

تفعيل الذاكرة التنظيمية في تعزيز رأس المال الفكري

Activate organizational memory to improve intellectual capital

عوادي مصطفى*، جامعة الوادي، الجزائر، pr.ouadi@gmail.com

رحال نصر، جامعة الوادي، الجزائر، prnacerrahal@gmail.com

بن خليفة أحمد، جامعة الوادي، الجزائر، benkhalifa_ahmed@ymail.com

تاريخ القبول : 2020/07/09

تاريخ الاستلام: 2020/03/05

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الذاكرة التنظيمية لمختلف جوانبها في

تنمية رأس المال الفكري لدى شركة سونلغاز بالوادي، والتعرف على كيفية بناء تصميم الذاكرة

التنظيمية ودواعي بناؤها. توصلت الدراسة إلى ضرورة البدء في التفكير في الأهمية الوظيفية للذاكرة

التنظيمية والبحث عن سبل تحويله من ذاكرة غير فعالة إلى ذاكرة ذات أثر على رأس المال

الفكري، والتعرف على دورها في التسيير الفعال داخل المنظمة من أجل اتخاذ قرارات رشيدة.

الكلمات المفتاحية: الذاكرة التنظيمية؛ رأس مال الفكري؛ تنمية، المنظمة.

تصنيفات JEL: M53, M54, M55

Abstract: This study aims to shed light on the role of organizational memory for its various aspects in developing intellectual capital at Sonelgaz Company in Oued souf, and to learn how to build the organizational memory design. The study concluded that it is necessary to start seriously thinking about the importance of the functional memory of the organizational memory and to search for ways to convert it from an ineffective memory to a memory that has an impact on intellectual capital, and to identify the effective role of it in effective management within the organization in order to make rational decisions.

Keywords: Organizational memory; intellectual capital; development, organization.

JEL classifications codes: M53, M54, M55

مقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات وتغيرات هائلة في مختلف المجالات، ومن أبرز هذه التغيرات التحول نحو اقتصاد المعرفة، هذا الاقتصاد الذي أصبحت فيه المعرفة موردا أساسيا في عمليات الإنتاج ويفوق أهمية الموارد المادية الأخرى، حيث أضحت المعرفة عاملا أساسيا في توليد الثروة وتحقيق الرفاهية على المستوى العالمي، والذي انعكس على مدخلات ومخرجات مختلف المنظمات، كان لا بد أن يصاحبه تطور مماثل على مستوى الإدارة ورأس مال الفكري، فمع هذا الزخم الكبير من المعلومات والمعارف الواردة إلى المنظمة والتي تسعى بدورها للحصول عليها، وقد تكون الذاكرة التنظيمية مكون أساسي للمنظمة وكما تقوم بتعزيز فاعلية المنظمة من خلال تحسين الطريقة التي تدار بها المعرفة والتي تساهم بشكل مؤثر في رأس المال الفكري.

أ- **الإشكالية:** من خلال ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

ما أثر الذاكرة التنظيمية في تنمية رأس المال الفكري في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي؟

ب- **الفرضيات:** تتمثل فرضيات هذه الدراسة في:

ما أثر الذاكرة التنظيمية الإدارية في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي؟

ما أثر الذاكرة التنظيمية التقنية في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي؟

ما أثر الذاكرة التنظيمية الثقافية في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي؟

ج- أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على تفعيل الذاكرة التنظيمية في تنمية رأس المال الفكري لدى المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي، وأثر ذلك على التنمية من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- البحث في الأدبيات الحالية بهدف فهم الدور المهم لإدارة المعرفة وعلاقتها بالذاكرة التنظيمية؛
- وصف كيفية بناء وتصميم الذاكرة التنظيمية؛
- التعرف على دواعي بناء الذاكرة التنظيمية.

د- أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من حداثة موضوع الذاكرة التنظيمية، ومن اهتمام الكثير من الدارسين والباحثين في المجالات والحقول المختلفة (بما فيها الدراسات في علوم التسيير) بموضوع الذاكرة التنظيمية، هذا فضلا عن كون الذاكرة التنظيمية تؤثّق خبرات المنظمة ومعارفها بأشكالها المختلفة ليكون هذا المخزون المعرفي مرجعا رئيسيا للإدارة ويبيدها عن التعامل مع الكم الكثير من المعلومات دون تنظيم، وكما تظهر أهميتها من خلال النظر في النقاط التالية:

- تقدم هذه الدراسة مزيدا من الفهم والتوضيح لموضوع الذكرة التنظيمية وأبعادها المختلفة الأمر الذي ربما يضيف إسهاما جديدا للدراسات الأكاديمية التي تهتم بالتقدم المعرفي في حقل الإدارة بشكل عام وفي مجال الذاكرة التنظيمية بشكل خاص؛
- الدور المهم والضروري لامتلاك المؤسسات في الحاضر والمستقبل لنظم إدارة المعرفة كضرورة تنافسية تساعد في بناء الذاكرة التنظيمية التي تدعم الميزة التنافسية؛

- دور الذاكرة التنظيمية في إدارة الموارد الذكية التي تمتلكها المؤسسات وتجنب الغباء التنظيمي، وتجنب النسيان التنظيمي.

ه- فرضيات الدراسة

تتعلق الدراسة من فرضية صفرية مفادها: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية على تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي وتتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية هي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية الإدارية على رأس المال الفكري في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية التقنية على رأس المال الفكري في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية الثقافية على رأس المال الفكري في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

أولاً- الأدبيات النظرية والتطبيقية

1- التعريف الإجرائي لمصطلحات الدراسة

أ- ماهية الذاكرة التنظيمية

لقد عرف مجال الذاكرة التنظيمية اهتمام كبيراً من قبل الباحثين في عدة تخصصات، أهمية نظرية المنظمة، علم النفس، علم الاجتماع، نظرية الاتصال ونظم المعلومات، وقد بين الباحث "Stein" في دراسة استكشافية مفصلة حول الذاكرة التنظيمية بأن هناك ثلاث دواعي أساسية للتركيز على هذا المفهوم ودراسته بعمق. (البغدادي، 2010، صفحة 74).

تعتبر الذاكرة التنظيمية التشبيه المناسب الذي يعكس جليا حياة المنظمة وديناميكيته؛

• تعتبر الذاكرة التنظيمية مجالا منبثقا من عدة نظريات للتسيير؛

• تعتبر الذاكرة التنظيمية أساسا مهما للممارسات التسييرية.

ومن جهة أخرى فسر الباحث " JeanYvesPrax " بأن مسألة الذاكرة التنظيمية مسألة أساسية وحيوية، حيث تمكن من:

• تجنب الحوادث المكلفة وتجنب إعادة حل المشكلات؛

• السماح بالاستعمال المتجدد للتجربة المستقاة من طرف أفراد المجموعة خلال مشروع ما؛

• الحفاظ على هياكل وأجهزة حساسة تتعدى فترة حياتها فترة حياة العاملين عليها.

ويمكن أن نعطي مفاهيم حول الذاكرة التنظيمية على ضوء العلاقة بالذاكرة التنظيمية هو مفهوم حديث ومازال تتجاذبه اجتهادات بنوع من الغموض والإرباك، لهذا فإن الخروج بمفهوم متكامل عن الذاكرة التنظيمية يعد أمر تكتفه الصعوبة في الوقت الحاضر حيث يزال هذا الموضوع موضوعا حديثا ويتقبل الكثير من النقد والتحليل، كما يؤكد الباحث "SpenderBarbar" في الدراسة أن هناك الالتباس في الأدبيات بنشأة مفهوم الذاكرة التنظيمية وأن مصدر هذا الالتباس ذو شقين وهما:

• ينح من مشكل تناول المفاهيم ذات العلاقة كالتعليم التنظيمي والمعرفة و الذاكرة التنظيمية

بشكل مجرد من دون الأخذ بعين الاعتبار لمجالات التكامل والترابط فيما بينها؛

• يتعلق بالنظر لمفهوم الذاكرة التنظيمية من زاوية محدودة على أنها تساوي مجموع الذاكرة الجماعية لجميع الأفراد في المنظمة (كحلان، 2008، صفحة 125).

وعموما ارتبط الإطار المفاهيمي للذاكرة التنظيمية ارتباطا وثيقا بأعمال إذ اعتبرها مجالاً من مجالات إدارة المعرفة، لكونها تتضمن عمليات تخزين واسترجاع المعرفة التنظيمية الماضية من أجل الاستخدام الحالي والمستقبلي، ومن هذا المنطلق اكتسب الذاكرة التنظيمية أهمية بالغة وتعددت آثارها النظرية والعلمية على المنظمة. (Stein, E.W)، 1995، صفحة 32).

ب- أنواع الذاكرة التنظيمية

لقد تعددت وجهات النظر حول تقديم تصنيف دقيق وواضح للذاكرة التنظيمية وقد تم اقتراح تصنيفاً مجزئاً إيها إلى ثلاثة عناصر هي:

- **الذاكرة المرحلية:** المعرفة المتعلقة بالإحداث كما تمت من قبل الأفراد؛
- **الذاكرة الدلالية:** الذاكرة التقنية؛
- **الذاكرة الإجرائية:** مهارات مكتسبة.

بينما اعتبرت "Girod" الذاكرة التنظيمية لمجموعة من المهارات المرتبطة بالمعتقدات وبالمعرفة التصريحية منها وكذا الإجرائية وقسمت بالتالي الذاكرة إلى ثلاثة أنواع (Tourtier P.A، 1995، صفحة 69):

- **الذاكرة التصريحية:** وهي عبارة عن ذاكرة تحتوي على المعرفة الصريحة المتراكمة في ذاكرة الإنسان والمتعلقة بحقائق الأشياء والأحداث؛
- **الذاكرة الإجرائية:** وهي ضمنية وتحتوي على معرفة كيف قدم أو كيف يمكن لبعض المهام القيام بها؛

▪ **ذاكرة الحكمة:** تحتوي على المعرفة الناجمة عن التجربة الشخصية للأفراد.

ج- تصنيفات الذاكرة التنظيمية:

لا تشمل الذاكرة المنتظمة فقط الذاكرة التنظيمية التي تنتج عن رسمة مهارات العاملين ومعرفتهم، كما يعتق الغالبية وإنما تشمل الذاكرة الإدارية المرتبطة بالهيكل التنظيمية الماضية والحاضرة (موارد بشرية، الإدارية) وكذا ذاكرة المشروع الخاصة بالرسملة.

ذاكرة المهنة: التي تشمل الوثائق، المستندات، الأدوات، والطرق المستخدمة في مهنة معينة؛

الذاكرة المؤسسة: المرتبطة بالمنظمة، بأنشطتها ومنتجاتها وكذلك الأطراف الفاعلية مثل (الزبائن، الموردين،...)

الذاكرة الفردية: والتي تشمل المهارات، الكفاءات أنشطة الأفراد في المنظمة؛

ذاكرة المشروع: التي تشمل التعريف بالمشروع أنشطة تاريخية وكذا إنتاجية.

ج-1- الذاكرة التنظيمية التقنية:

فهي تعني سلسلة من الذاكرة المبنية على المعرفة المهنية المتضمنة للمعرفة التقنية والخبرات ذات العلاقة، والتي تدعم وتقوي العمليات النظامية للمنظمة، ونظم تطوير المنتج، وطريقة الرقابة على الإنتاج ونظام رقابة المعلومات الإنتاج باستخدام تقنية شبكة المعلومات (الانترنت)، التجهيزات والمعدات الأسلوب التقني المستخدم، إعادة الهندسة وإدارة الجودة الشاملة، هذه العوامل تؤثر على تكوين الكفاءة جودة المنتج وتكلفة الإنتاج ويمكن للذاكرة التقنية أن تجعل المنظمة قائدة في مجال صناعته من خلال ما يمتلكه

العاملين من معرفة تقنية والتي تؤدي إلى تحسين الإنتاجية (Leonard-Barton, D)، (1992، صفحة 114).

ج -2- الذاكرة التنظيمية الإدارية

وهي تشير إلى معرفة التنظيمية الإدارية التي تسيطر على الأعمال المنتظمة وتشغلها ويمكن أن توصف على أنها أسلوب الإدارة في المنظمة وهيكل المنظمة.

ج -1-1- أسلوب الإدارة في المنظمة: من الأمثلة على مجالات المعرفة التي تصممها الذاكرة التنظيمية الإداري أسلوب إدارة المعرفة، إدارة الجودة الشاملة إدارة الموارد البشرية والإدارة الإستراتيجية، إدارة الانتاج وإدارة الوثائق والمستندات وإدارة الأزمات، وغيرها من مجالات المعرفة، وان الذاكرة الإدارية قائمة على أساس تاريخ المنظمة وليس من السهولة على المنافسين كشف جوهر ومحتوى هذه الذاكرة، ولكن يجب أن تكون معروفة للعاملين لإدراك هدف المنظمة فهي تمثل جملة أطر العمل واستراتيجياته وسياساته وبرامجه وقواعده.

ج -1-2- الهيكل التنظيمي: وتشمل ذاكرة المنظمة على المعرفة المخزنة في شكل هيكل تنظيمي، والتي توضح العلاقات المرتبطة بالمهام والسلطات، كما تحدد طريقة عمل الأفراد ويتأثر عموماً الهيكل التنظيمي بالتغيير النسبي إذا اختلف الهيكل التنظيمي الذي تختاره المنظمات التي تعمل في بنية مستقرة عن الهيكل التنظيمي الذي تختاره المنظمات التي تعمل في بيئة متغيرة ويصف الهيكل التنظيمي عادة إلى ثلاثة أبعاد رئيسية:

• **الرسمية:** تشير إلى المعيارية في وظائف ومدى وجود القواعد والإجراءات الواضحة والصريحة التي تحكم عمل المنظمة؛

• **المركزية:** وترتبط بتركيز سلطة اتخاذ القرار في مستويات الإدارة العليا؛

• **التكامل:** وتشير إلى مدى الترابط من الوحدات التنظيمية المختلفة.

ج-3- الذاكرة التنظيمية الثقافية: تعرف على أنها ثروة ذهنية تراكمت مع تطور المنظمة فهي موجودة في أي مكان في منظمة كتاريخ المنظمة، القيم المشتركة التنظيم الغير رسمي، الأعراف، التقاليد، وقد عرفها "Stein" بأنها تجسيد للذاكرة التنظيمية وتاريخها وحاضره (P, Stoyko, 2009، الصفحات 2-4).

د - ماهية الرأس المال الفكري

د-1- مفهوم رأس المال الفكري

لقد شاع استخدام مفهوم رأس المال الفكري في التسعينات من القرن الماضي وأصبح ينظر إليه باعتباره ممثلاً حقيقياً لقدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق النجاح، بعد أن كانت المصادر الطبيعية تمثل الثروة الحقيقية لشركات، وقد تطور استخدام هذا المفهوم ليشمل القدرة العقلية التي تملكها الشركات، والتي يمكن تقليدها بسهولة من قبل المنظمات المنافسة، بحيث بدأ الاهتمام برأس المال الفكري في المنظمات بداية من فترة الثمانيات حيث أكد المديرين والأكاديميون والاستشاريون على مستوى العالم أن الأصول غير المادية في المنظمة أي رأس المال الفكري يعتبر محددًا أساسياً لما تحققه المنظمة من أرباح.

هناك العديد من المصطلحات المرادفة لرأس المال الفكري التي تشير إلى نفس المعنى كالأصول الغير مادية، الأصول المعنوية، رأس المال المعرفي، الأصول المعرفية الأصول الفكرية والموجودات المعرفية، وفيما يأتي أهم تعاريف رأس المال الفكري. (عادل هادي بغدادي، 2007، صفحة 92).

■ يعرف ستوارت رأس المال الفكري على أنه: "يتمثل في المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية والخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمنظمة".

■ وحسب العنزي فإن رأس المال الفكري هو: "المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة ولا يمكن لمسه ولا رؤيته أو قياسه أو تقدير تمنحه".

■ ويشير ادفيسون إلى رأس المال الفكري هو: "الأصول غير الملموسة التي تتسم بعدم وجود الكيان المادي بالإضافة إلى عدم التأكد من المنافع المستقبلية المتوقعة منها نظرا الصعوبة التنبؤ بعمر إنتاجيتها، مما يؤدي إلى صعوبة قياسها وتعميمها إلا أن هذه الأصول تعتبر من أهم محددات القدرة التنافسية للمنظمة".

د-2- خصائص وأهمية رأس المال الفكري

يمكن حصر خصائص رأس المال الفكري فيما يلي:

- الرأس المال غير ملموس، يصعب قياسه؛
- سريع الزوال والفقدان ويتطور بالاستثمار؛
- يتجسد في أشخاص المتميزين؛
- يؤثر بصفة كبيرة على أداء المنظمات.

ومنه يتضح أن قيمة المورد البشري يتجلى في أن المعرفة ستؤدي إلى تطوير وتحسين العمليات في مختلف المستويات في المنظمة ومن ثم تحسين أساليب الإنتاج ومن ثم تحقيق التميز الدائم.

د-3- أهمية رأس مال الفكري

إن العالم بشكل عام وعالم الأعمال بشكل خاص يعرفان تحولات وتطورات سريعة وديناميكية تجلت في كثير من المعطيات أبرزها انسداد المنافسة والتطورات التكنولوجية والعلمية، بالإضافة إلى تطور الأسواق وتأثير اتجاهات العملاء في قرارات المنظمات، كل هذا أسرع وتيرة التحول نحو اقتصاد المعرفة الذي يبرز فيه قوة المعرفة والأصول الفكرية لمن يملك المعرفة المتميزة والإستراتيجية ويستفيد منها، ومن هنا تتكشف أهمية رأس المال الفكري لمنظمات الأعمال وترتفع قيمته تماما كما لديه القدرة على الرفع من قيمة المنظمة وتتجلى أهمية رأس المال الفكري في كونه سلاحا تنافسيا لازما لهذا العصر، والنجاح الدائم حليف أولئك الذين يبرزون رأسمالهم العقلي بحكمة، فتفسير الأصول الفكرية يؤدي حسب رأي ستوارت إلى تخفيض التكاليف وترشيد استخدام رؤوس الأموال المادية في المنظمة. (فائق جواد كاظم، 2010، صفحة 112)

د-4- مكونات رأس المال الفكري

تعتبر تحديد عناصر ومكونات رأس المال الفكري من الأصول الجوهرية التي تساعد في قياسه وتقييمه، وبالتالي تحدد قيمة الحقيقية لمنظمات الأعمال في العصر الحديث، كما أن التعرف على مكونات رأس المال الفكري يمثل أحد عناصر الرئيسية اللازمة للتعرف على مصادر ومسببات خلق القيمة في المنظمات بشكل أكثر تحديدا يرى الباحث "ATTAN" أن رأس المال الفكري يتكون من أربعة مكونات وما يتفاعل معها من أجل خلق القيمة وهذه العناصر هي:

▪ **الرأس المال البشري:** وهذا يشير للمورد البشري للشركة، فهو المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة، هذا ويوجد لدى الأفراد النظم والقواعد والإجراءات التنظيمية التي تستخدمها الشركة؛

▪ **الرأس المال الهيكلي:** وهذا يشير إلى تسهيلات البنية التحتية للشركة؛

▪ **الموجودات العلمية:** وهي رأس المال الهيكلي للمؤسسة الذي يستخدم لخلق العمليات من خلال عملياتها التجارية مثل تسهيلات العمليات وشبكات التوزيع؛

▪ **الموجودات الفكرية:** وهذه تعود للأصول الفكرية للشركة التي بموجبها تحتاج للحماية القانونية.

كما قام " Kotler " بتقديم أصول رأس المال الفكري إلى:

- أصول الهيكل الداخلي لرأس المال الفكري؛
- أصول الهيكل الخارجي لرأس المال الفكري؛
- أصول الهيكل البشري لرأس المال الفكري.

ثانيا - الأدبيات التطبيقية: المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز (الوادي)

1- نشأة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز

أ - نشأة المؤسسة

تأسست الشركة الوطنية للكهرباء والغاز في 1969/07/28 بأمر رقم: 59/69 حسب الجريدة الرسمية للمؤسسة، و تعتبر سونلغاز من المؤسسات الهامة في الدولة، حيث كانت

تسمى في عهد الاستعمار EGA أي كهرباء وغاز الجزائر وتمتد جذورها إلى عام 1947 وقد تم تأميمها بعد الاستقلال.

كانت المؤسسة في الفترة التأسيسية تنقسم إلى 4 مديريات جهوية (الجزائر، وهران، قسنطينة وورقلة) وفي سنة 1975 تم تعديل المديريات الجهوية حيث أصبحت مناطق التوزيع (الجزائر، الشلف، قسنطينة، عنابة، سطيف، بشار، البليدة، وهران و ورقلة) مع العلم أنه لديها 45 مركز توزيع تابع لهذه المناطق.

تم تحويل اسم الشركة من الشركة الوطنية للكهرباء والغاز إلى المؤسسة العمومية ذات طابع صناعي وتجاري، جاء بعد ذلك في 2002/06/01 حسب القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة بسونلغاز شركة ذات أسهم، لأن الدولة غير قادرة على تغطية التكاليف وستكون المرحلة (2007/2002) مرحلة انتقالية حيث تقسم وتهيكل المؤسسة حسب نظامها الجديد أي أن هناك لجنة ضبط هي التي تتحكم في التسعيرة وحاليا هناك مديرية عامة تتكون من:

- مديرية الإنتاج (إنتاج الكهرباء)؛
- مديرية النقل (نقل الكهرباء والغاز)؛
- مديرية التوزيع (توزيع الكهرباء والغاز).

ب- نشأة مركز التوزيع بالوادي

في فترة سابقة كانت منطقة الوادي تتزود بالطاقة الكهربائية وذلك عن طريق وكالة الوادي التابعة لمركز التوزيع ببسكرة، ونظرا للكثافة السكانية تقرر إنشاء مركز توزيع لمنطقة الوادي، وذلك في أواخر الثمانينات بخلق مندوبية تسمى المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز.

في عام 1992 تحولت المندوبية إلى مركز للتوزيع الذي هو عبارة عن مؤسسة تعمل على مستوى الولاية، وينقسم هذا الأخير إلى ثلاث وكالات (الوادي، المغير والديبيلة) وقد أصبحت تسمى الآن بالمقاطعة، وهي عبارة عن خلايا مصغرة للتوزيع كما أنها تعتبر وسيلة وطريقة مستعملة من أجل ضمان عدة وظائف أهمها:

- وظائف خاصة بالزبائن (كشوفات تسديدات)؛
- وظائف خاصة بالكهرباء (شبكات كهربائية).

ج- مهام مؤسسة سونلغاز

بناء على القانون الذي أصدر في سنة 1985 حددت المهام التي تقوم بها المؤسسة كالآتي:

- **الطاقة الكهربائية:** المؤسسة تقوم بإنتاج ونقل وتوزيع واستغلال الطاقة الكهربائية.
- **الغاز:** المؤسسة تقوم بالنقل والتوزيع العمومي للغاز الطبيعي ولكي تبقى المؤسسة محتكرة لهذا النشاط عليها القيام ب:
 - ✓ إقامة مؤسسات من أجل تنمية القطاع؛
 - ✓ دراسة وتطوير التقنيات المستعملة في المؤسسة؛
 - ✓ التسيير الجيد للعمال وتكوينهم من أجل رفع الكفاءة الإنتاجية؛
 - ✓ اتساع المساحة المستعملة للكهرباء والغاز لزيادة المبيعات.

2- الدراسة الميدانية

أ- منهج الدراسة

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات التي تتناول حالة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز التي تهدف إلى تقييم فعالية الذاكرة التنظيمية في تعزيز رأس المال الفكري من وجهة نظر العاملين في هذه المؤسسة سواء كانوا إطارات أو رؤساء أقسام.

ب- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة جميع الموظفين و العاملين في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي، وتم اختيار عينة الدراسة منهم، وذلك باستخدام العينة العشوائية حيث تم توزيع 50 استبانة على المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز، وتم استعادة 40 استبانة فقط، لتبلغ نسبة الاسترداد 80%.

ج- أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، وتم تطوير هذه الإستبانة بالاعتماد على مجموعة من الدراسات، قد تضمنت الإستبانة 04 أجزاء كما يلي:

- الجزء الأول: معلومات حول الذاكرة التنظيمية الإدارية 3 فقرات؛
- الجزء الثاني: معلومات حول الذاكرة التنظيمية التقنية 3 فقرات؛
- الجزء الثالث: معلومات حول الذاكرة التنظيمية الثقافية 3 فقرات؛
- الجزء الرابع: معلومات حول الرأس المال الفكري 3 فقرات.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج وقد تم مراعاة التدرج في المقياس كما يلي:

مطبق بشكل ممتاز	مطبق بشكل جيد	محايد	مطبق نوعا ما	غير مطبق إطلاقا
5	4	3	2	1

د - صدق أداة الدراسة وثباتها:

تم التأكد من الصدق الظاهري أداة الدراسة بعرضها على عدد من ذوي الخبرة والاختصاص بمجال الإدارة ونظم المعلومات الإدارية لإدلاء آرائهم وملاحظاتهم واقتراحاتهم، وتم الأخذ بملاحظاتهم من تعديل وحذف بعض الفقرات أداة الدراسة لإخراجها بالصورة النهائية.

الجدول رقم (01): معامل الثبات للاتساق الداخلي للفقرات المتغير المستقل والمتغير التابع

ألفا كرونباخ	اسم المتغير	
0.95	الذاكرة التنظيمية	
0.81	الإدارية	المتغير المستقل
0.88	التقنية	الذاكرة التنظيمية
0.84	الثقافة	
0.902	الرأس المال الفكري	المتغير التابع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي.

من أجل التأكد من ثبات واتساق أداة الدراسة تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ بينت نتائج القياس ارتفاع معامل ألفا للإستبانة ككل (0.95) وبالتالي تتمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال يتيح لها تحقيق أهداف الدراسة وإمكانية ثبات النتائج التي تسفر عنها.

هـ - اختبار التوزيع الطبيعي:

لقد تم استخدام اختبار K-S اختبار مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي حيث قيمة 0.05. لكلم تغير أعلى مما يدل على إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (02): اختبار التوزيع الطبيعي

المتغير	SIG
الذاكرة التنظيمية الإدارية	0.111
الذاكرة التنظيمية التقنية	0.310
الذاكرة التنظيمية الثقافية	0.205
الرأس مال الفكري	0.247

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي.

و- المعالجة الإحصائية:

تم استخدام برنامج الحزم SPSS للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، كما يلي:

- المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة

- اختبار الإنحدار المتعدد والانحدار البسيط لاختبار فرضيات الدراسة.

ي- خصائص عينة الدراسة:

لقد تم استخراج التكرارات و النسبة المئوية لوصف إجابات العينة نحو العوامل الشخصية والوظيفية.

ي-1- النوع الاجتماعي:

الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب النوع

النسبة	التكرار	
0.625	25	ذكر
0.375	15	أنثى
% 100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي.

ي-2- العمر:

الجدول (04): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

نسبة	تكرار	
0.45	18	أقل من 30 سنة
0.25	10	30 - 40 سنة
0.175	07	41 - 50 سنة
0.125	05	51 سنة فأكثر
% 100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V19)

نلاحظ أن النسبة الأكبر من العينة فئة الشباب، إذ تبين أن 0.45 % من العينة التي نقل أعمارهم عن 30 سنة، و 25 % من العينة تتراوح أعمارهم بين 40 - 30 سنة، و 0.175 % من العينة تتراوح أعمارهم بين 41-50 سنة و 0.125 % و 0.125 % من العينة تزيد أعمارهم عن 50 سنة.

ي-3- المؤهل العلمي:

الجدول (05): توزيع العينة حسب المؤهل

نسبة	تكرار	
0.175	07	تقني سامي
0.625	25	شهادة ليسانس
0.05	02	مهندس
0.2	06	ماستر
% 100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V21)

نلاحظ أن 0.175% من العينة تقني سامي و 0.625% من العينة حاملي شهادة الليسانس و 0.2% من حاملي شهادة ماستر و 0.05% من حاملي شهادة مهندس، مما يدل على أن النسبة الأكبر من العينة من حملة المؤهل الجامعي وبما يتناسب مع طبيعة عمل أفراد العينة.

ي-4- سنوات الخبرة:

الجدول رقم (06): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

نسبة	تكرار	
0.25	10	أقل من 5 سنوات
0.175	7	من 10-06 سنوات
0.275	11	من 15-11 سنوات
0.3	12	من 32-16 سنة
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V19)

3- عرض نتائج الدراسة:

لقد تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف إجابات العينة نحو الفقرات أدناه:

أ - البعد الأول: الذاكرة التنظيمية التقنية

الجدول رقم (07): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة الذاكرة التنظيمية التقنية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
.6878	4.2533	1- تتوافق التقنيات المحسوبة التي تلبى احتياجات الموظف (أنظمة حاسوبية، انترنت، بريد الالكتروني، قاعدة البيانات)
.73079	4.0503	2- تعتمد إجراءات العمل على نظم الموارد البشرية
.90707	3.9800	3- يتم تبادل المعرفة بين الموظفين
.78	4.10	متوسط عام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V21)

نلاحظ أن اتجاهات العينة إيجابية نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس كما تبين أن الفقرة 1 هي أكثر الفقرات موافقة بمتوسط حسابي يبلغ 4.2533، بما يدل على توافق التقنيات المحسوبة التي تلبي احتياجات الموظف (أنظمة حاسوبية، انترنت، بريد الالكتروني، قاعدة البيانات). كما نلاحظ أن الفقرة 02 هي أقل من الفقرات موافقة بمتوسط حسابي يبلغ 4.0503، وبما يدل على أنه يتم إجراءات العمل على نظم الموارد البشرية. ويشير المتوسط العام البالغ 4.10 على ارتفاع مستوى تطبيق الذاكرة التنظيمية التقنية إذا وقع ضمن مستوى المرتفع من المستويات الثلاثة أدناه.

ب- البعد الثاني: الذاكرة التنظيمية الإدارية

الجدول رقم (08): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة الذاكرة التنظيمية الإدارية.

المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	
3.7667	.85465	4-تتوفر الكفاءات البشرية القادرة على أداء المهام للكفاءة
3.3267	.93763	5-يساعد الهيكل التنظيمي المعمول به حالياً على تبادل المعرفة بشكل فعال
3.3000	1.08529	6-الأنظمة والتعليمات المطبقة تدعم وتشجع الموظفين على تقديم الأفكار والمقترحات لتطوير العمل
3.47	.96	متوسط عام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V21)

نلاحظ أن الجدول أعلاه إلى أن اتجاهات العينة إيجابية نحو الفقرات أعلاه وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس، كما تبين أن الفقرة 4 هي أكثر الفقرات موافقة بمتوسط حسابي يبلغ 3.7667 بما يدل على تتوفر الكفاءات البشرية القادرة على المهام للكفاءة.

كما نلاحظ أن الفقرة 06 هي أقل من الفقرات موافقة بمتوسط حسابي يبلغ 3.3000 و بما يدل على الأنظمة والتعليمات المطبقة تدعم وتشجع الموظفين على تقديم الأفكار والمقترحات لتطوير العمل. ويشير المتوسط العام البالغ 3.47 على ارتفاع مستوى تطبيق الذاكرة التنظيمية الإدارية إذا وقع ضمن المستوى المرتفع من المستويات الثلاثة أدناه.

3-3- البعد الثالث: الذاكرة التنظيمية الثقافية

الجدول (09): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف إجابات العينة الذاكرة التنظيمية الثقافية

متوسط الحسابي	انحراف المعياري	
3.586	.88376	7-يوجد تواصل فعال بين الموظفين
3.3267	1.12026	8-شكاوي الموظفين تعامل باهتمام ويتم متابعتها
3.755	.85087	9-يلتزم الموظفون سلوكيات منبثقة عن قيم المؤسسة وثقافتها
3.56	.96	متوسط عام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V21)

نلاحظ أن الجدول أعلاه إلى أن اتجاهات العينة إيجابية نحو الفقرات أعلاه وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس، كما تبين أن الفقرة 09 هي أكثر الفقرات موافقة بمتوسط حسابي يبلغ 3.755 بما يدل على يلتزم الموظفون سلوكيات منبثقة عن قيم المؤسسة وثقافتها.

كما نلاحظ أن الفقرة 08 هي أقل من الفقرات موافقة بمتوسط حسابي يبلغ 3.3267، وبما أن شكاوي الموظفين تعامل باهتمام ويتم متابعتها ويشير المتوسط العام البالغ 3.56 على ارتفاع مستوى تطبيق الذاكرة التنظيمية الثقافية إذا وقع ضمن المستوى المرتفع من المستويات الثلاثة أدناه

3-4- المتغير التابع لرأس المال الفكري:

الجدول رقم (10): الوسط والانحراف المعياري للإجابات الذاكرة التنظيمية ورأس المال الفكري

متوسط الحسابي	انحراف المعياري	
3.913	.6945	1- الحفاظ على العاملين ذو الكفاءات والخبرة
4.006	.79001	2- يعمل البرنامج على تطوير وتحديث نظم المعلومات وقواعد البيانات باستمرار
3.7200	.89832	3- يهتم البرنامج على المساواة بين الجميع عند تقديم خدمة للمستفيدين
3.88	.80	متوسط عام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V21)

نلاحظ أن الجدول أعلاه إلى أن اتجاهات العينة إيجابية نحو الفقرات أعلاه وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس، كما تبين أن الفقرة 02 هي أكثر الفقرات موافقة بمتوسط حسابي يبلغ 4.006 بما يدل على أن البرنامج على تطوير وتحديث نظم المعلومات وقواعد البيانات باستمرار كما نلاحظ أن الفقرة 03 هي أقل من الفقرات موافقة بمتوسط حسابي يبلغ 3.7200 و بما يدل على اهتمام البرنامج على المساواة بين الجميع عند تقديم خدمة للمستفيدين. ويشير المتوسط العام البالغ 3.88 على ارتفاع مستوى تطبيق رأس المال الفكري.

3-5- اختبار الفرضيات:

3-5-1- الفرضية الرئيسية:

H0 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية على رأس المال الفكري.

H1 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية على رأس المال الفكري.

الجدول رقم (11): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

F المحسوبة	F الجدولية	F SIG	نتيجة الفرضية العدمية	معامل الارتباط r	معامل التحديد r ²
88.608	1.25	0.000	رفض	0.715	0.332

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V21)

في الجدول السابق نجد أن قيمة (F المحسوبة=88.608) أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية H_0 إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، ونرفض الفرضية العدمية H_0 ، إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 وهذا يعني يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية على رأس المال الفكري.

تعتبر العلاقة قوية كون $r=0.715\%$ والمتغيرات المستقلة تفسر 0.332% من المتغير التابع.

3-5-2- فرضية 01:

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية التقنية على رأس المال الفكري.

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية التقنية على رأس المال الفكري.

الجدول رقم (12): نتائج اختبار الفرضية 01

T المحسوبة	T الجدولية	tSIG	نتيجة الفرضية العدمية	r	r ²	الثابت B
8.655	3.487	0.000	رفض	0.77	0.326	1.632
						0.572

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V21)

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط ونجد من مطالعتنا لنتائج الاختبار المحسوبة في الجدول السابق أن قيمة (t المحسوبة=8.655) أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية H_0 إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، ونرفض الفرضية العدمية H_0 إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية التقنية على رأس المال الفكري، وتعتبر العلاقة قوية كون $r=0.77$ % والمتغيرات المستقلة تفسر 32.6% من التغير في المتغير التابع.

3-5-3- فرضية 02:

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية الإدارية على رأس المال الفكري.

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية الإدارية على رأس المال الفكري.

الجدول رقم (13): نتائج اختبار الفرضية 02

B	الثابت	r ²	r	نتيجة الفرضية العدمية	tSIG	T الجدولية	t المحسوبة
0.543	2.035	0.302	0.752	رفض	0.000	2.532	13.698

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V21)

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط ونجد من مطالعتنا لنتائج الاختبار المحسوبة في الجدول السابق أن قيمة (t المحسوبة=13.698) أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية H_0 إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، ونرفض الفرضية العدمية H_0 إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية الإدارية

على رأس المال الفكري، وتعتبر العلاقة قوية كون $r=75.2\%$ و المتغيرات المستقلة تفسر 30.2% من التغير في المغير التابع.

3-5-4-فرضية 03:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية الثقافية على رأس المال الفكري.
H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية الثقافية على رأس المال الفكري.

الجدول رقم 14: نتائج اختبار الفرضية 03

T المحسوبة	T الجدولية	tSIG	نتيجة الفرضية العدمية	r	r ²	الثابت	b
12.477	1.9759	0.000	رفض	0.777	0.35	1.562	0.652

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V21)

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط ونجد من مطالعتنا لنتائج الاختيار الحاسوب في الجدول السابق أن قيمة (t المحسوبة=12.477) أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية H0 إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، ونرفض الفرضية العدمية H0 إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 وهذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للذاكرة التنظيمية الثقافية على رأس المال الفكري، وتعتبر العلاقة قوية كون $r=77.77\%$ و المتغيرات المستقلة تفسر 35% من التغير في المغير التابع.

- خاتمة

تعتبر المعرفة من أهم الأصول التي تمتلكها أي مؤسسة و أن الذاكرة التنظيمية هي مجموع الأصول وتعد الذاكرة التنظيمية على أساس واحدة من أهم المفاهيم التي ترتبط ارتباطا وثيقا برأس المال الفكري فهي تمثل صورا تسعى المنظمة إلى تطبيقه على أرض الواقع وكذا وسيلة تدفعها إلى الوصول إلى تحقيق الأهداف، وعلى اعتبار أن دراستنا اعتمدت كلها على الذاكرة التنظيمية تأخذ

قيمة محورية كونها تشكل دعامة أساسية للمعرفة التنظيمية وعلى الرغم من وجود حجج مبررة للدور غير الفعال للذاكرة التنظيمية كمسبب لإختلالات تنظيمية وظيفية.

فإننا نرى في نفس الوقت بأن تبني نموذج المنظمة بلا ذاكرة تعتبر مجازفة كبيرة، بالتالي على كل منظمة البدء في التفكير الجدي في أهمية الوظيفة للذاكرة التنظيمية والبحث عن سبل تحويله من ذاكرة غير فعالة إلى ذاكرة ذات أثر على رأس المال الفكري، فالدور الفعال للذاكرة التنظيمية يكمن في المساهمة التي يمكن أن تقدمها للتسيير الفعال لمستقبل المنظمة لاتخاذ القرار التنظيمي وخاصة بعد التأكد من أن المعارف المتاحة في مستودعات الذاكرة التنظيمية تخدم فعلا هذا الهدف.

المراجع:

1. عادل هادي بغدادي. (2007). علاقة و تأثير الذاكرة في الأداء التنظيمي دراسة في عينة من شركات الصناعية العامة. مجلة الإدارة و الاقتصاد
2. حسن كحلان. (2008). استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الأردن: مكتبة الجامعة، عمان.
3. عادل البغدادي. (2010). التعلم التنظيمي و المنظمة المتعلمة و علاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة، عمان: دار الوراق.
4. فائق جواد كاظم. (2010). دور رأس المال الفكري في تعزيز الأداء المالي "دراسة ميدانية". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية.
5. Leonard-Barton, D. (1992). *Core Capabilities and Core Rigidities: A Paradox in Managing New Product Development*. Strategic Management Journal.
6. Stein, E.W. (1995). *Organizational Memory: Review of Concepts and Recommendations for Management*. International Journal of Information Management.
7. Stoyko, P. (2009). *Organizational Culture and the Management of Organizational Memory*. USA: Information Science Reference, New York.
8. Tourtier P.A. (1995). *Analyse préliminaire des métiers et de leurs interactions, Rapport intermédiaire, projet GENIE*. , INRIA-Dassault-Aviation.