
<i>Received/Geliş</i> 6 /6/2018	<i>Article History</i> <i>Accepted/ Kabul</i> 20 /6/2018	<i>Available Online / Yayınlanma</i> 1 /7/2018
--	---	---

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنظمة المتعلمة بعناصرها (التفكير النظامي، التمكين الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، التعلم الجماعي) والإبداع الإداري للعاملين، تبنت الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي، من خلال استبانته تم تطبيقها على 321 فرد من العاملين في الشركات الاستخراجية الأردنية (الفوسفات/البوتاس)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود درجة متوسطة لعناصر المنظمة المتعلمة، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر المنظمة المتعلمة (التفكير النظامي، التمكين الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، التعلم الجماعي) والإبداع الإداري للعاملين، وعلى ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدة من التوصيات تتمثل في طرق تعزيز عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية (الفوسفات/البوتاس).
الكلمات المفتاحية: المنظمة المتعلمة، الإبداع الإداري، الشركات الاستخراجية الأردنية (الفوسفات/البوتاس).

Abstract

The study aimed to identify the existence of the relationship between the learning organization elements (systemic thinking, self-empowerment, mental models, shared vision, collective learning) and administrative creativity of the employees. The study adopts descriptive analytical methodology, relies on questionnaires applied on 321 workers in the Jordanian extraction companies (phosphate / potash). The study reached results that elements of the learning organization exists at average level, the existence of a statistical significance relationship between the availability of the elements of the learning organization (system thinking, self-empowerment, mental models), and the administrative creativity of the employees. According to the results, the study recommended several recommendations focuses on ways to strengthen the elements of the learning organization in Jordanian extraction companies (phosphate / potash).

Key words: learning organization, administrative creativity Jordanian extraction companies (phosphate / potash)

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

المقدمة

طراً على العالم في الفترة الأخيرة تحديات كبيرة وتطورات سريعة في كافة جوانب الحياة العلمية والعملية، والإدارة كغيرها من العلوم الأخرى تأثرت بهذه التطورات، وظهر فيها مصطلحات حديثة تدعو لبناء ثقافة التعليم والتفكير المنظم بمحفد تميزها عن المنظمات المنافسة، ونتيجة لذلك عملت المنظمات الحديثة على التحرك نحو ثورة معرفية بين أفرادها، وظهر مصطلح المنظمة المتعلمة، والتي تُعد أحد الأساليب الجديدة لمواجهة التغيرات الحديثة⁽¹⁾.

بحسب الكبيسي⁽²⁾ فإن مفهوم المنظمة المتعلمة هو مفهوم إدارياً يهتم بالتعلم كمقوم أساس للإدارة في دعمها بروح المبادرة والقدرة على التكيف والمرونة في أداء المهمات، حيث أن نجاح المنظمة يعتمد على أن يكون التعلم داخلها أكبر أو على الأقل مساوٍ للتغيرات التي تحدث خارجها، بحيث يكون المحرك الرئيس لكافة أنشطتها، وبالتالي فإن سعي المنظمة إلى التطور والنمو لا يكفي ما لم يُربط بتعلم الأفراد العاملين فيها، وتعلم الأفراد هذا يشمل اكتساب الخبرات والمعرفة المتجددة والاستفادة من الأخطاء السابقة وتبادل المعلومات والتجارب الناجحة، والنظر إلى تجارب المنظمات المنافسة ونقلها إلى جميع العاملين، وهو ما يتوافق مع مفهوم المنظمة المتعلمة.

وبحسب الذياب⁽³⁾ فإن مصطلح المنظمة المتعلمة هو من المصطلحات الإدارية الجديدة التي تُعد كمقوم رئيسي للإدارة التي تحاول التكيف والإمساك بزمام المبادرة والتطوير، وقد أشار Farrukh and Abdul Waheed⁽⁴⁾ إلى أن المنظمة المتعلمة هي المنظمة التي يبذل موظفيها الجهد بشكل مستمر لتحسين قدراتهم وكفاءتهم وتوليد أنماط جديدة من التفكير وتبنيها في المنظمة، حيث يعمل الأفراد ويتعلمون في المنظمة معاً لتحقيق ما تسعى المنظمة إليه.

ولعل من أهم تداعيات التطور الإداري والتكنولوجي الذي شهدته منظمات الأعمال هو زيادة حدة التنافسية في الأسواق، وهو ما أدى بالمنظمات إلى البحث عن طرق تحقق لها الميزة التنافسية التي تضمن لها الحصة السوقية والاستمرار في السوق وتحقيق الأهداف، فبرزت العديد من المصطلحات الإدارية والتي تهدف بشكل عام إلى تحسين مستوى الجودة سواءً في الخدمة أو في المنتج، إلا أن الاكتفاء بالجودة لم يعد يُشكل الميزة التنافسية التي تشكل فرقاً في الشركات، وأصبح التميز يطلب مستويات إبداعية في أداء الأعمال الذي بات عامل منافسة بالغة الأهمية في تنمية ونجاح المنظمات واستمراريتها⁽⁵⁾.

(1) دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض: استراتيجيه مقترحة، السهلي، أسيل محمد (2016)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

(2) درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين، الكبيسي، أريج (2013)، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

(3) مدى توافر متطلبات المنظمة المتعلمة ومجالات تطبيقها بالكلية التقنية بالخرج، الذياب، سعود ذياب (2014)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية في الرياض، المملكة العربية السعودية.

(4) Learning Organization And Competitive Advantage-An Integrated Approach, Farrukh, Muhammad and Abdul Waheed (2015), Journal of Asian Business Strategy, Vol. 5, No. 4.

(5) سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، حريم، حسين (2004) السلوك التنظيمي، عمان، دار ومكتبة الحامد.

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

إن العمل الإداري في المنظمات أصبح يتجه نحو الإبداع والتميز المؤسسي الذي بات يعتبر أحد أهم مقومات النجاح، فبحسب رمضان، ومنصور⁽⁶⁾ فإن التطورات الكبيرة التي تشهدها المنظمات في بيئة الأعمال التنافسية أدت إلى البحث عن الأسلوب الإبداعي في أعمالها. حيث لم تعد الميزة التنافسية تقتصر على حجم الإنتاج وجودته وإنما على الإنتاج القائم على التميز والإبداع.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الاهتمام الحكومي بالشركات الاستخراجية في الأردن إلا أنها تعاني من تراجع كبير في مساهمتها في الاقتصاد الأردني، فبحسب الفانك⁽⁷⁾ فإن الشركات الاستخراجية (الفوسفات والبوتاس) قد حققت نمواً سالباً ونتج عن ذلك خفض في نسب النمو الاقتصادي الأردني بشكل عام حيث هبطت القيمة المضافة في الصناعة الاستخراجية بنسبة 16,4% بالأسعار الجارية أو 12,1% بالأسعار الثابتة، وهي أرقام ونسب كبيرة ومؤثرة، وتستحق الوقوف عندها طويلاً، ونظراً لأهمية المنظمة المتعلمة كأسلوب إداري حديث، ولأهمية الإبداع الإداري في تحقيق أهداف المنظمات فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمحور في بيان مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة وبيان أثرها في الإبداع الإداري في الشركات الاستخراجية في الأردن.

وتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة (التفكير النظامي، التمكين الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، التعلم الجماعي) في الشركات الاستخراجية في الأردن؟
- ما مستوى الإبداع الإداري لدى القائمين على الشركات الاستخراجية في الأردن؟
- هل هناك علاقة معنوية بين توافر أبعاد المنظمة المتعلمة، والإبداع الإداري لدى العاملين على الشركات الاستخراجية في الأردن؟

أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من جانبين هما:

1. الأهمية النظرية: تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة في موضوع المنظمات المتعلمة وأثره على الإبداع الإداري الذي يعتبر من المواضيع الحديثة نسبياً ولم تتناوله الدراسات على المستوى المحلي والعربي بالمستوى الكافي. فالدراسة الحالية تسعى أن تضيف جانباً نظرياً للاستفادة منه من قبل الباحثين في هذا المجال، والتي يتوقع أن يكون لها إضافة جديدة للمكتبة العربية، بالإضافة إلى إفادة الباحثين المستقبليين بمادة علمية حديثة.

⁽⁶⁾ معوقات الإبداع الإداري بالإدارة المحلية لمقر ولاية ورقلة، الجزائر، رمضان، عمومن، ومنصور، بن زاهي (2013)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 12، سبتمبر، ص (67-91).

⁽⁷⁾ مازق الفوسفات والبوتاس، الفانك، فهد (2017)، صحيفة الرأي الأردنية، تاريخ النشر: (2017-04-14)، تاريخ المراجعة 2018/5/12.

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

2. الأهمية التطبيقية: تبرز أهمية هذه الدراسة في أنها تحاول تسليط الضوء على أهمية المنظمات المتعلمة وتوجيه إدارة الشركات الاستخراجية الأردنية (الفوسفات والبوتاس) إلى الاهتمام بها، من خلال بين دراسة تأثير عناصر المنظمة المتعلمة على الإبداع الإداري فيها، ويؤمل من الدراسة الحالية أن تساهم في تحسين أداء الشركات الاستخراجية الأردنية من خلال بيان أهمية متغيرات الدراسة، مما يفيد قيادات تلك الشركات في إيجاد الحلول العلمية والإدارية لتحقيق الأهداف المنشودة للشركات الاستخراجية الأردنية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة للتعرف على ما يلي:

- الكشف عن مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية (الفوسفات والبوتاس).
- الكشف عن مستوى الإبداع الإداري في الشركات الاستخراجية (الفوسفات والبوتاس).
- التحقق من العلاقة بين المنظمة المتعلمة بعناصرها (التفكير النظامي، التمكين الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، التعلم الجماعي) والإبداع الإداري للعاملين

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر المنظمة المتعلمة (التفكير النظامي، التمكين الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، التعلم الجماعي) والإبداع الإداري للعاملين في الشركات الاستخراجية الأردنية (الفوسفات/البوتاس) عند مستوى دلالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

مصطلحات الدراسة:

المنظمة المتعلمة:

وهي المنظمة التي يعمل جميع أفرادها باستمرار على تطوير قدراتهم والسعي إلى تطوير أنماط جديدة للتفكير بحيث تضع لها مجموعة من الأهداف والطموحات الجماعية بحيث يتعلم أفرادها باستمرار وبصورة جماعية من أجل تحقيق النتائج التي ترغبها، وتشمل الأبعاد التالية⁽⁸⁾:

التفكير النظمي System Thinking: ويقاس مدى تبني المنظمة منهجًا فكريًا شاملًا متكاملًا ومنفتحًا على التغيرات والمتطلبات الداخلية والخارجية للمنظمة، سواء ما يتعلق بعلاقة الوظيفة بباقي العمل في المنظمة، أو تبني الأفكار الجديدة المفيدة للزبائن، وإعطاء العاملين الفرصة لمناقشة مضمون أعمالهم، وكذلك مدى إفساح المجال لتجربة مداخل مختلفة لحل المشكلات التنظيمية.

(8) Senge, P. M. 1990. The Fifth Discipline, The Art and Practice of Learning Organization. London: random Century.

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

2- التمكين Personal Mastery: ويقاس القدرة على التصرف الذاتي والانفتاح على الآخرين والتفاعل معهم في إطار عمل الفرق⁽⁹⁾.

3- النماذج الذهنية Mental Models: هي افتراضات عميقة الجذور، وتعميمات أو صور تؤثر على فهم البيئة واتخاذ الإجراءات المناسبة، وذلك بدوره يؤثر على سلوك الأفراد داخل المنظمة⁽¹⁰⁾.

4- الرؤية المشتركة Shared Vision: وتعني أن يعمل الجميع وفق رؤية مشتركة وواضحة وخطة عمل يتفق عليها مسبقاً⁽¹¹⁾.

5- التعلم الجماعي Team Learning: وتقيس التعلم بشكل جماعي من أجل تحقيق الخطة المقررة من خلال تنظيم وتوحيد جهود مجموعة من الأفراد لتحقيق النتائج التي يرغبون في تحقيقها.

مفهوم المنظمة المتعلمة

إن المنظمة المتعلمة هي نظام مفتوح إلى حد كبير، حيث أن النظام المفتوح هو مجموعة من العناصر المترابطة، والأنظمة الفرعية التي يمكن اعتبارها جهات مستقلة وأجزاء تابعة لجهات متكاملة في وقت واحد. ويمكن تعريف المنظمة المتعلمة على أنها نظام، حيث تعتبر الإدارات والمجالات أمثلة للأنظمة الفرعية⁽¹²⁾.

وعُرفت المنظمة المتعلمة على أنها "مفهوم إداري جديد في المنظمة التي يعمل الأفراد فيها باستمرار، وتعمل في علاقات تبادلية وتكاملية، والتكيف المستمر مع البيئة، والانطلاق من تلقي الأوامر إلى التشاركية وتنمية التدريب والإبداع، وتحقيق الأهداف بالكفاءة والفعالية المطلوبة"⁽¹³⁾.

كما تم تعريفها على أنها "مجموعة من الأشخاص الذين لديهم خبرات يتمتعون بقدرات ثابتة ومعززة للتعلم في ثقافة الشركات، وهي منظمة يتم فيها تحليل عمليات التعلم وفحصها وبناءها وتوحيدها مع الأهداف والغايات المحددة"⁽¹⁴⁾.

⁽⁹⁾ المدخل إلى إدارة المعرفة، العلي، عبد الستار وعامر قنديلجي، (2006)، عمان: دار الميسرة.

⁽¹⁰⁾ الدسوقي، وردة عبد الكريم (2015)، درجة توافر معايير المنظمة المتعلمة في كليات التربية بالجامعات الفلسطينية بغزة وعلاقتها بالإنتاج المعرفي لأعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، ص30.

⁽¹¹⁾ المدخل إلى إدارة المعرفة، العلي، عبد الستار وعامر قنديلجي، (2006)، عمان: دار الميسرة.

⁽¹²⁾ The University; A Learning Organization? (An Illuminative Review Based on System Theory), Port felt, Ingela Strandli (2006). Universitetstryckeriet, Karlstad.

⁽¹³⁾ مستوى تطبيق المنظمة المتعلمة ومعوقاتهما كما يراها العاملون في المؤسسات العامة الأردنية في محافظة إربد، الرفاعي، محمد نايف، والشباب، محمد سعيد، والروابده، محمد علي (2013)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال 9(1)، 119-158، ص124

⁽¹⁴⁾ Learning Organization-Conceptual and Theoretical Overview, Dawood, S. & Ahmed, A. (2015). International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE) 2 (4), 93-98, p93

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

وعُرفت أيضا المنظمة المتعلمة بأنها منظمة ماهرة في إنشاء المعرفة واكتسابها ونقلها، وتعديل سلوكها لتعكس المعارف والرؤى الجديدة (15).

وأشارت النسور (16) إلى أن المنظمة المتعلمة تعتبر منظمة العصر الجديد المتصف بسرعة التغيرات والتطورات، وكثرة التحديات والمنافسات والتقدم التكنولوجي ووسائل الاتصال، إضافة إلى توليد المعرفة وإدارتها، والاهتمام برأس المال الفكري الذي يتولد عن العنصر البشري معاملة وتقديرا وثقة، وتشجيعا على التعلم والابتكار والمشاركة في صياغة الرؤية، وبلورة الاستراتيجية واتخاذ القرار.

فإن المنظمة المتعلمة هي "منظمة تشجع وتسهل التعلم لتطوير نفسها باستمرار من أجل البقاء والتفوق في بيئة أعمال سريعة التغير" (17).

خصائص المنظمة المتعلمة

إن المنظمات تخطئ في اعتبار التعلم هو الطريق الأخير للمنظمة المتعلمة، فالمعرفة الجديدة وحدها غير كافية لإتاحة المنظمة المتعلمة، فهذه المعرفة يجب أن تكون مطبقة لتحسين الأداء لنشاطات المنظمة (18).

وهناك بعض الخصائص التي تميز المنظمة المتعلمة عن المنظمات الأخرى، حيث اتفق العديد من العلماء والباحثين في هذا المجال على أن السرعة في التعلم هي الصفة الأساسية التي تتسم بها المنظمة المتعلمة، وهي الصفة الرئيسية للتنافس بين المنظمات الحديثة في عصر المعرفة (19).

وأشار الرفاعي وآخرون (20) إلى بعض هذه الخصائص والتي تتمثل في: أولا، تصمم الوظائف والأدوار في الهيكل التنظيمي بأساليب تمكن المنظمة من التطور في الوقت الذي تتوفر لديها القدرة على الاستجابة والتفاعل مع التغيرات البيئية. ثانيا، التعامل مع العاملين في الوظائف ذات الاتصال المباشر مع الجمهور على أساس أنها أدوات للرصد البيئي قادرة على تنمية الوعي والتفاعل الإيجابي إلى أقصى حد. ثالثا، تنمية التباين الإيجابي بين الأفراد، فالاختلاف بين الأفراد لا يتم تشجيعه فقط، وإنما ينظر إليه كحالة صحية لتنشيط عملية التعلم والإبداع.

(15) Is Yours a Learning Organization?, Garvin, D., Edmondson, A., & Gino, F. (2008), Harvard Business Review, 86(3), 109-116.

(16) أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، النسور، أسماء سالم (2010)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.

(17) Benefits and Barriers of Learning Organization and its five Discipline, Yadav, S. & Agarwal, V. (2016), IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) 18(12), 189-24.

(18) العلاقة بين خصائص المنظمة المتعلمة وجاهزيتها للتغيير: دراسة مقارنة في كليات من كليات التعليم العالي الخاص في بغداد، البغدادي، عادل هادي (2008)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية 10(1)، 57-78.

(19) دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة: دراسة حالة مؤسسة Enad- Sidet بسور الغزلان، حمادي، عبلة (2013)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ألكلي محمد بولحاج البويرة في الجزائر.

(20) مستوى تطبيق المنظمة المتعلمة ومعوقاتها كما يراها العاملون في المؤسسات العامة الأردنية في محافظة إربد، الرفاعي، محمد نايف، والشباب، محمد سعيد، والروابدة، محمد علي (2013)، مجلة الأردنية في إدارة الأعمال 9(1)، 119-158.

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

ومن خصائص المنظمة المتعلمة كذلك: التميز والإتقان، والتجدد التنظيمي، كما أن أسلوبها الإداري يتمثل في التدريب والمساعدة، وتتمثل استراتيجيه المنظمة المتعلمة وخطة عملها من خلال التشاور مع الجميع، كما أن نظام التقييم فيها يعتمد على الأداء المالي والغير مالي للمنظمة (21).

نماذج المنظمة المتعلمة

وهناك خمس نماذج أساسية للمنظمة المتعلمة والتي تتمثل في: أولاً، **الدوافع المحركة**: وهي مدى سعي القيادة المنظمة إلى وضع الهياكل والأنظمة والعمليات التي تساعد الأفراد وتشجعهم على تطوير مهاراتهم في عمليات التعلم. ثانياً، **تحديد الهدف**: وهو مدى وجود رؤية تنظيمية وأهداف مشتركة، تكون مرتبطة باستراتيجيه المنظمة واتجاهها. ثالثاً، **الاستطلاع والاستفهام**: ويضم عناصر للتعرف على طبيعة البيئة التنظيمية الداخلية ومدى وجود العوامل التي تساعد الأفراد على تصحيح نماذجهم الذهنية وتحسين مستوى تعلمهم الفردي والجماعي (22). رابعاً، **التمكين**: إذ أن زيادة إدراك الموظفين لرؤية ورسالة المنظمة وما ينبثق عنها من أهداف واستراتيجيات وان اندفاعهم نحو تعلم مهارات وقدرات جديدة، يتطلب من المنظمة أن تتصف بالمرونة وأن تمنح الموظفين درجة أكبر من الاستقلالية والمشاركة في اتخاذ القرارات عن طريق تفويض الصلاحيات وتبني مفهوم تنظيم الفريق، مما يتطلب من كل عضو في داخل المنظمة من أن يشارك في اتخاذ القرار الذي يخدم المصلحة العامة للمنظمة (23).

خامساً، التقييم: وهي الاهتمام بنتائج التصرفات والأعمال التي تتناسب مع خطط التطوير التنظيمي ومدى إفراح المجال لفرق العمل بتقييم نتائج أعمالها ذاتياً (24).

أهمية المنظمة المتعلمة

مع التغيرات التي تحصل للعالم يوماً بعد يوم، يتعين استمرارية التكيف والتغيير فالتعلم المستمر ضروري للبقاء والنجاح، وللتغيير التكنولوجي تأثير هائل على حياتنا، إذ أن المجتمع هذه الأيام أصبح أكثر تطوراً من الأيام السابقة. وبما أن التغيرات التكنولوجية تتم بسرعة، يصبح من الصعب التنبؤ بالتطورات المستقبلية والتخطيط للتغيرات المستقبلية، فهو يتطلب تطوير الأنشطة والأفكار وفقاً لهذه التغيرات (25).

(21) Exploring Characteristics of a Learning Organization as Learning Environment, Skuncikiene, S., Balvociute, R. & Balciunas, S. (2009). Socialiniai tyrimai/ Social Research 1(15), 64-75.

(22) واقع تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة على شركة الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، صباح، ميسرة (2011)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر في غزة.

(23) أساسيات بناء المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الأردنية: دراسة ميدانية على شركات صناعة البرمجيات في الأردن، بني هاني، جهاد صباح (2007)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال 3(4)، 1-21.

(24) أثر التعلم التنظيمي في المرونة الاستراتيجية: دراسة حالة شركة سيرتيل موبايل تيليكوم، الهدلة، مصطفى (2013)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق.

(25) Importance of Learning Organization, Essays UK. (2013). Retrieved in 14/5/2018 from: <https://www.ukessays.com/essays/business/importance-of-learning-organization.php?vref=1>.

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

والمؤسسات المتعلمة تتمتع بالقدرة على التحكم في الضغوط الخارجية بدلاً من أن تكون متأثرة بها، فإذا كانت المنظمة متعلمة، فإنها ستقلل من معدل دوران الموظفين وستصبح أكثر جاذبية للموظفين المحتملين، كما ستمكن عملية التعلم المنظمة من الاستجابة للتغيرات والمواقف الجديدة بسرعة أكبر من منافسيها. وذلك يؤدي إلى زيادة قدرة المنظمة على التركيز على الأهداف التنظيمية والتزام الموظفين بتحقيقها بكفاءة أكبر وجودة أفضل⁽²⁶⁾.

كما أن أهمية المنظمة المتعلمة تكمن في شعور العاملون فيها بأنهم يقدمون عملاً هاماً لصالحهم وصالح المنظمة، وأن كل فرد فيها معني بطريقة أو بأخرى بالنمو والتقدم وتحسين قدراته الإبداعية. إضافة أنها تقدم للفرد الحرية في التجريب واتخاذ المخاطرة والوصول إلى النتائج بانفتاح تام⁽²⁷⁾.

منهج البحث:

تبنى الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي والذي يعتبر من أهم مناهج البحث العلمي، وتم استخدامه نظراً لتوفر المعرفة حول موضوع الدراسة وأبعادها، وتم توظيف المنهج الوصفي والمنهج التحليلي على النحو الآتي:

1) حيث اعتمد المنهج الوصفي في وصف متغيرات الدراسة المستقلة المنظمة المبدعة بأبعادها، والمتغير التابع الإبداع الإداري.

2) المنهج التحليلي بغرض تحليل تأثير المنظمة المبدعة بأبعادها، على الإبداع الإداري.

مجتمع البحث وعينته:

تم اختيار شركتين من الشركات الاستخراجية في الأردن وهما شركة " الفوسفات"، ويعمل بها 3430 موظفاً وشركة "البوتاس" التي يعمل بها (2006) عامل حيث يشمل مجتمع البحث كافة العاملين في الشركتين، وبناءً على كبر حجم عينة الدراسة وصعوبة الوصول إلى كافة مفرداته تم اللجوء إلى أسلوب المعاينة العشوائية وقد تم تحديد حجم عينة الدراسة بناءً على www.tools4dev.org⁽²⁸⁾ والجدول التالي يوضح حجم العينة على مستوى دلالة إحصائية (0.05):

(26) Learning Organizations: Their Importance to Systems Acquisition in DoD, Tremaine, R. & Seligman, D. (2013)., Defense ARJ 20(1), 3–36.

(27) دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض: استراتيجيه مقترحة، السهلي، أسيل محمد (2016)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

(28) <http://www.tools4dev.org/resources/how-to-choose-a-sample-size>.

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارثيمه

الجدول رقم (1) حجم عينة الدراسة

Margin of error	Size of population					
	>5000	5000	2500	1000	500	200
±10%	96	94	93	88	81	65
±7.5%	171	165	160	146	127	92
±5%	384	357	333	278	217	132
±3%	1067	880	748	516	341	169

Source:

<http://www.tools4dev.org/resources/how-to-choose-a-sample-size/>

بناءً على الجدول أعلاه ونظراً لحجم مجتمع الدراسة البالغ 5436 فإن حجم عينة الدراسة يبلغ (384) موظف.

حيث تم توزيع 384 استبانته على أفراد عينة الدراسة، وتم استرداد 342 وبعد التدقيق تم إهمال 21 استبيانات لعدم اكتمال الإجابات وبالتالي بلغ عدد الاستبيانات التي تم تطبيقها 321 استبانته.

أساليب جمع البيانات:

تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات المتعلقة بالبحث:

1) المصادر الثانوية: وذلك بالاعتماد على الكتب، الدوريات، ومواقع الانترنت، فيما يتعلق بمتغيرات البحث.

2) المصادر الأولية: تم الاعتماد على استبانته أعدت لهذا الغرض لقياس أثر وأبعاد متغيرات الدراسة.

أداة البحث:

(الاستبانته) وفقاً لأهداف وأسئلة البحث معتمداً على الدراسات السابقة في صياغة الاستبانته في هذا المجال وتمثل بمجالين وهما:

1) المجال الأول ويتمثل في العوامل الديموغرافية لعينة البحث.

2) المجال الثاني يتمثل بالعبارات الخاصة بأبعاد المنظمة المتعلمة.

3) المجال الثالث: يتمثل في العبارات الخاصة بالإبداع الإداري.

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي: (موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (غير موافق)، (غير موافق بشدة).

وعليه تم ترميز إجابات عينة الدراسة بما يتفق مع ذلك المقياس وذلك على النحو التالي:

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

(5) للإجابة موافق بشدة.

(4) للإجابة موافق.

(3) للإجابة محايد.

(2) للإجابة غير موافق.

(1) للإجابة غير موافق بشدة.

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها؛ فقد تم احتساب المعادلة التالية: (الحد الأعلى (5) - الحد الأدنى (1)) / عدد الفئات (3) = طول الفئة (1.333)) واستناداً لذلك تم اعتماد المعيار التالي: المستوى المنخفض = 1 - 2.33، والمستوى المتوسط = 2.34 - 3.67، والمستوى المرتفع = 3.67 - 5 المعيار والجدول (1) يبين ذلك:

الجدول (1) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1.00 - أقل من 2.334	بدرجة متدنية
من 2.334 - أقل من 3.667	بدرجة متوسطة
من 3.667 - 5.00	بدرجة عالية

صدق الأداة وثباتها:

(1) قامت الباحثة بالتحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة المحكمين من الأساتذة الجامعيين، وتم الأخذ بأرائهم في تعديل أداة الدراسة إلى أن تصل إلى صيغتها النهائية.

(2) تم اختبار الثبات (Reliability Test): والمتمثل في حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach- Alpha) بهدف التحقق من الاتساق الداخلي للمجالات التي تتضمنها الاستبانة كأداة للقياس، والجدول (2) يوضح النتائج:

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

الجدول (2): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بمحاور الدراسة

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
	عناصر المنظمة المتعلمة	26	0.856
1	التفكير التُّظمي	5	0.634
2	التمكين الذاتي	5	0.673
3	النماذج الذهنية	6	0.875
4	الرؤية المشتركة	5	0.765
5	التعلم الجماعي	5	0.917
	الإبداع الإداري	12	0.784
1	الانفتاح على التغيير	4	0.741
2	القدرة على التحكم بيئة العمل	4	0.892
3	الخروج بأفكار جديدة لحل المشكلات	4	0.899
	الأداة ككل	38	0.861

يظهر من الجدول (2): أن جميع معاملات الثبات مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة، حيث بلغ معامل الثبات (كرونباخ ألفا) أكثر من (0.60).

وبلغ معامل كرونباخ ألفا لأداة الدراسة ككل (86.1%)؛ مما يؤكد ثبات الاستبانة واتساقها الداخلي.

الأساليب الإحصائية:

مقاييس الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف مجتمع البحث وعينيتها وتحديد خصائصها، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، وبيان متغيرات البحث حسب أهميتها النسبية بالاعتماد على قيم الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية.

الإحصاء التحليلي: لغرض اختبار فرضيات الأثر تم اعتماد تحليل الانحدار المتعدد (Multi Regression).

تحليل النتائج:

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

وصف خصائص عينة الدراسة (خصائص الديموغرافية):

تناولت الدراسة جملة من المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث العمر، الجنس، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة) والمستقاة من المعلومات العامة التي تضمنتها الاستبانة، واستناداً على ذلك تم وصف عينة الدراسة، وذلك من خلال التكرارات والنسب المئوية، وذلك على النحو التالي:

الجدول (4) وصف عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية لأفراد الدراسة

المتغير	المستوى/الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
<u>العمر</u>	أقل من 30 سنة	48	15.0
	30 – 40 سنة	86	26.8
	41 – 51 سنة	187	58.3
	51 سنة فأكثر	0	0.0
	المجموع	321	100%
<u>الجنس</u>	ذكر	192	59.8
	أنثى	129	40.2
	المجموع	321	100%
<u>المستوى التعليمي</u>	دبلوم متوسط فما دون	106	33.0
	بكالوريوس	207	64.5
	دبلوم عالي	0	0.0
	ماجستير	8	2.5
	دكتوراه	0	0.0
	المجموع	321	100%
<u>الخبرة</u>	5 سنوات فأقل	0	0.0
	من 6 سنوات إلى 11 سنة	36	11.2
	من 12 سنوات إلى 17 سنة	285	88.8
	18 سنة فأكثر	0	0.0
	المجموع	321	100%

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

يشير الجدول رقم (4) إلى أن نسبة الذكور بلغت (59.8%)، أما الإناث فقد بلغت نسبتهم (40.2%)، كما يشير الجدول إلى أن أعلى نسبة في فئة الأعمار كانت لمن هم بعمر من 41-51 سنة بنسبة بلغت (58.3%) تلاها من هم بعمر 30-40 سنة بنسبة (26.8%)، وفي فئة المستوى التعليمي فقد كانت درجة البكالوريوس الأعلى نسبة بلغت (64.5%) تلاها درجة دبلوم متوسط فما دون بنسبة (33%) من أفراد العينة، وفي فئة الخبرة فمن خلال الجدول رقم (2) يلاحظ أن النسبة الأكبر في الخبرة كانت للفئة من 12-17 سنة حيث بلغت (88.8%)، تلاها الفئة اقل من 6 - 11 سنة وبنسبة بلغت (11.2%).

نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

تحليل آراء عينة الدراسة لتقييم درجة تقديرها للعبارات الخاصة بعناصر المنظمة المتعلمة والإبداع الإداري، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال من مجالات الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: عناصر المنظمة المتعلمة:

وتشمل خمسة أبعاد (التفكير النظامي، التمكين الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، التعلم الجماعي)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لكل محور من محاور عناصر المنظمة المتعلمة وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة التقدير، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (5) متغيرات عناصر المنظمة المتعلمة وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة التقدير

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
الرؤية المشتركة	3.707	1.022	مرتفعة
التمكين الذاتي	3.689	0.935	مرتفعة
النماذج الذهنية	3.662	1.020	متوسطة
التفكير النظامي	3.609	0.871	متوسطة
التعلم الجماعي	3.587	1.070	متوسطة
عناصر المنظمة المتعلمة	3.651	0.984	متوسطة

يشير الجدول (5) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمتغيرات عناصر المنظمة المتعلمة، ويشير الجدول إلى وجود درجة تقدير متوسطة لعناصر المنظمة المتعلمة بمتوسط حسابي بلغ (3.587).

ويشير الجدول إلى أن بُعد الرؤية المشتركة كان في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.707) وبانحراف معياري (1.022) وبدرجة مرتفعة من التقدير، تلاه بُعد التمكين الذاتي بمتوسط حسابي بلغ (3.689) وبانحراف معياري (0.935) وبدرجة تقدير مرتفعة، وفي الرتبة الثالثة كان بُعد النماذج الذهنية بمتوسط حسابي بلغ (3.662) وبانحراف معياري (1.020) وبدرجة تقدير متوسطة، وجاءت في المرتبة الرابعة بعد التفكير النظامي بمتوسط حسابي (3.609) وانحراف معياري (0.871) وبدرجة تقدير متوسطة، وأخيراً جاء بعد التعلم الجماعي بمتوسط حسابي (3.587) وانحراف معياري (1.070) وبدرجة تقدير متوسطة.

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

ثانياً: الإبداع الإداري:

وتشمل ثلاثة أبعاد (الانفتاح على الغير، القدرة على التحكم بيئة العمل، الخروج بأفكار جديدة لحل المشكلات)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لكل محور من محاور الإبداع الإداري وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة التقدير، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (6) متغيرات الإبداع الإداري وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة التقدير

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
الخروج بأفكار جديدة لحل المشكلات	3.872	0.932	مرتفع
القدرة على التحكم بيئة العمل	3.294	0.955	متوسطة
الانفتاح على الغير	3.107	0.938	متوسطة
الإبداع الإداري	3.424	0.942	متوسطة

يشير الجدول (6) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمتغيرات الإبداع الإداري، ويشير الجدول إلى وجود درجة تقدير متوسطة لمحاور الإبداع الإداري بمتوسط حسابي بلغ (3.424).

ويشير الجدول إلى أن بُعد الخروج بأفكار جديدة لحل المشكلات كان في الرتبة الأولى و بمتوسط حسابي بلغ (3.872) وبانحراف معياري (0.932) وبدرجة مرتفعة من التقدير، تلاه بُعد القدرة على التحكم بيئة العمل بمتوسط حسابي بلغ (3.294) وبانحراف معياري (0.955) وبدرجة تقدير متوسطة، وفي الرتبة الثالثة كان بُعد الانفتاح على الغير و بمتوسط حسابي بلغ (3.107) وبانحراف معياري (0.938) وبدرجة تقدير متوسطة.

نتائج اختبار فرضية الدراسة:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر المنظمة المتعلمة (التفكير النظامي، التمكين الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، التعلم الجماعي) والإبداع الإداري للعاملين في الشركات الاستخراجية الأردنية (الفوسفات/البوتاس) عند مستوى دلالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ولاختبار فرضية الدراسة تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لبيان مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر المنظمة المتعلمة (التفكير النظامي، التمكين الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، التعلم الجماعي) والتفكير الإبداعي للعاملين في الشركات الاستخراجية الأردنية (الفوسفات/البوتاس) عند مستوى دلالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$):

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

جدول (7) جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.49057	.104	.118	.344 ^a	1

يشير الجدول (7) إن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت (0.344)، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) بلغ (0.118)، وعليه فإن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (11.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع.

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار المتعدد:

يمثل الجدول (8) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (8) نتائج تحليل التباين للعلاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر المنظمة المتعلمة والإبداع الإداري

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	8.454	2.034	5	10.172	Regression
		.241	315	75.807	Residual
			320	85.980	Total

يوضح جدول (8) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ولكل متغير مستقل (التفكير النظامي، التمكين الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، التعلم الجماعي) والإبداع الإداري للعاملين في الشركات الاستخراجية الأردنية (الفوسفات/البوتاس) عن طريق تحليل إحصائي (F).

ومن خلال ما يبينه جدول (8) فإنه يتضح وجود دلالة معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ (8.454) وهي أعلى من قيمتها الجدولية (2.19)، وبمستوى دلالة قُدرت بـ ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبهذا يكون لنموذج الانحدار المتعدد علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي نصت على أن نموذج الانحدار المتعدد معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع) وعليه فإنه يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، إذ فسرت المتغيرات المستقلة ما مقداره (27%) من المتغير التابع.

أي أنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر المنظمة المتعلمة (التفكير النظامي، التمكين الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، التعلم الجماعي) والإبداع الإداري للعاملين في الشركات الاستخراجية الأردنية (الفوسفات/البوتاس) عند مستوى دلالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

الجدول (9) يشير إلى نتائج النموذج محاور الدراسة:

جدول (9) جدول المعاملات^a (Coefficient)

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	3.746	.282	.069	.257	التفكير النظمي
.017	2.403	.187	.066	.158	التمكين الذاتي
.545	.606	.037	.040	.024	النماذج الذهنية
.890	.138	.010	.053	.007	الرؤية المشتركة
.047	1.991	.151	.043	.086	التعلم الجماعي

a. Dependent Variable: الإبداع

يشير الجدول (9) أن المتغيرات المستقلة عناصر المنظمة المتعلمة (التفكير النظمي، التمكين الذاتي، التعلم الجماعي) لها علاقة ذات إحصائية على الإبداع الإداري حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية أقل من القيمة المحددة (0.05).

ويوضح الجدول عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة) والإبداع الإداري حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية أعلى من القيمة المحددة (0.05).

ومن خلال قراءة نتائج (B) (معامل الانحدار غير المعياري) تبين أن التفكير النظمي كان له الأثر الأكبر في الإبداع الإداري حيث بلغت قيمة (B) (0.257)، تلاه التمكين الذاتي فقد بلغت قيمة (B) (0.158)، تلاه التعلم الجماعي (B) (0.086)

خلاصة النتائج والتوصيات:

تبين من خلال الدراسة النتائج الآتية:

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

- وجود درجة تقدير متوسطة لعناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية وأن بُعد الرؤية المشتركة كان في الرتبة الأولى تلاه بُعد التمكين الذاتي وبدرجة تقدير مرتفعة، وفي الرتبة الثالثة كان بُعد النماذج الذهنية وبدرجة تقدير متوسطة، وجاءت في المرتبة الرابعة بُعد التفكير النظامي، وأخيراً جاء بُعد التعلم وبدرجة تقدير متوسطة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر المنظمة المتعلمة (التفكير النظامي، التمكين الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، التعلم الجماعي) والإبداع الإداري للعاملين في الشركات الاستخراجية الأردنية (الفوسفات/البوتاس) عند مستوى دلالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- وجود أثر أكبر للتفكير النظامي على الإبداع الإداري، تلاه التمكين الذاتي، ومن ثم العمل الجماعي.

التوصيات:

- ضرورة تعزيز عناصر المنظمة المتعلمة في تلك الشركات من خلال العمل على أن تهتم الإدارة بالربط بين أهداف الشركة واحتياجات العاملين.
- أن يراعي الموظفون الاحتياجات المختلفة للعملاء عند وضع خطط العمل، للتمكن من أداء خدمات تناسب كافة الاحتياجات.
- رفع مستوى إشراك العاملين في أنشطة التعلم النظامي والتفكير المستمر بما يحقق نمو وتطور لشخصية الموظف وعمله.
- فتح باب النقاش بين المدراء حول افتراضاتهم حول نشاطات الشركة للتأكد من أنها تتماشى مع مبادئها العامة.
- مشاركة المدراء لأفكارهم وتقاسمها مع الموظفين حول رؤية الشركة وأهدافها.
- تسهيل تبادل ومشاركة المعلومات بين العاملين في مختلف مستويات الشركة من خلال قاعدة بيانات مشتركة.

مقترح بحوث مستقبلية:

- إجراء دراسات وصفية حول أبعاد المنظمة المتعلمة وعلاقتها بمفاهيم إدارية أخرى.
- إجراء المزيد من الدراسات حول المنظمات المتعلمة والإبداع الإداري في شركات أخرى.

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

المراجع

المراجع العربية

1. أثر التعلم التنظيمي في المرونة الاستراتيجية: دراسة حالة شركة سيرتيل موبايل تيليكوم، الهدلة، مصطفى (2013)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق.
2. أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، النصور، أسماء سالم (2010)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.
3. أساسيات بناء المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الأردنية: دراسة ميدانية على شركات صناعة البرمجيات في الأردن، بني هاني، جهاد صياح (2007)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال 3(4)، 1-21.
4. درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين، الكبيسي، أريج (2013)، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
5. دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة: دراسة حالة مؤسسة Enad- Sidet بسور الغزلان، حمادي، عبلة (2013)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أكلي محند بولحاج البويرة في الجزائر.
6. دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض: استراتيجيه مقترحة، السهلي، أسيل محمد (2016)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
7. دور المنظمة المتعلمة في تشجيع الإبداع لدى العاملين في الوزارات الفلسطينية، أبو عفش، مؤيد علي (2014)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى في غزة، فلسطين.
8. سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، حريم، حسين (2004) السلوك التنظيمي، عمان، دار ومكتبة الحامد.
9. العلاقة بين خصائص المنظمة المتعلمة وجاهزيتها للتغيير: دراسة مقارنة في كليتين من كليات التعليم العالي الخاص في بغداد، البغدادي، عادل هادي (2008)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية 10(1)، 57-78.
10. مآزق الفوسفات والبتاس، الفانك، فهد (2017)، صحيفة الرأي الأردنية، تاريخ النشر: (2017-04-14)، تاريخ المراجعة 2018/5/12.
11. المدخل إلى إدارة المعرفة، العلي، عبد الستار وعامر قنديلجي، (2006)، عمان: دار الميسرة.
12. مدى توافر متطلبات المنظمة المتعلمة ومجالات تطبيقها بالكلية التقنية بالخرج، الذباب، سعود ذياب (2014)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية في الرياض، المملكة العربية السعودية.

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

13. مستوى تطبيق المنظمة المتعلمة ومعوقاتها كما يراها العاملون في المؤسسات العامة الأردنية في محافظة إربد، الرفاعي، محمد نايف، والشيايب، محمد سعيد، والروابده، محمد علي (2013)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال 9(1)، 119-158.
14. معوقات الإبداع الإداري بالإدارة المحلية لمقر ولاية ورقلة، الجزائر، رمضان، عمومن، ومنصور، بن زاهي (2013)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 12، سبتمبر، ص (67-91)
15. واقع تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة على شركة الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة، صباح، ميسرة (2011)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر في غزة.

المراجع الأجنبية

- A Primer on Organizational Learning, Knowledge Solutions, Serrat, Olivier (2009), Asian Development Bank, Philippines.
- Benefits and Barriers of Learning Organization and its five Discipline, Yadav, S. & Agarwal, V. (2016)., IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) 18(12), 189-24.
- Building a Learning Organization, Garvine, D. (1993)., Harvard Business Review.
- Exploring Characteristics of a Learning Organization as Learning Environment, Skuncikiene, S., Balvociute, R. & Balciunas, S. (2009). Socialiniai tyrimai/ Social Research 1(15), 64-75.
- Importance of Learning Organization, Essays UK.(2013).. Retrieved in 14/5/2018 from: <https://www.ukessays.com/essays/business/importance-of-learningorganization.php?vref=1>.
- Is Yours a Learning Organization?, Garvin, D., Edmondson, A., & Gino, F. (2008), Harvard Business Review, 86(3), 109-116.
- Learning Organization—Conceptual and Theoretical Overview, Dawood, S. & Ahmed, A. (2015). International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE) 2 (4), 93-98.
- Learning Organization And Competitive Advantage-An Integrated Approach, Farrukh, Muhammad and Abdul Waheed (2015), Journal of Asian Business Strategy, Vol. 5, No. 4.
- Learning Organizations: Their Importance to Systems Acquisition in DoD, Tremaine, R. & Seligman, D. (2013)., Defense ARJ 20(1), 3-36.
- Strategic Management and Business Policy, Wheelen, T., & Hunger, J. ,2006., New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- The study models of learning organization building, Daryani, Sh. & Ardabili, F. (2014).Int. J. Learning and Intellectual Capital 11 (4), 320-333.
- The University; A Learning Organization? (An Illuminative Review Based on System Theory), Portfelt, Ingela Strandli (2006). Universitetsstryckeriet, Karlstad.

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارثيمه

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

استبانة

السيد / ة تحية طيبة

تهدف الباحثة إلى القيام بدراسة بعنوان "مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين".

تحتاج الباحثة إلى بعض البيانات فيما يتعلق بالدراسة، وهذه البيانات تتحدد على ضوء إجاباتكم على الفقرات المرفقة علماً أن هذه الإجابات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً، لذا نرجو التكرم بالإجابة عليها بدقة وموضوعية حيث ستعامل كافة البيانات التي ستقدمونها بسرية تامة.
شاكراً حسن تعاونكم.

الباحثة

الخصائص الديموغرافية

(1) العمر

أقل من 30 سنة من 30-40 سنة
 من 41-50 سنة 51 سنة فأكثر

(2) الجنس

ذكر أنثى

(3) المستوى التعليمي

دبلوم متوسط فما دون بكالوريوس
 دبلوم عالٍ ماجستير
 دكتورا

(3) عدد سنوات الخبرة

5 سنوات فأقل من 6-11 سنة
 من 17-21 سنة 18 سنة فأكثر

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

القسم الثاني: متغيرات الدراسة.

يرجى وضع إشارة (X) على الخيار المناسب

أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	
1	2	3	4	5	
المتغير المستقل عناصر المنظمة المتعلمة					
التفكير النظامي					
					1. عند وضع خطط العمل يراعى الموظفون الاحتياجات المختلفة للعملاء.
					2. يتبنى العاملون أهداف الشركة ويحرصون على تحقيقها.
					3. عند تغيير إجراءات العمل تراعى الشركة نتائج أثر التغيير على داخل وخارج الشركة.
					4. تهتم الإدارة بالربط بين أهداف الشركة واحتياجات العاملين.
					5. تتسق قوانين وقواعد الشركة مع التشريعات والقوانين الحكومية.
التمكين الذاتي					
					6. ينخرط العاملون في أنشطة التعلم والتفكير المستمر بما يحقق نمو وتطور لشخصية الموظف.
					7. يعمل الموظفون باستمرار لتوضيح الأهداف المهنية للشركة.
					8. يرى العاملون الواقع الحالي للشركة بصورة أوضح من خلال معرفتهم للأهداف المهنية للشركة.
					9. تقوم إدارة الشركة بتفويض الصلاحيات للموظفين بما يتناسب مع سير العمل.
					10. يتعلم الموظفون في الشركة باستمرار من أجل سد الفجوة بين الواقع الحالي والمستقبل المنشود.
النماذج الذهنية					
					11. غالباً ما يناقش المدراء افتراضاتهم حول نشاطات الشركة للتأكد من أنها تتماشى مع مبادئها العامة.
					12. يتابع الموظف دائماً مساره الخاص ليتماشى مع مسار وأهداف الشركة.
					13. الموظف قادر على أن يتعلم ويتغير حسب ردود فعل المراجعين.
					14. يستخدم الإداريين الأحداث الهامة للشركة لغايات التفكير بمعتقداتهم الخاصة

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	
1	2	3	4	5	
					حول العمل.
					15. من السهل على العاملين تغيير أساليب العمل القديمة لتنفيذ وتطبيق منهج حديث أفضل في بيئة العمل.
					16. يعمل الإداريون والكادر الوظيفي بنشاط مع بعضهم البعض في اكتشاف وابتكار الأفكار الجديدة لخدمة العمل.
الرؤية المشتركة					
					17. يشارك العاملون بمختلف مستوياتهم في وضع رؤية الشركة وتحديد الأهداف.
					18. يؤمن العاملون بالرؤية المشتركة لمستقبل الشركة.
					19. العاملون متفوقون على المبادئ اللازمة لتحقيق رؤية الشركة.
					20. يعمل العاملون على بشكل فريق متكامل لتحقيق رؤية الشركة ورسالتها.
					21. يشعر العاملون بالراحة في مشاركة أفكارهم وتقاسمها مع الموظفين حول رؤية الشركة وأهدافها.
التعلم الجماعي					
					22. لا يتردد العاملون في طرح الأسئلة فيما بينهم بغض النظر عن الجنس أو العمر أو الحالة المهنية.
					23. يتم استخدام فرق العمل لغايات التعلم والتطوير المهني للعاملين في الشركة.
					24. في فرق العمل يتم التعامل مع الموظفين بمساواة .
					25. هناك سهولة في تبادل ومشاركة المعلومات بين العاملين في مختلف مستويات الشركة.
					26. يقوم العاملون بحل المشكلات المعقدة في الشركة من خلال مشاركة المعرفة والمعلومات فيما بينهم .
المتغير التابع: الإبداع الإداري					
الانفتاح على التغيير					
					27. اشعر بالرغبة في التجديد المستمر في العمل.
					28. أحبذ إدخال التكنولوجيا الحديثة في العمل.

مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الشركات الاستخراجية الأردنية

وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين

د. ماجدة سليمان ارتيمه

أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	
1	2	3	4	5	
					29. أرحب بطرق وأساليب العمل الحديث
					30. أشعر بالحماس لمعرفة كل ما هو حديث في مجال عملي.
القدرة على التحكم ببيئة العمل					
					31. أحصل على المعلومات اللازمة للعمل بسرعة.
					32. أستطيع استخدام علاقاتي الشخصية للاتصال مع الجهات الخارجية لتسيير العمل.
					33. تعمل الرقابة الإدارية في الشركة على تقويم الأداء وتحسينه عن طريق طرح طرق وآليات تحد من معوقات حسن الأداء.
					34. الصلاحيات الممنوحة كافية لتمكين الموظف من اتخاذ القرارات المتعلقة بتنفيذ العمل دون تأخير.
الخروج بأفكار جديدة لحل المشكلات					
					35. أعبر عن مقترحاتي وأفكاري الجديدة بثقة.
					36. أشعر بالرغبة من تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل.
					37. يتم تقديم أفكار تطويرية وابتكاريه شاملة وبشكل قابل للتطبيق.
					38. أهتم بتشجيع الآخرين على تقديم مقترحات وأساليب جديدة في العمل.