



The Impact of Regulatory Genes on Organizational Creativity in Healthcare Institutions: A field Study at Al-Thawra General Hospital in Hodeidah

Dr. Abdulbaqi Abdulmuhsen Mohammed Thabit ^{**}  Dr. Abdulaziz Mohammed Al-Mekhlafi ^{**}

a.thabet@ust.edu.ye

Abd.almikhlaifi@su.edu.ye

Mohammed Othman Yahya Ezzi ^{***}

m770844283@gmail.com

Abstract:

This research examined the influence of organizational genes- defined through structure, information, incentives, and decision-making rights- on dimensions of organizational creativity, including originality, fluency, flexibility, and problem sensitivity, at Al-Thawra General Hospital in Hodeidah. Employing a descriptive-analytical approach and a comprehensive survey of 292 administrative and medical staff, with 274 valid responses analyzed by SPSS 28, the study found moderate levels of both organizational genes and creativity, with a significant positive relationship between them. Decision-making rights emerged as the strongest predictor, followed by information, while structure and incentives showed no significant effect. The study recommended fostering an institutional culture supportive of organizational genes by strengthening creativity and innovation management, revising incentive policies, and restructuring job descriptions to advance institutional development and enhance organizational creativity.

Keywords: Organizational Genes, Organizational Creativity, Institutional Development Programs, Organizational Structure, Institutional Approach.

* Assistant Professor of Business Administration, Department of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences, University of Science and Technology/Al-Hudaydah, Republic of Yemen.

**Associate Professor of Business Administration, Department of Business Administration, Faculty of Commerce and Economics, Sana'a University, Republic of Yemen.

***Researcher in Business Administration - Department of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences, National University, Republic of Yemen.

Cite this article as: Thabit, A. A. M., & Al-Mekhlafi, A. M., & Ezzi, M. O. Y. (2026). The Impact of Regulatory Genes on Organizational Creativity in Healthcare Institutions: A field Study at Al-Thawra General Hospital in Hodeidah, *Journal of Arts*, 14(3), 369 – 397 <https://doi.org/10.35696/5xs20c14>

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.



أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصحية: دراسة ميدانية في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة

د. عبد العزيز محمد المخلافي**

Abd.almikhlaifi@su.edu.ye

د. عبد الباقي عبد المحسن محمد ثابت* ID

a.thabet@ust.edu.ye

محمد عثمان يحيى عزي***

m770844283@gmail.com

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الجينات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في: الهيكل التنظيمي، والمعلومات، والحوافز، وحقوق اتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي بأبعاده المتمثلة في: الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات بهيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكوّن من القيادات الإدارية ورؤساء الأقسام والموظفين الإداريين والطبيين البالغ عددهم (292)، باستخدام الحصر الشامل. وُزعت (292) استبانة، استُرد منها (274) استبانة صالحة للتحليل. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 28)، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة الجينات التنظيمية ومستوى توفر الإبداع التنظيمي جاء بدرجة متوسطة، ووجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي، وكان بُعد حقوق اتخاذ القرار الأكثر تأثيراً، يليه بُعد المعلومات، في حين لم يظهر لبُعدي الهيكل التنظيمي والمحفزات أثر معنوي، وأوصت الدراسة بضرورة تبني نهج مؤسسي داعم للجينات التنظيمية، من خلال تفعيل إدارة الإبداع والابتكار، ومراجعة سياسات التحفيز، وإعادة هيكلة التوصيفات الوظيفية، بما يساهم في دعم برامج التطوير المؤسسي وتحسين مستوى الإبداع التنظيمي في الهيئة.

الكلمات المفتاحية: الجينات التنظيمية، الإبداع التنظيمي، برامج التطوير المؤسسي، الهيكل التنظيمي، النهج

المؤسسي.

* أستاذ إدارة الأعمال المساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا/الحديدة، الجمهورية اليمنية.

** أستاذ إدارة الأعمال المشارك، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة والاقتصاد، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية.

*** باحث في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، الجامعة الوطنية، الجمهورية اليمنية.

للاقتباس: ثابت، ع. م.، المخلافي، ع. م.، عزي، م. ع. ي. (2026). أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصحية: دراسة ميدانية في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، مجلة الآداب، 14 (3)، 369-397 <https://doi.org/10.35696/5xs20c14>

© نُشر هذا البحث وفقاً لشروط الرخصة Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكثيف البحث أو تحويله أو الإضافة إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أجريت عليه.



المقدمة:

تُعدُّ المنظمات أنظمة إدارية ديناميكية تتأثر بالمتغيرات الداخلية والخارجية، وتفرض عليها التطورات التكنولوجية المتسارعة ضرورة المراجعة المستمرة لأساليبها وهياكلها ومواردها البشرية بما يضمن تحسين الأداء وتحقيق الفاعلية التنظيمية.

يمثل الإبداع التنظيمي مدخلًا أساسيًا لتعزيز الأداء المؤسسي من خلال تحسين العمليات الداخلية، وتنمية الكفاءات، وتعزيز التعاون بين التخصصات، "كما يُسهم في خلق بيئة عمل محفزة للابتكار، ويتحقق ذلك بدعم الإدارة العليا، وتركيز الاهتمام على العنصر البشري كمحرك رئيسي للتجديد والتطوير، ويعد هدفًا أساسيًا لأي منظمة؛ كونه يسهم في بناء مستقبل واعد للمنظمة، ويميزها عن المنظمات الأخرى، ويساعدها على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال" (Vuong, 2025, p 48)؛ لذا "فالإبداع التنظيمي مهم وحيوي للمنظمات لدوره في توليد نتائج جديدة من خلال الأفكار والحلول المبتكرة التي تُعد ذات قيمة كبيرة للمنظمة، وتسهم في تحقيق التميز والريادة لها" (Gazi et al., 2024, p 3).

تعد الجينات التنظيمية "محركًا هامًا لوجود وتطوير النظم الإدارية والرقابية المستخدمة في المنظمة والوفاء بمتطلباتها، لأنها تؤثر على الخصائص الداخلية للمنظمة والخصائص الخارجية لها، كما أنها تؤثر في البيئة التي تعمل فيها وتتأثر بها، وبما قد يحدث بها من تغيرات وما يتولد عنها من متغيرات، وهذا يؤثر بدوره على اختيار وإعداد نظم الرقابة الإدارية داخل المنظمة" (عبد الحليم، 2021، ص 103)، "وعلى خلاف الجينات البشرية، يمكن للمنظمات إعادة تشكيل جيناتها التنظيمية عبر مراجعة قيمها وثقافتها، وإعادة تصميم هياكلها التنظيمية، وتطوير استراتيجياتها وأنماط قيادتها، وتبني ممارسات إدارية داعمة للإبداع والابتكار" (محمد ومرزوق، 2023، ص4).

تمثل الجينات التنظيمية عاملاً حاسماً في تعزيز الإبداع التنظيمي في القطاع الصحي، إذ إن وجود هياكل تنظيمية مرنة، والتدفق الفعال للمعلومات، وتوفر النظم التحفيزية الداعمة، يسهم في تشجيع العاملين من أطباء وممرضين وإداريين على طرح أفكار مبتكرة لتحسين جودة الخدمات الصحية وتطوير أساليب العمل (Edmondson, 2018)، "كما أن بيئة العمل التي تتسم بالتمكين والمشاركة في اتخاذ القرار تعزز قدرة المستشفيات على تبني حلول إبداعية لمواجهة التحديات المتزايدة في القطاع الصحي" (أحمد، 2021، ص2).

وعليه فإن المستشفيات التي تعمل على تطوير جيناتها التنظيمية من خلال تعزيز الشفافية في المعلومات، وتوزيع السلطة بشكل متوازن، وتوفير حوافز داعمة للإبداع، تكون أكثر قدرة على تحقيق الإبداع التنظيمي وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى، مما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصحية. تكتسب هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة أهمية خاصة بوصفها أكبر مستشفى في غرب اليمن، وهي بحاجة إلى التركيز على تطوير جيناتها التنظيمية، حيث يمكن لهذا التطوير أن يؤثر في الثقافة التنظيمية وبيئة العمل، بما ينعكس على مستوى الإبداع التنظيمي.

وانطلاقاً مما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، باعتباره موضوعاً حديثاً نسبياً، ويحظى بأهمية متزايدة في الأدبيات الإدارية، لاسيما في القطاع الصحي، فضلاً عن محدودية الدراسات التي تناولته في البيئة اليمنية -في حدود علم الباحثين- الأمر الذي يبرز أهمية هذه الدراسة وإسهامها العلمي. مشكلة الدراسة وتسؤلاتها:

يعاني القطاع الصحي في اليمن من أزمة هيكلية حادة تفاقمت منذ اندلاع الصراع في العام 2015م، وأدت إلى تدهور ملحوظ في مستوى الخدمات الصحية الأساسية، ليصبح من أكثر القطاعات تأثراً بالأوضاع الراهنة، في ظل نقص حاد في الموارد البشرية والمالية والبنية التحتية الصحية، وفق تقارير منظمة الصحة العالمية (2024)، وقد أدت هذه الأوضاع إلى وجود حاجة ملحة إلى تبني الإبداع التنظيمي كمدخل استراتيجي يمكن المؤسسات الصحية من التكيف مع الظروف الاستثنائية وتحسين كفاءتها التشغيلية؛ إلا أن التقارير تشير إلى تدني في مستويات الإبداع، والابتكار في اليمن؛ إذ حلَّ في المراتب الأخيرة عالمياً وعربياً وفق تقارير التنافسية العالمية ومؤشر الابتكار والإبداع (المنتدى الاقتصادي العالمي، 2025)، فضلاً عن تقارير التنمية البشرية (2025) ومؤشر المعرفة العالمي (2024)، التي

أظهرت ضعفًا في البحث العلمي وإدارة الإبداع في مختلف القطاعات، ومنها القطاع الصحي، ويعكس هذا الواقع وجود إشكالية تنظيمية عميقة تتطلب دراسة العوامل المؤثرة في الإبداع داخل المؤسسات الصحية اليمنية.

وعلى المستوى المحلي، أظهرت دراسة بلحاج، والجابري (2020) وجود معوقات تنظيمية تحدّ من الإبداع التنظيمي في المستشفيات اليمنية، ودراسة أحمد (2021) التي أظهرت وجود قصور في الاهتمام بالمبدعين، وغياب بيئة تنظيمية محفزة للإبداع في المستشفيات اليمنية، كما أوصت دراسة علي (2023) إدارة المستشفيات بتبني الأفكار الإبداعية، وتشجيعها، وزيادة الاهتمام بأنشطة إدارة الإبداع، لتبني طرقًا إبداعية، وتتفق معه دراسة أحمد (2021)، التي أوصت بضرورة الاهتمام المتزايد بالإبداع التنظيمي لما له من أثر كبير في جودة الخدمات المقدمة، خاصة في ظل المنافسة في قطاع الخدمات الصحية في اليمن، وتعزيزه دراسة الكحلاني (2023) التي أوصت بضرورة العمل على إنشاء حاضنة للإبداع داخل ديوان وزارة الصحة، وتعميمها على المستشفيات.

وعلى الرغم من الأهمية النظرية والتطبيقية لمفهوم الجينات التنظيمية ودورها في تشكيل الهوية التنظيمية وتعزيز الإبداع، إلا أن مراجعة الأدبيات – في حدود علم الباحثين – تكشف عن ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي في البيئة اليمنية، ولاسيما في القطاع الصحي وهو ما يمثل فجوة بحثية تم دراستها من خلال دراسة تأثير الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات الصحية اليمنية، وبصفة خاصة في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، وتتلخص المشكلة البحثية في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي بهيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى توافر الجينات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في: الهيكل التنظيمي، والمعلومات، والحوافز، وحقوق اتخاذ القرار في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة؟
2. ما مستوى ممارسة الإبداع التنظيمي بأبعاده المتمثلة في الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد الجينات التنظيمية المتمثلة في: الهيكل التنظيمي، والمعلومات، والحوافز، وحقوق اتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي بهيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة؟

أهمية الدراسة:

تمثلت أهمية هذه الدراسة في الأهمية النظرية والعملية ويمكن توضيحها كما يلي:

الأهمية النظرية

- الإسهام في سد فجوة معرفية من خلال توضيح أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي، خصوصًا في البيئة اليمنية.
- تقديم تأصيل نظري لمفاهيم الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي.
- توضيح الأبعاد ومؤشرات القياس لمتغيرات الدراسة وفق الأدبيات الإدارية الحديثة.

الأهمية العملية

- تزويد متخذي القرار في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة بنتائج علمية تساعد على تشخيص جوانب الضعف والقصور التنظيمي.
- دعم اتخاذ قرارات تطويرية قائمة على تحليل واقع الجينات التنظيمية ومستوى ممارسة الإبداع التنظيمي.
- الإسهام في تعزيز تبني الممارسات الإبداعية والابتكارية بما يحسن جودة الخدمات الصحية.
- إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير الأداء بالمؤسسات الصحية الأخرى في القطاع الصحي اليمني.



أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحديد أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

1. قياس مستوى توافر الجينات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في: الهيكل التنظيمي، والمعلومات، والمحفزات، وحقوق اتخاذ القرار في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة.

2. قياس مستوى ممارسة الإبداع التنظيمي بأبعاده المتمثلة في: الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة.

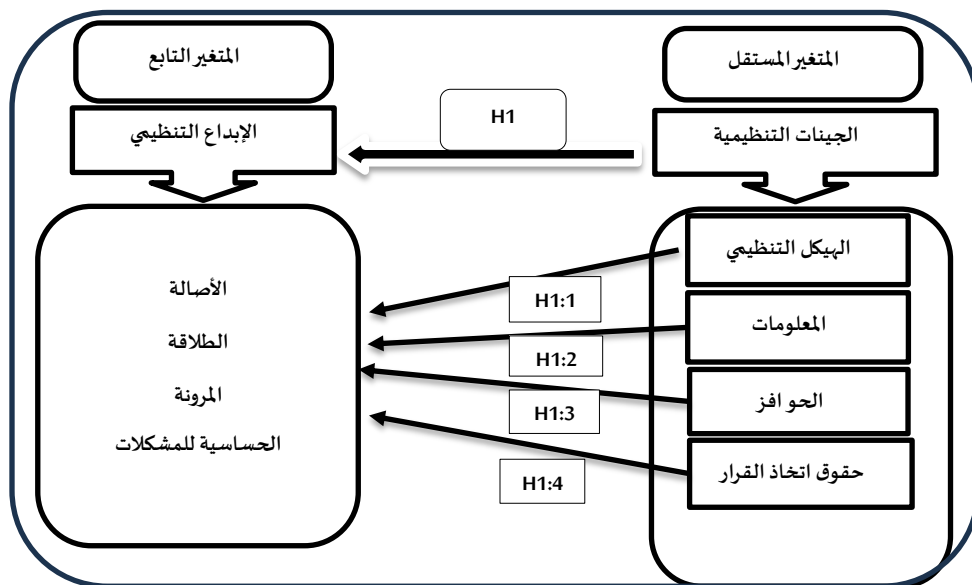
3. تحديد مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للجينات التنظيمية بأبعادها وهي: الهيكل التنظيمي، والمعلومات، والحوافز، وحقوق اتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي بهيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة.

النموذج المعرفي لمتغيرات الدراسة:

من خلال الاستناد إلى الدراسات السابقة كدراسة (المالكي، 2024، العنزي، 2024، Oglu، 2023، العاصي وآخرون، 2023، الغنام، 2023) تم تحديد أربعة أبعاد فرعية لقياس المتغير المستقل -الجينات التنظيمية- هي: (الهيكل التنظيمي، المعلومات، الحوافز، حقوق اتخاذ القرار)، و تم تحديد أبعاد المتغير التابع الإبداع التنظيمي بناءً على الدراسات السابقة كدراسة (محمد، 2024، مصطفى، 2024، بلحاج، 2024، شعت، 2022) بأربعة أبعاد هي: (الأصالة، والطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات) وتم اختيار هذه الأبعاد كونها أكثر ملاءمة وتناسب مع متغيرات وبيئة هذه الدراسة الحالية المتمثلة في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة.

شكل (1)

النموذج المعرفي للدراسة



فرضيات الدراسة:

اعتماداً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها، ومن خلال رجوع الباحثين إلى العديد من الدراسات، كدراسة محمد (2024)، ودراسة مصطفى (2023)، ودراسة شعت (2022)، ودراسة غنيم (2021)، التي تناولت متغيري الدراسة وأظهرت وجود أثر للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للجينات التنظيمية بأبعادها وهي: الهيكل التنظيمي، والمعلومات، والحوافز، وحقوق اتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي بهيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة.

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. الفرضية الفرعية الأولى H1:1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي في الإبداع التنظيمي بهيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة.
2. الفرضية الفرعية الثانية H1:2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمعلومات في الإبداع التنظيمي بهيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة.
3. الفرضية الفرعية الثالثة H1:3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز في الإبداع التنظيمي بهيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة.
4. الفرضية الفرعية الرابعة H1:4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لحقوق اتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي بهيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يأتي:

- الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة على دراسة أثر الجينات التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، المعلومات، الحوافز، حقوق اتخاذ القرار) في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات) في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة.
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة مكانياً على هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، الجمهورية اليمنية.
- الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية في القيادات الإدارية المتمثلة في: مدراء عموم، ونواب مدراء عموم، ومدراء إدارات، ونواب مدراء إدارات، ورؤساء الأقسام الطبية والإدارية ونوابهم، والمختصين الإداريين في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

استناداً إلى الأدبيات والدراسات السابقة، تم تحديد التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وأبعادها على النحو الآتي: الجينات التنظيمية: تُعرف إجرائياً بأنها: مجموعة الخصائص والسمات التنظيمية التي تميز هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة عن غيرها من المستشفيات، والمتمثلة في الهيكل التنظيمي، ونظم المعلومات، ونظم المحفزات، وحقوق اتخاذ القرار.

الهيكل التنظيمي: يعرف إجرائياً بأنه: الإطار الرسمي المعتمد في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة الذي يحدد الصلاحيات والمسؤوليات وتوزيع المهام بوضوح، ويتسم بالمرونة والتكامل بما يتلاءم مع طبيعة العمل الصحي. المعلومات: تعرف المعلومات إجرائياً بأنها: المعلومات الدقيقة والموثوقة التي يتم نقلها وتبادلها وفق آليات معتمدة في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، والتي تضمن سهولة الوصول إليها ودقتها وتحديثها، بما يدعم كفاءة الأداء ويعزز الإبداع التنظيمي.

الحوافز: تعرف إجرائياً بأنها: النظام الذي تعتمده إدارة هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة لتقديم حوافز عادلة ترتبط بتقييم الأداء، وتشمل مزايا مادية ومعنوية، وتراعي الظروف المعيشية، لتعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم على العمل وتشجيعهم على الإبداع.

حقوق اتخاذ القرار: تُعرف إجرائيًا بأنها العملية التي تعتمدها إدارة هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة في توزيع صلاحيات اتخاذ القرار، وإصدار قرارات واضحة قابلة للتنفيذ مع إشراك الموظفين في مختلف المستويات الإدارية، ومتابعة تنفيذها وفق آليات محددة بما يعزز الإبداع التنظيمي.

الإبداع التنظيمي: يعرف إجرائيًا بأنه: قدرة العاملين في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة على توليد أفكار جديدة وحل المشكلات بطرق مبتكرة، واتخاذ قرارات تتسم بالأصالة والمرونة والطلاقة والحساسية للمشكلات، بما يساهم في تحسين الأداء وجودة الخدمات الصحية.

الأصالة: تعرف إجرائيًا بأنها: قدرة موظفي هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة على ابتكار أفكار جديدة تتعلق بأساليب العمل، وتنفيذ المهام بطرق غير تقليدية، وإحداث تغيير إيجابي، مع القدرة على عرض أفكارهم وإقناع الآخرين بها بفاعلية.

الطلاقة: تعرف إجرائيًا بأنها: قدرة موظفي هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة على توليد أفكار متعددة بسرعة، وتقديم حلول متنوعة للمواقف الطارئة، والسعي نحو الأفكار الإبداعية، واتخاذ قرارات سريعة عند الحاجة لدعم أداء العمل.

المرونة: وتعرف إجرائيًا بأنها: قدرة موظفي هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة على تعديل آرائهم بناءً على معلومات جديدة، وتقبل التغيرات المفاجئة، ومواكبة التطورات التكنولوجية، وتحديث أساليب العمل بانتظام لتعزيز كفاءة الأداء.

الحساسية للمشكلات: تُعرف إجرائيًا بأنها: قدرة موظفي هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة على التعرف المبكر على المشكلات والفجوات في الأداء، وتحديد بدقة، والتعامل مع المشكلات الطارئة والمعقدة بكفاءة، واستخدام أساليب مبتكرة لحلها، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية وسرعة الاستجابة.

أدبيات الدراسة:

تتمثل أدبيات الدراسة في الإطار النظري والدراسات السابقة، والتعقيب على الدراسات السابقة، وسيتم عرضها كما يلي:

الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

تم تناول متغيري الدراسة من حيث المفهوم والأهمية والأبعاد لكل متغير ثم توضيح العلاقة بين متغيري البحث وتم توضيحها كما يلي:

الإبداع التنظيمي

عرف قحام وعطريش (2020، ص 9) الإبداع التنظيمي بأنه "مجموعة من الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوقة في التفكير"، ويُعد الإبداع التنظيمي مجالاً بحثياً ناشئاً في السلوك التنظيمي يعكس قدرة المنظمة على توليد أفكار أو عمليات أو حلول جديدة ومفيدة تساهم في تحسين الأداء وتعزيز التميز في بيئة تنافسية، ويتطلب ذلك بيئة تنظيمية داعمة للتفكير الإبداعي وتنمية قدرات الأفراد (Gazi et al., 2024, p. 4)، وذلك من خلال إنتاج أفكار جديدة ومفيدة من قبل فرد أو مجموعة تعمل معاً (Di Prima et al., 2024)، ويدل على قدرة المنظمة على ابتكار أساليب وعمليات عمل تساهم في تطوير الخدمات وتحقيق الأهداف التنظيمية.

أهمية الإبداع التنظيمي في القطاع الصحي:

يكتسب الإبداع التنظيمي أهمية متزايدة في المنظمات، لاسيما الصحية، " لدوره في تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء والتكيف مع التغيرات البيئية. وبعد هدفًا استراتيجيًا يساهم في تميز المنظمة وبناء مستقبلها " (الوليدي، 2022، ص 58)، "ويساعد المنظمات على التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة" (Vuong, 2025, p. 48). ويؤكد Acar & Knippenberg

(2024) "دوره في توليد الأفكار والحلول ذات القيمة"، فيما يشير خيرى (2012، ص45) إلى "إسهامه في تنمية القدرات الفردية على حل المشكلات"، كما يسهم في تطوير أساليب التفكير وتحسين العمليات وإيجاد حلول مبتكرة (إسحاق، 2023: 45؛ النجار، 2014: 58)، إضافة إلى "تعزيز استعداد العاملين لتحمل المخاطر والتجارب الجديدة" (Ahmad et al., 2024, p. 6)، مما يجعله ركيزة أساسية لتحسين الأداء وتطوير الخدمات الصحية.

أبعاد الإبداع التنظيمي:

تم تحديد أبعاد الإبداع التنظيمي بالأبعاد الآتية: الأصالة في توليد الأفكار الجديدة، والطلاقة في إنتاج أكبر عدد ممكن من الحلول، والمرونة في تفكير وتغيير الاتجاهات، والحساسية للمشكلات القادرة على إدراك التحديات وطرح حلول مبتكرة لها. وسنتناول هذه الأبعاد على النحو الآتي:

البعد الأول: الأصالة:

تعرف الأصالة بأنها "أداء الأنشطة والوظائف من خلال ممارسات جديدة، وعدم التقليد والوصول إلى نتائج جديدة لم تتعود المنظمة الوصول إليها" (مقراش، والضمور، 2020، ص63)، "وتُعد الأصالة من السمات الأساسية للإبداع التنظيمي، إذ تعبر عن قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة ومتميزة وغير شائعة داخل الجماعة" (عليون، 2024، ص84). وتشير دراسة بن يحيى (2019، ص91) إلى أن "الأصالة تتجسد في الاستجابة غير الشائعة، والاستجابة البعيدة، والاستجابة الماهرة التي تعكس كفاءة إنتاج الأفكار"، وبناءً على ذلك، قاست الدراسة هذا البعد من خلال مؤشرات تتعلق بقدرة العاملين على طرح أفكار جديدة، وتقديم حلول غير تقليدية، واقتراح أساليب مبتكرة لتحسين الخدمات.

البعد الثاني: الطلاقة:

تُعرف الطلاقة بأنها: «قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار أو الاستجابات حول موضوع معين في وحدة زمنية محددة» (يومنجل، 2024، ص20)، "وتعد أحد الأبعاد الأساسية للإبداع، وترتبط بكم الأفكار المتولدة بغض النظر عن جودتها أو ندرتها في هذه المرحلة الأولى من التفكير الإبداعي" (عليون، 2024، ص82)، "وتتمثل الطلاقة في القدرة على استدعاء عدد كبير من البدائل والحلول عند مواجهة موقف أو مشكلة، وتشمل طلاقة الأفكار، وطلاقة الكلمات، وطلاقة التعبير، وهي جميعها تعكس مرونة الفرد في توليد الاستجابات" (بن يحيى، 2019، ص91)، وقد قاست الدراسة هذا البعد من خلال مؤشرات تتعلق بقدرة الأفراد على اقتراح عدد كبير من الأفكار، وتوليد حلول متعددة للمشكلات، وسرعة الاستجابة الفكرية عند طرح المواقف المختلفة.

البعد الثالث: المرونة:

تعرف بأنها: "القدرة على توليد أفكار متنوعة وغير مألوفة، وتغيير مسار التفكير بما يتلاءم مع متطلبات الموقف، والنظر إلى المشكلات من زوايا متعددة، مع تجاوز الجمود الذهني والمعوقات العقلية، دون الإخلال بالأنظمة السائدة." (السياني، ومحسن، 2021، ص66)، "وتُعد المرونة الإبداعية من خصائص التفكير الإبداعي، وتعكس قدرة الفرد على التكيف مع المواقف المتغيرة وتوليد أفكار متنوعة بطرق غير نمطية" (قويح، 2017، ص101). وتنقسم إلى المرونة التلقائية، التي تتمثل في تنوع الاستجابات بشكل طبيعي، والمرونة التكيفية، التي تعكس قدرة الفرد على تعديل تفكيره وسلوكه بما يتلاءم مع حل المشكلة. وقاست الدراسة هذا البعد عبر مؤشرات تشمل قدرة العاملين على التكيف مع التغيرات، وتطبيق أساليب متنوعة لإنجاز المهام، وقبول أفكار الآخرين وتطويرها.

البعد الرابع: الحساسية للمشكلات:

عرفت بأنها القدرة على إدراك المشكلات والفجوات أو التغيرات الدقيقة التي قد يغفل عنها الآخرون في البيئة التنظيمية (بوتناف، 2023)، وتُعد الحساسية للمشكلات "بُعدًا من أبعاد التفكير الإبداعي، وتعكس قدرة الفرد على إدراك أوجه القصور



وتحديد المشكلات بدقة واستيعاب آثارها المحتملة" (دولة، 2022، ص 33؛ يحيوي، 2020، ص 33). وتقاس في الدراسة عبر مؤشرات تشمل وعي العاملين بالمشكلات المتوقعة، وسرعة اكتشافها، والقدرة على اقتراح حلول مناسبة وفعالة قبل تفاقمها. الجينات التنظيمية:

تُعرف الجينات التنظيمية بأنها "مجموعة العوامل الجوهرية التي تحدد شخصية المنظمة، وتفسر أنماط أدائها، وتوضح أسباب اختلاف نتائجها واستراتيجياتها مقارنة بالمنظمات الأخرى، من خلال تحليل مكوناتها الأساسية" (صقور، 2018، ص 216)، "وتعكس الهوية التنظيمية والثقافة والهيكل والعمليات والقرارات المنظمة التي تحدد السلوك التنظيمي وتُميز المنظمة عن غيرها" (الزبادي، 2022، ص 159؛ Alshawabkeh, 2021, p. 1641). ويمكن تعريفها بأنها مجموعة القواعد والقيم والسلوكيات المتأصلة في المنظمة التي تشكل هويتها الثقافية، وتوجه عملياتها الإدارية والاستراتيجية، وتحدد استجابتها للتغيرات والتحديات الداخلية والخارجية.

أهمية الجينات التنظيمية للقطاع الصحي:

تكتسب الجينات التنظيمية أهمية خاصة في المستشفيات، إذ "تؤثر في تشكيل هوية المنظمة، وأنماط العمل والسلوك التنظيمي، وتشخيص نقاط القوة والضعف ومعالجتها" (مولاي وكافي، 2017، ص 59)، "وتعكس البنية التفاعلية الداخلية للمستشفى وتمكّن الإدارة من توجيه الأداء نحو تحقيق الأهداف بكفاءة" (عبد المجيد وصالح، 2017، ص 105). "وتسهم في بناء ثقافة تنظيمية مبدعة، وتوجيه الوظائف القيادية والإدارية مثل اتخاذ القرار والعمل الجماعي والاتصال" (حسن، 2022، ص 13)، "وتطور النظم الإدارية والرقابية بما يتوافق مع البيئة المحيطة" (عبد الحليم، 2021، ص 103). وبذلك تُعد الجينات التنظيمية ركيزة أساسية لتعزيز الأداء، ودعم الإبداع، وتحقيق التطوير المستمر داخل المستشفيات.

أبعاد الجينات التنظيمية:

البعد الأول: الهيكل التنظيمي:

عرّف (Robbins & Coulter, 2020, p.270) الهيكل التنظيمي بأنه: "الترتيب الرسمي للوظائف والمهام، وتوزيع السلطات، وتحديد العلاقات التنظيمية داخل المنظمة. يعدّ الهيكل التنظيمي الإطار الذي يحدد كيفية تنظيم الأعمال وتنسيق الوظائف داخل المنظمة، ويؤثر بصورة مباشرة في أنماط الاتصال، ومستويات صنع القرار، وتسلسل السلطة، ودرجة الرسمية التنظيمية، بما ينعكس على كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية"، ويُعدّ أحد العناصر الأساسية التي تعتمد عليها المنظمة في توزيع المهام وتنسيق الجهود وتعزيز فاعلية العمل الإداري (الأعرج وأبو سرحان، 2023).

البعد الثاني: المعلومات:

تعرف المعلومات بأنها "بيانات خضعت لمعالجة وتحليل وتفسير بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات والعلاقات التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر بعضها مع بعض" (ماجد، 2019، ص 7)، تُعدّ المعلومات محوراً أساسياً في بناء الثقافة التنظيمية، ودعم عمليات اتخاذ القرار، وتعزيز الهوية التنظيمية بما ينعكس إيجاباً على الأداء المنظمي، ويسهم التدفق المنتظم والدقيق للمعلومات في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف والإبداع، وتحسين كفاءة التخطيط الاستراتيجي وتنظيم الموارد، فضلاً عن توفير رؤية استراتيجية تدعم اتخاذ قرارات دقيقة، (Jamaludin et al., 2025)، اعتمدت الدراسة الحالية على مؤشرات لقياس بعد المعلومات تشمل دقة المعلومات وتوافرها في الوقت المناسب، وسهولة الوصول إلى البيانات، وحدثة الأنظمة التقنية المستخدمة، وكفاءة وسرعة تبادل المعلومات بين الوحدات الإدارية.

البعد الثالث: الجو افز:

تعرف المحفزات بأنها "الوسائل والأدوات لتقديم الحوافز المادية والمعنوية التي تقوم بها المنظمة لدفع العاملين إلى رفع مستويات العمل وتشجيعهم على مواءمة أهدافهم الشخصية مع أهداف المؤسسة" (سليمان، 2023، ص 133)، وتسعى

المنظمات من خلال أنظمة الحوافز إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وذلك عبر الاستخدام الأمثل للحوافز المادية والمعنوية لدفع العاملين نحو أداء أفضل (عطايا، 2016)، كما تسهم نظم الحوافز في إيجاد رضا العاملين وحل المشكلات المتعلقة بالعمل، وإشباع حاجاتهم ورفع الروح المعنوية، وإعادة تنظيم أولويات احتياجاتهم، وتنمية قدراتهم الإبداعية بما يضمن تفوق وازدهار المنظمة (صبرينه، 2021)، واستخدمت الدراسة المؤشرات المعتمدة لقياس بعد الحوافز، وتشمل مدى توفر أنظمة الحوافز المادية والمعنوية، وعدالة التقييم، وتشجيع المبادرات الفردية، وتقدير الجهود الإبداعية للموظفين.

البعد الرابع: حقوق اتخاذ القرار:

تُعرف بانها "عملية متعلقة بالحق في الوصول إلى المعلومات المطلوبة لدراسة إحدى البدائل المتاحة لحل المشكلة، واختيار البديل المناسب، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذ ذلك البديل لتحقيق الأهداف المطلوبة" (شرقي، 2022، ص 470)، وتحدد من له السلطة في اتخاذ القرارات داخل المنظمة، وما يرتبط بها من مسؤوليات، بما يساهم في توضيح الأدوار وتقليل مستويات التسلسل الهرمي، ما يؤدي إلى تكاليف أقل وتنفيذ أسرع (بوجنان ومروسي، 2024)، وذكر العنزي (2024) أنها أساس الأنشطة الإدارية لجميع المستويات التنظيمية، وأنها الآلية التي تحدد كيفية صنع القرار وعدد المشاركين فيه، واعتمدت الدراسة المعايير التالية لقياس حقوق اتخاذ القرار: مدى مشاركة العاملين في صنع القرار، وتفويض الصلاحيات، واستقلالية الأقسام في معالجة مشكلاتها، وتشجيع المبادرات الذاتية في اتخاذ القرار.

العلاقة بين الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي بالقطاع الصحي

تمثل الجينات التنظيمية القيم والمعتقدات والهياكل والأنماط السلوكية التي تحدد طريقة العمل في المنشآت الصحية، وتؤثر هذه الجينات بشكل مباشر على قدرة المنشآت الصحية على تنمية الإبداع التنظيمي، وتمثل عنصراً أساسياً لضمان استمرارية وجودة الخدمات الطبية والتنافسية في بيئة العمل الحديثة (محمد، 2024)، وتمثل الهياكل المرنة التي تسمح بسرعة التجريب والتعاون بين الأقسام الطبية والإدارية، والقيادة الداعمة التي تحفز الموظفين على الابتكار، وربط المحفزات بالأداء الإبداعي لتعزيز توليد الأفكار الجديدة، والشفافية في تبادل المعلومات والمعرفة بين الوحدات المختلفة لتعزيز المرونة الإبداعية، كما أن الالتزام بتطبيق أبعاد ومكونات الجينات التنظيمية يُعد من الركائز الأساسية التي تمكن المستشفيات من مواجهة التحديات التشغيلية والطبية، وتحقيق التميز التنظيمي والإبداع في تقديم الخدمات الصحية، وتُظهر الدراسات أن المعلومات الدقيقة والمحدثة، وأنظمة الحوافز العادلة، والهيكل التنظيمي المرن، والحقوق الواضحة في اتخاذ القرار، كلها عناصر مترابطة تساهم في تعزيز الإبداع التنظيمي بالقطاع الصحي، ما ينعكس إيجاباً على جودة الرعاية وكفاءة العمل (غنيم، 2021).

الدراسات السابقة:

- دراسة محمد (2024): بعنوان "أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي" دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي"، هدفت إلى تحليل أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي لدى العاملين في جامعة جنوب الوادي بمصر، وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي دال إحصائياً للجينات التنظيمية على كل من الذكاء التنظيمي والإبداع التنظيمي، إضافة إلى الدور الوسيط الفعال للذكاء التنظيمي في تعزيز هذه العلاقة.

- دراسة الكميم والخالد (2023): بعنوان "تأثير تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الجينات التنظيمية في قطاع الاتصالات اليمنية"، هدفت الدراسة التعرف إلى أثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الجينات التنظيمية بأبعادها (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي) في قطاع الاتصالات اليمنية، وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة

إحصائية لتكنولوجيا المعلومات في تعزيز الجينات التنظيمية، كما بينت أن مستوى توافر الجينات التنظيمية في قطاع الاتصالات جاء بدرجة متوسطة.

- دراسة مصطفى (2023): بعنوان "أثر الجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي- تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركات الأدوية"، هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الجينات التنظيمية بأبعادها: (حقوق اتخاذ القرار، والمعلومات، والحوافز، والهيكل التنظيمي) على الإبداع التنظيمي، مع تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية، وذلك بالتطبيق على العاملين في شركات الأدوية المصرية، وتوصلت النتائج إلى وجود أثر معنوي موجب للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي، مع تأكيد الدور الوسيط للثقة التنظيمية في هذه العلاقة.

- دراسة Oglu (2023): بعنوان "The Effect of Organizational DNA on Organizational Prestige and Organizational Symbolism Intermediary Role"، "تأثير الحمض النووي التنظيمي على المكانة التنظيمية والدور الوسيط للرمزية التنظيمية"، هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الحمض النووي التنظيمي بأبعاده: (حقوق اتخاذ القرار، والمعلومات، والحوافز، والهيكل التنظيمي) على الهيبة التنظيمية، مع اختبار الدور الوسيط للرمزية التنظيمية، في قطاع الجملة والتجزئة في مقاطعة طرابزون بتركيا، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين الحمض النووي التنظيمي وكل من الرمزية التنظيمية والهيبة التنظيمية.

- دراسة شعت (2022): بعنوان "الجينات التنظيمية DNA" وأثرها على الإبداع التنظيمي لدى مديري الوظائف الإشرافية في وكالة الغوث الدولية-مدينة غزة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الجينات التنظيمية بأبعادها: (حقوق اتخاذ القرار، والمعلومات، والحوافز، والهيكل التنظيمي) في الإبداع التنظيمي لدى مديري الوظائف الإشرافية في وكالة الغوث الدولية بمدينة غزة، وأشارت النتائج إلى وجود أثر مرتفع للجينات التنظيمية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى مديري الوظائف الإشرافية.

- دراسة بودرع وهمتات (2022): بعنوان "أثر الحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية" دراسة ميدانية بمستشفى محمد الصديق بن يحيى ولاية جيجل، هدفت الدراسة إلى قياس أثر الحمض النووي التنظيمي بأبعاده (المشاركة في اتخاذ القرار، الاتصال، الحوافز، الهيكل التنظيمي) في كفاءة الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين بالسلك شبه الطبي في مستشفى محمد الصديق بن يحيى بولاية جيجل، وتوصلت النتائج إلى وجود اهتمام مرتفع بالحمض النووي التنظيمي، إضافة إلى أثر إيجابي له في تحسين كفاءة الموارد البشرية.

- دراسة غنيم (2021): بعنوان "الجينات التنظيمية (DNA) وأثرها في الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسيط" دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية في فلسطين"، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسيط، بالتطبيق على شركات الصناعات الدوائية في فلسطين، وأظهرت النتائج وجود أثر دال إحصائيًا للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي، مع تأكيد الدور الوسيط للرشاقة الاستراتيجية.

- دراسة رزق ومجبل (2020): بعنوان "أثر ديناميكية الجينات التنظيمية للمنظمة على هيكل التكلفة دراسة ميدانية على مستشفيات وزارة الصحة السورية"، هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ديناميكية الجينات التنظيمية بأبعادها (حقوق اتخاذ القرار، والمعلومات، الحوافز، الهيكل التنظيمي) وهيكل التكلفة في المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة السورية، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الجينات التنظيمية وحساسية هيكل التكلفة.

- دراسة إسماعيل (2020): بعنوان "تأثير الجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي" دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الجامعية بجمهورية مصر العربية"، هدفت الدراسة إلى فحص تأثير الجينات التنظيمية بأبعادها (حقوق اتخاذ القرار، المعلومات، المحفزات، الهيكل التنظيمي) على الإخلال بالعقد النفسي لدى العاملين في المستشفيات الجامعية المصرية، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير سلبي معنوي للجينات التنظيمية على أبعاد الإخلال بالعقد النفسي، مع بروز تأثير بُعدي المحفزات وحقوق اتخاذ القرار بشكل خاص.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه:

- تتفق الدراسة الحالية مع دراسات محمد (2024)، مصطفى (2023)، شعت (2022)، وغنيم (2021) في اعتماد الجينات التنظيمية كمتغير مستقل رئيسي بأبعادها: الهيكل التنظيمي، المعلومات، المحفزات، وحقوق اتخاذ القرار.
- تتشابه الدراسة مع دراسات مصطفى (2023)، شعت (2022)، وغنيم (2021) في تناول الإبداع التنظيمي كمتغير تابع بأبعاده: الأصالة، الطلاقة، المرونة، والحساسية للمشكلات.
- تنسجم الدراسة الحالية مع دراسات مصطفى (2023)، شعت (2022)، وغنيم (2021)، ومحمد (2024) في تحليل العلاقة التأثيرية بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.
- تعتمد الدراسة الحالية، كما في دراسات محمد (2024)، الكميم والخالد (2023)، مصطفى (2023)، وشعت (2022)، على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

أوجه الاختلاف

- تختلف الدراسة الحالية عن دراسات محمد (2024)، مصطفى (2023)، غنيم (2021)، الكميم والخالد (2023)، شعت (2022)، رزق ومجبل (2020)، وإسماعيل (2020) من حيث البيئة التطبيقية، حيث تركز على قطاع صحي حكومي في اليمن، بينما تناولت تلك الدراسات قطاعات تعليمية وصناعية واتصالات ومنظمات دولية ومستشفيات في دول أخرى.
- تتميز الدراسة الحالية عن دراسات محمد (2024)، مصطفى (2023)، غنيم (2021)، و Oglu (2023) في عدم تبني متغير وسيط، في حين اعتمدت تلك الدراسات متغيرات وسيطة مثل الذكاء التنظيمي، الثقة التنظيمية، الرقابة الاستراتيجية، والرمزية التنظيمية.
- تختلف الدراسة الحالية عن دراسات Oglu (2023)، بودرع وهتمات (2022)، رزق ومجبل (2020)، وإسماعيل (2020) في تركيزها على الإبداع التنظيمي كمتغير تابع، بينما تناولت تلك الدراسات متغيرات أخرى كالمكانة التنظيمية، كفاءة الموارد البشرية، هيكل التكلفة، والعقد النفسي.
- تنفرد الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة (محمد، 2024؛ مصطفى، 2023؛ غنيم، 2021؛ شعت، 2022؛ وغيرها) من حيث السياق الجغرافي، إذ تطبق في البيئة اليمنية، مقابل تطبيق الدراسات السابقة في بيئات عربية وأجنبية متعددة.

الفجوة البحثية

تتمثل الفجوة البحثية في ندرة الدراسات التي تناولت الجينات التنظيمية في القطاع الصحي اليمني، إلى جانب قلة الدراسات التي بحثت العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي في بيئة المستشفيات، فضلاً عن غياب نماذج تحليلية متكاملة تجمع بين أبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الإبداع التنظيمي ضمن إطار تطبيقي واحد كما هو الحال في

معظم الدراسات السابقة. ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوات من خلال تقديم نتائج تطبيقية في القطاع الصحي.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تسعى الدراسة الحالية إلى دراسة أثر الجينات التنظيمية كمتغير مستقل، في تحقيق الإبداع التنظيمي كمتغير تابع، وهو ما يتفق مع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات والمعلومات والحقائق عن متغيرات الدراسة، من أجل القيام بتحليل وتفسير هذه البيانات والوقوف على دلالاتها وتفسيرها للوصول إلى أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في القيادات الإدارية ورؤساء الأقسام الطبية والإدارية والمختصين الإداريين في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، والبالغ عددهم (292) موظفًا؛ لكونهم الأكثر ارتباطًا بتشكيل وتطبيق أبعاد الجينات التنظيمية (الهيكل، المعلومات، الحوافز، واتخاذ القرار)، إضافة إلى دورهم المباشر في تعزيز الإبداع التنظيمي. كما يتيح إشراكهم الحصول على بيانات دقيقة وشاملة تعكس الواقع القيادي والتنفيذي داخل المستشفى، وتم استخدام المسح الشامل، وتم توزيع (292) استبانة، تم استرجاع 274 استبانة صالحة للتحليل كما هو موضح في الجدول (1):

جدول (1)

مجتمع الدراسة

المستشفى					المجتمع	
القيادات الإدارية		رؤساء الأقسام الإدارية والطبية		المختصون	الإجمالي	الاستبانات الموزعة
59		72		161	292	292
274						274

المصدر: الإدارة العامة للموارد البشرية في هيئة مستشفى الثورة العام- الحديدة 2026م.

1. مصادر المعلومات: اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين تمثلا في:

أولاً: المصادر الأولية

تم جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة صُممت خصيصاً لهذا الغرض.

ثانياً: المصادر الثانوية

شملت الكتب والمراجع العلمية، والدراسات السابقة المنشورة في الدوريات والرسائل العلمية، بالإضافة إلى التقارير

والمصادر الإلكترونية.

2. أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وتم تصميم الاستبانة بقسمها الأول الذي يتضمن المتغيرات الديموغرافية والوظيفية، والتي شملت: (النوع الاجتماعي، العمر، مدة الخدمة، المؤهل العلمي، المسعى الوظيفي)، وقسمها الثاني الذي تضمن البيانات الأساسية لمتغيرات الدراسة موزعة على محورين (متغيرين) المتغير الأول (المستقل): الجينات التنظيمية: وتضمن (20) عبارة موزعة على (4) أبعاد، والمتغير الثاني (التابع): الإبداع الإداري: وتضمن (20) عبارة موزعة على (4) أبعاد كما هو موضح في الجدول (2)، وتم عرضها على عدد من

أساتذة الجامعات لأغراض التحكيم، وتم التأكد من مصداقية وثبات عبارات الأداة، والتأكد من أن الأداة أصبحت قادرة على قياس ما صممت لقياسه، وبما يتناسب مع متغيرات الدراسة، وبيئة مجتمع الدراسة.

جدول (2)

الصورة النهائية لمتغيرات وأبعاد الاستبانة وعدد الفقرات

المتغيرات	عدد الفقرات	أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	الدراسات السابقة
الجينات	20	الهيكل التنظيمي	5	(الكيم، والخال، 2023)، (العززي، 2024)،
التنظيمية		المعلومات	5	(المالي، 2024)، (مصطفى، 2023)، (غني،
		الحوافز	5	2021)، (شعت، 2022)
		حقوق اتخاذ القرار	5	
الإبداع	20	الأصالة	5	(مصطفى، 2023)، (عليون، 2024)، (يوبال،
التنظيمي		الطلاقة	5	2024)، (إسحاق، 2023)، (السندي، 2022)
		المرونة	5	
		الحساسية للمشكلات	5	
العدد الكلي لفقرات الاستبانة		40		

3. اختبار الصدق البنائي لأداة الدراسة

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة، والنتائج موضحة في الجدول (3).

جدول (3)

معامل ارتباط أبعاد الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة وبالمتغيرات التي تنتمي إليها

المتغيرات (المحاور)	الأبعاد	معامل الارتباط بين البعد والمتغير الذي ينتهي إليه	معامل الارتباط بين البعد والدرجة الكلية للاستبانة
الجينات التنظيمية	الهيكل التنظيمي	0.786**	0.723**
	المعلومات	0.822**	0.754**
	الحوافز	0.819**	0.713**
	حقوق اتخاذ القرار	0.866**	0.835**
الإبداع التنظيمي	الأصالة	0.832**	0.730**
	الطلاقة	0.835**	0.738**
	المرونة	0.834**	0.730**
	الحساسية للمشكلات	0.782**	0.656**

**دال عند 0.01

يتضح من الجدول (3) أن قيمة معامل الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمتغير الذي ينتهي إليه في الاستبانة دال إحصائياً عند (0.01)، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.782) و(0.866) وهذا يبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للمتغير الذي ينتهي إليه، وأن معامل الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة دال إحصائياً عند (0.01)، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.656) و(0.835)، وبذلك تُعد جميع أبعاد ومتغيرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.



4. ثبات الأداة (الاستبانة)

تم حساب الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) من خلال برنامج spss لكل بعد من أبعاد الاستبانة الثمانية، وكذلك لمتغيرات الدراسة وللإستبانة كافة وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (4)

نتائج اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمتغيرات وأبعاد الاستبانة

المتغيرات (المحاور)	أبعاد الاستبيان	عدد الفقرات	درجة الثبات Cronbach's Alpha	درجة المصادقية $\sqrt{\text{Alpha}}$
الجيئات	الهيكل التنظيمي	5	0.822	0.907
التنظيمية	المعلومات	5	0.823	0.907
	الحوافز	5	0.898	0.948
	حقوق اتخاذ القرار	5	0.819	0.905
الإبداع التنظيمي	الأصالة	5	0.774	0.880
	الطلاقة	5	0.755	0.869
	المرونة	5	0.772	0.879
	الحساسية للمشكلات	5	0.713	0.844
	الجيئات التنظيمية	20	0.926	0.962
	الإبداع التنظيمي	20	0.898	0.948
	الاستبيان بشكل عام	40	0.941	0.970

يتضح من الجدول (4) أن قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) جاءت مرتفعة لكل بُعد من أبعاد المتغير المستقل (الجيئات التنظيمية) حيث تراوحت بين (0.819) و(0.898)، وبدرجة مصداقية تتراوح بين (0.905) و(0.948)، بينما بلغت قيمة معامل الثبات لجميع أبعاد المتغير المستقل (0.926)، وبدرجة مصداقية (0.962)، كما يتضح من الجدول أن قيمة الثبات (ألفا كرونباخ) جاءت مرتفعة لكل بُعد من أبعاد المتغير التابع (الإبداع التنظيمي) حيث تراوحت بين (0.713) و(0.774)، وبدرجة مصداقية تتراوح بين (0.844) و(0.880)، بينما بلغت قيمة معامل الثبات لجميع أبعاد المتغير التابع (0.898) وبدرجة مصداقية (0.948).

وبشكل عام بلغت قيمة الثبات (ألفا كرونباخ) لأداة جمع البيانات (0.941)، وبدرجة مصداقية (0.970). وهذا يعني أنها جاءت بنسبة ثبات مرتفعة، ودرجة مصداقية مرتفعة، وإمكانية استخدام الاستبانة لأغراض الدراسة الحالية ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع الدراسة بدرجة مرتفعة.

5. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس الصديق البنائي والاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة وأبعادها، وبين الأبعاد والمتغيرات الرئيسة .
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة ودرجة اتساق الاستجابات .
- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة .
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس اتجاهات الاستجابات .
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) لاختبار أثر المتغيرات .

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار أثر الأبعاد مجتمعة على المتغير التابع .
رابعاً: نتائج الدراسة ومناقشتها:

1. خصائص مجتمع الدراسة:

تم إجراء التحليل الوصفي لخصائص مجتمع الدراسة كما هو مبين بالجدول (5)

جدول (5)

خصائص أفراد مجتمع الدراسة

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	155	%56.6
أنثى	119	%43.4
الإجمالي	274	% 100
العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	49	%17.9
من 30 سنة إلى 40 سنة	165	%60.2
من 41 سنة إلى 50 سنة	48	%17.5
51 سنة فأكثر	12	%4.4
الإجمالي	274	%100
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوية فأقل	21	%7.7
دبلوم بعد الثانوية	96	%35.0
بكالوريوس	137	%50.0
ماجستير	13	%4.7
دكتوراه	7	%2.6
الإجمالي	274	%100
المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة
مختص	148	%54
رئيس قسم إداري-طبي	69	%25.2
نائب مدير إدارة	20	%7.3
مدير إدارة	26	%9.5
نائب مدير عام	5	%1.8
مدير عام	6	%2.2
الإجمالي	274	%100
سنوات الخدمة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	44	%16.1
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	86	%31.4
من 11 سنة إلى 15 سنة	85	%31.0
16 سنة فأكثر	59	%21.5
الإجمالي	274	%100

تشير نتائج الجدول (5) إلى أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر بنسبة (56.6%) مقابل (43.4%) للإناث، مما يعكس توازنًا نسبيًا في التوزيع النوعي، وفيما يتعلق بالعمر، فقد تركزت النسبة الأكبر من المبحوثين ضمن الفئة (30-40 سنة) بنسبة (60.2%)، وهو ما يدل على أن أغلب أفراد المجتمع من الفئة العمرية الشابة إلى متوسطة الخبرة، وأما من حيث المؤهل العلمي، فقد تبين أن غالبية أفراد المجتمع يحملون درجة البكالوريوس بنسبة (50%)، تليها فئة الدبلوم بعد الثانوية بنسبة (35%)، مما يعكس مستوى تعليميًا مناسبًا لطبيعة الوظائف محل الدراسة، وفيما يخص المسعى الوظيفي، فقد شكّل المختصون النسبة الأكبر بنسبة (54%)، يليهم رؤساء الأقسام بنسبة (25.2%)، مما يشير إلى تنوع المستويات الوظيفية داخل العينة بما يعزز موثوقية البيانات. كما أظهرت النتائج أن ما يقارب ثلثي أفراد المجتمع لديهم خبرة تتراوح بين 5 إلى 15 سنة، حيث بلغت نسبة من لديهم خبرة (5-10 سنوات) (31.4%)، و(11-15 سنة) (31%)، مما يعكس توفر خبرة عملية كافية لدى معظم المبحوثين، ويعزز من دقة آرائهم حول متغيرات الدراسة.

2. نتائج التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل: الجينات التنظيمية

للتعرف على درجة توفر المتغير المستقل (الجينات التنظيمية): بأبعادها الأربعة (الهيكل التنظيمي، المعلومات، المحفزات، حقوق اتخاذ القرار) في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، والإجابة على التساؤل الفرعي الأول من التساؤل الرئيس الأول الذي ينص على "ما واقع الجينات التنظيمية في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة؟"

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، ودرجة التوفر لإجابات أفراد المجتمع وكانت النتائج كما في الجدول (6).

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الجينات التنظيمية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة (الممارسة)	الرتبة
1	الهيكل التنظيمي	3.60	0.666	72.0%	مرتفعة	1
2	المعلومات	3.56	0.675	71.2%	مرتفعة	2
3	الحوافز	2.64	0.928	52.8%	متوسطة	4
4	حقوق اتخاذ القرار	3.34	0.705	66.8%	متوسطة	3
	المتغير المستقل ككل	3.29	0.612	65.7%	متوسطة	

يتضح من الجدول (6) أن مستوى ممارسة المتغير المستقل ككل جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3.29) وانحراف معياري (0.612)، ونسبة موافقة بلغت (65.7%)، وهو ما يشير إلى توفر هذا المتغير بدرجة مقبولة دون أن يصل إلى المستوى المرتفع. وعلى مستوى الأبعاد، جاء الهيكل التنظيمي في المرتبة الأولى بدرجة ممارسة مرتفعة، بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري منخفض نسبيًا (0.666)، ونسبة موافقة بلغت (72.0%)، مما يعكس وضوح الأدوار التنظيمية وتحديد الصلاحيات وتسلسل السلطات داخل المنظمة، وهذا يُعزز الاستقرار النسبي في الممارسات التنظيمية الرسمية.

أما بعد الحوافز فقد جاء في المرتبة الأخيرة وبدرجة ممارسة متوسطة مائلة إلى الانخفاض، بمتوسط حسابي (2.64) وانحراف معياري مرتفع نسبيًا (0.928)، ونسبة موافقة (52.8%)، مما يعكس ضعف نظم الحوافز المادية والمعنوية أو عدم عدالتها واتساقها مع الأداء، إضافة إلى تباين ملحوظ في آراء أفراد العينة حول هذا البعد، ويشير ذلك إلى أن نظم التحفيز لا تشكل عاملاً داعماً كافياً لتعزيز السلوكيات المرغوبة أو تحسين مستوى الأداء.

3. نتائج التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع: الإبداع التنظيمي

للتعرف على مستوى تحقق أو درجة توفر الإبداع التنظيمي بأبعادها (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات) في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، والإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني من التساؤل الرئيس الأول والذي ينص على "ما مستوى توفر الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة؟"

فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، ودرجة التوفر لإجابات أفراد المجتمع، وكانت النتائج كما في الجدول (7).

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الإبداع التنظيمي

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى (الممارسة)	الرتبة
1	الأصالة	3.42	0.629	68.5%	مرتفعة	2
2	الطلاقة	3.37	0.595	67.4%	متوسطة	3
3	المرونة	3.45	0.619	69.0%	مرتفعة	1
4	الحساسية للمشكلات	3.21	0.597	64.2%	متوسطة	4
	المتغير التابع كافة	3.36	0.500	67.3%	متوسطة	

يتضح من الجدول (7) أن مستوى المتغير التابع ككل جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3.36) وانحراف معياري منخفض نسبياً (0.500)، ونسبة موافقة بلغت (67.3%)، وهو ما يعكس توفراً متوسطاً لممارسات هذا المتغير لدى أفراد العينة، مع قدر من التجانس في الاستجابات.

وعلى مستوى الأبعاد، جاء بعد المرونة في المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة مرتفعة، بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (0.619)، ونسبة موافقة بلغت (69.0%)، مما يشير إلى قدرة جيدة لدى الأفراد على التكيف مع المواقف المختلفة، وتبني بدائل متعددة في التفكير والأداء، وهو ما يعد عنصراً أساسياً في تعزيز السلوكيات الإبداعية، بينما جاء بعد الحساسية للمشكلات في المرتبة الأخيرة وبدرجة ممارسة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (0.597)، ونسبة موافقة (64.2%)، مما يعكس محدودية نسبية في القدرة على استشعار المشكلات وتحديدها في مراحلها المبكرة، الأمر الذي قد يؤثر سلباً في فرص تطوير حلول إبداعية واستباقية.

4. اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

تنص هذه الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة"

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي ويوضح ذلك الجدول (8).

جدول (8)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسة

اختبار T	اختبار F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	درجة الحرية Df		معامل الانحدار Beta	قيمة T المحسوبة	Sig.T مستوى الدلالة
				بين المجموعات	1			
				البواقي	272	0.489	12.293	0.000
				المجموع	273			

تُظهر نتائج الجدول (8) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.598$)، مما يشير إلى علاقة ارتباط متوسطة القوة بين

المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.357$)، مما يدل على أن الجينات التنظيمية تفسر ما نسبته (35.7%) من التباين في الإبداع التنظيمي.

وأظهرت نتائج تحليل الانحدار أن معامل الانحدار المعياري ($\beta = 0.489$) كان ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($T = 12.293, p \leq 0.05$)، مما يؤكد أن تحسين مستوى الجينات التنظيمية يسهم بصورة معنوية في تعزيز الإبداع التنظيمي. كما جاءت قيمة اختبار ($F = 151.110$) دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يؤكد ملاءمة نموذج الانحدار وصلاحيته، وبالتالي قبول الفرضية الرئيسة للدراسة.

وتتسق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسات مصطفى (2023) في شركات الأدوية بمصر، وغنيم (2021) في شركات الصناعات الدوائية بفلسطين، وشعت (2022) في وكالة الغوث الدولية، ومحمد (2024) في جامعة جنوب الوادي، والتي أكدت جميعها وجود أثر إيجابي للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي، مما يعزز موثوقية نتائج الدراسة الحالية وإمكانية تعميمها في سياقات تنظيمية مختلفة.

5. اختبار الفرضيات الفرعية:

للتحقق من صحة الفرضيات الفرعية، ومعرفة مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الجينات التنظيمية مجتمعة في الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد ويوضح ذلك الجدول (9).

جدول (9)

نتائج اختبار الانحدار المتعدد (أثر أبعاد الجينات التنظيمية مجتمعة في الإبداع التنظيمي)

اختبار T-Test		المعاملات		R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع
Sig.T	T	الانحدار β	المتغير المستقل			
0.000	11.211	1.631	الثابت Constant			الإبداع التنظيمي
0.075	1.785	0.088	الهيكل التنظيمي			
0.041	2.052	0.103	المعلومات	0.393	0.627	
0.672	0.424	0.014	الجوافز			
0.000	5.864	0.302	حقوق اتخاذ القرار			

• اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ للهيكل التنظيمي في الإبداع التنظيمي هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة"، ويتبين من نتائج الجدول (9) عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.075)، وهي أعلى من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وبناءً عليه تُرفض الفرضية الفرعية الأولى.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الهيكل التنظيمي في المستشفى، على الرغم من وجود درجة من اللامركزية، إلا أنه ما يزال يُطبق بصورة تقليدية تركز على توزيع المهام والمسؤوليات دون تعزيز قنوات التواصل والتنسيق بين الأقسام المختلفة،

إضافة إلى محدودية المساحات التنظيمية المخصصة للتعاون وتبادل الأفكار الإبداعية بين التخصصات، مما حدّ من تأثيره المباشر في تعزيز الإبداع التنظيمي.

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات مصطفى (2023) في شركات الأدوية بمصر، وغنيم (2021) في شركات الصناعات الدوائية بفلسطين، وشعت (2022) في وكالة الغوث الدولية، ومحمد (2024) في جامعة جنوب الوادي، والتي أكدت جميعها وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الإبداع التنظيمي.

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص هذه الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعلومات في الإبداع التنظيمي بهيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، ويتضح من نتائج الجدول (9) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبُعد المعلومات في الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، حيث بلغت قيمة معامل التأثير ($\beta = 0.103$)، وكانت دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي (0.05)، إذ بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار (T) مقدار (0.041)، وهي أقل من (0.05). وبناءً عليه تُقبل الفرضية الفرعية الثانية.

وتعكس هذه النتيجة أهمية دور تدفق المعلومات وفاعلية نظمها في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل المستشفى، من خلال دعم اتخاذ القرار وتحفيز توليد الأفكار الجديدة وتحسين الاستجابة للمشكلات التنظيمية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات مصطفى (2023) في شركات الأدوية بمصر، وغنيم (2021) في شركات الصناعات الدوائية بفلسطين، وشعت (2022) في وكالة الغوث الدولية، ومحمد (2024) في جامعة جنوب الوادي، والتي أكدت جميعها وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لُبُعد المعلومات في الإبداع التنظيمي.

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز في الإبداع التنظيمي بهيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة"، يتضح من نتائج الجدول (9) عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبُعد المحفزات في الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.672)، وهي أعلى من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha \leq 0.05$)، وبناءً عليه تُرفض الفرضية الفرعية الثالثة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن نظام الحوافز المطبق في المستشفى يركز بدرجة أكبر على الجوانب المادية والروتينية، دون ارتباط واضح بتعزيز السلوك الإبداعي أو تشجيع المبادرات الابتكارية، إضافة إلى احتمالية ضعف العدالة في توزيع الحوافز أو محدودية ربطها بمستوى الأداء الإبداعي، مما قلل من فاعليتها في التأثير على الإبداع التنظيمي. كما قد يعزى ذلك إلى تأثير العاملين بعوامل تنظيمية أخرى أكثر تأثيرًا مثل القيادة، وبيئة العمل، والثقافة التنظيمية.

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات مصطفى (2023) في شركات الأدوية بمصر، وغنيم (2021) في شركات الصناعات الدوائية بفلسطين، وشعت (2022) في وكالة الغوث الدولية، ومحمد (2024) في جامعة جنوب الوادي، والتي أكدت جميعها وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لُبُعد الحوافز في الإبداع التنظيمي.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لحقوق اتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة"، ويتبين من نتائج الجدول (8) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبُعد حقوق اتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، حيث بلغت قيمة معامل التأثير ($\beta =$

(0.302)، وكانت دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من أو يساوي (0.05)، إذ بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار (T) مقدار (0.000)، وهي أقل من (0.05). وبناءً عليه تُقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

وتشير هذه النتيجة إلى أن منح العاملين صلاحيات أوسع في اتخاذ القرار يسهم في تعزيز الإبداع التنظيمي من خلال تمكينهم من المشاركة الفاعلة، وتحفيزهم على طرح حلول مبتكرة للمشكلات التنظيمية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات مصطفى (2023) في شركات الأدوية بمصر، وغنيم (2021) في شركات الصناعات الدوائية بفلسطين، وشعت (2022) في وكالة الغوث الدولية، ومحمد (2024) في جامعة جنوب الوادي، والتي أكدت جميعها وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لُبُعد حقوق اتخاذ القرار في الإبداع التنظيمي.

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات:

الاستنتاجات

في ضوء النتائج الكمية والتحليلية التي توصلت إليها الدراسة، تم استنباط الاستنتاجات العلمية التالية المتعلقة بنتائج الدراسة:

الاستنتاجات المتعلقة بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

1. تشير النتائج إلى أن مستوى تبني الجينات التنظيمية في هيئة مستشفى الثورة العام يقع ضمن المستوى المتوسط، مما يعكس وجود فجوة بين الإطار النظري والتطبيق الفعلي، ويستدعي تعزيز هذا المفهوم لدعم الأداء المؤسسي.
2. جاء بُعد الهيكل التنظيمي في المرتبة الأولى من حيث التوفر، بما يعكس ملاءمته لطبيعة العمل الصحي، مع ضرورة تحديثه دورياً لمواكبة المستجدات.
3. حصل بُعد المعلومات على مستوى جيد نسبياً، إلا أن وجود بعض معوقات الوصول إليها يحد من فاعليتها، مما يتطلب تعزيز الشفافية وتحقيق التوازن مع سرية المعلومات.
4. أظهر بُعد المحفزات ضعفاً واضحاً، خصوصاً في الحوافز المادية، مما يستلزم إعادة النظر في سياسات التحفيز بما يتناسب مع ظروف العمل والضغط المعيشية.
5. بيّنت النتائج محدودية في تفويض الصلاحيات وحقوق اتخاذ القرار، الأمر الذي يضعف ثقافة التمكين ويحد من المبادرة والإبداع المؤسسي.
6. جاء مستوى الإبداع التنظيمي بدرجة متوسطة، وهو مستوى غير كافٍ في بيئة صحية تتطلب الابتكار المستمر، مما يعكس الحاجة إلى تطوير الممارسات الإبداعية بشكل مؤسسي.
7. احتل بُعد الأصالة مرتبة متقدمة نسبياً، مما يدل على وجود مبادرات فردية إبداعية يمكن البناء عليها لتعزيز الإبداع الجماعي.
8. أظهر بُعد الطلاقة مستوى متوسطاً في توليد الأفكار، مع حاجة إلى تعزيز السرعة والتنوع في الحلول عبر برامج تدريبية متخصصة.
9. سجل بُعد المرونة أعلى مستوى بين الأبعاد، مما يشير إلى قدرة جيدة نسبياً على التكيف مع التغيرات، رغم أنها ما تزال بحاجة إلى تسريع الاستجابة التنظيمية.
10. جاء بُعد الحساسية للمشكلات في أدنى المستويات، مما يعكس ضعفاً في الاستباق والتنبؤ بالمشكلات، ويستدعي تطوير مهارات التحليل المبكر واتخاذ الإجراءات الوقائية.

الاستنتاجات المتعلقة باختبار الفرضيات:

1. وجود أثر إيجابي للجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة، مع تباين هذا الأثر وفقًا لأبعاد الجينات التنظيمية.
2. يُعدُّ بُعد حقوق اتخاذ القرار الأكثر تأثيرًا في الإبداع التنظيمي، يليه بُعد المعلومات، مما يؤكد أهميتهما في تعزيز السلوك الإبداعي.
3. لم يُظهر كل من بُعدي الهيكل التنظيمي والمحفزات تأثيرًا معنويًا في الإبداع التنظيمي، مما يشير إلى محدودية دورهما في السياق محل الدراسة.
4. تعكس النتائج تفاوتًا في إسهام أبعاد الجينات التنظيمية في تعزيز الإبداع التنظيمي، مما يستدعي إعادة النظر في تفعيل الأبعاد الأقل تأثيرًا.

التوصيات:

- من خلال النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، تم تقديم التوصيات الآتية:
1. قيام إدارة هيئة مستشفى الثورة العام بالحديدة بإعادة تطوير نظام الحوافز والمكافآت بما يربطها بشكل مباشر بالأداء الإبداعي، مع تعزيز الحوافز المادية والمعنوية لتحفيز الابتكار لدى العاملين.
 2. ضرورة التزام الإدارة العليا بالهيئة بتوسيع نطاق تفويض الصلاحيات وتعزيز حقوق اتخاذ القرار لدى القيادات الوسطى ورؤساء الأقسام، بما يساهم في رفع كفاءة الاستجابة ودعم الإبداع التنظيمي.
 3. تنفيذ إدارة الموارد البشرية بالهيئة وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة في تنمية مهارات الإبداع والتفكير الابتكاري، ولا سيما مهارات توليد الأفكار والحساسية للمشكلات.
 4. أن تقوم الإدارة العليا بمراجعة وتحديث الهيكل التنظيمي بصورة دورية بما يعزز التنسيق بين الأقسام، ويحول الهيكل من نمط تقليدي إلى أكثر مرونة ويكون أكثر دعمًا للعمل التشاركي.
 5. نشر القيادات الإدارية ورؤساء الأقسام ثقافة العمل الجماعي وتبادل الخبرات بين الوحدات التنظيمية، بما يساهم في تحويل المبادرات الفردية إلى ممارسات مؤسسية.
 6. إعادة بناء منظومة الحوافز المادية والمعنوية بواسطة الإدارة العليا على أسس عادلة وشفافة، وربطها بالأداء الإبداعي والابتكاري.
 7. إنشاء وحدة متخصصة للإبداع والابتكار ترتبط بالإدارة العليا، تتولى رعاية الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى مشاريع تطويرية قابلة للتنفيذ والمتابعة.

المقترحات:

1. دراسة أثر أبعاد الجينات التنظيمية في متغيرات تنظيمية أخرى داخل المستشفيات، مثل جودة الخدمات الصحية أو رضا العاملين، للتوسع في فهم تأثير هذا المفهوم في القطاع الصحي.
2. بحث الدور الوسيط أو المعدّل لمتغيرات تنظيمية مثل القيادة التحولية أو الثقافة التنظيمية في العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي، خاصة في البيئات الصحية الحكومية.
3. إجراء دراسات مقارنة بين مستشفيات حكومية وخاصة لقياس الفروق في مستوى الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي، وتحديد العوامل المؤثرة في تلك الفروق.

المراجع

- أحمد، د. (2021). *الإبداع التنظيمي وأثره على جودة الخدمة المقدمة في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا في أمانة العاصمة- صنعاء* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أزال للتنمية البشرية.
- إسحاق، إ. (2023). *دور إدارة المواهب القيادية في الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية على جامعة صنعاء* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة صنعاء.
- إسماعيل، م. (2020). تأثير الجينات التنظيمية على الإخلال بالعقد النفسي: دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الجامعية بجمهورية مصر العربية. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 21(4)، 570-595.
- الأعرج، ض. وأبو سرحان، ز. (2023). العلاقة بين الهيكل التنظيمي وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات في المؤسسات الفلسطينية: هيئة الأسرى نموذجًا. *مجلة نسق*، 40(2)، 855-883.
- بلحاج، إ. (2024). أثر القيادة التحولية في الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية. *مجلة الدراسات الاقتصادية*، 7(1)، 196-227.
- بلحاج، ف. والجابري، خ. (2020). أثر الإبداع التنظيمي في جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية في المستشفيات العاملة في محافظة حضرموت. *مجلة جامعة حضرموت للعلوم الإنسانية*، 17(1)، 183-212.
- بن يحيى، س. (2019). *إدارة المعرفة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة كوندور* [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الجزائر 3.
- بولال، س. (2024). أثر تدريب المورد البشري على الإبداع التنظيمي: دراسة حالة مديرية التوزيع للكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح.
- بوتناف، ج. (2023). دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بولاية تيارت [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر.
- بوجنان، ت. و مروي، ع. (2024). أثر تبني الجينات التنظيمية على تعزيز الإبداع والابتكار لتحسين الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية. *مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال*، 7(2)، 45-66.
- بودرع، م وهتات، م. (2022). أثر الحمض النووي التنظيمي في كفاءة الموارد البشرية: دراسة ميدانية بمستشفى محمد الصديق بن يحيى ولاية جيجل. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*، 9(2)، 133-152.
- بومنجل، ع. (2024). دور ثقافة المؤسسة في تعزيز الإبداع التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة العربي التبسي، الجزائر.
- حسن، ف. (2022). نظم المناعة التنظيمية وقدرتها التأثيرية على تحسين جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية أثناء جائحة كوفيد-19 وما بعد الجائحة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 4(2)، 1-28.
- خير، أ. (2012). *إدارة الإبداع والابتكار*. دار الراية للنشر والتوزيع.
- رزق، م. ومجبل، م. (2020). أثر ديناميكية الجينات التنظيمية للمنظمة على هيكل التكلفة: دراسة ميدانية على مستشفيات وزارة الصحة السورية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، 2(2)، 215-248.
- الزبادي، م. (2022). أثر الأرجونومكس والحمض النووي التنظيمي على العلامة التجارية لصاحب العمل بالتطبيق على شركات قطاع البترول المصري. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، 36(2)، 1-45.

- سليمان، م. (2023). الجينات التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي لجمعيات تنمية المجتمع. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، 62(1)، 89-120.
- السندي، م. (2022). أثر استراتيجية التمكين الإداري في الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية على اللجنة العليا للانتخابات والاستفتاء [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة صنعاء.
- السياني، م. ومحسن، ر. (2021). أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية على الجامعات اليمنية الخاصة. مجلة ربحان للنشر العلمي، 7(7)، 55-82.
- شرقي، خ. (2022). التوجهات البحثية والفكرية لـ DNA التنظيمي: دراسة ببيومترية. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، 16(1)، 233-256.
- شعوت، م. (2022). الجينات التنظيمية DNA وأثرها على الإبداع التنظيمي لدى مديري الوظائف الإشرافية في وكالة الغوث الدولية- غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية.
- صبرينه، ع. (2021). الحوافز وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على مؤسسة Condor. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والتربوية، 6(2)، 147-168.
- صقور، م. (2018). العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والجينات التنظيمية (DNA): دراسة ميدانية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 34(1)، 211-240.
- العاصي، ش. والشوافي، م. ومباشر، ش. (2023). نموذج مقترح لدور الجينات التنظيمية في العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة وتحقيق التميز المؤسسي. مجلة البحوث التجارية، 5(4)، 33-64.
- عبد الحليم، ع. (2021). دور الجينات التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي لأندية القوات المسلحة المصرية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، 91(1)، 75-102.
- عبد المجيد، ع. وصالح، أ. (2017). نظم المناعة التنظيمية وأثرها في استراتيجيات إدارة الأزمات: اختبار الدور الوسيط لنظم المعلومات الاستراتيجية. مجلة كلية أحمد بن محمد العسكرية للعلوم الإدارية والقانونية، 2(1)، 55-88.
- عطايا، ن. (2016). الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي والأداء المهني [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة دمشق.
- علي، رسال يحيى فاضل. (2023). أثر القيادة التحولية على إدارة الأزمات: دراسة حالة هيئة مستشفى الثورة العام الجديدة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الوطنية.
- عليون، عبد الحق. (2024). أثر ممارسات إدارة الاحتواء العالي في الإبداع التنظيمي بالمؤسسات الاقتصادية [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة محمد الصديق بن يحيى.
- لعزي، ب. (2024). أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية على وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 16(2)، 101-132.
- الغنام، م. (2023). تأثير الجينات التنظيمية على الرقابة التنظيمية: الدور الوسيط للذكاء التنظيمي. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، 2(7)، 55-88.
- غنيم، أ. (2021). الجينات التنظيمية DNA وأثرها في الإبداع التنظيمي في ظل الرقابة الاستراتيجية كمتغير وسيط [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القدس المفتوحة.
- قحام، أ. وعطريش، لا. (2020). أثر الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالمليية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد الصديق.

- قوبع، خ. (2017). أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أبي بكر بلقايد.
- الكلاني، ع. (2023). أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية على المعهد العالي للعلوم الصحية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الرازي.
- الكيم، ج. والخال، ي. (2023). تأثير تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الجينات التنظيمية في قطاع الاتصالات اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 5(1)، 77-104.
- ماجد، ز. (2019). تأثير الحمض النووي التنظيمي DNA في رأس المال الفكري. مجلة العلوم الاقتصادية، 14(54)، 155-182.
- المالكي، س. (2024). دور الجينات التنظيمية في تحسين أداء المدارس الحكومية. مجلات التربية النوعية، 2(34)، 23-50.
- محمد، د. (2024). أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي. مجلة البحوث المالية والتجارية، 25(1)، 201-230.
- محمد، و. ومرزوق، ع. (2023). أثر القيادة الإبداعية على الفاعلية التنظيمية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، 2(7)، 41-68.
- مصطفى، م. (2023). أثر الجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 60(1)، 90-118.
- مقرش، ف. والضمور، ف. (2020). تمكين الموارد البشرية وأثرها على الإبداع التنظيمي. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، 16(1)، 133-160.
- مولاي، أ. وكافي، م. (2017). الحمض النووي التنظيمي (DNA) وريادية المؤسسات. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 4(1)، 55-82.
- النجار، ف. (2014). إدارة رأس المال البشري بالموهبة والإبداع. منشأة المعارف.
- الوليدي، ك. (2022). أثر إدارة المواهب في تعزيز الإبداع التنظيمي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الرازي، اليمن.
- يحيوي، ح. (2020). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع التنظيمي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة ابن خلدون تيارت.

References

- 'Abd Al-Halim, A. (2021). *Dawr al-jinat al-tanzimiyyah fi tahqiq al-tamayyuz al-mu'assasi li-andiyat al-quwwat al-musallahah al-Misriyyah* [The role of organizational DNA in achieving institutional excellence in Egyptian Armed Forces clubs] [in Arabic]. *Scientific Journal of Physical Education and Sports Sciences*, 91(1), 75–102.
- 'Abd Al-Majid, A., & Salih, A. (2017). *Nuzum al-mana'ah al-tanzimiyyah wa-atharuha fi istratijiyyat idarat al-azamat: Ikhtibar al-dawr al-wasit li-nuzum al-ma'lumat al-istratijiyyah* [Organizational immunity systems and their impact on crisis management strategies: Testing the mediating role of strategic information systems] [in Arabic]. *Ahmed Bin Mohammed Military College Journal of Administrative and Legal Sciences*, 2(1), 55–88.
- Acar, O., & Knippenberg, D. (2024). Collective creativity and innovation: An interdisciplinary review, integration, and research agenda. *Journal of Management*, 50(6), 1870–1905.
- Ahmad, D. (2021). *Al-ibda' al-tanzimi wa-atharuha 'ala jawdat al-khidmah al-muqaddamah fi Mustashfa Jami'at al-'Ulam wa-al-Tiknulujia fi Amanat al-'Asimah—Sana'a* [Organizational creativity and its impact on the quality of services provided at the



- University of Science and Technology Hospital in Sana'a [Unpublished master's thesis]. Azal University for Human Development.
- Ahmad, N., Samad, S., & Han, H. (2024). Charting new terrains: How CSR initiatives shape employee creativity and contribute to UN-SDGs in a knowledge-driven world. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(4), 100557. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100557>
- Al-Anzi, B. (2024). *Athar al-jinat al-tanzimiyyah fi da'm al-izdihar fi al-'amal: Dirasah tatbiqiyyah 'ala Wizarat al-Kahraba' wa-al-Ma' bi-Dawlat al-Kuwayt* [The impact of organizational DNA on supporting workplace thriving: An applied study of the Ministry of Electricity and Water in Kuwait] [in Arabic]. *Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research*, 16(2), 101–132.
- Al-A'raj, D., & Abu Sarhan, Z. (2023). *Al-'alaqah bayna al-haykal al-tanzimi wa-ishrak al-'amilin fi ittikhadh al-qararat fi al-mu'assasat al-Filasfiniyyah: Hay'at al-Ussara namudhajan* [The relationship between organizational structure and employee participation in decision-making in Palestinian institutions: The Commission of Prisoners' Affairs as a model] [in Arabic]. *Nasaq Journal*, 40(2), 855–883.
- Al-'Asi, S., Al-Shawadfi, M., & Mubashir, S. (2023). *Namudhaj muqtarah li-dawr al-jinat al-tanzimiyyah fi al-'alaqah bayna 'awamil al-najah al-harijah wa-tahqiq al-tamayyuz al-mu'assasi* [A proposed model of the role of organizational DNA in the relationship between critical success factors and institutional excellence] [in Arabic]. *Journal of Commercial Research*, 5(4), 33–64.
- Al-Ghannam, M. (2023). *Ta'thir al-jinat al-tanzimiyyah 'ala al-rashaqah al-tanzimiyyah: Al-dawr al-wasi' li-al-dhaka' al-tanzimi* [The impact of organizational DNA on organizational agility: The mediating role of organizational intelligence] [in Arabic]. *Raya International Journal of Business Sciences*, 2(7), 55–88.
- Ali, R. Y. F. (2023). *Athar al-qiyadah al-tahwiliyyah 'ala idarat al-azamat: Dirasat halat Hay'at Mustashfa al-Thawrah al-'Am bi-al-Hudaydah* [The impact of transformational leadership on crisis management: A case study of Al-Thawrah General Hospital Authority, Al-Hudaydah] [Unpublished master's thesis]. National University.
- Alioun, A. (2024). *Athar mumarasat idarat al-ihtiwah 'al-'ali fi al-ibda' al-tanzimi bi-al-mu'assasat al-iqtisadiyyah* [The impact of high-involvement management practices on organizational creativity in economic institutions] [Unpublished doctoral dissertation]. Mohamed Seddik Ben Yahia University.
- Al-Kahlani, A. (2023). *Athar al-tamkin al-idari 'ala al-ibda' al-tanzimi: Dirasah maydaniyyah 'ala al-Ma'had al-'Ali lil-'Ulum al-Sihhiyyah* [The impact of administrative empowerment on organizational creativity: A field study at the Higher Institute of Health Sciences] [Unpublished master's thesis]. Al-Razi University.
- Al-Kumaim, J., & Al-Khalid, Y. (2023). *Ta'thir tiknulujiya al-ma'lumat fi ta'ziz al-jinat al-tanzimiyyah fi qi'at al-itti'salat al-Yamaniyyah* [The impact of information technology on enhancing organizational DNA in the Yemeni telecommunications sector] [in Arabic]. *Sana'a University Journal of Humanities*, 5(1), 77–104.
- Al-Maliki, S. (2024). *Dawr al-jinat al-tanzimiyyah fi tahsin ada' al-madaris al-hukumiyyah* [The role of organizational DNA in improving the performance of public schools] [in Arabic]. *Journal of Specific Education*, 2(34), 23–50.
- Al-Najjar, F. (2014). *Idarat ra's al-mal al-bashari bi-al-mawhibah wa-al-ibda'* [Managing human capital through talent and creativity] [in Arabic]. Mansha'at Al-Ma'arif.
- Alshawabkeh, Z. (2021). The role of organizational DNA in enhancing the strategic balance in commercial banks in Madaba. *Management Science Letters*, 11(6), 1805–1816.



- Al-Sindi, M. (2022). *Athar istratijiyyat al-tamkin al-idari fi al-ibda' al-tanzimi: Dirasah maydaniyyah 'ala al-Lajnah al-'Ulya lil-Intikhabat wa-al-Istifta'* [The impact of administrative empowerment strategy on organizational creativity: A field study of the Supreme Commission for Elections and Referendum] [Unpublished master's thesis]. Sana'a University.
- Al-Siyani, M., & Muhsin, R. (2021). *Athar 'amaliyyat idarat al-ma'rifah 'ala al-ibda' al-tanzimi: Dirasah maydaniyyah 'ala al-jami'at al-Yamaniyyah al-khaṣṣah* [The impact of knowledge management processes on organizational creativity: A field study of Yemeni private universities] [in Arabic]. *Rayhan Journal for Scientific Publishing*, 7, 55–82.
- Al-Walidi, K. (2022). *Athar idarat al-mawahib fi ta'ziz al-ibda' al-tanzimi* [The impact of talent management on enhancing organizational creativity] [Unpublished master's thesis]. Al-Razi University, Yemen.
- Al-Ziyadi, M. (2022). *Athar al-argonomics wa-al-ḥamḍ al-nawawi al-tanzimi 'ala al-'alamah al-tijariyyah li-ṣaḥib al-'amal bi-al-tatbiq 'ala sharikat qiṭa' al-bitrul al-Miṣri* [The impact of ergonomics and organizational DNA on employer branding: An application to Egyptian petroleum sector companies] [in Arabic]. *Scientific Journal of Commercial Research and Studies*, 36(2), 1–45.
- 'Ataya, N. (2016). *Al-ḥawafiz wa-'alaqatuha bi-al-wala' al-tanzimi wa-al-ada' al-mihani* [Incentives and their relationship to organizational loyalty and professional performance] [Unpublished master's thesis]. Damascus University.
- Belhaj, F., & Al-Jabri, K. (2020). *Athar al-ibda' al-tanzimi fi jawdat al-khadamat al-ṣiḥḥiyyah: Dirasah maydaniyyah fi al-mustashfayāt al-'amilah fi Muḥafazat Hadramawt* [The impact of organizational creativity on the quality of healthcare services: A field study in hospitals operating in Hadramawt Governorate] [in Arabic]. *Hadhrāmout University Journal of Humanities*, 17(1), 183–212.
- Belhaj, I. (2024). *Athar al-qiyadah al-taḥwiliyyah fi al-ibda' al-tanzimi: Dirasah maydaniyyah fi al-marakiz al-ṣiḥḥiyyah al-khaṣṣah bi-Madinat al-Zawiyah* [The impact of transformational leadership on organizational creativity: A field study in private health centers in Al-Zawiyah City] [in Arabic]. *Journal of Economic Studies*, 7(1), 196–227.
- Ben Yahia, S. (2019). *Idarat al-ma'rifah wa-atharuha 'ala al-ibda' al-tanzimi fi al-mu'assasat al-Jaza'iriyyah: Dirasat ḥalat Mu'assasat Condor* [Knowledge management and its impact on organizational creativity in Algerian institutions: The case of Condor Company] [Unpublished doctoral dissertation]. University of Algiers 3.
- Boubelal, S. (2024). *Athar tadrib al-mawrid al-bashari 'ala al-ibda' al-tanzimi: Dirasat ḥalat Mudiriyyat al-Tawzi' lil-Kahraba' wa-al-Ghaz (Sonelgaz), Ouargla* [The impact of human resource training on organizational creativity: A case study of Sonelgaz Distribution Directorate, Ouargla] [Unpublished master's thesis]. Kasdi Merbah University.
- Boudra', M., & Hathat, M. (2022). *Athar al-ḥamḍ al-nawawi al-tanzimi fi kafa'at al-mawarid al-bashariyyah: Dirasah maydaniyyah bi-Mustashfa Muhammad al-Siddiq bin Yahya, Jijel* [The impact of organizational DNA on human resource efficiency: A field study at Mohamed Seddik Ben Yahia Hospital, Jijel] [in Arabic]. *Algerian Journal of Economic Development*, 9(2), 133–152.
- Boujnan, T., & Marousi, A. (2024). *Athar tabanni al-jinat al-tanzimiyyah 'ala ta'ziz al-ibda' wa-al-ibtikar li-taḥsin al-mizah al-tanafusiyyah fi al-mu'assasat al-iqtisadiyyah: Dirasah maydaniyyah 'ala 'ayyinah min al-mu'assasat al-Jaza'iriyyah* [The impact of adopting organizational DNA on enhancing creativity and innovation to improve competitive advantage in economic institutions: A field study of Algerian institutions] [in Arabic]. *Journal of Studies in Economics and Business Administration*, 7(2), 45–66.
- Boumenjel, A. (2024). *Dawr thaqafat al-mu'assasah fi ta'ziz al-ibda' al-tanzimi: Dirasat ḥalat Mu'assasat Manajim al-Fusfat* [The role of organizational culture in enhancing organizational creativity: A case study of the Phosphate Mines Company] [Unpublished master's thesis]. Larbi Tebessi University.



- Boutnaf, J. (2023). *Dawr al-takhtit al-istiratiji fi tahqiq al-ibda' al-tanzimi: Dirasah maydaniyyah bi-Kulliyat al-'Ulum al-Insaniyyah wa-al-ljima'iyah bi-Wilayat Tiaret* [The role of strategic planning in achieving organizational creativity: A field study at the Faculty of Humanities and Social Sciences, Tiaret] [Unpublished master's thesis]. Ibn Khaldoun University.
- Di Prima, C., Cpel, M., Kotaskova, A., Ferraris, A. (2024). Help me help you: How HR analytics forecasts foster organizational creativity. *Technological Forecasting & Social Change*, 206, 123540. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123540>
- Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth* (1st ed.). John Wiley & Sons.
- Gazi, A., Rahman, K., Masud, A., Amin, m., Chaity, N., Senathirajah, A., Abdullah, M. (2024). AI capability and sustainable performance: Unveiling the mediating effects of organizational creativity and green innovation with knowledge sharing culture as a moderator. *Sustainability, Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(15), 1–15.
- Ghoneim, A. (2021). *Al-jinat al-tanzimiyyah (DNA) wa-atharuha fi al-ibda' al-tanzimi fi zill al-rashaqah al-istiratijiyyah ka-mutaghayyir wasit* [Organizational DNA and its impact on organizational creativity in the presence of strategic agility as a mediating variable] [Unpublished master's thesis]. Al-Quds Open University.
- Hasan, F. (2022). *Nuzum al-mana'ah al-tanzimiyyah wa-qudratuha al-ta'thiriyyah 'ala tahsin jawdat al-qararat al-tanzimiyyah al-istithna'iyah athna' wa-ba'd Ja'ihat COVID-19* [Organizational immunity systems and their influence on improving the quality of exceptional organizational decisions during and after the COVID-19 pandemic] [in Arabic]. *Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research*, 4(2), 1–28.
- Ishaq, I. (2023). *Dawr idarat al-mawahib al-qiyadiyyah fi al-ibda' al-tanzimi: Dirasah maydaniyyah 'ala Jami'at Sana'a* [The role of leadership talent management in organizational creativity: A field study at Sana'a University] [Unpublished master's thesis]. Sana'a University.
- Isma'il, M. (2020). *Ta'thir al-jinat al-tanzimiyyah 'ala al-ikhlat bi-al-'aqd al-nafsi: Dirasah tatbiqiyyah 'ala al-'amilin bi-al-mustashfiyat al-jami'iyah bi-Jumhuriyyat Miṣr al-'Arabiyyah* [The impact of organizational DNA on psychological contract breach: An applied study of employees in Egyptian university hospitals] [in Arabic]. *Journal of Financial and Commercial Research*, 27(4), 570–595.
- Jamaludin, M., Marzuki, M., Nik Abdul Majid, W., Bahaudin, M., & Zakaria, N. (2025). Impact of director networks on strategic decision-making: The mediating role of information flow. *Information Management and Business Review*, 17(4), 112–124.
- Khairy, A. (2012). *Idarat al-ibda' wa-al-ibtikar* [Creativity and innovation management] [in Arabic]. Dar Al-Rayah for Publishing and Distribution.
- Majid, Z. (2019). *Ta'thir al-ḥamd al-nawawi al-tanzimi (DNA) fi ra's al-mal al-fikri* [The impact of organizational DNA on intellectual capital] [in Arabic]. *Journal of Economic Sciences*, 14(54), 155–182.
- Maqrash, F., & Al-Dumour, F. (2020). *Tamkin al-mawarid al-bashariyyah wa-atharuha 'ala al-ibda' al-tanzimi* [Human resource empowerment and its impact on organizational creativity] [in Arabic]. *Journal of Algerian Enterprise Performance*, 16(1), 133–160.
- Moulay, A., & Kafi, M. (2017). *Al-ḥamd al-nawawi al-tanzimi (DNA) wa-riyadiyyat al-mu'assasat* [Organizational DNA and institutional entrepreneurship] [in Arabic]. *Journal of Economic and Financial Research*, 4(1), 55–82.
- Muhammad, D. (2024). *Athar al-dhaka' al-tanzimi ka-mutaghayyir wasit fi al-'alaqah bayna al-jinat al-tanzimiyyah wa-al-ibda' al-tanzimi* [The impact of organizational intelligence as a mediating variable in the relationship between organizational DNA and organizational creativity] [in Arabic]. *Journal of Financial and Commercial Research*, 25(1), 201–230.
- Muhammad, W., & Marzouq, A. (2023). *Athar al-qiyadah al-ibda'iyah 'ala al-fa'aliyyah al-tanzimiyyah* [The impact of creative leadership on organizational effectiveness] [in Arabic]. *Raya International Journal of Business Sciences*, 2(7), 41–68.



- Mustafa, M. (2023). *Athar al-jinat al-tanzimiyyah 'ala al-ibda' al-tanzimi: Tahli al-dawr al-wasit li-al-thiqah al-tanzimiyyah* [The impact of organizational DNA on organizational creativity: An analysis of the mediating role of organizational trust] [in Arabic]. *Alexandria Journal of Administrative Sciences*, 60(1), 90–118.
- Oglu, Ö. (2023). The effect of organizational DNA on organizational prestige and organizational symbolism intermediary role. *İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 55–78.
- Qahham, A., & Atrish, L. (2020). *Athar al-ibda' al-tanzimi fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Dirasat halat Mu'assasat al-Khazaf al-Şihhi bi-al-Miliyah* [The impact of organizational creativity on achieving competitive advantage: A case study of the Sanitary Ceramics Company in El Milia] [Unpublished master's thesis]. Mohamed Seddik Ben Yahia University.
- Qouba', K. (2017). *Athar ra's al-mal al-fikri fi al-ibda' al-tanzimi* [The impact of intellectual capital on organizational creativity] [Unpublished doctoral dissertation]. Abou Bekr Belkaid University.
- Rizq, M., & Mujbil, M. (2020). *Athar dinamikiyyat al-jinat al-tanzimiyyah lil-munazzamah 'ala haykal al-taklif: Dirasah maydaniyyah 'ala mustashfat Wizarat al-Şihhah al-Suriyyah* [The impact of organizational DNA dynamics on cost structure: A field study of Syrian Ministry of Health hospitals] [in Arabic]. *Scientific Journal of Commercial Research*, 2, 215–248.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Management* (15th ed.). Pearson.
- Sabrinah, A. (2021). *Al-hawafiz wa-'alaqatuha bi-mustawa al-wala' al-tanzimi: Dirasah maydaniyyah 'ala Mu'assasat Condor* [Incentives and their relationship to organizational loyalty: A field study of Condor Company] [in Arabic]. *Al-Jami' Journal of Psychological and Educational Studies*, 6(2), 147–168.
- Saqour, M. (2018). *Al-'alaqah bayna mumarasat al-qiyadah al-istiratiyyah wa-al-jinat al-tanzimiyyah (DNA): Dirasah maydaniyyah* [The relationship between strategic leadership practices and organizational DNA: A field study] [in Arabic]. *Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences*, 34(1), 211–240.
- Sha'at, M. (2022). *Al-jinat al-tanzimiyyah (DNA) wa-atharuha 'ala al-ibda' al-tanzimi lada mudiri al-waza'if al-ishrafiyyah fi Wakalat al-Ghawth al-Dawliyyah—Ghazzah* [Organizational DNA and its impact on organizational creativity among supervisory managers at UNRWA in Gaza] [Unpublished master's thesis]. Islamic University of Gaza.
- Sharqi, K. (2022). *Al-tawajjuh al-bahthiyyah wa-al-fikriyyah li-DNA al-tanzimi: Dirasah bibliometriyyah* [Research and intellectual trends in organizational DNA: A bibliometric study] [in Arabic]. *Journal of Economic and Administrative Research*, 16(1), 233–256.
- Sulaiman, M. (2023). *Al-jinat al-tanzimiyyah wa-tahqiq al-tamayyuz al-mu'assasi li-jam'iyyat tanmiyat al-mujtama'* [Organizational DNA and achieving institutional excellence in community development associations] [in Arabic]. *Journal of Social Work Studies*, 62(1), 89–120.
- Vuong, T. (2025). The impact of strategic management on organizational creativity and its influence on the financial performance of SMEs. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 21(1), 45–70.
- Yahyawi, H. (2020). *Athar istikhdam tiknulujiya al-ma'lumat 'ala al-ibda' al-tanzimi* [The impact of information technology use on organizational creativity] [Unpublished master's thesis]. Ibn Khaldoun University.

