

أثر التعلم التنظيمي في ابتكار المنتجات الجديدة في مؤسسة موبيليس- دراسة حالة وكالات ولاية جيجل

The Impact of Organizational Learning on Innovation of New Products in Mobilis Corporation - A Case Study of Agencies in Jijel State

معزوزي منيرة¹، لطرش جمال²

¹ المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، مخبر دراسات إستراتيجيات التنويع الاقتصادي لتحقيق التنمية

المستدامة، m.mazouzi@centre-univ-mila.dz

² المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، مخبر دراسات إستراتيجيات التنويع الاقتصادي لتحقيق التنمية

المستدامة، d.latreche@centre-univ-mila.dz

النشر: 2021/12/31

القبول: 2021/12/19

الاستلام: 2021/08/01

ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة الأثر الذي يوقعه التعلم التنظيمي في ابتكار المنتجات الجديدة في مؤسسة موبيليس وكالات ولاية جيجل، من خلال أبعاده الثلاثة والمتمثلة في البعد الإستراتيجي والبعد التنظيمي والبعد الثقافي، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة عن متغيرات الدراسة، وقد أجريت الدراسة بوكالات موبيليس لولاية جيجل (جيجل، الطاهير والميلية)، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي للتعلم التنظيمي في ابتكار المنتجات الجديدة راجع لتأثير البعد التنظيمي في ابتكار المنتجات الجديدة، وعدم وجود أثر لكل من البعدين الإستراتيجي والثقافي، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة الاستفادة من أبعاد التعلم التنظيمي ودعم الابتكار في المنتج وإدخال التحسينات باستمرار في المنتج والخدمات المكملة له.

الكلمات المفتاحية: التعلم التنظيمي، الابتكار، ابتكار المنتجات الجديدة، مؤسسة موبيليس.

رموز JEL: D23، D83، L25، O31، M54.

Abstract:

The study aimed to know the impact that organizational learning has on the innovation of new products in the Mobilis Corporation and the agencies of Jijel state, through its three dimensions: the strategic dimension, the organizational dimension and the cultural dimension. The questionnaire was relied on as a tool for collecting the necessary data on the study variables. The study was conducted by Mobilis agencies. For the Wilayat of Jijel (Jijel, Al-Tahir and Al-Millia).

The results of the study concluded that there is a strong positive impact of organizational learning in creating new products due to the effect of the organizational dimension in creating new products, and the absence of an impact on both the strategic and cultural dimensions, The study presented a set of recommendations, the most important of which is the need to take advantage of the dimensions of organizational learning, support innovation in the product, and make continuous improvements in the product and its complementary services.

Keywords: Organizational Learning, Innovation, New Product Innovation, Mobilis Corporation.

(JEL) Classification: D23, D83, L25, O31, M54.

1. مقدمة:

1.1. إشكالية البحث:

يقترح العديد من الباحثين أن الإستراتيجية الفعالة للحفاظ على المؤسسة وتحسين ميزتها التنافسية هو التعلم التنظيمي (على سبيل المثال Senge, Stewart, 2005)، حيث تشير الدراسات الحديثة إلى أن التعلم التنظيمي أمر لا بد منه للشركات وأنه يمثل نهجا حديثا للإدارة يمكن أن يحل العديد من المشاكل التي تواجهها، ويحقق أهدافها في ظل التغيرات البيئية السريعة، وبالتالي تضمن بقائها واستمرارها فهو من الأساليب الداعمة والمساعدة على التوجه نحو الابتكار، كما يؤكد الباحثين أيضاً أن المعرفة والمهارات الجديدة التي يتم الحصول عليها من خلال التعلم تعزز ابتكار المؤسسات وبالتالي تحسين مستوى تنافسيتها وأدائها، ولأن الابتكار مرتبط بمفاهيم توليد وقبول وتنفيذ الأفكار والعمليات والمنتجات والخدمات الجديدة، الذي يتم تحديده من خلال التوجه التعليمي للمؤسسة، وخلق ثقافة الابتكار من خلال التعلم الذي يسمح للمؤسسة بتحقيق مركز تنافسي بأفضل أداء.

ولأن المنتج المبتكر يمكن أن يضيف قوة جديدة للمؤسسة في السوق الذي تعمل فيه، لأنه يلبي رغبات وتطلعات المستهلك وتفضيلاته المتنامية بطرق مبتكرة جديدة، ويتطلب تنفيذ هذه العملية المرور بمجموعة من المراحل المتسلسلة والمنطقية لتطوير الأفكار الإبداعية الخلاقة إلى منتجات جديدة يتم تنفيذها في السوق، بتصاميم جذابة ومستوى عالي من الجودة والتميز تخدم أهداف المؤسسة وتحقق رغبات المستهلكين. ومن ما سبق يتبادر إلى أذهاننا التساؤل التالي:

هل يوجد اثر إيجابي للتعلم التنظيمي (البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي، البعد الثقافي) في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل) عند مستوى الدلالة 0.05؟

وللإجابة على هذا السؤال يتوجب علينا أولاً أن نبين ما المقصود بالتعلم التنظيمي، وكذلك لابد من معرفة مفهوم ابتكار منتجات جديدة ومن هنا جاءت تساؤلاتنا التالية:

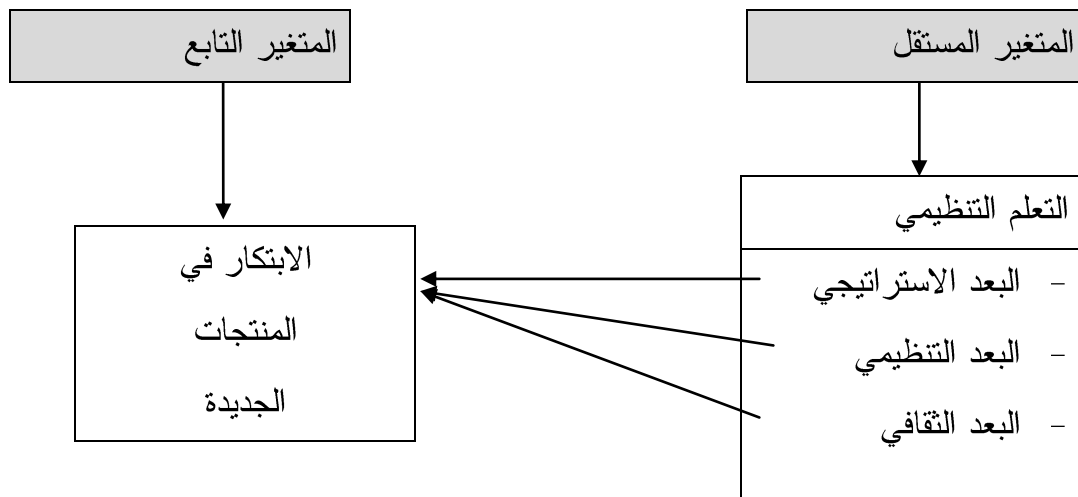
- ماذا نقصد بالتعلم التنظيمي؟
- ما هو مفهوم الابتكار في المنتج أو ابتكار منتج جديد؟
- ما مدى تبني المؤسسة محل الدراسة للتعلم التنظيمي؟
- ما مدى تبني المؤسسة محل الدراسة الابتكار في المنتج؟

- هل يوجد اثر إيجابي للبعد الإستراتيجي (الرؤية المشتركة بين أعضاء التنظيم، المتغيرات البيئية، إستراتيجية التعلم) للتعلم التنظيمي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل)؟
 - هل يوجد اثر إيجابي للبعد التنظيمي (العمل من خلال الفريق، الهيكل التنظيمي المرن، إيجاد المعرفة ونقلها) للتعلم التنظيمي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل) ؟
 - هل يوجد اثر إيجابي للبعد الثقافي (التعلم من الأخطاء، البيئة المساندة للتعلم، الجودة الكلية للتعلم) للتعلم التنظيمي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل) ؟
 - **فرضيات البحث:** يقوم هذا البحث على الفرضية الرئيسية التالية:
 - للتعلم التنظيمي (البعد الإستراتيجي، البعد التنظيمي، البعد الثقافي) أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل).
- وتتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية :
- 1- للبعد الإستراتيجي (الرؤية المشتركة بين أعضاء التنظيم، المتغيرات البيئية، إستراتيجية التعلم) للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل).
 - 2- للبعد التنظيمي (العمل من خلال الفريق، الهيكل التنظيمي المرن، إيجاد المعرفة ونقلها) للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل).
 - 3- للبعد الثقافي (التعلم من الأخطاء، البيئة المساندة للتعلم، الجودة الكلية للتعلم) للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل).
- 2.1. أهمية البحث:** تكمن أهمية البحث في أهمية موضوع التعلم التنظيمي والانعكاسات الإيجابية له على الفرد والمؤسسات والمجتمع، ودوره في ابتكار المنتجات الجديدة في المؤسسات وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.
- 3.1. أهداف الدراسة:** يتمثل الهدف الأساسي من هذه الدراسة في توضيح أثر التعلم التنظيمي في ابتكار منتجات جديدة في المؤسسات عموما وفي المؤسسة محل الدراسة على وجه الخصوص، إضافة إلى الأهداف التالية:
- التعرف على واقع ممارسات التعلم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة ومدى تبنيها لابتكار المنتجات الجديدة.

- التعرف على ماهية الابتكار عموما وابتكار المنتجات الجديدة على وجه الخصوص.
- معرفة أبعاد التعلم التنظيمي الداعمة لابتكار المنتجات الجديدة في مؤسسة موبيليس.
- تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات تهدف إلى تعزيز تبني التعلم التنظيمي في مؤسسة موبيليس الذي من شأنه أن يؤثر بشكل إيجابي في ابتكار المنتجات الجديدة فيها وبالتالي دعم وتقوية مركزها التنافسي.

4.1. نموذج الدراسة: لغرض تحقيق أهداف البحث تم تحديد نموذج فرضي للدراسة بناء على فرضيات الدراسة كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الإشكالية المطروحة والفرضيات الموضوعية.

5.1. الدراسات السابقة:

من خلال المسح الأدبي الذي قام به الباحثين فإنه لا توجد دراسات سابقة على حد علمهما درست بشكل مباشر متغيري الدراسة بأبعادهما ومؤشراتهم، أي البحث في أثر التعلم التنظيمي بأبعاده (البعد الإستراتيجي، البعد التنظيمي، البعد الثقافي) في ابتكار المنتجات الجديدة، لذلك حاول الباحثين قدر الإمكان توظيف ما تحصلا عليه من دراسات سابقة لتحقيق أهداف الدراسة.

1.5.1 . Aihemaituoheti WUJIABUDULA, Cemal zehir, The effects of organizational learning on firm performance through product innovation , journal of global strategic management, V 10 , n1 , june 2016, Yildiz technical university.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين التعلم التنظيمي وأداء الشركة من خلال التأثيرات الوسيطة لابتكار المنتج، حيث تم اختيار 295 مديراً متوسطاً وكبيراً من الشركات التي تدير الصناعات التحويلية في تركيا. وقد تمت المعالجة الإحصائية بواسطة SPSS 22.

وتوصلت الدراسة إلى أن للتعلم التنظيمي علاقة إيجابية مع أداء الشركة، وابتكار المنتجات لديه علاقة إيجابية مع أداء الشركة وأن لابتكار المنتجات تأثيرات وسيطة على العلاقات بين التعلم التنظيمي وأداء الشركة من خلال الارتباط والانحدار وتحليلات العوامل.

1.5.2 . Ozlim yasar ugurlu, Mustafa kurt , The Impact of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance: Evidence from the Turkish Manufacturing Sector, Emerging Markets Journal ,vol 06.N 1. University of Pittsburgh , 2016.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير قدرة التعلم التنظيمي في أداء ابتكار المنتج في قطاع التصنيع باستخدام البيانات التجريبية، تم إجراء دراسة استقصائية مع 120 شركة كانت مدرجة في قائمة أفضل 1000 شركة تركية ومسجلة لدى غرفة صناعة اسطنبول، لبحث العلاقة بين أبعاد القدرة على التعلم التنظيمي وأبعاد أداء ابتكار المنتج، وكانت نتائج الدراسة تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين قدرة التعلم التنظيمي وأداء ابتكار المنتج.

1.5.3 . Mohamed Sulaiman, Islam Mohamed Salim, Organizational Learning, Innovation and Performance A Study of Malaysian Small and Medium Sized Enterprises, International Journal of Business and Management ,Vol 6, No 12, December 2011.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير التعلم التنظيمي في الابتكار وكذلك تأثير الابتكار في أداء الشركة، حيث تم جمع البيانات عن طريق المسح الإلكتروني من 320 شركة صغيرة ومتوسطة الشركات العاملة في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ماليزيا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التعلم التنظيمي يساهم في القدرة على الابتكار ، وكذلك يرتبط الابتكار بشكل إيجابي بأداء الشركة.

1.5.4 . Joakin Alegre, Ricardo Chiva,David Gobert.Rafael, Organizational Learning Capability and Product Innovation an Empirical test on spanish and italian ceramic tile producers ,Castilon,spain,2006.

هدفت هذه الورقة إلى معرفة كيفية تأثير قدرة التعلم التنظيمي في أداء ابتكار المنتج. استخدمت نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار فرضية البحث على مجموعة بيانات من صناعة بلاط السيراميك ومنتجي بلاط السيراميك في إسبانيا وإيطاليا، تؤكد النتائج على أهمية التعلم لخلق المعرفة وأداء الابتكار، علاوة على ذلك، تظهر الشركات الإيطالية نتائج أفضل بكثير في القدرة على التعلم التنظيمي وأداء الابتكار من الشركات الإسبانية.

استعرضنا عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة، وقد بلغ عددها 4 دراسات منها دراسة تتعلق بالتعلم التنظيمي وعلاقته بأداء الشركة من خلال التأثيرات الوسيطة لابتكار المنتج ودراسة هدفت إلى معرفة تأثير قدرة التعلم التنظيمي في ابتكار المنتج، وأخرى هدفت إلى معرفة تأثير التعلم التنظيمي في الابتكار وتأثير هذا الأخير في الأداء، وأخيرا دراسة هدفت إلى دراسة قدرة التعلم التنظيمي في أداء ابتكار المنتج، وقد كانت هذه الدراسات خلال فترات زمنية متفاوتة، ومتنوعة من حيث أهدافها. وقد توصلت هذه الدراسات إلى نتائج دلت على وجود دور محوري للمتغيرين على المؤسسات والشركات، سواء فيما تعلق بالتعلم التنظيمي أو ابتكار المنتجات الجديدة، وقد ساعدتنا هذه الدراسات في توضيح مفهوم متغيري الدراسة بالإضافة إلى أهميتها بالنسبة للمؤسسات والشركات وتأثير التعلم التنظيمي في ابتكار المنتجات الجديدة.

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم وهو الوصفي التحليلي وفي تناولها لمتغيري الدراسة والتعرف على واقع التعلم التنظيمي وابتكار المنتجات الجديدة في المؤسسات، كما تتشابه معها في أداة الدراسة.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2. أساسيات حول التعلم التنظيمي:

يُعبّر التعلم التنظيمي عن ظاهرة قديمة حديثة طالت الممارسات الإدارية بمختلف جوانبها، وتتعلق عملية التعلم باليات وأساليب وطرق الحصول على المعرفة بمختلف أشكالها في المؤسسات من خلال التجربة والخبرة والتعلم من الأخطاء، ومن أجل الإلمام بما أورده مختلف الدراسات حول هذا المصطلح سنحاول تقديم تعريف له وتحديد خصائصه وأبعاده.

1.1.2. تعريف التعلم التنظيمي:

يعرف التعلم بأنه " التغير الدائم في السلوك الذي ينتج عن الخبرة المكتسبة من التجارب السابقة ويتم تدعيمه بالتجربة والخبرة وعادة ما يرتبط بالأداء الحسن." (جلدة، 2008، الصفحات 123-124)، وحسب (Argyris) يحدث التعلم التنظيمي عندما يقوم أعضاء المنظمة بتحديد الأخطاء وتصحيحها في النظرية السلوكية السائدة للمنظمة والاستجابة للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية لها، ويتم تسجيل المعرفة الجديدة في الذاكرة التنظيمية. (ugurlu & kurt, 2016, p. 3)

ويُعرف التعلم التنظيمي بأنه " المشاركة بالرؤى والمعرفة والنماذج العقلية التي تبنى على أساس المعرفة والخبرة السابقة الموجودة في الذاكرة التنظيمية." (الياسري و ظفر، 2015، صفحة 81) ولقد عرفه دوكيد (Duguid) بأنه "عملية تدفق المعرفة من الإدراك والفعل الفرديين إلى خزين المعرفة المتجسد في الممارسات التنظيمية." (ليت، زوين، و الخفاجي، 2009، صفحة 98) ويعرف التعلم التنظيمي على أنه "قدرة المنظمة على كسب التبصر والفهم العميق خلال الخبرة والتجربة والملاحظة والتحليل والرغبة في فحص كل من تجارب النجاح والفشل." (الكساسبة و الفاعوري، 2010، صفحة 128)

كما يعرف التعلم التنظيمي بأنه عملية تحسين السلوك التنظيمي من خلال اكتساب وتبادل واستخدام المعرفة، وبالتالي تكوين الشركات بحيث تصبح لديهم قدرة إبداعية قوية، لذلك يلعب التعلم التنظيمي دوراً مهماً في ابتكار أسلوب العمل. (Yu & xiaowen, 2018, p. 323)

ويعرف الباحثان إجرائيا التعلم التنظيمي أنه مجمل المعارف والمهارات المكتسبة من الخبرة والتجارب سواء تعلم ذاتي أو من التفاعل بين الأفراد بل ويتعدى إلى تطوير العمليات العقلية والإدراكية للفرد ومنه توجيه السلوك.

2.1.2. خصائص التعلم التنظيمي: يتميز التعلم التنظيمي بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي: (ليت، زوين، و الخفاجي، 2009، صفحة 100)

- أنه عملية مستمرة تحدث تلقائيا كجزء من نشاط وثقافة المنظمة ولا يعتبرها الأفراد جزءا مضافا إلى أعمالهم؛
- يعتبر وجود رؤية مشتركة بين أعضاء المنظمة حول هدف ومستقبل المنظمة عنصرا أساسيا في عملية التعلم؛
- هو نتاج الخبرة والتجارب الداخلية؛
- هو عملية تتضمن عددا من العمليات الفرعية المتمثلة في اكتساب المعلومات وتخزينها في ذاكرة المنظمة ثم الوصول إلى هذه المعلومات وتنقيحها للاستفادة منها في حل المشكلات الحالية والمستقبلية وذلك في إطار ثقافة المنظمة؛
- أنه لا يمكن أن يحقق النتائج المرجوة دون دعم من قيادة المنظمة التي يجب أن تكون قدوة للآخرين في السلوك والتصرف؛

- أنه ينصب على ذاكرة المنظمة التي تضم مفاهيم ومرجعيات مشتركة منها ذاكرة الأفراد والوثائق الرسمية والسجلات.

3.1.2. مستويات التعلم التنظيمي: حدد (Marquardt) مستويات التعلم التنظيمي في ثلاث مستويات هي التعلم في المستوى الفردي والتعلم في المستوى الفرقي والتعلم في المستوى الجماعي والتي سوف نتطرق لها فيما يلي: (رحمون، السبتي، و تفرات، 2019، الصفحات 522-523)

أ. **التعلم الفردي:** التعلم الفردي هو التغير الدائم نسبيا في سلوك الفرد، يحدث نتيجة للخبرة المكتسبة من التجارب أو الممارسات السابقة والتي يتم تدعيمها عن طريق التغذية العكسية بشكل معين.

ب. **التعلم الفرقي:** لقد ميز كل من ((Katzen Baek et Smith)) نوعين من الفرق هما مجموعة العمل وفرق الأداء المتميز، وهذان النوعان يرتبطان بنوعين من المنظمات، فمجموعة العمل تنتشر في المنظمات التقليدية، أما فرق الأداء المتميز فتوجد في المنظمات المتعلمة، ولعل أبرز خصائص الفرق المتعلمة هو قدرتها على المناقشة المتبادلة بشكل نزيه وصريح بين جميع الأعضاء.

ت. **التعلم الجماعي:** ويمثل التعلم في هذا المستوى الحالة التي يتم فيها تبادل المعرفة والمعلومات والخبرات بين الأفراد بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية، والتي يتم على أساسها تغيير الثقافة التنظيمية، الإستراتيجيات، السياسات والإجراءات والأنظمة التي تعيق عملية التعلم وتسبب المشكلات، ويعتمد نجاح المنظمة دائما على مدى قدرتها على اكتساب المعلومات والمهارات باستمرار وتبادلها بشكل سريع، والعمل على اكتشاف طاقات التعلم لدى جميع أفرادها، وتقييمها والاستفادة منها بما يخدم المصالح التنظيمية، عندها يمكن أن تتعلم المنظمة.

4.1.2. أبعاد التعلم التنظيمي: من خلال دراسة (ناديا حبيب أيوب ، 2004) التي استندت في دراستها إلى دراسات كل من (Marquardt & Reynolds, 1994: 91; Denton, 1998: 91; Goh, 1998) نجد أن هناك نمودجا عاما للأبعاد الخاصة بممارسة التعلم التنظيمي، حيث يقوم على أساس أن هناك ثلاثة أبعاد هي إيجاد ووضع إستراتيجية للتعلم التنظيمي المخطط أي البعد الإستراتيجي مع هيكل تنظيمي مرن يدعم عملية التعلم في المنظمة أي البعد التنظيمي، ووجود ثقافة المنظمة المساندة للتعلم التنظيمي وهو البعد الثقافي، ولهذا سوف نعتمد في دراستنا هذه على هذه الأبعاد لما يحتويه من مضامين تفسر وتتفاعل وتتداخل مع مجريات الواقع وبهذا تكون أبعاد التعلم التنظيمي كالتالي: (أيوب، 2004، الصفحات 73-76)

أ. **البعد الإستراتيجي:** ويتضمن العناصر التالية:

- الرؤية المشتركة بين أعضاء التنظيم: وتعني أن ينظر أعضاء التنظيم إلى مستقبل المنظمة وأهدافها بمنظار واحد أو برؤية متشابهة، مما يؤدي إلى ترابط علاقاتهم، وتوحيد جهودهم في وضع خطة عمل مشتركة للوصول للمستقبل المنشود، وتحقيق الأهداف المرجوة، كما تؤدي الرؤية المشتركة إلى تزويد الأفراد بالطاقة اللازمة للتعلم، والتصرف بما يتفق مع غرض التنظيم وتوجهاته المستقبلية.
 - متابعة المتغيرات البيئية: وتعني توقع المتغيرات في البيئة، والاستعداد لها بوضع الخطط للتكيف معها، ويتم ذلك من خلال وضع بدائل من السيناريوهات المناسبة للتخفيف من حدة تأثير العوامل البيئية المختلفة، وجعلها بقدر الإمكان تعمل لمصلحة التنظيم، مما يدعم قدرة المنظمة على التعلم.
 - إستراتيجية التعلم: وتعني أن يكون لدى التنظيم خطة محددة تساند التدريب والتعلم والابتكار، مرسومة بصورة واضحة وواعية، وتعتبر هذه الإستراتيجية إحدى أنشطة التنظيم الرئيسية.
- ب. البعد التنظيمي: ويتضمن العناصر التالية:
- العمل من خلال الفريق: إن العمل من خلال الفريق يشجع على الحوار بين أعضائه، وتبادل الأفكار والمعارف والمهارات، كما يثير القدرة الجماعية المشتركة على توليد أفكار جديدة مبتكرة للعمل مع المشكلات، والاستجابة للتغيرات، مما يؤدي إلى تأمين تعلم الفريق، واكتسابه الخبرة من خلال العمل الجماعي.
 - الهيكل التنظيمي المرن: إن أكثر الهياكل ملائمة للتعلم التنظيمي هو الهيكل المرن مثل هيكل المصفوفة، أو هيكل الفريق الذي يعطي العاملين الحرية في التجريب والابتكار، بالإضافة إلى اعتماد الهيكل الأفقي الذي يحوي عددا أقل من المستويات الإدارية، كما يتم الاعتماد على اللامركزية في اتخاذ القرارات، والبعد عن الروتين والبيروقراطية، والإجراءات الرسمية، والرقابة المشددة في بيئة العمل، وتكون فرق العمل قريبة من مراكز اتخاذ القرار، وعلى اتصال دائم معها.
 - إيجاد المعرفة ونقلها والتشارك بها: يتضمن هذا العنصر اكتساب الخبرة والمعارف من خلال التعلم من الأخطاء السابقة، وتبادل المعرفة بين أعضاء التنظيم للتجارب الناجحة التي حققتها المنشأة في الماضي، والتي يجب أن تتحقق في المستقبل، كذلك الاستفادة من تجارب المنشآت الأخرى الناجحة، والمنشآت المنافسة، والتعرف على أفضل الممارسات الإدارية فيها، ونقلها إلى جميع العاملين في التنظيم للاستفادة منها في مجال التطبيق العملي.

ت. البعد الثقافي: ويتضمن العناصر التالية:

- **التعلم من الأخطاء السابقة:** بتجنب التركيز على الفشل وذلك من خلال إيجاد بيئة عمل تشجع التعلم، واعتبار الأخطاء التي يقع فيها الأفراد أثناء عملية التنفيذ لا تشكل نقطة ضعف في أدائهم، وإنما تشكل فرصة ووسيلة للتطوير والتعلم من تلك الأخطاء.
- **البيئة المساندة للتعلم:** تشير البيئة المساندة للتعلم إلى القدرة على اكتساب المعلومات والمعارف الجديدة وتفتيحها وحفظها ثم العمل على استخدامها في التعامل مع الفرص والتحديات التي تواجه التنظيم، ومراجعة الوضع القائم للمنظمة والممارسات المستخدمة فيها، وتشجيع القادة والعاملين على إيجاد طرق وأفكار جديدة، وإدخال تحسينات في أساليب العمل ونوع المنتجات والخدمات، ومكافأة المبدعين.
- **الجودة الكلية للتعلم:** إن الاهتمام بالجودة الكلية للتدريب والتعلم يعتبر الخطوة الأولى نحو التعلم التنظيمي.

2.2. مفاهيم أساسية حول ابتكار المنتجات الجديدة: إن عملية تطوير وابتكار منتجات جديدة هي أحد أهم الخيارات الإستراتيجية للمؤسسات لتعزيز قدرتها التنافسية لضمان تفوقها واستمراريتها، فالمنتج الذي يطرح لأول مرة في السوق، أو أي تعديل أو تحسين على المنتج الحالي في الشكل أو المحتوى بحيث يدركه المستهلك يعتبر منتجاً جديداً، وفيما يلي نتطرق لبعض المفاهيم الأساسية حول الابتكار في المنتج.

1.2.2. مفهوم الابتكار (innovation): تعود أصل كلمة الابتكار (innovation) إلى الكلمة اللاتينية (innovatus) والتي تعني تغيير أو تجديد (changer ou Rénover) ويمكن استخلاص من هذا التعريف ما يلي: (خلوط، 2014، صفحة 6)

- **التجديد:** وهو العمل على تغيير ما هو قائم بالفعل.
 - **التغيير:** يعني إيجاد وإدخال شيء جديد لم يكن موجود من قبل مثل منتج جديد، خدمة جديدة، فكرة جديدة.
- المفهوم الأول يتعلق بمختلف ردود المؤسسة للتكيف مع تقلبات السوق أو تأثير تكنولوجيا جديدة أو تطبيق نظام جديد، أما المفهوم الثاني هو الأكثر شيوعاً ورواجاً فهو يهتم بضرورة عملية الابتكار، فالابتكار لا يقتصر على إيجاد منتجات جديدة وحسب، بل يمكن أن يتناول أيضاً إدخال نظام تصنيع جديد، اكتشاف سوق جديدة، أو إيجاد مصادر جديدة للمواد الأولية.
- ويُعرّف الابتكار بأنه "عملية تحويل فكرة إلى منتج قابل للتسويق أو الخدمة، أو في طريقة جديدة أو محسنة التصنيع أو التوزيع." (ugurlu & kurt, 2016, p. 72)

وقد عرف عبد الله حسن المسلم الابتكار بأنه قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق، أي تكون المؤسسة الابتكارية هي الأولى بالمقارنة مع المنافسين في التوصل إلى الفكرة الجديدة، أو المفهوم الجديد أو الأولى في التوصل إلى المنتج أو الأولى في الوصول إلى السوق،

كما أختصر نجم عبود نجم الابتكار في "عملية إنشاء الأفكار الجديدة ووضعها في الممارسة"، ومنه يمكن اعتبار الابتكار كل ما هو غير مألوف وتم تطبيقه سواء كان منتج أو فكرة أو عملية. (واضح و الخثير، 2016، صفحة 126)

2.2.2. أنواع الابتكار: يصنف الابتكار إلى نوعين أساسيين هما:

- أ. الابتكار الجذري: ويتمثل في الوصول إلى منتج جديد يختلف كلياً على المنتجات السابقة للمؤسسة.
- ب. الابتكار التدريجي (التحسيني): ويتمثل في التوصل إلى منتج جديد جزئياً من خلال التحسينات التي تم إدخالها عليه. (بروبي، 2011، صفحة 103)
- 3.2.2. الابتكار في المنتج: المنتج هو العنصر الأساسي الذي يقوم عليه باقي عناصر المزيج التسويقي، فهو عبارة عن حلقة الوصل بين المؤسسة والزبون.

أ. المنتج الجديد: تناول لندرفي (Lendervie) مفهوم المنتج الجديد انطلاقاً من درجة التجديد فهو يعرفه على أنه "المنتج الذي يحقق إضافة جديدة من وجهة نظر المستهلك، تترجم بتغير ملحوظ في إدراكه، وتؤدي إلى إحداث تغيرات محسوسة في تصرفاته." (lendrevie & lindon, 2003, p. 332)

ب. ابتكار المنتج: ابتكار المنتج هو إدخال سلعة أو خدمة جديدة أو محسنة بشكل ملحوظ فيما يتعلق بخصائصها أو الاستخدامات المقصودة، يتضمن ذلك تحسناً كبيراً في المواصفات الفنية والمكونات والمواد أو البرامج المدمجة أو سهولة الاستخدام أو الخصائص الوظيفية الأخرى. يُعرّف ابتكار المنتجات أيضاً على أنه تطوير منتجات جديدة، أو تغييرات في تصميم المنتجات القائمة، أو استخدام مواد أو مكونات جديدة في تصنيع المنتجات المعمول بها. (Cemal, 2016, p. 81)

كما يشير الابتكار إلى التغيير الذي ينتج عنه منفعة تجارية وذلك قائم على الأفكار الجديدة أو تنفيذ المعرفة الموجودة في طرق جديدة.

عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) ابتكار المنتج بأنه "يتضمن إما المنتجات الجديدة أو المنتجات المحسنة التي تختلف خصائصها بشكل كبير عن المنتجات السابقة، هذه الخصائص التي قد تختلف بسبب استعمال تكنولوجيا، معرفة جديدة أو مواد أولية جديدة". (ترغيني، 2018، صفحة 11) وبهذا يمكننا القول بأن الابتكار في المنتج يعني الإضافات أو التحسينات الجديدة التي تخص المنتج في حد ذاته أو الخصائص التركيبية أي ابتكار يكون له علاقة بالتركيبة الوظيفية للمنتج أو التكنولوجيا أو الخصائص التي يقدم بها المنتج.

4.2.2. خصائص المنتج المبتكر (الجديد): يمتلك المنتج الجديد أو المبتكر مجموعة من الخصائص نلخصها فيما يلي: (مسلم، 2020، الصفحات 39-40)

أ. **الميزة النسبية:** ويقصد بها درجة تميز المنتج عن المنتجات الأخرى المنافسة وذلك من وجهة نظر المستهلك من حيث (السعر، اللون، الحجم، منافذ التوزيع...)، وكلما زادت الميزة النسبية للمنتج من وجهة نظر المستهلك النهائي، من حيث التكاليف والأداء أو سهولة الاستعمال كلما أدى ذلك إلى تبني المنتج محل الاهتمام بسهولة.

ب. **ملائمة المنتج:** ويقصد بها الدرجة التي يشعر بها المستهلك أن المنتج يتفق مع قيمه وخبراته وتجاربه.

ت. **درجة التعقيد الفني:** ويقصد بها درجة شعور المستهلك أن المنتج الجديد سهل الفهم أو الاستعمال، فكلما زادت درجة تعقيد المنتج الجديد أو المبتكر كلما زادت الفترة المطلوبة لقبوله لدى غالبية المستهلكين في السوق المستهدف.

ث. **قابلية التجزئة:** ويقصد بها درجة شعور المستهلك بإمكانية تجزئة المنتج الجديد أو المبتكر على نطاق محدود، فكلما كان المنتج قابلاً للتجزئة على أساس محدود كبعض المنتجات الاستهلاكية كلما زاد معدل قبولها في السوق المستهدف.

ج. **القابلية للملاحظة:** ويقصد بها إلى أي مدى تكون نتائج الابتكار مرئية وقابلة للوصف، وقابلية الملاحظة للمنتجات المبتكرة المدركة من قبل عناصر النظام الاجتماعي ترتبط إيجابياً مع معدل تبنيها، كما أن معايير النظام الاجتماعي يمكن أن تكون عائقاً أمام التغيير وتتسبب في مقاومة تبني الابتكار، ذلك لأن كل ابتكار حامل للتغيير الاجتماعي.

ج. سهولة الاتصال: ويقصد بذلك سهولة وضوح المنافع المرتبطة بالمنتج الجديد أو المبتكر وسرعة وصوله وفهمه من قبل المستهلك المستهدف، فكلما كانت الفوائد والمنافع واضحة وملموسة كلما أدى ذلك إلى سرعة قبوله وبالتالي تبني ذلك المنتج.

5.2.2. خطوات ومراحل ابتكار المنتجات (الجديدة): تشمل عملية ابتكار وتقديم منتجات جديدة حسب فيليب كوتلر (Philip Kotler) المراحل التالية: (مسلم، 2020، صفحة 64)

أ. توليد الأفكار: هل الفكرة تستحق الأخذ بعين الاعتبار؟

ب. غربلة وتقييم الأفكار: هل فكرة المنتج ملائمة مع أهداف وإستراتيجيات ومصادر المؤسسة؟

ت. تطوير الإستراتيجية التسويقية: هل نستطيع إيجاد مفهوم جيد يجعل المستهلك يجربه؟

ث. تطوير المفهوم: هل نستطيع إيجاد مفهوم جيد يجعل المستهلك يجربه؟

ج. التحليل المالي: هل المنتج سوف يصل إلى الربح المستهدف؟

ح. تطوير المنتج: هل طورنا منتج تجاري وتقني؟

خ. اختبار المنتج الجديد في السوق: هل مبيعات المنتج ملائمة للتوقعات؟

د. طرح المنتج بشكل تجاري في السوق: هل مبيعات المنتج ملائمة للتوقعات؟

6.2.2. أبعاد الابتكار في المنتج: يضم ابتكار المنتج بعدين أو متغيرين أي نوعين من الابتكارات هما: (بزقاري، 2014، صفحة 261)

أ. ابتكار منتجات جديدة: بمعنى تقديم منتج جديد، سواء كان سلعة أو خدمة تكون مختلفة عن السلع التي تقوم المؤسسة بتسويقها، فالمنتجات الجديدة هي تلك المنتجات التي لم يسبق للمؤسسة أن تعاملت بها بغض النظر عن السوق، والمنتج الجديد هو الذي يقدم منفعة جديدة لم تكن موجودة أصلا، وهذه هي إستراتيجية نجاح المؤسسات.

ب. تحسين المنتجات الحالية: وهي السلع أو الخدمات التي أجري عليها التعديل أو التطوير لمواكبة حاجات المستهلك، أي تغيير بعض خصائص المنتج أو تحسين أدائه، بحيث يصبح جديد للمؤسسة.

3. الدراسة التطبيقية:

1.3. منهجية الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي للإطلاع على الدراسات السابقة وبلورة الدراسة النظرية، والمنهج التحليلي من أجل تحليل نتائج عينة الدراسة وتحليل البيانات من خلال الإجابة على الإستبانة التي قام الباحثان بتطويرها واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة.

2.3. طريقة وأدوات الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة استخدمنا العديد من الطرق والأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعتها والتي سنحاول إبرازها فيما يلي:

1.2.3. مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من موظفي مؤسسة موبيليس وكالات ولاية جيجل (جيجل، الميلية والطاهير)، والبالغ عددهم حوالي 48 عامل وقد قمنا بتوزيع الاستبيانات على جميع العاملين بها.

2.2.3. أساليب جمع البيانات: للحصول على البيانات المفيدة للدراسة، تم الاعتماد على الإستبانة كأداة رئيسية حيث صيغت بعبارات عكست أهداف الدراسة وأسئلتها طبقا لمقياس ليكرت الخماسي، يشمل الاستبيان على محورين الأول محور التعلم التنظيمي بمجموع ثمانية عشر (18) عبارة مقسمة على ثلاثة (3) أبعاد لكل بعد ستة (6) عبارات، أما المحور الثاني يشمل ستة (6) عبارات، بالإضافة إلى جزء البيانات الشخصية للمبحوثين.

3.2.3. جدول مستوى الموافقة:

جدول رقم (01): مستوى الموافقة

المجالات	[1.8-1]	[2.6-1.81]	[3.4-2.61]	[4.2-3.41]	[5-4.21]
مستوى الموافقة	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

3.3. اختبار أداة الدراسة:

1.3.3. الصدق الظاهري للإستبانة: تم عرض الإستبانة على أساتذة متخصصين بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، حيث تم إجراء التعديلات المناسبة في ضوء اقتراحاتهم وملاحظاتهم لإخراجها في صورتها النهائية، مما جعل المقياس أكثر دقة وموضوعية.

2.3.3. الصدق البنائي للإستبانة: بعد التأكد من الصدق الظاهري للأداة قمنا بتطبيقها ميدانيا على بيانات العينة الكلية وذلك بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للإستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة.

- أظهرت لنا النتائج الإحصائية أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات كل بعد من أبعاد محور التعلم التنظيمي والدرجة الكلية له دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05، ومنه يوجد اتساق داخلي بين عبارات كل بعد ودرجته الكلية.

- كما أظهرت لنا النتائج كذلك أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محور ابتكار المنتجات الجديدة والدرجة الكلية له دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05، ومنه يوجد اتساق داخلي بين عبارات البعد ودرجته الكلية.

3.3.3. ثبات الاستبانة: يتم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال اختبار معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha، وذلك من أجل معرفة قوة الارتباط والتماسك بين عبارات الاستبانة، والنتائج المتحصل عليها يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (02): نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
أبعاد التعلم التنظيمي	البعد الإستراتيجي	06 78.6 %
	البعد التنظيمي	06 89 %
	البعد الثقافي	06 87.3 %
محور التعلم التنظيمي	18	93 %
محور الابتكار في المنتج	06	76.7 %
الإستبانة ككل	24	93.9 %

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

يعد الحصول على ($\text{Alpha} \geq 0.60$) من الناحية التطبيقية معقولا في البحوث المتعلقة بإدارة العلوم الإنسانية، حيث أشار (Keith) إلى أن بعض الدراسات تستشهد بأن قيم ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكبر من (0.60) لكي تعتبر مقبولة وأن الإستبانة تتمتع بالثبات (keith, 2018, p. 6)، ومن خلال النتائج التي تحصلنا عليها والموضحة في الجدول رقم (02) نلاحظ أن قيم معامل Cronbach Alpha لمتغيرات الدراسة تراوحت ما بين 76.7% و 93%، أما معامل الثبات للإستبانة ككل فقد بلغ 93.9% وعليه يمكن القول بأن شرط الثبات محقق بناء على ما جاء في دراسة (Keith).

4.3. عرض وتحليل نتائج الدراسة:

4.3.1. عرض وتحليل خصائص العينة:

أ. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

جدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	22	45.8
أنثى	26	54.2
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يشير الجدول إلى تقارب نسبة الذكور مع الإناث وهذا لكون العمل في مثل هذه المؤسسات لا يتطلب القوة البدنية بل يتطلب المهارة الفكرية وحسن المعاملة.

ب. توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

جدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ابتدائي	2	4.2
متوسط	3	6.2
ثانوي	17	35.4
جامعي	26	54.2
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يشير الجدول إلى أن أكثر من 50 % يحملون شهادات جامعية وهذا راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة الذي يتطلب إطلاقات ومهارات، وهذا يدل على أن المؤسسة حريصة جدا على الاستفادة من أفكارهم وكفاءاتهم من أجل تحقيق الأسبقية في ابتكار المنتجات وبالتالي حصولها على الريادة في مجالها.

ت. توزيع أفراد العينة حسب السن:

جدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة %
من 18 إلى 25 سنة	3	6.2
من 26 إلى 35 سنة	30	62.5
من 36 إلى 45 سنة	15	31.3
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يشير الجدول إلى أن نسبة 62.5 % من العمال تتراوح أعمارهم ما بين 26 و 35 سنة و 31.3 % لا تزيد أعمارهم عن 45 سنة وهذا يدل على أن أغلب عمال المؤسسة فئة شباب في قمة عطائهم ونشاطهم.
ث.توزيع أفراد العينة حسب الخبرة:

جدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	11	22.9
من 5 إلى 15 سنة	33	68.8
أكثر من 15 سنة	4	8.3
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يشير الجدول إلى أن نسبة 68.8 % كانت للعمال الذين تتراوح خبرتهم من 5 إلى 15 سنة، أما ذوي الخبرة أكثر من 15 سنة كانت أضعف نسبة وتقدر 8.3 %، ما يدل على أن المؤسسة حديثة النشأة.

2.4.3. تحليل عبارات محاور الدراسة:

أ. محور التعلم التنظيمي:

لمعرفة اتجاهات وآراء المبحوثين حول عبارات محور التعلم التنظيمي ولوصف مستوى تبني التعلم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور التعلم التنظيمي وترتيب كل عبارة لمعرفة مستوى أهميتها.

- تحليل عبارات البعد الاستراتيجي:

الجدول رقم (07) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات البعد الاستراتيجي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية العبارة	مستوى الأهمية
01	تسعى المؤسسة إلى الريادة في مجالها عن طريق الأسبقية بمنتجاتها المتميزة.	4,29	0,296	1	مرتفع جدا
02	لدى المؤسسة وطاقمها رؤية مشتركة تتمحور حول التجديد في الابتكار.	4,02	0,531	4	مرتفع
03	تسعى المؤسسة إلى تقديم منتجات جديدة و مبتكرة تتوافق مع المتغيرات البيئية.	4,21	0,637	3	مرتفع جدا

04	تسعى المؤسسة إلى خلق أسواق جديدة بمنتجات جديدة.	3,94	0,996	6	مرتفع
05	تعمل المؤسسة على تشجيع التعلم و إتاحة الخبرات المعرفية بغرض الاستفادة منها لخلق منتجات جديدة.	4,25	0,660	2	مرتفع جدا
06	تسعى المؤسسة إلى تنمية الشعور بأهمية التعلم والتوجه نحو الإبداع والابتكار.	4,00	0,681	5	مرتفع
	الكلية	4,1181	0,306	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالبعد الاستراتيجي للتعلم التنظيمي، حيث أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.94 - 4.29) ومتوسط كلي قدره (4.1181) بدرجة مرتفع إلى مرتفع جدا، ما يدل على أن إجابات المبحوثين متقاربة، وأن المؤسسة محل الدراسة تتبنى البعد الاستراتيجي للتعلم التنظيمي وبمستوى مرتفع.

- تحليل عبارات البعد التنظيمي:

الجدول رقم (08) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات البعد التنظيمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية العبارة	مستوى الأهمية
07	تسعى المؤسسة مع إطاراتها إلى تبادل و فهم وجهات نظر الجميع و انتقاء أفضل الآراء و الاقتراحات والحلول.	4,04	0,892	2	مرتفع
08	تعمل المؤسسة على إيجاد المعرفة ومشاركتها .	4,04	0,551	2	مرتفع
09	الابتعاد عن الروتين و البيروقراطية و الإجراءات الرسمية للمحافظة على المرونة والتحديث.	3,88	1,090	5	مرتفع
10	تمنح المؤسسة فرص لعاملها من أجل تطبيق وتجريب أفكارهم الجديدة و الابتكارية.	3,90	1,202	4	مرتفع
11	تحصل المؤسسة على مختلف المعارف والمعلومات من خلال التعلم من الأخطاء السابقة.	4,35	0,531	1	مرتفع جدا
12	تقوم المؤسسة بجلسات للعصف الذهني من أجل توليد الأفكار و المعارف الجديدة والمبتكرة.	4,00	0,979	3	مرتفع
	الكلية	4,0347	0,564	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالبعد التنظيمي للتعلم التنظيمي، حيث أن المتوسطات الحسابية للعبارات تراوحت بين (3.88 - 4.35) ومتوسط كلي قدره (4.0347) بدرجة مرتفع، وقد حصلت العبارة رقم (11) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.35) بمستوى مرتفع جداً، ما يدل على أن المؤسسة تستفيد من أخطائها كثيراً ، أن إجابات المبحوثين متقاربة، وأن المؤسسة محل الدراسة تتبنى البعد التنظيمي للتعلم التنظيمي وبمستوى مرتفع.

- تحليل عبارات البعد الثقافي:

الجدول رقم (09) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات البعد الثقافي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية العبارة	مستوى الأهمية
13	تسعى المؤسسة إلى معرفة النقائص والأخطاء التي تقع فيها لتجنبها.	4,27	0,542	1	مرتفع جداً
14	تشجع المؤسسة عاملها على التعلم في جميع مستوياته.	4,04	0,764	2	مرتفع
15	توفر المؤسسة بيئة مناسبة من أجل تطوير الأفكار الجديدة و تحويلها إلى منتجات وخدمات جديدة.	4,02	1,170	3	مرتفع
16	تخصص المؤسسة نسبة عالية من مواردها لأغراض البحث والتطوير.	3,65	1,510	6	مرتفع
17	تسعى المؤسسة لتقديم خدمات جديدة من الصعب امتلاكها أو تقليدها من طرف المنافسين.	3,98	1,042	4	مرتفع
18	تقوم المؤسسة بعملية تقييم دورية للأداء.	3,90	0,861	5	مرتفع
	الكلي	3,9757	0,600	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالبعد الثقافي للتعلم التنظيمي، حيث أن المتوسطات الحسابية لعباراته تراوحت بين (3.65 - 4.27) ومتوسط كلي قدره (3.9757) بدرجة مرتفع، وقد حصلت العبارة رقم (13) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.27) بمستوى مرتفع جداً، ما يدل على أن المؤسسة تسعى إلى معرفة النقائص والأخطاء التي تقع فيها لتجنبها، كما أن إجابات المبحوثين متقاربة، وأن المؤسسة محل الدراسة تتبنى البعد الثقافي للتعلم التنظيمي وبمستوى مرتفع.

تدل نتائج المتوسطات الحسابية لعبارات محور التعلم التنظيمي التي جاءت أغلبها بدرجة مرتفع على أن مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل) تتبنى التعلم التنظيمي خاصة ما تعلق بالتعلم من الأخطاء لتفاديها.

ب-تحليل عبارات محور الابتكار في المنتج:

الجدول رقم (10) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعببارات محور الابتكار في المنتج

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية العبارة	مستوى الأهمية
01	تدعم المؤسسة أي أفكار تتطوي على تطوير الأفكار الجديدة وتحويلها إلى خدمات جديدة.	4,02	0,872	5	مرتفع
02	تطرح مؤسسة " mobilis " منتجات جديدة باستمرار في السوق.	4,00	0,766	6	مرتفع
03	تدخل مؤسسة " mobilis " تحسينات جديدة باستمرار على منتجاتها.	4,15	0,553	3	مرتفع
04	مؤسسة " mobilis " سباقة في طرح منتجات جديدة.	4,04	0,679	4	مرتفع
05	تقوم مؤسسة " mobilis " بتطوير وتقديم منتجاتها وخدماتها بناء على متطلبات الزبائن.	4,33	0,355	1	مرتفع جدا
06	تتبع المؤسسة الابتكار في الخدمة أو المنتج بشكل مستمر	4,19	0,964	2	مرتفع
	الكلية	4,1215	0,419	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بمحور الابتكار في المنتج، حيث أن المتوسطات الحسابية لعباراته تراوحت بين (4.00- 4.33) ومتوسط كلي قدره (4,1215) بدرجة مرتفع ، وقد حصلت عبارة " تقوم مؤسسة " mobilis " بتطوير وتقديم منتجاتها وخدماتها بناء على متطلبات الزبائن" على أعلى متوسط حسابي بمستوى مرتفع جدا، ما يدل على أن المؤسسة تراعي طلبات زبائنهم، وبهذا يكون مستوى تبني المؤسسة محل الدراسة الابتكار في المنتج مرتفع.

5.3. طبيعة توزيع متغيرات الدراسة: للتأكد من أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، قمنا

بحساب اختبار سميرونوف كولموجروف وقد حصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول (11): نتائج اختبار سميرنوف كولموجروف

المتغيرات	قيمة الدلالة Sig
البعد الإستراتيجي	22.1 %
البعد التنظيمي	41 %
البعد الثقافي	34.2 %
محور التعلم التنظيمي	75.9 %
محور الابتكار في المنتج	57.7 %

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من النتائج المحصل عليها من مخرجات spss أن قيمة الدلالة sig أكبر من 0.05 لكل أبعاد و متغيرات الدراسة معنى ذلك أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

6.3. تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح: للتأكد من أنه لا توجد تعددية خطية للمتغيرات المستقلة للدراسة، أي استقلالية المتغيرات المستقلة قمنا بحساب معامل التضخم والتباين المسموح وقد حصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (12): معامل تضخم التباين والتباين المسموح

المتغيرات	معامل تضخم التباين	التباين المسموح
البعد الإستراتيجي	1.647	0.607
البعد التنظيمي	3.226	0.310
البعد الثقافي	3.770	0.265

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

إن مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة لن تظهر في حالة ما إذا كان معامل تباين التضخم أصغر من 10 والتباين المسموح أكبر من 0,1 بالنسبة لجميع متغيرات الدراسة المستقلة (مقراش و الضمور، 2018، صفحة 341)، وتبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيم معامل تضخم التباين تراوحت بين 1.647 و 3.770 وهي أصغر من 10، كما أن قيم التباين المسموح تراوحت بين 0.265 و 0.607 وهي أكبر من 0,1 وعليه يمكننا القول بأن نتائج اختبار عدم ارتباط المتغيرات المستقلة جيدة.

7.3. اختبار ملائمة النموذج والفرضية الرئيسية: لغرض اختبار ملائمة النموذج ومن أجل اختبار صحة الفرضية الرئيسية تم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد، وتحصلنا على النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (13): نتائج اختبار تحليل التباين

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
الانحدار	8.552	3	2.851	11.244	0.000	0.434	0.659
الخطأ المتبقي	11.155	44	0.254				
المجموع	19.708	47					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن مستوى الدلالة يساوي $F = 0,000$ وهو أقل من 0,05 ما يشير إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية، كما بلغت قيمة معامل الارتباط التناهي $R = 0.659$ ما يشير إلى وجود ارتباط بين التعلم التنظيمي والابتكار في المنتجات الجديدة، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.434$ وهذا يعني أن 43.4 % من التباين في المتغير التابع (ابتكار منتجات جديدة) سببه هو التغير في المتغير المستقل (التعلم التنظيمي) وباقي التأثير يرجع لعوامل أخرى خارجة عن متغيرات الدراسة، وعليه يمكن القول بأن الفرضية الرئيسية "مقبولة" والتي تنص على أن: " للتعلم التنظيمي (البعد الإستراتيجي، البعد التنظيمي، البعد الثقافي) أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل)". وبهذا للتعلم التنظيمي بأبعاده الثلاثة أثر في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات جيجل ، الطاهير والميلية)، حيث أنه يساهم في ابتكار منتجات جديدة بنسبة 43.4 % ، لكن لا نعلم أي هذه الأبعاد له أثر أكبر في ذلك وهذا ما سنعرفه من خلال اختبار الفرضيات الفرعية.

4. اختبار الفرضيات الفرعية: يتم اختبار الفرضيات الفرعية من خلال اختبار تحليل التباين للانحدار

المتعدد (Multiple regression Analysis) والنتائج التي تم التوصل إليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple regression Analysis)

النموذج	المعاملات غير النمطية		المعاملات النمطية	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
	B	الخطأ المعياري	Beta		
الثابت Constant	1.599	0.568	-	2.813	0.007
البعد الإستراتيجي	0.108	0.170	0.092	0.631	0.531
البعد التنظيمي	0.567	0.176	0.658	3.227	0.002
البعد الثقافي	-0.052	0.184	-0,063	-0.285	0.777

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن $Sig = 0.531$ وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 ومعنى ذلك أن نرفض الفرضية القائلة بأن: "للبعد الإستراتيجي (الرؤية المشتركة بين أعضاء التنظيم، المتغيرات البيئية، إستراتيجية التعلم) للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل) "، ومنه ليس للبعد الإستراتيجي أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل) "، أما البعد التنظيمي فله أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل)، حيث أن $Sig = 0.002$ وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية القائلة بأن: "للبعد التنظيمي (العمل من خلال الفريق، الهيكل التنظيمي المرن، إيجاد المعرفة ونقلها) للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل)"، أما بخصوص البعد الثقافي فليس له أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل) "، حيث أن $Sig = 0.777$ وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 ومعنى ذلك أن نرفض الفرضية القائلة بأن: "للبعد الثقافي (التعلم من الأخطاء، البيئة المساندة للتعلم، الجودة الكلية للتعلم) للتعلم التنظيمي أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل)".

وللتوضيح أكثر ولتبيان أي المؤشرات التي كان لها الأثر الأكبر قمنا باختبار تحليل الانحدار المتعدد للبعد التنظيمي مع مؤشرات في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل)، فتحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (15): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple regression Analysis) لمؤشرات البعد التنظيمي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل).

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.001	3.606	-	0.445	1.604	الثابت Constant
0.028	2.269	0.326	0.120	0.271	العمل من خلال الفريق
0.762	0.305	0.062	0.134	0.041	الهيكل التنظيمي المرن
0.082	1.781	0.365	0.170	0.302	إيجاد المعرفة و نقلها

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول (15) نلاحظ أن مستوى دلالة T لمؤشر العمل من خلال الفريق كان $\text{Sig} = 0.028$ وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 ومعنى ذلك أنها معنوية أي أن له أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات جيجل، الطاهير والميلية)، أما بالنسبة لمستوى الدلالة T لمؤشر الهيكل التنظيمي المرن كانت $\text{Sig} = 0.762$ وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي غير معنوية ما يدل على أن مؤشر الهيكل التنظيمي للبعد التنظيمي لا يؤثر في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات جيجل، الطاهير والميلية)، وهو نفس الشيء بالنسبة لمؤشر إيجاد المعرفة ونقلها حيث $\text{Sig} 0.082$ = وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي غير معنوية أي أنه ليس له تأثير في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات جيجل، الطاهير والميلية).

5. خاتمة: جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على أهمية التعلم التنظيمي وبالتحديد تبين أثره في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات جيجل، الطاهير والميلية) من خلال أبعاده، بدراسة حالة وكالات ولاية جيجل التي أظهرت النتائج التالية:

5.1. النتائج:

- تؤكد نتائج الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية أن مستوى تبني مؤسسة موبيليس (وكالات ولاية جيجل) واستفادتها من أبعاد التعلم التنظيمي مرتفع، وكذا مستوى تبنيها للابتكار في المنتج مرتفع أيضا.
- كما تؤكد نتائج التحليل الإحصائي أن للتعلم التنظيمي أثر في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات جيجل، الطاهير والميلية)، حيث أنه يساهم في ابتكار منتجات جديدة بنسبة 43.4 %.
- وأن البعد الإستراتيجي ليس له أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات جيجل، الطاهير والميلية).
- أما البعد التنظيمي له أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات جيجل، الطاهير والميلية)، وهذا راجع إلى العمل كفريق من أجل الحصول على الجديد والمبتكر وكذلك التعلم من الأخطاء السابقة بتفاديها.
- أما البعد الثقافي ليس له أثر إيجابي في ابتكار منتجات جديدة في مؤسسة موبيليس (وكالات جيجل، الطاهير والميلية)، مما يدل على عدم تبني ثقافة التعلم التنظيمي، وربما يرجع ذلك لعدم تخصيص موارد مالية كافية لغرض التعلم والبحث والتطوير، وعلى ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات ومنها:

5. 2. التوصيات:

- ضرورة الاستفادة من أبعاد التعلم التنظيمي في مؤسسة موبيليس (وكالات جيجل، الطاهير والميلية).
- زيادة الاهتمام بالابتكار في المنتج مع متابعة المتغيرات البيئية ومتطلبات العملاء.
- ضرورة توفر فرص مستمرة للتعلم للعاملين في المؤسسة.
- على المؤسسة الاهتمام بتشجيع التشارك في المعرفة بين العاملين.
- دعم الابتكار في المنتج وإدخال التحسينات باستمرار في المنتج والخدمات المكملة له مما يزيد من قيمة المنتج لدى الزبون.
- الاهتمام باحتياجات ومتطلبات الزبائن والتي على أساسها تكون عملية الابتكار.

6. المراجع:

- المراجع باللغة العربية:

1. أكرم محسن الياسري، و ناصر حسين ظفر. (2015). مفاهيم معاصرة في الإدارة الإستراتيجية و نظرية المنظمة ، إدارة المعرفة و التعلم التنظيمي والأداء الإستراتيجي (المجلد السابع). (الأول، المحرر) عمان: دار صفاء للطباعة والتوزيع والنشر.
2. رزيقة رحمون، وسيلة السبتي، و يزيد تفرات. (2019). التعلم التنظيمي وأثره في تحسين أداء المنظمات. مجلة إقتصاد المال والأعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله ، 03 (03)، 523-522.
3. زهوة خلوط. (2014). التسويق الابتكاري وأثره على ولاء الزبائن ، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر، مذكرة ماجستير ، تخصص تسويق. الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير، بومرداس: جامعة أحمد بوقرة بومرداس.
4. سامر جلدة. (2008). السلوك التنظيمي و النظريات الإدارية الحديثة. (الأول، المحرر) عمان: دار أسامة للنشر و التوزيع.
5. سمية بروبي. (2011). دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي، رسالة ماجستير. الجزائر: جامعة فرحات عباس سطيف.
6. صباح ترغيني. (2018). دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الإقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة كونور برج بوعريريج ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير ، تخصص إقتصاد وإدارة المعرفة و المعارف في إطار مدرسة الدكتوراه. الجزائر: جامعة محمد خيضر ، بسكرة.

7. عبد الحكيم ليت، عمار عبد الأمير زوين، و حاكم جبوري الخفاجي. (2009). دور أدوات التعلم التنظيمي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز دراسة إستطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الكوفة. مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الإقتصادية ، 11 (2)، 98.
8. عبلة بزقاري. (2014). أثر الابتكار التسويقي للمنتجات في تحقيق وفاء الزبائن ، دراسة إستطلاعية على عينة من مستهلكي ماركة (عمر بن عمر) ولاية بسكرة. مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية (الخامس عشر)، 261.
9. فواز واضح، و شين الخثير. (2016). الابتكار في الإعلان عبر مواقع التواصل الإجتماعي، دراسة الإعلانات الأجنبية والوطنية. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات (الرابع)، 126.
10. فوزية مقراش، و فيروز مصلح الضمور. (2018). أثر الالتزام بالمسؤولية الإجتماعية للشركات على الميزة التنافسية ، دراسة حالة شركة صناعة الأدوية صيدال الجزائر. مجلة العلوم الإقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، 11 (01)، 341.
11. محمد مسلم. (2020). مساهمة الابتكار في المنتجات الجديدة في تبني المستهلك النهائي لها، دراسة ميدانية لعينة من مستخدمي الهواتف النقالة الذكية بولاية البويرة ، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية تخصص إدارة تسويقية . الجزائر: كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ألكلي محند أولحاج.
12. محمد مفضي الكساسبة، و عبير حمود الفاعوري. (2010). قضايا معاصرة في الإدارة : بناء قدرات حاسمة لنجاح الأعمال. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.
13. ناديا حبيب أيوب. (مارس، 2004). دور ممارسة التعلم التنظيمي في مساندة التغيير الإستراتيجي في المنشآت السعودية الكبرى. دورية الإدارة العامة ، السعودية ، 44 (1)، الصفحات 73-76.

- المراجع باللغات الأجنبية:

1. Cemal, Z. (2016). THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL LEARNING ON FIRM PERFORMANCE THROUGH PRODUCT INNOVATION. journal of global strategic management , 10 (1), 81.
2. keith, s. (2018). The use of cronbach's Alpha when Developing and reporting research instruments in science education. research in science education (48), 6.
3. lendrevie, j., & lindon, d. (2003). Mercator Théorie et pratique du Marketing. (7, Éd.) paris: paris Dloz.
4. ugurlu, O. Y., & kurt, M. (2016). The Impact of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance:Evidence from the Turkish Manufacturing Sector. Emerging Markets Journal , 06 (1), 72.
5. Yu, Z., & xiaowen, j. (2018). Study on the Relationship Between Organizational Learning and Business Model Innovation,3rd International Conference on Economic and Business Management. Advances in Economics, Business and Management Research , 56, 323.