

علاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية في الاداء التنظيمي

دراسة تطبيقية في عينة من الشركات الصناعية العامة

د. عادل هادي البغدادي *

المستخلص:

تلعب المعرفة دوراً في منظمات الاعمال وتعد الموجود الاكثر اهمية اليوم سواء لمنظمات تقديم الخدمة ام للمنظمات الصناعية، بالإضافة الى كونها تلعب دوراً حيوياً في التطور التنظيمي وتحسين الاداء. ومن هنا فإن للذاكرة التنظيمية دوراً هاماً في بناء المعرفة كما انها تتكامل وتترابط مع كل انواع المعرفة التنظيمية. فهي تعد المحور المركزي لدعم تقنية المعلومات لأدارة المعرفة. لذا جاء البحث الحالي يحلل الهيكل المعرفي للذاكرة التنظيمية في الشركة الصناعية معتمدين على مصادر المعرفة التنظيمية الداخلية والخارجية وبيان مدى تأثير الذاكرة التنظيمية على الاداء التنظيمي حاضراً ومستقبلاً.

وتتضمن الذاكرة التنظيمية في الشركة الصناعية اربعة انواع وهي: الذاكرة التنظيمية الادارية، الذاكرة التنظيمية التقنية، الذاكرة التنظيمية الثقافية، والذاكرة التنظيمية التسويقية. هذه المكونات الاربعة للذاكرة التنظيمية تعزز بشكل ترابطي التطوير التنظيمي من خلال علاقتها بالاداء التنظيمي والذي هو الآخر قسم تحت اربعة انواع هي: الاداء التنظيمي التقني والاداء التنظيمي الاداري، والاداء التنظيمي الثقافي والاداء التنظيمي التسويقي. واستخدم التحليل العاملي لأختبار تصنيف الذاكرة التنظيمية Organizational Memory (OM) والاداء التنظيمي Organization Performance (OP). واعتمد تحليل الارتباط القويم Canonical Correlation Analysis) لبيان تأثير مكونات (OM) على (OP) في الشركات عينة البحث. النتائج بينت من ان الذاكرة التنظيمية تعد عامل حركي ومهم في المنظمة. وان لها علاقة وتأثير على اداء المنظمة.

* استاذ مساعد / هيئة التعليم التقني / الكلية التقنية الادارية

المقدمة:

أصبحت المعرفة الموجود المهم في اقتصاديات المنظمة المعتمدة على المعرفة. فخلق المعرفة واكتسابها واستخدامها هي المحرك الرئيسي لعناصر المنظمة الناجحة. فكمية وقيمة موجودات المعرفة في المنظمة يمكن لها ان تكون الذاكرة التنظيمية. فالذاكرة التنظيمية هي المفهوم المركزي، اذ تستخدم لتصف مستودع المعرفة التنظيمية. والذاكرة التنظيمية هي متطلب مسبق لدعم تقنية المعلومات لأدارة المعرفة، وعلم التسويق، والتنظيم، والاستراتيجية. وقد عد هؤلاء الباحثين الذاكرة التنظيمية مكون اساسي للميزة التنافسية. كما تعزز الذاكرة التنظيمية ((Organizational Memory (OM) فاعلية المنظمة من خلال تحسين الطريقة التي تدار بها المعرفة والتي تسهم بشكل مؤثر في التعلم التنظيمي والتحسين المستمر للعملية. وللحفاظ على OM، فأن على المنظمة ان تكون قادرة على النظر الى الخلف ... حيث الاعمال التي انجزتها وبالتالي ان تتعلم من سلوكها. فالتطور الفاعل والمؤثر للذاكرة التنظيمية يمكن له ان يجعل التعلم التنظيمي اكثر مرونة ، فلا تعلم تنظيمي بدون ذاكرة تنظيمية.

فتحسين اداء الشركة الصناعية كان ولا يزال مشكلة معقدة... في ظل تقدم التقنيات وتغير الاسواق. وكما يتطور الاداء التنظيمي ((Organizational Performance (OP)، فأن الشركات الصناعية يجب ان تهتم بذاكرتها التنظيمية ، وتحلل المكون المعرفي لها. وان تعرف تأثير الذاكرة التنظيمية على الاداء التنظيمي حاضراً ومستقبلاً.

ولأجل ذلك جاء البحث الحالي بأربعة محاور: خصص المحور الاول للتأصيل الفكري للذاكرة التنظيمية وتصنيفاتها، وللاداء التنظيمي وتصنيفاته أما المحور الثاني فقد تناول منهجية البحث، في حين ركز المحور الثالث على عرض نتائج التحليل ومناقشتها، أما المحور الرابع فقد تناول الاستنتاجات والتوصيات.

ووفقاً الى مكونات OM فأن عدداً من الفرضيات قد تم صياغتها لتختبر تصنيفات OM وتأثير OM على OP. واستخدمت لهذا الغرض عدداً من الاساليب الاحصائية كالتحليل العاملي، وتحليل الارتباط القويم... لأختبار صحة الفرضيات.

المحور الأول : مفهوم وتصنيف الذاكرة والاداء التنظيمي

1.1 : مفاهيم الذاكرة التنظيمية (OM)

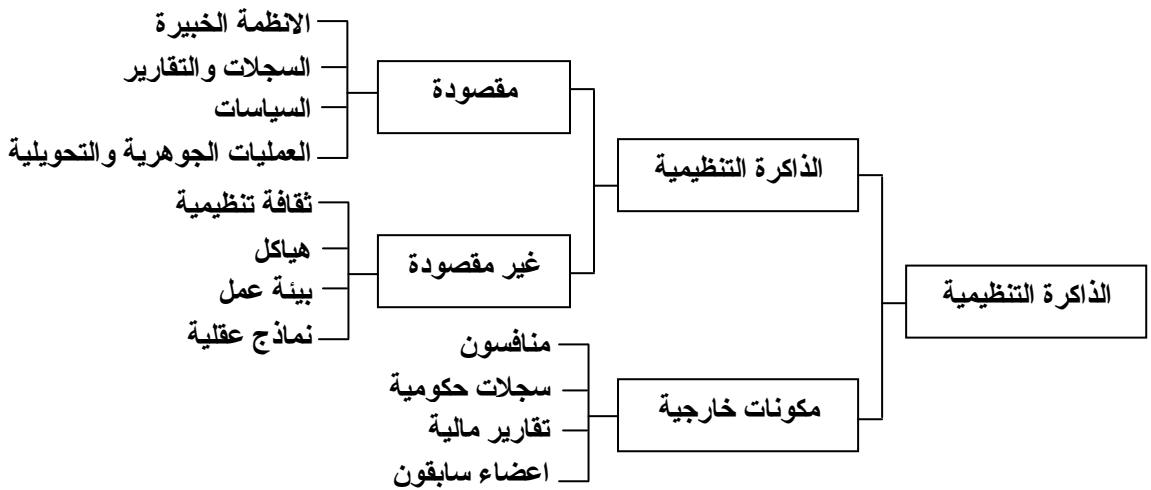
وفقاً الى (Li) وزملاءه، فإن المعرفة هي جوهر الذاكرة التنظيمية (Li et al, 2004: P.1) في حين عد (Jennex) وزميله (Olfman) المعرفة بأنها مجموعة فرعية من OM (Jennex & Olfman, 2002: P.13-16). فالبحوث الحديثة ركزت على النظر الى OM من مداخل متعددة، مثل السلوك التنظيمي، والتعلم التنظيمي، وعلم الحاسوب، ونظام معلومات الادارة، وعلم المعلومات، او من خلال تأثير OM على المجال الاجتماعي وخلق المعرفة، وتأثيرها على أنشطة العملية الادارية، وعلى اداء المنتج والابداع، وعلى التطوير.

لذا فإن الخروج بمفهوم متكامل عن الذاكرة التنظيمية يُعد أمراً صعباً في الوقت الحاضر. إذ ما نال موضوعاً حديثاً ويتقبل الكثير من النقد والتحليل بما يجعله مفهوماً متحركاً في الوقت الحاضر، وذلك لأرتباطها بموضوعات أخرى كالتعلم التنظيمي والمعرفة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات وعلم النفس والاجتماع. ومما تجدر الإشارة اليه الى ان الدراسات والبحوث التي اطلع عليها الباحث كانت في مجملها من خلال شبكة المعلومات العالمية (Internet). وأن هذه الدراسات والبحوث تناولت مفهوم الذاكرة التنظيمية انطلاقاً من وجهات نظر مختلفة. وتأسيساً على ذلك فأنا سنعرض بعض من هذه الآراء حول مفهوم الذاكرة التنظيمية:-

1. أحداث ماضية، وعود، افتراضات، وسلوكيات (March & Olsen, 1976).
2. نموذج من المعلومات المخزونة عن تأريخ المنظمة والذي يمكن ان يستحضر لدعم القرارات الحالية، (Walsh & Ungson, 1991).
3. مقترح لذاكرة جماعية (Stein & Swass, 1995).
4. نظم معلومات تستند الى تسجيل المعرفة لغرض جعلها معرفة مفيدة للأشخاص والمشاريع من خلال التطبيقات الاجتماعية مستقبلاً (Fisher, 1999).
5. المستودع الذي يخزن معرفة الشركة من اجل الاستخدام المستقبلي (Sevelinger, 2000).
6. التعلم المخزون من تأريخ الشركة الذي يمكن استخدامه في صنع القرارات والاغراض الاخرى، (Laudon & Laudon, 2004).
7. انها عملية معرفية واسعة تجري في اطار عام متفاعل فيما بين اجزائه، مكونة خليط من الموجودات الملموسة وغير الملموسة تعمل على انتزاع المعرفة الجديدة من مصادرها

بهدف خزنها وصيانتها ونشرها واسترجاعها لا يجردها من سياقها التنظيمي حين الحاجة اليها (الساعدي، 2006).

أما مكونات الذاكرة التنظيمية، فقد رأى (Dixon, 1994:p.31) بأنها ذات مكونات داخلية واخرى مكونات خارجية. وكما في الشكل (1).



الشكل (1) مكونات الذاكرة التنظيمية

المصدر: الساعدي، مؤيد (2006) "التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وأثرهما في استراتيجيات ادارة الموارد البشرية"، اطروحة دكتوراه ادارة اعمال، كلية الادارة والاقتصاد - بغداد - ص 126.

على ان هناك تصنيفات متعددة للذاكرة التنظيمي ولا يسعنا في البحث الحالي الولوج في تلك التطبيقات.

وفي بحثنا الحالي ... استخدم العمل الذي قام به (Li) وزملاءه في عام (2004) كمرجع لتحليل هيكل OM في الشركات الصناعية. اذ صنفوا الذاكرة التنظيمية الى التصنيفات الاتية:-

1.1.1: المذاكرة التنظيمية التقنية (T-OM)

فهي تعني سلسلة من المذاكرة المستندة على المعرفة المهنية متضمنة التقنية، والخبرات ذات العلاقة والتي تدعم وتقوي العمليات النظامية للمنظمة. وتضمنت متغيرات، نظم تطوير المنتج، طريقة الرقابة على الانتاج، نظام رقابة معلومات الانتاج، استخدام تقنية المعلومات، شبكة (Internet)، التجهيزات والمعدات، الاسلوب التقني المستخدم، اعادة الهندسة، وإدارة الجودة الشاملة... الخ. هذه العوامل تؤثر على تكوين الكفاءة، جودة المنتج، وكلفة الانتاج. ويمكن لـ (T.OM) ان تجعل الشركة قائدة في مجال صناعته. وعلى العاملين فيما لديهم من (T.OM) لتحسين الانتاجية. اذ التقنية تتطور بشكل مستمر، وعلى الشركة ان تبذل وتهتم بالتقنيات التي تحدث في البيئة، وان تتعلم منها. ولكن من جانب آخر، على المنظمة ان تحافظ على سرية (T.OM) كي لا تذهب الى المنافسين.

2.1.1: المذاكرة التنظيمية الإدارية (MG – OM)

وهي تميل للمعرفة التنظيمية الادارية التي تسيطر على العمليات داخل المنظمة، ويمكن ان توصف على انها طريقة الادارة وهيكل المنظمة، مثل طريقة ادارة المعرفة، ترتيب المصنع، ادارة الموارد البشرية، والستراتيجيات على المدى القصير والبعيد، ادارة التجهيزات والمعدات، ادارة الانتاج، ادارة التوثيق، تدريب الموارد البشرية، وإدارة الازمة. وان (MG- OM) قائمة على اساس تاريخ المنظمة وليس من السهولة على المنافسين يتعلموا روح ومحتوى (MG-OM)، ولكن يجب ان تكون معروفة للعاملين، كي يكونوا قادرين لطلب الادارة وان يدركوا هدف الشركة فهي اطر العمل واستراتيجياته وسياساته وبرامجه وقواعده.

3.1.1: المذاكرة التنظيمية الثقافية (C-OM)

وتعرف على انها ثروة عقلية تراكت مع تطور الشركة (Yezhuang et al, 2001: P.34) فهي موجودة في أي مكان في المنظمة، كتاريخ المنظمة، القيم المشتركة، التنظيم غير الرسمي والاعراف والتقاليد، اقتراحات العاملين. وقد عرفها (Schein, 1996: P.9) على انها تجسيد لذاكرة المنظمة وتاريخها وحاضرها. ومن كونها متشكلة في تاريخ المنظمة. وانها تتأثر بالثقافة الخارجية، وان من الصعوبة تغيير الثقافة المتشكلة. اضافة الى ان (C-OM) تتأثر بنصرف وافعال الفرد، وكونها توجه تصرفاتهم، وانها مجموعة رموزهم وتمكنهم من التصرف.

كما يجب ان تفهم وتمارس من قبل جميع العاملين. واخيراً فإن (C-OM) تتساهم في تطوير الذاكرات التنظيمية الاخرى كونها المرتكز الاساسي لها.

4.1.1: المناورة التنظيمية التسويقية (MR- OM)

وهي تشمل كل ماله علاقة بالمجهز، والوسطاء، والزبائن، والمبيعات، والشراء. وتتضمن كذلك ادارة علاقات الزبون (CRM)، واستراتيجية التسويق، والتعاون الخارجي، ومباديء اختيار المجهزين والوسطاء، قنوات التوزيع، والمزيج التسويقي ... الخ. لذا فإن المعرفة عن السوق يجب ان تكون محمية حيث لايمكن ان يعرفها المنافسون. وان على الشركة ان تهتم بـ (MR- OM) لان لها تأثيرات على العمليات الاعتيادية فيها. كما ان على الشركة ان تحصل على المعلومات عن السوق، والتنبؤ بالطلب على منتجاتها وخدماتها وهي بدورها ستوجه تطور (T- OM).

وعلى العموم، فإن هذه المكونات الاربعة لـ (OM) تلعب دوراً هاماً في المنظمة، حيث بمساعدة OM يمكن لمتخذي القرارات والمدراء ان يستخدموا المعرفة لتوجيه الانشطة الحالية. وتتجسد المعرفة حول تحسينات الاداء التنظيمي في الشركات الصناعية وبشكل رئيسي في (T- OM)، و (MG-OM)، و (MR-OM). اما (C-OM) فهي موضوع قابل للتغير ويصاحب التغير في خبرة الشركة.

2.1: الاداء التنظيمي (OP)

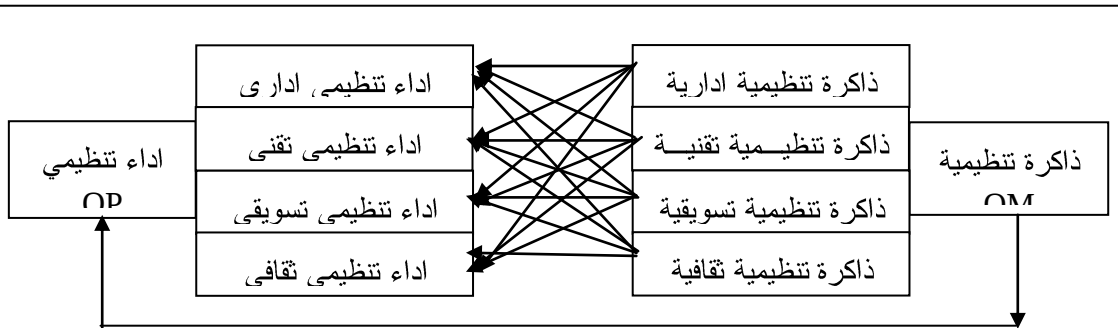
ان التعرف على الاداء التنظيمي يساعد الباحثين وادارة المنظمة في الكشف عن جملة نواحي منها: تحديد المدى الذي تستطيع المنظمة في التكيف والاستجابة الى المحددات البيئية من خلال وضع الاهداف وبناء الاستراتيجيات وتوظيف الموارد لتحقيق تلك الاهداف، كما انه يساعد على تحديد وبيان مستوى التنسيق بين مكونات المنظمة وتصميمها التنظيمي في تنفيذ الاهداف. فأهمية الاداء التنظيمي تأتي من كونه يمثل قدرة المنظمة واستعدادها للوصول الى النتائج التي حددتها مسبقاً. لذا يعد الاداء التنظيمي المؤشر الذي يقيس نجاح المنظمة في تحقيق اهدافها وقدرتها على البقاء والنمو. ولقد ذهب تحديد مفهوم الاداء التنظيمي الى الحد الذي اختلف فيه الباحثون والمفكرون من تأطير وتأصيل الاساس الفكري والفلسفي له، وبالتالي اصبحنا امام اختلافات في الرؤى والاتجاه نحو تحديد مفهوم نمطي للاداء التنظيمي. وسيلجأ الباحث الى استعراض بعض الاراء لمفكرين وباحثين في مجال التنظير الاداري حول مفهوم الاداء التنظيمي.

1. انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها واستثمارها بشكل يجعلها قادرة على تحقيق اهدافها (Wright,1996).
 2. محصلة لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة فأن أي خلل في أي منها لابد وأن ينعكس على الاداء والذي يعد مرآة المنظمة، (Daft,2001).
 3. تخصيص مناسب للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية بوجود ادارة فاعلة متمكنة من وضع الاستراتيجيات بشكل واضح ومعروف للجميع (Koher,2003).
- ان التنوع والاختلاف في التأطير الفكري والفلسفي لمفهوم الاداء التنظيمي انسحب على تحديد مؤشرات للقياس، وبالتالي تنوعت المقاييس على اثرها المكونات التي ستقاس، فهناك مؤشرات اقتصادية لقياس اداء المنظمة وهي الصفة الغالبة لمقاييس الاداء. في حين ان هناك مقاييس اعتمدت مؤشرات غير مادية، بينما اعتمدت مؤشرات اخرى الجمع بين المؤشرات المادية وغير المادية لقياس الاداء، وفي العموم فأنها مقاييس للكفاءة والفاعلية (Kaplan & Norton,1996).
- وقد سعى الكتاب والباحثون في المجال الاداري وعبر التاريخ الى قياس تلك المؤشرات من خلال ارتباطها وتأثيرها وتأثرها بعوامل ومتغيرات مختلفة، فمنهم من تناول تأثير الاداء التنظيمي بالرضا الوظيفي، وبالاتاجية، وبالمتغيرات البيئية ... الخ. ومنهم تناول ارتباط الاداء التنظيمي بعدد من المتغيرات كعلاقته بالهيكل التنظيمي، وبلاستراتيجيات، وثقافة المنظمة، والابداع التنظيمي، والابتكار، والتغير التكنولوجي ... الخ.
- وفقاً الى الانواع الاربعة لمكونات (OM)، فأن البحث الحالي قسم OP الى اربعة اجزاء استناداً الى التقسيم الذي قدمه (Li) وزملاءه عام (2004) وهي: الاداء التنظيمي التقني (T-OP)، والاداء التنظيمي الاداري (MG-OP)، والاداء التنظيمي الثقافي (C-OP)، والاداء التنظيمي التسويقي (MR-OP).
- فالاداء التنظيمي التقني يتضمن استخدام الطاقة، جودة المنتج، انتاجية العمل الخ ويمكن وصفها بالاداء الرئيسي في العملية الصناعية. اما الاداء التنظيمي الاداري (MG-OP) فهو سلسلة من المتغيرات ذات الصلة بالادارة في الشركة. ومؤشراتها يمكن ان تتضمن مردود تطوير مستوى البحث والتطوير، ادارة الجودة، اعادة هندسة عملية الاعمال، الكلف العالية، زيادة التفويض، مستوى المعرفة لقوة العمل. في حين الاداء التنظيمي الثقافي (C-OP) بعكس العلاقة بين العاملين والشركة، والاتصال بين العاملين في المنظمة، روح الفريق، والرضا في العمل، والمعنويات والاخلاق مع الثقافة الرئيسية. بينما الاداء التنظيمي التسويقي (MR-OP)

فيتكون من موثوقية التسليم، وقت دورة التصنيع، مرونة الحجم، وقت تسويق المنتج، القدرة على الزبونية، والمتغيرات الأخرى التي لها علاقة بالمجهزين، والوسطاء والزبائن.

3.1: تأثير المناورة التنظيمية على الاداء التنظيمي

هناك القليل من الدراسات التي تناولت تأثيرات الذاكرة التنظيمية على الاداء التنظيمي على الصعيد العالمي ولم يتسنى للباحث ان يحصل على دراسة وهكذا تأثيرات على الصعيد العربي والمحلي على حد سواء. فهناك دراسات اجراها كل من (Moorman & Miner, 1997) & (Li et al, 2004) & (Sherif, 2000) (Jennex & Olfrnan, 2002)، (yezhuang et al, 2001:p)، ورغم تلك الدراسات القليلة المتوفرة، فلم يجد الباحث دراسة تناولت تأثير مكونات OM على OP والمستندة الى تصنيفات OM. إلا ان تلك الدراسة التي قام بها (Li) وزملاءه عام (2004) والتي توصل اليها الباحثون فيها الى نتائج بأن للذاكرة التنظيمية علاقة وأثر مع الاداء التنظيمي. اما مكونات الذاكرة التنظيمية فلم تكن جميعها ذات علاقة وأثر مع مكونات الاداء التنظيمي. وفي دراسة أخرى قام بها (الساعدي، 2006) والتي تناول فيها علاقة التعلم التنظيمي مع الذاكرة التنظيمية وأثر هذه العلاقة على استراتيجيات ادارة الموارد البشرية. وعلى هذا الاساس فإن الباحث سيعتمد على التقسيم الذي جاء به (Li) وزملاءه لمكونات الذاكرة التنظيمية وبيان علاقتها وأثرها على مكونات الاداء التنظيمي وكما في الشكل (2).



شكل (2) تأثير الذاكرة التنظيمية ومكوناتها على الاداء التنظيمي

ففي ما يخص تأثير العملية والتشغيل، فإن هناك تأثيرات رسمية يمكن مراقبتها ، في حين البعض الآخر من التأثيرات غير رسمي وضمني. وعليه فإن وصف تلك التأثيرات المختلفة بشكل واضح وكامل يتطلب ليس جهداً وصفيّاً فحسب، بل الاستعانة ببعض الاحصاءات وتحليلاً للبيانات كي نتمكن من تحديد اطار العمل المفاهيمي. لذا فإن البحث الحالي اختار المتغيرات التالية والتي سيتم تحليل بياناتها لاحقاً (MR-OM, MG-OM, T-OM-MR-OP, MG-OP).

ووفقاً الى (Stein & Zwass,1995:P.85-117) يمكن للذاكرة التنظيمية من ان تؤثر على الانشطة الحالية التي تقوم بها الشركة، وان عملية تحسين OM يمكن ان تسهم في تحسين الاداء التنظيمي وتضيف قيمة للشركة. ويستطيع المديرين من ان يحسنوا الاداء من خلال تطوير الذاكرة التنظيمية باستخدام النمو الكمي والنوعي لمستودعات المعرفة كي توجه الانشطة التنظيمية واتخاذ القرارات (Cross & Baird,2000:P.69-80). وفي دراسة مسحية اجراها (Alavi) وزميله (Leidner) في عام (1999) وجد ان ادارة المعرفة المناسبة يمكن ان تفقد الى مجالات ظاهرة مهمة للاداء التنظيمي. حيث عدا الذاكرة التنظيمية هي الاساس في ادارة المعرفة التنظيمية ومرتكزها الجوهرى (Alavi & Leidner,1999:P.37).

المحور الثاني : منهجية البحث

1.2: مشكلة البحث

رغم قلة الدراسات والبحوث التي تناولت الذاكرة التنظيمية وتأثيرها على الاداء التنظيمي الا اننا وجدنا بأن هناك اخفاق في فهم علاقة الذاكرة التنظيمية بالاداء التنظيمي من جانب ومن جانب اخر عدم وضوح لبيان تأثير الذاكرة التنظيمية من حيث تصنيفاتها على الاداء التنظيمي. الامر الذي اثار للباحث فكرة دراسة هذا الموضوع بشيء من التفصيل مركزاً على مشكلة تتمثل في هل تؤثر الذاكرة التنظيمية بأنواعها المختلفة في الاداء التنظيمي. واتساقاً مع ما تقدم فإن طرح التساؤلات المؤشرة في ادناه يمكن ان تساهم في توضيح مشكلة البحث:-

1- هل ان التصنيف الذي جاء به (Li) وزملاءه عام (2004) للذاكرة التنظيمية ولاداء التنظيمي يتواءم وواقع بيئة العمل العراقية؟ وهل هي فعلاً مؤشرات قياس للذاكرة والاداء التنظيمي؟

2- هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين الذاكرة التنظيمية ومتغيراتها مع الاداء التنظيمي ومتغيراته؟

3- هل هناك تأثير للعلاقة بين الذاكرة التنظيمية والاداء التنظيمي في مستقبل الاداء التنظيمي؟

2.2: أهمية البحث

يستمد البحث الحالي أهمية من كونه يمثل اطاراً شمولياً لاختبار تأثير الذاكرة التنظيمية في الاداء التنظيمي والذي يمثل مدخلاً للشركات الصناعية في تحقيق اهدافها. وبعبارة اخرى ان البحث يسعى للمساهمة والاعناء في الجانبين المعرفي والعملية من خلال الدور الكبير الذي تلعبه الذاكرة التنظيمية في منشآت الاعمال في ظل اقتصاديات اعمال قائمة على المعرفة والاهمية التي يحتلها مفهوم الاداء التنظيمي للشركات الصناعية بوصفه مؤشر لنجاح الشركة.

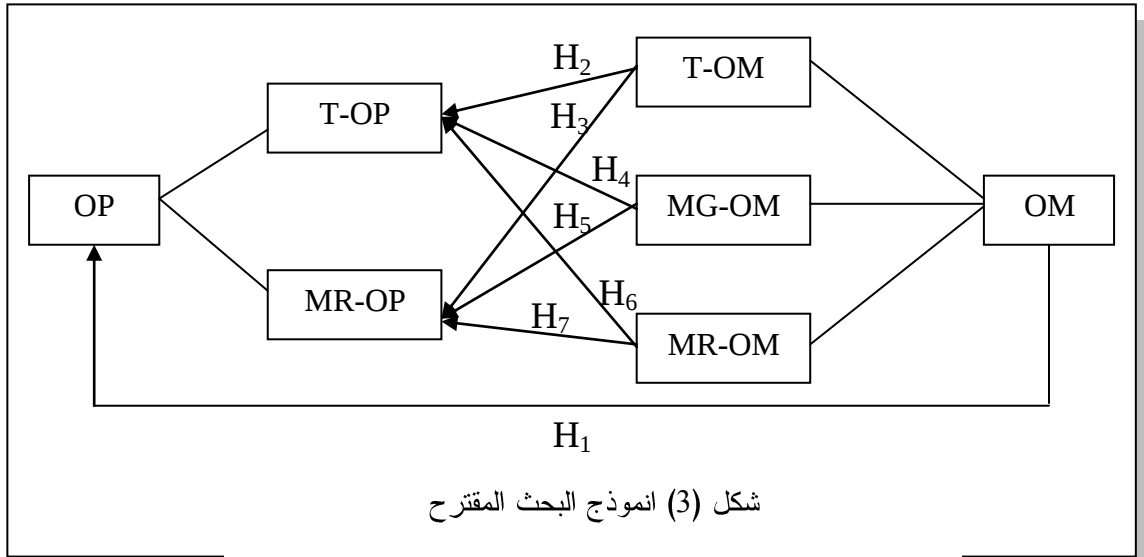
3.2: أهداف البحث

يهدف البحث الى اختبار علاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية في الاداء التنظيمي. وبتحديد اكثر فإنه يهدف الى :

- 1- تحديد انواع الذاكرة التنظيمية.
- 2- تحديد اجزاء (المؤشرات) التي يمكن اعتمادها في الاداء التنظيمي.
- 3- اختبار العلاقة والتأثير بين الذاكرة التنظيمية والاداء التنظيمي.
- 4- تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات الى الشركات الصناعية فيما يخص الذاكرة التنظيمية لما لها من تأثير في الاداء التنظيمي.

4.2: انموذج البحث

في ضوء مشكلة البحث وهدفه. تطلب بناء نموذج مقترح لتشخيص علاقة تأثير الذاكرة التنظيمية في الاداء التنظيمي. ويوضح الشكل (3) انموذج البحث الذي تم استخلاصه من واقع الادبيات الادارية التي توفرت للباحث. اذ يشتمل على متغيرين اساسيين هما (OM) & (OP) ويتكون متغير (OM) من المتغيرات الفرعية (OM - T، OM - MG، و OM - MR) في حين يتكون متغير (OP) من المتغيرات الفرعية (OP - MG، و OP - MR). وقد اعتمد الباحث على تسكين المتغير الفرعي (الذاكرة الثقافية) كونها تتغير مع تأريخ المنظمة وتدخل في مقاييسها متغيرات عديدة لا يسع البحث في الوقت الحاضر الولوج بها. كما قام الباحث بتسكين متغيرين من المتغيرات الفرعية للاداء التنظيمي وهما الاداء التقني (T.OP) والاداء الثقافي (C-OP) ولنفس الاسباب الواردة آنفاً.



5.2: فرضيات البحث

يستند نموذج البحث على مجموعة من الفرضيات تحاول إثبات وجود علاقة وتأثير بين (OM) و (OP) وعلى وفق الآتي:-

H₁: أن تصنيفات الذاكرة التنظيمية الى ذاكرة تنظيمية تقنية (T-OM) و (MG-OM) و (MR-OM) هي مؤشرات تقيس فعلاً الذاكرة التنظيمية. وان تصنيفات الاداء التنظيمي الى اداء تنظيمي تقني (T-OP) و (MR-OP) هي مؤشرات تقيس فعلاً الاداء التنظيمي.

H₂: للذاكرة التنظيمية (OM) علاقة ارتباط وتأثير ذو دلالة احصائية معنوية مع الاداء التنظيمي (OP).

وتستق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

H_{1.2}: للذاكرة التنظيمية التقنية (T-OM) علاقة ارتباط وتأثير ذو دلالة احصائية معنوية

بكل من الاداء التنظيمي الاداري (MG-OP) والاداء التنظيمي التقني (T-OP).

H_{2.2}: للذاكرة التنظيمية الادارية (MG-OM) علاقة ارتباط وتأثير ذو دلالة احصائية

معنوية بكل من الاداء التنظيمي الاداري (MG-OP) والاداء التنظيمي التقني (T-OP).

(OP).

H₃₋₂: للذاكرة التنظيمية التسويقية (MR-OM) علاقة ارتباط وتأثير ذو دلالة احصائية معنوية بكل من الاداء التنظيمي الاداري (MG-OP) والاداء التنظيمي التقني (T-OP).

H₃: ان للعلاقة بين الذاكرة التنظيمية (OM) والاداء التنظيمي (OP) تأثير ذو دلالة احصائية معنوية على مستقبل الاداء التنظيمي.

6.2: مجتمع البحث وعينته

حدد مجتمع البحث بالشركات الصناعية العامة التابعة لوزارة الصناعة، وقد حُدد قطاعين صناعيين منها. اعتمد البحث عينة عمدية من الشركات الصناعية العامة، وتعمل هذه الشركات في قطاعين صناعيين وهي: الشركة العامة للسمنت الجنوبية قطاع الصناعات الانشائية، والشركة العامة للصناعات الميكانيكية، والشركة العامة للصناعات الكهربائية. وهما من ضمن قطاع الصناعات الهندسية. علماً ان عدد الشركات الصناعية العامة ضمن قطاع الصناعات الانشائية (9) شركات، وعدد الشركات الصناعية ضمن قطاع الصناعات الهندسية (17) شركة، ونستعرض بشكل مختصر نبذة عن كل شركة من الشركات عينة البحث وكالاتي:-

1. الشركة العامة للسمنت الجنوبية/تقع في محافظة النجف/قضاء الكوفة- وتختص بصناعة السمنت العادي والمقاوم والفورة الحية المطفأة تم تأسيسها عام 1995 وتضم ثمانية معامل موزعة على المنطقة الجنوبية. يبلغ عدد منتسبي الشركة (5793) منتسب ورأس مالها المسجل (30289) مليون دينار.
2. الشركة العامة للصناعات الميكانيكية /تقع في محافظة بابل/قضاء المسيب/ناحية الاسكندرية- تختص الشركة بإنتاج السحابات والآلات الزراعية والمضخات الاروائية والبراغي والصامولات واجهزة الري بالرش والمسيوكات. أسست الشركة عام 1968 وبدأ انتاجها عام 1970، وفي عام 1985 انشأ معمل تجميع السحابات، وفي عام 1989 تم انشاء خط متخصص لتصنيع المضخات الاروائية، وفي عام 2001 دخلت الشركة في تصنيع الري بالرش بأنواعها المحورية والثابتة والمتحركة، عدد منتسبي الشركة (3758) منتسب وفيها خمسة معامل، قيمة رأس المال المسجل (1100) مليون دينار.
3. الشركة العامة للصناعات الكهربائية/تقع في بغداد- وتختص بالصناعات الميكانيكية- الكهربائية، أسست عام 1965 وافتتحت عام 1967، وفي عام 1972 اضيف اليها معمل المصابيح في التاجي، عدد منتسبي الشركة (3962) منتسب وفي الشركة (13) معمل

صناعي وخدمي، تنتج الشركة الاجهزة المنزلية الكهربائية وبعض الانتاجية، ورأس مال الشركة المسجل يبلغ (1062) مليون دينار.*

7.2: حدود البحث

1-7-2: الحدود الزمانية: تمثل الحدود الزمانية للبحث الاهداف الكمية بالمدة الزمنية المحصورة بين السنوات (2000-2002). اما الاهداف الوصفية فقد تم توزيع الاستبانة التي اعدت لهذا الغرض.

2-7-2: الحدود المكانية: تمثلت بعينة قصدية من الشركات الصناعية الحكومية وهي (الشركة العامة للسمنت الجنوبية، الشركة العامة للصناعات الميكانيكية، والشركة العامة للصناعات الكهربائية).

8.2: اسلوب اداة البحث

1-8-2: جمع البيانات والمعلومات

استند البحث في جمع المعلومات والبيانات المطلوبة الى جانبين اساسيين وعلى النحو الاتي:-

أ- الجانب النظري: تمت تغطية الجانب النظري من البحث بالاستفادة بما متوفر من مصادر الذاكرة التنظيمية وادبياتها والاداء التنظيمي وبما يساعد على توافر الافكار المطلوبة لهذين المتغيرين والربط بين جوانبهما.

ب- الجانب التطبيقي: اعتمد على مصادر عدة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لاستكمال البحث وهي على النحو الاتي:-

- سجلات الشركات.
- وزارة الصناعة والمعادن / دائرة البحث والتطوير / دائرة التخطيط والمتابعة.
- استبانة.

2-8-2: الاستبانة

استخدمت الاستبانة كمصدر اساس لجمع المعلومات. واعتمد في تصميم بعض فقراتها على استمارة الاستبيان التي اعدتها مدرسة لندن للأعمال وهي استمارة معدلة عن استمارة الاستطلاع الاستراتيجي للتصنيع العالمي (IMSS) في عام 1993. حيث شمل الاستبيان

* دليل الشركات العامة / وزارة الصناعة والمعادن (2005).

(International Manufacturing Strategy Survey (IMSS)). (20) بلداً و(600) شركة صناعية تعمل في (38) حقل من الصناعات المختلفة. اما البعض الاخر من فقرات استمارة الاستبانة فقد اعتمد في تصميمها على ما جاء بفقرات استبانة لدراسيتين سابقتين الاولى استبانة اعدھا (Barton, 1995) والآخرى استبانة اعدھا كل من (Li) وزملاءه عام (2004). كما ان الباحث ومن خلال مراجعة الجانب النظري اعد واعاد صياغة بعض فقرات الاستبانة لتكون اكبر ملائمة مع واقع الادارة في العراق.

ووفقاً لأستبانة البحث الحالي، فأنها وضعت (22) فقرة ذات علاقة بالذاكرة التنظيمية ودرجة استخدام المعرفة. و(16) فقرة تصف متغيرات الاداء التنظيمي. في حين كانت (6) فقرات تصف تأثير علاقة الذاكرة التنظيمية في الاداء التنظيمي في مستقبل الاداء التنظيمي. وان المتغيرات التي تم تصميمها وضعت تحت مقياس مؤلف من (5) نقاط. حيث (لاشيء = 1، وعالي = 5).

2-3: الوسائل الاحصائية

ان متغيرات كل من OP&OM قد صنفت اولاً من خلال استخدام اسلوب التحليل العاملي (Factor Analysis) لتحديد اهم العوامل في متغيرات OP&OM، معتمدين في ذلك على اسلوب تحليل المكون الرئيسي (Principal Component Analysis). كما استخدم معامل اعتمادية كرونباخ (Gronback Reliability Coefficient) لقياس الاتساق الداخلي لمفردات المقياس لبيان نوع العلاقة بين مفردة واخرى، وهل يقع ضمن المدى المقبول. وهل ان التصنيفات للذاكرة التنظيمية وتصنيفات الاداء التنظيمي مؤشرات تقيس فعلاً كل متغير.

واعتمد اسلوب تحليل الارتباط القويم (Canonical Correlation Analysis) لتحليل علاقة الارتباط والتأثير بين الذاكرة التنظيمية ومتغيراتها مع الاداء التنظيمي ومتغيراته. كما تم اعتماد اختبار (Chi-Square) لبيان فيما اذا كانت العلاقات بين المتغيرات ملائمة للتحليل العاملي. كما تم اعتماد اسلوب تحليل معامل المسار المعياري لبيان اثر العلاقة بين الذاكرة التنظيمية والاداء التنظيمي في مستقبل الاداء التنظيمي.

ووفقاً الى طرق التحليل الاحصائي المنوه عنها آنفاً، فإن البحث الحالي اختار متغيرات (OM) (درجة المعرفة التي استخدمت للسنوات الثلاث من (2000-2002)). و(OP) من خلال المردودات ذات العلاقة لأخر ثلاث سنوات من (2000-2002). ولأغراض التحليل الاحصائي فقد تم اعتماد البرنامج الاحصائي (SPSSPC. V.13). ومستوى معنوية (0.05)*.

* لقد استعان الباحث ببعض الخبراء الاحصائيين لاستخدامه الاساليب الاحصائية الواردة وخصوصاً اعتماد اسلوب تحليل الارتباط القويم كونه اسلوب يقيس العلاقة والتأثير معاً.

المبحث الثالث: عرض نتائج التحليل والمناقشة

13: تصنيف المذاكرة التنظيمية (OM)

أظهرت نتائج التحليل العاملي أن هناك ملائمة لطريقة مقياس تسوية المحاور وتدويرها (Varimax with Kaiser Normalization) حيث كان بمقدار (0.864). وان (Chi-Square) (3800.96) بدرجة حرية (df) (820) بمستوى معنوية (P=0.000). إذ أن متغيرات المذاكرة التنظيمية ملائمة للتحليل العاملي. وان مستوى قيم التحليل العاملي كانت أقل من (0.05). ومن أنها فعلاً مؤشرات لقياس المذاكرة التنظيمية.

جدول (1) التحليل العاملي للمذاكرة التنظيمية

العوامل			متغيرات المذاكرة التنظيمية		
OM3	OM2	OM1	MR-OM	T-OM	MG-OM
		0.69			X ₁₂
		0.69			X ₂₃
		0.68			X ₂₂
		0.65			X ₁₃
		0.61			X ₁₄
		0.59			X ₂₀
		0.54			X ₁₈
		0.58			X ₂₁
		0.52			X ₁₁
	0.82			X ₃	
	0.79			X ₅	
	0.79			X ₁	
	0.73			X ₆	
	0.70			X ₂	
	0.70			X ₄	
	0.63			X ₇	
0.62			X ₉		
0.61			X ₁₀		
0.57			X ₁₆		
0.56			X ₁₇		
0.54			X ₁₅		
0.52			X ₈		
4.198	4.979	6.000	القيم الذاتية (محصلة القوى)		
10.239	12.144	14.635	نسبة التباين المشروح		
37.018	26.779	14.635	نسبة التباين التراكمي المشروح		
0.668	0.896	0.833	معامل اعتمادية كرونباخ		

وبين الجدول (1) من ان متغيرات الذاكرة التنظيمية قد وضعت في ثلاث مجموعات هي (OM_3 , OM_2 , OM_1). ومجموعة (OM_1) تتضمن (9) متغيرات والتي يمكن ان نطلق عليها الذاكرة التنظيمية الادارية (MG-OM). وكان معامل اعتمادية كرونباخ لها (0.833). اما مجموعة (OM_2)، تتضمن (7) متغيرات وتخص الذاكرة التنظيمية التقنية (التكنولوجية) (T-OM). وكان معامل اعتمادية كرونباخ لها (0.896). في حين كانت مجموعة (OM_3) تتضمن (6) متغيرات وتخص الذاكرة التنظيمية التسويقية (MR-OM) وكان معامل اعتمادية كرونباخ لها (0.668). وان معاملات اعتمادية كرونباخ لكل مجموعة كان يقع ضمن المدى المقبول. وهذا يجعل متغيرات كل مجموعة ذات اتساق. كما ان القيم الذاتية (محصلة القوى) لهذه المجموعات كانت اكبر من (1). حيث كانت قيمها (4.198, 4.979, 6.000). بينما نسبة التباين المتراكم المشروح (37.018) لذا فأن تصنيف الذاكرة التنظيمية كما ورد آنفاً قد تم اختياره.

2.3: تصنيف الاداء التنظيمي (OP)

اظهرت نتائج التحليل العاملي من ان طريقة تدوير المحاور (Varimax with Kaiser Normalization) كان بمقدار (0.752) وان (Chi-Square) (754.083) وبدرجة حرية (df) (253). حيث كانت ذات دلالة احصائية معنوية (P=0.000) واطهرت هذه النتائج ان متغيرات الاداء التنظيمي ملائمة للتحليل العاملي وان مستوى قيم التحليل العاملي كانت اقل من (0.05). ومن انها فعلاً مؤشرات لقياس الاداء التنظيمي.

وبين الجدول (2) ان متغيرات الاداء التنظيمي قد وضعت في مجموعتين هي (OP_2 , OP_1). وان مجموعة (OP_1) تتضمن (10) متغيرات والتي يمكن ان نطلق عليها الاداء التنظيمي الاداري (MG-OP). وكان معامل اعتمادية كرونباخ لها (0.820). اما مجموعة (OP_2) فتتضمن (6) متغيرات والتي يمكن ان نطلق عليها الاداء التنظيمي التسويقي (MG-OP). وكان معامل اعتمادية كرونباخ لها (0.698). وان معامل اعتمادية كرونباخ لكل مجموعة كان يقع ضمن المدى المقبول. وان ذلك يجعل متغيرات كل مجموعة ذات اتساق وان القيم الذاتية (محصلة القوى) لها كانت (4.495 ، 3.297) وهي اكبر من (1.000). وان نسبة التباين المتراكم المشروح لهما كانت (33.878). والذي يؤكد على انه تلك المتغيرات هي فعلاً ضمن التصنيف المحدد اعلاه. ومن خلال نتائج التحليل العاملي لبيان مدى الاتساق الداخلي لتصنيف الذاكرة التنظيمية وتصنيف الاداء التنظيمي والذان تم اعتمادهما في البحث الحالي، فانها تدعم الفرضية (H1) بشكل جيد وانهما ملائمان للدراسة التجريبية.

جدول (2) التحليل العاملي للأداء التنظيمي

العوامل		متغيرات الاداء التنظيمي	
OP ₂	OP ₁	MR-OP	MG-OP
	0.69		Y ₆
	0.63		Y ₇
	0.62		Y ₃
	0.61		Y ₉
	0.59		Y ₈
	0.57		Y ₁₀
	0.53		Y ₂
	0.52		Y ₁
	0.52		Y ₄
	0.50		Y ₅
0.76		Y ₁₂	
0.75		Y ₁₃	
0.63		Y ₁₄	
0.56		Y ₁₅	
0.55		Y ₁₆	
0.54		Y ₁₁	
3.297	4.49	القيم الذاتية (محصلة القوى)	
14.334	19.544	نسبة التباين المشروح	
33.878	19.544	نسبة التباين التراكمي المشروح	
0.698	0.820	معامل اعتمادية كرونباخ	

3.3: العلاقة والتأثير بين المذاكرة التنظيمية والاداء التنظيمي

ان تحليل الارتباط القويم هو طريقة لتحليل العلاقة والتأثير بين مجموعتين من المتغيرات. والمتغير الأكثر أهمية يكون ذو ارتباط قويم. وإذا ما كان الارتباط القويم المقبول عال ، فإن العلاقة بين المجموعتين تكون علاقة قوية. وعلى وفق هذا الاساس... فإن التأثير سيكون موجوداً. حيث ان قيمة الارتباط القويم توضح درجة العلاقة والتأثير بين تلك المجموعتين من المتغيرات. وعلى وفق الآتي:-

3-3-1: ان معامل الارتباط القويم بين (OP) & (OM) كان بمقدار (0.920) وبمستوى معنوية $P=(0.000)$ وبذلك يكون هذا الارتباط واضح المعالم. وهذا يعني بأن للذاكرة التنظيمية

(OM) ارتباط وتأثير عال على الاداء التنظيمي (OP). وهو ما ذهبت اليه الفرضية الثانية. ولكون العلاقة بينهما قوية فهي منسجمة مع الممارسة.

3-3-2: معامل الارتباط القويم بين الذاكرة التنظيمية التقنية (T-OM) والاداء التنظيمي الاداري (MG- OP) كانت بمقدار (0.605). ومع الاداء التنظيمي التسويقي (0.319). وان كلا الارتباطين كانا بمستوى معنوية ($P = 0.000$). وهذا يعني ان الذاكرة التنظيمية التقنية لها ارتباط وتأثير على الاداء التنظيمي الاداري. وعلى الاداء التنظيمي التسويقي. وهذا ما ذهبت اليه الفرضية (1-2).

3-3-3: معامل الارتباط القويم بين الذاكرة التنظيمية الادارية (MG- OM) والاداء التنظيمي الاداري (MG- OP) كان بمقدار (0.861)، ومع الاداء التنظيمي التسويقي (0.465) وان كلا الارتباطين كانا دالين احصائياً بمستوى معنوية ($P = 0.000$). وهذا يدل ان للذاكرة التنظيمية الادارية علاقة وتأثير ايجابي على الاداء التنظيمي الاداري وعلى الاداء التنظيمي التسويقي وهذا ما ذهبت اليه الفرضية (2-2).

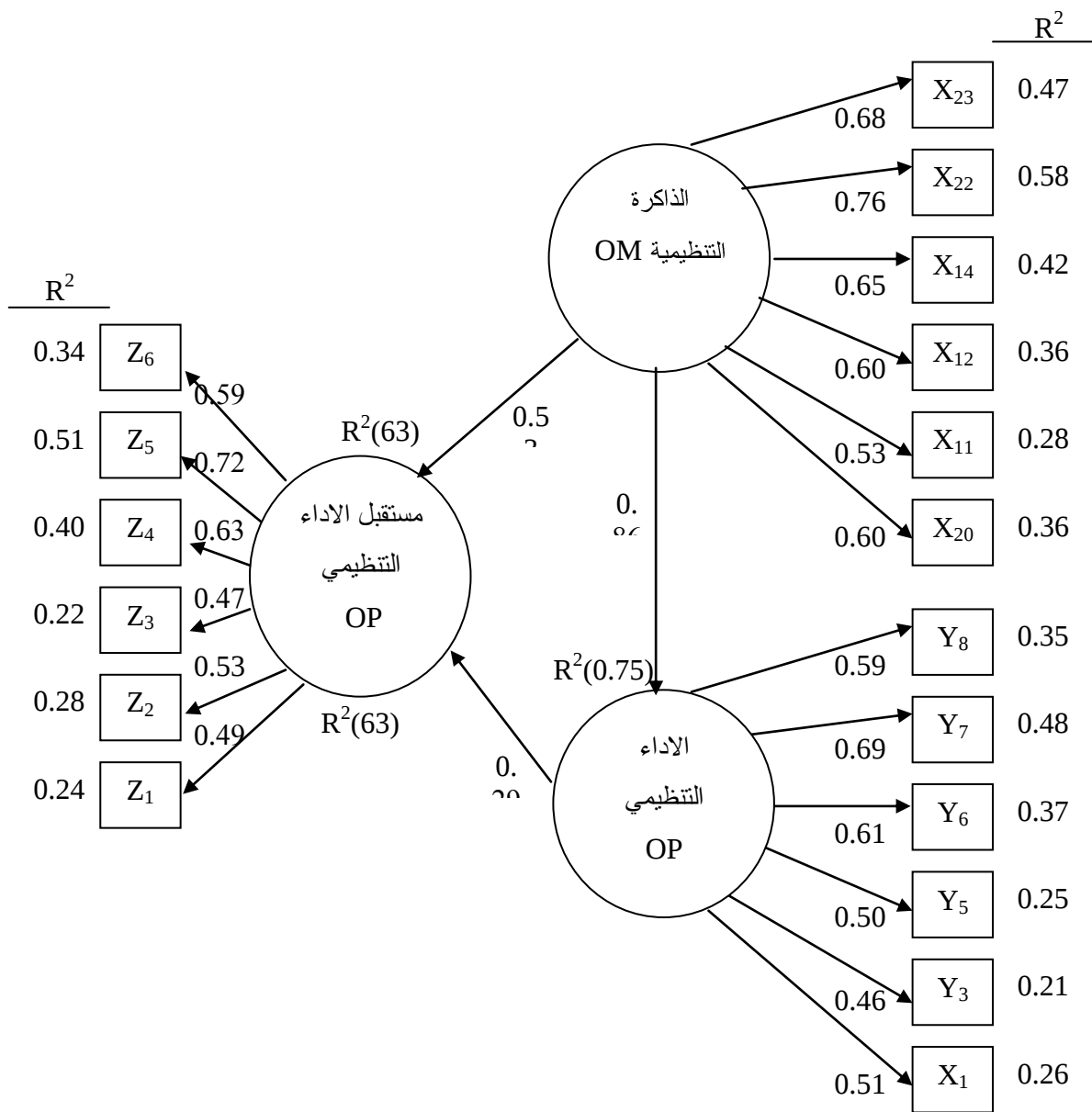
3-3-4: ان معامل الارتباط القويم بين الذاكرة التنظيمية التسويقية (MR- OM) والاداء التنظيمي الاداري (MG-OP) كان بمقدار (0.432) وبمستوى معنوية (0.082). لذا فليس هناك ارتباط وتأثير دال احصائياً للذاكرة التنظيمية التسويقية على الاداء التنظيمي الاداري. وان الارتباط القويم بين الذاكرة التنظيمية التسويقية والاداء التنظيمي التسويقي كان (0.376) بمستوى معنوية ($P = 0.032$). لذا فهناك ارتباط وتأثير للذاكرة التنظيمية التسويقية على الاداء التنظيمي التسويقي. لذا فان هناك قبول للفرضية (2-3) بالشق المتعلق بعلاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية التسويقية بالاداء التنظيمي التسويقي. وهناك رفض للشق المتعلق بعلاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية التسويقية بالاداء التنظيمي الاداري.

3-3-5: ان الاداء التنظيمي متأثر بشكل رئيسي بالذاكرة التنظيمية الادارية والذاكرة التنظيمية التقنية. وان العلاقة بين الذاكرة التنظيمية التسويقية والاداء التنظيمي الاداري ضئيلة جداً اذ لا يمكن ملاحظتها في النتيجة. وفي بحثنا الحالي، فإن اختيار المجزء وقرارات تخطيط التنسيق وتدفق السلع، تتألف في المحتوى مع الذاكرة التنظيمية التسويقية. ومن وجهة النظر هذه، فإن الدالة الرئيسية للذاكرة التنظيمية التسويقية تكون ذات علاقة واثر على الاداء التنظيمي التسويقي، ولكن ليس على الاداء التنظيمي الاداري.

3-3-6: وان الارتباطات القوية بين الذاكرة التنظيمية التسويقية والاداء التنظيمي التسويقي والذاكرة التنظيمية التقنية مع الاداء التنظيمي التسويقي كانت نوعاً قليلة. والسبب في ذلك يكون بأن الاداء التنظيمي التسويقي يمكن ان يصور الاداء التنظيمي من خلال الانجازات في السوق. وان هذه العلاقات لا تهتم بنوع واحد من الذاكرة التنظيمية، ولكنها تهتم مع كل نوع منها. وان مناقشة علاقة وتأثير كل صنف او نوع من الذاكرة التنظيمية بشكل منفرد سيبدو من طرف واحد وغير واضح.

4.3: تأثير العلاقة بين الذاكرة التنظيمية والاداء التنظيمي في مستقبل الاداء التنظيمي

ان محتوى الذاكرة التنظيمية والمعرفة المتوفرة عنها يعني تجديدها بشكل مستمر ، واذا ما تجددت الذاكرة التنظيمية فأن الاداء التنظيمي سيتأثر تبعاً لذلك. وعليه فأن الذاكرة التنظيمية والاداء التنظيمي سيؤثران على مستقبل الاداء التنظيمي (فرضية 3). ويمثل الشكل (4) تأثير العلاقة بين الذاكرة التنظيمية والاداء التنظيمي في مستقبل الاداء التنظيمي. وان الارقام الموجودة على الاسهم تشير الى معامل المسار المعياري (القياسي) وتأثير الذاكرة التنظيمية على الاداء التنظيمي كان واضحاً، اذ ان معامل المسار المعياري بلغ (0.86) ومعامل التحديد المعدل (R^2) بلغ (0.75). وان لكل من العلاقة بين الذاكرة التنظيمية والاداء التنظيمي تأثير على مستقبل الاداء التنظيمي. اذ كان معامل المسار المعياري للذاكرة التنظيمية على مستقبل الاداء التنظيمي بلغ (0.53). ومعامل التحديد المعدل (R^2) بلغ (0.63). بينما كان معامل المسار المعياري للأداء التنظيمي على مستقبل الاداء التنظيمي (0.29)، ومعامل التحديد المعدل (0.63). لذا فأن تأثير الذاكرة التنظيمية على مستقبل الاداء التنظيمي اقوى من تأثير الاداء التنظيمي على مستقبل الاداء التنظيمي. وعليه فالشركات الصناعية يجب ان لا تلاحظ وتراقب ادائها التنظيمي فقط، ولكن تعطي اهتماماً أكثر الى ذاكرتها التنظيمية ايضاً، والتي تساهم بشكل اكبر على مستقبل ادائها التنظيمي.



شكل (4) تأثير العلاقة بين الذاكرة التنظيمية والاداء التنظيمي في مستقبل الاداء التنظيمي

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

1.4: الاستنتاجات:

ان البحث الحالي قد حلل هيكل المعرفة للذاكرة التنظيمية، اذ قسم الذاكرة التنظيمية (OM) الى اربعة انواع على اساس المصدر الداخلي وهي: ذاكرة تنظيمية تقنية (T-OM)، وذاكرة تنظيمية ادارية (MG-OM) وذاكرة تنظيمية ثقافية (C-OM) وذاكرة تنظيمية تسويقية (MR-OM). وهذه النوع الاخير من الذاكرة التنظيمية يختص بنوع المعرفة ذات المصدر الخارجي. وهذه الانواع الاربعة لمكونات الذاكرة التنظيمية تعزز التطوير التنظيمي. واستخدم في هذا البحث اسلوب التحليل العاملي (Factor Analysis) لتصنيف الذاكرة التنظيمية والاداء التنظيمي. وقد تم استخدام وتشغيل البيانات الخاصة بالذاكرة التنظيمية التقنية والادارية والتسويقية، مع الاداء التنظيمي الاداري والتسويقي.

كما ان البحث مثل محاولة جادة وجوهرية لأختبار علاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية على الاداء التنظيمي في الشركات الصناعية المختارة مستخدمين لهذه الغاية اسلوب تحليل الارتباط القويم (Canonical Correlation). حيث تبين ان هناك ارتباط وتأثير للذاكرة التنظيمية على الاداء التنظيمي. فكانت هناك ارتباطات وتأثيرات للذاكرة التنظيمية التقنية والادارية والتسويقية على الاداء التنظيمي التسويقي. كما كان ارتباطات وتأثيرات للذاكرة التنظيمية التقنية والادارية على الاداء التنظيمي الاداري. في حين ان لا ارتباط ولا تأثير للذاكرة التنظيمية التسويقية على الاداء التنظيمي الاداري. وعليه فالشكل (4) يقترح بأن النتائج المعروضة فيه تبين حقيقة حركية الذاكرة التنظيمية. وان اشكال الذاكرة التنظيمية في الاوقات المختلفة لها تأثير مختلف على الاداء التنظيمي.

2.4: التوصيات

ان تحسن اداء المنظمات كان ولا يزال مشكلة معقدة في ظل تقدم التكنولوجيات وتغير الاسواق. وكي يتطور اداء الشركات مجال الدراسة، فإن عليها ان تهتم بذاكرتها التنظيمية وتحلل المكون المعرفي لها. حيث اظهرت النتائج علاقة وتأثيراً كبيراً للذاكرة التنظيمية على الاداء التنظيمي. ويمكن لهذه الشركات تجسيد ذاكرتها التنظيمية اما من خلال تكوين قواعد المعرفة او من خلال تكوين قواعد المعلومات والتي يمكن ان تكون بمخازن المعرفة او مخازن المعلومات

لديها. وتجعل الوصول الى هذه المخازن في متناول الاعضاء التنظيميين ويتم تحديثها بشكل مستمر وتجعل التشارك بالمعرفة والمعلومات من ضمن ثقافتها التنظيمية.

References

- 1- Robey, D. Wishat, N.& Rodriguez, A. (1995) "Merging Process Reengineering as a component of organizational learning.", Journal of Accounting Management & Information Technologies., Vol (5), NO1, PP.23- 39.
- 2- Kingston, J. & Macintosh, A.(2000) " Knowledge management through Multi –Perspective Modeling: Representing and Distribution Organizational Memory.", Knowledge – Based System, Vol(13), PP-121-131.
- 3- Walsh, J.(1995) "Managerial and Organizational Cognition: Notes from a trip down Memory lane.", Organization Science, Vol(6), PP-280- 321.
- 4- Lehner, F., Maler, R.& Klosa, O.(1998) "Organizational memory system: Application of Advanced Data base Network & Technologies in Organizations.", Proceeding of the second International conference on practical Aspects of Knowledge Management, Switzerland, PP.1-14.
- 5- Moorman, C.& Miner, A.(1997) "The Impact of Organizational Memory On New Product Performance and Creativity.", Journal of Marketing Research.", Vol(34), PP.91-106.
- 6- Huber, G(1991) "Organizational learning: The Contributing Processes and the Literatures.", Organization Science, Vol.(2), PP.88-115.
- 7- Li, Z., Yezhuang, T. & Zhong ying, Q.(2004) "An Empirical Study on the Impact of Organizational memory on Organizational Performance in Manufacturing companies.", Proceeding of the 37th Hawaii International Conference on System Science.
- 8- Jennex, M.& Olfam, L.(2002) "Knowledge Management; Organizational Memory, and Organizational Learning.", Proceeding of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences.
- 9- Yezhuang, T., Li, Z. & shufen, F.(2001) "The Radiant Effect of Organizational Memory from Cultural – Oriented to Technical – Operational – Oriented.", Journal of Industrial Engineering and Engineering Management, Vol (4), PP.34- 45.

- 10- Schein, E.(1996) "Three Cultures of Management: The key to Organizational learning." Sloan Management Review, Vol(38), PP-9-20.
- 11- Sherifk, K.(2000) " Barriers to Actualizing Organizational Memories : Lessons from Industry.", Proceeding of the 33rd . Hawaii International Conference on System Sciences.
- 12- Stein, E.& Zwass, V.(1995) "Actualizing Organizational Memory with Information System.", Information Systems Research, Vol.(2), No.2, PP.85-117.
- 13- Cross, R.& Baird, L.(2000) "Technology is not Enough: Improving Performance by Building Organizational Memory.", Sloan. Management Review, Spring, PP.69-87.
- 14- Alovi, M.& Leidner, D.(1999) "Knowledge Management System: Issues, Challenges and Benefits", Communication of AIS, Vol(1), No.7, PP.33-51.
- 15- Barton, D.(1995) "well- Springs of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation," HBR., Sept- Oct., PP.420-442.

ملحق (1) فقرات الذاكرة التنظيمية

الرمز	التفاصيل
X ₁	مدى استخدام شبكة (Internet) للتكامل في الحصول على اجزاء ومواد معيارية تدخل في عمليات التصنيع.
X ₂	مدى استخدام شبكة (Internet) للتكامل في الحصول على الاجزاء والمواد الاستراتيجية الداخلة في التصنيع.
X ₃	مدى استخدام شبكة (Internet) للتكامل مع ادارة الخزين داخل الشركة.
X ₄	المدى الذي تستخدم به شبكة (Internet) للتكامل مع تخطيط وجدولة الانتاج في الشركة.
X ₅	المدى الذي تستخدم به شبكة (Internet) للتكامل مع تخطيط النقل داخل الشركة وخارج الشركة.
X ₆	المدى الذي تستخدم به شبكة (Internet) للتكامل مع معالجة الطلبات داخل الشركة.
X ₇	المدى الذي تستخدم به شبكة (Internet) للتكامل مع خدمات الزبون ودعم CRM (ادارة علاقات الزبون).
X ₈	مدى استخدام جودة المنتجات / الخدمات المقدمة، كمعيار في اختيار مجهزي المواد والاجزاء.
X ₉	مدى استخدام الرغبة في الكشف عن الكلفة والمعلومات كمعيار لأختيار مجهزي المواد والأجزاء.
X ₁₀	مدى استخدام فرق العمل الرسمية وفرق العمل التعاقدية كمعيار لأختيار مجهزي المواد والاجزاء الرئيسيون.
X ₁₁	درجة اعادة التفكير واعادة هيكلية استراتيجية التجهيز وتنظيم وادارة محفظة المجهزين خلال 3 سنوات الاخيرة.
X ₁₂	درجة اعادة هيكلية عمليات التصنيع والترتيب الداخلي للمعمل للحصول على التركيز على العملية في (3) سنوات الاخيرة.

X ₁₃	درجة ضمان وتأكيد التصرفات والافعال لتنفيذ استراتيجية سحب الانتاج في السنوات الثلاث الاخيرة.
X ₁₄	درجة تأكيد البرامج لتحسين الجودة والرقابة في السنوات الثلاث الاخيرة.
X ₁₅	مدى استخدام تقويم طاقة المجهز كمعيار لأختيار مجهزي المواد والاجزاء.
X ₁₆	مدى تنسيق تخطيط القرارات وتدفق السلع من خلال المشاركة بالمعلومات حول مستويات الخزين.
X ₁₇	مدى تنسيق تخطيط القرارات وتدفق السلع من خلال المشاركة بالمعلومات حول قرارات تخطيط الانتاج والتنبؤ بالطلب.
X ₁₈	درجة تحديث تجهيزات العملية في الصناعة المعيارية أو نحو الافضل في السنوات الثلاث الاخيرة.
X ₁₉	درجة الانشغال في برامج أتمتة العملية في السنوات الثلاث الاخيرة.
X ₂₀	درجة تنفيذ المعلومات وتقنيات الاتصالات وبرمجيات تخطيط موارد المنشأة في (3) سنوات الاخيرة.
X ₂₁	درجة تأكيد البرامج في تحسين انتاجية المعدات والتجهيزات في السنوات الثلاث الاخيرة.
X ₂₂	درجة التصرف للتنفيذ لزيادة مستوى التفويض والمعرفة للقوى العاملة في السنوات الثلاث الاخيرة.

ملحق (2) فقرات الاداء التنظيمي

الرمز	التفاصيل
Y ₁	العائد من جراء استخدام في برامج أتمتة العملية في السنوات الثلاث الاخيرة.
Y ₂	العائد من اعادة تنظيم الشركة باتجاه استخدام التجارة الالكترونية/ الأعمال الالكترونية في السنوات الثلاث الاخيرة.
Y ₃	العائد من اعادة التفكير واعادة الهيكلة لستراتيجية التجهيز وتنظيم وادارة محفظة المجهزين في السنوات الثلاث الاخيرة.
Y ₄	المردود من جراء التركيز على الأنشطة الجوهرية وعلى عمليات دعم الموارد الخارجية والأنشطة في السنوات الثلاث الاخيرة.
Y ₅	المردود من جراء اعادة هيكلة عمليات التصنيع والترتيب الداخلي للحصول على تركيز العملية.
Y ₆	المردود من جراء استخدام برامج التأكيد على تحسين الجودة والرقابة.
Y ₇	المردود من جراء استخدام برامج التأكيد على تحسين انتاجية المعدات.
Y ₈	المردود من جراء استخدام افعال تنفيذ زيادة مستوى التفويض والمعرفة للقوى العاملة.
Y ₉	المردود من استخدام افعال تنفيذ تحسين وتسريع العملية لتطوير منتج جديد في السنوات الثلاث الاخيرة.
Y ₁₀	المردود من وضع الجهود والتعهد في تحسين القدرة البيئية للشركة وتأمين موقع العمل في السنوات الثلاث الاخيرة.
Y ₁₁	كمية التغير في مطابقة او انسجام التصنيع خلال السنوات الثلاث الاخيرة.

Y ₁₂	كمية التغير في مرونة الحجم خلال السنوات الثلاث الاخيرة.
Y ₁₃	كمية التغير في مرونة المنتج التسويقي خلال السنوات الثلاث الاخيرة.
Y ₁₄	كمية التغير في الوقت في السوق خلال الثلاث سنوات الاخيرة.
Y ₁₅	كمية التغير في اعتمادية التسليم خلال السنوات الثلاث الاخيرة.
Y ₁₆	كمية التغير في اداء وقت التصنيع خلال الثلاث سنوات الاخيرة.

ملحق (3) فقرات الذاكرة التنظيمية والاداء التنظيمي معاً

الرمز	التفاصيل
Z ₁	ما يتعلق بالعائد من استخدام برامج اتمتة العملية خلال السنوات الثلاث الاخيرة.
Z ₂	ما يتعلق بالمردود من اعادة التفكير والهيكلية لستراتيجية التجهيز وتنظيم وادارة محفظة المجهزين خلال السنوات الثلاث الاخيرة.
Z ₃	ما يتعلق بالمردود من اعادة هيكلة العمليات والترتيب الداخلي للحصول على التركيز على العملية.
Z ₄	ما يتعلق بالمردود من برامج التأكيد على تحسين الجودة والرقابة.
Z ₅	ما يتعلق بالمردود من برامج التأكيد على تحسين انتاجية المعدات.
Z ₆	ما يتعلق بالمردود من تصرفات تنفيذ زيادة مستوى التفويض والمعرفة للقوى العاملة.

.....

.....

.....