

محاولة لاستكشاف أبعاد التعلم التنظيمي الداعمة للابتكار في مؤسسة Condor لإنتاج الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية

أ/ترغيني صباح

د/بدلة فاتح

جامعة بسكرة

Abstract :

This study attempt to test and measure the contribution made by the organizational learning (through its three dimensions: Learning of individuals, intrafunctional learning and Interfunctional learning) in supporting innovation (with its four dimensions: Production, Operations, Managerial and Marketing).

The methodology used for this study is positivist based on Condor's Case (Electronical and appliances production Company). Primary data collected mainly by using 68 questionnaires in addition to some non-directive interviews, secondary data where gathered from internal documents, studies and scientific papers.

Findings showed a positive relationship between two dimensions of Organizational learning with innovation, while the third dimension did not confirm any statistical significance with supporting innovation.

Keywords: Organizational learning, Innovation, Condor.

المخلص :

تحاول هذه الدراسة اختبار وقياس مساهمة التعلم التنظيمي بأبعاده الثلاثة: (تعلم الأفراد والتعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة والتعلم بين الوظائف) في دعم الابتكار بأبعاده الأربعة: (في المنتج والعمليات والإداري والتسويقي). منهجية الدراسة وصفية اعتمدت على دراسة حالة مؤسسة كوندور لإنتاج الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية. جمع البيانات الأولية تم بصورة رئيسية اعتماداً على 68 استبانة بحثية إضافة لبعض المقابلات غير الموجهة مع إدارات المؤسسة، فيما تمثلت المعلومات الثانوية في مجموعة من الوثائق والسجلات الداخلية للمؤسسة وبعض المقالات والدراسات.

أظهرت نتائج الدراسة تأثير بعدين من أبعاد التعلم التنظيمي الثلاثة في دعم الابتكار، في حين لم تكن علاقة البعد الثالث بدعم الابتكار ذات دلالة إحصائية. حدود الدراسة تستثني الدعوة لتعميم نتائجها بحكم ظرفيتها وخصوصية الحالة التي تمت فيها إلا أن هذا لم يمنع من تقديم بعض التوصيات.

الكلمات المفتاحية: التعلم التنظيمي، الابتكار، مؤسسة كوندور.

مقدمة:

في بيئة الأعمال التنافسية وما يميزها من حركية دائمة ومستمرة لا مجال فيها إلا للمؤسسات القوية المبدعة والمبتكرة، ومع ارتفاع مطالب الزبائن وزيادة سرعة الاندماج التكنولوجي والرقمي فإن الهاجس والتحدي الرئيس أمام هذه الأخيرة يكمن في تطوير إمكانياتها ومعارفها وفي نوعية إنجازاتها التي تقدمها للسوق في شكل أفكار ومنتجات جديدة ومبتكرة. وفي هذا المجال يعد الابتكار أهم الفرص التي تسمح لها بتحقيق ذلك. وكنتيجة لهذا التطور فقد ظهر مصطلح التعلم التنظيمي وظهرت معه بالتالي أهمية اكتساب الأفراد العاملين للمعلومات والمعارف والتشارك بها في الوظيفة الواحدة ومع زملائهم في الوظائف الأخرى، وتوظيفها في الأعمال اليومية بهدف تحسين مستويات أدائهم وإنتاجيتهم في مكان العمل.

يُعد كلاً من التعلم التنظيمي والابتكار من العمليات الاجتماعية التي يتفاعل فيها بصورة أساسية الأفراد في بيئة المؤسسة، ولذلك فإن هنالك تداخلاً منطقياً مشتركاً بينهما وكل واحد منهما يخدم الآخر في إطار تحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة. لقد أصبح الابتكار اليوم الممر الآمن للمؤسسات من أجل الدفاع عن بقائها وتحقيق استمراريته رغم صعوبة تحقيقه، إذ ليس بالأمر اليسير ولا سيما حينما يكون جذرياً وجديداً، ولذلك فقد أصبح اليوم يدمج كل أشكال التحسين والتطوير المختلفة والممكنة. وفي هذا الإطار، يساهم التعلم التنظيمي بأبعاده المختلفة في دعم الابتكار انطلاقاً من كون هذا الأخير يعتمد على المعرفة التي يتعلمها الأفراد ويساهمون في إنتاجها واستخدامها ومن ثم تطويرها الدائم في شكل ابتكارات متعددة سواء في المجال الإداري أو الإنتاجي أو التسويقي.

أولاً، إشكالية الدراسة

تسعى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية كغيرها من المؤسسات أن تلحق بالركب التنافسي في عالم الاقتصاد، فهي بذلك تدرك أنها تعمل في محيط متغير خاصة تلك المؤسسات التي لها علاقة بالمؤسسات الغربية المتطورة فمناستها جد صعبة فإن لم تتمكن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من منافستها فإنها ستخرج من السوق وتضعف وبالتالي فإنها تخسر مكانتها، ومؤسسة "كوندور" المختصة في صناعة الأجهزة الإلكترونية من هذه المؤسسات؛ فهي تسعى للتفوق على منافسيها داخل وخارج الجزائر، لتكون في مصاف المؤسسات الرائدة في صناعات الأجهزة الإلكترونية. فهي تمتلك من الأفراد والعمالة ما يؤهلها لتحسين منتجاتها وتقديمها للسوق، بفضل ما يمتلكونه من معارف وخبرات ما يجعلهم يتفاعلون فيما بينهم

للتشارك بمعارفهم وتطويرها بل واستخدام معارف المحيط الخارجي للاستفادة منها. إن التعلم التنظيمي في مؤسسة كوندور نستشفه مبدئياً من خلال الأفراد الذين يعملون بها؛ فهي تتوفر على عاملين ذوو كفاءات وقادرين على تحمل المسؤولية ويفترض أنهم يمتلكون من المعارف النظرية والعملية ما يجعلنا نفكر أنهم قادرين على المساهمة بالجديد في شتى المجالات. وفي هذا المجال فإن يمكن التعبير عن إشكالية هذه الدراسة في السؤال التالي:

كيف يساهم التعلم التنظيمي في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور لإنتاج الأجهزة الكهرو منزلية والإلكترونية؟

انطلاقاً من هذا السؤال الرئيسي نستنتج مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تحاول الدراسة تناولها.

ثانياً، الأسئلة الفرعية للدراسة:

لتفصيل إشكالية الدراسة نطرح الثلاث أسئلة فرعية التالية:

1- هل توجد هناك علاقة ارتباط بين التعلم التنظيمي ودعم تحقيق الابتكار في مؤسسة كوندور لإنتاج الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية ؟

2- ما هي الأبعاد الحقيقية من بين أبعاد التعلم التنظيمي (تعلم الأفراد، التعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة، التعلم بين الوظائف) التي من شأنها فعلاً أن توفر دعماً حقيقياً للابتكار في مؤسسة كوندور؟

3- إلى أي مدى يمكن قياس الأثر المترتب عن التعلم التنظيمي في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور ؟

ثالثاً، فرضيات الدراسة:

للإجابة عن هذه الأسئلة لبحثية فإن الدراسة تحاول مناقشة واختبار الفرضيات التالية:

- **الفرضية الرئيسية:** لا توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور.

- **الفرضيات الفرعية:** يندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية لتعلم الأفراد في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور.

2. لا توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور.

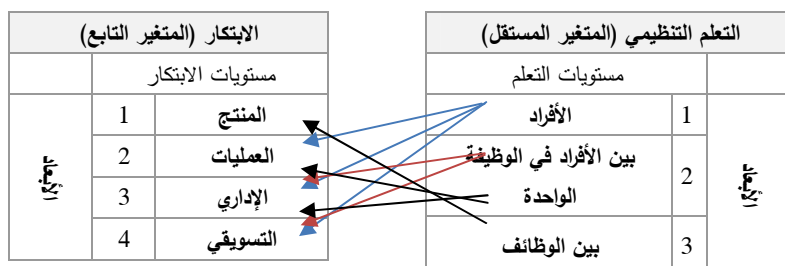
3. لا توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعلم بين الوظائف في دعم الابتكار

بمؤسسة كوندور .

رابعاً، نموذج الدراسة:

بناء على مجموعة من الدراسات سابقة تم تصور النموذج النظري التالي لتعبير عن شبكة العلاقات بين المتغيرات البحثية لهاته الدراسة في إطار نظري.

الشكل رقم(01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على دراسات سابقة

تشير عمليات التعلم التنظيمي لمختلف المعارف والمعلومات المتحصل عليها من طرف الأفراد العاملين بالمؤسسة الاقتصادية ويتكون من الأبعاد التالية:

◀ **تعلم الأفراد:** تعلم الأفراد يتمثل في اكتساب الأفراد في المؤسسة للمعارف مهما كان نوعها ومن مختلف المواقع التنظيمية.

◀ **التعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة:** يركز هذا التعلم أساساً على work group أي مجموعة العمل، فالتعلم الذي يكون بين هذه المجموعة يدعى عند بعض الباحثين "تعلم الفريق" فالفرق حسب Hackman, 1987 هي مجموعات العمل التي نجدها داخل إطار المؤسسة وتتقاسم المسؤولية لإنتاج منتج أو خدمة الفريق.

◀ **التعلم بين الوظائف:** يركز هذا التعلم على تعلم الجماعات من أجزاء مختلفة من المؤسسة.

بينما يشير الابتكار إلى التطبيق العملي للإبداع والذي ينبثق عليه تطوير جذري أو تحسين سواءً في المنتجات (ابتكار المنتج) أو في العمليات (ابتكار العمليات) أو في الممارسات الإدارية (الابتكار الإداري) أو في الجوانب التسويقية (الابتكار التسويقي).

ولقد اتجهت الدراسة إلى محاولة إثبات أن التعلم التنظيمي بهذه الأبعاد يدعم الابتكار من حيث أن:

- تعلم الأفراد يدعم الابتكار، بحيث أن التزام الأفراد بالتعلم الذاتي واكتساب معارف نظرية من خلال دراستهم أو تدريبهم ومعارف عملية من خلال عملهم اليومي وهذا يساعد على زياد رصيدهم المعرفي والتفتح على العمل أكثر وبالتالي ليس إتقانه فحسب بل تطويره وتحسينه.
- التعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة يدعم الابتكار، بحيث أن التواصل بين الأفراد العاملين بنفس الوظيفة أو القسم إذا ما تم تشجيعه من طرف المؤسسة وكان تواماً علمياً فإنه سيتم تبادل المعلومات والمعارف بينهم وبالتالي زيادتها وتحسينها وهذا يؤدي إلى تصحيح الأخطاء والمشاركة في حل المشكلات والقيام بالأفضل في العمل.
- التعلم بين الوظائف يدعم الابتكار، بحيث أن التواصل بين الأفراد العاملين في وظائف مختلفة من شأنه أن يزيد من مستوى معارفه ومعلوماته بل وتنوعها أيضاً، فالعامل في قسم الإنتاج يتواصل مع عاملين في قسم البحث والتطوير مثلاً سيسمح لذلك بكسب معلومات محدثة على آخر المستجدات في هذا القسم، أفضل من أن ينتج وفقاً للمعايير والأوامر من طرف الإدارة المركزية لأن هذا سيسهل عليه العمل ويساعده في تطويره وتحسينه.

خامساً، أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص الأهداف البحثية للدراسة في العناصر التالية:

- اختبار علاقة ارتباط التعلم التنظيمي مع دعم تحقيق الابتكار في مؤسسة كوندور؟
- اختبار الأبعاد الحقيقية للتعلم التنظيمي (تعلم الأفراد، التعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة، التعلم بين الوظائف) التي من شأنها أن توفر دعماً حقيقياً للابتكار في مؤسسة كوندور؟
- قياس الأثر المترتب عن التعلم التنظيمي في دعم الابتكار بمؤسسة Condor لإنتاج الأجهزة الكهرو منزلية والإلكترونية؟

سادساً، أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة بصورة أساسية في طبيعة المعرفة المنتجة حول أبعاد التعلم التنظيمي التي من شأنها أن تدعم ممارسات المؤسسة المؤدية لتحقيق ابتكارات ملموسة. كما تظهر

أهمية الدراسة في نقص الدراسات السابقة التي حاولت إقامة واختبار علاقة الارتباط بين أبعاد التعلم التنظيمي مع أبعاد الابتكار في مؤسسة اقتصادية جزائرية ناشئة.

سابعاً، الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

تسعى دراستنا إلى اختبار العلاقة بين التعلم التنظيمي والابتكار وهذا لما لهما من أهمية كبيرة للمؤسسة الاقتصادية، فيظل هذه الحركية الاقتصادية الدولية والوطنية واحتدام المنافسة؛ لجأت المؤسسات إلى الابتكار كمدخل لتحقيق الريادة والاستمرارية. ولا شك أن هذا ليس بالأمر اليسير لأنه يحتاج إلى وقت وإلى رسملة للمعارف والأفكار التي تسعى المؤسسة إلى اكتسابها أو إنتاجها انطلاقاً من تراكبات عملية التعلم التنظيمي التي توطئها ككيان اجتماعي وبشري يتفاعل فيه الأفراد فيما بينهم. بالنسبة لمفهوم الابتكار الذي أصبح في السنوات الأخيرة يعبر عن تطور الأمم والتقدم التكنولوجي ونجاح الأعمال، فالابتكار اليوم ليس مجرد خلق شيء جديد فحسب بل هو أيضاً إيجاد حلول للمشاكل. فإنه يستخدم في كثير من الأحيان من قبل صناع القرار والمختصين في التسويق، أخصائي الإعلان، واستشاريي الإدارة.¹

1-تعريف التعلم التنظيمي

-عرف هيدريرج التعلم التنظيمي عام 1981 بأنه: "عملية اكتساب المعلومات ومعالجتها من قبل أعضاء المؤسسة، وذلك من خلال تفاعلاتهم مع المحيط بهدف زيادة قدراتهم على فهم الواقع ومعرفة نتائج تصرفاتهم."²

-ويتضمن التعلم التنظيمي عملية الحصول على المعرفة (تطوير أو خلق مهارات، قيم، علاقات،...)، المشاركة بالمعرفة (أي نشر ما تم اكتسابه أو الحصول عليه من قبل بعض الأفراد) واستخدام المعرفة (أي دمج التعلم بحيث جعله متاحاً على نطاق واسع، وأيضاً تعميمه)³

-فهو عملية ديناميكية مستمرة متفاعلة بين الأفراد الجماعات والمؤسسات، تتكون من مكونين أساسيين؛ مكون فردي ومكون اجتماعي. أما الفردي فهو يعنى بالمعرفة الفردية التي يحملها الأفراد، أما المكون الاجتماعي فهو يشير إلى المعرفة العامة، فالمعرفة يتم التشارك بها بين كل أعضاء المؤسسة، فهي تعبر عن ذلك التقاطع لمجموع معارف الأفراد. فالتعلم التنظيمي آلية تقوم من خلالها بتحويل المعارف الفردية والمعارف العامة في الأنظمة في الإجراءات وفي الاستراتيجية التي تنتج الميزة التنافسية والأداء الأفضل.⁴

2- تعريف الابتكار

إن الابتكار بوصفه العملية التي تتطوي على تطوير مختلف الجوانب في المؤسسة من شأنه أن يوفر لها فرص التميز على المنافسين؛ فهو يسمح للمؤسسة بالنمو موازاةً مع التغيرات التي تحصل في المحيط الخارجي، إنه المفتاح الاستراتيجي للرد على تحديات المحيط المليء بالمخاطر، فالابتكار حسب Hitt et al, 1997 and Tidd, 2001 هو الباب المفتوح للميزة التنافسية الدولية والعالمية من خلال تزويد السوق بالمنتجات أو الخدمات الجديدة والفريدة، وكذا الابتكار من خلال التعلم وخلق قيمة جديدة.⁵

-وعرفه Damanpour, 1991: على أنه منتج أو خدمة جديدة، تكنولوجيا جديدة، هيكل جديد أو نظام إداري جديد، أو خطة جديدة أو برنامج جديد يتعلق بأعضاء المؤسسة.⁶

3- مساهمة التعلم التنظيمي في دعم الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية: إن التعلم التنظيمي بوصفه العملية التفاعلية الاجتماعية تؤثر على الابتكار بأبعادها الثلاثة نوجزها فيما يلي:

3-1- دعم الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية من خلال تعلم الأفراد: يقوم الفرد بتطوير قدراته وتطوير الدافع الذي من شأنه أن يحفزه على القيام بمهامه بأحسن طريقة، ففي المؤسسات الكبيرة في الدول المتطورة يعزز التعلم التنظيمي عن طريق الممارسات الرسمية للأفراد؛ وأهمية تطوير جانب المعرفة والمهارات في الدول الآسيوية مثلاً يتم من خلال استخدام آليات التعلم غير الرسمية كالتمذة الصناعية. ولقد أوضح كل من Chen Zhu and Xie, 2004 أن الدراسات التي كانت حول رأس المال الفكري توصلت إلى أن الموظفين الذين لديهم مستوى عالٍ من الكفاءة كانوا أقدر على فهم احتياجات العملاء والحفاظ على العلاقات معهم لضمان ولائهم.⁷

كما يعتبر تعلم الأفراد من القدرات التنظيمية الداخلية للمؤسسة التي تعد المصدر الأساسي لتحسين أدائها، فالمؤسسة تطور من المعرفة والقدرات التي تصنع الابتكار لها، لذا شدد كل من Nelson and Winter على ذلك بأن القدرة الفائقة لبعض المؤسسات على الإبداع وبالتالي خلق معارف جديدة وكذا التشجيع على تطوير القدرات التنظيمية.⁸

3-2- دعم الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية من خلال التعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة: تقوم المؤسسات عادة بالانتقال إلى فريق العمل وذلك لأنه يعمل على تحسين الجودة وتشجيع الابتكار بحيث يعد إنشاء الجودة ورضا الزبائن جزءاً مهماً من أجندة المؤسسة كانت هي القوة الدافعة وراء عدة مبادرات للعمل الجماعي؛ فإشراك الموظفين الذين

ينتمون إلى نفس الوظيفة يعد عنصرا أساسيا في فريق العمل، فذلك يساهم إسهاما كبيرا في تحسين الجودة. وفي دراسة قام بها معهد إدارة شؤون الموظفين نحو ثلثي من المؤسسات في المملكة المتحدة التي تقدمت في إدخال برامج الجودة الشاملة لديها أنواعا مختلفة من عمل الفريق كأدوات حيوية لتنفيذ برامج الجودة. وزيادة الرقابة الذاتية جنبا إلى جنب مع التدريب لتشخيص المشكلات التقنية وحلها مثل التحكم في العمليات الإحصائية، وتسمح الفرق بتحمل المزيد من المسؤولية للجودة هذا يمكن أن يؤدي تخفيض في نسبة المعيب وهي خطوة نحو التحسين المستمر وابتكار المنتج أو ابتكار العملية. بالإضافة إلى زيادة معرفة العمليات أو الخدمات المقدمة التي تسير مع نجاح عمل الفرق.⁹

وليكون عمل الفريق ذا تأثير على الابتكار التنظيمي فلا بد أن يكون ذا فعالية، والكثير من التقارير تتضمن عمل الفريق ولكن النظرة الدقيقة تكشف أن العناصر الأساسية لعمل الفريق غير موجودة، والمسح الذي قام به بعض الباحثين أمثال Cully, WoodLand, O'reilly and Dcx, 1998 حول علاقة العاملين في مكان العمل كشف أن نحو 35% التي تستخدم الفرق فهي تتبنى نموذج تمكين الفرق أن تكون شبه مستقلة، كأن تقع على عاتقه مسؤولية إنتاج منتج خاص أو خدمة، والبحث في كيفية العمل الذي يجب القيام به من أجل ذلك. ويمكن تصور عمل الفريق حسب Mohrman and Cohen, 1995 بأنه مجموعة من الأفراد الذين يعملون معا لإنتاج المنتجات أو تسليم خدمات وهم مسؤولون عن ذلك وبشكل متبادل، وأعضاء الفريق يشاركون بالأهداف أي أن لهم هدف مشترك، والمسؤولية بينهم مشتركة، وأنها تؤثر على النتائج من خلال تفاعلهم مع بعضهم البعض، إذن فالترابط في عمل الفريق وأيضا قدرة أعضاء الفريق للعمل ذلك جوهر فعالية الفريق، أما على المستوى التنظيمي فإن عمل الفريق يكون فعالا عندما يتم تدريب الموظفين للعمل ضمن الفريق ومدى تأثير ذلك على أداء الفريق، وليكون الفرد له الفعالية والقدرة على الابتكار لابد من أن يكون لأعضاء الفريق المعارف والمهارات والمواقف الضرورية للعمل ضمن فريق. ويؤيد هذه الفكرة كل من Stevens and Campion, 1994 and Campion, Papper and Medsker, 1996 بأن أهم عنصر في فعالية عمل الفريق هو تدريب أعضاء الفريق للعمل ضمن فريق أين يكون أعضاء الفريق من ذوي المهارات ومن المرجح أن يكونوا قادرين لدمج وجهات نظرهم المختلفة ومعرفتهم لإيجاد حلول خلاقة من أجل الابتكار. ويضيف أيضا أن الفرق تكون فعالة إذا كان هناك عرض للأهداف التي هم عازمون على تحقيقها وأيضا يجب

أن يعرفوا كيفية العمل كفريق وليس أفراد؛ فعمل الفريق بطبيعته أكثر تعقيدا من العمل الفردي (مثلا: التواصل، التفاعل، التفاوض، الموافقة على الأهداف الأساسية وكذلك الأهداف الفرعية) ويرى West, 2000 أن الفرق تكون أكثر ابتكارا أو فعالية بقدر ما تعكس الاستراتيجيات والعمليات والخطط والشروع في إجراء التغييرات وفقا لذلك. والعديد من الدراسات التي اقترحها باحثون أمثال: Schippers, Hartog, Koopman and Winek, 2003, Carter and West, 1998, Borrill, West Shapiro and Rees, 2000 دعمت هذه الفكرة، والفرق عندما تستعرض أهدافها واستراتيجياتها فهي بذلك تتمكن من اكتشاف أخطائها بين الوضع المثالي وبين الوضع الحالي. والابتكار من أجل سد أي فجوة يمكن لها أن تعيق تحقيق ذلك حسبما قاله Gollwitzer, 1996 فعندما يتم تجميع عمليات الفريق عبر المؤسسة فإنه سيؤثر على مستوى الابتكار التنظيمي، لدرجة أن الفرق داخل المؤسسة تأخذ بعض الوقت لمراجعة أهدافها وأعمالها وكذا الخطط الموضوعية وإجراء التغييرات وفقا لذلك فإن مستويات الابتكار التنظيمي ستكون عالية.¹⁰

3-3- دعم الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية من خلال التعلم بين الوظائف: أكد كل من

Tushman and Nadler, 1978, Daft and Lenger, 1986 أن جماعات العمل يمكن لها أن تتعلم من خلال أجزاء أخرى من المؤسسة، عبر الاتصال الرسمي وكذا الاتصال غير الرسمي، وتزداد الحاجة إلى هذا النوع من التعلم مع ذلك الترابط الموجود بين مجموعات العمل المتباينة وذلك الاختلاف الموجود في الأطر المعرفية لهذه المجموعات (كلما كانت جماعات العمل متباينة في المعرفة زادت درجة التعلم بينها). وفي المؤسسة البيروقراطية؛ قنوات الاتصال الرسمية ونظم المعلومات غالبا ما تهيمن على تبادل المعلومات عبر الوظائف لأن هذه النظم تسهل عملية التعلم لكنها ليست فعالة في إيصال المعلومة المهمة لاتخاذ القرارات. وهكذا فإن ما لاحظته Mintezberg, 1973 أن المدراء الذين يقضون معظم وقتهم في التواصل اللفظي له ما يبرره، فهذه الاتصالات تعطيه المعلومات اللازمة التي تكمل المعلومات الرسمية في تشكيل المعرفة لصناعة القرارات الاستراتيجية، وحسب Kotler, Fahey and Jatusripitak, 1985 and Mintezberg, 1991 فالتخصص واسع النطاق يتطلب التنسيق بين الوظائف المترابطة. والتعلم عبر الوظائف يلعب دورا حاسما في تسهيل هذا التنسيق (التعاون) وكذا الثقافة التنظيمية التي تشجع على زيادة الاتصال وتبادل المعرفة عبر الوظائف، وحسب Mintezberg, 1991

فالثقافة التنظيمية مثلاً تعد من أسباب نجاح المؤسسات اليابانية في مجال صناعة السيارات؛ فهي تسمح للمؤسسة بالتوفيق بشكل أفضل للمفاضلة بين المجموعات الوظيفية المختلفة، ويمكن لها أن تحسن من هذا النوع من التعلم بواسطة التناوب الوظيفي والحوافز، وكذا التلقين الشامل لأعضاء المؤسسة الجدد، وحسب Porter فإن الاشتراك بين جميع هذه العوامل يزيد في فهم أعضاء المؤسسة حول احتياجات وقدرات وقيود الجماعات التنظيمية الأخرى، وهذا الفهم يسمح للمؤسسة من تحسين أداء الأنشطة ذات القيمة المضافة.¹¹ وقد أكد Olson et al, 2001 أن خلق منتجات جديدة يتطلب عملية متعددة التخصصات وإشراك مختلف الوحدات الوظيفية، ولتطوير هذه العملية بشكل فعال يجب على الوظائف التفاعل وتبادل المعلومات والتعاون بشكل وثيق. (Nuria Garcia et al, 2008, p12). إن الاتصال والتعاون الفعالين بين التسويق والبحث والتطوير مثلاً يؤدي إلى تطوير تكنولوجيا للمنتجات؛ لأنه عندما يتشاركون بمعلوماتهم حول حاجات الزبائن، التكنولوجيا، السلوك التنافسي ومختلف العوامل الأخرى فإن ذلك يزيد من احتمال وجود ميزة للمنتج.¹²

ثامناً، الدراسة الميدانية:

1. منهجية الدراسة:

تندرج هذه الدراسة في إطار المنهج الوصفي الذي يحاول تناول الظاهرة البحثية في إطار الموضوعية والمحافظة على مسافة حياد بين الباحث والظاهرة. وقد اعتمدت على طريقة دراسة الحالة بحيث تم جمع البيانات الأولية من مفردات عينة البحث عن طريق استبيان ومجموعة من المقابلات الموجهة، فيما تم جمع البيانات الثانوية عن طريق الاستعانة بوثائق المؤسسة الداخلية وسجلاتها بالإضافة إلى مجموعة من الدراسات السابقة والمقالات العلمية.

2. عينة الدراسة:

انصبت الدراسة على عينة من العاملين بمؤسسة كوندور موزعين على إدارات وتقنيين وتنفيذيين، وقد تم توزيع 70 استبيان على أربعة وحدات يعمل بها ما مجموعه 162 عاملاً أي بنسبة 43.20% موزعين بالترتيب على هذه الوحدات كالتالي: وحدة الثلجات (51)، وحدة المكيفات (40)، وحدة المنتجات البيضاء (36)، وحدة الهواتف النقالة (35)، تم استرجاع 68 استبيان من مجموع الكلي للاستبيانات الموزعة. وباستخدام برنامج SPSS.20 تحصلنا على النتائج التالية:

- لقياس مدى الثبات في الاستبيان تم احتساب معامل ألفا كرونباخ لعبارات القياس لكل بعد، ولأبعاد كل متغير ومن ثم للاستبيان ككل والذي كل ما كان أكبر من 0.5 واقترب من الواحد كلما كان أفضل، وعليه فقد بلغت معاملات ألفا من 0.571 إلى 0.967، وبهذا يمكن القول انهناك تماسك في الاستبيان يسمح بالحصول على نفس النتائج إذا ما أعيد توزيعه على نفس العينة (كما تظهره النتائج في الجدول أدناه).

الجدول رقم(1): نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبيان

المتغيرات	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ	الجذر التربيعي لألفا كرونباخ
المتغير المستقل	24	0.869	0.756
	27	0.949	0.901
	11	0.943	0.890
المتغير التابع	13	0.969	0.904
	5	0.951	0.906
	6	0.956	0.915
	4	0.904	0.818
	4	0.959	0.920

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج spss.21

- للتأكد من صدق الاستبيان من أنه يقيس ما أعد لقياسه وتحقيق الهدف الذي وضع لأجله، فقد تم ذلك عن طريق:

• الصدق الظاهري: لقد تم عرض الاستبيان على عدد من الأساتذة من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ومن ثم الأخذ بنصائحهم وتوجيهاتهم.

• الصدق البنائي: أو ما يسمى بصدق المضمون والذي يمكن حسابه من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة الاتساق الداخلي للاستبيان، بحيث يتم قياس معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، كما يمكن اللجوء إلى معامل ألفا كرونباخ عن طريق حساب الجذر التربيعي له لكل بعد ولكل متغير (النتائج المقدمة في الجدول تظهر قبوله).

الجدول رقم (2): خصائص عينة الدراسة

الصفات الشخصية	العناصر	تكرار	%
الجنس	ذكر	40	58.8
	أنثى	28	41.2

7.4	5	▪ أقل من 30 سنة	العمر
41.2	28	▪ من 30 إلى أقل من 40 سنة	
36.8	25	▪ من 40 إلى أقل من 50 سنة	
14.7	10	▪ من 50 سنة فأكثر	
8.7	6	▪ ثانوي فأقل	المستوى التعليمي
64.7	44	▪ تقني سامي	
17.6	12	▪ مهندس	
7.4	5	▪ ليسانس	
1.5	1	▪ ماستر/ماجستير	عدد سنوات الخبرة
26.5	18	▪ أقل من 5 سنوات	
52.9	36	▪ من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
13.2	9	▪ من 10 إلى أقل من 15 سنة	
7.4	5	▪ من 15 سنة فأكثر	عدد الدورات التكوينية
14.7	10	▪ ولا دورة	
30.9	21	▪ دورة واحدة	
22.1	15	▪ دورتان إلى أربع دورات	
32.4	22	▪ من خمس دورات فأكثر	المجموع
100 %	68		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.21

يظهر لنا هذا الجدول الكثير من النتائج، يمكن التعليق على أهمها:

- بلغت نسبة مشاركة الإناث في الدراسة (41.2%) مقابل (58.8%) للذكور وهي نسب متقاربة رغم زيادة عدد الذكور، وهذا يبين أن نسبة توظيف الإناث في المؤسسة معتبرة ويبين دورهم كإطارات في نقل المعرفة وتطبيقها في المؤسسة.
- توزيع الإطارات على الفئات العمرية يعطي الأغلبية للفئة العمرية ما بين 30 إلى أقل من 40 سنة، وهذه الفئة هي فئة الشباب والقادرة على العطاء وما يفسر ذلك كذلك سياسات الاستقطاب الموجهة لدعم الفرص الوظيفية لهذه الفئة، ثم في المرتبة الثانية للفئة الثانية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) وهي قريبة من الفئة الأولى، في حين كان عدد العاملين من فئة 50 سنة فما فوق يمثل 14% وهذه أيضا فئة مهمة لأنها قادرة على نقل المعرفة والتشارك بمخزونها الخبراتي مع الفئات الأخرى.
- بالنسبة للمستوى التعليمي، فالاستبيان وجه للإطارات الذين يحملون شهادة تقني سامي بنسبة 64.7%، تلتها الأفراد الذين يحملون شهادة مهندس بنسبة 17.4 % ليأتي بعدها

بأقي الفئات الذين يحملون أقل من الثانوي (وهم على الأرجح يحملون خبرة طويلة ومعارف عملية أكثر من المعارف النظرية)، ثم الين يحملون شهادة الليسانس بنسبة 7.4 % فقط وفي الأخير الفئة التي تحمل شهادة ماستر أو ماجستير بنسبة 1.5 %، وهكذا يمكن القول أن الفئة الأكثر هي التقنيين السامين بحكم طبيعة نشاط ومتطلبات المؤسسة، والذين تم اخذ مرئياتهم حول التعلم التنظيمي والابتكار في المؤسسة محل الدراسة، وهم يمثلون الفئة الأكثر احتكاكاً بالميدان.

- أما بالنسبة لعدد سنوات الخبرة؛ فلقد تمثلت أكبر نسبة (52.9%) في الإطارات المنتسبين إلى الفئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات وهي خبرة معتبرة يمكن الاعتماد عليها لأنها تسمح بمعرفة دقيقة لنشاطات المؤسسة، وكذلك تسمح بتراكم معرفي وتجاري معتبر. وهي مدعمة بالفئتين من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 13.25 % وأخيراً الفئة 15 سنة فأكثر بأقل نسبة قدرت بـ 7.4%.

- بالنسب للعنصر الأخير المتعلق بعدد الدورات التكوينية، فيشير إلى أن أغلب العاملين تلقوا دورات تكوينية (من دورة إلى أكثر من خمسة دورات) وهذا يعبر عن وعي واهتمام المؤسسة بذلك، الفئة التي قامت بدورة واحدة تمثلت نسبة 30.9% من الإطارات بينما الذين حضروا خمس دورات فأكثر كانوا بنسبة 32.4%. ومما لا شك فيه أن هذا سيسمح لهم باستخدام وتشارك معارفهم التي اكتسبوها مع الآخرين في المؤسسة.

3. اختبار الفرضيات:

يجب أولاً التأكد من استيفاء شروط استخدام الإحصاء المعلمي، وهي كالتالي:

- اختبار التوزيع الطبيعي: هنالك العديد من أساليب اختبار التوزيع الطبيعي ومنها الاعتماد على معامل الالتواء ومعامل التفلطح، لكي تتوزع البيانات توزيعاً طبيعياً لابد أن يكون معامل الالتواء ضمن المجال (-1 و 1) ومعامل التفلطح ضمن الفئة (-3، 3) كما يتبين من الجدول التالي:

الجدول رقم(3): معاملي الالتواء والتفلطح لأبعاد المتغيرين

الأبعاد	معامل الالتواء	معامل التفلطح
▪ تعلم الأفراد	0.537	-0.167
▪ التعلم بين الأفراد في الوظيفة أو الوحدة الواحدة	0.604	1.672
▪ التعلم بين الوظائف -الوحدات-	-0.133	-1.016
▪ ابتكار المنتج	0.235	-0.01

0.057-	0.248	ابتكار العملية
0.636	0.354	الابتكار الإداري
0.160	0.693	الابتكار التسويقي
0.454	0.589	الابتكار

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.21

نلاحظ عند معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي أن معامل الالتواء لأبعاد التعلم التنظيمي تقع في الفئة -1، 1، وكذا لأبعاد الابتكار تقع في نفس الفئة هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن معامل التفلطح يقع في الفئة -3، 3 وبالتالي فبالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه نستخدم الأساليب الإحصائية المعلمية في اختبار الفرضيات.

- اختبار الملائمة وخطية العلاقات: الغرض من هذا الاختبار هو التحقق من خطية العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، أي وجود علاقة خطية بينهما، يبين اختبار التباين ANOVA النتائج التالية:

الجدول رقم(4): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار

الفرضيات الفرعية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
تعلم الأفراد		الانحدار	0.168	1	0.168	42.822	0.504
		البواقي	24.722	66	0.372		
		الكل	2.694	67			
التعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة	بين	الانحدار	2.694	1	2.694	8.071	0.006
		البواقي	22.028	66	0.334		
		الكل	24.722	67			
التعلم الوظائف	بين	الانحدار	7.068	1	7.068	26.424	0.000
		البواقي	17.654	66	0.267		
		الكل	24.722	67			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss.21

من خلال الجدول الذي يبين مدى صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات الفرعية نلاحظ أن مستوى المعنوية للبعد الأول (تعلم الأفراد) بلغ 0.504 وهو أكبر من مستوى المعنوية المعمول به 0.05 وعليه فبيانات تعلم الأفراد ليست خطية وبالتالي تخرج من النموذج. ونلاحظ مستوى المعنوية للأبعاد (التعلم بين الأفراد في الوظيفة، التعلم بين الوظائف) كانت على الترتيب 0.006 و 0.000 وهي كلها منفردة أقل من مستوى المعنوية 0.05 المعمول به، وعليه فإن بيانات هذه الأبعاد خطية العلاقات وبالتالي فهي صالحة لاختبارها، يمكن

القول إذاً أن خطية العلاقات تحققت في البعدين الثاني والثالث، بينما في البعد الأول فإنها لم تتحقق. أما بالنسبة للفرضية الرئيسية فقد استخدمنا نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الملائمة في الفرضية الرئيسية، وفيما يخص خطية النموذج وملائمة خط الانحدار للبيانات تم اختبار التباين الموضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(5): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة f	مستوى المعنوية
الانحدار	13.12	1	13.12	74.629	0.000
البواقي	11.603	66	0.176		
الكل	24.722	67			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss.21

تشير النتائج إلى أن مستوى المعنوية للعلاقة بين المتغيرات المستقلة مجتمعة بالمتغير التابع علاقة خطية كون مستوى المعنوية المتحصل عليه يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية المعمول به في دراستنا وعليه فالفرضية الرئيسية قابلة لأن تختبر إحصائياً.

• **الارتباط الذاتي:** وهنا لا بد أن لا يكون هناك ارتباط ذاتي بين المتغيرات المستقلة، يعني أن تكون هناك استقلالية بينها، وحتى ولو وجدت لا بد أن لا يؤثر ذلك على نتائج تطبيق الانحدار المتعدد، ولغرض الكشف عن ذلك تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج spss.20 معتمدين في ذلك على الاستعانة بالأسلوبين الإحصائيين معامل تضخم التباين VIF وكذلك التباين المسموح به Tolerance لكل متغير من المتغيرات المستقلة. ولي نستطيع التأكد من أنه لا يوجد هناك ارتباط بين المتغيرات المستقلة لا بد أن يكون Vif أقل من 10 وأن تكون قيمة التباين أكبر من 0.1، والنتائج موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(6): معامل التضخم VIF والتباين المسموح به Tolerance

المتغير المستقل	VIF	Tolerance
تعليم الأفراد	1.520	0.658
التعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة	1.680	0.595
التعلم بين الوظائف	2.219	0.451

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss.21

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل التضخم لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل أقل من 10، أما التباين المسموح به فكان أقل من 0.1 وهو مقبول، ولهذا يمكن أن نقول أنها لا يوجد

ارتباط بين المتغيرات المستقلة. وعلى هذا الأساس فإنه يمكننا استخدام الإحصاء المعلمي لاختبار الفرضيات.

« اختبار الفرضية الرئيسية: لا توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعليم التنظيمي في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور.

من نتائج البرنامج الإحصائي كما يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم (7): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية

Sig	t	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		المتغير
		بيتا B	أخطاء معيارية	A	
0.029	2.231-		0.507	1.130-	الثابت التعلم التنظيمي
0.000	8.639	0.728	0.148	1.279	
(معامل الارتباط: 0.728، معامل التحديد: 0.531، الخطأ المعياري للتقدير: 0.419)					

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss.21

يظهر من الجدول أن مستوى المعنوية قدر بـ 0.0001 وهو أقل من 0.05 وبالتالي يتم رفض الفرضية العدمية (لا توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعليم التنظيمي في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور) ونقبل الفرضية البديلة (توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعليم التنظيمي في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور)، كما نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.728 مما يعني أن هناك علاقة ارتباط قوية قدرت بـ 72.8 % بين التعلم التنظيمي والابتكار بشتى أنواعه في مؤسسة كوندور، وهذا ما يفسره معامل التحديد الذي المقدر بـ 0.531 ويدل ذلك على أن 53.1 % من التغيرات الحاصلة في الابتكار راجعة للتعلم التنظيمي، بينما يعود الباقي لعوامل أخرى خارجة عن النموذج، أما قيمة الخطأ المعياري فقد قدرت بـ 0.419 وهذا يشير إلى صغر الأخطاء العشوائية وبالتالي عدم وجود نقاط كثيرة منتشرة حول خط الانحدار، ونلاحظ أن معلمة الميل معنوية بقيمة 0.0001 فهي إذن مقبولة أما عن قيمتها التي تساوي 1.279 وهي قيمة موجبة تدل على وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين وبالتالي فإذا زاد مستوى التعلم التنظيمي فإنه سيؤدي إلى تأثر الابتكار بمؤسسة كوندور بشكل إيجابي. أما عن معلمة التقاطع فنقدر بـ -1.13 فقدرت معنويتها بـ 0.029 وهي أقل من 0.05

إن التغيرات الحاصلة في الابتكار والمقدرة تقريبا بـ 53 % راجعة للتعلم التنظيمي، وهي نسبة معتبرة، وهذا بطبيعة الحال يرجع إلى أنواع التعلم التنظيمي التي يمكن أن نتأكد منها

عن طريق اختبار الفرضيات الفرعية لمساهمة كل بعد من أبعاد التعلم التنظيمي في المتغير التابع كما يلي:

« اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية لتعلم الأفراد في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور.

لقد وجدنا سابقاً أن البعد الأول للتعلم التنظيمي (تعلم الأفراد) ليس له دلالة إحصائية وعليه فهو خارج النموذج ومع ذلك سنثبت مرة أخرى ذلك من خلال استخدام أسلوب الانحدار البسيط، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(8): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغير	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية		t	sig
	A	أخطاء معيارية	بيتا B			
الثابت	3.357	0.472			7.501	0.000
تعلم الأفراد	-0.082	0.121	-0.082		-0.672	0.504

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss.21

نلاحظ من الجدول السابق أن مستوى المعنوية أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية العدمية (لا توجد مساهمة لتعلم الأفراد في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور)، ونرفض الفرضية البديلة (توجد مساهمة لتعلم الأفراد في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور). وبالتالي يمكن القول أن تعلم الأفراد لا يكفي لوحده أن يدعم الابتكار بمؤسسة كوندور، فرغم أن المؤسسة تدعم التطوير الذاتي وتهيئ الجو المناسب للتعلم وتنمية قدرات العاملين، بالإضافة إلى شعورهم بالثقة والاستقلالية الممنوحة لهم أثناء قيامهم بمهامهم وتوفير البرامج التدريبية إلا أن ذلك لوحده لا يعد كافياً لتطوير المنتجات والعمليات.

« اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور.

كما أظهرت النتائج من قبل فإن التعلم بين الأفراد في الوظيفة أو الوحدة الواحدة له دلالة إحصائية وعليه يمكن اختبار هذه الفرضية باستخدام أسلوب الانحدار البسيط (المعرفة دور كل بعد لوحده في دعم الابتكار)، وبعد معالجة البيانات المتحصل عليها باستخدام البرنامج الإحصائي حصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(9): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية		t	sig
	A	أخطاء معيارية	بيتا B			

0.017	2.445		0.612	1.497	الثابت
0.006	2.841	0.330	0.178	0.504	التعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة
معامل الارتباط: 0.330، معامل التحديد: 0.109، الخطأ المعياري للتقدير: 0.577					

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss.21

مستوى المعنوية بالنسبة لبعد التعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة قدر بـ 0.006 وهي أقل من 0.05 وعليه نرفض الفرضية العدمية (لا توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور) ونقبل الفرضية البديلة (توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور)، لأن معامل الارتباط لبيرسون يبلغ 0.330 مما يعني أن هناك علاقة ارتباط إيجابية بين التعلم بين الأفراد في الوحدة الواحدة والابتكار بشتى أنواعه لكنها نوعاً ما متوسطة وهذا ما يفسره معامل التحديد الذي قدر بـ 0.109 وهذا يدل على أن 10.9% فقط من التغيرات الحاصلة في الابتكار راجعة للتعلم بين الأفراد في نفس الوظيفة، أما قيمة الخطأ المعياري فقد قدرت بـ 0.577 وهذا يشير إلى صغر الأخطاء العشوائية وبالتالي عدم وجود نقاط كثيرة منتشرة حول خط الانحدار، ونلاحظ معلمة الميل معنوية بقيمة 0.006 فهي إذن مقبولة، أما عن قيمتها التي تساوي 0.504 وهي قيمة موجبة مما يدل على وجود علاقة إيجابية بين البعد الثاني والابتكار، يعني أنه إذا زاد التعلم بين الأفراد في نفس الوحدة التي يعملون بها أو في نفس الوظيفة فإن ذلك سيؤدي إلى تأثر الابتكار بمؤسسة كوندور بشكل إيجابي، أما عن قيمة الثابت أو ما يسمى إحصائياً بمعلمة التقاطع (تقاطع خط الانحدار مع محور الترتيب) فهي معنوية إذ بلغ مستوى معنويتها 0.017 وهي أقل من 0.05 المعمول به في دراستنا الحالية.

يفسر بُعد التعلم بين الأفراد العاملين في نفس الوظيفة ما مقداره 10% من معدل التغير الكلي الحاصل في الابتكار بمؤسسة كوندور، منطقياً فإن تواجد الأفراد في وحدة الثلاثيات أو المكيفات أو الهواتف النقالة مثلاً يسمح للعمل الجماعي بتمكين انتقال المعارف والمعلومات فيما بينهم وتطويرها عن طريق التحوار والنقاش من أجل حل المشاكل وكذلك معرفة كل فرد فيهم ما يمتلكه الآخرون، كل ذلك يلعب دوراً مهماً في كل وحدة ويزيد من فرص التحسين في العمل وتطويره.

« اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعلم بين الوظائف في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور.

كما رأينا سابقا فإن التعلم بين الوظائف له دلالة إحصائية وعليه يمكن اختبار هذه الفرضية باستخدام أسلوب الانحدار البسيط (لمعرفة دور كل بعد لوحده في دعم الابتكار) وبعد معالجة البيانات المتحصل عليها باستخدام البرنامج الإحصائي spss تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(10): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

sig	t	المعاملات غير المعيارية		A	المتغير
		المعاملات المعيارية	أخطاء معيارية		
0.028	2.241		0.440	0.986	الثابت
0.000	5.140	0.535	0.127	0.652	التعلم بين الوظائف
معامل الارتباط: 0.535، معامل التحديد: 0.286، الخطأ المعياري للتقدير: 0.517					

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss.21

قدر مستوى المعنوية 0.001 وهو أقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية الصفرية (لا توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعلم بين الوظائف في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور) وقبول الفرضية البديلة (توجد مساهمة ذات دلالة إحصائية للتعلم بين الوظائف في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور) وعليه يمكن قراءة النتائج كما يلي: قدر معامل الارتباط بيرسون 0.535 مما يعني أن هناك علاقة ارتباط متوسطة بين التعلم بين الوظائف والابتكار بشتي أنواعه، وهذا ما يفسره معامل التحديد الذي قدر بـ 0.286 وهذا يدل على أن 28.6 % من التغيرات الحاصلة في الابتكار راجعة للتعلم بين الوظائف ، أما قيمة الخطأ المعياري فقد قدرت بـ 0.517 وهذا يشير إلى صغر الأخطاء العشوائية وبالتالي عدم وجود نقاط كثيرة منتشرة حول خط الانحدار، ونلاحظ معلمة الميل معنوية بقيمة 0.0001 فهي إذن مقبولة، أما عن قيمتها التي تساوي 0.652 وهي قيمة موجبة تدل على وجود علاقة إيجابية بين البعد الثالث والابتكار، أي أنه إذا زاد التعلم بين الوظائف التي يعملون بها فإن ذلك سيؤدي إلى تأثير الابتكار بمؤسسة كوندور بشكل إيجابي، أما عن قيمة الثابت أو ما يسمى إحصائياً بمعلمة التقاطع (تقاطع خط الانحدار مع محور الترتيب) فهي معنوية إذ بلغ مستوى معنويتها 0.028 وهي أقل من 0.05 المعمول به هذه الدراسة.

يفسر بُعد التعلم بين الأفراد من مختلف الوظائف بمؤسسة كوندور ما مقداره 28% من معدل التغير الكلي الحاصل في الابتكار بمؤسسة كوندور، بحيث أن الزيارات التي يقوم بها رؤساء الأقسام لباقي الأقسام ونقل المعارف بينهم من شأنه أن يطور معارف ومعلومات تلك الوظيفة أو ذلك القسم وتبادل الخبرات والمهارات بينهم، وأيضاً تقديم التوجيهات والنصائح للأفراد العاملين بكل وظيفة من طرف رؤساء الأقسام أو من ينوب عنهم، وتوظيف أولئك الأفراد لتلك المعارف التي تلقوها في إصلاح الأعطاب الحاصلة في الآلات وتسريع وتيرة العمل وتقديم الأفكار الجديدة وتطبيقها في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات والعمليات أو في المجال التسويقي وغيرها.

الخاتمة:

إن التطورات التي تعرفها منظمات الأعمال اليوم تحتم عليها السعي الدؤوب للتجديد والابتكار حتى تتمكن من الدفاع عن بقائها وتميزها. وقد شكل الابتكار في مختلف صورته وأشكاله سواء في تقديم منتجات جديدة أو محسنة أو عن طريق تحسين العمليات والممارسات الإدارية والتسويقية لكسب زبائن جدد أو تحسين توقعات الزبائن الحاليين، مدخلا مهما لتحقيق أهداف المؤسسات. وهذا يتطلب منها توفير السبل والطرق اللازمة لذلك، فكان التعلم التنظيمي أحد هذه الطرق التي توفر للمؤسسة قاعدة معرفية مهمة تسمح لها بدعم عمليات الابتكار بها. والمؤسسة الجزائرية كغيرها من المؤسسات الاقتصادية معنية بهذه التطورات والتحديات. ومن خلال هذه المحاولة فإننا نقترح التوصيات التالية:

-أولاً، أن تستمر مؤسسة كوندور في دعم عمليات التعلم لديها عن طريق زيادة الوعي بأهمية المعرفة والتعلم وتشجيع وتسهيل عمليات التدوير الوظيفي وانتقال العاملين من وحدة لأخرى لتبادل الخبرات ودعم جهود بعضهم البعض (من وحدة أجهزة التلفاز إلى وحدة المكيفات مثلاً).

-ثانياً، فتح مساحات للحوار والتعبير عن الأفكار بحرية للعاملين، لأن هذا من شأنه أن يؤدي إلى توليد أفكار ابتكارية جديدة، فهناك مخزون ورأس مال معرفي وتجاري مهم يجب أن توظفه المؤسسة وتوثقه أيضاً، فالعامل يدرك جيداً ما يحيط به سواءً تعلق الأمر بالآلة التي بين يديه بحد ذاتها أو بالمنتج الذي يقوم بتصنيعه وتركيبه أو بطرق الإنتاج والعمليات الإدارية المرتبطة بها.

-ثالثاً، تطوير دائم لأدوات نشر وتطبيق وتطوير وتخزين المعارف بين العاملين في المؤسسة.

-رابعاً، دعم أنظمة التحفيز وربطها بالإنجاز والمبادرات المعرفية التطويرية داخل المؤسسة.

الهوامش:

¹ - Maxim Kotsemir, AlescauderAbroskin. **Innovation Concepts and Typology-An evolutionary discussion- Series:** Science.Technology and innovation. WPBR05/STI/, 2013, P3

² -محمد بن علي ابراهيمالرشودي، بناء أنموذج للمنظمة المتعلمة كمدخل لتطوير الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه فلسفة في العلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2007، ص54

³ - Loren, E.Falkenberg. **Knowledge Sourcing**, internal or external.⁵th Conference: Organizational Learning and Knowledge. Friday, 30th May. 2nd June. University of Calgary. Canada. 2003. P78

⁴ -Xu Jiang, Yuan Li, **The relationship between organizational learning and Firm's financial performance in strategic alliances: A contingency approach**, Journal of world business 43, 2008, P 366

⁵ -IpekKocoglu et al. **The relationship between organizational learning and firm performance: The mediating roles of innovation and TQM**. Journal of global Strategic Management. N. 09. 2011. P75

⁶ -Shu-Hsien Liao, Chi-Chuan Wu, **System Perspective of knowledge management, Organizational learning and organizational innovation**, Escpert Systems with applications, 2010, P1037

⁷ -NhamPhong Tuan and Khine Tim ZarLwin. Exploring the link between learning and firm performance: An empirical Study of private manufacturing firms in Yangon-Myanmar. Asian Academy of Management Journal. Vol. 18. N.2. 2013. 58.

⁸ -Mania da Penha Braga Costa and Jose Ednilson de Olivien Cabral. **The relationship knowledge, Learning, innovation and competitive advantage : A Conceptual Model**. The International Journal of Technology, Knowledge and Society. .2001. P16

⁹ -Acas Advisory booklet, **Effective Organisation:** The people factor and Acas occasional paper 54 teamwork, Département Trade and industry, The project established in September 1992. P6

¹⁰ - Helen Shipton et all, **Team, HRM and innovation: An Organisation-level Analysis**, Centre for Economic Performance, London School of economic, December 2005, P, P4, 5.

¹¹ -Paul E.Bierly and TimoHamalainen. **Organizational learning and Strategy** 2ndJ.Mgmt. Vol. 11. N.3.2003. p213

¹² -Nuria Garcia et al..**Effect of the interfunctional climate on interfunctional and extreme product performance** -the moderator role of innovation type. 2008. pp. 12-14.www.marketing-trends-on-gress.com/./2008-fr_Gor_.(25/12/2015 تاريخ النسخ).