



جامعة أحمد دراية-أدرار



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على إستراتيجيات إدارة المعرفة

دراسة حالة : شركة الجزائرية للكهرباء والغاز بتيميمون

تحت إشراف الدكتور:

تيفاوي العربي

إعداد الطالبان:

داهي سعاد

تايدي فاطمة

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة ادرار	د. طروبيا نذير
مشرفا	جامعة ادرار	د. تيفاوي العربي
مناقشا	جامعة ادرار	د. ساوس الشيخ

الموسم الجامعي: 2022/2021

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria

Ministry of Higher Education and Scientific Research
University Ahmed Draia of Adrar
The central library



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أحمد دراية- أدرار
المكتبة المركزية
مصلحة البحث البليوغرافي

شهادة الترخيص بالإيداع

انا الأستاذ(ة): تيقاوي العربي

المشرف على مذكرة الماستر الموسومة بـ : العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على استراتيجيات إدارة المعرفة - دراسة حالة شركة الجزائرية للكهرباء والغاز بتميمون

من إنجاز :

الطالب(ة) داهي سعاد

الطالب(ة) تايدي فاطمة

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم : علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

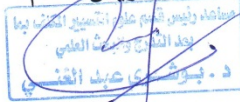
تاريخ تقييم / مناقشة: 2022/06/01

أشهد ان الطلبة قد قاموا بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة التقييم / المناقشة، وان المطابقة بين النسخة الورقية والإلكترونية استوفت جميع شروطها. وإمكانهم إيداع النسخ الورقية (02) والأليكترونية (PDF).

امضاء المشرف:

ادرار في : 1-2 JUN 2022

مساعد رئيس القسم:



ملاحظة: لا تقبل أي شهادة بدون التوقيع والمصادقة.

الإهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك... ولا يطيب النهار إلا بطاعتك... ولا تطيب اللحظات
إلا بذكرك... ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك... ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك
"الله "

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة ونور العالمين
"سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم"
اهدي هذا العمل المتواضع وثمره جهدي إلى:
أروع من في الوجوه التي تشرق الشمس على ابتسامتها إلى التي أرضعتني الحب والحنان
وغمرتني بدفء حنانها وكان دعائها لي سنداً... "إلى أمي الغالية"
إلى من غرس حب الله في فؤادي ورسخ عقيدة التوحيد في أعماقي إلى من كان لي معلماً في
الأخلاق وأخاً في النصيح والرشد.. "أبي الغالي"
إلى من أرى السعادة بأعينها وأرتاح وأنا معها أختي وحبيبتي قلبي "فاطمة الزهراء"
إلى من تغمرني الفرحة بوجودهم إخوتي الأعزاء: "حمزة، عز الدين، محمد، أحمد، عبد الفتاح "
إلى من شاركوني عناء هذا العمل وبالأخص "فاطمة" و"فاطمة"
إلى صديقاتي وحببيبات قلبي اللواتي سنداً لي: فاطمة. جميلة. عائشة. حسنة. حنان. كريمة. مريم.
إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد

سعاد

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"

صدق الله العظيم

أهدي هذا الجهد والعمل المتواضع إلى :

من قال فيهما تبارك وتعالى " وقضى ربك ألا تعبد إلا إياه وبالوالدين إحسانا "

صدق الله العظيم

إلى من سهروا على تربيته وتعليمي إلى من تحملوا الشقاء وضحوا من أجلي إسعادي وإدخال السرور إلى قلبي
إلى من أناروا لي عممة الليالي إلى من علمني معنى الصبر والصمود مهما تبدلت الظروف إلى من غمراني
بحبها وحنانها ، أهدي لكما هذا العمل فهو لكما قبل أن يكون لي ،والداي الكريمين أطال الله في عمرهما
إلى من شاركوني فرحتي وحزني يا من تحلوا معهم الأوقات إلى من أناروا طريقي زوجي ،إخواني وأخواتي:

عبد الرحمان،صليحة ،عائشة،أحمد،محمد،سالمة

إلى زوجات إخواني وإلى ينابيع البراءة أبناء إخواني وأخواتي كل واحد بإسمه

وإلى صديقاتي اللواتي جعلوني أرى الدنيا بألوان الخير والفرح ومنحوني الثقة والإرادة

زهراء،رشيدة،سعيدة،سامية،سعاد،فاطمة

إلى اللواتي شاركنهن إنجاز هذا العمل المتواضع سعاد

إلى كل من علمني حرفا وكان سببا في وصولي لهذا المستوى أهدي هذا العمل المتواضع راجية من المولى عز
وجل أن يجد القبول والنجاح.

فاطمة

شكر و عرفان

الشكر لله أولاً وأخيراً، نحمده حمداً كثيراً على توفيقه لنا في إتمام هذا العمل المتواضع وعلى كل النعم التي أنعمها علينا.

ومن باب من لم يشكر الناس لا يشكر الله

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأستاذ الفاضل الدكتور: "تيقاوي العربي" الذي تفضل مشكوراً بقبول الإشراف على هذا العمل، والذي غمرنا بنبل أخلاقه وحسن توجيهه وإرشاده، ولك منا أجمل تحية لمجهوداتك الكبيرة التي لاتعد ولا تحصى، غير أننا مهما شكرناك فإننا مقصرات في حقك تحتار الحروف لشكرك وتختال بك ولكي تعلم كلماتنا قاصرة... فلن تبلغ همتك مهما طالت... فنسأل المولى عز وجل أن يجزيك الجزاء عنا ويسدد خطاك .

كما نتوجه بالشكر كذلك للأستاذ المؤطر :سفيان على المعلومات التي قدمها لنا .

ولا يفوتنا في هذا المقام أن نتقدم بكامل الشكر والتقدير إلى جميع الأساتذة بكلية العلوم

الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة أحمد دراية بأدرار .

كما نتقدم كذلك بجزيل الشكر إلى موظفي الشركة سونلغاز على حسن الاستقبال وتقديم المعلومات.

وفي الأخير نشكر كل من ساعدنا في هذا العمل من قريب أو من بعيد

سعاد فاطمة

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	كلمة شكر
I.II	فهرس المحتويات
IV.v	قائمة الجداول
Vi	قائمة الأشكال
V. IV	الملخص
أ.ب.ج.د.	مقدمة
	الفصل الأول: مراجعة الأدبيات
5	تمهيد
6	المبحث الأول : ماهية التعلم التنظيمي
6	المطلب الأول: مفهوم التعلم التنظيمي وأهميته
8	المطلب الثاني: أبعاد التعلم التنظيمي
10-9	المطلب الثالث: مستويات التعلم التنظيمي
11	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الذاكرة التنظيمية
11	المطلب الأول: مفهوم الذاكرة التنظيمية
12	المطلب الثاني: مكونات الذاكرة التنظيمية
13	المطلب الثالث: تصنيفات الذاكرة التنظيمية
14	المبحث الثالث: مدخل مفاهيمي لإستراتيجيات إدارة المعرفة
15-14	المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة
17-16	المطلب الثاني: عمليات إدارة المعرفة
18	المطلب الثالث: إستراتيجيات إدارة المعرفة
18	المبحث الرابع: العلاقة بين كل المتغيرات

18	المطلب الأول: علاقة الذاكرة التنظيمية بإستراتيجيات إدارة المعرفة
19	المطلب الثاني: علاقة بين التعلم التنظيمي بالاستراتيجيات إدارة المعرفة
20	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسات السابقة في الموضوع	
21	تمهيد
27-22	أولاً: عرض الدراسات السابقة
27	ثانياً: علاقة الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
28	خلاصة
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية	
29	تمهيد
31-30	المبحث الأول : المعرفة الشاملة عن شركة سونلغاز
45-32	المبحث الثاني: طرق وادوات المستعملة في الدراسة
65-45	المبحث الثالث: تحليل النتائج وإختبار الفرضيات ومناقشتها
66	خلاصة الفصل
70-67	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

فهرس الجداول والأشكال

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
33	يوضح عدد استبيانات الموزعة على أفراد العينة	1
34	يوضح درجات مقياس لبكرت الخماسي	2
35	يوضح مجال متوسط المرجح لكل مستوى حسب تقسيمات لبكرت الخماسي	3
37-36	يوضح الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات مستوى التعلم الفردي	4
38-37	يوضح الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات مستوى التعلم الجماعي	5
39-38	يوضح الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات مستوى التعلم المنظمي	6
40-39	يوضح الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات الذاكرة التقنية	7
40	يوضح الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات الذاكرة الإدارية	8
41	يوضح الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات الذاكرة الثقافية	9
42	يوضح الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات إستراتيجيات إدارة المعرفة	10
43	يوضح معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبيان	11
44	يوضح معامل ألفا كرونباخ لقياس إثبات الاستبيان	12
45	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب مكان الوكالة	13
45	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب النوع	14

فهرس الجداول والأشكال

46	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	15
47	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	16
48	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية	17
48	يوضح توزيع عينة حسب سنوات الخبرة	18
50-49	يوضح نتائج تحليل الإحصائي "مستوى التعلم الفردي"	19
51	يوضح نتائج تحليل الإحصائي "مستوى التعلم الجماعي"	20
53	يوضح نتائج تحليل الإحصائي "مستوى التعلم المنظمي"	21
54	يوضح نتائج تحليل الإحصائي "الذاكرة التقنية"	22
56-55	يوضح نتائج تحليل الإحصائي "الذاكرة الإدارية"	23
57-56	يوضح نتائج تحليل الإحصائي "الذاكرة الثقافية"	24
58-57	يوضح نتائج تحليل الإحصائي "إستراتيجيات إدارة المعرفة"	25
59-58	يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	26
61	يوضح نتائج تحليل انحدار البسيط بين التعلم التنظيمي وبين الذاكرة التنظيمية	27
63-62	يوضح نتائج تحليل انحدار البسيط بين التعلم التنظيمي وبين إستراتيجيات إدارة المعرفة	28
64	يوضح نتائج تحليل الخطي المتعدد لمتغيرات الثلاث	29

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
8	يوضح أهمية التعلم التنظيمي	1
10	مستويات العلم التنظيمي	2
12	مكونات الذاكرة التنظيمية	3
16	عمليات إدارة المعرفة	4
30	الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز	5
31	الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع بإدرار	6
32	نموذج الدراسة	7
46	توزيع عينة الدراسة حسب النوع	8
47	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	9
48	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	10
49	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	11

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على إستراتيجيات إدارة المعرفة ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم التطرق إلى أساسيات متغيرات الدراسة من الناحية النظرية من خلال اتباع المنهج الوصفي، وأما عن الجانب الميداني تم إسقاط هذه الدراسة على الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز بوكالة تيميمون التابعة لولاية أدرار وتم اعتماد على الأسلوب التحليلي ولذلك تم وضع مجموعة من الفرضيات لاختبار صحة العلاقة، من خلال استبيان ووزع على عينة الدراسة شملت (35 استبيان) مفردة تم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج spss.

وبعد اختبار فرضيات الدراسة تم التوصل الى مجموعة من النتائج كان من أهمها وجود علاقة اثر بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية إيجابية التي تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين وهذا يعد مقبولاً إحصائياً، لأن قيمة F المحسوبة بلغت (41.774)، وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى ($a \leq 0.05$).

ومن بين التوصيات التي تم الخروج بها هو انه يجب على قيادات الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز ينبغي على الشركة أن تقيم أداء العاملين الذي بلغ متوسطها 3.54 على أساس معايير ومؤشرات موضوعية.

- ضرورة امتلاك موظفين الشركة معلومات كافية عن تاريخها وإنجازاتها السابقة والذي بلغ متوسطها 3.68، كما يجب على الشركة الاهتمام بشكاوى الموظفين ومتابعتها لتحسين من متوسطها الحسابي الذي كانت نسبته 3.77.

الكلمات المفتاحية: التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، إستراتيجيات إدارة المعرفة
الملخص باللغة الأجنبية:

This study aims to know the relationship between organization management strategies. it was relied on the analytical method, end therefore a set of hypotheses was a to test the validity of the relationship, through a questionnaire distributed

The study sample included 35 individual questionnaires that were unloaded and analyzed using the Spss program. After testing the hypotheses of the study, a set of results was reached, the most important of which was the existence of a positive relationship between organizational learning and organizational memory, which shows that there is a strong correlation between the two variables, and this is a statistically acceptable dimension, because the corrected F value amounted to (41.774), which is significant at the level of among the recommendations that were made was the was that the leaders of the Algerian company for Electricity and Gas should evaluate the Performance of its employees, which averaged 3.54 on the basis of the criteria ($0.05 \geq a$). objective

indications the need for the companys employees to have sufficient information about its history and previous achievements. which averaged 3.68, and the company should be hostile to employee complaints and follow-up to protect the arithmetic average, which was 3.77

keywords: organizational learning, organizational memory, knowledge management strategies. abstract in foreign language

مقدمة

إن التطور السريع الذي شهد العالم في مختلف المجالات، أثر بشكل مباشر على سياسات الدولة وتوجهاتها نحو أسواقها لاسيما في المجال الاقتصادي، الذي نتج عنه إعادة النظر في كفاءات تسيير وإدارة المؤسسات والمنظمات للتماشي مع التطور الحاصل في المجال التقني والتكنولوجي ومن أهم هذا التطور ظهور المعرفة، وكميزة للمنافسة ولن تتأثر إلا من خلال الاهتمام بالمعارف التي يحملها الأفراد العاملين بالمنظمات.

يعتبر التعلم والتعلم التنظيمي أحد الأدوات التنظيمية التي تحسن في وضعية المنظمات وتزيد من قدرات التنظيمية وترفع من مستوى كفاءتها البشرية والإنتاجية.... إلخ. بهدف التحسين وبهذا الاعتماد على ما تم تعلمه يحتاج إلى بُد كمكسب للمنظمة، لذلك يجب أن تحتفظ به في ذاكرتها التنظيمية.

تعد الذاكرة التنظيمية الأداة المناسبة للاحتفاظ بالمعلومات والمعارف المكتسبة الصريحة منها والظاهرية لاستعمالها والرجوع إليها عند الحاجة، لذلك سيؤثر بشكل إيجابي على إستراتيجيات المنظمات في مجال إدارة المعرفة إذا تم استغلالها في وقتها وقبل تقادمها. والعكس صحيح.

تعد المنظمات العاملة في الجزائر من المنظمات التي تسعى إلى تحسين جودة معارفها وتوجهها إلى الأسواق العالمية لدخول في التنافس ولا يتأثر ذلك إلا من خلال تحسين وتفعيل طبيعة التعلم التنظيمي لعمالها والاستعانة بأحدث تقنيات التكنولوجيا لتحديث ذاكرتها التنظيمية الملموسة وغير الملموسة، حتى تتمكن من بناء إستراتيجيات التنظيمية معرفية قوامها المعرفة والمعلومة.

1. الإشكالية البحث:

بعد النزول الميداني إلى الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، وبعد التقرب إلى موظفيها تم ملاحظة وجود اهتمام بموضوع التدريب والتعلم التنظيمي من قبل الشركة المبحوثة لتحسين من المهارات والكفاءات أفرادها، كما يوجد اهتمام نسبي كمكونات ذاكرتها التنظيمية. لكن يوجد قصور متعلق بالتفكير الإستراتيجية لاستغلال معارفها نتيجة احتكارها لسوق.

لذلك يرى البحث ضرورة معالجة الإشكالية التالية:

ما مستوى طبيعة العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وما أثرها على إستراتيجيات إدارة المعرفة في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية أدرار؟
وتتفرع من هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما الإطار النظري لتعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية و إستراتيجيات إدارة المعرفة؟

2- ما الأهمية النظرية للعلاقة بين التعلم التنظيمي بالذاكرة التنظيمية؟

- 3- ما الأهمية الميدانية في بناء إستراتيجيات تهتم بإدارة معارف المنظمات ؟
- 4- ما أثر العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية على مستوى بناء إستراتيجيات إدارة المعرفة التنظيمية للشركة الوطنية للكهرباء والغاز ؟
- 5- ما الفرضيات والاقتراحات الواجب تقديمها للقيادات الشركة المبحوث.

2-فرضيات البحث:

توجد ثلاثة فرضيات فقط وهي:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) بين التعلم التنظيمي وبين الذاكرة التنظيمية.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) بين التعلم التنظيمي وبين إستراتيجيات إدارة المعرفة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وإستراتيجيات إدارة المعرفة من خلال الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$).

3-أهداف البحث:

تظهر أهدافه من خلال النقاط التالية:

- 1- إبراز وتوضيح الإطار النظري للتعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية، وإستراتيجيات إدارة المعرفة.
 - 2- الإشارة إلى الأهمية النظرية للعلاقة بين التعلم التنظيمي وبين الذاكرة التنظيمية.
 - 3- توضيح الأهمية التطبيقية للعلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وأثرهما على إستراتيجيات إدارة المعرفة.
- '-تقديم توصيات ومقترحات للقيادات التنظيمية للشركة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية أدرار

4-أهمية البحث:

تظهر أهميته من خلال النقاط التالية:

- تقديم محاولة نظرية لإحاطة بالمفاهيم الإدارية الحديثة للتعلم التنظيمي.
- البحث عن مستوى العلاقة بين ما يقدم للعاملين لتحسين مستوى التعلم التنظيمي وبين قدراتها على الاحتفاظ مادياً ولا مادياً بالمعارف في ذاكرتهم التنظيمية.
- دراسة العلاقة النظرية بين متغير التعلم التنظيمي وبين متغير الذاكرة التنظيمية.
- الإشارة إلى الأهمية العلمية والعملية لبناء إستراتيجيات معرفية للمنظمة للمجابهة المنافسة.

5-دوافع اختيار الموضوع للبحث:

هناك عدة دوافع دفعتنا نحو اختيار هذا الموضوع ونذكرها على النحو التالي:

- الرغبة في دراسة المواضيع الحديثة التي تفرطها التطورات المتسارعة نظراً لأهميته كبيرة.
- شوق وفضول للمعرفة نشاطات الشركة ميدانياً من خلال اكتساب مختلف معارف والتجارب، واستفادة منه مستقبلاً.

6-حدود الدراسة للبحث:

-**الحدود الموضوعية للبحث:**تناولت لإطار النظري للتعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية واستراتيجيات إدارة المعرفة ومحاولة العلاقة التي تربطهم.

-**الحدود المكانية للبحث:**وقع الاختيار على الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بفرع بتميمون لدراسة الميدانية لموضوع البحث.

-**الحدود البشرية للبحث:**طبقت الدراسة على مجتمع الدراسة الذي يشمل جميع الموظفين في الشركة سونلغاز بتميمون بولاية أدرار.

-**الإطار الزمني للبحث:**فقد تم تزويدنا بالمعلومات الخاصة بالفترة الممتدة بين 18 يناير 2022 إلى 16 فيفري 2022.

9.المنهج المتبع للبحث:

تم اعتمد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء البحث نظراً لمناسبة المنهج مع طبيعة وأهداف البحث وهذا من اجل وصف الظاهرة موضوع البحث، وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بينهم، من خلال الاعتماد على جانبيين أساسيين هما:

(1) جانب النظري:

تم معالجة هذا الجانب من خلال استطلاع على مختلف الكتب، والدوريات المحكمة ومذكرات دكتوراة وماجستير، إضافة الى مواقع الانترنت المخصصة.

(2) **الجانب العملي :** قام البحث باستقصاء آراء عينة البحث من خلال توزيع الإستبانة على عينة البحث التي بلغت 50 استبانة موزعة، والمسترجعة بلغت 42 استبانة، وباقي 8 لم تسترجع والمستجوبة بلغت 35 التي تم تحليلها ومعالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS21.

10. صعوبات البحث:

لا يخلو أي بحث علمي من الصعوبات. ومن بين أهم الصعوبات منها:
-وفرة المعلومات عن الموضوع مع عدم قدرة تحكم في المعلومة المناسبة مع وجود قلة المراجع .
- مواجهة حالات عدم الاستجابة للإستبيانة، وحالات أخرى رفض المشاركة نهائياً في الدراسة وعدم استلام الاستبيان.

11. تقسيم البحث:

من خلال اختبار الفرضيات وتأمينها في حدود الإشكالية المطروحة تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاث فصول والخاتمة على النحو التالي:
الفصل الأول: يتضمن المفاهيم الأساسية بالنسبة المتغيرات الموضوع المتمثلة في كل من: التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، إستراتيجيات إدارة المعرفة.
الفصل الثاني: يشمل الدراسات السابقة التي لها علاقتها بالموضوع ومقارنتها مع الدراسة الحالية.
أما الفصل الثالث: يتضمن الربط بين الجانبين النظري والتطبيقي للمتغيرات الدراسة من خلال المبحثين الأول متمثل في الطريقة والإجراءات، وثاني النتائج والتوصيات.

الفصل الاول:

مراجعة الادبيات

تمهيد:

إن التزايد الكبير لإدارة المعرفة في الوقت الحاضر مما أدى إلى اكتساب معارف ومعلومات كثيرة خاصة في ظل المعلومات التي يكتسبها الفرد داخل المنظمة، ويعد التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية من عوامل أساسية لنجاح أي مؤسسة.

ومنه يمكن أن نتناول في هذا الفصل دراسة نظرية حول العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على إستراتيجيات إدارة المعرفة، وقد قسم هذا الفصل إلى ثلاث فصول.

الفصل الأول: مراجعة الأدبيات

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الثالث: الدراسات الميدانية

المبحث الأول: ماهية التعلم التنظيمي

يمثل التعلم موضوعاً ذات صلة بالإدارة المعرفة داخل المؤسسة، من أجل وصول لوسيلة لخلق معرفة جديد، وهذا من أجل البقاء المؤسسة لأبد تطبيق عملية التعلم، كما نعلم أن التعلم التنظيمي كان منذ مطلع الخمسينات من خلال الدراسات التي قام بها هيربرت سايمون (herbert Simon)، حول عملية اتخاذ القرار من خلال إعمده على تطبيق التعلم التنظيمي كالحجر أساسي داخل كل مؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم التعلم التنظيمي وأهميته

قبل التطرق إلى مفهوم التعلم التنظيمي لأبد معرفة معنى التعلم.

أولاً: مفهوم التعلم التنظيمي:**1: مفهوم التعلم:**

-فالتعلم في اللغة العربية يأتي من المصدر علم بمعنى عرف واستعلم وأعلم وأيضا يعرف بأنه: التغيير الدائم في السلوك الذي ينتج عن الخبرة المكتسبة في التجارب السابقة، والتي يتم تدعيمها بصورة أو بأخرى.¹

2: مفهوم التعلم التنظيمي

- يعرف التعلم التنظيمي على أنه: عملية سيرورة العمليات المرتبة والمعروفة التي تتكرر بشكل منتظم للحياة على مجموعة المعارف والتطبيقات التي تساهم في التعديل الدائم للتنظيم.²

- ويعرف أيضا على أنه: تلك العملية المؤدية إلى تحسين العمل من خلال المعرفة الأفضل والفهم الأحسن.

-ويعرف على أنها: هي تلك العملية التي تسعى المنظمات من خلالها إلى تحسين قدراتها الكلية وتطوير ذاتها وتفعيل علاقتها مع بيئتها وتكييف مع ظروفها ومتغيراتها الداخلية والخارجية وتعبئة العاملين فيها ليكونوا وكلاء لمتابعة واكتساب المعرفة وتوظيفها لأغراض التطوير والتميز.³

وعليه، فإن التعلم التنظيمي هو تلك العملية تسعى المؤسسة من خلالها إلى كسب معارف جديدة تطمح من ورائها إلى تحسين قدراتها التنظيمية وتطوير ذاتها والرفع من كفاءات أفرادها.

3: أهمية التعلم التنظيمي

1- سامر جلة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن_عمان 2008، ص123.

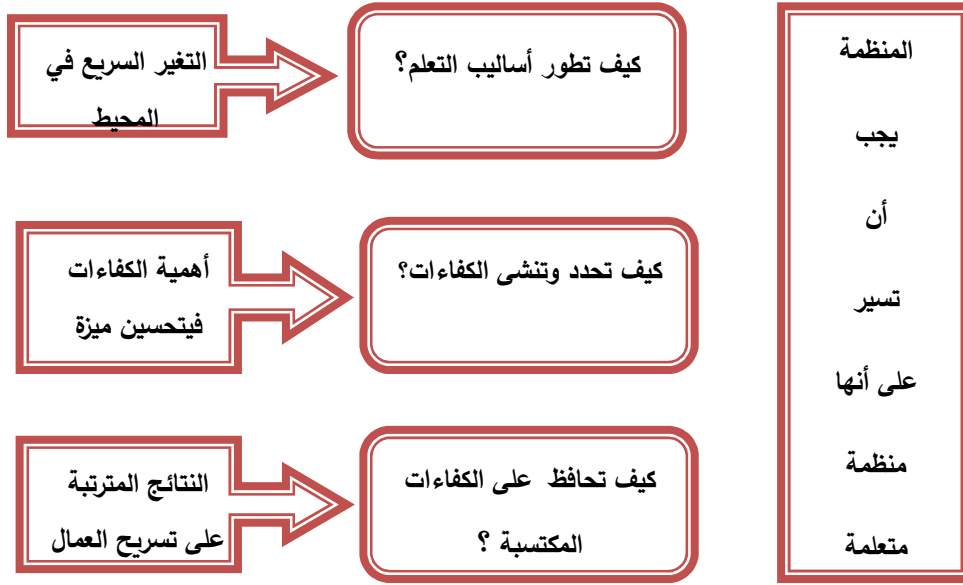
22-V.I.de vill,L.Apprentissage L.organisationnel :perspectives theoriques,cahier de fraçais N°287.1998.P.96

3-الكبيسي عامر الخضير، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر. 2004. ص ص 89-90.

- تبرز أهمية التعلم التنظيمي كونه طريق الوحيد لنشر المعرفة داخل مؤسسة، فهيلاتقترن على فرد أو مجموعة الأفراد فقط بل على المؤسسة جُلها وتمثل في:¹
- التغير المتزايد والسريع فرض على المنظمة إعادة النظر في وظائفها والبحث عن أساليب الحديثة للتعلم للاستجابة المتغيرات المحيط.
 - كما أنها تعتبر من الكفاءات والموارد الداخلية للمنظمة و مصدر للميزة التنافسية ولهذا تسعى المنظمة إلى تعميق آلية لإنشاء لنشر و تخزين معارفهم.
 - تعتبر سياسات تسريح العمال لها تأثير كبير بفقدان الكفاءات التي اكتسبتها المنظمة على مر السنين، مما أدى إلى زيادة الوعي المتنامي بضرورة الاحتفاظ بالطابع غير مادي والمحافظة على كفاءاتها.
 - أغلب المشكلات التي تقع فيها المنظمة،أنما حصيلة للمشاكل الماضية لإيجاد الحلول والمعالجة المشكلات السابقة، أي تحسن على مدى القصير في أي نشاط من قبل أي فرد سيؤدي إلى تحسين ونجاح على المدى البعيد والعكس صحيح.
 - الطرق السهلة التي تعتمد على الخروج من المشكلات ستقود غالباً إلى إعادة الدخول فيها،للحلول السابقة طالما تصلح للمشكلات المتعاقبة والمتجددة.
 - التغيرات البسيطة والصغيرة عندما تكون نابعة من رؤية الشاملة حتماً ستؤدي بنا إلى نتائج فعالة.
- ويتضح ذلك من خلال الشكل التالي:

1 نجم عبود نجم، إدارة المعرفة(المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات)مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ط2. 2008، ص123.

الشكل (1) يوضح أهمية التعلم التنظيمي:¹



عيشوش خيرة مرجع سابق، ص 63_64

المطلب الثاني: أبعاد التعلم التنظيمي

تمر بثلاث أبعاد والتي تتمثل في:²

- 1- البيئة الداخلية والخارجية: المعرفة القوى الفاعلة في المنظمة والطاقات البشرية لتحقيق أهداف المطلوبة من مدخلان وسلع والخدمات من خلال الضغوطات التي تمارسها.
- 2- الموارد والطاقات المتاحة والمستغلة: والتي تتمثل في عناصر القوة والضعف من أجل الحصول عليها وتوظيفها واستغلال نتائجها و تحديد مواقف الضعف والخلل لإعادة النظر في البرامج والخطط والعمليات التي تحسن السير الإدارة من المداخلات لتحقيق الكفاءة والفعالية المخرجات.
- 3- المستقبل القريب و البعيد: الذي يأمل إليه كل مؤسسة يتم فيها الدراسة والبحث من خلال وضع إستراتيجيات الملائمة له، وضمان البقاء فيه ومواجهة التحديات.

1- عيشوش خيرة، علاوي نصيرة، دور المنظمات المتعلمة في تشجيع عملية الابداع، ملتقى دولي حول "رأسمال الفكري في المنظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة بشار، يوم 14، 13 ديسمبر 2011.

2مراد علة، مجلة دراسات والأبحاث، التعلم التنظيمي في ظل الإدارة المعرفية مدخل للمنظمات المتعلمة في عصر المعرفة، جامعة الجلفة - الجزائر، 2012، ص 62.

المطلب الثالث: مستويات التعلم التنظيمي

التعلم التنظيمي يمر بثلاثة مستويات وتتمثل فيما يلي:

1- **مستوى التعلم الفردي:** ويتم هذا بواسطة اكتساب الفرد معرفة جديدة, من خلالها يكتشف مشكلات ويقوم بتصحيحها عن طريق التغيير في السلوك, وللتعلم مبادئ محددة, ومن اجل التعلم على الفرد أن يكون له هدف معين يسعى على تحقيقه ورغبة والقدرة في ذلك, إذن فالتعلم الفردي هو عملية خلق واكتساب المعارف من طرف الفرد.¹

2- **مستوى التعلم الفرقي أو الجماعي:** ويتم في فرق التعلم يعني التعلم الجماعي هو ذلك التعلم يقوم به الأفراد عن طريق فرق العمل من خلال الأعمال المنفذة على مستوى الجماعة أو المجموعات الخاصة التي تكتسب المعرفة, وتعمل بطريقة تعاونية وتشاركية بشكل دائم بمشاركتها ونقلها بصورة صحيحة للجميع أعضاء والمؤسسة. كما نقصد بالفرق العمل العجلة التي تحرك عملية التعلم التنظيمي من بينها قدرتها على المناقشة المتبادلة بشكل نزيه وصريح بين جميع الأعضاء من اجل وصول إلى هدف موحد.²

3- **مستوى التنظيمي (التعلم التنظيمي):** وفي هذا المستوى يتم فيها تبادل المعرفة والمعلومات والخبرات بغض النظر على مستوياتهم التنظيمية، التي يتم على أساسها تغيير في الإجراءات والأنظمة التي تعيق عملية التعلم وتسبب المشكلات, كما يعتمد نجاح المؤسسة مدى قدرتها على اكتساب المعلومات والمهارات باستمرار بشكل سريع.³

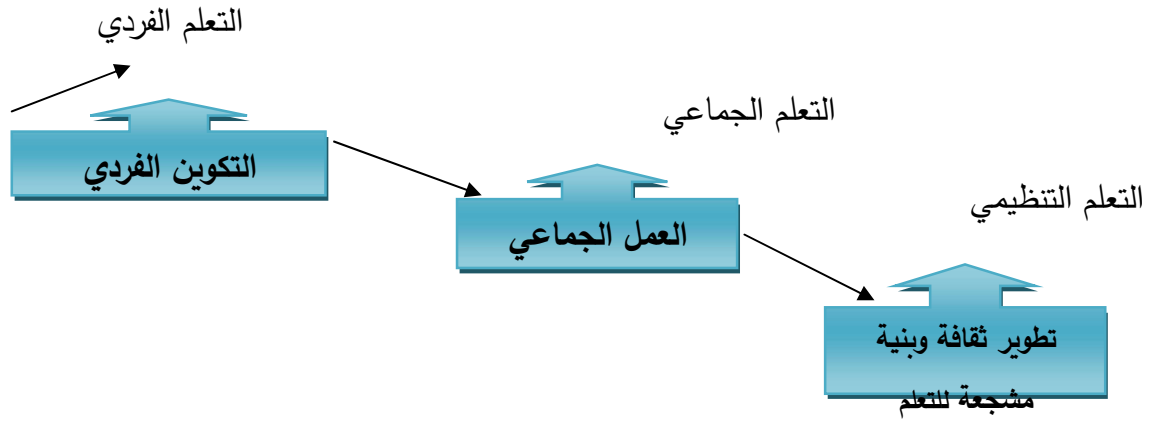
1 عيشوش خيرة, مذكرة ماجستير "التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة " دراسة حالة مؤسسة سونطراك, تخصص مالية دولية, جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان 2011, ص 27.

2 بوسعيدة رقية, دور إدارة فرق العمل في تحقيق التعلم التنظيمي, دراسة حالة بالمؤسسة الإستشفائية -عين فكرون- جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي, كلية علوم إقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, 2015, ص 44.

3 رايس وفاء " دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الأعمال " ملتقى الدولي حول رأسمال الفكري في منظمات الأعمال العربية في اقتصاديات الحديثة, جامعة بسكرة, 13.12.2011.

ويمكن شرح هذا المستوى في الشكل (2) التالي الذي يمثل مستويات التعلم.¹

هذه المستويات الثلاثة متكاملة فيما بينها: التعلم الفردي ينمو ويدعم التعلم الجماعي والعكس صحيح والتعلم الجماعي يدعم التعلم ويطور المنظمة ويرتقي بها إلى منظمة متعلمة.



المصدر: (Hefer et al.2002.p.399J-P)

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الذاكرة التنظيمية

المطلب الأول: مفهوم الذاكرة التنظيمية

تعرف على أنها: عملية معرفية واسعة في إطار العام متفاعل فيما بين أجزائه والمكونة بخليط الموجودات سواء كانت الملموسة أو غير الملموسة تعمل على انتزاع المعرفة الجديدة من مصدرها بهدف خزنها وصيانتها ونشرها واسترجاعها.¹

-وتعرف أيضاً: بأنها المستودع الذي يخزن معرفة المنظمة من أجل الاستخدام المستقبلي، أو هي السلم المخزون من تاريخ المنظمة الذي يمكن استخدامه في صنع القرارات والأغراض الأخرى.²

فلا يوجد تعلم التنظيمي بدون ذاكرة التنظيمية، فالأشياء التي لاعلاقة لها بأعمال المنظمة لن يكون لها دلالة تنظيمية، فالذاكرة التنظيمية هي المستودع الذي يخزن فيه معرفة المنظمة من أجل الاستخدام المستقبلي.

وفي الأخير يمكن القول إن الذاكرة التنظيمية هي القدرة على استرجاع المعلومات المعتمدة على السياق التنظيمي وتمثيلها في السياق المعرفي بالنسبة لمصادر المعلومات فيها، وبالأخص المتعلقة بحل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة.³

1 عادل هادي البغدادي "علاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية في الاداء التنظيمي (دراسة تطبيقية في عينة من الشركات الصناعية العامة) مجلة الإدارة والاقتصاد العدد 65، 2007، ص 156.

2 نجم عبود نجم، مرجع سابق ذكره، ص 264.

3- إيثار خلف الهييمات، أثر الذاكرة التنظيمية على الموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا تخصص إدارة الأعمال، بجامعة البلقاء -الأردن، سنة 2014، ص 16.

المطلب الثاني: مكونات الذاكرة التنظيمية

تنقسم الذاكرة التنظيمية إلى: الذاكرة الداخلية والذاكرة الخارجية¹

- الذاكرة الداخلية: تنقسم بدورها إلى: الذاكرة مستهدفة أو المقصودة وهذه تتضمن: الأنظمة الخبيرة، قواعد البيانات، السجلات، التقارير، الدروس المتعلمة و أيضا السياسات والمنتجات و العمليات التحويلية.

1_الذاكرة الداخلية غير مقصودة وتتمثل في:

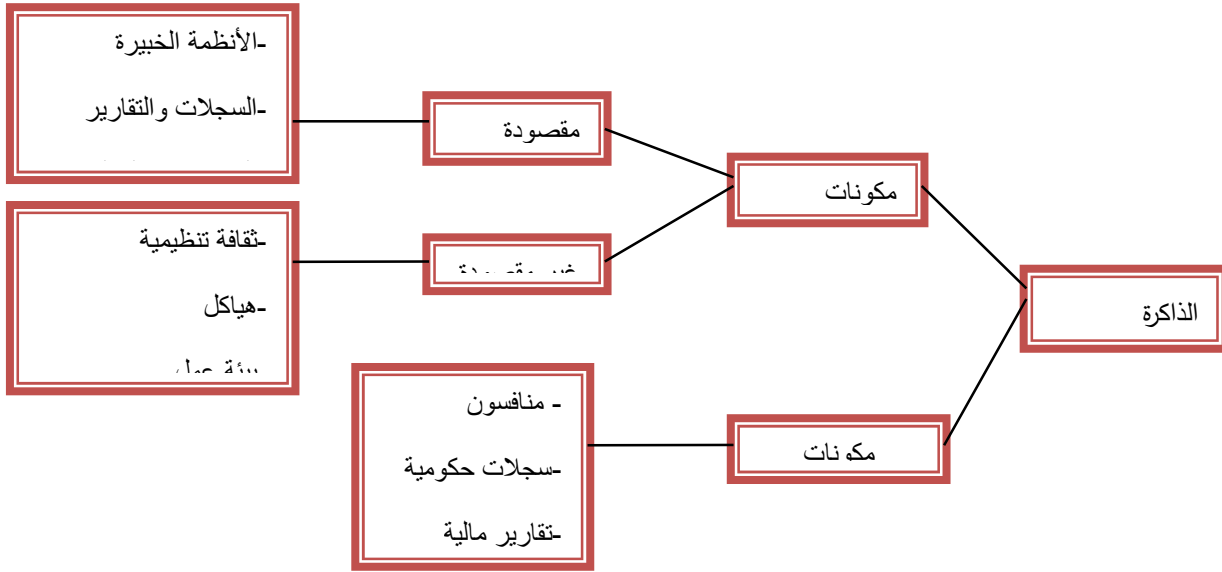
ثقافة المنظمة تتضمن الأساطير، القصص، اللغة والرموز إضافة إلى أدوار المهام والرقابة (الهياكل ونظريات النشاط)

2- الذاكرة الخارجية: فأنها توجد في المعرفة الموجودة في أرشيف خارجي ومع أنها ليست جزء من

الذاكرة التنظيمية بحد ذاتها، إلا أنها تحتفظ بالمعلومات حول ماضي المنظمة التي يمكن استرجاعها واستخدامها، وتتضمن المصادر التالية: التقارير المالية للمنظمة، و الأعضاء السابقون للمنظمة، المنافسون، السجلات الحكومية.

ويتضح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل (3) يوضح: مكونات الذاكرة التنظيمية.2.



1-per.olf; server linger.managing knowledge in professional service organizations chalmers university of technology :sweden .2000.p67

2-الساعدي ,مويد , أطروحة دكتوراة بعنوان"التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وأثرها في إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية ,تخصص إدارة الأعمال ,خلية إدارة والاقتصاد -بغداد , 2006, ص12.

المطلب الثالث: تصنيفات الذاكرة التنظيمية

تعددت تصنيفات الذاكرة التنظيمية عند مختلف الباحثين ومن أهم تصنيفات الأربعة نذكرها كالتالي:¹

1- الذاكرة التنظيمية التقنية

يقصد بها تلك سلسلة من الذاكرة المستندة على المعرفة المهنية والمتضمنة التقنية ومختلف الخبرات لها علاقة التي تدعم وتقوي العمليات النظامية المنظمة، كما تضمنت عديد من متغيرات ومن بينها نظم تطوير الإنتاج، طريقة ونظام الرقابة المعلومات على الإنتاج، استخدام تقنية المعلومات الانترنت... وكل هذه العوامل أو المتغيرات تؤثر على الكفاءة وجودة الإنتاج وكلفة الإنتاج. ويمكن لذاكرة التنظيمية التقنية أن تجعل الشركة قادة في مجال صناعتها.

2- الذاكرة التنظيمية الإدارية

هي التي تميل للمعرفة التنظيمية الإدارية التي تسيطر على العمليات داخل المنظمة، ويمكن أن توصف على أنها طريقة الإدارة، وهيكل المنظمة مثل طريقة الإدارة المعرفة واستراتيجيات على مدى طويل والقصير. إن الذاكرة التنظيمية الإدارية تقوم على أساس تاريخ المنظمة، وليس بسهولة على المنافسين أن يتعلموا روح ومحتوى، ولكن تكون معروفة لدى العاملين، لكي يكونوا طلب الإدارة ومعرفة هدف الشركة.

3- الذاكرة التنظيمية الثقافية

عرفها (Schein.1996.p9) على أنها: تجسيد لذاكرة التنظيمية مع تاريخها وحاضرها، بما أنها متشكلة في تاريخ المنظمة ولهذا تتأثر على الثقافة الخارجية، وصعب جدا من تغير من هذه الثقافة المتشكلة، وتتأثر بتصرف أفعال الفرد، وكونها توجه تصرفاتهم. وأخيراً فإن الذاكرة التنظيمية الثقافية تعتبر مركز أساسي تساهم في تطوير الذاكرات التنظيمية الأخرى.²

1- الفاعوري، إلهام محمود، دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز فاعلية المنظمة، المنظمة العربية للتنمية. القاهرة، مصر، 2015، ص ص 50، 51.

2--sche.in.E (1996) Three cultures of Managment .The key to Organizational learning . Sloan Managment Review.vol.(2).No.2.pp85-117

4_ الذاكرة التنظيمية التسويقية

بواسطة هذا النوع من الذاكرة تعمل المنظمة على البقاء مايجري في السوق من خلال المعلومات والبيانات المتحصل عليها، التي تتضمن المعرفة الخاصة بالموردين والوسطاء وعمليات البيع والشراء وقنوات التوزيع وغيرها من القنوات المعرفة، التي تتطلب حماية وتحديثاً مستمريين لتغيرات السوق من جهة، ومن جهة أخرى تستطيع المنظمة بعد الفهم الجيد ما يحتاجه الزبون لابد من اعتماد على تكنولوجيا الحديثة من أجل جمع البيانات عنه في الوقت المناسب عن طريق المواقع الالكترونية للتعرف على جميع خصائص الفئات من الزبائن، وأن تكون لها القدرة على تحديد احتياجاتهم ومن ثم الاستجابة لها وتحقيقها لاحقاً، وهذا النوع الذاكرة التنظيمية والمعرفة المتعلقة به هو معرفة ذات مصدر خارجي ويجب يكون محمياً حتى لا يتعرف عليه المنافسون.¹

¹صلاح الدين عواد الكبيسي ، " إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي " :دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعية المختلط، أطروحة دكتوراة، بغداد- العراق ، 2002، ص48.

المبحث الثالث: مدخل مفاهيمي حول إدارة المعرفة

تعتبر المعرفة أحدث وأهم عناصر الإنتاج وخلق الثروة في الاقتصاد المعاصر إلى، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بها الأدبيات الاقتصادية الحديثة، ولهذا تعددت تعاريف وقبل شروع في مفهوم إدارة المعرفة نتطرق إلى مفهوم المعرفة أولاً.

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة

1: مفهوم المعرفة

قد عرف على: أن المعرفة هو كل شي ضمنى أو ظاهر يستحضر الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو لاتخاذ قرارا صائبة.

-وتعرف بأنها الحكم على شي حسب مستوى معرفتنا به، ويمكن القول هو القدرة على الفهم وعلى العلم بشي ما، وتعتبر أيضا ذلك المخزون الهائل من المعلومات التي يملكها العقل البشري وهو معيار المعرفة واصلها وسببها.¹

2: مفهوم إدارة المعرفة

تعتبر إدارة المعرفة على أنها مجموعة من العمليات الأساسية تقوم على أساسها الإدارة وهو توفير المعرفة المناسبة للشخص المناسب وفي المكان المناسب من أجل زيادة فاعلية وكفاءات والقرارات لتحقيق هذه العمليات والتي تشمل كل من توليد، خلق، خزن ثم نقلها إلى المستفيدين.²

وتعرف أيضا بأنها: هي عملية يتم من طرفها استخراج واستثمار رأس المال الخاص بالمنظمة من أجل الوصول إلى تحقيق قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية الإبتكارية.³

وفي الأخير يمكن القول: تعتبر إدارة المعرفة على أنها مجموعة من الأنشطة والعمليات والممارسات التي تستخدمها المنظمات في إدارة رأس المال الفكري.⁴

1-بن عامر داهنين "مساهمة إدارة المعرفة في تطوير الذاكرة التنظيمية -دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات، أطروحة دكتوراة في علوم التسيير في إطار اقتصاد التنظيمية وإدارة المنظمات، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف. جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر، 201، ص1.

2- أكرم محسن الباسري "أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في أداء إستراتيجي" مجلة القادسية للعلوم الإدارية، المجلد 5، العدد3، 2013، ص244.

3 - نايف فايد، رجا نايف الرشيدى " دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت" المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية، المجلد4، العدد15، أكتوبر 2012 ص369.

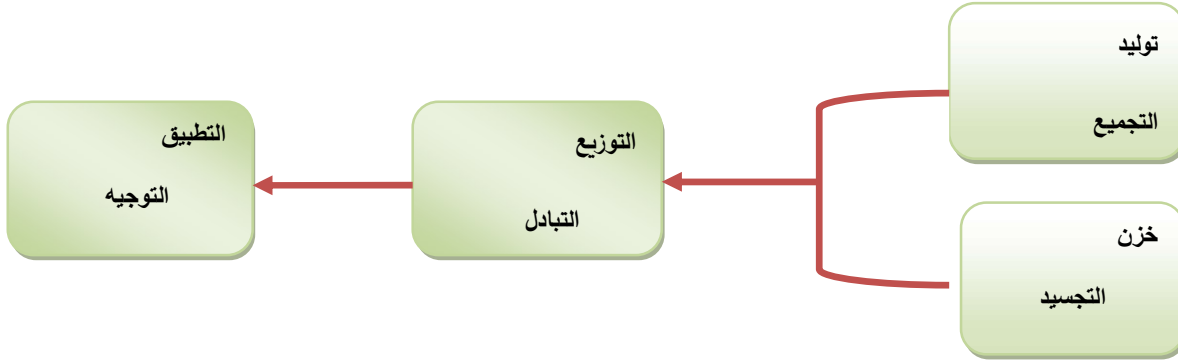
4- تيقاوي العربي، محاضرة عن إدارة المعرفة، كلية علوم إقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، تخصص إدارة أعمال 2021/2022، ص6.

المطلب الثاني: عمليات إدارة المعرفة

تتميز إدارة المعرفة بمختلف العمليات، كما أشار إليه (Mertens .et al) إلى 4 عمليات وأطلق عليها عمليات الجوهرية لإدارة المعرفة المتمثلة في (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).¹

الشكل (4) يوضح: عمليات إدارة المعرفة

Source : Sabherwal ، R. ، Bacerra-Fernandez ، I. ، op. cit. ، p61



1_ توليد المعرفة²

لقد تعدد مصطلحات توليد المعرفة من بينها (شراء، خلق، اكتساب، اكتشاف، امتصاص واستحواذ) وكل هذه المصطلحات لها نفس المعنى لتوليد المعرفة، فتوليد المعرفة تعتبر مدى قدرة المنظمة لاكتساب عملية المعرفة عن طريق استخلاص المعلومات والأفكار كل من البيئة الداخلية والخارجية، وتتميز بعدة طرق لاكتسابها والتي تمثل في تعيين الأفراد واكتساب الشركات بشكل كامل، والتجربة واكتساب المصادر جديدة من خلال الوثائق والتقارير والتطبيقات خاصة بالمنظمات وتطوير شبكة الانترنت، ويمكن القول توليد المعرفة يعني الحصول على المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية.

2- تخزين المعرفة

ومن بين المصطلحات لها نفس المعنى لحزن المعرفة (الاحتفاظ، البحث، الوصول، استرجاع التخزين) وإن عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة بمختلف أشكال من بينها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة، والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد.

1- Mertins, Kai ; Heisig, Peter ; Vorbeck, Jens, "Knowledge Management :Best Practices inEurop", Springer-Verlay Berlin Heidelberg,2001.

2- أكرم محسن الياسري، نفس المجلة، 244.

3-توزيع المعرفة

من بين المصطلحات المتعلقة بالتوزيع (التبادل، انتشار، وتقاسم المعرفة، المشاركة المعرفة) فتوزيع المعرفة هي عملية تتجاوز مجرد نقل و البيانات، ومن الضروري أن يصاحب عملية نشر المعرفة نقل، أو توصيل للمعلومات عبر وسائط متعددة.¹

4_تطبيق المعرفة

يقصد بتطبيق المعرفة يعني: جعلها أكثر ملائمة للاستخدام لتنفيذ الأنشطة المنظمة المرتبطة بالمهام التي تقوم بها. وإن قيام بعملية توليد وتخزين المعرفة وتوزيعها داخل المنظمة لا يعد أمراً كافي ولا يعطي إي نتيجة مالم يتم تطبيق هذه المعرفة.²

المطلب الثالث: إستراتيجيات إدارة المعرفة

أشار عدد من الباحثين إلى بعض الإستراتيجيات لإدارة المعرفة على حسب طبيعة عمل المنظمة والمدخل الذي تتبناه والتي تنقسم إلى إستراتيجيتين وهي: **3**

1- الإستراتيجية الترميزية:

هذه الإستراتيجية تتمحور حول الحاسوب وتركز أساساً على ترميز وتوثيق وتخزين المعرفة قواعد متاحة لكل الأفراد، وإن إستراتيجية الترميز تعتمد على المعرفة الصريحة بوصفها معرفة قياسية، رسمية قليلة للوصف التحدي والقياس والنقل و التقاسم،ولهذا يمكن تحويلها بسهولة إلى قواعد بيانات وقاعدة معرفة قياسية يمكن من خلال شبكة الشركة وتعميمها وتوظيفها في أعمال المنظمة المختلفة وعلى جميع العاملين لإطلاع عليها.

1- تقرير التنمية الانسانية العربية "نحو إقامة مجتمع المعرفة" برنامج الأمم المتحدة الألماني، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، 2003، ص51.

2- توفيق سريع باسرة، محاضرة تيقاوي العربي، إدارة المعرفة، تخصص إدارة الأعمال، 2022، ص15.

3- بن عامر داهنين، مرجع سابق ذكره، ص107.

2- الإستراتيجية الشخصية:

فهذه الإستراتيجية تركز على مشاركة المعرفة من خلال الاتصالات المباشرة بين الأفراد، وكما يعتبر الحاسوب كأداة لتسهيل عملية الاتصال فيما بينهم، وليست وسيلة لتخزين المعرفة. فالإستراتيجية الشخصية تركز على معرفة الضمنية غير قابلة للترميز القياسي غير رسمية لأنها حوارية تفاعلية في علاقات الأفراد وجهاً لوجه، وغير قابلة للوصف والنقل والتعليم، إنما قابلة للتعلم بالملاحظة المباشرة والمعاشة المشتركة والتشارك في العمل والفريق والخبرة، كما تسمى أيضا هذه الإستراتيجية بنموذج شبكة المعرفة بمعنى لا تحاول أن ترمز وتستخرج المعرفة من الأفراد بل العكس على الأفراد الذين يمتلكون هذه المعرفة يتقاسمونها فيما بينهم أثناء اتصالاتهم وتفاعلاتهم وعملهم المشترك.

المبحث الرابع: العلاقة بين كل المتغيرات

1: علاقة الذاكرة التنظيمية بإستراتيجيات إدارة المعرفة

تعد الذاكرة التنظيمية من أحد الأصول الملموسة الهامة التي تساهم في بناء المعرفة وتدافع نحو الإحداث تكامل بين كافة أشكال المعرفة، كما أنها توفر للمنظمة ضمانا للحفاظ على المعرفة للوصول السهل والميسر لما تخزينه من معرفة أساسية غير مخزنة من مستودعتها والعمل على استرجاعها واستخدامها وقت الحاجة إليها، لهذا أصبحت إدارة المعرفة محافظة على المعرفة من خلال توثيقها عن طريق نقل وتخزين المعارف والخبرات واستثمارها من خلال التشارك فيها لخلق وتوليد معرفة جديدة. وتوثيق وتطبيق يعد عمليه أساسية للمنظمة كونها تطلب جهد كبير للحصول على هذه المعرفة والخبرات، والمهارات، بكونها تعد ضماناً للمنظمة من خطر فقدان معرفتها المتراكمة والحساسة، مما قد ينتج عنها فقدان تدريجي لذاكرة التنظيمية وينعكس سلباً على أدائها.

2: علاقة التعلم التنظيمي بإستراتيجيات إدارة المعرفة

تعددت الدراسة التي أكدت العلاقة التبادلية بين التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة من حيث العلاقة بين التعلم التنظيمي وعمليات إدارة المعرفة توصل إن خلق وتبادل المعرفة يعتمدان اعتماداً كلياً على التعلم داخل المنظمة، وفي حين التعلم التنظيمي يتطلب مجموعة من القرارات حتى يغير توجهه في المستقبل وهذه القرارات عادة ماتكون مخرجات لإدارة المعرفة في المنظمة.¹

إن إدارة المعرفة تسعى وجود مصادر المعرفة الخارجية والداخلية من أجل تحليلها وتفسيرها للتعرف على ما لا تتطوي عليه من تغيرات التي لها أثر على عمليات المنظمة ولهذا تعتبر عملية الرصد والتحليل بداية عملية التعلم التنظيمي.²

ومن جهة أخرى، فإن القيادات الإدارية على علم التام بأن المفاهيم إدارة المعرفة، تسعى إلى تدعيم تطبيقها في المنظمة على أسس تسريع التعلم التنظيمي، من خلال ممارسة ديمقراطية للإدارة التي تحتكر المعرفة وحق اتخاذ القرار، بل تعتمد على تمكين الموارد البشرية ذوي المعرفة وتتيح المعرفة لهم الحرية والمشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات، لتحفيزهم على استخدام مآلديهم من معارف، ثم انتقال لممارسة التنظيمية وفق تطورات الموافق والمتطلبات، لتحفيز على سرعة وعمق التعلم التنظيمي.³

1- وهيبه داسي، جوهرة أقطي، أثر التعلم التنظيم والذاكرة التنظيمية على التشارك في المعرفة، مجلة علوم إنسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، عدد 40، 2015، ص 164.

2- بن عامر داهينين، مرجع سابق ذكره، ص 107.

3- وهيبه داسي، جوهرة أقطي، سابق ذكره، ص 177.

خلاصة الفصل:

تعد كل من التعلم والذاكرة ركن أساسي في إلى مؤسسة وألوياتها المعرفة، من خلال تهتم المؤسسات باستخدام المعارف التي توجد في أذهان الموظفين لاعتبارها كالذاكرة مخزنة والتعليم وتدريب أفراد على المعرفة صحيحة لإنشاء فرق عمل من أجل نشر المعرفة لإيصال المعلومات.

الفصل الثاني : الدراسات

السابقة عن الموضوع

تمهيد:

يهدف هذا الفصل على معرفة على الدراسات السابقة التي تكون لها علاقة بالموضوع الدراسة الحالية لفهم أكثر وتعد بداية انطلاقة أولية قبل شروع إلى الجانب النظري .
حيث يخصص هذا الفصل الدراسات السابقة على عرض الدراسات تكون عربية وأجنبية لتوضيح أهميتها أهدافها والنتائج والتوصيات وفي الأخير يتم ربط بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة لوصول إلى أهم الجوانب المتشابهة والمتناقضة بين دراسة الحالية والسابقة.

الدراسات السابقة:

المبحث الأول: الدراسات المتعلقة بالتعلم التنظيمي.

دراسات عربية:

دراسة عادل بن عمرة (2020). أطروحة دكتورة بجامعة أمجد بوقرة: بعنوان: "أثر التشارك المعرفي

في تعزيز التعلم التنظيمي، دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القنوات، "الغاز" ببيومرداس - الجزائر.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي في مؤسسة إنجاز

القنوات (الغاز)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع 82 استبياناً على موظفي المؤسسة

واسترجاع 72 استبياناً صالحة لتحليل إحصائي، ومن أهم النتائج وتوصيات التي توصلت لها الدراسة

تمثلت في:

عدم بيان أو إيضاح أي أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التبادل المعرفة في تعزيز التعلم التنظيمي في

المؤسسة وتوصيات خاصة لمديري المؤسسة والتي من الممكن تساهم في تعزيز التعلم التنظيمي في

المؤسسة.

دراسة النجاشي (2017)، بعنوان: "التعلم التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري من جهة نظر موظفي الخدمة

الوطنية، بالرياض، ص 14.

هدفت الدراسة إلى معرفة التعلم التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري من طرف موظفي الخدمة الوطنية، كما

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات

المطلوبة، ومن أهم النتائج التي توصلت بها الدراسة:

تتوفر ممارسة التعلم التنظيمي بالنسبة للخدمة الوطنية بالرياض، وبيان وجود علاقة طردية تدل على وجود

إحصائية عند مستوى 0.01 بين واقع التعلم التنظيمي والإبداع الإداري في وزارة الخدمة الوطنية.

دراسة فاطمة الزهراء، بربيطل (2015)، أطروحة دكتورة جامعة محمد خيضر، بعنوان: "أهمية التعلم التنظيمي

في تكوين رأس المال الفكري، دراسة حالة بالمؤسسة سونطراك، ببسكرة

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية التعلم التنظيمي في تكوين رأسمال الفكري ومعرفة أهم مستوياتها

وتم اعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة استبيانة وعددها 150. وكما توصلت إلى أهم النتائج

التالية:

تولي المؤسسة أهمية متوسطة برأسمال الفكري بالمؤسسة مع إرساء المعاملات التعلم التنظيمي.

دراسة بلقاسم جوادي, (2015)، جامعة محمد خيضر _ بسكرة - بعنوان: "التعلم التنظيمي وعلاقته بالتمكين العاملين" دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الأغواط 81.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ومفهوم التعلم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين لدي عينة من عمال (سونلغاز) لولاية الأغواط، ولتحقيق هدف الدراسة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، معتمد على استبيان لكل المتغير، وشمل مجتمع الدراسة جميع عمال مديرية التوزيع وبالغ عددهم (327) عامل، وتم اختيار عينة عشوائية بلغ عددها (111) تم توزيعها عليهم وتم استرجاع (95) و(92) منها كانت صالحة، واستعان الطالب أيضاً بالأساليب الإحصائية تمثلت في التكرارات النسبية لوصف خصائص العينة، ومعاملات الارتباط والمتوسطات الحسابية ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث: بيان وجود علاقة ارتباطية بين التعلم التنظيمي والتمكين العاملين، وجود مستوى التعلم التنظيمي متوسط غراراً من مستوى التمكين العاملين كان مقبول مما يعكس دور وفعالية التعلم في زيادة الإحساس والثقة في مستوى التمكين. أما توصيات ركزت الدراسة بشكل كبير على التمكين العاملين من أجل زيادة الثقة والحرية والشعور بالانتماء لديهم بالمؤسسة سونلغاز

دراسات أجنبية:

دراسة. (Jamal hatamian .Abolhasn Mahrouei.and all.2016) بعنوان: "The relationship between applying communication and t

هدفت هذه الدراسة إلى الدراسة العلاقة بين استخدام المعلومات والاتصالات أدوات التكنولوجيا لتمكين من التعلم التنظيمي والتعليم، وتضمن الدراسة جميع مديريين من الفنيين والمهنيين والعمل وفي هذه الدراسة تم اختيار 225 حالة من بين 546 طالباً من خلال أخذ العمليات التصنيف واستخدام الأدوات القياسية لتواصل معلومات استبيانات كل من المتغيرين المستخدمة لتقييم العينات التي كانت موثقة الاستبيان بين 79 إلى 84 وتحليل البيانات عن طريق المعيار الانحراف والنتائج المتوصل إليها الدراسة : وجود علاقة كبيرة بين المتغيرين.

المبحث الثاني: الدراسات المتعلقة بالذاكرة التنظيمية

دراسات عربية

دراسة داهنين (2017)، بعنوان: "مساهمة إدارة المعرفة في تطوير الذاكرة التنظيمية، دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات بولاية بسكرة .

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة من أجل بناء وتطوير الذاكرة التنظيمية من خلال إستراتيجيات المعتمدة من قبل المنظمات للحفاظ على معرفتها، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستعيناً بأداة الاستبيان، وكانت النتائج هذه الدراسة لبناء الذاكرة التنظيمية لأبد من توفير بنية تحتية أساسية كتكنولوجيا وهيكل تنظمي مرن.

دراسة (وهيبة وجوهرة)، 2015، بعنوان: أثر التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية في التشارك في المعرفة، دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات بولاية بسكرة، مجلة علوم إنسانية عدد 40، جامعة محمد خيضر.

هدفت هذه الدراسة على معرفة القدرة التشاركية كل من التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية عن طريق الاختبار الأثر المباشر كلاهما، كما اعتمدتا الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، موظفتين أداة الاستبيان تكونت عينة هذه الدراسة من 65 موظف من جميع مستويات التنظيمية، ثم التحليل باستخدام برنامج SPSS21 بمؤسسة الاتصالات الجزائرية. ومن أهم النتائج الموصل إليها:

إن الذاكرة التنظيمية لها أثر مباشر في التشارك المعرفة عن طريق البنية التحتية والإجراءات الإدارية. دراسة (الفاعوري) 2015، بعنوان دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز فاعلية المنظمات الصناعية .

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز فاعلية المنظمات الصناعية وكيف تؤثر عليها وفي أبعادها ولهذا اعتمدت على المنهج الوصفي و التحليلي لبلوغ أهدافها وقد ضمنت عينة الدراسة 600 موظف من مختلف العاملين في المنظمات الصناعية بالأردن، وأهم النتائج: بيان وجود علاقة طردية موجبة بين الذاكرة التنظيمية وأبعادها وبين فاعلية التنظيمية. دراسات الأجنبية:

دراسة (conklin)، 2010، بعنوان " تصميم الذاكرة التنظيمية :إبقاء الموجودات الفكرية في اقتصاد المعرفة " .

هدفت الدراسة إلى التعرف على الموانع التكنولوجية التي تحول دون اكتساب المعرفة إلى المعرفة الواضحة وكيفية خلق الذاكرة تنظيمية سهلة الوصول، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تصميم نظام عرض للمعرفة للتغلب على الموانع التي تحول دون اكتساب معرفة تشكيلية.

المبحث الثالث: دراسات المتعلقة بإستراتيجيات إدارة المعرفة

دراسات عربية :

دراسة حماد وآخرون, (2020) بعنوان: "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية على بعض مؤسسات التعليم العالي ولاية شمال كردفان مدينة الأبيض) جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مفهوم ادراة المعرفة وأبعادها وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بولاية شمال كردفان, واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات عن طريق استبيان, حيث تم توزيع 110 استبيانة واسترداد منها 100 بنسبة 95 بالمائة, واستخدام اختبار ألفا كرونباخ, وأسلوب الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات, توصلت إلى النتائج التالية:

وجود علاقة إيجابية معنوية كل من الشبكات إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة, كما أوصت الدراسة إلى ضرورة وضع إستراتيجية واضحة محددة لإدارة المعرفة .

دراسة منال حسين الحميدي (2019), مجلة كلية التربية (أسيوط) بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية, بالجامعات السعودية : دراسة تطبيقية على جامعة طائف, عدد5, ص35

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف

من وجهة نظر أعضاء الهيئة مجتمع الدراسة من جميع الأعضاء هيئة التدريس بجامعة, حيث بالغ عددهم (1494) عضوا, و تم سحب عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة بلغت 315 عضوا خلال أعداد استبيانة وتم توزيعها على تلك العينة, وتوصلت الدراسة إلى النتائج تمثلت في: وجود درجة متوسطة أثناء تطبيق إدارة المعرفة ومستوى الميزة التنافسية بالجامعة الطائف, وتوصي الدراسة على إيجاد ثقافة محفزة ومشجعة على توليد المعرفة ومشاركتها بداخل جامعة الطائف.

دراسة خلود هادي عبود الربيعي(2018), مجلة الدراسات محاسبية ومالية عدد 13, بعنوان: "دور عمليات إدارة المعرفة في الأداء الضريبي, ص43

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة وقياس الأثر العمليات إدارة المعرفة المتمثلة بأبعادها الستة (تشخيص المعرفة, وتحديث, وتوليد, و تخزين, وتوزيع, وأخيراً تطبيق المعرفة) في الأداء الضريبي للهيئة العامة للضرائب بأبعاد الأربعة (المالي, الزبائن, العمليات الداخلية والتعلم والنمو), واستعمل الباحث لقياس هذه المتغيرات استبيانة, واختيار عينة عشوائية تمثل مجتمع البحث, وتم توزيع (234) استبيانه على موظفين يشغلون في مواقع مختلفة في الهيئة العامة للضرائب واستعمال أساليب إحصائية مثل (الوسط الحسابي الانحراف المعياري, الانحدار البسيط... الخ).

ومن أهم النتائج وتوصيات تمثلت في:

-وجود تأثير كل من أبعاد عمليات إدارة المعرفة والأداء الضريبي ومن توصيات وجوب الاهتمام بتطبيق عمليات إدارة المعرفة من أجل تحقيق أداء ضريبي مميز.

دراسة حنين محمد (2017), رسالة ماجستير بعنوان: "توظيف إدارة المعرفة لدى القادة الأكاديميين في الجامعات نظر أعضاء هيئة التدريس،الجامعة الشرق الأوسط، بالأردن

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة توظيف إدارة المعرفة لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية اعتماداً على استبيانة مكونة (58) موزعة على 5 مجالات وتمثلت في مجال (فرص التعلم المستمر تشجيع الحوار،التعاون الجماعي، وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعليم،وتكوين رؤية الجماعية المشتركة)، كما تكونت عينة الدراسة من 602عضو هيئة التدريس، ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود درجة توظيف إدارة المعرفة بالنسبة للقادة الأكاديميين متوسطة ومن خلاله بلغ المتوسط الحسابي 2.64 والانحراف 0.08

دراسات الأجنبية:

دراسة (2017). Seyed Ahmad Hashemin .Yousef Ravanpeykar بعنوان: " Investing therelationship between knowledge managment and organizational learing in the national south oil company(case study.oil welfare services companies)

تهدف الدراسة إلى معرفة العلاقة بين إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في شركات خدمات الرعاية النفطية ثم جمع البيانات باستخدام استبيان لعينة عشوائية تتألف من 400 موظف من شركات خدمات الرعاية النفطية من بينهم 196 شخصاً يستخدمون جدول موزان استخدمت هذه الدراسة الإحصاء الوصفي وأساليب الارتباط،توصلت الدراسة إلى هناك علاقة كبيرة بين إدارة المعرفة و التعلم التنظيمي.

المبحث الرابع: العلاقات الدراسات السابقة بالموضوع

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وإدارة المعرفة، كما أنها تناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية وسوف تستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع تقديم تعليقا يضم أوجه الاختلاف والاتفاق. وللتوضيح قد اتفقت الدراسات السابقة في عينتها في مختلف الدراسات كما أن كل الدراسات اعتمدت على أداة استبيان لجمع البيانات مع وجود أدوات أخرى، وأيضاً فيما يخص المنهج المعتمد،تم استخدام المنهج الوصفي تحليلي لجميع الدراسة، كما أنها اختلفت الدراسة عن بقية الدراسات في احتوائها على تصور المقترح بمعنى كل موضوع المتعلق مرتبط بالمتغيرات أخرى.

خلاصة الفصل:

من خلال التطرق إلى دراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع تم استنتاج عدة أهداف التي لها علاقة بالموضوع الدراسة ، كما تم وضوح وجد هناك علاقة وطيدة بين المتغيرات الثلاثة التعلم والذاكرة التنظيمية مع إستراتيجيات إدارة المعرفة, غير أن الدراسات السابقة يكون أحد متغيرات دراسة حالية ودراسة سابقة مرتبط متغير آخر.

الفصل الثالث : الدراسة الميدانية

تمهيد:

بهدف إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على الجانب التطبيقي لموضوع "العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على إستراتيجيات إدارة المعرفة"، من خلاله تم عرض كل المفاهيم المتعلقة الأهمية والأهداف والمحاور التي تلعب دور هاماً حول الموضوع الدراسة .

أما فيما يخص هذا الفصل التطبيقي لمعرفة مدى تطبيق التعلم التنظيمي والذاكرة والتنظيمية ومدى تأثيره في إستراتيجيات إدارة المعرفة، من خلال عرض نتائج الدراسة الميدانية لشركة الجزائرية للتوزيع الكهرباء والغاز التابعة لولاية أدرار، مع وضوح ومعرفة أساليب الواجب إتباعها من أجل بناء الموضوع، ولضمان ذلك سنحاول استخدام المنهج التحليلي والوصفي ومختلف أدوات الدراسة بما فيها توزيع استمارة الاستبيان على جميع العاملين بالشركة ومن ثم تحليل النتائج عن طريق برنامج الإحصائي spss21 وفي الأخير يتم عرض تحليل أهم النتائج والعمل على مناقشتها، وعليه سنتطرق في هذا الجانب عن :

المبحث الأول: معرفة شاملة حول شركة التوزيع الكهرباء والغاز .

المبحث الثاني: الطريقة والأدواتي المستعملة في الدراسة

المبحث الثالث:النتائج ومناقشة الدراسة.

المطلب الثالث: مديرية التوزيع بإدرار

تعدد مديرية التوزيع بإدرار أحد ممثلي شركة سونلغاز على المستويين المحلي حيث تعمل تحت وصاية شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب بوهران.

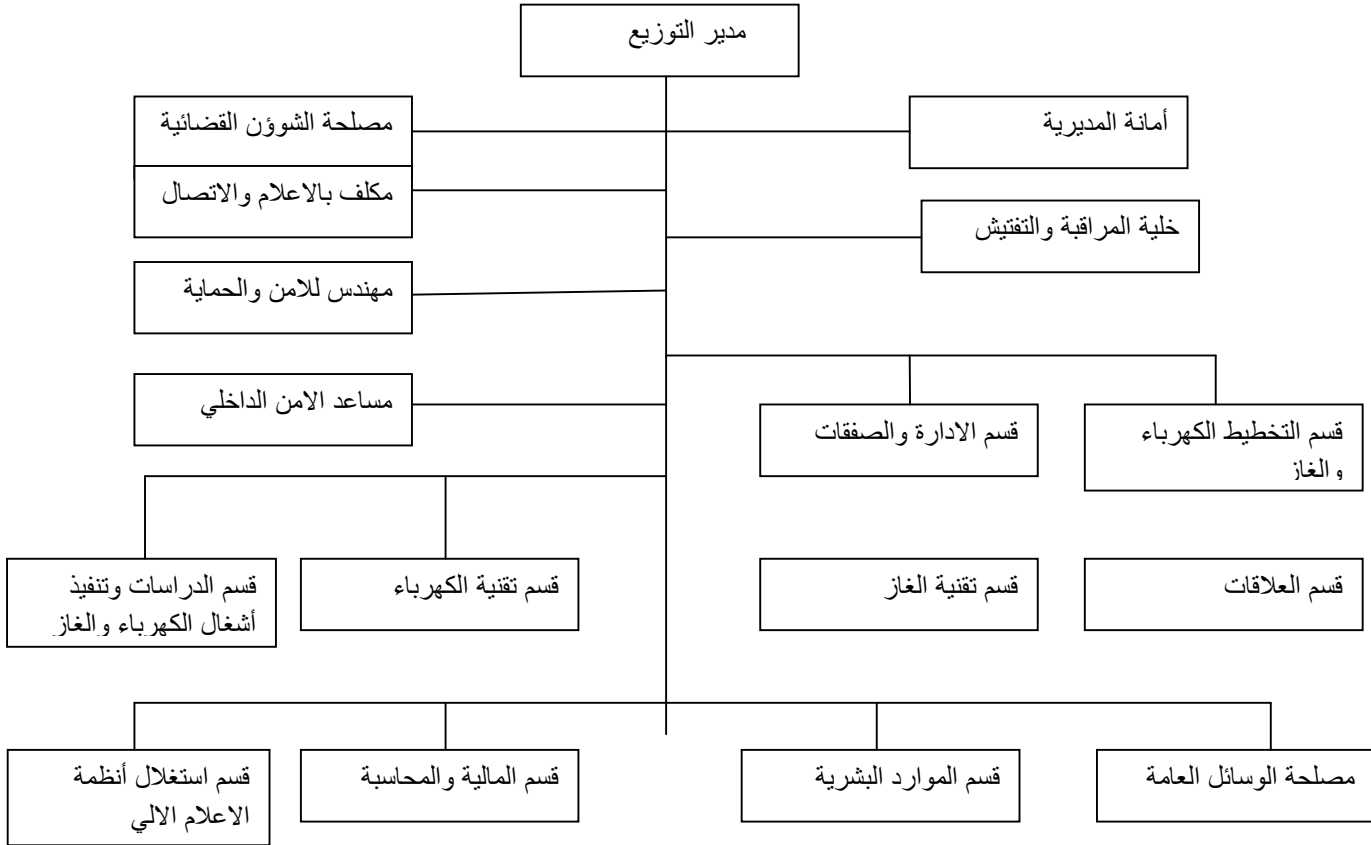
1: مفهوم مديرية التوزيع بإدرار

تعتبر أحد مديريات التوزيع التابعة لشركة توزيع الكهرباء الغاز للغرب بوهران SDO تأسست سنة (2005) بعد أن كانت مجرد مركز تابع لمنطقة التوزيع ببشار, وذلك لإتساع حجم زبائنها، وزيادة احتياجاتهم.

2: الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بإدرار

ويتضح ذلك في الشكل التالي:

ويتمثل في الشكل رقم (6): الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بإدرار



المصدر: مستخرج من وثائق الشركة

المبحث الثاني: الطرق والأدوات المستعملة في الدراسة

تهدف الدراسة الميدانية التعرف على العلاقة الموجودة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على إستراتيجيات إدارة المعرفة في شركة جزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بتيميمون تابعة لوكالة ولاية أدرار ويتم عرض فيما يلي الإجراءات الميدانية من حيث المنهج الدراسة, مجتمع وعينة الدراسة, وكذلك الأداة المستخدمة, وطريقة إعدادها وكيفية بنائها ومدى ثبات صدقها.

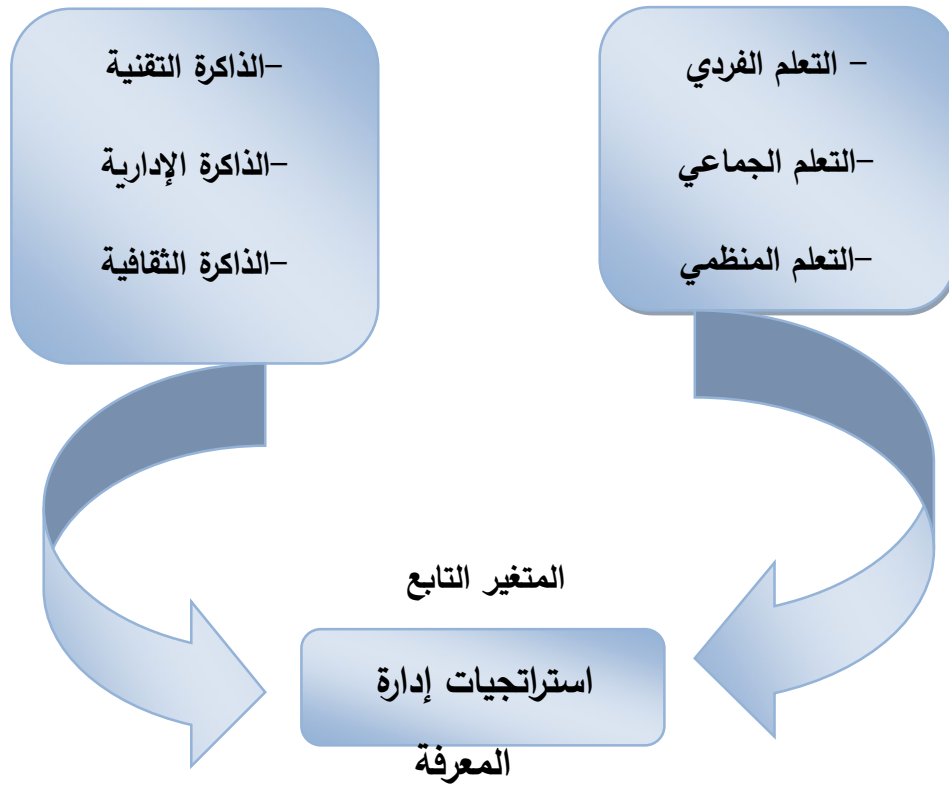
المطلب الأول: الطرق المستعملة في تحليل الدراسة

1- نموذج الدراسة:

ويتضح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (7): نموذج الدراسة

المتغير المستقل 1: التعلم التنظيمي المتغير المستقل 2: الذاكرة التنظيمية



المصدر: من طرف طالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

2: منهج ومجتمع الدراسة

2-1- منهج الدراسة:

من أجل تحقيق مسار الدراسة قام باستخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل وصول لوصف ظاهرة موضوع دراستنا "العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على إستراتيجيات إدارة المعرفة من أجل تحليل العلاقة بيانات، كما استخدمنا مصدرين أساسيين لجمع المعلومات:
أ- المصادر الثانوية:

في هذا الجانب تمت معالجة فيه الإطار النظري للدراسة والتي تتمثل في الكتب والمقالات والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا، والبحث في والمطالعة في المواقع الالكترونية المتنوعة.
ب- المصادر الأولية:

أما في هذا الجانب يخص في معالجة الإطار التحليلي لموضوع الدراسة لجأنا إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، صممت خصيصا للدراسة.
3: مجتمع وعينة الدراسة.

يستهدف المجتمع المدروس موظفين قطاع سونلغاز، ووجهت الاستبيانات إلى شركة جزائرية للكهرباء والغاز، ولهذا اعتمدنا في هذه الدراسة على عينة قصدية في جمع المعلومات من الأفراد والمتعلقة بموضوعنا "العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على إستراتيجيات إدارة المعرفة". بحيث تم توزيع 50 استبيان على موظفين الشركة واسترداد 42 استبيان بنسبة 84% كما تمثلت عينة الدراسة كل الموظفين والمدير ونائبه في هذه الشركة .
ويتضح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم 1: يوضح عدد الاستبيانات على أفراد العينة حسب عدد وكالة سونلغاز أدرار تيميمون

مؤسسة	استبيانات الموزعة	استبيانات مسترجعة	استبيانات الغير المسترجعة	استبيانات المقبولة
وكالة أدرار	50	42	8	35
مجموع	50	42	8	35
النسبة المئوية%	100	84	16	70

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا من المعلومات السابقة

المبحث الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

المطلب الأول: خطوات بناء أداة الدراسة

1-أداة الدراسة :

تم إعداد استبيان حول " العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على إستراتيجيات إدارة المعرفة"-دراسة حالة في شركة سونلغاز -تيميمون, حيث تتكون من 4 أجزاء رئيسية وهي كالتالي:
أ-الجزء الأول: عبارة عن المعلومات الشخصية عنالمستجوبين (الجنس،العمر،المؤهل العلمي،الوظيفة،سنوات الخبرة)

ب-الجزء الثاني:عبارة عن المتغير المستقل(1) بالنسبة للتعلم التنظيمي، يتكون من (19) عبارة موزعة على ثلاث محاور وهي " التعلم على المستوى الفردي،المستوى الجماعي و المستوى المنظمي وكل من محورين(1)،(2) يشمل 6عبارات, أما محور3يشمل 7عبارات.

ج-الجزء الثالث:عبارة عن المتغير المستقل(2) بالنسبة للذاكرة التنظيمية، يتكون من (15) عبارة موزعة على ثلاث محاور وهي " الذاكرة التقنية, الذاكرة الإدارية, الذاكرة الثقافية، وكل محور يشمل (5)عبارات الجزء الرابع: وهو عبارة عن المتغير التابع بالنسبة لإدارة المعرفة،يتكون من(8) عبارات. وللإجابة على أجزاء الاستبيان تم استخدامليكرت الخماسي.

ويتضح ذلك في الجدول التالي::

الجدول رقم 2:يوضح درجات مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	1	2	3	4	5
الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا لدراسات السابقة

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ويتم ذلك بحساب طول الفترة أولاً وهي عبارة عن حاصل قسمة 4على 5 ويساوي 0.80% حيث 4تمثل عدد المسافات 5تمثل عدد الاختيارات.

ويتضح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم 3: يوضح مجال المتوسط المرجح لكل مستوى حسب تقسيمات مقياس لبكرت الخماسي.

مجال المتوسط المرجح	مستوى الموافقة
من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة
من 1.80 إلى 2.60	غير موافق
من 2.60 إلى 3.40	محايد
من 3.40 إلى 4.20	موافق
من 4 إلى 20.4	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا لدراسات السابقة

2: خطوات بناء الاستبيان:

قبل إعداد الاستبيان تم مراجعة أدبيات الموضوع من مراجع وكتب وأبحاث متخصصة ومقالات والدراسات السابقة التي لها علاقة وطيدة بموضوع الدراسة الحالية لهذا اتبعنا الخطوات التي تساعد في بناء الاستبيان وهي كالتالي:

1. الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بالمتغيرات الدراسة (التابع والمستقل) (1) و(2).
 2. مراجعة الفرضيات والأسئلة الخاصة بالدراسة.
 3. تحديد العبارات التي تقع تحت كل محور.
 4. تم إعداد الاستبيان في صورته الأولية.
 5. تم مراجعة الاستبيان من قبل الأستاذ المشرف.
 6. عرض الاستبيان على عدد من المحكمين كما هو موضح في الملحق رقم (1).
 7. تم تعديل الاستبيان من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، من أجل استقرار الاستبيان في النهائية كما هو في الملحق رقم 2.
- 1-2: صدق أداة الدراسة:**

يقصد بصدق الاستبيان مدى قدرته على تحقيق مصداقية عبارات الاستبيان، وهناك عدة اختبارات في صدق الاستبيان من أشهرها الصدق الظاهري والصدق الداخلي والصدق البنائي الذين تم اختبارهم والاعتماد عليهم أيضا لهذه الدراسة.

2-2-الصدق الظاهري:

يقصد بالصدق الظاهري "هو صدق المحكمين أي هو أن يختار الباحث عددا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة "لضمان صدق الاستبيان تم فحصه فحصاً دقيقاً لمعرفة مدى جودة أسئلة وإحاطتها بكل الجوانب الظاهرة المدروسة من حيث صياغتها لهدف الدراسة من قبل أستاذ المشرف من أجل عرض الاستبيانة على لجنة من المحكمين للاستفادة من ملاحظتهم وتقديراتهم للحصول على هذا النوع من الصدق والملحق رقم(1) يوضح أسماء المحكمين.

2-الاتساق الداخلي: بعد التأكد من الصدق المحكمين لأداة الدراسة قمنا بتطبيقها ميدانياً على بيانات العينة بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبيان في المحور الذي تنتمي إليه, وهذا ما يقصد به الصدق الداخلي.

الاتساق الداخلي لمحاور التعلم التنظيمي:المطلب الثاني

1-الاتساق الداخلي لمحور التعلم على المستوى الفردي

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (4):الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور "التعلم على المستوى الفردي" ودرجة الكلية للمحور.

رقم	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
التعلم على المستوى الفردي			
1	تعمل شركة سونلغاز على تحديث البرامج الخاصة بتطوير مهارات الأفراد	0.106**	0.546
2	تمكن شركة سونلغاز للأفراد من التطور الذاتي	0.506**	0.002
3	تقوم شركة سونلغاز بتدوير العمال على عدة مناصب لاكتساب خبرات جديدة	0.611**	.000
4	تخصص شركة سونلغاز وقت لتعلم الفردي من أجل تدعيم جهود الأفراد لوصول إلى أفضل وأداء أحسن	0.789**	0.000
	توفر شركة سونلغاز للأفراد برامج التدريب والتطوير والتعليم	0.648**	0.000

0.001	0.518**	يحدد الأفراد في شركة سونلغاز المعلومات التي يكتسبونها باستمرار	6
-------	---------	--	---

*الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$

**الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.01$

انطلاقاً من جدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بين كل عبارة وأخرى من المحور "التعلم على المستوى الفردي" $a \leq 0.01$ والدرجة الكلية للمحور والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية وعند مستوى معنوية والتي تنحصر بين (0.789) كأكبر قيمة وبين (0.106) كأقل قيمة ولهذا يعتبر $a \leq 0.05$ المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

2-الاتساق الداخلي لمحورالتعلم على المستوى الجماعي

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (5): الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور "التعلم على المستوى الجماعي" ودرجة الكلية للمحور

رقم	العنوان	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
التعلم على المستوى الجماعي			
7	تعمل شركة سونلغاز على تطوير فرق العمل	0.526**	0.001
8	تشجع شركة سونلغاز على إنشاء فريق عمل لنقل مهارات بين الأفراد	0.705**	0.000
9	يساعد فريق العمل في شركة سونلغاز في حل اغلب المشاكل التي تواجهها	0.698**	0.000
10	يستفيد الزملاء العمل في شركة سونلغاز وجهة نظر الآخرين وإن كانت مخالفة لأرائهم	0.335*	0.049

0.015	0.409*	11	تنسق شركة سونلغاز المهام بين الأفراد وتشجيع العمل التعاوني بين الأفراد
0.000	0.706**	12	يأخذ العاملين قراراتهم بعين الاعتبار عند مشاركتهم في أداء مهمة مع فرقة العمل في الشركة

** الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.01$

* الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$

انطلاقاً من الجدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور "التعلم على المستوى الجماعي" والدرجة الكلية للمحور يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $a \leq 0.01$ وعند مستوى معنوية $a \leq 0.05$ والتي تنحصر بين (0.706) كأكبر قيمة وبين (0.335) كأقل قيمة ولهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

3- الاتساق الداخلي لمحور التعلم على المستوى المنظمي

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (6): الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات المحور **التعلم على المستوى المنظمي** ودرجة الكلية للمحور

رقم	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
التعلم على المستوى المنظمي			
13	تستفيد شركة سونلغاز من خبرات وتجارب مؤسسات أخرى	0.428*	0.010
14	يتم في شركة سونلغاز الاستفادة من المشاكل السابقة أو الماضية لحل المشاكل	0.524**	0.001
15	تتطور شركة سونلغاز باستمرار وتستفيد من خبراتها	0.785**	0.000
16	تعتبر شركة سونلغاز أن التعلم المستمر من أولوياتها	.353*	0.037
17	تحسن شركة سونلغاز طرق وأساليب وتداول المعلومات والمعرفة	0.447**	0.007

0.012	0.421*	يمكن لشركة سونلغاز مواجهة إي منافس بفضل الكفاءات التي تمتلكها	18
0.000	0.607**	تستنبط شركة سونلغاز التغيرات الحاصلة في بيئتها وتتعامل معها بمرونة	19

*الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$

**الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.01$

انطلاقاً من جدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بين كل عبارة وأخرى من المحور "التعلم على المستوى المنظمي" والدرجة الكلية للمحور والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة على مستوى معنوية $a \leq 0.05$ وعند مستوى $a \leq 0.01$ والتي تنحصر بين (0.785) كأكبر قيمة وبين (0.353) كأقل قيمة ولهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

المطلب الثالث: الاتساق الداخلي لمحاور الذاكرة التنظيمية:

1-الاتساق الداخلي لمحور الذاكرة التقنية

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (7):الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور الذاكرة التقنية ودرجة الكلية للمحور

رقم	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
الذاكرة التقنية			
1	تتوفر في شركة سونلغاز التقنيات المحوسبة لتلبية احتياجات الموظفين	0.507**	0.002
2	يتم تبادل المعرفة بين الموظفين في شركة سونلغاز	0.548**	0.001
3	يتوفر نظام الأمن للبيانات والمعلومات في شركة سونلغاز	0.696**	0.000
4	يتم تزويد العاملين في شركة سونلغاز بالإجراءات والتعليمات لضمان حسن العمل بالكفاءة المطلوبة	0.779**	0.000
5	يتم تقييم أداء العاملين في شركة سونلغاز على معايير ومؤشرات موضوعية	0.674**	0.000

*الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$

**الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.01$

انطلاقاً من جدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بين كل عبارة وأخرى من المحور "الذاكرة التقنية" والدرجة الكلية للمحور والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة على مستوى معنوية $a < 0.05$ وعند مستوى $a < 0.01$ والتي تنحصر بين (0.779) كأكبر قيمة وبين (0.507) كأقل قيمة ولهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

2-الاتساق الداخلي لمحور الذاكرة الإدارية.

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (8): الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور:الذاكرة الإدارية "ودرجة الكلية للمحور

رقم	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
الذاكرة الإدارية			
6	تتوفر الكفاءات لدى العاملين (الموظفين) في شركة سونلغاز القدرة على أداء المهام بالكفاءة	0.644**	0.000
7	توجد الأنظمة والتعليمات المطبقة تدعم وتشجع الموظفين في شركة سونلغاز على تقديم الأفكار والمقترحة لتطوير العمل	0.684**	0.000
8	يساعد الهيكل التنظيمي في شركة سونلغاز المعمول بها حالياً على تبادل المعرفة بشكل فعال	0.541**	0.001
9	يتم التعامل مع المخاطر والأزمات في شركة سونلغاز التي تعترض العمل وفق المنهجية المحددة لإدارة هذه المخاطر والأزمات	0.667**	0.000
10	تعتمد شركة سونلغاز على نظم التخزين وتوفير المعلومات المؤسسة على التعلم وأهميته ودقة المعلومة	0.618**	0.000

**الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.01$

*الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$

انطلاقاً من الجدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور "الذاكرة الإدارية" والدرجة الكلية للمحور يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $a \leq 0.01$ وعند مستوى

معنوية $\alpha \leq 0.05$ والتي تنحصر بين (0.684) كأكبر قيمة وبين (0.541) كأقل قيمة ولهذا يعتبر المحور صادقا لما وضع لقياسه.

3- الاتساق الداخلي لمحور الذاكرة الثقافية

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (9): الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور "الذاكرة الثقافية" ودرجة الكلية للمحور

رقم	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
الذاكرة الثقافية			
1	يلتزم الموظفون بسلوكيات منبثقة عن قيم شركة سونلغاز وثقافتها	0.514**	0.002
2	يوجد قنوات الاتصال مفتوحة وتشجع العمل بروح الفريق بشركة سونلغاز	0.749**	0.000
3	تعامل بالاهتمام لشكاوي الموظفين بشركة سونلغاز ويتم متابعتها	0.665**	0.000
4	يملك الموظفون في شركة سونلغاز المعلومات الكافية عن تاريخ المؤسسة وانجازاتها السابقة	0.577**	0.000
5	تمتلك شركة سونلغاز التي تعمل بها كفاءات تعتبر قدوة أو نموذج الأداء والانجاز	0.383*	0.023

** الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$

* الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$

انطلاقاً من الجدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور "الذاكرة الثقافية" والدرجة الكلية للمحور يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ وعند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ والتي تنحصر بين (0.749) كأكبر قيمة وبين (0.383) كأقل قيمة ولهذا يعتبر المحور صادقا لما وضع لقياسه .

المطلب الثالث: الاتساق الداخلي لمحور إستراتيجيات إدارة المعرفة

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (10):الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات محور إستراتيجيات إدارة المعرفة ودرجة الكلية للمحور

رقم	العبارة	معامل بيرسون للإرتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
إدارة المعرفة			
1	تهتم شركة سونلغاز باستخدام المعارف الموجودة في أذهان موظفيه	0.642**	0.000
2	تحسن شركة سونلغاز العلاقة الموجودة بين المدير وموظفيه في استخدام وتطبيق المعرفة	0.734**	0.000
3	تساهم شركة سونلغاز بتطوير المعارف عن طريق تنظيم دورات تكوينية وملتقيات	0.598**	0.000
4	تتم عملية تخزين معرفة شركة سونلغاز عبر مستندات الورقية(يدوية) والإلكترونية	0.695**	0.000
5	تعتمد شركة سونلغاز على إنشاء فريق عمل من أجل نشر المعرفة وانتقالها بسهولة بين العاملين من المعرفة فردية إلى جماعية	0.728**	0.000
6	تتوفر شركة سونلغاز على تقنيات ذات قيمة لنشرو توفر وسائل لتطبيق المعرفة	0.865**	0.000
7	يُدرَّب الأفراد في شركة سونلغاز على تفكير وتجريب لاكتشاف الأخطاء وتصحيحها في العمل	0.640**	0.000
8	تطور شركة سونلغاز إستراتيجيات تبادل المعرفة للمشاركة من أجل حصول على معلومات كافية خاصة بالشركة	0.795**	0.000

*الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$

**الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.01$

انطلاقاً من جدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بين كل عبارة وأخرى بالمحور " استراتيجيات إدارة المعرفة" من والدرجة الكلية للمحور والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة على مستوى معنوية $a \leq 0.05$ وعند مستوى $a \leq 0.01$ والتي تنحصر بين (0.865) كأكبر قيمة وبين (0.640) كأقل قيمة ولهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

2-2-الصدق البنائي

يعتبر الصدق البنائي أحد مقياس صدق الدراسة من أجل معرفة مدى ارتباط كل محور مع محور الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان .وقد تم هذا على العينة المكونة من 35 مفرد.

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (11): معاملات الارتباط بين كل محور مع محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان

المحاور	معاملات بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
المستوى التعلم الفردي	0.715**	0.000
المستوي التعلم الجماعي	0.667**	0.000
المستوى التعلم المنظمي	0.672**	0.000
الذاكرة التقنية	0.838**	0.000
الذاكرة الإدارية	0.801**	0.000
الذاكرة الثقافية	0.793**	0.000
استراتيجيات إدارة المعرفة	0.924**	0.000

* الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$

** الارتباط دالة الإحصائية عند مستوى معنوية $a \leq 0.01$

انطلاقاً من جدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط بين كل بعد وآخر والدرجة الكلية للأبعاد والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة على مستوى معنوية $a \leq 0.05$ وعند مستوى $a \leq 0.01$ وهذا الأبعاد الاستبيان دالة قوي بين جميع الأبعاد وان كل بعد للاستبيان مقبولة صادقاً لما وضع لقياسه والتي تنحصر بين (0.924) كأكبر قيمة وبين (0.667) كأقل قيمة ولهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

5- ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، وهو أيضا ينص على أن المقياس يعطي قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ وكانت النتائج التالية :

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (12): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

محاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق الذاتي
التعلم على المستوى الفردي	6	0.914	0.956
التعلم على المستوى الجماعي	6	0.918	0.958
التعلم على المستوى المنظمي	7	0.917	0.957
الذاكرة التقنية	5	0.903	0.950
الذاكرة الإدارية	5	0.907	0.952
الذاكرة الثقافية	5	0.906	0.951
استراتيجيات إدارة المعرفة	8	0.893	0.944
جميع المحاور	42	0.890	0.943

الصدق الذاتي هو الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

من خلال استخدام مقياس ألفا كرونباخ لقياس الثبات، نلاحظ من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ مرتفعة في محور الأخير التعلم على المستوى الجماعي والمنظمي تمثلت بقيمة (0,918) (0,917) والصدق الذاتي لهذا محور كانت مرتفعة ب(0,958)،(0,957) أما كل من محاور " التعلم على المستوى الفردي،الذاكرة الإدارية، الذاكرة الثقافية، الذاكرة التقنية، استراتيجيات إدارة المعرفة" إن قيمة ألفا كرونباخ لهذه المحاور كانت متوسطة،حيث تتراوح بين(0,914)،(0,907)،(0,906)،(0,903)،(0,893)ولقيمة الصدق الذاتي تتراوح بين (0,956)،(0,944) بينما قيمة ألفا كرونباخ بالنسبة لجميع المحاور بلغت(0,890) وهي نسبة عالية ،أما بالنسبة لقيمة الصدق الذاتي لجميع المحاور بلغت (0,943) وهذا يدل على أن الثبات مرتفع، حيث تم تأكد من صدق وثبات الاستبيان الدراسة ما يجعل الاستبيان في صورته النهائية كما هو في الملحق 1.

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

ينص هذا المبحث عرض مختلف المعلومات تحليل واختبار الفرضيات الخاصة بالدراسة من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة والوقوف على المعلومات الشخصية عن المستجيبين التي تمثلت في مقر الوكالة " النوع، العمر، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة، سنوات الخبرة " من أجل عرض النتائج وتحليلها في هذا البحث.

المطلب الأول : تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة

أولاً: التحليل الوصفي للمعومات الشخصية

تمثلت خصائص العينة كما جاءت في الاستبيان في الملحق (2) على: النوع، العمر، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة، سنوات الخبرة" حيث يعتمد على التكرارات والنسب المئوية في تعبير عن خصائص أفراد العينة وتحليلها .

1. توزيع عينة الدراسة حسب مقر الوكالة في الجدول التالي :
ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (13):توزيع عينة الدراسة حسب مكان الوكالة

مكان الوكالة	العدد	النسبة المئوية%
وكالة أدرار (تيميمون)	35	%100
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss21

2.توزيع عينة الدراسة حسب النوع (الجنس) كما في الجدول التالي :

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (14) : توزيع عينة الدراسة حسب النوع

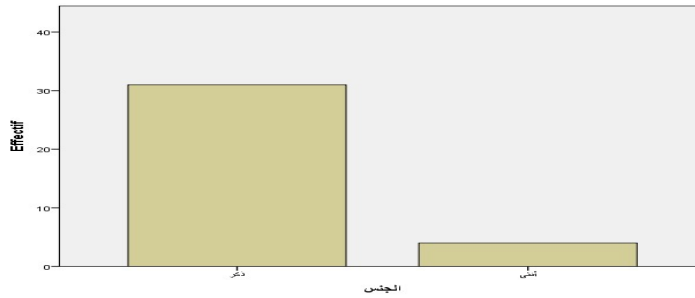
النوع(الجنس)	الذكر	أنثى	المجموع
العدد	31	4	35
النسبة المئوية %	%88.57	%11.43	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss21

يمثل من خلال الجدول (14) والشكل رقم (7) أن نسبة الذكور بلغت (88.57%) من نسبة أفراد العينة المدروسة، في حين بلغت نسبة الإناث (11.43%) من هذه العينة المدروسة، وعليه يلاحظ أن نسبة الذكور مرتفعة من نسبة الإناث بفارق (77.14%) من نسبة عينة المدروسة .

الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(8):توزيع عينة الدراسة حسب النوع من خلال أعمدة بيانية



3.توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (15): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

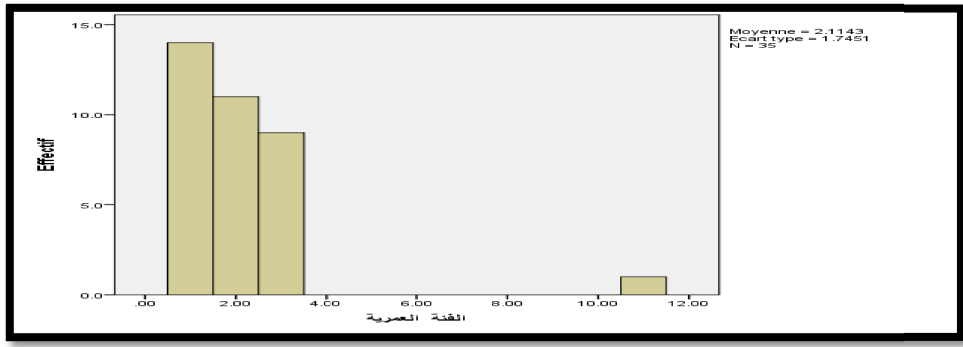
المجموع	أكثر من 40	من 30 إلى 40	أقل من 30	الفئة العمرية
35	8	10	17	العدد
%100	%22.86	28.57%	%48.57	النسبة المئوية %

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss21

يوضح لنا الجدول رقم(15)و الشكل رقم (8) أن مانسبته (48،57) من عينة الدراسة التي أعمارهم أقل من 30سنةتفوق نسبة 28.57% التي تتراوح أعمارهم من (30-40 سنة)، بينما أدنى نسبة 22.86% كانت أعمارهم أكثر من 40سنة، كما يمكن القول أن معظم أفراد ضمن محل الدراسة أعمارهم أقل من (30سنة)، وهذا يدل على وجود خبرة كافية لدى الموظفين في هذه الشركة لإنجاز العمل.

الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (9): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية من خلال أعمدة بيانية



4- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

ويتضح من خلال الجدول التالي

الجدول رقم(16): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

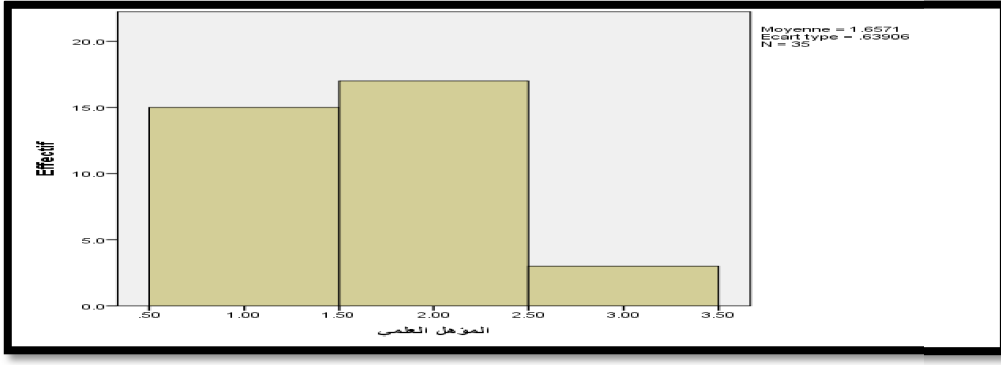
المؤهل العلمي	ثانوي	جامعي	أخرى	مجموع
العدد	15	19	1	35
النسبة المئوية%	%42.86	%54.29	%2.85	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss21

يوضح الجدول (16) والشكل رقم (10) أن أغلبهم هم من مستوى طلاب جامعيين التي كانت نسبتهم مرتفعة ب(54.29%)، ثم تاليها الفئة أو المستوى الثانوي بنسبة متوسطة التي كانت ب(42.86%) وأخر نسبة كانت ضعيفة جداً كانت ضمن شهادة أخرى والتي تمثلت بنسبة (2.85%) من أفراد العينة المدروسة، وبما أن أغلبية أفراد العينة الدراسة كانت من مستوى الجامعي فهذا يدل على أن الشركة تعمل على استقطاب الموارد البشرية ذو كفاءات جامعية لتضمن لها التفوق ونجاح في عمل التسيير الذي يقومون به.

الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل (10) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي من خلال أعمدة بيانية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على spss21

5. توزيع عينة الدراسة حسب مجال الوظيفة الحالية

ويتضح من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (17): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية

المجموع	الموظف	نائب المدير	مدير	الوظيفة الحالية
35	35	00	00	العدد
%100	%100	%00	%00	النسبة المئوية%

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على برنامج spss21

يتبين من خلال الجدول (17) أن كل المستجوبين في هذه الشركة هم الموظفين بنسبة (100%) من عينة

الدراسة حسب الوظيفة الحالية. أما بالنسبة للمدير ونائب المدير لم توجد إي نسبة (00%) وهذا يدل على

عدم إعطاء أهمية كبيرة لهذا استبيان .

6. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

ويتضح من خلال الجدول التالي

الجدول رقم (18) :يوضح توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

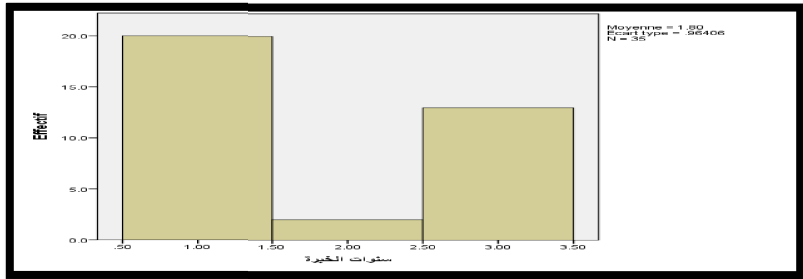
المجموع	أكثر من 10سنوات	من 5إلى 10سنوات	أقل من 5سنوات	سنوات الخبرة
35	13	2	20%	العدد
100%	37.14%	5.71%	57.14%	النسبة المئوية %

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss21

من خلال الجدول (18) والشكل (11) يتبين لنا من عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة أن نسبته 57.14% خبرتهم في العمل أقل من 5سنوات،ونسبة 37.14 % تتراوح سنوات خبرتهم من العمل أكثر من 10سنوات ،بينما 5.71% سنوات خبرتهم في العمل ما بين (5_10سنوات) كل هذه الأرقام تراكم الخبرة لدى العاملين في المؤسسة.

والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (11) :يوضح توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة من خلال أعمدة بيانية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss21

ثانيا:التحليل الإحصائي لعبارات الاستبيان

1-التحليل الوصفي للعبارات محور " التعلم التنظيمي"

1-1-التحليل الوصفي للبعد التعلم على المستوى الفردي

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(19): يوضح نتائج التحليل الإحصائي من خلال ترتيب عينة الدراسة لمحور "التعلم الفردي"

من المتغير التعلم التنظيمي حسب المتوسطات

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
-----	----------	-----------------	-------------------	---------	--------

1	موافق	0.242	4	تعمل شركة سونلغاز على تحديث البرامج الخاصة بتطوير مهارات الأفراد	1
2	موافق	0.742	3.914	تمكن الشركة سونلغاز الأفراد من التطور الذاتي	2
6	موافق	0.976	3.600	تقوم شركة سونلغاز بتدوير العمال على عدة مناصب لاكتساب خبرات جديدة	3
5	موافق	0,759	3.800	تخصص شركة سونلغاز وقت لتعلم الفردي من أجل تدعيم جهود الأفراد لوصول إلى أفضل وأداء أحسن	4
3	موافق	0.658	3.914	توفر شركة سونلغاز للأفراد برامج التدريب والتطوير والتعليم	5
4	موافق	0.529	3.885	يجدد الأفراد في شركة سونلغاز المعلومات التي يكتسبونها باستمرار	6
-	موافق	0.383	3.852	نتيجة المتغير الأول	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على المخرجات spss21

يعرض الجدول (18) البعد الأول من أبعاد التنظيمي المتمثل في التعلم على مستوى الفردي وخلال هذا الجدول نلاحظ أن الأوساط الحسابية للعبارات رقم (1)، (2)، (5)، (6)، (4) في اتفاق شبه كبير بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4)، (3.914)، (3.914)، (3.800)، (3.885) على التوالي وبانحراف معياري (0.242) - (0.742)، (0.658)، (0.529)، (0.759). وهذا يدل على أن الشركة سونلغاز تعمل على توفير وتحديث البرامج خاصة من أجل تعليم وتدعيم جهود الأفراد وتمكنهم من التطور الذاتي من أجل الوصول أداء أحسن وأفضل وهي ضمن المؤسسات المتطورة في قطاع توزيع الكهرباء والغاز من خلال استخدام وسائل المتطورة واهتمامها الكبير عن طريق التعلم الفردي وإيصال المعلومات بين الموظفين والاستفادة منها، أما العبارة رقم (3) التي احتلت المرتبة الثانية بمتوسط الحسابي (3.600) و انحراف معياري (0.976) مما يعني أن حقق مستوى قبول عينة الدراسة بمستوى موافق، ومن خلال هذه الملاحظات يمكن القول أن كل أفراد العينة موافقون على العبارات المدرجة التي تبني مفهوم "التعلم على المستوى الفردي" وجل مستوى العبارات المحور تمت بالموافقة مما يدل على الفهم الجيد للموظفين الشركة سونلغاز لتعلم الفردي.

1-2- التحليل الوصفي للبعد التعلم على المستوى الجماعي

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول (20) يوضح نتائج التحليل الإحصائي من خلال ترتيب عينة الدراسة لمحور "التعلم الجماعي" من المتغير التعلم التنظيمي حسب المتوسطات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	تعمل شركة سونلغاز على تطوير فرق العمل	4	0.485	موافق	4
2	تشجع شركة سونلغاز على إنشاء فريق عمل لنقل مهارات بين الأفراد	3.600	0.945	موافق	6
3	يساعد فريق العمل في شركة سونلغاز في حل اغلب المشاكل التي تواجهها	4.228	0.490	موافق	1
4	يحترم الزملاء العمل في شركة سونلغاز وجهة نظر الآخرين وإن كانت مخالفة لأرائهم	4.028	0.513	موافق	3
5	تنسق شركة سونلغاز المهام بين الأفراد وتشجع العمل التعاوني بين الأفراد	4.114	0.471	موافق	2
6	يأخذ العاملين قراراتهم بعين الاعتبار عند مشاركتهم في أداء مهمة مع فرقة العمل في الشركة	3.885	0.631	موافق	5
-	نتيجة المتغير الأول	3.976	0.345	موافق	-

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على المخرجات spss21

يعرض الجدول رقم (19) البعد الثاني من أبعاد التعلم التنظيمي المتمثل في "التعلم على المستوى الجماعي (الفرقي)، حيث جاءت العبارات رقم (3)، (5)، (4)، (1)، (6) بالاتفاق شبه كبير بمتوسط الحسابي (4.228)، (4.114)، (4.028)، (4)، (3.885). وانحراف معياري (0.490)، (0.471)، (0.513) (0.485)، (0.631). على التوالي مما تسعى الشركة سونلغاز على إن تطوير وتنسيق المهام بين الأفراد وتشجيعهم على العمل التعاوني مع احترام آراء الآخرين بين الموظفين للوصول إلى أفضل فرق العمل. أما العبارة (2) الذي كان المتوسط الحسابي (3.600) وانحراف (0.945) مما يعني أن الدرجة القبول بموافقة، إذا تسعى الشركة لإنشاء فرق العمل لنقل المهارات بين الأفراد، حيث أن معظم مستجوبين عينة الدراسة موافقون.

1-3- التحليل الوصفي للبعد التعلم على المستوى المنظمي

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(21) يوضح نتائج التحليل الإحصائي من خلال ترتيب عينة الدراسة لمحور "التعلم المنظمي

" من المتغير التعلم التنظيمي حسب المتوسطات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	تستفيد شركة سونلغاز من خبرات وتجارب مؤسسات أخرى	3.428	0.814	موافق	7
2	يتم في شركة سونلغاز الاستفادة من المشاكل السابقة أو الماضية لحل المشاكل	4.228	0.645	موافق	1
3	تتطور شركة سونلغاز باستمرار وتستفيد من خبراتها	4.200	0.531	موافق	2
4	تعتبر شركة سونلغاز أن التعلم المستمر من أولوياتها	4.171	0.513	موافق	3
5	تحسن شركة سونلغاز طرق وأساليب وتداول المعلومات والمعرفة	3.942	0.764	موافق	6
6	يمكن لشركة سونلغاز مواجهة أي منافس بفضل الكفاءات التي تمتلكها	4	0.685	موافق	5
7	تستنبط شركة سونلغاز التغيرات الحاصلة في بيئتها وتتعامل معها بمرونة	4.057	0.539	موافق	4
-	نتيجة المتغير الأول	4.004	0.320	موافق	-

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss21

من خلال الجدول رقم(20) يوضح البعد الثالث من أبعاد "التعلم التنظيمي" والمتمثل في "التعلم على المستوى المنظمي" حيث جاءت عبارات (2)،(3)،(4)،(7)،(6)،(5). باتفاق شبه كبير بالمتوسط الحسابي(4.228)،(4.200)،(4.171)،(4.057)،(3.942) وانحراف المعياري

(0.645), (0.531), (0.513), (0.539), (0.764). مما يعني أن الشركة تعتبر التعلم من ضمن أولوياتها من خلال استفادة من مشاكلها السابقة وخبراتها، كما أنها تحسن طرق وأساليب لتدول المعلومات والمعرفة واستنباط التغييرات الحاصلة في البيئة التي تتعامل فيها، وأيضاً بفضل الكفاءات التي تمتلكها شركه باستطاعتها مواجهة إي منافس.

أما العبارة (1) تدل على اتفاق غير متأكد بمتوسط الحسابي (3.428) وانحراف معياري (0.814) والمقصود منه أن الشركة غير متأكدة أو إنها تحاول استفادتها من خبرات وتجارب مؤسسات أخرى، وهذا راجع إلى أن مستوى القبول لعينة الدراسة بموافقة .

2- التحليل الوصفي للعبارات محور " الذاكرة التنظيمية "

2-1- التحليل الوصفي للبعد الذاكرة التقنية:

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (22): يوضح نتائج التحليل الإحصائي من خلال ترتيب عينة الدراسة لمحور "الذاكرة التقنية من المتغير الذاكرة التنظيمية حسب المتوسطات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	تتوفر في شركة سونلغاز التقنيات المحوسبة لتلبية احتياجات الموظفين	3.942	0.591	موافق	4
2	يتم تبادل المعرفة بين الموظفين في شركة سونلغاز	4.057	0.639	موافق	1
3	يتوفر نظام الأمن للبيانات والمعلومات في شركة سونلغاز	4.057	0.639	موافق	2
4	يتم تزويد العاملين في شركة سونلغاز بالإجراءات والتعليمات لضمان حسن العمل بالكفاءة المطلوبة	3.971	0.617	موافق	3
5	يتم تقييم أداء العاملين في شركة سونلغاز على معايير ومؤشرات موضوعية	3.542	0.885	موافق	5
-	نتيجة المتغير الثاني	3.914	0.434	موافق	-

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss21

نلاحظ من خلال الجدول رقم (21) أن كل من العبارتين تعادلتا (2)،(3) بالمتوسط الحسابي (4.057) وانحراف(0. 639) وهذا يدل على وجود اتفاق كبير بين أفراد في الشركة من خلال تبادل المعرفة بين الموظفين وتوفير نظام الأمن للبيانات والمعلومات لتسهيل عملية المعرفة والمعلومة لديهما, أما عبارات (1)، (4) تحظى باتفاق شبه كبير بالمتوسط الحسابي (3.942)،(3.971) على التوالي وانحراف معياري (0. 591)،(0. 618). مما يدل على أن الشركة توفير التقنيات المحوسبة بالنسبة كبيرة لتلبية احتياجات الموظفين وتطويرهم ذاتياً, وتزويدهم بالإجراءات وتعليمات لضمان حسن العمل والوصول لكفاءة المطلوبة والعبارة رقم (5) بقبول شبه متأكد بالمتوسط الحسابي (3.543) وانحراف معياري(0. 885) إذ أن الشركة تسعى على تطبيق مختلف المعايير ومؤشرات ذات موضوعية من أجل تقييم أداء الموظفين .

2-2- التحليل الوصفي للبعد الذاكرة الإدارية:

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (23): يوضح نتائج التحليل الإحصائي من خلال ترتيب عينة الدراسة لمحور "الذاكرة الإدارية " من المتغير الذاكرة التنظيمية حسب المتوسطات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	تتوفر الكفاءات لدى العاملين (الموظفين) في شركة سونلغاز القدرة على أداء المهام بالكفاءة	4.085	0.561	موافق	1
2	توجد الأنظمة والتعليمات المطبقة تدعم وتشجع الموظفين في شركة سونلغاز على تقديم الأفكار والمقترحة لتطوير العمل	3.885	0.676	موافق	4
3	يساعد الهيكل التنظيمي في شركة سونلغاز المعمول بها حالياً على تبادل المعرفة بشكل فعال	3.971	0.513	موافق	3
4	يتم التعامل مع المخاطر والأزمات في شركة سونلغاز التي تعترض العمل وفق المنهجية المحددة لإدارة هذه المخاطر والأزمات	3.828	0.663	موافق	5
5	تعتمد شركة سونلغاز على نظم التخزين وتوفير المعلومات المؤسسة على التعلم وأهميته ودقة المعلومة	4.057	0.725	موافق	2

نتيجة المتغير الثاني	3.965	0.398	موافق	-
----------------------	-------	-------	-------	---

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss21

من خلال الجدول رقم (22) نلاحظ كل من عبارتين (1)،(5) باتفاق شبه كبير بالمتوسط الحسابي (4.085)،(4.057) وانحراف معياري (562.0)،(0.725) ،وهذا يدل على أن الشركة توفر كفاءات لدى العاملين من أجل القدرة على أداء مهامهم على أكمل وجه،كما أنها تعتمد على نظم التخزين وتوفير المعلومات من خلال أهميتها ودقتها،أما عبارتين (3)،(2)،(4) تحظى باتفاق شبه كبير بالمتوسط الحسابي (3.971)،(3.885)،(3.828).وانحراف معياري (0.513)،(0.676)،(0.663). بمعنى أن الشركة تتميز بالهيكل التنظيمي متميز يساعد على تبادل المعرفة و استعمال الأنظمة فعالة تشجع الموظفين على تقديم آراء وأفكار لتطوير العمل، من خلال استخدام طرق منهجية لمواجهة مختلف مخاطر والأزمات، ولهذا نجد كل مستجوبين تمت دراجتهم بالموافقة من عينة الدراسة .

1- التحليل الوصفي للبعد الذاكرة الثقافية:

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (24): يوضح نتائج التحليل الإحصائي من خلال ترتيب عينة الدراسة لمحور "الذاكرة الثقافية

" من المتغير الذاكرة التنظيمية حسب المتوسطات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يلتزم الموظفون بسلوكيات منبثقة عن قيم شركة سونلغاز وثقافتها	4.028	0.568	موفق	2
2	يوجد قنوات الاتصال مفتوحة وتشجع العمل بروح الفريق بشركة سونلغاز	3.942	0.838	موافق	3
3	تعامل بالاهتمام لشكاوي الموظفين بشركة سونلغاز ويتم متابعتها	3.771	0.645	موافق	4
4	يمتلك الموظفون في شركة سونلغاز المعلومات الكافية عن تاريخ المؤسسة وانجازاتها السابقة	3.685	0.832	موافق	5
5	تمتلك شركة سونلغاز التي تعمل بها كفاءات تعتبر قدوة أو نموذج الأداء والانجاز	4.085	0.612	موافق	1

3	نتيجة المتغير الثاني	3.902	0.412	موافق	-
---	----------------------	-------	-------	-------	---

المصدر: من إعداد الطالب بتينا اعتمادا على مخرجات spss21

نلاحظ من خلال الجدول رقم (24) حيث جاءت عبارتين (1)،(5) بالاتفاق شبه كبير بالمتوسط الحسابي(4.028)،(4.085) وانحراف معياري(0.568)،(0.612). مما يعني أن الشركة على أنها تمتلك كفاءات التي تعبر كنموذج أداء فعال، أما العبارات (2)،(3)،(4) بالاتفاق شبه كبير، بالمتوسط الحسابي (3.942)،(0.371)،(3.685). وانحراف معياري(0.838)،(0.645)،(0.832).

وهذا يدل على أن الشركة تمتاز بقنوات الاتصال من خلال تشجيع العمال كالفريق، والاهتمام الفعال بشكاوي الموظفين ومتابعتها.

1- التحليل الوصفي للعبارة محور استراتيجيات إدارة المعرفة:

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(25): يوضح نتائج التحليل الإحصائي من خلال ترتيب عينة الدراسة لمحور "إستراتيجيات إدارة المعرفة" من المتغير إدارة المعرفة حسب المتوسطات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	تهتم شركة سونلغاز باستخدام المعارف الموجودة في أذهان موظفيه	3.828	0.821	موافق	6
2	تحسن شركة سونلغاز العلاقة الموجودة بين المدير وموظفيه في استخدام وتطبيق المعرفة	3.657	0.725	موافق	8
3	تساهم شركة سونلغاز بتطوير المعارف عن طريق تنظيم دورات تكوينية وملتقيات	4.028	0.663	موافق	3
4	تتم عملية تخزين معرفة شركة سونلغاز عبر مستندات الورقية(يدويا) والإلكترونية	4.200	0.584	موافق	1
5	تعتمد شركة سونلغاز على إنشاء فريق عمل من أجل نشر المعرفة وانتقالها بسهولة بين العاملين من المعرفة فردية إلى جماعية	3.885	0.718	موافق	4
6	تتوفر شركة سونلغاز على تقنيات ذات قيمة لنشر وتوفر وسائل لتطبيق المعرفة	3.857	0.733	موافق	5
7	يُدرَّب الأفراد في شركة سونلغاز على تفكير	3.714	0.893	موافق	7

				وتجريب لاكتشاف الأخطاء وتصحيحها في العمل	
2	موافق	0.582	4.114	تطور شركة سونلغاز إستراتيجيات تبادل المعرفة للمشاركة من أجل حصول على معلومات كافية خاصة بالشركة	8
-	موافق	0.506	3.910	نتيجة المتغير الثالث	

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss21

نلاحظ من خلال الجدول (25)، حيث جاءت عبارات رقم(4)،(8)،(3)) بالاتفاق شبه كبير بالمتوسط الحسابي (4.200)،(4.114)،(4.028) وانحراف معياري (0.584)،(0.582)،(0.663). حيث تشير الشركة أنها تتم حفظ مستنداتها الكترونيا من اجل تطورها من خلال تبادل المعرفة، ومن خلال مختلفات دورات وملتقيات، أما العبارات(5)،(6)،(1)،(7)،(2) بالمتوسط الحسابي(3.885)(3.857)،(3.828)،(3.714)،(3.657) وانحراف معياري(0.718)،(0.733)،(0.821)،(0.893)،(0.725) ، مما يعني أن الشركة توفر على تقنيات وسائل فعالة ذات قيمة لنشر المعرفة، كما تعتمد على أن شاء فريق العمل وانقالها بسهولة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشة الدراسة

من خلال هذا المطلب يتم الاعتماد على اختبار التوزيع الطبيعي، واختبار الفرضيات الدراسة والتأكد من تحققها أو عدم تحققها، ثم مناقشة نتائج هذا الاختبار وكذا مناقشة نتائج تحليل محاور الاستبيان.

أولاً: الأدوات التحليلية الإحصائية المستخدمة:

- 1- استخدام النسب المئوية والتكرارات : لوصف عينة الدراسة.
- 2- معامل ارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا اختبار على دراسة العلاقة بين المتغيرين ،وقدم استخدام لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للإستبانة والعلاقة بين المتغيرات.
- 3- اختبار ألفا كرونباخ: لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.
- 4- استخدام مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- 5- اختبار كولمغوروف - سمرنوف لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.
- 6- اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبيان

للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ،تم استخدام (Sampler K-SI) وكول لمجروف - سمر ونوف وهو اختبار ضروري في حالة اختبار فرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، حيث تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حسب هذا الاختبار إذا كانت مستوى المعنوية لكل محاور الدراسة أكبر $(\alpha \leq 0.05)$.

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (26): نتائج الاختبار التوزيع الطبيعي

معامل الالتواء	Kolmogorov-Sminov		المحاور
	القيمة الاحتمالية sig	Z	
-0.439	0.000	2.597	التعلم الفردي
-0.433	0.000	2.560	التعلم الجماعي
-0.443	0.000	2.620	التعلم المنظمي
-0.420	0.000	2.487	الذاكرة التقنية
-0.466	0.000	2.757	الذاكرة الإدارية
-0.458	0.000	2.708	الذاكرة الثقافية

استراتيجيات إدارة المعرفة	2.455	0.000	-0.415
---------------------------	-------	-------	--------

ويتضح من خلال النتائج المقدمة من خلال الجدول رقم (25) أن القيمة الاحتمالية لاختبار Kolmogorov-Sminov لجميع محاور الدراسة أكبر من مستوى الدلالة ،حيث ($a \leq 0.05$) كانت قيم معامل الالتواء أقل من 1 وأكبر من -1 هذا يدل على أن جميع بيانات المتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي يمكننا اختبار فرضيات الدراسة .

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار صحة فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها تمت الاستعانة بالأدوات المتوفرة في البرنامج الإحصائي **IBM SPSS21 Statistics v19** مثل الوسط الحسابي تحليل انحدار الخطي البسيط والمتعدد، لإثبات صحة أو نفي الفرضيات الثلاث، وذلك لمعرفة التأثير أو العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية كمتغيرين مستقلين ، واستراتيجيات إدارة المعرفة كمتغير تابع ، حيث تعد العلاقة ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (sig) ، أقل من مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) ، والعكس صحيح، مما يعني أن العلاقة التأثير ليست ذات دلالة إحصائية .

والتي تنص على مايلي:

1 اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين الذاكرة التنظيمية.

2 اختبار الفرضية الثانية: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين استراتيجيات إدارة المعرفة.

3- اختبار الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة من خلال الذاكرة التنظيمية.

ومن هذا المنطلق سنحاول اختبار الفرضيات التالية :

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين الذاكرة التنظيمية.

حيث تنص الفرضية الأولى H_0 على أنه:

لا يوجد هناك علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$).

أما الفرضية الأولى البديلة H_1 تنص على أنه:

توجد هناك علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية $(a \leq 0.05)$.

ومن أجل اختبار الفرضية قمنا باستخدام تحليل انحدار الخطي البسيط للتحقيق من مدى تأثير التعلم التنظيمي وبين الذاكرة التنظيمية.

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (27): نتائج تحليل انحدار البسيط لاختبار تأثير بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية

الذاكرة التنظيمية	المتغيرات	
1.726	معامل الثبات A	
0.565	معامل الانحدار B	
6.463	T	اختبار T-Test
0.000	Sig	
0.747 ^a	معامل الارتباط R	
0.559	معامل التحديد R ²	
41.774	F	اختبار F
0.000 ^b	Sig	
1.769	الخطأ المعياري	

المصدر: من إعداد طالبان بناء على المعلومات مستخرجة من برنامج spss21

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (26) أعلاه يتبين أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(a \leq 0.05)$ من التعلم التنظيمي و الذاكرة التنظيمية، خلال فترة الدراسة، فقد بلغ معامل الانحدار (0.565)، وهذا يعني أن الذاكرة التنظيمية لوحدها تساهم نسبة (56.5%)، بالنسبة لذاكرة التنظيمية، محل الدراسة بافتراض ثبات العوامل الأخرى، وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية $(a \leq 0.05)$ ، وأن قيمة المعامل الثبات الذي ينص على أن أي تغيير في المتغير المستقل ينجم عنه تغيير في المتغير المستقل بمقدار (1.726)، كما بلغ معامل الارتباط (0.747) من مساهمة عوامل أخرى.

أما القابلية التفسيرية للنموذج أن معامل التحديد R² قد بلغ (0.559)، وهذا يعني (55.9%) من التغيرات التي حدثت على المتغير المستقل المتمثل في التعلم التنظيمي خلال فترة الدراسة، وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نسبته (74.7%)، والتي تبين وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين

وهذا يعد مقبولاً إحصائياً، لأن قيمة F المحسوبة بلغت (41.774)، وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى $(a \leq 0.05)$.

وعلى ضوء هذه النتائج ترفض الفرضية الأولى H_0 والتي تنص على أنه لا يوجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذاكرة التنظيمية والتعلم التنظيمي في الشركة عند مستوى معنوية $(a \leq 0.05)$ ولتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمية والذاكرة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية $(a \leq 0.05)$ وقبول الفرضية الأولى البديلة H_1 .

2 اختبار الفرضية الثانية: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين استراتيجيات إدارة المعرفة.

- حيث تنص الفرضية الثانية الصفرية H_0

لا توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين استراتيجيات إدارة المعرفة عند مستوى معنوية $(a \leq 0.05)$.

أما الفرضية البديلة H_1 تنص على أنه:

توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين استراتيجيات إدارة المعرفة عند مستوى معنوية $(a \leq 0.05)$.

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (28): نتائج تحليل انحدار البسيط لاختبار تأثير بين التعلم التنظيمي وبين استراتيجيات إدارة

المعرفة

المتغيرات	استراتيجيات إدارة المعرفة
معامل الثبات A	2.409
معامل الانحدار B	0.392
اختبار T-Test	T
	Sig
معامل الارتباط R	0.747
معامل التحديد R ²	0.558
اختبار F	F
	Sig
الخطأ المعياري	0.179

المصدر: من إعداد طالبان بناء على المعلومات مستخرجة من برنامج spss21

من خلال النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول أعلاه يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) بين المتغير التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة خلال فترة الدراسة، إذ أن قيمة معامل الانحدار بلغت (0.392)، وهذا يعني أن التغيير في التعلم التنظيمي لوجدها تساهم بنسبة (39.2%) بالنسبة للتعلم التنظيمي محل الدراسة، بافتراض ثبات عوامل الأخرى، وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$)، وان قيمة معامل ثبات الذي ينص على أن أي تغيير في المتغير المستقل ينجم عنه تغير في المتغير التابع بمقدار (2.409)، كما بلغ معامل الارتباط (0.747) من مساهمة عوامل أخرى.

أما القابلية التفسيرية للنموذج أن معامل التحديد R^2 قد بلغ (0.558)، وهذا يعني أن (55.8%) من التغيرات على المتغير التابع المتمثل في استراتيجيات إدارة المعرفة خلال فترة الدراسة يعود سببها إلى التغيير في مجال التعلم التنظيمي، وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نسبته (74.7%)، والتي تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين وهذا يعد مقبولاً إحصائياً، لان قيمة F المحسوبة بلغت (41.648)، وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى ($a \leq 0.05$).

وعلى ضوء هذه النتائج ترفض الفرضية الأولى $Hb0$ والتي تنص على أنه لا يوجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة في الشركة عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) ولتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية وقبول الفرضية ($a \leq 0.05$) الأولى البديلة $HC1$.

3- اختبار الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة من خلال الذاكرة التنظيمية.

- حيث تنص الفرضية الثالثة الصفرية $HC0$:

لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة من خلال الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$).

أما الفرضية البديلة $HC1$ تنص على أنه:

توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة من خلال الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$).

ولبيان درجة تأثير كل من أبعاد التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية، تم استخدام الانحدار المتعدد.

ويتضح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم(29): نتائج تحليل انحدار الخطي المتعدد بين عناصر التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة من خلال الذاكرة التنظيمية

الخطأ المعاري		اختبار F		معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	الذاكرة التنظيمية			أبعاد		
		قيمة F	64 Sig			معامل الانحدار	معامل الثبات	T			
								الدلالة		Sig	قيمة T
				78.3%	88.5%	غير معنوية	0.00	5.7	0.496	0.867	التعلم التنظيمي
						معنوية	0.00	0		0.284	استراتيجيات إدارة المعرفة
0.1	0.0	57.	0.783		0.885	معا			استراتيجيات إدارة المعرفة	التعلم التنظيمي	
69	00	859									

المصدر: من إعداد طالبان بناء على المعلومات مستخرجة من برنامج spss21

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن معامل الانحدار (49.6%) من التغيرات التي أجريت على الذكور التنظيمية المدروسة يعود سببها إلى عوامل أخرى غير مكونات الذاكرة التنظيمية بافتراض ثبات عوامل الأخرى - وهذا الأثر ذو دلالة غير معنوية، بالنسبة، لأن قيمة T المحسوبة بلغت (5.761) وهي ذات دلالة غير معنوية عند مستوى أكثر من (a ≤ 0.05) فقد بلغت (0.867). كما أن نحو (86.7) من التغيرات التي أجريت على التعلم التنظيمي المدروسة يعود سببها إلى مكونات الذاكرة التنظيمية - بافتراض ثبات عوامل أخرى - وهذا الأثر ذو دلالة معنوية، لأن قيمة T المحسوبة بلغت (5.761)، وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية أقل من (a ≤ 0.05)، فقد بلغت (0,284) .

وأن (88.5%) من التحسينات التي طرأت على الذاكرة التنظيمية خلال فترة الدراسة يعود سببها إلى عناصر التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة ككل مجتمعة معاً، كما يدل على تلك القيمة معامل الارتباط جيدة الذي بلغ (78.3%) على انسجام بين هذه العناصر في أثرها على المتغير التابع، وهذا التحليل يعد مقبولاً إحصائياً، لأن قيمة اختبار f المحسوبة والتي بلغت (57.859)، هي دلالة معنوية عند مستوى معنوية أكبر (0.05) فقد بلغت 0.000.

وعلى ضوء هذه النتائج ترفض الفرضية الأولى H_0 والتي تنص على وجود علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة من خلال الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$). ولتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أنه توجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة من خلال الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$). وقبول الفرضية الأولى البديلة H_1 .

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة التطبيقية التي تم التطرق إليها في هذا الفصل، تم عرض تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتحليل محاور الاستبيان الخاص بها واختبار فرضياتها بالاعتماد على المعالجة الإحصائية وفق برنامج SPSS21 لإجابات آراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات الاستبيان بغية الإجابة على تساؤلات الدراسة من خلال تأكيد فرضياتها أو نفيها، والوقوف على العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وأثره على استراتيجيات إدارة المعرفة في شركة الجزائرية للكهرباء والغاز للغرب.

خاتمة عامة

أصبحت أغلب المنظمات من ضروري اعتماد على التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية كعملية ناجحة من أجل التكيف وتحقيق النمو والاستمرارية والقدرة على التغلب ومواجهة مختلف التحديات من أجل التغيير المستمر، وكما تعد إدارة المعرفة من الإدارات الأساسية في المنظمة القائمة على المعرفة، من خلال وضع إستراتيجيات واضحة ومهمة في تسير شؤون المعرفة داخل هذه المنظمة، ومن أجل تحقيق ذلك لابد من الحصول على المعرفة من المصادر الخارجية والداخلية، فالتعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية تعتبر عملية جد مهمة في اكتساب المعرفة وتشاركها، ونشرها وتطبيقها. لزيادة الدافعية لدى الموظفين من خلال تطوير كفاءاتهم وقدراتهم واستفادتهم من التجارب السابقة لحل المشكلات التي تواجههم.

من خلال دراسة لشركة سونلغاز تم التوصل إلى أن هذه المؤسسات جلتها تركز على التعلم بمختلف مستوياته ومكونات الذاكرة عن طريق وضع استراتيجيات إدارة المعرفة، من أجل زيادة المعارف ومهارات وتبادل المعارف بين الأفراد لاكتساب معارف جديدة.

1- نتائج البحث:

1-1- نتائج البحث النظرية:

- يقصد بالتعلم التنظيمي التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى كسب معارف جديدة تطمح من وراءها إلى تحسين قدراتها التنظيمية وتطوير ذاتها ورفع من كفاءات أفرادها.

- تعد الذاكرة التنظيمية هي القدرة على استرجاع المعلومات المعتمدة على سياق التنظيمي وتمثيلها في سياق المعرفي بالنسبة لمصادر المعلومات فيها، وبالأخص المتعلقة بحل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة.

- تعني استراتيجيات إدارة المعرفة على أنها مجموعة من الأنشطة والعمليات والممارسات التي تستخدمها المنظمات في إدارة رأس المال الفكري.

- الأبعاد المؤشرة في البحث:

كما تم الاتفاق على الأبعاد التالية لكل من المتغيرين التعلم التنظيمي والكرة التنظيمية تمثلت في:

- الأبعاد لمتغير التعلم التنظيمي تمثلت في: التعلم على مستوى الفردي، الجماعي والمنظمي.

- الأبعاد لمتغير الذاكرة التنظيمية تمثلت في: الذاكرة التقنية، الذاكرة الإدارية والذاكرة الثقافية.

1-2- نتائج البحث الميدانية:

على ضوء ما تم عرضه في الفصل التطبيقي أين تم دراسة المؤسسة كنموذج عرض وسمات وخصائص عينة الدراسة وبناء على تحليل آراء واستجابات أفراد الدراسة من خلال القيام كذلك باختبار صحة أو نفي الفرضيات المتعلقة بموضوع الدراسة فإننا نعرض جملة من النتائج والاقتراحات التالية :

1-2-1- نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات للبحث:

بينت آراء العينة المبحوثة أن أغلب المستجوبين هم الذكور، وتتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 40، ويشغلون وظيفة الموظفين ولديهم خبرة أقل من 5 سنوات، والمؤهل العلمي أغلبهم جامعي.

1-2-2- بينت نتائج التحليل الوصفي للمتغير التعلم التنظيمي

أن بُعد التعلم على المستوى الفردي التي متوسطها أكبر من 3.80 تمثلت في : أن تعمل شركة على تحديث البرامج الخاصة بتطوير مهارات الأفراد الذي بلغ متوسط 4، أما بُعد التعلم على المستوى الجماعي، يساعد فريق العمل في شركة سونلغاز في حل أغلب المشاكل التي تواجهها وبلغ متوسطها 4.22، وبُعد الأخير التعلم على المستوى المنظمي، تتطور شركة سونلغاز باستمرار وتستفيد من خبراتها كما بلغ متوسطها 4.20 في شركة الوطنية للكهرباء والغاز.

1-2-3- بينت نتائج التحليل الوصفي للمتغير الذاكرة التنظيمية

أن بعد الذاكرة التقنية التي تتوفر في الشركة على تقنيات المحوسبة لتلبية احتياجات الموظفين الذي بلغ متوسطها الحسابي 4.94، وبعد الذاكرة الإدارية التي يمثل في مساعدة الهيكل التنظيمي من أجل تبادل المعرفة بشكل فعال في الشركة وكان متوسطها 3.97، وأخيراً بعد الذاكرة الثقافية التي تمثل في إلتزام الموظفين بسلوكيات المنبثقة عن قيم الشركة وثقافتها وبلغ متوسطها 4.02، في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز.

1-2-4- بينت نتائج التحليل الوصفي للمتغير استراتيجيات إدارة المعرفة

أنه يتم تطوير المعارف عن طريق تنظيم دورات تكوينية وملتقيات الذي بلغ متوسطها 4.02، وتطور شركة سونلغاز إستراتيجيات تبادل المعرفة من أجل الحصول على معلومات كافية خاصة بالشركة الذي بلغ متوسطها 4.11، كما أنها تتم عملية تخزين المعرفة عبر مستندات ورقياً وإلكترونياً بالنسبة متوسط 4.20، في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز.

1-2-5- نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

- تم رفض الفرضية الأولى التي تنص على أنه: لا يوجد هناك علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$). وتقبل الفرضية الأولى البديلة **Ha1** تنص على أنه: توجد هناك علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$).

تم رفض الفرضية الثانية الصفرية **Hb0** التي تنص على أنه: لا توجد هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين استراتيجيات إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$). وتقبل الفرضية البديلة **Hb1** تنص على أنه: توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين استراتيجيات إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$).

تم رفض الفرضية الثالثة الصفيرية H_{C0} التي تنص على أنه: لا توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة من خلال الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وقبول الفرضية البديلة H_{C1} تنص على أنه: توجد علاقة أثر ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي واستراتيجيات إدارة المعرفة من خلال الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

1-2- الاقتراحات والتوصيات :

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج التي تخص العينة وشركة سونلغاز محل البحث فإننا نقدم الاقتراحات التي يكون متوسطها الحسابي في الشركة أقل من 3.80 ولهذا:
- يجب على الشركة أن تقوم بتدوير العمال لعدة مناصب لاكتشاف خبرة جديدة ومن خلال تشجيعهم على إنشاء فريق العمل لنقل المهارات بين الأفراد ورفع من متوسطها الذي بلغ 3.60.
- ينبغي على الشركة أن تقيم أداء العاملين الذي بلغ متوسطها 3.54 على أساس معايير ومؤشرات موضوعية.

- ضرورة امتلاك موظفين الشركة معلومات كافية عن تاريخها وإنجازاتها السابقة والذي بلغ متوسطها 3.68، كما يجب على الشركة الاهتمام بشكاوى الموظفين ومتابعتها لتحسين من متوسطها الحسابي الذي كانت نسبته 3.77.

- ينبغي تدريب الأفراد في الشركة على التفكير والتجريب لرفع من مستوى متوسطها الذي بلغ 3.71، من أجل اكتشاف الأخطاء وتصحيحها في العمل.

- ضرورة تحسين العلاقة بين المدير وموظفيه في الشركة لرفع من مستوى متوسطها الذي بلغ 3.66 من أجل تطبيق المعرفة على أكمل وجه.

1-3- آفاق البحث:

بعد أن تطرقنا في الدراسة حول العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على إستراتيجيات إدارة المعرفة في المؤسسة المدروسة، من خلالها لا يمكن اعتبار هذه الدراسة قد أحاطت بكل جوانب الموضوع وبكل أبعاده، حيث تبقى بعض النقاط تستدعي فتح أبواب وآفاق علمية جديدة، ولهذا الصدد نقترح عددا من مواضيع التي يمكن أن تشكل مواضيع مستقبلية:

- ✓ دور التعلم التنظيمي في البراعة الاستراتيجية.
- ✓ دور الابتكار التنظيمي باستراتيجيات إدارة المعرفة.
- ✓ دور التعلم التنظيمي في الأداء التسيير.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

الكتب:

- 1- الفاعوري، إلهام محمود، دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز فاعلية المنظمة، المنظمة العربية للتنمية. القاهرة، مصر، 2015.
- 2- الكبيسي عامر الخضير، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، مصر، 2004.
- 3- سامر جلة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع ط1، الأردن عمان 2008.
- 4- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة (المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات) مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2008.

المجلات:

- 5- أكرم محسن الياسري "أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في أداء إستراتيجي" مجلة القادسية للعلوم الإدارية، المجلد 5، العدد3، 2013.
- 6- خلود هادي عبود الربيع، بعنوان: "دور عمليات إدارة المعرفة في الأداء الضريبي، مجلة الدراسات محاسبية ومالية، عدد13، 2019.
- 7- عادل هادي البغدادى "علاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية في الأداء التنظيمي (دراسة تطبيقية في عينة من الشركات الصناعية العامة) مجلة الإدارة والاقتصاد العدد65، 2007.
- 8- مراد علة، التعلم التنظيمي في ظل الإدارة المعرفية مدخل للمنظمات المتعلمة في عصر المعرفة، مجلة دراسات والأبحاث جامعة الجلفة، الجزائر، 2012.
- 9- منال حسين الحميدي " دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، بالجامعات السعودية مجلة كلية التربية (أسبوط)، دراسة تطبيقية على جامعة طائف، عدد5، 2019.
- 10- نايف فايد، رجا نايف الرشيدى " دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت" المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية، المجلد4. العدد15، أكتوبر 2012 ص369.
- 11- وهيبه وجوهرة: أثر التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية في التشارك في المعرفة، مجلة علوم إنسانية، جامعة محمد خيضر، دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات بولاية بسكرة، عدد40، 2015.

الملتقيات:

12-رايس وفاء " دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الأعمال " ملتقى الدولي حول رأسمال الفكري في منظمات الأعمال العربية في اقتصاديات الحديثة, جامعة بسكرة 13.12.2011.

13-عيشوش خيرة ،علاوي نصيرة, دور المنظمات المتعلمة في تشجيع عملية الإبداع, ملتقى دولي حول "رأسمال الفكري في المنظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة،جامعة بشار يوم 13،14 ديسمبر 2011.

الرسائل و الأطروحات ومحاضرات:

14-النجاشي "التعلم التنظيمي وعلاقته بالإبداعالإداري من جهة نظر موظفي الخدمة الوطنية بالرياض،2017.

15-إيثار خلف الهييمات ،أثر الذاكرة التنظيمية علنالموارد البشرية ،رسالة ماجستير , كلية الدراسات العليا تخصص إدارة الأعمال، بجامعة البلقاء -الأردن،2014.

16-بلقاسم جوادي " التعلم التنظيمي وعلاقته بالتمكين العاملين " أطروحة دكتورة, تخصص علم النفس جامعة محمد خيضر _ بسكرة، دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الأغواط،2015.

17-بنعامر داهينين "مساهمة إدارة المعرفة في تطوير الذاكرة التنظيمية "-دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات ، أطروحة دكتورة في علوم التسيير في إطار اقتصاد التنظيمية وإدارة المنظمات، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف, جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر, 2015.

18-بوسعيدة رقية, دور إدارة فرق العمل في تحقيق التعلم التنظيمي, رسالة ماجستير ،دراسة حالة بالمؤسسة الإستشفائية -عين فكرون- جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي ،كلية علوم اقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،2015.

19-تيفاوي العربي, محاضرة عن إدارة المعرفة ،كلية علوم اقتصادية والتسيير وعلوم التجارية تخصص إدارة أعمال ،2021/2022.

20-حماد وآخرون"إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الجودة الشاملة،أطروحة دكتورة جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا, دراسة تطبيقية على بعض مؤسسات التعليم العالي ولاية شمال كردفان مدينة الأبيض , 2020.

21-حنين محمد،"توظيف إدارة المعرفة لدى القادة الأكاديميين في الجامعات نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، رسالة ماجستير الجامعة الشرق الأوسط، بالأردن،2017.

- 22- داهينين "مساهمة إدارة المعرفة في تطوير الذاكرة التنظيمية، أطروحة دكتوراة دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات بولاية بسكرة، 2017.
- 23- صلاح الدين عواد الكبيسي ، " إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي ":دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعية المختلط، أطروحة دكتوراة، بغداد- العراق، 2002.
- 24- عادل بن عمرة " أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي " مجلة الريادة اقتصاديات الأعمال،دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القنوات, "الغاز" ببومرداس،المجلد 6 العدد3، 2020.
- 25- عيشوش خيرة"التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة "رسالة ماجستير، دراسة حالة مؤسسة سونطراك ،تخصص مالية دولية, جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان 2011.
- 26- فاطمة الزهراء،بريطل،"أهمية التعلم التنظيمي في تكوين رأس المال الفكري، أطروحة دكتوراة جامعة محمد خيضر،،دراسة حالة بالمؤسسة سونطراك،ببسكرة ، 2015
- تقارير:**
- 27-تقرير التنمية الإنسانية العربية "نحو إقامة مجتمع المعرفة "برنامج الأمم المتحدة الألماني الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، 2003

قائمة المصادر والمراجع:

- 1- Sabherwal, R., & Bacerra-Fernandez, I., *op. cit.*, p61
- 2-j-p Hefer.M-Malika.Gorsoni.Management/Straegie et rganisation .Librairi vuibert.3emeEdition.septembre 2002
- 3 Mertins, Kai ; Heisig, Peter ; Vorbeck, Jens, "Knowledge Management :Best Practices in Europ", Springer-Verlay Berlin Heidelberg,2001.
- 4-schein.E (1996) Three cultures of Managment .The key to Organizational learing . Sloan Managment Review.vol.(2).No.2.pp85-117
- L.Apprentissage L.organisationnel :perspectives ،5-V.I.de vill cahier de fracais N°287.1998.P.96،theoriques
- 6-Yousef Ravanpeykar .Seyed Ahmad Hashemin .2017 the relationship between knowledge managment and organizational learing in the national south oil company(case study.oil welfare services companies).

الملحق رقم (1)

قائمة أسماء الأساتذة المحكمين لاستبيان:

الاسم	الرقم
الأستاذ.دكتور تيقاوي العربي	1
الأستاذ.دكتور هداجي	2
الأستاذ.دكتور بن الدين أمجد	3
الأستاذ.عزيزي	4

الملحق رقم: 02



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة أحمد دراية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال

استمارة (إستبائية)

السلام عليكم ,تحية طيبة وبعد....'أخي الفاضل ...،أختي الفاضلة

يشرفني أن اسلم بين أيديكم هذا الاستبيان الموجه إلى موظفي مؤسسة أو الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية تيميمون وهذا في إطار لمذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ,تخصص إدارة الأعمال بجامعة أحمد دراية تحت عنوان: "العلاقة بين التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيره على إستراتيجيات إدارة المعرفة " _ دراسة حالة بمؤسسة سونلغاز بتيميمون .

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التعلم التنظيمية والذاكرة التنظيمية وتأثيره على إستراتيجيات إدارة المعرفة في موسستكم ,ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال واعتباركم طرف فعال من أجل إنجاح هذه الدراسة , لذا فإننا نرغب منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة مع مراعاة مايلي: _ الحرية في الإجابة وتوخي الصراحة والأمانة .الرجاء تحديد (ردة فعلك) التي تشعر بها حقا . الإجابة على الاستبانة محاطة بالسرية التامة ويتم استخدامها إلا في غرض الدراسة فقط..

أشكركم مسبقا ما ستقدمونه من إجابات وما بذلتموه من جهد في أنجاز هذه إستبائية وما خصصتموه لهذا الدراسة من وقتكم الثمين ,من أجل الوصول إلى أفضل النتائج ,راجية من الله أن يبرعكم ويحفظكم. مع تمنياتي لكم بالمزيد من التمييز والإبداع والتألق

الجزء الأول : المعلومات الشخصية

- (1) الجنس : ذكر أنثى
- (2) الفئة العمرية : أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 أكثر من 40 سنة
- (3) المؤهل العلمي ثانوي جامعي أخرى (مع التحديد)
- (4) الوظيفة الحالية: مدير نائب المدير موظف
- (5) سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 أكثر من 10 سنوات

الجزء الثاني: المتغير المستقل (1): التعلم التنظيمي (مستويات)

يهدف هذا الجزء إلى قياس مستوى التعلم التنظيمي بمصادره الثلاثة في شركة الجزائرية للكهرباء والغاز

(سونالغاز) بأبعادها الثلاثة (التعلم الفردي، التعلم الجماعي، التعلم المنظمي) " الرجاء وضع العلامة (X) في

الخانة المناسبة نظرا لتحديد درجة الموافقة أو عدم الموافقة عنها حسب الاختيار "

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
التعلم على المستوى الفردي						
1	تعمل شركة سونلغاز على تحديث البرامج الخاصة بتطوير مهارات الأفراد					
2	تمكن شركة سونلغاز الافراد من التطور الذاتي					
3	تقوم شركة سونلغاز بتدوير العمال على عدة مناصب لاكتساب خبرات جديدة					
4	تخصص شركة سونلغاز وقت للتعلم الفردي من أجل تدعيم جهود الأفراد لوصول إلى أفضل وأداء أحسن					
5	توفر شركة سونلغاز للأفراد برامج التدريب والتطوير والتعليم					

					يحدد الأفراد في شركة سونلغاز المعلومات التيكتسبونها باستمرار	6
التعلم على مستوى الجماعي (الفرقي)						
					تعمل شركة سونلغاز على تطوير فريق العمل الناجحة	7
					تشجع شركة سونلغاز فريق العمل لنقل المهارات بين الأفراد	8
					يساعد فريق العمل في شركة سونلغاز في حل أغلب المشاكل التي تواجهها	9
					يحترم الزملاء العمل في شركة سونلغاز وجهة نظر الآخرين وان كانت مخالفة لأرائهم	10
					تنسيق شركة سونلغاز المهام بين الأفراد وتشجيع عمل التعاوني بين الأفراد	11
					يتم في شركة سونلغاز سيادة الثقة المتبادلة بين مختلف الفرق وتوطيد وانسجام العلاقة بينهم	12
					يأخذ العاملين قراراتهم بعين الاعتبار عند مشاركتهم فيأداء مهمة مع فرقة العمل في الشركة	13
مستوى التعلم المنظمي						

					تستفيد شركة سونلغاز من خبرات وتجارب مؤسسات أخرى	14
					يتم في شركة سونلغاز الاستفادة من المشاكل السابقة أو الماضية لحل المشاكل	15
					تتطور شركة سونلغاز باستمرار وتستفيد من خبراتها	16
					تعتبر شركة سونلغاز أن التعلم المستمر من أولوياتها	17
					تحسن شركة سونلغاز طرق وأساليب وتداول المعلومات والمعرفة	18
					يمكن لشركة سونلغاز مواجهة إي منافس بفضل الكفاءات التي تمتلكها	19
					تستتبط شركة سونلغاز التغيرات الحاصلة في بيئتها وتتعامل معها بالمرونة	20

الجزء الثالث: المتغير المستقل (2): الذاكرة التنظيمية (تصنيفات)

الملاحق

الرجاء وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة نظرا لتحديد درجة الموافقة أو عدم الموافقة عنها حسب الاختيار "

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الذاكرة التقنية						
1	وتتوفر في شركة سونلغاز التقنيات المحوسبة لتلبية احتياجات الموظفين					
2	يتم تبادل المعرفة بين الموظفين في شركة سونلغاز					
3	يتوفر نظام الأمن للبيانات والمعلومات في شركة سونلغاز					
4	يتم تزويد العاملين في شركة سونلغاز بالإجراءات وتعليمات لضمان حسن العمل بالكفاءة المطلوبة					
5	يتم تقييم أداء العاملين في شركة سونلغاز على معايير وموشرات موضوعية					
الذاكرة الإدارية						
6	تتوفر الكفاءات لدى العاملين (الموظفين) في شركة سونلغاز القدرة على أداء المهام بالكفاءة					

					7	تواجد الأنظمة والتعليمات المطبقة تدعم وتشجع الموظفين في شركة سونلغاز على تقديم الأفكار والمقترحات لتطوير العمل
					8	يساعد الهيكل التنظيمي في شركة سونلغاز المعمول به حاليا على تبادل المعرفة بشكل فعال
					9	يتم التعامل مع المخاطر والأزمات شركة سونلغاز التي تعترض العمل وفق المنهجية محددة لإدارة هذه المخاطر والأزمات
					10	تعتمد شركة سونلغاز على نظم تخزين وتوفير المعلومات مؤسسة على التعلم وأهميته والدقة المعلومة

الذاكرة الثقافية						
					1	يلتزم الموظفون بسلوكيات منبثقة عن قيم شركة سونلغاز وثقافتها
					13	يوجد قنوات الاتصال مفتوحة وتشجع العمل بروح الفريق بشركة سونلغاز
					14	تعامل بالاهتمام لشكاوي الموظفين بشركة سونلغاز ويتم متابعتها

					يمتلك الموظفون في شركة سونلغاز المعلومات الكافية عن تاريخ المؤسسة وإنجازاتها السابقة	15
					تمتلك شركة سونلغاز التي تعمل بهالكفاءات تعتبر قدوة أو نموذج الأداء والانجاز	16

الجزء الرابع: المتغير التابع: إدارة المعرفة

الرجاء وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة نظرا لتحديد درجة الموافقة أو عدم الموافقة عنها حسب

الاختيار "

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تهتم شركة سونلغاز باستخدام المعارف الموجودة في أذهان موظفيه					
2	تحسن شركة سونلغاز العلاقة موجودة بين المدير وموظفيه في استخدام وتطبيق المعرفة					
3	تساهم شركة سونلغاز بتطوير المعارف عن طريق تنظيم دورات تكوينية وملتقيات					
4	تتم عملية تخزين المعرفة شركة سونلغاز عبر مستندات الورقية					

					(يدويا) وإلكترونيا	
					تعتمد شركة سونلغاز على إنشاء فريق عمل من أجل نشر المعرفة وانتقالها بسهولة بين العاملين من المعرفة فردية إلى جماعية	5
					تتوفر شركة سونلغاز على تقنيات ذات قيمة لنشر وتوفير وسائل لتطبيق المعرفة	6
					يدير الأفراد في شركة سونلغاز على تفكير وتجريب لاكتشاف الأخطاء وتصحيحها في العمل	7
					تطور شركة سونلغاز في إستراتيجيات تبادل المعرفة للمشاركة من أجل حصول على معلومات كافية خاصة بالشركة	8