

أثر توافر فرص التعلم المستمر على السلوك الإبداعي للعاملين "دراسة ميدانية"

أحمد محمد أحمد السيد

المخلص :

يهدف البحث الي توضيح دور وتأثير توافر فرص التعلم المستمر على تشجيع السلوك الإبداعي للعاملين في قطاع صناعة الحديد والصلب المصرية. وقد تم تطوير قائمة استقصاء موجهة للعاملين في شركات الحديد والصلب المصرية وتم توجيه قائمة الاستقصاء لعينة من العاملين في ٦ شركات من شركات الحديد والصلب المصرية، وقد اعتمد البحث على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستقصاء لإيجاد العلاقات بين المتغيرات وتم استخدام عدة أساليب الإحصائية منها معامل الارتباط (سبيرمان)، تحليل الانحدار المتعدد واختبارات اخري. وقد توصلت الدراسة الي انه يوجد تأثير إيجابي ومعنوي بين أبعاد المنظمة المتعلمة والسلوك الإبداعي للعاملين. وقد اوصت الدراسة بخطة عمل من اجل دعم اتاحة فرص التعلم المستمر للعاملين تتكون من عدة خطوات تساعد بشكل كبير في التحول الي منظمة متعلمة توفر فرص التعلم المستمر للعاملين منها على سبيل وضع خطط تدريب وتطوير للعاملين، وضع نظام لمكافأة الموظف عند حصوله على مؤهل اعلي، انشاء نظام لتلقي اقتراحات العاملين تشرف عليه لجنة خاصة، وضع نظام خاص لمكافأة الإنجازات الجماعية.

Abstract:

The research aims to clarify the role and impact of the availability of continuous learning opportunities on encouraging the creative behavior of workers in the Egyptian iron and steel

industry. A survey list was developed for workers in Egyptian iron and steel companies, and the survey list was directed to a sample of employees in 6 Egyptian iron and steel companies. The research relied on the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program in analyzing the data collected through the survey lists. To find the relationships between the variables, several statistical methods have been used, including the correlation coefficient (Spearman), multiple regression analysis and other tests. The study found that there is a positive and significant impact between the dimensions of the learning organization and the creative behavior of the workers. The study recommended an action plan in order to support the provision of continuous learning opportunities for employees, consisting of several steps that greatly help in the transformation into a learning organization that provides continuous learning opportunities for employees, including by setting up training and development plans for workers, setting up a system to reward the employee upon obtaining a higher qualification, establishing A system for receiving employee suggestions, supervised by a special committee, and setting up a special system for rewarding collective achievements.

أولاً: المقدمة

ان التطور الذي شهده العالم في الآونة الأخيرة مثل العولمة وتكنولوجيا المعلومات والحكومة الالكترونية والإنترنت والأيزو وإدارة الجودة الشاملة وغيرها، يمكن وصفه بالتطور الهائل والسريع في جميع نواحي الحياة سواء العلمية أو العملية،

وقد تأثر علم الإدارة كغيره من العلوم بهذا التطور، وواجه تحديات مختلفة نتيجة لذلك، وجاءت التطورات في مجال الإدارة سريعة جدًا سواء في القطاع العام أو الخاص، وأثرت في كيفية الحصول على مخرجات العملية الإدارية.

البيئة الخارجية للمنظمات أصبحت غير مستقرة، بل أصبحت ذات طبيعة حركية وديناميكية، الأمر الذي نتج عنه ظهور مشكلات معقدة ومتشابكة ألفت بأثرها على منظمات العمل، ومن ثم وجب على هذه المنظمات ابتكار حلول لمواجهة تلك المشكلات. غير أن ابتكار الحلول لا يأتي من قبيل المصادفة، بل يتطلب توفير البيئة المناسبة لخلق الإبداعات وفتح الآفاق للخيال المنتج. كما أن الشركات القائمة على التعلم، كشركات صناعة الصلب، تحتاج إلى التكيف مع التغيير واعتماد التعلم كاستراتيجية تنافسية في عصر العولمة. ولذلك فإن تقييم القدرة التنظيمية على التعلم هو جزء حاسم من التخطيط الاستراتيجي في هذه الشركات؛ حيث تشير الدراسات والتقارير البحثية إلى أن شركات الصلب بدأت فقط في السنوات الأخيرة بالتركيز على بيئة التعلم والتنمية باعتبارها أحد الخصائص الهامة التي تؤثر على فعالية ونجاح صناعة الصلب (Haddad, 2017).

كما تشير الدراسات إلى أن الشركات العاملة في هذه الصناعة تواجه العديد من التحديات مثل التقلب المستمر في أسعار الصرف، والطلب المتغير باستمرار، وسلاسل التوريد المعقدة، والقدرة على الإنتاج، وكفاءة التكلفة. وفقا لمهندسي صناعة الصلب، فإن القطاع يواجه وضعًا حساسًا وأي صدمات أخرى سيكون لها تأثير غير مرغوب فيه بشكل كبير على صناع الصلب (Beifus, 2014).

في حين يحاول صناع الصلب في العالم تعزيز قدراتهم على البقاء والمنافسة في الأوقات الحرجة، يمكن القول إنه من بين الخيارات الاستراتيجية المختلفة، فإن اعتماد استراتيجية قائمة على التعلم ينبغي أن يكون له أولوية عالية.

ثانياً: الدراسات السابقة:

تمهيد

سوف يتم لقاء الضوء بشكل مختصر عن بعض الدراسات السابقة التي تيسر الوصول والتي تناولت موضوع المنظمة المتعلمة والدراسات التي تناولت موضوع السلوك الإبداعي للعاملين وكذلك الدراسات التي تناولت العلاقة بين المنظمة المتعلمة السلوك الإبداعي للعاملين وقد تم تقسيم الدراسات على النحو التالي:

- أ- الدراسات التي تناولت المنظمة المتعلمة.
- ب- الدراسات التي تناولت السلوك الإبداعي للعاملين.
- ج- الدراسات التي تناولت العلاقة بين المنظمة المتعلمة والسلوك الإبداعي للعاملين.
- أ- الدراسات التي توافر فرص التعلم المستمر:

١- دراسة (Malik & Garg, 2017):

هدف الدراسة: هدفت الي دراسة تأثير منظمة التعلم على الارتباط بالعمل.
أهم النتائج: وقد كشفت الدراسة أن أبعاد المنظمة المتعلمة قد أحدثت تأثيرات تنبؤيه على الارتباط بالعمل.

٢- دراسة (Haddad, 2017):

هدف الدراسة: هدفت إلى تقييم مدى تبني شركات مجموعة عز الصناعية لأبعاد المنظمة المتعلمة.

أهم النتائج: وتوصل بالدارسة انه بشكل عام يمكن القول إن مجموعة عز الصناعية قد أحرزت تقديرات معتبرة في تبني الأبعاد السبعة للمنظمة.

٣- دراسة (Sharma & Lenka, 2019):

هدف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى توضيح الحاجة إلى النماذج التي تصف عملية التعلم في المنظمات.

أهم النتائج: تقترح هذه الورقة الحاجة إلى تطوير نماذج وأطر تصف ببلاغة عملية التعلم في المنظمات.

ب- الدراسات التي تناولت المتغير التابع السلوك الإبداعي للعاملين:

١- دراسة (Birdi, 2016):

هدف الدراسة: هدفت الي اختبار العلاقة بين الأنواع المميزة من المهارات والمعرفة الفردية من جانب والجوانب المختلفة للسلوك الإبداعي ومعرفة العلاقة بين القدرات الفردية والدعم البيئي والسلوك الإبداعي.

أهم النتائج: وقد توصلت وجود علاقة بين الخبرة الوظيفية وتوليد الأفكار، لا توجد علاقة إيجابية بين العوامل البيئية والرقابة الوظيفية وسلوك العمل الجماعي.

٢- دراسة (السحباني، ٢٠١٦):

هدف الدراسة: إلى التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية.

أهم النتائج: وقد خلصت الي وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي.

٣- دراسة (محمد، ٢٠١٨):

هدف الدراسة: هدفت الي اختبار أثر السلوك الإبداعي على الميزة التنافسية. **أهم النتائج:** وقد توصلت الدراسة الي ان هنالك علاقة ايجابية بين السلوك الإبداعي كمتغير مستقل وبين الميزة التنافسية كمتغير وسيط، توجد علاقة ايجابية بين السلوك الإبداعي والولاء التنظيمي، توجد علاقة ايجابية بين الميزة التنافسية كمتغير وسيط والولاء التنظيمي كمتغير تابع.

ج- الدراسات التي تناولت العلاقة بين المنظمة المتعلمة والسلوك الإبداعي للعاملين:

١- دراسة (Kontoghiorghes & Susan M. Awbre Pamela L, 2005):

هدف الدراسة: هدفت الي استكشاف العلاقة بين خصائص المنظمة المتعلمة والتكيف مع التغيير، الإبداع والأداء التنظيمي.

أهم النتائج: توصلت الدراسة الي:

أبعاد المنظمة المتعلمة الاكثر تأثيرا في التكيف مع التغيير والتقديم السريع للمنتجات والخدمات الجديدة والاداء التنظيمي تلك المتعلقة بالنظم الثقافية والهيكلية ونظم المعلومات في المنظمة.

٢- هدفت دراسة (الكبيسي، ٢٠١٣):

هدف الدراسة: هدفت الي التعرف على درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين.

أهم النتائج: وكان ضمن النتائج الي توصلت اليها الدراسة ان هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في عمان بشكل عام ودرجة ممارسة المديرين للإبداع الإداري.

٣- دراسة (Kim, Park, Song, & Won Yoon, 2014)

هدف الدراسة: هدفت الدراسة من استكشاف التأثير الوسيط للارتباط على العلاقة بين المنظمة المتعلمة وسلوك الابتكار.

أهم النتائج: وقد توصلت الي أن ثقافة المنظمة المتعلمة لها تأثير مباشر وغير مباشر على سلوكيات الابتكار في العمل للموظفين.

ثالثاً: مشكلة البحث:

البيئة التي تواجهها شركات الحديد والصلب اليوم أصبحت ذات طبيعة حركية وديناميكية، الأمر الذي نتج عنه ظهور مشكلات معقدة ومتشابكة مثل التقلب المستمر في أسعار الصرف، والطلب المتغير باستمرار، وسلاسل التوريد المعقدة، والقدرة على الإنتاج، وكفاءة التكلفة، التقادم التكنولوجي للألات والمعدات ألفت بأثرها على منظمات الاعمال، ومن ثم وجب على هذه المنظمات ابتكار حلول لمواجهة تلك المشكلات، غير أن ابتكار الحلول لا يأتي من قبيل المصادفة بل يتطلب توفير البيئة المناسبة لخلق الإبداعات وفتح الآفاق للخيال، لذا أصبح الاهتمام بالإبداع ضرورة

لنجاح هذه المنظمات، وسبباً لقدرتها على البقاء ومواجهة تغيرات البيئة الخارجية متلاحقة التغير لضمان بقائها واستمرارها.

ومن هنا تظهر مشكلة البحث، والتي تم صياغتها من خلال التساؤل الرئيسي التالي:
هل يسهم توافر فرص التعليم المستمر في تشجيع السلوك الإبداعي لدي العاملين بها؟ وما هي طبيعة هذا الاسهام؟

رابعاً: أهداف البحث:

١- توضيح دور وتأثير توافر فرص التعلم المستمر على تشجيع السلوك الإبداعي للعاملين.

٢- تقديم مقترحات من شأنها تشجيع السلوك الإبداعي للعاملين في الشركات المبحوثة.

خامساً: أهمية البحث:

أ- الأهمية العلمية:

يحاول الباحث من خلال هذا البحث سد النقص في الأدبيات العربية التي تتناول موضوع توافر فرص التعلم المستمر ودورها في تنمية وتشجيع السلوك الإبداعي للعاملين وخاصة في السياق المصري.

ب- الأهمية العملية:

■ سعي هذا البحث لإلقاء الضوء على أهمية دور توافر فرص التعلم المستمر في تنمية وتشجيع السلوك الإبداعي للعاملين في شركات الحديد والصلب المصرية في قطاع الأعمال العام او القطاع الخاص.

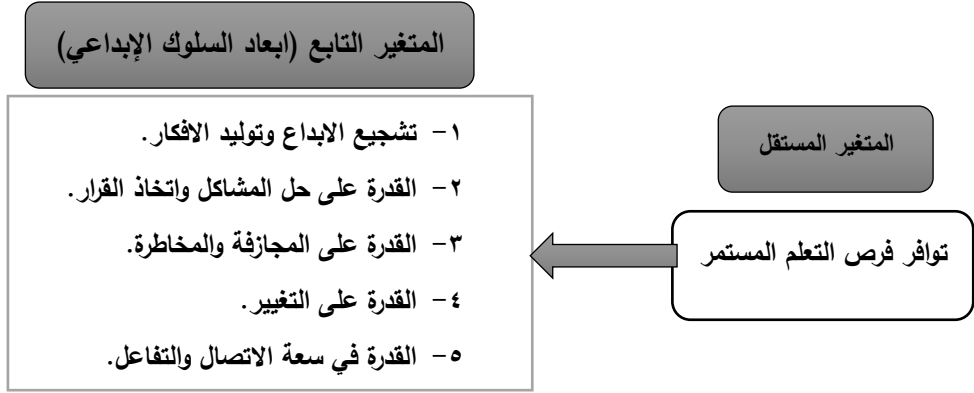
سادساً - فروض البحث:

الفرض الأول الرئيسي:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين توافر فرص التعليم المستمر والسلوك الإبداعي للعاملين.

الفرض الثاني الرئيسي

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين توافر فرص التعليم المستمر والسلوك الإبداعي للعاملين. وينقسم هذا الفرض الرئيسي إلي خمسة فروض فرعية.
سابعاً: نموذج البحث:



شكل رقم (١)

نموذج البحث

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة
ثامناً: أسلوب البحث:

قام الباحث بنوعين من الدراسات هما:

١- الدراسة النظرية:

يعتمد البحث على توصيف بيانات الدراسة وأهدافها ومتغيراتها وفروضها البحثية والإطار النظري المبني على لدوريات والمجلات العلمية والانترنت والدراسات السابقة التي تناولت المتغيرات.

٢- الدراسة الميدانية

وتهدف الى الحصول على البيانات الأولية اللازمة لتحقيق اهداف البحث وسوف يعتمد الباحث علي أسلوب المقابلات وقوائم الاستقصاء لجمع البيانات الأولية.

تاسعاً: منهجية البحث:

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاستعانة بالمنهج الكمي لدراسة وتحليل البيانات مثل المعدلات والنسب المئوية والاختبارات الإحصائية، وقد استخدمت الدراسة مصدرين أساسيين للبيانات كما يلي:

عاشراً: مجتمع وعينة البحث:

- مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث في العاملين في شركات الحديد والصلب بمصر (مجموعة عز الصناعية، شركة مصانع الدلتا للصلب، شركة الحديد والصلب المصرية ببلوان، شركة السويس للصلب، شركة حديد المصريين، شركة بشاي للصلب)، ويمثل هذا المجتمع مجتمع أفراد حيث تعتمد الدراسة على أسلوب المقابلات لمعرفة آراء هذه الفئة في مجموعة التساؤلات التي ينوي الباحث طرحها، إي أنها ستعتمد في تحليلها للبيانات على الإجابات التي سيدلون بها واتجاهاتهم فيما يخص موضوع البحث .
- عينة البحث نتيجة لعدم تجانس مفردات مجتمع البحث، حيث يضم مجموعة من الموظفين الذين يختلف مؤهلاتهم ودرجاتهم العلمية والوظيفية بالإضافة إلى اختلاف مستوياتهم الإدارية، فهناك فئة المديرين التنفيذيين، المديرين الأوائل، المديرين، المديرين المساعدين، المهندسين/ الاخصائيين، الملاحظين/ الفنيين، لذلك سوف يتم سحب عينة عشوائية طبقية.
- وحدة المعاينة: أستقر الباحث على أن يقتصر مجتمع البحث على العاملين في الشركات المشار إليها سابقاً.

المجتمع وعينة البحث

الشركة	حديد عز	الحديد والصلب المصرية	الدلتا للصلب	السويس للصلب	بشاي للصلب	حديد المصريين	الإجمالي
اعداد العاملين	10000	8000	830	3000	3500	4000	29330
%	%٣٤	%٢٧	%٣	%١٠	%١٢	%١٤	%١٠٠
حجم العينة	130	105	11	40	45	50	381

أحد عشر: الإطار النظري لتوافر فرص التعلم المستمر والسلوك الإبداعي

أولاً: توافر فرص التعلم المستمر

سوف يتم القاء الضوء على مفهوم المنظمة المتعلمة باعتبارها تتضمن بعد توافر التعلم المستمر حيث انه يوجد جدل كبير حول ما إذا كان التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة هما مفهومين متشابهين أو مختلفين أو مكملين لبعضهما البعض، ومن خلال مراجعة العديد من الأدبيات يمكن استنتاج أن المصطلحين يمثلان وجهين لعملة واحدة، وكثيراً ما يستخدمان بشكل متبادل بين الأدبيات.

قد أوضح أورتينبلد كلا من المفهومين بقوله: "أن المنظمة المتعلمة هي شكل أو نمط من أنماط المنظمات، يحتاج إلى جهود معينة حتى نصل إليها، أما التعلم التنظيمي فهو نشاط أو عملية من عمليات التعلم التي تتم داخل المنظمة، وقد يحدث بشكل تلقائي، فهو حالة طبيعية تحدث بالمنظمة من أجل البقاء (Ortenblad, 2001).

كما يعرف التعلم التنظيمي بأنه عملية تحقيق هدف أن تصبح المنظمة متعلمة، بينما تعرف المنظمة المتعلمة على أنها الهدف الذي يجب تحقيقه والذي يتم تحقيقه من خلال مجموعة من العمليات والأنشطة والتي من ضمنها التعلم التنظيمي (Sun, 2003; Marsick, 2003; Nyhan, 2004).

كما يُنظر إلى التعلم التنظيمي على أنه العملية التي تتكيف بها المنظمة وتتحول استجابة للتغيير الحالي أو المتوقع (Nyhan, 2004).

وبناءً على ذلك فإنه يمكن القول ان العلاقة بين المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي يمكن توضيحها من خلال ارتباط السبب بالنتيجة حيث إنه لا يمكن أن يكون هناك منظمة متعلمة او توافر فرص تعلم مستمر دون ان يكون هناك عملية تعلم تنظيمي صحيحة.

الحاجة الي توافر فرص التعلم المستمر

التطورات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية المتعددة التي شهدها العالم في اواخر القرن الحادي والعشرين أدت إلى تغير بيئة العمل، وظهور المنافسة الحادة بين المنظمات من أجل البقاء والاستمرار وزيادة الانتشار والإنتاج و تحقيق الأرباح، واتضح أن المنظمات التي لا تستطيع التكيف السريع والمستدام مع تغيرات البيئة سواء الداخلية والخارجية عن طريق التعلم التنظيمي، وزيادة سرعة وتحسين الأداء، وتحسين جودته سوف تنتهي في فترة قصيرة، وأن نظيراتها التي تستطيع أن تحول نفسها إلى منظمات متعلمة، ستتعامل مع التغيير بنجاح وبالتالي تستطيع البقاء والاستمرار. ويجمع معظم علماء الإدارة والباحثين في التنظيم (Murray & Donegan, 2003) على أن السرعة في التعلم هي السمة الرئيسية التي تتصف بها المنظمة المتعلمة، وهي السمة الأساسية لتنافس بين المنظمات المعاصرة في عصر المعرفة.

خصائص المنظمة المتعلمة (احد ابعادها توافر فرص التعلم المستمر)

يؤكد بعض الباحثين (Marquardt, 2002) على ضرورة أن تمتلك المنظمة المتعلمة الخصائص الآتية:

- توفير فرص مستمرة للتعلم واستخدام التعلم للوصول إلى تحقيق الأهداف.
- الوعي المستمر بالتفاعل مع البيئة وتطوير واستحداث اجراءات وعمليات وخدمات جديدة بشكل سريع.
- ربط الأداء الفردي بالأداء التنظيمي وتشجيع جميع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات.
- تشجيع عمليات التحسين وتحفيزها في جميع جوانب المنظمة والعمل على استقطاب أفضل الطاقات البشرية المؤهلة.

■ نقل المعرفة بين أجزاء المنظمة وبين غيرها من المنظمات بسرعة وسهولة عن طريق الاستثمار في الموارد البشرية في جميع المستويات الإدارية بأقصى طاقة ممكنة. بعد أن برزت أهمية تحول المنظمة التقليدية إلى منظمة متعلمة، فقد تنبعت المنظمة التقليدية إلى ضرورة الشروط الضرورية لبناء المنظمة المتعلمة، وتبني وتطبيق الاستراتيجيات اللازمة لنجاح هذا البناء.

سمات عديدة تميز المنظمة المتعلمة عن غيرها من المنظمات، ومع ذلك يجمع معظم علماء الإدارة والباحثين في التنظيم على أن التغيير والابتكار، هي السمة المميزة للمنظمة المتعلمة، وعلى هذا الأساس يمكن القول ان هناك ثلاثة خصائص مشتركة للمنظمة المتعلمة وهي:

١- التطوير الذاتي للعاملين والتعلم المستمر:

هي واحدة من الخصائص التي وصفها سميت والهدف منها هو التنمية البشرية في إطار تنظيمي وهذا يرتكز على تعلم الأفراد ومراحل عملية التعلم وكذا الأساليب المعرفية ومعرفة معوقات التعلم، فالمنظمة المتعلمة تعتمد على العامل الذي ينمو ويتطور على الوظيفة.

٢- تقاسم المعلومات بين الأفراد والتعاون فيما بينهم:

الخاصية الثانية هي التعاون والمشاركة بين الأفراد وتقاسم المعلومات وهي واحدة من مبادئ التعلم، فقد أكد الباحثون على أن التغيير التنظيمي هو مسؤولية مشتركة وأن الابتكار والتغيير يتطلب مشاركة وتعاون العاملين.

٣- بناء فريق العمل والهدف المشترك:

ان بناء فريق العمل هو من الأمور الأساسية للمنظمة المتعلمة فعندما لا يكون في المنظمة الثقة والاحترام من الصعب الحفاظ على الأداء وكذا صعوبة في خلق الشعور بالهدف المشترك، وروح العمل الجماعي.

ثانياً: السلوك الإبداعي للعاملين

أ- مفهوم السلوك الإبداعي

من الخصائص المميزة لبحوث الإبداع عدم وجود توافق في الآراء بشأن ماهية الإبداع حيث ان هناك عدد هائل من المقاربات النظرية التي تم تطويرها لشرح المفهوم العام للإبداع (Glăveanu, 2010) ولهذا تعددت تعريفات السلوك الإبداعي، السلوك الإبداعي بشكل عام هو السلوك الذي يكون أمراً سابقاً لأي عمل إبداعي إذ أنه يتسم بأنه سلوك يمارسه الفرد قبل الوصول للإبداع من خلال مقومات وقدرات تختلف من شخص لآخر ويصبح هذا السلوك يمارس من قبل الأفراد بخبرة وتمرس ومهنية لذلك السلوك الإبداعي لأي منظمة هو أمر مهم إذ لا يمكن الحديث عن منظمة أو مؤسسة تعمل في مجتمع تقدم له الخدمات أو السلع ولا تهتم بموضوع السلوك الإبداعي للعاملين فيها (Csikszentmihalyi, 1988)، وإلا تصبح هذه المنظمات والمؤسسات مجرد اسم في الواقع وربما بعد فترة من الزمن تتلاشى وتختفي من المجتمع بسبب عدم ممارستها السلوك الإبداعي والتطور والتقدم والحدثة حسب المتغيرات والظروف التي تطرأ على الواقع أو المجتمع الذي تعمل فيه.

يرى البعض أن السلوك الإبداعي هو ابتكار وخلق مترادفات مختلفة لمعنى واحد يعني ولادة شيء جديد غير مألوف أو النظر إلى الأشياء بطريقة جديدة (القيوتي، ٢٠٠٠، صفحة ٥١) في حين يرى آخرون أن السلوك الإبداعي هو السلوك أو التصرف المميز الذي يمارسه أفراد أو جماعة في موقع العمل وليس بالضرورة أن ينجم عنه نتائج أو خدمات أو سلع جديدة، إذ أنه سلوك يسبق الإبداع في صيغته النهائية وقد يكون هذا السلوك ابداعياً في حد ذاته عندما يمارسه الفرد لأول مرة في المؤسسة (السحباني، ٢٠١٦). ويعرف البعض السلوك الإبداعي على أنه عملية خلق الأفكار الجديدة والبعيدة من السياق التقليدي في التفكير واستحداث كافة الطرق والأساليب التي من شأنها تحويل هذه الأفكار إلى واقع مطبق وذو قيمة نافعة (النوايسة، ٢٠٠٩).

من زاوية أخرى، يعد التوجه الإبداعي من المفاهيم العامة للإبداع ذاته، الإبداع في الإدارة يتعلق بتلك الأفكار الجديدة في المجالات الإدارية وكذلك في تطوير المنتجات وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء وقيادة فريق العمل وإدارتها، أي أنها تشمل جميع وظائف الإدارة المعروفة، وقد تعددت وجهات النظر التي تم طرحها من قبل الباحثين لتحديد مفهوم السلوك الإبداعي وبيان ماهيته وذلك بسبب تعقد العملية الإبداعية ذاتها من جهة ولتعدد المجالات التي انتشر فيها السلوك الإبداعي من جهة أخرى، لذلك جاءت الاختلافات في المنظمات النظرية لموضوع السلوك الإبداعي بسبب اختلاف اجتهادات العلماء واختلاف مناهجهم العملية والثقافية، وكذلك المدارس الفكرية التي ينتمون إليها. (الحقاني، ٢٠٠٧) إجمالاً، يمكن اعتبار أن السلوك الإبداعي يعبر عن النمط المتبع في المنظمة خلاله يقوم الأفراد بإنجاز أعمالهم الموكلة إليهم من قبل المنظمة بطريقة حديثة وجديدة تلبية حاجات المجتمع بكل مكوناته وتحقيق أهداف المنظمة وكذلك الأفراد.

ب- حاجة المنظمات للسلوك الإبداعي

ويذكر (الفياض، ١٩٩٥، صفحة ٥٨) أن أهم الأسباب التي تدعم حاجة المنظمة للسلوك الإبداعي هي:

١. الظروف المتغيرة التي تعيشها المنظمات سواء كانت ظروفًا سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية، والتي تستوجب على المنظمات التكيف والاستجابة لهذه المتغيرات بأسلوب إبداعي يضمن بقاء المنظمة واستمرارها.
٢. يستوجب الإبداع الفني والتكنولوجي في مجال السلع والخدمات وطرق إنتاجها وقصر دورة حياتها في المنظمات الاستجابة لهذه الثورة التكنولوجية، وما يستلزمه ذلك من تغييرات في هيكل المنظمة أو طريقة إدارتها بأساليب إبداعية ما يمكنها من زيادة قدرتها على المنافسة والاستمرار في السوق والتنامي من خلال ضمانها لحصتها السوقية بين المنظمات المنافسة وبالتالي زيادة أرباحها.

عنصر الإبداع يعتبر عنصر أساسي في مجال الإدارة وبخاصة في العصر الذي نعيشه اليوم وما فيه من تنافس الشديد بين منظمات الاعمال مع محدودية الموارد، ولذا تخصص المؤسسات الرائدة وكذلك الدول جزءاً من ميزانيتها للبحث والتطوير بهدف الوصول إلى أفكار جديدة يمكن تطويرها بشكل يرتقي بالأداء ويعمل على زيادة الإنتاجية، إن جوهر العملية الإبداعية عبارة عن فكرة مصدرها الإنسان فالمعرفة الجديدة والفكرة الخلاقة عنصر هام وأساسي لتطوير منظمات الاعمال إن الكيانات الحريصة على التميز لا تدخر جهداً في اتاحة المجال للعاملين فيها على تنمية إمكانيات الإبداع من خلال بذل شتى أنواع الحوافز سواء المادية او المعنوية. (القيروتي، ١٩٩٣، صفحة ٢٧٩) الإدارات التي تتسم بالسلوك الإبداعي تعد سمة من سمات المنظمات الحديثة في ظل المنافسة الحادة وكذلك التغيرات السريعة والديناميكية في بيئة الأعمال وما تحمله من فرص وتهديدات وظهور التكتلات الاقتصادية وبالتالي هناك مجالات كثيرة للإدارة الإبداعية سواء في بناء الاستراتيجيات أو في ابتكار الأساليب والأنظمة أو في تنظيم المهارات وقدرات العاملين أو في الاستجابات السريعة لاحتياجات البيئة من سلع وخدمات، فهناك الكثير من المجالات التي يمكن استثمارها وتحويلها إلى فرص إبداعية كبرى تعظيم من قدرات وإمكانات منظمات الاعمال.

ثلاث عشر: تحليل البيانات واختبار الفروض

(١): المعالجة والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

اعتمد البحث على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات التي تم

تجميعها من خلال قوائم الاستقصاء وإيجاد العلاقات بين المتغيرات، والتوصل إلى النتائج التي تخص البحث.

(٢)- تقييم ثبات ومصدقية المقاييس

أ- تقييم مصداقية المقاييس

جدول (٣) نتائج معامل الارتباط بين أبعاد المتغير التابع والمتغير المستقل

أبعاد السلوك الإبداعي					أبعاد المتغير التابع والمستقل
القدرة على التواصل والتفاعل	القدرة على التغيير	القدرة على المجازفة والمخاطرة	القدرة على حل المشاكل واتخاذ القرار	تشجيع الإبداع وتوليد الأفكار	
.657**	.706**	.749**	.671**	.692**	خلق فرص للتعلم المستمر

(**) دال عند مستوي $(\alpha \geq 0.01)$

يوضح الجدول (٣) درجة مصداقية النتائج المحققة لكل بند من بنود قائمة الاستقصاء باستخدام معامل

الارتباط، ويتضح من نتائج التحليل انه مصدقيه أداة مقاييس المتغيرات المستخدمة حيث جاءت معاملات

الارتباط مرتفعة وذلك على كلا من المتغيرين التابع والمستقل.
ب- الثبات والصدق الذاتي الأداة

جدول (٤)

نتائج تحليل معامل الثبات كرونباخ الفا والصدق

معامل الصدق	معامل الثبات Cronbach's Alpha	الأبعاد	عدد العبارات	المتغير
٠.٩٩١	٠.٩٨٣	خلق فرص للتعلم المستمر	٣	أبعاد المنظمة المتعلمة
٠.٩٩١	متوسط ٠.٩٨٣	٥ أبعاد	٢٠	السلوك الإبداعي للعاملين

يتضح من الجدول (٤) ان نتائج التحليل انه يوجد تجانس واتساق كبير بين المتغيرات المستخدمة حيث اقتربت قيمة الفا من الواحد الصحيح (٠.991) وذلك على كلا من متغيرين.

ج- اجراء الإحصاءات الوصفية

جدول (٥) ملخص المتوسطات الحسابية للمتغيرين المستقل والتابع

المتغير التابع- السلوك الإبداعي للعاملين	المتغير المستقل- توافر فرص التعلم المستمر	الشركة
3.43	3.44	حديد عز
3.36	3.42	السويس للصلب
3.41	3.38	حديد المصريين
2.09	2.02	بشاي للصلب
1.91	1.94	الحديد والصلب المصرية
2.06	1.77	مصانع الدلتا للصلب

يتضح من الجداول (٥) ما يلي:

فيما يخص المتغير المستقل يتبين ان المتوسطات الحسابية جاءت مرتفعة في شركات حديد عز حيث جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط (٣.٤٤) يليها في المرتبة الثانية شركة السويس للصلب بـ (٣.٤٢) ثم حديد المصريين بمتوسط بلغ (٣.٣٨) بينما انخفضت المتوسطات الحسابية في باقي الشركات فجاءت شركة بشاي للصلب بمتوسط (٢.٠٢) ثم الحديد والصلب المصرية بمتوسط بلغ (١.٩٤) ثم جاءت الدلتا للصلب في المرتبة الأخير بمتوسط حسابي بلغ (١.٧٧).

اما فيما يخص المتغير التابع السلوك الإبداعي للعاملين يتبين ان المتوسطات الحسابية جاءت مرتفعة في شركات حديد عز حيث جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط (٣.٤٣) يليها في المرتبة الثانية شركة حديد المصريين بـ (٣.٤١) ثم شركة السويس للصلب بمتوسط بلغ (٣.٣٦) بينما انخفضت المتوسطات الحسابية في باقي الشركات فجاءت شركة بشاي للصلب بمتوسط (٢.٠٩) ثم الدلتا للصلب بمتوسط بلغ (٢.٠٦) ثم جاءت شركة الحديد والصلب المصرية في المرتبة الأخير بمتوسط حسابي بلغ (١.٩١).

د: اجراء الإحصاءات الاستدلالية

الفرض الأول الرئيسي: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$$p \leq 0.05$$

بين توافر فرص التعلم المستمر ومستوى السلوك الإبداعي للعاملين.

معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
0.897	0.00

توضح هذه الفرضية وجود علاقة طردية بين توافر فرص التعلم المستمر ومستوى السلوك الإبداعي للعاملين في المنظمات المتعلمة. **الفرض الثاني الرئيسي:** يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين توافر فرص التعلم المستمر والسلوك الإبداعي للعاملين

قيمة اختبار Mann-Whitney U	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1972.0	0.00

من نتائج الاختبار يتضح وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين توافر فرص التعلم المستمر

ومستويات السلوك الإبداعي للعاملين، حيث إن القيمة الاحتمالية $p = 0.00 <$

0.05

جدول (٦)

نتائج اختبار Mann-Whitney U للبعد الأول خلق فرص للتعلم المستمر

أبعاد المنظمة المتعلمة	أبعاد السلوك الإبداعي	القيمة الجدولية Mann-Whitney U	القيمة الاحتمالية (Sig.)
خلق فرص للتعلم المستمر	البعد الأول: تشجيع الإبداع وتوليد الأفكار	4244.500	0.000
	البعد الثاني: القدرة على حل المشاكل واتخاذ القرار	3638.000	0.000
	البعد الثالث: القدرة على المجازفة والمخاطرة	4153.000	0.000
	البعد الرابع: القدرة على التغيير	4131.500	0.000
	البعد الخامس: القدرة على التواصل والتفاعل	3768.500	0.000

من نتائج الاختبار يتضح وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين توافر فرص التعليم المستمر وأبعاد السلوك الإبداعي للعاملين الخمس (تشجيع الإبداع وتوليد الأفكار، القدرة على حل المشاكل واتخاذ القرار، القدرة على المجازفة والمخاطرة،

القدرة على التغيير، القدرة على التواصل والتفاعل)، حيث ان القيمة الاحتمالية $p = 0.00 < 0.05$

رابع عشر: النتائج والتوصيات

أ: نتائج الدراسة الميدانية

١- النتائج المتعلقة بمدى توافر فرص التعلم المستمر في شركات الحديد والصلب المصرية قيد الدراسة:

جاءت نسبة توافر فرص التعلم المستمر في الشركات قيد الدراسة كما يلي:

▪ شركات حديد عز بنسبة ٦٨.٨٤%	▪ بشاي للصلب بنسبة ٤٠.٤٨%
▪ السويس للصلب بنسبة ٦٨.٤٢%	▪ الحديد والصلب المصرية بنسبة ٣٨.٧٦%
▪ حديد المصريين بنسبة ٦٧.٧٠%	▪ الدلتا للصلب بنسبة ٣٥.٣٤%

تعتبر نسبة توافر فرص التعلم المستمر في شركات حديد عز وشركة السويس للصلب وشركات حديد المصريين جاءت جيدة حيث انها اقتربت من ٧٠%، بينما كانت النسبة ضعيفة في كلا من شركة بشاي للصلب وشركة الحديد والصلب المصرية وشركة الدلتا للصلب ويوضح الجدول التالي نسب توافر الأبعاد السبع في كل شركة من الشركات الي أجري عليها البحث

٢- النتائج المتعلقة بمدى توافر السلوك الإبداعي للعاملين في شركات الحديد والصلب المصرية قيد الدراسة:

جاءت نسبة توافر السلوك الإبداعي للعاملين في الشركات قيد الدراسة جاءت

كما يلي:

▪ شركات حديد عز بنسبة ٦٨.٦٧%	▪ بشاي للصلب بنسبة ٤١.٧١%
▪ السويس للصلب بنسبة ٦٧.٢٥%	▪ الحديد والصلب المصرية بنسبة ٣٨.٣١%
▪ حديد المصريين بنسبة ٦٨.٢٦%	▪ الدلتا للصلب بنسبة ٤١.١٨%

من خلال العرض السابق يتضح ان نسبة توافر السلوك الإبداعي للعاملين في شركات حديد عز وشركة السويس للصلب وشركات حديد المصريين جاءت جيدة حيث انها اقتربت من ٧٠%، بينما كانت النسبة ضعيفة في كلا من شركة بشاي للصلب وشركة الحديد والصلب المصرية وشركة الدلتا للصلب ويوضح الجدول التالي نسب توافر الأبعاد الخمس في كل شركة من الشركات الي أجري عليها البحث

٣- النتائج المتعلقة بالعلاقة بين مدى توافر فرص التعلم المستمر في شركات الحديد والصلب المصرية قيد الدراسة وبين توافر السلوك الإبداعي لدى العاملين فيها: توجد علاقة طردية بين توافر فرص التعلم المستمر في شركات الحديد والصلب المصرية قيد الدراسة وبين توافر السلوك الإبداعي لدى العاملين فيها بدرجة ارتباط "0.897".

درجة الارتباط بين خلق فرص للتعلم المستمر والسلوك الإبداعي للعاملين 0.771. هذه العلاقات الطردية بين توافر فرص التعلم المستمر والسلوك الإبداعي للعاملين يدل على أن كل

عنصر من عناصر توافر فرص التعلم المستمر له دور في تشجيع السلوك الإبداعي لدى العاملين في الشركات المشار إليها، وبالتالي على هذه الشركات الاهتمام بتوافر فرص التعلم المستمر لزيادة نسبة توافرها في الشركات ولذلك يؤدي الي زيادة نسبة السلوك الإبداعي لدي العاملين.

ب: توصيات الدراسة: **(توصيات عامة تدعم وتعزز منهج المنظمة المتعلمة والذي بدوره يعمل على توفير فرص التعلم المستمر)**

تطوير نظام إدارة التعلم الشامل

يجب أن تقوم الشركات بتطوير وتمكين مثل هذا النظام، والذي سيتم اعتباره بنية تحتية تعمل كمنصة يمكن

من خلالها إدارة المعرفة ومشاركتها، ويمكن توفير المعلومات وإتاحتها للمستخدمين المناسبين في الوقت المناسب مع المستوى الكافي من التفاصيل لدعم عملية اتخاذ القرار وكذاكرة ديناميكية تنظيمية تعزز المعرفة التنظيمية.

خلق ثقافة التعلم- داعمة وموجهة

إن إنشاء ثقافة داعمة للتعلم والتدريب أمر أساسي للشركات قيد الدراسة حيث إن القادة سوف أن يكونوا أكثر

مسؤولية في مشاركة المعرفة، علاوة على ذلك، فإن وجود ثقافة داعمة للتعلم سيضمن مستوى عالٍ من الاتساق في رؤية التعلم واستراتيجيته بين وحدات الأعمال المختلفة وللتحكم في جوهر التعلم عبر المنظمة بأكملها.

■ إطلاق مبادرة عالمية للتعاون القائم على التعلم

إطلاق مبادرة للتعاون مع شركات الصلب العالمية التي لديها قصص نجاح في تبني وتطبيق استراتيجيات

داعمة للتعلم، مثل (Tata Steel و Vizag Steel في الهند، Chaparral Steel في الولايات المتحدة الأمريكية و Arcelor Mittal Steel in UK).

المراجع :

Argyris, C. &. (1996). *Organizational Learning II; Theory, Method and Practice*. MA.: Addison-Wesley.

Beifus, A. (2014). *Global Steel Report*. Madrid: EY Ernst & Young Global Limited.

Birdi, K. (2016). The Relationship of Individual Capabilities and Environmental Support with Different Facets of Designers' Innovative Behavior. *Journal of Product Innovation Management*, 33(1), 19-35.

Csikszentmihalyi, M. (1988). *Motivation and creativity: Toward a synthesis of structural and energistic approaches to cognition* (Vol. 6(2)). New Ideas in psychology.

The Link between Individual and Organizational .(1993) .D.H. Kim .*Sloan .Learning*، الصفحات 37-50.

- Drazin, R. G. (1999). *Multilevel theorizing about creativity in organizations: A sensemaking perspective* (Vol. 24(2)). Academy of Management Review.
- Glăveanu, V. P. (2010). *Paradigms in the study of creativity: Introducing the perspective of Introducing the perspective of cultural psychology*. (Vol. 28). New ideas in psychology.
- Haddad, D. A. (2017). *Assessing the Extent of Adoption of Learning Organization Dimensions in Ezzsteel*. MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION, Maastricht School of Management, MsM, Maastricht, the Netherlands.
- Ismail, M. (2005). Creative climate and learning organization factors: their contribution towards innovation. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), pp. 639-654.
doi:10.1108/01437730510633719
- Kim, J., Park, Y., Song, J., & Won Yoon, S. (2014). Learning organization and Learning organization and. *European Journal of Training and Development*, 33(1/2), pp. 75-94. doi:10.1108/EJTD-04-2013-0040
- Kontoghiorghes , C., & Susan M. Awbre Pamela L. (2005). Examining the relationship between learning organization characteristics and change adaptation, innovation, and organizational performance. *HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT QUARTERLY*, 16(2), 185-212.
- Malik, P., & Garg, P. (2017). Learning organization and work engagement: exploring the nexus in Indian IT sector. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 9(3), pp. 166-189. doi:10.1108/APJBA-03-2016-0034

- Marquardt, M. (2002). *Building the learning organization : The five elements for corporate Learning*. Davies Blanck Inc Publishing , Palo Alto USA.
- Marrquardt, M. (2010). *Building the Learning Organization :Systems Approach to Quantum Improvement*, p. 19.
- Marsick, V. &. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: the dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2).
- Nyhan, B. C. (2004). European perspectives on the learning organisation. *Journal of European Industrial Training*, 28(1), pp. 76-92.
- Ortenblad, A. (2001). On differences between organizational learning and learning organization. *The Learning Organization*, 8(3), pp. 125-133.
- Örtenblad, A. (2018). What does "learning organization" mean? *The Learning Organization*, 25(3), PP 150-158. doi:10.1108/TLO-02-2018-0016
- Salehzadeh, R. A. (2014). The influence of perceived organizational support on dimensions of learning organization: An empirical study of SMEs in Iran. *The Learning Organization*, 21(3), 206-219. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/TLO-08-2013-0040>
- Senge, P. (2006). *The Fifth Discipline, the Art and Practice of Learning Organization (Revised Version)*. New York, NY: Doubleday Dell.
- أريج ميمون الكبيسي. (٢٠١٣). درجة توافر أبعاد منظمة التعلّم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير - كلية العلوم التربوية- جامعة الشرق الاوسط.

اميرة الشريف محمد. (٢٠١٨). العلاقة بين السلوك الإبداعي و استدامة الميزة التنافسية علي الولاء التنظيمي(بالنطبق على عينة من المصارف السودانية). السودان: رسالة دكتوراه - كلية الدراسات العليا قسم إدارة اعمال - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

حسام سالم السحباني. (٢٠١٦). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الو ازارت الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير، القيادة والإدارة، جامعة الاقصيوأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.

رعدة احمد ابو العلاء. (٢٠١٧). دور المنظمة المتعلمة في تعزيز الالتزام التنظيمي. السويس: رسالة ماجستير - كلية التجارة - جامعة السويس.

سناء راجي احمد السوداني. (٢٠١٦). درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. ماجستير الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين.

سيف الدين جلال رشوان. (٢٠١٦). أثر أنماط القيادة على السلوك الإبداعي للعاملين (دراسة عينة : البنوك السودانية). رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

عبد الرزاق الطاهر خليفة. (٢٠١٦). التغيير التنظيمي أثره في السلوك الإبداعي لدى العاملين. الاسماعلية: رسالة دكتوراه - كلية التجارة - جامعة السويس.

عمر جهاد عبد الرحيم. (٢٠١٦). أثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين- دراسة حالة(في هيئة تنشيط السياحة الأردنية). الاردن: رسالة ماجستير- كلية الاعمال - جامعة الشرق الاوسط.

ماهر محمد صالح. (٢٠١٥). القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى المدراء بوزارة الصحة. رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.

محمد احمد عرابي. (٢٠١٧). الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين. غزة فلسطين: رسالة ماجستير - أكاديمية الإدارة والسياسة و جامعة الاقصي.

محمد قاسم القريوتي. (٢٠٠٠). دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

محمد قاسم القيروتي. (١٩٩٣). دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية. عمان، الأردن.

محمود الفياض. (١٩٩٥). أثر النمط القيادي على الإبداع الإداري الصناعية المساهمة العامة الأردنية. الأردن: رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال الجامعة الأردنية، قسم إدارة الأعمال.

ياسمين عبد الرحيم سيد. (٢٠١٨). دور المنظمة المتعلمة في إكتساب الجدارات الوظيفية وتحقيق الإلتزام التنظيمي (دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية). القاهرة: رسالة دكتوراة- كلية التجارة- جامعة عين شمس.