

التعلم التنظيمي وتأثيره في بناء القدرات الريادية (بحث استطلاعي في شركة زين للاتصالات – فرع كربلاء)**The Organizational learning and its role in building the Entrepreneurship abilities
Exploratory research in Zain Communications Company – Karbala Branch**

م.دعلي عبد الأمير عبد الحسين كمونه

قسم إدارة الأعمال – كلية الصفوة الجامعة

Dr. ali abd alamir abd alhussein kmona

07702086789/Dr.ali_kamona@yahoo.com**المخلص**

تناول البحث موضوع التعلم التنظيمي وتأثيره في بناء القدرات الريادية، وسعى البحث إلى بلوغ عدة أهداف من أهمها معرفة أهمية التعلم التنظيمي والقدرات الريادية لهذه الشركة كونها متغيرات حيوية مهمة لحياة كافة القطاعات والمنظمات ومنها قطاع الاتصالات، والكشف عن مستوى علاقات الإرتباط والتأثير بين التعلم التنظيمي والقدرات الريادية في الشركة المبحوثة .

ونظراً لأهمية قطاع الإتصالات وتأثيره في خدمة المجتمع والمنظمات فقد أجريت البحث في (شركة زين للاتصالات – فرع كربلاء)، وطبق البحث على العينة البالغة (70) شخص من العاملين الشاغلين أماكن وظيفية عديدة ضمن الملاك الإداري في الشركة المبحوثة .

وقد إستند البحث ضمن إطاره التطبيقي على الإستبانة للحصول على البيانات والمعلومات، ولغرض معالجة تلك المعلومات إستعمل الباحث عدد متنوع من الأساليب الإحصائية وهي (إختبار Cronbach Alpha، والمتوسط الحسابي الموزون، والإنحراف المعياري، ومعامل الإختلاف، وشدة الإجابة، ومعامل الارتباط، والإنحدار الخطي البسيط، ومعامل التفسير R^2 ، وإختبار F، وإختبار T) .

وقد انتهى البحث إلى مجموعة من الإستنتاجات من أبرزها (إهتمام الشركة المبحوثة بكل المتغيرات وكذلك الأبعاد الفرعية للبحث، وجود علاقات إرتباطية وتأثيرية بين كافة متغيرات البحث وبأبعادها الفرعية)، كما خلص البحث إلى عدة توصيات أبرزها (أهمية تبني فلسفة الريادة في الشركة المبحوثة بواسطة معرفة أسبقيات التنافس وكيفية بنائها والإرتقاء بمستوى العاملين عن طريق عمل الندوات التثقيفية حول مفهوم القدرات الريادية وإتباع أعلى درجات الإستجابة للتأقلم مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية)

(الكلمات المفتاحية : التعلم التنظيمي , القدرات الريادية)

Abstract

The research topic tackled the organizational learning and its role in building the Entrepreneurship abilities, The research sought to achieve several of the most important goals (Know the importance of organizational learning and Entrepreneurship abilities for this company as vital variables important for the life of all sectors and organizations, including the communications sector, And to reveal the level of correlation and influence between organizational learning and Entrepreneurship abilities in the surveyed company) .

Due to the importance of the communications sector and its role in the service of society and organizations, the research was carried out in (Zain Communications Company – Karbala Branch), The research was conducted on the sample of (70) of the employees who occupied many positions within the administrative staff In the surveyed company .

The research was based on the questionnaire to obtain data and information. For the purpose of processing this information, researchers used a variety of statistical methods (Alpha Cronbach test, weighted mean, standard deviation, variance coefficient, response strength, correlation coefficient, simple linear regression, Interpretation coefficient R^2 , F test, and T test) .

The research ended with a set of conclusions, most notably (The surveyed company's interest in all variables as well as the sub-dimensions of the research, The existence of associative and affective relations between all search variables and their sub-dimensions), The research also found several recommendations, most notably (The importance of adopting the Entrepreneurship philosophy in the surveyed company, which is investigated by knowing the priorities of competition and how to build it and improve the level of employees through the work of educational seminars on the concept of leadership abilities and to follow the highest response to adapt to the changes internal and external environment) .

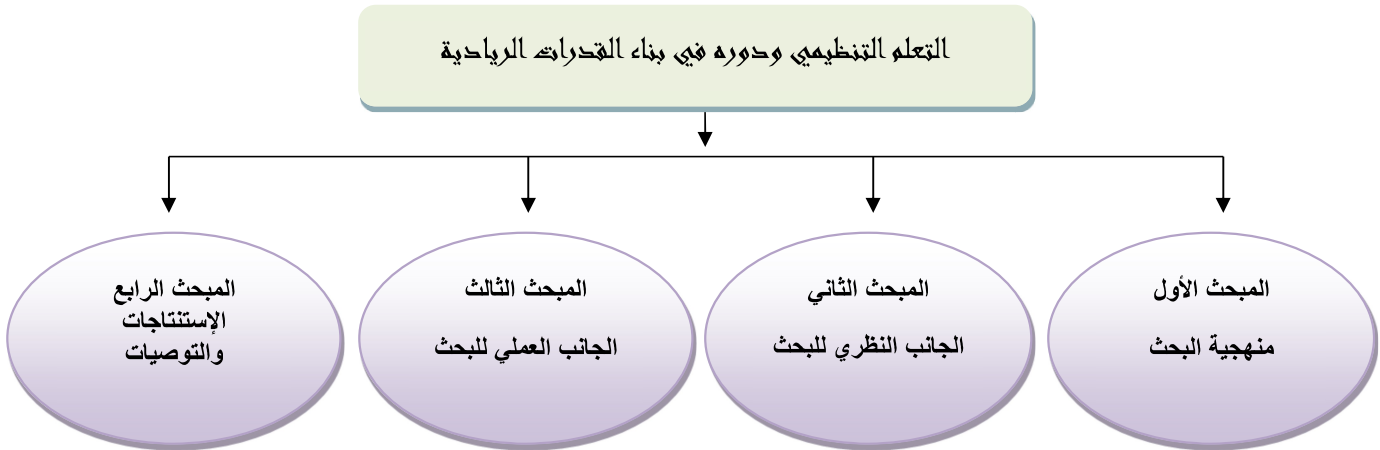
Keywords:(organizational learning, Entrepreneurship abilities)

مقدمة

يعد قطاع الاتصالات من أهم القطاعات الحيوية التي تنامت أهميتها في الأونة الأخيرة بشكل كبير، بعدها من أبرز المقومات الأساسية لبناء المجتمعات المعاصرة وخدمة الأمم وتطوير اقتصادها، وأن هذه الأهمية المتزايدة رافقها العديد من التحديات الناتجة عن التطورات البيئية، مما أضطر الشركات العاملة في هذا القطاع إلى اعتماد التغيير والتطوير المتسارع لبناء القدرات الريادية الكفيلة برفع أداء الشركة مقارنةً بالمنافسين، وأنطلاقاً من ذلك عمدت هذه الشركات إلى تبني توجهات واستراتيجيات وأساليب غير تقليدية تزيد من قدرتها على الأستمرار والنمو، ولعل التعلم التنظيمي وبناء القدرات الريادية من أبرز المتغيرات التي تجعل تلك الشركات أكثر قدرة على الأستمرار والحصول على حصة سوقية ذات موقع ريادي، نظراً إلى أن التعلم التنظيمي يزيد من قدرة الشركة على التعامل مع البيئات التي تمتاز بعدم التأكد العالي عن طريق بناء قدرات ريادية فعالة قادرة على تحقيق التميز على الشركات المنافسة والفوز بالصدارة مقارنةً بالشركات العاملة في نفس القطاع.

وجاء البحث الحالي مركزاً على أهمية التعلم التنظيمي وتأثيره في بناء القدرات الريادية، وجاءت هيكلية البحث الحالي

في المباحث الأربعة الموضحة أدناه في الشكل (1) :



شكل (1)

هيكلية البحث

المبحث الأول منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث

تتضح مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي " هل هنالك تأثير للتعلم التنظيمي في بناء القدرات الريادية " وينشق منه سؤالين سؤالين وهما كالاتي :

- 1- ما هو مدى اهتمام شركة زين للاتصالات - فرع كربلاء بالتعلم التنظيمي ؟
- 2- ما هو مدى اهتمام شركة زين للاتصالات - فرع كربلاء بالقدرات الريادية ؟
- 3- هل هنالك ارتباط بين التعلم التنظيمي والقدرات الريادية ؟
- 4- هل هنالك تأثير للتعلم التنظيمي في بناء القدرات الريادية ؟

ثانياً : أهداف البحث

هذا البحث يمثل جهد نظري وتطبيقي لمعرفة نوع العلاقة بين التعلم التنظيمي والقدرات الريادية في شركة زين للاتصالات - فرع كربلاء ، ومن ثم يهدف البحث لتحقيق الآتي :

- 1- تشخيص مدى إهتمام الشركة بموضوع البحث بمفهوم التعلم التنظيمي والقدرات الريادية.
- 2- معرفة أهمية التعلم التنظيمي والقدرات الريادية لهذه الشركة كونها متغيرات حيوية مهمة لحياة كافة القطاعات والمنظمات ومنها قطاع الاتصالات ومنظماته .
- 3- الكشف عن مستوى علاقة الإرتباط بين التعلم التنظيمي والقدرات الريادية في الشركة المبحوثة .
- 4- الكشف عن مستوى علاقة التأثير للتعلم التنظيمي في بناء القدرات الريادية في الشركة المبحوثة .

ثالثاً : أهمية البحث

أ- الأهمية النظرية للبحث

تتجسد الأهمية الفلسفية للبحث الحالي وعن طريق الأثر الفكري والفلسفي والتراكم المعرفي الذي يحويه مساهمة بسيطة ومناقشة في رفق المكتبة العراقية والعربية فيما يخص موضوع البحث بمتغيراته وأبعاده .

ب- الأهمية الميدانية للبحث

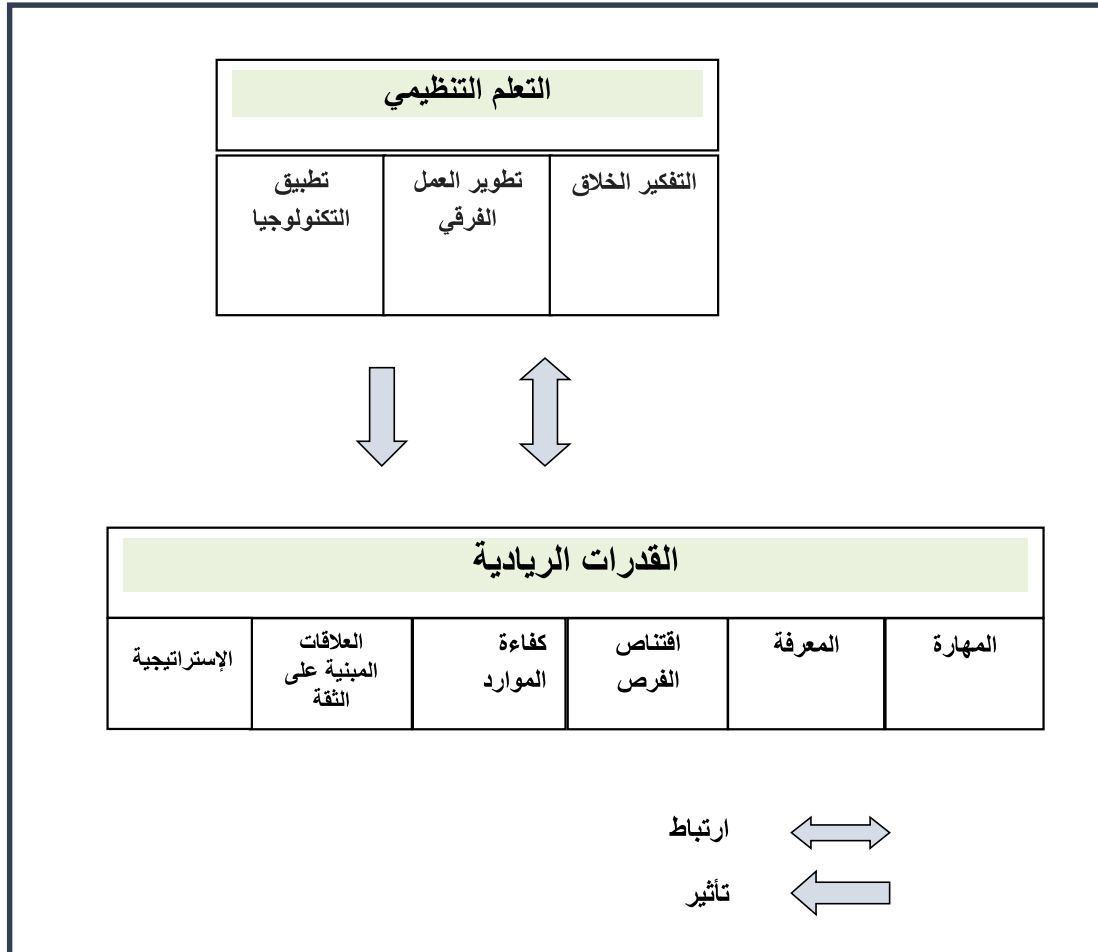
تتركز أهمية البحث الميدانية في الآتي :

- 1- تتبلور أهمية البحث الميدانية في أهمية قطاع الاتصالات والشركات الموجودة ضمن هذا القطاع الحيوي وتأثيره في تحقيق متطلبات وحاجات المجتمع ودعم القطاعات كافة على المستوى الخاص والعام في البلد فضلاً عن تأثيره في جودة الحياة اليومية للفرد عن طريق تسهيل عملية التواصل ونقل المعلومات بأسرع وقت وبأقل كلفة، مما يؤدي الى ضرورة تطوير هذا القطاع وبالخصوص من حيث دراسة التقنيات الحديثة المرتبطة بالعمل والتي يوفرها التعلم التنظيمي ومن ثم بناء القدرات الريادية .

2- تقود العمليات التطبيقية للبحث الحالي إلى معرفة طبيعة علاقة التأثير والارتباط بين متغيرات البحث وهو ما يساعد العاملين في شركة زين للاتصالات - فرع كربلاء في معرفة المتغيرات والأبعاد ذات الارتباط والتأثير الاقوى في بناء القدرات الريادية في الشركة المبحوثة .

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث

صمم المخطط الفرضي للبحث الحالي بهدف التعبير عن العلاقات بين متغيرات وأبعاد البحث في ضوء ما تضمنته مشكلة البحث وأهدافه وبما يتماشى مع الإطار النظري والتطبيقي وكما في الشكل (2) :



شكل (2)

المخطط الفرضي للبحث

خامساً : فرضيات البحث

إستند البحث ومن أجل تحقيق أهدافه إلى الفرضيات الآتية :

- 1- يوجد إهتمام كبير لشركة زين للاتصالات – فرع كربلاء بالتعلم التنظيمي .
- 2- يوجد إهتمام كبير لشركة زين للاتصالات – فرع كربلاء بالقدرات الريادية .
- 3- توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي بأبعاده والقدرات الريادية بأبعادها .
- 4- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي بأبعاده في القدرات الريادية بأبعادها .

سادساً : نطاق البحث**1-النطاق البشري : -**

يتمثل النطاق البشري المتعلق بالبحث بفئة من العاملين شاغلي أماكن وظيفية عديدة ضمن الملاك الإداري في شركة زين للاتصالات – فرع كربلاء .

2- النطاق المكاني :-

يتمثل النطاق المكاني للبحث في شركة زين للاتصالات – فرع كربلاء .

3-النطاق الزمني :-

يتمثل النطاق الزمني للبحث بمدة جمع البيانات الاولية عن مجتمع البحث وعينته, ووزعت الاستبانة على العينة وإسترداده, إذ إمتدت المدة الزمنية من تاريخ (17 /2 /2019) لغاية تاريخ (1/4/2019) .

سابعاً : أدوات البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث تم استتدت في عملية جمع المعلومات والبيانات للأدوات الآتية :

1- مراجع الإطار النظري: -

لاهمية إشباع الإطار النظري للبحث استتدت إلى مساهمات الباحثين والكتاب وذلك عن طريق الرسائل الجامعية والاطاريح والكتب والمجلات والدراسات العلمية فضلا عن شبكة المعلومات العالمية (Internet)

2- أدوات الإطار الميداني :-

استتدت الى اداة الاستبانة (ملحق رقم 1) للحصول على المعلومات التي بنيت باستند على مقاييس عالمية رصينة والتي تمثلت بالآتي :

أ- **مقياس التعلم التنظيمي** : الذي وضعه (الدليمي, 2009) والذي استند فيه الى مقياس (, Lee & Tsai) 2005 ومقياس (دهام , 2007), وقد اعتمدت على هذا المقياس كونه مطبق عالمياً ويكونتع بالرصانة, فضلاً عن كونه يتناسب مع مجال تطبيق البحث وقطاعه الخاص .

ب- **قياس القدرات الريادية** : الذي وضعه مقياس (الخفاجي, 2013) والذي استند الى مقياس Katz and (Green,2009) وكذلك مقياس (Xie and Huang,2012) حيث اعتمدت على هذا المقياس والاخذ بأبعاده كونه ذو شمولية ويتناسب مع عمل القطاع الخاص وهو مجال تطبيق البحث فضلاً عن أعماده على مستوى عالمي .

وإعتمد الباحث مقياس رتبي (0% - 100%) لقياس الفقرات الخاصة بالاستبانة, حيث يحتوي إحدى عشرة رتبة, وتتكون إستبانة البحث من المحورين الموضحة في الجدول (1) الآتي :-

جدول (1)

محاور الإستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصادر
المحور الأول	المعلومات الخاصة بمجيب الإستبانة	النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة في مجال العمل الحالي.	4	إعداد الباحث
المجموع				4
المحور الثاني	أولاً :- التعلم التنظيمي	1- التفكير الخلاق	6	مقياس (الدليمي, 2009) والذي استند الى مقياس كل من:
		2- تطوير العمل الفرقي	6	(Lee & Tsai , 2005)
		3- تطبيق التكنولوجيا	6	(دهام, 2007)
	المجموع			
المحور الثاني	ثانياً :- القدرات الريادية	1- المهارة	5	مقياس (الخفاجي, 2013) والذي استند الى مقياس كل من:
		2- المعرفة	5	
		3- اقتناص الفرص	5	
		4- كفاءة الموارد	5	
		5- العلاقات المبنية على الثقة	5	
		6- الاستراتيجية	5	
المجموع				30
المجموع الكلي				52

المصدر : اعداد الباحث باستندت إلى الاستبانة

ثامناً : وزعت الاستبانة

لقد وزعت (75) استبانة على الأشخاص عينة البحث ولقد كانت الإستبانات الراجعة (70)، مما دل على أن النسبة المسترجعة من الاستبانات تبلغ (93%) .

تاسعاً : الإختبارات الخاصة بالإستبانة

1- قياس الاعتمادية :

اعتمد الباحث طريقة (Test & Retest Method) (الاختبار وإعادة الاختبار) لمعرفة الاعتمادية, حيث تم بموجبها وزعت الاستبانات على (25) شخص من العينة والذين يبلغ عددهم (70) شخصاً وقد اختير بطريقة عشوائية, وبعد أن أخذت إجاباتهم وفرزت ومن ثم بوبت وبعد مدة (15) يوماً وزعت الاستبانة على الأشخاص أنفسهم, وبعد أن استلمت الأجوبة في المرة الثانية وبعد الفرز والتبويب وجد إن معامل الارتباط (Pearson) بين الاجابتين الاولى والثانية (86%) عند معنوية (1%) وتعد النتيجة مقبولة في الدراسات الادارية وتشير إلى ثبات (إعتمادية) المقياس .

2- قياس صدق المحتوى :

استنتج معاملات التناغم الداخلي والاتساق لاختبار صدق المحتوى للاستبانة من أبعاد البحث وذلك بأستخدام مصفوفة الارتباط المبينة في ملحق رقم (2) والتي أثبتت وجود إرتباطات ذو دلالة إحصائية بين الأبعاد للإستبانة كافة عند معنوية (1%)، مما دل على وجود اتساق بين الأبعاد، ولقد تيقن من الاتساق الصدق بإستخدام إختبار (Cronbach Alpha)، وبلغ معامل الثبات بإستخدام هذا الإختبار (97%) وتعد هذه النسبة إحصائية في البحث الاداري لكونها أكبر من نسبة (75%)، ومن ثم فأن كل هذا يؤدي إلى حقيقة أن الاستبانة ذات تناغم داخلي وتتصف بالاتساق بالتالي يثبت ذلك صدق المحتوى .

عاشراً : وصف عينة البحث

أن إختيار عينة البحث أتى بصيغة (عمدية) حيث احتوت على مجموعة من الاداريين في شركة زين للاتصالات - فرع كربلاء، وقد إختيار هذه الفئة المتمثلة بالاداريين بشكل عمدي مع اختلاف وظائفهم وذلك لان البحث يتطلب قدر كافي من المعرفة لمضامين وقررات الاستبانة وكذلك الأبعاد الموجودة ضمن الإستبانة .

وأن جميع عدد العاملين في شركة زين للاتصالات - فرع كربلاء في جميع مفاصلها الادارية بلغ (80) شخص، وبلغت عينة البحث (70) شخص، ويعد هذا العدد مقبول من الناحية العملية والاحصائية لتمثيل المجتمع، فمن الناحية الإحصائية تعد العينة مستوفية للشروط ومقبولة وفق معادلة (Glenn, 1992) التي وضعت لمعرفة حساب العينات كما موضحة أدناه :

$$n = N / \{1 + N(e)^2\}$$

حيث أن : N = حجم المجتمع , n = حجم العينة , e = نسبة المعنوية

وبتطبيق المعادلة انفة الذكر على معطيات البحث الحالي تبنى المعادلة الآتية :

$$n = 80 / \{1 + 80(0.05)^2\} = 67$$

وعلى هذا فان العينة من الجهة الاحصائية يجب أن تكون (67) شخص أو أكثر، وأن جدول تحديد عينات الموضوع من قبل (بشمانى، 2014، 93) أكد ذلك، وقد إستند الجدول على معادلات تحديد العينات التي ذكرت من قبل العديد من الباحثين في علم الاحصاء ومن أشهرهم (هاربرت اركن، وكوجران، وريتشارد جيجر)

وكذلك من الناحية العلمية فأن حجم العينة كان (87 %) من إجمالي عدد الإداريين في شركة زين للاتصالات - فرع كربلاء وهذه النسبة المذكورة أنفاً مقبولة علمياً في البحوث ذات التخصص الإداري.

جدول (2)

وصف عينة البحث

المتغيرات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	الذكور	46	66 %
	الإناث	24	34 %
المجموع		70	100 %
الفئة العمرية	30 - 19	26	37 %
	40 - 31	34	49 %
	50 - 41	7	10 %
	60 - 51	3	4 %
	61 - فأكثر	-	-
المجموع		70	100 %
المؤهل العلمي	إعدادية	9	13 %
	دبلوم	11	16 %
	بكالوريوس	41	59 %
	دبلوم عالي	5	7 %
	ماجستير	3	4 %
	دكتوراه	1	1 %
المجموع		70	100 %
عدد سنوات الخدمة في مجال العمل الحالي	5 - 1	26	38 %
	10 - 6	30	43 %
	15 - 11	10	14 %
	20 - 16	2	3 %
	25 - 21	1	1 %
	30 - 26	1	1 %
	31 - فأكثر	-	-
المجموع		70	100 %

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على الإستبانة

أحد عشر : أساليب التحليل الإحصائي

إستخدامت مجموعة أساليب إحصائية واعتمد على البرنامج الاحصائي (SPSS23) لوصف متغيرات وأبعاد البحث وفحص الفرضيات، والأساليب الإحصائية المعتمد عليها في البحث هي (إختبار Cronbach Alpha، ومتوسط الحساب الموزون، والإنحراف المعياري، ومعامل التباين والإختلاف، ومستوى شدة الإجابة، ومعامل الارتباط البسيط، والإنحدار الخطي البسيط، ومعامل التفسير R^2 ، وإختبار T، وإختبار F)

المبحث الثاني الأطار النظري للبحث

أولاً : مفهوم التعلم التنظيمي

1- مفهوم التعلم التنظيمي

ظهرت الكثير من المفاهيم التي تصف التعلم التنظيمي من قبل العديد من الباحثين من مختلف المنطلقات النفسية والاجتماعية والمعرفية تبعاً لإختلاف وجهات النظر, وقد ركز علماء الإدارة والمنظمة الذين تناولوا هذا الموضوع على المنظمة ككل, ويمكن التعرف على مفهوم التعلم التنظيمي عن طريق آراء بعض الكتاب والباحثين والتي يمكن ايجازها بواسطة الجدول (3) التالي :

جدول (3)

مفهوم التعلم التنظيمي وفق رأي عدد من الكتاب والباحثين

ت	الباحث	مفهوم التعلم التنظيمي
1	(Jackson,2009:299)	القدرة لتكامل الافكار وأنماط التفسير الجديدة في منظمات الأعمال على أساس الأنظمة لخلق الطرائق المثلى لعمل الاشياء .
2	(Hitt,2009:477)	هو نتاج عمل المنظمة التي تكون ماهرة في إنشاء واكتساب وتحويل المعلومات والمعرفة وفي تعديل السلوك والبصائر الجديدة .
3	(Robbins&Judge,2009:88)	هو تغير مستمر ودائم نسبياً في السلوكيات يحدث نتيجة الخبرات والممارسات وكفاءة التدريب .
4	(منصور والخفاجي , 2013:205)	هو من أهم المفردات الأساسية في الممارسات الادارية التنظيمية للمنظمات في البيئة المعاصرة .
5	(Jones,2010:363)	هي مجموعة العمليات والممارسات التي يتمكن عن طريقها المديرين تحسين قدرات الاعضاء لإدارة المنظمة وضمان التعامل مع بيئتها لتتمكن من إتخاذ القرارات التي تزيد من مستوى فاعليتها التنظيمية.
6	(Hill,Jones,2012 :88)	هو أبرز العمليات التي يمكن لها ان تصنع المعرفة أو تكسبها وتعمل على تحويلها والتي يمكن ان تكيف سلوكها وفقاً لذلك.
7	(Lilien and Grewal2012:101)	هو العملية التي تعكس قدرة المنظمة في الحصول على البيانات والمعلومات والتخزين و استرداد المعلومات الجديدة .

المصدر : إعداد الباحث بالإعتماد على الأدبيات

وفي ضوء ما تم استعراضه انفة الذكر من المفاهيم تمكن الباحث من إعطاء تعريف شامل وجامع للتعلم التنظيمي وذلك على إنه أفضل أداء يؤدي الى رفع قيمة المعرفة ونشرها وتطبيقها حيث كلما كانت المعرفة أنقى كلما زادت سهولة اكتسابها وتطبيقها, كذلك يعد التعلم التنظيمي المحسن لأداء المنظمة والمكيف لها مع التغيرات البيئية المتسارعة .

2- أهمية التعلم التنظيمي

ارتفعت أهمية التعلم التنظيمي لدى العديد من المفكرين والباحثين في الأونة الأخيرة لا سباب عديدة كان من أبرزها التغيرات الكبيرة والمتسارعة التي ظهرت في بيئة الاعمال والتي لم يظهر لها مثيل من قبل, حيث حدثت ثورة المعلومات

التي شهدها العالم والتي قادت الى تغيرات جذرية في سرعة الاتصال وتعقد نظام المعلومات واصبحت المعلومات ذات طابع معاصر وتتطلب معرفة جديدة, كما ظهرت حاجة ملحة للمرونة والتعلم للضغوطات الكثيرة التي تواجهها المنظمات (Raiden and Dainty,2005:6) , وفي هذا الإطار لخص (حمود, 2010: 207) أهمية التعلم التنظيمي في النقاط الآتية :

- (1) الإستفادة من المصادر الحديثة للدراسات الإدارية .
 - (2) تحسين تصرفات العاملين وتعاملهم مع بعض ومع الأنظمة والأدوات .
 - (3) تطوير ظروف العمل المادية المؤثرة بشكل كبيرة في شخصية الفرد .
 - (4) أثرها في التصرف الانساني وامكانات لتطويع هذا التصرف لتحقيق أهدافه وأهداف المنظمة .
- أما (Raiden and Dainty,2005:6-7) فقد أشار إلى أهمية التعلم التنظيمي في النقاط الآتية :

- (1) اكتساب الدوافع الاجتماعية وتحويلها إلى دوافع أساسية لتحفيز العمل .
- (2) يعد التعلم التنظيمي الوسيلة الأساسية في اكتساب المهارات وتحقيق انسانية الفرد وتحقيق التوافق النفسي وصولاً الى الشخصية الناضجة .
- (3) تحقيق القدرة على التفكير المبدع والمنتظم .

عن طريق ما تقدم يمكن القول ان الاهتمام بالتعلم التنظيمي يقود إلى تحقيق التميز التنظيمي عن طريق الاحاطة بالمعرفة وتطوير وتنمية قدرات للعاملين وتكوين ثقافة التنظيمية الداعمة للتفوق وهو ما يمثل جوهر أهمية التعلم .

3- عمليات التعلم التنظيمي

يمكن توضيح عمليات التعلم التنظيمي (إكتساب المعرفة, وزعت المعلومات, تفسير المعلومات , الذاكرة التنظيمية عن طريق الآتي : (Mason,1993: 840-848) , (Huber,1991:188-115)

- (1) اكتساب المعرفة : عنصر اساسي للانتاج ووسيلة لبناء قدرة الانسان .
- (2) وزعت المعلومات :يبني على مشاركات بالمعلومات وفي العادة تكون التكنولوجية عامل للمشاركة بالمعلومات .
- (3) تفسير المعلومات : كلما كانت وسائل الاعلام واضحة اي غير غامضة كان فهم المعلومات واضحة .
- (4) الذاكرة التنظيمية : المعلومات الموجودة والمخزونة في المنظمة

4- مستويات التعلم التنظيمي

هناك أربعة مستويات للتعلم التنظيمي يمكن توضيحها عن طريق الآتي : (Jones,2010:341-367) , (Yeo , 2005:377)

- (1) التعلم على مستوى الفرد : يتحتم على المدراء العمل باقصى حد لتذليل الصعوبة للتعلم الفردي بمهارات جديدة وادوار وقيم فان المهارة ضرورية لتسمح ببناء قدرات ذات أهمية في المنظمة والسماح للعامل بخلق تجربة واكتشاف وانشاء مايريد .
- (2) التعلم على مستوى المجموعة : أي التعلم عن طريق تكوين فرق العمل المختلفة للتشارك في الخبرات والمهارات من اجل حل المشكلات وتنفيذ الإستراتيجيات .
- (3) التعلم على مستوى المنظمة : يشير إلى التعلم من مدخل الهيكل والثقافة التنظيمية وذلك عن طريق الدمج بين الهياكل التقليدية والعضوية لتطوير القدرات والإمكانات التنظيمية .

(4) التعلم على مستوى بين تنظيمي (ما بين المنظمات) : يدعم هذا المستوى التعلم الشامل للمنظمات عن طريق تحسين الأداء وتحفيز الأبداعات والتأقلم مع التغيرات البيئية .

5- أبعاد التعلم التنظيمي

وضع (الدليمي, 2009) ثلاثة أبعاد للتعلم التنظيمي وقد استند الى مقياس (Lee & Tsai , 2005) وكذلك (دهام ، 2007) ، وعمد الباحث إلى اعتماد هذا المقياس وأبعاده كونه يتلاءم مع مجال تطبيق البحث في القطاع الخاص فضلاً عن كونه مطبق على مستوى عالمي ومن قبل العديد من الباحثين، وفيما يأتي يمكن توضيح الأبعاد :

(1) التفكير الخلاق

يشير التفكير الخلاق إلى النظر حول شيء ما بطريقة جديدة ومختلفة، أي التفكير (خارج الصندوق)، ويتضمن ذلك القدرة على إدراك أنماط غير واضحة في شيء ما، والقدرة على ابتكار أساليب جديدة للتفكير في مواجهة التحديات وحل المشكلات (Alison,2018,3) ، كما يحدث التفكير الخلاق عندما يعمد المدير إلى التفكير بطريقة مبتكرة وخلاقة لحل المشكلات المواجهة للعمل، كما أن ذلك يشجع العاملين على حل المشكلات بطرق غير تقليدية، وأن هذا التفكير يحفز على إيجاد المزيد من الأفكار والحلول خصوصاً عند عرض المشكلة على المجموعة (Melly,2018,2) .

(2) تطوير العمل الفرقي

وهو يشير إلى خلق خليط من مدخل الاستشارات الإجرائية والتغذية العكسية بهدف تحسين وتطوير فاعلية العمل الجماعي وتحسين السلوكيات عن طريق التركيز حول إجراءات وأساليب العمل والعلاقات الشخصية، حيث أن تطوير العمل الفرقي يتضمن سلسلة من النشاطات الهادفة إلى تحقيق التحسين في أداء الأفراد عن طريق دمجهم، كما تعد عملية تطوير العمل الفرقي حدث مخطط له مسبقاً لتطوير عمل مجاميع العاملين المرتبطين معاً بأهداف داخل المنظمة (عبد الغني, 2016: 4) .

(3) تطبيق التكنولوجيا

يشير إلى التطبيق العلمي للاختراعات والإكتشافات العلمية المتنوعة التي توصل إليها بواسطة البحث العلمي، كما يشير مفهوم تطبيق التكنولوجيا إلى تطبيق مجمل المعارف ذات الطابع العلمي لاستبدال العمل اليدوي بالعمل بمعدات حديثة ومتطورة، كما أنها مجموعة عمليات تعمل على تحسين التقنيات الأساسية للعمل وهي فن استعمال الموارد لتلبية الحاجات أي التطبيق الذي يقوم على القواعد المنظمة أو العملية (مرغني واخرون, 2008: 3) .

نياً : القدرات الريادية

1- مفهوم القدرات الريادية

ذكر مفهوم القدرات الريادية في العديد من دراسات المختصين في الموارد البشرية وعلماء النفس المعاصرين وهم يركزون على ان القدرات الريادية تعتمد على مجال خلق الفروقات الفردية, لذلك فأن منظمات اليوم تعدها أساس في عملية اتخاذ القرارات المرتبطة بعمليات التقييم والتوظيف وغيرها (Furnham,2008:318) .

ويستعمل مفهوم القدرات الريادية لوصف مجموعة متنوعة من القدرات المادية و المعرفية اللازمة لإدارة كافة الشؤون والامور الشخصية والتنظيمية (Lerrabe,2011;403) , ويمكن التعرف على مفهوم القدرات الريادية عن طريق آراء بعض الكتاب والباحثين والتي يمكن ايضاحها بواسطة الجدول (4) التالي :

جدول (4)

مفهوم القدرات الريادية وفق رأي عدد من الكتاب والباحثين

المفهوم	الباحث	ت
تشير إلى القدرة على فعل الشيء بنجاح وتميز .	(Foyle,2010:181)	2
أعلى مستوى من السمات والخصائص للرياديين والمتمثلة بقدراتهم على أداء التأثير الوظيفي بنجاح عال .	(Smalbone,2010:244)	3
الاصول الملموسة واللاملموسة المستخدمة من قبل المنظمات في تنفيذ إستراتيجياتها.	(Peng,2011:89)	4
خليط من المعرفة والدوافع الداخلية والخارجية والخبرة والمعتمدة على تأثير حياة المنظمات .	(Prause and Venesaar,2011:86)	5
حصيلة مهارات وخبرات مديرين المنظمات وانعكاساتها على أداء الوحدات بأعلى مستوى من القدرات أن كانت المنظمة منفصلة او مستقلة.	(Hill and Jones,2012:347)	6
المهارة والخبرة في التجميع أو إعادة التجميع للموارد بكفاءة وفاعلية.	(Foss and Klein,2012:150)	7
مزيج من المهارات والموارد والمعرفة المميزة للمنظمات عن منافسيها.	(الخفاجي, 2013: 89)	8

المصدر : إعداد الباحث بالإعتماد على الأدبيات

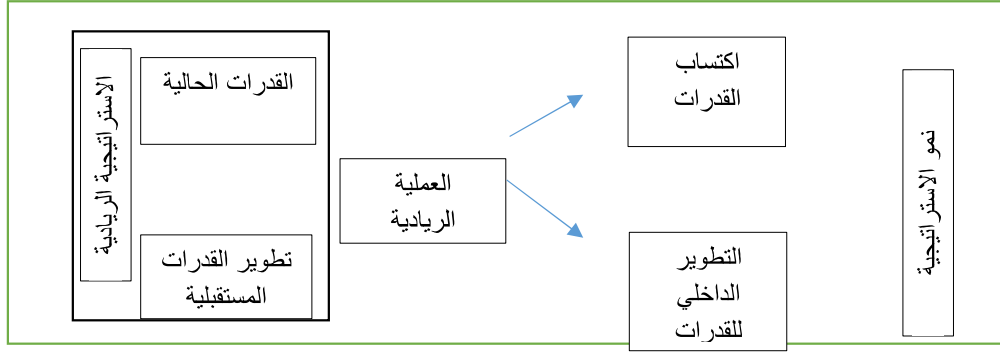
وعن طريق التعاريف انفة الذكر عرف الباحث القدرات الريادية على إنها النتيجة والمحصلة الختامية لحسن تطبيق المعرفة والاكتساب للمهارات حيث انها الاساس لبناء توجهات الافراد عن القدرات لتحقيق الاهداف بأفضل صورها .

2- أهمية القدرات الريادية

تأتي أهمية القدرات الريادية من تأثيرها على كل أنواع المنظمات المتنوعة ويمكن تحديد أهمية القدرات الريادية بما يأتي : (السكارنه ، 2008 : 83) , (Hess and Kazahijan,2006 :126)

- (1) تأثير الأبداع والإبتكار والمبادرة وغيرها من مضامين الاستراتيجيات الريادية في الوصول إلى الميزة التنافسية للمنظمات وتأثيرها في مواجهة المنظمات المنافسة .
- (2) التأثير الذي تتبناه القدرات الريادية في ادارة المنظمات وتفوقها عن طريق تقديم وإستخدام الموارد الفريدة.
- (3) أن إكتساب القدرات الريادية يسهم في تحقيق النمو الاستراتيجي ومن ثم تحقيق التطور الداخلي .

(4) أن نجاح الفعاليات التنظيمية والاستراتيجيات يعتمد على قدرة المنظمة لذا فإن القدرات الريادية مهمة جداً لدى الإدارات العليا من حيث عمليات تطويرها .
كما تتبع أهمية القدرات الريادية من تأثير المنظمات الريادية وتأثيرها على الاقتصاد الوطني والتنمية الإستراتيجية، لما للريادة من فوائد اقتصادية وفكرية واجتماعية وتكنولوجية في تطور المنظمات وتحفيزها لتحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء، والشكل (3) يوضح ذلك :



شكل (3)

أهمية القدرات الريادية في تحقيق النمو الاستراتيجي

Source: Hess, Edward , P. Kazahijan., (2006), " Robert For organic growth", Cambridge university.

3- أنواع القدرات الريادية

توجد عدة أنواع للقدرات الريادية وفي مجالات متنوعة وهي كالاتي :

(Dana,2004:61), (Pilz et al,2011:10)

- (1) القدرات الشخصية :مجموعة خصائص تميز شخص عن اخر في المنظمة كالقدرة على اتخاذ القرارات أو الرغبة في الوصول للغايات أو التعامل بحرفية مع البيئات المتغيرة أو القدرة على حل المشكلات أو غير ذلك من القدرات والخصائص التي تميز الأفراد عن بعضهم .
- (2) القدرات التنظيمية : تشير إلى القدرة على تنظيم الأعمال والأنشطة التنظيمية بشكل متميز بما في ذلك كل الوظائف الإدارية والهيكل التنظيمي وثقافة المنظمة والتميز في كافة المحاور على مستوى المنظمة .
- (3) القدرات الاجتماعية : يشير هذا النوع من القدرات إلى القدرات المجتمعية العامة التي يتميز بها مجتمع او تتميز بها حضارة دون الأخرى، كما تشير إلى علاقة متبادلة بين المنظمة والمجتمع عن طريق الدعوة إلى الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية والالتزام بالأخلاقيات العمل داخل المنظمات وخارجها خدمةً للصالح العام .
- (4) القدرات التقنية : تشير إلى القدرة على إستخدام أجهزة الحواسيب والأجهزة الالكترونية المشابهة في اجراء العمليات التنظيمية وتحقيق الاتصالات الفعالة وبما يتضمنه ذلك من الحاجة والقدرة على امتلاك ملاكات ذات معرفة تقنية عالية وفي مجال التخصص .

4- لاختطوات القدرات الريادية

وهي مجموعة خطوات تقود الى بناء القدرات الريادية وقد تناولها الباحث من منطلقات متنوعة حيث ذكر (feher, et al,2006:195) الخطوات الأتية :

- (1) رسم هيكل القدرات الريادية وتحليلها .
 - (2) تحديد القدرات الريادية المتوفرة .
 - (3) تقييم القدرات الريادية .
 - (4) تقييم وربط القدرات الريادية المتماثلة .
- وفي نفس الصدد ذكر (Schmidt,2010:149) ان القدرات الريادية تتضمن الخطوات الأتية :
- (1) مرحلة التأسيس : مرحلة أنشاء القدرات الريادية والانتظار حتى نضجها .
 - (2) مرحلة التطوير : مرحلة ذات تأثير خارجي كبير وتتميز بالبحث عن المنطلقات المتاحة لتنمية القدرات .
 - (3) مرحلة النضج : تحتاج هذه المرحلة إلى التدريب المكثف بعد ان أصبحت القدرات متجذرة بشكل كبير في البيئة الداخلية .

5- أبعاد القدرات الريادية

وضعت (الخفاجي, 2013) مجموعة أبعاد للقدرات الريادية والتي بلغ عددها (6) أبعاد, حيث استندت الى مقياس (Xie and Huang,2012) وكذلك مقياس (Katz and Green,2009) , وعمد الباحث إلى إعتامد هذا المقياس وأبعاده كونه مقياس تمتع بالشمولية ويتلاءم مع مجال تطبيق البحث في القطاع الخاص فضلاً عن كونه مطبق على نطاق واسع, وفيما يأتي يمكن توضيح الأبعاد :

(1) المهارة

تشير المهارة إلى نظام السلوك المطبق بشكل إحترافي وفي حالات متنوعة لتحقيق الأهداف, كما تشير إلى الوعي الداخلي لوضع الأهداف والتأكيد على أهمية الوقت والأبداع والإبتكار بعدها من الصفات العامة للرياديين (Nieuwenhuizen,2008:11)

(2) المعرفة

تشير المعرفة إلى بناء فكري يستند إلى قوة العقل البشري في إدراك الأمور والوعي حولها وقد تكون المعرفة ظاهرة والتي يمكن التعامل معها وتوثيقها أو قد تكون المعرفة ضمنية مضموره في عقول الأفراد ويصعب التعامل معها (الخفاجي, 2013 : 104)

(3) إقتناص الفرص

يشير إلى عملية إستغلال الفرص المتوفرة وتحقيق أقصى فائدة منها عن طريق الدمج بين البيئتين الداخلية والخارجية وتحليلهما بشكل مفصل للحصول على الفرصة الريادية عن طريق إنتهاز الفرص وتجنب التهديدات بالأعتماد على مناهج وطرق حديثة ومعاصرة لهذا الغرض (Longenecker et al,2011:87)

(4) كفاءة الموارد

يشير مفهوم كفاءة الموارد إلى بناء الموارد ذات الجودة العالية وإستخدامها في تحقيق أهداف المنظمة بأقل تكلفة وأفضل فاعلية ممكنة, وغالباً ما تكون هذه الموارد بحاجة إلى الدعم التكنولوجي تضمان الكفاءة القصوى والقدرة على تحقيق الأهداف على المدى الطويل (Bleischwitz et et al,2011:27).

(5) العلاقات المبنية على الثقة

يشير ذلك إلى ضرورة تكوين علاقات وطيدة وجيدة مع كافة أصحاب العلاقة في المنظمة وخارجها وان تكون تلك العلاقات قائمة على عقيدة إيجابية راسخة في أذهان العاملين وغير قائمة على المصالح الفئوية الذاتية الضيقة, حيث تظهر الثقة معنى العلاقات بشكل جوهري عن طريق الجمع بين الالتزام والقدرة على الإيفاء بالالتزام تجاه الآخرين (Reece et al ,2011:178).

(6) الإستراتيجية

يقصد بالإستراتيجية خطة عمل مستقبلية تعمل على تحديد الأهداف الأساسية للمنظمة على مديات طويلة, فهي ثمرة رسالة ورؤية المنظمة حيث تتبع الإستراتيجيات من أعماق العمل في المنظمة, وأن الإستراتيجية تتمثل بسلسلة إجراءات تقوم بها المنظمة لتحقيق غاياتها (Stolt,2009:2) .

المبحث الثالث

الجانب العملي للبحث

أولاً : وصف متغيرات البحث وتشخيصها

قام الباحث باستعمال مقياس عشري بما يحويه من (11) مرتبة، حيث إن الرتبة الأولى تمثل الوزن الأقل وهي (أتفق بنسبة %zero)، أما الرتبة الحادية عشر والتي تمثل الوزن الأكبر فهي (أتفق بنسبة %100)، وقد كان المتوسط الفرضي (%50)، وهو حاصل جمع النسبة الأقل (%zero) مع النسبة الأعلى (%100)، مقسوم على (2)، حيث إن المتوسط هو :

$$\left\{ \frac{1+0}{2} = 0.5 \right\}$$

1- وصف آراء العينة وتشخيصها حول التعلم التنظيمي بأبعاده

أن وصف وتشخيص آراء عينة البحث لمتغير التعلم التنظيمي ككل ولابعاده الفرعية يمكن توضيحه عن طريق الجدول

(5) الآتي :

جدول (5) وصف آراء العينة وتشخيصها حول التعلم التنظيمي بأبعاده

المتغيرات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	شدة الإجابة %
X1	0.614	0.145	0.236	61.4
X2	0.636	0.140	0.220	63.6
X3	0.649	0.169	0.260	64.9
التعلم التنظيمي (X)	0.633	0.151	0.239	63.3

المصدر : إعداد الباحث باستندت إلى نتائج الحاسب الإلكتروني

بالنظر إلى انفة الذكر الجدول (5) يتضح إن المتوسط الحسابي الموزون لمتغير التعلم التنظيمي بلغ (0.633) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي والذي يبلغ (0.5)، وإن الانحراف المعياري لهذا المتغير (0.151)، كما إن معامل الاختلاف للمتغير ذاته (0.239)، وهذا يشير إلى وجود تجانس جيد نسبياً بين إجابات الأفراد، وأن شدة الإجابة للعينة حول التعلم التنظيمي بلغت (63.3 %).

كما يتضح من الجدول (5) إن قوة الاهتمام ببعد تطبيق التكنولوجيا جاءت بالمرتبة الأولى من المتغير حيث كانت شدة الإجابة له (64.9%)، وكان الانحراف المعياري لهذا البعد (0.169)، كما كان معامل الاختلاف له (0.260)، وهذا يدل على أن الشركة المبحوثة تهتم في تطبيق التكنولوجيا بشكل كبير، وجاء في المرتبة الثانية بعد تطوير العمل الفرقي حيث بلغت شدة إجابته (63.6%)، وبلغ الانحراف المعياري (0.140)، وبلغ معامل الاختلاف له (0.220)، وهذا يشير إلى الاهتمام بتطوير العمل الفرقي في الشركة المبحوثة وتجانس الإجابات للأفراد، وأخيراً وفي المرتبة الثالثة جاء بعد التفكير الخلاق حيث كانت شدة إجابته (61.4%)، وكان الانحراف المعياري له (0.145)، ومعامل الاختلاف له (0.236)، وهذا يشير إلى وجود تجانس في الإجابات كما يشير إلى الاهتمام بهذا البعد بشكل جيد نسبياً في الشركة المبحوثة.

وبالنظر إلى متغير التعلم التنظيمي الأبعاد كافة التي يحويها يتضح أن العينة تهتم بشكل جيد بهذا المتغير وهذا ما أتضح حول إجابات الأفراد، حيث كانت الأوساط الموزونة الأبعاد كافة (X1-X3) أكبر من المتوسط الفرضي (0.5)، كما كانت شدة الإجابة للعينة أبعاد كافة المتغير أكبر من نسبة (50 %).

ومما تقدم يتضح وجود إهتمام لشركة زين للاتصالات - فرع كربلاء بالتعلم التنظيمي ، وهذا يقود الباحثون إلى رفض فرضية العدم (H0) والتي نصها (لا يوجد إهتمام كبير لشركة زين للاتصالات - فرع كربلاء بالتعلم التنظيمي)، ويقود إلى قبول فرضية الوجود (H1) والتي نصها (يوجد إهتمام كبير لشركة زين للاتصالات - فرع كربلاء بالتعلم التنظيمي). ومن ثم هذا يؤدي إلى قبول الفرضية الأولى للبحث.

2- وصف آراء العينة وتشخيصها حول القدرات الريادية بأبعادها

أن وصف وتشخيص آراء العينة للقدرات الريادية ككل ولأبعادها يمكن توضيحه عن طريق الجدول (6) الآتي :

جدول (6) وصف آراء العينة وتشخيصها حول القدرات الريادية بأبعادها

المتغيرات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	شدة الإجابة %
Y1	0.649	0.139	0.214	64.9
Y2	0.692	0.154	0.223	69.2
Y3	0.659	0.151	0.229	65.9
Y4	0.640	0.157	0.245	64
Y5	0.645	0.156	0.241	64.5
Y6	0.625	0.155	0.248	62.5
القدرات الريادية (Y)	0.652	0.152	0.233	65.2

المصدر : إعداد الباحث باستندت إلى نتائج الحاسب الإلكتروني

بالنظر إلى انفة الذكر الجدول (6) يتضح إن المتوسط الحسابي الموزون لمتغير القدرات الريادية بلغ (0.652) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي والذي يبلغ (0.5)، وإن الانحراف المعياري لهذا المتغير (0.152)، كما إن معامل الاختلاف للمتغير ذاته (0.233)، وهذا يشير إلى وجود تجانس جيد نسبياً بين إجابات الأفراد، وأن شدة الإجابة للعينة حول القدرات الريادية بلغت (65.2 %).

كما يتضح من الجدول (6) إن قوة الإهتمام ببعد المعرفة جاءت بالمرتبة الأولى من المتغير حيث كانت شدة الإجابة له (69.2%)، وكان الانحراف المعياري لهذا البعد (0.154)، كما كان معامل الاختلاف له (0.223)، وهذا يدل على أن الشركة المبحوثة تهتم بالمعرفة بشكل كبير، وجاء في المرتبة الثانية بعد إقتناص الفرص حيث بلغت شدة إجابته (65.9%)، وبلغ الانحراف المعياري (0.151)، وبلغ معامل الاختلاف له (0.229)، وهذا يشير إلى الإهتمام بإقتناص الفرص في الشركة المبحوثة وتجانس الإجابات للأفراد، وإن قوة الإهتمام ببعد المهارة جاءت بالمرتبة الثالثة حيث كانت شدة الإجابة له (64.9%)، وكان الانحراف المعياري لهذا البعد (0.139)، كما كان معامل الاختلاف له (0.214)، وهذا يدل على أن الشركة المبحوثة تهتم بالمهارة بشكل كبير نسبياً، وجاء في المرتبة الرابعة بعد العلاقات المبنية على الثقة حيث

بلغت شدة إجابته (64.5%)، وبلغ الانحراف المعياري (0.156)، وبلغ معامل الاختلاف له (0.241)، وهذا يشير إلى الاهتمام بالعلاقات المبنية على الثقة في الشركة المبحوثة وتجانس الإجابات للأفراد حول هذا البعد، وجاء في المرتبة الخامسة بعد كفاءة الموارد حيث بلغت شدة إجابته (64%)، وبلغ الانحراف المعياري (0.157)، وبلغ معامل الاختلاف له (0.245)، وهذا يشير إلى الاهتمام بكفاءة الموارد في الشركة المبحوثة، وأخيراً وفي المرتبة السادسة جاء بعد الإستراتيجية حيث كانت شدة إجابته (62.5%)، وكان الانحراف المعياري له (0.152)، ومعامل الاختلاف له (0.233)، وهذا يشير إلى وجود تجانس في الإجابات كما يشير إلى الاهتمام بهذا البعد بشكل جيد نسبياً في الشركة المبحوثة.

وبالنظر إلى متغير القدرات الريادية الأبعاد كافة التي يحويها يتضح أن العينة تهتم بشكل جيد بهذا المتغير وهذا ما أتضح حول إجابات الأفراد، حيث كانت الأوساط الموزونة الأبعاد كافة (Y1-Y6) أكبر من المتوسط الفرضي (0.5)، كما كانت شدة الإجابة للعينة أبعاد كافة المتغير أكبر من نسبة (50%).

ومما تقدم يتضح وجود إهتمام لشركة زين للاتصالات - فرع كربلاء بالقدرات الريادية ، وهذا يقود الباحثون إلى رفض فرضية العدم (H0) والتي نصها (لا يوجد إهتمام كبير لشركة زين للاتصالات - فرع كربلاء بالقدرات الريادية)، ويقود إلى قبول فرضية الوجود (H1) والتي نصها (يوجد إهتمام كبير لشركة زين للاتصالات - فرع كربلاء بالقدرات الريادية). ومن ثم هذا يؤدي إلى قبول الفرضية الثانية للبحث.

ثانياً : قياس علاقات الإرتباط بين التعلم التنظيمي والقدرات الريادية

بهدف معرفة معنوية علاقة الإرتباط بين التعلم التنظيمي بأبعاده (X) والقدرات الريادية بأبعاده (Y) قام الباحث باختبار الفرضيتين الآتيتين :

- فرضية العدم (H0) لا توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي بأبعاده والقدرات الريادية بأبعاده .
 - فرضية الوجود (H1) توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي بأبعاده والقدرات الريادية بأبعاده .
- ولقبول الفرضية الرئيسية أو عدم قبولها وللتأكد من مدى وجود علاقة إحصائية بين التعلم التنظيمي بأبعاده (X) والقدرات الريادية بأبعاده (Y) فقد قام الباحث باختبار قيمة الإرتباط باستعمال الاختبار (T) وكما هو موضح في الجدول (7) الآتي :

جدول (7) نتائج علاقات الارتباط بين التعلم التنظيمي بأبعاده والقدرات الريادية بأبعادها

قيمة (T) الجدولية	أبعاد القدرات الريادية						القدرات الريادية (Y)	المتغير المستقل المتغير المعتمد
	الإستراتيجية (Y6)	العلاقات المبنية على الثقة (Y5)	كفاءة الموارد (Y4)	إفناص الفرص (Y3)	المعرفة (Y2)	المهارة (Y1)		
2.649	0.741	0.689	0.709	0.766	0.738	0.802	0.852	التعلم التنظيمي (X)
	9.099	7.839	8.291	9.826	9.018	11.071	13.419	قيمة (T) المحسوبة
درجة الثقة	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند المستوى (1%) بين التعلم التنظيمي بأبعاده والقدرات الريادية بأبعادها							النتيجة
%99								

N= 70

المصدر : إعداد الباحث باستندت إلى نتائج الحاسب الإلكتروني

يتضح من الجدول (7) وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (X) والقدرات الريادية (Y) حيث بلغت القيمة لمعامل الارتباط (0.852) وعند مستوى معنوية (1%)، أي درجة ثقة (99%)، وكانت قيمة (T) المحسوبة (13.419) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية (2.649)، وهو ما يؤكد وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية .

كما يتبين من الجدول (7) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وموجبة بين التعلم التنظيمي وأبعاد القدرات الريادية وكالاتي :

أ- وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (X) والمهارة (Y1) حيث كانت القيمة لمعامل الارتباط (0.802)، عند مستوى معنوية (1%)، أي عند درجة ثقة (99%)، وكانت قيمة (T) المحسوبة (11.071)، وهي بذلك أكبر من (T) الجدولية (2.649)، وهو ما يدعم وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية .

ب- هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (X) والمعرفة (Y2) حيث بلغت القيمة للارتباط (0.738)، وكان مستوى المعنوية (1%) أي عند درجة ثقة (99%)، وبلغت (T) المحسوبة (9.018) وهي أكبر من (T) الجدولية البالغة (2.649)، وهو ما يدعم وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية .

ت- وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (X) وإقتناص الفرص (Y3) حيث كانت القيمة لمعامل الارتباط (0.766)، عند مستوى معنوية (1%)، أي عند درجة ثقة (99%)، وكانت قيمة (T) المحسوبة (9.826)، وهي بذلك أكبر من (T) الجدولية (2.649)، وهو ما يدعم وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية .

ث- هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (X) وكفاءة الموارد (Y4) حيث بلغت القيمة للارتباط (0.709)، وكان مستوى المعنوية (1%) أي عند درجة ثقة (99%)، وبلغت (T) المحسوبة (8.291) وهي أكبر من (T) الجدولية البالغة (2.649)، وهو ما يدعم وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية .

ج- توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (X) والعلاقات المبنية على الثقة (Y5) حيث بلغت القيمة للارتباط (0.689)، وكان مستوى المعنوية (1%) أي عند درجة ثقة (99%)، وبلغت (T) المحسوبة (7.839) وهي أكبر من (T) الجدولية البالغة (2.649)، وهو ما يدعم وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية .

ح- وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (X) والإستراتيجية (Y6) حيث كانت القيمة لمعامل الارتباط (0.741)، عند مستوى معنوية (1%)، أي عند درجة ثقة (99%)، وكانت قيمة (T) المحسوبة (9.099)، وهي بذلك أكبر من (T) الجدولية (2.649)، وهو ما يدعم وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية .
ومما تقدم يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والقدرات الريادية بشكل عام ومع أبعاد كافة القدرات الريادية، وهذا ما يقود إلى رفض فرضية العدم (H0) والتي فحواها (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي بأبعاده والقدرات الريادية بأبعاده)، كما يؤدي إلى قبول فرضية الوجود (H1) والتي فحواها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي بأبعاده والقدرات الريادية بأبعاده)، وهذا يقود إلى قبول الفرضية الثالثة للبحث .

ثالثاً : قياس تأثير التعلم التنظيمي في القدرات الريادية

بغرض التأكد من معنوية علاقة تأثير التعلم التنظيمي بأبعاده (X) في القدرات الريادية بأبعاده (Y) قام الباحث باختبار الفرضيتين الآتيتين :

- فرضية العدم (H0) لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي بأبعاده في القدرات الريادية بأبعاده .
- فرضية الوجود (H1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي بأبعاده في القدرات الريادية بأبعاده .

ومن أجل قبول الفرضية انفة الذكر من عدم قبولها وللتأكد من مدى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي بأبعاده (X) في القدرات الريادية بأبعاده (Y) فقد استعمل الباحث الاختبار (F) من أجل تحليل معنوية الانحدار الخطي البسيط) وكما هو موضح في الجدول (8) والذي اعتمد الباحث في بناءه على الصيغة الآتية :

$$+ 0.794 * X$$

$$Y = 0.150$$

إذ أن (Y) تمثل المتغير المعتمد (القدرات الريادية) .

وان (X) تمثل المتغير المستقل (التعلم التنظيمي) .

جدول (8) أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير التعلم التنظيمي في القدرات الريادية

R ² معامل التفسير	قيمة (F)		(X)	CONSTANT	المتغير المعتمد (Y) التعلم التنظيمي (X)
	الجدولية	المحسوبة	B1	A	
0.726	7.023	180.328	0.794	0.150	القدرات الريادية (Y)

N= 70

المصدر : إعداد الباحث باستندت إلى نتائج الحاسب الإلكتروني

ويوضح الجدول (8) ما يأتي :

- 1- كانت قيمة (F) المحسوبة للتعلم التنظيمي (X) (180.328) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والتي قيمتها (7.023) لأنموذج الانحدار الخطي عند مستوى معنوية (1%) أي عند ثقة (99%)، وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار (B1 = 0.794)، مما يثبت أن متغير التعلم التنظيمي يؤثر في القدرات الريادية للشركة المبحوثة .
- 2- بلغت قيمة معامل التفسير (R²) (0.726) أي إن متغير التعلم التنظيمي (X) يفسر ما نسبته (72.6%) من التغيرات التي تحدث للقدرات الريادية (Y)، أما النسبة المتبقية والبالغة (27.4%) فتعود إلى تأثيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في هذا الأنموذج .

ومما سبق يتضح وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي في القدرات الريادية بأبعاده، وهذا ما يقود إلى رفض فرضية العدم (H0) والتي تنص (لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي بأبعاده في القدرات الريادية بأبعاده)، كما يؤدي ذلك إلى قبول فرضية الوجود (H1) والتي فحواها (توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي بأبعاده في القدرات الريادية بأبعاده)، وهذا يقود الباحث إلى قبول الفرضية الرابعة للبحث .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الإستنتاجات

1- استنتاجات الوصف والتشخيص لإستجابات أفراد العينة

أ- أن الشركة المبحوثة تهتم بمتغير التعلم التنظيمي كونه يمثل وسيلة مؤثرة في قدرة الشركة على مواجهة الافتراضات المتقدمة، وتسهيل المنهجيات العلمية الجديدة ومن ثم تحقيق القدرات الريادية، علماً أنه الإجابات الأفراد كافة حول الأبعاد والأسئلة الخاصة بهذا المتغير متفقه وبشدة إجابة جيدة، وإتضح ذلك في الآتي :

(1) تترك الشركة المبحوثة أهمية التفكير الخلاق وتركز عليه بشكل جيد نسبياً لأنه يمكن من النظر إلى الأشياء بطريقة مختلفة، ويشمل ذلك القدرة على فهم الأنماط غير التقليدية وغير المعتادة في أمر ما .

(2) تولي الشركة المبحوثة تطوير فرق العمل أهمية كبيرة نسبياً عن طريق تحسين فاعلية عمل المجاميع سلوكياً وانتاجياً والتركيز على الإجراءات المتطورة وتطوير العلاقات الشخصية، ومن ثم تحسين الأداء للفرد والجماعة .

(3) تهتم الشركة المبحوثة بتطبيق التكنولوجيا بشكل جيد نسبياً، حيث يتضح ذلك بواسطة التطبيق العلمي للاختراعات العلمية والاكتشافات التكنولوجية المختلفة والتي تسهل العمل وتختصر الوقت والجهد.

ب- أن الشركة المبحوثة تولي أهتمام جيد نسبياً لمتغير القدرات الريادية كونه يوفر للشركة إمكانية إمتلاك الموارد النادرة بالشكل الذي يجعلها رائدة ومتمردة ويمنحها ميزة صعوبة التقليد في مجال عملها من قبل المنافسين، علماً أنه الإجابات لكافة الأفراد حول الأبعاد والأسئلة الخاصة بهذا المتغير متفقه وبشدة إجابة جيدة، وإتضح ذلك في الآتي :

- (1) تعطي الشركة المبحوثة أهمية كبيرة نسبياً للمهارة ويظهر ذلك في توفير إدارة الشركة برامج تدريبية لتطوير المهارات الذهنية والبرامج التدريبية للعاملين .
- (2) تولي الشركة المبحوثة المعرفة أهمية كبيرة عن طريق قيام الإدارة العليا بتوفير مناخ تنظيمي داعم للمعرفة والإهتمام بمدى تطبيق العاملين للمعارف الجديدة في الشركة .
- (3) تعطي الشركة المبحوثة أهتمام كبير نسبياً لإقتناص الفرص عن طريق الإهتمام بنتائج عمليات التقييم للبيئتين الداخلية والخارجية في بناء وصياغة مواصفات الفرص الريادية .
- (4) تهتم الشركة المبحوثة بكفاءة الموارد بشكل جيد نسبياً، حيث يتضح ذلك عن طريق الإستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتوفرة والحرص على الحصول عليها من أفضل مصادرها .
- (5) تولي الشركة المبحوثة أهتمام كبير نسبياً للعلاقات المبنية على الثقة وذلك عن طريق توفير تشجع إدارة الشركة لروح الفريق والجهود المشتركة وتوفير بيئة داعمة لتحقيق الإنجازات المبنية على الثقة .
- (6) تدرك الشركة المبحوثة أهمية الإستراتيجية عن طريق ربطها مع رؤيا ورسالة الشركة ومراعاة الشفافية في إعداد وتحديث الخطط الإستراتيجية الموضوعة للعمل .

2- استنتاجات علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

أن التعلم التنظيمي والقدرات الريادية يرتبطان بشكل إيجابي وإن لهذا الارتباط دلالة إحصائية، وهذا يشير إلى أن الإهتمام بالتعلم التنظيمي في الشركة المبحوثة ودعمه بشكل جيد يرافقه حتماً بناء القدرات الريادية، كما إتضح جلياً وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية وموجبة بين أبعاد متغير التعلم التنظيمي كافة ومتغير القدرات الريادية بأبعاده .

3- استنتاجات علاقات التأثير بين متغيرات البحث

إن التعلم التنظيمي يؤثر تأثيراً بدلالة إحصائية في بناء القدرات الريادية وهذا يؤدي إلى أن الإهتمام بالتعلم التنظيمي في الشركة المبحوثة ودعمه بالشكل المرغوب يساهم بشكل كبير في الوصول إلى القدرات الريادية، كما إتضح وجود علاقة تأثير بدلالة إحصائية لأبعاد متغير التعلم التنظيمي في بناء القدرات الريادية بأبعاده كافة .

ثانياً : التوصيات

- 1- التركيز على مفهوم التعلم التنظيمي ودعم تطبيقه بالشكل المطلوب وذلك لتأثيره الإحصائي في بناء القدرات الريادية للشركة المبحوثة، حيث هناك ضرورة للإهتمام بالتعلم التنظيمي وخصوصاً التفكير الخلاق كون إن الإهتمام بهذه البعد كان أقل من بقية الأبعاد في الشركة المبحوثة رغم أهمية هذا البعد وتأثيره الداعم لبناء القدرات الريادية عن طريق تنمية الوعي والإدراك الفكري الإستراتيجي للأشخاص وتحفيز مشاركتهم للفكر الخلاق مع الآخرين .
- 2- رغم تبني الشركة المبحوثة للقدرات الريادية بأبعاده فإنه من الضروري تركيز الإهتمام على المعرفة والمهارة التي يمتلكها العاملين في الشركة ومحاولة تحقيق أقصى إستفادة من تلك المعرفة رغم إن العاملين يحرصون على الإحتفاظ بتلك المعرفة لذاتهم كونها تمثل قوة لهم ومحور تميز حاسم ويكون ذلك عن طريق الندوات العلمية وعقد الإجتماعات المكثفة والعصف الذهني .

- 3- أهمية تبني فلسفة الريادة بشكل أكبر مما هوة عليه في الشركة المبحوثة بواسطة معرفة أسبقيات التنافس وكيفية بنائها والإرتقاء بمستوى العاملين عن طريق عمل الندوات التثقيفية حول مفهوم القدرات الريادية وإتباع أعلى درجات الإستجابة للتأقلم مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية .
- 4- ضرورة تبني إستراتيجيات وممارسات أكثر وضوحاً لعملية التعلم التنظيمي وبما يدعم الجوانب الإبداعية الريادية فيها وصولاً إلى التميز عن المنافسين, ويكون ذلك عن طريق إعتماذ تقنيات إدارية حديثة في العمل .
- 5- ضرورة المحافظة على مستويات تعلم جيدة داخل الشركة المبحوثة تكون بمستوى التغيرات المستجدة والمتجددة على البيئة بصورة عامة وعلى القطاع الإتصالات بصورة خاصة, وذلك عن طريق تحفيز ومكافئة التعلم التنظيمي ورصد ميزانية مالية مناسبة له .

المصادر العربية

أولاً : القرآن الكريم

ثانياً : الكتب

- 1- حمود، خضير ، (2010)، " منظمة المعرفة " ، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والوزعت ، عمان ، الاردن .
- 2- السكارنه ، بلال ،(2008)، " استراتيجيات الريادة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية " ، الطبعة الأولى، عمان ، الاردن .
- 3- منصور، طاهر، والخفاجي، نعمة ، (2010)، " نظرية المنظمة مدخل العمليات"، اليازوري للنشر والوزعت ، عمان، الأردن .

ثالثاً : الرسائل والأطاريح

- 1- الخفاجي، ابتسام سرحان، (2013)، " اثر الابدلوجية الجوهرية في بناء القدرات الريادية للمنظمات : دراسة مقارنة بين شركتي دو الامارات واسياسيل العراق للاتصالات " ، رسالة ماجستير في علوم إدارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء .
- 2- الدليمي، عماد علي، (2009)، " أثر التوجه السوقي والتعلم المنظمي في أداء الأعمال : دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء المصارف العراقية" ، رسالة ماجستير في علوم إدارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد .
- 3- دهام، عبد الستار، (2005)، "التعلم المنظمي وأثره في نجاح المنظمات"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد .

رابعاً : والمقالات والتأثيريات والمؤتمرات

- 1- بشماني، شكيب، (2014)، " دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية "، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (63) العدد (5) .
- 2- عبد الغني ، احمد، (2016)، " إدارة وبناء فرق العمل " ، ورقة عمل مقدمة للملتقى الأول للجودة في التعليم، اللجنة الوطنية للجودة .
- 3- مرغني، وليد، وفيصل، مايدة ، ولعبيدي ، ميهوات، (2008)، "التعاون التكنولوجي واندماج المؤسسات"، بحث في كلية العلوم الاقتصادية ، اقتصاد تطبيقي، جامعة محمد خيضر بسكرة .

المصادر الأجنبية

A : Books

- 1- Dana, (2004), “ **Handbook Of Research On International Entrepreneurship Elgar Original Reference**” ,2th Edition Edward Elgar Publishing Limited ,Uk,.
- 2- Foss, Nicola i., Klein, Peter G., (2012), ” **Organizing Entrepreneurial Judgment: A New Approach to the Firm**”, 1th Edition, Cromwell Press Wiltshire, Great Britain .
- 3- Furnham, Adrian, (2008), “**Personality and Intelligence At Work: Exploring And Explaining Individual Differences at Work**”, 1th Edition, Rutledge, USA.
- 4- Hill, Chrles W.L, Jones, Gareth R., (2012), “**Strategic Management Theory: An Integrated Approach**”, 10th Edition, South-Western, Cengage Learning, USA.
- 5- Hitt, Michael A, Stewart Black, ,J, Porter, Lyman w, (2009), "**Management**",2ed Pearson Prentice Hall , Inc., New Jersey, USA.
- 6- Jackson, Susan E, Schuler , Randall S, Steve, Werner, (2009), "**Managing Human Resources**", 10th, Canada, South Western .
- 7- Jones , Gareth R., (2010) , " **Organizational Theory , Design , and change** ", 6 ed , Pearson Prentice Hall ,Inc., Upper Saddle River , New Jersey , USA.
- 8- Katz, Jerome; Green, Richard, (2009), "**Entrepreneurial Small Business**", 3th Edition , McGraw Hill Irwin, USA.
- 9- Lerrabe, Glenn, (2011), “**Forensic Neuropsychology: A Scientific Approach**”, 2nd Edition, Oxford University Press, Inc,USA.
- 10- Longenecker, Justin G.; Petty, William J.; Palich, Leslie E. and Hoy, Frak," **Small Business Management :Launching And Growing Entrepreneurial Ventures**", 16th Edition ,Cengage Learning, USA.
- 11- Nieuwenhuizen, Cecile, (2008), "**Entrepreneurial Skills Entrepreneurship Series** ", 2th Edition, Juta and Company Ltd.
- 12- Peng, Mike W., "**Global Business**", (2011), 2nd Edition, South-Westren, Cengage Learning, USA.
- 13- Recce, Barry L.; Brandt ,Rhonda and Howie ,Karen F, (2011), "**Effective Human Relations :Interpersonal and Organizational Applications** ", 11th Edition ,Cengage Learning,USA.
- 14- Robbins , S. P. , Judge , T. A, (2009),"**Organizational Behavior**", Pearson Education International , Prentice-Hall ,U.S.A.

15– Smalbone, David; Leitao, Joao; Raposo, Mario and Welter, Friederike, (2010), **“The Theory And Practice of Entrepreneurship Research”**, 2nd Edition, Edward Elgar Publishing Limited, UK.

B : Periodicals and Journals

1– Bleischwitz, Raimund; Welfens., Paul J.J and Zhang, Zhongxiang, (2011), **“International Economics of Resources Efficiency :Eco–Innovation Policies for A Green Economy”** ,Springer–Verlag Berlin Heidelberg ,USA.

2– Feher, Dr Peter; (2006), **“Corvinus Unieversity Of Udabest”**, Hungary, Proceeding Of The7th, European conference on Knowledge Management (ECKM) , Academic Conferences Limited, USA.

3– Foyle, Lorna, (2010), **”Illumination the Diversity Of Cancer and Palliative Care Education: Sharing Good Practice”**, Radcliffe Publishing,UK.

4–Glenn, D., (1992),**” Determining Sample Size”**, Florida cooperative service, University of Florida, U. S. A.

5–Hess, Edward , P. Kazahijan., (2006),**” Robert For organic growth”**, Cambridge university.

6–Huber ,G., (1991), **” Organizational Learning : The Contribution Processes And Literatures”**, Organization Science , Vol.2 ,No.3.

7–Lilien., Gary , Grewal., Rajdee p, (2012) **” Handbook of Business–to–Business Marketing”**, Edward Elgar Publishing, U.S.A.

8–Mason , R. M , (1993), **”Strategic Information System”** , USA Of Information Technology In A Learning Organization . Proceedings Of The Twenty– Sixth Howell , International Conference On System Science , Vol.93 , No.78, N.Y.

9– Pilz, (2011), **”Fit For Business: Pre–Vocational Educational In European School”**, Springer Fachmedien Wiesbaden , USA .

10– Prause, Gunnar, Venesaar, Urva, (2011), **”University –Business Cooperation– Tallinn”**, Regional Business and Socio – Economic Development”, Berliner Wissenschafts–Verlag, Berlin .

11– Raiden, A , Dainty, A,(2005), **”Human resource development in construction organizations”**, The learning organization vol 13 No. 1,; p363.

12– Schmidt, Bjorn B., (2010), **”The Dynamics Of Mamp ; A Strategy: Mastering The Outbound Mamp ;A wave Of Chinese Banks”**, Peter Lang, Frankfurt,2010 .

13– Stolt, Robert, (2009), **”Adopting A strategic Approach Within Retail Organizations”**, Seminar Paper, GRIN Verlag, Norderstedt Germany .

14- Xie ,Anne; Hung, Xiong, (2012), "**Advances In Electrical Engineering and Automation** " ,Springer-Verlag Berlin Heidelberg , New York, USA.

15- Yeo, Roland, (2005), "**Revisiting the roots of learning organization**", The learning organization, vol.12, No.4.

C : Internet

1- Alison, Doyle, (2018), "**Creative Thinking Definition, Skills, and Examples**", Retrieved 25-3-2018, www.thebalance.com, Edited .

2- Melly Parker, (2018), "**About Creative Thinking at the Workplace**" , www.smallbusiness.chron.com, Retrieved 25-3-2018. Edite.

ملحق رقم (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية الصفوة الجامعة

قسم ادارة الاعمال

م/ استبانة

السلام عليكم ورحمته الله وبركاته.....

نقدم لكم الاستبانة المتخصصة في إنجاز البحث الموسوم (التعلم التنظيمي وتأثيره في بناء القدرات الريادية : بحث استطلاعي في شركة زين للاتصالات - فرع كربلاء). وبما أنكم تمتلكون المعلومات والدراية ولكونكم الأقدر من سواكم نأمل وضع اجابتم على الفقرات بشكل دقيقة لتحقيق أهداف البحث، مع مراعاة الملاحظات الآتية :

1. يرجى الإشارة بعلامة (√) على فقرة الاجابة التي تختارونها .
2. أن إجابتم لن يتم استخدامها إلا لغرض البحث العلمي حصراً .

مع خالص شكرنا وتقديرنا متمنين لكم دوام التوفيق

اعداد

المدرس الدكتور

علي عبد الأمير عبد الحسين

المعلومات العامة

أنثى

ذكر

النوع الاجتماعي :-

الفئة العمرية :-

-51

30 - 19

- 61

40 - 31

50 - 41

بكالوريوس

دبلوم

إعدادية

المؤهل العلمي :-

دكتوراه

ماجستير

دبلوم عالي

عدد سنوات الخدمة في مجال العمل الحالي :-

25 - 21

5 - 1

30 - 26

10 - 6

31- فأكثر 15-11 20-16

أولاً : **التعلم التنظيمي** : هو الوسيلة المؤثرة في قدرة الشركة على مواجهة الافتراضات القديمة، وتسهيل المنهجيات العلمية والتقنيات الجديدة، عن طريق هيمنة هذا التوجه على طريقة التفكير داخل الشركة ، ومن ثم الهيمنة على القرارات المتخذة وعلى طرق أداء الأعمال داخل الشركة .

1- **التفكير الخلاق** : هو النظر إلى الأشياء بطريقة جديدة ومختلفة، ويشمل ذلك التفكير الجانبي والقدرة على فهم الأنماط غير المعتادة في أمر ما.

ت	العبارات	تفقق بنسبة										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
1	تعمل إدارة الشركة على تطوير القدرات الفكرية والمعرفية لدى القيادات العاملة فيها .											
2	تقوم إدارة الشركة بتشجيع الأفكار المبدعة من أجل تنمية المهارات التحليلية لقياداتها .											
3	تعزز إدارة الشركة برامج التطوير والتعلم بشكل مستمر .											
4	تعمل إدارة الشركة على تشجيع التفوق الشخصي وتطوير مهارات وقدرات العاملين .											
5	تقوم إدارة الشركة بتغيير طرق التفكير بالإعمال عن طريق ربطها بحاجة السوق .											
6	يتم مكافأة الأشخاص عن الأفكار الجديدة الناجحة.											

3- **تطوير العمل الفرقي** : عملية تطوير جماعي تهدف إلى تحسين فاعلية عمل المجاميع من الناحية السلوكية والأنتاجية عن طريق التركيز على الأساليب والإجراءات المتطورة وتحسين العلاقات الشخصية، ومن ثم تحسين أداء الفرد والجماعة.

أتفق بنسبة											العبارات	ت
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%		
											7- تركز إدارة الشركة على تعزيز الرؤية المشتركة مع العاملين.	
											8- تركز إدارة الشركة على تطوير الفهم المشترك والثقة المتبادلة بينها وبين العاملين .	
											9- تعتمد إدارة الشركة فلسفة القيادة المشاركة وعدم التفرد في اتخاذ القرارات .	
											0- تسعى إدارة الشركة إلى تطوير الاتصالات وتبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة للشركة .	
											1- تشجع إدارة الشركة العمل الفرقي في إنجاز الأعمال.	
											2- تقدم إدارة الشركة الدعم المستمر لأنشطة التعلم الجماعية.	

3- تطبيق التكنولوجيا : التطبيق العلمي الواقعي للاختراعات العلمية والاكتشافات التقنية المختلفة والتي تعمل على تسهيل العمل واختصار الوقت والجهد.

أتفق بنسبة											العبارات	ت
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	100		
%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	%		
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%		
											13- تقوم إدارة الشركة بإجراء تحديث مستمر لوسائل الاتصال الداخلية والخارجية .	
											14- تسعى إدارة الشركة إلى توفير قواعد بيانات تعتمد على برامجيات متطورة تشمل الزبائن والأعمال.	
											15- تسعى إدارة الشركة إلى توفير نظم العمل الالكترونية المتطورة لتنفيذ الأعمال .	
											16- تستخدم إدارة الشركة أنظمة الرقابة الالكترونية المتطورة في الأعمال .	
											17- تشجع إدارة الشركة على استخدام التقنيات الحديثة في تنفيذ الأعمال .	
											18- يشجع العاملين على استيعاب واستخدام التقنيات الحديثة .	

ثانياً : القدرات الريادية : الامكانية التي تمتلكها الشركة في تجميع الموارد خاصة النادرة منها بالشكل الذي يمنحها ميزة صعوبة التقليد من قبل الشركات الأخرى ويجعلها رائدة في مجال عملها .

1- المهارة : جوهر الأداء الذي يتميز بإنجاز كبير في العمل مع بذل مقدار من الجهد .

ت	العبارات	أتفق بنسبة										
		0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
1	تحدد إدارة الشركة الاحتياجات التدريبية لمواردها البشرية .											
2	توفر إدارة الشركة برامج تدريبية لتطوير المهارات الذهنية للعاملين .											
3	تقوم إدارة الشركة بقياس مدى فاعلية البرامج التدريبية في إكساب العاملين المهارات المطلوبة .											
4	تصف إدارة الشركة المهارات والقدرات لتضعها في المكان المناسب .											
5	توفر إدارة الشركة الظروف الملائمة لتشجيع العاملين على الإرتقاء بمستويات تحصيلها الأكاديمي .											

3- اقتناص الفرص : إستراتيجية للنجاح تتطلب مغامرة وإقبال على الفرصة من دون وضع الشروط لها والتمسك بها بقوة .

5- العلاقات المبنية على الثقة : وظيفة إدارية دائمة ومنظمة تحاول أن تحقق مع من تتعامل معهم التفاهم والتأييد والمشاركة القائمة على المصداقية لتحقيق المصالح المشتركة .

ت	العبارات	أتفق بنسبة										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
1	يتوفر لدى الشركة موارد بشرية مؤهلة لتقديم الخدمات بكفاءة عالية .											
2	تكافئ إدارة الشركة الأنجازات المتميزة بالأسلوب والتوقيت الملائم .											

أنتقى بنسبة											العبارات	ت
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	%	
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
												1 تتسجم الإستراتيجيات الموضوعية مع رؤيا ورسالة الشركة .
												2 تستفيد إدارة الشركة من نتائج عمليات التقييم الذاتي كتغذية عكسية في تعديل إستراتيجياتها .
												3 تتضمن الإستراتيجيات الموضوعية خطط بديلة لمواجهة المتغيرات المستجدة .
												4 تجسد الإستراتيجيات الموضوعية مفاهيم التميز والممارسات الأفضل .
												5 تراعي إدارة الشركة الشفافية في إعداد ومراجعة وتحديث الخطط الموضوعية .

الملحق الثاني

Correlations

	x1	x2	x3	x	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y
x Pearson Correlation		.806*	.760*	.908*	.756*	.689*	.709*	.642*	.611*	.700*	
1	1	*	*	*	*	*	*	*	*	*	.787**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
x Pearson Correlation	.806*		.876*	.953*	.817*	.676*	.740*	.700*	.683*	.714*	
2	*	1	*	*	*	*	*	*	*	*	.830**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
x Pearson Correlation	.760*	.876*		.946*	.691*	.704*	.705*	.652*	.642*	.672*	
3	*	*	1	*	*	*	*	*	*	*	.780**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
x Pearson Correlation	.908*	.953*	.946*		.802*	.738*	.766*	.709*	.689*	.741*	
	*	*	*	1	*	*	*	*	*	*	.852**

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
y Pearson Correlation	.756*	.817*	.691*	.802*		.675*	.649*	.574*	.570*	.641*	.783**
1	*	*	*	*	1	*	*	*	*	*	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
y Pearson Correlation	.689*	.676*	.704*	.738*	.675*		.850*	.698*	.680*	.656*	.877**
2	*	*	*	*	*	1	*	*	*	*	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
y Pearson Correlation	.709*	.740*	.705*	.766*	.649*	.850*		.707*	.734*	.691*	.890**
3	*	*	*	*	*	*	1	*	*	*	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
y Pearson Correlation	.642*	.700*	.652*	.709*	.574*	.698*	.707*		.857*	.765*	.889**
4	*	*	*	*	*	*	*	1	*	*	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
y Pearson Correlation	.611*	.683*	.642*	.689*	.570*	.680*	.734*	.857*		.762*	.889**
5	*	*	*	*	*	*	*	*	1	*	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
y Pearson Correlation	.700*	.714*	.672*	.741*	.641*	.656*	.691*	.765*	.762*		.870**
6	*	*	*	*	*	*	*	*	*	1	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
y Pearson Correlation	.787*	.830*	.780*	.852*	.783*	.877*	.890*	.889*	.889*	.870*	
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملحق رقم (2)

نتائج علاقات الارتباط بين كافة متغيرات وأبعاد البحث