



أثر الجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي

دراسة تطبيقية

د.نجوى رمضان أمهني

أستاذ مشارك، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، سرت، ليبيا

E-mail: Najwa_ramdan@su.edu.ly

تاريخ الاستلام: 2025/09/07، تاريخ القبول: 2025/09/15، تاريخ النشر: 2025/10/01

الكلمات المفتاحية

الجينات التنظيمية، اتخاذ القرار، المحفزات، الهيكل التنظيمي، المعلومات، الإبداع التنظيمي.

الملخص

تهدف هذه الدراسة في إلى معرفة أثر الجينات التنظيمية على مستوى الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين بمصرف الوحدة سرت. حيث استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات وتم توزيع الاستبانات على كل العاملين في المصرف محل الدراسة والبالغ عددهم قرابة (45) عضواً، وقد استرجعت (43) استبانة واستبعاد (2) كونها غير صالحة للتحليل. أي ما نسبته (95.5%). وللتعامل مع البيانات المجمعة تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) وطرق الاحصاء الوصفي والاستدلالي من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحليل الانحدار الخطي والتحليلات الإحصائية الأخرى. ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للجينات التنظيمية بأبعاده المختلفة من اتخاذ القرار، المحفزات، الهيكل التنظيمي، المعلومات في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين بمصرف الوحدة سرت، ولمساعدة المخططين وواضعي السياسات في المصارف الليبية وضعت مجموعة توصيات عديدة من شأنها أن تساعد على تأسيس وتطوير بيئة تنظيمية مشجعة وملائمة للرفع من مستوى الإبداع التنظيمي لدى أفرادها.

The impact of Organizational Genes on the Organizational Creativity An Applied Study

Dr. Najwa Salim

Faculty of Economics, Sirte University, Libya

Abstract

This study aims at finding out the impact of organizational genes on the organizational creativity from the perspective of employees at Al-Wahda Bank in Sirte. The researcher used a comprehensive census approach to collect data, distributing questionnaires to all (45) employees at the bank under study. A total of (43) questionnaires were returned, and two were excluded as they were not suitable for analysis, resulting in a response rate of (95.5%). The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used to process the collected data, employing descriptive and inferential statistical methods such as the arithmetic mean, standard deviation, linear regression analysis, and other statistical analyses. The study concluded with several key findings, most notably the existence of a statistically significant effect of organizational genes and their various dimensions (decision-making, incentives, organizational structure, and information) on organizational creativity from the employees' perspective at Al-Wahda Bank. The study also provided a set of recommendations that may assist planners and policymakers in Libyan banks in establishing and developing encouraging systems and a suitable organizational climate to enhance and elevate the level of organizational creativity among their staff.

Keywords

Organizational Genes, decision making, incentives, organizational structure, information, Organizational Creativity

لأي منظمة Neilson 2015 ; khorasgani,2015: 2015
(et al.,2023) بما يمكن المنظمات من اكتساب ميزة
تنافسية تضمن لها على البقاء ومواجهة المنظمات المنافسة
وتحقيق الابداع التنظيمي (Thomas, 2007) .

1.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

منذ النشأة، شهدت منظمات الأعمال العديد من
التقلبات وواجهت تحديات معقدة، مما حفزها لابتكار
الحلول وتوليد الأفكار للتغلب على هذه التحديات. وكون
هذه الحلول لا تنشأ بصورة تلقائية، فإنها تتطلب تغييرات
جذرية في بيئة المنظمة الداخلية والخارجية، بهدف تحقيق
الإبداع التنظيمي؛ كونه يُعدّ أساساً لتطوير ازدهار واستدامة
منظمات الأعمال عامةً، والمنظمات الخدمية على وجه
الخصوص. وعلى غرار غيرها، تواجه المصارف العامة في
سرت تحديات مماثلة تقيد من قدرتها على التكيف مع
الاضلاع البيئية، الأمر الذي يلزم تبني وسائل وأساليب
حديثة للارتقاء بالأداء ومواكبة التطورات، واستحداث طرق
جديدة في الإدارة، والأهم من ذلك، فهم طبيعتها وجيناتها
التنظيمية الأساسية.

حيث يعتبر مفهوم الجينات التنظيمية من المفاهيم الإدارية
الرائدة والجديدة بالبحث على جميع الاصعدة وفي جميع
المنظمات، لما له من أثر بارز في تفعيل الأداء وتطويره
وتحقيق الإبداع التنظيمي (Reda,2008)؛ (السلوادي
وغنيم، 2022؛ مصطفى، 2023)، فمعرفة المنظمات
الجينات التنظيمية اضحى لازماً عليها؛ لتتمكن من تحديد
سماتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات العاملة في مجالها
لتحقيق الإبداع التنظيمي وزيادة فعالية أداء المنظمات (رشيد
وجلاب، 2007؛ لبد، 2015؛ السلوادي وغنيم،
2022).

وبناءً على ما سبق ترى الباحثة أن تناول موضوع
الإبداع التنظيمي بالدراسة في البيئة الليبية كونه عنصر محدد

1. مقدمة:

في هذه البيئة تخضع كل المنظمات لقانون الطبيعة ودورة
حياة؛ مثلها مثل سائر الكائنات، فتبدأ بمرحلة التكوين،
النمو، الازدهار، ثم الاندثار، من خلال مجابهة اشكاليات
عظيمة وتغييرات علمية وتقنية هائلة جعلتها في أمس الحاجة
إلى تغيير الاستراتيجيات والتجديد والتطوير وإلى تبني الحلول
الإبداعية والأفكار الخلاقة وذلك من أجل تحقيق الاستدامة
والوفاء بالتزاماتها الجديدة في ظل الأزمة التي تعيشها. وهي
هنا -الأزمة- ليست أزمة موارد ولكن أزمة إبداع
(عماد، 2012).

فالبقاء اليوم يعني إبداع، وهو ليس حصراً على أعمال
محددة أو على أشخاص دون غيرهم، فكل من هو قادر
على التفكير والعمل قادر على الإبداع، إذا ما أُتيحت له
الظروف المناسبة، مما يلزم المنظمات ضرورة البحث عن
أفضل الطرق الممكنة للرفع من مستوى قدرات العاملين فيها
على الإبداع لمقابلة هذه الاشكاليات، فالإبداع التنظيمي
هو تصور يحتاج إلى تدعيم وتحفيز، وإلا فإنه سيزول ويندثر
(Nonaka & Von , 2009).

لذا كان من الضروري أن تبحث المنظمات في تكوينها
الوراثي للتعرف على خصائصها وكيف يمكن تعديلها بما
يخدم اهدافها، إن مفهوم الجينات التنظيمية للمنظمة يوازي
مفهوم الجينات الوراثية للإنسان. حيث أن لكل منظمة
خصائص فريدة تختلف عن غيرها من المنظمات حتى لو
اتفقت من حيث المجال، مما وجه تركيز البعض من الكتاب
والباحثين في محاولة للتعرف على تلك الخصائص والتي تمثل
الجينات التنظيمية للمنظمات (المسدي، 2009 ؛ لبد،
2015) ، وقد تم حصرها في أربعة متغيرات محددة للجين
التنظيمي وهي (القرار، المحفزات، الهيكل، المعلومات) ، إذ
تُعد هذه المتغيرات بمثابة دعائم أساسية وركائز للأداء الفعال

لعلاقات والتأثيرات على مستوى الابداع التنظيمي لدى العاملين في مصرف الوحدة سرت، بالإضافة إلى تحقيق التالي:

1. تشخيص أبعاد الجينات التنظيمية وما الأكثر تأثيراً منهم من وجهة نظر الباحثين .
2. تحديد مستوى الابداع التنظيمي في المصرف المبحوث .
3. تبيان اثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الباحثين.
4. صياغة بعض المقترحات والتوصيات التي قد تسهم في تعزيز مفهوم الجينات التنظيمية لدى العاملين في الجهة المبحوثة والرفع من مستوى الإبداع التنظيمي وعلى كافة الصعد .

3.1 أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية هذه الدراسة من خلال تقييم واقع الجينات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (اتخاذ القرار، المحفزات، الهيكل التنظيمي، المعلومات) وتأثيرها في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين، ويمكن تحديد أهمية الدراسة في الآتي:

1.3.1 الأهمية من الناحية العلمية:

1. رفد ميدان الدراسات والبحوث بإضافة جديدة وتقديم مقترحات لإجراء المزيد من الدراسات اللاحقة في مثل هذه المواضيع التي أصبحت ذات أهمية في بناء المنظمات.
2. محدودية الأبحاث في هذا الميدان بحسب إطلاع الباحثة، والحاجة الماسة لنتائج هذه البحوث، حيث يسترشد بها المسؤولون لمعرفة وتحديد الجينات التنظيمية الداعمة للإبداع التنظيمي والمحفزة عليه.

2.3.1 الأهمية من الناحية التطبيقية:

1. قد تفيد هذه الدراسة في جانب مهم متعلق بالعنصر البشري وهو التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي لديهم،

لنجاح المنظمات في تحقيق الاستدامة من خلال التعرف على الجينات التنظيمية للمنظمة وتحديداتها؛ ولتحديد المشكلة من الناحية التطبيقية؛ أعدت الباحثة دراسة استطلاعية وأجرت مقابلة لـ (20) مفردة من العاملين بمصرف الوحدة الرئيسي سرت؛ للتعرف على مدى ادراكهم لمفهوم وأبعاد كلاً من الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي ، ومعرفة مدى توفرها والتزام الإدارة بدعمها .

وقد أظهرت المقابلات افتقار العاملين إلى الفهم الكافي لمفهوم الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي، وأهميتهما للمنظمة. وعلى الرغم من استخدام أنظمة المعلومات، إلا أن مخرجاتها لا تستغل بالشكل الأمثل في تعزيز الإبداع. كما أن نظام الحوافز غير مرضٍ، وقد يتأثر بالانطباعات الشخصية. كما أشار المستجيبون إلى أن عملية اتخاذ القرارات تفتقر في بعض الأحيان إلى الموضوعية، ولا تبدي الإدارة أي التزام بتطبيق المقترحات المقدمة من العاملين.

بناءً على ما سبق من نتائج والتي تستدعي إجراء دراسات معمقة حول أثر الجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في مصرف الوحدة سرت، ستحاول الدراسة الإجابة على التساؤلات البحثية الآتية:

1. ما درجة توافر أسس وعناصر الجينات التنظيمية في مصرف الوحدة سرت؟.

2. ما هو مستوى الإبداع التنظيمي في مصرف الوحدة سرت؟ .

3. ما مدى تأثير الجينات التنظيمية بأبعادها (اتخاذ القرار، المحفزات، الهيكل التنظيمي، المعلومات) في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في مصرف الوحدة سرت؟ .

2.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى تقديم مفاهيم نظرية وعملية حول مفهوم الجينات التنظيمية وتقييم

- الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة مفهوم الجينات التنظيمية وتقييم تأثيره في تحقيق الإبداع التنظيمي .
- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال شهري أغسطس و سبتمبر 2025 م .
- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على جميع الموظفين العاملين بمصرف الوحدة سرت .
- الحدود المكانية: شملت هذه الدراسة مصرف الوحدة الرئيسي بمدينة سرت الليبية .

6.1 الدراسات السابقة:

قدم (Saleh; Ihssan, 2008) دراسة بعنوان The influence of organizational DNA on innovation performance: An empirical study in a sample of Iraqi industrial organizations، والتي تهدف إلى معرفة مدى مساهمة أبعاد الجينات التنظيمية في تحقيق الأداء الإبداعي في الشركة العامة للصناعات المطاطية العراقية، وبلغت عينة الدراسة (30) موظف من الإدارات العليا ؛ ومن اهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة أن التوافق الحيد بين مكونات الجينات التنظيمية يرفع من الاداء الإبداعي، كما أن هذا التوافق يمكن من تطوير المنتجات والخدمات والمقدمة. كما قدم (السلوادي وغنيم، 2022) دراسة بعنوان الجينات التنظيمية وأثرها في الابداع التنظيمي في ظل وجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسيط -دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية بفلسطين والتي تهدف إلى تحديد أثر الجينات التنظيمية التنظيمي على الإبداع التنظيمي شركات الصناعات الدوائية بفلسطين، مع وجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسيط. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي، غير أن هذا الأثر كان جزئي وليس كلي.

وجاءت دراسة (Govindarajan & Trimble, 2005) بعنوان Organizational DNA for Strategic

وأوجه التميز أو القصور في السمات والخصائص الإبداعية والتي هي أساس التي التميز لديهم.

2. تأمل الباحثة أن تزود هذه الدراسة إدارة المصرف والجهات المعنية ومراكز صنع القرارات بمعلومات قد تفيد في تقييم العلاقة بين متغيرات الدراسة.

4.1 فرضيات الدراسة :

للإجابة على تساؤلات الدراسة ولتحقيق أهدافها تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية :

الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصرف محل الدراسة .

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الثانوية التالية:

الفرضية الثانوية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصرف محل الدراسة.

الفرضية الثانوية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمحفزات في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصرف محل الدراسة.

الفرضية الثانوية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصرف محل الدراسة.

الفرضية الثانوية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمعلومات في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصرف محل الدراسة.

5.1 حدود الدراسة :

إقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

التنظيمي، وتوصلت الدراسة أن الجينات التنظيمية تؤثر وبشكل إيجابي على كلاً من الإبداع والذكاء التنظيمي لدى العاملين كما أن للذكاء التنظيمي لدى العاملين بجامعة جنوب الوادي أثره الإيجابي كمتغير وسيط على مستوى الإبداع التنظيمي.

وجاءت دراسة (العنزي، 2024) بعنوان: أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل - دراسة تطبيقية على وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، والتي تهدف إلى تحديد مدى توافر مكونات الجينات والازدهار في الوزارة محل الدراسة، ومعرفة الأثر الناجم للجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي بين مكونات المتغير الأول ومتغير الازدهار في العمل بالوزارة المبحوثة.

7.1 التعقيب على الدراسات السابقة:

ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة كونها - وعلى حد علم الباحثة - من أوائل الدراسات التي تبحث موضوع الجينات التنظيمية وتأثيرها في تحسين مستوى الإبداع التنظيمي في قطاع المصارف، والذي يعد من القطاعات الخدمية التي تمثل الدينمو المحرك للمورد البشري. كما نسعي بهدف تحقيق هدف الدراسة إلى اقتراح جملة من التوصيات. وتتفق الدراسة مع الدراسات الأخرى من حيث الأهداف، حيث أن معظم هذه الدراسات تناولت أثر الجينات التنظيمية بشكل عام، واتفقت معظمها على أهمية هذا المفهوم في تفسير العديد من الظواهر السلوكية والتنظيمية وبالشكل الذي قد يسهم في تعزيز الإبداع التنظيمي ومستوى الأداء بشكل عام. كما اتفقت هذه الدراسات أيضاً في تناول أبعاد الجينات التنظيمية الأربعة نفسها، أما بالنسبة لأوجه الاختلاف فتختلف الدراسة الحالية من حيث السياق الجغرافي، إذ تركز الدراسة الحالية على القطاع المصرفي، وهي بيئة تنظيمية لينة لم تحظى

Innovation دراسة ميدانية على (10) منظمات، لتحديد ماهية الجينات التنظيمية للإبداع الاستراتيجي. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة مجابهة المنظمات لكل التحديات عند إدارتها لأعمالها القائمة والاعمال والبحث في كيفية تحقيق مشروعات جديدة ناجحة ، من خلال تحديد ما يجب استبعاده وما يجب استحداثه من أساليب إدارية، وتصميم هيكل تنظيمي يسهل كل ذلك . كما أجرى (Derdar&Moulai,2023) دراسة بعنوان : The Use of Organizational DNA in Discriminating Innovative Organizations (Case Study of Private Algerian Enterprises) والتي بحثت في استخدام الجينات التنظيمية كأداة إدارية لتمييز المنظمات المبتكرة في الجزائر ، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير للجينات التنظيمية الأربعة (حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، والهيكل، والمعلومات) في تحقيق التميز والابتكار داخل المنظمة. وتؤكد الدراسة على ضرورة استخدام تقنيات جديدة تحقق الفعالية والحدثة في جميع جوانب العملية التنظيمية.

أما دراسة (محمود، 2023) والتي كانت بعنوان أثر الجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركات الأدوية في مصر، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي، وللثقة التنظيمية كمتغير وسيط تأثير معنوي بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي. كذلك بينت الدراسة أن تعزيز الثقة يمكن أن يرفع من مستوى الإبداع في المنظمات المعنية.

في حين قدم (محمد، 2024) دراسة بعنوان: أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي؛ والتي جاءت لقياس وتحليل أثر الذكاء كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع

والاشكاليات الموجودة (Neilson & al, 2003)، (سليمان، 2023). وهي مفهوم لتحديد الذات، وأنها تحديد لخصائص المنظمة لتحقيق الفعالية وتطوير العلاقة بين أبعادها (Makingrilas et al., 2015)، أما كلاً (Çetn & Dos.,2014; Azudin,&Mansor,2018) فيرون أن الجينات التنظيمية تمثل رؤية وقيم وثقافة وهوية وشعور بهدف يمكن من خلاله تحديد قوة التنظيم، وأن كل فرد داخل هذا التنظيم قد يمتلك جينات تنظيمية تعمل لصالح المنظمة. ويضيف (مولاي وكافي، 2017) أن هذه الجينات قد تكون هي المسؤول الأول عن تحديد هوية المنظمة وهي تؤثر على الأنشطة الإبداعية والابتكارية في مختلف المستويات التنظيمية، كما أن لكل منظمة خصائصها الفريدة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات وهي الموجه لسلوكيات المنظمة، ومحدد لفاعلية المنظمة في التنفيذ الناجح للاستراتيجية (Khorasani, 2015).

والجدير بالذكر هنا أنه يمكن للمنظمات إعادة هندسة الجينات التنظيمية - وذلك على خلاف الجينات التنظيمية البيولوجية - كاستراتيجية تضمن وضع حلول للمنظمات المتعسرة وبما ينعكس على مستويات الأداء والابداع لديها. كما يمكن تحديد المنظمة الناجحة القادرة على الابتكار وتوليد القيمة المضافة والنمو من خلال معرفة الجينات التنظيمية. وتتجلى أهمية الجينات التنظيمية في تحويل المعارف النظرية إلى حلول مستدامة يمكن استخدامها لتعزيز الإبداع والأداء المؤسسي من خلال طرح البدائل الممكنة بعد تحديد الصعوبات التي تواجهها والعمل على معالجتها (مصطفى، 2023؛ الساعدي والدهان، 2014). ويضيف (Bozkurt & al., 2016) أن أهمية الجينات التنظيمية تكمن في معرفة مزايا التنظيم والمتمثلة في اكتساب

بالاهتمام الكافي من قبل، وكون أن الدراسات السابقة تناولت العلاقة ما بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي بشكل غير مباشر - من خلال متغير وسيط - فإن هذه الدراسة ستقوم بدراسة التأثير المباشر بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي من خلال الأبعاد التالية (اتخاذ القرار ، المحفزات، الهيكل التنظيمي، المعلومات) .

كما أمكن للباحثة بناء فكرة عامة عن الدراسة وتحديد الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية وتحديد الأبعاد التي تتضمنها الدراسة، ومعرفة طرق ومناهج البحث المستخدمة في تلك الدراسات السابقة، والبناء عليها لتكون مبرراً رصيناً لما تم وضعه وتحديده سواءً بالنسبة لمنهجية الدراسة أو صياغة المشكلة البحثية وفرضياتها وأهدافها.

2. الإطار النظري:

1.2 الجينات التنظيمية:

مصطلح الجينات التنظيمية أضحى في يومنا هذا من المصطلحات الشائعة، حيث ظهر هذا المصطلح في مقالة كتبها كلاً من Decio Mendes, Bruce Neilson, Gary A.Pasternack, 2003، فهي تمثل فكر إداري وُضع لتحقيق الاستخدام الأفضل لكل الموارد المتاحة وتحقيق الاستفادة من خلال تحديد خصائص ومميزات كل منظمة وتوظيفها لتحقيق أهدافها بما يجعلها تمثل إستراتيجية فعالة لتحسين الأعمال وتحقيق الكفاءة الإنتاجية وتحسين الأداء.

1.1.2 مفهوم الجينات التنظيمية وأهميتها:

يوجد العديد من البحوث والدراسات التي تناولت تقديم مفهوم الجينات التنظيمية بحيث تُعرف بأنها ذلك الإطار الذي يضم جميع مكونات المنظمة المادية والموارد والعلاقات وبما يُمكن الإدارة من معرفة المنظمة بشكل أوضح، ويمكن بعد ذلك تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف

وتحويل المعرفة التي تحتاجها المنظمة لأداء الأنشطة، وتوضيح فلسفة المنظمة التي تمثل بنيتها الثقافية.

وأخيراً – يمكن للباحثة القول بأن – الجينات التنظيمية هي مجموعة المكونات الأساسية والتي تسهم في دعم العمل في المنظمة وبالشكل الفعال والمتمثلة في أحقية اتخاذ القرار، المحفزات، والهيكل التنظيمي والمعلومات.

2.1.2 أبعاد الجينات التنظيمية:

من خلال الاطلاع على عديد الدراسات الحديثة تبين أن هناك توافق تام في الآراء بشأن تحديد أبعاد الجينات التنظيمية، كونها تتمثل في أربعة أبعاد أساسية وهي: بعد اتخاذ القرار، بعد المحفزات، بعد الهيكل التنظيمي وبعد المعلومات (قاصد، 2020؛ إبراهيم، 2025؛ إسماعيل، 2020؛ تركمان، 2024). ويظهر التوافق بين هذه الدراسات أهمية الأبعاد الأربعة في تشكيل بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والابتكار، ويبرز دورها الأساسي في تعزيز الأداء التنظيمي.

ويمكن سرد أبعاد الجينات التنظيمية وكالتالي :

- اتخاذ القرار: هي تلك العملية التي تستهدف اختيار أفضل البدائل المقدمة أو المتاحة؛ لتحقيق أهداف المنظمة (مفتاح والخريف، 2024)، وتتطلب عملية اختيار بديل مناسب ضرورة منح الصلاحيات والمسؤوليات للأفراد والفرق داخل المنظمة مما يسهم في تعزيز الشعور بالتمكين وتحقيق الاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة الاعمال من خلال المبادرة والابداع (إسماعيل، 2020).

- الهيكل التنظيمي: يضمن هيكل المنظمة تحقيق التوافق بين مختلف الوحدات والأنشطة ويحدد من الازدواجية والاختناقات من خلال أدوار كل الافراد العاملين في المنظمة وتقسيم العمل وتحديد

نطاق الاشراف وتفويض السلطة (مصطفى، 2023). ويفترض على جميع المنظمات تصميم هيكلها التنظيمي المناسب بما يضمن انجاز الأعمال وتحقيق الأهداف (العنزي، 2024).

- المحفزات: وهي تشير إلى مدى توفر الوسائل والأدوات التنظيمية التي يمكن من خلالها تحفيز العاملين وحثهم على بذل أقصى جهد لتحقيق أفضل أداء (أيمن وطارق، 2023). ولا تقتصر تلك الوسائل على الحوافز المادية فقط بل تشمل الحوافز المعنوية أيضاً من فرص لتحقيق التقدم الوظيفي والحصول على التقدير والترقية في العمل.
- المعلومات: تعتبر المعلومات من المكونات المهمة والتي تؤثر على باقي الجينات التنظيمية، فتوفر المعلومات الغير صحيحة له أثر سلبي على عملية صنع القرار وما تتطلبه من اجراءات حاسمة واستغلال المتاح من الفرص وتحقيق التناسق بين كل الأنشطة المتعددة (محمد و نور الدين، 2023)، ذاك الأثر لا يتأتى من مدى توفر المعلومات فقط بل يمتد ليصل لمدى ملائمة المعلومات وتكلفة الحصول عليها (الغنام، 2023).

2.2 الإبداع التنظيمي :

يعرف الإبداع التنظيمي بأنه القدرة على استحداث أفكار، أو حلول، أو طرائق وإجراءات ووسائل وأساليب عمل حديثة وفعالة تمكن المنظمات من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، (المغامسي، 2004 ; Bear&Oldham, 2006).

ويؤكد (Hall , 2005) على ما سبق، باعتبار ان الابداع هو تقديم فكرة جديدة تكون فريدة من نوعها وتتنصف بالأصالة وذات معنى وقيمة. ويرى (Nile & Rosina ,

وعن العلاقة ما بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي، فإنه يمكن القول بأن الجينات التنظيمية ترتبط وبشكل مباشر بالإبداع التنظيمي من خلال أبعاد الجينات التنظيمية ومكوناتها (اتخاذ القرار، الهيكل التنظيمي، المحفزات، المعلومات)، حيث تُسهم أبعاد الجينات التنظيمية في تعزيز قدرات الافراد العاملين على الإبداع التنظيمي من خلال تقديم أفكار وحلول تتخطى المعايير المألوفة لمنتجات أو خدمات أو إجراءات جديدة وقيمة، وهي -الجينات التنظيمية- تلعب دوراً محورياً في تهيئة البيئة التي تشجع على الإبداع والابتكار داخل المنظمة، من خلال مكوناتها والتي تُعد بمثابة أداة رصينة وفاعلة لتحقيق الابتكار والتفوق ومواكبة التطورات من أجل تحقيق الابداع وبأبعاده المختلفة (Elsakaan.,etal,2021; Govindarajan& Trimble,2005; Hamilton,2005; Thomas,2007).

3. الطريقة والاجراءات:

يتضمن هذا الجزء توضيحاً للطريقة والإجراءات التي اتبعتها الدراسة، من حيث المنهجية ومجتمع الدراسة وعينته. كما يتناول توضيحاً لخطوات إعداد أداة الدراسة والمتغيرات التي تناولتها، وكذلك الإجراءات المتبعة للتحقق من صدق الأداة وثباتها. بالإضافة إلى بيان الأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

1.3 منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي نظراً لملاءمته لأهداف الدراسة فهو يهتم بجمع المعلومات وفرزها وتصنيفها وتحليل متغيرات الدراسة، بناءً على استجابات مفردات العينة للعبارات التي تضمنتها الاستبانة، بهدف معرفة أثر أبعاد الجينات التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في مصرف الوحدة بمدينة سرت. واختبار فرضيات الدراسة، من خلال دراسة الظاهرة واقعياً، وتقديم وصف كمي وكيفي دقيق لها بحيث يقدم التفسير، والمقارنة، والتقييم، بهدف

(2010) أن الأفكار الإبداعية قد تتميز بالجدة النسبية وليس بالضرورة الجدة المطلقة. وعلى نفس السياق حدد جيلفورد (Guilford) القدرات الإبداعية التي تتطلب استعدادات خاصة مثل الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات والمهارة في إعادة صياغة الأفكار (الزيات، 1995؛ المغامسي، 2004).

كما اشارت أمايل (Amapile, 2005) إلى وجود تباين بين الباحثين في وضع تعريف محدد للإبداع التنظيمي، وبالتالي، (عثمان، 2001؛ خضير وتيسير، 2019) :

- من خلال التمييز بين الخصائص الشخصية Personal Characteristics للأفراد المبدعين.
- من خلال التركيز على القدرات المعرفية Cognitive Abilities للأفراد.
- من خلال العوامل البيئية والتنظيمية Environment Factors المساعدة على الإبداع.

ويعرف (وحيش، 2008؛ جمعة، 2020) الإبداع من خلال قدرة التنظيم على توفير مناخ تفاعلي للعمل بما يساعد على تدعيم وتنشيط السمات الإبداعية للأفراد داخل هذه النظم، مثل الشعور بالمشكلات، وتوليد أقصى ما يمكن من الحلول والأفكار المبتكرة الاستثنائية أو الفريدة، والتنوع في هذه الأفكار. وبذلك فهو يتناول مفهوم الإبداع التنظيمي من خلال ما يتمتع به الإداري المبدع من سمات وقدرات وفي ضوء توافر مناخ تنظيمي مناسب.

ومن هذا المنطلق فإنه يمكن تعريف الإبداع التنظيمي بأنه أسلوب إداري قائم على المورد البشري بشكل رئيسي من خلال تقديم الحلول المتميزة للمشكلات، وتقديم العمل بطرق وأساليب فريدة وفي ظل استخدام لعدد من العناصر التالية: الأصالة، الطلاقة، المرونة، التحليل، الحساسية للمشكلات، وهذا هو التعريف الذي تتبناه هذه الدراسة.

5.3 أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة مناسبة للحصول على المعلومات، لكونها أكثر شيوعاً واستخداماً وملاءمة في التطبيق والتحليل ، ولأنها توفر التغطية لختلف جوانب موضوع الدراسة بالمقارنة مع غيرها من الأدوات المتعلقة بجمع المعلومات، حيث قامت الباحثة بإعداد استبانة مكونة من عدة أبعاد تخدم أهداف الدراسة ومعرفة أثر الجينات التنظيمية في تحقيق الابداع التنظيمي بمصرف الوحدة سرت، حيث أحتوت الاستبانة على (30) فقرة، (5) فقرات لها علاقة باتخاذ القرار و(5) فقرات تتعلق بالهيكل التنظيمي و(5) فقرات تتعلق بفقرات المحفزات و (5) فقرات تتعلق بالمعلومات . بينما أحتوى المتغير التابع (الابداع التنظيمي) على (10) فقرات. في حين أشتمل الجزء الأول للاستبانة على المعلومات الشخصية الأولية للعينة كالعمر والنوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

6.3 صدق وثبات أداة الدراسة:

1.6.3 صدق أداة القياس: التأكد من صدق أداة الدراسة تم من خلال التالي:

1-الصدق الظاهري: بحيث عرضت الاستبانة على (4) محكمين متخصصين في المجال، وباءً على ملاحظتهم تم اجراء التعديلات لتكون بصورتها النهائية الحالية وبما يضمن تحقيق الصدق الظاهري.

2-صدق المحتوى (الاتساق الداخلي): والذي يحدد مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي له هذه الفقرة، من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية للبعد ذاته، وكما هو موضح في الجدول (1) فإن معاملات الارتباط دالة احصائياً، وبذلك تعتبر جميع الأبعاد أو المتغيرات صالحة لما وضعت لقياسه.

الوصول إلى تعميمات ذات دلالة تسهم في تعميق المعرفة حول تلك الظاهرة، دون أن يتدخل الباحث في سير الأحداث أو يؤثر على مجرياتها.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع القوى العاملة بمصرف الوحدة الرئيسي سرت، والبالغ عددهم قرابة (45) عضواً. ولجمع البيانات اللازمة تم اعتماد أسلوب المسح الشامل وتم أسترجاع (43) من الاستبانات الموزعة، أي ما نسبته (95.5%) مما تم توزيعه وتُعد هذه النسبة كافية احصائياً لإجراء الدراسة.

3 متغيرات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المتغيرات الآتية:

1.3.3 المتغير المستقل: والمتمثل في الجينات التنظيمية بأبعادها (اتخاذ القرار، الهيكل التنظيمي، المحفزات، المعلومات).

2.3.3 المتغير التابع: ويمثل المتغير الذي يُرصد لمعرفة مدى تأثير المتغير المستقل عليه، ويتمثل المتغير التابع في هذه الدراسة بمستوى الابداع التنظيمي.

4.3 طرق جمع البيانات:

استُخدم في هذه الدراسة المصادر الأولية والثانوية لتجميع البيانات والمعلومات ذات الصلة بمشكلة الدراسة، وكالتالي:

1.4.3 البيانات الثانوية: لتجميع هذه البيانات تم الاعتماد على الكتب والمقالات والتقارير والمجلات التي تطرقت لموضوع الدراسة بشكل مباشر أو غير مباشر، وبما أمكن من وضع الجانب النظري للدراسة.

2.4.3 البيانات الأولية: ولجمعها تم الاعتماد على استبيان مُعد بشكل خاص لذلك موجهاً إلى الموظفين العاملين بمصرف الوحدة سرت، وقيام الباحثة بتوزيع الاستبانات على المستقصين منهم والتأكد من فهمهم لكل فقراته.

جدول رقم (1) صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات اتخاذ القرار والدرجة الكلية له			معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الهيكل التنظيمي والدرجة الكلية له			معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الخفيزات والدرجة الكلية له			معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الإبداع التنظيمي والدرجة الكلية له		
Sig.	معامل الارتباط	ت	Sig.	معامل الارتباط	ت	Sig.	معامل الارتباط	ت	Sig.	معامل الارتباط	ت
.000	.713**	6	.000	.615**	1	.000	.832**	1	.000	.737**	1
.000	.766**	7	.000	.725**	2	.000	.766**	2	.000	.783**	2
.000	.714**	8	.000	.617**	3	.000	.713**	3	.000	.812**	3
.000	.724**	9	.000	.676**	4	.000	.752**	4	.000	.876**	4
.000	.643**	10	.000	.846**	5	.000	.738**	5	.000	.871**	5

3. ثبات أداة القياس:

لقد تم استخدام معامل (ألفا كرونباخ) بقصد التحقق من ثبات أداة القياس بحيث نضمن الوصول لنفس النتائج في كل مرة يتم فيها توزيع الاستبيان تحت نفس الأحوال والشروط. والنسبة المبينة بالجدول تعتبر مقبولة لغرض الدراسة.

6.3 خصائص عينة الدراسة:

تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة من حيث: النوع، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، وكما هو مبين في الجدول رقم (3) التالي:

جدول رقم (3) خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	36	83.7%
	أنثى	7	16.7%
العمر	30 سنة فأقل	15	34.8%
	من 31-40 سنة	22	51.1%
	من 41-50 سنة	6	13.9%
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	8	18.6%
	ثانوية عامة	3	7.3%
	دبلوم عالي	4	9.3%
	مؤهل جامعي	28	65.1%
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	14	33%
	من 6 إلى 10 سنوات	14	33%
	11 سنة فأكثر	15	35%

جدول (2) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة القياس

المتغيرات	عدد العبارات	الثبات
اتخاذ القرار	5	.882
الخفيزات	5	.649
الهيكل التنظيمي	5	.758
المعلومات	5	.798
الإبداع التنظيمي	10	.859
القيمة الكلية للاستبيان	30	.91

يوضح الجدول (3) نتائج التحليل الوصفي للبيانات الشخصية للمستجيبين من أفراد عينة الدراسة، حيث يتضح

جدول رقم (4) المحك المعتمد في الدراسة لتحديد درجة الممارسة

درجة الممارسة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً
الوسط	-1 >	-1.80	-2.60	-3.40	-4.20
المرجع	1.80	2.60 >	3.40 >	4.20 >	5 >
الأوزان	من 0.2 -	من 0.36 -	من 0.52 -	من 0.68 -	من 0.84 -
المئوية	0.36 >	0.52 >	0.68 >	0.84 >	100 -

1.4 تحليل نتائج المتغير المستقل (الجينات التنظيمية):

1.1.4 البعد الاول اتخاذ القرار:

الجدول رقم (5) يبين النتائج الخاصة ببعد اتخاذ القرار والناجحة عن تحليل البيانات باستخدام التحليل الوصفي من متوسطات حسابية وانحرافات معيارية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة لبعد اتخاذ القرار

م	البيانات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1.	تسمح إدارة المصرف بمشاركة الموظفين في صنع القرارات التي تخص ادارتهم.	3.3687	.91325	متوسطة
2.	تحرص إدارة المصرف على اتخاذ القرارات بطريقة موضوعية ومدروسة.	3.1321	.91136	متوسطة
3.	تتسم قرارات إدارة المصرف بالوضوح والشفافية لجميع العاملين.	3.3352	.97836	متوسطة
4.	تسعى إدارة المصرف إلى تعزيز مشاركة الموظفين في صنع القرار لضمان تقبلهم وتنفيذهم له.	3.2953	.93967	متوسطة
5.	تشجع إدارة المصرف الموظفين على تقديم الحلول الفعالة للمشكلات التي يواجهونها.	3.1679	.98690	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.280	.9801	

يوضح الجدول السابق أن بعد اتخاذ القرار بالمصرف المبحوث جاء بشكل عام بمستوى ممارسة متوسط، وكذلك تبين النتائج افتقار عملية اتخاذ القرار إلى الموضوعية في أحيان عديدة؛ وأن الأخذ بالقرارات المقترحة من قبل

أن قرابة 84% من المبحوثين كانوا ذكوراً، وأن قرابة 17% كانوا إناثاً. أما فيما

يتعلق بالعمر، يتبين هنا أن أغلب المفردات من الفئات العمرية الشابة؛ حيث أن الفئة العمرية ما بين 31 إلى 40 سنة هي الفئة الأكثر بين المبحوثين من أفراد عينة الدراسة، حيث حققت ما نسبته 51.1%، والفئة العمرية من 30 سنة فأقل بلغت نسبته 34.8% تليها الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة حيث بلغت ما نسبته 13.9%. وبالنسبة إلى المؤهل العلمي فإن ارتفاع نسبة الحاصلين على المؤهل الجامعي لربما قد يكون ناتج عن تبني إدارة المصرف لمبدأ التخصص في المجال المصرفي والذي يستلزم الحصول على مؤهل جامعي في العلوم الادارية والمالية، حيث تبين أن المبحوثين الذين لديهم مؤهل جامعي يمثلون قرابة 65%، وأن حوالي 19% من المستجيبين لديهم دبلوم متوسط. والبقية توزعت على المستويات الأخرى من ثانوية عامة ودبلوم عالي وينسب متفاوتة. أما فيما يتعلق بمتغير الخبرة فهو متوفر لدى الموظفين العاملين في المصرف؛ حيث أن قرابة 35% من الموظفين لديهم خبرة تفوق 11 سنة، أما من لديهم خبرة 5 سنوات فأقل ومن 6 إلى 10 سنوات فيمثلون ما نسبته 33% لكل فئة.

4. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

للتعرف على درجة الممارسة لأبعاد الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي في المصرف محل الدراسة تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية، والأوزان المئوية لإجابات مفردات الدراسة، وكذلك تحديد خمسة مستويات تبين درجة الممارسة واعتمادها كما في جدول المحك رقم (4)، وتم تحديد طول الفئة بناء على المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الدرجة الأعلى في المقياس} - \text{الدرجة الأدنى في المقياس}}{5} = \frac{1-5}{5} = 0.80$$

عدد المستويات

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة لبع

الهيكل التنظيمي

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	إن الهيكل التنظيمي للمصرف معلن ومنشور على الموقع الالكتروني.	3.3429	1.04278	متوسطة
2	الهيكل التنظيمي للمصرف يتصف بالوضوح.	2.7143	1.1264	متوسطة
3	يتناسب الهيكل التنظيمي للمصرف مع طبيعة النشاط .	3.1714	.91853	متوسطة
4	الهيكل التنظيمي يضمن سهولة وفاعلية الاتصالات بين المستويات الادارية في المصرف.	2.8286	.66358	متوسطة
5	هناك تناسب بين الصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للموظفين داخل المصرف.	2.8000	.86772	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.1210	.65760	

يبين الجدول أعلاه أن بعد الهيكل التنظيمي بالمصرف جاء بمستوى ممارسة متوسط ، وهذا ما تؤكدته النتائج التي أظهرت أن المتوسط الحسابي العام للمتغير قد بلغ (3.1210)، وانحراف معياري وقدره (0.65760) ، كما يتضح من الجدول مستوى درجة الممارسة للعبارات التي تقيس بعد المحفزات ، فجاءت عبارة " إن الهيكل التنظيمي للمصرف معلن ومنشور على الموقع الالكتروني " في المرتبة الاولى فقد بلغ المتوسط الحسابي لها (3.3429) وانحراف معياري وقدره (1.04278) مما يدل على أن الهيكل التنظيمي للمصرف منشور ومعلن على الموقع الالكتروني ، وجاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الممارسة الفقرة التي تنص على " هناك تناسب بين الصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للموظفين داخل المصرف ". بمتوسط حسابي وقدره (2.8000) وانحراف معياري وقدره (0.86772). مما يدل على ان الصلاحيات الممنوحة لا تتناسب مع المسؤوليات الموكلة إليهم. أما باقي العبارات فجاءت بدرجة

الموظفين عند اتخاذ القرار لا يتم بالشكل المطلوب على الرغم من توفر المبادرة من قبل الإدارة. حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير (3.280)، وانحراف معياري وقدره (0.9801)، وعلى الرغم من التذبذب في مستوى ودرجة الممارسة للعبارات التي تقيس بعد اتخاذ القرار في المتوسط، جاءت عبارة "تسمح إدارة المصرف بمشاركة الموظفين في صنع القرارات التي تخص ادارتهم " في المرتبة الاولى فقد بلغ المتوسط الحسابي لها (3.3687) وانحراف معياري وقدره (0.91325) ، يليه في المرتبة الثانية الفقرة " تتسم قرارات إدارة المصرف بالوضوح والشفافية لجميع العاملين " وبمتوسط حسابي وقدره (3.3352) وانحراف معياري وقدره (0.97836). وجاء في المرتبة الثالثة من حيث الممارسة الفقرة " تسعى إدارة المصرف إلى تعزيز مشاركة الموظفين في صنع القرار لضمان تقبلهم وتنفيذهم له " وبمتوسط حسابي وقدره (3.2953) وانحراف معياري قدره (0.93967)، وجاء في المرتبة الرابعة من فقرة " تشجع إدارة المصرف الموظفين على تقديم الحلول الفعالة للمشكلات التي يواجهونها " بمتوسط حسابي وقدره (3.1679) وانحراف معياري وقدره (0.98690)، وجاء في المرتبة الخامسة والأخيرة الفقرة التي تنص على " تحرص ادارة المصرف على اتخاذ القرارات بطريقة موضوعية ومدروسة " بمتوسط حسابي وقدره (3.1321) وانحراف معياري وقدره (0.91325).

2.1.4 البعد الثاني الهيكل التنظيمي:

يبين الجدول رقم (6) النتائج المخصصة لبع المحفزات الناتجة عن التحليل للبيانات باستخدام التحليل الوصفي (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري)، وكانت النتائج كالتالي:

إلى تعزيز ثقافة التقدير والاحترام المتبادل بين جميع الموظفين " بمتوسط حسابي وقدره (2.4612) وانحراف معياري وقدره (1.04413) ، أما بقية الفقرات فجاءت بمستوى متوسط ايضاً واقعاً بين الفقرتين السابقتين ، ولربما تعتبر هذه النتائج مؤشر على وجود تفاوت فيما يتعلق بتحفيز الموظفين والممارسات التنظيمية في المصرف، ففي حين أن هناك محاولات لربط الحوافز بتقييمات الأداء ومكافأة الجهود لكن هذا التطبيق لا يتوفر بالدرجة المطلوبة مما يعني نقص الفاعلية في التطبيق . وهذا يستدعي ضرورة اتباع نهج أكثر تنظيمياً وشفافية للحوافز، واتخاذ القرارات وتمكين الموظفين بما يمكن المصرف من الاستفادة من موارده الحالية بشكل أكثر فاعلية، وتحسين مكانته التنافسية وأدائه المالي من خلال تحسين الخدمات وتحقيق الابداع.

4.1.4 البعد الرابع المعلومات:

يوضح الجدول رقم (8) النتائج التحليل الوصفي لبعد المعلومات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات، وكالتالي:

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة لبعد المعلومات

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1.	يتم تحديث المعلومات باستخدام التقنية الحديثة.	2.7682	.84515	متوسطة
2.	تعتمد إدارة المصرف على أنظمة وتكنولوجيا معلومات متطورة لدعم أعمالها.	2.7143	.99584	متوسطة
3.	توافق المعلومات المتاحة مع طبيعة الوظائف ومتطلباتها.	2.4569	.95317	متوسطة
4.	تتميز المعلومات التي تحصل عليها الإدارات والأقسام بالدقة والمصادقية.	2.9421	1.03431	متوسطة
5.	توجد قاعدة بيانات خاصة بالمصرف يمكن الرجوع إليها عند الحاجة .	3.6413	1.06813	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	2.9045	.72302	

الجدول أعلاه يبين أن بعد المعلومات بالمصرف جاء بمستوى ممارسة متوسط ، حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي

متوسطة مؤكدة الحاجة إلى إجراء تحسينات لتوضيح الأدوار والمسؤوليات بشكل أفضل؛ وكذلك تعزيز إمكانيات قنوات الاتصال لضمان تدفق المعلومات بشكل أكثر فاعلية وكفاءة بين المستويات المختلفة.

3.1.4 البعد الثالث المحفزات:

يشير الجدول رقم (7) إلى بعد الهيكل التنظيمي وما يتعلق به من نتائج تحليل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة لبعد المحفزات

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1.	يتم منح الحوافز على ضوء نتائج تقييم الأداء الوظيفي .	2.6732	.96349	متوسطة
2.	يتم تقدي الجهد الإضافي المبذول من قبل إدارة المصرف بالمكافأة الجزية .	2.6220	.80324	متوسطة
3.	تتم المكافأة باعتماد مبدأ اتقان العمل .	3.2111	1.01839	متوسطة
4.	تسعى إدارة المصرف إلى تعزيز ثقافة التقدير والاحترام المتبادل بين جميع الموظفين.	2.4612	1.04413	متوسطة
5.	تعتمد إدارة المصرف على نظم تحفيزية ومزايا معنوية إضافية لتعزيز دافعية الموظفين وتحسين أدائهم.	2.9352	1.05344	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	2.7805	.81502	

يوضح الجدول أعلاه أن بعد الهيكل التنظيمي بالمصرف جاء بمستوى ممارسة متوسط ، يؤكد ذلك النتائج التي أظهرت أن المتوسط الحسابي العام للمتغير قد بلغ (2.7805) وبانحراف معياري وقدره (0.81502) ، كما يتضح من الجدول مستوي درجة الممارسة للعبارات التي تقيس بعد الهيكل التنظيمي، فجاءت عبارة " تتم المكافأة باعتماد مبدأ اتقان العمل " في المرتبة الأولى فقد بلغ المتوسط الحسابي لها (3.2111) وبانحراف معياري وقدره (1.01839) ، وجاء في المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث درجة الممارسة الفقرة التي تنص على " تسعى إدارة المصرف

الكلية للمتغير قد بلغ (2.9045) وبانحراف معياري وقدره (72302)، حيث جاءت عبارة "توجد قاعدة بيانات خاصة بالمصرف يمكن الرجوع إليها عند الحاجة" في المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.6413) وبانحراف معياري وقدره (1.06813) وذلك يعني أن هذا الفقرة هي الأكثر ممارسة مقارنة بباقي فقرات المعلومات، في حين جاءت الفقرة "توافق المعلومات المتاحة مع طبيعة الوظائف ومتطلباتها" بمتوسط وانحراف مقداره (2.4569) و (95317). على التوالي. وبشكل عام تشير النتائج إلى توفر بنية تحتية معلوماتية مقبولة في المصرف وتوفر قاعدة بيانات، ولربما كانت عملية التحديث لجودة هذه المعلومات ومدى حداثة وملاءمتها للمهام اليومية قد يحد من فعالية هذه الأنظمة وجودة مخرجاتها.

2.4 تحليل نتائج المتغير التابع (الإبداع التنظيمي) :

يُبين الجدول التالي (9) إجابات عينة الدراسة من الموظفين العاملين بمصرف الوحدة حول آرائهم عن أبعاد الإبداع التنظيمي ممثلة بالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري من وجهة نظر العينة المبحوثة.

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة للإبداع التنظيمي

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1.	الطلاقة	3.6454	.7321	مرتفعة
2.	المرونة	3.1002	.7827	متوسطة
3.	الأصالة	3.1848	.7111	متوسطة
4.	الحساسية للمشكلات	3.2197	.7906	متوسطة
5.	التحليل	3.3812	.7813	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.3062	.6725	

يشير الجدول السابق إلى المتوسطات الخاصة بأبعاد المتغير التابع (الإبداع التنظيمي) والتي تتراوح من حيث الممارسة ما بين المتوسطة والمرتفعة، وقد بلغت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.10 - 3.64)، بينما الانحرافات المعيارية لهذا المتغير تراوحت بين (.7111 - .7827). وبلغت القيمة

5. اختبار الفرضيات :

1.5 اختبار الفرضية الرئيسة الأولى : والتي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

الجدول (11): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير المحفزات

التغير التابع	(R)	(R ²)	F	B	T	Sig*
الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	معامل الانحدار	المحسوبة	مستوى الدلالة	
الإبداع التنظيمي	.292	.073	10.452	.163	18.572	.000

التأثير ذا دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول السابق أثر المحفزات في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة. حيث بينت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمحفزات في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة، فقد كان معامل الارتباط R (292). في حين أن معامل التحديد R^2 كان (0.073). وهذا يعني أن متغير المحفزات يفسر التباين في الإبداع التنظيمي بما نسبته (0.073)، وباقي النسبة تفسر من خلال متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإندجارية إضافة إلى أخطاء المعاينة و القياس. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.163)، وهذا يعني أن درجة واحدة من الزيادة في مستوى المحفزات يؤدي إلى الزيادة في مستوى الإبداع التنظيمي لدى العاملين في مصرف الوحدة سرت بنفس المقدار. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (10.452)، وكذلك قيمة t والتي بلغت (18.572)، وهاتين القيمتين دالتين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وهنا يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمحفزات في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة.

3.5 اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: والتي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصرف محل الدراسة " .

($\alpha \leq 0.05$) لاتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصرف محل الدراسة " .

الجدول (10): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير اتخاذ القرار

التغير التابع	(R)	(R ²)	F	B	T	Sig*
الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	معامل الانحدار	المحسوبة	مستوى الدلالة	
الإبداع التنظيمي	.233	.053	5.298	.132	21.765	.000

التأثير ذا دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

الجدول السابق يوضح أثر اتخاذ القرار في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة. حيث بينت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرار في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة، إذ بلغ معامل الارتباط R (233). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.053). بما يعني أن متغير اتخاذ القرار يفسر التباين في الإبداع التنظيمي بما نسبته (0.053)، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإندجارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب المعاينة ودقة القياس. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.132)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى اتخاذ القرار يؤدي إلى الزيادة في مستوى الإبداع التنظيمي لدى العاملين في مصرف الوحدة سرت بنفس المقدار. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (5.298)، وكذلك قيمة t والتي بلغت (21.765)، وهاتين القيمتين دالتين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وهنا يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرار في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة.

2.5 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: والتي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمحفزات في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصرف محل الدراسة " .

الجدول (13): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير المعلومات

المغير التابع	(R)	(R ²)	F	B	T	Sig*
الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	معامل الانحدار	المحسوبة	مستوى الدلالة	
الإبداع التنظيمي	.197	.078	12.231	.298	10.342	.000

التأثير ذا دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول رقم (13) أثر المعلومات في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة. حيث تبين وجود أثر ذال دلالة إحصائية للمعلومات في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط R (.197). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (.078). وهذا يعني أن متغير المحفزات يفسر التباين في المتغير التابع بما نسبته (.078)، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإنداردية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب المعاينة ودقة القياس . كما أن درجة التأثير β بلغت (.298)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى المعلومات يؤدي إلى الزيادة في مستوى الإبداع التنظيمي لدى العاملين في مصرف الوحدة سرت بنفس المقدار. وقيمة F المحسوبة تؤكد معنوية التأثير والتي بلغت (12.231)، وكذلك قيمة t والتي بلغت (10.342)، وهاتين القيمتين دالتين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وهنا يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، مما يعني وجود أثر إحصائي ذال للمعلومات في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة.

نتائج الدراسة:

بعد نتائج تحليل بيانات الدراسة احصائياً واختبار

الفروض، أمكن وضع عدة توصيات، يمكن إيجازها كما يلي:

1. توصلت النتائج إلى أن أثر اتخاذ القرار في تحقيق الإبداع التنظيمي ذو دلالة إحصائية من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة.

الجدول (12): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الهيكل

المغير التابع	(R)	(R ²)	F	B	T	Sig*
الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	معامل الانحدار	المحسوبة	مستوى الدلالة	
الإبداع التنظيمي	.176	.035	4.734	.274	15.422	.000

التأثير ذا دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

من خلال الجدول السابق يمكن معرفة أثر الهيكل التنظيمي في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة . حيث بينت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة بمعامل الارتباط R (.176). وقد بلغ معامل التحديد R^2 (.035). وبما يظهر مساهمة متغير المحفزات في تفسير التباين في المتغير التابع بما نسبته (.035)، مع الأخذ في الاعتبار أن هناك متغيرات أخرى تفسر باقي النسبة بدون ان تدخل في العلاقة بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية في المعاينة و القياس . كما بلغت قيمة درجة التأثير β (.163)، وهذا يعني أنه عند زيادة مستوى الهيكل التنظيمي بدرجة تتبعه في زيادة في مستوى الإبداع التنظيمي لدى العاملين في مصرف الوحدة سرت بنفس المقدار. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (4.734)، وكذلك قيمة t والتي بلغت (15.422)، وهاتين القيمتين دالتين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وهنا يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في تحقيق الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة .

4.5 اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: والتي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمعلومات في الإبداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصرف محل الدراسة "

البالغة 3429. 3. وكذلك قيمة الانحراف المعياري البالغة 1.04278 .

10. كشفت هذه الدراسة عن وجود قاعدة بيانات خاصة بالمصرف يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، وهذا ما أوضحته قيمة المتوسط الحسابي البالغة 3.6413 وكذلك قيمة الانحراف المعياري البالغة 1.06813.

التوصيات:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة نقدم مجموعة من التوصيات متمثلة في الآتي:

1. يجب الاهتمام بتعميم ونشر فلسفة الجينات التنظيمية وتبنيها في كل المؤسسات الخاصة والعامة كونها هي المحدد الأول لهوية وقوة التنظيم .
2. العمل على زيادة مستوى الإبداع الإداري وتقدير أهميته ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف وتقوية مكانته بين المصارف الأخرى بتهيئة و تحسين المناخ التنظيمي المناسب له .
3. الاهتمام بالمعلومات والتوجه نحو البحث عن أحدث الطرق لضمان الحصول عليها والعمل على تحديثها بشكل مستمر.
4. ضرورة قيام إدارة المصرف بالعمل على توفير أنظمة معلومات متطورة تربط بين المستويات المختلفة وتعزز من انسياب وتداول المعلومات رأسياً وأفقياً.
5. العمل على تركيز الاهتمام من قبل الإدارة المصرفية بتشجيع الموظفين على المساهمة في طرح أفكار جديدة تسهم في تطوير العمل وحل المشكلات التي قد تحدث داخل المصرف.
6. ضرورة العمل على تقديم الدعم الكامل للعاملين فيما يتعلق بإيجاد الحلول لمشكلات العمل.

2. بينت النتائج وجود أثر إحصائي دال للمحفزات في تحقيق الابداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة.

3. كشفت نتائج هذه الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في تحقيق الابداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة.

4. بينت نتائج هذه الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمعلومات في تحقيق الابداع التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين بالمصرف محل الدراسة.

5. أظهرت النتائج أن هناك درجة ممارسة متوسطة لأبعاد الجينات التنظيمية (اتخاذ القرار، المحفزات، الهيكل التنظيمي، المعلومات) من قبل إدارة المصرف من وجهة نظر المشاركين.

6. أوضحت النتائج أن الموظفين العاملين في المصرف محل الدراسة يتوفر لديهم مستوى متوسط من الإبداع التنظيمي .

7. بينت هذه الدراسة قابلية إدارة المصرف على مشاركة الموظفين في صنع القرارات التي تخص اداراتهم، وهذا ما بينته قيمة المتوسط الحسابي البالغة 3687. 3. وكذلك قيمة الانحراف المعياري البالغة 0.91325.

8. أفصحت نتائج هذه الدراسة اعتماد إدارة المصرف مبدأ اتقان العمل في مكافأة الموظفين العاملين فيه، وهذا ما أكدته قيمة المتوسط الحسابي البالغة 3.211 وكذلك قيمة الانحراف المعياري البالغة 1.0183.

9. أوضحت هذه الدراسة حرص إدارة المصرف على اعلان ونشر الهيكل التنظيمي على الموقع الالكتروني، وهذا ما أكدته قيمة المتوسط الحسابي

7. العمل على اعتماد هيكل تنظيمي مناسب متنسج بالمرونة والسرعة في اتخاذ القرار من خلال منح صلاحية ومسؤولية صنع القرار بين جميع العاملين كلاً حسب موقعه.
 8. زيادة التركيز على تطبيق آليات التحفيز بالشكل الذي يحقق الرضى بين العاملين ويدفع بهم إلى بدل المزيد من الجهد في وتحقيق الابداع في الأداء.
 9. ضرورة الاهتمام بالأفكار المستحدثة واستقطاب الخبرات والكفاءات والتوجه نحو الدعم التكنولوجي والتطور العلمي بالشكل الذي يساعد على إظهار الجانب الإبداعي للعاملين.
- قائمة المراجع :**
- ابراهيم، إبراهيم رضا، 2025، أثر الجينات التنظيمية على السلوكيات المضادة للإنتاجية: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك: دراسة تطبيقية على البنك الأهلي المصري، **مجلة البحوث المالية والتجارية**، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، المجلد 1، العدد 1.
 - اسماعيل، محمد يوسف، 2020، تأثير الجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي: دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الجامعية بمصر، **مجلة البحوث المالية والتجارية**، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، 1 (4) .
 - ايمن، عيد، وطارق ، عزيزة، ، 2023 ، دور الجينات التنظيمية في تحسين مستوى الصحة التنظيمية بالبنوك التجارية المصرية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، **مجلة البحوث الإدارية**، المجلد 41 ، العدد 4.
 - تركمان، حنان نليه، 2024، تأثير الجينات التنظيمية في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في الشركات العامة للصناعات الهندسية في دمشق وريفها، **مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية**، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 46، العدد (6) .
 - جمعة، سليمان سالم، 2020 ، اثر أبعاد الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري لدى الموظفين بمستشفى المرج التعليمي، **مجلة الدراسات الاقتصادية**، جامعة سرت، المجلد الثالث، العدد الأول.
 - خضير، حاتم و تيسير، هبة، 2019، دور استراتيجية التمكين في تحقيق الإبداع الإداري – دراسة تحليلية، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، السنة(42)، العدد(120).
 - الزيات، فتحي مصطفى، 1995، الأسس المعرفية للتكوين العقلي وتجهيز المعلومات. دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، المنصورة.
 - الساعدي، مؤيد و الدهان، جنان، 2014 ، تشخيص واقع البصمة الوراثية التنظيمية لمنظمات الأعمال العراقية- بحث استطلاعي تحليلي في عينة من المنظمات العراقية، **المجلة العراقية للعلوم الإدارية**، المجلد 40 ، العدد 10.
 - السلواي، عبد الرحمن حسن و غنيم ،أسيل نظام ، 2022 ، الجينات التنظيمية (DNA) وأثرها في الابداع التنظيمي في ظل وجود الرشاقة الاستراتيجية كمغير وسيط -دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية بفلسطين، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية** المجلد 30، العدد 2 .
 - سليمان، منال، 2023 ، الجينات التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي لجمعيات تنمية المجتمع، جامعة أسيوط، **مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية**، العدد 62 ، العدد الأول.
 - عثمان، محمد موسى، 2001، تحليل الإبداع من منظور اقتصادي – الإدارة وتحديات التغيير. القاهرة : مركز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير الإداري.
 - عماد، نيفين محمود على.(2012). أثر إدارة المعرفة على القدرات الابتكارية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية. رسالة ماجستير، جامعة عين شمس.

- العنزي، بندر، 2024 ، أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل دراسة تطبيقية على وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية**، العدد 2، المجلد 6 .
- الغنام، محمد، 2023 ،تأثير الجينات التنظيمية على الرشاقة التنظيمية، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة المركزية بجمارك دمياط، المعهد العالي للإدارة وتكنولوجيا المعلومات، كفر الشيخ، **مجلة راية الدولية للعلوم التجارية**، المجلد 2، العدد 7.
- قاصد، محمد إسماعيل، 2020 ، القيادة الابتكارية والأداء المتميز. الكويت: مكتبة الكويت الوطنية للنشر والتوزيع.
- محمد، دعاء، 2024 ، أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي، **مجلة البحوث المالية والتجارية**، المجلد 25 ، العدد 1 .
- محمد، دعاء، نورالدين، احمد، أثر الجينات التنظيمية والهوية التنظيمية على سمعة المنظمة: الدور المعدل لاستدامة الأداء دراسة تطبيقية على العاملين بفروع البنك الأهلي المصري، **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية**، المجلد 15 ، العدد 3
- مصطفى ، منى ، 2023 ، أثر الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركات الادوية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، **مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية**، المجلد 60 ، العدد الأول .
- المغامسي، سعيد بن فالح، 2004، القيادة التربوية والمهارات القيادية اللازمة لقادة المؤسسات التربوية. **مجلة كلية التربية**، جامعة المنصورة، العدد(54)، الجزء(1).
- مفتاح، فاطمة والخريف، سعد، 2024 ، أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية، **المجلة العربية للإدارة**، المجلد 44 ، العدد 4.
- منى سامى محمود مصطفى، 2023، أثر الجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركات الأدوية في مصر، **مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية**، المجلد 60 ، العدد 1.
- مولاي، أمينة و كافي، ميمون، 2017 ، الحمض النووي التنظيمي وريادية المؤسسات - دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال في الجزائر، **مجلة البحوث الاقتصادية والمالية**، المجلد الرابع، العدد الأول.
- وحيش، منى أحمد. 2008. معوقات تحقيق الإبداع الإداري ومتطلبات مواجهتها لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة المنصورة - دراسة ميدانية. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة المنصورة.
- Amabile, T.M., Schatzel, E.A., Moneta, G.B. and Kramer, S.J.(2005), "Leader behaviors and the work environment for creativity: perceived leader support", *Leadership Quarterly*, Vol. 15, No. 1, pp. 5-32
- Azudin, A., & Mansor, N. (2018). Management accounting practices of SMEs: The impact of organizational DNA, business potential and operational technology. *Asia Pacific Management Review*, 23(3).
- Bear ,M., & Oldham , G.R.(2006). The curvilinear relationship between experienced creative time pressure and creativity : Moderating effects of openness to experience and support for creativity. *Journal of Applied psychology*.
- Bozkurt Bostancı, A., Akçadağ, T., Kahraman, Ü., & Tosun, A. (2016). The

toward Corporate Social Responsibility. **The International Journal of Business & Management**, 3(4).

- Neil , A., & Rosina ,M.(2010). Helping Creativity and Innovation Thrive in Organization :Functional Perspectives.(ED) , **Research Company to the Dysfunctional workplace : Manageent Challenges and Symptoms** : Janice & Caryl , University of Amsterdam Business School.
- Neilson, G., Pasternack, B. A., & Mendes, D. (2003). The four bases of organizational DNA. Strategy+Business. Booz & Company.
- Nonaka ,I., & Von. K. G.(2009). Tacit Knowledge and Knowledge conversion : controversy and Advancement in Organizational Knowledge. **Theory Organization SAEIENCE** , vol(20) , No(3).
- Rashid, S., & Challab, I. (2007). The Influence of Organizational DNA on Innovation Performance: An Empirical Study in a Sample of Iraqi Industrial Organizations. **AL-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic Sciences**, 9, 9-22.
- Saleh Abdul Reda Rashid, Ihssan Dahash Chalab, ,(2007), The influence of organizational DNA on innovation performance: An empirical study in a sample of Iraqi industrial organizations, **Al-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic Sciences**, Vol 9, (4).
- Thomas, L. (2007). Innovation Organizational DNA. Retrieved from <http://www.12manage.com>.
- relationship between schools' DNA profiles and political behavior in school. **Journal of Human Sciences**, 13(3).
- Çetn, R. B., & Dos, I. (2014). Developing organizational DNA scale and a scanning study on Turkish Ministry of National Education. **The Journal of International Social Research**, 7(31).
- Derdar ,H & Moulai,A. (2023) .The Use of Organizational DNA inDiscriminating Innovative Organizations (Case Study of Private Algerian Enterprises) . **Journal of Contemporary Business and Economic Studies** ,Vol.(06) No.(02) .
- Elsakaan, R. A.-E. M., Ragab, A. A., El-Gharbawy, A., & Ghanem, A.-N. (2021). The Impact of the Organizational DNA on the Institutional Excellence of Alexandria Petroleum Companies through Improving Organizational Performance as a Mediating Variable. **Open Access Library Journal**, 8, 1-13. <https://doi.org/10.4236/oalib.1107691>
- Govindarajan, V., & Trimble, C. (2005). Organizational DNA for Strategic Innovation. California Management Review, 47(3). Retrieved from <https://cmr.berkeley.edu/2005/05/47-3-organizational-dna-for-strategic-innovation/>
- Hall, H.L.(2005). KM in Times of change : tacite and Explicit knowledge transfers. **PhD of Philosophy** , University of North Texas.
- Hamilton, B. (2005). Organizational DNA. Retrieved from <http://www.boozallen.com>
- Khoragsgani, A., Nosou, & Bahrami, M. (2015). Comparative study of organizational DNA in private companies in terms of tax evasion based on Honald and Silverman's model. **Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences**, 5(54).
- Makingrilas, J., Vitoorapakorn, C., Chutikorntaweesin, O., Yodthong, T., & Kamolrat, P. C. A. (2015). The Model of DNA Creation of Business Organization