



جامعة عين تموشنت بلعاج بوشعيب

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

بعنوان

## أثر الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي

دراسة ميدانية في شركة القفازات ( Top gloves latex )  
(industries)

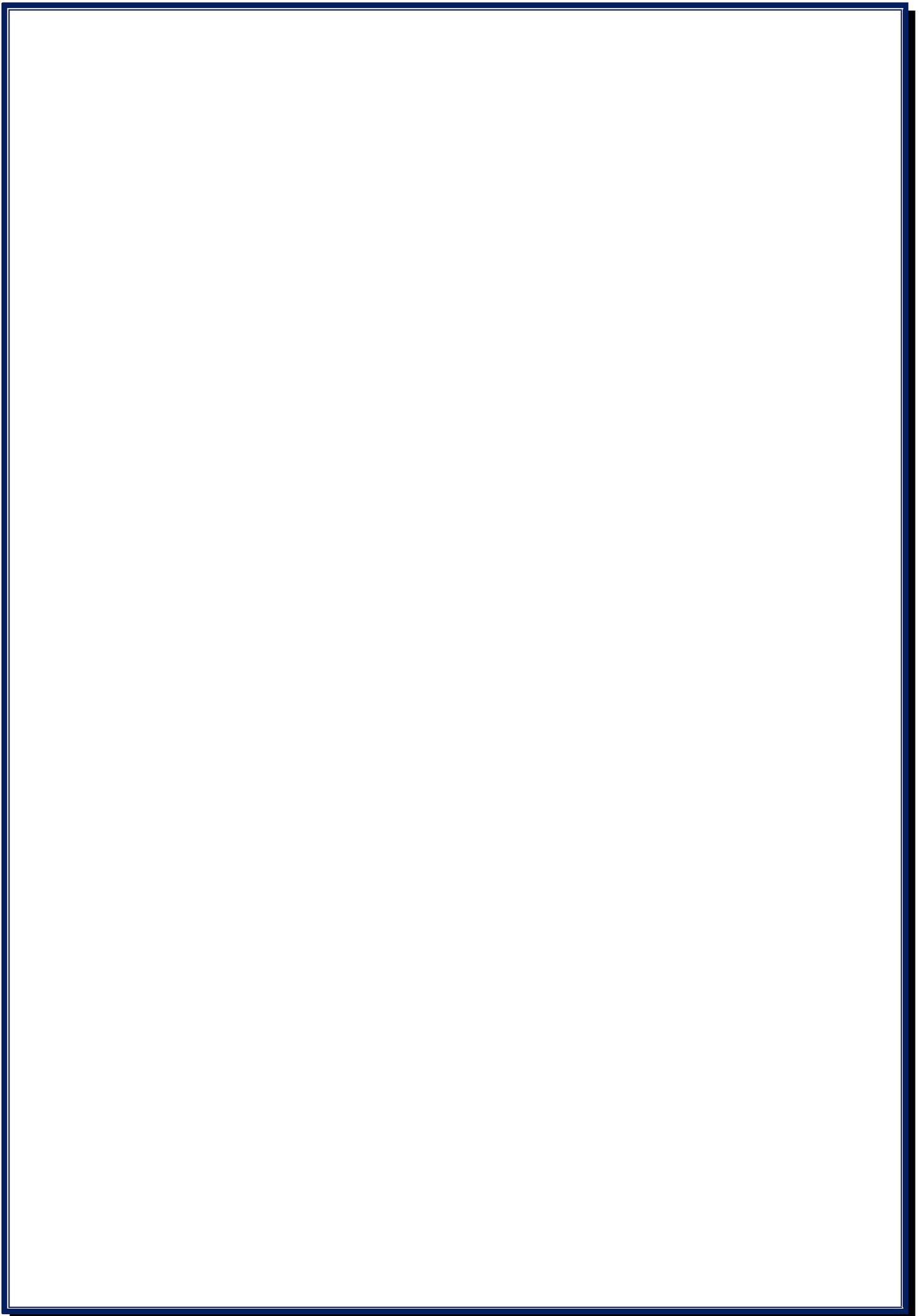
تحت اشراف الأستاذة:  
لواتي خاتمة

من إعداد الطالبة:  
عويسي رحمونة ياسمين

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذة محاضرة أ	بن يحيى حسين
مشرفا	أستاذة محاضر أ	لواتي خاتمة
ممتحنا	أستاذة محاضرة أ	رجيمي سارة

السنة الجامعية: 2024/ 2023





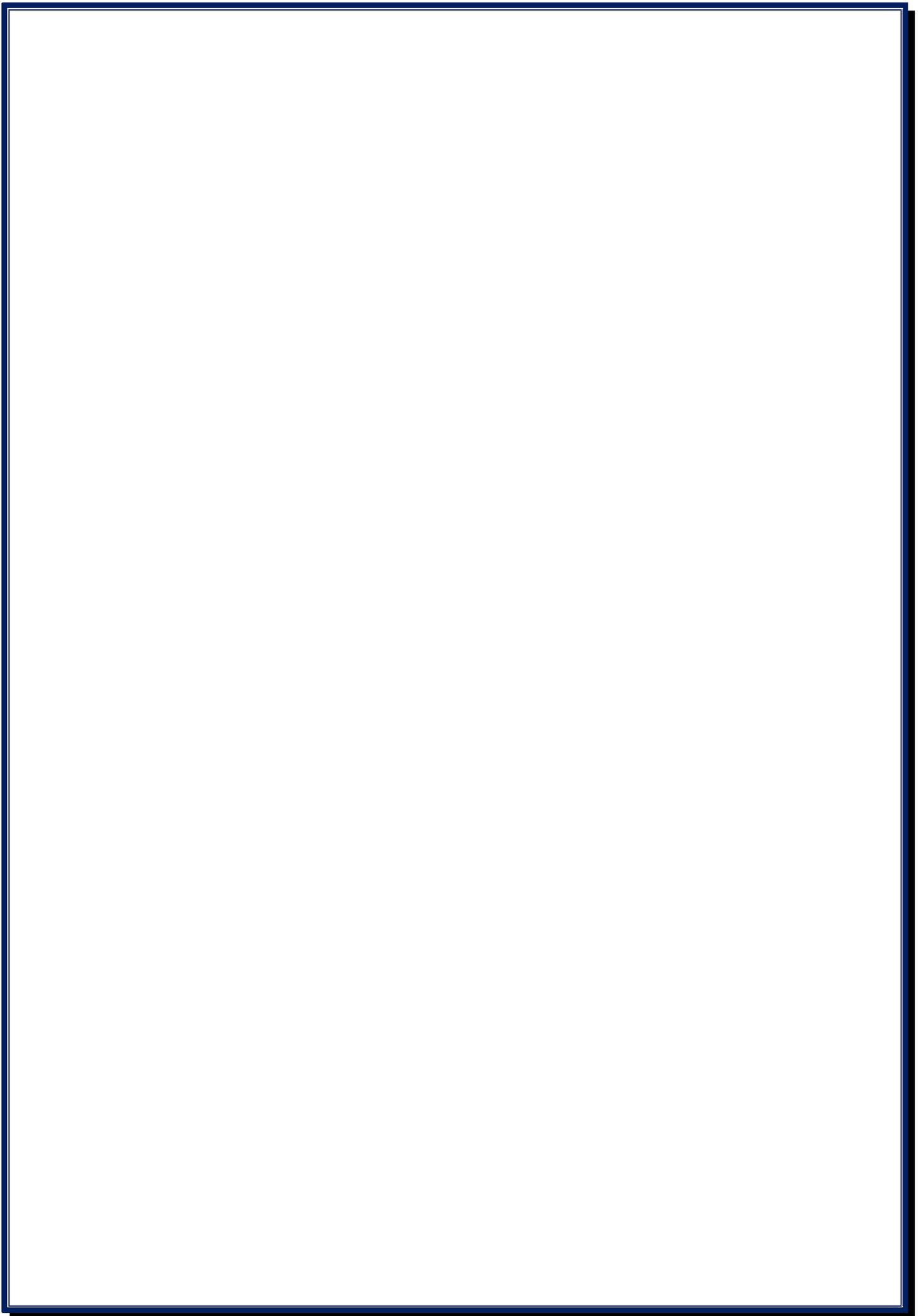
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عين تموشنت بلعاج بوشعيب  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
بعنوان

أثر الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي  
دراسة ميدانية في شركة القفازات ( Top gloves latex  
(industries

تحت اشراف الأستاذة:  
لواتي خاتمة

من إعداد الطالبة:  
عويسي رحمونة ياسمين

السنة الجامعية: 2023 / 2024



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر و عرفان

الحمد لله الذي وفقنا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله انطلاقا من قول خير البشرية محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم " لا يشكر الله من لا يشكر الناس. " أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذتنا الفاضلة التي تفضلت بالإشراف على هذا التخرج الاستاذة " لواتي خاتمة"، التي لم تبخل علينا لا بوقتها ولا أفكارها ولا توجيهاتها ونصائحها السديدة لإثراء هذه الدراسة جعلها الله في ميزان حسناتها.

وشكر خاص لأعضاء لجنة المناقشة الكرام، الدكتور بن يحيى حسين والدكتورة لواتي خاتمة والدكتورة رجيمي سارة، على قبولهم دعوتي لمناقشة رسالة الماجستير .

كما أتقدم بالشكر إلى جميع أساتذة وأستاذات كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة عين تموشنت

دون أن ننسى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا البحث.



# اهداء

إلى من أفضّلها على نفسي، ولم لا؛ فلقد ضحّت من أجلي ولم تدّخر جهدًا في سبيل إسعادي  
على الدّوام أمّي الحبيبة نصيرة.

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه صاحب الوجه  
الطيب، والأفعال الحسنة فلم يبخل عليّ طيلة حياته والذي العزيز جلول.

إلى من أعتد عليه في كل كبيرة وصغيرة الذي كان السند الاول لي في الوصول الى ما  
وصلت اليه أخي نجيم.

إلى أختي ملهمتي ونصفي الآخر مونية

إلى من تفرح لنجاحي، وتحزن لفشلي عمتي زهرة

إلى الأقارب قلبًا ودمًا ووفاءً عمي محمد وزوجته مريم

## المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية)، على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات Top gloves latex industries بعين تموشنت، و من أجل الوصول إلى الهدف تم استخدام المنهجين الوصفي و التحليلي، و الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، بحيث بلغ عدد أفراد العينة المدروسة 35 مفردة موزعين بين الموظفين التكنولوجي في شركة القفازات Top gloves latex industries في عين تموشنت، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبيان عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS v26)، وتم التوصل إلى جملة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباطية طردية بين الثقافة التنظيمية و التجديد التكنولوجي و وجود أثر للثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي، كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز القيم التنظيمية الإيجابية الداعمة للتكنولوجيا و تطوير الأعراف التنظيمية لدعم التجديد التكنولوجي.

**الكلمات المفتاحية: ثقافة تنظيمية، تجديد تكنولوجي، قيم تنظيمية، معتقدات تنظيمية.**

### **Abstract:**

This study aimed to identify the impact of organizational culture, with its dimensions (organizational values, organizational beliefs, organizational norms, organizational expectations), on technological innovation in the gloves company Top Gloves Latex Industries in Ain Temouchent. In order to reach the goal, the descriptive and analytical approaches were used. And relying on the questionnaire as a tool for collecting information, so that the number of individuals in the studied sample reached 35 individuals, distributed among the technological employees at the gloves company Top Gloves Latex Industries in Ain Temouchent. The data contained in the questionnaire was analyzed using the statistical program (26SPSS v), and it was concluded that A number of results, the most important of which are the existence of a direct correlation between organizational culture and technological innovation and the presence of an impact of organizational culture on technological innovation. The study also recommended strengthening positive organizational values that support technology and developing organizational norms to support technological innovation.

**Keywords: organizational culture, technological innovation, organizational values, organizational beliefs.**

قائمة المحتويات	
I	الإهداء .....
II	الشكر .....
III	الملخص .....
IV	قائمة المحتويات .....
IV	قائمة الجداول .....
VI	قائمة الأشكال .....
VII	قائمة الملاحق .....
أ	مقدمة .....
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي
03	المطلب الأول: الإطار النظري للثقافة التنظيمية
07	المطلب الثاني: ماهية التجديد التكنولوجي
11	المطلب الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي
12	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية
12	المطلب الأول: الدراسات السابقة
17	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
18	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات Top gloves latex industries تبين تموشنت	
20	تمهيد
21	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة
21	المطلب الأول: منهج الدراسة
22	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
23	المطلب الثالث: دراسة صدق و ثبات أداة الدراسة

26	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
26	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج عينة الدراسة
28	المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور نتائج الدراسة
33	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
44	خلاصة الفصل الثاني
62	الخاتمة
64	المراجع
69	الملاحق
102	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
29	متغيرات الدراسة	الجدول رقم (01-02)
30	الإحصائيات للاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	الجدول رقم (02-02)
31	سلم ليكرت الخماسي	الجدول رقم (03-02)
32	مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى حسب مقياس ليكرت Likert الخماسي	الجدول رقم (04-02)
33	معامل الثبات ألفاكرونباخ لأداة الدراسة	الجدول رقم (05-02)
33	الاتساق الداخلي لعبارة البعد الأول للمحور الأول القيم التنظيمية	الجدول رقم (06-02)
34	الاتساق الداخلي لعبارة البعد الثاني للمحور الأول المعتقدات التنظيمية	الجدول رقم (07-02)
34	الاتساق الداخلي لعبارة البعد الثالث للمحور الأول الأعراف التنظيمية	الجدول رقم (08-02)
35	الاتساق الداخلي لعبارة البعد الرابع للمحور الأول التوقعات التنظيمية	الجدول رقم (09-02)
35	الاتساق الداخلي لعبارة المحور الثاني	
36	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	الجدول رقم (11-02)
37	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	الجدول رقم (12-02)
37	توزيع العينة حسب الفئة العمرية	الجدول رقم (13-02)
38	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم (14-02)
38	توزيع العينة حسب متغير الخبرة	الجدول رقم (15-02)
39	توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي	الجدول رقم (16-02)
39	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم التنظيمية	الجدول رقم (17-02)
41	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم المعتقدات التنظيمية	الجدول رقم (18-02)
42	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم الأعراف التنظيمية	الجدول رقم (19-02)
43	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم التوقعات التنظيمية	الجدول رقم (20-02)
44	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التجديد التكنولوجي	الجدول رقم (21-02)
46	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الثقافة التنظيمية	الجدول رقم (22-02)
47	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور التجديد التكنولوجي	الجدول رقم (23-02)
47	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين الثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي	الجدول رقم (24-02)
48	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	الجدول رقم (25-02)
49	تحليل تباين خط الانحدار	الجدول رقم (26-02)
49	قيم معاملات خط الانحدار للتجديد التكنولوجي	الجدول رقم (27-02)
50	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	الجدول رقم (28-02)
51	تحليل تباين خط الانحدار	الجدول رقم (29-02)
52	قيم معاملات خط الانحدار للتجديد التكنولوجي	الجدول رقم (30-02)
53	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	الجدول رقم (31-02)
53	الجدول رقم (02-31) تحليل تباين خط الانحدار	الجدول رقم (32-02)
54	قيم معاملات خط الانحدار للتجديد التكنولوجي	الجدول رقم (33-02)
55	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	الجدول رقم (34-02)
55	تحليل تباين خط الانحدار	الجدول رقم (35-02)
56	قيم معاملات خط الانحدار للتجديد التكنولوجي	الجدول رقم (36-02)
57	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	الجدول رقم (37-02)

58	تحليل تباين خط الانحدار	الجدول رقم(38-02)
58	قيم معاملات خط الانحدار للتجديد التكنولوجي	الجدول رقم(39-02)
59	نتائج اختبار Test (T) للفروق في الجنس الأفراد عينة الدراسة	الجدول رقم(40-02)
60	نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA للفروق حول التجديد التكنولوجي (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي)	الجدول رقم(41-02)

قائمة الأشكال		
الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ج	نموذج الدراسة	الشكل رقم 01
04	أهمية الثقافة التنظيمية	الشكل رقم (01-01)
09	السيرورة العملياتية للتجديد التكنولوجي	الشكل رقم (02-01)
37	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	الشكل رقم (02-01)
37	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	الشكل رقم (02-02)
38	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	الشكل رقم (03-02)
38	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	الشكل رقم (04-02)
39	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	الشكل رقم (05-02)

قائمة الملاحق		
الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
72	أداة الدراسة (الاستبيان)	ملحق رقم 01
75	قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان	ملحق رقم 02
76	مخرجات نظام SPSS	ملحق رقم 03

مقدمة

## توطئة :

في ظل التحولات والتطورات التي يشهدها العالم ودخول التكنولوجيا إلى جميع القطاعات وجب على منظمات الأعمال مواكبة التطورات وإدخال التكنولوجيا التي أصبحت السلاح الأول للمنافسة ، ومن هذا فان تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها دور فعال في المنظمة وهذا كونها تذلل العديد من الصعوبات التي قد تعترض المنظمة لاسيما في القيام بالأنشطة المتكررة، وتماشيا مع كون العالم قرية كونية أصبحت المعلومة تقاس بمدى سرعتها وجودتها و هذا لان التحول التكنولوجي ألزم منظمات العمل على إيجاد سبل فعالة لاكتساب التكنولوجيا وكذا كيفية نقل المعلومات ومشاركتها بين الموظفين بعدها أساسا داعما لتحسين الاتصال الداخلي وكذا تفعيل المعرفة وإدارتها. كما تعد تكنولوجيا الإعلام والاتصال الأسلوب الأمثل لتقييم الأداء وإبراز فعالية الأفراد وقدرتهم على التحول من الأداء البسيط إلى الأداء التكنولوجي ربعا للوقت وضمانا لخدمة سريعة ومواكبة للمنافسة الخارجية التي أصبحت اليوم عنوانا رئيسا للمنظمات وذلك بالانتقال من تحقيق الأهداف البسيطة إلى التميز بتحقيق رسالتها وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

فمسايرة لهذا التطور التكنولوجي استجابت معظم المؤسسات بكل مستوياتها للمتغيرات الجديدة ووجب لزاما عليها للالتحاق بهذا التغيير وإعادة هيكلتها استعدادا لتتناغم مع هذه التكنولوجيا في نشاط المؤسسة كشكل من اشكال التجديد في ميدان التسيير والتنظيم حيث احدثت التكنولوجيا تغييرات وتحولات كبيرة الا ان هذا المدخل لم يتم تبنيه من طرف جميع المؤسسات التي لازالت تعتمد على الطرق التقليدية او الكلاسيكية وكما ان تبني هذا المدخل لا يعبر عن الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا ، ذلك ان دخول التكنولوجيا الحديثة في عالم المؤسسات تطرح مشكلة مقاومة التغيير او رفض واقع التجديد ، فالمؤسسة تعتبر وحدة تنظيمية مشكلة من عدة أنظمة تعمل بهذه التكنولوجيا وتستخدمها في جل مهامها، و لعل اهم هذه الأنظمة الثقافة التنظيمية و التي تعتبر من أهم العوامل التي تؤثر على أداء المؤسسات وتوجهاتها نحو التطور والتغيير. إن تشكيل هوية المؤسسة، والمبادئ والقيم التي تنطوي عليها، تلعب دوراً حاسماً في استجابتها للتحديات وفرص التطور التكنولوجي، فعندما تكون القيم المشتركة داخل المؤسسة تعزز الابتكار والتفكير المستقل، يصبح التبنّي السريع للتكنولوجيا الجديدة أمراً متوقّعا. ومن اللافت للنظر أن هذه الثقافة التنظيمية لا تقتصر على الإدارة العليا، بل يجب أن تعمم عبر جميع مستويات المؤسسة، مما يخلق بيئة تحفز الموظفين على تبني التغيير وتطوير مهاراتهم لمواكبة التكنولوجيا الحديثة. في ضوء هذا، يمكن اعتبار الثقافة التنظيمية كنوع من الأسس الثابتة التي تشكل إطاراً لتبني التكنولوجيا والابتكار. إذا كانت المؤسسة تعتني بتطوير ثقافة تنظيمية متجاوبة ومتجددة، فإنها ستكون أكثر قدرة على التكيف مع التغييرات التكنولوجية السريعة والاستفادة من الفرص الجديدة في السوق. من المهم أيضاً أن نفهم أن الثقافة التنظيمية ليست عاملاً ثابتاً، بل هي متغيرة ومتطورة مع تغير الزمن والظروف الخارجية. لذلك، يجب أن يكون هناك روح استعداد للتغيير والتطوير داخل المؤسسة، مع التركيز على تعزيز القيم والمبادئ التي تدعم التجديد التكنولوجي والابتكار.

## إشكالية الدراسة:

يعكس تجديد التكنولوجي القدرة على اعتماد التقنيات الجديدة واستخدامها لتحسين العمليات وتعزيز التنافسية ومن خلال فهم كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على هذه العملية، يمكننا توقع تفاعل المؤسسة مع التحولات التكنولوجية وتحديد مدى نجاحها في اعتماد التغيير. تسعى المؤسسات الناجحة إلى بناء ثقافة تنظيمية تعزز التجديد التكنولوجي كجزء من استراتيجيتها العامة، و من أجل الإحاطة بالموضوع أكثر و إزالة الغموض عنه، نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

**مامدى تأثير الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات TOP GLOVES بعين تموشنت؟**

## الأسئلة الفرعية:

- للإجابة على الإشكالية الرئيسية بشيء من الدقة والموضوعية استعنا بالأسئلة الفرعية التالية:
- ماهو واقع الثقافة التنظيمية في شركة القفازات بعين تموشنت؟
- ماهو مستوى اهتمام شركة القفازات بعين تموشنت بنشاط التجديد التكنولوجي؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت؟

- هل يوجد أثر للثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت؟
- هل توجد فروق في إجابات افراد العينة حول التجديد التكنولوجي تعزى للمتغيرات الشخصية في شركة القفازات بعين تموشنت؟

### - فرضيات الدراسة:

- للإجابة على مختلف التساؤلات المتعلقة بموضوع البحث نعتد على الفرضيات التالية:
- **الفرضية الأولى:** الثقافة التنظيمية السائدة في شركة القفازات بعين تموشنت قوية ؛
- **الفرضية الثانية:** هناك اهتمام كبير بنشاط التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت؛
- **الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ارتباط طردية بين عناصر الثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت؛
- **الفرضية الرابعة:** يوجد أثر للثقافة التنظيمية بأبعادها على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت:
- ✓ 1-4: يوجد أثر لبعده القيم التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت؛
- ✓ 2-4: يوجد أثر لبعده المعتقدات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت؛
- ✓ 3-4: يوجد أثر لبعده التوقعات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت؛
- ✓ 4-4: يوجد أثر لبعده الاعراف التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت.
- **الفرضية الخامسة:** توجد فروق في اتجاهات افراد عينة الدراسة حول التجديد التكنولوجي تعزى لمتغير الجنس في شركة القفازات بعين تموشنت.

### - مبررات اختيار الموضوع :

- 1- **المبررات الذاتية:**
  - أهمية هذا الموضوع بالنسبة للباحث و إلى مجال التخصص؛
  - لزيادة فهم هذا موضوع البحث والتعمق والتحكم أكثر فيه .
- 2- **المبررات الموضوعية:**
  - الأهمية التي يحظى بها موضوع الثقافة التنظيمية في المؤسسات وخاصة في المجالين الاجتماعي والمهني في تحقيق أهداف المنظمة؛
  - أهمية موضوع التجديد التكنولوجي لبقاء واستمرارية المؤسسات؛
  - ضرورة فهم الواقع المعاش في المؤسسة الجزائرية وما تعانیه من أزمة تصادم بين الثقافة التنظيمية و تقبل التجديد التكنولوجي.

### - أهداف الدراسة :

- من خلال الفرضيات التي طرحت سابقاً سعينا إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي:
- تعميم الفهم لموضوع التجديد التكنولوجي؛
- التعرف على واقع الثقافة التنظيمية القطاع الاقتصادي الخاص، والتعرف على مدى تبني مؤسسة القفازات لسياسة للتجديد التكنولوجي؛
- إبراز دور الثقافة التنظيمية في نجاح عملية التجديد التكنولوجي، ومعرفة أكثر الأبعاد تأثيراً عليه في المؤسسة محل الدراسة؛
- التوعية بأهمية الموضوع وضرورة تكثيف الجهود البحثية فيه ،ونشر ثقافة التجديد داخل المؤسسة؛
- تساهم الدراسة في تقديم عدد من التوصيات والاقتراحات قد تساعد المسؤولين على تبني الثقافة التنظيمية الداعمة للتجديد التكنولوجي.
- **أهمية الدراسة :**

تماشياً مع إدراك المؤسسات لأهمية البقاء و الاستمرار في ظل محيط كثير التعقد و التغير، كان لزاماً عليها السعي نحو رفع قدراتها التنافسية و تقديم مستويات عالية في أداء الأعمال و الأنشطة الخاصة بها ، و هذا من خلال تبني توجه إدارة معارفها و مهاراتها بشكل يساهم في تفعيل قدراتها الابتكارية و الإبداعية ضمن نشاط

التجديد التكنولوجي، هذا الأخير الذي يعتبر أن التنافس على امتلاك تكنولوجيا أكثر تطورا أسبق من التنافس على إنتاج منتجات ذات جودة عالية، إذ أنه لم يعد هناك مجال للحديث عن قدرة تنافسية بتكنولوجيا بالية، مما سبق تظهر أهمية موضوع الدراسة.

#### - حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في

- **الحدود الموضوعية:** لقد تم التركيز في دراستنا على الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل بأبعاده (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية)، أما المتغير التابع هو التجديد التكنولوجي؛
- **الحدود المكانية:** شركة القفازات Top gloves latex industries في عين تموشنت؛
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء التريص في المؤسسة محل الدراسة خلال الفترة الزمنية من 05-16 مارس 2024، أما الدراسة ككل كانت خلال السداسي الثاني من سنة 2024؛
- **الحدود البشرية:** موظفي شركة القفازات Top gloves latex industries بعين تموشنت.
- **منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:**

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا في الفصل الأول على المنهج الوصفي لدراسة الموضوع، أما الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي من خلال استخدام دراسة الحالة و الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 26.

#### - مرجعية الدراسة:

لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة تم الاعتماد على مجموعة من الكتب والمجلات العلمية المحكمة وكذا المقالات والملتقيات، ومذكرات الدكتوراه والماجستير، هذا في الفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة في شركة القفازات Top gloves latex industries بعين تموشنت.

#### - صعوبات الدراسة:

من بين الصعوبات التي واجهتنا في الدراسة نذكر ما يلي:

- عدم توفر الوقت الكافي لإجراء الدراسة؛
- امتناع بعض أفراد العينة من الإجابة عن الاستبيان بحجة عدم توفر الوقت اللازم لهم؛
- صعوبة استعادة كل استمارات الاستبيان الموزعة.

#### - هيكل الدراسة:

تم تقسيم البحث وفق منهجية IMRAD إلى فصلين :

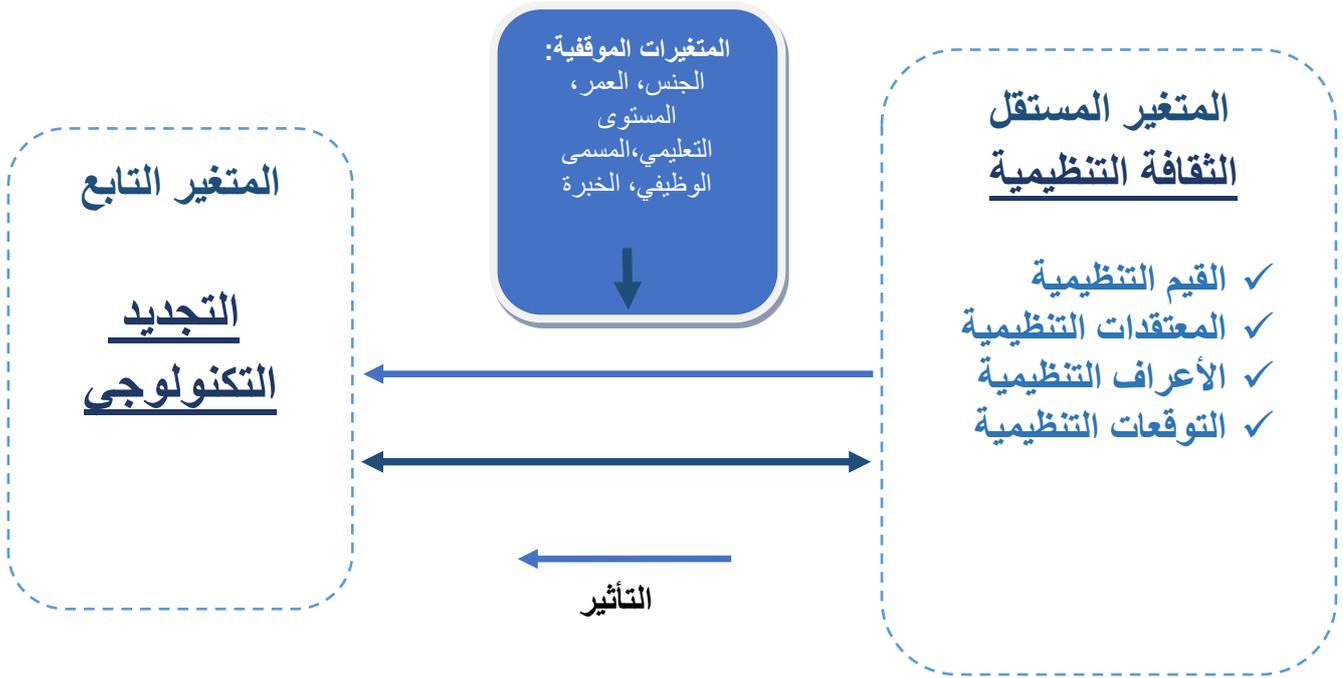
**الفصل الأول :** الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية و التجديد التكنولوجي، وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين أساسيين نظريين حيث تضمن المبحث الأول الإطار النظري للدراسة والذي تكون من الإطار المفاهيمي للثقافة التنظيمية، وكذا التجديد التكنولوجي و العلاقة بين الثقافة التنظيمية و التجديد التكنولوجي ، كما تضمن المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية والذي تم فيه عرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، وإجراء مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة للدراسة.

**الفصل الثاني :** تناول هذا الفصل الدراسة الميدانية في شركة القفازات Top gloves latex industries في عين تموشنت، وتم تقسيم الفصل إلى مبحثين، حيث تضمن المبحث الأول منهج والأدوات المستخدمة في الدراسة. و المبحث الثاني فكان تحليل و مناقشة النتائج للدراسة.

## - نموذج الدراسة :

- من أجل تحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، سوف نعتمد على نموذج خاص بنا، للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع وذلك وفق الشكل الموالي:
- المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل بأبعاده (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية ، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) ؛
- المتغير التابع: التجديد التكنولوجي.

الشكل(01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

**الفصل الأول**  
**الأدبيات النظرية والتطبيقية**  
**للثقافة التنظيمية والتجديد**  
**التكنولوجي**

### تمهيد:

الثقافة التنظيمية تمثل الروح والهوية لأي منظمة أو مؤسسة، وتشير إلى القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تميزها. كما أنها البنية الاجتماعية غير الرسمية التي تحدد كيفية تفاعل أفراد المنظمة مع بعضهم البعض ومع أهداف المنظمة نفسها، وتلعب دورًا حاسمًا في تحديد أسلوب العمل، واتخاذ القرارات، وتحقيق الأهداف، وتحديد سلوك الموظفين؛ وتتأثر الثقافة التنظيمية بعوامل متعددة مثل قيم القيادة، وتاريخ المؤسسة، وخصوصيات العملاء والموظفين، والبيئة الخارجية، والتحديات التنظيمية التي تواجهها المؤسسة، أي أن فهم الثقافة التنظيمية يعتبر أساسيًا لنجاح أي استراتيجية تنظيمية أو تطوير داخل المؤسسة، كما يعتبر التجديد التكنولوجي من أكثر المفاهيم المستخدمة في الأونة الأخيرة وأبرزها، والذي ظهر نتيجة التطورات والتغيرات الحديثة والمتسارعة مما استدعى المؤسسات الإقتصادية إلى اللجوء إلى التجديد وإتباع خطط إستراتيجية لمواكبة هذه التطورات وتحقيق النجاح والتميز. وبالتالي يحتاج التجديد التكنولوجي لنجاحه في المؤسسة ضرورة دعم الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة للتطوير و التجديد.

وللتعمق بشكل مفصل في الموضوع سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف أكثر على مفهومي الثقافة التنظيمية و التجديد التكنولوجي وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين أساسيين بالشكل الآتي:

**المبحث الأول:** الأدبيات النظرية (يتضمن الإطار النظري للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي)؛

**المبحث الثاني:** الأدبيات التطبيقية (يتضمن الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة).

### المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية و التجديد التكنولوجي

الثقافة التنظيمية تعتبر النسيج الثقافي الذي يميز هوية وأسلوب عمل المؤسسة، وتعتمد على القيم والمعتقدات والسلوكيات التي يتبناها أفرادها. وفي هذا السياق، يعتبر التجديد التكنولوجي أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر في تطور الثقافة التنظيمية، حيث يشير إلى الجهود المستمرة لاعتماد وتطوير التقنيات والأدوات الجديدة التي تسهم في تحسين كفاءة العمل وزيادة التنافسية. إن التجديد التكنولوجي يمكن أن يتأثر بشكل كبير بتشكيل القيم والسلوكيات داخل المؤسسة، حيث يتطلب التبنّي والتكيف مع التكنولوجيا الجديدة الثقافة التنظيمية الداعمة له، مما يعزز التحول نحو بيئة عمل تتسم بالابتكار والديناميكية.

### المطلب الأول: الإطار النظري للثقافة التنظيمية

#### الفرع الأول: تعريف وأهمية الثقافة التنظيمية

#### أولاً: تعريف الثقافة التنظيمية:

وفق هوفستد فإن مكامن بروز مفهوم ثقافة المنظمة يرجع الى كتابين هما Corporate culture للباحثين Dealy and Kenedy وكتاب البحث عن الامتياز Peters and kenedy للباحثين in search of excellence لعام 1982 والذي درس العديد من المؤسسات التي تشعر بقلق الموت ازاء ثقافتها وفي هذه اللحظة بالذات اتضح واكتمل المفهوم في الولايات المتحدة الامريكية أين دأب العلماء والمفكرين في الحقل السوسيولوجي والسيكولوجي والاقتصادي بتوضيح خصائص وسمات المؤسسة (السعيد، 2009).

ولقد تزايد الاهتمام بهذا المفهوم بناء على ما حققته المنظمات اليابانية الناجحة في مجال استخدام القيم الثقافية في ادارة المنظمات مثل اعتمادها على جماعات العمل والمشاركة القائمة على الثقة والاهتمام بالعاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الابتكارية اضافة الى المودة والتفاهم بين اعضاء المنظمة. ومنذ تشكلت الادارة اليابانية والتي سارت على نهج مخالف للإدارة التسييرية الغربية فالعامل الياباني يمتلك قيما خاصة به تختلف عن قيم الاخرين مره اخرى الايديولوجية التنظيمية تثبت جدارتها وقدرتها على تخطي المشاكل المطروحة في عالم المؤسسات وأكثر من ذلك يمكن القول ان النموذج الاداري هو الذي جعل اليابان قوة اقتصادية و انتاجية، واصبحت المنتجات اليابانية تغزو مختلف اسواق العالم . (العوادة، 2010)

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الثقافة التنظيمية مما يعكس بدرجة كبيرة مدى اتساع هذا المفهوم وتنوع دلالاته وتعقيده في نفس الوقت، و من أهم التعاريف نذكر ما يلي :

- عرف **Schein** الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من الافتراضات الأساسية التي ابتكرتها و اكتشفتها أو طورته مجموعة معينة أو تعلمتها أثناء حل المشكلات للتكيف مع البيئة الخارجية و التكامل مع البيئة الداخلية للمنظمة، والتي جربت بشكل جيد بما فيه الكفاية و اعتبرت صالحة، و من ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأفضل طريقة لتصور، إدراك و الشعور بالمشكلات وفهمها. (Schein, 2004, p. 111)

كما يقول Gibson في الثقافة التنظيمية على أنها "شيء مشابه لثقافة المجتمع و هي تتمثل في نظرة الموظفين للأمور، و الكيفية التي يخلق بها هذا التصور نمط من المعتقدات و القيم و التوقعات الخاصة". (James Gibson & All, 2012, p. 31)

في حين يرى Thévenet " أن الثقافة التنظيمية تتجسد في مجموعة من المراجع المشتركة التي توحد الأفراد داخل المؤسسة، و المتكونة على اثر الاستجابة لبعض المشاكل المعاشة، و التي تجعل من المؤسسة متميزة و مختلفة عن باقي المؤسسات في محيطها الخارجي". (Thévenet, 2010, p. 8)

و بحسب Shermerhome " الثقافة التنظيمية هي ذلك النظام الكون من المعتقدات و القيم المشتركة التي تطور ضمن المنظمة ، و التي ترشد و توجه سلوك أعضائها و التي يشار إليها غالبا في أوضاع العمل بثقافة الشركة". (John R.Shermerhome, 2011, p. 8)

من هذا المنطلق وبناء على ما ذكر من تعاريف لمفهوم الثقافة التنظيمية يمكن الاستنتاج بان الثقافة التنظيمية تعبرا عن الخصائص المميزة للمنظمة وليس للأفراد، وتشير ثقافة المنظمة إلى ذلك الهيكل المعمم، الذي يكتسب أصوله من القيم والمعتقدات والافتراضات التي يحملها الأفراد داخل المنظمة. فالقيم المشتركة تعتبر أساساً لقيام المنظمة بوظائفها، لكونها هي التي تحافظ على المنظمة كوحدة مترابطة، وتعطيها هويتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

### الفرع الثاني: أهمية الثقافة التنظيمية

و تكمن أهمية ثقافة المنظمة في ما يلي: (ادريس، 2007، صفحة 296)

- بناء إحساس بالتاريخ: من خلال سرد تفاصيل تاريخ المؤسسة، وحكايات الأبطال والقصص؛
- إيجاد شعور بالتوحد: من خلال القيادة ونمذجة الأدوار وإيصال القيم والمعايير؛
- تطوير الإحساس بالانتماء: من خلال نظم العوائد، والتخطيط الوظيفي، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير؛
- تفعيل التبادلية بين الأعضاء: عن طريق عقود العمل، والمشاركة في صنع القرارات والتنسيق مع الجماعات.
- من خلال هذه العناصر نرى أنه إذا أخذنا الحرف الأول من كل أسلوب تكونت كلمة (Home)، على اعتبار أن الثقافة القوية للمنظمة تشبه العائلة التي تعمل بصورة البيت الواحد. والشكل الموالي يوضح ذلك.

### الشكل (1-1): أهمية الثقافة التنظيمية



المصدر : (ادريس، 2007، صفحة 296)

### الفرع الثاني: محددات و مكونات و خصائص الثقافة التنظيمية

#### أولاً: محددات الثقافة التنظيمية

تشير الدراسات والبحوث التي استهدفت تحليل وتشخيص الثقافة التنظيمية للمنظمات بأنها هناك ست محددات للثقافة التنظيمية:

1. التاريخ والملكية : يعكس تاريخ تطور المنظمة ونوعية القيادات التي تبديلت إدارتها جزء من ثقافتها، كما يعكس نوعية الملكية وهي عامة أو خاصة، محلية أم دولية ؛
2. الحجم: لا يعني بالضرورة اختلاف الثقافة بين المنظمات الكبيرة والصغيرة بقدر ما يعكس أسلوب الإدارة وأنماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف والتي تتأثر باعتبارات الحجم؛
3. التكنولوجيا: على سبيل المثال تركز المؤسسات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية في حين تركز المنظمات الخدمية على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية؛
4. الغايات والأهداف : تتأثر الثقافة التنظيمية بنوعية الغايات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها على سبيل المثال زيادة في خدمة العملاء سوف تركز على فرص القيم الخاصة بالعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية؛

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

5. البيئة: الطريقة التي تختارها المنظمة في التعامل مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية من العملاء والمنافسين والموردين والعاملين سوف تتأثر في كيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل بها ثقافتها؛
6. الأفراد : تأثر الطريقة التي يفضلها الأعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل وكذلك ثقافتها المميزة في الإدارة، يصعب عليها فرض الثقافة لا يؤمن بها العاملون والعكس صحيح. (المرسى، 2006، صفحة 29)

### ثانياً: مكونات الثقافة التنظيمية

بعد الاطلاع على العديد من الأدبيات والدراسات النظرية والعملية يمكن النظر إلى مكونات الثقافة التنظيمية من خلال التقسيم التالي ، والذي يعطي صورة شمولية لجوهر ومظاهر الثقافة التنظيمية :

أولاً - المكونات ( المظاهر ) الرمزية : وتقسم إلى : (جلاب، 2011، الصفحات 615-616)

أ- المكونات ( المظاهر ) الرمزية المادية : تعرف على انها الأشياء المادية المحيطة بالأفراد والتي تشكل مصدراً للتحفيز المحسوس أثناء ممارستهم للفعاليات ذات الطابع الثقافي ، وتشمل هذه المكونات أسلوب تصميم بناية المنظمة ، ترتيب المكاتب فيها ، عناوين الأقسام المختلفة ، التكنولوجيا المستخدمة فيها ، شعاراتها المعلنة.

ب - المكونات ( المظاهر ) الرمزية السلوكية : ارتبطت هذه المكونات بإسهامات كل من Trice&Beyer عندما درسا الثقافة التنظيمية من خلال دراسة الطقوس والشعائر التي تمارس في مناسبات خاصة وعلى النحو الذي يعزز من توافر قيم معينة أو علاقات معينة داخل المنظمة كحفلات التعارف والوداع. ومن أبرز مظاهر المكونات الرمزية السلوكية الآتي:

(1)-الطقوس : وهي مجموعة من الأنشطة الشائعة التي تمثل ضرورة اجتماعية في ظل ثقافة معينة ، ويتم ممارستها كضرورة في حد ذاتها مثل طقوس تحية العلم في المؤسسات العسكرية. والطقوس إذا اقترنت بمناسبة معينة أو حدث معين تعتبر من الشعائر ، و لذلك يتضح عمومية الشعائر وشموليتها إذا ما قورنت بالطقوس التنظيمية.

(2)-الاحتفالات : وهي مناسبات مخططة تنظمها الإدارة للاحتفاء بالعاملين في مناسبات خاصة توزع فيها الجوائز والهدايا مما يساعد على ترسيخ وتقوية قيم معينة.

(3)-العادات التنظيمية : يقصد بها تلك الأحداث والأنشطة المتكررة التي يقوم بها أفراد المنظمة ، والتي ترتبط بأهداف معينة تسعى المنظمة إلى تحقيقها ، وتعتبر هذه الأنشطة المتكررة عن أفكار محددة وتعكس قيم رئيسية في المنظمة ، والتي تحاول تعزيزها بصورة دائمة عن طريق هذه العادات التنظيمية.

ج - المكونات ( المظاهر ) الرمزية اللفظية : وهي أشكال صوتية تعتبر اللغة وسيلة تداولها والتعبير عنها ، ومن أهم هذه المكونات الرمزية في الثقافة التنظيمية ما يلي :

(1) -القصص: تعد القصص رواية عن الأحداث السابقة الجارية في بيئة العمل والتي تفسر كل من العادات والقيم العميقة للثقافة ، وتتناول هذه الروايات حالات التمييز والمنافسة وحالات النجاح والفشل.

(2) -الأساطير والخرافات : قصص لبعض الأحداث التاريخية المثيرة المزيينة بالتفاصيل الخيالية، والهدف منها نقل أو تدعيم بعض القيم لدى أفراد المنظمة ، فهي تحمل تعليماً لأفراد المنظمة في شكل صورة مثالية عن أشخاص غير محددين سبق أن حققوا نتائج مرضية بالمنظمة.

(3) - النكتة : وهي تعبير لفظية خاصة تقدم في صورة طريفة ، وتداولها داخل المنظمة يحمل رسائل مهمة عن ثقافتها ، وقد تعكس جو الارتياح أو الامتعاض داخل المنظمة .

ثانياً - المكونات الإدراكية ( جوهر الثقافة التنظيمية ) :

يتمثل جوهر الثقافة التنظيمية في الآتي:

أ: القيم التنظيمية:

القيم عبارة عن اتفاقيات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيدة أو غير جيدة، مهم أو غير مهم، والقيم التنظيمية تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالإداء واحترام الآخرين. (وافية، 2013، صفحة 40)

أي هي قواعد تمكن الفرد من التمييز بين الخطأ والصواب، وبينما يجب ان يكون وما هو كائن وهي مرشد ومراقب للسلوك الإنساني ومنها العدالة التنظيمية والنزاهة. (وليد، 2017، صفحة 34)

**ب: المعتقدات التنظيمية:** وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية. ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي واثار ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية. (العميان م، 2004، صفحة 312)

**ج: الأعراف التنظيمية:** هي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة، من منطلق أنها مفيدة لهم وللمنظمة، وتكون هذه الأعراف غير مكتوبة لكنها معروفة وواجبة الإتباع، ومن الأمثلة على تلك الأعراف التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة، أو ضرورة استئذان الموظف من رئيسه قبل الخروج من مكانه لأي سبب. (الدليمي، 2018، صفحة 54)

**د: التوقعات التنظيمية:** تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منها من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية. (زيد، 2020، صفحة 28)

### ثالثاً: خصائص الثقافة التنظيمية الفعالة

هناك العديد من السمات التي تعتبر مؤشرات للثقافة التنظيمية الفعالة، نذكر منها: (المرسي ج، 2011، صفحة 15)

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

### الفرع الثالث: أبعاد وأنواع الثقافة التنظيمية

#### أولاً: أبعاد الثقافة التنظيمية

إن الظواهر المتعلقة بالمنظمات يمكن تحليلها من خلال دراسة مجموعة القيم والمعتقدات ونمط السلوك الأفراد والجماعات، وتحليل الأداء البشري أو التنظيمي لمعرفة قدرة المنظمة ومكوناتها على مواجهة التحديات والتغيرات البيئية المحيطة بها، من خلال معرفة أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تعتبر المحرك الأساسي للتحكم في الأداء البشري والتنظيمي، لذا يمكن تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية للمنظمات كما يلي:

أ- **البعد الإداري (القيادي):** يرتبط هذا البعد بشكل الفكر الإداري والنمط القيادي داخل المنظمة، الذي يحدد طبيعة النشاط الإداري، ويحدد أفكار كل فرد أو جماعة، ويحدد مجموعة القيم والمعتقدات وأنماط السلوك المرغوبة، ويعبر عن كل تفاعل يكون بين الأفراد والإدارة، ويحدد شكل كل تصرف بشري في موقع العمل. (عويشة، 2018، صفحة 48)

ب- **البعد التنظيمي:** هو البعد الذي يتعلق بتأثيرات التنظيمات الرسمية أو غير الرسمية في المنظمات الإدارية، من خلال الاهتمام بدراسة تأثير البيئة الداخلية والخارجية على النسيج الثقافي الخاص بالمنظمة الإدارية، ومدى تعلق الأفراد بالقيم والمعتقدات والأفكار، وقبول الأنماط السلوكية التنظيمية، ومعرفة أثر بيئة العمل على الأداء البشري والتنظيمي.

(صافا، 2023، صفحة 784)

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

ج - البعد البشري (الإنساني): يدرس هذا البعد تأثير الثقافة التنظيمية على الجانب البشري من خلال إحداث تأثيرات على مجموعة القيم والمعتقدات والأفكار، ومحاولة وضع نمط سلوكي معين من أجل أن يتحلى به الأفراد داخل المؤسسة بشكل يساعدها على تحقيق أهدافها وتحقيق الأداء الفعال، وتظهر تأثيرات الثقافة التنظيمية في طبيعة العلاقات الفردية والجماعية، والعلاقات مع الرؤساء، وعليه فكل منظمة تسعى من خلال ثقافتها أن لا تتعارض مع مكونات الجانب الإنساني للأفراد والجماعات من أجل تحقيق الانسجام والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية وتحقيق النتائج المرغوبة. (صافا، 2023، صفحة 785)

مما سبق نجد أن الدقة في تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية يساعد على فهم النمط الثقافي على المستوى الإداري والتنظيمي والبشري بشكل يؤثر في أفعال الموارد البشرية ومعرفة طبيعة العلاقة المتداخلة بين مكونات وعناصر الثقافة التنظيمية الخاصة بالمنظمة، فجد المنظمات ذات الشكل الهرمي تركز على أهمية القائد أو الرئيس أو المدير الجيد والمراقبة النشطة من أجل التأكد من إنجاز المهام وتحقيق الأداء الفعال، وتحسين قدرة الاستجابة والتكيف من المتطلبات البيئية.

### ثانياً: أنواع الثقافة التنظيمية

يشير الكثير من الكتاب والباحثين إلى العديد من وجهات النظر حول تصنيف أنواع الثقافة التنظيمية، وذلك لوجود العديد من الاعتبارات والعوامل الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية ومستويات التطور الحضاري التي تختلف من مجتمع لآخر، وكذلك لاختلاف المعايير التي يبني عليها التصنيف ويمكن استعراض أهم الأنواع كالتالي: (عبد الحكيم، 2023، صفحة 141)

أ- **الثقافة القوية**: تعرف بأنها الحد الذي يجعل الأعضاء يتبعون ما تمليه عليهم الإدارة، ويمكن القول أن ثقافة المنظمة قوية في حالة كونها تنتشر وتحظى بالثقة والقبول مع جميع أو معظم أعضاء المنظمة ويشتركوا في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير التي تحكم سلوكياتهم واتجاهاتهم داخل المنظمة ومما يجعل الثقافة قوية كون القيم الأساسية قوية ويشترك فيها العاملون.

ب- **الثقافة الضعيفة**: هي الثقافة التي لا تحظى بالثقة والقبول الواسع من معظم الأفراد، وتفترق المنظمة في هذه الحالة إلى التمسك المشترك بين أعضائها بالقيم والمعتقدات، وهنا سيجد أعضاء المنظمة صعوبة في التوافق والتوحد مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمها.

ت- **الثقافة المثالية**: اعتبر الباحث الأمريكي فريدريك تايلور أنه من أجل ترسيخ ثقافة مثالية يكفي تحديد كل مهمة أحسن طريقة للأداء أي تحديد الهياكل بدون غموض فكل شيء مضبوط وقد كان يبحث عن طريقة مثلى لزيادة الأداء، ويعد هذا النوع من الثقافة من أسباب تقدم ونمو المنظمات الناجحة، لذا يسعى المدراء لترسيخها في المنظمات.

ث- **الثقافة التكيفية (الموقفية)**: يقترح الباحثين أمثال كالوري (Drucker و calori) مدخل موقفي للثقافة أي ضرورة تكيف الثقافة التنظيمية مع الظروف البيئية، ذلك أن اختيار ثقافة تنظيمية جيدة يتوقف على الظروف التي تمر بها المنظمة حيث لا توجد ثقافة مثالية تصلح لكل المنظمات وفي كل الظروف البيئية.

### المطلب الثاني: ماهية التجديد التكنولوجي

التجديد التكنولوجي يمثل عملية مستمرة وحيوية لتبني وتطوير التكنولوجيا الجديدة في سياق المؤسسات والمنظمات. يهدف التجديد التكنولوجي إلى تعزيز كفاءة العمل وزيادة التنافسية من خلال استخدام أحدث التقنيات والأدوات المتاحة. يتضمن ذلك تحديث الأنظمة القائمة، وتبني تقنيات جديدة، وتطوير البرمجيات، واستخدام الذكاء الصناعي، وتطبيق التحليلات الضخمة والحوسبة السحابية، وغيرها من الابتكارات التكنولوجية. يسعى التجديد التكنولوجي إلى تحسين الأداء العملي وتحقيق أهداف الأعمال بشكل أكثر فعالية، مما يساهم في تعزيز النمو والاستدامة للمؤسسات في العصر الرقمي الحالي.

### الفرع الأول: تعريف التجديد التكنولوجي

#### أولاً: مفهوم التكنولوجي

يعتبر مفهوم التكنولوجي من المفاهيم التي ناقشها الكثير من الباحثين والمفكرين واختلفوا في نظرهم لـ بسبب اختلاف تخصصهم وتطور خصائص التكنولوجيا نفسها، ولكن من الأمور المتفق عليها أن ماهية التكنولوجيا قديمة قدم المخترعات البشرية نفسها، حيث كانت تعتبر وسيلة من الوسائل التي اكتشفها الإنسان عند تطويعه البدائي للطبيعة، وبعدها أصبحت أداة يستعملها لخدمته ومساعدته لقضاء حاجياته المتنامية، ثم تطور استعمالها وعم إلى درجة

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

أصبحت مهمة جدا في حياته العامة والخاصة. مما جعل البعض من المفكرين يعتقدون بأنها المسؤولة عن معظم التغيرات التي تحدث داخل المجتمع المعاصر (دليو، 2010)

هذا من حيث مضمونها، أما من حيث اللفظ ذاته فقد استعمل حديثا، حيث ورد في بعض المصادر أن أول ظهور لمصطلح "تكنولوجيا" (Technologie) كان في ألمانيا عام (1770)م، وهو مركب من مقطعين: (techno) وتعني في اللغة اليونانية "الفن" أو "صناعة يدوية" و (Logie) وتعني "علم" أو "نظرية". وينتج عن تركيب المقطعين معنى "علم صناعة المعرفة النظامية في فنون الصناعة أو العلم التطبيقي". وليس لديها مقابل أصيل في اللغة العربية بل عربت بنسخ لفظها حرفيا "تكنولوجيا": (Technologie) (دليو، 2010)

وخلال النصف الثاني من القرن العشرين كان هناك تطور تكنولوجي في جميع الميادين سواء الصناعية أو الحربية أو العملية.. وغيرها، وقد استفادت التربية والتعليم من التكنولوجيا الحديثة، التي كان من ثمارها عدد كبير من الأجهزة التي سميت بـ (تقنيات التعليم وانتشرت هذه الوسائل في المدارس على اختلاف أنواعها ومستوياتها).

### ثانيا: مفهوم التجديد التكنولوجي

عالم الاقتصاد "جوزيف" شومبتير " هو أول من استخدم مصطلح التجديد التكنولوجي، حيث نادى بضرورة استخدامه في تغيير الإنتاج والمنتج عن طريق خلق طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج وتغيير مكونات المنتج وتصميمه، والتجديد التكنولوجي بصورة خاصة هو الإتيان بحل دقيق لمشكلة محددة جيدا وإتقان التقدم التكنولوجي، ويفضي ذلك إلى دعم مستويات الاقتصاد وتوازن العلاقات الاجتماعية، وقد استخدم مصطلح " innovation" بمعنى الابتكار بمعناه الواسع الجذري والتدريجي أكثر مما يعني التجديد لكنهما يستخدمان في الغالب للدلالة على ذات المفهوم، ويتداخل مفهوم الابتكار أو التجديد التكنولوجي مع مفاهيم أخرى مثل الاختراع " improvement والتحسين " "creativity والإبداع " " invention. (سيساوي ن، 2021، الصفحات 177-178)

تعددت مفاهيم التجديد التكنولوجي، ويرجع هذا التعدد للأهمية الكبيرة التي يحظى بها من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التحديات والصعوبات التي تواجهها، ويتمثل أهمها في:

عرفته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE بأنو: " يغطي المنتجات الجديدة والأساليب الفنية، ويكتمل عندما يتم إدخاله إلى السوق، واستعماله في أساليب الإنتاج." ومن هنا فالتجديدات التكنولوجية تدخل كل أشكال النشاطات العلمية والتكنولوجية والتنظيمية والمالية والتجارية. (سميرة، 2016، صفحة 15)

التجديد التكنولوجي هو عبارة " فكرة جديدة أو سلوك جديد من قبل إدارة المؤسسة أو السوق أو المحيط الذي تعمل فيه، فالتجديد التكنولوجي هو التمسك بالأفكار المبتكرة المتوصل إليها و تحويلها إلى سلعة أو خدمة نافعة، أو طريقة عمل مفيدة (Fangzhao، 2004)

وعرف إضافة على ذلك بأنه خلق أو إنشاء أو تطوير وتنفيذ نظام جديد وتقديم منتج جديد أو عملية أو خدمة بهدف تحسين الكفاءة والفعالية أو قدرة تنافسية (قنديل، 2011، صفحة 122)

يعرف كذلك التجديد التكنولوجي على أنه: "إنتاج سلعة جديدة باعتماد طريقة عمل جديدة وإدخال هيكل إنتاج جديدة، فتح سوق جديدة، الحصول على مورد جديد (drucker، 2004)

، فالتجديد التكنولوجي هو التمسك بالأفكار الإبداعية المتوصل إليها وتحويلها إلى سلعة أو خدمة نافعة، أو طريقة عمل مفيدة. (مطرف، 2022، صفحة 93)

يتضح من خلال التعاريف السابقة أن التجديد التكنولوجي هو تجسيد للأفكار وامعارف التكنولوجية الجديدة المستخلصة من عملية البحث والتطوير على مختلف الجوانب المرتبطة بالمؤسسات، وذلك من ناحية المنتجات، الأساليب والتقنيات الإنتاجية، وحتى الأسواق .

### الفرع الثاني: أهمية وعناصر التجديد التكنولوجي

#### أولا: أهمية التجديد التكنولوجي

- للتجديد التكنولوجي أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية تتمثل في ما يلي: (عين سوياء، 2015، صفحة 75)
- يساهم التجديد التكنولوجي في المؤسسات في إدخال مفاهيم جديدة تعمل على تحسين المحيط الداخلي وأداء المؤسسة؛
- يساعد على بقاء المؤسسات في ظل المنافسة الشديدة؛
- يمثل مصدرا قويا ومتجددا وضرورة لا بد منها حاضرا ومستقبلا؛
- استكشاف سوق جديدة؛

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

- يفرض على المؤسسة التماشي مع عصر المعرفة؛
- تسهيل القرب من الزبائن لتلبية حاجاتهم مع منحهم الحرية التامة للعاملين؛
- تقديم طرق جديدة لتنظيم العمل؛
- كما تظهر أهمية التجديد التكنولوجي والحاجة إليه عندما يدرك مسيرو المؤسسة أن هناك تفاوتاً بين أداء المؤسسة الفعلي والأداء المرغوب تحقيقه، هذا ما يؤدي إلى تبني طرق وأساليب جديدة أي أن على المؤسسة إدماج التجديد ضمن إستراتيجياتها.

### ثانياً: عناصر التجديد التكنولوجي:

تختلف الأدبيات في طرح عناصر الابتكار التكنولوجي، كل منها وزاوية تركيزها واهتمامها فهناك المهتمين بدراسة الابتكار و التجديد من يرى أن العناصر الأساسية له تتمثل في القدرة على التخطيط الإستراتيجي Strategic Thinking بالإضافة إلى القدرة على بناء ثقافة في المنظمة Culture Building :

1. التفكير الإستراتيجي : Strategic Thinking : يتصل التفكير الإستراتيجي بقدرة المنظمة على وضع الخطط المستقبلية للتطور والتغيير ووسائل التعامل معها . ففي الأردن مثلاً فإن المنظمة تهتم باختيار العاملين وتدريبهم وتحسين مستواهم وهي تعتبر ذلك استثماراً لها.

2. الثقافة التنظيمية : الثقافة التنظيمية تشير إلى منظومة المعاني والرموز السائدة في التنظيم، فهي الافتراضات والقيم الأساسية التي تطورها جماعة معينة من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية والتي يتم الاتفاق عليها وعلى ضرورة تعليمها للعاملين الجدد من أجل إدراك الأشياء والتفكير بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية

في حين يركز نموذج آخر على السيرورة العملياتية للتجديد التكنولوجي، (سيساوي ن.، 2022، صفحة 71) وذلك تبعاً لما يحتويه الشكل الموالي:

الشكل (1-2): السيرورة العملياتية للتجديد التكنولوجي



المصدر: (سيساوي ن.، 2022، صفحة 72)

### الفرع الثالث: أنواع و مراحل التجديد التكنولوجي

تتمثل أنواع التجديد التكنولوجي فيما يلي: (روابحية، 2014، صفحة 114)

#### اولاً: تجديد المنتج

يقصد به إحداث التغيير في مواصفات المنتج أو خصائصه لطلبية الرغبات وإشباع الحاجيات بكيفية أحسن، والمقصود بالمنتج هذا السلع والخدمات كذلك وليس فقط المنتجات المصنعة، ويمكن تعريف المنتج الجديد عندما يحمل خصائص جديدة التي لم يسبق وجودها وإعادة تصميم المنتج، فيطلق على هذه الأخيرة تمايز المنتج وكل هذا لتلبية حاجات الزبائن إذ يحاول الزبون أو المستهلك البحث عن تلك المنتجات التي تلبى رغباته وحاجاته بأقل تكلفة وأعلى جودة؛

### ثانياً: التجديد في العملية الإنتاجية "أساليب الإنتاج

هو تبني طرق إنتاج جديدة أو محسنة وبالتالي تحسين الأداء من الناحيتين الفنية والإقتصادية، وهو الشيء المؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية في كمية المخرجات وإنخفاض التكلفة بالنسبة للوحدة الواحدة، وبالتالي تحقيق الأرباح وهو كل جديد أو تغيير في جهاز أو أساليب الإنتاج يعمل على تحسينه ويهدف إلى تبسيطه وتخفيض تكاليف الإنتاج وتبرز فائدة هذا النوع من التجديد التكنولوجي في تحسين أداءات العملية الإنتاجية من الناحية الفنية والاقتصادية في أن واحد ما يترتب عنه نتائج إيجابية في مردودية وكمية المخرجات.

- كذلك صنف التجديد التكنولوجي كالتالي: (مودية، 2014، الصفحات 86-90)
- **التجديد الجذري:** يمثل فكرة جديدة تظهر بالصفة دون إرتباطات سابقة تؤدي إلى تغيير جذري للوضع الراهن وبصفة أشمل هو كل تغيير لما سبق في مجاله يتميز بفترة طويلة لتطبيقه وإنتشاره، يمثل قطيعة في تقويم الأساليب الفنية للإنتاج أو في التكنولوجيا وكذلك تقويم للتأهيل المهني؛
- **التجديد التدريجي:** لا يشترط أفكار جديدة، وهو تجديد تكنولوجي بالتحسين لا يحتاج إلى مهارات جديدة، لا يتميز بإنقطاع تكنولوجي يدخل ضمن دورة التجديد الجذري وتحديث هذه التجديدات حسب التطورات الحاصلة في التكنولوجيا من أجل مواكبتها من جهة ومواجهة المنافسة الشديدة في هذا المجال من ناحية أخرى.

### ثانياً: مراحل التجديد التكنولوجي:

يمر التجديد التكنولوجي كغيره من العلوم المعرفية بعدة مراحل والتمثلة فيما يلي: (الطيبي، 2011، الصفحات 133-145)

#### 1- الحاجة إلى التجديد:

من أجل أن تحافظ المؤسسة على بقائها واستمرارها وتنافسها في العصر الحالي عصر الحاسوب وعصر التجديد عصر المعرفة و لا بد لها من أن تبني مشاريع مستمرة من أجل التجديد و التطور، حيث أن الشركات لا يمكنها أن تبني أنظمة إدارة المعرفة الحديثة و المتطورة بدون أن تكون مبنية على بنية تحتية قوية من تقنيات المعلومات، فإدارة المعرفة في العصر الحالي تتطلب استخدام أفضل التقنيات المتوفرة و تسخيرها للأفراد من أجل استغلالها في تسهيل عملية إدارة المعرفة و تسهيل عملية التقائها وحفظها و مشاركتها.

#### 2- مراحل اختيار النظام المناسب:

إن التجديد عملية ضرورية من أجل مواكبة التقدم العلمي و من أجل يمكن من التنافس مع الشركات المتقدمة إن عملية التجديد ليست عملية سهلة فهي تحتاج إلى الوقت و التمويل المالي و تحتاج إلى الخبرات و الكفاءات و قدرات الإدارة و مهارتها في إدارة عملية التجديد ، حيث عملية اختيار النظام المناسب ليست عملية سهلة فهي تحتاج إلى تخطيط و تنظيم و دراسة مسبقة و على العموم فهناك 5 مراحل يتم من خلالها اختيار النظام الصحيح و المناسب للمؤسسة و هذه المراحل هي :

- تحليل احتياجات المشروع ؛
- تحديد وتعريف الأقسام التي سوف تتأثر بالتجديد؛
- تقييم الخيارات و البدائل المتوفرة ؛
- إعداد وتطوير كشف بالمتطلبات؛
- البحث عن مزود مناسب .

#### 3- مراحل تنفيذ النظام الجديد:

عندما يتم استلام المقترحات من عدة مزودين و قبل عملية اتخاذ القرار النهائي من قبل الإدارة حول أي أنظمة سيتم اختيارها من بين البدائل المختلفة فمن الممكن أن يتم التحضير لوضع خطة تمهيدية لعملية النظام الذي سوف يتم في النهاية توظيفه في المؤسسة و في بعض أو كل أقسام الشركة ، الوجه العام للخطة يمكن تطبيقها على أي نظام سوف يتم تنفيذه إلا أن التفاصيل بالطبع سوف تتلف حسب نوع و حجم المشروع و حجم العمليات للمشروع المعين.

#### 4- مواقف الموظفين :

تختلف مواقف الموظفين حول النظام الجديد حيث يمكن تقسيمها إلى 3 مواقف:

- موقف معارضين و متشددين للنظام الجديد؛
- موقف مؤيد بشدة للتجديد و التطور و النظام الجديد؛

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

■ مواقف محايدة و ليس لها رأي واضح حول التجديد.

### المطلب الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية و التجديد التكنولوجي

#### أولاً: أثر مكونات الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي

##### أ: تأثير القيم التنظيمية على التجديد التكنولوجي:

تؤثر القيم التنظيمية في مجال الاعمال تأثير يحقق نتائج هائلة في الابتكار و التجديد التكنولوجي ، فوجود قيم تنظيمية قوية داعمة، يعني وجود قدرات وخصائص فردية أيضا لها دور كبير في التأثير على التجديد التكنولوجي ومن خلال قيام المؤسسة بعملية التغيير تستعمل مجموعة من الآليات والأدوات التي تسمح له بتغيير الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة والثقافة الجديدة تسمح بقبول ودعم الابتكار و التجديد التكنولوجي داخلها وإذا ما أرادت أي المؤسسة استغلال هذه القيم لها أن تستخدم الآليات التي تساهم في التأثير الجيد على التجديد التكنولوجي، و منها (السحاني، 2016، صفحة 55) :

- الإتصال الفعال؛
  - التدريب والتعليم؛
  - المخيمات التدريبية؛
  - الزيارات المتبادلة بين المؤسسات؛
  - الأيام الدراسية والندوات وورشات العمل.
- و تتمثل شروط القيم التنظيمية الداعمة للتجديد التكنولوجي فيمل يلي (سيساوي ن.، 2021، الصفحات 181-182):
- ✓ أن تكون مقنعة ومختارة وملزمة، فالإقناع يعني الجدوى والاختيار يعني التخطيط والالزام يعني اجبارية التطبيق؛
  - ✓ أن تكون متناسقة فكريا وسلوكيا مع قيم جميع أفراد المؤسسة، فالتناقض واللاتجانس سيشكل عائق للتجديد التكنولوجي؛
  - ✓ أن تكون محددة العدد واضحة الهدف يمكن إدراكها وتحديد ما تتضمنه من سلوك، وأن تكون بدرجة من الشفافية؛
  - ✓ أن تعزز الأداء الذي يحقق أهداف المؤسسة والعاملين بها وهو أداء السعي الى الكفاءات المتميزة لا سيما في ظل الإدارات الحديثة كإدارة الجودة والمعرفة؛
  - ✓ أن تكون مدونة حتى تصبح واضحة بالقدر الكافي وملزمة للعاملين بالمنظمة.
- فإذا كانت قيم المؤسسة لا تتحلى بالشروط التي يجب أن تكون عليها فمعنى ذلك أنها لن تخدم عمليات التجديد التكنولوجي، خاصة اذا كانت متناقضة وغير متجانسة ومبنية على الصراع.

##### ب: تأثير الأعراف التنظيمية على التجديد التكنولوجي:

إن العرف السائد لدى معظم المؤسسات أنها تخضع لقوانين ونظام داخلي بما يساهم في تحقيق ولو جزء بسيط من العملية الابتكارية ، كما أن الثقافة التنظيمية تأثر بشكل كبير على المؤسسة فهي مفتاح التطور و التجديد لديها ، كما تظهر عدة دراسات أن الأعراف التنظيمية من أهم عناصر الثقافة الموجهة نحو الابداع و الابتكار لأنها تنظم مناسب للعمل وظروف العمل فالعرف السائد دائما وأبدا هو تشجيع الأفراد ليكونوا مبتكرين في مؤسساتهم. (Woszczyzna, 2014, p. 9)

##### ج: تأثير التوقعات التنظيمية على التجديد التكنولوجي:

لتنفيذ الرؤية المستقبلية للمؤسسة لا بد لها من توقعات تنظيمية تساعد على دعم التجديد التكنولوجي الذي يعبر عنه برموز بحيث يشعر الفرد بأنه يستطيع تجربة أفكاره الجديدة بذكاء خوفا من أن يترتب على فكرة غير حكيمة عواقب سلبية لهذا أن يكون قادة المؤسسة أكثر اهتماما في التعلم عن طريق الأخطاء بدلا من معاقبة الأفراد ، مما يعزز العلاقة التنظيمية كتوقع من الأفراد بالنسبة للقائد بحيث يجب على القادة جعل التوقعات التنظيمية تعزز التجديد التكنولوجي والتي تهتم بما هو أهم، بحيث تركز على: (Woszczyzna, 2014, p. 12)

- النتائج؛
- تطوير الثقة المتبادلة؛

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

- تحدي الوضع الراهن.

ثانيا: الثقافة التنظيمية الداعمة للتجديد التكنولوجي :

لا بد من بناء ثقافة تنظيمية مشجعة على التجديد و الابتكار التكنولوجي و قادرة على مجابهة التحديات الجديدة في تنفيذ الأعمال، الأمر الذي يتطلب الاهتمام بعناصر مثل الاختيار و البحث و المكافأة و يتطلب التأكيد على: (العميان م، 2002، صفحة 386)

- الانتماء الوظيفي الذي يتمثل في قبول العاملين لأهداف المؤسسة وقيمها والرغبة في العمل فيها والاستمرار بها؛

- تطوير ومكافأة المتميزين في مواقع العمل الهامة؛

- جذب وتطوير وإبقاء العامل الكفاء والتمسك به.

و بما انه أصبح من الضروري التميز والتفرد في الأسواق ومواجهة المنافسة الشديدة فيها سواء الأسواق المحلية أو الأجنبية واستراد وتصدير كل ما هو جديد وتحتاج إليه هذه الأسواق. كان من الضروري تنمية عمليات الابتكار الإبداع في المؤسسات على اختلاف أنواعها وعملياتها. وهذه التنمية والتطوير للعمليات الابتكارية الإبداعية وصلت إلى أعلى مراحلها اليوم فيما يسمى ويطلق عليه ثقافة المؤسسة الخاصة بالابتكار والإبداع أي ثقافة الابتكار و الإبداع Culture Creativity and Innovation. ويتطلب تحقيق هذه الثقافة في مؤسسات الأعمال القيام بمجموعة من المهام منها: (فريد، 2012، صفحة 59)

- البحث عن طرائق جديدة ومبتكرة في الإنتاج والتسويق والتمويل و الموارد البشرية؛

- مراجعة السياسات الإدارية الخاصة بأنشطة المؤسسة ؛

- مراجعة تقييم الأداء للحصول على نتائج معلومات دقيقة عن مستوى الأداء لجميع الأقسام في المؤسسة؛

- دراسة علاقة التفاعل بين البيئة الداخلية للمؤسسة والبيئة الخارجية أيضا ومدى تأثير ذلك على الثقافة الابتكارية الإبداعية للمؤسسة.

لقد عملت الكثير من المؤسسات لتعميق مضمون هذه الثقافة الابتكارية الإبداعية إلى إنشاء إدارات متخصصة لبحوث وتطوير السلع و المنتجات، وتحمل المخاطر أيضا ، علما بأن هذه المخاطر قد تكون أقل من مخاطر عدم الابتكار والتجديد. ويتضمن الابتكار و التجديد في هذا المجال تقديم أو اقتراح طريقة جديدة لإنتاج سلعة جديدة أو إنتاج سلعة قديمة بطرائق جديدة، و تطبيق الثقافة الابتكارية الإبداعية للمؤسسات في جميع مجالات الأعمال سواء أكان ذلك في الإنتاج التسويقي أو الإعلان أو التخزين أو الموارد البشرية... إلخ وقد تطبق المؤسسات طرائق أو أساليب إدارية جديدة تنعكس نتائجها على السلوك التنظيمي في التخطيط، اتخاذ القرارات المتعلقة بالمجالات المختلفة للأعمال. وتنضح الاتجاهات الرئيسية للثقافة الابتكارية الإبداعية في المؤسسات كالتالي (عبودي، 2006، صفحة 119):

- عدم خوف المديرين من هذه الثقافة والسعي الدائم لتطويرها و تأكيد أهميتها؛

- إن الثقافة الابتكارية الإبداعية يجب أن تشمل كافة إدارات المنظمة دون تخصص بسبب ندرة الموارد الاقتصادية والمالية وهذا ما يتطلب فعلا البحث عن طرائق جديدة للأداء تخفض التكاليف وتزيد الإنتاج.

### المطلب الأول : الدراسات السابقة

الفرع الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل:

1. دراسة علاء حاكم الناصر، زينة حمودي حسين(2018) ، بعنوان: الثقافة التنظيمية و علاقتها بالإبداع

الإداري لدى عمداء الكليات و معاونيهم في جامعة بغداد،مجلة البحوث التربوية والنفسية، المجلد 8، العدد

56 ،جامعة بغداد.

تمثلت مشكلة البحث في حاجة المؤسسات التربوية إلى وجود القائد الإداري المبدع و كذلك توافر الأجواء الإيجابية التي تسودها الثقافة التنظيمية في هذه المنظمات فضلا عما تشكله هذه المتغيرات للبحث من أهمية لتحسين الأداء و سير العمل الإداري و التربوي و تحقيق الأهداف ، إذ هدف البحث إلى معرفة مستوى الثقافة التنظيمية السائد في كليات جامعة بغداد و كذلك مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات الإدارية العليا المتمثلة في العمداء و معاونيهم ، و لهذا تم الاعتماد على الاستبيان الموزع على 70 فرد، و توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أهمها: أنه كلما كانت

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

الثقافة التنظيمية السائدة مرضية وجيدة كلما اثرت على العطاء و الابداع في العمل و العكس، بالعكس ، كما قدمت الدراسة توصيات تمثلت في ضرورة المحافظة على الثقافة التنظيمية الجيدة من طرف القيادات الإدارية العليا و العمل على تكريسها و تعزيزها لديمومة العطاء الأفضل ، إعادة النظر بالبنية و الهيكل التنظيمي للمؤسسات، بما يتماشى مع الثقافة التنظيمية الملائمة و الجيدة لهذه الكليات.

2. دراسة سعاد هدار ، حدة يوسف، (2020)، بعنوان : تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها في الثقافة التنظيمية دراسة ميدانية على عينة من الإداريين بالمستشفى الجامعي سعادنة عبد النور سطيف، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد (21)- العدد (02)، جامعة باتنة 1

الهدف من خلال هذا المقال هو تبيان أثر عوامل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الثقافة التنظيمية داخل البيئة الاستشفائية، وقد تم الاعتماد على التحليل العاملي منهجية أساسية وذلك عبر التحليل العاملي التوكيد لعينة مكونة من 108 إداريا موزعين على ثلاث فئات إدارية تنفيذية وإدارية متخصصة، وإدارية تقنية) كما اعتمدنا على بناء استبانيتين الأولى تتعلق بعوامل تكنولوجيا المعلومات المكونة من الاتصال الداخلي، وإدارة المعرفة، وتقييم الأداء والثانية تتعلق بالثقافة التنظيمية وتتكون من عشرة مؤشرات مقاسة ، كما تم التحقق من صدقهما وثباتهما عبر برنامج أموس وكان الثبات المركب للمقياسين على التوالي: 0.84 و 0.76 أما عن الصدق فتم الاعتماد على الصدق التقاربي والصدق التمييزي. فضلا عن الإجابة على الفرضيات توصلت الدراسة الى وجود تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الثقافة التنظيمية حيث بلغت القيمة الاجمالية لحجم التأثير 0.15 الا انها قيمة ضعيفة.

3. دراسة نعموني مريم (2020) بعنوان : تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي في المؤسسة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23 العدد: 02.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الثقافة التنظيمية المحتضنة للتغيير والقائمة على قيم تمكنها من دعم و قبول التحول الرقمي، و توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يقوم أساسا على الابتكار ، التكنولوجيا والتغيير لهذا قد تواجه المؤسسة عقبات لتحويلها من أبرزها الثقافة التنظيمية التي قد تكون داعمة للتغيير قائمة على قيم تمكنها من قبول التحول و إدراك الفائدة المحققة منه، أو معارضة له و باعتبار أن أصعب التغييرات تلك التي تتعلق بالأفراد وثقافتهم و ادراكاتهم المكونة مسبقا فان ذلك يتطلب من المؤسسة الاعتماد على رافعات رسمية و غير رسمية تعمل على إرساء تغيير ثقافي موجه نحو التأثير على الادراكات وإرساء قيم و دعم تلك التي تدفع بالتغيير ، تقبل التجديد والتحسين مع توجيه السلوكات نحو قبول التحول الرقمي أين تصبح الثقافة التنظيمية ميزة تنافسية تمكن المؤسسة من إنجاح تحولها الرقمي.

4. دراسة احمد فرحان احمد، قاسية سعيد جبر، بسام علي خالد (2021) بعنوان :توظيف الثقافة التنظيمية في تطبيق خلايا التصنيع-دراسة ميدانية في معمل ادوية سامراء. (مجلة الكتاب، المجلد4 العدد6)

هدفت الدراسة الى توظيف الثقافة التنظيمية في تطبيق خلايا التصنيع و العمل على استخراج عصارة الفلسفة الفكرية و العلمية لمتغيرات البحث، و من اجل الوصول الى الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و باعتماد على استمارة الاستبانة كأداة أساسية للقياس، و تم تحليل النتائج بالاعتماد على برنامج spss الطبعة 26 cv و توصلت الدراسة الى مجموعة نتائج من أهمها هناك ترابط وثيق بين تبني أفكار جديدة في مجال التصنيع و امتلاك العاملين في المعمل لثقافة التغيير ، الثقافة التنظيمية مجموعة من القيم و المعتقدات المشتركة التي تشكل و توجه مواقف الأعضاء و سلوكهم في الشركة . كما اوصت الدراسة "ضرورة التركيز على الأساليب، الحديثة والمعاصرة، المستخدمة في التصنيع في المعمل قيد البحث "بهدف الحد من التعقيد والروتين في العمليات الإنتاجية. العمل على نشر مفهوم الثقافة التنظيمية في معمل ادوية سامراء لدى كافة الاطراف ذات العالقة والجمهور من خلال توظيف أبعادها بشكل الأمثل.

5. دراسة جباري عبد الوهاب ، قاضي عبد الحكيم (2023)، بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تحسين إنتاجية الأفراد في المنظمة دراسة ميدانية بشركة بريماتك لصناعة الأجر بالمسيلة ،مجلة التكامل الاقتصادي

المجلد 11 - العدد 04

هدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تحسين إنتاجية الافراد في المنظمة، قمنا من خلالها بإجراء دراسة ميدانية على مستوى شركة بريماتك لصناعة الأجر بولاية المسيلة، حيث قمنا بمعرفة دور أهم ثلاث محددات

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

للثقافة التنظيمية القيم السائدة في المنظمة صفات الافراد الشخصية، التنظيم الاداري). وقد توصلت الدراسة إلى وجود دور للثقافة التنظيمية في تحسين انتاجية الافراد في الشركة محل الدراسة، حيث كان المحددي الثقافة التنظيمية دور في تحسين انتاجية الافراد القيم السائدة في المنظمة التنظيم الاداري، كما توصلت الدراسة ان محدد صفات الافراد الشخصية ليس له دور في تحسين انتاجية الافراد في الشركة محل الدراسة.

**الفرع الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع:**

1. دراسة روابحية مريم (2014)، بعنوان: مساهمة التجديد التكنولوجي في تسهيل عملية التعلم التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر- دراسة ميدانية في مؤسسة محبوبة للعجان الغذائية ولاية عنابة-الجزائر-، مجلة التسيير والاقتصاد.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التجديد التكنولوجي على التعلم التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، ولتحقيق هذه الغاية قامت الباحثة باستطلاع آراء العمال في مؤسسة "محبوبة للعجان الغذائية" التي تنشط في القطاع الصناعي بناء على إستمارة شملت أسئلة لجوانب مختلفة من التجديد التكنولوجي وبما فيها الوسائل الاتصالية التي لها أثر إيجابي في تسهيل عملية التعلم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة. من منطلق أن التعلم التنظيمي يعتبر خطوة رئيسية في المنظمة المتعلمة باعتبارها المناخ المناسب لتبني التعلم التنظيمي لإستدامة النجاح داخل المؤسسة. ولما كانت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعد من مصادر التجديد والابتكار، تطلب الأمر معرفة مكانة التجديد عامة والتجديد التكنولوجي خاصة ومقوماته، واختتمت الدراسة بإظهار عدة نتائج أهمها التي أظهرت عدة مقترحات لمعالجة المعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إدخال التكنولوجيا.

2. دراسة حلومي سارة ، بوعشة مبارك (2017) ، بعنوان : إدارة المعرفة كآلية لتفعيل التجديد التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة-دراسة حالة عينة من المؤسسات لولاية تبسة مجلة العلوم الإنسانية - جامعة محمد خيضر بسكرة العدد 49 ديسمبر 2017.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة إدارة المعرفة في تفعيل التجديد التكنولوجي على مستوى عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية تبسة حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، والتي تم تحليلها باستخدام الرزمة الإحصائية spss. وقد بينت النتائج أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على نشاط التجديد التكنولوجي على مستوى المؤسسات محل الدراسة ، فضلا عن ذلك قدمت الدراسة على ضوء النتائج المتوصل إليها جملة من التوصيات أهمها ضرورة تفعيل و تثمين نشاط البحث و التطوير على مستوى المؤسسات محل الدراسة و جعله من الأنشطة المحورية ، و رفع المخصصات المالية لهذا النشاط الذي يساهم بشكل كبير في خلق و اكتساب معرفة جديدة و تجسيدها في تطبيقات جديدة.

3. دراسة لطيفة بهلول، سارة حلومي، عواطف مطرف (2020) ، بعنوان: إستراتيجية العناقيد الصناعية كآلية لتفعيل التجديد التكنولوجي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- التجربة اليابانية أنموذجا، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد : 20 ، العدد : 02

هدفت الدراسة إلى التعرف على إستراتيجية العناقيد الصناعية، ومدى مساهمتها في توفير بيئة ملائمة لتفعيل نشاط التجديد التكنولوجي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تعميق الفهم بموضوع، العناقيد الصناعية، والتجديد التكنولوجي وإلقاء الضوء على المصطلحات المتعلقة بهما، مع رفع الغموض وإزالة الملبسات عن مفهومهما. خلصت الدراسة إلى أنه تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بجملة من الأدوار التنموية في الدولة محل الدراسة ، ويظهر ذلك من خلال دورها المتميز في مجال الابتكار والتجديد والبحث والتطوير كما تساعد على زيادة فرص التخصص وتقسيم العمل، إلى جانب تقليل تكاليف الإنتاج أثناء المراحل الإنتاجية، فضلا عن توفير اليد العاملة، تشجيع التجديد والابتكار، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى رفع المزايا التنافسية للمنتجات وتحسين فرص التصدير، وهو ما ينعكس ايجابيا على الاقتصاد ككل.

4. دراسة ويراد زواوي، خطيب سيدي محمد، سمر نوال (2021)، بعنوان: دراسة تحليلية لخصائص المقاول الصناعي وأثرها على الابتكار التكنولوجي، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 09 ، العدد 03 ، جامعة أدرار

تحتل المقاولاتية خاصة صفات أو خصائص المقاول باهتمام كبير في الدراسات الاقتصادية و الإدارية و حتى السلوكية ، هذا راجع إلى أهمية هذه الخصائص و أثرها على الابتكار التكنولوجي الذي يؤدي بدوره إلى الرفع من

تنافسية المؤسسة تهدف هذه الدراسة إلى تحديد و تحليل خصائص المقاول الأكثر تأثراً على الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الصناعية الجزائرية من خلال دراسة عينة من المقاولين الصناعيين لولاية سيدي بلعباس و لتحقيق أغراض الدراسة أستخدم المنهج الوصفي التحليلي و شكلت الإستبانة الأداة الرئيسية في جمع المعلومات ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها هو أن الخصائص السلوكية و الإدارية، من بين أهم العوامل المؤثرة على الإبتكار التكنولوجي، كما تساعد نتائج هذه الدراسة على استنباط مناهج و أساليب جديدة تعزز روح الإبتكار التكنولوجي، من خلال إشاعة ثقافة التحلي بخصائص الشخص المقاول لدى العمال.

5. دراسة قنصاب الحاج أحمد، و يراد زواوي بن ديدة هواري (2021)، بعنوان: العوامل المؤثرة على نشاط

الابتكار التكنولوجي - دراسة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية - مجلة الجزائرية للاقتصاد

والتسيير ، المجلد 15 ، العدد 02 ، جامعة وهران 2.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف و تحديد العوامل الأكثر تأثيراً على ممارسة نشاطا لابتكار التكنولوجي في عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، و البالغ عددها أربعة، و قد حاولت هاته الدراسة التركيز على كبرى المؤسسات في الغرب الجزائري و ذلك على أساس الحجم الأكبر لرأس المال الإنتاجي خاصة في الأقسام الإنتاجية، و لتحقيق أغراض الدراسة أستخدم المنهج الوصفي التحليلي و شكلت الإستبانة و المقابلة الأداة الرئيسية في جمع المعلومات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج: أن العوامل الاقتصادية ، التقنية و الثقافة التنظيمية في مؤسسات عينة البحث من بين أهم العوامل المؤثرة على ممارسة الابتكار التكنولوجي.

6. دراسة نور الهدى شيطروب، فضيلة سيساوي (2022)، بعنوان: من التجديد التكنولوجي إلى التنمية

المستدامة، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 5 العدد: 02

توصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباط وثيق بين الابتكار التكنولوجي و التنمية المستدامة حيث يعد الابتكار من وسائل التنمية الفعالة، كما تعمل التنمية المستدامة على متابعة نشاطات المؤسسات التي تعتمد على التكنولوجيا بشكل دوري ومنتظم و متواصل في محاولة منها للحد من أي تجاوزات قد تؤثر على البيئة باعتبارها من أهم أبعادها و أكثر مؤثراته انتشاراً، إلا أن وظيفة التنمية المستدامة قد تتغير أمام الابتكار التكنولوجي للتحويل إلى قاعدة تحفيزية تستفيد من مخلفاته، و تعتمد عليه في تحقيق أهدافها لما له من قدرات على تنمية اقتصاد المجتمع وبالتالي تنميته فالابتكار التكنولوجي عملية ضرورية في نمو المؤسسات ، و يعتبر الابتكار التكنولوجي من أهم مؤشرات التنمية المستدامة لاسيما عند تحقيق المؤسسات المعتمدة عليه الريادة الاقتصادية، فهو من أهم وسائلها الاستراتيجية و الفعالة التي بدونها ستتعرق عمليات التنمية.

الفرع الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين معاً.

1. 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، فضلاً 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 و لغايات جمع البيانات اللازمة تم تطوير استبانة وزعت على عينة عشوائية بلغت (459) فرداً، و استخدم في تحليل نتائج الدراسة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( SPSS و توصلت إلى النتائج التالية : وجود علاقة معنوية بين جميع الخصائص الديموغرافية و الثقافة التنظيمية باستثناء الجنس و العمر، كما أن هناك تأثيراً معنوياً لكل من أبعاد الثقافة التنظيمية و الخصائص الديموغرافية في قدرة العاملين على الابتكار، فضلاً عن وجود تباين في مستوى الابتكار لدى العاملين يعزى لاختلاف خصائصهم الديموغرافية، باستثناء المؤهل العلمي و تنوع مهام الوظيفة الحالية.

2. دراسة Okibo, B.W. & Shikanda, E. W (2011), بعنوان: "آثار الثقافة التنظيمية على الابتكار في الخدمات الصناعية: دراسة حالة لمؤسسة البريد في كينيا، **"Effects of Organizational Culture of Innovation in Services Industry: A Case Study of Postal Corporation of Kenya"**. *European Journal of Business and Management*, 3 (3)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الابتكار في صناعة الخدمات. وكانت الفرضية هي أن الابتكار في صناعة الخدمات يتأثر بعوامل مثل الثقافة والقيادة والمهارات والمكافآت والتقدير. كان موقع عينة الدراسة البحثية هو المقر الرئيسي لمؤسسة البريد في كينيا. تم استخدام تصميم البحث الوصفي واعتماد منهج دراسة الحالة. بلغ عدد السكان المستهدفين في الدراسة 1000 شخص، منهم 40 من كبار المديرين و60 مديراً من المستوى المتوسط و900 من موظفي العمليات. تم استخدام تقنية أخذ العينات العشوائية الطبقيّة لاختيار عينة حجمها 91 مستجيباً لإجراء الدراسة، وذلك باستخدام الاستبيان والتحليل، ومن بين النتائج الرئيسية لهذه الدراسة أن الثقافة التنظيمية والقيادة والمهارات والمكافآت والتقدير تؤثر على الابتكار والتجديد. وأوصت الدراسة بأنه يجب على المنظمة أولاً أن تنمو لتصبح ملهمة باستراتيجياتها المتعلقة بالابتكار وبناء التكامل المطلوب. تحتاج صناعات قطاع الخدمات إلى زيادة تبادل المهارات والوعي الذي يخلق فوائد زيادة الوعي التنظيمي.

3. دراسة Jan Auernhammer, Hazal Hall (2013) بعنوان: **Organization al culture in knowledge creation, ceativity and innovation: towards the Freiraum model**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الثقافة التنظيمية في خلق المعرفة والإبداع والابتكار، 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 بيئة مواتية لخلق المعرفة والإبداع والابتكار ينبغي أن تكون المنظمة منفتحة على التغيير، وتشجع الاتصالات، وقيم النمط الحر، والأفكار الجديدة، ورعاية دوافع الموظفين و الميل إلى قيم المخاطرة. وينبغي دعم ذلك من قبل القادة الذين يروجون هذه الخصائص.

4. دراسة Zeb, A., Akbar, F., Hussain, K., Safi, A., Rabnawaz, M (2021). بعنوان: **"The competing value framework model of organizational culture, innovation and performance"**. *Business Process Management Journal*.

الغرض من هذه الدراسة هو دراسة العمليات التي يجب أن تدعم الابتكار، و تحديد نموذج الثقافة التنظيمية الملائم للتجديد و الابتكار التكنولوجي ، و تم جمع البيانات في عام 2018 باستخدام استبيانات معدلة ، حيث كان المشاركون 446 موظفاً في شركة الطاقة الكهربائية الباكستانية (بيكو)، و أظهرت النتائج أن نموذج إطار القيمة التنافسية للثقافة التنظيمية CVF قد يعزز الابتكار الذي يترجم إلى تقدم شركة بيكو، و يجب للجميع الاعتماد على القيم التي تصنعها ثقافة المنظمة، و تعتبر ثقافة الأدوقراطية هي المناسبة إحصائياً للتنبؤ بالأداء وتعزيز الابتكار في المنظمة.

5. دراسة نور الهدى شيطروب ، فضيلة سيساوي (2021) بعنوان: **دراسة مسألة ملائمة الثقافة التنظيمية للتجديد التكنولوجي في المؤسسة، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد : 04**

هدف هذا المقال إلى التفصيل في مسألة ملائمة الثقافة التنظيمية للتجديد التكنولوجي في المؤسسة من خلال تفكيك متغير الثقافة التنظيمية إلى عنصرين يتعلقان بعوامل الدفع والتطبيق لعملية التجديد التكنولوجي، وهما عنصر القيم التنظيمية و عنصر مستويات القدرة في المؤسسة، ثم محاولة معرفة مدى ملائمة كل عنصر للتجديد التكنولوجي عن طريق تبيان علاقته به انطلاقاً من اسقاطات تحليلية مبنية على قراءات نظرية مؤكدة، و توصل إلى عدة نتائج منها معرفة كيف تتحقق عملية ملائمة الثقافة التنظيمية للتجديد التكنولوجي في المؤسسة وإذا ما كانت الثقافة التنظيمية تجيز التجديد التكنولوجي.

6. دراسة Shefa S. El-Sagga Besaiso. Abed Elazez A. Hashem Rasha H. Farra  
**The Role of Organizational Cultural** بعنوان: (2022) Rasha H. Farra  
 ، **Determinants on Stimulating Innovation in Commercial Companies.**  
 Issue 51, Journal of AL-Rafidain

الغرض من هذا البحث هو التعرف على محددات الثقافة التنظيمية التي تحفز الابتكار وقوة تأثيرها وتقديم المزيد المحددات الثقافية التنظيمية التي تحفز أو تعوق الابتكار في الشركات التجارية. وبناء على ردود عينة الدراسة شملت 397 موظفاً في (11) شركة فلسطينية، وتتراوح أعمارهم بين 25 إلى أكثر من 50 عاما من الإداريين والمناصب التنفيذية، و أبرزت النتائج الدور التنظيمي للثقافة في تحفيز الابتكار، مما يساعد المنظمة على الإنجاز و التجديد. وأظهرت الدراسة أن هناك تأثيرا معنويا كبيرا لأبعاد الثقافة التنظيمية في الابتكار. لذلك أوصت الدراسة بأنه يجب على الشركات التجارية المتوسطة اتخاذ إجراءات استراتيجية وهيكلية عامة وواضحة ومحددة زمنيا لتعزيز ومعالجة مشكلة القصور في مستويات التركيز على العملاء، واستمرار التعلم التنظيمي والتمكين، ووضوح بيئة العمل المتغيرة ، و تعزيز تبادل المعرفة لضمان التوازن الفعال، بالإضافة إلى ذلك، فإنه ومن الضروري التأكيد على الاهتمام ببرامج التنمية لجمع وجذب العمال المبتكرين.

**المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة**

حاولنا في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو الأجنبية حيث سنوضح نقاط التشابه ونقاط الاختلاف، كما سنتطرق لأهم النقاط التي استفدنا منها خلال اطلاعنا عليها.

**الجدول رقم (01-02): مقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية**

الدراسات الحالية	الدراسات السابقة	
أنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2024/2023. بالنسبة للحدود المكانية تمت في شركة القفازات <b>Top gloves latex industries</b> بولاية عين تموشنت.	أنجزت الدراسات في بيئة عربية و أجنبية وكانت من (2013، 2023) بالنسبة للاطر المكاني الجزائر ، سطيف ، أدرار ، وهران، عنابة ، بسكرة ،المسيلة، فلسطين ، الأردن ،باكستان، كينيا، ألمانيا.	من حيث الزمان والمكان
ركزت دراستنا على عينة عشوائية للموظفين في شركة القفازات <b>Top gloves latex industries</b> بولاية عين تموشنت.	ركزت الدراسات السابقة على عينات عشوائية وقصدية من موظفي المؤسسات بين القطاع الخاص والعام	عينة الدراسة
استهدفت الدراسة القطاع الاقتصادي الخاص، حيث كانت في شركة القفازات <b>Top gloves latex industries</b> بولاية عين تموشنت.	تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام (خدماتية، صناعية، علمية)	من حيث نوع القطاع

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

<p>اعتمدت دراستنا على متغيرين هما: الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) ، و المتغير التابع التجديد التكنولوجي</p>	<p>تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ الثقافة التنظيمية؛</li> <li>✓ الأداء التنظيمي؛</li> <li>✓ الأداء الوظيفي؛</li> <li>✓ الإبداع الإداري؛</li> <li>✓ العناقيد الصناعية،</li> <li>✓ التنمية المستدامة؛</li> <li>✓ إدارة المعرفة؛</li> <li>✓ التعلم التنظيمي؛</li> <li>✓ المقاول الصناعي؛</li> <li>✓ خلايا التصنيع.</li> </ul>	<p>متغيرات الدراسة</p>
<p>استخدمنا في دراستنا الاستبيان كأداة للدراسة وتدعيمها.</p>	<p>استخدمت كل الدراسات الاستبيان، و بعض الدراسات أضافت المقابلة لتدعيم دراستهم.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>استخدمنا البرنامج الإحصائي spss 26 كأداة لتحليل المعلومات</p>	<p>تم استخدام البرنامج الإحصائي spss ، و Smart PLS كأدوات لتحليل المعلومات</p>	<p>أداة تحليل المعلومات</p>

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على الدراسات السابقة

### المطلب الثالث : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة :

- ساهمت الدراسات السابقة في ضبط و اختيار المتغيرات التي كان من اللازم أن تتبناها الدراسة الحالية ، و بالتالي تعد المنطلق والمدخل الأولي لدراستنا؛
- تعتبر الدراسات السابقة قاعدة أساسية في البحث و انطلاقة جيدة لإعداد الدراسة الحالية حيث مكنت الباحثين من إعطاء فكرة أولية و كاملة لموضوع الدراسة مما سهل الانطلاق في الدراسة الحالية؛
- تحديد أبعاد الدراسة لإعداد الجانب التطبيقي؛
- تساعد في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة؛
- ساهمت في التعمق في موضوع الدراسة من خلال فتح مجال الاطلاع عليه من عدة اتجاهات و جوانب مختلفة؛
- تساهم في تحديد المنهجية الدراسة ؛
- ساعدت في صياغة فرضيات الدراسة و تحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة هذه الفرضيات.

### خلاصة الفصل الأول :

في هذا الفصل حاولنا الإلمام بالأدبيات النظرية و الدراسات السابقة لمتغيري الدراسة و المتمثلين في الثقافة التنظيمية و التجديد التكنولوجي، حيث تمكنا من معرفة أساسيات كل منهما ، فمن خلال ما سبق نستنتج أن الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات، فهي تعزز الولاء اتجاه فلسفة المنظمة وقيمتها وهذا ما يؤدي إلى تطوير أحاسيس يشترك فيها الموظفين ومن ثم العمل اتجاه الأهداف العامة، أي أنه بإمكان المنظمات تحقيق فعالية أكثر عندما يكون الموظفين الذين يعملون بداخلها يتشاركون في نفس الأهداف والقيم وهي التي ترسم الصورة الذهنية وتولد الإحساس بالهدف والمعنى، وتجعل العاملين في المؤسسة يشعرون أنهم جزء من الكل، و لكي ينجح التجديد التكنولوجي في المؤسسات يج تبنى ثقافة تنظيمية داعية للتجديد والابتكار التكنولوجي.

**الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر  
الثقافة التنظيمية على التجديد  
التكنولوجي في شركة القفازات**

**SARL TOP GLOVES LATEX INDUSTRIES**

**لولاية عين تموشنت**

## تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق إلى المفاهيم المتعلقة بالثقافة التنظيمية، والتجديد التكنولوجي والدراسات السابقة لتجسيد هذه المفاهيم، لتكملة الجانب النظري قمنا بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي ، فمن خلال هذا الفصل نسعى إلى تحقيق الهدف من الدراسة وهو التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي ، وسنتطرق إلى وصف مجتمع وعينة الدراسة ، نموذج وأداة الدراسة بالإضافة إلى طرق تصميم وإعداد الاستبيان ، ودراسة حالة شركة القفازات Top gloves latex industries بعين تموشنت وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين بالشكل الآتي:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة (وسنتطرق فيه إلى منهج الدراسة ، متغيرات الدراسة ، وكذا الأدوات المستعملة) .

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

### المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سننظر في هذا المبحث إلى توضيح طريقة إنجاز الدراسة الميدانية، و تقديم كيفية اختيار مجتمع الدراسة والعينة، وعرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى طريقة جمع المعطيات والأدوات المستخدمة في الجمع، ووصف كيفية تلخيص المعطيات والأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات و اختبار الفرضيات.

#### المطلب الأول : الطريقة المعتمدة في الدراسة

بغية التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات Top gloves latex industries في عين تموشنت ، سيتم التعرف على مجتمع وعينة الدراسة والأدوات المستخدمة وتحليل البيانات بواسطة برنامج الإحصائي SPSS النسخة 26.

#### الفرع الأول: منهج الدراسة

لتحقيق الأهداف المرجوة في بحثنا سوف نستخدم المناهج التالية:

**المنهجين الوصفي و التحليلي:** يمكننا المنهجين الوصفي و التحليلي من جمع البيانات عن الظاهرة المدروسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها.

**المنهج الاستقصائي:** ومن أجل جمع البيانات الميدانية تم تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالموضوع ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة.

**المنهج الإحصائي:** والذي تتم بواسطته اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، لإيجاد أثر الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات Top gloves latex industries في عين تموشنت ، وذلك باختيارنا لعينة عشوائية من الموظفين في المؤسسة محل الدراسة.

#### الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

#### الجدول رقم (01-02) :متغيرات الدراسة

المتغير المستقل	الثقافة التنظيمية
المتغير التابع	التجديد التكنولوجي

المصدر: من إعداد الطالبة

#### الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة.

➤ تعريف المؤسسة محل الدراسة:

SARL TOP GLOVES LATEX INDUSTRIES هي مؤسسة صيدلانية متخصصة في تصميم وتصنيع وتسويق الأجهزة الطبية، وتقع في المنطقة الغربية من الجزائر، وبالتحديد في ولاية عين تموشنت. منذ دخولها حيز التشغيل في عام 2016، قامت Sarl Top Gloves Latex Industries بتصميم وإنتاج وتسويق قفازات للاستخدام الطبي والجراحي. إن هدف Sarl Top Gloves Latex Industries هو إرضاء الأطراف المهتمة، وخاصة العاملين في مجال الصحة، اليوم، الشركة هي المورد الرئيسي للقفازات الطبية والقفازات الجراحية في الجزائر. بالإضافة إلى تغطية جميع احتياجات السوق الجزائرية، فإن الشركة متواجدة أيضا في المنطقة الاقتصادية الأوروبية. يتم تسويق منتجاتها في: إسبانيا؛ فرنسا ; ألمانيا ; لوكسمبورغ؛ هولندا من خلال وكيلنا Confort Medical Gloves, SL (إسبانيا). و هي مسجلة في المنصة الأوروبية EUDAMED (بيانات الأجهزة الطبية الأوروبية) تحت رقم: DZ-MF-000019176. منتجاتها مسجلة أيضاً على نفس المنصة الأوروبية تحت رقم Basic UDI .

#### ➤ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في شركة القفازات Top gloves latex industries في عين تموشنت

#### ➤ عينة الدراسة:

قد تم اخذ عينة عشوائية لإجراء هذه الدراسة من المجموع الكلي لعدد الموظفين حيث قدر حجم هذه العينة ب35 مفردة، مأخوذة من موظفي شركة القفازات Top gloves latex industries في عين تموشنت ، والجدول التالي يبين عينة الدراسة.

**الجدول رقم (02-02) : الإحصائيات للاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة**

البيان	العدد
الاستبيانات الموزعة	40
الاستبيانات المسترجعة	35
الاستبيانات المرفوضة	00
الاستبيانات المعتمدة (الصالحة للتحليل)	35

**المصدر: من إعداد الطالبة**

➤ **مصادر بيانات الدراسة:** لأجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها استخدمنا مصادر أولية ومصادر ثانوية للحصول على البيانات والمعلومات كالاتي:

1. **مصادر أولية:** تم الاعتماد على الاستبيان والوثائق والسجلات الرسمية الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة، والتي مكنتنا من الاطلاع والتعرف على مؤشرات أدائها؛
2. **مصادر ثانوية:** تم الحصول عليها من خلال مراجعتنا للكتب و الدوريات والمنشورات الورقية والإلكترونية والرسائل الجامعية و الملتقيات والمقالات المتعلقة بالموضوع قيد البحث.

**المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة**

**الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات**

-**الاستبيان:** بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وصعوبة الحصول على المعلومات الأساسية المرتبطة بموضوع الدراسة عن طريق المقابلات الشخصية أو الزيارات الميدانية أو الملاحظات الشخصية، تم اللجوء إلى أداة أكثر دقة في تحقيق أهداف هذه الدراسة وهي الاستبيان (الملحق رقم 01)، وقد تمت الاستعانة في إعداد الاستبيان بمجموعة من البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع بالإضافة إلى توجيهات الأستاذة المشرفة و التعديلات قصد ملامسة العلاقة للموضوع محل الدراسة بالإضافة للأستاذة المحكمين، حيث تم تصميم هذا الاستبيان وتقسيمه إلى جزئين كما يلي:

**الجزء الأول:** يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة للموظفين في شركة القفازات Top gloves latex industries في عين تموشنت ( الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي).

**الجزء الثاني:** يتعلق بمحاور الدراسة:

▪ **المحور الأول:** يتعلق بأبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعنقات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) في شركة القفازات Top gloves latex industries بعين تموشنت يحتوي على 20 عبارة؛

▪ **المحور الثاني:** يتعلق بالتجديد التكنولوجي في شركة القفازات Top gloves latex industries في عين تموشنت يحتوي على 11 عبارة.

تكون سلم الاستجابة على فقرات الاستبيان من (05) استجابات حسب تدرج سلم ليكارت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) كما هو موضح في الجدول الموالي :

**الجدول (03-02): سلم ليكارت الخماسي**

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

**المصدر: من إعداد الطالبة**

بعد اختيار عينة الدراسة سلمت ووزعت الأداة على أفراد عينة الدراسة، تم تبويب البيانات وترميزها ومعالجتها إحصائيا؛ ولتحديد مستويات الموافقة استخدمنا الأدوات الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات الاستبيان ومقارنتها؛
- والانحراف المعياري ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها؛
- المدى لتحديد طول الفئة - أعلى درجة اتفق بشدة - أدنى درجة لا اتفق بشدة / عدد المستويات، وهذا لتحديد اتجاهاتهم نحو كل عبارة هل هو : (مرتفع، منخفض، متوسط)؛

- تحديد طول الفئة باستخدام المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة = 5 - 1 = 4
- ثم قسم المدى على عدد الفئات  $0,8 = 4/5$  ، وبعد ذلك يضاف إليها (0.8) إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح كالاتي :

**الجدول رقم (02-04) : مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى حسب مقياس ليكرت Likert الخماسي**

الفئة	مجال المتوسط الحسابي المرجح	البديل	الوزن	المستوى
الفئة الخامسة	من (4,2 إلى 5)	موافق بشدة	5	مرتفع جدا
الفئة الرابعة	من (3,4 إلى 4,2)	موافق	4	مرتفع
الفئة الثالثة	من (2,6 إلى 3,4)	محايد	3	متوسط
الفئة الثانية	من (1,8 إلى 2,6)	غير موافق	2	منخفض
الفئة الأولى	من (1 إلى 1,8)	غير موافق بشدة	1	منخفض جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على (عز عبد الفتاح، 2008، صفحة 538)

**الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة:**

من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى جهاز الحاسوب باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss النسخة (26) بعد تفريغ الاستبيانات في برنامج Excel ، و تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. معامل ألفا كرومياخ لتحديد معامل ثبات الأداة؛
2. معامل سبيرمان لدراسة الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة؛
3. إختبار كولومجروف سميرنوف: Smirnov – Kolmogorov لمعرفة إذا ما كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؛
4. مقياس الإحصاء الوصفي، وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب تمثلت في: المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري واستخدمت للإجابة على أسئلة ترتيب العبارات لكل محور من محاور الاستبيان تنازليا؛
5. مصفوفة الارتباطات لمعامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
6. تحليل الانحدار الخطي البسيط؛
7. تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على التابع؛
8. اختبار T - test لاختبار تأثير المتغير المستقل الجنس على المتغير التابع ؛
9. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة (السن، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي) على المتغير التابع.

**المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة:**

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته ، مستخدمين في ذلك تحكيم الاستبيان. **أولاً: صدق أداة الدراسة:** ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذة المشرفة للتعرف على توجيهاتها وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال من أجل تحكيمها و البالغ عددهم 3 أساتذة في مجال تخصصنا، وقد تم أخذ مقترحاتهم بعين الاعتبار للحصول على الشكل النهائي الاستبيان والذي وزع على أفراد العينة محل الدراسة.

**ثانياً: ثبات أداة الدراسة:** سيتم من خلال هذه النقطة التأكد من مدى موثوقية أداة القياس المستخدمة والمتمثلة في الاستبيان، حيث تعكس الموثوقية هنا درجة ثبات أداة الدراسة والتي يقصد بها مدى استقرارها وعدم تناقصها مع نفسها، أي أنها تعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها على نفس العينة وتحت نفس الظروف، وقد تم استخدام في ذلك احد معاملات الثبات و هو معامل ألفا كرونباخ وذلك باستخدام برنامج SPSS v26 وقد تم التوصل للنتائج التالية :

**الجدول رقم (02-05): معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة**

البيان	عدد العبارات	قيمة معامل alpha Cronbach
جميع عبارات الاستبيان	32	857,0

**المصدر:** من إعداد الطالبة بناء على معطيات SPSS

ونلاحظ من خلال الجدول (2-5) من خلال الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ يقدر ب 0,857 وهي قيمة أكبر (0.6) مما يدل على أن أداة القياس تمتاز بثبات عال فيما يخص عينة الدراسة وهي قيمة جيدة ويمكن قبولها لأغراض التحليل إذ أنها تجاوزت الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات ، و هذا يعني في حالة إعادة توزيع الاستبيان لنفس العينة في نفس الظروف فإن 85,7% منهم يعيدون نفس الإجابة وهي تعرب عن نسبة ثبات عالية من شأنها أن تعطي مصداقية للنتائج التي يمكن استخراجها

**ثالثا: الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:**

بغية التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان تم حساب معاملات الارتباط بيرسون لكل عبارة من محورها عند مستوى الدلالة 5%.

**الجدول(02-06):الاتساق الداخلي لعبارات البعد الاول للمحور الأول القيم التنظيمية**

العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية sig
01	0,692	0.000
02	1,000	0,000
03	0,594	0,000
04	0,470	0.004
05	0,484	0,004

**المصدر:** من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد الأول للمحور الأول تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن معامل الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الأول دالة إحصائياً، إذ أن قيمة Sig مستوى المعنوية للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ومنه عبارات البعد الأول صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

**الجدول(02-07):الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني للمحور الأول المعتقدات التنظيمية**

العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية Sig
06	0,464	0,004
07	0,708	0,000
08	0,513	0.001
09	0,464	0,004
10	0,708	0,000

**المصدر:** من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد الثاني للمحور الأول تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن معامل الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الأول دالة إحصائياً، إذ أن قيمة Sig مستوى المعنوية للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى الدلالة 0,05 ومنه عبارات البعد الثاني صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

**الجدول(02-08): الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث للمحور الأول الأعراف التنظيمية**

العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية sig
11	0,834	0.000
12	0,682	0,000
13	0,628	0,000
14	0,503	0,002
15	0,834	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد الثالث للمحور الأول تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن معامل الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الأول دالة إحصائياً، إذ أن قيمة Sig مستوى المعنوية للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ومنه عبارات البعد الثالث صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

**الجدول(02-09): الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع للمحور الأول التوقعات التنظيمية**

العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية Sig
16	0,692	0,000
17	0,535	0,001
18	0,351	0,039
19	0,479	0,004
20	0,692	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد الرابع للمحور الأول تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن معامل الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الأول دالة إحصائياً، إذ أن قيمة Sig مستوى المعنوية للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى الدلالة 0,05 ومنه عبارات البعد الرابع صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

**الجدول(02-10): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني**

العبارة	معامل Spearman	القيمة الاحتمالية sig
21	0,659	0.000
22	0,534	0,001
23	0,489	0,003
24	0,531	0,001
25	0,658	0.000
26	0,521	0,001
27	0,466	0,004
28	0,541	0,001
29	0,661	0.000
30	0,523	0,001
31	0,660	0,000
32	0,780	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن معامل الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور الثاني دالة إحصائياً، إذ أن قيمة Sig مستوى المعنوية للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى الدلالة 0,05، ومنه عبارات المحور الثاني التجديد التكنولوجي صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

#### رابعاً: إختبار التوزيع الطبيعي:

قصد اختبار إذا ما كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه تم استخدام اختبار كولمجوروف سمرنوف، والجدول التالي يوضح النتائج كما يلي :

الجدول رقم (11-02): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Statistic	Df	Sig.
الثقافة التنظيمية	,167	35	,062*
التجديد التكنولوجي	,128	35	,140*

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يوضح الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية Sig لجميع محاور الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يعني أن توزيع البيانات لهذه المحاور يتبع التوزيع الطبيعي، و عليه فسيتم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

#### المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات العامة والوظيفية لعينة الدراسة من حيث العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي بالإضافة إلى عرض وتحليل محاور الدراسة، و مناقشة النتائج بعد اختبار الفرضيات.

#### المطلب الأول : عرض و تحليل الجزء الأول من الاستبيان

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لعرض وتحليل الخصائص العامة والوظيفية لعينة الدراسة كما يلي:

#### أولاً: الخصائص العامة لعينة الدراسة:

تتمثل هذه الخصائص في الجنس، الفئة العمرية، والمستوى التعليمي حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

#### أ- الجنس:

يبين الجدول رقم (12-02) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث أظهرت النتائج أن أغلبية أفراد العينة كانوا من فئة إناث حيث بلغت نسبتهم 3,54 %، في حين بلغت نسبة فئة الإناث 7,45%. وهذا يعكس تمثيلاً جيداً لكلا الجنسين في عينة الدراسة.

الشكل رقم(01-02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجدول رقم (12-02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	19	54,3
أنثى	16	45,7
المجموع	35	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

ب- الفئة العمرية: نلاحظ من نتائج الجدول رقم(13-02) أن أغلبية الفئات العمرية التي تتعامل مع المؤسسة محل الدراسة هي الفئتين العمريتين أقل من 30 سنة بعدد 18 ونسبة 50 %، و الفئة من 31 إلى 40 سنة بعدد 11 ونسبة 32,6

% ، حيث يعتبر أنها الفئة الشابة التي تستطيع القيام بالأعمال والقدرة على التعلم والبحث كما أنها تستطيع القيام بالأعمال الموكلة إليها بالشكل المطلوب، ثم الفئة أكثر من 50 سنة بعدد 4 و بنسبة 11,9 %، وتليها الفئة العمرية من 41 سنة إلى 50 سنة بعدد 02 ونسبة 5,6 %، و بالتالي جميع الفئات العمرية الموضوعه كانت محققة وهو ما يمكن أن يقدم الإضافة المناسبة للدراسة.

الجدول رقم (02-13): توزيع العينة حسب الفئة العمرية الشكل رقم(02-02): توزيع العينة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة %
أقل من 30	18	50,0
30-31 سنة	11	32,6
31-40 سنة	2	5,6
40-41 سنة	4	11,9
أكثر من 50 سنة	35	100%

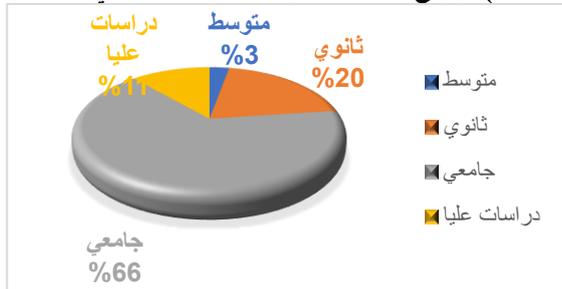


المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS V26

ج-المستوى التعليمي : تشير معطيات الجدول (02-14) أن أغلبية عينة الدراسة بمستوى تعليمي جامعي بعدد 23 ونسبة 65,9 %، ثم تليها كل من فئة الثانوي بنسبة 19,9 %، بعدها الدراسات العليا بنسبة 11,4 % ، و أخيرا المتوسط بنسبة 2,8 %، يمكن تفسير هذه النتائج أن العينة المدروسة تتميز بتوزيع متوازن للمستويات التعليمية المختلفة، حيث تشير النسب المتقاربة للأشخاص الذين حصلوا على المؤهلات الثلاثة المختلفة (الثانوي والجامعي والدارسات العليا) إلى توزيع متوازن بين هذه الفئات التعليمية، مما يشير إلى وجود اهتمام بالتعليم العالي في هذه العينة، و هذا يدل على أن المؤسسة تقوم بتوظيف و بنسبة عالية خريجي الجامعات و ذوي الكفاءات العلمية.

الجدول (02-14) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي الشكل (02-03) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
متوسط	1	2.8
ثانوي	7	19.9
جامعي	23	65.9
دراسات عليا	4	11.4
المجموع	35	100%



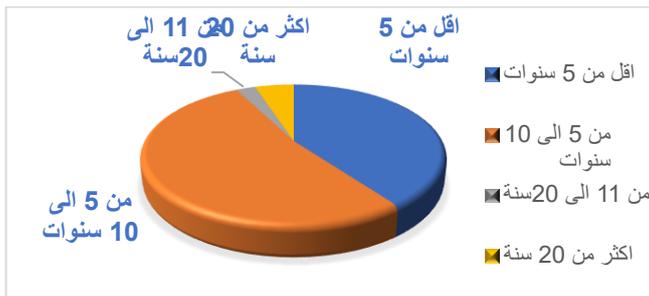
المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS V26

ثانيا: الخصائص الوظيفية لعينة الدراسة:

أ- الخبرة : نلاحظ من الجدول (02-15) أن أغلبية عينة الدراسة ذات خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بعدد 17، و بنسبة 47,2 % ، ثم فئة من 05 إلى 10 سنوات بعدد 11 ونسبة 32,6 % ، وهذا لحدثة المؤسسة، و بسبب قيام الشركة بالتوظيف كل سنة، ثم تليها كل من 11 إلى 20 سنة بنسبة 11,9 % ، ثم أكثر من 20 سنة كانت بنسبة 8,3 % ، و 11 إلى 20 سنة بنسبة 2,5 % ، حيث اكتسبوا هذه الخبرة من مؤسسات أخرى قبل الالتحاق بالمؤسسة المدروسة.

الجدول (02-15): توزيع العينة حسب متغير الخبرة الشكل (02-04): توزيع العينة حسب متغير الخبرة

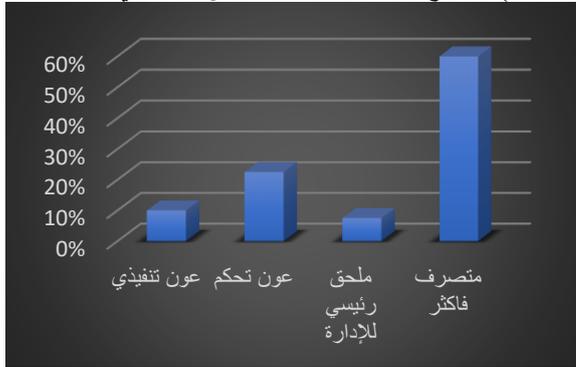
عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 05 سنوات	17	47,2%
من 05 إلى 10 سنوات	11	32,6%
من 11 إلى 20 سنة	4	11,9%
أكثر من 20 سنة	3	8,3%
المجموع	35	100%



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS V26

ب- **المسمى الوظيفي:** يتضح من الجدول (02-16) أن المؤسسة محل الدراسة تحتوي تنوعا في أفرادها من حيث الوضعية الوظيفية ، بحيث تمثل فئة متصرف فأكثر النسبة الأكثر اعتمادا في المؤسسة وتقدر ب 5,1% وتليها فئة عون تحكم بنسبة 20%، في حين قدرت نسبة عون تنفيذي 17,1 % ، تليها ملحق رئيسي للإدارة بنسبة 5,7% ، و يمكن تفسير هذه النتائج أن العينة المدروسة تتميز بتوزيع في مختلف المستويات الوظيفية، مما يدعم نتائج الدراسة.

الشكل (02-05): توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي



الجدول (16-02): توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة %
عون تنفيذي	6	17.1%
عون تحكم	7	20%
ملحق رئيسي للإدارة	2	5.7%
متصرف فأكثر	20	57.1%
المجموع	35	100%

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS V26

**المطلب الثاني: عرض و تحليل الجزء الثاني من الاستبيان**

أولا: قياس متغير الثقافة التنظيمية:

لقياس مستوى الثقافة التنظيمية في مؤسسة الدراسة نتطرق فيما يلي الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول.

✓ **البعد الأول: القيم التنظيمية**

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد القيم التنظيمية ثم تحليلها.

الجدول رقم (02-17): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها القيم التنظيمية

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
1	0	0	0	29	6	4,17	0,382	3	مرتفع
2	0	0	3	27	8	4,23	0,426	2	مرتفع جدا
3	0	0	3	28	4	4,03	0,453	5	مرتفع
4	0	0	13	21	14	4,40	0,497	1	مرتفع جدا
5	0	0	0	29	6	4,17	0,382	4	مرتفع
مجموع عبارات البعد الأول						4,200	0,222	/	مرتفع جدا

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS V26

- يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعيد القيم التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4,200 والذي يقع بين (4.2) وأقل من (5)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات ليكارت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافق بشدة والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة حول تطبيق بعد القيم التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الإنحراف المعياري العام 0,222، وحتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:
  - المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 4,40، بانحراف معياري بلغ 0,497 للعبارة رقم (4) مما يدل على تحلي العاملين بالانضباط في أوقات العمل لتجنب أي خلل في حلقة الإنتاج؛
  - المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 4,23، بانحراف معياري بلغ 0,426 للعبارة رقم (02) مما يدل على أن القواعد والإجراءات التنظيمية الداخلية في المؤسسة عادلة؛
  - المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 4,17، بانحراف معياري بلغ 0,382 للعبارة رقم (01) مما يدل على أنه يتم تشجيع العامل على أفكاره الجديدة وتمنح له مكافآت بعد تطبيقها بنجاح؛
  - المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 4,03، بانحراف معياري بلغ 0,453 للعبارة رقم (05) مما يعني أن جو العمل في المؤسسة يسوده التعاون وروح العمل الجماعية؛
  - المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 4,03، بانحراف معياري بلغ 0,453 للعبارة رقم (03) مما يدل أنه يتم إعطاء فرصة للعاملين لشرح الأساليب التي تستخدم لتطوير آليات العمل بالمؤسسة؛
- ✓ **البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية**  
سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد المعتقدات التنظيمية ثم تحليلها

الجدول رقم (02-18): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعيد المعتقدات التنظيمية

الاستجابة	درجة	الأهمية حسب الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	رقم العبارة
مرتفع جدا	2	0,426	4,23	8	27	0	0	0	6	
مرتفع	4	0,453	4,03	4	28	3	0	0	7	
مرتفع جدا	1	0,497	4,40	14	21	0	0	0	8	
مرتفع جدا	3	0,426	4,23	8	27	0	0	0	9	
مرتفع	5	0,453	4,03	4	28	3	0	0	10	
مرتفع		0,258	4,182	مجموع عبارات البعد الثاني						

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعيد المعتقدات التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4,182 والذي يقع بين (3.40) وأقل من (4.19)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكارت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافق والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة حول تطبيق بعد المعتقدات التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الإنحراف المعياري العام 0,258، وحتى تؤدي النتائج الغرض

البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له و هي **4,40**، بانحراف معياري بلغ **0,497** للعبارة رقم (08) مما يعني أن العامل يهدف من خلال عمله في المؤسسة إلى تحقيق الانتماء والولاء لها ؛
- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,23**، بانحراف معياري بلغ **0,453** للعبارة رقم (06) مما يدل على أن إدارة المؤسسة تشجع باستمرار على السلوك الإيجابي الذي يلائم معتقداتها؛
- المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,23**، بانحراف معياري بلغ **0,453** للعبارة رقم (09) مما يدل على أن المؤسسة تتيح للعامل المشاركة في عملية صنع القرار ؛
- المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,03** بانحراف معياري بلغ **0,453** للعبارة رقم (07) مما يعني أن تطوير الاتصالات بين مختلف الأقسام يتيح حرية أكبر في تبادل المعلومات بينها؛
- المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,03**، بانحراف معياري بلغ **0,453** للعبارة رقم (10) مما يدل أنه يتم تدوير العاملين بين الوحدات المختلفة بهدف تعلم أفكار ومعتقدات جديدة ؛

#### ✓ البعد الثالث: الأعراف التنظيمية

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الأعراف التنظيمية ثم تحليلها.

الجدول رقم (02-19): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الأعراف التنظيمية

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية حسب الترتيب	درجة الاستجابة
11	0	0	0	21	4	4,40	0,497	1	مرتفع جدا
12	0	0	12	29	6	4,17	0,382	4	مرتفع
13	0	0	10	27	8	4,23	0,426	3	مرتفع جدا
14	0	0	3	28	4	4,03	0,453	5	مرتفع
15	0	0	0	21	14	4,40	0,497	2	مرتفع جدا
مجموع عبارات البعد الثالث						4,245	0,252		مرتفع جدا

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS V26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعده الأعراف التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي **4,245** والذي يقع بين (4.2) وأقل من (5)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات ليكارت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافق بشدة والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة حول تطبيق بعد الأعراف التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الإنحراف المعياري العام **0,252**، وحتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له و هي **4,40**، بانحراف معياري بلغ **0,497** للعبارة رقم (11) مما يدل على أنها لأفراد الأكثر خبرة وتجربة يتم متابعتهم وإرشادهم لتفادي ضغوط العمل؛

- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,40**، بانحراف معياري بلغ **0,497** للعبارة رقم (15) مما يدل على أن المؤسسة تعتمد على هيكل مرن للتكيف مع أي نوع من التجديد التكنولوجي؛
  - المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,23**، بانحراف معياري بلغ **0,426** للعبارة رقم (13) مما يدل على أن الأعراف السائدة في المؤسسة تساعد على إنجاز المهام بطرق سهلة ومنظمة؛
  - المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,17**، بانحراف معياري بلغ **0,382** للعبارة رقم (12) مما يعني أنه يتم تكدير العاملين دائما باحترام الأعراف التنظيمية المتعارف عليها بالمؤسسة؛
  - المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,03**، بانحراف معياري بلغ **0,453** للعبارة رقم (14) مما يدل على الإدارة تلتزم بتزويد جميع المعلومات اللازمة والمهمة لتطوير وإنجاز العمل؛
- ✓ **البعد الرابع: التوقعات التنظيمية**

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد التوقعات التنظيمية ثم تحليلها

**الجدول رقم (02-20): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث التوقعات التنظيمية**

رقم العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية حسب الترتيب	درجة الاستجابة
16	0	0	0	29	6	4,17	0,382	3	مرتفع
17	0	0	0	27	8	4,23	0,426	2	مرتفع جدا
18	0	0	3	28	4	4,03	0,453	5	مرتفع
19	0	0	0	21	14	4,40	0,497	1	مرتفع جدا
20	0	0	0	29	6	4,17	0,382	4	مرتفع
<b>مجموع عبارات البعد الرابع</b>									
						<b>4,200</b>	<b>0,222</b>		مرتفع جدا

**المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26**

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعث التوقعات التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي **4,200** والذي يقع بين **(4,20)** وأقل من **(5,00)**، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات ليكارت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافق والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة حول تطبيق بعد التوقعات التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام **0,222**، وحتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي **4,40**، بانحراف معياري بلغ **0,497** للعبارة رقم (19) مما يدل على أن العامل في المؤسسة يتوقع بأنه لن يفقد وظيفته لو شارك معارفه وخبراته مع زملائه في العمل؛
- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,23**، بانحراف معياري بلغ **0,426** للعبارة رقم (17) مما يدل على أن العامل يبذل أقصى جهد لتحقيق الإنجازات المتوقعة للمؤسسة؛
- المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,17**، بانحراف معياري بلغ **0,382** للعبارة رقم (16) مما يدل على أن العامل يتوقع دائما بأنه سيتاح له الالتحاق بدورات تكوينية من أجل تحسين أدائه؛
- المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,17**، بانحراف معياري بلغ **0,382** للعبارة رقم (20) مما يعني حرص المؤسسة باستمرار على تعزيز القدرات والكفاءات التكنولوجية؛

- المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,03**، بانحراف معياري بلغ 0,453، للعبارة رقم (18) مما يدل أنه تسعى المؤسسة دوماً لتلبية ما يتوقعه العامل من علاوات وحوافز ومكافآت.
- ثانياً: قياس متغير التجديد التكنولوجي:**
- لقياس مستوى التجديد التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة نتطرق فيما يلي إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني .

**الجدول رقم (02-21): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التجديد التكنولوجي**

العبارة رقم	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية حسب الترتيب	الدرجة الاستجابية
21	0	0	0	27	8	4,23	0,426	6	مرتفع جدا
22	0	0	0	31	4	4,11	0,323	8	مرتفع
23	0	0	0	1	34	4,97	0,169	1	مرتفع جدا
24	0	0	0	2	33	4,94	0,236	3	مرتفع جدا
25	0	0	0	27	8	4,23	0,426	5	مرتفع جدا
26	0	0	0	33	2	4,06	0,236	12	مرتفع
27	0	0	0	21	14	4,40	0,497	4	مرتفع جدا
28	0	0	0	32	3	4,09	0,284	10	مرتفع
29	0	0	0	1	27	4,17	0,453	7	مرتفع
30	0	0	0	2	33	4,94	0,236	2	مرتفع جدا
31	0	0	0	33	2	4,06	0,236	11	مرتفع
32	0	0	0	33	2	4,10	0,236	9	مرتفع
<b>مجموع عبارات المحور الثاني</b>						<b>4,104</b>	<b>0,113</b>	/	مرتفع

**المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26**

- حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:
- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي **4,97**، بانحراف معياري بلغ **0,169** للعبارة رقم (23) مما يدل على حرص الإدارة على توضيح نوع التجديد التكنولوجي وعملياته؛
  - المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,94**، بانحراف معياري بلغ **0,236** للعبارة رقم (30) مما يدل على أن العامل يخاف من التجديد التكنولوجي لأنه قد يفقده وظيفته؛
  - المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,94**، بانحراف معياري بلغ **0,236** للعبارة رقم (24) مما يدل على أنه الإدارة العليا تعمل على إقناع العاملين بضرورة التجديد التكنولوجي؛
  - المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,40**، بانحراف معياري بلغ **0,497** للعبارة رقم (27) مما يعني أن المؤسسة تقوم بإحداث التغيير في هيكلها التنظيمي لإنجاح عملية التجديد التكنولوجي؛
  - المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,23**، بانحراف معياري بلغ **0,426** للعبارة رقم (25) مما يدل أنه قادة المؤسسة يسهرون على توفير البيئة الملائمة لتطبيق عملية التجديد التكنولوجي؛
  - المرتبة السادسة بلغ فيها المتوسط الحسابي **4,23**، بانحراف معياري بلغ **0,426** للعبارة رقم (21) مما يدل

- المرتبة السابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 4,17، بانحراف معياري بلغ 0,453 للعبارة رقم (29) مما يدل على أن المؤسسة تنظم دورات تكوينية للعمال من أجل التعامل مع الآلات الجديدة؛
- المرتبة الثامنة بلغ فيها المتوسط الحسابي 4,11، بانحراف معياري بلغ 0,323 للعبارة رقم (22) مما يدل على أن المؤسسة تخصص ميزانية التجديد للتكنولوجي؛
- المرتبة التاسعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 4,06، بانحراف معياري بلغ 0,236 للعبارة رقم (32) مما يدل على أن الإدارة العليا تفرض تطبيق عملية التجديد التكنولوجي؛
- المرتبة العاشرة بلغ فيها المتوسط الحسابي 4,09، بانحراف معياري بلغ 0,284 للعبارة رقم (28) مما يعني أن الإدارة تدعم الاتصال وتبادل المعارف بين العاملين؛
- المرتبة رقم 11 بلغ فيها المتوسط الحسابي 4,10، بانحراف معياري بلغ 0,236 للعبارة رقم (31) مما يدل على الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة تدعم عملية التجديد التكنولوجي؛
- المرتبة رقم 12 بلغ فيها المتوسط الحسابي 4,06، بانحراف معياري بلغ 0,236 للعبارة رقم (26) مما يدل على أن التجديد التكنولوجي من أهم الطرق في خلق منتج جديد؛

المطلب الثالث: مناقشة واختبار صحة الفرضيات

أولاً : اختبار صحة الفرضية الأولى: سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الأولى والتي كانت كالتالي : " الثقافة التنظيمية السائدة في شركة القفازات بعين تموشنت قوية " باستخدام برنامج spss تمكنا من حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (2-22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الثقافة التنظيمية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد الأول	4,200	0,222	مرتفع جدا
البعد الثاني	4,182	0,258	مرتفع
البعد الثالث	4,245	0,252	مرتفع جدا
البعد الرابع	4,200	0,222	مرتفع جدا
محور الثقافة التنظيمية	4,206	0,238	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

ومن الجدول رقم (02-22) نلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو فقرات متغير الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للثقافة التنظيمية 4,206 ، و الذي يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي ليكارت وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق بشدة، وهو بدرجة أهمية مرتفع جدا ، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للبعد 0,238 والذي يدل على عدم وجود تباين أو تشتت في آراء العينة اتجاه المحور وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى ويفرض علينا قبولها أي أن:

" الثقافة التنظيمية السائدة في شركة القفازات بعين تموشنت قوية "

ثانياً: اختبار صحة الفرضية الثانية: سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الثانية والتي كانت كالتالي:

" هناك اهتمام كبير بنشاط التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت "

باستخدام برنامج spss تمكنا من حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (2-23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور التجديد التكنولوجي

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
التجديد التكنولوجي	4,108	0,113	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS v26

ومن الجداول رقم (02-23) نلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو فقرات متغير التجديد التكنولوجي، حيث بلغ المتوسط الحسابي للتجديد التكنولوجي 4,108، و الذي يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي ليكارت وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، وهو بدرجة أهمية مرتفع، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية في فقرات هذا المتغير ما بين 3,60-4,2، حيث تم ترتيبها حسب الأهمية مما يبين وجود مستوى مرتفع للتجديد التكنولوجي في الشركة، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للبعد 0,113 والذي يدل على عدم وجود تباين أو تشتت في آراء العينة اتجاه المحور وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية ويفرض علينا قبولها أي أنه:

" يوجد اهتمام كبير بالتجديد التكنولوجي في شركة القفازات عين تموشنت "

• ثالثاً: اختبار صحة الفرضية الثالثة: و التي تنص على أنه:

➤ توجد علاقة ارتباط طردية بين عناصر الثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي في شركة القفازات في تموشنت؛

ومن أجل التحقق من الفرضية سيتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات محور الثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي لعينة الدراسة، والنتائج المتحصل عليها مدونة في الجدول التالي:

الجدول (2-24): نتائج معامل الارتباط بيرسون بين الثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

أبعاد المتغير المستقل	القيم التنظيمية	المعتقدات التنظيمية	الأعراف التنظيمية	التوقعات التنظيمية	محور الثقافة التنظيمية	القرار الإحصائي
معامل الارتباط	0,663**	0,767**	0,668**	0,663**	0,743**	الدلالة الإحصائية
مستوى المعنوية	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	توجد علاقة طردية موجبة
المجموع	35	35	35	35	35	

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج معطيات SPSS v26

يتضح من خلال جدول الارتباط بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية و المتغير التابع التجديد التكنولوجي في مصنع القفازات بعين تموشنت، وجود علاقة ارتباطية طردية بين المتغيرين لأن مستوى الدلالة (sig)  $0.000 < 0.05$ ، حيث أن معامل ارتباط بيرسون قدر ب0,743 وهو قريب من 1، مما يعني أن المتغيرين مرتبطين بدرجة مرتفعة و بنسبة 74,3%، كما كان معامل الارتباط لكل أبعاد الثقافة التنظيمية دال إحصائياً، هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة، و يفرض علينا قبولها، أي أنه:

" توجد علاقة ارتباط طردية بين عناصر الثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي في شركة القفازات في تموشنت " رابعاً: اختبار صحة الفرضية الرابعة: و التي تنص على أنه:

يوجد أثر للثقافة التنظيمية بأبعادها على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت؛

أولاً: تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت:

➤ H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات

بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.

➤ H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات

بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.

▪ تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي:

▪ تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية واستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين:

الجدول رقم (02-25) : الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

نموذج	معامل R الارتباط	معامل التحديد R-deux	معدلة R-deux	الخطأ المعياري للتقدير
1	0,743 <sup>a</sup>	0,552	0,538	,07690

a. Predictors: (Constant), التنظيمية\_الثقافة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-25) أن معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة الإجمالية لمعامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0,05 % بـ (74,3%) وهي قيمة ايجابية، وبلغت نسبة اختبار (R- (55,2% ) dex والتي تبين مدى دقة الثقافة التنظيمية في نجاح التجديد التكنولوجي، أي أن (55,2%) من نجاح التجديد التكنولوجي يعود للثقافة التنظيمية، والنسبة المتبقية (44,8%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية.

#### تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار والذي يدرس "مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات"

الجدول رقم (02-26) تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA<sup>a</sup>

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	0,240	1	0,240	40,621	0,000 <sup>b</sup>
البواقي	0,195	33	0,006		
المجموع	0,435	34			

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. Predictors: (Constant), التنظيمية\_الثقافة

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج معطيات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي 0,240 ومجموع مربعات البواقي هو 0,195 ، ومجموع المربعات الكلي يساوي 0,435 ؛

✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 33؛

✓ معدل مربعات الانحدار هو 0,240 ومعدل مربعات البواقي 0,006 ؛

✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 40,621؛

✓ مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 ، مما يعني أن النموذج معنوي ويمكن الاعتماد على نتائجه ، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

#### دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-27): قيم معاملات خط الانحدار للتجديد التكنولوجي

المعاملات<sup>a</sup>

نموذج	معامل B الانحدار	خطأ معياري	معامل Bêta	قيمة T	Sig قيمة الدلالة
الثوابت	2,517	0,250		10,086	,000
الثقافة التنظيمية	0,377	0,059	0,743	6,373	,000

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

- ✓ مقطع خط الانحدار يساوي 2,517 الذي يمثل a من معادلة المستقيم  $Y=a+ Bx$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,377 بحيث Y متغير تابع و X متغير مستقل؛
  - ✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 6,373، ومقطع خط الانحدار 10,086 ؛
  - ✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين الثقافة التنظيمية و التجديد التكنولوجي ، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للثقافة التنظيمية كلما زاد تحكم المؤسسة التجديد التكنولوجي و نجاحه؛
  - ✓ أما مستوى الدلالة بلغ  $0,05 < 0,000$  ، و هو أصغر من مستوى المعنوية 0,05 و عليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، و عليه نثبت صحة الفرضية الرابعة أي أنه:
- " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5% . "
- فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y = 2,517 + 0,377X \quad (\text{الثقافة التنظيمية})$$

- اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر لبعده القيم التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت؛
  - $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده القيم التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
  - $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده القيم التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.
  - تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل القيم التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي:
  - تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية واستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل القيم التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين:
- الجدول رقم (02- 28) : الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

نموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معدلة R-deux	الخطأ المعياري للتقدير
1	,663 <sup>a</sup>	,439	,422	,08602

a. Predictors: (Constant), التنظيمية\_القيم

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-28) أن معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل القيم التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة الإجمالية لمعامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0,05 % — (66,3%) وهي قيمة ايجابية تثبت وتؤكد على الدور المهم للقيم في التأثير الإيجابي على التجديد التكنولوجي، وبلغت نسبة اختبار R-deux (43,9 %) والتي تبين دور القيم التنظيمية في نجاح التجديد التكنولوجي، أي أن (43,9%) من نجاح التجديد التكنولوجي يعود للقيم التنظيمية، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية.

#### ▪ تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار والذي يدرس "مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات"

الجدول رقم (02- 29) تحليل تباين خط الانحدار  
ANOVA<sup>a</sup>

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	0,191	1	0,191	25,832	,000 <sup>b</sup>
البواقي	0,244	33	0,007		
المجموع	0,435	34			

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. Predictors: (Constant), التنظيمية\_القيم

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج معطيات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

- ✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي 0,191 ومجموع مربعات البواقي هو 0,244 ، ومجموع المربعات الكلي يساوي 0,435 ؛
  - ✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 33؛
  - ✓ معدل مربعات الانحدار هو 0,191 ومعدل مربعات البواقي 0,007 ؛
  - ✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 25,832؛
  - ✓ مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 ، مما يعني أن النموذج معنوي و يمكن الاعتماد على نتائجه ، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.
  - دراسة معاملات خط الانحدار:
- الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-30): قيم معاملات خط الانحدار للتجديد التكنولوجي  
المعاملات<sup>a</sup>

نموذج	معامل B الانحدار	خطأ معياري	معامل Bêta	قيمة T	Sig قيمة الدلالة
الثوابت	2,688	0,279		9,631	0,000
القيم التنظيمية	0,337	0,066	0,663	5,082	0,000

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

- ✓ مقطع خط الانحدار يساوي 2,688 الذي يمثل a من معادلة المستقيم  $Y=a+Bx$  ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,337 بحيث Y متغير تابع و x متغير مستقل؛
  - ✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 5,082 ، ومقطع خط الانحدار 9,631 ؛
  - ✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين القيم التنظيمية و التجديد التكنولوجي ، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للقيم التنظيمية كلما زاد تحكم المؤسسة التجديد التكنولوجي ونجاحه؛
  - ✓ أما مستوى الدلالة بلغ  $0,000 < 0,05$  ، و هو أصغر من مستوى المعنوية 0,05 و عليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، و عليه نثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى أي أنه:
- " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5% "

فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y = 2,688 + 0,337X \quad (\text{القيم التنظيمية})$$

- اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية: يوجد اثر لبعد المعتقدات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت؛
  - H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المعتقدات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
  - H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المعتقدات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.
  - تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل المعتقدات التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي:
  - تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية واستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل المعتقدات التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين:
- الجدول رقم (02- 31) : الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع**

نموذج	معامل R الارتباط	معامل التحديد R-deux	معدلة R-deux	الخطأ المعياري للتقدير
1	,767 <sup>a</sup>	,589	,577	,07363

a. Predictors: (Constant), التنظيمية المعتقدات

**المصدر:** من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-31) أن معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة الإجمالية لمعامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0,05 % — (76,7%) وهي قيمة ايجابية تثبت وتؤكد على الدور المهم للمعتقدات على التجديد التكنولوجي، وبلغت نسبة اختبار R-deux (58,9 %) والتي تبين مدى دقة الثقافة التنظيمية في نجاح التجديد التكنولوجي، أي أن (58,9%) من نجاح التجديد التكنولوجي يعود للمعتقدات التنظيمية، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية.

▪ **تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:**

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار والذي يدرس "مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات"

**الجدول رقم (02- 32) تحليل تباين خط الانحدار**

ANOVA<sup>a</sup>

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	,256	1	0,256	47,290	0,000 <sup>b</sup>
البواقي	,179	33	0,005		
المجموع	,435	34			

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. Predictors: (Constant), التنظيمية\_المعتقدات

**المصدر:** من اعداد الطالبة بناء على نتائج معطيات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

- ✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي 0,256 ومجموع مربعات البواقي هو 0,179 ، ومجموع المربعات الكلي يساوي 0,435 ؛
- ✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 33؛
- ✓ معدل مربعات الانحدار هو 0,256 ومعدل مربعات البواقي 0,005 ؛

- ✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 47,290؛
  - ✓ مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 ، مما يعني أن النموذج معنوي ويمكن الاعتماد على نتائجه ، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.
  - دراسة معاملات خط الانحدار:
- الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-33): قيم معاملات خط الانحدار للتجديد التكنولوجي

المعاملات <sup>a</sup>

نموذج	معامل الانحدار B	خطأ معياري	معامل Bêta	قيمة T	Sig قيمة الدلالة
الثوابت	2,699	,205		13,177	,000
المعتقدات التنظيمية	,336	,049	,767	6,877	,000

a. Dependent Variable: التكنولوجي \_التجديد

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

- من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:
  - ✓ مقطع خط الانحدار يساوي 2,699 الذي يمثل a من معادلة المستقيم  $Y=a+ Bx$  ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,336 بحيث Y متغير تابع و X متغير مستقل؛
  - ✓ نتيجة اختبار على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 6,877 ، ومقطع خط الانحدار 13,177 ؛
  - ✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين المعتقدات التنظيمية و التجديد التكنولوجي ، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للمعتقدات التنظيمية كلما زاد تحكم المؤسسة التجديد التكنولوجي و نجاحه؛
  - ✓ أما مستوى الدلالة بلغ  $0,000 < 0,05$  ، و هو أصغر من مستوى المعنوية 0,05 و عليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، و عليه نثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية أي أنه:
- " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعتقدات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5% . "

فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y = 2,699 + 0,336X \quad (\text{المعتقدات التنظيمية})$$

- اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر لبعد الأعراف التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت:
- H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأعراف التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأعراف التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.
- تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل الأعراف التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي:
- تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية واستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05) ، حيث المتغير المستقل الأعراف التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين:

الجدول رقم (02-34) : الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

نموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معدلة R-deux	الخطأ المعياري للتقدير
1	,668 <sup>a</sup>	,447	,430	,08544

a. Predictors: (Constant), التنظيمية\_الأعراف

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-34) أن معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل الأعراف التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة الإجمالية لمعامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0,05 % بـ (66,8%) وهي قيمة ايجابية، وبلغت نسبة اختبار ( 44,7% ) R-deux ( والتي تبين دور الأعراف التنظيمية في نجاح التجديد التكنولوجي، أي أن (44,7%) من نجاح التجديد التكنولوجي يعود للثقافة التنظيمية، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية.

#### تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار والذي يدرس "مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات"

الجدول رقم (02-35) تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA<sup>a</sup>

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	0,194	1	0,194	26,631	,000 <sup>b</sup>
البواقي	0,241	33	0,007		
المجموع	0,435	34			

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. Predictors: (Constant), التنظيمية\_الأعراف

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج معطيات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- ✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي 0,194 ومجموع مربعات البواقي هو 0,241 ، ومجموع المربعات الكلي يساوي 0,435 ؛
- ✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 33؛
- ✓ معدل مربعات الانحدار هو 0,194 ومعدل مربعات البواقي 0,007 ؛
- ✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 26,631؛
- ✓ مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 ، مما يعني أن النموذج معنوي و يمكن الاعتماد على نتائجه ، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

#### دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-36): قيم معاملات خط الانحدار للتجديد التكنولوجي

المعاملات<sup>a</sup>

نموذج	معامل B الانحدار	خطأ معياري	معامل Bêta	قيمة T	Sig قيمة الدلالة
الثوابت	2,833	0,247		11,476	,000
الأعراف التنظيمية	0,300	0,058	0,668	5,161	,000

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

- ✓ مقطع خط الانحدار يساوي 2,833 الذي يمثل a من معادلة المستقيم  $Y=a+ Bx$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,300 بحيث Y متغير تابع و X متغير مستقل؛
  - ✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 5,161، ومقطع خط الانحدار 11,476 ؛
  - ✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل  $B\hat{e}t\alpha$  هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين الأعراف التنظيمية و التجديد التكنولوجي ، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للأعراف التنظيمية كلما زاد تحكم المؤسسة التجديد التكنولوجي و نجاحه؛
  - ✓ أما مستوى الدلالة بلغ  $0,05 < 0,000$  ، و هو أصغر من مستوى المعنوية 0,05 و عليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، و عليه نثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة أي أنه:
- " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأعراف التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%"
- فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y = 2,833 + 0,300X \quad (\text{الأعراف التنظيمية})$$

- اختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر لبعد التوقعات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت:
  - $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التوقعات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
  - $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التوقعات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.
  - تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل التوقعات التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي:
  - تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية واستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين:
- الجدول رقم (02- 37) : الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

نموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معدلة R-deux	الخطأ المعياري للتقدير
1	,663 <sup>a</sup>	,439	,422	,08602

a. Predictors: (Constant), التنظيمية\_التوقعات

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (37-02) أن معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع التجديد التكنولوجي ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة الإجمالية لمعامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0,05 % بـ (43,9%) وهي قيمة ايجابية، وبلغت نسبة اختبار (R- (43,9% ) و التي تبين دور التوقعات التنظيمية في نجاح التجديد التكنولوجي، أي أن (55,2%) من نجاح التجديد التكنولوجي يعود للتوقعات التنظيمية، والنسبة المتبقية (44,8%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية.

▪ تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار والذي يدرس "مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات"

الجدول رقم (02-38) تحليل تباين خط الانحدار  
ANOVA<sup>a</sup>

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	0,191	1	0,191	25,832	,000 <sup>b</sup>
البواقي	0,244	33	0,007		
المجموع	0,435	34			

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. Predictors: (Constant), التنظيمية\_التوقعات

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج معطيات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

- ✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي 0,191 ومجموع مربعات البواقي هو 0,244 ، ومجموع المربعات الكلي يساوي 0,435 ؛
- ✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 33؛
- ✓ معدل مربعات الانحدار هو 0,191 ومعدل مربعات البواقي 0,007 ؛
- ✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 25,832؛
- ✓ مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 ، مما يعني أن النموذج معنوي و يمكن الاعتماد على نتائجه ، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

■ دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-39): قيم معاملات خط الانحدار للتجديد التكنولوجي

المعاملات<sup>a</sup>

نموذج	معامل B الانحدار	خطأ معياري	معامل Bêta	قيمة T	Sig قيمة الدلالة
الثوابت	2,688	,279		9,631	,000
التوقعات التنظيمية	,337	,066	,663	5,082	,000

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

- ✓ مقطع خط الانحدار يساوي 2,688 الذي يمثل a من معادلة المستقيم  $Y=a+Bx$  ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,337 بحيث Y متغير تابع و X متغير مستقل؛
- ✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 5,082 ، ومقطع خط الانحدار 9,631 ؛
- ✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين التوقعات التنظيمية و التجديد التكنولوجي ، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للتوقعات التنظيمية كلما زاد تحكم المؤسسة التجديد التكنولوجي و نجاحه؛
- ✓ أما مستوى الدلالة بلغ  $0,000 < 0,05$  ، و هو أصغر من مستوى المعنوية 0,05 و عليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، و عليه نثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة أي أنه:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوقعات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5% "

فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y = 2,688 + 0,337X \quad (\text{التوقعات التنظيمية})$$

خامسا: اختبار صحة الفرضية الخامسة: و التي تنص على أنه:

➤ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة القفازات بعين تموشنت حول التجديد التكنولوجي تعزى لمتغير الجنس.

ولاختبار هذه الفرضية قمنا بتطبيق اختبار (T) Test في حالة المتغير يحتمل إجابتين، وكذا اختبار ANOVA في حالة المتغير يحتمل أكثر من إجابتين.

1. **متغير الجنس (T) Test:** يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية التي لا تحمل إلا إجابتين، والهدف منه بيان هل العلاقة بين كل من الجنس والمتغير التابع (التجديد التكنولوجي) ذات دلالة إحصائية.

الجدول (2-40) نتائج اختبار (T) Test للفروق في الجنس لأفراد عينة الدراسة

التجديد التكنولوجي	الجنس	N	اختبار فيشر F	اختبار T	درجة الحرية df	مستوى دلالة الاختبار Sig
	ذكور	19	2,250	2,366	33	0,024
	إناث	16				

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS v26

من الجدول و الذي يمثل اختبار test-T لعينتين مستقلتين للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور قيم الثقافة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس نلاحظ ان مستوى الدلالة 0,024 و هي أقل من 0,05 ، مما يدل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة القفازات بعين تموشنت حول التجديد التكنولوجي تعزى لمتغير الجنس.

2. اختبار Anova لمتغيرات (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي): يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية التي تحمل أكثر من إجابتين، والهدف منه بيان هل العلاقة بين كل من (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي) والمتغير التابع (التجديد التكنولوجي) ذات دلالة إحصائية.

الجدول (2-41) نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA للفروق حول التجديد التكنولوجي (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي)

ANOVA

	المؤشرات الإحصائية	درجة الحرية Df	متوسط مربعات الاحدار	اختبار F	Sig.
الفئة_العمرية	بين المجموعات	5	1,468	1,586	0,195
	داخل المجموعات	29	,925		
	المجموع	34	34,171		
المستوى_التعليمي	بين المجموعات	5	,290	0,656	0,659
	داخل المجموعات	29	,443		
	المجموع	34	14,286		
الخبرة	بين المجموعات	5	,740	0,769	0,580
	داخل المجموعات	29	,962		
	المجموع	34	31,600		
المسمى_الوظيفي	بين المجموعات	5	,622	0,834	0,537
	داخل المجموعات	29	,746		
	المجموع	34	24,743		

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

➤ يوضح الجدول (2-41) أن قيمة (F) للتجديد التكنولوجي حسب متغير الفئة العمرية قدرت بـ (1,586) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (29) وبين المجموعات (08) وعند مستوى دلالة (sig=0,195) وهو

- أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة القفازات بعين تموشنت حول التجديد التكنولوجي تعزى لمتغير الفئة العمرية.
- يبين الجدول (2-41) أن قيمة (F) للتجديد التكنولوجي حسب متغير المستوى التعليمي قدرت ب(0,656) وهي دالة عند داخل المجموعات (29) وبين المجموعات (08) وعند مستوى دلالة (sig=0,659) وهو أقل من مستوى الدلالة (0,05)، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة القفازات بعين تموشنت حول التجديد التكنولوجي تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- يبين الجدول (2-41) أن قيمة (F) للتجديد التكنولوجي حسب متغير الخبرة قدرت ب(0,769) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (29) وبين المجموعات (08) وعند مستوى دلالة (sig=0,580) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، وهذا ما يعني أنه مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة القفازات بعين تموشنت حول التجديد التكنولوجي تعزى لمتغير الخبرة.
- يبين الجدول (2-41) أن قيمة (F) للتجديد التكنولوجي حسب متغير المسمى الوظيفي قدرت ب(0,834) وهي دالة عند درجة حرية داخل المجموعات (29) وبين المجموعات (08) ، و مستوى دلالة (sig=0,537) وهو أقل من مستوى الدلالة (0,05)، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة القفازات بعين تموشنت حول التجديد التكنولوجي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- ✓ نستنتج من خلال المعالجة الإحصائية للفرضية الخامسة ومن خلال البيانات المدونة في الجدولين السابقين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة القفازات بعين تموشنت حول قيم الثقافة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية ( الفئة العمرية ، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي)
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة القفازات بعين تموشنت حول التجديد التكنولوجي تعزى لمتغير (الجنس)، وهو ما يثبت صحة الفرضية الخامسة.

## خلاصة الفصل الثاني :

من خلال هذا الفصل التطبيقي حاولنا دراسة ثقافة التنظيمية واثرها على التجديد التكنولوجي بشركة القفازات Top gloves latex industries عين تموشنت ، وذلك بعد تقديم المؤسسة محل الدراسة، ثم التطرق على توضيح أدوات الدراسة، و أخير تحليل النتائج و اختبار الفرضيات، حيث تمت الدراسة الميدانية التي قمنا بها عن طريق توزيع استمارات الاستبيان وتحليل الإجابات المتوصل إليها واستخلاص النتائج المتعلقة بتحليل فقرات الاستبيان والمتمثلة في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي، فقد تم التوصل إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي، وأن معظم أفراد العينة يرون أن الثقافة التنظيمية لها أثر ايجابي على التجديد التكنولوجي، وأن الاهتمام الجيد بالثقافة التنظيمية يدعم التجديد التكنولوجي و يعززها.

خاتمة

باعتبارها عنصراً أساسياً في نجاح أي منظمة، تلعب الثقافة التنظيمية دوراً بارزاً في تشكيل نهجها نحو التجديد التكنولوجي. فمن خلال تأثيرها على سلوك الموظفين ومعتقداتهم وقيمهم، تستطيع الثقافة التنظيمية تحديد مدى تبني المؤسسة للتكنولوجيا الجديدة وقدرتها على الابتكار والتغيير. توضح الأبحاث الحديثة أن الثقافة التنظيمية التي تعزز الابتكار والتفكير المبتكر تشجع الموظفين على التفكير خارج الصندوق والبحث عن حلول تكنولوجية جديدة. ومن خلال توفير بيئة مشجعة للتعليم والتطوير المستمر، يتم تمكين الموظفين من اكتساب المهارات اللازمة لتبني التكنولوجيا الجديدة بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، تعزز الثقافة التنظيمية التي تشجع على التواصل والتعاون الفعال بين الموظفين التبادل المستمر للأفكار والخبرات حول التكنولوجيا الجديدة، مما يسهم في تسريع عملية التطبيق والتبني. وبفضل المرونة والاستجابة السريعة التي تعكسها بعض الثقافات التنظيمية، يمكن للمؤسسات التكيف مع التغييرات التكنولوجية بسرعة وفعالية، مما يمنحها ميزة تنافسية قوية في السوق. ومع ذلك، يجب أن ندرك أن تأثير الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي ليس ثابتاً، وإنما قد يتأثر بعوامل عدة، مثل قيادة الإدارة وهيكلة المؤسسة وتاريخها وخصائص سوقها. لذلك، يجب على القادة الاهتمام ببناء وتعزيز ثقافة التنظيم التي تدعم التجديد التكنولوجي وتشجع على الابتكار والتعلم المستمر. في النهاية، يمكن القول بأن الثقافة التنظيمية ليست مجرد جوانب تقليدية في عمليات المؤسسة، بل هي الروح التي تحفز على التجديد التكنولوجي وتحدد مسارها نحو التطور والنجاح في عالم متغير بسرعة، لهذا سعيينا من خلال هذه الدراسة للتعرف على أثر الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، وقمنا بتقسيم بحثنا إلى فصلين رئيسيين يتمثل في القسم الأول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع، أما القسم الثاني فخصص للدراسة التطبيقية فقد أردنا دعم مضمون هذا البحث والتعمق في إشكالية ذلك من خلال الدراسة الميدانية لشركة القفازات Top gloves latex industries بعين تموشنت، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتمثلة فيما يلي:

### 1. نتائج الدراسة:

#### أ. النتائج النظرية:

- القيم التنظيمية تؤثر بشكل كبير على اعتماد التكنولوجيا الجديدة داخل الشركة؛
- المعتقدات التنظيمية القوية تدعم ثقافة التحسين التكنولوجي المستمر؛
- الأعراف التنظيمية تلعب دوراً حيوياً في تشكيل مواقف الموظفين تجاه التغييرات التكنولوجية؛
- التوقعات التنظيمية الواضحة تشجع الموظفين على الانخراط في الممارسات الابتكارية؛
- الثقافة التنظيمية الإيجابية تعزز الأداء العام للتجديد التكنولوجي؛
- الاتصال والتعاون بين الموظفين ضروريان لنجاح التجديد التكنولوجي؛
- التزام القيادة بتعزيز ثقافة الابتكار ضروري لتحقيق التقدم التكنولوجي المستدام؛
- التدريب المستمر للموظفين على استخدام التقنيات الحديثة يزيد من فعاليتهم وكفاءتهم؛
- الحوافز والمكافآت تعزز من إقبال الموظفين على تبني الابتكارات التكنولوجية؛
- مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات التكنولوجية تعزز من انتمائهم وولائهم للمؤسسة؛
- البيئة التنظيمية الداعمة توفر المرونة اللازمة للتكيف مع التغييرات التكنولوجية بسرعة.

#### ب. النتائج التطبيقية:

- اتجاهات عينة الدراسة كانت إيجابية نحو فقرات متغير الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للثقافة التنظيمية 4,206، وهو بدرجة أهمية مرتفع جداً، وهذا ما يؤكد أن الثقافة التنظيمية السائدة في شركة القفازات بعين تموشنت قوية؛
- اتجاهات عينة الدراسة كانت إيجابية نحو فقرات متغير التجديد التكنولوجي، حيث بلغ المتوسط الحسابي للتجديد التكنولوجي 4,108، مما يبين وجود مستوى مرتفع للتجديد التكنولوجي في الشركة، وهذا ما يؤكد وجود اهتمام كبير بالتجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت؛

## الخاتمة العامة

- وجود علاقة ارتباطية طردية بين بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية و المتغير التابع التجديد التكنولوجي في مصنع القفازات بعين تموشنت لأن مستوى الدلالة (sig)  $0.000 < 0.05$  ، حيث أن معامل ارتباط بيرسون قدر ب0,743 وهو قريب من 1 ، مما يعني أن المتغيرين مرتبطين بدرجة مرتفعة و بنسبة 74,3%، كما كان معامل الارتباط لكل أبعاد الثقافة التنظيمية دال إحصائياً؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأعراف التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوقعات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعتقدات التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية على التجديد التكنولوجي في شركة القفازات بعين تموشنت عند مستوى معنوية 5%؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة القفازات بعين تموشنت حول قيم الثقافة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية ( الفئة العمرية ،المستوى التعليمي،الخبرة، المسمى الوظيفي)؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة القفازات بعين تموشنت حول التجديد التكنولوجي تعزى لمتغير (الجنس).

### 2. توصيات الدراسة :

من خلال الدراسة التطبيقية توصلنا الى بعض الاقتراحات التي من شأنها تقوية الثقافة التنظيمية في الشركات الجزائرية ولتحقيقها لابد من :

- تعزيز القيم التنظيمية الإيجابية؛
- تعزيز المعتقدات التنظيمية الداعمة للتكنولوجيا؛
- تطوير الأعراف التنظيمية لدعم التجديد التكنولوجي؛
- وضع توقعات واضحة بشأن دور التكنولوجيا؛
- توفير التدريب والتطوير المهني المستمر للموظفين؛
- تشجيع التواصل الفعال والتعاون بين الإدارات؛
- تقديم الحوافز والمكافآت لتحفيز تبني التكنولوجيا الجديدة؛
- تعزيز القيادة الداعمة للابتكار؛
- توفير بيئة عمل مرنة لتجربة الابتكارات؛
- إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتكنولوجيا؛
- إجراء تقييمات دورية للأداء التكنولوجي.

### 3. آفاق الدراسة :

في ضوء أهداف بحثنا والنتائج المتوصل إليها استكمالاً لها يمكن اقتراح البحوث المستقبلية التالية:

- دراسة تأثير القيادة على التجديد التكنولوجي؛
- استكشاف تأثير البيئة التنظيمية العالمية؛
- تقييم دور التكنولوجيا الرقمية في تعزيز الثقافة التنظيمية؛
- تحليل تأثير التغيرات التنظيمية على الابتكار؛
- دراسة تأثير التنوع الثقافي على التجديد التكنولوجي؛
- استكشاف تأثير الاستدامة على التجديد التكنولوجي.

# المراجع

قائمة المراجع

Travaux cités

1. drucker, P. (2004). innovation and entrepreneurship,. *Peter drucker innovation and entrepreneurship, Amacom edition USA 2004,P :30.*, 30. USA : Amacom edition .
2. Fangzhao. (2004). Entrepreneurship and innovation and entrepreneurship. *Amacon edition*, 30. usa.
3. <http://gafsa.jeun.fr/t7927-topic>. (s.d.).
4. James Gibson & All. (2012). *organisations :Behavior, structures, processes*. New York,,: Fourteenth Edition , Mc Graw-Hill,.
5. John R.Shermerhome, J. R.-b. (2011). *organizational behavior*. , twelfth Edition, John Wiley & Sons , New York.
6. Limited, V. P. (2009). *Organizations and Behavior*. New Delhi, India:: Vendor Vasishtha.
7. Safi, D. &. (2020). .The role of the incentive system in achieving job satisfaction for human resources inthe Algerian public economic institution. *Journal of North African Economics* , 16 (23), , 507-522.
8. Schein, E. H. ( 2004). *Organizational Culture and Leadership*. 3rd Ed. . USA:: John Wiley & Sons.
9. Thévenet, M. (2010). , *le déclin provisoire de la culture d'entreprise, Humanisme et Entreprise*, 2010/5, (N°300), p.8. Humanisme et Entreprise, 2010/5, (N°300),.
10. Woszczyzna. (2014). the Importance of Organizational culture dans les PME en type croissnce. *Forum Scientiae Oeconomia Volume 2 No,3*.
11. ادريس, ط. م. (2007). *الإدارة الإستراتيجية: منظور متكامل*. الأردن: دار وائل.
12. الزعبي, خ. ي. (2008). أثر الالتزام بالقيم الثقافية والتنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام بمحافظة الكرك ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز : الاقتصاد والإدارة، م 22 ع 01.
13. السحاني, س. ج. (2016). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية نكرة ماجستير تخصص قيادة وإدارة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى و أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.
14. الطيطي, خ. م. (2011). *إدارة التغيير* . دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة ،01.
15. العوادة, و. م. (2010). حلقات الجودة اليابانية من وجهة نظر مديري منظمات الاعمال الاردنية. مجلة المدارة للبحوث والدراسات الانسانية. 50, (1), 16.
16. المرسي, ج. ا. (2011). *إدارة الثقافة التنظيمية و التغيير* . الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
17. بكر, م. م. (2008). *إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*. مصر: الدار الجامعية، الإسكندرية.
18. حتاملة, ع. ر. (2013). دور الثقافة التنظيمية في ممارسات إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن - محافظة اربد، *المجلة الأردنية للأعمال*، المجلد 9، العدد 4.
19. حريم, ح. (2010). *مبادئ الإدارة الحديثة : النظريات - العمليات الإدارية - وظائف المنظمة* . عمان، الأردن: الطبعة الثانية، دار حامد.
20. خيرى, ا. (2014). *التميز التنظيمي*. عمان، الاردن: دار الراية.

21. دليو، ف. (2010). *التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال المفهوم الاستعمالات الأفاق*. المملكة الأردنية الهاشمية، عمان: دار الثقافة.
22. روابحية، م. (2014). مساهمة التجديد التكنولوجي في تسهيل عملية التعلم التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر *مجلة الصبير والاقتصاد*. 114, (02), 02.
23. سميرة، س. (2016). *التجديد التكنولوجي وواقع استخدام التقنيات الحديثة في التعليم العالي*. جرش للبحوث والدراسات، مج، 17، ع، 1.
24. سيساوي، ن. ا. (2021). مسألة ملائمة الثقافة التنظيمية للتجديد التكنولوجي في المؤسسة، *مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد : 04*.
25. سيساوي، ن. ا. (2022). من التجديد التكنولوجي إلى التنمية المستدامة . *مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 5 العدد :*
26. صافا، ف. أ. (2023). دور أبعاد الثقافة التنظيمية في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بالجماعات المحلية، بلدية عين بوسيف، ولاية المدية. *مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية المجلد 08 العدد 102 ..*
27. طرطار، أ. (1993). *الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
28. عبد الحكيم، ج. ع. (2023). دور الثقافة التنظيمية في تحسين إنتاجية الأفراد في المنظمة دراسة ميدانية بشركة بريماتك لصناعة الأجر بالمسيلة، *مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 11 - العدد 04*.
29. عبودي، س. ب. (2006). *إدارة الإبداع والابتكار*. الأردن: دار كنوز المعرفة.
30. عز عبد الفتاح. (2008) *قدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، الطبعة الأولى*. مكتبة خوارزم العلمية، جدة، السعودية.
31. عويشة، م. (2018). واقع الثقافة التنظيمية وتأثيرها على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة بالمدرسة العليا للإدارة مولاي أحمد مدغري، *أطروحة دكتوراه تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر (2)* ، .
32. عين سويبا، ل. (2015). *التدريب وعلاقته بعملية التجديد داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*. *مجلة دراسات وأبحاث*. 75, (21), 07.
33. فريد، ب. (2012). *أثار التطور التكنولوجي على قرارات تجديد العتاد الصناعي للمؤسسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية أطروحة دكتوراه غير منشورة*. :جامعة الجزائر 3.
34. قنديل. (2011). *القيادة الإدارية وإدارة الابتكار*. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
35. لواتي، خ. : (2021). *أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي لاستخدامات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP دراسة عينة من مؤسسات العاملة في قطاع النفط*. *أطروحة دكتوراه علوم، في علوم التسيير*. جامعة ورقلة.
36. مطرف، ل. ب. (2022). *إستراتيجية العناقيد الصناعية كآلية لتفعيل التجديد التكنولوجي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- التجربة اليابانية أنموذجا*، *مجلة دراسات اقتصادية، المجلد : 20 ، العدد : 02* .
37. منيف، ل. (2018). *تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي*. بجاية، الجزائر: دار المثقف للنشر والتوزيع.
38. مودية، د. ا. (2014). *دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق التنمية المستدامة*. *دراسات وأبحاث* 79, (15), 06, 80.
39. وليد، ق. ع. (2017). *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لعاملين في المؤسسات الخاصة - دراسة ميدانية بمجمع الورود للروائح والعطور بكوينين الوادي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية*. جامعة الوادي.

الملاحق

الملحق رقم (01) : أداة الدراسة (الاستبيان)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
تخصص إدارة الموارد البشرية

استبيان

السادة والسيدات إيطارات، موظفو المؤسسة:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية بعنوان **أثر الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي، دراسة حالة مصنع القفازات TOP GLOVES - عين تموشنت**، ونحيطكم علماً أن الإجابات المقدمة من طرفكم ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي و فقط، نشكركم جزيل الشكر على مساهمتكم الجادة في الإجابة على العبارات المرفقة، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها. الرجاء وضع الإشارة (x) أمام العبارة التي ترون أنها تناسبكم.

الجزء الأول : المعلومات الشخصية

الجنس	ذكر	أنثى		
	أقل من 30 سنة	من 31 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	أكثر من 50 سنة
المستوى التعليمي	متوسط	ثانوي	جامعي	دراسات عليا
الخبرة	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة
المسمى الوظيفي	عون تنفيذي	عون تحكم	إطار	أخرى

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: الثقافة التنظيمية

الرقم	العبارة	سلم القياس			
	البعد الأول: القيم التنظيمية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
01	يتم تشجيعك على أفكارك الجديدة وتمنح لك مكافآت بعد تطبيقها بنجاح.				
02	القواعد والإجراءات التنظيمية الداخلية في المؤسسة عادلة.				
03	يتم إعطاءك فرصة لشرح الأساليب التي تستخدم لتطوير أليات العمل بالمؤسسة.				
04	تتحلى بالانضباط في أوقات العمل لتجنب أي خلل في حلقة الإنتاج.				
05	تعمل في جو يسوده التعاون و روح العمل الجماعية				
	البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة

					تشجع إدارة المؤسسة باستمرار على السلوك الإيجابي الذي يلائم معتقداتها.	06
					يتمحور تطوير الاتصالات بين مختلف الأقسام حرية أكبر في تبادل المعلومات بينها.	07
					تهدف من خلال عملك في المؤسسة إلى تحقيق الانتماء والولاء لها.	08
					تتيح لك المؤسسة المشاركة في عملية صنع القرار.	09
					يتم تدويرك بين الوحدات المختلفة بهدف تعلم أفكار ومعتقدات جديدة.	10
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	<b>البعد الثالث: الأعراف التنظيمية</b>	
					يلتزم الأفراد الأكثر خبرة وتجربة منك بمتابعك وإرشادك لتفادي ضغوط العمل.	11
					يتم تذكيرك دائما باحترام الأعراف التنظيمية المتعارف عليها بالمؤسسة.	12
					الأعراف السائدة في المؤسسة تساعدك على إنجاز مهامك بطرق سهلة ومنظمة.	13
					تلتزم الإدارة بتزويدك بجميع المعلومات اللازمة والمهمة لتطوير وإنجاز عملك.	14
					تعتمد مؤسستكم على هيكل مرن للتكيف مع أي نوع من التجديد التكنولوجي.	15
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	<b>البعد الرابع: التوقعات التنظيمية</b>	
					تتوقع دائما بأنه سيتاح لك الالتحاق بدورات تكوينية من أجل تحسين أدائك.	16
					تعمل على بذل أقصى جهد لتحقيق الإنجازات المتوقعة للمؤسسة.	17
					تسعى المؤسسة دوما لتلبية ما تتوقعه من علاوات وحوافز ومكافآت.	18
					تتوقع بأنك لن تفقد وظيفتك لو شاركت معارفك وخبراتك مع زملائك في العمل.	19
					تحرص مؤسستكم باستمرار على تعزيز القدرات والكفاءات التكنولوجية.	20

**المحور الثاني: التجديد التكنولوجي**

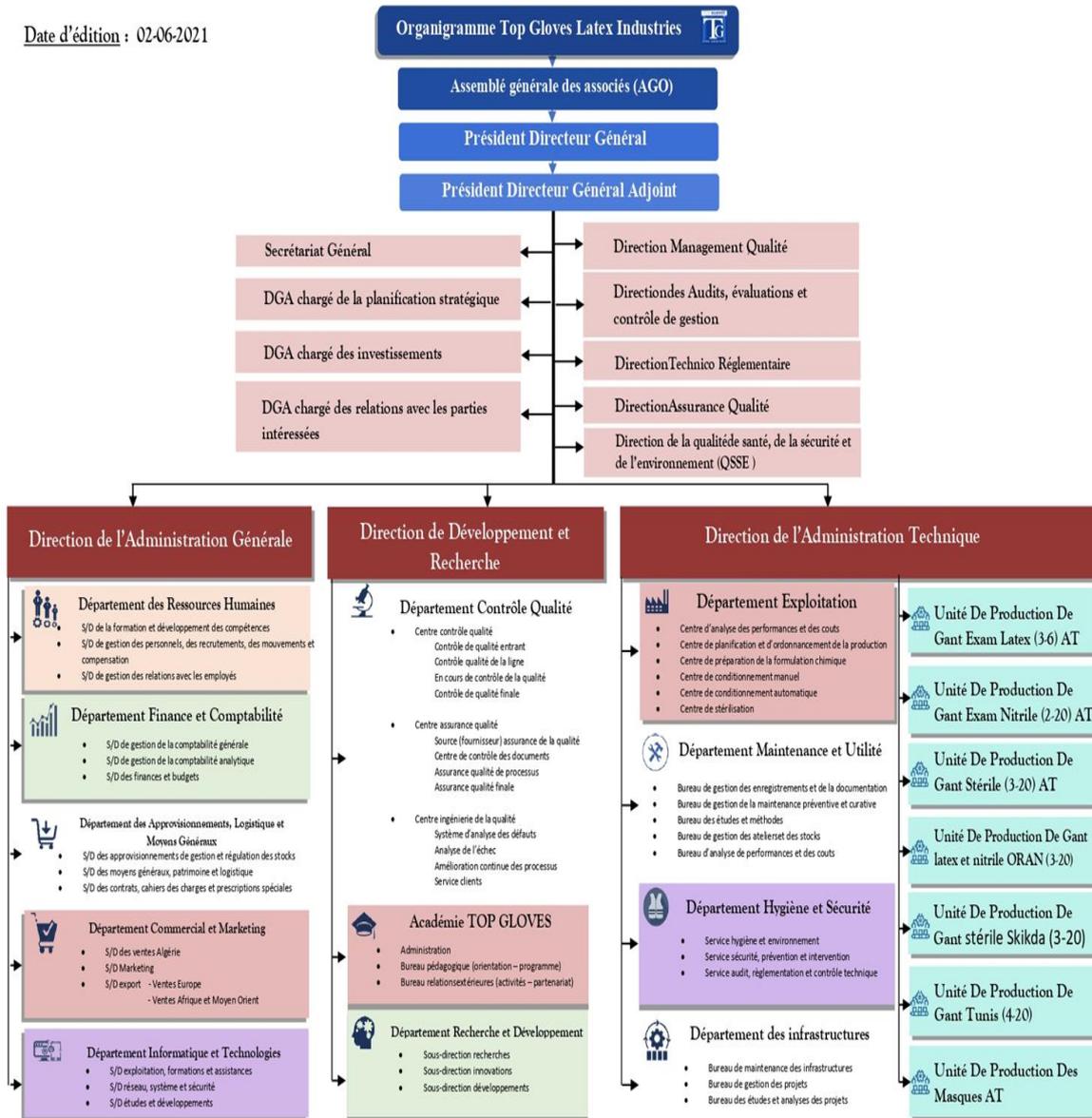
سلم القياس					العبارة	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					مصدر أفكار التجديد التكنولوجي كلها من موظفي المؤسسة	21
					تخصص المؤسسة ميزانية للتجديد التكنولوجي.	22
					تحرص الإدارة على توضيح نوع التجديد التكنولوجي و عملياته	23
					تعمل الإدارة العليا على إقناعك بضرورة التجديد التكنولوجي .	24
					يسهر قادة مؤسستكم على توفير البيئة الملائمة لتطبيق عملية التجديد التكنولوجي	25
					التجديد التكنولوجي من أهم الطرق في خلق منتج جديد.	26
					تقوم المؤسسة بإحداث تغيير في هيكلها التنظيمي لإنجاح عملية التجديد التكنولوجي.	27
					تدعم الإدارة الاتصال وتبادل المعارف بينكم	28
					تنظم المؤسسة دورات تكوينية لك من أجل التعامل مع الآلات الجديدة.	29
					تخاف من التجديد التكنولوجي لأنه قد يفقدك وظيفتك	30
					الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة تدعم عملية التجديد التكنولوجي	31
					تفرض عليك الإدارة العليا تطبيق عملية التجديد التكنولوجي	32

نشكركم على حسن تعاونكم

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم / الكلية / الجامعة
01	رجم خالد	أستاذ التعليم العالي	كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير / قسم علوم التسيير جامعة فرحات عباس سطيف 1
02	<b>الملحق رقم (02) : قائمة الأساتذة</b>		
			العلوم التجارية و علوم التسيير / قسم علوم التسيير جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت
03	عمير فضيلة	محاضرة أ	كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير / قسم علوم التسيير جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت

# الملحق رقم (04) الهيكل التنظيمي للمصنع

Date d'édition : 02-06-2021



## الملحق رقم (03) مخرجات برنامج spss

```
COMPUTE التجدد=mean(ع21,ع22,ع23,ع24,ع25,ع26,ع27,ع28,ع29,ع30,ع31,ع32).
EXECUTE.
COMPUTE التنظيمية_القيم=mean(ع1,ع2,ع3,ع4,ع5).
EXECUTE.
COMPUTE التنظيمية_الثقافة=mean(ع1,ع2,ع3,ع4,ع5,ع6,ع7,ع8,ع9,ع10,ع11,ع12,ع13,ع14,ع15,ع16,ع17,ع18,ع19,
ع20).
EXECUTE.
COMPUTE التنظيمية_المعتقدات=mean(ع6,ع7,ع8,ع9,ع10).
EXECUTE.
COMPUTE التنظيمية_الأعراف=mean(ع11,ع12,ع13,ع14,ع15).
EXECUTE.
COMPUTE التنظيمية_التوقعات=mean(ع16,ع17,ع18,ع19,ع20).
EXECUTE.
RELIABILITY
/VARIABLES=ع1 ع2 ع3 ع4 ع5 ع6 ع7 ع8 ع9 ع10 ع11 ع12 ع13 ع14 ع15 ع16 ع17 ع18 ع19 ع20 ع21 ع22 ع23 ع24
ع25 ع26 ع27 ع28 ع29 ع30 ع31 ع32
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

### Reliability

معامل الارتباط الفا كروباخ لمحوري الدراسة

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.857	32

```
FREQUENCIES VARIABLES=مسمووظيفي خبرة مستوىوظيفي فئة عمرية جنس
/ORDER=ANALYSIS.
```

### Frequencies

#### Frequency Table

التكرارات الخاصة بالخصائص الشخصية

### الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	19	52,8	54,3	54,3
	أنثى	16	44,4	45,7	100,0
	Total	35	97,2	100,0	
Missing	System	1	2,8		
Total		36	100,0		

### عمرية فئة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة_30_من_أقل	18	50,0	51,4	51,4
	سنة_40_إلى_31_من	11	30,6	31,4	82,9
	سنة_50_إلى_41_من	2	5,6	5,7	88,6
	سنة_50_من_أكثر	4	11,1	11,4	100,0
	Total	35	97,2	100,0	
Missing	System	1	2,8		
Total		36	100,0		

### تعليمي مستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	متوسط	1	2,8	2,9	2,9
	ثانوي	7	19,4	20,0	22,9
	جامعي	23	63,9	65,7	88,6
	عليا دراسات	4	11,1	11,4	100,0
	Total	35	97,2	100,0	
Missing	System	1	2,8		
Total		36	100,0		

### الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات_5_من_أقل	17	47,2	48,6	48,6
	سنوات_10_إلى_5_من	11	30,6	31,4	80,0
	سنة_20_إلى_11_من	4	11,1	11,4	91,4
	سنة_20_من_أكثر	3	8,3	8,6	100,0
	Total	35	97,2	100,0	
Missing	System	1	2,8		

Total		36	100,0		
-------	--	----	-------	--	--

		Frequency	Percent
Valid	تنفيذي_عون	6	16,7
	تحكم_عون	7	19,4
	للإدارة_رئيسي_ملحق	2	5,6
	فأكثر_متصرف	20	55,6
	Total	35	97,2
Missing	System	1	2,8
Total		36	100,0

## GGRAPH

```

/GRAPHDATASET NAME="graphdataset"
  VARIABLES=جنس[LEVEL=nominal]
  MISSING=LISTWISE REPORTMISSING=NO
/GRAPHSPEC SOURCE=VIZTEMPLATE(NAME="Pie of Counts"[LOCATION=LOCAL]
  MAPPING("categories"="جنس"[DATASET="graphdataset"] "Summary"="count"))
  VIZSTYLESHEET="Traditional"[LOCATION=LOCAL]
  LABEL='PIE OF COUNTS: جنس'
  DEFAULTTEMPLATE=NO.

```

## GGraph

### المتوسطات و الانحراف المعياري

```

FREQUENCIES VARIABLES=ع1 ع2 ع3 ع4 ع5 القيم_التنظيمية
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN
/ORDER=ANALYSIS.

```

### المتوسط الحسابي Mean

### std deviation الانحراف المعياري

		Statistics					
		على تشجيعك يتم وتمنح الجديدة أفكارك تطبيقها بعد مكافآت لك ينجاح	والإجراءات القواعد في الداخلية التنظيمية عادلة المؤسسة	فرصة إعطاءك يتم التي الأساليب لشرح آليات لتطوير تستخدم بالمؤسسة العمل	في بالانضباط تتحلى أي لتجنب العمل أوقات الإنتاج حلقة في خال	يسوده جو في تعمل العمل روح و التعاون الجماعية	التنظيمية_القيم
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	1	1	1	1	1	1
Mean		4,17	4,23	4,03	4,40	4,17	4,2000
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,2000
Std. Deviation		,382	,426	,453	,497	,382	,22229

## Frequency Table

FREQUENCIES VARIABLES=التنظيمية\_المعتقدات 10ع 9ع 8ع 7ع 6ع  
 /STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN  
 /ORDER=ANALYSIS.

		Statistics					
		المؤسسة إدارة تشجع السلوك على باستمرار يلائم الذي الإيجابي .معتقداتها	الاتصالات تطوير يتيح الأقسام مختلف بين تبادل في أكبر حرية بينها المعلومات	عملك خلال من تهدف تحقيق إلى المؤسسة في لها والولاء الانتماء	المؤسسة لك يتيح عملية في المشاركة .القرار صنع	الوحدات بين تدويرك يتم تعلم بهدف المختلفة .جديدة ومعتقدات أفكار	التنظيمية_المعتقدات
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	1	1	1	1	1	1
Mean		4,23	4,03	4,40	4,23	4,03	4,1829
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,2000
Std. Deviation		,426	,453	,497	,426	,453	,25837

## Frequency Table

		Statistics					
		الأكثر الأفراد يلتزم منك وتجربة خبرة لتفادي وإرشادك بمتابعك . العمل ضغوط	باحترام دائما تذكيرك يتم التنظيمية الأعراف عليها المتعارف .بالمؤسسة	في الساندة الأعراف على تساعدك المؤسسة بطرق مهامك إنجاز .ومنظمة سهلة	بتزويدك الإدارة تلتزم المعلومات بجميع لتطوير والمهمة اللازمة . عملك وإنجاز	على مؤسستكم تعتمد مع للتكيف مرن هيكل التجديد من نوع أي .التكنولوجي	التنظيمية_الأعراف
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	1	1	1	1	1	1
Mean		4,40	4,17	4,23	4,03	4,40	4,2457
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,2000
Std. Deviation		,497	,382	,426	,453	,497	,25245

## Statistics

		سيتاح بأنه دائما تتوقع بدورات الالتحاق لك تحسين أجل من تكوينية أدائك.	أقصى بذل على تعمل الإنجازات لتحقيق جهد. للمؤسسة المتوقعة	دوما المؤسسة تسعى من تتوقعه ما لتلبية وحوافز علاوات ومكافآت	تفقد لن بأنك تتوقع شاركت لو وظيفتك مع وخبراتك معارفك العمل في زملاءك	مؤسستك تحرص تعزيز على باستمرار الكفاءات و القدرات التكنولوجية	التنظيمية_التوقعات
N	Valid	35	35	35	35	35	35
	Missing	1	1	1	1	1	1
Mean		4,17	4,23	4,03	4,40	4,17	4,2000
Median		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,2000
Std. Deviation		,382	,426	,453	,497	,382	,22229

FREQUENCIES VARIABLES=التكنولوجيا\_التجديد ع32 ع31 ع30 ع29 ع28 ع27 ع26 ع25 ع24 ع23 ع22 ع21  
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN  
/ORDER=ANALYSIS.

## Statistics

	التجديد أفكار مصدر من كلها التكنولوجي مؤسستكم داخل	ميزانية هناك من بالتجديد مخصصة التكنولوجية الناحية	على الإدارة تحرص التجديد نوع توضيح بعملياته التكنولوجي	الإدارة تعمل إقناعك على العليا التجديد بضرورة و التكنولوجي أهدافه لك توضح	مؤسستكم قادة يسهر البيئة توفير على لتطبيق الملاءمة التجديد عملية التكنولوجي	التكنولوجي التجديد الطرق أهم من والأسرع والأسهل منتج خلق في جديد	المؤسسة تقوم في تغيير بإحداث التنظيمي هيكلها عملية لإنجاح التجديد التكنولوجي	تتخذ المؤسسة الإجراءات تساعد التي تفعيل على الاتصال وتبادل المعارف بينكم	تتخذ المؤسسة الإجراءات تساعد التي تفعيل على الاتصال وتبادل المعارف بينكم
Valid	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Missing	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Mean	4,23	4,11	4,97	4,94	4,23	4,06	4,40	4,09	

Median	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Std. Deviation	,426	,323	,169	,236	,426	,236	,497	,284

### Correlations

		التنظيمية_الثقافة	التكنولوجي_التجديد
Spearman's rho	التنظيمية_الثقافة	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	35
التكنولوجي_التجديد	التنظيمية_الثقافة	Correlation Coefficient	,743**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		التكنولوجي_التجديد	التنظيمية_القيم	التنظيمية_المعتقدات	التنظيمية_الأعراف	التوقعات
التكنولوجي_التجديد	Pearson Correlation	1	,663**	,767**	,668**	
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	
التنظيمية_القيم	Pearson Correlation	,663**	1	,717**	,860**	
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	
	N	35	35	35	35	
التنظيمية_المعتقدات	Pearson Correlation	,767**	,717**	1	,824**	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	
	N	35	35	35	35	
التنظيمية_الأعراف	Pearson Correlation	,668**	,860**	,824**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		
	N	35	35	35	35	
التنظيمية_التوقعات	Pearson Correlation	,663**	1,000**	,717**	,860**	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,743 <sup>a</sup>	,552	,538	,07690

a. Predictors: (Constant), التنظيمية\_الثقافة

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	,240	1	,240	40,621	,000 <sup>b</sup>
	Residual	,195	33	,006		
	Total	,435	34			

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. Predictors: (Constant), التنظيمية\_الثقافة

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	2,517	,250		10,086	,000
	التنظيمية_الثقافة	,377	,059	,743	6,373	,000

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,663 <sup>a</sup>	,439	,422	,08602

a. Predictors: (Constant), التنظيمية\_القيم

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,191	1	,191	25,832	,000 <sup>b</sup>
	Residual	,244	33	,007		
	Total	,435	34			

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. Predictors: (Constant), التنظيمية\_القيم

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	2,688	,279		9,631	,000
	التنظيمية_القيم	,337	,066	,663	5,082	,000

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التنظيمية_المعتقدات <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,767 <sup>a</sup>	,589	,577	,07363

a. Predictors: (Constant), التنظيمية\_المعتقدات

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,256	1	,256	47,290	,000 <sup>b</sup>
	Residual	,179	33	,005		
	Total	,435	34			

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. Predictors: (Constant), التنظيمية\_المعتقدات

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,699	,205		13,177	,000
	التنظيمية_المعتقدات	,336	,049	,767	6,877	,000

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التنظيمية_الأعراف <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,668 <sup>a</sup>	,447	,430	,08544

a. Predictors: (Constant), التنظيمية\_الأعراف

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	--	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	,194	1	,194	26,631	,000 <sup>b</sup>
	Residual	,241	33	,007		
	Total	,435	34			

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. Predictors: (Constant), التنظيمية\_الأعراف

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	2,833	,247		11,476	,000
	التنظيمية_الأعراف	,300	,058	,668	5,161	,000

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التنظيمية_التوقعات <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. All requested variables entered.

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,663 <sup>a</sup>	,439	,422	,08602

a. Predictors: (Constant), التنظيمية\_التوقعات

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,191	1	,191	25,832	,000 <sup>b</sup>
	Residual	,244	33	,007		
	Total	,435	34			

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

b. Predictors: (Constant), التنظيمية\_التوقعات

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		

1	(Constant)	2,688	,279		9,631	,000
	التنظيمية_التوقعات	,337	,066	,663	5,082	,000

a. Dependent Variable: التكنولوجي\_التجديد

\* Curve Estimation.

TSET NEWVAR=NONE.

CURVEFIT

/VARIABLES=التنظيمية\_التوقعات WITH التكنولوجي\_التجديد

/CONSTANT

/MODEL=LINEAR

/PLOT FIT.

### Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التكنولوجي_التجديد	ذكر	19	4,0658	,09035	,02073
	أنثى	16	4,1510	,12255	,03064

### Levene's Test for Equality of Variances

		F	Sig.	t	df	Sig.
التكنولوجي_التجديد	Equal variances assumed	2,250	,143	2,366	33	
	Equal variances not assumed			2,305	27,137	

ONEWAY التكنولوجي\_التجديد BY مسمووظيفي خبرة مستووظيفي فئة عمرية

/MISSING ANALYSIS.

## Oneway

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
عمرية فئة	Between Groups	7,338	5	1,468	1,586	,195
	Within Groups	26,833	29	,925		
	Total	34,171	34			
تعليمي مستوى	Between Groups	1,452	5	,290	,656	,659
	Within Groups	12,833	29	,443		
	Total	14,286	34			
الخبرة	Between Groups	3,700	5	,740	,769	,580
	Within Groups	27,900	29	,962		
	Total	31,600	34			
وظيفي مسمى	Between Groups	3,110	5	,622	,834	,537
	Within Groups	21,633	29	,746		
	Total	24,743	34			

# الفهرس

الفهرس

84	الإهداء.....
84	الشكر.....
84	الملخص.....
84	قائمة المحتويات.....
84	قائمة الجداول.....
84	قائمة الأشكال.....
84	قائمة الملاحق.....
أ	مقدمة.....

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي

02	تمهيد.....
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي.....
03	المطلب الأول: الإطار النظري للثقافة التنظيمية.....
03	أولاً: تعريف الثقافة التنظيمية.....
04	ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية.....
	الفرع الثاني: محددات ومكونات وخصائص الثقافة التنظيمية.....
04	أولاً: محددات الثقافة التنظيمية.....
05	ثانياً: مكونات الثقافة التنظيمية.....
06	ثالثاً: خصائص الثقافة التنظيمية الفعالة.....
06	الفرع الثالث: أبعاد وأنواع الثقافة التنظيمية.....
06	أولاً: أبعاد الثقافة التنظيمية.....
07	ثانياً: أنواع الثقافة التنظيمية.....
07	المطلب الثاني: ماهية التجديد التكنولوجي.....
07	الفرع الأول: تعريف التجديد التكنولوجي.....
07	أولاً: مفهوم التكنولوجيا.....
08	ثانياً: مفهوم التجديد التكنولوجي.....
08	الفرع الثاني: أهمية وعناصر التجديد التكنولوجي.....
08	أولاً: أهمية التجديد التكنولوجي.....
09	ثانياً: عناصر التجديد التكنولوجي.....
09	الفرع الثالث: أنواع ومراحل التجديد التكنولوجي.....
09	أولاً: تجديد المنتج.....
10	ثانياً: التجديد في العملية الإنتاجية "أساليب الإنتاج.....
10	ثالثاً: مراحل التجديد التكنولوجي.....
11	المطلب الثالث: العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتجديد التكنولوجي.....
11	أولاً: أثر مكونات الثقافة التنظيمية على التجديد التكنولوجي.....
12	ثانياً: الثقافة التنظيمية الداعمة للتجديد التكنولوجي.....
12	المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية.....
12	المطلب الأول: الدراسات السابقة.....
14-12	الفرع الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل.....
15-14	الفرع الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع.....
17-15	الفرع الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين معاً.....
18-17	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.....
18	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة.....
19	خلاصة الفصل الأول.....

21	تمهيد.....
22	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة.....
22	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.....
22	الفرع الأول: منهج الدراسة.....
22	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة.....
22	الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة.....
23	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.....
24-23	الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات.....
24	الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة.....
24	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة.....
24	أولاً: صدق أداة الدراسة.....
25-24	ثانياً: ثبات أداة الدراسة.....
27-25	ثالثاً: الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.....
27	رابعاً: إختبار التوزيع الطبيعي.....
27	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.....
27	المطلب الأول: عرض وتحليل الجزء الأول من الاستبيان.....
28-27	أولاً: الخصائص العامة لعينة الدراسة.....
29-28	ثانياً: الخصائص الوظيفية لعينة الدراسة.....
29	المطلب الثاني: عرض وتحليل الجزء الثاني من الاستبيان.....
33-29	أولاً: قياس متغير الثقافة التنظيمية.....
35-33	ثانياً: قياس متغير التجديد التكنولوجي.....
35	المطلب الثالث: مناقشة واختبار صحة الفرضيات.....
35	أولاً: اختبار صحة الفرضية الأولى.....
36-35	ثانياً: اختبار صحة الفرضية الثانية.....
36	ثالثاً: اختبار صحة الفرضية الثالثة.....
44-36	رابعاً: اختبار صحة الفرضية الرابعة.....
46-44	خامساً: اختبار صحة الفرضية الخامسة.....
47	خلاصة الفصل الثاني.....
	خاتمة.....
	المراجع.....
	الملاحق.....