

أثر القيم التنظيمية على بناء منظمة متعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة سوناطراك الاغواط

The impact of organizational values on building a learning organization from the point of view of the employees of the Maintenance Directorate Sonatrach Laghouat

د. عبدلي لطيفة

مخبر إدارة وتقييم أداء المؤسسات " إتمام"
جامعة سعيدة -الدكتور مولاي الطاهر-الجزائر
Latifa.abdelli@univ-saida.dz

ط. د. طبراخ يوسف¹

مخبر التنمية المستدامة في المناطق الهضاب العليا والمناطق الصحراوية
المركز الجامعي نور البشير -البيضاء-الجزائر
y.tabarakh@cu-elbayadh.dz

تاريخ النشر: 2022/06/ 03

تاريخ القبول: 2022/04/ 04

تاريخ الاستلام: 2022/03/ 04

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد القيم التنظيمية على بناء منظمة متعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة سوناطراك بالأغواط، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المديرية، والبالغ عددهم (286) موظف، حيث تم اختيار عينة تتكون من (60) فردا، وتم تصميم استبانة اشتملت على (48) فقرة، كأداة رئيسية لجمع المعلومات، ووزعت الاستبانات على عينة الدراسة، بلغ المسترجع منها (49) استبانة.

وبعد المعالجة الإحصائية بالاعتماد على برنامج ال SPSS، تم تأكيد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وأبعادها المختلفة على المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى الدلالة (5%).
كلمات مفتاحية: القيم التنظيمية، المنظمة المتعلمة، التعلم التنظيمي، سوناطراك، مديرية الصيانة بالأغواط.

Abstract:

This study aimed to identify the role of the dimensions of organizational values in building the learning organization from the perspective of employees of the Sonatrach Maintenance Directorate Laghouat, the study community is composed of all employees of Directorate and numbered (286), A sample of (60) employees was selected, the questionnaire, which included (48) a paragraph, was designed as the main tool for collecting information from the study sample, of which (49) were retrieved.

After statistical treatment based on the SPSS program, it was confirmed that there is a statistical significant relationship of organizational values in its various dimensions in building the learning organization at the significance level (5%).

Keywords: *Organizational values, learning organization, organizational learning, Sonatrach, Laghouat Maintenance Directorate.*

¹ - المؤلف المرسل: طبراخ يوسف، y.tabarakh@cu-elbayadh.dz

مقدمة:

تعتبر القيم التنظيمية من الموضوعات التي نالت اهتمام كبير في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، على اعتبار أنها من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات وفشلها، حيث كتب "Thomas Watson Junior" وهو رئيس شركة I.B.M العالمية «قبل التفوق والنجاح، المؤسسة لا بد لها من خلق مجموعة قيم ومعايير تتحكم في سياسات الفاعلين، بعدها يجب عليها (أي المؤسسة) ترسيخ قواعد الاحترام كقناعات، ومن ثم تصنيف فلسفة أساسية، فروح المؤسسة تلعب دوراً أكثر أهمية من الموارد التكنولوجية والاقتصادية» (معاوي، 2009/2008، ص 11). فالمنظمات اليابانية والألمانية ارتبطت بنجاحها باعتمادها على التشكيلة الثقافية والاجتماعية، وذلك بربط أهداف أفرادها بالأهداف العامة للمنظمة، حيث منحت هذه المنظمات أهمية كبيرة للقيم التنظيمية كقيم حب النظام، الدقة، الإنجاز، والاحترام، والتقدير (للآخر)، الإيفاء بالعهود، والالتزام بالمواعيد، والعمل الجاد، والأمانة، وغيرها من القيم التي ترسم معالم النجاح، وتحدد معايير التفوق، وتضمن التحول المستدام، وحل المشكلات العالمية من جذورها بدلا من ظواهرها.

وفي المقابل تواجه منظمات أعمال اليوم العديد من التحديات والعوائق في شتى المجالات، مما يستوجب عليها إعادة التفكير والاستجابة إلى متطلبات عالم اليوم، من خلال تبني نظام قائم على تكامل مصادر التعلم، التشارك المعرفي، التفكير النظامي، بناء ذاكرة تنظيمية و ترجمة التعلم إلى الواقع، الى جانب العمل على تطوير أنماط فكرية جديدة تسير جنبا إلى جنب مع الأنشطة والأعمال التي تؤدي إلى تحقيق النتائج المرغوب فيها، ولا يتحقق ذلك إلى من خلال تبني المنظمة المتعلمة كخيار استراتيجي، وانتهاج القيم التنظيمية كمدخل لإدارتها.

I. الإطار المنهجي للدراسة

الإشكالية: إن المؤسسات الأكثر نجاحا تعمل على ترسيخ القيم التنظيمية التي تساعدها على تدعيم ميزتها التنافسية، وعلى جذب الكفاءات والحفاظ عليها، كما تعمل القيم التنظيمية كعامل محفز لإتقان العمل، وتساعد الأفراد على تحقيق أهدافهم وطموحاتهم، وتكسبهم ميزة التعلم الجماعي، وهذا ما تدعو إليه المنظمة المتعلمة. مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالي: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين القيم التنظيمية وأبعادها المختلفة على المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط؟ وتحت هاته الإشكالية تندرج مجموعة من التساؤلات الفرعية:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة الإدارة وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة المهمة وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة العلاقات وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة البيئة وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.

فرضيات الدراسة: تم صياغة فرضيات الدراسة بناء على التساؤلات المطروحة على النحو التالي:

■ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين القيم التنظيمية وأبعادها المختلفة على المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط، وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية:

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة الإدارة وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة المهمة وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة العلاقات وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة البيئة وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- تعد من أهم الموضوعات المهمة في ميدان الإدارة وبالخصوص إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي؛
- تسعى هذه الدراسة إلى توعية القيادة بأهمية القيم التنظيمية ودورها في تحقيق نجاح أو فشل المنظمة؛
- تسعى هذه الدراسة إلى نشر مفهوم المنظمة المتعلمة باعتبارها من المفاهيم الحديثة نسبيا في المنظمات الجزائرية؛
- الارتقاء بوعي الكوادر الشابة لدى مديرية الصيانة حول أهمية القيم التنظيمية والتعلم التنظيمي، وانعكاسهما على حياتهم المهنية ومسؤوليتهم الوطنية وواجباتهم الإنسانية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

- مفهومين حديثين في مجال الإدارة، هما القيم التنظيمية والمنظمة المتعلمة من الناحية النظرية؛
- واقع القيم التنظيمية السائدة، من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط؛
- المستوى المدرك لمفهوم المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط؛
- العلاقة بين أبعاد القيم التنظيمية (إدارة الإدارة، إدارة المهمة، إدارة العلاقات، إدارة البيئة) والمنظمة المتعلمة، من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى الدلالة 0.05.

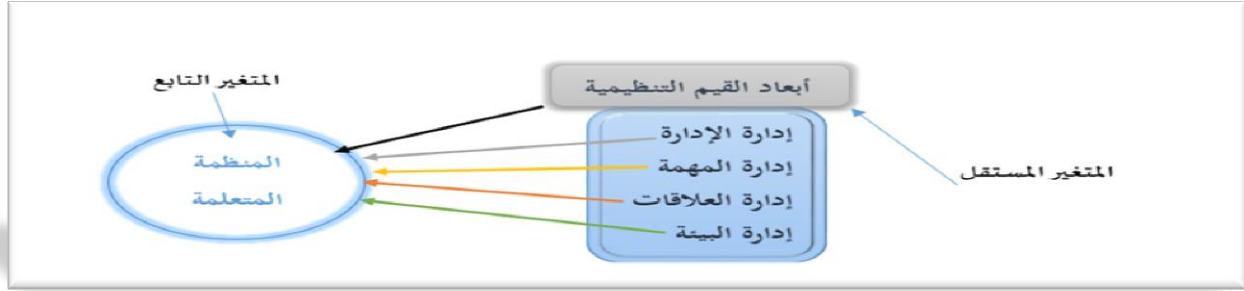
منهج الدراسة:

من أجل معالجة موضوع الدراسة من جوانبه المختلفة، ومحاولة الإجابة على إشكالياتها العامة وتساؤلاتها الفرعية واختبار فرضياتها، اعتمد الباحثين المنهج الوصفي، وذلك في عرض أهم الأسس والمفاهيم المتعلقة بالقيم التنظيمية والمنظمة المتعلمة، بالاعتماد على مصادر المعلومات الثانوية المختلفة من كتب ومجلات ومواقع أنترنت، والتي تم توظيفها في إنجاز الجانب النظري، ومن أجل إسقاط ما تم تناوله نظريا على أرض الواقع، قمنا بدراسة حالة (مديرية الصيانة سوناتراك الاغواط) بغرض تحليل وتقييم أثر القيم التنظيمية على المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفيها. من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية باستخدام أداة الاستبانة صممت لغرض البحث.

أنموذج الدراسة:

في ضوء القيام بمراجعة مجموعة منتقاة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بأبعاد متغيرات الدراسة، وعلى ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها قمنا بتطوير أنموذج للدراسة، وهو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم (1): أنموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

أداة الدراسة:

أداة دراستنا تتمثل في الاستبيان، الذي اعتمدها في جمع البيانات الأولية لاختبار فرضيات الدراسة، بعدما تم عرضه على مجموعة من المحكمين أساتذة التخصص، وذوي الخبرة والاختصاص في الإدارة، حيث تم تقسيم الاستبيان إلى جزئين كالآتي:

الجزء الأول: يشمل البيانات الشخصية لعينة الدراسة، وبدورها تتكون من أربع مستويات (الجنس، العمر، مدة الخدمة في مديرية الصيانة، المستوى العلمي).

الجزء الثاني: يشمل العناصر المستقلة للدراسة، (أبعاد القيم التنظيمية) بأربع محاور، وكل محور يمثل عنصر مستقل، أما المحور الخامس يمثل العنصر التابع (المنظمة المتعلمة).

II. الإطار النظري

1. القيم التنظيمية:

1.1 مفهوم القيم التنظيمية:

تُعد القيم التنظيمية من العناصر الأساسية لثقافة المنظمات، أو ما يطلق عليها الثقافة التنظيمية، وهي بذلك توفر إطاراً مهماً لتوجيه سلوك الأفراد والجماعات وتنظيمه داخل المنظمات وخارجها، إذ تقوم بدور المراقب الداخلي الذي يراقب أفعال الفرد وتصرفاته، فالقيمة هي ما يعتبره الفرد مهماً، وذا قيمه في حياته، ويسعى دائماً إلى أن يكون سلوكه متسقاً، ومتوافقاً مع ما يؤمن به من قيم. حسب حريم (كما أشارت موافي، 2007). كما يعرفها الباحثين "فرانسيس وودكوك" بأنها «الاعتقاد الذي تبني عليه الاعمال في المنظمات، وتعمل على تحديد الاختبار بين الصالح والسيء، بين المهم وغير المهم، وهي تعمل على توجيه السلوك في المنظمة» (فرانسيس وودكوك، 1995، ص 7)، أما "البدري" يرى أن «القيم التنظيمية تمثل الجانب غير الملموس للمنظمة والجوهر الحقيقي لتماسك التنظيم، وتعبير عن الالتزامات الأساسية للأفراد تجاه منظماتهم» (البدري، 2002، ص 388). وكذلك تعد القيم التنظيمية من آليات القوة الناعمة في التعامل وكسب الزبائن والحفاظ عليهم، ولذلك باتت تدخل في نماذج تقديم الأداء للعاملين وللقيادات لمختلف المستويات، وأصبح لها برامج للتوعية وللتدريب لغرس ما يُستجد من قيم وأخلاقيات تتطلبها ظروف العصر (الكبيسي، 2011، ص 47).

من خلال ما سبق، يمكننا تعريفها على أنها: تعد دستورا يحتوي على جملة أحكام ومبادئ واتفاقات مشتركة، نابعة من الثقافة التنظيمية المستمدة من داخل وخارج كيان المنظمة، فهي دليلا مرجعيا لاتخاذ القرار ضمن البدائل المتاحة ومعيارا لقياس ما هو مرغوب وغير مرغوب، مقبول وغير مقبول، مهم وغير مهم، ملزم وغير ملزم، كما أنها تعد لوحة قيادة لتوجيه السلوك التنظيمي، وآلية لكسب والمحافظة على الزبون الداخلي والخارجي، كل هذا استنادا على الحكم القيمي لجميع مستويات التنظيم الواحد.

2.1 مستويات القيم التنظيمية:

أشار العدلوني إلى أن للقيم التنظيمية أربعة مستويات وهي:

✚ القيم الجوهرية: هي التي تنطلق منها وتعتمد عليها بقية القيم، بحيث تمثل هذه القيم النواة التي تنفرع منها القيم الأخرى.

✚ القيم الأساسية: هي التي تمثل خصائص المؤسسة وخدماتها وبرامجها ومنتجاتها.

✚ القيم البنائية: هي مخرجات ونتائج القيم الجوهرية والقيم الأساسية السابقة، مثل: الفعالية، الكفاءة المسؤولة، الالتزام والإنتاجية.

✚ القيم المميزة: هي التي تنشأ وتتكون بمرور الوقت نتيجة التزام المؤسسة بالقيم الثلاث السابقة وتمثل هذه القيم في: التجديد،

تطوير الأداء، الإنجاز، التعلم الدائم (العنبي، 2010، ص 14).

3.1 مقاييس القيم التنظيمية:

إن مقياس القيم التنظيمية التي قدمها الباحثان "Mike Woodcock" و "Dave Francis"، في كتابهما "Organization values Unblocking"، تعد شاملة لجميع تصنيفات الثقافة التنظيمية، فضلا على أنه تم اختبارها في العديد من المنظمات على اختلاف ثقافتها وبيئتها، وقد أثبت الباحثان أن التنظيم الذي تتوفر فيه مثل هذه القيم يعتبر تنظيما ناجحا. وقد تم تصنيف القيم إلى 12 قيمة من خلال 4 مجموعات وكل مجموعة تضم 3 قيم وهي كالتالي:

❖ **ادارة الإدارة:** يقصد به الكيفية التي تتعامل من خلالها الإدارة مع النفوذ والسلطات الإدارية الممنوحة لها من خلال دور الإدارة المحدد بشكل واضح من طرف المديرين المؤهلين والقادرين على القيام بذلك (صويص، محمد، قوادمي، وصويص، 2011، ص 4). أما القيم التي تندرج تحت ادارة الإدارة هي:

○ **القوة (النفوذ):** تتمثل في امتلاك المسيرين السلطة والمركز الوظيفي الذي يمكنهم من اتخاذ القرار.

○ **الصفوة (النخبة):** اختيار الأفراد الذين يقومون بالأدوار الإدارية يعدا أمرا حاسما، لذا من الضروري اختيار المرشحين المحتملين لإدارة الأعمال مع العمل على تطوير كفاءتهم باستمرار.

○ **المكافأة:** تحديد نظام للحوافز والمكافأة لتشجيع الموظفين المتميزين أصحاب المهارات والقدرات العالية.

❖ **ادارة المهمة:** ويعني أنه يجب على المنظمة أن تتعامل مع قضايا ذات صلة بأداء العمل يضم هذا المجال: قيم الفعالية، الكفاءة والاقتصاد (الصميلي، 2015، ص 60). وتشير القيم التي تتبع لإدارة المهمة الى ما يلي:

○ **الفعالية:** تكمل في التركيز على الأنشطة التي تحقق النتائج، والفعالية تشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

○ **الكفاية:** إن المنظمة الناجحة هي التي تعمل دائما على عمل الأشياء بأفضل الطرق.

○ **الاقتصاد:** وذلك بإدراك المنظمة لأهمية وضرة ترشيد النفقات، فلا شيء دون مقابل.

❖ **ادارة العلاقات:** بموجبها تتعامل المنظمة مع قضايا ذات صلة بهدف الحصول على أفضل إسهام من موظفيها حيث أن العمل لا يمكن أداؤه دون التزام هؤلاء الموظفين (صويص، وآخرون، نفس المرجع، 2011، ص 6). والقيم التي تتبع لإدارة العلاقات هي:

○ **العدل:** إن المنظمة الناجحة هي التي تأخذ بوجهات نظر أفرادها وتعمل على تقييم أدائهم باستمرار وبشكل عادل.

○ **العمل الجماعي (فرق العمل):** إن المنظمة الناجحة تشجع وتعمل على إنجاز الأعمال بشكل جماعي، مما يولد لدى أفرادها الثقة والاحترام والتعاون المتبادل، وهذا لا ينفي وجود الاختلاف في الآراء، لأن الاختلاف يعتبر طبيعياً إذا ارتكزا حول الموضوعات وليس الأشخاص.

○ **القانون والنظام:** يشير إلى القواعد التي يتم تحديدها في المنظمة، والتي تعمل على توجيه سلوك الأفراد العاملين نحو تحقيق أهدافها، وتعمل هذه القوانين على تنظيم علاقة العاملين فيما بينهم ومع المنظمة، والجمهور الخارجي، ويتم ترسيخ هذه القوانين عن طريق القيم التي تتبناها المنظمة لتحقيق أهدافه (اللوزي، 2008، ص 240-241).

❖ **أدارة البيئة:** تهتم إدارة البيئة بعملية تنافس المنظمة مع المنظمات المنافسة الأخرى في العالم المحيط بها، وكيفية التأثير في هذه البيئة والاستفادة منها لصالحها، والقيم التي تتبع لإدارة البيئة هي:

○ **الدفاع:** المنظمات الناجحة هي التي تقوم بدراسة التهديدات الخارجية من خلال وضع خطة دفاعية.

○ **التنافس:** ويتحقق من خلال امتلاك المنظمة لميزة تنافسية تمكنها من تقديم الخدمات والسلع ذات الجودة العالية وتتيح لها استقطاب عملاء جدد أكثر من المنظمات المنافسة لها.

○ **استغلال الفرص:** وذلك بالمبادرة والبحث عن الفرص في البيئة الخارجية.

2. المنظمة المتعلمة:

1.2 مفهوم المنظمة المتعلمة:

عرفها البروفيسور "بيتر سينج" (Peter Senge) صاحب كتاب العلم الخامس (The Fifth Discipline)، والذي يعتبر من أهم رواد هذا العلم على أنها: "المؤسسات التي يتطور أفرادها باستمرار قدراتهم على تحقيق النتائج التي يرغبونها وتسعى إلى تطوير أنماط فكرية جديدة، وتضع مجموعة من الأهداف والطموحات الجماعية، والتي يتعلم أفرادها باستمرار كيف يتعلمون بشكل جماعي" (Senge, 1990, p. 8). كما يعرفها بيدلر (Garvin Pedler) مؤلف كتاب الشركة المتعلمة (The Learning Company) الصادر في عام 1991 على أنها: «المؤسسة التي تسعى لوضع الأسس اللازمة لتسهيل عملية التعلم، كما تحول نفسها لتتلاءم مع هذه العمليات» (الخوري، درويش، وكريم، 2005، ص 11). ويتضمن هذا المفهوم نقطتين أساسيتين:

○ ضمان عمليات التعلم المستمر، وتطوير القدرات لكل أفراد المؤسسة، بالإضافة إلى كل من يتعامل معها بشكل دائم.

○ التطور الذاتي والمستمر للمؤسسة ككل، والعمل على وضع قنوات تربط تعلم الأفراد بسياسات المنظمة واستراتيجياتها.

وتشير "أبو خصير" إلى أنها: «هي التي تضع الخطط والأطر التنظيمية والاستراتيجيات والآليات بهدف زيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة ومواجهة التحديات، وتحقيق أهدافها بنجاح من خلال تدعيم وتشجيع عمليات التعلم المستمر والتطوير الذاتي وتبادل التجارب والخبرات داخلياً وخارجياً والتعلم الجماعي والإدارة الفعالة للمعرفة واستخدام التقنية في التعلم وتبادل المعرفة» أبو خصير، 2007، ص 36). أما مويلانين (Moilanen) فيعرفها بأنها: "منظمة تدار بشكل واع ومنظم من خلال التركيز على عملية التعلم، باعتباره أحد العناصر الجوهرية في قيمها ورؤاها وأهدافها كما في عملياتها اليومية" (السالم و الحياي، 2007، ص 34).

وبشكل أكثر وضوحاً، يرى الخبير مويلا نين أن المنظمة المتعلمة: «هي المنظمة التي تدار بشكل واع ومنظم حيث تعد عملية التعلم أحد العناصر الجوهرية في قيمها ورؤاها وأهدافها كما في عملياتها اليومية، وتعمل باستمرار على إزالة العوائق الهيكلية أمام عملية التعلم، وتسعى إلى بناء هيكل يساعد على تسهيل تلك العملية، كما تهتم بتقييم مستويات التعلم والتطور التنظيمي، بالإضافة إلى أنها تستثمر في بناء قيادة تساعد الأفراد على إيجاد أهدافهم، وإزالة العوائق الشخصية لديهم، وتدعيم الهياكل التنظيمية لتسهيل عملية التعلم الفردي، وأخيراً جمع معلومات مكثفة عن النقاط التي تمثل التغذية العكسية الواردة من عملية التعلم التنظيمي» (الخوري وآخرون، نفس المرجع، 2005، ص 14).

2.2 خصائص المنظمة المتعلمة

يجمع معظم علماء الإدارة والباحثين في التنظيم على أن أهم الخصائص التي تتمتع بها المنظمة المتعلمة هي سمة السرعة والتعلم وهي ميزة التنافس بين المنظمات في عصر المعرفة، ويؤكد بعض الباحثين على ضرورة امتلاك المنظمة المتعلمة الخصائص التالية (النسور، 2010، ص 20):

- توفير فرص مستمرة للتعلم؛
- استخدام التعلم للوصول إلى تحقيق الأهداف؛
- ربط الأداء الفردي بالأداء التنظيمي؛
- تشجيع جميع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات؛
- الوعي المستمر بالتفاعل مع البيئة؛
- استخدام التفكير النظمي في التعامل مع المواقف وحل المشكلات واتخاذ القرارات؛
- تطوير واستحداث إجراءات وعمليات وخدمات بشكل سريع؛
- نقل المعرفة بين أجزاء المنظمة وبين غيرها من المنظمات بسرعة وبسهولة؛
- الاستثمار في الموارد البشرية في جميع المستويات الإدارية بأقصى طاقة ممكنة؛
- إثارة عمليات التحسين وتحفيزها في جميع جوانب المنظمة؛
- استقطاب أفضل الطاقات البشرية المؤهلة.

3.2 أبعاد المنظمة المتعلمة:

أشارت العديد من الدراسات المرتبطة ببناء المنظمة المتعلمة إلى مجموعة من الأبعاد التي تساهم في دعم التعلم بمختلف مستوياته، والتي تمثل البنية التحتية لأنظمتها وأساليبها. ويمكن ذكرها على شكل نقاط كالآتي (الكساسبية، الفاعوري، وعبد الله، 2009، ص 8):

○ **الإيمان بالتعلم:** ويعبر هذا البعد عن مدى الإيمان بقيمة التعلم التنظيمي، وذلك من خلال توفير رؤية مشتركة حول أهمية التعلم للمنظمة، وأهمية القراءة عن المنظمة المتعلمة، وإيمان الإدارة العليا بأن غالبية العاملين هم خبراء في مجالهم، وترقيتهم بناء على معارفهم المتخصصة.

○ **تكامل مصادر التعلم:** ويشير هذا البعد إلى اهتمام المنظمة بالتعلم من المصادر المختلفة كالعاملين فيها، والمنافسين، والموردين والزبائن، وخبراتها المتعاقدين، والخبراء الخارجيين الآخرين.

- **التشارك المعرفي:** ويعني مدى اهتمام المنظمة بتشجيع التشارك في المعرفة، ما بين الدوائر المختلفة، ومدى توفير قاعدة بيانات حول مهارات العاملين ومعارفهم، ومدى إيلاء هذه العملية الاهتمام الكافي عند تقييم الأداء.
- **التفكير النظمي:** ويتعلق بمدى تبني المنظمة منهاجاً فكرياً شاملاً متكاملًا ومنفتحاً على التغيرات والمتطلبات الداخلية والخارجية للمنظمة، سواء ما يتعلق بعلاقة الوظيفة بباقي العمل في المنظمة أو تبني الأفكار الجديدة المفيدة للزبائن، وإعطاء العاملين الفرصة لمناقشة معنى ومضمون أعمالهم، وكذلك مدى إفراح المجال لتجربة مداخل مختلفة لحل المشكلات التنظيمية.
- **بناء ذاكرة تنظيمية:** أي ضرورة اهتمام المنظمة بتوثيق خبرات العاملين ونجاحاتهم وأخطائهم، وكذلك التركيز على توفير البنية التحتية اللازمة لنظم المعلومات.
- **ترجمة التعلم إلى واقع:** ويعني هذا البعد مدى استفادة المنظمة من التعلم التنظيمي في الواقع العملي، من خلال إطلاق المنتجات الجديدة بسرعة، وتجنب تكرار الأخطاء.

III. الإطار الميداني:

1. نظرة عامة حول مديرية الصيانة سوناطراك بالأغواط:

أنشأت مديرية الصيانة بالأغواط سنة 1989، وهي مختصة في صيانة التجهيزات التقنية المتواجدة عبر مختلف محطات نقل المحروقات، وتعد من أهم الوحدات الهامة لمؤسسة سوناطراك، حيث أنها تقوم بجميع أعمال صيانة شبكة نقل المحروقات والذي يبلغ عدد الأنابيب بها 30 أنبوباً أي ما يقارب 15800 كلم و 77 محطة (ضخ وضغط) على مستوى التراب الوطني، وهي تمتلك طاقة عمالية عالية التأهيل تسمح لها بإنجاز جميع المهام المطلوبة منها، والمتمثلة أساساً في التدخلات لصيانة جميع التجهيزات. ويشاركها في هذه المهمة بعض المتعاملين الأجانب المختصين في هذا الميدان.

2. تصميم وتنفيذ الدراسة:

1.2 مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة موظفي مديرية الصيانة لولاية الأغواط، والبالغ عددهم 286 موظف، وتم أخذ عينة منه، وكانت عشوائية، وحدد حجمها (60) مفردة، وتم استرجاع (49) مفردة، وذلك لأسباب تعود إلى طبيعة العمل الذي يتطلب من بعض الموظفين مهام خارج المديرية.

2.2 أدوات التحليل الإحصائي:

تم الاستعانة ببرنامج **Excel 2007** في تمثيل الرسوم البيانية، ولمعالجة البيانات تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية **SPSS 19**، وتم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

التكرار والنسب المئوية: لوصف مجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفراد مجتمع الدراسة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة تجاه توافر محاور وأبعاد الدراسة وأداة الدراسة.

معامل الارتباط بيرسون (Pearson): وذلك لتحديد الانسياق الداخلي للعبارات، ولتحديد العلاقة بين المتغيرين.

معامل ألفا كرو نباخ: لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.

معامل التحديد: لقياس مدى جودة الدراسة، ومعرفة نسبة تفسير أبعاد المتغير المستقل للمتغير التابع.

نموذج الانحدار الخطي البسيط: وذلك لاختبار أبعاد المتغير المستقل كل على حدة على المتغير التابع.

3. اختبار ثبات أداة الدراسة:

لاختبار ثبات أداة الدراسة في قياس المتغيرات المدروسة تما استعمال ألفا كرونباخ 'Cronbach' alpha، للتأكد من إمكانية تعميم نتائج الاستبيان، وقد تحصلنا على القيم الآتية لكل محور من محاور الدراسة:

جدول رقم (1): اختبار ثبات الاستبيان باستخدام ألفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول (إدارة الإدارة)	09	0,951
المحور الثاني (إدارة المهمة)	09	0,871
المحور الثالث (إدارة العلاقات)	09	0,838
المحور الرابع (إدارة البيئة)	09	0,886
المحور الخامس (المنظمة المتعلمة)	12	0,921
جميع عبارات الاستبيان	48	0,970

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS V19.

التعليق: يتبين من الجدول (1) بأن معامل ألفا كرونباخ ($\alpha=0,970$)، وهذه القيمة أكبر من القيمة التي تقبل عندها درجة الاعتمادية 60 %، مما يدل على أن أداة القياس تمتاز بثبات جيد، وإمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس متغيرات الدراسة نظرا لتناسق بين فقرات كل متغير من المتغيرات وقدرته على إعطاء آراء المستقصى منهم اتجاه عبارات الاستبيان، وبالتالي إمكانية اختبار الفرضيات وتعميم النتائج على كل مجتمع العينة.

4. عرض خصائص عينة الدراسة:

بعد عملية تعريف متغيرات الدراسة وتفرغ محتوى الاستبيان، قمنا بوصف القسم الأول والممثل في البيانات الشخصية (الجنس، العمر، مدة الخدمة في مديرية الصيانة، المستوى التعليمي)، تحصلنا على الجدول التالي:

جدول رقم (2): وصف عينة الدراسة وفق المتغيرات الديمغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	46	93,9 %
	أنثى	03	6,1 %
العمر	من 19 سنة - 29 سنة	07	14,3 %
	من 30 سنة - 39 سنة	14	28,6 %
	من 40 سنة - 49 سنة	20	40,8 %
	من 50 سنة - 59 سنة	08	16,3 %
	أقل من 5 سنوات	07	14,3 %
مدة الخدمة	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	19	38,8 %
	من 10 إلى أقل من 20 سنة	14	28,6 %
	من 20 إلى أقل من 32 سنة	08	16,3 %
	من 32 سنة فأكثر	01	02 %
المستوى التعليمي	بكالوريا فأقل	21	42,9 %
	الليسانس	10	20,4 %
	مهندس	07	14,3 %
	دراسات عليا (ماجستير/ دكتوراة)	08	16,3 %
	أخرى	03	6,1 %

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS V19.

الجنس: أظهرت نتائج الجدول أعلاه أن عينة الدراسة من أصل (49) مفردة، مكونة من 46 ذكور والتي تقديرها بنسبة **93,9%**، أما الإناث متمثلة في (03) مفردة أي ما يعادل نسبة **6.1%**، ولم تكن العينة مقصودة بل جاءت عشوائية مما يدل على طبيعة النشاط السائدة في مديرية الصيانة سوناطراك بالأغواط، حيث يستلزم نشاطها التدخلات الميدانية وكذا المهام خارج الولاية والذي لا يتماشى مع الظروف والالتزامات العائلية لدى المرأة على وجه الخصوص.

العمر: من الجدول رقم (2)، نجد أن نسبة **40,8%** من الأفراد المستقصى منهم كانت أعمارهم تتراوح ما بين 40 و49 سنة ما تعادل (20) مفردة، في حين نجد أن نسبة **28,6%** تمثل الفئة بين 30 و39 سنة تقابلها (14) مفردة، أما نسبة **16,3%** من المستقصى منهم تتراوح أعمارهم ما بين 50 و59 سنة تمثل (08) مفردة، أما النسبة المتبقية **14,3%**، فقد مثلت فئة 19 و29 سنة بما تكافئ (07) مفردة، من (49) مفردة المستقصى منها، كل هذا يعكس مدى نجاعة مديرية الصيانة في التعامل مع طاقاتها البشرية.

مدة الخدمة: من الجدول رقم (2)، نجد أن نسبة **38,8%** من الأفراد المستقصى منهم، كانت مدة الخدمة تتراوح من 5 إلى أقل من 10 سنوات ما تعادل (19) مفردة، في حين نجد أن نسبة **28,6%** تمثل مدة الخدمة من 10 إلى أقل من 20 سنة تقابلها (14) مفردة، أما نسبة **16,3%** من المستقصى منهم مدة خدمتهم من 20 إلى أقل من 32 سنة ممثلة ل (08) مفردة، ونجد نسبة **14,3%** من الأفراد المستقصى منهم مدة خدمتهم أقل من 5 سنوات وممثلة (07) مفردة، أما النسبة المتبقية كانت للفئة من 32 سنة فما فوق بما تكافئ **02%** ممثلة (07) مفردة من (49) مفردة المستقصى منها، كل هذا يعكس حنكة وسياسة التوظيف واستغلال الطاقات البشرية لدى مديرية الصيانة بالأغواط.

المستوى التعليمي: انطلاقا من الجدول رقم (2)، نجد أن فئة بكالوريا فأقل هي الأكثر تكرارا في عينة الدراسة وذلك بنسبة **42,9%**، ممثلة (21) مفردة، أما الفئة التي تليها هي فئة الليسانس بنسبة **20,4%** ما يمثل (10) مفردة، ونسبة **16,3%** تمثل فئة دراسات عليا (ماستر، ماجستير، دكتور) ممثلة (08) مفردة، أما الفئة التي تعد أقل تكرارا فهي فئة الأفراد الذين لهم تكوينات خاصة أخرى بنسبة **6,1%** ممثلة (03) مفردة.

5. عرض نتائج الدراسة

بهدف معرفة مستوى توافر كل محور من محاور الدراسة، تم حساب التكرار، النسبة المقدرة، وكذا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد القيم التنظيمية والمنظمة المتعلمة، والتي جاء قياسها عن طريق العبارات من **01 إلى 48**، وقد قسمت مجالات الإجابة إلى ثلاثة، بمقدار **0,66** بين كل مجال، وتم تحديد هذه القيمة كما يلي: بما أن مقياس ليكرت المعتمد يتراوح ما بين **1 و3**، فإن الفرق هو **2**، ولتقسيمها على عدد الإجابات وهو **3** نحصل على **0,66** وبالتالي هي الفرق بين كل مجال كما يلي:

من **1 إلى 1,66** (منخفض)؛ من **1,67 إلى 2,33** (متوسط) من **2,34 إلى 3** (مرتفع)، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (3): المتوسطات المرجحة للأبعاد والمتغيرات والمستويات الموافقة لها

المتوسط المرجح	1.66	2.33-1.67	3-2.34
المستوى	منخفض	متوسط	مرتفع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

5. 1 واقع القيم التنظيمية السائدة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة الأغواط
أولا - فيما يتعلق بمستوى توفر بعد المحور الأول " إدارة الإدارة ":

جدول رقم (4): مستوى توافر عبارات محور " إدارة الإدارة "

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوافر	الرتبة
1	يتصرف المسؤولون في مديرية الصيانة بطريقة تبين أنهم في مستوى المسؤولية	1,92	0,812	متوسط	5
2	للمسؤولين تقدير جهودهم في مديرية الصيانة	1,51	0,739	منخفض	9
3	يمنح للأفراد أصحاب المسؤولية في مديرية الصيانة صلاحيات تتناسب مع حجم المسؤولية	1,88	0,857	متوسط	7
4	تبذل جهود كبيرة في تطوير العاملين في مديرية الصيانة لتحقيق أكبر درجة من الكفاءة	1,80	0,841	متوسط	8
5	تبذل جهود ملحوظة لتعيين أفضل المرشحين في مناصب المسؤولية في مديرية الصيانة	2,14	0,764	متوسط	4
6	يحصل الأفراد ذوو القدرات الإدارية على فرص حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي	1,90	0,848	متوسط	6
7	تربط المكافأة بصورة واضحة بالأداء في مديرية الصيانة	2,37	0,834	مرتفع	2
8	يتلقى العاملون في مديرية الصيانة تقارير مفصلة بصورة منتظمة على كيفية أدائهم	2,22	0,771	متوسط	3
9	يكافئ الأداء المتميز للعاملين بسخاء	2,47	0,739	مرتفع	1
متوسط عبارات المحور الأول " إدارة الإدارة "		2,02	0,561	متوسط	

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS V19.

التعليق : يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل المحور الأول من القيم التنظيمية وهو إدارة الإدارة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2,02) والانحراف المعياري (0,561)، ونلاحظ بأن اتجاه رأي الأفراد المستقصى منهم حول مستوى توافر هذا المحور متوسط ماعدا العبارة (7) كان مرتفع أي ربط المكافأة بالأداء والعبارة (9) والتي تعبر عن مكافئة الأداء بسخاء، إلى جانب انخفاض مستوى توافر العبارة (2)، كما نلاحظ أن العبارة (2) و (9) هما الأكثر تجانس بانحراف معياري قدره (0,739) لكل منهما، بينما العبارة (3) يمنح للأفراد أصحاب المسؤولية في مديرية الصيانة صلاحيات تتناسب مع حجم المسؤولية هي الأقل تجانس بانحراف معياري قدره (0,857).

ثانياً- فيما يتعلق بمستوى توفر بعد المحور الثاني "إدارة المهمة"

جدول رقم (5): مستوى توافر عبارات محور " إدارة المهمة "

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوافر	الرتبة
10	تبذل عناية شديدة للتأكد من أن القرارات المهمة للأفراد تؤخذ بعين الاعتبار	2,18	0,834	متوسط	1
11	يتلقى المسؤولون في مديرية الصيانة تدريباً جيداً في أساليب اتخاذ القرارات	1,86	0,736	متوسط	5
12	أثبتت القرارات الاستراتيجية التي اتخذتها مديرية الصيانة خلال السنوات القليلة الماضية نجاحها	1,76	0,778	متوسط	8
13	تميز مديرية الصيانة بإنجاز خدمات ذات جودة عالية	1,41	0,574	منخفض	9
14	تم دراسة التقنيات والأساليب الحديثة بانتظام لزيادة كفاءة العمل	1,78	0,771	متوسط	7
15	هناك بحث متواصل في مديرية الصيانة للقيام بالمهام بصورة أكثر فعالية	1,82	0,727	متوسط	6
16	يبين المسؤولون بتصرفاتهم أنهم على دراية باللوائح والأنظمة المالية في مديرية الصيانة	1,90	0,848	متوسط	4
17	تستخدم الموارد المالية في مديرية الصيانة بحكمة وبصورة رشيدة	2,02	0,750	متوسط	2
18	يتجنب المسؤولون في مديرية الصيانة صرف أموال لا ضرورة لها	1,96	0,841	متوسط	3
	متوسط عبارات المحور الثاني "إدارة المهمة "	1,85	0,505	متوسط	

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS V19.

التعليق : يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل المحور الثاني " إدارة المهمة " للقيم التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (1,85) والانحراف المعياري (0,505)، كما كان مستوى التوافر متوسط، ماعدا العبارة رقم (13) التي تبين عدم تميز مديرية الصيانة بتقديم

خدمات جيدة كان منخفض، كما نجد أن العبارة (10) هي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2,18) وانحراف معياري قدره (0,834)، متبوعة بالعبارة (17) بمتوسط حسابي قدره (2,02) وانحراف معياري (0,750)، أما في ما يخص العبارة الأخيرة نجد (13) بمتوسط حسابي قدره (1,41) وانحراف معياري (0,547). كما نلاحظ بأن العبارة (16) هي الأقل تجانسا في إجابات المستقصى منهم مقارنة بالعبارات الأخرى وذلك بانحراف معياري قدره (0,848)، أما العبارة الأكثر تجانسا كانت رقم (13) بانحراف معياري قدره (0,574).

ثالثا- فيما يتعلق بمستوى توفر بعد المحور الثالث "إدارة العلاقات"

جدول رقم (6): مستوى توافر عبارات محور " إدارة العلاقات "

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوافر	الرتبة
19	2,33	0,747	متوسط	1
20	2,24	0,830	متوسط	2
21	2	0,764	متوسط	3
22	1,73	0,758	متوسط	8
23	1,96	0,865	متوسط	4
24	1,76	0,751	متوسط	7
25	1,90	0,743	متوسط	6
26	1,94	0,775	متوسط	5
27	1,73	0,811	متوسط	8
متوسط عبارات المحور الثالث " إدارة العلاقات "	1,95	0,566	متوسط	

التعليق: يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل المحور الثالث " إدارة العلاقات " حيث بلغ المتوسط الحسابي (1,95) أما الانحراف المعياري قدره (0,566) ومستوى التوافر متوسط، كما نلاحظ من الجدول أعلاه أن الفقرة (19) تطبيق القوانين في مديرية الصيانة على الجميع جاءت في المرتبة الأولى وقدر متوسط الحسابي لهذه الفقرة (2,33) وانحراف معياري قدره (0,747)، أما الفقرة (22) يتخلى العاملون عن مصالحهم وأساليبهم الخاصة لمساعدة بعضهم البعض في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (1,73) وانحراف معياري قدره (0,758) مع الفقرة (27) القواعد والإجراءات والأوامر مفهومة من طرف جميع العاملين في مديرية الصيانة بمتوسط حسابي قدره (1,73) وانحراف معياري (0,811)، كما أن العبارة (23) هي الأقل تجانسا في إجابات المستقصى منهم مقارنة بالعبارات الأخرى وذلك بانحراف معياري قدره (0,865)، و العبارة الأكثر تجانسا كانت رقم (25) بانحراف معياري قدره (0,743).

رابعا- فيما يتعلق مستوى توافر بعد المحور الرابع " إدارة البيئة "

جدول رقم (7): مستوى توافر عبارات محور " إدارة البيئة "

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
28	يدافع المسؤولون بقوة عن مصالح مديرية الصيانة	1,86	0,764	متوسط	8
29	تعالج الانتقادات الموجهة نحو مديرية الصيانة بشكل جاد	1,94	0,801	متوسط	5
30	يتعامل المسؤولون بفعالية مع المواقف التي يمكن أن تعيق نجاح مديرية الصيانة	2	0,842	متوسط	4
31	تستخدم المنافسة البناءة بين الأقسام/الإدارات في مديرية الصيانة لرفع كفاءة الأداء	2,16	0,825	متوسط	1
32	يقاس التنافس بين الأقسام/الإدارات في مديرية الصيانة بانتظام	2,04	0,735	متوسط	3
33	يتم تجنب المنافسة الهدامة بين الأقسام/الإدارات في مديرية الصيانة	1,92	0,731	متوسط	6
34	تطبيق الأفكار القيمة والجديدة يتم بسرعة في مديرية الصيانة	2	0,816	متوسط	4
35	يدرك المسؤولون ضرورة استثمار الفرص لتحقيق أهداف مديرية الصيانة	1,88	0,857	متوسط	7
36	يتلقى التجديد والإبداع تشجيعا في مديرية الصيانة	2,10	0,872	متوسط	2
متوسط عبارات المحور الرابع " إدارة البيئة "		1,98	0,631	متوسط	

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS V19.

التعليق: يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل المحور الثاني " إدارة البيئة " للقيم التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (1,98) والانحراف المعياري (0,631)، كما كان رأي العينة المستقصى منها حول توافره متوسط. حيث كانت العبارة (31) تستخدم المنافسة بين الأقسام / الإدارات في مديرية الصيانة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2,16) وانحراف معياري (0,825) متبوعة بالعبارة (36) يتلقى التجديد والإبداع تشجيعا في مديرية الصيانة بمتوسط حسابي قدره (2,10) وانحراف معياري (0,872)، أما فيما يخص العبارة الأخيرة نجد (28) يدافع المسؤولون بقوة عن مصالح مديرية الصيانة بمتوسط حسابي (1,86) وانحراف معياري (0,764). كما نلاحظ بأن العبارة (36) يتلقى التجديد والإبداع تشجيعا في مديرية الصيانة هي الأقل تجانسا في إجابات المستقصى منهم مقارنة بالعبارات الأخرى وذلك بانحراف معياري قدره (0,872)، أما العبارة الأكثر تجانسا كانت رقم (33) يتم تجنب المنافسة الهدامة بين الأقسام بانحراف معياري قدره (0,731).

2.5 المستوى المدرك للمنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط

يوضح الجدول الآتي المستوى المدرك للمنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي المديرية.

جدول رقم (8): مستوى توافر عبارات محور الخامس " المنظمة المتعلمة "

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوافر	الرتبة
37	يحتل التعلم المستمر قمة أولويات مديرية الصيانة	1,94	0,775	متوسط	5
38	يتم التسامح مع الأفراد الذين يخطئون أثناء سعيهم للتعلم	1,82	0,858	متوسط	9
39	تتم ترقية الأفراد في مديرية الصيانة بناء على معارفهم المتخصصة	2,04	0,889	متوسط	3
40	يحفز الأفراد في مديرية الصيانة على الاستفادة من المخزون المعرفي	1,92	0,838	متوسط	6
41	تستخدم تكنولوجيا العلوم والاتصال للحصول على المعرفة	1,65	0,723	منخفض	10
42	تعقد حلقات نقاش بين الأفراد بشكل منتظم لاستثمار طاقاتهم الفكرية في مجالات المعرفة	2,10	0,823	متوسط	2
43	تهتم مديرية الصيانة بتوثيق خبرات العاملين من نجاحات وإخفاقات	2,18	0,808	متوسط	1
44	توفر مديرية الصيانة البنية التحتية اللازمة لنظم المعلومات	1,65	0,723	منخفض	10
45	تعمل مديرية الصيانة على الاحتفاظ بالعاملين ذوو الخبرة لمدة أطول	1,96	0,841	متوسط	4
46	يتم الأخذ بعين الاعتبار للمقترحات المقدمة من طرف الأفراد	1,90	0,823	متوسط	7
47	يتعلم أفراد مديرية الصيانة من أخطائهم السابقة من خلال تجنب الوقوع في نفس الخطأ	1,49	0,681	متوسط	11
48	تتجسد الاستفادة من التعلم التنظيمي من خلال إطلاق خدمات جديدة و بسرعة	1,88	0,754	متوسط	8
	متوسط عبارات المحور الخامس " المنظمة المتعلمة "	1,87	0,524	متوسط	

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS V19.

التعليق : يوضح الجدول (8) نتائج تحليل المحور الخامس للمتغير التابع وهو " المنظمة المتعلمة " حيث نجد أن المتوسط الحسابي قدره (1,87) أما الانحراف المعياري قدره (0,524)، ونلاحظ بأن رأي الأفراد المستقصى منهم حول توافر هذا المحور كان متوسط ماعدا العبارة (41) عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال للحصول على المعرفة كان منخفض بمتوسط حسابي قدره (1,65)، وانحراف معياري قدره (0,723) وكذلك العبارة رقم (44) والتي تعبر عن عدم توفر مديرية الصيانة على البنية التحتية اللازمة لنظم المعلومات لها نفس المتوسط الحسابي والمقدر (1,65)، وانحراف معياري قدره (0,723)، ونلاحظ أن العبارة رقم (43) تهتم مديرية الصيانة بتوثيق خبرات العاملين من نجاحات وإخفاقات، جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2,18) وانحراف معياري قدره (0,808)، أما

الثانية فهي العبارة رقم (42) بمتوسط حسابي قدره (2,10) وانحراف معياري قدره (0,823)، أما في المرتبة الأخيرة نجد العبارة رقم (47) يتعلم أفراد مديرية الصيانة من أخطائهم السابقة من خلال تجنب الوقوع في نفس الخطأ بمتوسط حسابي قدره (1,49) وانحراف معياري قدره (0,681)، كما نلاحظ بأن العبارة (39) هي الأقل تجانسا في إجابات المستقصى منهم مقارنة بالعبارات الأخرى وذلك بانحراف معياري قدره (0,889)، أما العبارة الأكثر تجانسا كانت رقم (47) بانحراف معياري قدره (0,681).

6. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الجزئية

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وأبعادها (إدارة الإدارة، إدارة المهمة، إدارة العلاقات، إدارة البيئة)، وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط. من أجل قبول أو رفض الفرضية الرئيسية الثالثة والفرضيات الجزئية الأربعة، قد أجرينا اختبارات إحصائية باستعمال نموذج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة نموذج العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. حيث عادة في الدراسات الإحصائية يكون مستوى الدلالة الإحصائية المعتمدة (5%)، وقد اعتمدنا ذلك في دراستنا. وقمنا باختبارها وفق المعادلة

$$\hat{Y} = \hat{a} + b \cdot X_i$$

التالية:

\hat{Y} : هو المتغير التابع (المنظمة المتعلمة). X_i : المتغير المستقل (القيم التنظيمية).

\hat{a} : يعكس قيمة المتغير التابع في الحالة التي يكون المتغير المستقل منعدم، أي في حالة $X = 0$.

b : هو ميل الخط المستقيم ويعكس مقدار تغير Y إذا تغيرت X بوحدة واحدة R : معامل الارتباط.

Sig : قيمة المعنوية. R^2 : معامل التحديد. $AXE5$: المنظمة المتعلمة CO : القيم التنظيمية.

ومنه تحصلنا على المعطيات في الجدول كالاتي:

جدول رقم (9): تحليل اختبار فرضيات الدراسة الميدانية

معادلة الانحدار	Sig	b	A	R^2	R	المتغير
$AXE5 = 0,441 + 0,710 \cdot AXE1$	0,000	0,710	0,441	0,579	0,761	إدارة الإدارة
$AXE5 = 0,301 + 0,851 \cdot AXE2$	0,000	0,851	0,301	0,674	0,821	إدارة المهمة
$AXE5 = 0,478 + 0,716 \cdot AXE3$	0,000	0,716	0,478	0,60	0,775	إدارة العلاقات
$AXE5 = 0,424 + 0,731 \cdot AXE4$	0,000	0,731	0,424	0,774	0,879	إدارة البيئة
$CO = 0,880 + 0,157 \cdot AXE5$	0,000	0,157	0,880	0,771	0,878	القيم التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS V19.

1.6 نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى

الفرضية (1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة الإدارة وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.

$AXE1$: المحور الأول (إدارة الإدارة).

من معطيات الجدول رقم (9) يمكن صياغة معادلة انحدار الخطي البسيط للمحور الأول كما يلي:

$$AXE5 = 0,441 + 0,710 \cdot AXE1$$

وعليه نلاحظ أن القيمة المعنوية: ($\text{Sig} = 0,000 < 0,05$)، وبالتالي تظهر نتائج الاختبار وجود علاقة تأثير إدارة الإدارة على بناء المنظمة المتعلمة، ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0,05$). ومنه نقبل الفرضية الجزئية الأولى أي هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الإدارة وبناء المنظمة المتعلمة لدى موظفي مديرية الصيانة سوناطراك بولاية الأغواط بمعامل ارتباط قدره ($0,761$)، وتتغير قيمة بناء المنظمة المتعلمة بقيمة مقدرة ($0,710$) إذا تغيرت القيمة المقدرة لإدارة الإدارة لوحدة واحدة. وإدارة الإدارة فسر ($57,9\%$) من التغير الحاصل في بناء المنظمة المتعلمة لدى موظفي المديرية.

2.6 نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية

الفرضية (2): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة المهمة وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.

AXE2: المحور الثاني (إدارة المهمة).

من معطيات الجدول رقم (9) يمكن صياغة معادلة انحدار الخطي البسيط للمحور الثاني كما يلي:

$$\text{AXE5} = 0,301 + 0,851. \text{AXE2}$$

حيث نلاحظ أن القيمة المعنوية: ($\text{Sig} = 0,000 < 0,05$)، وعليه تظهر نتائج الاختبار وجود علاقة تأثير إدارة المهمة على بناء المنظمة المتعلمة، ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0,05$). وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية الثانية أي هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المهمة وبناء المنظمة المتعلمة لدى موظفي مديرية الصيانة سوناطراك بولاية الأغواط، بمعامل ارتباط قدره ($0,821$)، وتتغير قيمة بناء المنظمة المتعلمة بقيمة مقدرة $0,851$ إذا تغيرت القيمة المقدرة لإدارة المهمة لوحدة واحدة. وإدارة المهمة فسرت ($67,4\%$) من التغير الحاصل في بناء المنظمة المتعلمة لدى موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.

3.6 نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

الفرضية (3): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة العلاقات وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.

AXE3: المحور الثالث (إدارة العلاقات)

من معطيات الجدول رقم (9) يمكن صياغة معادلة انحدار الخطي البسيط للمحور الثالث كما يلي:

$$\text{AXE5} = 0,478 + 0,716. \text{AXE3}$$

نلاحظ أن القيمة المعنوية: ($\text{Sig} = 0,000 < 0,05$)، وبالتالي تظهر نتائج الاختبار وجود علاقة تأثير إدارة العلاقات على بناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط، ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0,05$). ومنه نقبل الفرضية الجزئية الثالثة أي هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة سوناطراك بولاية الأغواط، بمعامل ارتباط قدره ($0,775$)، وتتغير قيمة بناء المنظمة المتعلمة بقيمة مقدرة ($0,478$) إذا تغيرت القيمة المقدرة لإدارة العلاقات لوحدة واحدة. كما أن إدارة العلاقات فسر (60%) من التغير الحاصل في بناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي المديرية.

4.6 نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة

الفرضية (4): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين إدارة البيئة وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.

AXE4: المحور الرابع (إدارة البيئة).

من معطيات الجدول رقم (9) يمكن صياغة معادلة انحدار الخطي البسيط للمحور الرابع كما يلي:

$$AXE5 = 0,424 + 0,731. AXE4$$

ومن نتائج الجدول رقم (9) نلاحظ أن القيمة المعنوية: ($Sig = 0,000 < 0,05$)، وعليه تظهر نتائج الاختبار وجود علاقة تأثير إدارة البيئة على بناء المنظمة المتعلمة، ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05)، ومنه نقبل الفرضية الجزئية الرابعة أي هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة البيئة وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة سوناطراك بالأغواط، بمعامل ارتباط قدره (0,879)، وتتغير قيمة بناء المنظمة المتعلمة بقيمة مقدرة (0,424) إذا تغيرت القيمة المقدرة لإدارة البيئة لوحدية واحدة، كما أن إدارة البيئة فسر (77,4%) من التغير الحاصل في بناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة.

5.6 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

وللإجابة على الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة الميدانية التي تم صياغتها كالتالي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين أبعاد القيم التنظيمية وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط. حيث قمنا بإتباع نفس الخطوات السابقة:

CO : المحور الخامس (القيم التنظيمية).

من معطيات الجدول رقم (9) يمكن صياغة معادلة انحدار الخطي البسيط للمحور الخامس كما يلي:

$$AXE5 = 0,157 + 0,880. CO$$

من نتائج الجدول رقم (9) نلاحظ أن القيمة المعنوية: ($Sig = 0,000 < 0,05$)، وعليه تظهر نتائج الاختبار وجود علاقة تأثير القيم التنظيمية على بناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة عند مستوى الدلالة (0,05). وبالتالي نقبل الفرضية الرئيسية الثالثة أي هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين القيم التنظيمية وبناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة سوناطراك بولاية الأغواط، بمعامل ارتباط قدره (0,878)، وتتغير قيمة بناء المنظمة المتعلمة بقيمة مقدرة (0,157) إذا تغيرت القيمة المقدرة للقيم التنظيمية لوحدية واحدة. كما أن القيم التنظيمية فسرت (77,1%) من التغير الحاصل في بناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط.

7. الخاتمة:

بناءً على ما سبق تم التوصل إلى أن المنظمة المتعلمة تشمل مجموعة من القيم تشجع المنظمات على تبني أنماط فكرية حديثة، وذلك بانتهاج فلسفة التعلم التنظيمي كخيار استراتيجي لتحقيق الإبداع والابتكار واثارة عمليات التحسين وتحفيزها في جميع جوانب المنظمة، من خلال البدا بالمعرفة، أي تعرض الأفراد إلى معارف جديدة، وبالتالي التفكير بطريقة مختلفة، مما ينعكس على سلوكهم ويظهر ذلك في أدائهم، والذي يمكن قياسه في الخدمات أو المنتج أو التوسع في النشاطات. ومن خلال دراستنا توصلنا كذلك إلى أن:

- مستوى القيم التنظيمية السائدة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة الأغواط، كان بدرجة متوسطة.
- المستوى المدرك للمنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة بالأغواط، كان بدرجة متوسطة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين القيم التنظيمية وأبعادها المختلفة على المنظمة المتعلمة من وجهة نظر موظفي مديرية الصيانة. ووفقا للنتائج التي تم التوصل إليها من الإطار النظري للدراسة، وكذلك النتائج التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الإحصائي للبيانات يمكن تقديم مجموعة من الاجراءات والمتمثلة في:

- ❖ ضرورة توعية الموظفين لفهم أبعاد القيم التنظيمية، وترسيخها كقواعد ومسلّمات لما لها من دور في تماسك الموظفين، وتحسين الأداء، وكسب الولاء وثقة العملاء؛
- ❖ العمل على فهم ودراسة واقع مشكلات موظفيها من منظور القيم والمعتقدات والخصائص الشخصية التي يتسمون بها، وذلك للوصول إلى فهم أعمق للمشكلات التي تعترضهم؛
- ❖ ضمان التشارك المعرفي لتعزيز عمليات التعلم المستمر، وتطوير قدرات كل موظفي المديرية، بالإضافة إلى كل من يتعامل معها، مع إثارة عمليات التحسين وتحفيزها في جميع جوانب المنظمة وبشكل دائم؛
- ❖ بناء الأنظمة الأساسية كنظم المعلومات التي تساعد على تحريك عجلة التعلم، وربط الحوافز وتقييم الأداء بمدى الالتزام بالقيم التنظيمية السائدة، حتى تشكل هوية تنظيمية ملائمة للمديرية؛
- ❖ اعتبار برامج التدريب وسيلة مهمة لتحقيق الأهداف، وعدم الاكتفاء بتنمية القدرات التشغيلية فحسب، بل العمل على اكتساب مهارة العمل ضمن الفريق، وتعزيز التعليم الذاتي، وتحسين التفكير والإبداع؛
- ❖ الاتجاه نحو ثقافة تكيفيه مبدعة، لضمان انسياب الأفكار والأساليب والرؤى الجديدة، التي تكسب موظفي مديرية الصيانة التميز وسرعة الاستجابة للتغيير، وفتح باب الحوار والنقاش؛
- ❖ دعم المجتمعات المعرفية، من خلال التنظيم، والمشاركة بأوراق عمل في المؤتمرات والندوات على مستوى المحلي والدولي، لتبادل المعارف والاطلاع على أفضل الممارسات الداعمة لبناء منظمة قابلة للتعلم؛
- ❖ التعاون مع المؤسسات التعليمية المحلية منها والدولية، وإتاحة الفرص للجميع دون استثناء لتنمية تحصيلهم العلمي والمعرفي؛
- ❖ نشر الدراسات وتوثيق التجارب ونجاحات موظفيها، لإنشاء المكتبة العلمية الوطنية وحتى العربية بمحتوى إداري نابع من القيم التنظيمية والثقافة الجزائرية، لاتخاذها دروس لنشر المعرفة والتعلم التنظيمي.

قائمة المراجع:

- أحمد بن علي الصميلي. (2015). (القيم التنظيمية ودورها في إحداث التغيير التنظيمي - دراسة مقارنة بين المؤسسات الأمنية والمدنية). أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الامنية. الرياض، السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- أسماء سالم النصور. (2010). (أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية). قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- إيمان سعود أبو خضير. (2007). (التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة - اتجاهات إدارية حديثة لتطوير منظمات القرن 21. الرياض: دار المؤيد).
- حسين حريم. (2004). (السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع).
- خضير عامر الكبيسي. (2011). (الإدارة العامة الجديدة- مقوماتها، قيمها، وقوامها-. الرياض، السعودية: مؤسسة الإمامة الصحفية).
- راتب صويص، فلاق محمد، دهما فوادمي، و غالب صويص. (2011). (العلاقة بين الثقافة التنظيمي وتطبيق ادارة الجودة الشاملة في الشركة العمومية الجزائرية للبتترول. مجلة المنهل، 38(2).
- سامية معاوي. (2009/2008). (الثقافة التنظيمية والعلاقة الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية). ماذكرة تخرج ماجستير في علم الاجتماع. عنابة: جامعة باجي مختار.
- عبدالقادر البدري. (2002). (دوافع العمل وعلاقتها بنظم القيم الشخصية لدى موظفي القطاع العام في منطقة بنغازي. مجلة الادارة العامة، 42(2).
- علي محمد الخوري، عبد الكريم درويش، و أيمن مختار كريم. (2005). (التعلم المؤسسي الطريق إلى المنافسة والتطور في القرن الحادي والعشرون . منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. جامعة الدول العربية).
- مايك فرانسيس، و ديف وودكوك. (1995). (القيم التنظيمية). ترجمة عبد الرحمن أحمد، مراجعة وحيد بن احمد الهندي، عامر عبد الله الصعيري هيجان، المترجمون) الرياض، السعودية: معهد الادارة العامة.
- مفضي الكساسبة، عبير حمود الفاعوري، و كفاية محمد طه عبدالله. (2009). (تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية على المنظمة المتعلمة. المجلة الأردنية في ادارة الأعمال، 5(1).
- منصور بن نايف بن ماشع العتيبي. (2010). (القيم التنظيمية وأثرها في الممارسات السلوكية لدى طلبة جامعة نجران من وجهة نظرهم ووجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة التربوية، 34(جزء 4).
- موسى اللوزي. (2008). (التنظيم وإجراءات العمل) (المجلد 2). عمان، الاردن.
- مؤيد سعيد السالم، و عبد الرسول الحياتي. (2007). (مستويات التعلم التنظيمي وعلاقتها بأداء المنظمة. المجلة العربية الإدارية، 27(1).
- Senge, P. (1990). The fifth discipline: the art and practice of the learning organization. New York: Currency Doubleday.