

"أثر أبعاد المنظمة المتعلمة على الأبداع التنظيمي"  
بالتطبيق على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة

السيد الدكتور  
تامر إبراهيم العشري  
أستاذ مساعد إدارة الأعمال  
كلية تجارة جامعة المنصورة

السيد الأستاذ الدكتور  
علي يونس إبراهيم  
أستاذ إدارة الموارد البشرية  
كلية تجارة جامعة المنصورة

ريهام هشام السيد الغايشة

## ملخص البحث :

يتطرق الهدف الأساسي من البحث هو التوصل إلى معرفة تأثير أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي لمناخ العمل ، بالتطبيق هذا الأثر على الموظفين في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، وذلك من خلال الاعتماد على البيانات التي تم إجماعها من الاستبيانات التي تم اجراءها على الموظفين والذي توصل عدد عينة البحث إلى (220 مفردة) ، حيث تم تجميع البيانات و استخدام أسلوب الإحصاء الوصفي، ويتم استخدام معامل الارتباط لبيرسون و تحليل الانحدار الخطي المتعدد وذلك لتحليل البيانات .  
حيث أشارات النتائج إلى وجود علاقة بين تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة داخل مكان العمل بالإبداع التنظيمي ، كما أشارات أيضا إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إيجابية بين المنظمة المتعلمة والإبداع التنظيمي، حيث أوضحت أيضا إلى وجود تأثير معنوي ( للتميز الذاتي ، للنظرة المشتركة للتعلم الجماعي، للتفكير المنظم) كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي ، كما يوجد أيضا تأثير معنوي إيجابي للنماذج الفكرية كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي.  
الكلمات المفتاحية : المنظمة المتعلمة ، الإبداع التنظيمي .

## Abstract

The main objective of the research is to reach a knowledge of the effect of the learning organization's dimensions on the organizational creativity of the work climate, by applying this effect on the employees in the units of a special nature at Mansoura University, by relying on the data that were collected

from the questionnaires that were conducted on the employees and who The number of the research sample reached (220 individuals), Where the data were collected using a descriptive statistical method, and Pearson's correlation coefficient and simple linear regression analysis were used to analyze the data.

Where the results indicated the existence of a relationship between the application of the learning organization's dimensions within the workplace with organizational creativity. It also indicated that there is a positive moral significance relationship between the learning organization and organizational creativity. The organizer) as one of the dimensions of the learning organization on organizational creativity, and there is also a positive moral impact of intellectual models as one of the dimensions of the learning organization on organizational creativity.

**Keywords :** Educated organization , Organizational creativity .

## المقدمة :

مع التقدم والتطور المستمر وعصر التكنولوجيا والمعلومات الغزيرة والمتطورة يجب أن تنتبه المنظمات الى هذا الحدث من تطوير التكنولوجيا والمعلوماتي ، لكي تتمكن المنظمة من البقاء والإستدامة ، يجب أن تجدد وتطور من معلوماتها والنظر الى متطلبات المجتمع المتغيرة .

حيث يناقش البحث مدى قدرة المنظمة على الإبداع والتطوير والإبتكار في بيئة متغيرة في ظل المنظمة المتعلمة كما يلي :

يعد (Singe, 1990) أول من أشار إلى المنظمات المتعلمة ووصفها بالمنظمات التي يتم فيها ايجاد نتائج يرغبها الأفراد العاملون من خلال توسيع قدراتهم واعتماد أنماط جديدة وشاملة في التفكير حيث يتم التعبير عنها بالطموحات الجماعية ، حيث إن جوهر عمل هؤلاء الأفراد في تلك المنظمات هو أن يتعلم الأفراد باستمرار كيف أن يتعلموا معا .

وأشار (العلواني،2001) إلى أن إدارة المعرفة في الجامعات لا تعمل في الفراغ ، بل تعمل في اطار بيئة تنظيمية تتضمن العديد من المتطلبات تتفاعل فيما بينها وتؤثر

على عملية إدارة المعرفة في الجامعات ومن أهم تلك المتطلبات الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات، القيادة التنظيمية .

وذكر **(العتيبي ، 2007)** بناء على ما سبق فإن حقل إدارة المعرفة بمفهومه العصري وتحدياته العالمية يفرض على الجامعات والتي هي من أهم المنظمات أن تقوم بجهد أكبر في هذا المجال، فإدارة المعرفة، ورأس المال الفكري، أصبحوا من الأسس التي تبنى عليها الأمم المتقدمة .

وذكر **(نجم، 2005)** المنظمة المتعلمة كأحدث نمط إداري إنتشر مؤخرا لتحل محل الأنماط التقليدية في إدارة المنظمات، فهي تقوم على التفتح للعامل وقدراته في الإسهام بتطوير المنظمة وليس الإدارة وحدها المسؤولة عن هذا التطوير.

كما أوضح **(حمود ، 2010)** أن تعد المعرفة والمعلومات لمنظمات اليوم ، هي الوسيلة الإدارية الهادفة والمعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، حيث أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع . وتشمل العولمة والخصخصة وثورة المعلومات والاتصالات وإتساع رقعة العلاقات بين المجتمعات الإنسانية المختلفة ، وتكاد إدارة المعرفة لا تترك أي عملية أو نشاط في المنظمة إلا وارتبطت به بشكل مباشر أو غير مباشر، حيث إن المعلومات تمثل جوهر العمليات التنظيمية والمحرك الفعلي لمختلف النشاطات الإدارية في جميع المنظمات الإنسانية.

وأوضح أيضا **(Wu, 2006)** المنظمات التي تسعى للتعلم لا بد أن تبنى علي أسس وركائز متينة وخبرات قادرة على تحقيق الإبداع والإبتكار في منظماتها.

وأشار **(Hill, C. & Jones; G., 2001)** إلى أن تعد إعادة الهندسة أو إعادة الهيكلة والإبداع أدوات للمنظمة الإستراتيجية بالتغيير تعد أساسية لإعادة الهندسة هي إعادة تفكير جوهري وإعادة تصميم لعمليات المنظمة لتحقيق التحسينات المفاجئة في الإجراءات والأداء، كالكلفة، والجودة، والخدمة، والسرعة. وتركز إعادة الهندسة على العمليات لا على الوظائف .

كما أوضح **(عبد الوهاب ، 2006)** في هذا الإطار برز مفهوم إدارة المعرفة ، لا سيما بعد ادراك أهمية المعرفة بوصفها موجودا مهما في تحقيق أهداف المنظمات ودورها في التحول الكبير نحو الإقتصاد المعرفي الذي يركز على الإستثمار في الموجودات الفكرية غير الملموسة أكثر من تركيزه على الموجودات الملموسة، ولقد إزداد هذا الدور أهمية مع سيادة مفهوم عصر المعرفة الذي من متطلباته أن لا تكتفي المنظمات بتوفير المعلومات، بل يجب التفكير مع المعلومات .

وأوضح (singe, 1990) في ضوء التغيرات السريعة التي يشهدها العالم وثورة العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح لزاما على المنظمات التي تريد الإرتقاء وزيادة مقدرتها التنافسية العمل على تغيير ممارساتها وأفكارها وتبني مفاهيم ونظريات وأفكار جديدة قادرة على تحقيق التميز والرقي والإبداع والإستمرارية في العمل ومن هذه المفاهيم مفهوم المنظمة المتعلمة .

كما أشار (Marsick & Watkins, 2003) تعد المنظمة المتعلمة منظمة القرن الحادي والعشرين المتسم بسرعة التغيرات وكثرة التحديات وتقدم التقنية وسبل الإتصالات وتوليد المعرفة وإدارتها والإهتمام برأس المال الفكري الذي يتولد عن العنصر البشري معاملة وتقديرا وثقة وتحفيزا علي التعلم والابتكار والمشاركة في صياغة الرؤية وبلورة الإستراتيجية وإتخاذ القرار .

وأشار (رزوقي، 2004) في عام 1980 ، المؤتمر الأول الأمريكي للذكاء الإصطناعي، أشار إدوارد فراينبوم إلى عبارته الشهيرة المعرفة قوة حيث ظهر في هذا الوقت نظام معرفي جديد أطلق عليه "هندسة المعرفة" ومع نشأته ظهرت سيرة وظيفية جديدة تعرف بمهندس المعرفة، وفي عام 1997 ظهر حقل جديد آخر، نتيجة لأهمية إدراك المعرفة في عصر المعلومات وهو إدارة المعرفة . من القرن الماضي منذ بداية التسعينات ، بدأت الحكومات الغربية تعطي إهتمام كبير للشركات والمنظمات التي تمتلك مستوى أفضل من المعرفة ، مما يعني أنها ذات مستوى متميز ومتفوق في كيفية الحصول على المعرفة والتعامل معها وتطبيقها والإستفادة منها .

## أولا : تساؤلات الدراسة :

- 1- مدي ادراك أو معرفة الموظفين بالمنظمة المتعلمة وأهميتها .
- 2- ما هو الأثر الناتج عن الإبداع التنظيمي من الخدمة المقدمة .
- 3- معايير الإبداع التنظيمي .
- 4- مدي ادراك الموظفين بأبعاد المنظمة المتعلمة ومدي تأثيرها على الإبداع التنظيمي .
- 5- هل يوجد إنفتاح علي البيئة الخارجية ومتطلباتها .

## ثانيا : أهداف الدراسة :

يسعى البحث لتحقيق الأهداف الآتية :

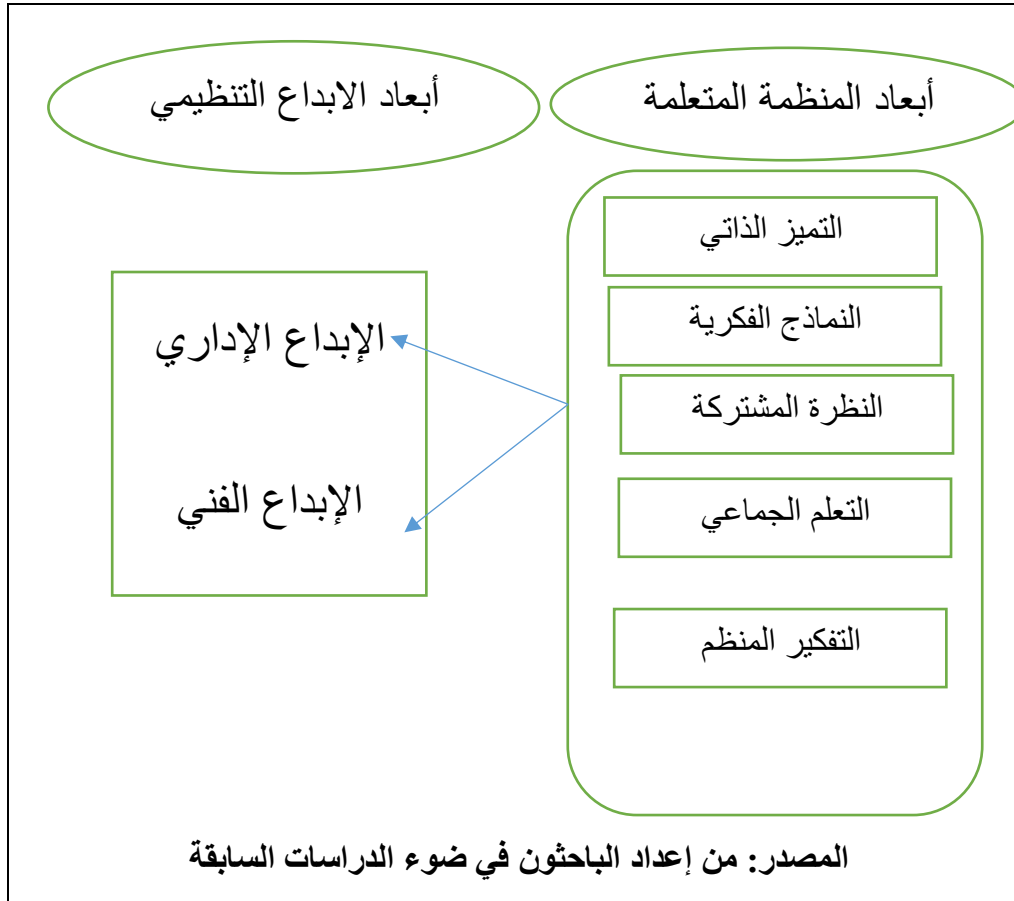
- 1) الكشف عن تأثير أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي على الموظفين والإداريين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.
- 2) التعرف على أثر التعلم المستمر على ربط البيئة الداخلية بالبيئة الخارجية ومتطلبات المجتمع.
- 3) الكشف عن زيادة الإبداع والابتكار في الخدمات التعليمية المتقدمة وربطها بالتطور المجتمعي والتكنولوجي.
- 4) قياس مستوى الإبداع لدى العاملين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.
- 5) الكشف عن دور المنظمة المتعلمة في تشجيع الإبداع لدى العاملين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

### ثالثا : فروض الدراسة :

تتمثل فروض الدراسة فيما يلي:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إيجابية بين المنظمة المتعلمة والإبداع التنظيمي.
  2. يوجد تأثير معنوي إيجابي للمنظمة المتعلمة وأبعادها ( التميز الذاتي، النماذج الفكرية، النظرة المشتركة، التعلم الجماعي، التفكير المنظم) على الإبداع التنظيمي.
- ويتفرع من هذا الفروض الفرعية التالية:
- 1/2. يوجد تأثير معنوي للتميز الذاتي كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.
  - 2/2. يوجد تأثير معنوي إيجابي للنماذج الفكرية كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.
  - 3/2. يوجد تأثير معنوي للنظرة المشتركة كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.
  - 4/2. يوجد تأثير معنوي للتعلم الجماعي كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة .
  - 5/2. يوجد تأثير معنوي للتفكير المنظم كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

## النموذج المقترح للعلاقة بين متغيرات الدراسة :



### رابعاً : أهمية الدراسة : الأهمية العلمية:

تتمثل في أهمية التعلم المستمر في المنظمات التعليمية وتأثيرها على الميزة التنافسية في التعليم وتأثير تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة على وحدات الخاصة بجامعة المنصورة على الإبداع التنظيمي والابتكار والجديد في أنظمة تقديم الخدمات التعليمية للطلبة بالجامعة.

### الأهمية العملية:

- تتمثل في أهمية تقديم خدمات جديدة وتكنولوجيا مبتكرة في الخدمات التعليمية بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة .

- تقديم أو تزويد الموظفين والإداريين ومتخذي القرار بالبيانات والمعلومات التي تدعم وتحسن في تطوير وتقديم الإبداع في الخدمات التعليمية في وحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

- الأهمية الأكبر للتعلم المستمر للمنظمات التعليمية هو معرفة إحتياجات الطلبة والمجتمع مع التطوير المستمر والتكنولوجيا المتجددة حيث يعد التعلم المستمر والتنظيمي أحد ركائز الإبداع والإبتكار في الخدمات التعليمية نتيجة لأنه يسعد المنظمة أن تكون متفاعلة ومطلعة علي البيئة الخارجية.

## **خامسا : الإطار النظري :**

حيث تتمثل في متغيرين المنظمة المتعلمة ، الإبداع التنظيمي ، وذلك على النحو التالي :

### **1- المنظمة المتعلمة :**

#### **1/1 مفهوم المنظمة المتعلمة :**

- عرفها (Nazar&Pihie,2012) هي المنظمة التي يستمر العاملين فيها بتطوير مهاراتهم ويتعلمون بشكل جماعي لخلق النتائج المطلوبة ، ويجري تغذيتها دائما بأنماط التفكير الجديدة .

- عرفها أيضا (Robbins&Timothy,2013) أن المنظمة المتعلمة هي التي تتسم بقدرة عالية على التطور والتكيف بشكل مستمر، فجميع المنظمات تتعلم سواء إختارت بوعي أم لا ، فهو مطلب من مطالب بقائها وإستمرارها ، ولكن هناك منظمات تتعلم بشكل أفضل من غيرها مما يجعلها تنافس بشكل أفضل وتحقق نتائج متميزة.

#### **1/2 مميزات وأهمية المنظمة المتعلمة :**

حيث ألق الضوء كثير من الباحثين في هذا الصدد عن أهمية ومزايا المنظمة كما يلي (Kools&Stoll,2016) ، (page-Tickell,2014) :

1. الوعي المنظمة له أهمية في إدارة المعرفة حيث تعمل على تطويرها وتحسينها وإدارتها بشكل أفضل

2. الاستفادة من التجارب السابقة داخليا وخارجيا .

3. استخدام التقنية لتعزيز الإنتاج والتعلم.
4. التنبؤ بالتغيرات المستقبلية والاستعداد لها.
5. رغبة المنظمة بتحقيق الأداء العلي والميزة التنافسية علي حد سواء .
6. أن تتحاشي المنظمة الدخول في مرحلة التدهور في مجال الأعمال .
7. لغرض الإبتكار وتوسيع حدود المنظمة ، إبتكار الأفكار ، لمواجهة التغير في الموارد البشرية .
8. بحث وتنشيط إلتزام القوي العاملة المتنوعة في المنظمة .
9. تمنح المنظمات الخبرة العاملين المتنوعين ، الأمل لأداء الأعمال بشكل أفضل .
10. لزيادة قدرة المنظمة على إدارة وتدبير التغيير في العالم المتغير والذي يواجه إدارة موارد بشرية متنوعة.
11. تعزز الأمل في نفوس العاملين في أن الأمور ستكون أفضل في المستقبل.
12. تهيئ للعاملين مناخا ملائما لأفكارهم الخلاقة.
13. تقدم للعاملين مكان أمنا لتبني المخاطر الناجمة عن استخدام الأفكار الجديدة والسلوكيات والتحديات المطلوبة لتجاوز الواقع واكتشاف المجهول.

## 2- الإبداع التنظيمي :

### 2/1 مفهوم الإبداع التنظيمي :

- عرفها كل من ( Liao And wu,2010 , jimenez And Valle,2011 ) أن الإبداع الإداري تقديم منتج جديد ، عملية إنتاج جديدة أو تكنولوجيا جديدة ، نظام إداري أو نظام هيكلية جديد أو برنامج أو خطة جديدة لأعضاء المنظمة.
- كما عرفها (Chang,2012) أن جزء من ثقافة المنظمة التي توضح قدرة التنافسية علي المدى الطويل .

### 2/2 الفرق بين الإبداع والإبتكار :

- حيث أشار كلا من: (Leavitt,2002) ، (Surbhi.S ,2015) ، (Carrier&Garand,1996) حيث أوضح :
- الإبداع هو : تطبيق الأفكار ، فتبدو المشكلة في المنظمات أنها ليست في عدم وجود أفكار جديدة، وإنما في تطبيق هذه الأفكار .
- أما الإبتكار هو : القدرة على تقديم أفكار أصلية جديدة بدون الأخذ بعين الاعتبار قابليتها للتطبيق.
- حيث يمكن تلخيص الفرق بينهم في الجدول التالي :

الإبتكار	الإبداع
يتمثل بالقدرة على تنفيذ الأفكار بأسلوب	يتمثل بالقدرة على إيجاد فكرة غير



عادية	غير عادي
الإبداع صادر عن المخيلة	الإبتكار صادر عن العمليات الإنتاجية
يصعب قياس نسبة الإبداع	من الممكن قياس درجة الإبتكار ونسبة نجاحه
ولادة أفكار جديدة	ايجاد شئ على أرض الواقع يكون جديدا وفريدا
لا تحتاج عملية الإبداع إلى تكاليف مالية	يحتاج إلى تكاليف مالية
لا يخشي فيه الوقوع في المخاطر	يوجد احتمالات الوقوع في المخاطر

**Surbhi.S (2015)**

### 2/3 مزايا الإبداع في مكان العمل:

حيث أن للإبداع مزايا كثيرة عائدة علي العاملين قبل المنظمة ، حيث يتم توضيحها كما يلي (Gabe,2019):

1. **الطلاقة** : الخروج بأكثر من فكرة حول نفس الموضوع . تعتبر التمارين البسيطة التي يتم تشجيع الموظفين فيها على التوصل إلى استخدامات متعددة لكائن عادي واحد طريقة رائعة لتشجيع هذه المهارة.

2. **المرونة** : نفس الشيء أعلاه ، ولكن مع إنشاء أفكار متعددة عبر المواضيع التي قد تكون أو لا تكون متشابهة . يمكن أن يساعد ذلك الموظفين على ربط الأفكار الممكنة معا.

3. **التفصيل** : القدرة على إضافة المزيد من التفاصيل ووجهات النظر ووجهات نظر المجموعة المتنوعة الى المعلومات الموجودة . تحقق مما إذا كان بإمكان موظفيك وصف تجربة باستخدام كل حواسهم.

4. **الأصالة** : الخروج بأفكار كبيرة فريدة من نوعها وغير عادية . حاول عقد العصف الذهني شبه المنتظم مع أعضاء فريقك وموظفيك وشجعهم على تدوين كل أفكارهم ، وليس الأفكار التي تأكدوا بالفعل أنها ستنتج.

### 2/4 دوافع الإبداع :

حيث أشار كلا من (Helzer&Kim,2019) ، (Bruckdorfer,2017) ، (Luria,2018) إلى أن:

1. رغبة الموظف الداخلية في تحقيق أهدافه الشخصية عن طريق تحقيق أهداف المؤسسة .
2. سعي الموظف للحصول على مكافآت مالية تحفز على الإبداع ولا تذهب بجهودهم دون فائدة .
3. رغبة الموظف في إظهار قدراته الوظيفية بين موظفي الإستغناء عنه غير وارد ، ورغبته في إجراء أمور جديدة حبا للتحدي أو للتعلم أشياء جديدة .
4. رغبة الموظف بالحصول على مركز وظيفي أعلى من خلال إظهار كفاءته في العمل .
5. الولاء والانتماء للمنظمة الإدارية .
6. تشجيع وتحفيز مدير العمل يزيد من مستوي الإبداع عند الموظف وهو من أهم دوافع الإبداع الإداري.

## سادسا : طريقة البحث :

حيث يتضمن مجتمع البحث والعينة ، وأداة البحث وألية جمع البيانات ، وقياس متغيرات البحث ، وذلك على النحو التالي :

### 1. مجتمع البحث والعينة :

يتمثل المجتمع في الموظفين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة ، حيث تم عمل إحصائية بأماكن الوحدات بجامعة المنصورة ، تم تجميع بيانات من (18) وحدة ، حيث تم جمع القائمة من الفترة 2021/2/14 إلى 2021/3/17 ، تم اختيار عينة طبقية بطريقة عشوائية ، نظرا لتعدد الوحدات بالمجتمع الدراسة وهي جامعة المنصورة وأن حجم المجتمع لا يزيد عن 1500 مفردة ، حيث تم تحديد حجم العينة (220) موزعة على مجتمع الدراسة بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة .

### 2. أداة جمع البيانات الأولية :

اعتمد الباحثة علي تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء ، حيث تتضمن هذه القائمة مجموعة أسئلة لقياس متغيرات الدراسة كما يلي :

المتغير	أبعاد المتغير	العبارات	المصدر
---------	---------------	----------	--------

Senge,(1990)	10	التميز الذاتي	المنظمة المتعلمة
	8	النماذج الفكرية	
	8	النظرة	
	10	المشتركة	
	11	التعلم الجماعي	
		التفكير المنظم	
بشار محمد، (2010)	3	الإبداع الفني	الإبداع التنظيمي
	6	الإبداع الإداري	

المصدر : من إعداد الباحثون اعتماد على الدراسات السابقة

## سابعا : تحليل البيانات والنتائج :

اعتمد الباحثون في هذا الجزء على أسلوب اختبار الصدق والثبات (ألفا كرونباخ) لاختبار قائمة الاستقصاء ، ولإختبار الفروض تم استخدام (معامل الارتباط لبيرسون) لإختبار متغيرات الدراسة ، واختبار أبعاد الدراسة من فروض الدراسة (تحليل الانحدار الخطى المتعدد) .

### 1. اختبار الصدق والثبات :

يمثل هذا الاختبار تقييماً للقائمة المستخدمة بغرض التأكد من أنها تقيس بالفعل ما وضعت لقياسه، وأن العبارات المستخدمة تعطي للمستقصي منه نفس المعنى والمفهوم الذي تقصده الباحثة، وقد قامت الباحثة بإجراء اختبارات الصدق الوصفي للتأكد من أن المقاييس المستخدمة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بما يراد قياسه، وأن أداة البحث قد اشتملت نظرياً على كافة المتغيرات الواجب توافرها، وقد تم التحقق من ذلك بالإعتماد على آراء بعض أساتذة إدارة الأعمال .

وفى سبيل قياس مدى ثبات قوائم الإستقصاء كأداة لتجميع البيانات تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وذلك ليبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج وإذا بلغت قيمة معامل ألفا أكثر من **0.70** فهنا يمكن القول إن المعامل ذو دلالة وجيد لأغراض البحث (De Vaus, 2002)، والجدول (1) يوضح نتائج الثبات لمتغيرات الدراسة باستخدام معامل الثبات ألفا.

#### نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	معامل الثبات (ALPHA)	معامل الصدق
المنظمة	التميز الذاتي	0.926	0.962
	النماذج الفكرية	0.732	0.855
	النظرة المشتركة	0.907	0.952

0.960	0.922	التعلم الجماعي	المتعلمة
0.960	0.922	التفكير المنظم	
0.906	0.821	الإبداع الفني	الإبداع التنظيمي
0.950	0.903	الإبداع الإداري	

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

وباستعراض الجدول السابق يتضح أن قيم معاملي الصدق والثبات مقبولة لجميع الأسئلة بالنسبة لقوائم الاستقصاء، حيث أنه كلما اقتربت قيمة ألفا كرونباخ من الواحد الصحيح كان المقياس أكثر ثباتاً، ولقد أوضح الجدول أن قيم معامل الثبات تتراوح بين (0.732: 0.926)، كما أن قيم معامل الصدق تتراوح بين (0.855: 0.962)، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

## 2. اختبار فروض الدراسة :

الفرض الأول والذي ينص على: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إيجابية بين المنظمة المتعلمة والإبداع التنظيمي.

تم اختبار هذا الفرض عن طريق استخدام معامل ارتباط بيرسون، مما توصل إلى تحقق الفرض .

الفرض الثاني: والذي ينص على: يوجد تأثير معنوي إيجابي للمنظمة المتعلمة وأبعادها ( التميز الذاتي، النماذج الفكرية، النظرة المشتركة، التعلم الجماعي، التفكير المنظم) على الإبداع التنظيمي :

ولاختبار صحة هذا الفرض، قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، وذلك لتوضيح هل لا يوجد تأثير معنوي إيجابي للمنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي، وذلك كما هو موضح بالجدول (5)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتأثير المعنوي الإيجابي للمنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R <sup>2</sup>	قيمة (F)	قيمة (T)	Sig	B	قيمة $\beta$
المنظمة المتعلمة	التميز الذاتي				3.234	.001	.553	-
					.631	.541	.044	.042

.014	.013	.824	.222	88.645	.674	.821	الإبداع التنظيمي	النماذج الفكرية
.344	.361	.000	4.072					النظرة المشتركة
.154	.157	.058	1.905					التعلم الجماعي
.319	.341	.001	3.240					التفكير المنظم

**\*\* = مستوى معنوية 0.01 المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي.**

1- تحققت معنوية النموذج، حيث أن قيمة F تساوي (88.645) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.01

2- توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين المنظمة المتعلمة والإبداع التنظيمي حيث أن قيمة R تساوي (0.821)

3- بلغت قيمة B (0.553) مما يعني أنه كلما زادت قيمة المنظمة المتعلمة بمقدار وحدة واحدة كلما زادت قيمة الإبداع التنظيمي بحوالي 55.3% مما يعني أن هناك أثراً إيجابياً للمنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي.

4- يوجد أثر معنوي للمنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي، حيث أن قيمة T تساوي (3.234) وهي معنوية عند 0.01

5- تفسر المنظمة المتعلمة حوالي 67.4% من التغير الذي يحدث في الإبداع التنظيمي حيث أن معامل التحديد R<sup>2</sup> يساوي (0.674) والباقي يرجع لعوامل أخرى لم يتم تدارجها في النموذج.

مما سبق يتضح أن هناك أثراً معنوياً إيجابياً للمنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي، وهذا يعني تحقق الفرض الثاني كلياً.

- ويتفرع من هذا الفروض الفرعية التالية:

1/2. يوجد تأثير معنوي للتميز الذاتي كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

2/2. يوجد تأثير معنوي إيجابي للنماذج الفكرية كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

3/2. يوجد تأثير معنوي للنظرة المشتركة كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

4/2. يوجد تأثير معنوي للتعلم الجماعي كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة .

5/2. يوجد تأثير معنوي للتفكير المنظم كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

اختبار الفرض الفرعي 1/2 والذي ينص على أنه :

" يوجد تأثير معنوي للتميز الذاتي كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة "

جدول رقم (5/1) معاملات الانحدار الخاصة بتأثير التميز الذاتي على الإبداع التنظيمي

Sig.	T	Standardize d coefficients	Unstandardized coefficients		Dependent Variable	Model
		Beta	Std. Error	B		
0.000	6.847**		0.207	1.419	الإبداع التنظيمي Y	Constant
0.000	12.53**8	0.647	0.054	0.680		التميز الذاتي X1
قيمة F المحسوبة = 157.2** = sig. 0.000 = 0.01 معنوية عند						
معامل التحديد (R <sup>2</sup> ) = 0.419						

المصدر من اعداد الباحثين اعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

التعقيب على النتيجة:

في ضوء ما سبق من نتائج التحليل الإحصائي، فإنه يمكن للباحثة توضيح وبيان تأثير بعد التميز الذاتي الإيجابي-والذي ثبت معنويته- على الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، فكلما تم تطوير واستحداث إجراءات وعمليات وخدمات جديدة بشكل سريع وتوفير فرص مستمرة للتعلم كلما زاد الإبداع التنظيمي للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

اختبار الفرض الفرعي 2/2 والذي ينص على أنه :

" يوجد تأثير معنوي إيجابي للنماذج الفكرية كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة."

الجدول رقم (5/2) معاملات الانحدار الخاصة بتأثير النماذج الفكرية على الإبداع التنظيمي

Sig.	T	Standardized coefficients	Unstandardized coefficients		Dependent Variable	Model
		Beta	Std. Error	B		
0.000	**9.574		0.193	1.849	الإبداع التنظيمي Y	Constant
0.000	*11.246*	0.606	0.050	0.560		النماذج الفكرية X2
قيمة F المحسوبة = 126.47 ** sig. = 0.000 عند معنوية عند 0.01						
معامل التحديد (R <sup>2</sup> ) = 0.367						

المصدر من اعداد الباحثين اعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

التعقيب على النتيجة:

في ضوء ما سبق من نتائج التحليل الإحصائي، فإنه يمكن للباحثة توضيح وبيان تأثير بعد النماذج الفكرية الإيجابي والذي ثبت معنويته- على الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، فكلما تم تشجيع العاملين على المشاركة في إتخاذ القرارات وكلما زاد الوعي لدي العاملين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة حول ضرورة التفاعل مع البيئة واستخدام التفكير المنظم في التعامل مع المواقف وحل المشكلات واتخاذ القرارات كلما كانت لتلك الأمور عظيم الأثر على الإبداع التنظيمي للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

اختبار الفرض الفرعي 3/2 والذي ينص على أنه:

" يوجد تأثير معنوي للنظرة المشتركة كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.."   
الجدول رقم (5/3) معاملات الانحدار الخاصة بتأثير النظرة المشتركة على الإبداع التنظيمي

Sig.	T	Standardized coefficients	Unstandardized coefficients	Dependent	Model
------	---	---------------------------	-----------------------------	-----------	-------

		Beta	Std. Error	B	Variable	
0.000	5.30**4		0.167	0.887	الإبداع التنظيمي Y	Constant
0.000	18.8**09	0.787	0.044	0.824		النظرة المشتركة X3
قيمة F المحسوبة = 353.79 ** عند 0.01 sig. = 0.000** معنوية						
معامل التحديد (R <sup>2</sup> ) = 0.619						

المصدر من اعداد الباحثين اعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

#### التعقيب على النتيجة:

في ضوء ما سبق من نتائج التحليل الإحصائي، فإنه يمكن للباحثة توضيح وبيان تأثير بُعد النظرة المشتركة الإيجابية والذي ثبت معنويته- على الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، ويظهر ذلك في اشتراك جميع العاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة في التأمل والتفكير المتواصل في كيفية ضمان استمرارية التطوير وإعادة التطوير لقابليتها وامكانياتها البشرية مما يساهم ذلك في تمكين العاملين بتلك الوحدات من تحقيق الرؤية المشتركة، وكانت لهذه الأمور عظيم الأثر في زيادة الإبداع التنظيمي للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

اختبار الفرض الفرعي 4/2 والذي ينص على أنه:

" يوجد تأثير معنوي للتعلم الجماعي كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة."

الجدول رقم (5/4) معاملات الانحدار الخاصة بتأثير التعلم الجماعي على الإبداع التنظيمي

Sig.	T	Standardized coefficients	Unstandardized coefficients		Dependent Variable	Model
		Beta	Std. Error	B		
0.000	6.210**		0.177	1.098	الإبداع التنظيمي Y	Constant
0.000	16.57**2	0.747	0.046	0.761		التعلم الجماعي



Sig.	T	Standardized coefficients	Unstandardized coefficients		Dependent Variable	Model
		Beta	Std. Error	B		
						X4
		0.000 = sig.		** 274.622 = قيمة F المحسوبة		
		0.01				
معامل التحديد (R <sup>2</sup> ) = 0.557						

المصدر من اعداد الباحثين اعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

### التعقيب على النتيجة:

في ضوء ما سبق من نتائج التحليل الإحصائي، فإنه يمكن للباحثة توضيح وبيان تأثير بعد التعلم الجماعي الإيجابي والذي ثبت معنويته- على الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، وذلك في امتلاك الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة نظم لإكتساب التعلم والتمتع بمشاركة الأفكار مع القيادة الإستراتيجية من أجل التعلم، وتشجيع التعاون والتعلم من خلال فرق العمل، وتمكين الأفراد من تحقيق الرؤية المشتركة مما ساعد ذلك على زيادة الإبداع التنظيمي للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

اختبار الفرض الفرعي 5/2 والذي ينص على أنه:

"يوجد تأثير معنوي للتفكير المنظم كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة."

الجدول رقم (5/5) معاملات الانحدار الخاصة بتأثير التفكير المنظم على الإبداع التنظيمي

Sig.	T	Standardized coefficients	Unstandardized coefficients		Dependent Variable	Model
		Beta	Std. Error	B		
0.000	*5.023		0.167	0.837	الإبداع التنظيمي Y	Constant
0.000	**19.161	0.829	0.044	0.847		التفكير المنظم X5

Sig.	T	Standardized coefficients	Unstandardized coefficients		Dependent Variable	Model
		Beta	Std. Error	B		
**معنوية		0.000= sig.		قيمة F المحسوبة = 367.157 **		
		عند 0.01				
		معامل التحديد (R <sup>2</sup> ) = 0.627				

المصدر من اعداد الباحثين اعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

### التعقيب على النتيجة:

في ضوء ما سبق من نتائج التحليل الإحصائي، فإنه يمكن للباحثة توضيح وبيان تأثير بعد التفكير المنظم الإيجابي والذي ثبت معنويته- على الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، وذلك في امتلاك الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة هيكل تنظيمي تحفيزي يشجع على السلوك التكيفي، كما تمتلك تلك الوحدات أساس المعرفة المؤسساتية وعمليات خاصة بالإبتكار الجديد مما يشجع العاملين بهذه الوحدات علي التعلم والتطوير المستمر فيساهم ذلك في زيادة الإبداع التنظيمي للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

## ثامنا : النتائج وتوصيات ومقترحات البحث :

### (1) نتائج البحث :

النتيجة	أسلوب التحليل الإحصائي	الفرض
قبول الفرض	معامل الارتباط لبيرسون	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إيجابية بين المنظمة المتعلمة والإبداع التنظيمي.
قبول الفرض	تحليل الانحدار المتعدد	يوجد تأثير معنوي إيجابي للمنظمة المتعلمة وأبعادها( التميز الذاتي، النماذج الفكرية، النظرة المشتركة، التعلم الجماعي، التفكير المنظم) على الإبداع التنظيمي .

قبول الفرض	تحليل الانحدار الخطى البسيط	يوجد تأثير معنوي للتميز الذاتي كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي.
قبول الفرض	تحليل الانحدار الخطى البسيط	يوجد تأثير معنوي إيجابي للنماذج الفكرية كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي.
قبول الفرض	تحليل الانحدار الخطى البسيط	يوجد تأثير معنوي للنظرة المشتركة كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي.
قبول الفرض	تحليل الانحدار الخطى البسيط	يوجد تأثير معنوي للتعلم الجماعي كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي.
قبول الفرض	تحليل الانحدار الخطى البسيط	يوجد تأثير معنوي للتفكير المنظم كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي.

#### المصدر من اعداد الباحثين نتيجة للتحليل الاحصائي

وفيما يلي نوضح النتائج كما يلي :

1. وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين أبعاد المنظمة المتعلمة والإبداع التنظيمي ككل، عند مستوى معنوية 0.01، حيث يتضح من النتائج أن بعد التفكير المنظم الأعلى ارتباطاً بمعامل ارتباط 0.792، ثم النظرة المشتركة بمعامل ارتباط 0.787، ويليه التعلم الجماعي بمعامل ارتباط 0.747، ثم التميز الذاتي بمعامل ارتباط 0.647، وأخيراً النماذج الفكرية بمعامل ارتباط 0.606، وجميعها معاملات ارتباط معنوية طردية ما بين متوسطة وقوية. وهذا يعني تحقق الفرض الأول

2. يوجد تأثير معنوي للتميز كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي فكلما تم تطوير واستحداث إجراءات وعمليات وخدمات جديدة بشكل سريع وتوفير فرص مستمرة للتعلم كلما زاد الإبداع التنظيمي للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

3. حيث يمكن القول بأن النماذج الفكرية كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة تؤثر تأثيراً له دلالاته الإحصائية على الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، وبناءً على ذلك فإنه يتم قبول فرض عدم ورفض الفرض البديل، فكلما تم تشجيع العاملين على المشاركة في إتخاذ القرارات وكلما زاد الوعي لدي العاملين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة حول ضرورة التفاعل مع البيئة واستخدام التفكير المنظم في التعامل مع المواقف

وحل المشكلات واتخاذ القرارات كلما كانت لتلك الأمور عظيم الأثر على الإبداع التنظيمي للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

4. حيث يمكن القول بأن النظرة المشتركة كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة تؤثر تأثيراً له دلالاته الإحصائية على الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة ، وبناءً على ذلك فإنه يتم قبول فرض العدم ورفض الفرض البديل، ويظهر ذلك في اشتراك جميع العاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة في التأمل والتفكير المتواصل في كيفية ضمان استمرارية التطوير وإعادة التطوير لقابليتها وامكانياتها البشرية مما يساهم ذلك في تمكين العاملين بتلك الوحدات من تحقيق الرؤية المشتركة، وكانت لهذه الأمور عظيم الأثر في زيادة الإبداع التنظيمي للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

5. وحيث أن التعلم الجماعي كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة يؤثر تأثيراً له دلالاته الإحصائية على الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، وبناءً على ذلك فإنه يتم قبول فرض العدم ورفض الفرض البديل، وذلك في امتلاك الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة نظم لإكتساب التعلم والتمتع بمشاركة الأفكار مع القيادة الإستراتيجية من أجل التعلم، وتشجيع التعاون والتعلم من خلال فرق العمل، وتمكين الأفراد من تحقيق الرؤية المشتركة مما ساعد ذلك على زيادة الإبداع التنظيمي للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

6. وأخيراً يمكن القول بأن التفكير المنظم كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة يؤثر تأثيراً له دلالاته الإحصائية على الإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين في الوحدات ذات الطابع الخاص في جامعة المنصورة ، وبناءً على ذلك فإنه يتم قبول فرض العدم ورفض الفرض البديل، وذلك في امتلاك الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة هيكل تنظيمي تحفيزي يشجع على السلوك التكيفي، كما تمتلك تلك الوحدات أساس المعرفة المؤسسية وعمليات خاصة بالإبتكار الجديد مما يشجع العاملين بهذه الوحدات على التعلم والتطوير المستمر فيساهم ذلك في زيادة الإبداع التنظيمي للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة.

## (2) توصيات البحث :

النتائج	التوصيات	ألية تنفيذ التوصية	الجهة المستهدفة
توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إيجابية بين المنظمة المتعلمة والإبداع	1- قدرة المنظمة على استدامة وزيادة الإبداع التنظيمي داخل مكان العمل.	1-زيادة الوعي بالتعلم . 2-تعريف الموظفين بمفهوم المنظمة المتعلمة ، وطرق التعلم الصحيح. 3-قدرة علي التفكير خارج الصندوق. 4-إتباع أسلوب الصواب والعقاب	الدور الأول يأتي من القائد ثم ينعكس علي الموظفين.

	<p>العادل . 5- اتباع أساليب التحفيز والمكافئات لتشجيع الموظفين علي التعلم والإبداع والابتكار . 6- تغيير فكرة الموظف إتجاه أسلوب العمل القديم مثل الصمت التنظيمي والسلبية والعمل الروتيني ، بل حث الإدارة الموظف علي تطوير من ذاته ، والتعلم الجماعي (فرق العمل) ، والتفكير خارج الصندوق (النماذج الفكرية) ، التفكير بشكل جماعي والاعتماد بجميع الآراء ثم فترة تلك الآراء بما يخدم المصلحة العامة وليس الشخصية ، وكل هذا يعرف بأبعاد المنظمة المتعلمة. 7- زيادة الإبداع والابتكار في الخدمات التعليمية المتقدمة وربطها بالتطور المجتمعي والتكنولوجي. 8- ربط البيئة الداخلية بالبيئة الخارجية ومتطلبات المجتمع.</p>		التنظيمي.
	<p>1- تشجيع علي روح التعاون بين فرق العمل بعضها البعض ، وبين الفريق الواحد نفسه بالمنظمة . 2- رفع روح المعنوية ، واعطاء الثقة لدى الموظف بالمراقبة الذاتية. 3- تشجيع الموظف المجتهد والمبدع والمحدث لأفكاره بالترقية والمكافئات .</p>	1- التطور والتشجيع علي تطور الذات .	يوجد تأثير معنوي للتميز الذاتي كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة علي الإبداع التنظيمي.
	1- تشجيع العاملين علي التفكير خارج الصندوق وسماع	1- التطور من الفكر وإتخاذ	يوجد تأثير معنوي

	<p>الإقتراحات وأيضا الشكاوي التي يتعرض لها الموظفين من قبل العمل وعدم تجاهلها .</p> <p>2- السماع لأراء الموظفين وتحفيز الأراء الجديدة والمتطورة لتشجيع الباقي على التطور في الأراء والأفكار والمقترحات .</p>	القرار .	<p>إيجابي للنماذج الفكرية كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي.</p>
	<p>1- لا بد من تحقيق مناخ عمل من الحب والمودة والمشاركة والتفاهم .</p> <p>2- الإهتمام بالموظفين وعدم التفرقة بين عرق أو نوع أو معرفة ، وتشجيع الموظفين علي روح الفريق الواحد والمساواة في تطبيق نظام الصواب والعقاب ، مما يشجع الموظف علي الشعور بالولاء والإنتماء اتجاة منظمته.</p> <p>3- التشجيع على التعاون والأخذ بالأراء.</p>	<p>1-تشجيع على التفكير بشكل مبدع والإلمام بكافة نواحي المشكلة للتفكير بشكل صحيح وهادف .</p>	<p>يوجد تأثير معنوي للنظرة المشتركة كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي.</p>
	<p>1- يجب تدريب القائدين علي طريقة تطوير المنظمة من خلال التعلم المستمر ومواكبة العصر والتقدم التكنولوجي ، ثم تدريب الموظفين علي روح التعاون والمشاركة والإبداع والتفكير خارج الصندوق .</p>	<p>1-التعامل داخل مكان العمل بروح الفريق الواحد ، وعدم التفرقة بين الموظفين .</p>	<p>يوجد تأثير معنوي للتعلم الجماعي كأحد أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي.</p>
	<p>1-لكي تستطيع أي منظمة في البقاء والإستدامة ، لا بد من تطور من فكر القائد والموظفين وجميع العاملين بالمنظمة ، من حيث مواكبة التطور المجتمع</p>	<p>1-التشجيع على التفكير المبدع والمتطور .</p>	<p>يوجد تأثير معنوي للتفكير المنظم كأحد أبعاد</p>

المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي.	والتكنولوجيا ، وهذا يتحقق بالإطلاع والتعلم بشكل محدث دائما مما يحقق من إبداع وأبتكار وتطور مما يعود علي المنظمة والعاملين بها جميعا بالنفع.
----------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### من اعداد الباحثين نتيجة للتحليل الاحصائي

#### (3) المقترحات :

نظرا لأهمية التعلم التنظيمي داخل المنظمات يمكن التطرق إلي بعض إقتراحات للدراسة كما يلي :

- 1- دراسة أثر المنظمة المتعلمة على ضغوط العمل.
- 2- دراسة أثر أبعاد المنظمة المتعلمة علي القادة الإداريين .
- 3- دراسة أثر المنظمة المتعلمة علي الثقافة التنظيمية .
- 4- دراسة أثر المنظمة المتعلمة على إدارة الجهل .
- 5- دراسة أثر أبعاد المنظمة المتعلمة علي الإبداع في مكان العمل لوحدات أخرى مثل المنظمات الخصة والحكومية والمعاهد والمؤسسات التعليمية .
- 6- دراسة اثر المنظمة المتعلمة على التسكع الوظيفي .

#### قائمة المراجع :

##### أولا المراجع العربية :

- العتيبي، ياسر عبدا الله (2007) . مكانية تطبيقها في إدارة المعرفة و الجامعات السعودية دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة .
- العلواني، حسن (2001) . القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية ، إدارة المعرفة المفهوم والمداخل النظرية ، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العربي الثاني في الإدارة المنعقدة في المنظمة العربية للتنمية الإدارية التابعة لجامعة الدول العربية، القاهرة .
- حمود، خضير كاظم (2010). منظمة المعرفة ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان.
- رزوقي، نعيمة حسن جبر(2004) . رؤية مستقبلية لذوي اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة ، بحث منشور ، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد 9 ، العدد الثاني .

- عبد الوهاب ، سمير محمد (2006) . متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية دراسة حالة على مدينة القاهرة، رسالة ماجستير غير منشورة .
- نجم ، نجم عبود (2005) . إدارة المعرفة ، المفاهيم الاستراتيجية والعمليات مؤسسة الوراق للنشر، عمان.

### ثانيا المراجع الأجنبي :

- Bruckdorfer,R .(2017). Challenge ,Joy, Or Health- The Common Artist's Wealth? Unpublished Master Thesis. University Of Graz , Aus-Tria.
- Gabe.(2019). The Manager's Guide To Fostering Creativity In The Workplace.
- Helzer,E.G.,&Kim,S.H. (2019). Creativity For Workplace . Academy Of Management Perspectives,33(2).
- Hill, C. & Jones; G. (2001) . Strategic Management Theory . Houghten Mifflin Company .
- Jimenez And Valle.(2011). Innovation, Organizational Learning, And Performance Journal Of Business Research 64.
- Liao And Wu.(2010). The Relationship Among Knowledge Management, Organizational Learning, And Organizational Performance. International Journal Of Business And Management 4(4).
- Luria.(2018). The Dynamic Force Before Intrinsic Motivation: Exploring Creative Needs. London: Academic Press.
- Marquardt ,M.(2002). Building The Learning Organization .2<sup>nd</sup>ed. America:Davies-Black .
- Marsick, J & Watkins ,K. (2003) . The Learning Organization :An Integrative Visic For Hrd. Human Resource Development Quarterly. 5(4).
- Nazari , Pihie .(2012) . Assessing Learning Organization Dimensioned And Demographic Factors In Technical And



Vocational Colleges In Iran, *International Journal Of Business And Social Science* , Vol.3 ,No.3.

Robbins, Timothy.(2013). *Organizational Behavior*"15<sup>th</sup>ed , Pearson Education.Inc, New Jersey .

Singe , P.(1994). *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies And Tools For Building A Learning Organization* . New York:Doubleday .

Singe, P. (1990) . *The Fifth Discipline .The Art And Practice Of The Learning Organization*. New York: Doubleday.

Surbhi.S .(2015). *Difference Between Creativity And Innovation*.

Thomas & Allen .(2006) . *The Learning Organization: A Meta-Analysis Of Themes In Literature*, *Journal Of The Learning Organization*, Emerald Group Publishing Limited, Vol.13, Issue.2 .

Wu.S (2006) . *Improvement Of School Performance. Implementing Total Quality Management Learning Organization In Selected Technological . Colleges,For Professional Training In Taiwan (China)* .