RJH | Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website
Vol. 13, No. 3 (2026)

Received: 20th June 2025 Accepted: 20th August 2026 Published online: 20th September 2026

The Role of Organizational DNA in Organizational Creativity: An Analytical Study at the Sulaimaniyah Technical Institute

Razaw Rashid Salih[1] - Shler Abdulla Sharif[2]

[1+2] Department of Business Administration - Sulaimani Technical Administrative Institute - Sulaimani Polytechnic University - Sulaimani - Kurdistan Region of Iraq.

Abstract

This research was purposed to analyze the role of organizational DNA in activating organizational creativity through a field study of the Sulaimani Technical Institute. To achieve this, a conceptual research framework was constructed that contained main variables. Two main hypotheses were also developed from which a set of sub-hypotheses was derived. The research used the descriptive analytical method and questionnaire as the main tool for collecting data from employees in the Sulaimani Technical Institute, accordingly, (90) questionnaires were distributed, of which (87) were returned and accepted for statistical analysis. Data analysis was performed using SPSS version 26. The results showed that Technical Institute has good levels of practicing organizational genes and organizational creativity. In addition, the results showed that there is a statistically significant positive relationship between organizational DNA and their dimensions with organizational creativity, and a significant effect of organizational DNA on organizational creativity. The research concluded with a set of recommendations, most notably: strengthening information systems; developing incentive systems and linking them to performance and creativity; expanding employee participation in decision-making; continuing to develop the organizational structure to support organizational flexibility; conducting periodic assessments of organizational DNA and organizational creativity using scientific performance indicators; and promoting a culture of organizational learning and knowledge management to contribute to achieving sustainable institutional creativity and excellence.

Keywords: Organizational DNA, organizational creativity, organizational structure, Flexibility, Suleimani Technical Institute.

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

دور الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي
(دراسة تحليلية في المعهد التقني السليمانية)

رازاو رشيد صالح[1] - شلير عبد الله شريف[2]
razaw.rashid@spu.edu.iq - shler.sharif@spu.edu.iq
[1+2]قسم إدارة الاعمال -المعهد التقني الإداري - جامعة السليمانية التقنية-السليمانية- إقليم كوردستان العراق.

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى تحليل دور الجينات التنظيمية في تعزيز الإبداع التنظيمي، من خلال دراسة ميدانية أُجريت في المعهد التقني بالسليمانية التابع لجامعة السليمانية التقنية. ولتحقيق هذا الهدف، أُعدّ نموذج فرضي يربط بين المتغير المستقل (الجينات التنظيمية) والمتغير التابع (الإبداع التنظيمي)، وصيغت فرضيتان رئيسيتان تفرعت عنهما مجموعة من الفرضيات الفرعية.

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستُخدمت الاستبانة أداةً رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة من العاملين في المعهد؛ حيث وُزعت (90) استبانة، استُرجع منها (87) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة عالية. ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات، أُعمل الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS) الإصدار (26)، عبر تطبيق أساليب إحصائية متعددة، شملت: الإحصاء الوصفي، واختبار الاتساق الداخلي (معامل كرونباخ ألفا)، واختبار التعدد الخطي، ومعامل ارتباط بيرسون، بالإضافة إلى تحليل الانحدار الخطي البسيط.

أظهرت النتائج أن المتغيرين (الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي) يتوفران بمستويات مرتفعة نسبياً في المعهد المبحوث. كما أثبتت التحليلات وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي على المستوى الكلي، فضلاً عن وجود تأثير معنوي دال إحصائياً للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي.

اختُتم البحث بمجموعة من المقترحات التطبيقية، كان أبرزها: تعزيز نظم المعلومات الإدارية، وتطوير أنظمة التحفيز وربطها بالأداء والإبداع، وتوسيع مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتطوير الهيكل التنظيمي بما يعزز المرونة المؤسسية، فضلاً عن إجراء تقييم دوري للجينات التنظيمية والإبداع باستخدام مؤشرات قياس كمية، وترسيخ ثقافة التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة لضمان التميز المستدام.

تتمثل المساهمة النظرية للدراسة في بناء نموذج مفاهيمي يربط بين أبعاد الجينات التنظيمية ومؤشرات الإبداع، في حين تكمن المساهمة التطبيقية في تقديم توصيات عملية تساعد إدارات المعاهد والكليات التقنية على تحفيز البيئة الإبداعية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: الجينات التنظيمية، الإبداع التنظيمي، الهيكل التنظيمي، المرونة، المعهد التقني السليمانية.

المقدمة

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبح الإبداع التنظيمي أحد العوامل الحاسمة التي تحدد نجاح المؤسسات واستدامتها في بيئة تنافسية متزايدة؛ فالإبداع التنظيمي لا يقتصر على مجرد تقديم أفكار جديدة، بل يشمل أيضاً القدرة على تطوير حلول مبتكرة لمواجهة التحديات، وتحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية.

ومن هنا، تبرز أهمية دراسة العوامل المؤثرة في الإبداع التنظيمي، ومن بينها الجينات التنظيمية، التي تُعرف بأنها المكونات الأساسية للحمض النووي للمنظمة، وتشمل: الهيكل التنظيمي، وثقافة المؤسسة، وأنظمة اتخاذ القرار، وجودة المعلومات المتاحة. وتشير دراسات حديثة (Abdelaziz and Srour, 2022: 112) و(الغنام، 2023: 67) و(تركمان وآخرون، 2024: 299) إلى أن الجينات التنظيمية تلعب دوراً جوهرياً في تحفيز الإبداع داخل المنظمات؛ فالمؤسسات التي تتبنى سياسات تنظيمية مرنة وتوفر بيئة داعمة للابتكار تكون أكثر قدرة على تحقيق مستويات عالية من الإبداع التنظيمي مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على أنظمة صارمة ومحدودة في اتخاذ القرار.

وقد أُختير المعهد التقني بالسليمانية كبيئة تطبيقية للدراسة لكونه أحد أبرز المعاهد التقنية في إقليم كردستان العراق، ويتميز بتنوع تخصصاته وكثافة كادره الأكاديمي والإداري، فضلاً عن سعيه المستمر نحو التطوير المؤسسي وتبني سياسات تدعم الإبداع، كما أن تفاعل إدارة المعهد مع متطلبات البحث العلمي جعله بيئة مناسبة لإجراء هذه الدراسة.

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الإبداع التنظيمي، إلا أن القليل منها ركز على الدور المتكامل للجينات التنظيمية كمتغير مستقل في بيئة المعاهد التقنية؛ فقد ركزت دراسة (Abdelaziz and Srour, 2022: 114) على القطاع الصناعي في مصر، بينما تناولت دراسة (مصطفى، 2023: 279) شركات الأدوية، ودراسة (تركمان وآخرون، 2024: 89) الشركات الصناعية في سوريا؛ لذا تكمن الفجوة البحثية في غياب دراسات ميدانية تختبر العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي في المنظمات الحكومية.

1.منهجية البحث

1.1. مشكلة البحث

تشهد المؤسسات التعليمية والتقنية في الوقت الراهن ضغوطاً متزايدة تتطلب قدراً عالياً من التجديد الفكري والعملي لمواكبة متطلبات سوق العمل والتطور المعرفي (الغنام، 2023: 67). ويُعد الإبداع التنظيمي أحد المتطلبات الحيوية للمنظمة المبحوثة لتعزيز جودة مخرجاتها وتطوير أدائها التعليمي والإداري (منصور، 2023: 19).

ومع ذلك، فإن تحقيق هذا الإبداع لا يحدث بشكل تلقائي، بل يتوقف على طبيعة الجذور الجوهرية التي تحكم عمل المنظمة والمتمثلة بالجينات التنظيمية؛ إذ إن أسلوب صنع القرار، ومرونة الهيكل التنظيمي، وفاعلية إدارة المعلومات، ونظام التحفيز تشكل المرتكزات الأساسية التي إما أن تحتضن السلوك الإبداعي أو تحد منه (Abdelaziz and Srour, 2022: 115). وتؤكد دراسة (تركمان وآخرون، 2024: 89) أن ضعف هذه المرتكزات التنظيمية يؤدي إلى تراجع قدرة المؤسسات على إدارة الأزمات والتكيف مع المتغيرات البيئية.

وعلى الرغم من أهمية هذا الربط، إلا أن ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي في المنظمات الحكومية، وتحديداً في إقليم كردستان، تُبرز الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة. وانطلاقاً مما تقدم، تتحدد مشكلة الدراسة الحالية بالتساؤل الرئيس الآتي:

ما دور الجينات التنظيمية بأبعادها: صنع القرار، الهيكل التنظيمي، المعلومات، والتحفيز، في الإبداع التنظيمي بأبعاده: الأصالة، الطلاقة، المرونة، وحساسية المشكلات من وجهة نظر عينة من العاملين في المعهد التقني السليمانية؟

1.2. أهمية البحث

تتمثل أهمية هذه الدراسة في الآتي:

1. سد الفجوة البحثية: تُعدّ من الدراسات الأولى التي تختبر أثر الجينات التنظيمية بأبعادها الأربعة في الإبداع التنظيمي بأبعاده الأربعة داخل المنظمات الحكومية، التي أهملتها الدراسات السابقة لصالح القطاعات الصناعية والخدمية.
2. الأهمية النظرية: تُسهم في توسيع الفهم النظري لآليات تأثير المكونات الجوهرية للمنظمة في أنواع مختلفة من السلوك الإبداعي داخل المؤسسات التعليمية.
3. الأهمية التطبيقية: تُوفّر لإدارة المعهد التقني بالسليمانية تشخيصاً لواقع الجينات التنظيمية ودورها في تحفيز الإبداع، بما يُمكّنها من وضع سياسات عملية لتعزيز التجديد ورفع جودة المخرجات التعليمية.

1.3. أهداف البحث

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تشخيص مستوى توافر الجينات التنظيمية بأبعادها: صنع القرار، الهيكل التنظيمي، المعلومات، والتحفيز، ومستوى ممارسة الإبداع التنظيمي بأبعاده: الأصالة، الطلاقة، المرونة، وحساسية المشكلات من وجهة نظر العاملين في المعهد التقني السليمانية..
2. أثر الجينات التنظيمية بأبعادها في الإبداع التنظيمي بأبعاده لدى العاملين في المعهد التقني السليمانية.

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

1.4. المخطط الفرضي للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثتين

1.5. فرضيات البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة على الإشكالية المطروحة أعلاه يمكننا صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

1. **الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية وطردية بين أبعاد الجينات التنظيمية مجتمعةً والإبداع التنظيمي، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:**

1. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية وطردية بين اتخاذ القرار والإبداع التنظيمي.
2. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية وطردية بين الهيكل التنظيمي والإبداع التنظيمي.
3. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية وطردية بين المعلومات والإبداع التنظيمي.
4. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية وطردية بين التحفيز والإبداع التنظيمي.

2. **الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجينات التنظيمية مجتمعةً في الإبداع التنظيمي بالمعهد التقني بالسليمانية، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:**

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي بالمعهد التقني بالسليمانية.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الإبداع التنظيمي بالمعهد التقني بالسليمانية.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعلومات في الإبداع التنظيمي بالمعهد التقني بالسليمانية.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز في الإبداع التنظيمي بالمعهد التقني بالسليمانية.

1.6. مجتمع البحث وأخذ العينات

اعتمد البحث المنهج الكمي في جمع البيانات. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المعهد التقني بالسليمانية التابع لجامعة السليمانية التقنية، والبالغ عددهم (521) منتسباً، وفقاً لإحصائية شعبة شؤون الموظفين للعام الدراسي 2024-2025.

تُحدّد حجم العينة إحصائياً باستعمال جدول مورجان وكريجسي (Morgan & Krejcie, 1970)؛ إذ يتطلب المجتمع المذكور حجم عينة قدره (217) مفردة بدرجة ثقة 95% ونسبة خطأ 5%. ونظراً لظروف التطبيق الميداني ومحدودية الوقت المتاح، اعتُمِد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة؛ حيث مُنِحَت جميع مفردات المجتمع فرصة متساوية للاختيار عبر توزيع الاستبانات بشكل عشوائي على الأقسام العلمية والإدارية في المعهد.

وفي المرحلة النهائية، وُزِّعت (90) استبانة، واستُبعِدَت (3) استبانات لعدم اكتمال بياناتها، ليبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (87) استبانة، بنسبة استجابة قدرها (96.7%). وعلى الرغم من أن حجم العينة الفعلي أقل من الحجم المطلوب إحصائياً، إلا أن الارتفاع الكبير في نسبة الاستجابة، وتجاوز العينة للحد الأدنى المقبول في التحليلات الإحصائية متعددة المتغيرات (والبالغ 50 مفردة)، يجعلها ملائمة لأغراض التحليل واختبار الفرضيات، مع الإشارة إلى ذلك بوصفه أحد محددات الدراسة.

1.7. وصف الخصائص الشخصية للمستجيبين

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

تمثلت عينة الدراسة بالعاملين في المعهد التقني بالسليمانية التابع لجامعة السليمانية التقنية في محافظة السليمانية، لارتباطهم المباشر بمتغيرات الدراسة. وبعد الانتهاء من عملية جمع البيانات، بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (87) استبانة.

تُمُحِّلَت الخصائص الديموغرافية للمستجيبين وفقاً للمتغيرات الآتية: النوع الاجتماعي، والعمر، والتحصيل الدراسي، وسنوات الخدمة. ويهدف هذا الوصف إلى تكوين صورة واضحة عن خصائص العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة، على النحو المبين في الجدول (1).

الجدول (1) توزيع المستجيبين وفق الخصائص الشخصية

ت	النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
1	ذكر	35	40.2
2	أنثى	52	59.8
	المجموع	87	%100
ت	الفئات العمرية	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من 30 سنة	2	2.3
2	من 31 الى 40 سنة	29	33.3
3	من 41 الى 50 سنة	31	35.6
4	51 سنة وأكثر	25	28.7
	المجموع	87	%100
ت	التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية
1	دبلوم تقني	20	23.0
2	بكالوريوس	22	25.3
3	ماجستير	31	35.6
4	دكتورا	14	16.1
	المجموع	87	%100
ت	مدة سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من 5 سنوات	2	2.3
2	5-10 سنة	5	5.7
3	11- 15 سنة	16	18.4
4	16- 20	21	24.1
5	21 سنة فما فوق	43	49.4
	المجموع	87	%100

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على بيانات استمارة الاستبانة ونتائج SPSS

أولاً: النوع الاجتماعي: تشير نتائج الجدول (1) إلى أن غالبية أفراد العينة كانوا من الإناث، إذ بلغت نسبتهم (59.8%) بما يعادل (52) مستجيباً، في حين بلغت نسبة الذكور (40.2%) بما يعادل (35) مستجيباً. ويعكس هذا التوزيع ارتفاع نسبة مشاركة الإناث في المعهد التقني السليمانية، الأمر الذي قد يرتبط بطبيعة الهيكل الوظيفي للمؤسسة أو بارتفاع معدلات استجابة الإناث للمشاركة في الدراسات الأكاديمية.

ثانياً: الفئات العمرية: أظهرت النتائج أن الفئة العمرية (41-50 سنة) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (35.6%) وبعدد (31) مستجيباً، تلتها الفئة العمرية (31-40 سنة) بنسبة (33.3%) وبعدد (29) مستجيباً، ثم الفئة العمرية (51 سنة فأكثر) بنسبة (28.7%) وبعدد (25) مستجيباً، في حين جاءت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) في المرتبة الأخيرة بنسبة (2.3%) وبعدد (2) مستجيبين فقط. وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية المتوسطة والمتقدمة.

ثالثاً: التحصيل الدراسي: يتضح من نتائج الجدول (1) أن حملة شهادة الماجستير شكلوا النسبة الأعلى من أفراد العينة، إذ بلغت نسبتهم (35.6%) بما يعادل (31) مستجيباً، وجاء في المرتبة الثانية حملة شهادة البكالوريوس بنسبة (25.3%) وبعدد (22) مستجيباً، ثم حملة الدبلوم التقني بنسبة (23.0%) وبعدد (20) مستجيباً، بينما جاء حملة شهادة الدكتوراه في المرتبة الرابعة بنسبة (16.1%) وبعدد (14) مستجيباً. ويعكس هذا التوزيع ارتفاع المستوى العلمي لأفراد العينة، إذ إن غالبية المستجيبين

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

يحملون مؤهلات جامعية ودراسات عليا.

رابعاً: مدة الخدمة: أظهرت نتائج الجدول (1) أن ما يقارب نصف أفراد العينة يمتلكون مدة خدمة تبلغ (21 سنة فأكثر)، حيث بلغت نسبتهم (49.4%) بما يعادل (43) مستجيباً، تلتها فئة (16–20 سنة) بنسبة (24.1%) وبعدد (21) مستجيباً، ثم فئة (11–15 سنة) بنسبة (18.4%) وبعدد (16) مستجيباً، في حين بلغت نسبة العاملين الذين تراوحت مدة خدمتهم بين (5–10 سنوات) (5.7%) وبعدد (5) مستجيبين، وأخيراً جاءت فئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (2.3%) وبعدد (2) مستجيبين. وتشير هذه النتائج إلى أن أفراد العينة يتمتعون بخبرة وظيفية طويلة نسبياً، إذ إن أكثر من ثلثي المستجيبين يمتلكون خبرة تتجاوز ستة عشر عاماً.

1.8. اختبار ثبات الاستبانة (Reliability Analysis)

للتحقق من اتساق أداة الدراسة وصلاحيتها، أُستخدِم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات الداخلي، وهو من أكثر المؤشرات الإحصائية شيوعاً في الدراسات الإدارية والسلوكية.

وتبيّن نتائج الجدول (2) أن قيمة معامل كرونباخ ألفا للمقياس الكلي بلغت (0.917)، وهي قيمة مرتفعة جداً تعكس تمتع أداة الدراسة بدرجة ممتازة من الثبات والاتساق الداخلي، مما يؤكد صلاحيتها للاستخدام في التحليلات الإحصائية اللاحقة واختبار فرضيات الدراسة.

أما بالنسبة لمتغير الجينات التنظيمية، فقد بلغ معامل كرونباخ ألفا (0.925)، وهو مستوى يعكس ثباتاً ممتازاً، بينما حققت أبعاده الفرعية مستويات مرتفعة من الثبات؛ إذ بلغت قيمة ألفا لبعد اتخاذ القرار (0.858)، ولبعد الهيكل التنظيمي (0.796)، ولبعد المعلومات (0.861)، ولبعد التحفيز (0.751). وتشير هذه النتائج إلى أن جميع أبعاد الجينات التنظيمية تتمتع بدرجة جيدة إلى ممتازة من الاتساق الداخلي، مما يدل على أن فقرات كل بعد تقيس المفهوم الذي صُمِّمت لقياسه بصورة متجانسة.

وفيما يتعلق بمتغير الإبداع التنظيمي، فقد بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا (0.803)، وهي قيمة تشير إلى مستوى مرتفع من الثبات. كما حققت أبعاده الفرعية معاملات ثبات مقبولة وجيدة؛ إذ بلغت (0.763) لبعد الأصالة، و(0.752) لبعد الطلاقة، و(0.701) لبعد المرونة، و(0.776) لبعد الحساسية للمشكلات. وتؤكد هذه النتائج أن جميع الأبعاد تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً لمعامل الثبات، الأمر الذي يعكس جودة فقرات المقياس واتساقها الداخلي.

الجدول (2) معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبانة

متغيرات البحث	العبارات N of items	معامل كرونباخ ألفا الثبات Cronbach's Alpha
- **اتخاذ القرار**	4	0.858
- **الهيكل التنظيمي**	4	0.796
- **المعلومات**	4	0.861
- **التحفيز**	4	0.751
الجينات التنظيمية	**16**	**0.925**
- **الأصالة**	4	0.763
- **الطلاقة**	4	0.752
- **المرونة**	4	0.701
- **الحساسية للمشكلات**	4	0.803
الإبداع التنظيمي	**16**	**0.896**

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS n= 87

2. الإطار النظري

الجينات التنظيمية

2.1. مفهوم الجينات التنظيمية وتعريفه: Organizational DNA

تُعد الجينات التنظيمية التحدي الجوهري الذي يمنح كل مؤسسة هويتها المستقلة التي تفرقها عن غيرها من المؤسسات؛ فهي تمثل "الشفرة الوراثية" للمنظمة، أي مجموعة المكونات الجوهرية المستقرة التي تتحكم في خصائصها الداخلية وتوجهها نحو اتخاذ القرارات الملائمة لتحقيق أهدافها. وعليه، فإن مصير المؤسسة ومدى نجاحها يتحدد بدرجة وعي العاملين بهذه الشفرة واستيعابهم لمضمونها، باعتبار أن مكوناتها مترابطة وتتكامل فيما بينها (محمود، 2024: 336).

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

وبالعودة إلى الأدبيات، يتضح أن الجينات التنظيمية تتجسد في الرؤية والقيم والإحساس المشترك بالهدف الذي يوحد المؤسسة، ويمكّن الأفراد من استيعاب رسالتها والتحدي الكلي للمشروع. كما يمكن تشبيه انتشار المعلومات في أرجاء المنظمة بدور الحمض النووي في خلايا الكائن الحي؛ وبذلك، فإن الحمض النووي المؤسسي هو القدرة المميزة لأي منظمة على تنفيذ أنشطتها والوصول إلى غاياتها (Kransdorff, 2016: 14).

وقد تم تطوير هذا المفهوم بهدف وصف أو ترميز السمات والقدرات والسلوكيات والبنى والدوافع الأساسية داخل المؤسسة، على أساس التمييز بين المعارف المكتسبة عبر الزمن والعناصر المتأصلة في تكوينها (Wolff, 2019: 45). وبمقاربة مشابهة، عرّفها (مصطفى، 2023: 275) بأنها مجموعة عناصر تحدد السمات الفريدة للمؤسسة التي تميزها عن سواها، وتؤثر في سلوكها وتبرز جوانب قوتها ومكامن ضعفها.

من جانب آخر، أشار (تركمان وآخرون، 2024: 299) إلى أنها حزمة من العوامل الجوهرية والصفات الموروثة التي تشكل شخصية المنظمة وسماتها المميزة، وتؤثر على أدائها وسلوك أفرادها. وتتسم هذه المكونات بالترابط والتكامل؛ إذ إن أي قصور في أحدها قد يؤثر سلباً على أداء المؤسسة ككل، مما يجعلها أداة ناجعة لفهم المشكلات الوظيفية ومعالجتها داخل بيئة العمل.

أما (غنيم، 2021: 17) فقد وصف المصطلح بأنه تعبير مجازي يوضح الخصائص التي تبرز شخصية المنظمة وصفاتها الموروثة من خلال الأدوار والمهام التي تنفذها، والتي تنعكس على أدائها وما تقدمه من خدمات ومنتجات مستمدة من أسسها البنيوية والبشرية، وهي تساعد المؤسسة على تحديد نقاط القوة الخفية وكشف مواطن الضعف.

والتعريف الإجرائي للجينات التنظيمية هو درجة توفر الممارسات الأساسية داخل المنظمة في أربعة محاور رئيسة: جودة عملية صنع القرار، وملاءمة الهيكل التنظيمي، وفاعلية إدارة المعلومات، وكفاءة نظام التحفيز.

2.2 ابعاد الجينات التنظيمية:

استندت هذه الدراسة في تحديد أبعاد الجينات التنظيمية إلى ما أورده Kransdorff (2016) حول أن أداء المنظمة يتحدد بأربعة عناصر جوهرية تشكل "الذاكرة التنظيمية" وتؤثر في سرعة اتخاذ القرار وجودة التنفيذ. وقد تم تبني هذه الأبعاد الأربعة في العديد من الدراسات العربية لقياس الجينات التنظيمية (Abdelaziz & Srour, 2022؛ تركمان وآخرون، 2024). وتتمثل هذه الأبعاد بما يأتي:

1. صنع القرار:

يُعرَّف صنع القرار بأنه العملية الإدارية التي يتم من خلالها اختيار البديل الأمثل من بين عدة بدائل متاحة، وذلك بعد تحليل المشكلة وتقييم النتائج المتوقعة لكل بديل بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة (مفتاح والخريف، 2024: 68). وتبدأ العملية بتحديد المشكلة وتحليل جميع أبعاد الموقف المرتبط بها؛ وبذلك، فإن القرار من المنظور الإداري هو اختيار خيار واحد من بين عدة خيارات مطروحة لبلوغ هدف أو عدة أهداف (عدوان، 2020: 31).

2. الهيكل التنظيمي:

يُمثّل الجين الثاني في منظومة الحمض النووي المؤسسي، وهو أداة حيوية تُعين المؤسسات على إنجاز أعمالها وتحقيق مقاصدها بكفاءة وفاعلية، لكونه متغيراً رئيساً يؤثر في جوانب تنظيمية متعددة. كما أن الهيكل التنظيمي يشبه الهيكل العظمي لأي مؤسسة؛ إذ يتكون من وحدات إدارية مرتبة ضمن مستويات هرمية تربطها علاقات سلطة تتضمن التعليمات والأوامر والعلاقات الإدارية (Abdelaziz & Srour, 2022: 681).

3. المعلومات:

تُعدّ المعلومات ركيزة أساسية لنجاح المؤسسات في بلوغ أهدافها، ويبقى إنتاج معلومات دقيقة أحد التحديات الكبيرة (Alshawabkeh, 2021: 1641)، وهي أيضاً الوسيلة الرئيسة لنقل المعرفة داخل المنظمة؛ إذ يحدد جين المعلومات المعايير المستخدمة في تقييم الأداء. كما أن نوعية المعلومات تؤثر في جودة القرارات وآليات التحفيز وطريقة تنفيذ الأنشطة (Abdel-Raheem & Saad, 2019). ويرى (الغنام، 2023: 55) أن المعلومات تؤثر في الأنشطة كافة من حيث مدى توفرها وملاءمتها وتكلفتها وجودة الاتصالات. كما تخضع صلاحيات اتخاذ القرار لعدة عناصر مثل ثقافة المؤسسة، واستراتيجيتها، ونمط القيادة، ومستوى المركزية؛ وهذه المكونات يمكن للإدارة توظيفها لتحقيق أعلى كفاءة ممكنة من أداء العاملين عبر الدخل السائد، والحوافز المادية، وفرص الترقية.

4. التحفيز:

يعني التحفيز الحماس الداخلي للعمل الذي يتخطى العوائد المالية الخارجية، بحيث يستحق المبدعون في المؤسسات عبارات الإشادة والإلهام نظير جهودهم في إنجاز المهام؛ فهم يعملون بدافع الإنجاز ذاته، ولذلك يحتاجون إلى التحفيز والتفاؤل عند مواجهة الفشل (Rahman, 2016: 209). وتُعدّ الحوافز الجين الرابع والأخير للحمض النووي التنظيمي؛ إذ تلعب دوراً محورياً في تطبيق الخطط والمبادرات الاستراتيجية، وتؤثر في تصرفات الموظفين وأدائهم، مما يرفع الإنتاجية ويوائم أهدافهم مع أهداف المؤسسة. وتتنوع أدوات التحفيز ولا تقتصر على الجانب المالي، بل تشمل أيضاً الوسائل المادية والمعنوية (Abdelaziz & Srour, 2022: 681). وبذلك، فإن أي قصور في أحد هذه الجينات الأربعة يؤدي إلى خلل في أداء المنظمة ككل، مما يجعلها أداة ناجعة لتشخيص المشكلات الوظيفية ومعالجتها داخل بيئة العمل (تركمان وآخرون، 2024: 299).

الابداع التنظيمي

2.3. مفهوم الإبداع التنظيمي وتعريفه

يُعدّ الإبداع التنظيمي أحد المتغيرات الاستراتيجية الحديثة التي تعكس قدرة المنظمة على التكيف والتجديد في بيئة متغيرة. ويشير المفهوم بشكل عام إلى: "قدرة المنظمة على إنتاج أفكار جديدة، أو طرق عمل مبتكرة، أو منتجات وخدمات غير مسبوقة، وتحويلها إلى ممارسات فعلية تضيف قيمة للمؤسسة وتُسهم في تحقيق ميزتها التنافسية" (طبيشات، 2020: 83). وبذلك يختلف الإبداع التنظيمي عن الإبداع الفردي بكونه ظاهرة جماعية متراكمة تبدأ من الفرد وتنتقل عبر فرق العمل لتصبح ممارسة مؤسسية متجذرة في ثقافة المنظمة وهيكلها وأنظمتها (فوزي، 2022: 90).

وبالاعتماد على الأدبيات الإدارية، يمكن تعريف الإبداع التنظيمي من زوايا متعددة؛ فقد عرّفه فوزي (2022: 91) بأنه: "عملية إحداث تحولات جوهرية في البناء التنظيمي للمؤسسة ووظائفها وعملياتها وأنظمتها التشغيلية، وتتيح هذه التحولات للمنظمة تبني أساليب وطرائق عمل وإنتاج مستحدثة تستثمر من خلالها أفكاراً مبتكرة لتقديم منتجات جديدة، بما يسهم في تحقيق قيمة مضافة وميزة تنافسية مستدامة".

وفي سياق متصل، وصفه عجينة وبدر الدين (2021: 242) بأنه: "نشاط فكري فردي وجماعي يمزج بين المعرفة العميقة والممارسة الإبداعية؛ إذ يمتد ليشمل مختلف مجالات الحياة، ويتعامل مع الواقع سعياً نحو التحسين والتطوير"، ويريان أنه محصلة تفاعل مجموعة من المتغيرات الذاتية والموضوعية والشخصية والبيئية والسلوكية يقودها أفراد متميزون. وعليه، وبالاستناد إلى التعريفات السابقة مجتمعة، يتضح أن الإبداع التنظيمي هو عملية ديناميكية متعددة المستويات تبدأ بالفرد وتنتهي بأداء المؤسسة ككل.

ويُعرَّف إجرائياً في حدود هذه الدراسة بأنه: الدرجة التي تظهر بها المنظمة سلوكيات فكرية متميزة تتمثل في تقديم مقترحات فريدة وغير مسبوقة، وإنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار، والانتقال بسهولة بين أنماط تفكير مختلفة، إلى جانب القدرة على رصد المشكلات في مراحلها الأولى.

2.4. أبعاد الإبداع التنظيمي

يُعدّ الإبداع التنظيمي ظاهرة مركبة تتجسد من خلال مجموعة من القدرات والمهارات التي تمكّن المنظمة من إنتاج أفكار ومخرجات مبتكرة.

مبرر اختيار نموذج جيلفورد:

ولقياس هذه الظاهرة على المستوى التنظيمي، اعتمدت هذه الدراسة نموذج جيلفورد (Guilford) للتفكير الإبداعي؛ إذ يُعدّ هذا النموذج من أكثر النماذج شيوعاً واستخداماً في قياس الإبداع؛ لكونه يركز على العمليات العقلية الأساسية التي يمكن أن تُمارَس على مستوى الفرد والفريق والمنظمة ككل (مصطفى، 2023: 279). كما أن أبعاده الأربعة قابلة للتحويل والتطبيق من المستوى الفردي إلى المستوى التنظيمي من خلال ترجمتها إلى ممارسات مؤسسية، مثل: الطلاقة في توليد الحلول والبدائل التنظيمية، وتشجيع الحلول غير التقليدية، والتكيف مع التغيرات، والكشف المبكر عن المشكلات (كروش ولحرش، 2020: 38).

وقد أُستخدِم هذا النموذج في العديد من الدراسات العربية لقياس الإبداع التنظيمي (منصور، 2023: 19؛ غنيم، 2021: 19). وبالاعتماد على هذا النموذج، يمكن تناول الإبداع التنظيمي من خلال أربعة أبعاد جوهرية، وهي: الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات. وفيما يأتي توضيح لكل بعد منها:

1. الأصالة:

تمثل الأصالة أحد المتطلبات الأساسية للإنتاج الإبداعي، وتشير إلى مقدرة المنظمة على ابتكار أفكار ومقترحات وحلول جديدة وغير مكررة. كما تتضمن القدرة على الخروج عن الأنماط التقليدية وتقديم استجابات تتميز بالذكاء والتفرد، بعيداً عن محاكاة أفكار الآخرين أو اللجوء إلى الحلول النمطية عند معالجة المشكلات (منصور، 2023: 19).

2. الطلاقة:

تعبر الطلاقة عن قدرة المنظمة على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار أو البدائل أو الحلول في زمن محدد عند مواجهة تغير أو مشكلة تنظيمية. وبعبارة أخرى، فإن المنظمة المبدعة تنظيمياً هي التي تتميز بغزارة الأفكار مقارنةً بغيرها خلال الفترة الزمنية ذاتها (مصطفى، 2023: 279).

3. المرونة:

تشير المرونة إلى القدرة على تبني أساليب وسياسات عمل متنوعة، ومعالجة المشكلة من عدة زوايا وأبعاد تنظيمية. كما تعكس درجة السهولة في تغيير استراتيجية العمل أو الموقف والتخلي عن التمسك بحل واحد، مما يساعد على التكيف مع المتغيرات (غنيم، 2021: 19).

4. الحساسية للمشكلات:

تتمثل هذه القدرة في توظيف نظم المعلومات والخبرات التنظيمية المتراكمة للكشف المبكر عن القضايا أو مواطن القصور أو الفرص التي تحتاج إلى معالجة، وذلك بهدف التوصل إلى حلول إبداعية لمواجهتها (كروش ولحرش، 2020: 38).

3.الإطار الميداني للبحث (تحليل البيانات والنتائج)

يتناول هذا المبحث الجانب التطبيقي للدراسة من خلال تحليل البيانات الميدانية للتحقق من طبيعة العلاقة بين الجينات التنظيمية بوصفها المتغير المستقل والإبداع التنظيمي بوصفه المتغير التابع، واختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية للنموذج المفاهيمي، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة للوصول إلى نتائج علمية دقيقة وتفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة.

3.1. وصف متغيرات البحث وتشخيصها

أولاً: وصف وتشخيص متغير الجينات التنظيمية

يهدف التحليل الوصفي لمتغير الجينات التنظيمية إلى تحديد مستوى توافره في المعهد التقني بالسليمانية التابع لجامعة السليمانية التقنية، وذلك من خلال تحليل الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسب الاتفاق.

وأظهرت نتائج الجدول (3) أن المتغير الكلي حقق مستوى مرتفعاً؛ إذ بلغ الوسط الحسابي العام (3.7055)، بانحراف معياري قدره (0.70058)، ونسبة اتفاق بلغت (74.11%)؛ مما يعكس إدراكاً إيجابياً لدى أفراد العينة، وانخفاضاً في تشتت الإجابات، وارتفاعاً في مستوى التجانس. وتؤكد هذه النتائج توفر خصائص الجينات التنظيمية بدرجة جيدة داخل المعهد المبحوث، بما يُسهم في دعم الإبداع التنظيمي وتحسين الأداء المؤسسي.

وفيما يأتي عرض تفصيلي لنتائج الوصف والتشخيص لأبعاد الجينات التنظيمية مرتبة حسب نتائج التحليل الإحصائي:

1. بعد المعلومات:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن بعد المعلومات احتل المرتبة الأولى وحقق أعلى وسط حسابي بين أبعاد الجينات التنظيمية؛ إذ بلغ وسطه الحسابي (3.804)، بنسبة اتفاق (76.10%)، وانحراف معياري (0.9017)؛ مما يعكس مستوى مرتفعاً من توفر نظم المعلومات داخل المعهد. وتدل هذه النتائج على توفر معلومات دقيقة وموثوقة يُعمل على تحديثها وتوفيرها بصورة مستمرة لدعم إنجاز الأعمال، وتحسين جودة القرارات الإدارية، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، فضلاً عن توفير بيئة معلوماتية تُعزز فاعلية العاملين والثقة بالممارسات التنظيمية.

2. بعد الهيكل التنظيمي:

تشير نتائج الجدول (3) إلى أن بعد الهيكل التنظيمي جاء في المرتبة الثانية بين أبعاد الجينات التنظيمية؛ إذ بلغ وسطه الحسابي (3.755)، بنسبة اتفاق (75.11%)، وانحراف معياري (0.7831)؛ مما يعكس ارتفاع مستوى الاتفاق بين أفراد العينة. وتدل النتائج على تمتع الهيكل التنظيمي بدرجة جيدة من الكفاءة والمرونة، من خلال ملاءمة نطاق الإشراف، وتوزيع المسؤوليات وفقاً لقدرات العاملين، وقدرته على التكيف مع المتغيرات، فضلاً عن توفر قنوات اتصال فعالة تدعم انسيابية المعلومات وتُعزز التنسيق بين الوحدات التنظيمية.

3. بعد اتخاذ القرار:

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن بعد اتخاذ القرار حقق مستوى جيداً؛ إذ بلغ وسطه الحسابي (3.646)، بنسبة اتفاق (72.93%)، وانحراف معياري (0.8546)؛ مما يعكس درجة مقبولة من الاتفاق بين أفراد العينة. وتُبرز النتائج إدراك العاملين لوجود ممارسات تنظيمية داعمة لعملية اتخاذ القرار تتسم بالوضوح، وتستند إلى ثقافة تنظيمية وقيم تُسهم في مواكبة التغيرات البيئية، فضلاً عن اهتمام الإدارة بتفويض الصلاحيات وامتلاك متخذي القرار للخبرات والكفاءات اللازمة لتعزيز كفاءة القرارات وفاعليتها.

4. بعد التحفيز:

أظهرت نتائج الجدول (3) أن بعد التحفيز حقق مستوى جيداً؛ إذ بلغ وسطه الحسابي (3.615)، بنسبة اتفاق (72.30%)، وانحراف معياري (0.7507)؛ مما يعكس تجانساً واضحاً في إجابات أفراد العينة. وتشير النتائج إلى اهتمام إدارة المعهد بتطبيق ممارسات تحفيزية عادلة وشفافة ترتكز على الإنجاز والكفاءة، مع توفير فرص للترقية والتطور الوظيفي، بما يُعزز دافعية العاملين، وانتماءهم التنظيمي، وإبداعهم في أداء أعمالهم.

الجدول (3) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للاتفاق بصدد الجينات التنظيمية

متغيرات البحث	الحد الأدنى للإجابات	أقصى الاجابات	الوسط لحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية للاتفاق
اتخاذ القرار	1.00	5.00	**3.646**	0.8546	**72.93**
الهيكل التنظيمي	2.00	5.00	**3.755**	0.7831	**75.11**
المعلومات	1.00	5.00	**3.804**	0.9017	**76.10**
التحفيز	1.00	4.75	**3.615**	0.7507	**72.30**
الجينات التنظيمية	1.75	4.75	**3.705**	0.7005	**74.11**

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS n= 87

ثانياً: وصف وتشخيص متغير الإبداع التنظيمي

يهدف التحليل الوصفي لمتغير الإبداع التنظيمي إلى تحديد مستوى توافره في المعهد التقني بالسليمانية التابع لجامعة السليمانية التقنية، وذلك من خلال تحليل أبعاده الرئيسة: (الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات).

وأظهرت نتائج الجدول (4) أن الإبداع التنظيمي حقق مستوى مرتفعاً على المستوى الكلي؛ إذ بلغ الوسط الحسابي العام (3.601)، بنسبة اتفاق بلغت (72.02%)، وانحراف معياري قدره (0.5296)؛ مما يعكس إدراكاً إيجابياً لدى العاملين، مع انخفاض تشتت الإجابات وارتفاع مستوى التجانس بين أفراد العينة. وتؤكد هذه النتائج امتلاك المعهد المبحوث بيئة تنظيمية محفزة تدعم الممارسات الإبداعية والابتكارية.

وفيما يأتي عرض تفصيلي لنتائج الوصف والتشخيص لأبعاد الإبداع التنظيمي مرتبة حسب نتائج التحليل الإحصائي:

1. بعد الأصالة:

تم قياس بعد الأصالة من خلال الفقرات ($Y_1–Y_4$)، وأظهرت النتائج أنه احتل المرتبة الأولى بين أبعاد الإبداع التنظيمي وحقق مستوى مرتفعاً؛ إذ بلغ وسطه الحسابي (3.678)، بنسبة اتفاق (73.56%)، وانحراف معياري (0.6914)؛ مما يعكس ارتفاع مستوى الاتفاق بين أفراد العينة. وتُبرز النتائج امتلاك العاملين القدرة على تبني أساليب عمل غير تقليدية، وتوليد أفكار أصيلة ومبتكرة، والانفتاح على آراء الآخرين التطويرية، بما يُسهم في تعزيز الإبداع المؤسسي.

2. بعد الحساسية للمشكلات:

توضح نتائج الجدول (4) أن بعد الحساسية للمشكلات جاء في المرتبة الثانية وحقق مستوى مرتفعاً؛ إذ بلغ وسطه الحسابي (3.644)، بنسبة اتفاق (72.88%)، وانحراف معياري (0.6477)؛ مما يدل على اتساق عالي الإيجابية في إجابات أفراد العينة. وتشير النتائج إلى قدرة العاملين على استشعار المشكلات والأخطاء المحتملة وتشخيصها مبكراً، واقتراح حلول استباقية تُسهم في الحد من المخاطر التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي.

3. بعد المرونة:

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن بعد المرونة جاء في المرتبة الثالثة وحقق مستوى جيداً؛ إذ بلغ وسطه الحسابي (3.552)، بنسبة اتفاق (71.04%)، وانحراف معياري (0.6089). وتدل هذه النتائج على قدرة العاملين على النظر إلى المشكلات من زوايا متعددة والتكيف مع المتغيرات البيئية، فضلاً عن استعدادهم لتعديل آرائهم وتحديث أساليب العمل بما ينسجم مع متطلبات التطوير المستمر.

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

4. بعد الطلاقة:

تشير نتائج الجدول (4) إلى أن بعد الطلاقة جاء في المرتبة الرابعة محققاً مستوى جيداً؛ إذ بلغ وسطه الحسابي (3.532)، بنسبة اتفاق (70.64%)، وانحراف معياري (0.6250)؛ مما يعكس تجانساً واضحاً في استجابات العينة. وتُظهر النتائج قدرة العاملين على التعبير عن أفكارهم بوضوح، واستثمار خبراتهم التراكمية في معالجة المشكلات، وتوليد بدائل متعددة تتلاءم مع التغيرات التنظيمية المتسارعة.

الجدول (4) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للاتفاق بصدد الإبداع التنظيمي

متغيرات البحث	الحد الأدنى للإجابات	أقصى الاجابات	الوسط لحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية للاتفاق
الأصالة	2.00	5.00	**3.678**	0.6914	**73.56**
الطلاقة	2.25	5.00	**3.532**	0.6250	**70.64**
المرونة	2.25	5.00	**3.552**	0.6089	**71.04**
الحساسية للمشكلات	1.75	5.00	**3.644**	0.6477	**72.88**
الابداع التنظيمي	2.31	4.69	**3.601**	0.5296	**72.02**

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على النتائج الإحصائية SPSS n= 87

3.2. تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

يهدف هذا الجزء إلى اختبار طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة قبل الشروع في تحليل التأثير، وذلك من خلال تحليل علاقات الارتباط بين المتغير المستقل الجينات التنظيمية والمتغير التابع الإبداع التنظيمي. ويعد اختبار الارتباط من الخطوات الأساسية في الدراسات الكمية، إذ يسهم في تحديد اتجاه العلاقة وقوتها، ويشكل متطلباً مهماً قبل تطبيق نماذج الانحدار الإحصائي، فضلاً عن كونه يوفر مؤشراً أولياً حول مدى صحة الفرضيات النظرية التي بُني عليها النموذج المفاهيمي للدراسة. واعتمد البحث على معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرات، حيث تتراوح قيمته بين (-1) و(+1)، وتشير القيم الموجبة إلى وجود علاقة طردية، بينما تشير القيم السالبة إلى وجود علاقة عكسية، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح ازدادت قوة العلاقة بين المتغيرين.

تشير نتائج الجدول (5) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي، إذ بلغ معامل الارتباط (r = 0.334) عند مستوى معنوية (Sig. = 0.002)، مما يؤكد وجود علاقة طردية بين المتغيرين. وتشير هذه النتيجة إلى أن ارتفاع مستوى توافر الجينات التنظيمية يسهم في الإبداع التنظيمي لدى العاملين، ويؤكد دورها في دعم التفكير الإبداعي وتحسين أساليب العمل. وبناءً على ذلك، تم دعم الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الجينات التنظيمية بأبعادها مجتمعة والإبداع التنظيمي.

الجدول (5) معامل الارتباط بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي على المستوى الكلي

المتغير المعتمد / المتغير المستقل	الإبداع التنظيمي	
	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
الجينات التنظيمية	**0.334****	**0.002**
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

** ارتباط معنوي عند مستوى (0.05) n= 87

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على النتائج الإحصائية SPSS

ولغرض الوصول إلى فهم أكثر دقة لطبيعة العلاقات بين المتغيرات، تم تحليل علاقات الارتباط بين كل بعد من أبعاد الجينات التنظيمية ومتغير الإبداع التنظيمي بصورة منفردة، وذلك للتحقق من صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى، وتحديد الأبعاد الأكثر ارتباطاً بالإبداع التنظيمي في المعهد المبحوثة. ويتيح هذا التحليل التعرف على مقدار مساهمة كل بعد في بناء العلاقة الكلية بين المتغيرين، فضلاً عن تحديد الجوانب التنظيمية التي يمكن أن يكون لها الدور الأكبر في الإبداع التنظيمي.

وتشير نتائج الجدول (6) إلى وجود تباين في قوة علاقات الارتباط بين أبعاد الجينات التنظيمية ومتغير الإبداع التنظيمي، إلا أن غالبية هذه العلاقات اتسمت بالاتجاه الموجب، مما يشير إلى أن تحسن مستوى أبعاد الجينات التنظيمية يرتبط بارتفاع مستوى الإبداع التنظيمي لدى العاملين. **وفيما يتعلق ببعد اتخاذ القرار، فقد بلغ معامل الارتباط (r = 0.168) عند قيمة احتمالية (Sig. = 0.121)، وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (α = 0.05)، مما يدل على أن العلاقة بين بعد اتخاذ القرار والإبداع التنظيمي موجبة، ولكنها غير ذات دلالة إحصائية. ويشير ذلك إلى أن مستوى ممارسات اتخاذ القرار في المعهد، رغم ارتباطه إيجابياً بالإبداع التنظيمي، إلا أن هذا الارتباط لا يصل إلى المستوى الذي يسمح بالجزم بوجود علاقة حقيقية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة. وقد يعزى ذلك إلى أن عمليات اتخاذ القرار لا تمثل العامل الأكثر تأثيراً في الإبداع التنظيمي مقارنة بالأبعاد الأخرى، أو إلى وجود متغيرات تنظيمية وسيطة تؤثر في هذه العلاقة وتحد من قوتها.**

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد الهيكل التنظيمي والإبداع التنظيمي ومعامل ارتباط بلغ (r = 0.301) عند (Sig. = 0.005)، مؤكداً أن مرونة الهيكل التنظيمي ووضوح الصلاحيات وفاعلية قنوات الاتصال تسهم في الإبداع التنظيمي لدى العاملين. كما حقق بعد المعلومات أعلى معامل ارتباط بين الأبعاد (r = 0.357, Sig. = 0.001)، مما يعكس أهمية توافر المعلومات الدقيقة والحديثة في دعم التفكير الإبداعي. كذلك سجل بعد التحفيز والإبداع التنظيمي، إذ بلغ معامل الارتباط (r = 0.314) عند (Sig. = 0.003)، مما يؤكد دور السياسات التحفيزية في تعزيز السلوك الإبداعي.

الجدول (6) معامل الارتباط بين ابعاد الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي بشكل منفرد على مستوى المعهد المبحوثة

المتغيّرات المعتمدة المتغيّرات المستقلة	الإبداع التنظيمي	
	معامل الارتباط	Sig القيمة الاحتمالية
اتخاذ القرار	0.168	0.121
الهيكل التنظيمي	**0.301****	**0.005**
المعلومات	**0.357****	**0.001**
التحفيز	**0.314****	**0.003**
****. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). b. Listwise N=87**		

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على النتائج الإحصائية SPSS

تشير نتائج المقارنة بين معاملات الارتباط إلى أن بعد المعلومات سجل أقوى علاقة ارتباط مع الإبداع التنظيمي (r = 0.357)، يليه التحفيز (r = 0.314)، ثم الهيكل التنظيمي (r = 0.301)، في حين سجل بعد اتخاذ القرار أضعف علاقة ارتباط. وتؤكد هذه النتائج أن كفاءة نظام المعلومات تمثل العامل الأكثر ارتباطاً بالإبداع التنظيمي، تليها مرونة الهيكل التنظيمي وفاعلية التحفيز. وبناءً على ذلك، تم دعم الفرضيات الفرعية الخاصة بأبعاد المعلومات، والهيكل التنظيمي، والتحفيز، لوجود علاقات ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية مع الإبداع التنظيمي، **في حين لم تدعم الفرضية الفرعية الخاصة ببعد اتخاذ القرار لعدم معنوية العلاقة إحصائياً، وبالتالي تم رفضها.**

3.3. تحليل تأثير الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي

لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي. وأظهرت نتائج الجدول (7) أن نموذج الانحدار يتمتع بدلالة إحصائية، إذ بلغ معامل التحديد (R^2 = 0.112)، مما يعني أن الجينات التنظيمية تفسر (11.2%) من التباين في الإبداع التنظيمي. كما بلغت قيمة اختبار (F = 10.689) عند (Sig. = 0.002)، مما يؤكد معنوية النموذج وصلاحيته للتفسير. وبلغ معامل الانحدار غير المعياري (B = 0.253) وقيمة (t = 3.269) عند (Sig. = 0.002)، مما يدل على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي، حيث تؤدي زيادة مستوى الجينات التنظيمية إلى ارتفاع مستوى الإبداع التنظيمي. وبناءً على ذلك، تم دعم الفرضية الرئيسة الثانية، مع الإشارة إلى أن الجزء المتبقي من التباين في الإبداع التنظيمي يعزى إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج.

وبناءً على هذه النتائج، تدعم الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في المعهد التقني السليمانية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05). وتؤكد هذه النتيجة صحة النموذج النظري للدراسة، كما تدل على أن الجينات التنظيمية تمثل متغيراً مؤثراً في الإبداع التنظيمي، حيث أسهمت في تفسير (11.2%) من التغيرات التي تطرأ على الإبداع التنظيمي، وهو ما يوفر دعماً عملياً لأهمية تطوير الجينات التنظيمية بوصفها مدخلاً لتحسين الأداء والإبداع داخل المؤسسات التعليمية.

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

الجدول (7) تحليل تأثير الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي على المستوى الكلي (مجتمعة)

Model Summary				
Model	معامل الارتباطR	معامل التفسيرR2	Adjusted R Square	الخطأ المعياري Std. Error of the Estimate
1	0.334	0.112	0.101	0.50213
a. Predictors: (Constant) الجينات التنظيمي , b. Dependent Variable: الابداع التنظيمي				

ANOVA a						
Model		Sum of Squares	DF درجات الحرية	Mean Square	F المحسوبة	Sig.
1	Regression	2.695	1	2.695	10.689	.002b
	Residual	21.432	85	.252		
	Total	24.127	86			

معامل الانحدار Coefficients [a]					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t المحسوبة	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.665	.291		9.145	.000
	الجينات التنظيمية	.253	.077	.334	3.269	.002

معنوي عند مستوى (0.05) **n=87**

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على النتائج الإحصائية SPSS

ولغرض تقديم تفسير أكثر دقة لطبيعة تأثير كل بعد من أبعاد الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي، تم استخدام تحليل الانحدار لكل بعد بصورة منفردة، وذلك للتحقق من صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية، وتحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً في الإبداع التنظيمي داخل المعهد التقني السليمانية.

تم التحقق من عدم وجود مشكلة التداخل الخطي المتعدد (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة (أبعاد الجينات التنظيمية)، لما لها من أثر في دقة واستقرار معاملات الانحدار. وللكشف عنها، اعتمدت الدراسة على مؤشري معامل تضخم التباين (VIF) ومعامل السماحة (Tolerance)، حيث تشير الأدبيات إلى أن قيم VIF الأقل من (5)، وقيم Tolerance الأعلى من (0.20)، تدل على عدم وجود تداخل خطي مؤثر. وأظهرت نتائج الجدول (8) أن قيم VIF تراوحت بين (1.715–2.725)، في حين تراوحت قيم Tolerance بين (0.367–0.583)، وجميعها ضمن الحدود المقبولة إحصائياً، مما يؤكد عدم وجود تداخل خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة. وبناءً على ذلك، يستوفي نموذج البحث أحد الافتراضات الأساسية لتحليل الانحدار، ويمكن الاعتماد على معاملات الانحدار في اختبار فرضيات الدراسة وتفسير أثر الجينات التنظيمية وأبعادها في الإبداع التنظيمي بدرجة عالية من الموثوقية.

الفرضية الفرعية الأولى: وتنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد اتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي في المعهد التقني السليمانية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). تشير نتائج الجدول (8) إلى أن قيمة معامل الانحدار ($B = 0.104$)، مما يعني أن زيادة مستوى ممارسات اتخاذ القرار بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة متوقعة في مستوى الإبداع التنظيمي مقدارها (0.104) وحدة. إلا أن قيمة اختبار ($t = 1.566$) جاءت غير معنوية إحصائياً عند القيمة الاحتمالية ($Sig. = 0.121$)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

وتشير هذه النتيجة إلى أن بعد اتخاذ القرار، رغم امتلاكه تأثيراً موجباً من الناحية الإحصائية الوصفية، إلا أن هذا التأثير غير معنوي إحصائياً، مما يعني عدم وجود أدلة كافية تؤكد أن اتخاذ القرار يؤثر بصورة مباشرة في الإبداع التنظيمي داخل المعهد المبحوث. وقد يعزى ذلك إلى أن إجراءات اتخاذ القرار تتسم بالمركزية، أو أن مشاركة العاملين في صنع القرار ليست بالمستوى الذي يمكن أن ينعكس بصورة واضحة على السلوك الإبداعي. وبناءً على هذه النتائج، لم تدعم الفرضية الفرعية الأولى، لعدم توافر دليل إحصائي يثبت وجود تأثير معنوي لبعد اتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي.

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الهيكل التنظيمي في الإبداع التنظيمي في المعهد التقني السليمانية، وأظهرت نتائج الجدول (8) أن قيمة معامل الانحدار (B = 0.204)، مما يدل على أن زيادة مستوى مرونة وكفاءة الهيكل التنظيمي بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة متوقعة في الإبداع التنظيمي مقدارها (0.204) وحدة. كما بلغت قيمة اختبار (t = 2.913) عند قيمة احتمالية (Sig. = 0.005)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يؤكد معنوية التأثير إحصائياً. وتشير هذه النتيجة إلى أن الهيكل التنظيمي المرن، ووضوح توزيع الصلاحيات، وانسيابية قنوات الاتصال، تسهم في توفير بيئة تنظيمية أكثر دعماً للإبداع، من خلال تمكين العاملين من أداء مهامهم بكفاءة، وتشجيعهم على تبادل المعرفة وتقديم المبادرات التطويرية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الإبداع التنظيمي. وعليه، تم دعم الفرضية الفرعية الثانية، لوجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الإبداع التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المعلومات في الإبداع التنظيمي في المعهد التقني السليمانية، وتشير نتائج الجدول (8) إلى أن قيمة معامل الانحدار (B = 0.210)، وهي قيمة موجبة تعني أن زيادة مستوى توافر المعلومات بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة متوقعة في الإبداع التنظيمي مقدارها (0.210) وحدة. كما بلغت قيمة اختبار (t = 3.527) عند قيمة احتمالية (Sig. = 0.001)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد، مما يؤكد وجود تأثير معنوي لهذا البعد. وتوضح هذه النتائج أن توافر المعلومات الدقيقة والحديثة، وسهولة الوصول إليها، وتحديثها بصورة مستمرة، يسهم في دعم عمليات التفكير الإبداعي، وتمكين العاملين من اتخاذ قرارات أكثر كفاءة، وتطوير حلول مبتكرة للمشكلات التنظيمية، الأمر الذي يجعل نظام المعلومات أحد أهم العوامل المؤثرة في تعزيز الإبداع التنظيمي. وبناءً على ذلك تم دعم الفرضية الفرعية الثالثة، لوجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لبعد المعلومات في الإبداع التنظيمي.

الفرضية الفرعية الرابعة: والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التحفيز في الإبداع التنظيمي في المعهد التقني السليمانية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أظهرت نتائج الجدول (8) أن قيمة معامل الانحدار (B = 0.221)، مما يشير إلى أن زيادة مستوى التحفيز بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة متوقعة في الإبداع التنظيمي مقدارها (0.221) وحدة. كما بلغت قيمة اختبار (t = 3.044) عند قيمة احتمالية (Sig. = 0.003)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد، مما يؤكد أن التأثير معنوي إحصائياً. وتشير هذه النتيجة إلى أن تطبيق سياسات تحفيزية عادلة، وربط المكافآت بالأداء، وتوفير فرص التطور والترقية، وتعزيز التقدير المعنوي للعاملين، جميعها عوامل تسهم في رفع الدافعية نحو الابتكار، وتشجع العاملين على تقديم أفكار جديدة وتطوير أساليب العمل، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على تعزيز الإبداع التنظيمي داخل المعهد. وعليه، تم دعم الفرضية الفرعية الرابعة، لوجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لبعد التحفيز في الإبداع التنظيمي.

الجدول (8) تحليل تأثير ابعاد الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي بشكل منفرد

معامل الانحدار Coefficients [a]								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t المحسوبة	Sig.	اختبار التداخل الخطى Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			معامل التباين VIF	معامل السماح Tolerance
1	(Constant)	2.642	.296		8.914	.000	-	-
	اتخاذ القرار	.104	.066	.168	1.566	.121	2.340	0.427
	الهيكل التنظيمي	.204	.070	.301	2.913	.005	2.189	0.457
	المعلومات	.210	.060	.357	3.527	.001	2.725	0.367
	التحفيز	.221	.073	.314	3.044	.003	1.715	0.583

معنوي عند مستوى (0.05) n= 87

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على النتائج الإحصائية SPSS

بالمقارنة بين نتائج نماذج الانحدار الخاصة بأبعاد الجينات التنظيمية، يتبين أن ثلاثة أبعاد هي التحفيز (B = 0.221)، والمعلومات (B = 0.210)، والهيكل التنظيمي (B = 0.204)، كان لها تأثير إيجابي معنوي في الإبداع التنظيمي، في حين لم يثبت وجود تأثير معنوي لبعد اتخاذ القرار (B = 0.104, Sig. = 0.121). وتشير هذه النتائج إلى أن الإبداع التنظيمي في المعهد يعتمد

بدرجة أكبر على بناء نظام معلومات كفء، وهيكل تنظيمي مرن، وسياسات تحفيزية فعالة، أكثر من اعتماده على ممارسات اتخاذ القرار وحدها. كما تؤكد النتائج أن تطوير هذه الأبعاد يمثل مدخلاً عملياً لتعزيز البيئة الإبداعية وتحسين الأداء المؤسسي، وهو ما يتفق مع النموذج النظري للدراسة ويعزز من صحة النتائج المتوصل إليها.

4. الاستنتاجات والمقترحات

في ضوء الإطار النظري والنتائج الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال التحليلات الوصفية والاستدلالية، توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تعكس واقع الجينات التنظيمية ومستوى الإبداع التنظيمي في المعهد التقني السليمانية، فضلاً عن طبيعة العلاقات والتأثيرات بين متغيرات الدراسة. وتمثل هذه الاستنتاجات أساساً علمياً لتقديم مقترحات عملية يمكن أن تسهم في تعزيز الأداء التنظيمي ودعم الإبداع داخل المؤسسة، كما تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية لتطوير المعرفة في هذا المجال.

4.1. الاستنتاجات

1. أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن الجينات التنظيمية تتمتع بمستوى مرتفع نسبياً في المعهد التقني السليمانية، حيث سجلت متوسطات حسابية ونسب اتفاق مرتفعة، وهو ما يعكس إدراك العاملين لأهمية هذا المتغير ودوره في تحسين البيئة التنظيمية وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي.

2. كشفت النتائج أن بعد اتخاذ القرار جاء في المرتبة الأخيرة بين أبعاد الجينات التنظيمية، كما لم يثبت وجود علاقة ارتباط أو تأثير معنوي له في الإبداع التنظيمي، مما يشير إلى أن ممارسات المشاركة في اتخاذ القرار وتمكين العاملين ما زالت بحاجة إلى مزيد من التطوير، بما ينسجم مع متطلبات الإدارة الحديثة والإبداع التنظيمي.

3. بينت نتائج التحليل الوصفي أن الهيكل التنظيمي يتمتع بمستوى مرتفع، الأمر الذي يعكس وجود هيكل تنظيمي يتسم بالمرونة، ووضوح توزيع الصلاحيات والمسؤوليات، وفاعلية قنوات الاتصال، وهي عوامل تسهم في توفير بيئة تنظيمية داعمة للإبداع.

4. أظهرت النتائج أن بعد المعلومات حقق أعلى متوسط حسابي بين أبعاد الجينات التنظيمية، مما يدل على توافر معلومات دقيقة وحديثة، وسهولة الوصول إليها، واهتمام الإدارة بتحديثها بصورة مستمرة، وهو ما يعزز جودة القرارات ويدعم الممارسات الإبداعية داخل المعهد.

5. أوضحت النتائج أن بعد التحفيز حقق مستوى مرتفعاً، مما يعكس اهتمام الإدارة بتطبيق سياسات تحفيزية تشجع العاملين على تحسين الأداء وتطوير أساليب العمل، وتعزز دافعيتهم نحو الابتكار والإبداع.

6. بينت نتائج التحليل الوصفي أن الإبداع التنظيمي يتمتع بمستوى مرتفع داخل المعهد، وهو ما يشير إلى وجود بيئة تنظيمية تساعد العاملين على تبني الأفكار الجديدة وتطوير أساليب العمل والاستجابة بفاعلية للتحديات التنظيمية.

7. أظهرت نتائج التحليل أن بعد الأصالة سجل مستوى مرتفعاً، مما يعكس قدرة العاملين على توليد أفكار جديدة، وتبني أساليب عمل مبتكرة، والانفتاح على الآراء والأفكار المختلفة بما يسهم في تطوير الإبداع التنظيمي.

8. كشفت النتائج عن مستوى مرتفع لبعد الطلاقة، مما يدل على امتلاك العاملين القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار، وسرعة تقديم الحلول والبدائل المناسبة للمشكلات التي تواجههم في بيئة العمل.

9. أظهرت النتائج أيضاً ارتفاع مستوى المرونة لدى العاملين، الأمر الذي يعكس قدرتهم على التكيف مع المتغيرات التنظيمية، والنظر إلى المشكلات من زوايا متعددة، وتعديل أساليب العمل بما يتلاءم مع المستجدات.

10. بينت نتائج الدراسة أن الحساسية للمشكلات جاءت بمستوى مرتفع، مما يدل على قدرة العاملين على استشعار المشكلات المحتملة وتشخيصها مبكراً، واقتراح حلول استباقية تحد من آثارها السلبية على الأداء المؤسسي.

11. أثبتت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي على المستوى الكلي، كما أظهرت وجود علاقات ارتباط معنوية بين معظم الأبعاد والإبداع التنظيمي، باستثناء بعد اتخاذ القرار الذي لم يثبت ارتباطه معنوياً. وقد سجل بعد المعلومات أقوى علاقة ارتباط مع الإبداع التنظيمي، مما يؤكد أهمية نظم المعلومات في دعم السلوك الإبداعي داخل المنظمة.

12. أكدت نتائج تحليل الانحدار وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للجينات التنظيمية مجتمعة في الإبداع التنظيمي. كما بينت نتائج الانحدار المتعدد وجود تأثير معنوي لكل من الهيكل التنظيمي، والمعلومات، والتحفيز في الإبداع التنظيمي، في حين

لم يثبت وجود تأثير معنوي لبعد اتخاذ القرار. كما تبين أن بعد التحفيز سجل أعلى قيمة لمعامل الانحدار، مما يجعله أكثر أبعاد الجينات التنظيمية تأثيراً في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل المعهد المبحوث.

1.2. المقترحات

استناداً إلى النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم المقترحات الآتية لتعزيز الجينات التنظيمية والارتقاء بمستوى الإبداع التنظيمي في المعهد التقني السليمانية:

1. تعزيز ممارسات الجينات التنظيمية من خلال تبني سياسات إدارية حديثة تركز على تطوير أبعادها الرئيسة، لما لها من دور فاعل في تحسين البيئة التنظيمية وتعزيز الإبداع التنظيمي.
2. توسيع مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار من خلال تطبيق أساليب الإدارة التشاركية، وتشكيل فرق عمل ولجان استشارية، ومنح العاملين صلاحيات أوسع للمشاركة في معالجة المشكلات واتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، بما يسهم في رفع مستوى الالتزام التنظيمي وتعزيز الشعور بالمسؤولية.
3. الاستمرار في تطوير الهيكل التنظيمي بما يحقق مزيداً من المرونة والانسيابية في الإجراءات الإدارية، مع مراجعة توزيع الصلاحيات والمسؤوليات بصورة دورية، وتقليل التعقيدات التنظيمية التي قد تحد من سرعة الإنجاز أو تعيق تبادل المعرفة والإبداع.
4. تعزيز نظم إدارة المعلومات من خلال تطوير البنية التحتية الرقمية، وإنشاء قواعد بيانات متكاملة، وضمان توفير المعلومات الدقيقة والمحدثة في الوقت المناسب لجميع المستويات الإدارية، لما لذلك من دور محوري في تحسين جودة القرارات ودعم الابتكار المؤسسي.
5. تطوير نظام التحفيز المؤسسي ليعتمد بصورة أكبر على الأداء والإبداع والإنجاز، من خلال تصميم حوافز مادية ومعنوية عادلة وشفافة، وتقدير المبادرات الإبداعية، وربط المكافآت بمستوى الابتكار وجودة الأداء بدلاً من الاعتماد على الأقدمية أو الاعتبارات التقليدية.
6. الحفاظ على المستوى المرتفع للإبداع التنظيمي من خلال ترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع، وتشجيع المبادرات الفردية والجماعية، وتوفير بيئة عمل تتيح للعاملين التعبير عن أفكارهم بحرية، مع تبني الأفكار الإبداعية القابلة للتطبيق.
7. تنمية مهارات الأصالة والابتكار لدى العاملين عبر تنظيم برامج تدريبية وورش عمل متخصصة في التفكير الإبداعي، وتقنيات الابتكار، وحل المشكلات بطرق غير تقليدية، بما يسهم في زيادة قدرة العاملين على إنتاج أفكار جديدة ذات قيمة مضافة.
8. تعزيز مهارات الطلاقة الفكرية من خلال اعتماد أساليب العصف الذهني، والعمل الجماعي، وحلقات النقاش الإبداعية، وتشجيع العاملين على طرح أكبر عدد ممكن من البدائل والأفكار دون قيود، بما يسهم في تحسين جودة الحلول التنظيمية.
9. تنمية المرونة التنظيمية والفكرية عبر إعداد برامج تدريبية تركز على إدارة التغيير، والتفكير المرن، والتكيف مع المتغيرات البيئية، وتشجيع العاملين على تبني أساليب عمل مبتكرة تتلاءم مع التطورات المتسارعة في بيئة التعليم العالي.
10. تعزيز الحساسية للمشكلات من خلال تطبيق أنظمة للإنذار المبكر، وإجراء مراجعات دورية للأداء، وتشجيع العاملين على تشخيص المشكلات قبل تفاقمها، وتقديم حلول استباقية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتقليل المخاطر التنظيمية.
11. التركيز بصورة أكبر على تطوير نظم المعلومات باعتبارها البعد الأكثر ارتباطاً بالإبداع التنظيمي، وذلك من خلال الاستثمار في التحول الرقمي، وتطوير قنوات الاتصال الداخلي، وتحسين عمليات مشاركة المعرفة بين الوحدات التنظيمية، بما يدعم اتخاذ القرارات الإبداعية ويزيد من كفاءة الأداء.
12. إعطاء الأولوية لتطوير نظام التحفيز المؤسسي نظراً لكونه البعد الأكثر تأثيراً في الإبداع التنظيمي، وذلك من خلال بناء منظومة متكاملة لإدارة الأداء تعتمد على مؤشرات واضحة لقياس الإنجاز والإبداع، وربط الترقيات والمكافآت بالأداء المتميز، مع توفير برامج للتقدير المعنوي وتكريم أصحاب المبادرات الإبداعية، بما يعزز الدافعية الداخلية ويضمن استدامة الإبداع داخل المعهد.
13. إجراء تقييم دوري للجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي باستخدام مؤشرات أداء رئيسية وأدوات قياس علمية، لمتابعة مستوى التحسن في أبعاد الدراسة، والكشف عن جوانب القوة وفرص التحسين، بما يدعم عملية اتخاذ القرار المبني على البيانات.
14. تعزيز ثقافة التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة من خلال تشجيع تبادل الخبرات بين العاملين، وتوثيق أفضل الممارسات، وإنشاء مجتمعات تعلم داخلية، بما يسهم في استدامة المعرفة وتحويلها إلى مصدر دائم للإبداع والتميز المؤسسي.

15. يوصي البحث بأن تتجه الدراسات المستقبلية إلى تطوير نموذج بحثي أكثر شمولاً يفسر العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي من خلال إدخال متغيرات وسيطة ومعدلة، مثل إدارة المعرفة، والتعلم التنظيمي، والتحول الرقمي، مع تطبيق نماذج تحليل متقدمة مثل نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) وفي قطاعات وبيئات تنظيمية مختلفة.

المصادر:

1- المصادر العربية

1-الغنام, م. ا. ع. 2023. تاثير الجينات التنظيمية على الرشاقة التنظيمية:الدور الوسيط للذكاء التنظيمي(دراسة تطبيقية على العاملين بالادارة المركزية بجمارك دمياط). مجلة راية الدولية للعلوم التجارية المجلد(2) العدد(2), 526-604

2-تركمان, ح., حسون, ع. و ابراهيم, ع. 2024. تاثير الجينات التنظيمية في إدارة الأزمات(دراسة ميدانية في الشركات العامة للصناعات الهندسية في ديمشق وريفها. مجلة جامعة تشرين-العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد(46) العدد(6), 293-313

3-طبيشات, ن. ن. س. 2020. دور الابداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الاردنية الهاشمية. المجلة العربية للإدارة, مج (40) .ع(3).

4-عجينة, ف. ع. ا. و بدرالدين, ر. م. ب. 2021. دور القيادة التحويلية في تنمية الابداع التنظيمي في شركات السياحة المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق, عدد (9), 232-276

5-عدوان, ا. ع. 2020. مدى تطبيق مبادئ الحوكمة ودورها في فعالية اتخاذ القرارات (دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية). 1-220

6-غنيم, ا. ن. س. 2021. الجينات التنظيمية وأثرها في الابداع التنظيمي في ظل وجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسيط.الرسالة الماجستير.1 -223.

7-فوزي, ع. ف. 2022. ابعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالابداع المنظمي(دراسة تحليلية في احدى شركات القطاع الصناعي). مجلةكلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثامن والستين, 83-103

8-كروش, م. ا. و لحرش, ا.2020. دور الابداع التنظيمي في تحقيق أداء متميز للمؤسسة على ضوء النموذج الأوروبي لإدارة التميز. مجلة الدفاتر اقتصادية, المجلد(11) العدد(02), 35-52

9-محمود, د. ك. 2024. الجينات التنظيمية ودورها في التميز المؤسسي. مجلة المثنى لعلوم التربية الرياضية, المجلد(12). العدد 2.358, 332-

10-مصطفى, م. س. م. 2023. أثر الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي :تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركات الادوية. مجلةجامعة الاسكندرية للعلوم الادارية, المجلد (60) العدد(1), 267-320

11-مفتاح, ف. آ. و الخريف, س. ع. ا. 2024. أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات:دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة, مج(44)ع(2), 67-86

12-منصور، هـ. س. 2023. الابداع التنظيمي واثرها في مستوى جودة الخدمة (دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية 1-270.

2- المصادر الأجنبية:

1- ABDEL-RAHEEM, A. B. E. D. & SAAD, M. 2019. Organizational Personality as a Moderating Variable of the Relationship between Organizational DNA and Innovative Perfromance. *Journal of Business and Management Sciences* VOL (7) No(x,xx), 1-9.

2-ABDELAZIZ, A. A. Z. & SROUR, C. K. G. E. K. 2022. Examining The Effect of Organizaional DNA on Strategic Inertia:An Evidence from The Egyption Textiles and Garments Companies. المجلد الثالث عشر/ العدد الرابع, 672-726.

3- ALSHAWABKEH, Z. A. E. 2021. The role organizational DNA in enhancing the strategic balance in commercial in Madaba. *Contents lists available at GrowingScience*, 1639-1650.

4- KRANSDORFF, A. 2016. Corporate DNA Using Organizational Memory to Improve Poor Decision-Making. *Routledge*, 1-13.

5- RAHMAN, A. 2016. Organization Strategies & Innovative Leadership Management *International Journal of Business and Management,* Vol. 11, No. 10**,** 206-223.
6- WOLFF, C. 2019. ORGANIZATIONAL DNA OF THE MASTER'S PROGRAMME EUROMPM. *8th International Scientific Conference on Project Management in the Baltic Countries* 41-50.

الملاحق:

SPU
زانكۆی پۆلیتەكنیكی سلێمانی
Sulaimani Polytechnic University

م/ استمارة استبانة

السيد المحترم والسيدة المحترمة

تعد الاستمارة التي بين أيديكم المعدة لغرض البحث العلمي في تخصص إدارة الاعمال الموسومة بـ **(دور الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي)** دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المعهد التقني السليمانية/ جامعة السليمانية التقنية في محافظة السليمانية- اقليم كوردستان العراق)، وتعد هذه الاستمارة مقياسا يعتمد عليه لأغراض البحث العلمي، كما أن مشاركتكم ستكون لها أثر إيجابي في إخراج هذا البحث بالمستوى المطلوب والتي ستسهم في سلامة التحليل ودقة النتائج المستخرجة ، نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال، علماً بأن الإجابة تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وتتسم بالسرية التامة نشكر لكم حسن استجابتكم.

شاكرين مقدماً تعاونكم معنا ومتمنين لكم دوام التوفيق وتقبلوا منا كل التقدير

ملاحظة:-

- تكون الإجابة حصراً لأغراض البحث العلمي ودون الضرورة لذكر الاسم.
- يرجى عدم ترك أي عبارة دون إجابة لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستبانة للتحليل والقياس.
- يرجى وضع علامة (√)أمام العبارة التي تمثل وجهة نظرك الخاصة.

الباحثتان:

م.م رازاو رشيد صالح razaw.rashid@spu.edu.iq
م.م شلير عبدالله شريف shler.sharif@spu.edu.iq

المحور الأول: البيانات الشخصية

أولاً: البيانات الشخصية

1- الجنس	ذكر		أنثى						
2- العمر	اقل من 30 سنة		40-31		50-41		51 سنة واكثر		
3- التحصيل الدراسي	دبلوم تقني		بكالوريوس		ماجستير		دكتورا		
4-مدة سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات		10 -5		15 -11		20-16		21 فأكثر

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

المحور الثاني : أبعاد الجينات التنظيمية

1- اتخاذ القرار decision making: أن عملية اتخاذ القرار هو جوهر وعصب العملية الإدارية، ومن أجل الوصول الى الأهداف المنشودة للمنظمة لتحقق أفضل النتائج لا بد من اختيار البدائل الأفضل المتاحة لمتخذي القرار.

ت	العبارات	أتفق بشدة	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
X1	اشعر ان القرارات التي تتخذها إدارة المنظمة واضحة ومعلنة للجميع.					
X2	تسهم المعتقدات السائدة في المنظمة بعملية اتخاذ القرارات التي تتناسب مع التغيرات البيئية.					
X3	تشارك الإدارة العليا بتفويض المستويات الإدارية الأدنى لإتخاذ القرارات.					
X4	يمتلك متخذ القرار في المنظمة الخبرة والكفاءة المناسبة.					

2. الهيكل التنظيمي Organizational structure: أن الهيكل التنظيمي هو البناء الذي من خلاله يتم تقسيم الوحدات التنظيمية داخل المنظمة، ويبين الرسمية والوظائف وتدفق المعلومات وخطوط السلطة.

ت	العبارات	أتفق بشدة	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
X5	يتناسب نطاق الإشراف في المنظمة مع حجمها وثقافتها التنظيمية.					
X6	توزيع الأدوار بين العاملين في المنظمة يتم حسب امكانياتهم وقدراتهم.					
X7	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة للتكيف مع المتغيرات البيئية.					
X8	نقل المعرفة والمعلومة بين مستويات التنطيم في المنظمة تتم بصورة فاعلة.					

3- المعلوماتInformation : تُعدّ المعلومات الوسيلة الأساسية لنقل ونشر المعرفة داخل المنظمة من أصحاب المعرفة ألى المستفيدين ، كما تُعدّ محركاً للأنشطة في المنظمة ويمكن استخدامها لقياس أداء العاملين.

ت	العبارات	أتفق بشدة	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
X9	نحصل على المعلومات الصادقة والموثوقة من ادارة المنظمة.					
X10	تتناسب المعلومات مع طبيعة الوظيفة التي يعمل بها الموظف.					
X11	توفر إدارة المنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل في الوقت المناسب.					
X12	تقوم إدارة المنظمة بتحديث المعلومات بانتظام.					

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

4- التحفيز Motivation:

تُعد سياسات التحفيز والتقدير من المحددات المهمة للإبداع التنظيمي، حيث أن العاملون الذين يحصلون على مكافآت مادية أو تقدير معنوي يكونون أكثر ميلًا للتفكير الإبداعي. وان عدم وجود حوافز كافية قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الإبداع داخل المنظمة.

ت	العبارات	أتفق بشدة	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
X13	يعتبر اتقان العمل الأســـاس الذي يحدد عليه مكافأة العاملين في المنظمة وليس اللقب او المسمى الوظيفي.					
X14	تقوم إدارة المنظمة بتطبيق سياسات تحفيزية عادلة ولجميع العاملين.					
X15	تقدم المنظمة فرصاً حقيقية لترقية العاملين وتحقيق طموحاتهم الوظيفية.					
X16	اشعر أن الوظيفة التي اعمل بها ذات قيمة للمنظمة.					

المحور الثالث : الابداع التنظيميOrganizational creativity:

1. الأصالة Authenticity : تُعبر عن مدى تفرد الأفكار المطروحة داخل المنظمة، ومدى اختلافها عن الحلول التقليدية والتي تعتمد على مدى استعداد المنظمة لتقبل الأفكار الجديدة وغير المألوفة.

ت	العبارات	أتفق بشدة	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
Y1	يستخدم العاملون في المنظمة أساليب جديدة في عملهم.					
Y2	يمتلك العاملون المهارة في النقاش والحوار والقدرة على الإقناع.					
Y3	يسعى العاملون في المنظمة لاكتشاف أشياء جديدة.					
Y4	يصغي العالمون للأفكار المطروحة من قبل الأخرين قبل قبولها أو رفضها.					

2. الطلاقة Fluency:

تُشير إلى قدرة العاملين على توليد عدد كبير من الأفكار الإبداعية خلال فترة زمنية قصيرة. والتي تعتمد على مدى حرية التفكير داخل المنظمة، ومدى تشجيع الإدارة للابتكار.

ت	العبارات	أتفق بشدة	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
Y5	يمتلك العاملون القدرة على صياغة الافكار وترجمتها لفظياً بطلاقة.					
Y6	يستطيع المعاملون في المنظمة استرجاع المعلومات السابقة لحل المشكلات .					
Y7	لدى العاملون القدرة على طرح حلول سريعة لحل مشاكل العمل.					
Y8	يتمتع العاملون بمهارة استنباط أفكار مختلفة تتماشى مع الظروف المختلفة.					

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

3. المرونة flexibility:

تُعبر عن قدرة الموظفين على تعديل أفكارهم وفقًا للمتغيرات التنظيمية والبيئية ، والتي تعتمد على مدى دعم المنظمة للتجريب والتكييف مع التغيرات.

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
Y9	يستطيع العاملون في المنظمة التفكير في المشكلة من عدة زوايا.					
Y10	لا يتردد العاملون في تغيير رأييهم عند اقتناعهم بصحة الرأي الأخر.					
Y11	يستطيع العاملون في المنظمة العمل تحت أي ظرف.					
Y12	يرغب ويسعى العاملون باستمرار لتجديد أساليب العمل وتطويرها .					

4. الحساسية للمشكلات Sensitivity to problems:

تُشير إلى قدرة الموظفين على اكتشاف المشكلات التنظيمية قبل حدوثها، وتقديم حلول مبتكرة لمعالجتها والتي تعتمد على مدى توفر بيئة عمل تحليلية تُشجع التفكير النقدي.

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
Y13	لدى العاملون القدرة على التنبؤ بالمشكلات المرتبطة بالعمل قبل حدوثها.					
Y14	يستطيع العاملون في المنظمة تحديد نقاط الضعف.					
Y15	يمتلك العاملون رؤية كافية لملاحظة المشكلات التي تواجه الآخرين في العمل.					
Y16	لدى العاملون القدرة على اقتراح حلول استباقية للمشكلات المحتملة.					