توجه الذاكرة التنظيمية وعلاقته بإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة : دراسة استطلاعية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط

Organizational memory orientation and its relation to the preparation of scenarios The Future of the Organization: A Survey Study on a Sample of Directorate Workers Distribution of electricity and gas in the state of Laghouat

ط. د : بلقاسم جوادي [1]، أ.د/ عيسى قبقوب [2]

[1] جامعة محمد جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر Djab333@yahoo.fr

[2] جامعة محمد جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، Kebkoub@gmail.com

تاريخ الاستلام:2019/05/25 تاريخ القبول: 2019/05/29

المؤلف المرسل: بلقاسم جوادي، Mail : Djab333@yahoo.fr

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين توجه الذاكرة التنظيمية (الإدارية، التكنولوجية، الثقافية) وإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة، وإلى التعرف على مستويات هذين المتغيرين لدى عينة من عمال منظمة توزيع الكهرباء والغاز، وقد انتهج الباحثان المنهج الوصفي التحليلي من خلال معتمدين على تقنية الاستبيان، حيث تكونت عينة الدراسة من جميع عمال مصلحتي تقنيات الكهرباء وتقنيات الغاز اختيرت منهم عينة عشوائية بلغ عدد مفرداتها 53 موظفا، وقد جاءت نتائج الدراسة تعبر عن وجود علاقة طردية متوسطة إلى قوية بين جميع أبعاد الذاكرة التنظيمية وبين السيناريوهات المستقبلية، فيما كان مستويات متغيرات الدراسة بين المتوسط إلى أقل من المتوسط.

الكلمات المفتاحية: ذاكرة تنظيمية؛ سيناريوهات؛ استشراف مستقبل

Abstract:

The study aimed to test the relationship between organizational memory orientation (Administrative, technological, cultural) and the preparation of future scenarios for the organization, and to identify the levels of these two variables in a sample of workers of the Electricity and Gas Distribution Organization. The researchers followed the analytical descriptive method by relying on the questionnaire technique. The results of the study showed a moderate to strong correlation between all dimensions of organizational memory and future scenarios, while the levels of absentee The study between the average lei to below average.

key words : Organizational Memory; Scenarios; Foresigh

مقدمة:

يشهد المحيط الذي تعمل فيه المنظمات قفزات نوعية وثورة علمية وتكنولوجية هائلة تتميز بالإيقاع السريع، جعلها تعيش في حالة ديناميكية وفرض عليها تبني أساليب واستراتيجيات جديدة واستبدال المفاهيم والتقنيات والأساليب التقليدية بأخرى مبتكرة، وأصبحت ملامح العصر الحالي تتخذ أو تبنى من خلال قدرة أعضاء التنظيم على استخدام المعرفة وتغيير وتحيين استراتيجياتها، ولا شك أن المنظمة الناجحة هي المنظمة التي تستطيع تحديد معالم طريقها بنفسها وأن لا تتركه للغير ولا للصدفة أو الظروف، وأن تكون لها القدرة على ابتكار وإبداع سيناريوهات لما يمكن أن يحتمل حدوثه في الغد لأجل مساعدتها في التبصر بمستقبلها واستشرافه ومن ثم القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات الصحيحة، وبناء السيناريوهات هو أحد الأساليب الاستشرافية المستقبلية التي تستعملها المنظمات لأجل إعطاء مرونة للخطط طويلة الأمد، والاستشراف عبارة عن تخطيط واستباق متعدد الجهات سياسيا واجتماعيا

واقتصاديا وثقافيا وتربويا، وهو في كل مراحلها مسبوق بفكر، فإن كان فكرا ناضجا ومزدهرا كانت النتائج ممتازة وحاسمة، وإن كانت فكرا متقوقعا منكمشا ومحدودا ومنزويا كان المآل الزوال والاندثار، فهو وصف على أساس عدد من التصورات الممكنة ، فالمنظمات يجب أن تفكر في الغد وأن تستعد وتحضر نفسها له، وأن تحاول تطوير مجموعة من الأساليب الاستباقية لبلوغ ذلك، وتقنية السيناريو كأسلوب استشرافي يمكن من التبصر بما سيؤول إليه الحال في القريب أو البعيد، وتأتي الدراسة الحالية كمحاولة لاستجلاء موضوع على قدر كبير من الأهمية بالنسبة لمنظمات الأعمال هو موضوع الذاكرة التنظيمية وما له من علاقة في القدرة على رسم ملامح الرؤية المستقبلية واستشرافها من خلال تقنية السيناريوهات بالنسبة لمنظمة توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط .

1.I-إشكالية الدراسة:

تتسم المنظمة العصرية بأنها المنظمة التي تؤمن بأن اكتساب المعلومة وإعادة نشرها وتوزيعها هي من أساليب مواكبة التطورات التكنولوجية، فخلق المعرفة واكتسابها واستخدامها يعد المحرك الرئيسي لعناصر المنظمة الناجحة التي تستطيع النظر إلى الخلف والتعلم من سلوكها ومن ما تم إنجازه في الماضي، وذلك عن طريق استدعاء المعرفة المخزنة بواسطة النظم المخصصة لذلك في المنظمة حتى يستفاد منها في معالجة المواقف الحالية للمنظمة، فهي دالة على شخصية المنظمة ومرجعية هامة لتاريخها، إنجازاتها وإخفاقها في الماضي والحاضر، فهي بمثابة الذخيرة التي تحتفظ بها المنظمة منذ فترات طويلة وهي مسؤولة عن دعم وتطوير القدرات الجوهرية للمنظمة.[1] سواء تلك الموجودة عند الأفراد أو في ثقافتها التنظيمية، وجاء في[2] أن (التكنولوجيا، الوسائل ، الأدوات) أصبحت لا تكفي لتجميع المعرفة في مخازن الذاكرة، إذ أنها تعتمد أيضا على شبكة العلاقات بين الأفراد للحصول على المعلومة والنصيحة وأن ما يمكن الحصول عليها من معرفة ضمنية من خلالها ومحاولة السيطرة عليها وتخزينها وتحويلها بالاعتماد على الحلول التكنولوجية، والتخطيط الناجح لمستقبل المنظمة يعتمد على توافر مقومات أساسية تتمثل في الفهم الشامل لمستقبلها وتحدياته من أجل غد

أفضل[3]، فالتحكم في المستقبل تخطيطا واستشرافا أسلم للمنظمات من ولوج مستقبل غامض، وبناء السيناريوهات هو أحد الأساليب الاستشرافية المستقبلية التي تستعملها المنظمات لأجل إعطاء مرونة للخطط طويلة الأمد، فهو وصف على أساس عدد من التصورات الممكنة لأن صناعة الأفكار تحتاج إلى مادة خام وإلى آليات وتصور لتطوير تلك الأفكار وإدراك للعقبات وعلم بالتحديات[4]، فالسيناريوهات تسهم في إعداد وصقل القدرات والموارد والطاقات البشرية ويمنح المنظمة مجموعة من الاختيارات الممكنة ويساعد في بلورتها وترشيد عملية المفاضلة بينها، فهو إدراك للحاضر من أجل بناء مستقبل أفضل إذ يبقى المنظمة في حالة من اليقظة والتنبه.[5] وهذا ما يمكن أن تساهم في بلورته الذاكرة التنظيمية من خلال الرجوع إليها والاستفادة منها لحل العديد من المشاكل والمواقف التي تواجهها المنظمة واتخاذ القرارات الصحيحة وذلك بما توفره من معرفة تنظيمية من خلال ذاكرتها التنظيمية لما لها من دور هام في بناء المعرفة، والمنظمات تواجه تحديات كثيرة كالانفتاح على الأسواق العالمية وتعاظم الاقتصاد المعرفي، والشراكة مع المنظمات الأخرى يحتم عليها الاستجابة لها وفق رؤية واضحة تمكنها من استشراف مستقبلها واكتشاف الفرص السانحة لاستغلالها والتعرف على المخاطر والتهديدات وتلافيها، ولعل تلك المنظمات التي تملك قاعدة معرفية صلبة تدرك أهمية عمال المعرفة كمورد يزيد بالاستخدام هي أكثر قدرة على تحقيق ذلك، وتقنية السيناريو كأسلوب استشرافي يمكن المنظمة وقياداتها من التبصر بما سيؤول إليه الحال في القريب أو البعيد.

ومن خلال ما سبق يمكن طرح التساؤلات التالية:

1- هل هناك علاقة بين توجه الذاكرة التنظيمية وإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة ؟ ويتفرع إلى التساؤلات التالية :

1.1-هل هناك علاقة بين الذاكرة التنظيمية الإدارية وإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة ؟

1.2-هل هناك علاقة بين الذاكرة التنظيمية الثقافية وإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة ؟

1.3- هل هناك علاقة بين الذاكرة التنظيمية التكنولوجية وإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة؟

2.I- فرضيات الدراسة :

انطلاقا من مشكلة الدراسة وتساؤلاتها صاغ الباحثان الفرضية التالية :

1- لا توجد علاقة بين توجه الذاكرة التنظيمية وإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة ؟

ويتفرع إلى الفرضيات التالية :

1.1- لا توجد علاقة بين الذاكرة التنظيمية الإدارية وإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة ؟

2.1- لا توجد علاقة بين الذاكرة التنظيمية الثقافية وإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة ؟

3.1- لا توجد علاقة بين الذاكرة التنظيمية التكنولوجية وإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة ؟

3.I - أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في ما يلي :

1-ندرة الدراسات التي تناولت المتغيران مجتمعان ، وبالتالي فإنها يمكن أن تشكل إضافة نوعية من الجانبين المعرفي والعلمي.

2- تنبع أهمية الدراسة من ما لها من دورها في بلورة اتجاهات المستقبل وتحديد معالمه لمنظمة سونلغاز.

3-تشكل هذه الدراسة مجالا خصبا لدراسات لاحقة في متغيرات البحث.

4.I- أهداف الدراسة :

تهدف هاته الدراسة إلى :

1- التعرف على أوجه العلاقة بين توجه الذاكرة التنظيمية بكافة أبعادها وبين السيناريوهات المستقبلية.

2- محاولة لتفعيل أدوات بناء الذاكرة التنظيمية لما لها من عوائد حول أداء المنظمة الحالي والمستقبلي.

3- اكتشاف الموارد والطاقات الكامنة للمنظمة وتحويلها إلى موارد وطاقات فعلية يمكنها من خلالها صناعة النجاح والتميز ومواكبة التغيرات في بيئتها.

I.5- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

- **الذاكرة التنظيمية**: تعبر عن حجم المعرفة المخزنة لدى المنظمة وعن طبيعة أنشطتها والتي تعمل المنظمة على إدارتها وتخزينها وإدامتها وتحديث محتواها بما يناسب التغيرات البيئية.

- **السيناريوهات**: هي سلسلة من الأحداث والتصورات والخيارات التي ستقع في المستقبل في مجال نشاط عمل المنظمة لاستخدامها لمساعدة المنظمة لإدراك المستقبل وإمكانية التحكم فيه.

I.6- الدراسات السابقة:

تعد الجهود الفكرية السابقة مرتكزا فكريا أساسيا لأي بحث خاصة في بناء نموذجه النظري، وسنتعرض فيما يلي إلى أهم الدراسات التي تطرقت لمتغيرات بحثنا.

أولا : في مجال الذاكرة التنظيمية :

1-دراسة (Siegel,2006) بعنوان أثر الذاكرة التنظيمية على الأداء التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة ستودبيكر، وقد حاولت هذه الدراسة الكشف عن أثر توجه الذاكرة التنظيمية (الإدارية، الثقافية، التكنولوجية، السوقية) معتمدة على منهج دراسة الحالة لمؤسسة (Studebaker)، وقد كان من أبرز نتائجها أن: أثر توجه الذاكرة التنظيمية على الأداء محدود.

2-دراسة (البغدادي، 2007) بعنوان: علاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية العامة ببغداد، وقد سعت إلى اختبار العلاقة بين توجه الذاكرة التنظيمية والأداء التنظيمي، وانبثقت عنها النتائج التالية: هناك ارتباط وتأثير للذاكرة التنظيمية على الأداء التنظيمي التسويقي والإداري، ولا وجود لعلاقة ولا تأثير للذاكرة التنظيمية التقنية على الأداء الإداري.

3-دراسة (العمري،2010) بعنوان: دور تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في بناء الذاكرة التنظيمية، وهدفت إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في بناء الذاكرة التنظيمية، منتهجة الدراسة المنهج الوصفي التحليلي معتمدة على أداتي المقابلة والاستبيان لبلوغ أهدافها، وجاءت أبرز نتائجها تبرز بأن :بناء الذاكرة التنظيمية يحتاج إلى توفير بنى تحتية لتكنولوجيا المعلومات وهيكل تنظيمي مرن.

ثانيا : في مجال الاستشراف:

1- دراسة (الحدراوي والبغدادي، 2013) بعنوان: الاستشراف الاستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي، دراسة على مجموعة من المصارف الأهلية بالعراق – النجف الأشرف - وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات القيادات الإدارية في المنظمات المبحوثة للاستشراف الاستراتيجي والتمكين التنظيمي، وقد شمل مجتمع الدراسة جميع عمال المصارف التي أجري فيها البحث، اختيرت منهم عينة عشوائية بلغ عدد أفرادها 74 عامل، وكان من أبرز نتائجها: وجود علاقة قوية بين الاستشراف الاستراتيجي وبعد المشاركة بالمعلومات الخاص بمستوى التمكين التنظيمي.

2-دراسة (الجشعمي، 2017) بعنوان: دراسات استشراف المستقبل ودورها في بناء اتخاذ القرار بدولة الإمارات العربية المتحدة بالتركيز على أداة تخطيط السيناريو: دراسة ميدانية بجامعة الشارقة، وقد هدفت الدراسة إلى ترسيخ مفهوم استشراف المستقبل، كما حاولت تسليط الضوء على الأدوات الخاصة به وفي مقدمتها تخطيط السيناريو، وقد جاءت نتائجها تشير إلى أن: الدراسات الاستشرافية تؤدي وظيفة الإنذار المبكر وتعطي متخذي القرار القدرة على الاستعداد له.

3-دراسة (البواب، 2018) بعنوان: دور استشراف المستقبل في العمل الإداري: دراسة تحليلية نظرية، وقد سعت إلى توضيح أهمية استشراف المستقل في تغيير وتحسين العمل الإداري عن الطريق التخطيط الناجح له، ومحاولة تبيان أهمية القدرات الاستشرافية وكيفية بناءها من أجل الاستعداد للمستقبل وفهم آفاقه وتحدياته معتمدة على الدراسة التتبعية لقياس نمو التعليم، وجاءت نتائجها تعبر على أن الاستشراف يمكنه تحديد القاعدة المستقبلية التي تمكن من صياغة الاستراتيجيات المستقبلية.

I.1.6.التعليق على الدراسات السابقة :

استعرض الباحث جملة من الدراسات السابقة متعلقة بمتغيري الدراسة، حاول أن يكون اختياره لها بناء على علاقتها بدراسته، وبغية استكشاف مفهوم كل متغير، والوقوف على أدوات قياسه وكافة أبعاده وعلاقته بالمتغيرات الأخرى حتى نستطيع تشكيل منطلق سليم للقيام بهاته الدراسة من خلال ما انتهت إليه تلك الدراسات وما أفرزته من نتائج بعد تحليلها ومقارنتها مع نتائج الدراسة الحالية، وجاءت هاته الدراسات متنوعة من حيث أهدافها وبيئات تطبيقها والمقاييس المعتمدة لدراستها وكذا الأبعاد المتناولة فيه ولغرض تسليط الضوء على كل متغير في سياق زمني متصل وتراكم معرفي متدرج من خلال ما انتهت إليه تلك الدراسات وما أفرزته من نتائج بعد التحليل والمقارنة بينها وبين نتائج الدراسة الحالية، وقد انتهجت أغلب الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، كما اتبع بعضها المنهج الارتباطي والمسحي، واتبع البعض الآخر المنهج الوصفي الوثائقي، وقد اعتمد جلها الاستبيان كأداة بحث لجمع البيانات، فيما تميزت دراسة أو اثنتان باستخدام المقابلة والاستبيان معا، كما ركز أغلبها على الماضي والحاضر دون الإشارة إلى ما قد تسهم به من التهيؤ للمستقبل، في إشارة إلى نوع من الذاكرة التوقعية أو الاستشرافية، وهو ما يمكن من التنبؤ بالمستقبل وأخذ خطوات استباقية اتجاهه ورسم الخطط وإعداد السيناريوهات ورسم السياسات وإعداد الخيارات الاستراتيجية، وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم، كما أنها تتشابه مع بعض الدراسات في أداة الدراسة والأبعاد الخاصة

بمتغيري البحث، وأغلب الدراسات التي تعرضت لمفهوم الذاكرة التنظيمية، تتشابه دراسة **(Siegel,2006)** مع موضوع بحثنا في تناولها لأحد الأبعاد التي سنتناولها وهو توجه الذاكرة التنظيمية ذات الأبعاد الفرعية الثلاث: الإدارية، الثقافية، التكنولوجية، كما تتشابه دراسة **(البغدادي، 2007)** مع دراستنا في تناولها للذاكرة التنظيمية لبعد التوجه، أما دراسة **(العمري،2010)** فتختلف عن دراستنا بكونها تناولت بعد توجه الذاكرة التنظيمية كمتغير تابع لا مستقل كما في الدراسة الحالية، وتتشابه دراسة **(الهميسات، 2014)**هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها لبعد توجه الذاكرة التنظيمية بأبعادها الفرعية (الإدارية، الثقافية، التقنية) وتتشابه دراسة **(الهميسات، 2014)**هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها لبعد توجه الذاكرة التنظيمية بأبعادها الفرعية (الإدارية ، الثقافية ، التقنية)، كما تتشابه هذه الدراسة مع دراسة **(الحدراوي والبغدادي، 2015)** في تناولها لتقنية السيناريوهات كأسلوب استشرافي، كما تتشابه مع دراسة **(الجشعمي، 2017)** التي تناولت تخطيط السيناريو كأداة استشرافية.

I.7- مفهوم الذاكرة التنظيمية:

ظهرت الحاجة إلى الاهتمام بالمعرفة والحفاظ عليها انتزاعا وخزنا ونشرا واسترجاعا بإشارة واضحة أملت الحاجة لظهور مفهوم الذاكرة التنظيمية، ذلك المفهوم الحديث الذي ما زالت تتجاذبه اجتهادات الباحثين بنوع من الغموض والإرباك، كما أشار إلى أن هناك صعوبة في الاتفاق حول تعريف موحد لمفهوم الذاكرة التنظيمية نظرا لحداثته وارتباطه بموضوعات أخرى كالتعلم التنظيمي، المعرفة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات، علم النفس وعلم الاجتماع، وعلى هذا الأساس فإن الخروج بمفهوم متكامل عن الذاكرة التنظيمية يعد أمرا صعبا في الوقت الحالي، فهو مفهوم متحرك وما زال يقبل الكثير من النقد والتحليل.[6]وقد تم التعرض لمفهوم الذاكرة التنظيمية من وجهات نظر عكست مدى ارتباط هذا المفهوم بالتطور التقني في بداية الأمر، ليتطور هذا الفهم فيما بعد نحو إشراك القدرة البشرية وجوانبها الاجتماعية ، وإن ارتبط بهندسة المعرفة فإن ذلك لا ينفي وجوده قبل هذا التاريخ كممارسة داخل التنظيمات، حيث أن هاته

الأخيرة لا يمكن بأي حال أن تعيش ليومها دون أن يكون فيها دور للذاكرة التنظيمية حتى وإن كان هذا الدور غير بارز أو غير ملاحظ ، وتأسيسا على ما سبق فإننا سنعرض فيما يلي أهم تعريفات الذاكرة التنظيمية وفقا لما جاء في:[7]

1- "تسليم بتقدم تكنولوجيا المعلومات ونظم الاسترجاع والنظم الخبيرة التي يمكن أن تقود إلى الذكاء التنظيمي." **(Huber ,1990)**.
2- "نموذج من المعلومات المخزنة من تاريخ المنظمة والذي يمكن أن يستحضر لدعم القرارات الحالية."(**Walsh & Ungson, 1991**).
3- "نظم معلومات تستند إلى تسجيل المعرفة لجعلها معرفة مفيدة للأشخاص والمشاريع من خلال التطبيقات الاجتماعية مستقبلا." **(Fisher , 1999)**.
4- المستودع الذي يخزن معرفة الشركة من أجل الاستخدام المستقبلي."**(sevilinger, 2000)**.
5- هي المعلومات المخزنة في المنظمة والمدونة في السجلات وكافة براءات الاختراع وحقوق النشر والعلامات التجارية والأسهم والشهرة وأنماط التصميم المسجلة والأسرار التجارية والعلامات، والمعرفة والخبرات الخاصة بالأفراد الحاليين في المنظمة وبيئات مهامهم والمصنوعات والأدوات المطلوبة لتحديد المكان أو تفسير المعلومات المتاحة،والتي يمكن استخدامها لغايات الحصول على المعلومات والاحتفاظ بها واسترجاعها في المنظمة."

9- مفهوم السيناريوهات:

تمثل السيناريوهات رؤى وتصورات لشكل المستقبل المحتمل، وكلمة (سيناريو) لفظة إيطالية تعني النظر، وقد استعملت في الأعمال الفنية خلال القرن 19، وفي النصف الثاني من القرن 20 ارتبطت هاته الكلمة بعلم المستقبل لتصف احتمالات الأحداث المختلفة.[8] ، وقد استعملت السيناريوهات من قبل المخططين الحكوميين والاستراتيجيين والجيوش والمنظمات نظرا للحاجة إليها كأحد الأساليب النوعية في التفكير الاستراتيجي والمستقبلي وما تواجهه المنظمات على اختلافها من تحديات، كما تعد السيناريوهات أحد أهم الأساليب المستخدمة في الدراسات الاستشرافية، وهي

طريقة من أجل تنوير الفعل الحاضر في ضوء المستقلات الممكنة والمأمولة، وحتى تكون ذات مصداقية وفائدة فلا بد أن تمتاز بالشفافية من بدايتها إلى نهايتها، كالتعرف على المشكل المطروح والمنهج أو التقنية المعتمدة لدراسته ومبررات اختيارها ونتائجها واستخلاصاتها.[9]

ويعرف السيناريو بأنه: " جملة تتكون من وصف وضع مستقبلي ووصف تمشي الأحداث التي تسمح بالمرور من الوضع الأصلي إلى الوضع المستقبلي."[10]،كما يرى (النعيري، 2009) بأنها: " تستهدف تذليل المستقبل ومحاولة التحكم فيه وفي مساره واختيار البدائل أو السيناريوهات المرغوبة والتخطيط من أجل بلوغها."[11]، وأشار (Ratclif , 2000) للسينايو: " عملية تقييم للمواقف المستقبلية ووصف المسار من الحاضر إلى المستقبل." [12]وينظر إليها:(Heidjen, 2007)بأنها: " قصص تصف حالات مستقبلية ممكنة ولكنها مختلفة."[13]

فالسيناريو يقدم مجموعة من القرارات أكثر استدامة كما يطور طرق التفكير بمرونة وإبداع ، فهي واحدة من أهم توجهات التبصر وعملية إبداعية تتيح التفكير جول المستقبل التنظيمي، فهي دعامة للعمل المعزز بالمعرفة من خلال ما تقدمه من فهم عميق في نطاق الممكن لما سيكون أو كيف يكون المستقبل بواسطة رأسمال معرفة المنظمة ويعمل على تغيير القاعدة المعرفية للمنظمة، فهو عبارة عن قدرة ذهنية عقلية بأكثر من واقع.

II- الطريقة والأدوات:

1.II-مجتمع وعينة الدراسة:

تم اختبار أداة الدراسة من خلال دراسة استطلاعية **(Scoping study)** على عينة شملت (53) موظفا من مجتمع البحث الذي يبلغ عدده الكلي 531 موظفا بغية معرفة خصائصه السيكومترية من ثبات وصدق، وما يتميز به في ضوء بعض مؤشرات الصدق والثبات.

2.II- منهج الدراسة:

انطلاقا من طبيعة الدراسة والأهداف التي ترمي إلى تحقيقها فقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، الذي ينطلق من وصف الظاهرة كما هي موجودة في الواقع وصفا دقيقا، وتتبع مسارها وعلاقاتها المختلفة من خلال التحليل والربط والتفسير وصولا إلى استنتاجات حولها في محاولة لإثراء الرصيد المعرفي حول الظاهرة محل الدراسة.

3.II- حدود الدراسة: تتحدد هذه الدراسة بما يلي:

- الحدود البشرية: وتشمل جميع الموظفين التابعين لمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الأغواط، العاملين بمصلحتي تقنيات الكهرباء والغاز.

- الحدود المكانية : مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الأغواط (سونلغاز)

- الحدود الزمنية : جرت هاته الدراسة في الفترة من 15 نوفمبر إلى غاية 25 نوفمبر 2018.

4.II- أدوات الدراسة :

اعتمد الباحثان على أداة معدة لغرض قياس متغيرات بحثهما في شكل استبيان خاص بالذاكرة التنظيمية وآخر بالسيناريوهات المستقبلية، ويضم الأول (15) خمس عشرة فقرة مقسمة على 03 أبعاد بالتساوي (5X3)، بينما يشمل المتغير الثاني المتعلق بالسيناريوهات المستقبلية 06 فقرات، وقد قمنا بمراجعتهما والتعديل فيه وفقا لما يخدم الدراسة الحالية، ولأجل اعتمادهما بشكل نهائي عرضا على بعض الأساتذة المختصين بغرض تحكيمهما، والجدول رقم (01) يوضح مقاييس الدراسة والأبعاد التي اشتمل عليها كل مقياس وعدد فقرات كل متغير وكذا المصادر التي أخذا منها:

الجدول رقم: (01) يوضح متغيرات الدراسة وعدد فقرات كل متغير ومصدره

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات	مصادر المقياس
الذاكرة التنظيمية	الذاكرة التنظيمية الإدارية	05	05-01	– دراسة (الفاعوري 2015،)
	الذاكرة التنظيمية التكنولوجية	05	10-06	
	الذاكرة التنظيمية الثقافية	05	15-10	
السيناريوهات		06	06-01	– دراسة(Popper,2008) -دراسة (Mitzner Rotsdam,2005)
المجموع		21		

تجدر الإشارة إلى أن طريقة الاستجابة على فقرات الأداة كانت وفقا للسلم الخماسي لليكرت **Lickert** المؤلف من خمس رتب وتصحيحه يكون بالتدريج وفقا لما يلي :

الاستجابة	غير موافق تماما	غير موافق	موافق	موافق إلى حد ما	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

تقدير الدرجات: لأجل تحديد مستوى المتغيرات في المقياس الخماسي للدراسة قمنا بجمع درجات المقياس لجميع البدائل المتاحة ثم قسمنا هذا المجموع على عدد الاختيارات المتاحة ليكون المتوسط الحسابي الفرضي هو 3 درجات.

II.1-1- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة :

-أولا:صدق أدوات الدراسة:

تم التحقق من صدق أداتي الدراسة بالطرق التالية:

أ-الصدق المنطقي (المحكمون): حيث عرضنا مقاييس الدراسة على نخبة من الأساتذة المختصين، طلب منهم إبداء أرائهم وتقييمهم لمدى صلاحية وملائمة الفقرات لما وضعت لقياسه، وتقييمها من حيث الصياغة وتمثيلها للأبعاد تمثيلا جيدا، ومدى تغطية الفقرات للأبعاد والمتغيرات، وقد أرفقت النسخة المرسلة إليهم لغرض تحكيمها بفرضيات الدراسة وبالتعاريف الإجرائية لمتغيراتها وأبعادها، إذ أبدى الأساتذة المحكمون جملة من الملاحظات واقترحوا بعض التعديلات الطفيفة على المقاييس تم الأخذ بها، وقمنا بإدراجها في الصورة النهائية لأداة الدراسة.

ب-الصدق التمييزي: وهو أحد أشكال الصدق البنائي، والذي من خلاله بمقارنة الاستجابة على المقاييس في مجموعتين متطرفتين (سفلى وعليا) وذلك بعد ترتيب توزيع الدرجات من الأعلى درجة إلى الأدنى لعينة الدراسة الاستطلاعية والتي بلغت 53 موظفا، وقد جاءت نتائج المقارنة الطرفية للمجوعتين على النحو الذي يظهر في الجدول رقم: (02).

الجدول رقم (02) يوضح الفروق بين متوسطات المجموعتين الطرفيتين للعينة الاستطلاعية على مقياسي الدراسة

العينة / المقاييس	المجموعة العليا ن=14		المجموعة الدنيا ن=14		قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف			
الذاكرة التنظيمية	84.12	3.14	66.18	4.23	10.13	25	0.000
السيناريوهات المستقبلية	78.13	4.19	71.12	4.22	10.29	25	0.000

يتضح من الجدول رقم (02) أن قيمة (ت) المحسوبة دالا إحصائيا عند مستوى دلالة (0.00) بين المجموعتين على أبعاد المقياسين والدرجة الكلية، مما يعني أنهما يتمتعان بقدرة تمييزية جيدة بين المجموعتين الطرفيتين.

ثانيا :ثبات أدوات الدراسة :

يقصد بالثبات مدى قدرة أداة القياس في تقدير السلوك بشكل لا يتغير مع تغير الظروف والزمن، والمقياس الثابت الذي ينتج قيما متساوية إذا ما تكرر إجراءه مرات عدة، ولكي نصل إلى ذلك قمنا باللجوء إلى طريقة التجزئة النصفية، وبعد التطبيق قمنا بحساب معامل الارتباط ألفا كرونباخ بين درجات الأفراد في الجزأين للحصول على معامل ثبات كلي لكافة الأبعاد وللمقياسين ككل.

الجدول رقم (03) : يبين قيم معاملات الثبات ألفاكرونباخ لمقايسي الدراسة

المقياس	أبعاد المقياس	ألفاكرونباخ
الذاكرة التنظيمية	الذاكرة التنظيمية الإدارية	0.77 **
	الذاكرة التنظيمية التكنولوجية	0.71 **
	الذاكرة التنظيمية الثقافية	0.88 **
	توجه الذاكرة التنظيمية ككل	0.89 **
السيناريوهات المستقبلية		0.79 **

** دال عند مستوى 0.01.

تشير مؤشرات الثبات لمعامل الثبات ألفا كرونباخ على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات بصورة عامة وبأنها قادرة على تحقيق أغراض الدراسة ويمكن اعتمادها لإجرائها، إذ بلغ معامل الثبات لمقياس توجه الذاكرة التنظيمية ككل: 0.89، كما بلغ معامل ألفا كرونباخ لكافة أبعاده الفرعية درجات عالية تراوحت بين 0.71 كأدنى قيمة و0.89 كأعلى قيمة، وجاءت قيمة معامل ثبات تقنية السيناريوهات عالية أيضا تساوي 0.79، وهي معاملات ثبات جيدة يمكن اعتمادها للقيام بالدراسة النهائية.

III- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها :

سنقدم فيما يلي عرضا إحصائيا وتحليليا لنتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضية التي انطلقت منها، وسوف نستهله بتقديم مستويات متوسطات أبعاد وفقرات متغيراتها.

1.III- مستويات أبعاد الذاكرة التنظيمية :

تم قياس الذاكرة التنظيمية من خلال ثلاثة أبعاد فرعية (الإدارية، التكنولوجية، الثقافية) وبمجموع 05 فقرات لكل بعد فرعي من هذه الأبعاد الثلاثة، وقد حاز بعد الذاكرة التنظيمية التكنولوجية على أعلى متوسط بقيمة 3.31 درجة ويليه بعد الذاكرة التنظيمية الثقافية ب: 3.27، وجاء بعد الذاكرة التنظيمية الإدارية في المرتبة الأخيرة وبقيمة: 3.19، وبانحرافات معيارية 0.91 و1.01 و0.83 على التوالي، وهذا يعكس التقارب في نتائج هذا البعد حيث أن الفرق بين قيم المتوسطات الحسابية لهذه الأبعاد لم يتجاوز 0.11 درجة، كما تدل قيم انحراف الدرجات عن متوسطات الحسابية على مدى الانسجام وعدم التشتت في استجابات عينة الدراسة على فقرات هذا البعد، والجدول رقم (04) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الذاكرة التنظيمية.

الجدول رقم (04) يوضح ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد الذاكرة التنظيمية

الترتيب	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	الذاكرة التنظيمية الإدارية	3.19	1.01
02	الذاكرة التنظيمية التكنولوجية	3.31	0.91
03	توجه الذاكرة التنظيمية الثقافية	3.27	0.83
توجه الذاكرة التنظيمية ككل		3.25	0.92

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نتائج جميع الأبعاد تقارب أو تفوق المتوسط الفرضي (3) بقليل، ويلاحظ أن جميع المتوسطات قريبة من بعضها البعض ولا يتعدى الفرق بينها إلا بعض الأجزاء مما يدل على تبني المنظمة لنفس الأساليب والاستراتيجيات من طرق وسبل تفعيل الوسائل والأدوات للاستفادة من كل أنواع الذاكرة التنظيمية، وأما عن قيم متوسطات فقرات كل بعد على حدة فإنها أيضا قريبة من بعضها البعض، ونعرضها فيما يلي تبعا لتسلسلها في البحث.

1.1.III- مستويات بعد الذاكرة التنظيمية الإدارية :

يظهر الجدول رقم: (05) المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الذاكرة التنظيمية الإدارية والتي تكاد تكون متساوية، حيث جاءت درجة الفقرة رقم 5 في المرتبة الأولى وبقيمة 3.32 ثم تليها بقية الفقرات وبقيم تكاد تكون متساوية أو ذات فروق قليلة، وهذا يستنتج منه أن المنظمة تتبنى نفس الأساليب في كيفية الاستفادة من هذا النوع من الذاكرة التنظيمية وأن الاهتمام بامتلاك المعرفة وكيفية إدارة الأزمات يكاد يكون نفسه عندما يتعلق الأمر بكيفية إدارة العمليات وصياغة الرؤى والاستراتيجيات المستقبلية وتوفير المعرفة بالهيكل التنظيمي وبإدارة عملياتها.

الجدول رقم : (05) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الذاكرة التنظيمية الإدارية

الأبعاد	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإدارية	1- تهتم المنظمة بتوفير المعرفة المتعلقة بالهيكل التنظيمي.	3.14	0.81
	2- تهتم المنظمة بتوفير المعرفة المتعلقة بأساليبها الإدارية.	3.12	0.83
	3- تهتم المنظمة بتوفير المعرفة المتعلقة بإدارة عملياتها ووظائفها.	3.16	0.90
	4- تتوفر لدى المنظمة المعرفة اللازمة لصياغة الإستراتيجيات.	3.21	0.66
	5-تمتلك المنظمة المعرفة اللازمة لإدارة الأزمات.	3.32	0.95
المتوسط الحسابي العام لبعد توجه الذاكرة التنظيمية الإدارية		3.19	0.83

2.1.III- مستويات بعد الذاكرة التنظيمية التكنولوجية :

تدل نتائج متوسطات الذاكرة التنظيمية التكنولوجية الظاهرة في الجدول رقم: (06) على أنها تراوحت بين 3.35 كأعلى متوسط للفقرة رقم 6 و3.27 كأدنى متوسط للفقرة رقم 10 وهي متوسطات قريبة جدا من بعضها البعض، إذ لم يبلغ أكبر فرق بين أعلى متوسط وأدناه سوى 0.07، وبانحرافات معيارية عن درجات متوسطاتها الحسابية بلغت 0.77 إلى 0.95 وهي انحرافات بسيطة وصغيرة تعبر عن مدى انسجام وتجانس استجابة عينة الدراسة على فقرات هذا البعد، وهذا يدل على أن المنظمة تهتم بتطوير معرفة عمالها في التكنولوجيا ونعمل على تطبيق أساليب الأتمتة وتحديث الأساليب الخاصة بالإنتاج في هذا المجال.

الجدول رقم :(06) يبين المتوسطات الحسابية لفقرات الذاكرة التنظيمية التكنولوجية

الأبعاد	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التكنولوجية	6-تقوم المنظمة بإدخال التقنيات الجديدة لتعزيز الإنتاجية وتحسين الخدمات.	3.35	0.95
	7-تهتم المنظمة بتنفيذ برامج تحسين إنتاجية المعدات.	3.36	0.97
	8-تهتم المنظمة بتوفير المعرفة المتخصصة بالتكنولوجيا الداعمة لعملياتها.	3.29	0.94
	9-تهتم المنظمة بتطبيق برامج أتمتة لتعزيز وتحسين الإنتاجية والخدمات.	3.32	0.77
	10-توفر المنظمة المعرفة الخاصة بإعادة هندسة عمليات الصيانة والتوصيل.	3.27	0.93
المتوسط الحسابي العام لبعد توجه الذاكرة التنظيمية التكنولوجية		3.31	0.91

3.1.III- مستويات بعد الذاكرة التنظيمية الثقافية :

تجاوزت متوسطات الذاكرة التنظيمية الثقافية المتوسط الفرضي بقليل، فمن خلال الجدول رقم: (07) الذي يظهر المتوسطات الحسابية لبعد الذاكرة التنظيمية الثقافية نلاحظ أن الفقرة رقم 13 جاءت في المرتبة الأولى بقيمة 3.33 فيما كانت قيم

بقية الفقرات بين 3.30 و 3.24، إلا أن الملاحظ هو أن قيم الانحرافات المعيارية لهذه الفقرات مرتفع بعض الشيء مقارنة ببقية قيم الانحرافات المعيارية للمقياس ككل، حيث أن جميع قيمه تعدت الدرجة الواحدة باستثناء الفقرة رقم 14 التي بلغت قيمة انحرافها المعياري 0.98، وهذا مؤشر على أن هناك شيء من عدم الانسجام في الاستجابة على فقرات هذا البعد من قبل عينة الدراسة، وهذه النتائج تعبر على أن المنظمة تولي اهتماما بالغا لتوثيق معارفها وتشجيع عمالها على التعلم من بعضهم البعض إذ أنهم على دراية ومعرفة بالأشخاص الذين يستطيعون مساعدتهم وأي أنواع المعرفة المتخصصة يملك هؤلاء العمال.

الجدول رقم : (07) يبين المتوسطات الحسابية لبعد توجه الذاكرة التنظيمية الثقافية

الأبعاد	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الثقافية	11- توثق المنظمة مكونات ثقافتها (شعارات ، رموز ...) في قاعدتها المعرفية.	3.30	1.01
	12- تسمح المنظمة وتشجع عمالها بتجربة أساليب عمل وتعلم أفكار جديدة.	3.27	1.04
	13-تعمل المنظمة على تفعيل ومشاركة جميع عمالها في كافة أنشطتها.	3.33	1.07
	14-توفر المنظمة معرفة تعبر عن اهتمام قادتها بأن يكونوا قدوة حسنة للعمال.	3.24	1.00
	15-تعمل المنظمة على تقدير معرفة وخبرات عامليها .	3.24	0.98
المتوسط الحسابي العام لبعد توجه الذاكرة التنظيمية الثقافية		3.19	0.83

III.2- مستويات تقنية السيناريوهات المستقبلية:

لم تختلف نتائج قيم المتوسطات الحسابية لمتغير السيناريوهات المستقبلية كثيرا عن قيم متوسطات توجه الذاكرة التنظيمية، إذ لم تتعد قيم جميع الفقرات الخاصة به المتوسط الحسابي الفرضي (3) وبقيمة 2.88، فلم تبلغ قيمة أي فقرة من فقرات هاته التقنية المتوسط الفرضي (3)، وقد كانت درجات قيمها هي الأقرب إلى بعضها البعض مقارنة بفقرات بقية التقنيات، وجاءت الفقرة رقم 06 في المرتبة الأولى بقيمة 2.94 وبانحراف معياري بلغ 0.64 لتليها الفقرات 05 ثم 01 ثم 04 على الترتيب وبدرجات 2.93، 2.91، 2.90 وبانحرافات معيارية 0.59 و0.77 و0.62، بينما تأتي الفقرتين رقم 02 و03 في المرتبة الأخيرة وبمتوسطين حسابيين 2.79 و2.84 وانحرافين معياريين 0.59 و0.69، وهي قيم وانحرافات تعبر على انسجام كبير في الاستجابة على هذه التقنية، كما أنها تدل على أن عملية الخاصة بتحديد بعض التوصيفات المستقبلية متواضعة جدا وأن العمليات الخاصة بالقدرة على الارتقاء بمستوى الخدمات من خلال التخطيط وإعداد السيناريوهات والخطط المستقبلية لا تشكل تحديا أو أولوية لدى المنظمة، والجدول رقم (08) يظهر المتوسطات الحسابية لفقرات تقنية السيناريوهات.

الجدول رقم (08) يظهر المتوسطات الحسابية لفقرات تقنية السيناريوهات

التقنية	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
السيناريوهات	01-تعمل منظمتنا على وضع توصيفات للأوضاع المستقبلية .	2.91	0.77
	02-لدى إدارة المنظمة أكثر من سيناريو واحد لتحسين أداء الخدمة المقدمة للزبائن.	2.79	0.59
	03-يساعد التخطيط باستخدام السيناريو للاستعداد للتطورات المستقبلية المحتملة.	2.84	0.69
	04-تملك المنظمة سيناريوهات مكتوبة عن مستقبل التطورات التكنولوجية.	2.90	0.62
	05- تعتمد منظمتنا على أكثر من سيناريو	2.93	0.59

	للاستجابة لحاجات الزبائن المستقبلية.		
	06-تستخدم المنظمة تطبيقات حاسوبية لابتكار طرق جديدة للعمل في المستقبل.	2.94	0.64
المتوسط الحسابي العام السيناريوهات		2.88	0.65

3.III- نتائج الفرضية الرئيسية للدراسة:

نصت فرضية الدراسة على وجود علاقة ارتباطية بين توجه الذاكرة التنظيمية والسيناريوهات المستقبلية لدى عينة الدراسة، وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم اختبار درجة الارتباط بين مقياسي الدراسة ككل (الذاكرة التنظيمية والسيناريوهات المستقبلية) بواسطة معامل الارتباط بيرسون، وقد جاءت نتائج الاختبار على النحو الذي يظهره الجدول رقم: (09).

الجدول رقم : (09) يوضح علاقة الارتباط بين الذاكرة التنظيمية واستشراف المستقبل

المتغيرات	معامل الارتباط	ن	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
توجه الذاكرة التنظيمية Xالسيناريوهات المستقبلية	0.67	53	0.01	دال

نلاحظ من خلال الجدول رقم: (09) أن علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة الرئيسيين قد بلغت قيمته: 0.67 ، فهي تعبر عن علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغيرين وهي دالة عند مستوى 0.01، وبالتالي نقبل فرضية البحث الرئيسية والتي نصت على وجود علاقة بين توجه الذاكرة التنظيمية بجميع أبعادها وبين السيناريوهات المستقبلية.

1.3.III- نتائج الفرضية الفرعية الأولى للدراسة:

هدفت الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الأولى إلى قياس درجة العلاقة بين بعد الذاكرة التنظيمية الإدارية كبعد فرعي لمتغير توجه الذاكرة التنظيمية وبين السيناريوهات المستقبلية، وبعد حساب معاملات الارتباط بين هذين المتغيرين بواسطة معامل الارتباط بيرسون جاءت النتائج وفقا لما هو وارد في الجدول رقم: (10).

الجدول رقم : (10) يعرض نتائج معامل الارتباط بين بعد الذاكرة التنظيمية الإدارية والسيناريوهات المستقبلية

المتغيرات	معامل الارتباط	ن	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الذاكرة التنظيمية الإدارية X السيناريوهات المستقبلية	0.57	53	0.01	دال

تدل النتائج الظاهرة في الجدول رقم: (10) أن معامل الارتباط بين بعد الذاكرة التنظيمية الإدارية وبين السيناريوهات المستقبلية يعبر عن درجة ارتباط متوسطة، إذ بلغت قيمته 0.57، وهو دال عند مستوى 0.01،والفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية للدراسة مقبولة.

2.3.III- نتائج الفرضية الفرعية الثانية للدراسة:

سعت الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية إلى قياس درجة العلاقة بين بعد الذاكرة التنظيمية التكنولوجية كبعد فرعي لمتغير توجه الذاكرة التنظيمية وبين السيناريوهات المستقبلية، وبعد حساب معاملات الارتباط بين هذين المتغيرين بواسطة معامل الارتباط بيرسون جاءت النتائج وفقا لما هو وارد في الجدول رقم: (11).

الجدول رقم : (11) يعرض نتائج معامل الارتباط بين الذاكرة التنظيمية التكنولوجية والسيناريوهات المستقبلية

المتغيرات	معامل الارتباط	ن	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الذاكرة التنظيمية التكنولوجية X السيناريوهات المستقبلية	0.67	53	0.01	دال

تدل النتائج الظاهرة في الجدول رقم: (11) أن درجة الارتباط بين الذاكرة التنظيمية الإدارية والسيناريوهات المستقبلية قوية، حيث بلغت 0.67، وهي دالة عند مستوى 0.01، والفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية للدراسة مقبولة.

3.3.III-نتائج الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة:

تصدت الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الأولى إلى قياس درجة العلاقة بين بعد الذاكرة التنظيمية الثقافية كبعد فرعي لمتغير توجه الذاكرة التنظيمية وبين السيناريوهات

المستقبلية، وبعد حساب معامل الارتباط بين هذين المتغيرين بواسطة معامل الارتباط بيرسون جاءت النتائج وفقا لما هو وارد في الجدول رقم : (12).

الجدول رقم : (12) يعرض نتائج معاملات الارتباط بين الذاكرة التنظيمية الثقافية والسيناريوهات المستقبلية

المتغيرات	معامل الارتباط	ن	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الذاكرة التنظيمية الثقافية X السيناريوهات المستقبلية	0.62	53	0.01	دال

تدل النتائج الظاهرة في الجدول رقم: (12) أن معامل الارتباط بين بعد الذاكرة التنظيمية الثقافية وبين السيناريوهات المستقبلية يعبر عن درجة ارتباط متوسطة، إذ بلغ 0.62، وهو دال عند مستوى 0.01،والفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية للدراسة مقبولة.

4.III- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضياتها:

تصدت هاته الدراسة إلى تشخيص مستوى الذاكرة التنظيمية والسيناريوهات المستقبلية لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز وإلى التعرف على طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين وبين كافة أبعاد توجه الذاكرة التنظيمية والمتمثلة في (الإدارية، الثقافية، التكنولوجية) وبين السيناريوهات المستقبلية، وقد جاءت النتائج تدل على أن مستوى توجه الذاكرة التنظيمية جاء متوسطا وفي جميع الأبعاد الخاصة بها، بينما كان أقل بقليل من المتوسط الحسابي في السيناريوهات المستقبلية، بينما كانت نتائج فرضية البحث الخاصة بعلاقة الارتباط بين توجه الذاكرة التنظيمية والسيناريوهات المستقبلية كلها ذات دلالة إحصائية تراوحت بين المتوسطة والقوية، وسوف نعرض ونناقش فيما يلي كل هذه النتائج وفقا لتسلسلها في البحث.

1.4.III-مناقشة نتائج الدراسة الخاصة بمستويات توجه الذاكرة التنظيمية:

أشارت النتائج التي تقيس مستوى توجه الذاكرة التنظيمية بجميع أبعادها لدى عينة الدراسة إلى أن مستواها على العموم كان مقبولا، إذ فاقت جميع المتوسطات الخاصة

بالأبعاد المتوسط الحسابي بقليل، وقد بلغ المتوسط العام لهذا المتغير 3.25 ليعبر ذلك عن مدى ما توليه المنظمة من اهتمام لبناء ذاكرتها التنظيمية وتفعيل الأساليب والأدوات التي تتيح لها الاستفادة من معرفتها بشكل الذي يجب، كما أنها يدل على أن للمنظمة وعي بأهمية الذاكرة التنظيمية في الزيادة في كفاءة وقدرات عمالها، وتتشابه هذه النتائج مع نتيجة دراسة **(الفاعوري، 2015)**، على الرغم من أنها أجريت في البيئة الأردنية وعلى مجتمع يختلف عن مجتمع الدراسة الحالية، ويعزو الباحث ذلك أداة الدراسة وإلى الأبعاد المتناولة في الدراستين، وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **(الزعبي، 2009)** التي جاء فيها مستوى الذاكرة التنظيمية متواضعا جدا، ويمكن تعليل ذلك لاختلاف أداة الدراسة وعينة ومجتمع البحث، أما عن نتائج متوسطات السيناريوهات المستقبلية لدى عينة الدراسة فقد جاءت متواضعة جدا كونها لم تتعد المتوسط الحسابي بشكل عام، فقد بلغ متوسطها العام 2.88 وهو أدنى من المتوسط الحسابي الفرضي (3)، وهذا مؤشر يبرز عدم امتلاك المنظمة لرؤية مستقبلية من خلال محاولة التخطيط والاستعداد للتطورات المستقبلية، وأنها لا تولي اهتماما كافيا لتطلعات وحاجات الزبائن المستقبلية، كما أنها لا تستخدم التطبيقات التكنولوجية الحديثة الخاصة بابتكار أساليب حديثة تتماشى مع طرق العمل الحديثة .

1.4.III- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الرئيسية:

نصت الفرضية الرئيسة الأولى لهذه الدراسة على وجود علاقة ارتباطية بين الذاكرة التنظيمية والسيناريوهات المستقبلية، وقد أكدت النتائج المتعلقة بها عن وجود علاقة طردية بين هذين المتغيرين وقد بلغ معامل الارتباط بينهما 0.57، وهذا يدل على أن المنظمة تتبنى أساليب تكنولوجية متخصصة في إدارة عملياتها وبما تضمنه من أنماط وعادات وتقاليد تعمل على نشرها ومشاركة عمالها فيها، وأن مستوى هذه المعارف والمعلومات ونوعيتها يقدم لها بعض الحلول ويسهل طرق الأداء الحالية والمستقبلية، كما أنه يزيد من قدراتها التكيفية مع المحيط الخارجي بعد رصد التحولات والتغيرات الحاصلة فيه كنوع من الاستباق الذي يساعد في صياغة رؤى مستقبلية تمنح المنظمة مزيدا من المرونة التنظيمية من خلال إعدادها لبعض السيناريوهات المستقبلية وعقد بعض حلقات النقاش الخاصة بتبادل المعرفة حول مستقبل المنظمة وما ينتظرها،إذ أن ذلك كله يشكل قيمة مضافة تستفيد المنظمة منه في الاستشراف

والتخطيط والإعداد للمستقبل، الذي هو قدرة تنظيمية تمنح المنظمة مزيدا من التفوق والنجاح التنظيمي، وتتشابه هذه النتائج مع نتائج دراسة مع دراسة (**Stein, 1995**) التي أظهرت أن الذاكرة التنظيمية تمكن المنظمة من وتساعدها على المحافظة على التوجه الاستراتيجي للمنظمة طيلة الوقت، إذ تستطيع المنظمة من خلالها نقل أنشطتها من الماضي إلى الحاضر والمستقبل وهو وأحد أنواع الاستشراف المستقبلي الذي يدعم اتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية، وتختلف هذه النتائج مع نتيجة دراسة (**Siegel , 2006**) والتي أبانت عن أن هناك تأثيرا محدودا لتوجه الذاكرة التنظيمية بأبعاد (الإدارية، الثقافية، التكنولوجية، السوقية) على الأداء، وهذا يمكن إرجاعه إلى اختلاف بيئة البحث وعينته ومجتمعه، إضافة إلى الاختلاف في أداة البحث، ولا تختلف نتائج الدراسة الحالية عن نتائج دراسة (**البغدادي، 2007**) في علاقة بعد توجه الذاكرة التنظيمية بالاستشراف المستقبلي والتي دلت على أن هذا البعد سيسهم في تحسين أداء العمل وعلى التطوير التنظيمي على الفترة الزمنية القريبة، وهذا يحتاج إلى معارف ومعلومات وبنى تحتية إدارية وتكنولوجية وثقافية وتنظيمية هي أساس للذاكرة التنظيمية، كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج (**الفاعوري،2015**) والتي أظهرتأن الذاكرة التنظيمية تزيد في فاعلية المنظمة ، ولا شك أنه لا يمكن تحقيق الفاعلية المرجوة إلا من خلال تبني أساليب الحوار والتشارك في أنواع المعرفة ورصد البيئة التنظيمية وتبادل وتلاقح الأفكار والمعارف من قبل عمال المعرفة، كما أنه يشكل نوع من أنواع القيمة المضافة للذاكرة التنظيمية، وهي خطوات تمنح وتتيح المنظمة القدرة على التحضير لمستقبلها واستشرافه وبالتالي تحقيق الفاعلية التنظيمية المبتغاة، ويرجع هذا التشابه إلى اعتماد الدراستين على نفس المقياس والأبعاد الخاصة بالذاكرة التنظيمية، كما أن هذه النتائج لا تختلف مع نتائج دراسة (**داهنين، 2017**) التي دلت على أن عملية تحديث وتحسين إدارة المعرفة ويجنب المنظمة من الوقوع في الحوادث والقرارات المكلفة وهو بمثابة قدرة استشرافية تنظيمية، كما يسهم في توفير رؤية واضحة المعالم بشأن مستقبلها، ولا شك أن المنظمة ستتجنب عبئا كبيرا بواسطة إعداد السيناريوهات ورصد الأحداث من حولها إذا تبنت إستراتيجية جيدة لمواجهة المستقبل، ويرجع الباحث هذا التشابه إلى تشابه نطاق عمل المنظمتين اللتين أجريا فيهما البحث.

IV- الخلاصة :

تندرج هذه على درجة عالية الدراسة ضمن الدراسات التي تحاول تناول جانب تنظيمي ومعرفي من الأهمية داخل محيط المنظمات، فتوظيف المعارف والكفاءات وتوفير البنى والهيكل التنظيمية المناسب يشكل قيمة مضافة لها، إذ أصبح اليوم عصر المعرفة، وعصر إما أن تخطط وإما أن تكون جزءا من خطة وضعها غيرك، وقد حاول الباحثان في هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين توجه الذاكرة التنظيمية والسيناريوهات المستقبلية للمنظمة عند عينة من عمال منظمة توزيع الكهرباء والغاز لولاية الأغواط، وإلى قياس مستويات هذه المتغيرات عند عينة الدراسة، وذلك من أجل زيادة وعي المشرفين وأصحاب القرار داخل هذه المنظمة إلى محاولة بناء ذاكرتها التنظيمية والاستفادة من معرفتها في المستقبل، وبعد أن استعرض الباحث النتائج الخاصة بفرضيات بحثه وقام بمناقشتها وتفسيرها اتضح أن البحث قد حقق الأهداف التي سعى لها، حيث تم الكشف عن مستويات متغيرات دراسته ، إضافة إلى اختبار العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وكافة أبعادها وبين السيناريوهات المستقبلية، وقد خلصت الدراسة إلى رفض الفرضية الرئيسية الأولى وجميع الفرضيات الفرعية التابعة لها، والتي تعبر عن عدم وجود علاقة متغيرات بحثه، كما أظهرت النتائج وجود مستويات مقبولة في الذاكرة التنظيمية وبناء على ذلك فإنك الباحثان يوصيان بما يلي:

- العمل على بناء وتطوير الذاكرة التنظيمية بالمنظمة مكان البحث إذ تعد من السبل التي يمكن بواسطتها تحقيق التميز والتفوق التنظيميين.
- إجراء دراسات تتناول علاقة الذاكرة التنظيمية بمتغيرات أخرى حتى تتكامل الجهود البحثية في هذا المجال.
- إجراء بحوث أكثر عمقا في مجال الاستشراف بكافة تقنياته (العصف الذهني ، دلفي) لأجل التوسع نظرا لأهميته في إدارة المنظمات والتطورات المحتملة وتحديد كيفية حدوثها.

❖ **هوامش البحث**

[1] Moorman, Christine & Miner , Anne S., 1997,The Impact of Organizational Memory on New Product Performance and Creativity , **Journal of Marketing Research**, Special Issue on Innovation and New Products, Vol 34 n° 1, pp 91-106.

[2] Abdul Rahman na and Hamidi, s.r(2006), **Organisatioal Memory Information system**, case study in faculty of computer science, pp 1-14.

[3] عواطف، محمود شاكر(2010)، دور استشراف المستقبل في التخطيط الناجح للمنظمة دراسة تحليلية نظرية، **مجلة تكريت للعلوم الإدارية** والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت 06(19)،ص ص64-80.

[4] الرجراجي، محمد بريس(1982)، الاستشراف على فنون الاستشراف، **مجلة الهدى**، (21)،ص ص 41-42 .

[5] إبراهيم عماد حسين حافظ (2009)، **أساليب التفاعل بين أساليب عرض المحتوى ونمط الذكاء في تدريس الدراسات الاجتماعية على تنمية مهارات التفكير المستقبلي لدى تلاميذ المرحلة الثانية من التعليم الأساسي**، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة حلوان، مصر، ص 265.

[6] الساعدي، مؤيد (2006)، **التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وأثرهما في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والأعمال، جامعة بغداد، العراق، ص 188 .

[7] الفاعوري إلهام محمود (2015)، "**دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز فاعلية المنظمة**"، القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية، ص ص 17-21.

[8] الحدراوي، حامد كريم، والبغدادي عادل هادي(2013)، "**الاستشراف الاستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي**" أسلوب كمي تحليلي، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع ،ص101.

[9] غودي والهمامي (2005)، **"الاستشراف الاستراتيجي: المشاكل والمناهج"** ،كراس ليبسور، الكراس رقم 20، المعهد الأوروبي للاستشراف الإقليمي، الطبعة 6، ص 40.

[10] محمد، جمال جاجي سعداوي (2016)، **بناء السيناريو في ضوء الدراسات المستقبلية**، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم التصميم الصناعي، كلية الفنون التطبيقية، جامعة حلوان، مصر، ص 64.

[11] النعيري، محمد (2009)،" **أسس دراسة المستقبل في المنظور الإسلامي: دراسة تأصيلية**"، دمشق، دار الفكر المعاصر، ص 34.

[12] الحدراوي، حامد كريم، ومحمد منتظر جاسم(2013)، العلاقة التفاعلية بين عوامل النجاح تخطيط السيناريو ومؤشرات أداءه وأثرهما في الإدارة الفاعلة للأزمات: دراسة تطبيقية لآراء عينة من القيادات الإدارية المحلية في محافظة النجف الأشرف، **مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية**، 09(29)، ص ص 257-295.**على الخط** :

http://www.uokufa.edu.iq/journals/index.php/ghjec/article/view/1978/1825

تاريخ الزيارة: 2019/03/13

[13] الدوري، زكريا مطلك وصالح، أحمد علي، دور بناء السيناريوهات في تنشيط الفكر الاستراتيجي في عالم متغير، **المجلة العراقية للعلوم الإدارية**، العدد 39 ص ص 25-44.