

أثر التعلم التنظيمي في تحقيق الابداع الإداري

دراسة استطلاعية لآراء عينة من الإطارات في مجمع صيدال

The impact of organizational on achieving a managerial an exploratory study of sample opinions of admins in sidal complexرزيقة رحمون¹، نورهان قرون²¹ جامعة محمد خيضر، الجزائر، razika.rahmoun@univ-biskra.dz² جامعة محمد خيضر، الجزائر، nourhane.groun@univ-biskra.dz

تاريخ النشر: 2025/04/28

تاريخ القبول: 2025/04/21

تاريخ الاستلام: 2025/01/25

ملخص:

من خلال هذه الورقة البحثية سنحاول التطرق إلى التعلم التنظيمي كميدان حديث للدراسة والتحليل وأثره على الابداع الاداري ، من خلال عرض وتحليل آراء عينة من العاملين في إحدى الشركات والمتمثلة في مجمع صيدال لصناعة الادوية، و تم اختبار ذلك عن طريق تحليل علاقات الارتباط و التأثير بين المتغيرين، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين التعلم التنظيمي و الابداع الاداري في المؤسسة المبحوثة، بالإضافة الى وجود تأثير للتعلم التنظيمي على الابداع الاداري و كان التأثير الاكبر من نصيب بعد التعلم الفردي.

يحتاج مجمع صيدال لتطوير الابداع الإداري الى ضرورة زيادة الاهتمام بالتعلم التنظيمي و تشجيع و دعم العاملين من اجل تقديم منتجات مميزة و السيطرة على السوق.

الكلمات المفتاحية: التعلم التنظيمي ، الابداع الإداري، مجمع صيدال .

تصنيفات JEL : A2، L210.

Abstract:

This paper aims at highlighting the :Organization learning as a recent field of study and its impact on managerial creativity, A case study was conducted about those topics through opinions of a sample of employees in company, named sidal complex of the pharmaceutical industry, this has

been tested by analyzing correlation relationships and the effect of the two variables. Findings revealed a significant relationship between Organization learning and managerial creativity at sidal complex, as well as a an observed impact by Organization learning on managerial creativity, where Individual learning has the biggest impact.

In order to devolop managerial creativity, sidal needs to pay more attention to organization learning, encourage and support employees to provide distinctive products and dominate the market.

Keywords: Organization learning, managerial creativity, sidal complex.

Jel Classification Codes: A2, L210.

1. مقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة في مختلف المجالات المحيطة بالمنظمات ولا سيما في ظل بيئة تنافسية بدرجة عالية جعلت من المنظمات أن تطور أعمالها في مختلف الاتجاهات ، من جهة أخرى فإن التغير من الفكر الاقتصادي التقليدي إلى الفكر الاقتصادي المستند إلى المعرفة ، حيث أصبح ينظر الى المعرفة على أنها الأداة الحاسمة لتوليد القوة ، وان عدم استقرار الاوضاع الاقتصادية والاجتماعية في العالم ، بالإضافة الى ان تعقد معايير نجاح الادارة تستلزم إيجاد الحلول المناسبة لمواجهتها وقيام المنظمات بالبحث عن طرائق جديدة تمكنها من البقاء والتكيف وعن استراتيجيات غير تقليدية لتحقيق السبق في مواجهة تلك التحديات معتمدة بذلك على المعرفة والقيام بكل ما هو جديد لسوق العمل التي تحقق الاستجابة السريعة لتلك التغيرات وبالوقت نفسه تكسب المنظمة ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المنافسين ، فظهر التعلم التنظيمي كأحد التطورات الفكرية المعاصرة والتوجهات الحديثة كونه يمكن المنظمات التي تنتهجه من إحداث التطوير والتغيير المطلوب. هذا ما أبرز أهمية التعلم التنظيمي الذي يمثل العملية التي يمكن من خلالها إحداث التغيير لتكون قابلة للتكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة بها بالسرعة المناسبة، من جهة أخرى نجد ان التطوير و التجديد و التغير يتحقق من خلال ما يسمى بالإبداع الاداري، و عليه نجد ان المؤسسات اليوم تستشمر و تنتهج كل السبل التي تضمن لها تحقيق اكبر قدر من الابداع، هذا ما يسهل امكانية امتلاك المنظمات ميزة سرعة التعلم و الابداع، وتحقيق أهدافها بكفاءة و فعالية.

و عليه ومن خلال ما سبق ذكره سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر التعلم التنظيمي في تحقيق الابداع الاداري بمجمع صيدال؟

هذا التساؤل يمكن التفصيل فيه وتوضيحه أكثر من خلال جملة من الأسئلة الفرعية على النحو التالي:

- 1- ما مستوى التعلم التنظيمي في المؤسسة المبحوثة ؟
 - 2- مامدى اهتمام مجمع صيدال بالإبداع الاداري ؟
 - 3- هل هناك علاقة ارتباط بين أبعاد التعلم التنظيمي و الابداع الاداري في المؤسسة المبحوثة ؟
 - 4- هل يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد التعلم التنظيمي في الابداع الاداري ؟
- 1.1 أهداف الدراسة:** تحاول الدراسة تحقيق جملة من الأهداف من بينها:

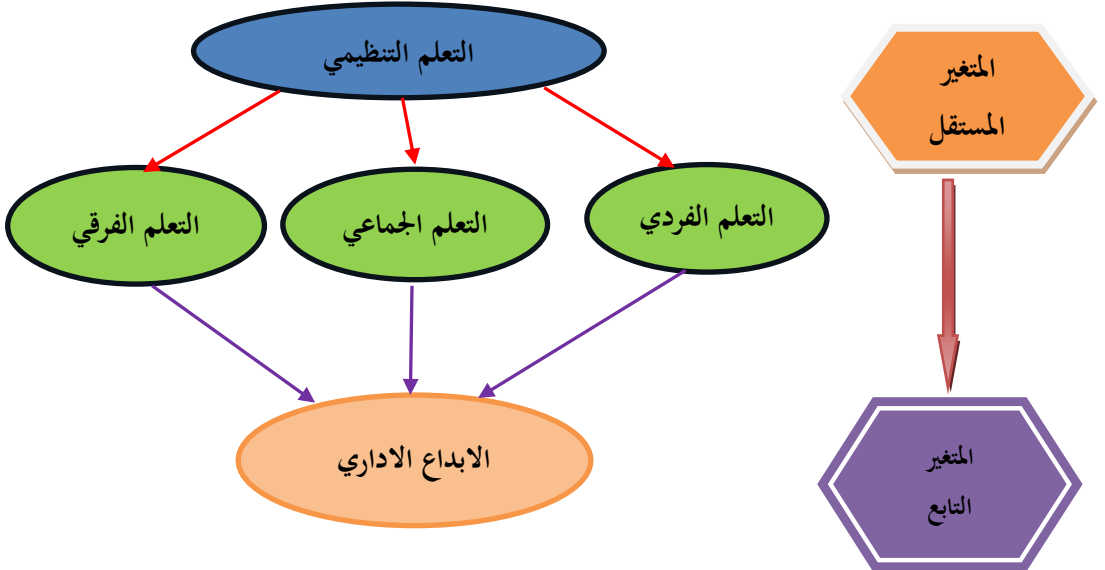
- التعرف على الإطار النظري العام للتعلم التنظيمي و الابداع الاداري.
- إبراز أهمية التعلم التنظيمي للمؤسسات الجزائرية.
- تحديد العلاقة الموجودة بين التعلم التنظيمي و الابداع الاداري.
- معرفة واقع ممارسة وتطبيق مفهوم التعلم التنظيمي على مستوى مجمع صيدال.

2.1 فرضيات الدراسة:

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد التعلم التنظيمي و الابداع الاداري في مجمع صيدال.
- 2- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين أبعاد التعلم التنظيمي و الابداع الاداري في مجمع صيدال.

3.1 نموذج الدراسة:

تبعاً لمتغيرات الدراسة تم وضع نموذج مقترح للبحث يتمثل في الشكل الموالي:



المصدر: من إعداد الباحثين

4.1 منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة في الجانب النظري على المنهج المسحي الاستنباطي المتمثل في مراجعة ما توفره الكتب والرسائل الجامعية، والمقالات الورقية والالكترونية المنشورة والمتاحة على المواقع من المادة العلمية اللازمة لتغطية الجوانب النظرية للموضوع ، وبذلك فهي استنتاجية، تهدف إلى توضيح اثر التعلم التنظيمي في تحقيق الابداع الاداري ، أما في جانبها التطبيقي فهي دراسة مسحية تعتمد على عينة محددة تنتمي إلى مجتمع معروف يتمثل في إطارات مجمع صيدال حيث بلغت عدد الاستمارات الموزعة (65) استمارة و قد تم توزيعهم بالتعاون مع عدد من الإطارات العاملين في المجمع. كما تم استخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

2. ماهية التعلم التنظيمي

ان التعلم التنظيمي يعتبر بمثابة أحد أهم الخيارات الإستراتيجية لما له من دور كبير في نجاح المنظمات ، و هذا ناتج عما يقدمه من الدعم المعلوماتي والمعرفي في جميع المجالات، لذا فان عملية التعلم هي واحدة من أبرز العمليات التي تقوم المنظمة بالاستناد عليها في تحقيق أهدافها، حيث انه كلما نجحت المنظمة في تفسير هذه العملية في مختلف المستويات التنظيمية كلما زادت فاعليتها في بلوغ اهدافها التنظيمية و تحقيق مكانة عالية.

1.2 تعريف التعلم التنظيمي:

مفهوم التعلم التنظيمي كغيره من المفاهيم العلمية نال عدة تعريفات و هذا نتيجة تعدد و تنوع آراء و دراسات الباحثين، حيث عرفه (Argyris) على أنه : "تلك العملية التي يمكن من خلالها اكتشاف الأخطاء وتصحيحهما (P86، 2009، Valérie) و من خلال هذا التعريف نميز بين نوعين من التعلم وهما التعلم ذو الاتجاه الأحادي بمعنى التعلم الذي ينبع من تمسك المنظمة بسياساتها الراسخة في تحقيق أهدافها وتجنب الكشف عن الأخطاء وتصحيحها، اما النوع الثاني يتمثل في التعلم ذو الاتجاه المزدوج، و المقصود به التعلم الذي يتحدى الافتراضات والمسلّمات التي تقوم عليها السياسات والأهداف الحالية ومحاولة كشف الأخطاء وتصحيحها بهدف تقديم فهم شامل. في المقابل يعتقد (Argyris) أن المنظمات تواجه صعوبة في التعلم وهذا راجع إلى أن المنظمات نادرا ما تقوم بإعادة النظر في المسلّمات أو السلوك السائد فيها، حيث أن أغلبها يحجم عن الاعتراف بالأخطاء وتصحيحها، و هو ما يمثل جوهر التعلم التنظيمي (هيجان، ص678)، في حين ان (Herbert Simon) عرفه بأنه : الوعي المتنامي

و المتزايد بالمشكلات التنظيمية المختلفة والنجاح في تحديد هذه المشكلات وعلاجها من قبل الأفراد العاملين في المنظمات بما ينعكس على مخرجات المنظمة (طارق،ص241) .

و يضيف (G.koenig) بان التعليم التنظيمي هو: "عبارة عن ظاهرة جماعية يمكن من خلاله اكتساب و تكوين الكفاءات بحيث تكون أقل او اكثر عمق أو أقل او أكثر إستدامة(p182"، 1998، Ahmed،).

و هناك من عرف التعلم التنظيمي على انه: عملية من شأنها تحسين مقدرة الافراد من اجل احداث التطور و التكيف مع البيئة الداخلية و الخارجية (peter,2024,p18).

ومن خلال كل التعاريف السابقة نستنتج أن التعلم التنظيمي يمثل عملية مستمرة ناتجة من رؤية أعضاء المنظمة هدفها استثمار خبرات و مهارات وتجارب المنظمة بالإضافة الى جمع المعلومات المهمة ، ثم مراجعتها من حين لآخر للاستفادة منها في حل المشكلات التي تواجهها و بغرض تحقيق الابداع الاداري.

2.2 أهمية التعلم التنظيمي:

إن التعلم التنظيمي يعتبر أساس تطور المنظمة، لما يوفره من معارف و معلومات تساعد المنظمة على حل المشكلات و الاستجابة للتغيرات السريعة. و من هنا تظهر أهمية التعلم التنظيمي من خلال ما يلي(شنشونة، 2014، ص113):

* ازدياد أهمية المعرفة في مختلف المجالات من اجل تقدم المنظمة و استمرارها في السوق، إضافة الى اختصار الوقت بين إنتاجها وتطبيقها.

* التعلم بالنسبة للمنظمة يعد المتغير الحرج و الفعال، الذي يزيد من قدرتها على التعامل الناجح مع التغيرات السريعة في بيئتها.

* التعلم التنظيمي هو الوسيلة القادرة على زيادة كفاءة المنظمات من خلال زيادة قدرتها على التكيف مع متغيرات المحيط التنافسي.

* التعلم التنظيمي يشجع الانفتاح على محيط المنظمة الخارجي، و هذا ما يساعد المنظمات من الاستجابة إلى التطورات السريعة ورصد كل التغيرات عن طريق القدرة على بناء أنظمة اليقظة.

* يعمل على زيادة مستويات الإبداع التنظيمي والتكيف عبر عملية التجديد الذي يتم تشجيعها، والسعي إلى التغير التنظيمي بما يستجيب لظروفها وأهدافها.

3.2 خصائص التعلم التنظيمي:

على ضوء التعاريف السابقة يمكن القول أن التعلم التنظيمي يتميز بعدة خصائص منها (عيشوش، 2011):

- ظاهرة جماعية: بمعنى ان التعلم التنظيمي هو عمل جماعي يتسم بروح الفريق ويعتمد على الدوافع و التفاعل الجماعي في حل المشكلات.
- عملية التعلم في المنظمة عبارة عن عملية مستمرة و المقصود هنا ان الأفراد العاملين يقومون بتبني مفهوم التعلم التنظيمي و يعتبرونه جزء مهم من نشاط و ثقافة المنظمة.
- عملية التعلم التنظيمي لا يمكنها تحقيق النتائج المرجوة الا من خلال مساعدة قادة المنظمة بحيث يكونون قدوة للعمال.
- تتضمن عملية التعلم التنظيمي عدت عمليات فرعية من ضمنها اكتساب المعلومات و تخزينها في ذاكرة المنظمة للتمكن من الوصول اليها و تنقيحها للاستفادة منها في حل مشكلات المنظمة الحالية و المستقبلية (West,2000, p80).
- يساعد المنظمة في امتلاك المهارات اللازمة لصنع القرار و التمعن في حساب الدور الذي يقوم به و أهميته في تحقيق الابداع (Douri,2018,p48).

4.2 مستويات التعلم التنظيمي:

حدد Marquardt مستويات التعلم التنظيمي في ثلاث مستويات و هي:

- أ- **التعلم الفردي:** و يعني التغير الذي يحدث في سلوك الفرد، نتيجة للخبرة المكتسبة من مختلف التجارب التي يمر بها العمال. و التعلم الفردي يتعلق بالتعلم الذي يقوم به الفرد بنفسه (السالم، ص36). في الاخير يمكن القول ان التعلم الفردي يعتمد على الخبرة الشخصية ورؤية الفرد ، كما يكون له ارتباط بدوافعه واحتياجاته ، مما يسمح له بالتعلم من برامج التعليم الرسمي والتعليم المبرمج (الرشودي ،ص56).
- ب- **التعلم الفرق:** الفرق تعني العجلة التي تسير المنظمة المتعلمة، وبدونها لا تعمل المنظمة، و في هذا الشأن ميز الباحثان (Katzen Baek et Smith) بين نوعين اثنين من الفرق: الأول مجموعة العمل و النوع الثاني فرق الأداء المتميز. و وجدوا ان هذان النوعان يرتبطان بنوعين من المنظمات، حيث ان مجموعة العمل تكون اكثر انتشارا في المنظمات التقليدية، في حين فرق الأداء المتميز تكون منتشرة بكثرة في المنظمات المتعلمة. و التعليم الفرقي يقصد به أيضا التعلم الذي يقوم به مجموعة من الافراد

يشكلون فريق عمل، حيث يتم فيه تشارك المعارف و المعلومات من اجل معالجة الانحرافات و هو يتطلب التعاون في التفكير و التأمل من اجل توليد المعارف لتحسين الأداء. حيث نجدهم يشتركون في نماذجهم العقلية ويتحاورون علانية في الحلول الممكنة التي يقدمونها بخصوص مشكلة معينة (السالم، ص37).

ج-التعلم الجماعي: و يشير هذا النوع إلى انه بموجبه يتم فيها تبادل المعارف والمعلومات والخبرات بين الأفراد مهما كانت مستوياتهم التنظيمية، حيث ينتج على أساسها تغيير الثقافة التنظيمية، بالإضافة الى الأنظمة و الإجراءات المختلفة التي تتسبب في اعاقه عملية التعلم و خلق مشكلات في العمل اليومي. من جهة اخرى فان نجاح المنظمة يعتمد بالدرجة الاولى على مدى قدرتها على اكتساب المعلومات والمهارات بشكل مستمر وتبادلها بشكل سريع (P25 ، 2000 ، NADIA).

و مما سبق يمكننا القول بأن التعلم الجماعي في جوهره تفكير جماعي يسعى إلى تكوين إطار مرجعي مشترك بين الافراد، والتأكيد أو التركيز لا ينصب على دوافع وحاجات الأفراد وقيمهم، بل على التجارب العالمية التي تفوق قدرات الفرد.

و بتعبير اخر يمكن القول ان التعلم الجماعي لا يعني مجرد عملية استعادة التكيف في بيئة معقدة، و لا محاولة توظيف مهارة جديدة من اجل التعامل مع المتغيرات البيئية السريعة، بل يقصد به عملية تكيف للحاجات ودوافع الافراد في المنظمة.

3. ماهية الابداع الإداري

ان امتلاك المنظمات لموارد تعمل على تطوير أفكار متميزة و مختلفة، يعد بمثابة مكسب و ميزة مهمة تساهم في رفع فعالية أدائها و هذا بدوره يرفع من قدراتها على التنافس في ظل بيئة سريعة التغيرات، مما جعل جل المنظمات تهتم كثيرا بالإبداع الإداري .

1.3 تعريف الابداع الاداري:

أ/ تعريف الابداع: هو القدرة على انتاج أشياء جديدة من عناصر قديمة، و هذه القدرة تتسم بالأصالة و المرونة و الطلاقة، و ان الفرد المبدع هو القادر على اكتشاف المشكلات و إيجاد حلول لها) (الفاخوري، 2018، ص12)

ب/ تعريف الابداع الاداري: يقصد به العملية التي ينتج عنها ظهور فكرة او منتج او خدمة غير مسبقة يمكن للعاملين تبنيها في المنظمة، احداث عليها بعض التغيير (نعمة جاد الله، 2022، ص490)

و عرف أيضا بأنه عملية تسعى لإحداث نقلة مميزة على مستوى التنظيم من خلال توليد مجموعة من الأفكار الإبداعية و تنفيذها من قبل افراد و جماعات العمل (المطيري، 2019، ص9).
كما عرف بأنه: المقدرة الشخصية على توليد أفكار مبتكرة و تتسم بالندرة والقدرة على الاستفادة منها عن طريق استخدام المهارات التخيلية التي تساعد في ظهورها (الجولاني، 2023، ص15).
و بتعريف بسيط يمكن القول ان الابداع الإداري يتمثل في قيام الفرد بإيجاد كل ما هو جديد و مميز سواء كان أفكار او منتجات او خدمات من خلال امتلاك الفرد لقدرات تؤهله لفهم المشاكل و إيجاد الحلول المناسبة لها

2.3 أهمية الابداع الاداري:

للابداع الإداري أهمية كبيرة في تطوير و استمرار المنظمات من خلال مواجهة التحديات، لذا يمكن تلخيص أهميته في النقاط التالية: (النويصر، 2022، ص5)
*الابداع الاداري يساهم في تمكين المنظمة من النمو و التقدم من خلال إيجاد أفكار تعمل على اشباع حاجات العاملين.

- *عملية الابداع مهارة يمارسها الفرد بشكل يومي و يمكنه ان يطور منها من خلال التدريب المستمر.
- *يؤدي الابداع الى الانفتاح نحو الأفكار الحديثة و الاستجابة السريعة نحو التغيرات و التحديات.
- *يعتبر الابداع من اهم وسائل تنمية و تطوير راس المال البشري.
- *يعمل الابداع على المساهمة في تطوير قدرات الفرد في استنباط أفكار مختلفة و إيجاد طرق مبتكرة.

3.3 أساليب الابداع الاداري:

يوجد مجموعة من الأساليب التي يمكن ان تنتهجها المنظمات من اجل تبني و تطبيق و تشجيع الابداع الإداري منها: (الهمداني، 2020، ص7).

- أسلوب العصف الذهني: هذا الأسلوب يتم استخدامه بغية الحصول على عدد كبير من الأفكار عن طريق مجموعة من الافراد خلال وقت قصير، حيث ان العصف الذهني يعبر عن نشاط دماغي يتم بصورة رسمية من اجل توليد أفكار قدر المستطاع، و يتم هذا من خلال عقد جلسات من طرف مجموعة الباحثين و هذا من اجل طرح أفكارهم بأسلوب حر حول مشكلة ما و من ثم التوصل لإيجاد الحلول و الأفكار الخلاقة.

- أسلوب التعلم و البحث الاجرائي: و يعتمد هذا الأسلوب على تشكيل فرق داخل المنظمة

مهمتها القيام باعداد البحوث الإجرائية، مما يمثل مصدرا هاما لتوليد أفكار فريدة و التي تعمل على تنمية الابداع الفردي و التنظيمي.

- **أسلوب بنوك الأفكار:** الهدف من هذا الأسلوب هو تبادل الأفكار الحديثة و نشرها بين الافراد، مما يساعد في تبادل المعارف و الخبرات و بالتالي الوصول الى أفكار إبداعية، هذا ما يحفز المنظمات الى انشاء هذه البنوك لجمع أفكار العمال بها.

- **أسلوب حلقات الجودة:** حيث يشارك في هذه الحلقات الإدارة و العاملون في المنظمة، من اجل الكشف عن المشكلات التي تعترض سير العمل، بالإضافة الى البحث عن حلول ابتكارية لها، و بالتالي فان هذه الحلقات تسمح بالمشاركة الجماعية في تحمل المسؤولية و الاستفادة من إمكانيات العمال لأقصى حد.

4.3 علاقة التعلم التنظيمي بالإبداع الاداري:

تزايد الاهتمام بالتعلم التنظيمي بشكل كبير حيث يسهم في غرس القيم الإيجابية و ترجمتها الى سلوكيات و قدرات عالية و مبدعة(ناديا،2024، ص68). من جهة أخرى نجد ان المعرفة هي المصدر الأكيد للميزة التنافسية حيث عندما تزداد التغيرات السريعة و عدد المنافسين و تتغير الأسواق تقوم المنظمات الناجحة بتوليد المعرفة الجديدة و هنا يحصل الابداع الإداري كاستجابة للتحديات و التهديدات البيئية، اذ ان الابداع يقوم على أساس ادخال أساليب و عمليات حديثة و تجسيدها في شكل منتجات و خدمات مميزة و فريدة عن بقية المنتجات الموجودة في السوق.

ان البحث الدؤوب لكسب المعرفة و المهارات من خلال التعلم التنظيمي يعمل على تدعيم الابداع الإداري(zirger,2024,p45)، بالإضافة الى انه يعزز الأفكار الجديدة و يرفع من قدرة المنظمة على الفهم و التطبيق، و لهذا لابد من المنظمات ان تعمل على ضمان مستويات مرتفعة من التعلم حتى تتمكن من تحقيق افضل نتائج في الابداع الإداري.

4. الدراسة الميدانية

نسعى من خلال هذا البحث الى تسليط الضوء على مواقف الافراد المستبينة آرائهم حول متغيرات الدراسة باستخدام مقياس ليكرات الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق)، فضلا عن اختبار فرضياته و تفسير معلماته باستخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية. حيث بلغ مجتمع البحث 95 عامل في مجمع صيدال، اما فيما يخص العينة فتمثلت في 65 إطار تم توزيع الاستمارة عليهم و استرجع منها 60

استمارة، و بعد فحص الاستمارات تبين ان 58 منها صالحة للتحليل و الباقي لم تستوفي الشروط.

1.4 عرض نتائج الدراسة:

نتناول في النقاط الموالية من الدراسة اختبارات صدق الأداة المستعملة، و ذلك من خلال حساب معامل الثبات الفا كرونباخ لكل عبارات الاستمارة، بالإضافة إلى تحليل اتجاهات الآراء باستخدام اختبارات الإحصاء الوصفي مثل التكرارات و الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و النسب المئوية، و هذا لتحديد استجابات افراد العينة عن جميع عبارات متغيرات الدراسة.

1.1.4 ثبات وصدق أداة الدراسة

الجدول 1: معاملات الثبات والصدق

معامل الصدق	معامل الثبات	محاور الاستبيان
0.789	0.75	التعلم التنظيمي
0.824	0.80	الابداع الاداري
0.809	0.78	الاجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول رقم (1) نلاحظ ان معاملات الاتساق لمتغيرات الدراسة تحصلت على نسبة قدرها (0.78) و هذا يمثل قيمة جيدة لثبات الاتساق الداخلي و نسبة مقبولة لأغراض التحليل بحيث تجاوزت الحد الادنى المتفق عليه للاعتمادية.

أيضا يظهر الجدول أعلاه أن معامل الصدق الاجمالي قيمته (0.809) و هو معامل يشير الى وجود مصداقية كبيرة لأداة الدراسة المستعملة للقياس هذا يعني ان الاستمارة تقيس ما وضعت لقياسه.

2.1.4 المواقف المستبينة آرائهم من التعلم التنظيمي في مجمع صيدال:

و للإجابة على التساؤل الاول " ما مستوى التعلم التنظيمي في المؤسسة المبحوثة " تم استخراج النتائج كما في الجدول (2) النسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للتعلم التنظيمي في مجمع صيدال.

الجدول 2: مواقف المستبينة آرائهم من التعلم التنظيمي في مجمع صيدال

البعد	ت	المؤشرات	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الموقف	X1	يملك مجمع صيدال الآليات اللازمة للحصول على المعرفة من المصادر المختلفة	42%	2.216	0.681
	X2	يسعى مجمع صيدال الى الاستفادة من خبرات و مهارات	40%	2.201	0.654

أثر التعلم التنظيمي في تحقيق الابداع الاداري، دراسة استطلاعية لآراء عينة من الإطارات في مجمع صيدال

			الاطارات المبدعين		
0.687	2.236	٪39	يعمل مجمع صيدال بالشراكة مع مؤسسات اخرى قصد التعلم منهم	X3	
0.614	2.312	٪43	يقوم مجمع صيدال بمنح أفراده فرصة حضور المؤتمرات .والملتقيات والدوريات المرتبطة بصناعة الادوية	X4	
0.692	2.453	٪41	يقوم مجمع صيدال بعملية استئجار خبراء المعرفة من عدة مراكز من اجل التعلم والاستفادة منهم	X5	
0.705	2.695	٪44	المؤشر الكلي		
0.687	2.453	٪44	يعمل اطارات مجمع صيدال على تنسيق المهام بين افراد الفريق	X6	التعلم الفرقي
0.655	2.257	٪41	زيادة الانسجام و توطيد العلاقات بين اعضاء الفريق	X7	
0.645	2.287	٪39	مجمع صيدال يقوم بتدريب الفريق و ذلك بالاعتماد على خبراء من داخل أو خارج المجمع من اجل التطبيق الصحيح للمعرفة	X8	
0.691	2.261	٪41	يشجع مجمع صيدال المشاركة بالمعلومات بين أقسام المجمع المختلفة ووحداته الادارية والفنية	X9	
0.635	2.223	٪38	يعتمد مجمع صيدال على آليات اتصال فاعلة لضمان مشاركة اطاراته في مختلف أنشطة المجمع	X10	
0.615	2.437	٪42	المؤشر الكلي		
0.677	2.259	٪44	يشجع مجمع صيدال على العمل التعاوني الجماعي	X11	التعلم الجماعي
0.615	2.247	٪41	يقوم كل فرد في مجمع صيدال بتزويد غيره بالنتيجة التي تحصل عليها	X12	
0.638	2.197	٪39	يشترك اطارات المجمع بتبادل الافكار والمعرفة عبر الندوات العلمية والحلقات النقاشية	X13	
0.691	2.216	٪38	يملك مجمع صيدال قواعد بيانات و أنظمة خبيرة لحزن المعرفة يمكن استرجاعها عند الضرورة	X14	
0.615	2.248	٪39	لا يتردد اطارات مجمع صيدال في طرح الاسئلة قصد التعلم و التطوير	X15	
0.628	2.537	٪43	المؤشر الكلي		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول يتضح إن النتائج تشير إلى ان هناك نسبة اتفاق مقبولة، حيث نجد أن بعد التعلم الفردي نال أكبر موافقة حيث كانت اتجاهات آراء العينة تدل على تواجده بدرجة كبيرة إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.695) و انحراف معياري(0.705) مقارنة ببعدي التعلم الفرقي و التعلم الجماعي حيث تحصل هذا الاخير على متوسط حسابي بلغ(2.537)، و من بين المؤشرات التي عززت اعلى نسبة اتفاق ايجابي لبعدي التعلم الفردي المؤشر X4 بنسبة اتفاق 43٪ و بمتوسط حسابي بلغ(2.312) و انحراف معياري(0.614) اي ان مجمع صيدال يعمل جاهدا على منح أفراده فرصة حضور المؤتمرات والملتقيات والدوريات المرتبطة بصناعة الادوية. ايضا نجد ان المؤشر X6 تحصل على متوسط حسابي بلغ(2.453) و انحراف معياري(0.687)، هذا يعني ان مجمع صيدال يعمل على تشجيع اطاراته على تنسيق المهام بين افراد الفريق من اجل تطوير الادوية. في حين تحصل المؤشر X11 على متوسط حسابي بلغ (2.259) و انحراف معياري (0.677)، و هذا ما يؤكد ان مجمع صيدال يقوم بتشجيع اطاراته على العمل التعاوني الجماعي من خلال تبادل الافكار فيما بينهم من اجل تحسين جودة الادوية. وفي الأخير يمكن القول ان توجه مجمع صيدال في اهتمامه بالتعلم الفردي كان أكثر من الاهتمام بالتعلم الجماعي و التعلم الفرقي في تحقيق ميزة تنافسية تميزه عن غيره.

3.1.4 المواقف المستبينة آرائهم من الابداع الاداري في مجمع صيدال:

و للإجابة على السؤال الثاني " هل يهتم مجمع صيدال بتحقيق الابداع الاداري " تم استخراج النتائج كما في الجدول(3) النسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للإبداع الاداري في مجمع صيدال.

الجدول 3: مواقف المستبينة آرائهم من الابداع الاداري في مجمع صيدال

البعد	ت	المؤشرات	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الابداع الاداري	X16	يسعى عمال مجمع صيدال للوصول الى أساليب جديدة لحل المشاكل و الازمات	41٪	2.518	0.641
	X17	يحاول افراد مجمع صيدال تقديم أفكار جديدة و مبتكرة	39٪	2.405	0.633
	X18	لدى عمال مجمع صيدال القدرة على التفكير السريع حسب طبيعة الموقف	43٪	2.835	0.664
	X19	المنتجات و الخدمات التي يقدمها مجمع صيدال تتميز بكونها	44٪	2.912	0.651

أثر التعلم التنظيمي في تحقيق الابداع الاداري، دراسة استطلاعية لآراء عينة من الإطارات في مجمع صيدال

			ذات جودة عالية و مميزة جدا مقارنة بمنافسيها	
0.662	2.873	43%	عمال مجمع صيدال لديهم القدرة على إيجاد القصور و نقاط الضعف في العمل بغية التصدي لها	X20
0.627	2.639	42%	يحاول عمال مجمع صيدال تجربة أساليب جديدة و فريدة بغض النظر عن احتمالية فشلها	X21
0.635	2.698	42%	يقدم عمال مجمع صيدال الأفكار و المقترحات الجديدة بكل تلقائية	X22
0.759	2.957	46%	المؤشر الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

بالنظر إلى نتائج الجدول نجد ان هناك نسبة اتفاق مقبولة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.957) و انحراف معياري(0.759) ومن بين المؤشرات التي عززت اعلى نسبة اتفاق ايجابي للإبداع الاداري نجد المؤشر X19 بنسبة اتفاق 44٪ و بمتوسط حسابي بلغ(2.912) و انحراف معياري(0.651) اي ان منتجات و خدمات مجمع صيدال تتميز بجودة عالية و مميزة مقارنة مع منافسيه. ايضا نجد ان المؤشر X18 تحصل على متوسط حسابي بلغ(2.835) و انحراف معياري(0.664)، هذا يعني ان عمال مجمع صيدال لديهم القدرة على التفكير السريع لإيجاد حلول و بدائل للمشاكل. ومن هنا يمكن القول ان مجمع صيدال يعمل على تحقيق الابداع الإداري عن طريق تبني استراتيجيات مبتكرة و تدريب العمال و تطويرهم من اجل إيجاد أفكار و مقترحات مميزة للمشاكل التي تواجههم، حيث ان الابداع الإداري يعد عملية مستمرة تمر بمجموعة من المراحل التي تهدف الى الوصول الى تحقيق الأهداف و الاستمرارية في السوق و التغلب على المنافسين و امتلاك اكبر حصة سوقية، و يعود الفضل الى عملية التعلم المستمر و التطوير الدائم.

4.1.4 اختبار الفرضيات

أ - اختبار علاقة الارتباط بين التعلم التنظيمي و الابداع الاداري:

للإجابة على السؤال الثالث " هل هناك علاقة ارتباط بين ابعاد التعلم التنظيمي و الابداع الاداري في مجمع صيدال، و الجدول (4) يعرض نتائج علاقة الارتباط بين التعلم التنظيمي و الابداع الاداري.

الجدول 4: نتائج علاقة الارتباط بين ابعاد التعلم التنظيمي و الابداع الاداري

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	الابداع الاداري
التعلم الفردي		*0.875
التعلم الجماعي		*0.794
التعلم الفرقي		*0.695
المؤشر الكلي		*0.714

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال استقراء قيم العلاقات الظاهرة في الجدول اعلاه نلاحظ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين التعلم التنظيمي و الابداع الاداري، حيث بلغت قيمة المؤشر الكلي للعلاقة (0.714*) و هو دليل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات، إذ يشير ان مجمع صيدال كلما اعتمد على التعلم التنظيمي من خلال تحسين العمليات و الانشطة بالإضافة الى التحسين المستمر لمنتجاته و برامجه، و استثمار المعرفة بشكل جيد مما يمكنه من خلق قيمة مضافة لمنتجاته و التميز على المنافسين في السوق و بالتالي تحقيق الابداع الاداري و امتلاك حصة سوقية.

ب- علاقة التأثير للتعلم التنظيمي في الابداع الاداري:

للإجابة على التساؤل الرابع" هل يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد التعلم التنظيمي في الابداع الاداري" و الجدول (5) يعرض نتائج علاقة التأثير بين ابعاد التعلم التنظيمي و الابداع الاداري.

الجدول 5: نتائج علاقة الارتباط بين ابعاد التعلم التنظيمي و الابداع الإداري

المتغير المعتمد	الابداع الاداري		R2	F	
	B0	B1		الجدولية	الحسوبة
التعلم الفردي	0.820	1.957	0.65	6.397	2.55
التعلم الجماعي	0.739	1.897	0.60	6.351	2.46
التعلم الفرقي	0.657	1.682	0.54	5.786	2.34

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

تشير النتائج من تحليل الانحدار في الجدول(5) الى وجود تأثير معنوي لكل بعد من ابعاد التعلم التنظيمي في الابداع الاداري، حيث تحصل بعد التعلم الفردي على اعلى تأثير من خلال معامل التحديد R2 ما

قيمتها (0.65) مقارنة مع بعد التعلم الجماعي و التعلم الفرقي في مجمع صيدال، كما ان قيمة F المحسوبة بلغت (6.397) و هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.55) عند مستوى معنوية (0.05)، يليه بعد التعلم الجماعي و الذي تحصل على معامل تحديد قيمته (0.60) و في الاخير جاء بعد التعلم الفرقي في المرتبة الاخيرة بمعامل تحديد قيمته (0.54)، و هذا يدل على ان مجمع صيدال للأدوية يهتم بتوفير فرص التعلم المستمر مما يكسب الاطارات معارف جديدة يستثمرونها في انتاج منتجات فريدة وخدمات مميزة و باقل تكلفة ممكنة، اضافة الى خلق أفكار مبتكرة و بدائل و حلول للمشاكل التي تواجههم، مما يعزز الابداع الاداري لديه و يزيد من حصته السوقية مقارنة مع المنافسين، و بناء على هذا فقد تحققت الفرضية الرئيسية الثانية.

5. خاتمة:

إن التغيرات التي تحدث في تحقيق الابداع الاداري بمجمع صيدال تعود الى التعلم التنظيمي بوجود العوامل الداعمة للتعلم التنظيمي، حيث يتعين على مدراء المجمع إيلاء أهمية أكبر لتهيئة المناخ الداعم لتفعيل عملية التعلم التنظيمي، من خلال القيادة الداعمة و تشجيع العمل الفرقي و تمكين العاملين... حيث تم التوصل الى وجود ادراك مقبول لأهمية التعلم التنظيمي على مستوى مجمع صيدال محل الدراسة و ذلك من خلال تفعيل عمليات التعلم التنظيمي في ممارساته اليومية و عملياته و ايضا على مستوياته الثلاثة (التعلم الفردي، التعلم الجماعي، التعلم الفرقي).

بالإضافة الى انه تم التوصل من خلال دراسة مجمع صيدال ان هذا الاخير يتبنى عملية التعلم التنظيمي من خلال التشارك في نشر المعلومات والمعارف و الخبرات بين الافراد و الفرق و بتحقيق التكامل و التفاعل الجماعي في العمل، من اجل انتاج منتجات ذات جودة عالية اعتمادا على كفاءات اطاراته و قدرتهم على ترجمة افكارهم في شكل منتجات يصعب تقليدها. و هذا ما يمنح مجمع صيدال على تحقيق الابداع الاداري و التفوق على المنافسين.

و من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة نجد:

- إن التعلم التنظيمي هو شرط أساسي للإبداع، وزيادة مشاركة المعلومات والتواصل والتوجيه والفهم والجودة من أجل اتخاذ القرارات المناسبة.
- يوجد تعلم على مستوى أفراد وجماعات مجمع صيدال ويتضح ذلك من خلال الاستراتيجية العامة للمجمع.
- حقق مجمع صيدال تقدما كبيرا فيما يخص تخفيض أسعار منتجاته، وذلك من خلال استفادته من التعلم واكتساب الخبرة، إلا أن جائحة وباء كورونا أدت إلى ارتفاع أسعار المواد الأولية وتكاليف الشحن الدولية مما أثر في نشاطات المجمع و أدى إلى انخفاض في رقم أعمالها ؛
- يحرص مجمع صيدال على شراء المعرفة من المؤسسات الصناعية للأدوية المشابهة في البيئة المحيطة.
- يعمل المجمع على بلوغ رضا زبائنه وكسب ولائهم من خلال التميز بالتكلفة المنخفضة والعمل على التحسين والتجديد المستمر لمنتجاته، ودعم الابتكارات...، و من خلال التواجد عبر كل ولايات الوطن، سواء عن طريق التواجد الفعلي، أو من خلال مجموعة نقاط البيع مما يجعله أقرب لزبائنه؛
- يسعى مجمع صيدال على تفعيل عملية التعلم التنظيمي وجعلها من ضمن استراتيجيات المنظمة، من أجل تطوير القدرات والمهارات وتزويد المنظمة بالمعارف الجديدة والمعلومات لتعزيز الابداع الاداري؛
- يعتبر الابداع الإداري الركيزة الأساسية للمنظمات لما له من أهمية في تطوير و تميز المنظمة عن المنافسين.
- وجود علاقة ارتباط بين التعلم التنظيمي و الابداع الاداري حيث بلغ معامل الارتباط(0.714).
- وجود تأثير للتعلم التنظيمي على الابداع الاداري حيث بلغ معامل التحديد R (0.65).

مقترحات:

- يتوجب على مجمع صيدال مواصلة العمل على تثمين خبرات موارده الداخلية، فالموارد البشري حامل للمعرفة والمهارة والخبرة؛
- مواصلة تتبع التغيرات البيئية، من خلال وضع الخطط وبدائل لمواجهة تأثيراتها، والتكيف معها ولا يتأثر ذلك إلى من خلال التعلم المستمر؛
- ضرورة إتاحة المجمع المجال لأفراده لتطبيق ما تم اكتسابه من معارف من أجل تطوير منتجاته.

- تفعيل عملية التعلم في مستويات مجمع صيدال للحفاظ على كفاءته وفاعليته وتدعيمه للإبداع الاداري، وذلك من خلال دمج المهارات والخبرات القديمة لتكون النتيجة معرفة جديدة،
- يجب على مجمع صيدال تعزيز ثقة العاملين و ازالة المعوقات التنظيمية و الادارية التي تعوق عملية التعليم و الابداع.
- المحافظة على الاتجاه الإيجابي الذي تقوم به المنظمة في مجال تحقيق الابداع الإداري من خلال تحفيز الافراد و اعطائهم الفرصة على ابتكار أساليب عمل حديثة.

6. قائمة المراجع:

- هيجان عبد الرحمن بن أحمد ، 2007 ، التعلم التنظيمي: مدخل لبناء المنظمات القابلة للتعلم، مجلة الإدارة العامة، مجلد37، العدد4، الرياض.
- الأمين طارق الحسن محمد ، التعلم التنظيمي و تقويم الأداء، مجلة الإدارة العامة، مجلد46، العدد2، الرياض.
- شنشونة محمد ، 2014 ،اهمية التعلم التنظيمي في نجاح المؤسسات، مجلة العلوم الانسانية، العدد33، بسكرة.
- عيشوش خيرة ، 2011 ، التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين الأداء ، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، (غير منشورة).
- محمد بن علي ابراهيم الرشودي، بناء نموذج للمنظمة المتعلمة كمدخل لتطوير الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- سالم عبد الله الفاخوري، 2018، سيكولوجية الابداع، عمان، الاردن، مركز الكتاب الاكاديمي.
- نعمة جاد الله، 2022، القيادة التحويلية و علاقتها بالإبداع الإداري بجامعة السادات، المجلة العلمية البدنية و علوم الرياضة.
- عبد الله سعد ماجد المطيري، 2019، درجة توافر ثقافة الابداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت و علاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين.
- أنور عيسى الجولاني، 2023، درجة توافر ثقافة الابداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل و علاقتها بأداء الوظيفي لدى العاملين، فلسطين.
- أيوب ناديا، 2024، دور ممارسات التعلم التنظيمي في مساندة الابداع التنظيمي في المنشآت، السعودية، مجلد 44، العدد 1.

—Mérimod Valérie. 2007, Apprentissage organisationnel et variété des interactions sociale, Centre de recherche de l'armée de l'air, site web: http://www.aims.uqam.ca/acte-de-la-conference/communications/merimod272_1.html, (Consulter le :22/04/2009).P86.

—bounfour Ahmed, 1998, le management des ressources immatérielles : maitriser les nouveaux leviers de l'avantage compétitif, Dunod, paris, p182.

– Penny west, 2000, organizational learning in the automotive sector, rout ledge advances in management studies at the Edge Hill College of Higher Education, Lancashire. London, First published, p80.

– Widad ghechtouli, 2007, Apprentissage et méta-apprentissage individuels, université paul Cézanne, Site web : http://www.conferences.telecom-bretagne.eu /data/mashs2007 /Papier /WGuechtouli_Final_Draft.pdf, (Consulté le: 22/04/09).

– Nadia tebourbi ; 2000, l'apprentissage organisationnel : penser l'organisation comme processus de gestion des connaissances et de développement des théories d'usage ; la chaire bell en technologies et organisation du travail ; télé université , Québec, p25.

– Douri, Abbas, 2018, the impact of market knowledge on organizational excellence by mediating customer, phd thesis in philosophy of business administration sciences, university of baghdad.

– Smith, peter, 2024, the learning organization ten years on: a case study, the learning organization, vol6, No5.

– zirger, B, 2024, innovation management and the knowledge, journal of organizational behaviour, vol24, No2.