

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير و علوم تجارية

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

من إعداد الطالبة : ربيعة عياد

بعنوان :

دور الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار

لدى العاملين

"دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة"

نوقشت و أجزيت علنا بتاريخ : 2014/06/11

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الدكتور/ عرابية الحاج... أستاذ محاضر بجامعة قاصدي مرباح ورقلة رئيسا

الأستاذة / حورية بالاطرش ... أستاذة محاضرة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة مشرفنا

الدكتور/ عتيق العلاء... أستاذ محاضر بجامعة قاصدي مرباح ورقلة مناقشا

السنة الجامعية 2014/2013

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير و علوم تجارية

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

من إعداد الطالبة : ربيعة عياد

بعنوان :

دور الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار

لدى العاملين

"دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة"

نوقشت و أجزيت علنا بتاريخ : 2014/06/11

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الدكتور/ عرابية الحاج... أستاذ محاضر بجامعة قاصدي مرباح ورقلة رئيسا

الأستاذة / حورية بالاطرش ... أستاذة محاضرة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة مشرفنا

الدكتور/عتيق العلاء ... أستاذ محاضر بجامعة قاصدي مرباح ورقلة مناقشا

السنة الجامعية 2013/2014

الإهداء

تبارك الذي أهدانا نعمة العقل و أثار سبيلنا بنور العلم و مهد لنا طريق النجاح بكل

عرفان و تقدير

أهدي عملي هذا المتواضع إلى أعز ما أملك و ما لدي في الوجود و أقرب الناس إلى

قلبي

أطال الله في عمرهما

والدتي الكريمة و والدي العزيز و إلى إخوتي

حفظهم الله

إلى الأستاذة المشرفة أسمى التحية و التقدير الجزيل

إلى كل من شجعني و لو بكلمة طيبة

و إلى كل الأهل و الأقارب و الأحباب

جزاكم الله خيرا و شكرا .

ربيعة

الشكر و العرفان

على صفحات من نور و بجزر من ذهب أخط أسمى كلمات الشكر و التقدير و خالص عبارات الامتنان و العرفان لمن وفقني لأن أتم هذا العمل ؛ لله جل جلاله و تعال ذكره و تباركت أسماءه و تقديست صفاته.

و الشكر موصول إلى من كانت لهم يد في إتمام هذه الدراسة ، فمن لا يشكر الناس لا يشكر رب الناس ، و أول من أتقدم له بالشكر الجزيل ، الأستاذ بالاطرش حورية على تفضلها و إشرافها على هذه الدراسة و توجيهاتها القيمة و ما قدمته لي من نصح و إرشاد جعله الله في ميزان حسناتها ، كما أتقدم بالشكر إلى الأستاذ حمزة معمرى أستاذ بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة ورقلة ، على تحمله و مساعدته في تطبيق برنامج SPSS ، كما لا أنسى أيضا أن أشكر الأساتذة الكرام الذين تفضلوا بتحكيم الاستبيان و هم البروفيسور بن قرينة حمزة ، و الأستاذ شنتال طارق ، و الأستاذ بن شويحة بشير ، و في الأخير أنطق بكلمات الشكر لكل من كانت له مساهمة ماديا أو معنويا في إنجاز هذا البحث .

ربيعة

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على توافر أبعاد الثقافة التنظيمية و الابتكار، فضلا عن التعرف على مدى وجود تباين في مستوى الابتكار يعزى إلى الاختلاف في خصائصهم الديموغرافية، وأثر أبعاد الثقافة التنظيمية في تحقيق الابتكار لدى العاملين. أجريت الدراسة على عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة، بلغت (37) مؤسسة التي تمثل مجتمع الدراسة ولغايات جمع البيانات اللازمة فقد تم تطوير استبانة وزعت على عينة عشوائية موجهة للمقاولين و العمال على السواء بلغت (119) فردا. ولأجل اختبار فرضيات الدراسة تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية : النسب المئوية و التكرارات، الوسط الحسابي و الانحراف المعياري، ومعامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha، اختبار T للفروقات، اختبار ANOVA à 1 facteur، اختبار الانحدار المتعدد Multiple regression و البسيط، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها : هناك توافر لأبعاد الثقافة التنظيمية و الابتكار. فضلا عن وجود تباين في مستوى الابتكار يعزى لاختلاف خصائصهم الديموغرافية. كما تبين أن هناك تأثيرا معنويا لبعض أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم الهدفية، قيم النمط الحر، قيم روح المخاطرة) في قدرة العاملين على الابتكار . وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان من أهمها : ضرورة تشجيع المقاول أية أفكار جديدة تقدم من قبل العاملين و باختلاف صفتهم الوظيفية، بالإضافة إلى زيادة الاهتمام بتوفير أبعاد الثقافة التنظيمية (قيم الدعم و التشجيع، قيم الانضباط، قيم جماعية العمل).

الكلمات المفتاحية : ثقافة تنظيمية، ابتكار، مؤسسات صغيرة و متوسطة، قيم هدفية، قيم الدعم و التشجيع، قيم الانضباط، قيم النمط الحر، قيم جماعية العمل، قيم روح المخاطرة.

Abstract:

This research aims at exploring by the presense of the conditions organizational culture and innovation, In addition to identifying the existence of variance in the level of workers innovation based on differnces in demographic characteristics, and organizational culture impact on achieving workers innovation.

The study is applied on a sample of som médium and small companies in ouargla , which are between (37) companies that represent the total of the study, A questionnaire was developed and distributed to a random sample composed of (119) workers , A number of statistical tools were used to test the research hypotheses : Mean , Frequencies, Percentages , Cronbach's Alpha , One- way ANOVA, Independent- samples TTest , Multiple regression , the study had refred to som results the most of them are : the providing of organizational culture and innovation measures . In addition , there is a variance in the level of workers innovation based on differences in their demographic characteristics. As it shows that there is an intenal psychological influence of som organizational culture measures (objective values, free stvle values, soul of adventure values) and the workers ability of innovation.

The research concludes with a number of recommendations of most significant is the importance for upper management to encourage and support any new ideas submitted by workers at all job levels and the necessity to pay attention to providing the organizational culture dimensions especially those of low level such as support and encouragement, dixipline values, group work value.

Key words : organizational culture, innovation, médium and small companies , objective values, supporting and encouraging, dixipline value , free style values,group work value, soul of adventure values.

قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال البيانية
X	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
	الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة
2	تمهيد الفصل الأول
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية لدور الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
16	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية
19	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية
21	تمهيد الفصل الثاني
22	المبحث الأول : الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية
32	المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية تحليلها، تفسيرها و مناقشتها
52	خلاصة الفصل الثاني
54	الخاتمة
59	قائمة المصادر و المراجع
64	قائمة الملاحق
74	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
23	توزيع العينة الاستطلاعية حسب كل متغير	الجدول 1.2
24	الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان	الجدول 2.2
29	أوزان الإجابات و الأهمية النسبية للوسط الحسابي	الجدول 3.2
31	نتائج اختبار الثبات	الجدول 4.2
33	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالقيم الهدافية، ونسب توافرها	الجدول 5.2
33	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقيم الدعم و التشجيع، ونسب توافرها	الجدول 6.2
34	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقيم الانضباط، ونسب توافرها	الجدول 7.2
34	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقيم النمط الحر، ونسب توافرها	الجدول 8.2
35	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقيم جماعية العمل، ونسب توافرها	الجدول 9.2
35	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقيم روح المخاطرة، ونسب توافرها	الجدول 10.2
36	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالابتكار، ونسب توافرها	الجدول 11.2
37	وصف العينة	الجدول 12.2
37	نتائج اختبار T للفروقات لمتغيري الجنس و مستوى الابتكار	الجدول 13.2
38	نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لمتغيري مجال نشاط المؤسسة و الابتكار	الجدول 14.2
39	المقارنات المتعددة لمتغيري مجال النشاط و مستوى الابتكار	الجدول 15.2
40	نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لمتغيري السن و مستوى الابتكار	الجدول 16.2
40	المقارنات المتعددة لمتغيري السن و مستوى الابتكار	الجدول 17.2
41	نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لمتغيري المستوى التعليمي و الابتكار	الجدول 18.2
42	المقارنات المتعددة لمتغيري المستوى التعليمي و مستوى الابتكار	الجدول 19.2
43	نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لمتغيري سنوات الخبرة في المؤسسة و الابتكار	الجدول 20.2

43	المقارنات المتعددة لمتغيري سنوات الخبرة و مستوى الابتكار	الجدول 21.2
44	نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لمتغيري الصفة الوظيفية و الابتكار	الجدول 22.2
44	المقارنات المتعددة لمتغيري الصفة الوظيفية و مستوى الابتكار	الجدول 23.2
45	معاملات الانحدار البسيط	الجدول 24.2
45	نتائج تحليل الانحدار المتعدد Multiple regression لاختبار أثر المتغير المستقل (أبعاد الثقافة التنظيمية) في المتغير التابع (الابتكار)	الجدول 25.2

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
07	العوامل المؤثرة في الابتكار	الشكل 1.1
10	سمات الثقافة التنظيمية الفعالة	الشكل 2.1
13	مكونات الثقافة التنظيمية	الشكل 3.1
14	مسببات تطوير الثقافة التنظيمية و تطويرها و أهم النتائج المتحصل عليها	الشكل 4.1
24	توزيع أفراد العينة حسب مجال النشاط	الشكل 1.2
25	توزيع أفراد العينة حسب عدد العمال	الشكل 2.2
25	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الشكل 3.2
26	توزيع أفراد العينة حسب السن	الشكل 4.2
26	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الشكل 5.2
27	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في المؤسسة	الشكل 6.2
27	توزيع أفراد العينة حسب الصفة الوظيفية	الشكل 7.2
30	نموذج الدراسة يبين المتغيرات المستقلة و المعدلة (الوسيطة) التي تؤثر في المتغير التابع	الشكل 8.2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
64	قائمة الاستبيان الموجه للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	الملحق رقم (01)
67	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين	الملحق رقم (02)
67	قائمة بأسماء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المكونة لعينة الدراسة	الملحق رقم (03)
68	نتائج اختبار ثبات الاستبيان Cronbach' s Alpha	الملحق رقم (04)
70	نتائج اختبار k-s à 1 échantillon لمعرفة طبيعة توزيع المتغير الكمي لمتغيرات الدراسة	الملحق رقم (05)
70	نتائج اختبار (T-Test) الخاصة بالفرضية الثالثة	الملحق رقم (06)
71	نتائج اختبار ANOVA à 1 facteur الخاصة بالفرضية الثالثة	الملحق رقم (07)
72	اختبار الانحدار المتعدد Multiple regression و البسيط الخاصة بالفرضية الثالثة	الملحق رقم (08)

المقدمة

في ظل الظروف المتغيرة التي تسود السوق العالمية، والمنافسة الشديدة التي تضطر المؤسسات و الدول لمواجهتها، يتحول الابتكار إلى أداة هامة من أدوات التعامل مع تطورات البيئة العالمية الجديدة. وسواء كان الأمر يتعلق بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أو المؤسسات الكبيرة، وفي ظل هذه الظروف تصبح المؤسسات أمام خيارين : إما أن تتكيف مع ما يحدث من تغيرات عالمية، وتندمج في أجواء العمل الجديدة، أو أن تهمش. لذا يجب عليها أن تتعلم كيف تتعامل مع التغيرات الجذرية التي يشهدها الاقتصاد العالمي، ولا سيما في ما يتعلق بالتحول الذي يجب على كل مؤسسة القيام به، التحول من موقع مميز في السوق المحلية إلى القدرة على البقاء في بيئة عالمية ذات تنافسية عالية، كما يجب على المؤسسات أن تدرك أن الابتكار هو مفتاح أية ميزة تنافسية، وهو قوة دافعة نحو تحقيق النمو. وفي ظل اقتصاد جديد يعتمد على المعرفة تتزايد أهمية الابتكار، و يلقي الفكر الابتكاري اعترافاً بأنه أساس هذا الابتكار، و يحدث تحول جذري من اقتصاديات السلع إلى اقتصاديات الأفكار.

و حتى يبدع العامل لمؤسسته، يجب أن توفر المؤسسة بيئة تتقبل الابتكارات على أنواعها، إذ لا يمكن أن يبتكر العامل في بيئة ترفض كل ما هو جديد، و حتى تصبح بيئة المؤسسة بيئة ابتكارية، يجب على المقاولين أن تقتنع بأن العاملين بإمكانهم أن يبدعوا و يبتكروا حلولاً للمشاكل التي تواجههم، بل و يجب على تلك الإدارات أن تعيد النظر في بعض القواعد التي تعيق من عملية الابتكار لدى العاملين. والثقافة التنظيمية بما تحويه من قيم و قواعد و معايير و أنماط السلوك التي يشترك بها العاملين في المنظمة. كونها قوى محسوسة تقف خلف نشاطات المؤسسة مما يجعل لزاماً على تلك المؤسسات الاهتمام بثقافتها لما لها من انعكاسات في الابتكار لدى العاملين.

و من خلال ما سبق يمكن التوصل إلى تحديد إشكالية الدراسة كالاتي:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة؟

ويمكن تقسيم الإشكالية الرئيسية إلى الأسئلة الفرعية :

1. ما مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة؟
2. ما مستوى توافر الابتكار في المؤسسات محل الدراسة ؟
3. هل هناك فروقات في مستوى ابتكار العاملين يعزى إلى اختلاف خصائصهم الديموغرافية في المؤسسات محل الدراسة؟
4. ما تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق الابتكار لدى العاملين في المؤسسات محل الدراسة؟

فرضيات البحث:

بغرض الإلمام بجثيات الموضوع و محاولة الإجابة عن الإشكالية الرئيسية قمنا بوضع مجموعة من الفرضيات المبدئية و حاولنا إثبات صحتها من خطئها، وهي كالتالي :

1. مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية متوسط في المؤسسات محل الدراسة؛
2. مستوى توافر الابتكار لدى العاملين في المؤسسات محل الدراسة متوسط؛
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين يعزى إلى خصائصهم الديموغرافية من حيث : مجال نشاط المؤسسة، الجنس، السن ، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في المؤسسة، الصفة الوظيفية؛

4. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية (القيم الهدفية ، قيم الدعم و التشجيع، قيم الانضباط، قيم النمط الحر، قيم جماعية العمل، قيم روح المخاطرة) في قدرة العاملين على الابتكار.

مبررات اختيار الموضوع :

- إن اختيار موضوع البحث له أسباب موضوعية و أخرى ذاتية و هي كالتالي :
1. يعتبر موضوع الدراسة من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في ميدان إدارة الأعمال و السلوك التنظيمي.
 2. التعرف على مفاهيم الدراسة الحالية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

أهداف البحث :

1. التعرف على مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة؛
2. التعرف على مستوى توافر الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة؛
3. التعرف على مستوى اختلاف الابتكار باختلاف الخصائص الديموغرافية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة؛
4. التعرف على أثر أبعاد الثقافة التنظيمية في تحقيق الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

أهمية البحث :

1. تنبع أهمية هذه الدراسة من خلال المتغيرات التي تسعى لدراستها، فضلا على ارتباط الابتكار بأداء المؤسسات المعاصرة؛
2. تكمن أهمية دراسة الابتكار بما يمكن أن يحققه للمؤسسة من مزايا تنافسية مستدامة يصعب محاكاتها؛
3. يأتي الاهتمام بالابتكار بعد أن أسهمت التطورات المتسارعة التي يشهدها العصر الحالي في سيادة تأثيرات متغيرات البيئة سواء كانت سياسية أو ثقافية أو اجتماعية أو اقتصادية، والتي تحتم على المؤسسات الاستجابة لهذه المتغيرات بأسلوب ابتكاري. مما يترتب عليه اهتمام متزايد بالابتكار و كيفية تنميته لدى العاملين في المؤسسات؛
4. إن إجراء مثل هذه الدراسة، تأتي كمحاولة للإسهام في قياس مدى العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الخصائص الديموغرافية و مدى تأثيرها في الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في بيئة الأعمال الجزائرية.

حدود البحث :

اقتصرت الدراسة في جانبها النظري على دراسة الثقافة التنظيمية و الابتكار، وأثر الثقافة التنظيمية في تفعيل الابتكار. و بالنسبة للجزء التطبيقي تحددت الدراسة من حيث المجال الزمني بسنة 2013/2014 و المجال المكاني بولاية ورقلة، بلدية حاسي مسعود، وبلدية تقرت. و يتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

منهج الدراسة و الأدوات المستخدمة :

بهدف معالجة موضوع الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي بالنسبة للجزء النظري من خلال أهم الدراسات والكتب و المقالات العلمية والمداخلات التي طرحت في الملتقيات العلمية، أما بالنسبة للجزء التطبيقي استخدمنا فيه المنهج التحليلي حيث تمت معالجته باستخدام استبيان، وقد تم الاعتماد في التحليل على بعض الطرق الإحصائية (مثل أدوات الإحصاء الوصفي، و برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS19).

صعوبات البحث : عند قيامنا بإعداد البحث واجهتنا جملة من الصعوبات من بينها :

1. ضيق الوقت المستغرق أثناء الدراسة؛
2. قلة الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛
3. صعوبة الموضوع في حد ذاته إذ يندرج ضمن المواضيع ذات الطابع الاجتماعي و الثقافي، مما يجعل الدراسة فيه معقدة و تحتاج إلى دراية كبيرة و إلمام بهذه العلوم.

هيكل البحث :

سعى للإجابة عن إشكالية الدراسة و تحقيق أهدافها، تناولنا الموضوع من خلال فصلين. الفصل الأول متعلق بالإطار النظري للدراسة، ويتضمن مبحثين المبحث الأول يحتوي على الأدبيات النظرية لدور الثقافة لتنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أما المبحث الثاني كان تحت عنوان الأدبيات التطبيقية تم التطرق فيه للدراسات السابقة.

و الفصل الثاني متعلق بالدراسة الميدانية و يشتمل على مبحثين هو الآخر. ففي المبحث الأول نتناول الطريقة و الإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية أما المبحث الثاني نتناول فيه نتائج الدراسة الميدانية تحليلها و تفسيرها، و مناقشتها.

الفصل الأول:

الإطار النظري للدراسة

تمهيد :

لقد حظي موضوع الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة باهتمام كل من منظري الإدارة الإستراتيجية و السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية و كذا علم اجتماع المؤسسات، باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح و تفوق مؤسسات الأعمال خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء المؤسسات بشكل عام و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بكل خاص و تحقيق أهدافها ؛ فالمؤسسات التي تمتلك ثقافة قوية تتكيف مع هذه التغيرات و تعزز النشاط الابتكاري فيها الذي يعتبر أداة هامة من أدوات التعامل مع تطورات البيئة العالمية الجديدة، ولهذا سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على خصوصية الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومدى تأثيرها في توجيه العاملين نحو طرح الأفكار الابتكارية.

و ذلك من خلال التطرق في بداية هذا الفصل إلى مفهومي الابتكار و الثقافة التنظيمية، والتعرف على هذه المفاهيم في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أثر الثقافة التنظيمية في الابتكار لدى العاملين فيها.

ثمّ نتطرق إلى الدراسات السابقة التي تناولت أحد متغيري الدراسة أو كلاهما من خلال عرض أهم النتائج التي توصلت لها و تقييم هذه الدراسات ثم التأكيد على ما تتميز به دراستنا عن الدراسات السابقة، فكان تقسيم الفصل كالتالي :

المبحث الأول : الأدبيات النظرية لدور الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لموضوع الدراسة

المبحث الأول : الأدبيات النظرية لدور الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

لقد نالت العلاقة بين كل من مفهومي الابتكار و الثقافة التنظيمية الكثير من الاهتمام في السنوات الماضية، لهذا سنحاول في هذا المبحث التطرق على ماهية الابتكار و الثقافة التنظيمية، وأثر الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المطلب الأول : ماهية الابتكار

حاز مفهوم الابتكار على اهتمام العديد من كتاب الإدارة خلال السنوات الأخيرة، ولا شك في أن هذا الاهتمام يعود إلى أهمية موضوع الابتكار، و من خلال هذا المطلب سيتم التعرف بدقة إلى ماهية الابتكار وهذا من خلال التطرق إلى :

الفرع الأول : مفهوم الابتكار، أنواعه و أهميته

أولا : مفهوم الابتكار

هناك العديد من التعاريف نحاول إيجازها فيما يلي :

تعريف جوزيف شومبيتر : هو تنفيذ لمنتج (سلعة أو خدمة)، أو عملية جديدة أو محسنة بشكل كبير، أو طريقة جديدة للتسويق أو الأسلوب التنظيمي في الممارسات التجارية، تنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية.¹
يعرفه بيتر دراكر : " التغيير الذي ينشئ بعدا جديدا من الأداء".²

أما تشيرميرهورن (J.R.Schermerhorn) و زملاؤه فيعرفون الابتكار بأنه : " عملية إنشاء الأفكار الجديدة ووضعتها في الممارسة " حيث أكد على ذلك في معادلته عن الابتكار : الابتكار = الميزة التنافسية³

كما يعرفه نجم عبود نجم : " التوصل إلى الفكرة الجديدة أولا، وإلى المنتج الجديد أولا، وإلى السوق أولا".⁴
ويرى جيلفورد (Guilford) أن الابتكار : " هو تفكير تغييري".⁵

و يعرف حسن إبراهيم الابتكار على أنه : " فكرة جديدة أو سلوك جديد من قبل إدارة المؤسسة داخل القطاع أو السوق أو المحيط الذي تعمل فيه".⁶

¹ Ahmed gdoura, management l'entrepreneurial, séminaires techniques d' accompagnement individuel de porteurs de projets innovâtes, Nabeul, 25juille 2008, p 4.

² علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية و إدارة الابتكار، ط1، 2010، دار الفكر ناشرون و موزعون، عمان، 2009، ص 122.

³ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة)، دار وائل للنشر، 2003، الأردن، ص 20.

⁴ نجم عبود نجم، نفس المرجع، ص19.

⁵ مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد و المنظمة، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2004، ص 74.

⁶ برك نعيمة و آخرون، متطلبات الإبداع و الابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال الصناعية بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي الرابع حول : المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 2009، ص 3.

و من هذا نلخص تعريف للابتكار : هو طرح و تطبيق أفكار جديدة تحقق ميزة للمؤسسة على منافسيها .
لاحظنا وجود خلط بين مصطلح الابتكار و بعض المصطلحات ذات العلاقة كالإبداع، الاختراع و التجديد ...¹ و في هذا السياق سيتم إبراز تعريفات بعض المصطلحات ذات العلاقة:²

1.الإبداع : يعرفه إيفان (Evan ,1993) بأنه : "تطبيق فكرة طورت داخل المؤسسة، أو تمت استعارتها من خارج المؤسسة سواء أكانت تتعلق بالمنتج أم الوسيلة أم النظام أم العملية أم السياسة أم البرنامج أم الخدمة".³

2.الاختراع : يعرفه (Yves) بأنه : "هو كشف أو اكتشاف علمي يسمح بتنمية المعرفة الإنسانية".⁴

ثانيا :أنواع الابتكار: نشاطات الابتكار تلمس عناصر مختلفة في المؤسسة و لا تؤدي إلى نفس مستوى الخطر، لذا نجد ثلاثة أنواع وهي:⁵

1. ابتكار العمليات : تلمس نشاطات المؤسسة، تسمح بالإنتاج بأقل تكلفة وبطريقة أكثر فعالية، ونشير أن إدخال إجراءات جديدة في تسيير الإنتاجية سوف يحسن الفعالية باختصار الوقت و التبذير مثل نظام الوقت المحدد -à-juste temps إذ أنها نشاطات لأصول معنوية؛

2. ابتكار في الإمكانيات : هذه النشاطات تؤدي لتحسين مردودية الإمكانيات (تتضمن أصول معنوية) أو تعويض إمكانيات الموجودة بأخرى جديدة، أكثر عصرية وأكثر فعالية (تتضمن أصول معنوية)؛

3. ابتكار في المنتج : تلمس هذه الأنشطة مباشرة السوق وعملاء المؤسسة، التحسين المستمر على المنتجات الموجودة، كذلك نشاطات البحث والتطوير للمنتجات الجديدة تتضمن هذه النشاطات مخزون المؤسسة.

ثالثا : كثافة الابتكار : نفرق بين الابتكار الرئيسي، الابتكار التنظيمي والابتكار التدريجي التي هي مؤشرات كثافة نشاطات الابتكار في المؤسسة:⁶

1. الابتكار الرئيسي : يؤدي إلى ميلاد منتجات رئيسية جديدة؛

2. الابتكار التنظيمي : يؤدي إلى تغير رئيسي في المنتجات وعمليات المؤسسة؛

3. ابتكار تدريجي : لا يغير بوجه مهم المنتجات أو العمليات، يظهر كل مرة في شكل مجموع ابتكارات صغيرة تسمح للمؤسسة بالتميز عن منافسيها وهي أقل مخاطرة من الابتكارات المهمة التي الخطر فيها أنها سريعة التقليد من طرف المنافسين.

رابعا : أهمية الابتكار

إن المنافسة الشديدة ومع انفتاح الأسواق جعل المؤسسات وخاصة الصغيرة و المتوسطة معنية بضرورة إلى التغير المستمر في منتجاتها وأفكارها، حيث تتجلى هذه الأهمية من خلال النقاط التالية :

❖ يساعد على مواكبة التغيرات والتطوير المستمر، و يؤدي إلى قيادة تلك التطورات العلمية والتكنولوجية.

¹ محمد سليمان، الابتكار التسويقي و أثره على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة : مؤسسة ملينة الحضنة بالمسيلة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007، ص 24.

² بويعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة : اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية، غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012، ص 28.

³ إبراهيم أحمد عواد أبو جامع، الثقافة المؤسسية و الإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009، ص 19.

⁴ بويعة عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص 30-31.

⁵ Rebert beaudoir et josée st-pierre, observatoire développement économique, financement de l' innovation dans pme, canada,1999, p3.

⁶ Idem

- ❖ إيجاد أساليب و طرائق إنتاج ومنتجات جديدة تجعل المنظمات متميزة في طرح منتجاتها، التسويق، التمويل ... الخ.
- ❖ تلبية رغبات واحتياجات المستهلك ورفع الولاء للمؤسسة.
- ❖ يساهم في تحقيق التميز عن المنافسين وإكساب المؤسسة ميزة تنافسية.
- ❖ رفع معنويات الفرد المبتكر وزيادة ثقته بنفسه.
- ❖ الابتكار يجعل من عمال المؤسسات كفاءات محورية كأساس للتميز.
- ❖ يضمن للمؤسسة البقاء في السوق والتوسع ورفع الحصة السوقية.
- ❖ يعتبر من أهم العوامل التي ساهمت في وصول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للعالمية.¹
- ❖ الابتكار موجود في كل مكان عمل و يعتبر أساسا لتحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة المستدامة.²

الفرع الثاني : العوامل المؤثرة في الابتكار

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في النشاط الابتكاري في المؤسسة، ساهمت العديد من الدراسات في تحديد الكثير من العوامل المؤثرة في الابتكار، في هذا السياق نشير إلى أن هناك ثلاث مجموعات من العوامل المترابطة و ذات التأثير المتبادل و المؤثرة في الابتكار هي :

أولا : مجموعة الخصائص الشخصية

يجب توفر مجموعة من سمات و الخصائص الشخصية الابتكارية التي يجب أن تتوفر في الفرد المبتكر،³ ويمكن في هذا السياق أن نشير إلى مجموعة من الخصائص التي تظهر في حالات كثيرة على الأفراد الذين يتميزون بالابتكار و هي : الميل إلى التعقيد؛ حالة الشك؛ الحذر؛ الإنجاز الذاتي؛ النفور من المحددات و القيود.⁴ في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فان هذه الخصائص تظهر في شخصية المفاوض والتي من أهمها : التحكم الذاتي الداخلي مستوى مرتفع من الطاقة؛ الحاجة إلى الإنجاز؛ تحمل الغموض؛ الوعي بمرور الوقت؛ الثقة بالنفس.⁵

ثانيا : مجموعة العوامل التنظيمية

لا بد من مراعاة العوامل التنظيمية وتأثيرها على تعزيز أو إعاقة الجهد الابتكاري للأفراد ذوي الخصائص الابتكارية، و يمكن أن نحدد أهم العوامل التنظيمية المؤثرة في الابتكار :

1. إستراتيجية المؤسسة : إن إستراتيجية المؤسسة يمكن أن تكون قائمة على الابتكار أي تجعل الابتكار مصدرا لميزتها التنافسية في السوق، أو أن تكون إستراتيجية المؤسسة موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيا و المنتجات و الخدمات الحالية.⁶

¹ شريف غباط و آخرون، حاضرات الأعمال التكنولوجية و دورها في تطوير الإبداع و الابتكار بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، (مقبول للنشر)، أبحاث اقتصادية و إدارية، قالة العدد السادس، ديسمبر 2009، ص 57-58.

² Sandrine, Fernez et Walch français Romon, **Management de l'innovation de la stratégie aux projets** 2ème édi, Librairie Vuibert, Paris, 2010, p 77.

³ محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 41.

⁴ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 131-134.

⁵ محمد جودت ناصر و آخرون، قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال الريادية (دراسة مقارنة)، (مقبول للنشر)، جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد 27، العدد الرابع، 2011، ص 148. (بتصرف)

⁶ حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية : مصادرها و دور الإبداع التكنولوجي في تنميتها دراسة ميدانية في شركة روائح الروود لصناعة العطور بالوادي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، غير منشورة، جامعة 20 أوت 55، سكيكدة، 2007، ص 79.

2. القيادة و أسلوب الإدارة : إن القيادة تلعب دورا في تحفيز أو إعاقة الابتكار. فالقيادة الابتكارية لا تحشى التغيير و إنما تعمل على إحداثه، وتتبنى مفهوم الابتكار والخلق باعتباره من أهم الوسائل المؤدية إلى التطوير و التميز و التفوق.¹
 3. الفريق : يعرفه " Lundahl David " فريق الابتكار يتألف من أربعة مساهمين و هم : مدير الابتكار؛ المبتكرين الباحثين و الباحثين في التسويق بحيث كل هؤلاء يأتون بأفكار مختلفة لفريق الابتكار بطرق مختلفة.² و يعبر عنه بمدى التعاون مع زملاء العمل و إمكانية المشاركة الفعالة في فرق العمل و المجموعات.³
 4. الثقافة التنظيمية : إن المؤسسات المبتكرة معنية بالابتكار الثقافي بنفس درجة الابتكار في المنتج و الإنتاج، من خلال القيام بتغييرات مهمة على الهياكل والسياسات و المفاهيم و التقليد و الطقوس الحالية لصالح التغيير الثقافي⁴
 5. الاتصالات : إن الاتصالات داخل المؤسسة المبتكرة تعمل على تسهيل تكوين الفرق و تقاسم المعلومات بين كل إدارات و أقسام المؤسسة⁵
- أما في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نقصد بها علاقة المقاول بالعاملين (علاقة تعاون ، علاقة أبوية ، علاقة سلطة)، أما الاتصال فنتكلم خاصة على الاتصال غير الرسمي مما يسهل من انتقال المعلومة في المؤسسة، وعادة طريقة العمل بين العمال تكون جماعية وتعاونية.⁶

ثانيا : مجموعة عوامل الاجتماعية و الثقافية و الاقتصادية

هناك مجموعة من عوامل المحيطة بالمؤسسة سواء الاجتماعية أو الثقافية أو الاقتصادية المحيطة و المؤثرة في الابتكار والتي تتمثل في ما يلي :

1. الخصائص و النزاعات العامة السائدة في المجتمع : و تتمثل فيما يلي :

- أ. مسافة السلطة : و هي التي تقيس علاقة الأفراد في الحياة و العمل. حيث في مجتمعات معينة تكون المسافة أو تباعد السلطة واسعة (هرمية طويلة و قوية) و في أخرى تكون ضيقة. فنجد أن الهرمية الاجتماعية في الأولى مهمة و قوية مما يدفع إلى احترام التسلسل و السن و الأقدمية و المحافظة على الحالة القائمة. وبالتالي فإن الابتكار - التحسين التدريجي هو الأكثر قبولا لدى هذه الفئة ... ، في حين أن الابتكار في الثانية يخضع لاعتبارات فنية و مهنية متخصصة أكثر، لذا يزداد الاندفاع في المجتمعات التي تتسم بمحدودية مسافة و تباعد السلطة نحو الابتكار الجذري كما تكون أقل ميلا إلى الابتكار - التحسين.⁷
- ب. الذكورة - الأنوثة : إن المجتمعات الأنثوية تشجع إقامة علاقات جيدة مع الغير و العمل هنا هو وسيلة للعيش و ليس غاية⁸. وهذا ما يجعلها أكثر ميلا إلى الابتكار - التحسين التدريجي.⁹ بينما المجتمعات الذكورية تؤكد على المساواة و إطلاق

¹ علاء محمد سيد قنديل، مرجع سبق ذكره، ص 189.

²Lundahl David, **Bveaki hvough food product innovation Through Gmotions Research**, Elsevier, Inc, 2012, P 25 .

³ طاهر محسن منصور الغالي، إدارة و إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة، ط1، 2009، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص 442.

⁴ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 137.

⁵ نجم عبود نجم، نفس المرجع، ص 139.

⁶ شريف غياط و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 49 (بتصرف) .

⁷ نجم عبود نجم ، مرجع سبق ذكره، ص 140.

⁸ هالة عبد القادر صبري، أنماط قيادة المديرين في مؤسسات الأعمال الأردنية في ضوء قيمهم الثقافية، (مقبول للنشر)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، المجلد السادس، العدد الرابع، 2010، ص 461.

⁹ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 141.

روح المنافسة بين العاملين لتحقيق طموحاتهم و الحصول على التقدير و التقدم في العمل. والعمل فيها هو غاية و ليس وسيلة، و بهذا تكون أقرب إلى المغامرة و منها ما يتعلق بالابتكار الجذري.¹

ج. الجماعية – الفردية : إذا كانت الجماعية تؤكد على العلاقات و أهمية الانسجام معها و مراعاة الفريق و التوافق في الأداء مع أعضائه، فإن ذلك كله يعمل لصالح الابتكار – التحسين التدريجي، في حين أن المجتمعات الأكثر فردية تميل إلى التأكيد على الانجاز الذاتي و التفرد في العمل و القرار و المغامرة لهذا فإن الابتكار الجذري.²

د. تجنب عدم التأكد : و يعني مدى ميل المجتمع لتجنب حالات عدم التأكد و المواقف الغامضة بطرق و أساليب مختلفة³، لهذا فإن هذه المجتمعات تكون أقرب إلى الابتكار التحسين التدريجي. و خلاف ذلك المجتمعات الأكثر قبولاً لعدم التأكد، التأكد، فإنها لا تميل بالدرجة الأولى إلى تجنب الكوارث بقدر ما تميل إلى التحكم في المستقبل. لهذا فإنها تكون أكثر ميلاً إلى الابتكار الجذري.⁴

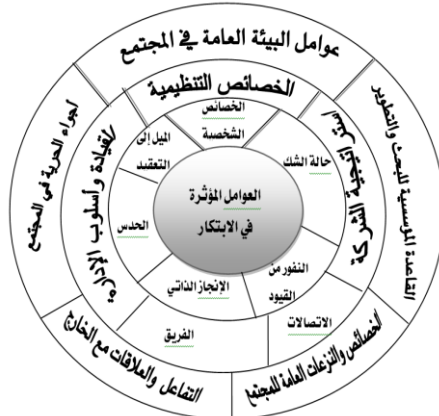
2. القاعدة المؤسسية للبحث و التطوير:

إن المجتمعات الموجهة نحو الابتكار عادة ما تستكمل بنيتها التحتية الضرورية من أجل الابتكارات و تعزيزها لصالح الأفراد المبتكرين و المؤسسات الابتكارية. و يمكن في هذا الجانب أن نشير إلى بعض العوامل المؤثرة في هذه القاعدة : مراكز البحث و الجامعات؛ نظام البراءة؛ قنوات التقاسم و التشارك في المعلومات و المعارف و البحوث.

3. أجواء الحرية و التحرر من القيود الصارمة على الأفكار و المفاهيم العلمية و الفنية الجديدة

حيث أن مثل هذه الأجواء هي التي توفر الضمانة في إيجاد مجتمع التفتح العلمي بكل ما يعنيه هذا التنوع من إثراء النشاط العلمي و البحثي بالمشروعات الجديدة....⁵

الشكل(1.1) : العوامل المؤثرة في الابتكار



المصدر : نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 130.

¹ هالة عبد القادر صبري، مرجع سبق ذكره، ص 461.

² نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 141 .

³ هالة عبد القادر صبري، مرجع سبق ذكره، ص 460.

⁴ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 141.

⁵ نجم عبود نجم، نفس المرجع، ص 143.

المطلب الثاني : ماهية الثقافة التنظيمية و تأثيرها في الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
 ما من مؤسسة إلا و لها ثقافة خاصة تميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى، وهذه الثقافة لا تنشأ من عدم، بل هي نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل، و مرور الوقت تتشكل هذه الثقافة وتصبح أكثر تجذرا و وضوحا، من خلال هذا المطلب سيتم التعرف بدقة على مفهوم الثقافة التنظيمية وهذا من خلال التطرق إلى ماهية الثقافة التنظيمية و تأثيرها في الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

الفرع الأول : ماهية الثقافة التنظيمية

أولا : مفهوم الثقافة التنظيمية

قد تعددت تعريفات الثقافة التنظيمية حسب وجهة النظر التي يتبناها الباحثون إلا أنه لا يتسع المجال لذكرها كلها، و لذلك سيتم إبراز بعضها :

- 1) تعريف (Kurt Lewin) : " هي مجموعة الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المؤسسة ... وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي العامل عمله فيها ... والثقافة شيء لا يشاهد ولا يحسّ ولكنه حاضر في كل مكان، وهي كالهواء يحيط بكل شيء في المؤسسة ويؤثر فيه".¹
- 2) تعريف (Moorhead & Griffin , 1995) : " مجموعة من القيم السائدة التي تساعد العاملين في المؤسسة على فهم التصرفات و الأعمال المقبولة والأعمال والتصرفات غير المقبولة".²
- 3) تعريف (Edgard Scgein,1986) في كتابه الثقافة التنظيمية : "هي نمط من الافتراضات الأساسية التي اخترعتها الجماعة أو اكتشفتها أو طورها أثناء حل مشكلاتها في التكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها ومن ثم تعليمها للعاملين الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات و إدراكها و فهمها".³
- 4) تعريف (Charles Handy) : "مجموعة من المعتقدات الراسخة حول الكيفية التي يتم بها العمل و الطريقة التي يتم وفقها ممارسة السلطة و مكافأة العاملين و مراقبة أدائهم، و ما هي الدرجة الرسمية المطلوبة ؟ و إلى أي حد يطلب التخطيط ؟ و ما مداه الزمني ؟ هل ساعات العمل موضوع خلاف ؟ هل الرقابة تتم بشكل فردي ؟ هل توجد قواعد و إجراءات أم يكفي بالنتائج ؟ و ما هي تركيبة المرؤوسين و كيف ينظر إليهم من حيث الامتثال و الطاعة و حقوقهم في الابتكار ؟".⁴

¹ حسين حريم و رشاد المساعد، الثقافة التنظيمية و تأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني، مقبول للنشر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد 2، العدد2، 15 فيفري 2006، ص 230.

² منصور محمد العرقي، الثقافة التنظيمية و مدى تأثيرها في الرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية لعينة من شركات التأمين في الجمهورية اليمنية، (مقبول للنشر)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد الخامس، العدد الثاني، 15 أكتوبر 2009، ص 141.

³ دحمان زهيرة ، الثقافة التنظيمية و نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : دراسة حالات من المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص 12.

⁴ عيساوي وهيبه، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي: دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الإستشفائية العمومية تراي بوجمعة بيشار، مذكرة ماجستير في إدارة الأفراد و حوكمة الشركات، تخصص حوكمة الشركات، غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، ص 16.

5) يعرفها (هوفستاد) : "على أنها برمجة فكرية خاصة بمجموعة اجتماعية معينة اتجاه بيئة معينة بحثا عن التلائم و التكيف معها".¹

6) كما عرفها (القيوتي, 2008) أن الثقافة التنظيمية : "تشير إلى منظومة المعاني، و الرموز، المعتقدات، و الطقوس، والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهما عاما بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه".²

7) تعريف (Kossen) : " هي مجموعة من القيم التي يجلبها أعضاء المؤسسة رؤساء و مرؤوسين من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المؤسسة".³

و في تعريف شامل للثقافة التنظيمية اعتبرت على أنها :

● الافتراضات والاعتقادات والقواعد والمعايير والقيم التي يشترك بها أفراد المؤسسة، تعتبر الموجه الرئيسي لسلوك الأفراد و دفعهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

و يعتبر تعريف (Kossen) أفضل تعريف يتناسب مع خصوصية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لأن الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي الصورة المنعكسة للمقاوم و التي تنعكس بدورها على العاملين، ضف إلى ذلك أن المقاوم أيضا يتأثر بالقيم السائدة في التنظيم.

ثانيا : سمات الثقافة التنظيمية الفعالة

هناك العديد من السمات التي تعتبر مؤشرات للثقافة التنظيمية الفعالة، نذكر منها :⁴

- المبادرة الفردية؛
- تحمل المخاطر : مدى تشجيع على الابتكار و تحمل المخاطر و المخاطرة؛
- وضوح الأهداف : مدى قيام المؤسسة بتحديد أهداف و معايير واضحة للأداء؛
- التكامل : مدى التشجيع التعاون والتنسيق؛
- الرقابة : عدد القواعد و الإجراءات و كمية الإشراف المباشر على تصرفات و سلوكيات العاملين؛
- الدعم الإداري : مدى قيام الإدارة بتوفير الدعم و المساندة و إتاحة المعلومات و تشجيع أعضاء المؤسسة؛
- الهوية : درجة تعريف العمال لأنفسهم بالانتماء إلى المؤسسة ككل؛
- نظام المكافأة : مدى تخصيص المكافآت و الحافز وفقا للأداء؛
- تقبل الاختلاف : مدى تشجيع العاملين على عرض وجهات نظرهم و تقبل النقد؛
- نماذج الاتصال : مدى اقتصار عمليات الاتصال على القنوات الرسمية للاتصال من عدمه .

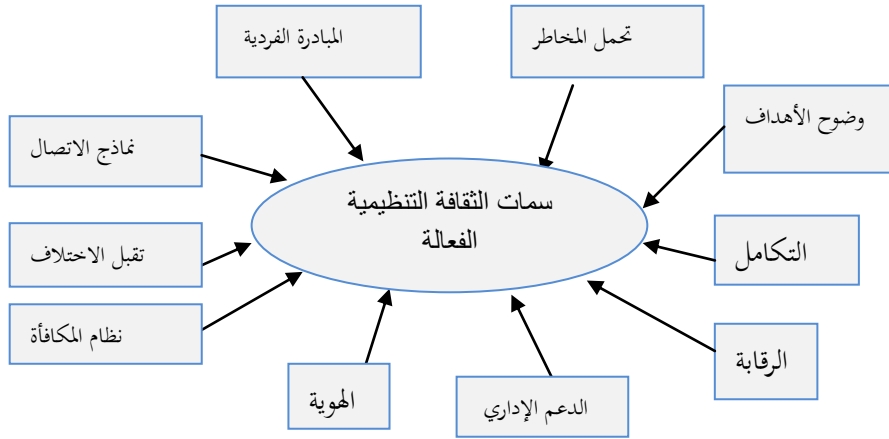
¹ Olivier Devillard, Dominique Rey, **Culture d'entreprise : un actif stratégique**, 3ème édi, Dunod, Paris, 2005, P 7.

² إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي محافظات غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص 10.

³ أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات "Paltel" في فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 11.

⁴ جمال الدين المرسي، إدارة الثقافة التنظيمية و التغيير، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 15.

الشكل (2.1) : سمات الثقافة التنظيمية الفعالة



المصدر : جمال الدين المرسي، إدارة الثقافة التنظيمية و التغيير، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص5. (بتصرف)
و كما يلاحظ من هذه الخصائص فإنها تشمل على أبعاد هيكلية و سلوكية. ورغم وضوح أثر الأبعاد السلوكية بشكل أوضح إلا أن الترابط بين هذه الأبعاد كبير.¹

ثالثا : أبعاد الثقافة التنظيمية

إن اختلاف الثقافة التنظيمية من مؤسسة إلى أخرى، وداخل المؤسسة نفسها من وقت لآخر جعلها تتميز بدرجة عالية من الخصوصية حتى لو كانت هناك خصائص مشتركة بين الثقافة التنظيمية لمؤسسة ما والخصائص التنظيمية لبقية المؤسسات، وعليه هناك العديد من الدراسات التي حاولت حصر أبعاد الثقافة التنظيمية لنخصها في ما يلي :

1) دراسة (Pumpin , 1987) خلصت إلى أن أهم أبعاد الثقافة التنظيمية تتمثل في : بدرجة التوجه نحو السوق، و العلاقات بين الإدارة و العاملين، ودرجة توجه العاملين نحو الهدف، والمواقف إزاء الإبداع، وأثر ردود الفعل إزاء التكنولوجيا بأبعادا للثقافة التنظيمية.²

2) دراسة (Robbins, 1998) يرى أن هناك سبع خصائص تعبر عن جوهر الثقافة التنظيمية و هي كالتالي : (الإبداع و المخاطرة، الانتباه للتفاصيل، الانتباه نحو النتائج، التوجه نحو الناس، التوجه نحو الفريق، العدوانية، الثبات)³.

3) دراسة (Robbins, 1990) درس عشرة أبعاد ثقافية تمثلت في : روح المبادرة، واحتمال المخاطرة، والتوجيه والتكامل، والدعم الإداري، والرقابة، و الهوية التنظيمية، ونظام المكافأة، واحتمال الصراع، وأنماط الاتصال.

4) دراسة (Gomez.et al, 1998) درس الولاء التنظيمي و المناخ كبعدين مهمين للثقافة التنظيمية، لا بد من أخذهما بعين الاعتبار عند تطبيق إستراتيجية الموارد البشرية.

5) دراسة (Pearson, 1999) خلصت إلى أن أهم أبعاد الثقافة التنظيمية تتمثل في : التمكن، والنزاهة المشتركة، و الاشتراك في القيادة، والدافع للانتماء.

6) ودرس (Kotler, 2000) ثلاثة أبعاد للثقافة التنظيمية و هي الطريقة التي يرتدي بها العمال أزياءهم، الطريقة التي يتحدثون بها مع بعض، الطريقة التي يجيئون بها الزبائن.

¹ محمد قاسم القيروتي، السلوك التنظيمي (دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في منظمات الأعمال)، ط5، دار وائل للنشر و التوزيع، 2009، ص 173.

² رضوي حوين، الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة دراسة مقارنة بين الكليات العلمية و الإنسانية في جامعة بغداد، مقبول للنشر، مجلة الإدارة و الاقتصاد، بغداد، العدد 75، 2009/2/22، ص 8.

³ ابتهاج شكري شبير، أثر بعض عناصر الثقافة التنظيمية على الاستعداد لمواجهة الأزمات في مستشفى ناصر، مذكرة ماجستير مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص 20.

- 7) و أدرك (Daft,2004) إلى وجود بعدين للثقافة التنظيمية، الأول هو المدى الذي تتطلبه البيئة التنافسية من مرونة و ثبات و البعد الثاني هو مدى قوة و تركيز إستراتيجية المؤسسة الموجه للداخل أو الخارج.
- 8) وحلل (Schreiner , 2005) الثقافة التنظيمية إلى أبعاد، استخدام القوة، وتجنب عدم التأكد و الالتزام، والثقة و الاتجاه نحو المشاركة، والميل نحو استخدام المكافئة.¹
- 9) و درس (حسن علي الزعبي, 2009) خمسة أبعاد للثقافة التنظيمية و هي القيم الهدفية، وقيم الدعم و التشجيع، وقيم الانضباط، وقيم النمط الحر، الإبداع.²

رابعا : أهمية الثقافة التنظيمية

تأتي أهمية الثقافة التنظيمية من كونها قوة خفية لها دور في فاعلية المؤسسة ومستويات أدائها، من خلال إثبات من خلال العديد من المفكرين قوة الثقافة التنظيمية في التأثير على السلوك التنظيمي، بوصفها مشغل القدرات التنظيمية الكامنة، فقد أشار (Narayana & Nath.1993) إلى أن الثقافة التنظيمية القوية تكون مصدر للميزة التنافسية.³

و تكمن أهمية الثقافة التنظيمية في ما يلي :

- 1) توحد الطاقات و الإمكانيات نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتوجه الجهود نحو التغيير و التجديد و الابتكار.⁴
- 2) تعزيز التكامل الداخلي بين أفراد المؤسسة من خلال الاتصال والعمل معا بفاعلية.
- 3) تحقيق التكيف بين العاملين في المؤسسة والبيئة الخارجية ذات الصلة.
- 4) القيام بدور المرشد للأفراد والأنشطة في المؤسسة لتوجيه الفكرة والجهود نحو تحقيق أهداف المؤسسة ورسالتها.⁵
- 5) تحديد أسلوب وسرعة استجابة أفراد المؤسسة لتحركات المنافسين واحتياجات العملاء، بما يحقق استمرار المؤسسة ونموها.⁶
- 6) تعمل الثقافة التنظيمية على جعل سلوك الأفراد ضمن خصائصها ؛ حيث أن اعتداء على أحد القواعد السلوكية المحددة يعد سلوكا مرفوضا، الشيء الذي يساعد في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأعضاء في المؤسسة.
- 7) تساعد الثقافة على التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات، فالفرد عندما يواجه مشكلة معينة يتصرف وفقا لقيمه و ثقافته.⁷
- 8) تعتبر الثقافة من الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المؤسسات، وهي كذلك مصدر فخر و اعتزاز للعاملين بها، و خاصة إذا كانت تؤكد قيما معينة مثل الابتكار، والتميز و الريادة، والتغلب على المنافسين.
- 9) الثقافة القوية تسهل مهمة الإدارة، وقادة الفرق، فلا يلجئون إلى الإجراءات الرسمية، أو الصرامة لتأكيد السلوك المطلوب.

¹ رضوي حوين، مرجع سبق ذكره، ص ص 8-9.

² حسن علي الزعبي، أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع، مقبول للنشر، مجلة البصائر، الأردن، العدد الأول، حزيران، 2009، ص 161.

³ خميس ناصر محمد، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية ISO14001 دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزجاج و السيراميك، (مقبول للنشر)، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية، العراق، المجلد الرابع، العدد الثامن، 2012، ص 215.

⁴ أحمد علماوي، مرجع سبق ذكره، ص 52.

⁵ خميس ناصر محمد، مرجع سبق ذكره، ص 215.

⁶ حسين حريم، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، عمان، دار حامد للنشر، 2004، ص 33.

⁷ أسعد أحمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي " دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات (paltel) في فلسطين"، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 12. (بتصرف)

10) تعتبر الثقافة التنظيمية عاملاً هاماً في جذب العاملين الملائمين، فالمنظمات الرائدة تجذب العاملين الطموحين، و المنظمات التي تبني قيم الابتكار و التفوق تستهوي العاملين المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميز و التطوير ينظم إليها العاملون المجتهدون الذين يرتفع لديهم دافع ثبات الذات.¹

خامساً : مكونات الثقافة التنظيمية

لقد أعطى الكتاب و الباحثون عدة مكونات للثقافة التنظيمية و هي تختلف من باحث لآخر و في ما يلي سيتم التعرض لمكونات الثقافة التنظيمية التي تتمثل فيما يلي :

❖ **القيم التنظيمية :** و هي عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، و من هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء، واحترام الآخرين.²

❖ **المعتقدات التنظيمية :** و هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل و الحياة الاجتماعية في بيئة العمل و كيفية إنجاز العمل و المهام التنظيمية، و من هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي و أثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.³

❖ **المعايير (الأعراف) التنظيمية :** يقصد بالعرف عموماً (Usage) عادات و قواعد غير مكتوبة و لكن متفق عليها و تحكم السلوك، ويعتبر الخروج عنها انحرافاً يعرض صاحبه للعقاب. فالعرف عبارة عن طائفة من الأفكار و الآراء و المعتقدات التي تنشأ في جو الجماعة و تمثل مقدساتها و محرماتها.⁴

❖ **التوقعات التنظيمية :** و تتمثل بالتعاقد النفسي الذي تم بين العامل و المؤسسة و هو ما يتوقعه العامل من المؤسسة، و ما يتوقعه المؤسسة من العامل، و تشمل أيضاً توقعات الرؤساء من المرؤوسين و الزملاء من الزملاء الآخرين في التنظيم، و المتمثلة في الاحترام و التقدير المتبادل.⁵

❖ **أخلاقيات الإدارة :** لا بد من التأكيد على أن أخلاقيات الإدارة بوصفها المكون الأساسي للثقافة التنظيمية لكي تكون فعالة و مؤثرة.⁶ و هي مجموعة من المعايير و المبادئ التي تهيمن على السلوك الإداري و المتعلقة بما هو صحيح أو ما هو خطأ.⁷

¹ محمد بن علي بن حسن الليثي، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة و دورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، مذكرة شهادة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط، غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 18.

² أمينة صديقي، تأثير الثقافة على أداء الموارد البشرية : دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 16.

³ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 1، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2002، ص 310.

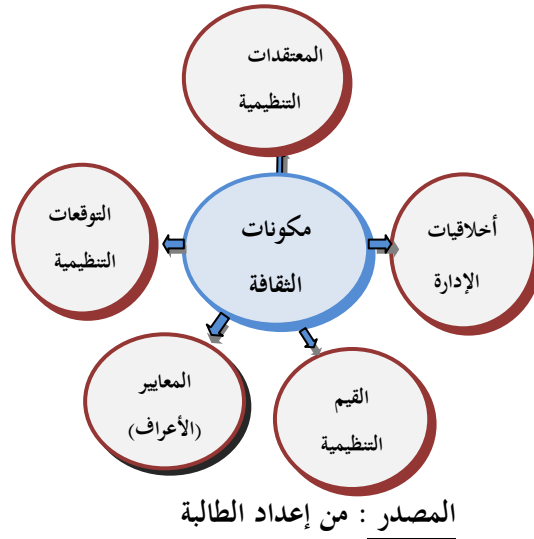
⁴ شكاوي سهام، مرجع سبق ذكره، ص ص 23-24.

⁵ أحمد علماوي، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية : دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE بغرداية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد و تسيير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010، ص 58.

⁶ نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، ط 1، 2006، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2005، ص 90.

⁷ نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، المرجع السابق، ص ص 17-18.

الشكل (3.1) : مكونات الثقافة التنظيمية



سادسا : تغيير الثقافة التنظيمية :

إن عملية التغيير القيمي عملية أصعب من التغيير في الموارد والهياكل والتكنولوجيا، وتأخذ وقتاً طويلاً نسبياً يصل أحيانا إلى خمس سنوات،¹ إلا أن هناك بعض الظروف و الأسباب التي تفرض و تساعد على عملية التغيير،² حيث تتطور الثقافة التنظيمية و تتغير استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمنظمة أو بيئتها الداخلية، أو في تركيبة أعضائها³ وهي - سواء كانت قوية أو ضعيفة - ذات تأثير كبير على أداء و فعالية المنظمة، وبهذا يتعين على المؤسسات التي لديها أداء منخفض تغيير ثقافتها، وجعلها تتكيف مع الشروط الجديدة التي تفرضها بيئتها الداخلية و الخارجية و التي تستوجب منها تغيير الرؤى و الاستراتيجيات المختلفة.⁴

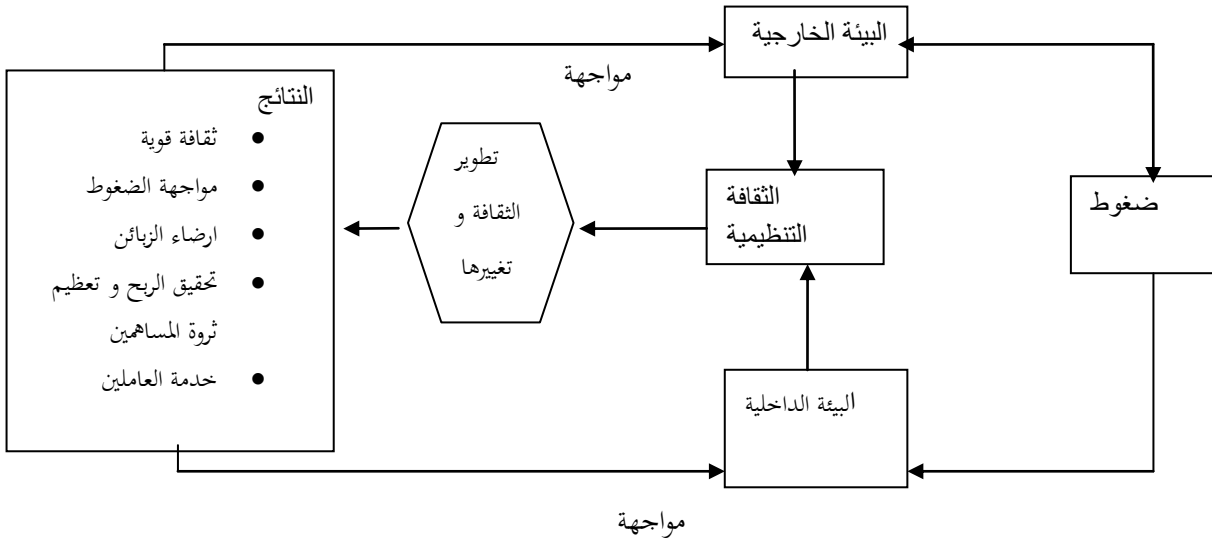
¹ إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية (دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة)، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص 33.

² شيكاوي سهام، مرجع سبق ذكره، ص 92.

³ مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2004، ص 96.

⁴ شيكاوي سهام، مرجع سبق ذكره، ص 92.

الشكل (4.1): مسببات تطوير الثقافة التنظيمية و تطويرها و أهم النتائج المتحصل عليها



المصدر: طاهر محسن الغالي، التطوير التنظيمي مدخل تحلي للمفاهيم و العلاقات، الاستراتيجيات، النماذج، المناهج و التقنيات، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ط1، 2010، ص316.

الفرع الثاني: تأثير الثقافة التنظيمية في الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

الثقافة التنظيمية في حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي تلك الصورة المنعكسة للمقاوم باعتبار أن خصائص و قيم هذا الأخير تشكل مصدرا رئيسيا في نشأة الثقافة و دعمها، وذلك بطريقة تجعل أن الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي ذلك التكافؤ و التساوي مع التوجهات الثقافية للمقاوم التي تنعكس و تؤثر على ثقافة العاملين. ضف إلى ذلك أن مقاوم المؤسسة الصغيرة و المتوسطة هو أيضا يتأثر بالقيم السائدة في التنظيم حيث يمكن أن يتأثر بما حوله في حالة ما إذا كان محاط بمساعدين متنوعي التخصصات أين يكون هو بحد ذاته غير خبير فيها، فهذا يمكن أن يشكل تأثير كبير في قراراته و فرض قيمه الخاصة.¹

وفي ما يخص الابتكار في هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أمّا أكثر قدرة على استخدام الموارد و البراعة المحلية في إدخال المنتجات و الخدمات المحلية الجديدة مهما كانت بسيطة في سوق الأعمال،² وهناك أسباب أساسية تجعل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أكثر ابتكارية:³

- أولا: إن المؤسسة الصغيرة و المتوسطة تدار من قبل المقاوم (Entrepreneur) الذي يتمتع بروح الأخذ بالمبادرة و بمهارات المقاوم في تفحص البيئة و اكتشاف الفرص فيها؛
- ثانيا: إن المؤسسة الصغيرة و المتوسطة عادة ما تكون بسيطة في تنظيمها و موجهة نحو النشاط الأساسي (منتج جديد أو محسن أو خدمة جديدة أو محسنة)؛
- ثالثا: إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بفعل الحجم تتسم بالرشاقة و خفة الحركة في التغيير. كما أن الاستثمارات المحدودة تجعل الانتقال إلى الجديد أقل مخاطرة؛

¹ دهماني زهير، مرجع سبق ذكره، ص ص 82 - 83.

² نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة)، ص 65.

³ نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 67.

رابعا : إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أقرب إلى السوق و بالتالي تكون أكثر اندماجا بالتغيرات الآتية و السريعة في السوق .
 خامسا : في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هناك المقاول الذي يكون مستعدا للمحاولة و صيادا للفرص .
 و بالتالي عندما تكون المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بدرجة تكفي لهيمنة المقاول الذي يمارس رقابة فعالة، وعندما يكون فريق العمل أي العاملين يشاركون هذا الشخص بدرجة كبيرة في رؤيته، كما يقول (Handy) : أن ثقافة القوة يمكن أن تكون من العوامل الدافعة للابتكار الفعال، و أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ذات ثقافة القوة تكون أسرع في الاستجابة مع فرص السوق غير المتوقعة.¹

و من خلال ما سبق نستنتج أن هناك عدة متغيرات تتأثر بها الثقافة التنظيمية المحفزة للابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

- ❖ وجود أفراد لديهم روح المبادرة الفردية ويميلون للمخاطرة والمغامرة باكتشاف وتطبيق أشياء جديدة أو تحسين أخرى قديمة؛
 - ❖ و لديهم القدرة على التكيف والمرونة في حل المشاكل، و الاعتقاد بجمية التغيير سواء بالنسبة للمقاول أو العاملين؛
 - ❖ و سيادة روح الفريق و الشعور بالمساواة بين العاملين؛
 - ❖ درجة التكامل بين وظائف المؤسسة المختلفة؛
 - ❖ مدى قيام المقاول بتحديد أهداف و معايير واضحة للأداء؛
 - ❖ مدى تخصيص المكافآت و الحوافز وفقا للأداء و ليس لأي اعتبارات أخرى؛
 - ❖ توفير الحافز المادي و المعنوي للمبتكرين ؛
 - ❖ تمكين و مشاركة العاملين في تحديد الأهداف؛
 - ❖ ضرورة تشجيع المقاول أية أفكار جديدة تقدم من قبل العاملين و دعمها، باختلاف مستوياتهم الوظيفية و أن تولي من الاهتمام ما يناسبها؛
 - ❖ ضرورة إدراك المقاول مدى أهمية توفير بيئة عمل مناسبة، والاهتمام بتنمية العلاقات بين العاملين داخل المؤسسة و خارجها، لما لذلك من انعكاس إيجابي في قدرتهم على تحقيق الابتكار .
- أن هناك عوامل مختلفة تؤثر على الابتكار في المؤسسات وهي تختلف باختلاف حجم المؤسسة وطبيعة النشاط ، فالحجم هنا ليس حجم المؤسسة بحد ذاتها بل حجم النشاط فعندما يكون هناك مؤسسة طبيعة نشاطها تقتضي التخصص في العمل، فهنا درجة التخصص تؤثر في الابتكار فكلما كان هناك تخصص وتنوع وظيفي يزيد من الابتكار، لأن العامل يكون أكثر تخصصا ودراية بمجال عمله.

¹ نيجل كنج، نيل أندرسون، إدارة أنشطة الابتكار و التغيير، تعريب محمود حسن حسني، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2004، ص ص 212-213.

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

يعتبر استطلاع الأبحاث والدراسات السابقة من المراحل المنهجية في البحث العلمي بهدف التعرف على المساهمات السابقة فيما يتعلق بموضوع البحث، وقد تم استطلاع العديد من الدراسات فيما يخص موضوع البحث، وسنعرض أهم وأحدث ما توفر و نذكر منها :

المطلب الأول : الدراسات العربية

و التي تتمثل في الدراسات التالية :

دراسة (حسن علي الزعبي, 2009) بعنوان : أثر الثقافة التنظيمية في الابتكار: دراسة تطبيقية في شركات الأدوية الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الخصائص الديموغرافية، و أثر ذلك في تحقيق

الابتكار لدى العاملين، فضلا عن التعرف على وجود تباين في مستوى الابتكار لدى العاملين يعزى إلى الاختلاف في خصائصهم الديموغرافية، أجريت الدراسة في شركات صناعة الأدوية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي التي تمثل مجتمع الدراسة ولغايات جمع البيانات اللازمة تم تطوير استبانة وزعت على عينة عشوائية بلغت (459) فردا، و استخدم في تحليل نتائج الدراسة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت إلى النتائج التالية : وجود علاقة معنوية بين جميع الخصائص الديموغرافية و الثقافة التنظيمية باستثناء الجنس و العمر، كما أن هناك تأثيرا معنويا لكل من أبعاد الثقافة التنظيمية و الخصائص الديموغرافية في قدرة العاملين على الابتكار، فضلا عن جود تباين في مستوى الابتكار لدى العاملين يعزى لاختلاف خصائصهم الديموغرافية؛ باستثناء المؤهل العلمي و تنوع مهام الوظيفة الحالية.

دراسة (فؤاد نجيب الشيخ, 2004) بعنوان : ثقافة الابتكار في مؤسسات الأعمال الصغيرة في الأردن ضرورة أم ترف ؟

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى شيوع ثقافة الابتكار في مؤسسات الأعمال الصغيرة في الأردن. كما سعت

الدراسة إلى اختبار العلاقة بين توفر ثقافة الابتكار و مدى استخدام الأساليب الابتكارية في حل المشكلات التي تواجه هذه المؤسسات. تمثلت عينة الدراسة من (134) منشأة صناعية صغيرة عاملة في الأردن. استخدم في تحليل نتائج الدراسة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

تبين النتائج إلى أن عناصر ثقافة الابتكار متوفرة إلى حد ما و لكنها ليست بتلك القوة و خاصة بالنسبة لبعض الأبعاد. كما تشير النتائج إلى أنه لا يوجد علاقة بين توفر ثقافة الابتكار و استخدام الأساليب الابتكارية في حل المشكلات و إلى أن أصحاب المؤسسات الصغيرة أو القائمين عليها يعوزهم الحماس لإدخال تغييرات و استخدام أساليب تنظيمية من شأنها أن تشجع جو الريادة المؤسسية.

دراسة (إبراهيم أحمد عواد أبو جامع, 2009) بعنوان : الثقافة التنظيمية و الإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية

هدفت الدراسة هو الإجابة عن سؤال أساسي هو : هو ما العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الإبداع الإداري كما تراها مستويات إدارية مختلفة بالمؤسسة التربوية الأردنية ؟ . تكونت عينة الدراسة من جميع العاملين في وزارة التربية كإدارة عليا بلغت (1307) عاملاً. استخدم في تحليل نتائج الدراسة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وبينت النتائج :

❖ أن الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في المؤسسة التربوية الأردنية كانت متوسطة؛

❖ و أن درجة الإبداع الإداري السائدة لديهم كانت أيضاً متوسطة؛

❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس في إدراك الثقافة التنظيمية و في امتلاك المقدرات الإبداعية لدى

العاملين في المؤسسة التربوية الأردنية؛

❖ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل التربوي في مجال الإدارة المدرسية في إدراك الثقافة التنظيمية، وفي امتلاك

المقدرات الإبداعية لدى العاملين في المؤسسة التربوية الأردنية لصالح المؤهل؛

❖ دلت النتائج على أن المستوى الأدنى من متغير المركز الوظيفي أكثر إدراكاً للثقافة التنظيمية و أكثر امتلاكاً للمقدرات

الإبداعية من المستوى الأعلى عموماً؛

❖ دلت النتائج أنه كلما ارتفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى العاملين الإداريين زادت درجة الإبداع الإداري لديهم.

دراسة (محمد بن علي بن حسن الليثي, 2008) بعنوان الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة و دورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة

هدفت هذه الدراسة في توضيح أهمية الثقافة التنظيمية السائدة، والتعرف على واقع عناصر الإبداع الإداري، و التعرف على

العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الإبداع الإداري في المؤسسة محل الدراسة، و تمثلت عينة الدراسة من مديري المدارس الابتدائية

بالعاصمة المقدسة و عددهم (115) مديراً، وتمت المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

(SPSS) و توصلت إلى أهم النتائج على النحو التالي :

- أن درجة ممارسة الثقافة المساندة كان بدرجة كبيرة جداً، و أن درجة ممارسة عنصر الأصالة من عناصر الإبداع الإداري كان بدرجة كبيرة جداً من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول بعد الثقافة المساندة من أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول عناصر الإبداع الإداري لمدير المدرسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول عناصر الإبداع الإداري لمدير المدرسة وفقاً لمتغير مركز الإشراف؛
- أن الثقافة الإبداعية و ثقافة الدور و ثقافة المهمة هي الثقافات التنظيمية التي تفسر الإبداع الإداري.

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية

دراسة (Mohammad Zakersalehi , Mitra maroofiy an and arnifa Binti Asmawi , 2011)

بمعنوان : Organizational culture and its impact on creativity in Malaysian SMEs

(الثقافة التنظيمية و أثرها على الإبداع في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الماليزية)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية لتعزيز الإبداع في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الماليزية .

وزعت (203) استبانة على (25) مؤسسة صغيرة و متوسطة من مختلف القطاعات في ماليزيا. استخدام برنامج الحزمة

الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS16). أشارت النتائج أن نظام المكافأة هو العامل الأكثر مساهمة في الإبداع بالإضافة إلى

ذلك عوامل أخرى تؤثر في الإبداع و هي : وضوح أهداف المؤسسة، وتوفير الموارد التي لها علاقة إيجابية مع الإبداع.

دراسة (Jan Auernhammer , Hazal Hall , 2013) **بمعنوان :**

Organization al culture in knowledge creation , ceativity and innovation : towards the Freiraum model

(الثقافة التنظيمية في خلق ، المعرفة و الإبداع و الابتكار : نحو نموذج Freiraum)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الثقافة التنظيمية في خلق المعرفة و الإبداع و الابتكار، في الشركة الألمانية الكبيرة و

الصناعية الرائدة في عالم السيارات. وزعت 201 استبانة على عمال الشركة الألمانية لصناعة السيارات. استخدام برنامج الحزمة

الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ومن خلال البيانات أبرزت النتائج أنه لتعزيز بيعة مواتية لخلق المعرفة و الإبداع و

الابتكار ينبغي أن تكون المنظمة منفتحة على التغيير، وتشجع الاتصالات، و قيم النمط الحر، والأفكار الجديدة، ورعاية دوافع

الموظفين، و الميل إلى قيم المخاطرة. وينبغي دعم ذلك من قبل القادة الذين يروجون هذه الخصائص.

المطلب الثالث : موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة :

إن جل الدراسات السابقة تناولت أحد متغيرات الدراسة الحالية و ربطها الباحثون فيها بمتغير آخر في حين أننا من خلال

هذه الدراسة حاولنا أن نجد العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الابتكار لدى العاملين، ونجد أن أحد هذه الدراسات السابقة قد

جمعت بينهما، و أنها أجريت في بيئات عربية و أجنبية، حيث كانت دراسة الحالة فيها أغلبها ضمن مؤسسة واحدة و كبيرة، في

حين تركز الدراسة الحالية على عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة.

ومن حيث المقارنة الزمنية فإن الدراسات كانت ما بين 2004 – 2013، بينما كانت الدراسة الحالية في 2014.

خلاصة الفصل الأول :

إن اعتبار الابتكار ميزة تنافسية مستدامة تتجدد من خلال قدرات المؤسسة و مركزها التنافسي في السوق أخذ يفرض على المؤسسات بشكل عام و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بشكل خاص أن تتحرك بثقافتها التي تعبر عن الصورة المنعكسة للمقاوم و التي تنعكس بحد ذاتها على العاملين، نحو المزيد من المرونة و قبول التغيير و الأفكار الجديدة المطروحة من قبل العاملين، و القيم التي تعزز النشاط الابتكاري في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

و مع أن تغيير الثقافة التنظيمية مسألة صعبة جدا، إلا أن هذا لا يعني بقاء الثقافة التنظيمية لهذه المؤسسات في معزل عن التغييرات التي تعصف بهذه المؤسسات و القوى المؤثرة فيها و الظروف السائدة حولها، و في هذا الصدد و من أجل معرفة دور الثقافة التنظيمية السائدة في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة سوف نستعرض في الفصل الثاني دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد :

بعد تطرقنا في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية لموضوع الثقافة التنظيمية و الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة، مبرزين في ذلك مدى توافر الأبعاد المدروسة للثقافة التنظيمية، ومدى توافر الابتكار، ومعرفة دور الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات محل الدراسة. وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين :

- المبحث الأول : الطريقة و الأدوات المتبعة في الدراسة الميدانية
- المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية تحليله، تفسيرها و مناقشتها

المبحث الأول : الطريقة و الإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية

يناقش هذا المبحث كيفية اختيار مجتمع الدراسة و العينة، وتحديد المتغيرات و كيفية قياسها، طريقة جمع المعطيات و الأدوات المستخدمة في الجمع.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة

ستناول هذا المطلب عرض الطريقة المتبعة في هذه الدراسة من خلال التعرف على مجتمع و عينة الدراسة، وأهم مصادر البيانات بالإضافة إلى أدوات جمع البيانات.

الفرع الأول : مجتمع و عينة الدراسة

أولا : مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المقاولين و العاملين في مجموعة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة، وقد اعتمد على معيار عدد العمال كمعيار أساسي في تصنيف هذه المؤسسات.

1. العينة الاستطلاعية :

- **حجم العينة الاستطلاعية :** و يقصد بها تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية من مجتمع البحث بقصد تحديد درجة

استجابة المبحوثين للاستبيان و كذلك تساعد على التعرف على الأسئلة الغامضة، و كذلك تساعد في إتاحة الاختبار المبدئي للفرضيات، وتوضيح بعض المشكلات المتعلقة بالتصميم و المنهجية.¹

تشكلت العينة الاستطلاعية من (20) استبيان موزع على (4) مؤسسات صغيرة و متوسطة في ولاية ورقلة.

- **طريقة اختيار العينة الاستطلاعية :**

تم اختيار العينة بشكل عشوائي.

- **وصف لخصائص العينة الاستطلاعية :**

فيما يخص خصائص عينة الدراسة فقد تم تناولها من خلال الخصائص الشخصية و الوظيفية لعمال و مديرين مجموعة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة و تتمثل في : مجال النشاط، عدد العمال بالمؤسسة، الجنس، السن، المستوى التعليمي الخبرة المهنية، الصفة الوظيفية.

¹ وليد عبد الرحمن خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2009، ص 7.

الجدول(1.2) : توزيع العينة الاستطلاعية حسب كل متغير

النسبة %	التكرار	الخصائص الديموغرافية
25	5	عدد العمال في كل مجال نشاط
55	11	
20	4	
0	0	
100%	20	
50	10	عدد العمال في كل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
50	10	
0	0	
100%	20	
40	8	الجنس
60	12	
100%	20	
50	10	السن
35	7	
15	3	
0	0	
100%	20	
0	0	المستوى التعليمي
15	3	
25	5	
30	6	
30	6	
100%	20	
65	13	الخبرة المهنية
10	2	
25	5	
100%	20	
30	6	الصفة الوظيفية
55	11	
15	3	
100%	20	

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

2. العينة الأساسية :

❖ حجم العينة الأساسية :

تشكلت عينة الدراسة من المديرين و العاملين في (37) مؤسسة صغيرة و متوسطة في ولاية ورقلة وقد تم توزيع (160) استبيان اعتمدنا طريقة التسليم و الاستلام المباشر، وأحيانا أخرى قمنا بذلك بواسطة زملاء، وقد تم استرجاع (140) استبيان منها، أي ما نسبته (87,5%) من إجمالي مجتمع الدراسة و تعتبر نسبة جيدة، حيث رفض (21) استبيان لعدم إجابة بعض العمال و المقاولين على كامل أسئلة الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة أو عينة الدراسة (119) استبيان.

الجدول (2.2): الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان

الاستبيان		البيان
النسبة	العدد	
100%	160	عدد الاستثمارات الموزعة
12,5%	20	عدد الاستثمارات المهملة
13,125%	21	عدد الاستثمارات الملغاة
74,375%	119	عدد الاستثمارات الصالحة

المصدر : من إعداد الطلبة

❖ طريقة اختيار العينة :

تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي .

❖ وصف لخصائص العينة الأساسية :

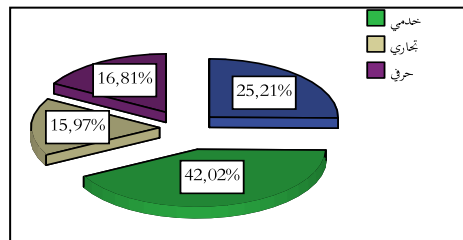
فيما يخص خصائص عينة الدراسة فقد تم تناولها من خلال سبعة أوجه و تتمثل في مجال نشاط المؤسسة، عدد العمال بالمؤسسة، الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الصفة الوظيفية، حيث تم تبنى قطاعات مختلفة في اختيار المؤسسات بغرض معرفة الثقافة التنظيمية السائدة و دورها في تنمية الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بصفة عامة دون تخصيص في قطاع النشاط.

تضمنت الدراسة الحالية سبعة متغيرات تصف الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة و الموضحة كالتالي :

1. مجال النشاط :

يبين الشكل رقم (1.2) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب اختلاف مجال النشاط و هذا على النحو التالي :

شكل (1.2) : توزيع أفراد العينة حسب مجال النشاط



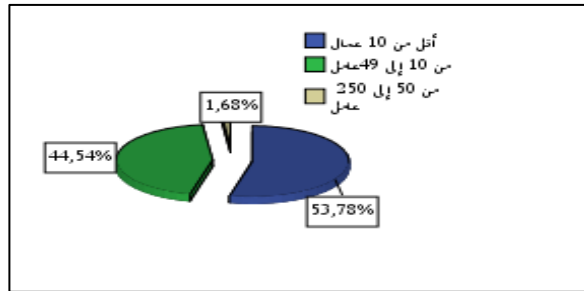
المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب مجال النشاط لأفراد العينة. حيث بلغ ما نسبته (25,2 في المائة) من أفراد العينة يعملون في القطاع الإنتاجي، بينما بلغ عدد أفراد العينة في القطاع الخدمي (40.6 في المائة) ، و تمثل هذه النسبة أعلى نسبة ضمن هذا المتغير.

2. عدد العمال :

يبين الشكل رقم (2.2) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب اختلاف عدد عمال المؤسسة و هذا على النحو التالي :

شكل (2.2) : توزيع أفراد العينة حسب عدد العمال



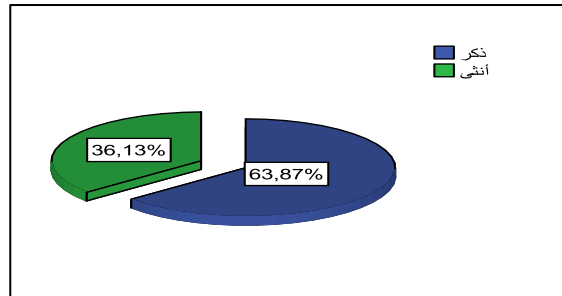
المصدر : من مخرجات SPSS

من خلال الشكل السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب مجال النشاط لأفراد العينة. حيث أن نسبة أفراد العينة الذين يعملون في المؤسسات الصغيرة (44,54 في المائة)، بينما بلغ نسبة أفراد العينة الذين يعملون في المؤسسات المصغرة (53,78 في المائة) و هي تمثل أعلى نسبة ضمن هذا المتغير.

3. الجنس :

يبين الشكل رقم (3.2) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب اختلاف الجنس و هذا على النحو التالي :

شكل (3.2) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس



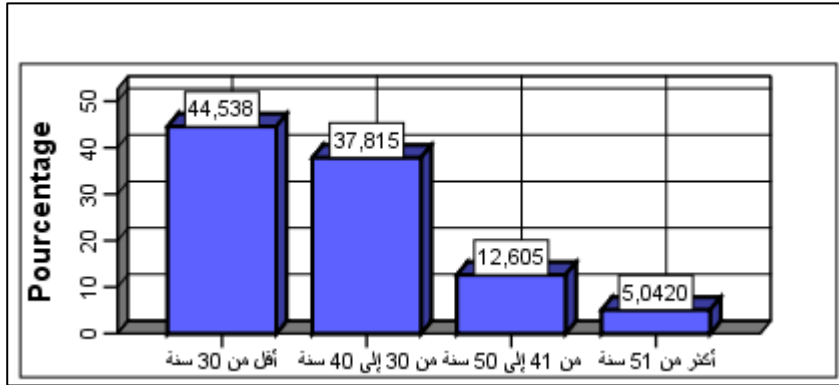
المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة. حيث بلغ ما نسبته (63,87 في المائة) من أفراد العينة ذكورا و الباقي إناثا.

4. مجال النشاط :

يبين الشكل رقم (4.2) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب اختلاف السن و هذا على النحو التالي :

شكل (4.2) : توزيع أفراد العينة حسب السن



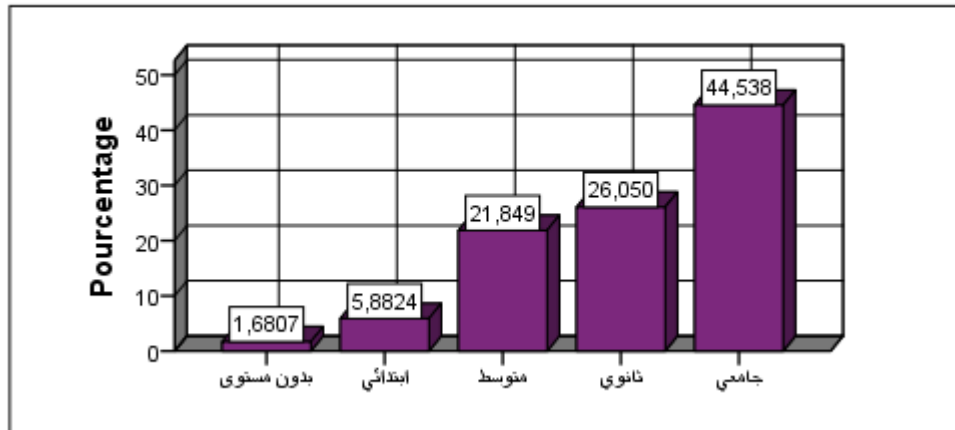
المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب السن لأفراد العينة. حيث أن نسبة (5 في المائة) من أفراد العينة تقع أعمارهم عن (51) سنة فأكثر ، بينما بلغت نسبة أفراد العينة الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة (44,53 في المائة)، و تمثل هذه النسبة أعلى نسبة ضمن هذا المتغير، أما نسبة أفراد العينة ضمن الفئة العمرية (30 - 40) (37,81 في المائة). في حين بلغت نسبة أفراد العينة ضمن الفئة (41 - 50) سنة (12,60 في المائة).

5. المستوى التعليمي :

يبين الشكل رقم (5.2) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب اختلاف المستوى التعليمي و هذا على النحو التالي :

شكل (5.2) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



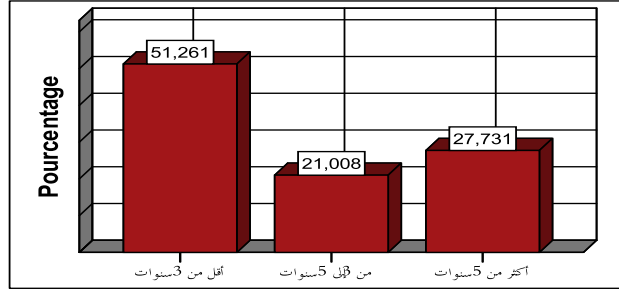
المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب المستوى التعليمي لأفراد العينة. حيث أن المستوى التعليمي لأفراد العينة أغلبهم يحملون درجة جامعي بنسبة (44,538 في المائة)، أما نسبة الحاصلين على درجة ثانوي (26,05 في المائة) من حجم لعينة، وبلغ نسبة الحاصلين على درجة متوسط نسبة (21,84 في المائة).

6. الخبرة في المؤسسة :

يبين الشكل رقم (6.2) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب اختلاف الخبرة في المؤسسة و هذا على النحو التالي :

شكل (6.2) : توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في المؤسسة



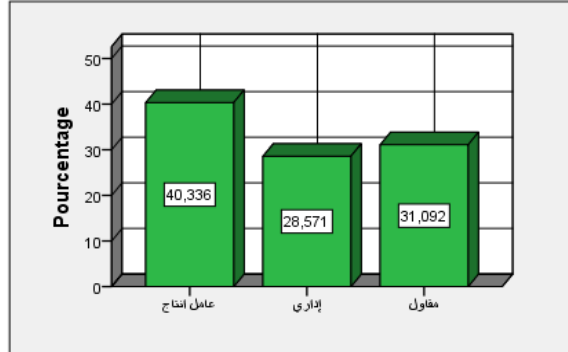
المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب سنوات الخبرة في المؤسسة لأفراد العينة. حيث أن (51,26) في المائة تقل خبرتهم عن (3 سنوات)، ونسبة (21,008) في المائة من 3 إلى 5 سنوات. أما نسبة أفراد العينة الذين تقع خبرتهم أكثر من (5 سنوات) (27, 73) في المائة.

7. الصفة الوظيفية :

يبين الشكل رقم (7.2) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب اختلاف الخبرة في المؤسسة و هذا على النحو التالي :

شكل (7.2) : توزيع أفراد العينة حسب الصفة الوظيفية



المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل السابق يتضح لنا توزيع نسب الصفة الوظيفية في المؤسسة لأفراد العينة. حيث بلغت نسبة المقاولين (31,09) في المائة من حجم العينة. ونسبة (28,57) في المائة، كانت مهام وظائفهم إداريين، و نسبة (40,33) في المائة كانت مهام وظائفهم عمال إنتاج.

الفرع الثاني : بيانات الدراسة و طرق و أدوات جمعها

أولا : بيانات الدراسة

لقد تم الاعتماد على مجموعة من البيانات الأولية و الثانوية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، و تتمثل فيما يلي :

1. بيانات ثانوية : و هي تمثل بيانات الجانب النظري من الدراسة حيث حاولنا حسب استطاعتنا و ما توفرت لدينا من وسائل و أدوات، القيام بعملية مسح للدراسات السابقة و مراجعة الأدبيات المنشورة حول الثقافة التنظيمية و الابتكار باستخدام كتب مجلات، إنترنت، مقالات، ورسائل جامعية.

2. بيانات أولية : و تتمثل في البيانات التي سيتم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية. حيث اعتمدنا في جمعها على الاستبيان الذي يتضمن مجموعة من الأسئلة، وقد قسمت هذه الأسئلة إلى ثلاثة أجزاء، ومن ثم قمنا بطرح الاستبيان على عينة عشوائية من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة. إضافة إلى المقابلة و الملاحظة، حيث كانت المقابلة مع مدير المؤسسة و مع بعض العمال بقصد توضيح بعض الأسئلة، أما بالنسبة إلى الملاحظة فقد كانت هي الأخرى في ظروف جيدة، كما لاحظنا أن حل هذه المؤسسات لا تخصص مساحات كبيرة لشؤون الإدارة و التسيير.

ثانيا : أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد في جمع البيانات على الاستبيان، و قد اعتمد الباحث في بنائه على دراسة (حسن علي الزعبي, 2009). و قد صمم وفقا لذلك بطريقة مبسطة و احتوى على أسئلة واضحة و سهلة، وقد تم تعديل بعض الفقرات، و إضافة بعض الأبعاد بما يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة، كما أن الإجابة على الأسئلة كانت وفق منهج الإجابات المغلقة و هذا من أجل تسهيل عملية تحليل النتائج، والملحق رقم (01) يوضح نموذج الاستبيان.

وقد تم إعداد الاستبيان على النحو التالي:

- 1) إعداد استبيان أولي من اجل تجميع المعلومات؛
- 2) عرض الاستبيان على المشرف من اجل اختبار مدى ملائمته لتجميع البيانات؛
- 3) تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب ما اقترحه المشرف؛
- 4) تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الآتية أسمائهم في الملحق رقم(02) والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم؛
- 5) الوصول إلى الصيغة النهائية بعد التعديلات والتصحيحات كما هو موضح في الملحق رقم 01؛
- 6) توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لتجميع البيانات اللازمة للدراسة.

وعلى العموم تم توزيع الاستبيانات على عدة طرق أغلبها كانت بالاتصال المباشر بأفراد العينة عن طريق إجراء مقابلات خاصة مع المديرين و العمال للعينة المدروسة في المؤسسات الصغيرة المتوسطة لولاية ورقلة، وأيضا الاستعانة ببعض الزملاء، وبهذا ضمنا عددا مقبولا من الإجابات و البيانات لأفراد العينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

ثالثا : محتوى الاستبيان

احتوى الاستبيان على مقدمة لأجل تقديم موضوع الدراسة للمستقصى منهم، وتعريفهم بهدفها الأكاديمي و لتشجيعهم على المشاركة في الموضوع. لذا قمنا بتقديم الدراسة على أنها في إطار أكاديمي، و أن موضوعها يتعلق بالثقافة التنظيمية و الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. كما بينا أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. و قد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء :

الجزء الأول : يحتوي على معلومات متعلقة بالمؤسسات محل الدراسة، وأخرى بالمستقصى منهم وتتكون من (8) فقرات .

أما الجزء الثاني : يتكون من (06) أبعاد تخص مقياس الثقافة التنظيمية و هي كالآتي :

- ❖ البعد الأول : القيم الهدفية، و تتكون من (06) فقرات و تتمثل في الأسئلة من 1 إلى 6 ؛
- ❖ البعد الثاني : قيم الدعم و التشجيع ، وتتكون من (09) فقرات و تتمثل في الأسئلة من 7 إلى 15؛
- ❖ البعد الثالث : قيم الانضباط : و تتكون من (04) فقرات و تتمثل في الأسئلة من 16 إلى 19؛
- ❖ البعد الرابع : قيم النمط الحر : و تتكون من (04) فقرات و تتمثل في الأسئلة من 20 إلى 23؛
- ❖ البعد الخامس : قيم جماعية العمل ، و تتكون من (06) فقرات و تتمثل في الأسئلة من 24 إلى 28؛
- ❖ البعد السادس : قيم روح المخاطرة ، و تتكون من (03) فقرات و تتمثل في الأسئلة من 29 إلى 31.

الجزء الثالث : يحتوي على معلومات متعلقة بمقياس الابتكار، ويتكون من (11) فقرة.

و أغلب الأسئلة كانت لها أجوبة محددة و مغلقة من أجل تسهيل المعالجة الإحصائية لها، و احتوى الاستبيان على ثلاثة صفحات.

و قد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس " ليكارت " الخماسي (Likert Scale) و الذي يحتمل خمسة إجابات، وهذا حتى يتسنى لنا تحديد درجة توافر فقرات الاستبيان بأكثر دقة. كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول (3.2): يبين أوزان الإجابات و الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي

الإجابة 1	الإجابة 2	الوسط	المتوسط المرجح
موافق بشدة	غير هام بشدة	5	5 – 4,20
موافق	غير هام	4	4,19 – 3,40
محايد	متوسط الأهمية	3	3,39 – 2,60
غير موافق	هام	2	2,59 – 1,80
غير موافق بشدة	هام جدا	1	1,79 – 1

المصدر : عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي و الاستدلالي باستخدام SPSS، (الجزء الثالث موضوعات

مختارة)، ص 541، المتاح على الموقع :

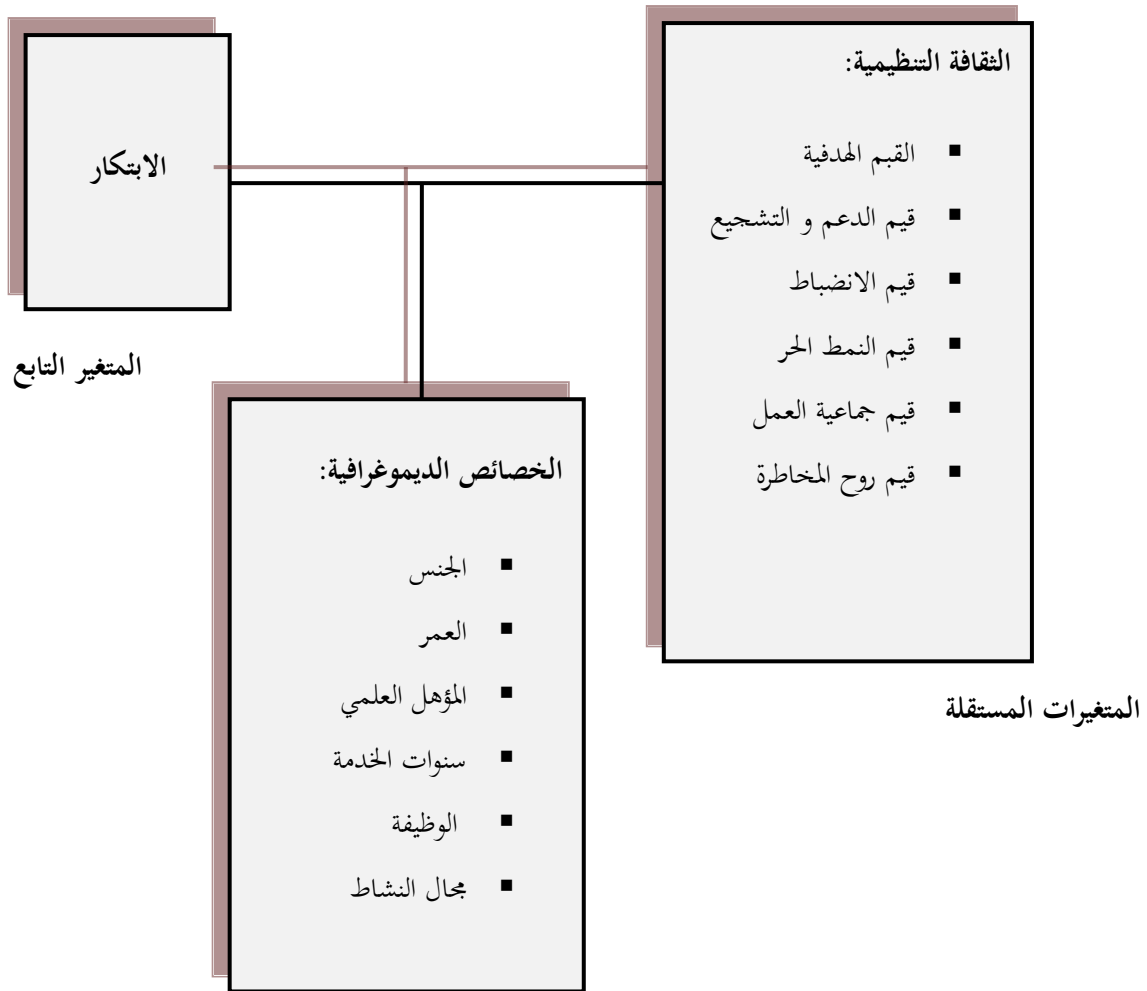
http://site.iugaza.edu.ps/mbarbakh/files/2010/02/questionnaire_analyzis.pd, Consulté le 29/04/2014 à 11:25

الفرع الثالث : متغيرات الدراسة

نموذج الدراسة :

استكمالاً لمعالجة مشكلة الدراسة و تحقيقاً أهدافها، فقد تم بناء نموذج فرضي الشكل (8.2)، يتضمن ثلاثة متغيرات رئيسية تمثلت في الثقافة التنظيمية التي تعامل معها الطالبة كمتغير مستقل بما تتضمنه من أبعاد، ومتغير الخصائص الديموغرافية للعاملين، والمتضمنة نوعين من الخصائص الشخصية و الوظيفية و هي متغيرات معدلة (وسيطية)، و متغيراً تابعاً يتمثل في الابتكار.

الشكل (8.2) : نموذج الدراسة يبين المتغيرات المستقلة و المعدلة (وسيطية) التي تؤثر في المتغير التابع



المتغيرات الوسيطة

المصدر : من إعداد الطالبة

المطلب الثالث : الأدوات و الإجراءات المتبعة

نحاول في هذا المطلب بيان الأدوات الإحصائية و البرامج المستخدمة في معالجة البيانات المجمع من الاستبيان .

الفرع الأول : الأدوات الإحصائية و القياسية المستخدمة

1- صدق الاستبيان : قامت الطالبة بالتأكد من صدق فقرات الاستبيان من خلال :

عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من ثلاثة أساتذة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، ووكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة - متخصصين في الإدارة و في التحليل الإحصائي للبيانات بواسطة برنامج SPSS بالإضافة إلى الأستاذ المشرف، كما هو موضح في الملحق (02)، وقد تم الاستجابة لآراء الأساتذة المحكمين والقيام بما يلزم من حذف و تعديل على ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده و بذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية ليتم تطبيقه على عينة الدراسة.

2- ثبات الاستبيان : من أجل اختبار مصداقية و ثبات الاستبيان و للتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان و لكل متغير على حدى فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب. حيث أن معامل ألفا كرونباخ يأخذ قيمة بين الصفر و الواحد (0 - 1) . فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح.¹

لذلك قمنا بالتأكد من ثبات فقرات الاستبيان من خلال إجراء اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha و قد بلغت قيمة معامل الثبات لكافة فقرات الاستبيان (90,1 في المائة) و هو معامل ثبات جيد يفني لأغراض البحث العلمي كما هو موضح في الجدول :

جدول(4.2) : نتائج اختبار الثبات

معامل الثبات Cronbach's Alpha	مكونات المقياس
90,1%	1- مقياس أبعاد الثقافة التنظيمية (كافة الفقرات)
89,1%	2- مقياس أبعاد الثقافة التنظيمية (كافة الفقرات) باستثناء الابتكار
71,9%	3- مقياس بعد القيم الهدفية
86,8%	4- مقياس بعد قيم الدعم و التشجيع
58,1%	5- مقياس بعد الانضباط
51,1%	6- مقياس بعد النمط الحر
75%	7- مقياس بعد قيم جماعية العمل
64,4%	8- مقياس بعد روح المخاطرة
67,5%	9- مقياس بعد الابتكار

المصدر : من مخرجات SPSS

¹ وليد عبد الرحمن الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، المتاح على الموقع

الفرع الثاني : البرامج و الأدوات المستخدمة في معالجة البيانات

لقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات و هي :

- ❖ النسب المئوية و التكرارات لوصف عينة الدراسة.
- ❖ الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و نسبة التوافر لقياس مدى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية و الابتكار في المؤسسات محل الدراسة.
- ❖ و معامل كرونباخ ألفا Cronbach' s Alpha لقياس ثبات أبعاد الثقافة التنظيمية و الابتكار في المؤسسات محل الدراسة.
- ❖ اختبار k-s à 1 échantillon لمعرفة طبيعة توزيع المتغير الكمي لمتغيرات الدراسة.
- ❖ اختبار Test T pour échantillons indépendants لمعرفة الفروق في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى خاصية الجنس.
- ❖ اختبار ANOVA à 1 facteur لمعرفة الفروق في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الخصائص الديموغرافية (مجال نشاط المؤسسة، الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الصفة الوظيفية).
- ❖ اختبار الانحدار المتعدد Multiple regression و البسيط لاختبار أثر المتغير المستقل (أبعاد الثقافة التنظيمية) في المتغير التابع (الابتكار).

المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية تحليلها، تفسيرها و مناقشتها

يشتمل هذا المبحث على مطلبين. المطلب الأول يتعلق بعرض نتائج الدراسة، وفي المطلب الثاني سنحاول تحليل و تفسير نتائج الدراسة و اختبار الفرضيات و مناقشتها.

المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة الميدانية

نحاول في هذا المطلب القيام بعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية و القياسية و البرامج المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

الفرع الأول : النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الأولى و الثانية

أولا : نتائج اختبار الفرضية الأولى

نص الفرضية الأولى: مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية متوسط في المؤسسات محل الدراسة

لمعرفة درجة توافر أبعاد الثقافة التنظيمية يستلزم الأمر التعرف على مستوى توافر كل من القيم الهدفية، قيم الدعم التشجيع، قيم الانضباط، قيم النمط الحر، قيم جماعية العمل، قيم روح المخاطرة في هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

1- النتائج المتعلقة بتوافر القيم الهدفية :

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر البعد الأول من أبعاد الثقافة التنظيمية.

جدول (5.2) : الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالقيم الهدفية، ونسب توافرها

العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نسبة التوافر %
وضوح أهداف المؤسسة لجميع العاملين	0,73	4,30	85,7
تركز المؤسسة على جودة السلع أو الخدمات المقدمة	0,77	4,36	88,2
تركز المؤسسة على تقديم سلع أو خدمات بأسعار أقل من أسعار السوق	1,16	3,71	63
تهتم المؤسسة بالعملاء	0,80	4,40	90,7
توجد تعليمات واضحة و محددة حول أسلوب أداء العمل	0,76	4,18	88,2
تستخدم الأهداف كمييار لقياس فاعلية الأداء	0,91	3,82	66,4
المتوسط العام	0,85	4,12	80,36

المصدر : من مخرجات نظام SPSS

بصورة عامة يتضح من الجدول أن نتائج توافر بعد القيم الهدفية ككل تبين أن الوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (4,40)، وانحراف معياري (0,80)، و بدرجة " موافق بشدة"، أي أن هذا البعد من الثقافة التنظيمية متوافر بدرجة عالية في هذه المؤسسات، إذ بلغت (80,36 في المائة). وتعبر قيم الانحراف المعياري عن إمكانية الوثوق بقيم الوسط الحسابي للفقرات المكونة لهذا البعد، حيث كانت جميعها قليلة التشتت.

2- النتائج المتعلقة بتوافر قيم الدعم و التشجيع :

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر البعد الثاني من أبعاد الثقافة التنظيمية.

جدول (6.2) : الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقيم الدعم و التشجيع، ونسب توافرها

العبارة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نسبة التوافر %
تكرم المؤسسة المبتكرين و تحفزهم	1,14	3,63	58
توفر المؤسسة جميع التجهيزات اللازمة لأداء الأعمال	0,93	4,07	79,9
تهتم المؤسسة بتوفير بيئة عمل مناسبة	0,86	4,17	85,7
توفر المؤسسة وسائل نقل من العمل و إليه	1,23	3,34	47,1
تهتم المؤسسة بتنمية العلاقات بين العاملين داخل نطاق العمل	0,91	4,04	76,5
توجد أسس محددة لمنح المكافآت و العلاوات	1,12	3,40	58
تقوم المؤسسة بدورات تكوينية و تدريبية للعمال	1,15	3,14	42,9
ترتبط أجور العمال بمستوى الأفكار الابتكارية المقدمة لتحسين السلعة أو الخدمة الحالية	1,16	3,35	51,3
ترتبط أجور العمال بمستوى الأفكار الابتكارية المقدمة لتجديد سلعة أو خدمة كلياً	1,08	3,16	42
المتوسط العام	1,06	3,58	60,1

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

بصورة عامة يتضح من الجدول أن نتائج توافر بعد القيم و التشجيع ككل تبين أن الوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3,58) و بانحراف معياري (1,06)، وبدرجة "موافق" بلغت (60,1). ومن نتائج التحليل الإحصائي يلاحظ أن مستوى توافر هذا البعد كان أقل من توافر بعد القيم الهدفية، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى إمكانية الوثوق بقيم الوسط الحسابي للفقرات المكونة لهذا البعد، حيث كانت جميعها تقريبا قليلة التشتت.

3. النتائج المتعلقة بتوافر قيم الانضباط :

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر البعد الثالث من أبعاد الثقافة التنظيمية.

جدول(7.2) : الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقيم الانضباط، و

نسب توافرها

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التوافر%
أشعر بأنني أقوم بتنظيم وقتي بشكل جيد	3,73	1,13	66,4
أعتمد على نفسي في تنفيذ العمل لإنجازه في الوقت المطلوب	4,16	0,84	88,3
ألتزم في موعد قديمي و مغادرتي في الوقت المحدد	4,05	1,04	79
أستطيع التكيف مع الحالات الطارئة و ذلك بتقليص أو تمديد وقت عملي	4,07	0,86	84
المتوسط العام	4,02	0,96	79,42

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

بصورة عامة يتضح من الجدول أن نتائج توافر بعد قيم الانضباط ككل تبين أن الوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (4,02)، و بانحراف معياري (0,96)، وبدرجة توافر بلغت (79,42 في المائة). أي أن هذا البعد من الثقافة التنظيمية متوافر بدرجة موافق في هذه المؤسسات. وتعتبر قيم الانحراف المعياري عن إمكانية الوثوق بقيم الوسط الحسابي للفقرات المكونة لهذا البعد، حيث كانت جميعها قليلة التشتت.

4-النتائج المتعلقة بتوافر قيم النمط الحر :

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر البعد الرابع من أبعاد الثقافة التنظيمية.

جدول(8.2) : الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقيم النمط الحر، و

نسب توافرها

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التوافر%
أشارك مع زملائي في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالنا	4,13	0,83	81,5
تتم مراعاة آراء العمال عند اتخاذ القرار	3,78	0,95	72,3
أشارك في اتخاذ القرار فقط عندما تتعرض المؤسسة لمشكلة معينة	3,05	1,11	39
تختفي العديد من المشكلات عندما يمتلك كل فرد فرصة للمشاركة في اتخاذ القرار	3,80	1,00	65,5
المتوسط العام	3,69	0,97	64,57

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

بصورة عامة يتضح من الجدول أن نتائج توافر قيم النمط الحر ككل تبين أن الوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3,69)، و بانحراف معياري (0,97)، وبدرجة توافر بلغت (64,57 في المائة). ومن نتائج التحليل الإحصائي يلاحظ أن مستوى توافر هذا

البعد كان عند درجة (موافق) و تشير قيم الانحراف المعياري إلى إمكانية الوثوق بقيم الوسط الحسابي المكونة لهذا البعد حيث كانت جميعها قليلة التشتت.

5- النتائج المتعلقة بتوافر قيم جماعية العمل :

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر البعد الخامس من أبعاد الثقافة التنظيمية.

جدول (9.2) : الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقيم جماعية العمل و نسب توافرها

العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التوافر %
يضع العمال الأهداف بصورة جماعية و يعملون معا لتحقيقها	3,73	0,99	68,1
تتوافق أهدافي و مصلحتي الخاصة مع أهداف الجماعة و مصالحها	3,83	1,05	68,1
أحصل عل التقدير و الاحترام من زملائي بالعمل	4,34	0,61	92,4
يكلف العمال في وحدة معينة بالقيام بإججاز أعمال تخص وحدات أخرى	3,45	1,05	56,3
تتلقى مساندة معنوية أو مادية من فريق العمل في مواجهة الأزمات	3,72	0,98	68,9
المتوسط العام	3,81	0,93	70,76

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

بصورة عامة يتضح من الجدول أن نتائج توافر قيم النمط الحر ككل تبين أن الوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3,81) و بانحراف معياري (0,93)، وبدرجة توافر بلغت (70,76 في المائة). ومن نتائج التحليل الإحصائي يلاحظ أن مستوى توافر هذا البعد كان عند درجة " موافق " و تشير قيم الانحراف المعياري إلى إمكانية الوثوق بقيم الوسط الحسابي المكونة لهذا البعد حيث كانت جميعها قليلة التشتت.

6- النتائج المتعلقة بتوافر قيم روح المخاطرة :

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر البعد السادس من أبعاد الثقافة التنظيمية.

جدول (10.2) : الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقيم روح المخاطرة و نسب توافرها

العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التوافر %
امتلك الشجاعة للقيام بأعمال ابتكارية وتحمل نتائجها	3,76	0,96	72,3
أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المخاطرة	3,70	1,16	65,6
أرفض ما هو خاطئ وإن كان شائعًا في المؤسسة	3,91	1,00	67,3
المتوسط العام	3,79	1,04	68,4

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

بصورة عامة يتضح من الجدول أن نتائج توافر قيم النمط الحر ككل تبين أن الوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3,79)، و بانحراف معياري (1,01)، وبدرجة توافر بلغت (68,4 في المائة). ومن نتائج التحليل الإحصائي يلاحظ أن مستوى توافر هذا البعد كان عند درجة " موافق " و تشير قيم الانحراف المعياري إلى إمكانية الوثوق بقيم الوسط الحسابي المكونة لهذا البعد حيث كانت جميعها قليلة التشتت.

ثانيا : نتائج اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية الثانية : مستوى توافر الابتكار لدى العاملين في المؤسسات محل الدراسة متوسط.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثانية:

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر بعد الابتكار.

جدول (11.2) : الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالابتكار، و نسب

توافرها

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التوافر %
يمكنني أن أتعامل مع المشكلات المستعصية في العمل بعدة طرق	4,10	0,78	79
أتابع باستمرار الأفكار الابتكارية	3,90	0,80	79
أعمل في منظمة تتسم بالمرونة و التغيير المستمرين	3,69	1,03	63
عملي مع الآخرين يشجعني على قبول مختلف الأفكار المتعلقة بتحسين في السلعة الحالية أو الخدمة الحالية	4,16	0,70	89,1
عملي مع الآخرين يشجعني على قبول مختلف الأفكار المتعلقة بتحديد سلعة أو خدمة كلياً	4,12	0,74	84,9
أعاني من صعوبة توافق أفكارى الجديدة مع أفكار العمال الآخرين	3,10	1,12	31,9
تعاني أفكارى المتعلقة بتحسين في السلعة أو الخدمة الحالية من عجز من إمكانيات التنفيذ	2,95	1,08	36,2
تعاني أفكارى المتعلقة بتحديد سلعة أو خدمة كلياً من عجز من إمكانيات التنفيذ	2,81	1,00	38,7
أقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى و إن كان هناك احتمال لعدم نجاحها	3,62	1,05	58,8
أفضل القيام بالأعمال الصعبة و المعقدة (الإبداعية) بدلا من الأعمال الروتينية	3,56	1,10	56,3
تشجع المؤسسة المستويات الدنيا على تقديم أفكارهم و مقترحاتهم الابتكارية و مناقشتها	3,57	1,09	54,6
المتوسط العام	3,59	0,95	61,04

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

بصورة عامة يتضح من الجدول أن نتائج توافر الابتكار ككل تبين أن الوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ، (3,59) وانحراف معياري (0,95)، وبنسبة توافر (61,04 في المائة). ومن نتائج التحليل الإحصائي يلاحظ أن مستوى توافر هذا البعد كان عند درجة " موافق " و تشير قيم الانحراف المعياري إلى إمكانية الوثوق بقيم الوسط الحسابي المكونة لهذا البعد حيث كانت جميعها قليلة التشتت.

الفرع الثاني : النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثالثة و الرابعة

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

نص الفرضية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى خصائصهم الديموغرافية من حيث مجال النشاط، الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الصفة الوظيفية.

1. نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط مستوى الابتكار (الذكور و

الإناث) عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$) و التي قسمت إلى الفرضيتين الجزئيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار أفراد العينة الذكور و الإناث عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.

الفرضية البديلة (H1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار أفراد العينة الذكور و الإناث عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.

الفروض الإحصائية بشكل آخر :

H0:U1=U2

H1:U1≠U2

بحيث أن :

U1: المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار بالنسبة لأفراد العينة الذكور.

U2: المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار بالنسبة لأفراد العينة الإناث.

الجدول الأول :

جدول (12.2) : وصف العينة

الخطأ المعياري للمتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	N	الجنس	
0,61	5,39	40,63	76	ذكر	الابتكار
0,65	4,31	37,90	43	أنثى	

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن حجم عينة الذكور هو (76) بمتوسط حسابي قدره (40,63) وانحراف معياري قدره (5,39) و الخطأ المعياري للمتوسط قدره (0,61). وأما بالنسبة للإناث فيبين الجدول أن حجم العينة المدخلة (43) درجة بمتوسط حسابي قدره (37,90) و انحراف معياري قدره (4,31) و الخطأ المعياري للمتوسط الحسابي قدره (0,65)

الجدول الثاني :

جدول (13.2) : نتائج اختبار T للفروقات لمتغيري الجنس و مستوى الابتكار

اختبار تساوي المتوسطات						اختبار ليفني			
فترة الثقة		الخطأ	الفرق	مستوى	درجة	قيمة	p. value Sig	F	
الحد الأدنى	الحد الأعلى	في الفرق	في الوسط	الدلالة	الحرية	اختبار t			
0,82	4,62	0,96	2,72	0,005	117	2,83	0,27	1,19	H0 الابتكار
0,93	4,51	0,90	2,72	0,003	103,65	3,01			H1

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $\alpha \leq 0,05$

المصدر : من مخرجات SPSS

نتائج الاختبار:

يشير الجدول أعلاه إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى ابتكار أفراد العينة بين الجنسين الذكر و الأنثى. عند مستوى الدلالة (0,05)، وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار بلغت (0,005) و هي أقل من (0,05)، وبذلك فإننا نقبل الفرضية البديلة (H1).

2. نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير

مجال النشاط عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$). و التي قسمت إلى الفرضيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H_0) : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير مجال النشاط عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.

الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اثنين على الأقل في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير مجال النشاط عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.

الفروض الإحصائية بشكل آخر :

$$H_0 = U_1 = U_2 = U_3$$

$H_1 =$ اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية

بحيث أن :

U_1 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين مجال نشاطهم (إنتاجي)

U_2 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين مجال نشاطهم (خدمي)

U_3 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين مجال نشاطهم (تجاري)

U_4 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفراد العينة الذين مجال نشاطهم (حرفي)

جدول (14.2) : نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لمتغيري مجال نشاط المؤسسة و الابتكار

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	p. value
بين المجموعات	168,126	3	56,042	2,146	0,098
داخل المجموعات	3003,050	115	26,113		
الإجمالي	3171,176	118			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $\alpha \leq 0,05$

المصدر : من مخرجات SPSS

يلاحظ من جدول تحليل التباين أن قيمة p .value تساوي (0,098) و هي أقل من مستوى المعنوية (5%)، وبالتالي نرفض الفرض العدمي. ونقبل الفرض البديل القائل بأن هناك اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية، بمعنى أن هناك اثنين على الأقل في مجالات النشاط الأربعة يكون مستوى الابتكار فيها غير متساوي.

تحديد مصدر الاختلاف :

يقصد به تحديد ما هي مجالات النشاط التي تختلف فيما بينها.

ويقدم لنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS أسلوب المقارنات المتعددة و الذي يعرف بالاختبارات البعدية (Post Hoc) لتحديد مصدر الاختلاف.

جدول (15.2) : المقارنات المتعددة لمتغيري مجال النشاط و مستوى الابتكار

المقارنات الثنائية	متوسط الفرق	p. value
(1) مع (2)	2,70000*	0,024
(1) مع (3)	1,00000	0,506
(1) مع (4)	,35000	0,813
(2) مع (3)	2,70000*	0,024
(2) مع (4)	1,00000	0,506
(3) مع (4)	2,70000*	0,220

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $\alpha \leq 0,05$

المصدر : من مخرجات نظام SPSS

حيث (1) هو الرمز الخاص بمجال النشاط (خدمي)، (3) هو الرمز الخاص بمجال النشاط (تجاري)، (4) هو الرمز الخاص بمجال النشاط (حرفي).

3. نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير السن عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$). والتي قسمت إلى الفرضيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير السن عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.

الفرضية البديلة (H1) : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اثنين على الأقل في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير السن عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.
الفروض الإحصائية بشكل آخر :

$$H0= U1=U2=U3=U4$$

$$H1= \text{اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية}$$

بحيث أن :

U1 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفراد العينة الأقل من 30 سنة

U2 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 30 إلى 40 سنة)

U3 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة)

U4 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفراد العينة الأكثر من 51 سنة

جدول (16.2) : نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لمتغيري السن ومستوى الابتكار

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	p. value
بين المجموعات	365,753	3	121,918	4,998	0,003
داخل المجموعات	2805,424	115	24,395		
الإجمالي	3171,176	118			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $\alpha \leq 0,05$

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من جدول تحليل التباين أن قيمة p. value تساوي (0,003) و هي أقل من مستوى المعنوية (5%)، وبالتالي نرفض الفرض العدمي. ونقبل الفرض البديل القائل بأن هناك اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية، بمعنى أن هناك اثنين على الأقل من الفئات العمرية الأربعة يكون مستوى الابتكار فيها غير متساوي.

تحديد مصدر الاختلاف :

يقصد به تحديد ما هي الفئات العمرية التي تختلف فيما بينها.

ويقدم لنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS أسلوب المقارنات المتعددة و الذي يعرف بالاختبارات البعدية (Post Hoc) لتحديد مصدر الاختلاف.

جدول (17.2) : المقارنات المتعددة لمتغيري السن و مستوى الابتكار

المقارنات الثنائية	متوسط الفرق	P. Value
(1) مع (2)	-1,02600	0,308
(1) مع (3)	-4,67044*	0,002
(1) مع (4)	-5,43711*	0,012
(2) مع (3)	-3,64444*	0,015
(2) مع (4)	-4,41111*	0,042
(3) مع (4)	-,76667	0,749

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $\alpha \leq 0,05$

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

حيث (1) هو الرمز الخاص بالفئة العمرية (أقل من 30 سنة)، (2) هو الرمز الخاص بالفئة العمرية (من 30 إلى 40 سنة)

(3) هو الرمز الخاص بالفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة)، (4) هو الرمز الخاص بالفئة العمرية (51 سنة فأكثر).

4. نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير

المستوى التعليمي عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$) . و التي قسمت إلى فرضيتين جزئيتين :

الفرضية الصفرية (H_0) : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير المستوى التعليمي

عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.

الفرضية البديلة (H1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اثنين على الأقل في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير المستوى التعليمي عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.
الفروض الإحصائية بشكل آخر :

$$H_0 = U_1 = U_2 = U_3 = U_4 = U_5$$

$$H_1 = \text{اثنان على الأقل من المتوسطات غير متساوية}$$

بحيث أن :

U1 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين مستواهم العلمي (بدون مستوى)

U2 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين مستواهم العلمي (ابتدائي)

U3 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين مستواهم العلمي (متوسط)

U4 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين مستواهم العلمي (ثانوي)

U5 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين مستواهم العلمي (جامعي)

جدول (18.2) : نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لمتغيري المستوى التعليمي و الابتكار

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	p. value
بين المجموعات	327,192	4	81,798	3,279	0,014
داخل المجموعات	2843,985	114	24,947		
الإجمالي	3171,176	118			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $\alpha \leq 0,05$

المصدر : من مخرجات SPSS

يلاحظ من جدول تحليل التباين أن قيمة p. value تساوي (0,014) و هي أقل من مستوى المعنوية (5%)، وبالتالي نرفض الفرض العدمي. ونقبل الفرض البديل القائل بأن هناك اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية، بمعنى أن هناك اثنين على الأقل من أفراد العينة ذوي المستويات التعليمية الخمسة يكون مستوى الابتكار فيها غير متساوي.

تحديد مصدر الاختلاف :

يقصد به تحديد ما هي المستويات التعليمية التي تختلف فيما بينها.

ويقدم لنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS أسلوب المقارنات المتعددة و الذي يعرف بالاختبارات البعدية (Post Hoc) لتحديد مصدر الاختلاف.

جدول (19.2): المقارنات المتعددة لمتغيري المستوى التعليمي و مستوى الابتكار

المقارنات الشائبة	متوسط الفرق	P. Value
(1) مع (2)	4,42857	0,271
(1) مع (3)	3,65385	0,321
(1) مع (4)	0,80645	0,825
(1) مع (5)	4,67925	0,196
(2) مع (3)	-,77473	0,716
(2) مع (4)	-3,62212	0,086
(2) مع (5)	0,25067	0,901
(3) مع (4)	-2,84739*	0,034
(3) مع (5)	1,02540	0,393
(4) مع (5)	3,87279	0,001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $\alpha \leq 0,05$

المصدر : من مخرجات SPSS

حيث (1) هو الرمز الخاص بالمستوى التعليمي (بدون مستوى)، (2) هو الرمز الخاص بالمستوى التعليمي (ابتدائي)، (3) هو الرمز الخاص بالمستوى التعليمي (متوسط)، (4) هو الرمز الخاص بالمستوى التعليمي (ثانوي)، (5) هو الرمز الخاص بالمستوى التعليمي جامعي.

5. نتائج اختبار الفرضية الجزئية الخامسة (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغيري سنوات الخبرة في المؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$) و التي إلى الفرضيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير الخبرة في المؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.

الفرضية البديلة (H1) : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اثنين على الأقل في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير الخبرة في المؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.

الفروض الإحصائية بشكل آخر :

$$H0= U1=U=U3$$

H1= اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية

بحيث أن :

U1 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين خبرتهم في المؤسسة (أقل من 3 سنوات)

U2 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين خبرتهم في المؤسسة (من 3 إلى 5 سنوات)

U3 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين خبرتهم في المؤسسة (أكثر من 5 سنوات)

جدول (20.2) : نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لمتغيري سنوات الخبرة في المؤسسة و

الابتكار

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	p. value
بين المجموعات	197,129	2	98,564	3,844	0,024
داخل المجموعات	2974,048	116	25,638		
الإجمالي	3171,176	118			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $0,05 \leq \alpha$

المصدر : من مخرجات SPSS

يلاحظ من جدول تحليل التباين أن قيمة p. value تساوي (0,024) و هي أقل من مستوى المعنوية (5%)، وبالتالي نرفض الفرض العدمي. ونقبل الفرض البديل القائل بأن هناك اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية، بمعنى أن هناك اثنين على الأقل من فئات سنوات الخبرة الثلاثة يكون مستوى الابتكار فيها غير متساوي.

تحديد مصدر الاختلاف :

يقصد به تحديد ما هي فئات سنوات الخبرة التي تختلف فيما بينها.

ويقدم لنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS أسلوب المقارنات المتعددة و الذي يعرف بالاختبارات البعدية (Post Hoc) لتحديد مصدر الاختلاف.

جدول (21.2) : المقارنات المتعددة لمتغيري سنوات الخبرة و مستوى الابتكار

المقارنات الثنائية	متوسط الفرق	P. Value
(1) مع (2)	-2,01377	0,097
(1) مع (3)	-2,87680*	0,010
(2) مع (3)	-,86303	1,34255

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $0,05 \leq \alpha$

المصدر : من مخرجات SPSS

حيث (1) هو الرمز الخاص بسنوات الخبرة (أقل من 3 سنوات)، (2) هو الرمز الخاص بسنوات الخبرة (من 3 إلى 5 سنوات) (3) هو الرمز الخاص بسنوات الخبرة (أكثر من 5 سنوات).

6. نتائج اختبار الفرضية الجزئية السادسة: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار حسب

متغير الصفة الوظيفية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$). و التي قسمت إلى الفرضيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير الصفة الوظيفية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.

الفرضية البديلة (H1) : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اثنين على الأقل في متوسطات مستوى الابتكار حسب متغير الصفة الوظيفية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$.

الفروض الإحصائية بشكل آخر :

$$H0= U1=U2=U3$$

اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية = H1

بحيث أن :

U1 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين صفتهم الوظيفية (مقاول)

U2 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين صفتهم الوظيفية (إداري)

U3 : المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفرد العينة الذين صفتهم الوظيفية (عامل إنتاج)

جدول (22.2): نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لمتغيري الصفة الوظيفية و الابتكار

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	p. value
بين المجموعات	223,792	2	111,896	4,404	0,014
داخل المجموعات	2947,384	116	25,408		
الإجمالي	3171,176	118			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $0,05 \leq \alpha$

المصدر : من مخرجات SPSS

يلاحظ من جدول تحليل التباين أن قيمة p. value تساوي (0,014) و هي أقل من مستوى المعنوية (5%)، وبالتالي نرفض الفرض العدمي. ونقبل الفرض البديل القائل بأن هناك اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية، بمعنى أن هناك اثنين على الأقل من الصفات الوظيفية الثلاثة يكون مستوى الابتكار فيها غير متساوي.

تحديد مصدر الاختلاف :

يقصد به تحديد ما هي الصفات الوظيفية التي تختلف فيما بينها.

ويقدم لنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS أسلوب المقارنات المتعددة و الذي يعرف بالاختبارات البعدية (Post Hoc) لتحديد مصدر الاختلاف.

جدول (23.2): المقارنات المتعددة لمتغيري الصفة الوظيفية و مستوى الابتكار

المقارنات الثنائية	متوسط الفرق	p. value
(1) مع (2)	1,25368	0,269
(1) مع (3)	-2,22804*	0,046
(2) مع (3)	-3,48172*	0,269

* ذات دلالة إحصائية على مستوى $0,05 \leq \alpha$

المصدر: من مخرجات SPSS

حيث (1) هو الرمز الخاص بالصفة الوظيفية (مقاول)، (2) هو الرمز الخاص بالصفة الوظيفية (إداري)، (3) هو الرمز الخاص بالصفة الوظيفية (عامل إنتاج).

ثانيا : نتائج اختبار الفرضية الرابعة :

نص الفرضية : لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية (القيم الهدفية، قيم الدعم و التشجيع، قيم الانضباط، قيم النمط الحر، قيم جماعية العمل، قيم روح المخاطرة) في قدرة العاملين على الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

1. تحليل الانحدار الخطي البسيط

الفروض الإحصائية :

الفرض العدمي (H0): نموذج الانحدار غير معنوي

الفرض البديل (H1) : نموذج الانحدار معنوي

الفروض بشكل آخر :

الفرض العدمي (H0): جميع معاملات الانحدار غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)

الفرض البديل (H1): واحد على الأقل من معاملات الانحدار معنوية (تختلف عن الصفر)

جدول (24.2) : معاملات الانحدار البسيط

النموذج	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
قيمة الثابت	15,156	0,000
الثقافة التنظيمية	0,207	0,000

*ذات دلالة إحصائية على مستوى $\alpha \leq 0,05$

المصدر: من مخرجات برنامج spss

نجد أن مستوى الدلالة sig لكل من قيمة الثابت و المتغير المستقل تساوي 0,00 و هي أقل من مستوى المعنوية 5%، وبالتالي فإننا نقبل الفرض البديل (H1) بأن نموذج الانحدار معنوي.

نموذج الانحدار المقدر = قيمة الثابت (15,156) + الثقافة التنظيمية \times (0.207)

النموذج بشكل آخر : $Y=15.156 + 0.207X$

ولمعرفة أي من أبعاد الثقافة التنظيمية الأكثر تفسيراً لنموذج الانحدار المقدر من خلال إعداد نموذج يحتوي على جميع أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم الهدفية، قيم الدعم و التشجيع، قيم الانضباط، قيم النمط الحر، قيم جماعية العمل، قيم روح المخاطرة)

جدول (25.2) : نتائج تحليل الانحدار المتعدد Multiple regression لاختبار أثر المتغير المستقل (أبعاد الثقافة

التنظيمية) في المتغير التابع (الابتكار)

أبعاد الثقافة التنظيمية	معامل الانحدار	مستوى الدلالة
الثابت	11,601	0,001
القيم الهدفية	0,278	0,048
قيم الدعم و التشجيع	0,031	0,657
قيم الانضباط	0,277	0,109
قيم النمط الحر	0,482	0,008
قيم جماعية العمل	0,196	0,172
قيم روح المخاطرة	0,426	0,030

*ذات دلالة إحصائية على مستوى $\alpha \leq 0,05$

المصدر : من مخرجات SPSS

$$\begin{aligned} & \text{نموذج الانحدار المقدر : القدرة على الابتكار} = 11,601 + \text{القيم الهدفية} \times 0,278 + \text{قيم الدعم و التشجيع} \times \\ & 0,031 + \text{قيم الانضباط} \times 0,227 + \text{قيم النمط الحر} 0,482 + \text{قيم جماعية العمل} \times 0,196 + \text{قيم روح} \\ & \text{المخاطرة} \times 0,426 \end{aligned}$$

المطلب الثاني: تحليل و تفسير و مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

نحاول من خلال هذا المطلب تحليل و تفسير النتائج المتوصل إليها في المطلب السابق (المخرجات) باستخدام الأساليب و الاختبارات الإحصائية بالنتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة.

الفرع الأول : تحليل و تفسير نتائج اختبار الفرضيات

أولا : تحليل و تفسير نتائج الفرضية الأولى

من خلال نتائج توافر أبعاد الثقافة التنظيمية نلاحظ أن بعد قيم الانضباط من أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية توافرا، وكانت في المرتبة الثانية بعد القيم الهدفية وكان هذا واضحا من خلال الوسط الحسابي العام لجميع الفقرات المتعلقة بكل بعد (4,12) و (4,02) على التوالي، حيث كانت أعلى من متوسط الإجابة بكثير و البالغ (3) درجات وفق المقياس الخماسي. ثم تلاهما قيم جماعية العمل بوسط حسابي(3.81)، ثم قيم روح المخاطرة بوسط حسابي بوسط حسابي (3,79)، وبعدها قيم النمط الحر بوسط حسابي (3,69) و أخيرا بعد قيم دعم و التشجيع بوسط حسابي (3,58). هذه النتائج تعد مؤشرا إيجابيا لتوافر أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة. هذا ما يتوافق نظريا مع خصوصية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بأن المقاول تتوفر فيه هذه الأبعاد للثقافة التنظيمية و التي يعمل على انعكاسها في ثقافة العاملين لأنهم يمثلون أهم الموارد التي يمتلكها، والتي تلعب دورا مهما في تحقيق أهداف المقاول.

ومن خلال ما سبق نستنتج : نفي صحة الفرضية الأولى " مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية مرتفع نوعا ما في

المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة"

ثانيا : تحليل و تفسير نتائج الفرضية الثانية

تعد نتائج توافر الابتكار مؤشرا إيجابيا مدى توافر الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة. ومن خلال المقابلة مع معظم مديري العينة المدروسة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة أن معظم أنواع الابتكارات هي ابتكارات تحسينية أغلب مصادرها هو من أذواق الزبائن و الانترنت ، وهذا ما يتوافق نظريا مع خصوصية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في أنها أكثر قدرة على استخدام الموارد و البراعة المحلية في إدخال المنتجات و الخدمات المحلية الجديدة مهما كانت بسيطة في سوق الأعمال في الدول النامية، حيث أن ابتكار التحسين من أغلب الابتكارات التي تتوافق مع خصوصية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، والذي يتمثل بإضافات صغيرة و تعديلات جزئية لاستجابة أفضل لحاجات السوق و الزبائن و يكون مستمر و بمشاركة جميع العاملين و لا يتطلب استثمارات كبيرة.

و من خلال ما سبق نستنتج " نفي صحة الفرضية الثانية " مستوى توافر الابتكار لدى العاملين في المؤسسات محل

الدراسة مرتفع نوعا ما؛

ثالثا : تحليل و تفسير نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة :

1. تحليل و تفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى

يبين الجدول (13.2) قيمة اختبار ليفني Levene هو اختبار خاص بفحص تجانس العينات (هل تباين العينات متساوي أم لا) ؟ إذا كانت مستوى الدلالة Sig أكبر من مستوى الدلالة α يكون تباين العينات متساوي و إذا كان أقل يكون تباين العينات غير متساوي. ¹ هي 1,19 و بواقع دلالة (0,27) و هذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ و هذا يبين أننا نستطيع الافتراض بأن تباين المجتمعين الذكور و الإناث متساوي. و بالتالي سنعمد النتائج الموجودة في الجزء الثاني من الجدول يبين الجزء الثاني من الجدول ناتج تطبيق اختبار T و بالتحديد النتائج الموجودة في السطر الأول من الجدول، أن قيمة اختبار T هي 2,83 و بدرجة حرية مقدارها (117) و أن الفرق بين متوسطي العينة الذكور و الإناث هو (72, 2) و أن الخطأ المعياري في هذا الفرق هو 0,96.

قبول أو رفض لفرضية الصفرية (H0):

نلاحظ مستوى الدلالة (Sig) من الجدول Sig = 0,005 و هي أقل من قيمة $\alpha = 0,05$ و بالتالي نقبل الفرضية البديلة بأنه يوجد فروق في متوسطات الحسابية لمستوى الابتكار لأفراد العينة الذكور و الإناث. و من خلال الجدول (12.2) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لدى أفراد العينة الذكور أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لدى أفراد العينة الإناث. و يعود هذا لأسباب كثيرة منها إلى ثقافة المجتمع التي تؤثر في الأفراد و المؤسسات و المتمثلة في أن المجتمعات الأكثر ذكورة تميل إلى تأكيد الذات و التنافس في طرح الأفكار الابتكارية.

و من خلال ما سبق نستنتج نفي صحة الفرضية الجزئية الثانية "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الجنس لصالح الذكور" في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

2. تحليل و تفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية

يتضح من الجدول (15.2) أن هناك اختلاف معنوي بين أفراد العينة في مجال النشاط (الإنتاجي) و (الخدمي)، حيث أن قيمة P Value تساوي (0,024) و هي أقل من $\alpha = 0,05$ ، و أن قيمة متوسط الفرق تساوي (2,70000**) و هذا يدل أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفراد العينة في مجال النشاط (الإنتاجي) أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفراد العينة في مجال النشاط (خدمي)، وكذلك أن هناك اختلاف معنوي بين أفراد العينة في مجال النشاط (الخدمي) و (التجاري)، حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,024) و هي أقل من $\alpha = 0,05$ و أن قيمة متوسط الفرق (2,70000**) و هذا يدل أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفراد العينة في مجال النشاط (خدمي) أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لأفراد العينة في مجال النشاط (التجاري).

في حين الاختلاف بين المقارنات الثنائية الأخرى غير معنوية، لأن قيم P.Value أكبر من مستوى المعنوية (5%). و تعود هذه النتيجة لأسباب عديدة منها أنها من أكثر القطاعات جذبا للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أي كثرة احتياجات المجتمع و المؤسسات لهذه المجالات مثل الصحة و الخدمات الطبية و المطاعم و الفنادق و مؤسسات النجارة و غيرها هذا السبب دفعها للعمل على تطوير هذه المجالات.

و من خلال ما سبق نستنتج نفي صحة الفرضية الجزئية الأولى "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى مجال نشاط المؤسسة لصالح مجال النشاط الإنتاجي و الخدمي" في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

3. تحليل نتائج و تفسير الفرضية الجزئية الثالثة

¹ عماد نشوان ، الدليل العملي المقرر الإحصاء التطبيقي ، جامعة القدس المفتوحة، بلد النشر مجهول، 2005، ص 61.

يتضح من الجدول (17.2) أن هناك اختلاف معنوي بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) و كل من الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة)، حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,002) و هي أقل من $\alpha = 0,05$ ، وأن قيمة متوسط الفرق $(-4,67044^*)$ و هذا يدل أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للفئة العمرية (أقل من 30 سنة)، والفئة العمرية (51 سنة فأكثر)، حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,012) و هي أقل من $\alpha = 0,05$ ، وأن قيمة متوسط الفرق $(-5,43711^*)$ و هذا يدل أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للفئة العمرية (51 سنة فأكثر) أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للفئة العمرية (أقل من 30 سنة). وكذلك بين الفئة العمرية (من 30 إلى 40 سنة) و كل من الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة)، حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,015) و هي أقل من $\alpha = 0,05$ ، وأن قيمة متوسط الفرق $(-3,64444^*)$ و هذا يدل أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للفئة العمرية (من 30 إلى 40 سنة)، والفئة العمرية (51 سنة فأكثر)، حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,042) و هي أقل من $\alpha = 0,05$ ، وأن قيمة متوسط الفرق $(-4,41111^*)$ و هذا يدل أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للفئة العمرية (51 سنة فأكثر) أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للفئة العمرية (من 30 إلى 40 سنة). في حين كان الاختلاف غير معنويًا بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) و الفئة العمرية (من 30 إلى 40 سنة)، حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,308) و هي أكبر من $\alpha = 0,05$ و بين الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) و الفئة العمرية (51 سنة فأكثر)، حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,749) وهي أكبر من $\alpha = 0,05$. و هذه النتيجة تعود لأسباب عديدة منها ارتباط سن العامل بسنوات الخبرة في المؤسسة.

و من خلال ما سبق نستنتج نفي صحة الفرضية الجزئية الثالثة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى السن لصالح الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) و (51 سنة فأكثر) " في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

4. تحليل نتائج الفرضية الجزئية الرابعة

يتضح من الجدول (19.2) أن هناك اختلاف معنوي بين المستوى التعليمي (المتوسط و الثانوي)، حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,034) و هي أقل من $\alpha = 0,05$ ، وأن قيمة متوسط الفرق $(-2,84739^*)$ و هذا يدل أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للمستوى التعليمي (الثانوي) أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للمستوى التعليمي (المتوسط)، وكذلك يوجد اختلاف معنوي بين المستوى التعليمي (الثانوي و الجامعي)، حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,001) و هي أقل من $\alpha = 0,05$ ، وأن قيمة متوسط الفرق (3,87279) و هذا يدل أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للمستوى التعليمي (الثانوي) أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للمستوى التعليمي (الجامعي). في حين الاختلاف بين المقارنات الشنائية الأخرى غير معنوية، حيث أن قيم P. Value أكبر من مستوى المعنوية (5%) و تعود هذه النتيجة لأسباب عديدة منها إلى أن أغلبية المقاولين و العمال الذين يكون مستواهم العلمي متوسط نوعا ما و الأغلبية يكونون حاصلين على شهادة تكوين مهني يتوجهون نحو القطاع الخاص على عكس الذين يكون مستواهم العلمي مرتفع فأغلبهم يتوجهون إلى شغل مناصب حكومية.

و من خلال ما سبق نستنتج نفي صحة الفرضية الجزئية الرابعة توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى المستوى التعليمي لصالح المستوى التعليمي الثانوي" في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

5. تحليل و تفسير نتائج الفرضية الجزئية الخامسة

يتضح من الجدول (21.2) أن هناك اختلاف معنوي بين سنوات الخبرة (أقل من 3 سنوات) و (من 3 إلى 5 سنوات)، حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,097) و هي أقل من $\alpha = 0,05$ ، وأن قيمة متوسط الفرق (-2,01377) و هذا يدل أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لسنوات الخبرة (من 3 إلى 5 سنوات) أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لسنوات الخبرة (أقل من 3 سنوات)، وكذلك يوجد اختلاف معنوي بين سنوات الخبرة (أقل من 3 سنوات) و (أكثر من 5 سنوات) حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,010) و هي أقل من $\alpha = 0,05$ ، وأن قيمة متوسط الفرق (-2,87680) و هذا يدل أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لسنوات الخبرة (أكثر من 5 سنوات) أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار لسنوات الخبرة (أقل من 3 سنوات).

في حين الاختلاف بين سنوات الخبرة (من 3 إلى 5 سنوات) (أكثر من 5 سنوات) غير معنوي، حيث أن قيمة P.Value (1,34255) أكبر من مستوى المعنوية (5%). وهذه النتيجة منطقية أي كلما زادت الخبرة في المؤسسة زاد مستوى الابتكار.

و من خلال ما سبق نستنتج نفي صحة الفرضية الجزئية الخامسة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى المستوى التعليمي لصالح المستوى التعليمي الثانوي" في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

6. تحليل و تفسير نتائج الفرضية الجزئية السادسة

يتضح من الجدول (23.2) أن هناك اختلاف معنوي بين الصفة الوظيفية (مقاول) و (عامل الإنتاج)، حيث أن قيمة P. Value تساوي (0,046) و هي أقل من $\alpha = 0,05$ ، وأن قيمة متوسط الفرق (-2,22804) و هذا يدل أن المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للصفة الوظيفية (مقاول) أكبر من المتوسط الحسابي لمستوى الابتكار للصفة الوظيفية (عامل إنتاج). في حين الاختلاف بين المقارنات الثنائية الأخرى غير معنوية، لأن قيم P.Value أكبر من مستوى المعنوية (5%). وتعود هذه النتيجة لعدة أسباب منها أن المقاول يكون ملما و مطلعاً على جميع جوانب مؤسسته كبيرة أم صغيرة و ذلك من أجل تحقيق أهدافه.

و من خلال ما سبق نستنتج نفي صحة الفرضية الجزئية السادسة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الصفة الوظيفية لصالح الصفة الوظيفية (المقاول)". و بنفي كل الفرضيات الجزئية نستنتج :
نفي صحة الفرضية الرئيسية الثالثة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى خصائصهم الديموغرافية من حيث، مجال النشاط، الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة في المؤسسة، الصفة الوظيفية "في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

رابعا : تحليل و تفسير نتائج الفرضية الرابعة

يتضح من الجدول (25.2) إلى أن قيمة الثابت و بعض أبعاد المتغير المستقل (القيم الهدفية، قيم النمط الحر، قيم روح المخاطرة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ أي أنها أسهمت في تفسير قوة التأثير بالمتغير التابع (الابتكار)

وتعتبر قيم النمط الحر أكثر تفسيراً ثم قيم روح المخاطرة و بعدها القيم الهدفية أي أنها الأكثر تفسيراً في قدرة العاملين على الابتكار، ماعدا قيم الدعم و التشجيع و قيم الانضباط قيم جماعية العمل غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. أي أنها غير مفسرة في النموذج. وعليه نقوم ببناء النموذج التالي :

$$\text{القدرة على الابتكار} = 11,601 + \text{القيم الهدفية} \times 0,278 + \text{قيم النمط الحر} \times 0,482 + \text{قيم روح المخاطرة} \times 0,426$$

ويعكس ذلك بصورة عامة اتجاهها قويا لدى أفراد العينة من العاملين نحو أثر القيم الهدفية، قيم النمط الحر، قيم روح المخاطرة. و ذلك لأن الثقافة التنظيمية و بتغيرها إيجابياً تؤثر في تحسين قدرة العاملين في تحقيق الابتكار. و من خلال ما سبق نستنتج أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعض أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم الهدفية، قيم النمط الحر، قيم روح المخاطرة) في قدرة العاملين على الابتكار ماعدا قيم الدعم و التشجيع، وقيم الانضباط، قيم جماعية العمل ليس لها تأثير في الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

الفرع الثاني : مناقشة نتائج الدراسة الميدانية :

بعد قيامنا بعملية تحليل و تفسير و اختبار لفرضيات الدراسة استخلصنا مجموعة من النتائج و سنقوم الآن بمناقشتها و مقارنتها بما توصلت له الدراسات السابقة :

- مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية مرتفع نوعاً ما في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة بشكل عام. وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (حسن علي الزعي، 2009) و دراسة (ابراهيم أحمد عواد أوجامع، 2009)
- مستوى توافر الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مرتفع نوعاً ما لولاية ورقلة. وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (حسن علي الزعي، 2009) و دراسة (ابراهيم أحمد عواد أوجامع، 2009)
- هناك فروقاً معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة تعزى إلى مجال نشاط المؤسسة لصالح مجال النشاط الإنتاجي و الخدمي، تفردت الدراسة الحالية بهذه النتائج حيث لم تستخدم أي دراسة من الدراسات السابقة المتناولة في هذا البحث هذا المتغير في نتائجها.
- هناك فروقاً معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى الجنس. وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (حسن علي الزعي، 2009)، لكن لا تتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (ابراهيم أحمد عواد أوجامع، 2009).
- هناك فروقاً معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى السن. وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (حسن علي الزعي، 2009)، لكن لا تتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (ابراهيم أحمد عواد أوجامع، 2009).
- هناك فروقاً معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى المستوى التعليمي. وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (ابراهيم أحمد عواد أوجامع، 2009)، لكن لا تتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (حسن علي الزعي، 2009).

- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى الخبرة في المؤسسة. وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة حسن علي الزعبي, (2009)، و دراسة (محمد بن علي بن حين الليثي, 2008)
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى الصفة الوظيفية . وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (حسن علي الزعبي, 2009)
- هناك بعض أبعاد المتغير المستقل (قيم الدعم و التشجيع، قيم الانضباط، قيم جماعية العمل) أنما لا تفسر قوة المتغير التابع (الابتكار) في الدراسة الحالية، لكن لا تتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (حسن علي الزعبي, 2009) أن هذه الأبعاد أسهمت في تفسير قوة التأثير في المتغير التابع (الابتكار) و كذلك تتفق مع دراسة (Jan Auernhammer, Hazal Hall, 2013) .

خلاصة الفصل الثاني :

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة. حيث حاولنا الإجابة عليها من خلال الاعتماد على دراسة ميدانية. إذ تناولناه في هذا الفصل من خلال مبحثين، المبحث الأول تعرضنا فيه إلى الطريقة و الإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، و المبحث الثاني تطرنا فيه إلى عرض نتائج الدراسة و تحليلها و مناقشتها .

و في الأخير يمكن القول أن هذه الدراسات خلصت إلى النتائج التالية :

- مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية مرتفع نوعا ما في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة بشكل عام؛
- مستوى توافر الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مرتفع نوعا ما لولاية ورقلة؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى مجال نشاط المؤسسة لصالح مجال النشاط الإنتاجي و الخدمي؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى الجنس لصالح أفراد العينة الذكور؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى السن لصالح أفراد العينة التي تتراوح فئتهم العمرية من 41 إلى 50 سنة، وأكثر من 51 سنة؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى المستوى التعليمي لصالح المستوى التعليمي الثانوي؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى الخبرة في المؤسسة لصالح سنوات الخبرة من 3 إلى 5 سنوات، وأكثر من 5 سنوات؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى الصفة الوظيفية لصالح الصفة الوظيفية(المقاوم)؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم الهدفية، وقيم النمط الحر، وقيم روح المخاطرة) ساهمت في تفسير قدرة العاملين في تحقيق الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة. ماعدا قيم الدعم و التشجيع و قيم الانضباط و قيم جماعية العمل.

الخاتمة

إن موضوع الثقافة التنظيمية من المواضيع التي حظيت في الآونة الأخيرة باهتمام كل من منظري الإدارة الإستراتيجية و السلوك التنظيمي و إدارة الموارد البشرية و كذا علم اجتماع المؤسسات، باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح و تفوق مؤسسات الأعمال، خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء المؤسسات بشكل عام و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بشكل خاص و تحقيق أهدافها ؛ أخذ يفرض عليها أن تتحرك بثقافتها التي تعبر عن الصورة المنعكسة للمقاوم و التي تنعكس بحد ذاتها على العاملين، نحو المزيد من المرونة و قبول التغيير و الأفكار الجديدة المطروحة من قبل العاملين، و القيم التي تعزز النشاط الابتكاري.

في دراستنا هذه حاولنا تناول موضوع الثقافة التنظيمية من حيث دورها في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. و للإلمام بجيئات الموضوع تناولناه من خلال فصلين، فصل نظري و فصل تطبيقي و كان ذلك انطلاقا من فرضيات الدراسة. التي كنا نسعى من خلالها إلى اختبار أهمية الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة. و عليه يمكن تلخيص نتائج الدراسة، و التوصيات و الآفاق بالشكل التالي :

● اختبار الفرضيات :

قامت دراستنا على أربعة فرضيات رئيسية، و المتمثلة فيما يلي :

تمثلت الفرضية الأولى في " مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية متوسط في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة". حيث حاولنا إثبات هذه الفرضية من خلال أسئلة الجزء الثاني من الاستبيان. وتوصلنا إلى نفي صحة الفرضية الأولى حيث استنتجنا أن هناك توافر مرتفع نوعا ما للأبعاد المتناولة في هذه الدراسة للثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

تمثلت الفرضية الثانية في " مستوى توافر الابتكار متوسط في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة ". حيث حاولنا إثبات هذه الفرضية من خلال الجزء الثالث من الاستبيان. و توصلنا إلى نفي صحة الفرضية الثانية حيث استنتجنا أن هناك توافر مرتفع نوعا ما للابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

تمثلت الفرضية الثالثة في " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى خصائصهم الديموغرافية من حيث، مجال النشاط، الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة في المؤسسة، الصفة الوظيفية في المؤسسات الصغيرة لولاية ورقلة. حيث حاولنا إثبات هذه الفرضية من خلال أسئلة الجزء الأول و الثاني من الاستبيان. و قمنا بتقسيمها إلى سبعة فرضيات جزئية، وكل فرضية جزئية تنقسم بحد ذاتها إلى فرضيتين جزئيتين.

الفرضية الجزئية الأولى " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الجنس. والتي تنقسم إلى فرضيتين جزئيتين :

H0 "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الجنس".

H1 "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الجنس". وفي الأخير توصلنا إلى نفي الفرضية الجزئية الأولى حيث استنتجنا أنه توجد فروقا في مستوى الابتكار لصالح أفراد العينة الذكور.

الفرضية الجزئية الثانية " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى مجال النشاط. والتي تنقسم إلى فرضيتين جزئيتين :

H0 "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى مجال النشاط".

H1 "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى مجال النشاط". وفي الأخير توصلنا إلى نفي الفرضية الجزئية الأولى حيث استنتجنا أنه توجد فروقا في مستوى الابتكار لصالح أفراد العينة الذين يعملون في مجال النشاط الإنتاجي و الخدمي.

الفرضية الجزئية الثالثة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى السن. والتي تنقسم إلى فرضيتين جزئيتين :

H0 "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى السن".

H1 "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى السن". وفي الأخير توصلنا إلى نفي الفرضية الجزئية الأولى حيث استنتجنا أنه توجد فروقا في مستوى الابتكار لصالح أفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة و الفئة العمرية أكثر من 51 سنة.

الفرضية الجزئية الرابعة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى المستوى التعليمي. والتي تنقسم إلى فرضيتين جزئيتين :

H0 "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى المستوى التعليمي".

H1 "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى المستوى التعليمي". وفي الأخير توصلنا إلى نفي الفرضية الجزئية الأولى حيث استنتجنا أنه توجد فروقا في مستوى الابتكار لصالح أفراد العينة الذين مستواهم العلمي ثانوي. الفرضية الجزئية الخامسة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الخبرة في المؤسسة. والتي تنقسم إلى فرضيتين جزئيتين :

H0 "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الخبرة في المؤسسة".

H1 "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الخبرة في المؤسسة". وفي الأخير توصلنا إلى نفي الفرضية الجزئية الأولى حيث استنتجنا أنه توجد فروقا في مستوى الابتكار لصالح أفراد العينة الذين ينتمون إلى سنوات الخبرة من 3 إلى 5 سنوات، أكثر من 5 سنوات.

الفرضية الجزئية السادسة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الصفة الوظيفية. والتي تنقسم إلى فرضيتين جزئيتين :

H0 "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الصفة الوظيفية".

H1 "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى الصفة الوظيفية". وفي الأخير توصلنا إلى نفي الفرضية الجزئية الأولى حيث استنتجنا أنه توجد فروقا في مستوى الابتكار لصالح أفراد العينة الذين صفتهم الوظيفية مقاولين.

و في الأخير توصلنا إلى نفي الفرضية الرئيسة الثالثة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار لدى العاملين تعزى إلى خصائصهم الديموغرافية من حيث، مجال النشاط، الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة في المؤسسة، الصفة الوظيفية في المؤسسات الصغيرة لولاية ورقلة".

تمثلت الفرضية الرابعة في " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية (القيم الهدفية، قيم الدعم و التشجيع، قيم الانضباط، قيم النمط الحر، قيم جماعية العمل، قيم روح المخاطرة)". حيث حاولنا إثبات هذه الفرضية من خلال أسئلة الجزء الثاني و الثالث من الاستبيان، وفي الأخير أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية (القيم الهدفية، قيم النمط الحر، ، قيم روح المخاطرة) في قدرة العاملين على الابتكار ماعدا قيم الدعم و التشجيع و قيم الانضباط قيم جماعية العمل ليس لها تأثير في قدرة العاملين على الابتكار.

نتائج الدراسة :

- مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية مرتفع نوعا ما في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة بشكل عام؛
- مستوى توافر الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مرتفع نوعا ما لولاية ورقلة ؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى مجال نشاط المؤسسة لصالح مجال النشاط الإنتاجي و الخدمي؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى الجنس لصالح أفراد العينة الذكور؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى السن لصالح أفراد العينة التي تتراوح فئتهم العمرية من 41 إلى 50 سنة، وأكثر من 51 سنة؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى المستوى التعليمي لصالح المستوى التعليمي الثانوي؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى الخبرة في المؤسسة لصالح سنوات الخبرة من 3 إلى 5 سنوات، و أكثر من 5 سنوات؛
- هناك فروقا معنوية في مستويات الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ولاية ورقلة تعزى إلى الصفة الوظيفية لصالح الصفة الوظيفية "المقاول"؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم الهدفية، وقيم النمط الحر، وقيم روح المخاطرة) ساهمت في تفسير قدرة العاملين في تحقيق الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة. ماعدا قيم الدعم و التشجيع و قيم الانضباط و قيم جماعية العمل.

التوصيات :

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فإننا نقترح التوصيات التالية :
- 1) ضرورة تشجيع المقاول أية أفكار جديدة تقدم من قبل العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة و دعمها، باختلاف صفتهم الوظيفية و أن تولي من الاهتمام ما يناسبها.

- (2) ضرورة أن يخصص المقاول مكافآت لكل من يقدم أفكارا تعد ابتكارية، ويمكن الاستفادة منها عند تطبيقها، والتي تساهم في زيادة الابتكار في هذه المؤسسات. وضرورة إدراك المقاول مدى أهمية توفير بيئة عمل مناسبة، و الاهتمام بتنمية العلاقات بين العاملين داخل هذه المؤسسات وخارجها، لما لذلك من انعكاس إيجابي في قدرتهم على تحقيق الابتكار.
- (3) ضرورة إدراك المقاول و العاملين مدى أهمية الانضباط في الوقت لأنه يعتبر من التكاليف الخفية و التي تؤثر بشكل غير مباشر في تحقيق أهداف هذه المؤسسات .
- (4) ضرورة تشجيع المقاول على التعاون و التنسيق بين العاملين لما لذلك من انعكاس إيجابي في قدرتهم على تحقيق الابتكار.
- (5) ضرورة الاهتمام بتوفير أبعاد الثقافة التنظيمية، وخاصة الأبعاد التي لم تساهم في تفسير قدرة الابتكار لدى العاملين و هي (قيم الدعم و التشجيع، قيم الانضباط، قيم جماعية العمل) في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة.

آفاق الدراسة :

إن موضوع الابتكار يبقى مفتوحا لدراسات أخرى يمكن أن تساهم في إثراءه. وبذلك يمكن أن نقترح بعض الدراسات :

- 1) دور الروح المقاولاتية في تفعيل الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
- 2) دور التمكين الإداري في تنمية الابتكار لدى العاملين.
- 3) الرأس المال الفكري و دوره في تنمية الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

قائمة المراجع

أولا : الكتب

1. مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004 .
2. سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع و الابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، الأردن ، عمان، 2006.
3. حسين حريم ، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر عمان، 2004.
4. علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية و إدارة الابتكار، ط1، 2010، دار الفكرن ناشرون و موزعون، عمان، 2009.
5. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2002 .
6. طاهر محسن منصور الغالي، إدارة و إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة، الطبعة الأولى، 2009، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008.
7. وليد عبد الرحمن خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، بلد النشر مجهول، 2009.
8. محمد قاسم القيروتي، السلوك التنظيمي (دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في منظمات الأعمال)، ط5، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.
9. نيجل كنج، نيل أندرسون، إدارة أنشطة الابتكار و التغيير، تعريب محمود حسن حسني، دار المريخ، الرياض، السعودية 2004.
10. جمال الدين المرسي، إدارة الثقافة التنظيمية و التغيير، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
11. نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة)، دار وائل للنشر، الأردن ، 2003.
12. نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة و مسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، ط1، 2006، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2005.
13. عماد نشوان، الدليل العملي المقرر الإحصاء التطبيقي، جامعة القدس المفتوحة، بلد النشر مجهول، 2005.
14. مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد و المنظمة، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2004.

ثانيا : البحوث الجامعية

15. بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس-)، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، 2012.
16. حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية : مصادرها و دور الإبداع التكنولوجي في تنميتها دراسة ميدانية في شركة روائح الورد لصناعة العطور بالوادي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات غير منشورة، جامعة 20 أوت 55، سكيكدة، 2007.
17. دحماني زهيرة، الثقافة التنظيمية و نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : دراسة حالات من المؤسسات الجزائرية مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس 2010.

18. محمد سليمان، الابتكار التسويقي و أثره على تحسين أداء المؤسسة - دراسة حالة : مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007 .
- ابتهاش شكري شبير، أثر بعض عناصر الثقافة التنظيمية على الاستعداد لمواجهة الأزمات في مستشفى ناصر، مذكرة ماجستير مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
19. أمينة صديقي، تأثير الثقافة على أداء الموارد البشرية : دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، غير منشورة جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013.
20. إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية : دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة 2011.
21. أحمد علماوي، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية : دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE بغرداية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد و تسيير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010.
22. عيساوي وهيب، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي : دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طيبين بالمؤسسة الإستشفائية العمومية ترابي بوجمعة بشار، مذكرة ماجستير في إدارة الأفراد و حوكمة الشركات، تخصص حوكمة الشركات غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان 2012.
23. محمد بن علي بن حسن الليثي، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة و دورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط، غير منشورة جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية، 2008.

ثالثا : المجالات

24. حسين حرتم و رشاد المساعد، الثقافة التنظيمية و تأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية :دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني مقبول للنشر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد الثاني، العدد الثاني، 15 فيفري 2006.
25. رضوي خوين، الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد، مقبول للنشر، مجلة الإدارة و الاقتصاد، بغداد، العدد 75 ، 2009/2/22.
26. حسن علي الزعي، أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع، مقبول للنشر، مجلة البصائر، الأردن، العدد الأول، 2009.
27. هالة عبد القادر صبري، أنماط قيادة المديرين في مؤسسات الأعمال الأردنية في ضوء قيمهم الثقافية، (مقبول للنشر) المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، المجلد السادس، العدد الرابع، 2010.
28. منصور محمد العريقي، الثقافة التنظيمية و مدى تأثيرها في الرضى الوظيفي للعاملين (دراسة ميدانية لعينة من شركات التأمين في الجمهورية اليمنية)، (مقبول للنشر)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد الخامس، العدد الثاني، 15 أكتوبر 2009.
29. شريف غياط، محمد بوقوم، حاضنات الأعمال التكنولوجية و دورها في تطوير الإبداع و الابتكار بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، (مقبول للنشر)، أبحاث اقتصادية و إدارية، قالمة، العدد السادس، ديسمبر 2009.

30. خميس ناصر محمد، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية ISO14001 دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزجاج و السيراميك، (مقبول للنشر)، **مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية**، العراق، المجلد الرابع، العدد الثامن 2012.

31. محمد جودت ناصر، غسان العمري، قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال الريادية (دراسة مقارنة)، (مقبول للنشر)، **جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية**، المجلد 27، العدد الرابع، 2011.

رابعاً: وقائع التظاهرات العلمية

32. برك نعيمة، براينيس عبد القادر، متطلبات الإبداع و الابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال الصناعية بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية، **الملتقى الدولي الرابع حول : المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية**، مكان الانعقاد مجهول، 2009.

33. إبراهيم أحمد عواد أبو جامع، الثقافة المؤسسية و الإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية، **المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي**، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1- 4 نوفمبر 2009.

34. فؤاد نجيب الشيخ، ثقافة الابتكار في منشآت الأعمال الصغيرة في الأردن ضرورة أم ترف ؟ **المؤتمر السنوي الخامس في الإدارة الإبداع و التجديد(دور المدير العربي في الإبداع و التميز)**، مصر، 27 - 29 نوفمبر 2004.

خامساً : المواقع الإلكترونية

35. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي و الاستدلالي باستخدام SPSS (الجزء الثالث موضوعات مختارة)، المتاح على الموقع :

http://site.iugaza.edu.ps/mbarbakh/files/2010/02/questionnaire_analyzis.pd, Consulté le 29/04/2014/à 11:25

36. وليد عبد الرحمن الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss، الندوة العالمية للشباب الإسلامي المتاح على الموقع

www.minshawi.com/vb/attachment.php?attachmentid=570&d... Consulté le 12/03/2014 à 09 :15

سادساً : قائمة المراجع باللغة الأجنبية

37. Jan Auernhammer. Hazal Hall, organization al culture in knowledge creatio, ceativity and innovation : towards the Freiraum model (accepted for puplication, **journal Information Science**, uk, 2013.

38. Lundahl David, Bveaki **h vough food product innovation Through Gmotions Research**, Elsevie, Inc, 2012.

39. Olivier Devillard, Dominique Rey, **Culture d'entreprise : un actif stratégique**, 3éme édi, Dunod, Paris, 2005.

40. Sandrine, Fernez et Walch françois Romon, **Managment de l'innovation de la stratégie aux projets**, 2ème édi, Librairie Vuibert, Paris, 2010.

41. Ahmed gdoura, **management l'entrepreneurial, séminaires techniques d'accompagnement individuel de porteurs de projets innovâtes**, Nabeul, 25juille 2008, p4.
42. Rebert beaudoir et josée st-pierre, **observatoire développement économique, financement de l'innovation dans pme**, canada, 1999, p3.
43. Mohammad Zakersalehi , Mitra maroofiyan and arnifa Binti Asmawi, organizational culture and its impact on ceativity in Malaysian SMs, **3rd Intenational Conference on Advanced Management Science**, Malasian, 2011.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (1) : قائمة الاستبيان الموجه للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



الطالبة: عياد ربيعة

تخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

في إطار استكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة بجامعة قاصدي مرياح ورقلة تقوم الطالبة بدراسة موضوع الثقافة التنظيمية و الابتكار لدى العاملين في مختلف المستويات الإدارية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. لذا نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين الإجابة عليه مع التأكيد على أن هذه المعلومات التي سيصرح بها من قبلكم ستعامل بسرية و أمانة و لن يتم الاطلاع عليها و ستستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

وتقبلوا فائق الشكر و التقدير

ملاحظة: يكفي فقط التأشير بالعلامة (X) لكل إجابة في الخانة المناسبة و التي تعكس لنا رأيكم

معلومات متعلقة بالمؤسسة :

اسم المؤسسة :

مكان نشاط المؤسسة :

مجال نشاط المؤسسة : إنتاجي خدماتي تجاري حرفي

عدد عمال المؤسسة : اقل من 10 عمال من 10- 49 عامل من 50 إلى 250 عامل

معلومات متعلقة بالمجيب:

الجنس : ذكر أنثى

السن : أقل من 30 سنة 30 إلى 40 سنة 41 إلى 50 سنة 51 سنة فأكثر

المستوى التعليمي : بدون مستوى ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

الخبرة في المؤسسة : اقل من 3 سنوات من 3 إلى 5 سنوات أكثر من 5 سنوات

الصفة الوظيفية: مفاوض إداري عامل إنتاج

الجزء الثاني : الثقافة التنظيمية

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
المتغير المستقل الأول: القيم الاهدافية						
1	وضوح أهداف المؤسسة لجميع العاملين					
2	تركز المؤسسة على جودة السلع أو الخدمات المقدمة					
3	تركز المؤسسة على تقديم سلع أو خدمات بأسعار أقل من أسعار السوق					
4	تهتم المؤسسة بالزبائن					
5	توجد تعليمات واضحة و محددة حول أسلوب أداء العمل					
6	تستخدم الأهداف كمعيار لقياس فاعلية الأداء					
المتغير المستقل الثاني: قيم الدعم و التشجيع						
7	تكرم المؤسسة المبتكرين و تحفزهم					
8	توفر المؤسسة جميع التجهيزات اللازمة لأداء الأعمال					
9	تهتم المؤسسة بتوفير بيئة عمل مناسبة					
10	توفر المؤسسة وسائل نقل من العمل و إليه					
11	تهتم المؤسسة بتنمية العلاقات بين العاملين داخل نطاق العمل					
12	توجد أسس محددة لمنح المكافآت و العالوات					
13	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية و تدريبية للعمال					
14	ترتبط أجور العمال بمستوى الأفكار الابتكارية المقدمة لتحسين السلعة أو الخدمة الحالية					
15	ترتبط أجور العمال بمستوى الأفكار الابتكارية المقدمة لتجديد سلعة أو خدمة كلياً					
المتغير المستقل الثالث: قيم الانضباط						
16	أشعر بأنني أقوم بتنظيم وقتي بشكل جيد					
17	أعتمد على نفسي في تنفيذ العمل لإنجازه في الوقت المطلوب					
18	ألتزم في موعد قديمي و مغادرتي في الوقت المحدد					
19	أستطيع التكيف مع الحالات الطارئة و ذلك بتقليل أو تمديد وقت عملي					
المتغير المستقل الرابع: قيم النمط الحر						
20	أشارك مع زملائي في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالنا					
21	تتم مراعاة آراء العمال عند اتخاذ القرار					
22	أشارك في اتخاذ القرار فقط عندما تتعرض المؤسسة لمشكلة معينة					
23	تحتفي العديد من المشكلات عندما يمتلك كل فرد فرصة للمشاركة في اتخاذ القرار					
المتغير المستقل الخامس: قيم جماعية العمل						
24	يضع الموظفون الأهداف بصورة جماعية و يعملون معا لتحقيقها					
25	تتوافق أهدافي و مصلحتي الخاصة مع أهداف الجماعة و مصالحها					

قائمة الملاحق

					أحصل على التقدير و الاحترام من زملائي بالعمل	26
					يكلف الموظفون في وحدة معينة بالقيام بإنجاز أعمال تخص وحدات أخرى	27
					أتلقي مساندة معنوية أو مادية من فريق العمل في مواجهة الأزمات	28
المتغير المستقل السادس : قيم روح المخاطرة						
					امتلك الشجاعة للقيام بأعمال ابتكارية وتحمل نتائجها	29
					أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المخاطرة	30
					أرفض ما هو خاطئ وإن كان شائعاً في المؤسسة	31

الجزء الثالث : الابتكار

المتغير التابع : الابتكار						
رقم الفقرة	محتوى الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يمكنني أن أتعامل مع المشكلات المستعصية في العمل بعدة طرق					
02	أتابع باستمرار الأفكار الابتكارية					
03	أعمل في منظمة تتسم بالمرونة و التغيير المستمرين					
04	عملي مع الآخرين يشجعني على قبول مختلف الأفكار المتعلقة بالتحسين في السلعة الحالية أو الخدمة الحالية					
05	عملي مع الآخرين يشجعني على قبول مختلف الأفكار المتعلقة بتجديد سلعة أو خدمة كلياً					
06	أعاني من صعوبة توافق أفكاري الجديدة مع أفكار العمال الآخرين					
07	تعاني أفكاري المتعلقة بالتحسين في السلعة أو الخدمة الحالية من عجز من إمكانيات التنفيذ					
08	تعاني أفكاري المتعلقة بتجديد سلعة أو خدمة كلياً من عجز من إمكانيات التنفيذ					
09	أقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى و إن كانت هناك احتمال لعدم نجاحها					
10	أفضل القيام بالأعمال الصعبة و المعقدة (الإبداعية) بدلاً من الأعمال الروتينية					
11	تشجع المؤسسة المستويات الدنيا على تقديم أفكارهم و مقترحاتهم الابتكارية و مناقشتها					

قائمة الملاحق

20	مدرسة الامتياز	مفترق الطرق 68 بولفراد بو غغفالة - ولاية ورقلة -
21	مؤسسة سارل سومباس لإنتاج الفرينة	بني ثور المنطقة الصناعية - ولاية ورقلة -
22	فندق القصر	شارع الجمهورية جهة القصر - ولاية ولارقلة -
23	حرفية في الحياطة التقليدية	حي سوق بلعباس بني ثور - ولاية ورقلة -
24	نجارة السلام	حي سوق بلعباس بني ثور - ولاية ورقلة -
25	حرفي في الرخام	طريق حي النصر - ولاية ورقلة -
26	حلويات الفردوس	عين البيضاء - ولاية ورقلة -
27	م ش و ذ م م	حي مخادمة - ولاية ورقلة -
28	ورقلة	حي مخادمة - ولاية ورقلة -
29	أليانس لتأمينات	حاسي مسعود - ولاية ورقلة -
30	شركة أعلى مساعدة حماية و خدمات	حاسي مسعود - ولاية ورقلة -
31	مؤسسة SHAPS	حاسي مسعود - ولاية ورقلة -
32	مؤسسة أشغال البناء في مختلف مراحل و الأشغال العمومية الكبرى و الري	- ولاية ورقلة -
33	مؤسسة الأشغال الغابية و استغلال الغابات	- ولاية ورقلة -
34	مؤسسة دنيا الجمال	حي عطوات قدور بني ثور - ولاية ورقلة -
35	مؤسسة أجد لنجارة الألمنيوم	شارع فلسطين بني ثور - ولاية ورقلة -
36	مؤسسة ذات مسؤولية محدودة EIFT	حي بني ثور - ولاية ورقلة -
37	مؤسسة الرائد للأشغال الكبرى و الري	دائرة سيدي خويلد - ولاية ورقلة -

الملحق رقم (4) : نتائج اختبار ثبات الاستبيان Cronbach' s Alpha

الجدول (1) : نتائج اختبار ثبات بعد القيم الاهدافية

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,719	6

المصدر: من مخرجات SPSS

الجدول (2) : نتائج اختبار ثبات قيم بعد الدعم و التشجيع

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,868	9

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS

الجدول (3) : نتائج اختبار ثبات بعد قيم الانضباط

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,581	4

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

الجدول (4) : نتائج اختبار ثبات بعد قيم النمط الحر

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,511	4

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

الجدول (5) : نتائج اختبار ثبات بعد قيم جماعية العمل

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,750	5

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

الجدول (6) : نتائج اختبار ثبات بعد قيم روح المخاطرة

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,644	3

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

الجدول (7) : نتائج اختبار ثبات بعد الابتكار

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,675	11

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

الجدول (8) : نتائج اختبار الثبات الكلي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,901	42

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS

الملحق رقم (5) : نتائج اختبار k-s à 1 échantillon لمعرفة طبيعة توزيع المتغير الكمي لمتغيرات الدراسة

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		الابتكار
N		119
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	39,6471
	Ecart-type	5,18405
Différences les plus extrêmes	Absolue	,120
	Positive	,120
	Négative	-,079
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,308
Signification asymptotique (bilatérale)		,065
Signification de Monte Carlo (bilatérale)	Signification	,058 ^c
Intervalle de confiance à 95%	Borne inférieure	,053
	Borne supérieure	,062

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

c. Basée sur 10000 tableaux échantillonnés générés à partir de 2000000.

المصدر: من مخرجات SPSS

الملحق رقم (6) : نتائج اختبار (T-Test) الخاصة بالفرضية الثالثة

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الابتكار	76	40,6316	5,39590	,61895
أنثى	43	37,9070	4,31947	,65871

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test-t pour égalité des moyennes								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
الايتكار	1,199	,276	2,835	117	,005	2,72460	,96100	,82140	4,62780	
كار			3,014	103,656	,003	2,72460	,90388	,93210	4,51711	

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS

الملحق رقم (7) : نتائج اختبار ANOVA à 1 facteur الخاصة بالفرضية الثالثة.

ANOVA

الابتكار

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	168,126	3	56,042	2,146	,098
Intra-groupes	3003,050	115	26,113		
Total	3171,176	118			

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

Comparaisons multiples

الابتكار

LSD

نشاط مجال (I) المؤسسة	نشاط مجال (J) المؤسسة	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Significatio n	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
إنتاجي	خدمي	2,70000*	1,18014	,024	,3624	5,0376
	تجاري	1,00000	1,49828	,506	-1,9678	3,9678
	حرفي	,35000	1,47517	,813	-2,5720	3,2720
خدمي	إنتاجي	-2,70000*	1,18014	,024	-5,0376	-,3624
	تجاري	-1,70000	1,37719	,220	-4,4280	1,0280
	حرفي	-2,35000	1,35201	,085	-5,0281	,3281
تجاري	إنتاجي	-1,00000	1,49828	,506	-3,9678	1,9678
	خدمي	1,70000	1,37719	,220	-1,0280	4,4280
	حرفي	-,65000	1,63709	,692	-3,8928	2,5928
حرفي	إنتاجي	-,35000	1,47517	,813	-3,2720	2,5720
	خدمي	2,35000	1,35201	,085	-,3281	5,0281
	تجاري	,65000	1,63709	,692	-2,5928	3,8928

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

الملحق رقم (8) : اختبار الانحدار المتعدد **Multiple regression** و البسيط الخاصة بالفرضية الثالثة.

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	15,156	3,093		4,900	,000
	الثقافة التنظيمية	,207	,026	,594	7,979	,000

a. Variable dépendante : الابتكار

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	11,601	3,376		3,436	,001
	قيم جماعية العمل	,196	,143	,128	1,373	,172
	قيم روح المخاطرة	,426	,194	,197	2,197	,030
	قيم النمط الحر	,482	,180	,232	2,680	,008
	قيم الانضباط	,277	,171	,140	1,615	,109
	قيم الدعم و التشجيع	,031	,069	,040	,445	,657
	القيم الهدفية	,278	,139	,182	2,002	,048

a. Variable dépendante : الابتكار

المصدر : من مخرجات برنامج SPSS

الفهرس

الصفحة	المحتوى
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	الأشكال البيانية
X	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية لدور الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
3	المطلب الأول : ماهية الابتكار
3	الفرع الأول : مفهوم الابتكار ، أنواعه و أهميته
5	الفرع الثاني : العوامل المؤثرة في الابتكار
8	المطلب الثاني : ماهية الثقافة التنظيمية و تأثيرها على الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
8	الفرع الأول : ماهية الثقافة التنظيمية
14	الفرع الثاني : تأثير الثقافة التنظيمية في الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
16	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
16	المطلب الأول : الدراسات العربية
18	المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية
18	المطلب الثالث : موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
19	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية
21	تمهيد
22	المبحث الأول : الطريقة و الإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية
22	المطلب الأول : الطريقة المتبعة

22	الفرع الأول : مجتمع و عينة الدراسة
28	الفرع الثاني : بيانات الدراسة و طرق و أدوات جمعها
30	الفرع الثالث : متغيرات الدراسة
31	المطلب الثاني : الأدوات و الإجراءات المتبعة
31	الفرع الأول : الأدوات الإحصائية و القياسية المستخدمة
32	الفرع الثاني : البرامج و الأدوات المستخدمة في معالجة البيانات
32	المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية تحليلها، تفسيرها و مناقشتها
32	المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة الميدانية
32	الفرع الأول : النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الأولى و الثانية
36	الفرع الثاني : النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثالثة و الرابعة
4	المطلب الثاني : تحليل و تفسير و مناقشة نتائج الدراسة الميدانية
46	الفرع الأول : تحليل و تفسير نتائج اختبار الفرضيات
50	الفرع الثاني : مناقشة نتائج الدراسة الميدانية
52	خلاصة الفصل الثاني
54	الخاتمة
59	المصادر و المراجع
64	الملاحق
74	الفهرس