

التعلم الوجه الجديد للإبداع في منظمات الأعمال: مؤسسة محبوبة بعنابة أنموذجا

Learning as a New Way for Innovation in Business Organization: Mahbouba Organization as a Sample

(¹) د. سطوطاح سميرة، (ب) أ. روابحية مريم

(¹) أستاذة محاضرة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة باجي مختار عنابة - samira_malek21@yahoo.fr

(ب) أستاذة جامعية كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة باجي مختار عنابة - rouabhiameriem@gmail.com

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الإبداع و دوره في تشجيع عملية التعلم التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، من منطلق أن التعلم التنظيمي يعتبر خطوة رئيسية في المنظمة المتعلمة، ولتحقيق هذه الغاية قمنا باستطلاع آراء العمال في مؤسسة "محبوبة للعجائن الغذائية" التي تنشط في القطاع الصناعي لولاية عنابة، بناء على إستمارة شملت أسئلة لجوانب من الإبداع الذي له أثر إيجابي في عملية التعلم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

الكلمات الدالة: التعلم التنظيمي، الإبداع، منظمات الأعمال.

Abstract

This study aims at spoting light on innovation and its role in encouraging organizational learning in the Algerian organization. This from the view that organizational learning is considered to be an essential step in learning organization. For this, we have questioned employers in 'Mahbouba' using a questionnaire that contains a number of questions about innovations and its impact on organizational learning of the organization under study.

Keywords: Learning, Innovation, Business Organization, Mahbouba Organization.

مقدمة

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى محاولة بناء أنموذج نظري يصف عملية التعلم التنظيمي وأثره في الإبداع في المنظمات، واختباره تجريبياً على مؤسسة محبوبة للعجائن الغذائية، كما تسعى إلى تحقيق الآتي:

- تحديد مستوى التعلم التنظيمي إجمالاً وعلى مستوى كل بُعد من أبعاده في المنظمات.
- تحديد مستوى إبداع المنظمة المبحوثة إجمالاً وعلى مستوى كل بُعد من أبعاده.
- توضيح وتفسير طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين التعلم التنظيمي والإبداع.
- تحديد أي من أبعاد عملية التعلم التنظيمي الأكثر تأثيراً في الإبداع.
- الخروج بجملة استنتاجات وتوصيات قد تسهم في تعزيز إدراك المنظمات قيد الدراسة لأهمية التعلم التنظيمي كاستراتيجية شاملة لدعم الإبداع.

منهج الدراسة

من أجل دراسة إشكالية موضوع البحث، وتحليل أبعادها ومحاولة الإجابة على التساؤلات المقدمة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعبر عن الظاهرة موضع الدراسة تعبيراً كمياً وكيفياً وأمام تعدد مداخل المنهج الوصفي تم استخدام مدخل الدراسات الوثائقية الذي ساعد في إعداد الجانب النظري للدراسة وكتب ورسائل علمية.

I. مدخل عام إلى التعلم التنظيمي

لا يعد مفهوم التعلم التنظيمي مفهوماً حديث النشأة بل يعود إلى كتابات كل من Argyris & Schon¹ كما تمتد جذوره إلى أدبيات نظريات المنظمة ونظرية النظم (Senge, 1990)، وقد نشأ الاهتمام العملي بهذا المفهوم في إدارة المنظمات من خلال مفهوم التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، إذ أكد كل من (Hosley, Lan, Levy & Tan, 1994; Foil & Lyles, 1985) أن التعلم التنظيمي هو المصدر الأساس للتغيير الاستراتيجي في المنشآت المختلفة والهادفة إلى إيجاد مزايا تنافسية والمحافظة عليها.⁽²⁾

إن أنماط التعلم في المنظمات كثيرة ومتنوعة ويصعب حصرها، ولهذا سنحاول إلقاء الضوء على الأنماط التي جاء بها (Argyris et Schon) باعتبارهما أول من تناول مفهوم التعلم التنظيمي، حيث أوضحنا أن للتعلم التنظيمي ثلاثة أنماط تنحصر في:⁽³⁾

1. التعلم الأحادي الحلقة

هو تعلم يتعلق بالتعديلات البسيطة والقصيرة الأجل التي تحدث في ظل القواعد الموجودة، إذن هو تعلم من أجل التحسين

نال موضوعا التعلم التنظيمي (l'apprentissage) والإبداع (L'innovation) في العقود الأخيرة اهتماماً بارزاً من قبل المختصين والباحثين، ومن خلال تتبع حركة بعض البحوث والدراسات في المجالين المذكورين، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى ايجابية العلاقة بين التعلم التنظيمي والإبداع وتأثيرهما على حياة المنظمة ونجاحها، وعلى الرغم من المحاولات العديدة للباحثين للولوج في تشعبات ومفاصل المتغيرين، إلا أنهما لم يحظيا باهتمام كافٍ في دراسة بناء عملية التعلم التنظيمي وتأثيراته على الإبداع، دراسة المشكلة للوقوف على مستوى التعلم التنظيمي فيها ومدى إسهامه في تحقيق الإبداعات واستمراريتها، ومن ثم محاولة وضع الحلول الملائمة التي تخدم عمل تلك المنظمات من جهة والإسهام في إحداث التراكم المعرفي للإطار النظري في مثل هكذا متغيرات من السلوك التنظيمي.

وفي ظل الطرح السابق سيحاول هذا البحث الإجابة على التساؤل التالي:

كيف يؤثر التعلم التنظيمي على الإبداع في المؤسسة الجزائرية؟

من خلال التساؤل السابق يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما طبيعة عملية الإبداع المتبينة في المؤسسة الجزائرية؟
- ماهي مختلف الأساليب التي تعتمدها المؤسسة الجزائرية في عملية التعلم التنظيمي؟
- ماهو مستوى التعلم التنظيمي والإبداع في ظل التطورات المشهودة في المؤسسة الجزائرية؟

أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من خلال متغيري الدراسة الرئيسيين وهما التعلم التنظيمي والإبداع بوصفهما بحسب أغلب الباحثين مقدرات جوهرية لها فعل استراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ومسك مفاتيح التفوق والنجاح، ولارتباطهما بالمتغيرات البيئية الكبيرة التي شهدتها بيئة الأعمال وثورة الاتصالات وباستكشاف المستقبل، كما تتجسد أهميتها في محدودية الدراسات العربية الرابطة لمتغيراتها والتي حاولت متابعة التواصل الفكري والمعرفي مع العالم من خلال التأطير المفاهيمي لمتغيري الدراسة (التعلم التنظيمي والإبداع) ومحاولة اختبار العلاقة والأثر بينهما، وتتمثل الأهمية المكانية لإجراء الدراسة في مؤسسة محبوبة لصناعة العجائن الغذائية (ولاية عنابة) لما لها من دور بالغ بوصفها مؤسسات صناعية تسعى للبحث عن المعرفة والتشارك فيها والتجديد المستمر في صناعة منتجات جديدة.

إحداث التغيير في بيئتها، أي أن المنظمة المتعلمة من وجهة نظره هي منظمة تسعى لجعل التعلم الذي يحدث فيها تعلمًا ثلاثي الحلقة، حيث يقوم الأفراد باستمرار بمناقشة سبب وجودها، والغرض الرئيسي من إقامتها لاكتشاف الحاجة لتغييره، ويعد أن الهدف الأساسي لتعلم المنظمة هو تطوير قدراتها للوصول إلى التعلم الثنائي الدائرة والوصول إليه، والقدرة على التفتية بجدية ويأبدع حول البرامج والسياسات.

II. مدخل نظري إلى الإبداع داخل منظمات الأعمال

لقد ساهم التباين في المجالات المعرفية في اختلاف نظرة الكتاب والباحثين إلى الإبداع من حيث المضمون والمحتوى، ولعل ذلك يكشف محاولة الباحثين صياغة تعريفاتهم الخاصة التي تؤكد وجهات نظرهم في التعامل مع هذا المفهوم، ويمكن أن نعرفه بأنه العملية التي ينتج عنها شيء جديد⁽⁵⁾ ووصفوه بأنه القدرة على إنتاج أشكال جديدة في الفن والميكانيك أو حل مشكلات باستخدام طرائق مبتدعة، كما أن الإبداع وحدة متكاملة لمجموعة من العوامل الذاتية والموضوعية التي تعود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل وذو قيمة من قبل الفرد والجماعة.

ويصنف الإبداع عامة إلى عدة تصنيفات، ولعل أكثرها شيوعا هو التصنيف الذي يصنف التجديد إلى تجديد جذري وتجديد تحسيني (تدريجي)⁽⁶⁾

1. التجديد الجذري (الراديكالي)

ويتمثل في التوصل إلى المنتج الجديد أو العملية الجديدة، التي تختلف كلياً عما سبقها، وتحقق المؤسسة من خلالها قفزة إستراتيجية كبيرة في السوق، فهو بمثابة تقدم كبير مفاجئ يختلف عما قبله. ومن خصائص هذا النوع من التجديد أنه يحدث على فترات متباعدة نسبياً، خلافاً للتجديد الجزئي الذي يتصف بالاستمرارية. وفي وقتنا هذا أصبحت من أهم متطلباته الوسائل والجهود الكبرى والمركزة، إضافة إلى المعلومات الكثيرة والمعقدة وأحياناً جد حديثة، وتكمن آثاره في:

- ظهور انقطاعات تكنولوجية يمكن أن يكون لها آثار مذهلة على السوق.

- الحصة النسبية من السوق التي يمكن أن تضطرب.

- دخول منتجين جدد يمكن أن يحتلوا مكاناً في السوق.

- وضعية المؤسسة الرائدة في السوق يمكن أن تتزعزع.

- من الممكن أن تختفي بعض المؤسسات.

2. التجديد الجزئي (التدريجي)

يقوم هذا النوع من التجديد على إدخال تحسينات صغيرة نسبياً، في المنتجات والعمليات والإجراءات، وإن بعض هذه التحسينات قد تكون جوهرية وإن تراكمها يحقق تجديداً

الذي ليس له تأثير على نماذج التفكير، كما يعرف على أنه أداة التعلم الذي يهدف إلى تعديلات طفيفة في طرق العمل، وهو عملية تعديل للإجراءات من أجل تصحيح الأخطاء بالاعتماد على الإجراء دون تعديل مصاحب في القيم والمتغيرات الحاكمة لسلوك الفرد.

لذا فهو يعلم العاملين حل المشاكل الناتجة عن تصرفاتهم. وهذا قد يجعل ذلك جل اهتمامهم ومحل أولوياتهم، وعدم الاهتمام بما يجري من مستجدات، وبالتالي الوقوع في التعلم الوهمي، والذي يمثل التعلم الانعكاسي، والذي قد يكون مغايراً لما يجري حول المنظمة وبالتالي تأخرها عن المنظمات الأخرى. وقد أطلق على هذا النوع من التعلم مسميات مختلفة من قبل الباحثين نذكر منها: مستوى التعلم الأدنى (lower level learning) للكاتبين Fiol et Lyles، التعلم التكيفي (adaptive learning) للمؤلف P. Senge، والتعلم غير الإستراتيجي (non strategic learning) للمؤلف Mason وجميعها تصب في نفس المفهوم بالمعنى والشرح نفسه، وتنادي بأهمية إكتشاف الأخطاء وتصحيحها.⁽⁴⁾

2. التعلم ثنائي الحلقة

يعد هذا النوع من التعلم أكثر تأثيراً في المنظمة من التعلم أحادي الحلقة، حيث يتجه العاملون إلى إثارة تساؤلات عميقة حول الأوضاع الخاطئة التي تمس النظام صلاحية القيم والبناء التنظيمي لتحقيق الأهداف المنشودة وبعبارة أخرى التعلم الثنائي الحلقة يستلزم البحث عن السياسات المانعة أو الوقائية التي تحول دون وقوع المشكلات والأزمات فهو تعلم مستقبلي أكثر منه إنعكاسي وإنفعالي.

ويقصد به أيضاً تغيير في نماذج التفكير وأطر التفسير ويعتبر تعلماً أكثر إستراتيجية لأنه لا يعتمد على المعارف الموجودة سابقاً في المنظمة وإنما يوجد خلق للمعارف مصدراً للميزة التنافسية للمنظمة المتعلمة فهو لا يوجه إهتمام الأفراد على تعديل الإجراءات لتحقيق الأهداف الحالية فقط، بل باكتشاف واقتراح إجراءات وأهدافاً جديدة، هذا النوع من التعلم هو أعلى مستوى من حيث تمكين المنظمة من التغيير والتكيف، ولكنه يبقى محدود التأثير، وهو يعد تعلماً إستراتيجياً ومستقبلياً.

3. التعلم ثلاثي الحلقة

يمثل أعلى شكل من أشكال التحليل الذاتي للمنظمة، يأخذ بعين الاعتبار الأسس التنظيمية وأهدافها والتي ربما تقودها إلى التغيير الجذري في بنيتها الداخلية وثقافتها وكذا بيئتها الخارجية، يحصل عندما يقوم الأفراد بمناقشة الأهداف الرئيسية للمنظمة وسبب وجودها والتشكيك بصلاحية هذه الأهداف أو الاعتراض عليها، وبالتالي الإسهام في تحقيق تحويل وتغيير جذري فيها. ويرى (Argyris) بأن هذا المستوى من التعلم هو وحده الذي يمكن المنظمة من التكيف المستمر مع بيئتها، بل أنه يمكنها أيضاً من الانتقال إلى بيئة أخرى، وحتى

قدرات جوهرية يستند الى إمكانية المنظمة في التعلم المشترك ولا سيما تنسيق المهارات الاننتاجية والمنظمية وتحسين وتكامل تقنيات الإنتاج المستخدمة، وان اتجاه المنظمات في الإنفاق والاستثمار على البحث والتطوير وتشكيل رأس مال فكري إنما يهدف الى زيادة قدراتها في خلق إبداع تكنولوجي عام مستند إلى المعرفة وقادر على تقديم الدعم الى عدد كبير من المنتجات والخدمات.

2. التركيز على العوامل المؤثرة في التعلم والإبداع التنظيمي

أشارت دراسة (Ekvall & Ryhammer, 1999) الى أن المناخ التنظيمي والموارد هما العاملان الأكثر قوة في التأثير على نتائج الإبداع والتعلم لدى أساتذة الجامعة. وقد أظهرت نتائج دراسة (Tierney et al., 1999) بان العلاقة التبادلية بين القائد-العضو كانت مؤشراً مهماً لتطوير وإبداع العاملين.

3. التركيز على التعلم التنظيمي بوصفه عاملٌ باح في إبداع المنتج الجديد

أشار (Imai, et al., 1985) الى أن التعلم يؤدي دوراً أساسياً في تمكين الشركات من تحقيق السرعة والمرونة في عملية تطوير المنتج، وأن البحث الدؤوب لكسب المعرفة والمهارات المتنوعة يساعد على تكوين الفرق المتنوعة القادرة على حل طيف من المشكلات في فترة زمنية قصيرة، واستنتج (Verganti, 1997) في دراسته لتخطيط المنتج، أن التعلم من الخبرات السابقة هو الحجر الأساس للمراحل المبكرة من عمليات تطوير المنتج للإدارة الكفوءة، وقد أيد (Zirger, 1997) في دراسته لأداء المنتج المتقدم جداً تكنولوجياً الحاجة إلى الآليات التنظيمية للحفاظ على ونقل تعلم تطوير المنتج، وأشارت دراسة Herschel أن المنظمات الناجحة أدركت بأنها لم تعد تتوقع بان المنتجات والخدمات التي جعلتها ناجحة في الماضي، ستجعلها كذلك مستقبلاً، لذا فإنها تسعى الى التميز من خلال التعلم والمعرفة، وهذه المنظمات بوسعها التعلم والإبداع من خلال رفع المعرفة الضمنية لأعضائها، وهذه المعرفة تصبح حيوية عند تحويلها إلى قابليات ومنتجات جديدة.

IV. دراسة ميدانية في مؤسسة محبوبة للعجائن الغذائية

1. الإطار المنهجي والتعريف بالمؤسسة محل الدراسة

تم اختيار دراسة حالة مؤسسة محبوبة لصناعة العجائن الغذائية (ولاية عنابة) لاحتوائها على متطلبات موضوع بحثنا، حيث تعمل هذه الأخيرة في القطاع الصناعي، وهي مؤسسة متوسطة تحتوي على 122 عامل يبلغ رأس مالها 186.360.000 دينار جزائري، إذ تشط في هذا المجال منذ سنة 2000 وتقدم منتجات متنوعة من حيث نوعية العجائن (type de pâtes). وتحاول المؤسسة التركيز بشكل مستمر على تنوع منتجاتها بصفة دائمة، كما تركز على الإبداع في تغليف المنتج والتحسين المستمر في وصفة الإنتاج، وتقوم هذه المؤسسة أيضاً بالتركيز على التعلم وعملية تدريب عمالها

جذريا. إن الخاصية الأساسية لهذا النوع هو اعتماده على مجهودات بسيطة غير مكلفة، كما أنه يمكن للقائم بها أن يكون عاملاً، أو مهندساً ويمكن أن تكون الوسائل متوفرة ويمكن الحصول عليها دون عناء كبير، كما أنه يبدأ من فكرة صغيرة ثم يتطور. ويمكن حصر آثاره في:

– التجديد الجذري ليس الوحيد الذي له آثار في التنافسية.

– التجديدات التدريجية منفردة لها تأثير ضعيف لكن تراكمها له تأثير مهم.

III. أثر التعلم التنظيمي على الإبداع داخل المنظمات

ميز (Miller & Friesen, 1982) بين المنظمات المحافظة والمنظمات المبادرة بدلالة الدور الذي يلعبه الإبداع التنظيمي في إستراتيجية المنظمة، ففي المنظمات المحافظة يحصل الإبداع عند الحاجة كاستجابة للتحديات والتهديدات البيئية، أما المنظمات المبادرة فإنها تتخذ الإبداع كعنصر مركزي وحيوياً للإستراتيجية كما ان المنظمات المبدعة لا تتفاعل مع بيئتها وحسب بل تخلقها أيضاً، وتقوم بصياغة القوى والظروف التي تؤثر في المنظمة، ولأن الفاعلية تتحرك نحو تحويل البيئة وليس مجرد التكيف معها فإنها تفضل التعلم التوليدي الذي لا يسمح بمجرد الكشف عن الأخطاء وإنما يغير قيم النظرية قيد الاستخدام والاستراتيجيات والفرضيات وأن المنظمات الناجحة تشترك إلى حد كبير في الإبداع من خلال تعبئة المعرفة والمهارات التكنولوجية والخبرة لخلق منتجات وعمليات وخدمات جديدة، وأن أحد الأسباب الرئيسة لقدرة المنظمة الصغيرة نسبياً مثل شركة أكسفورد للبقاء في أسواق عالمية متنافسة بشدة هو تعقيد ما تنتجه والصعوبات الكبيرة التي يواجهها الداخلين الجدد إلى السوق في محاولة تعلم وتوجيه تكنولوجياتهم إذ إن الإبداع يقوم على أساس إدخال الأساليب أو العمليات أو المنتجات أو الخدمات الجديدة الذي يتطلب التعلم المستمر من أجل استيعاب وتطبيق الأشياء الجديدة بكفاءة بما يحقق أهداف المنظمة.⁽⁷⁾

ومن خلال الاطلاع على ما تيسر من دراسات رابطة بين متغيري الدراسة (التعلم التنظيمي والابداع) يمكن تأطير إسهامات الباحثين من خلال وجهات النظر الآتية:⁽⁸⁾

1. التركيز على التعلم والإبداع بوصفهما قدرات جوهرية

أشار Thompson & Strickland الى أن القدرات الجوهرية Core-competence للمنظمة تتمثل في قابليتها على الإبداع وتقديم منتجات مميزة وخدمات أفضل للمجهزين ولزبائنهم وتتسم بكونها فريدة من نوعها، مؤكدين على أن هذه العمليات ناتجة عن تجارب المنظمة والمهارات التي تتعلمها.

ميز April الموارد الفكرية بتمثلها في ثقافة المنظمة والمعرفة التكنولوجية والعلامات التجارية وبراءات الاختراع والمعارف العلمية التي يتقاسمها العاملون في المنظمة والتعلم المتراكم والخبرة، وأوضح (Prahalad & Hamel) ان قيام المنظمة ببناء

القسم الأول البيانات المتعلقة بخصائص المؤسسة ونشأتها وكذا البيئة التي تنشط فيها أما القسم الثاني فيحتوي على مجموعة من الأسئلة مقسمة إلى ثلاث محاور:

أ- المحور الأول: أسئلة تستفسر عن واقع التعلم التنظيمي في المؤسسة؛

ب- المحور الثاني: أسئلة تستفسر عن واقع الإبداع؛

ج- المحور الثالث: أسئلة تقيس أثر الإبداع على عملية التعلم التنظيمي.

تم إنجاز الإستمارة بعد الإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقمنا بجمع عدة معلومات وهذا عرض لأهمها:

2. مستوى التعلم التنظيمي في مؤسسة محبوبة

بالإعتماد على مدربين من داخل وخارج الوطن محاولة منها تسهيل عملية الإنتاج.

تمت الدراسة في مؤسسة "محبوبة" خلال الفترة الممتدة من تاريخ مباشرة العمل الميداني إلى غاية استكمال جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها، ثم الخروج بنتائج وإجابات عن التساؤلات المطروحة لتأكيد أو نفي فرضيات الدراسة، وعموما فقد استغرقت هذه الفترة ثلاث أشهر أي إنطلاقا من أكتوبر 2014 إلى غاية ديسمبر 2014، وقد استخدمنا كأدوات بحثية المقابلة التي أجريت مع مسؤولي المؤسسة محل الدراسة طيلة فترة إنجاز البحث وذلك لعدة مرات لجمع معلومات كافية مؤكدة حول مشكلة الدراسة، كما اعتمدنا على الإستمارة كأداة رئيسية وزعت على جميع أفراد البحث (112 عاملا)، شملت 35 سؤالا وقسمت إلى قسمين رئيسيين: حيث يتمثل

جدول (1) استجابات الأسئلة المتعلقة بالتعلم التنظيمي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مضمون السؤال	المتغيرات الفرعية
1.024 1.112 1.103	3.685 3.314 3.796	- تنظر المؤسسة إلى عملية التعلم كإحدى أولويات أهدافها المستقبلية. - هناك خطة محددة لتعليم وتدريب الأفراد في المؤسسة. - تختار الإدارة الإستراتيجية المناسبة التي تدعم المركز التنافسي للمؤسسة.	أ- إستراتيجية التعلم المخطط
1.076 1.058 1.128 1.207 1.156 1.127 0.966	3.463 3.518 3.555 3.277 3.537 3.500 3.500	- تشجع المؤسسة تنمية المعارف والمهارات لجميع العاملين. - تشجع المؤسسة على المشاركة في المعرفة بين أقسام المؤسسة المختلفة. - تنظر المؤسسة إلى المعرفة والخبرة على أنها المورد الأساسي للفرد والمؤسسة. - تهتم المؤسسة بتقنيات الاتصالات كإحدى الوسائل المهمة لنقل ومشاركة المعلومات. - تهتم المؤسسة بتخزين خبرات الأفراد ومعارفهم في قواعد البيانات - تشجع المؤسسة التعرف على طرائق العمل والتغييرات التي قد تتعرض لها. - تهتم المؤسسة بتسهيل إيصال المعلومات لأفرادها فيما يخص نشاطات المؤسسة وأدائها العام.	ب- إيجاد المعرفة ونقلها إلى جميع أنحاء الكلية
0.934 0.875 1.235 1.012 1.066	3.351 3.370 3.277 3.259 3.351	- تسعى المؤسسة إلى تأمين بيئة عمل تسمح بحرية التعبير عن الرأي وتقديم الاقتراحات. - تناقش المؤسسة بروح ودية الأخطاء للتعرف على أسبابها وتعلم كيفية تجاوزها. - تكافئ المؤسسة الأفراد لما يقدمونه من أفكار جديدة ومبتكرة. - تهتم الإدارة بتزويد العاملين بالتغذية العكسية عن تقييم أدائهم وتشجيعهم على تشخيص أخطائهم وتجاربهم السابقة. - هناك دعم عالي من إدارة المؤسسة لعملية تعليم وتدريب الأفراد.	ت- تجنب التركيز على الفشل والتعلم من الأخطاء السابقة

ت- تجنب التركيز على الفشل والتعلم من الأخطاء السابقة: تشير نتائج هذا المتغير إلى أن هذه المؤسسة قد نجحت وبدرجة مقبولة إلى حد ما في تحقيق هذا المتغير، والتي تشير إلى أنها تهتم بدرجة مقبولة إلى حد ما بتأمين بيئة عمل تسمح بحرية الرأي وتقديم الاقتراحات لتطوير العمل وتحسين الأداء وتناقش أخطاء العاملين عن تقييم أدائهم لغرض التعلم وتجاوزها في المستقبل.

3- مستوى الإبداع التنظيمي في مؤسسة محبوبة

أ- إستراتيجية التعلم المخطط: تشير نتائج هذا المتغير إلى اهتمام المؤسسة المبحوثة بتنمية الأفراد وتدريبهم من خلال اعتمادها على عملية التعلم وتأمين مستلزمات التحقيق بما يؤمن دعم الإبداع لتعزيز المركز التنافسي للمؤسسة.

ب- إيجاد المعرفة ونقلها إلى جميع أنحاء الكلية: تشير النتائج من وجهة نظر الباحثة إلى أن المؤسسة المبحوثة تهتم بدرجة مقبولة إلى حد ما بتنمية معارف ومهارات العاملين والمشاركة في المعرفة بين أقسامها المختلفة لنشر المعرفة والتعلم من خبرات وتجارب الآخرين.

جدول (2) استجابات الأسئلة المتعلقة بالإبداع التنظيمي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مضمون السؤال	المتغيرات الفرعية
0.863 0.851 0.728 0.723	3.500 3.851 3.870 4.074	- عادة ما أعد الشخص الأول بين زملائي في محاولة إيجاد عدد من الأفكار أو طرائق جديدة في العمل. - أحاول الاستفادة من مقابلة الأشخاص المهمين في المؤسسة للوصول إلى أفكار أو طرائق جديدة في الأداء - عادة ما اسند مقترحات زملائي بشأن ما يقدمونه من أفكار جديدة لزيادة عدد الإبداعات المقدمة إلى المؤسسة. - أحاول الاستفادة من الأسئلة التي يطرحها الآخرون لتحقيق عدد من الأفكار في مجال العمل.	أ- تبني الأفكار الإبداعية
0.748 0.684	4.074 4.055	- أرغب بالمشاركة في اختصار مدة حل المشكلات الإبداعية التي يواجهها زملائي عند أدائهم العمل. - أسعى إلى تعجيل حل المشكلات التي تقف أمام حالات الإبداع في المؤسسة بتطوير اتصالي الشخصي في ميدان العمل.	ب- مدة الإبداعات المتبناة
0.784 1.010 0.970 1.075 1.102	4.370 3.185 3.240 3.111 3.259	- إن نقص التمويل لتقصي الأفكار المبدعة يعد مشكلة في المؤسسة. - يتوافر لدي الوقت الكافي للسعي وراء الأفكار الإبداعية. - تحظى أفكارنا الإبداعية باحترام وتقدير إدارة المؤسسة. - تميز مؤسستنا المبدعين بشكل صحيح وواضح للجميع. - تقدم مؤسستنا التسهيلات اللازمة لتطبيق الأفكار الجديدة.	ت- دعم وإسناد الإبداع والمبدعين

بمستوى عالي نسبياً لأفراد العينة بمحاولة إختصار زمن حل المشكلات الإبداعية في العمل والرغبة في تطوير الإتصال الشخصي في ميدان العمل لتحقيق ذلك والسعي الى موازنة الوقت والجهد من أجل متابعة الأفكار الجديدة.

ت- يتضح من الجدول أعلاه أن هناك اهتماماً مقبولاً إلى حد ما من قبل المؤسسة المبحوثة بدعم الأفكار الإبداعية وتمييز المبدعين عكسته استجابات متغير دعم وإسناد الإبداع والمبدعين، وترجع الباحثة السبب في ذلك إلى عدم كفاية التمويل اللازم للتقصي والبحث عن الأفكار المبدعة.

أ- تبين نتائج الجدول أعلاه أن متغير تبني الأفكار الجديدة قد حقق أوساطاً حسابية تفوق المتوسط وبانحرافات معيارية (0.863, 0.851, 0.728, 0.723) على التوالي مما يعكس ذلك اهتماماً فوق المتوسط لأفراد عينة الدراسة بإيجاد عدد من الأفكار والطرائق الجديدة للأداء محاولين الاستفادة من خبرة ومعارف الأشخاص المهمين وإسناد مقترحات الآخرين لتحقيق عدد من الأفكار لغرض تطوير العمل وتحسين الأداء.

ب- يلاحظ من الجدول أعلاه أن متغير مدة الإبداعات المتبناة قد حقق أوساطاً حسابية بمستوى جيد، مما يعكس اهتماماً

خاتمة

- 5- الجبوري، بلقيس، الإبداع الإداري وأثره في تطوير النظم، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العدد 17، 1995، ص 3.
- 6- الذهبي، جاسم محمد، التطوير الإداري: مداخل ونظريات- عمليات واستراتيجيات، بغداد، مطبعة التعليم العالي، 2001، ص 66.
- 7- روشكا، الاسكندر، الإبداع العام والخاص، ترجمة غسان عبد الحي، الكويت، عالم المعرفة، 1989، ص 19.
- 8- السعد، مسلم علاوي والعلياوي، مزهر عبد السادة، العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع في المنشأة الصناعية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، عدد خاص لوقائع المؤتمر القطري الأول للعلوم الإدارية كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، (2001)، ص 11.

لقد حاولنا في هذه الدراسة أن نبين ونبرز الإبداع ودوره في تفعيل التعلم التنظيمي في المؤسسات، بعد أن تناولنا فيما سبق أهم الأسس النظرية لموضوع البحث وتعريفه وكذا ميدانه. بينت نتائج الدراسة فيما يخص واقع الإبداع وأثره في عملية التعلم التنظيمي في مؤسسة "محبوبة للعجائن الغذائية" من خلال الملاحظة طيلة فترة الدراسة والإستمارة التي وزعت على كافة أفراد المؤسسة لتسجيل ردود أفعالهم فوجدنا هناك إهتمام من طرف المؤسسة للإبداع في المنتج وكذا في العملية الإنتاجية، إذ تقوم المؤسسة محل الدراسة بفتح برامج للتعلم التنظيمي قصير المدى داخلها، أيضا نستنتج إكتساب المنظمة لمهارات جديدة تساعدها على متابعة التطورات الإبداعية. كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مجموعة من المقترحات لمعالجة المعوقات والمشاكل التي تواجه تبني الإبداع داخل المؤسسة منها:

1. ضرورة تبني المؤسسة قيد الدراسة بناء شامل لعملية التعلم المنظمي بأبعادها كافة والعمل على نشر ثقافة التعلم وتوفير بيئة أكثر ملائمة ومشجعة وداعمة تدرك أهمية التعلم في تعزيز فرص الإبداع ووضع خطط وبرامج تعمل على تفعيل أبعاد عملية التعلم على مستوى المؤسسة.
2. أن تولي المؤسسة اهتماماً أكبر بعملية تكوين رؤية مشتركة حول أهداف التعلم وتشجيعهم على ابداع ملاحظاتهم واقتراحاتهم وتحديد حاجاتهم للتنمية والتطوير بما يؤمن وضع منهج استراتيجي لتطوير العاملين وتحسين أدائهم والمحافظة على مستوى متفوق للمعرفة يجعل الكلية أكثر استجابة للتغيرات البيئية.
3. وضع برامج محددة للتعلم والتدريب مبنية على أسس موضوعية على وفق احتياجات الكلية من المهارات والخبرات اللازمة لتطوير وتحسين أداء وسلوك العاملين فيها.
4. تنظيم وتشجيع الاتصال واللقاءات الجماعية بين الأفراد المهتمين بالمعرفة من داخل المؤسسة وخارجها لتحقيق الهدف الأساس للتعلم التنظيمي وهو التطوير المستمر للمعرفة وتشجيع التنوع الفكري والمعرفي.

المراجع

- 1- Argyris C. & Schon D., Organizational Learning: A theory of Action perspective, AddisonWesley, Reading M.A. 1987, p 04.
- 2- محمد تركي البطاينة، زياد محمد المشاقبة، إدارة المعرفة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 228.
- 3- هيجان عبد الرحمن أحمد، التعلم التنظيمي: مدخلا لبناء المنظمات القابلة للتعلم، مجلة الإدارة العامة، المجلد 37، العدد 4، الرياض، السعودية، 2008، ص 37.
- 4- أيوب، ناديا حبيب، دور ممارسة التعلم المنظمي في مساندة التغيير الإستراتيجي في المنشآت السعودية، مجلة الإدارة العامة، مجلد 44، العدد 1، 2004، ص 77.