبتهم في العينة (%13.9)، بينما المؤهلات العلمية الأخرى فبلغت نسبتهم (%11.5)، بينما حملة الدكتوراه فبلغت نسبتهم (%2.5) من أفراد العينة الكلية. الباحث إن غالبية أفراد العينة من لديهم مؤهلات مهنية مختلفة مما يدل على أن أفراد العينة لديهم المؤهلات الكافية للإجابة على أسئلة الاستبانة.

جدول (8): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة %
موظف	70	%57.6
رئيس قسم	4	%3.2
مدير إدارة	4	%3.2
مشرف	6	%4.9
أخرى	38	%31.1
المجموع	122	%100

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

يتضح من الجدول (8) والشكل (5) إن غالبية أفراد العينة هم من الموظفين حيث بلغت نسبتهم (57.6%). ويلهم الذين يشغلون وظائف أخرى حيث بلغت نسبتهم (31.1%) بينما الذين يشغلون وظيفة مشرف بلغت نسبتهم (4.9%)، بينما رئيس قسم ومدير إدارة بلغت نسبتهم (3.2%)، من أفراد العينة الكلية.

6/ توزيع العينة حسب سنوات الخبرة:

جدول (9): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
5 وأقل من 10 سنوات	60	49.2%
10 وأقل من 15 سنة	25	20.5%
15 وأقل من 20 سنة	20	16.4%
20 سنة فأكثر	17	13.9%
المجموع	122	100%

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول (9) إن غالبية العينة سنوات خبرتهم (5 - 10 سنة) حيث بلغت نسبتهم 49.2%، بينما بلغت نسبة الذين سنوات خبرتهم (10 وأقل من 15) 20.5% بينما بلغت نسبة الذين سنوات خبراتهم من (15 وأقل من سنة) 16.4%، أما أفراد العينة الذين خبرتهم (20 سنة فأكثر) فقد بلغت نسبتهم (13.9%)، من أفراد العينة الكلية. يلاحظ إن غالبية أفراد العينة وفق سنوات الخبرة ما بين (5 - 15 سنة) مما يدل على أن أفراد العينة لديهم الخبرة الكافية لإجابة على أسئلة الاستبانة.

2.4 ثانيًا: تحليل البيانات الأساسية:

1. التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحاور:

المحور الأول: الثقافة التنظيمية

جدول (10): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور الأول

العبارات	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
البعد الأول: التعلم التنظيمي										
1. يوجد اهتمام واضح لدى إدارة الشركة بالتعلم التنظيمي	32	26.2	60	49.2	19	15.6	10	8.2	1	0.8
2. يسعى الموظفون بشركة الاتصالات إلى التكيف والتأقلم مع المتغيرات البيئية	35	28.7	61	50	16	13.1	10	8.2	0	0

										المحيطية ٢٠٢٠
4.1	5	11.5	14	19.7	24	44.3	54	20.5	25	3. يلتزم الموظفون ب الشركة بمعايير تساعد على تهيئة مناخ يشجع على الابداع والابتكار.
0	0	8.2	10	16.4	20	57.4	70	18	22	4. تهتم الشركة بتشجيع وتحفيز ممارسات العمل المتميزة ويجعلها نموذج يحتذى به.

0	0	10.7	13	14.8	18	54.1	66	20.5	25	5. يلتزم الموظفون في الشركة بمعايير تساعد على تشجيع التعاون وخلق علاقات عمل جماعية.
البعد الثاني: القيم التنظيمية										
1.6	2	1.6	2	18	22	51.6	63	27	33	1. تهتم إدارة الشركة بالعدالة بين العاملين
1.6	2	1.6	2	13.9	17	54.1	66	28.7	35	2. تمتاز الشركة بقيم

										تنظيمية عالية.
0.8	1	1.6	2	14.8	18	55.7	68	27	33	3. مهتم العاملون ب الشركة بعنصر الوقت.
2.5	3	4.1	5	11.5	14	58.2	71	23.8	29	4. تسعى الشركة إلى تحقيق استقرار الموظفين بالمحافظة عليهم بتحفيزهم
3.3	4	3.3	4	13.1	16	54.1	66	26.2	32	5. تربط إدارة الشركة بين القيم التي يؤمن بها الافراد والقيم التنظيمية

										ب الشركة
1.6	2	2.5	3	15.6	19	55.7	68	24.6	30	6. تشجيع الشركة على الابداع والتفكير في طرق جديدة للعمل
2.5	3	3.3	4	9.8	12	51.6	63	32.8	40	7. تمكن الشركة العاملون الاطلاع على خطط تطوير العمل في الشركة
البعد الثالث: المناخ التنظيمي										
7.4	9	8.2	10	18	22	43.4	53	23	28	1. تسعى إدارة الشركة للحفاظ

										على درجة مرتفعة من الانتماء التنظيمي داخل الشركة
0	0	0.8	1	8.2	10	62.3	76	28.7	35	2. تقوم إدارة الشركة بالعمل على توفير مناخ ملائم وبيئة صحية للعمل.
2.5	3	4.9	6	12.3	15	51.6	63	28.7	35	3. تهتم إدارة الشركة بالتخفيف من مستوى

ضغوط العمل.										
4. تسعى إدارة الشركة لإيجاد البيئة المناسبة للعمل.	28	23	73	59.8	19	15.6	0	0	2	1.6
5. توفر الشركة خدمات للعاملين أثناء عملهم.	29	23.8	65	53.3	24	19.7	2	1.6	2	1.6
6. تعد الشركة برامج لتنمية مهارات العاملين في التعامل مع ضغوط العمل	49	40.2	57	46.7	13	10.7	2	1.6	1	0.8

المصدر: إعداد الباحث

من خلال بيانات الجدول (10) يتضح الآتي:

1. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الأولى حيث بلغت نسبتهم (49.2%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (26.2%)، بينما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (15.6%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (8.2%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (0.8%).
2. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثانية حيث بلغت نسبتهم (50%)، أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (28.7%)، بينما المحايدون فبلغت نسبتهم (13.1%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (8.2%).
3. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثالثة حيث بلغت نسبتهم (44.3%)، أما الموافقون بشدة فقد بلغت نسبتهم (20.5%)، أما المحايدون فبلغت نسبتهم (19.7%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (11.5%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (4.1%).
4. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الرابعة حيث بلغت نسبتهم (57.4%)، أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (18%)، بينما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (16.4%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (8.2%).
5. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الخامسة حيث بلغت نسبتهم (54.1%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (20.5%)، أما المحايدون فبلغت نسبتهم (14.8%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (10.7%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (2.5%).
6. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة السادسة حيث بلغت نسبتهم (51.6%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (27%)، أما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (18%)، بينما الذين لا يوافقون والذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (1.6%).
7. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة السابعة حيث بلغت نسبتهم (54.1%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (28.7%)، أما أفراد العينة المحايدون فقد بلغت نسبتهم (13.9%)، بينما الذين لا يوافقون والذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (1.6%).

8. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثامنة حيث بلغت نسبتهم (55.7%)، بينما الموافقون بشدة بلغت نسبتهم (27%)، أما افراد العينة المحايدون فقد بلغت نسبتهم (14.8%)، أما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (1.6%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (0.8%).
9. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة التاسعة حيث بلغت نسبتهم (58.2%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (23.8%)، أما أفراد العينة المحايدة فقد بلغت نسبتهم (11.5%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (4.1%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (2.5%).
10. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة العاشرة حيث بلغت نسبتهم (54.1%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (26.2%)، أما أفراد العينة المحايدون فقد بلغت نسبتهم (13.1%)، بينما الذين لا يوافقون والذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (3.3%).
11. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الحادية عشر حيث بلغت نسبتهم (55.7%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (24.6%)، أما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (15.6%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (2.5%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (1.6%).
12. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثانية عشر حيث بلغت نسبتهم (51.6%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (32.8%)، أما أفراد العينة المحايدون فقد بلغت نسبتهم (9.8%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (3.3%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (2.5%).
13. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثالثة عشر حيث بلغت نسبتهم (43.4%)، أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (23%)، بينما المحايدون فبلغت نسبتهم (18%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (8.2%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (7.4%).
14. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الرابعة عشر حيث بلغت نسبتهم (62.3%)، أما أفراد العينة الموافقون بشدة فقد بلغت نسبتهم (28.7%)، بينما المحايدون فبلغت نسبتهم (8.2%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (0.8%).
15. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الخامسة عشر حيث بلغت نسبتهم (51.6%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (28.7%)، أما أفراد العينة المحايدون فقد بلغت نسبتهم (12.3%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (4.9%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (2.5%).

16. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة السادسة عشر حيث بلغت نسبتهم (59.8%) بينما الموافقون بشدة بلغت نسبتهم (23%)، أما المحايدون فبلغت نسبتهم (15.6%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (1.6%).

17. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة السابعة عشر حيث بلغت نسبتهم (53.3%) بينما الموافقون بشدة بلغت نسبتهم (23.8%)، أما المحايدون فبلغت نسبتهم (19.7%)، بينما الذين لا يوافقون والذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (1.6%).

18. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثامنة عشر حيث بلغت نسبتهم (46.7%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (40.2%)، بينما أفراد العينة المحايدون فقد بلغت نسبتهم (10.7%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (1.6%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (0.8%).

المحور الثاني: الإبداع الإداري

جدول (11): التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات المحور الثاني

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
أولاً: التفكير الإبداعي										
1. تتبنى الشركة طرح الأفكار الإبداعية.	34	27.9	69	56.6	14	11.5	5	4.1	0	0
2. تشجع الشركة العاملين	30	24.6	72	59	13	10.7	5	4.1	2	1.6

										على البحث والتجديد
0	0	8.2	10	17.2	21	46.7	57	27.9	34	3. يتم مناقشة الأفكار الجديدة في مجموعات عمل
1.6	2	7.4	9	11.5	14	48.4	59	31.1	38	4. تتميز إجراءات الخدمة في الشركة بالمرونة.
0	0	5.7	7	21.3	26	52.5	64	20.5	25	5. تتيح الشركة المجال للمنافسة بين العاملين.
ثانيًا: التفكير الابتكاري										
2.5	3	4.1	5	20.5	25	46.7	57	26.2	32	6. تعمل الشركة

										على تشجيع موظفيها على الابتكار
0.8	1	7.4	9	17.2	21	51.6	63	23	28	7. تدعيم الشركة المقترحات الجديدة
0	0	4.1	5	11.5	14	56.6	69	27.9	34	8. تحفز الشركة المبتكرين
1.6	2	4.1	5	10.7	13	59	72	24.6	30	9. تعدل الشركة من سياساتها متى ما اكتشف فكرة ابتكارية جديدة.
0	0	8.2	10	17.2	21	46.7	57	27.9	34	10. البيئة الداخلية

										للشركة تدعم عملية التفكير الابتكاري.
ثالثاً: الإلهام										
1.6	2	7.4	9	11.5	14	48.4	59	31.1	38	11. لدى مدراء الشركة قدرات لاكتشاف الفرص والبدائل المتاحة واستغلالها
0	0	5.7	7	21.3	26	52.5	64	20.5	25	12. يقدم مدراء الشركة للعاملين رؤية ورسالة الشركة

										بصورة واضحة.
2.5	3	4.1	5	20.5	25	46.7	57	26.2	32	13. يمتلك مدراء الشركة القدرة على بث روح التفاؤل والأمل لدى العاملين.
0.8	1	7.4	9	17.2	21	51.6	63	23	28	14. يعرض مدراء الشركة الأهداف والغايات بصورة واضحة.
1.6	2	7.4	9	11.5	14	48.4	59	31.1	38	15. يدرك مدراء الشركة بأنهم المسؤولون عن نجاح أو فشل الشركة.

المصدر: إعداد الباحث

1. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الأولى حيث بلغت نسبتهم (56.6%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (27.9%)، أما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (11.5%)، بينما بلغت نسبة الذين لا يوافقون (4.1%).
2. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثانية حيث بلغت نسبتهم (59%)، أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (24.6%)، بينما المحايدون فبلغت نسبتهم (10.7%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (4.1%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (1.6%).
3. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثالثة حيث بلغت نسبتهم (46.7%)، أما الموافقون بشدة فقد بلغت نسبتهم (27.9%)، أما المحايدون فبلغت نسبتهم (17.2%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (8.2%).
4. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الرابعة حيث بلغت نسبتهم (48.4%)، أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (31.1%)، بينما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (11.5%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (7.4%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (1.6%).
5. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الخامسة حيث بلغت نسبتهم (52.5%)، بينما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (21.3%)، أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (20.5%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (5.7%).
6. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة السادسة حيث بلغت نسبتهم (46.7%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (26.2%)، أما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (20.5%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (4.1%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (2.5%).
7. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة السابعة حيث بلغت نسبتهم (51.6%)، بينما الموافقون بشدة بلغت نسبتهم (23%)، أما أفراد العينة المحايدون فقد بلغت نسبتهم (17.2%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (7.4%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (0.8%).
8. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثامنة حيث بلغت نسبتهم (56.6%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (27.9%)، أما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (11.5%)، بينما بلغت نسبة الذين لا يوافقون (4.1%).

9. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة التاسعة حيث بلغت نسبتهم (59%)، أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (24.6%)، بينما المحايدون فبلغت نسبتهم (10.7%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (4.1%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (1.6%).
10. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة العاشرة حيث بلغت نسبتهم (46.7%)، أما الموافقون بشدة فقد بلغت نسبتهم (27.9%)، أما المحايدون فبلغت نسبتهم (17.2%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (8.2%).
11. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الحادية عشر حيث بلغت نسبتهم (48.4%)، أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (31.1%)، بينما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (11.5%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (7.4%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (1.6%).
12. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثانية عشر حيث بلغت نسبتهم (52.5%)، بينما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (21.3%)، أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (20.5%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (5.7%).
13. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثالثة عشر حيث بلغت نسبتهم (46.7%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (26.2%)، أما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (20.5%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (4.1%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (2.5%).
14. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الرابعة عشر حيث بلغت نسبتهم (51.6%)، بينما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (23%)، أما أفراد العينة المحايدون فقد بلغت نسبتهم (17.2%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (7.4%)، بينما الذين لا يوافقون بشدة فبلغت نسبتهم (0.8%).
15. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الخامسة عشر حيث بلغت نسبتهم (48.4%)، أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (31.1%)، بينما أفراد العينة المحايدون فبلغت نسبتهم (11.5%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (7.4%)، بينما الذين لا يوافقون فبلغت نسبتهم (1.6%).

2/ الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) لعبارات المحاور:

المحور الأول: الثقافة التنظيمية

جدول (12): الإحصاءات الوصفية لعبارات المحور الأول

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد الأول: التعلم التنظيمي			
1. يوجد اهتمام واضح لدى إدارة الشركة بالتعلم التنظيمي	3.9	.90	مرتفعة
2. يسعى الموظفون بالشركة إلى التكيف والتأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة بهم.	3.9	86	مرتفعة
3. يلتزم الموظفون بالشركة بمعايير تساعد على تهيئة مناخ يشجع على الابداع والابتكار.	3.8	.81	مرتفعة
4. تهتم الشركة بتشجيع وتحفيز ممارسات العمل المتميزة ويجعله نموذج يحتذى به.	3.8	.81	مرتفعة
5. يلتزم الموظفون في الشركة بمعايير تساعد على تشجيع التعاون وخلق علاقات عمل جماعية.	3.7	.95	مرتفعة
البعد الثاني: القيم التنظيمية			
6. تهتم إدارة الشركة بالعدالة بين العاملين	4	.81	مرتفعة جدًا
7. يمتاز إدارة الشركة بقيم تنظيمية عالية.	4	.80	مرتفعة جدًا
8. يهتم العاملون بالشركة بعنصر الوقت.	4	74	مرتفعة جدًا
9. تسعى الشركة إلى تحقيق استقرار الموظفين بالمحافظة عليهم وتحفيزهم	3.9	.86	مرتفعة
10. تربط إدارة الشركة بين القيم التي يؤمن بها الأفراد والقيم التنظيمية ب الشركة	3.9	.90	مرتفعة
11. تشجع الشركة على الابداع والتفكير في طرق جديدة للعمل	3.9	.80	مرتفعة

مرتفعة جدًا	.88	4	12. تمكن الإدارة العاملون الاطلاع على خطط تطوير العمل في الشركة
البعد الثالث: المناخ التنظيمي			
مرتفعة	1.1	3.6	13. تسعى إدارة الشركة للحفاظ على درجة مرتفعة من الانتماء التنظيمي داخل الشركة .
مرتفعة جدًا	.60	4.1	14. تقوم إدارة الشركة بالعمل على توفير مناخ ملائم وبيئة صحية للعمل.
مرتفعة	.90	3.9	15. تهتم إدارة الشركة بالتخفيف من مستوى ضغط العمل.
مرتفعة جدًا	.73	4	16. تسعى إدارة شركة الاتصالات لإيجاد البيئة المناسبة للعمل.
مرتفعة	.80	3.9	17. توفر الشركة خدمات للعاملين أثناء عملهم.
مرتفعة جدًا	.77	4.2	18. تعد الشركة برامج خاصة لتنمية مهارات العاملين في التعامل مع ضغوط العمل.

المصدر: إعداد الباحث، الدراسة الميدانية، 2021م

يتضح من الجدول رقم (12) ما يلي:

1. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (3.9) بانحراف معياري (90). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الأولى.
2. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (3.9) بانحراف معياري (86). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الثانية.
3. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (3.6) بانحراف معياري (1) وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الثالثة.

4. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (3.8) بانحراف معياري (81). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الرابعة.
5. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة (3.7) بانحراف معياري (95). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الخامسة.
6. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة السادسة (4) بانحراف معياري (81). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة السادسة.
7. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة السابعة (4) بانحراف معياري (74). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة السابعة.
8. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثامنة (4) بانحراف معياري (74). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الثامنة.
9. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة التاسعة (3.9) بانحراف معياري (86). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة التاسعة.
10. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة العاشرة (3.9) وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة العاشرة.
11. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عين الدراسة للعبارة الحادية عشر (3.9) بانحراف معياري (80). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الحادية عشر.
12. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية عشر (4) بانحراف معياري (88). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الثانية عشر.
13. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالث عشر (3.6) بانحراف معياري (1.1) وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الثالثة عشر.
14. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة عشر (4.1) بانحراف معياري (60). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الرابعة عشر.
15. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة عشر (3.9) بانحراف معياري (90). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الخامسة عشر.

16. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة السادسة عشر (4) بانحراف معياري (73). وهذه

القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة السادسة عشر.

17. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة السابعة عشر (3.9) بانحراف معياري (80). وهذه

القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة السابعة عشر.

18. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثامن عشر (4.2) بانحراف معياري (77). وهذه

القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون بشدة على العبارة الثامنة عشر.

المحور الثاني: الابداع الإداري

جدول (13): الإحصاءات الوصفية لعبارات المحور الثاني

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
أولاً: التفكير الابداعي			
1. تتبنى الشركة طرح الأفكار الإبداعية.	4	.74	مرتفعة جداً
2. تشجع الشركة العاملين على البحث والتجديد	4	.81	مرتفعة جداً
3. يتم مناقشة الأفكار الجديدة في مجموعات عمل.	3.9	.88	مرتفعة
4. تتميز إجراءات الخدمة في الشركة بالمرونة.	4	.93	مرتفعة جداً
5. تتيح الشركة المجال للمنافسة بين العاملين.	3.8	.79	مرتفعة
ثانياً: التفكير الابتكاري			
6. تعمل الشركة على تشجيع موظفيه على الابتكار	3.9	.92	مرتفعة
7. تدعم الشركة المقترحات الجديدة.	3.8	.87	مرتفعة
8. تحفز الشركة المبتكرين.	4	.74	مرتفعة جداً
9. تعدل الشركة من سياساتها متى ما اكتشفت فكرة ابتكارية جديدة.	4	.81	مرتفعة جداً

مرتفعة	.88	3.9	10. البيئة الداخلية ل الشركة تدعم عملية التفكير الابتكاري.
ثالثًا: الإلهام			
مرتفعة جدًا	.93	4	11. لدى مدراء الشركة قدرات لاكتشاف الفرص والبدائل المتاحة واستغلالها.
مرتفعة	.79	3.8	12. يقدم مدراء الشركة رؤية ورسالة الشركة بصورة واضحة.
مرتفعة	.92	3.9	13. يمتلك مدراء الشركة القدرة على بث روح التفاؤل والأمل لدى العاملين.
مرتفعة	.87	3.8	14. يعرض مدراء الشركة الأهداف والغايات بصورة واضحة.
مرتفعة جدًا	.93	4	15. يدرك مدراء الشركة بأنهم المسؤولون عن نجاح أو فشل الشركة.

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (13) ما يلي:

1. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (4) بانحراف معياري (.74) وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الأولى.
2. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (4) بانحراف معياري (.81) وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الثانية.
3. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (3.8) بانحراف معياري (.88) وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الثالثة.

4. بلغت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة (4) بانحراف معياري (93). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الرابعة.
5. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة (3.8) بانحراف معياري (79). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الخامسة.
6. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة السادسة (3.9) بانحراف معياري (92). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة السادسة.
7. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة السابعة (3.8) بانحراف معياري (87). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة السابعة.
8. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثامنة (4) بانحراف معياري (74). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الثامنة.
9. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة التاسعة (4) بانحراف معياري (81). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة التاسعة.
10. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة العاشرة (3.8) بانحراف معياري (88). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة العاشرة.
11. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الحادية عشر (4) بانحراف معياري (93). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الحادية عشر.
12. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية عشر (3.8) بانحراف معياري (79). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الثانية عشر.
13. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة عشر (3.9) بانحراف معياري (92). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الثالثة عشر.
14. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة عشر (3.8) بانحراف معياري (87). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الرابعة عشر.
15. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة عشر (4) بانحراف معياري (74). وهذه القيمة تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون على العبارة الخامسة عشر.

3.4 اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة على الآتي: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين

ثقافة التعلم التنظيمي وتنمية الابداع لدى العاملين ب الشركة بمدينة الرياض"

هدف وضع هذه الفرضية إلى بيان أثر ثقافة التعلم التنظيمي والابداع الإداري، وللتحقق من

صحة هذه الفرضية سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن ثقافة

التعلم التنظيمي كمتغير مستقل (x)، والابداع الحراري (y₁) كمتغير تابع وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول (14): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط على عبارات الفرضية الأولى

معاملات الانحدار		اختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
β_0	1.237	2.901	0.004	معنوية
β_1	0.658	6.133	0.000	معنوية
معامل الارتباط	0.488			
معامل الارتباط (R^2)	0.239			
اختبار (F)	37.609	النموذج معنوي		
$Y_1 = 1.237 + 0.658X$				

المصدر: إعداد الباحث

ويمكن تفسير نتائج الجدول (14) كالآتي:

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين ثقافة التعلم التنظيمي كمتغير مستقل، والابداع

الإداري كمتغير تابع حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.488).

2. بلغت قيمة معامل التحديد (0.239)، وهذه القيمة تدل على أن ثقافة التعلم التنظيمي كمتغير مستقل يؤثر بـ(23.9%) على الابداع الإداري (المتغير التابع).
3. نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (37.609) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000).
4. 1.237: متوسط الابداع عندما يكون ثقافة التعلم التنظيمي تساوي صفرًا.
5. 0.658: وتعني زيادة ثقافة التعلم التنظيمي وحدة واحدة يزيد من الابداع بـ23.9%.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على أن: "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة التعلم التنظيمي وتنمية الإبداع لدى العاملين ب الشركة بمدينة الرياض" قد تحققت.

ثانيًا: اختبار الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على الآتي: "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام من قبل قيادات المصارف ببناء قيم ثقافة تنظيمية والابداع الإداري في الشركة بمدينة الرياض"

هدف وضع هذه الفرضي إلى بيان أثر القيم التنظيمية على الابداع الإداري، وللتحقق من صحة هذه الفرضية سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن أثر القيم التنظيمية كمتغير مستقل (x)، الابداع الإداري (y_2) كمتغير تابع وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول (15): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط على عبارات الفرضية الثانية

معاملات الانحدار	اختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
β_0	1.272	3.713	0.000 معنوية
β_1	0.686	7.958	0.000 معنوية
معامل الارتباط	0.588		
معامل الارتباط (R^2)	0.345		

اختبار (F)	63.330	النموذج معنوي
$Y2 = 1.272 + 0.686X$		

المصدر: إعداد الباحث، الدراسة الميدانية، 2021م

ويمكن تفسير نتائج الجدول (15) كالآتي:

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين القيم التنظيمية كمتغير مستقل، والابداع الإداري كمتغير تابع حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.588).
2. بلغت قيمة معامل التحديد (0.345)، وهذه القيمة تدل على أن القيم التنظيمية كمتغير مستقل يؤثر بـ (34%) على الابداع الإداري (المتغير التابع).
3. نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (63.330) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.000).
4. (1.272): متوسط الابداع الإداري عندما تكون القيم التنظيمية تساوي صفرًا.
5. 0.686: وتعني زيادة القيم التنظيمية وحدة واحدة يزيد من الابداع الإداري بـ 34%.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على أن: "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام من قبل قيادات الشركة ببناء قيم ثقافة تنظيمية والابداع الإداري في الشركة بمدينة الرياض" قد تحققت.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة على الآتي: "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي وتنمية الابداع لدى العاملين ب الشركة بمدينة الرياض"

هدف وضع هذه الفرضية إلى بيان أثر المناخ التنظيمي على تنمية الابداع، وللتحقق من صحة هذه الفرضية سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن المناخ التنظيمي كمتغير مستقل (X)، والابداع الإداري (Y₂) كمتغير تابع وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول (16): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط على عبارات الفرضية الثالثة

معاملات الانحدار	اختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
β_0	1.400	3.933	0.000 معنوية
β_1	0.669	7.467	0.000 معنوية
معامل الارتباط	0.563		
معامل الارتباط (R^2)	0.317		
اختبار (F)	55.76		النموذج معنوي
$Y_3 = (0.854) + 1.068 X_2$			

المصدر: إعداد الباحث، الدراسات الميدانية

ويمكن تفسير نتائج الجدول (16) كالآتي:

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين المناخ التنظيمي كمتغير مستقل، والابداع الإداري كمتغير تابع حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.563).
2. بلغت قيمة معامل التحديد (0.317)، وهذه القيمة تدل على المناخ التنظيمي كمتغير مستقل يؤثر (31.7%) على الابداع الإداري (المتغير التابع).
3. نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (55.762) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000).
4. 1.400: متوسط الابداع الإداري عندما يكون المناخ التنظيمي تساوي صفراً.
5. 0.669: وتعني زيادة المناخ التنظيمي وحدة واحدة تزيد من الابداع الإداري بـ 31.7%.

مما تقدم يستنتج الباحث أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت على أن: "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي وتنمية الابداع لدى العاملين ب الشركة بمدينة الرياض" قد تحققت.

الفصل الخامس : النتائج والتوصيات

1.5 أولاً: النتائج

بعد عرض الإطار النظري وإجراء الدراسة الميدانية توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك ارتباط طردي قوي بين ثقافة التعلم التنظيمي وتنمية الابداع لدى العاملين بشركات الاتصالات بمدينة الرياض.
2. أوضحت نتائج الدراسة أن هناك ارتباط طردي قوي بين الاهتمام من قبل قيادات الشركة ببناء قيم ثقافة تنظيمية والابداع الإداري في شركات الاتصالات بمدينة الرياض.
3. أثبتت نتائج الدراسة أن هناك ارتباط طردي قوي بين المناخ التنظيمي وتنمية الابداع لدى العاملين بشركات الاتصالات بمدينة الرياض.
4. أظهرت الدراسة أن هناك اهتمام واضح لدى إدارة الشركة بمدينة الرياض بالتعلم التنظيمي
5. اثبتت الدراسة أن شركة الاتصالات تسعى إلى استقرار الموظفين بالمحافظة عليهم وتحفيزهم.
6. أوضحت نتائج الدراسة أن إدارة الشركة تسعى لإيجاد البيئة المناسبة للعمل.
7. تشجع الشركة العاملين على البحث والتجديد بتحفيز المبتكرين.
8. يعرض مدراء الشركة الأهداف والغايات بصورة واضحة.
9. أن الابداع لدى العاملين يتأثر مباشرة بثقافة التعلم التنظيمي والثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي ب الشركة .

2.5 ثانياً: التوصيات

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحث بالآتي:

1. زيادة الاهتمام بالثقافة التنظيمية بأبعادها (التعلم التنظيمي، القيم التنظيمية، المناخ التنظيمي) لما لها من دور مهم في تنمية الابداع لدى العاملين.

2. على الموظفين بالشركة السعي إلى التكيف والتأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة بهم.
3. ضرورة أن يلتزم الموظفون بالشركة بمعايير تساعد على تهيئة مناخ يشجع على الابداع والابتكار.
4. على الإدارة تمكين العاملون بالاطلاع على خطط تطوير العمل في الشركة
5. زيادة الاهتمام بالتخفيف من مستوى ضغط العمل مع إعداد برامج خاصة لتنمية مهارات العاملين في التعامل مع ضغوط العمل.
6. زيادة الاهتمام بمناقشة الأفكار الجديدة في مجموعات عمل.
7. الاهتمام بتعديل سياسات الشركة متى ما اكتشف فكرة ابتكارية جديدة.
8. زيادة الاهتمام ببث الثقافة التنظيمية وسط العاملين، والاهتمام بتقييمها ومتابعتها وتطوير أساليبها مع الاهتمام بالمناخ التنظيمي المناسب الذي يوفر للعاملين الفرص المناسبة لتطبيق الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.
9. منح الثقة للعاملين في مختلف المستويات للحصول على المعلومات المطلوبة والمشاركة في اتخاذ القرارات بمنح الاستقلالية وحرية التصرف للعاملين في إطار وظائفهم.
10. الاهتمام بالمناخ التنظيمي المناسب الذي يوفر للعاملين الفرص المناسبة لتطبيق الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.
11. تطوير الكوادر البشرية العاملة في الشركة، عن طريق الاهتمام بالتدريب المستمر الاستراتيجي الساعي إلى تأهيل هذه الكادر في الجوانب الإدارية والفنية.

Abstract

This study aimed to identify the impact of organizational culture dimensions (organizational values, organizational beliefs, organizational expectations, organizational norms) on managerial creativity (problem-solving, adaptability to change, risk-taking) in telecommunications companies in Riyadh. The study population consisted of employees in telecommunications companies in Riyadh, targeting all managers, branch managers, supervisors, employees, and department heads. A convenient sample method was used, distributing 122 questionnaires. The descriptive analytical approach was employed.

The study results indicated a strong positive correlation between the dimensions of organizational culture (organizational values, organizational beliefs, organizational expectations, organizational norms) and managerial creativity (problem-solving, adaptability to change, risk-taking) in telecommunications companies in Riyadh.

The study recommended that employees adhere to standards that help create an environment conducive to creativity and innovation. It also advised management to enable employees to access the company's work development plans and to place greater emphasis on reducing work pressure levels by preparing special programs to develop employees' skills in handling work pressures.

Keywords: organizational culture, managerial creativity, telecommunications companies in Riyadh.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- إغبارية، حمزة. (2020). درجة الإبداع الإداري لدى مديرات رياض الأطفال داخل الخط الأخضر وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية (رسالة دكتوراه) غير منشورة. جامعة اليرموك، الأردن.
- البشر، نجلاء، والتويجري، وفاء. (2019). متطلبات الإبداع الإداري لدى مديرات مدارس رياض الأطفال في مدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات. مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية 19 (137)، 215-272.
- بن تخسيس، عبد الرحيم، (2023)، تأثير الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي " دراسة حالة strugal combany"، مجلة التنمية الاقتصادية، م3، ع1، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.
- بني سلامة، إسراء محمود، و القطاونة، أيمن سليمان زامل. (2020). أثر الثقافة التنظيمية في النمط القيادي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- بوزيدى، شهرزاد، و داسى، وهيبه. (2020). أثر الثقافة التنظيمية في إدارة المواهب: دراسة حالة: مديرية توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" - بسكرة. مجلة العلوم الانسانية، س20، ع1، 229 - 248.
- بوطرقة، نوال، (2023)، أثر الثقافة التنظيمية على الولاء الوظيفي للموظفين " دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر"، مجلة المهمل الاقتصادي، م6، ع1، جامعة الشهيد حمه.
- الحجايا، ميرفت محمد فلاح، و الحباشنة، عبادة يوسف عبدالله. (2023). أثر الثقافة التنظيمية على الأمن السيبراني في الحكومة الإلكترونية الأردنية: وزارة العدل أنموذجاً (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- خوج حنان. (2018). دمج مبادئ الابتكار الاستراتيجي والإبداع الإداري لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي: رؤية مستقبلية مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، 19 (130)، 115-148.

- الذبيات، هشام بركات محمود، و القطاونة، أيمن سليمان زامل. (2020). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري لدى العاملين في الموانئ في منطقة العقبة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- رحمون، رزيقة، (2023)، مساهمة القيادة الاستراتيجية في ارساء الثقافة التنظيمية" دراسة تطبيقية على بنك التنمية المحلية"، مجلة الباحث الاقتصادي، م1، ع1، جامعة 20 أوت 1995 مكيكة.
- الزيود، أسامة سامي عبد الرحيم، و الزغول، عمرو محمد. (2022). أثر الثقافة التنظيمية على ارتباط العاملين في المستشفيات الخاصة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
- سامي، فضيلة، (2023)، التكوين وعلاقته بالثقافة التنظيمية للمؤسسة" دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز، مجلة الحكمة للدراسات الفلسطينية، ع1، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع.
- السلمي، خالد عبدالله، و حداد، محمد عبدالكريم أحمد بخاري. (2022). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري "بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبدالعزيز بمدينة جدة". المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع23، 221 - 249.
- الشقران عبد الله (2021). مستوى الإبداع الإداري ومعوقاته من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في الرمثا. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. 81-123 (4) 36
- الشيعي، أحمد سعد، و الشيعي، نورية سعد. (2022). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة التغيير التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركة الإسمنت الليبية المساهمة بمدينة بنغازي. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج5، ع3، 135 - 161.
- الصادق، فوزي عبدالكريم مفتاح، و سلمان، عبدالعزيز عبد الرحيم. (2018). أثر رأس المال الفكري على الثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية على بعض الجامعات الليبية. مجلة الدراسات العليا، مج12، ع46، 107 - 130.

- عابد، ليندا إبراهيم مصطفى، و نصار، صديق توفيق محمد. (2022). دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين في بلدية غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- العازمي، بشاير سالم، (2023)، الثقافة التنظيمية بمراحل المتوسطة بدولة الكويت، مجلة كلية التربية، ع108، جامعة كفر الشيخ، كلية التربية.
- العازمي، نورة، ومحمد أحمد، وإبراهيم، محمد. (2019). الإبداع الإداري وعلاقته بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بوزارة التربية بدولة الكويت :دراسة ميدانية: الإبداع الإداري: مفهومه ونطاقه وطبيعته وأنواعه. مجلة الثقافة والتنمية ، جمعية الثقافة من أجل التنمية، 20 (142)، 263-284.
- عبد الله، فضي خالد،(2017)، أثر الثقافة التنظيمية على تعزيز أخلاقيات العمل في وكالة الفوت الدولية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، الأردن.
- عبدالمطلب، إبراهيم عبدالسلام أحمد، و السكيقي، محمد بن إبراهيم. (2020). أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز الجودة الشاملة: بالتطبيق على عينة لآراء العاملين في المجلس الأعلى للجودة الشاملة. مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج6، ع2 ، 11 - 41.
- العتيبي، بدرية بنت متعب. (2020). أثر الثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي. المجلة العربية للإدارة، مج40، ع4 ، 127 - 150.
- العجالين، بلقيس على، (2023)، الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي " الدور الوسيط لإدارة المعرفة"، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة.
- عمرو، طارق ،وزميلان محمد (2020) أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين: دراسة حالة مصنع كمران بمدينة الحديدة. مجلة الدراسات الاجتماعية جامعة العلوم والتكنولوجيا، 25-26(2)
- العميان محمود (2017). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط6، عمان، دار وائل للنشر.
- عواد، آيات (2017). أثر التدريب على مستوى الإبداع الإداري في شركات القطاع الخاص الأردني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، الأردن.

- القرشي، ظاهر رداد، و محيسن، بلقيس سمير. (2020). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في مدينة عمان. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج28، ع1، 80 - 95.
- لعمور، رميلة (2019). اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة في مديرية الإدارة المحلية لولاية غرداية الجزائر. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، 6 (3)، 448-468.
- متولي، أيمن حسن، (2023)، تأثير التحول الرقمي على الثقافة التنظيمية" التطبيق على قطاع الأسمت في مصر، مجلة البحوث الادارية، م41، ع4، أكاديمية السادات للعلوم الادارية، مركز الاستشارات والبحوث والتطوير.
- المشعل، نورة. (2019). واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز من وجهة نظرهم. مجلة كلية التربية، جامعة بنها ، 30(118)، 89-122.
- المعايطه، علاء سعد الله محمود، و أبو زيد، أحمد ناصر أحمد. (2021). تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- الوحيدي، عبير محمد، (2023)، واقع الثقافة التنظيمية في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ومتطلبات تطويرها، مجلة جمعة فلسطين للتقنية والأبحاث، م1، ع2، جامعة فلسطين للتقنية خضوري، عمادة للبحث العلمي.
- الياس، عبدالله الواحد، و محمد، الشيخ محمد الخضر. (2020). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني 2019 م. مجلة كلية التنمية البشرية، ع9، 17 - 42.
- يونس، عبدالشافع محمد أبكر، بلال، محمد خميس إسحق، يوسف، أحمد آدم هارون، و نور الدين، إسماعيل محمد داؤد. (2023). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور - السودان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع18، 1 - 30.

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Abu Mohammed, E. A. A. M. A. (2022). The work environment and its impact on administrative creativity: A case study of Sudan University of Science and Technology. Journal of Legal and Economic Studies, 5(1), 1963-1978
- Al-Zahrani, Dhaifullah Saeed. (2020). "The Level of Emotional Intelligence and Its Relationship with Administrative Creativity among School Principals in Taif City." Journal of Educational and Psychological Sciences, 4(6), 1-28.
- Hyejin, C., Pyoungsoo, L., & Choong, H., S. (2019). Becoming a Sustainable Organization: Focusing on Process, Administrative Innovation and Human Resource Practices, Sustainability, 11,3554,17
- Wang, W., Kang, S.-W., & Choi, S. B. (2022). "Servant Leadership and Creativity: A Study of the Sequential Mediating Roles of Psychological Safety and Employee Well-Being." Frontiers in Psychology, 12:807070. Frontiers in Psychology

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري دراسة

تطبيقية على شركات الاتصالات بمدينة الرياض

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام



أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 ☐ من 30 – أقل من 40 سنة ☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ من 50 – أقل من 60 سنة ☐ من 60 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم عالي ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى
- 4- سنوات الخبرة ☐ من 5 – أقل من 10 سنوات ☐ من 10 – أقل من 15 سنة ☐ من 15 – وأقل من 20 سنة ☐ من 20 سنة فأكثر
- 5- المسمي الوظيفي ☐ موظف ☐ رئيس قسم ☐ مدير إدارة ☐ مشرف ☐ أخرى

ثانيا محاور الاستبيان

المحور الأول: الثقافة التنظيمية، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

أوافق بشدة					البعد
أوافق					معارض
بشدة					بشدة
التعلم التنظيمي					
					1. يوجد اهتمام واضح لدى إدارة الشركة بالتعلم التنظيمي
					2. يسعى الموظفون بشركة الاتصالات إلى التكيف والتأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة بهم.
					3. يلتزم الموظفون ب الشركة بمعايير تساعد على تهيئة مناخ يشجع على الابداع والابتكار.
					4. تهتم الشركة بتشجيع وتحفيز ممارسات العمل المتميزة وجعلها نموذج يحتذى به.
					5. يلتزم الموظفون في الشركة بمعايير تساعد على تشجيع التعاون وخلق علاقات عمل جماعية.
القيم التنظيمية					
					1. تهتم إدارة الشركة بالعدالة بين العاملين
					2. تمتاز الشركة بقيم تنظيمية عالية.

					3. يهتم العاملون ب الشركة بعنصر الوقت.
					4. تسعى الشركة إلى تحقيق استقرار الموظفين بالمحافظة عليهم بتحفيزهم
					5. تربط إدارة الشركة بين القيم التي يؤمن بها الافراد والقيم التنظيمية ب الشركة .
					6. تشجع الشركة على الابداع والتفكير في طرق جديدة للعمل
					7. تمكن الشركة العاملون الاطلاع على خطط تطوير العمل في الشركة
المناخ التنظيمي					
					1. تسعى إدارة الشركة للحفاظ على درجة مرتفعة من الانتماء التنظيمي داخل الشركة
					2. تقوم إدارة الشركة بالعمل على توفير مناخ ملائم وبيئة صحية للعمل.
					3. تهتم إدارة الشركة بالتخفيف من مستوى ضغوط العمل.
					4. تسعى إدارة الشركة لإيجاد البيئة المناسبة للعمل.
					5. توفر الشركة خدمات للعاملين أثناء عملهم.
					6. تعد الشركة برامج لتنمية مهارات العاملين في التعامل مع ضغوط العمل

🚩 **المحور الثاني: الابداع الاداري، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب للاختيار:**

أوافق بشدة					البعد
أوافق					معارض
بشدة					بشدة
التفكير الإبداعي					
					1. تتبنى الشركة طرح الأفكار الإبداعية.
					2. تشجع الشركة العاملين على البحث والتجديد
					3. يتم مناقشة الأفكار الجديدة في مجموعات عمل
					4. تتميز إجراءات الخدمة في الشركة بالمرونة.
					5. تتيح الشركة المجال للمنافسة بين العاملين.
التفكير الابتكاري					
					6. تعمل الشركة على تشجيع موظفيها على الابتكار
					7. تدعم الشركة المقترحات الجديدة
					8. تحفز الشركة المبتكرين
					9. تعدل الشركة من سياساتها متى ما اكتشف فكرة ابتكارية جديدة.

					10. البيئة الداخلية للشركة تدعم عملية التفكير الابتكاري.
الإلهام					
					11. لدى مدراء الشركة قدرات لاكتشاف الفرص والبدائل المتاحة واستغلالها
					12. يقدم مدراء الشركة للعاملين رؤية ورسالة الشركة بصورة واضحة.
					13. يمتلك مدراء الشركة القدرة على بث روح التفاؤل والأمل لدى العاملين.
					14. يعرض مدراء الشركة الأهداف والغايات بصورة واضحة.
					15. يدرك مدراء الشركة بأنهم المسؤولون عن نجاح أو فشل الشركة.

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management



Department of business management

**The Impact of Organizational Culture on Administrative
Creativity: An Applied Study on Telecommunication
Companies in Riyadh City**

Preparation:

RIDDA ALI ALSHEHRI

233000289

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Grad

1445-2024