

دراسة استطلاعية لمدى ممارسة مؤسسة كوندور-برج بو عريريج - للتعلم التنظيمي الخارجي لدعم الابتكار في منتجاتها

An exploratory study of the extent of the practice of the Condor Foundation - Bordj Bou Arreridj - of external organizational learning to support innovation in its products

د. صباح ترغيني¹

¹ جامعة بسكرة (الجزائر)

تاريخ النشر: 2021/06/05

تاريخ القبول: 2020/07/06

تاريخ الاستلام: 2020/04/04

الملخص: حاولت هذه الدراسة اختبار وقياس مساهمة التعلم التنظيمي بأبعاده الثلاثة: (التعلم من الزبائن، التعلم من المنافسين والتعلم من الموردين) في الابتكار في المنتجات. منهجية الدراسة وصفية اعتمدت على مقارنة كمية بالتطبيق على دراسة حالة مؤسسة كوندور لإنتاج الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية. جمع البيانات الأولية تم بصورة رئيسية اعتماداً على 100 استبياناً بحثياً إضافةً لمقابلة موجهة مع السيد مدير الجودة، فيما تمثلت المعلومات الثانوية في مجموعة من الوثائق والسجلات الداخلية للمؤسسة وبعض المقالات والدراسات. أظهرت نتائج الدراسة تأثير بعدين من أبعاد التعلم التنظيمي الثلاثة في تطوير المنتجات، في حين لم تكن هناك علاقة للبعد الأول للتعلم التنظيمي في تطوير المنتجات ذات دلالة إحصائية. حدود الدراسة تستثني الدعوة لتعميم نتائجها بحكم ظرفيتها وخصوصية الحالة التي تمت فيها إلا أن هذا لم يمنع من تقديم بعض التوصيات التي من شأنها تحسين مستوى التعلم التنظيمي ومشاركته في توفير الظروف الملائمة لدعم الابتكار في المنتجات.

الكلمات المفتاحية: التعلم التنظيمي؛ التعلم من الزبائن؛ التعلم من المنافسين؛ التعلم من الموردين، الابتكار في المنتجات؛ مؤسسة كوندور-برج بو عريريج

تصنيف JEL : O31 ؛ D83

Abstract: This study attempt to test and measure the contribution made by the organizational learning (through its three dimensions: learning from costumers, learning from competitors and learning from suppliers) in product innovation. The methodology of the study is descriptive and based on a quantitative approach applied to the case study (Electronical and appliances production Company). Primary data collected mainly by using 100 questionnaires in addition non- directive interviews with director of quality, secondary data where gathered from internal documents, studies and scientific papers. Findings showed a positive relationship between two dimensions of Organizational learning with product developping, while the first dimension did not confirm any statistical significance with product developping. The limits of the study exclude the invitation to generalize its results by virtue of its circumstances and the specificity of the situation, This did not, however, preclude the submission of some recommendations that would improve the level of organizational learning and its involvement in creating the conditions to product innovation.

Keywords : Organizational learning; learning from customer; learning from competitors; learning from suppliers; product innovation; Condor.

Jel Classification Codes: O31 ؛ G24

مقدمة:

يمثل الابتكار ممرا هاما للمؤسسة الاقتصادية والتي لا تحاول فق البقاء والاستمرارية وإنما التميز والريادة في السوق، وتزداد عملية تحقيق مستويات معتبرة من الابتكار صعوبة مع تداخل العديد من أنواع المتغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال اليوم، كما أن مداخل تحقيق الابتكار ودعمه كثيرة ومتنوعة.

وفي ظل التطورات الحديثة التي جعلت من المعرفة أكبر قوة يمكن امتلاكها حتمت على المؤسسة التفكير للنهوض والتقدم والعمل لمواكبة التطورات وبالتالي التفوق على المنافسين، هؤلاء الذين يسعون دائما للتجديد والتطوير. وقد أيقنت المؤسسة الاقتصادية اليوم في ظل الاقتصاد الجديد أهمية المعرفة ولا سيما الضمنية منها التي تساهم في بناء الميزة التنافسية والتي تتم عن طريق أنظمة التعلم والروتين المؤسساتي، كما أدركت حق الإدراك أن امتلاكها للمعرفة يعتبر امتلاكا للثروة الحقيقية التي لا تزول مع الاستخدام بل وإنما ستكبر وتنمو وتحقق المزيد من التراكم المعرفي انطلاقا من مبدأ أن العلم يزكو بالإفناق وعملا بمبدأ التجميع. والتفوق المعرفي يقتضي أن يمتلك ويشارك المعرفة المتاحة كل فرد في المؤسسة كل حسب وظيفته ومركزه في هيكله التنظيمي، والتي من المفروض أن يتشارك بها باستمرار مع زملائه مهما كان موقعهم الوظيفي في المؤسسة، هذه المعارف تتضمن مخزون المؤسسة المعرفي المنتج من أنظمتها وتاريخها وخبراتها المتلاحقة وأيضا من استقطابها من مصادرها الخارجية المتأتية لا سيما من الزبائن والمنافسين والموردين أو ما يعرف بالتعلم التنظيمي من المحيط الخارجي وإذا استطاعت المؤسسة الاقتصادية إيجاد أفضل الطرق والكيفيات لتوظيف هذه المعارف والاستفادة منها فإنها ستملك ثروة تنظيمية محفزة وملهمة للإبتكارات في المنتجات.

-مشكلة الدراسة: تعيش المؤسسة الاقتصادية في ظل تطورات دفعتها للمضي قدما نحو التطوير والتجديد وحصد أكبر حصة سوقية، ولقد أدركت حتمية الاهتمام بالزبون وتقديم أفضل المنتجات كي لا يتوجه للمنافسين، والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية وبالذات مؤسسة كوندور بـبرج بوغريج كغيرها من المؤسسات أدركت أن الوضع لا بد له من سعي وتفكير وعمل بحكمة وجد كي تتفوق على منافسيها وبما أنها تعمل في إنتاج العديد من المنتجات كالهواتف النقالة والثلاجات والغسالات وغيرها من المنتجات فإن لها إمكانية التطوير وفعلا فالمؤسسة محل الدراسة مسجلة في الديوان الوطني للابتكار فهي بذلك استطاعت أن ترقى لمصاف المؤسسات التي لديها منتجات جديدة بحيث أنها طورت في العديد من المنتجات واستطاعت أن تجعل لها مكانة في السوق الوطنية والدولية. تمتلك مؤسسة كوندور من الأفراد والإطارات ما يؤهلها لأن تكون متفوقة في الحصول على المعلومات وتمكين أفرادها العاملين أيضا من تبادل المعلومات وما التعلم التنظيمي إلا وسيلة للحصول على المعلومات سواء من داخل المؤسسة عبر مختلف الوظائف أو من المحيط الخارجي من الزبائن أو المنافسين أو الموردين. وهدفنا في هذه الورقة هو التركيز على الجوانب الخارجية للتعلم التنظيمي وتوضيح أثرها في دعم الابتكار في المنتجات بالمؤسسة محل الدراسة. والسؤال الذي يطرح نفسه:

إلى أي مدى تعتمد مؤسسة كوندور-برج بوغريج على التعلم التنظيمي الخارجي في دعم الابتكار في منتجاتها؟

انطلاقا من التساؤل الرئيسي يمكن تصور مجموعة من الاسئلة الفرعية نوضحها فيما يلي:

- إلى أي مدى تطبق مؤسسة كوندور-برج بوغريج التعلم التنظيمي الخارجي؟

- إلى أي مدى تمارس مؤسسة كوندور-برج بوغريج الابتكار في منتجاتها؟
- إلى أي مدى تعتمد مؤسسة كوندور-برج بوغريج على التعلم من الزبائن في دعم الابتكار في منتجاتها؟
- إلى أي مدى تعتمد مؤسسة كوندور-برج بوغريج على التعلم من المنافسين في دعم الابتكار في منتجاتها؟
- إلى أي مدى تعتمد مؤسسة كوندور-برج بوغريج على التعلم من الموردين في دعم الابتكار في منتجاتها؟

-أهمية الدراسة: إن أهمية الدراسة تأتي انطلاقا من مساهمة ودور الابتكار في المنتجات في ضمان ديمومة النشاط الاقتصادي للمؤسسة الاقتصادية ومع صعوبة تحقيق هذا الأخير وتعقد العوامل المؤثرة فيه وتنوع المداخل المؤدية لتحقيقه فإن سبل الوصول إليه وطلبه ليست متاحة بصورة يسيرة لكل مؤسسة فهو يحتاج للإمكانيات والتكنولوجيات والأموال، إضافة للرأسمال البشري المحفز والفاعل الرئيسي في هذه العملية، ونظرا للتغيرات المتسارعة فإن المؤسسة التي لا تقدم الجديد فإنها ستضطر للخروج من السوق. إن مؤسسة كوندور ببرج بوغريج واحدة من المؤسسات الاقتصادية التي لها صيت وسمعة ومكانة في السوق المحلية والإقليمية فهي تركز على تقديم الجديد لزبائنها ويمثل الابتكار في المنتجات حلقة هامة في مجالها التنافسي وبالتالي فإن هذه الدراسة تختبر الدور الذي يمارسه التعلم التنظيمي الخارجي في دعم الابتكار في المنتجات بهذه المؤسسة.

-أهداف الدراسة: يكمن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في الكشف عن الدور الذي يمارسه التعلم التنظيمي الخارجي بأبعاده الثلاثة (التعلم من الزبائن، التعلم من المنافسين والتعلم من الموردين) في دعم الابتكار في المنتجات، بالإضافة إلى أهداف أخرى منها: تقديم إطار نظري يدمج الأبعاد المقترحة للتعلم التنظيمي ويناقش العلاقات المحتملة بينها والتي من شأنها أن تحقق كلها أو بعضها دعما للابتكار في المنتجات، تقديم قراءة تلخيصية للأدبيات السابقة والحديثة التي تناولت مفهوم التعلم التنظيمي الخارجي والابتكار في المنتجات، استكشاف واقع التعلم التنظيمي الخارج والابتكار في المنتجات في مؤسسة كوندور، البحث في الدور الذي يمارسه التعلم التنظيمي في دعم الابتكار بالمؤسسة، الخروج بنتائج حول المؤسسة محل الدراسة وأهم المعوقات التي تحول دون تحقيق العلاقة بينهما وأخيرا الخروج بتوصيات مساندة ومساعدة للمؤسسة محل الدراسة.

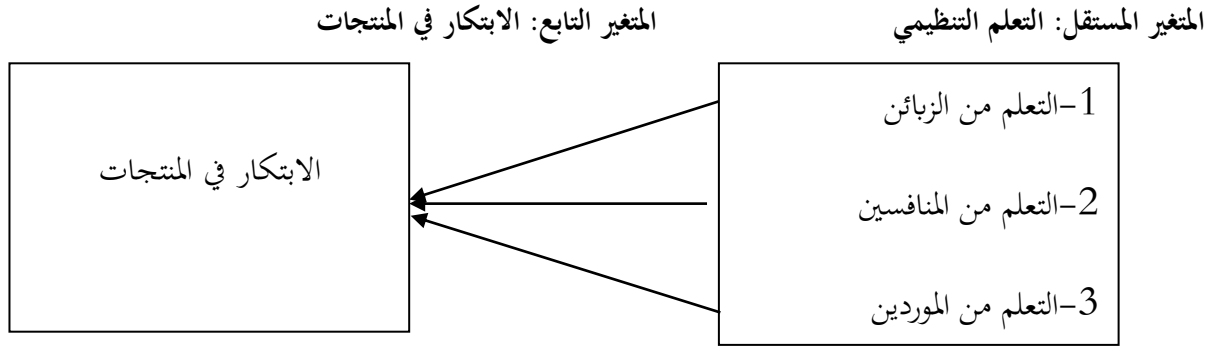
-فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي الخارجي في دعم الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور-برج بوغريج.

الفرضيات الفرعية:

- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم من الزبائن في دعم الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور.
- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم من المنافسين في دعم الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور.
- 3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم من الموردين في دعم الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور.

6-أمثودج الدراسة: يمكن تلخيص محتوى الدراسة في النموذج التالي:



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على دراسات سابقة

المحور الأول: التعريف بمتغيرات الدراسة

1- التعريف بالتعلم التنظيمي: لقد ظهر مفهوم التعلم التنظيمي Organizational Learning لأول مرة سنة 1963 من طرف Cyert and march في دراستهما: "الجوانب السلوكية لاتخاذ القرارات التنظيمية"، ولم يكتسب اهتماما من طرف الباحثين حتى أواخر السبعينيات عندما بدأت ثورة النشاط لبعض المنظرين التنظيميين (Argyris, 1977 ; Argyris and Schon, 1978 ; Jelinet, 1979)، مع أن نشاط الأبحاث زاد في الثمانينيات ولم يكن كذلك حتى التسعينيات أين أصبح التعلم التنظيمي موضوعا في مختلف الأدبيات مثل: الإستراتيجية وإدارة الإنتاج فإن العلماء في حقل التسويق لهم البداية فقط في توضيح هذا الموضوع، أين تم ربط التعلم التنظيمي بالسوق إذ في سنة 1995 قام Slater and Narver بربطه بتوجه السوق. 1.

يعد التعلم التنظيمي مصطلحا حديثا في الفكر الإداري؛ حيث ظهرت أولى محاولات تحديد مفهومه على يد Simon في نهاية العقد السادس من القرن العشرين بحيث عرفه بأنه: "الوعي المتنامي بالمشكلات التنظيمية والنجاح في تحديدها من قبل الأفراد العاملين في المؤسسات بما ينعكس على مدخلات ومخرجات المؤسسة ذاتها". 2.

-عرفه هيدريج عام 1981 بأنه: "عملية اكتساب المعلومات ومعالجتها من قبل أعضاء المؤسسة، وذلك من خلال تفاعلاتهم مع المحيط بهدف زيادة قدراتهم على فهم الواقع ومعرفة نتائج تصرفاتهم". 3.

ويقصد هذا الباحث بأن التعلم التنظيمي يركز على اكتساب المعلومات من المحيط الخارجي سواء من المنافسين، المستهلكين أو الموردين... وذلك من أجل زيادة قدراتهم على فهم عملهم وفهم كيفية القيام به.

-ويشير باحثون آخرون أن التعلم التنظيمي يأخذ مكانا بين التعلم الداخلي (تعلم الأفراد، التعلم بين الأفراد في الوظيفة الواحدة، التعلم بين الوظائف والتعلم متعدد المستويات) والتعلم الخارجي (التعلم من الزبائن، التعلم من المنافسين، التعلم من الموردين والتعلم من المؤسسات البحثية). 4. وسيتم التركيز في تعريفه على الجانب الخارجي بأبعاد ثلاثة وهي التعلم من الزبائن، التعلم من المنافسين والتعلم من الموردين.

2-التعريف بالابتكار في المنتجات: إن الابتكار في المنتجات يقصد به عادة قدرة المؤسسة على ابتكار منتجات جديدة أو تطوير وتحسين منتجات موجودة أصلاً، إما على مستوى شكلها أو لونها أو حجمها وعلى مستوى استخدامها وذلك بهدف إشباع الحاجات والرغبات المتجددة والمتغيرة للزبائن من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.5

- ولقد عرفه Damanpour and Gopalakrishan, 2001 بأنه منتجات أو خدمات مقدمة للوفاء باحتياجات مستخدم أو سوق خارجي.6

-فالابتكارات المتعلقة بالمنتجات تهتم بجميع مركبات أو مكونات وخصائص المنتجات، وتهدف إلى تحسين المنتجات المقدمة للزبون. وعند التدقيق في ابتكار المنتجات نجدها تخص ثلاثة جوانب وهي:7*ابتكارات لها علاقة بالتركيبية الوظيفية للمنتج؛*ابتكارات تغير التركيبة التكنولوجية للمنتج؛*ابتكارات تغير العناصر أو الخصائص التي يقدم بها المنتج..مع إمكانية تداخل هذه الابتكارات فيما بينها، أي يمكن للابتكارات الخاصة بالتركيبية الوظيفية للمنتج أن تستوجب ابتكارات تغير التركيبة التكنولوجية له.

3-دعم الابتكار في المنتجات من خلال التعلم التنظيمي الخارجي: إن الابتكار بوصفه العملية التي تنطوي على تطوير مختلف الجوانب في المؤسسة من شأنه أن يوفر لها فرص التميز على المنافسين؛ فهو يسمح للمؤسسة بالنمو موازاة مع التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي، إنه المفتاح الاستراتيجي للرد على تحديات المحيط المليء بالمخاطر، فتطوير المنتجات Hitt et al, 1997 and Tidd, 2001 هو الباب المفتوح للميزة التنافسية الدولية والعالمية من خلال تزويد السوق بالمنتجات أو الخدمات الجديدة والفريدة، وكذا الابتكار من خلال التعلم وخلق قيمة جديدة.8 ولقد أكدت العديد من الأعمال التي بحثت في موضوع الابتكار بأن هناك علاقة إيجابية بين التعلم التنظيمي والابتكار في المؤسسة الاقتصادية، إذ يرى كل من Tushman and Nadler أن التعلم التنظيمي يساعد على إبداع معارف وأفكار جديدة، ويؤكد هذه الفكرة كل من Senge and Argyris بقولهما أن التعلم التوليدي أكثر أنواع التعلم التنظيمي التي لها أهمية قصوى في تدعيم الابتكار الجذري الخاص بالمنتجات والعمليات.9 ويرى Saka-Helmhout أن التعلم التنظيمي يعبر عن اكتساب الأفراد للمعرفة ومدى تأثير ذلك على الروتينيات اليومية لهم. واكتساب المعرفة كما يراها Vernon هو تدفق للمعرفة التنظيمية بين مختلف الوحدات في المؤسسة وما يساهم ذلك في خلق ما يسمى بـ Synergies.10 ويساند هذه الفكرة الكثير من الباحثين أمثال Nonaka, Hage وآخرون بقولهم أن التعلم التنظيمي كعملية تتضمن اكتساب المعارف والمشاركة بها فالابتكار يتطلب اكتساب الأفراد للمعارف والمشاركة بها في المؤسسة، بحيث أن اكتساب المعارف يعتمد على قاعدة معرفية للمؤسسة(المعارف الداخلية) بالإضافة إلى أنه يعتمد على اكتساب المعلومات والمعارف الخارجية، حيث أن اكتساب المعرفة من خارج المؤسسة يعتمد على قدرتها على استيعاب أفكار جديدة، والابتكار يحتاج أيضاً إلى تحويل المعارف الموجودة في المؤسسة واستغلالها وبالتالي فإن الابتكار كما يرى نوناكا (1994) يحدث عندما يشارك العمال بمعارفهم مع زملائهم فتنشأ بذلك معارف جديدة. باختصار فإن التعلم التنظيمي يساعد المؤسسة على تطوير، اكتساب، تحويل واستغلال المعارف الجديدة سواء الداخلية أو الخارجية في تدعيم عملية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية.11

3-1-دعم الابتكار في المنتجات من خلال التعلم من الزبائن: يرى كل من Chesbrough, 2003, Fey 2008 and Lichtenthal, 2008, Birkirshaw, 2005, Laursen and Slater, 2006 and Birkershaw, 2005، بأن المؤسسة التي تسعى إلى تحسين قدرتها على تطوير المنتجات تعتمد على المصادر الخارجية للمعرفة، بحيث وأنه لفترة طويلة ساد الفكر بأن التفاعل مع الزبائن

يشكل الأسبقية الحاسمة لذلك، وفي دراسة أجراها كل من Laursen and Slater على المؤسسات التصنيعية البريطانية اتضح أن هناك مصدرين خارجيين أساسيين لعملية الابتكار ومنها تطوير المنتجات هما الموردون والزبائن، وأوضحت الدراسة أن 66% من هذه المؤسسات تعتبر أن المعرفة والمعلومات المتأتية من الزبائن تعتبر مساهما كبيرا في عملية الابتكار، ولقد بحث كل من Slater and Narven, 1994 في التأثير الإيجابي لتوجه السوق (والذي يتضمن توجه الزبائن) على نجاح المنتجات الجديدة، وبحوث التسويق عموما ساندت بشكل كبير العلاقة بين توجه السوق ومختلف الابتكارات وهذا ما أكدها العديد من الباحثين أمثال Lukas and Ferrel, 12.2000

3-2- دعم الابتكار في المنتجات من خلال التعلم من المنافسين: إن الدليل غير المباشر لتأثير التعلم من المنافسين على أداء المؤسسة ثم الابتكار يمكن أن نجده في أدبيات التعلم التنظيمي وهذا حسب ما يراه Narver and Salter, 2000 and Rhee, 2010. إن الدراسة الحديثة التي أجراها Rhee et al, 2010 على عدد من المؤسسات التقنية الابتكارية الصغيرة في كوريا الجنوبية أشارت إلى أن التعلم من المنافسين يؤثر على قدرة المؤسسة على النمو من خلال تطوير أفضل المعارف للرد على حركة المنافسين وأعمالهم، وحسب دراسة قام بها Drew, 1997 فإن التعلم من المنافسين يحسن من الأداء غير المالي لأنه يوفر مصدرا مهما للمعرفة، ويضيف كل من Kohli and Woraki, 1990 أن التعلم من المنافسين أحد المفاتيح المهمة لتحقيق النجاح، وعليه فإن المؤسسة التي تملك القدرة على التعلم من منافسيها فإنها تستطيع إجراء تحسينات على منتجاتها. 13

3-3- دعم الابتكار في المنتجات من خلال التعلم من الموردين: إن إدماج الموردين في تطوير المنتجات الجديدة حظي باهتمام في مجال البحوث حول سلسلة التوريد وإدارة ابتكار المنتجات؛ فلقد أظهرت العديد من الدراسات أن الموردين يساهمون بمهاراتهم وخبراتهم في تطوير المنتجات الجديدة بالمؤسسة، ونتيجة لذلك فالمؤسسات الصناعية حققت تطورا سريعا، منتجات مبتكرة وتكاليف إنتاج منخفضة، والعديد من المؤسسات تعترف بأن تطوير شراكات مع الموردين وسيلة لاكتساب ميزة تنافسية والفوز في السوق، فهي تعتمد على مورديها لتبادل الأفكار الجديدة وتوفير التكنولوجيات المهمة وتطوير المكونات وتجميعها من أجل تطوير منتج جديد، ونتيجة لذلك يتم تبادل كميات هائلة من المعرفة بين الموردين والمؤسسات الصناعية. فمعرفة الموردين تعتبر مصدرا للميزة التنافسية للمؤسسة. والحصول على معرفة الموردين في تطوير منتج جديد ضروري في عصرنا الحالي المتصف بالتعقيد وعدم التأكد والسرعة كذلك، ولقد أكدت عدة دراسات أن إدارة المعرفة المتأتية من الموردين لها دور بالغ الأهمية في نجاح تطوير المنتجات المبتكرة لأن عملية تطوير المنتجات المبتكرة تغطي مجموعة متنوعة من قواعد المعرفة وخبرة الموردين، والمعرفة في ابتكار المنتج تعد مكملا في إستراتيجية تطوير المنتج تهدف إلى زيادة سرعة تطوير المنتجات وتعزيز ابتكار المنتج. إن الجانب المتعلق بالموردين كان مهما بالمرغم من أن العلماء والدارسين يعترفون بالدور الهام للموردين بالنسبة للمؤسسات الصناعية في تطوير المنتج الجديد، وقد أجريت عدة بحوث لاستكشاف فوائد الموردين في علاقات العمل مع المؤسسات في تطويرها للمنتجات الجديدة ومع ذلك فإن نجاح تطوير المنتجات للمؤسسة يعتمد بشكل كبير على أداء المورد في تطوير المنتج الجديد؛ فإذا فشل الموردون في توفير التكنولوجيات المتطورة اللازمة لتطوير المنتجات الجديدة فقد تعاني هذه المؤسسات الصناعية من أداء منخفض. ولقد أكد Yashan Zhao في دراسته أن قوة العلاقة بين المؤسسة الصناعية والموردين تعني بذلك التفاعل لكل مؤسسة

مع الأخرى في مجال تطوير المنتج الجديد، ولقد أوضحت دراسته أن التفاعل المتكرر بين المؤسسات الصناعية والموردين في إطار الشراكة يعزز التبادل غير الرسمي في الوقت المناسب وذات المغزى بين الطرفين، هذا النوع من تبادل المعلومات يعد أمرا حاسما للمؤسسات الصناعية والموردين في تطوير المنتجات الجديدة؛ فغالبا ما تطلب المؤسسة الصناعية من الموردين تطوير منتجات جديدة وهنا يتحمل الموردون المسؤولية الكاملة لتلبية احتياجاتها من المنتجات للمؤسسات الصناعية.14

المحور الثاني: الجانب الميداني

ويتضمن هذا الجانب إسقاط الدراسات النظرية التي أقرت بوجود علاقة إرتباطية بين التعلم التنظيمي الخارجي والابتكار في المنتجات في مؤسسة كوندور برج بوعرييج كون هذه الأخيرة تتميز بالتطور في المنتجات التي تقدمها للزبائن الداخليين والخارجيين. وقد استخدمنا أداة الاستبيان لتحقيق غرض الدراسة.

1- إجراءات الدراسة الميدانية:

1-1- اختبار صدق وثبات الاستبيان:

أ-ثبات الاستبيان: لقياس مدى الثبات في الاستبيان تم حساب معامل ألفا كرونباخ بحيث وكما نعلم لا بد أن يكون أكبر من 0.5 لعبارات القياس لكل بعد، ولأبعاد كل متغير وللإستبيان ككل. ولقد قدرت معاملات ألفا كرونباخ أكبر من 0.5، وبهذا يمكن القول أن الاستبيان متماسك أي أنه يمكن الحصول على نفس النتائج إذا ما أعيد توزيعه على نفس العينة، ويمكن توضيح النتائج في الجدول أدناه.

ب-صدق الاستبيان: نقصد بصدق الاستبيان أنه معد لكي يقيس ما أعد لقياسه وتحقيق الهدف الذي وضع لأجله، وقد تم التأكد من صدق الاستبيان عن طريق:

6. الصدق الظاهري: لقد تم تحكيم صلاحية الاستبيان عن طريق عرضه على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة وغيرها، ولقد تم الأخذ بنصائحهم وتوجيهاتهم بما يتلاءم وخصوصيات الدراسة ومعطياتها، وفي ضوء ذلك قدمنا الاستبيان في صيغته الحالية.

7. الصدق البنائي: يمكن اللجوء إلى معامل ألفا كرونباخ عن طريق حساب الجذر التربيعي له ولكل بعد ولكل متغير؛ وهذا ما تم الاعتماد عليه في دراستنا. والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(01): نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبيان

المتغيرات	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ	الجذر التربيعي لألفا كرونباخ
المتغير المستقل	التعلم من الزبائن	0.949	0.974
	التعلم من المنافسين	0.964	0.981
	التعلم من الموردين	0.864	0.827

0.765	0.586	3	التعلم التنظيمي	
0.963	0.929	13	الابتكار في المنتجات	المتغير التابع
0.921	0.849	2	الاستبيان ككل	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V21

وبالاعتماد على قاعدة البيانات التي تم تحليلها بواسطة برنامج SPSS V21 تحصلنا على ألفا كرونباخ وبحساب الجذر التربيعي له تحصلنا على قيم أكبر من 0.5 لكل عنصر من عناصر المتغيرين، والملاحظ أنه مقبول جدا.

1-2-مجتمع وعينة الدراسة: من أجل تحقيق غرض الدراسة وتوجيه البحث توجيهها منهجيا صحيحا وإبراز الدور الذي يمارسه التعلم التنظيمي من وجهة نظر خارجية في دعم الابتكار في المنتجات كان الهدف من هذه المرحلة إسقاط ونقل المقترحات النظرية إلى الميدان من أجل اختبارها والتأكد منها في مؤسسة كوندور.

أ-مجتمع الدراسة: تعتبر مؤسسة كوندور من المؤسسات الجزائرية التي برزت في صناعة الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية، تمتلك من الموارد البشرية المؤهلة ما دفعنا لدراستها بحيث أن التعلم التنظيمي يتمحور حول دراسة المورد البشري المؤهل الذي يملك المعلومات وينتجها ويطبّقها ويتشارك بها مع زملائه من أجل الرقي بالمؤسسة، كما أنها مسجلة في الديوان الوطني للابتكار، لهذا قررنا اتخاذها كنموذج لاختبار فرضيتنا الرئيسية وكذا الفرضيات الفرعية التابعة لها. ومؤسسة كوندور هي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة، تحمل الاسم التجاري "عنتر تراد" وهو اسم باللغة الإنجليزية ومعناه باللغة العربية "عنتر للتجارة". تعتبر مؤسسة كوندور إحدى المؤسسات المكونة لمجموعة بن حمادي التي تحتوي على ست مؤسسات صناعية.

ب-عينة الدراسة: تتكون مؤسسة كوندور من عدد كبير من العاملين موزعين على إطارات، تقنيين وتنفيذيين، ولقد تم توزيع الاستبيان على عدة وحدات هي: وحدة الثلاثجات، وحدة المكيفات، وحدة المنتجات البيضاء، وحدة الهواتف النقالة، ولقد تم توزيع 110 استبيان وتم استرجاع 100 منه واستبعاد الاستبيانات التي لم تتوافر على شروط الإجابة الصحيحة.

2-تحليل محاور الاستبيان: والغرض من تحليل محاور الاستبيان هو الإجابة على السؤالين المتعلقين بواقع كل من التعلم التنظيمي الخارجي والابتكار في المؤسسة محل الدراسة ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

1-2-الإجابة على أسئلة المحور الأول: إلى أي مدى تطبق مؤسسة كوندور-برج بوعرييج التعلم التنظيمي الخارجي؟

للإجابة على هذا السؤال توجب علينا دراسة كل بعد على حدا من أبعاد التعلم التنظيمي الخارجي، نوضحها في مايلي:

أ-واقع التعلم من الزبائن بمؤسسة كوندور-برج بوعرييج- يعبر التعلم من الزبائن على مختلف المعلومات التي تأتي بها المؤسسة من زبائنها ونشر تلك المعلومات داخليا من أجل الاستفادة منها، والاستبيان الذي تم توزيعه على المستجوبين الهدف منه معرفة إلى أي مدى تعتمد مؤسسة كوندور على معلومات الزبائن والاستفادة منها، ولقد تحصلنا على بيانات وتمت معالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي واختصرنا كل ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم(02): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الآراء للتعلم من الزبائن بمؤسسة كوندور

الفقرات المفصلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الآراء
1	3.50	0.871	موافق
2	3.530	0.771	موافق
3	3.420	1.026	موافق
4	3.340	0.912	موافق إلى حد ما
5	3.450	0.946	موافق
6	3.31	1.041	موافق إلى حد ما
7	3.41	0.842	موافق
8	3.410	0.943	موافق
9	3.36	0.926	موافق إلى حد ما
10	3.500	0.858	موافق
11	3.41	0.922	موافق
12	3.380	1.002	موافق إلى حد ما
13	3.330	0.921	موافق إلى حد ما
14	3.460	0.857	موافق
15	3.490	0.881	موافق
التعلم من الزبائن	3.42	0.697	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS V21

يتكون البعد الأول للتعليم التنظيمي الخارجي من 15 عبارة قياس، الهدف منها معرفة إلى أي مدى مؤسسة كوندور تعتمد على المعلومات حول زبائنها والاستفادة منها داخليا، وباستخدام البرنامج الإحصائي تحصلنا على النتائج التالية: *تباين المتوسط الحسابي للفقرات بين

المتوسطات التي تقع في الفئة من 2.6 إلى أقل من 3.4 وهي تقابل المقياس "موافق إلى حد ما" والمتوسطات الحسابية الواقعة في الفئة المحصورة بين 3.4 إلى أقل من 4.2 وهي تقابل المقياس "موافق" وعليه يمكن القول أن المؤسسة تركز على فهم احتياجات زبائنها من خلال تدفق المعلومات حول هؤلاء وضمان ولائه ووفائه، فالجهودات التي تقوم بها المؤسسة لجلب المعلومات حول الزبائن يجعلها تفهم احتياجاتهم إذ غالبا ما تقوم بالاطلاع على تفضيلاتهم ويكون ذلك عند تقديم المؤسسة للخدمات ما بعد البيع لزبائنها وتزويدهم بالمعلومات حول استخدام المنتجات وما يؤدي إلى الاستفادة من تلك المعلومات في أعمالها. وبطبيعة الحال هذا كله حسب رأي المستجوبين والمتوسطات الحسابية التي تحصلنا عليها والتي كانت محصورة في المقاييس "موافق" و"موافق إلى حد ما"، وهذا ما يضيفي صفة القبول على أغلبية العبارات.

أما بالنسبة للبعد "التعلم من الزبائن فقد قدر متوسطه الحسابي 3.42 وهو يقع في الفئة المحصورة بين 3.4 إلى أقل من 4.2 وهي تقابل المقياس "موافق" وعليه فإن المستجوبين يتفوقون على وجود التعلم من الزبائن في مؤسسة كوندور لإنتاج الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية.

ب- واقع التعلم من المنافسين بمؤسسة كوندور-برج بوغريج- يعبر التعلم من المنافسين على مختلف المعلومات التي تأتي بها المؤسسة من منافسيها ونشر تلك المعلومات داخليا من أجل الاستفادة منها، والاستبيان الذي تم توزيعه على المستجوبين الهدف منه معرفة إلى أي مدى تعتمد مؤسسة كوندور على معلومات المنافسين والاستفادة منها، ولقد تحصلنا على البيانات وتمت معالجتها باستخدام برنامج SPSS V21 واختصرنا كل ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم(03): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الآراء للتعلم من المنافسين بمؤسسة كوندور

عبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الآراء
16	3.320	0.736	موافق إلى حد ما
17	3.250	0.783	موافق إلى حد ما
18	3.050	0.891	موافق إلى حد ما
19	3.240	0.933	موافق إلى حد ما
20	3.320	1.033	موافق إلى حد ما
21	3.240	0.865	موافق إلى حد ما
22	3.220	0.927	موافق إلى حد ما
23	3.240	0.996	موافق إلى حد ما
24	3.200	0.953	موافق إلى حد ما
25	3.120	0.879	موافق إلى حد ما

			بالمنافسين	
26	الإدارة العليا تناقش بانتظام المعلومات التي جلبتها على المنافسين	3.190	1.001	موافق إلى حد ما
27	تستجيب المؤسسة بسرعة لما يقدمه المنافسون	3.280	0.910	موافق إلى حد ما
28	تستجيب المؤسسة بسرعة للتهديدات التنافسية	3.380	0.929	موافق إلى حد ما
29	المؤسسة لها تركيز كبير على الرد السريع على أفعال المنافسين	3.300	0.870	موافق إلى حد ما
30	إذا بدأ المنافسون حملة جديدة؛ فالمؤسسة على استعداد للرد عليه بسرعة.	3.260	0.490	موافق إلى حد ما
	التعلم من المنافسين	3.240	0.743	موافق إلى حد ما

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS V21

يتكون البعد الثاني للتعليم التنظيمي الخارجي من 15 عبارة لقياسه، الهدف منها معرفة إلى أي مدى يتفق الأفراد المستجوبون على وجود التعلم من المنافسين بمؤسسة كوندور، ومن خلال معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS V21 وجدنا أنه من خلال المتوسطات الحسابية التي تقع في الفئة المحصورة بين 2.6 إلى أقل من 3.4 التي تقابل مقياس "موافق إلى حد ما" من سلم ليكرت الخماسي توصلنا إلى أن أغلب المستجوبين يتفقون إلى حد ما بأن مؤسسة كوندور تسعى إلى البحث عن المعلومات حول منافسيها فتدرس نقاط قوتهم وضعفهم وهكذا ليتم تدفق تلك المعلومات إلى داخل المؤسسة فيشارك رجال المبيعات بتلك المعلومات مع الأفراد العاملين بالمؤسسة في مختلف الوحدات والأقسام ولعل ذلك يجعلها تستجيب بسرعة لما يقدمه المنافسون، وهكذا يمكن القول أن المستجوبين يتفقون إلى حد ما على وجود تعلم مؤسسة كوندور من منافسيها بحيث قدر متوسطها الحسابي بـ 3.24 الذي وقع في الفئة المحصورة بين 2.6 إلى أقل من 3.4 والتي تقابل المقياس "موافق إلى حد ما".

ج- واقع التعلم من الموردين بمؤسسة كوندور-برج بوغريج- يعبر التعلم من الموردين على مختلف المعلومات التي تأتي بها المؤسسة من مورديها ونشر تلك المعلومات داخليا من أجل الاستفادة منها، والاستبيان الذي تم توزيعه على المستجوبين الهدف منه معرفة إلى أي مدى تعتمد مؤسسة كوندور على معلومات الموردين والاستفادة منها، ولقد تحصلنا على بيانات وتمت معالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V21 واختصرنا كل ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم(04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الآراء للتعلم من الموردين بمؤسسة كوندور

الفقرات المفسرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الآراء	
31	هناك تدفق للمعلومات حول الموردين الذي تتعامل معهم مؤسستكم	3.360	0.835	موافق إلى حد ما
32	مؤسستكم واسعة الاطلاع على ما يوردونه للمنافسين	3.220	0.690	موافق إلى حد ما

33	عندنا القدرة على الاعتماد على الموردين من أجل تحسين منتجاتنا	3.360	0.810	موافق إلى حد ما
34	هناك لقاءات بين مؤسستنا والموردين من أجل تبادل المعلومات التي تفيدها	3.320	0.708	موافق إلى حد ما
35	تقوم المؤسسة بالتشارك بالمعلومات حول الموردين مع مختلف الوظائف	3.320	0.736	موافق إلى حد ما
36	عندنا القدرة على الاعتماد على المعلومات حول الموردين من أجل تحسين منتجاتنا	3.290	0.555	موافق إلى حد ما
37	تقوم المؤسسة بالتحسين المستمر اعتمادا على ما يوفره لنا الموردون من معلومات	3.360	0.718	موافق إلى حد ما
38	إن استراتيجية المؤسسة نحو الميزة التنافسية تستند على فهم الموردين وما يقدمه للمنافسين	3.414	0.589	موافق
	التعلم من الموردين	3.320	0.512	موافق إلى حد ما
	التعلم التنظيمي	3.48	0.349	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام مخرجات SPSS V21

يتكون البعد الثالث للتعليم التنظيمي الخارجي من 8 عبارات، الهدف منها معرفة إلى أي مدى يتفق الأفراد المستجوبون على أن مؤسسة كوندور تتعلم من مورديها، ومن خلال معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي وجدنا أن المتوسطات وقعت في الفئة المحصورة بين 2.6 إلى أقل من 3.4 وعليه يمكن القول بأن المستجوبين "يتفوقون إلى حد ما" بأن المعلومات حول الموردين تندفق إلى المؤسسة بشكل لا بأس به بحيث أنها مطلعة على ما يوردونه للمؤسسات المنافسة هذا فضلا إلى بعض اللقاءات التي تقوم بها مع الموردين وكذا التشارك بتلك المعلومات مع الأفراد العاملين بالمؤسسة، واستخدام ذلك في تحسين المنتجات الحالية لها، كما أن المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 3.32 للتعليم من الموردين يقع ضمن الفئة من 2.6 إلى أقل من 3.4 يقابل المقياس "موافق إلى حد ما" وهذا كان رأي المستجوبين بطبيعة الحال.

وأخيرا ومن خلال كل ما سبق فالأبعاد الستة للتعليم التنظيمي بعباراتها تم الاتفاق عليها بشكل "موافقة أو موافقة إلى حد ما" وعليه فالتعلم التنظيمي والذي بلغ متوسطه الحسابي 3.48 والذي يقع في المقياس "موافق" موجود بمؤسسة كوندور ويمارسونه وهذا ما اتفقت عليه عينة الدراسة.

2-2- الإجابة على أسئلة المحور الثاني: إلى أي مدى تمارس مؤسسة كوندور-برج بوعريريج الابتكار في منتجاتها؟

يعبر الابتكار في المنتجات عن تقديم منتج للسوق (سلعة أو خدمة) جديدة في الهواتف النقالة، في الثلاثيات، في المكيفات،... أو محسنة مقارنة بخصائصها الأساسية وسهولة استخدامها ومكوناتها.... وقد يكون الابتكار في المنتجات جديدا بالنسبة لمؤسسة كوندور

لكن ليس بالضرورة أن يكون جديدا بالنسبة للسوق. كما يمكن الإشارة إلى أن هذا الابتكار قد يكون مطورا من طرف مؤسسة كوندور بحد ذاتها أو من طرف مؤسسة أخرى. والاستبيان الذي تم توزيعه على المستجوبين الهدف منه معرفة إلى أي مدى مؤسسة كوندور قامت بتقديم منتجات جديدة أو محسنة للسوق يمكن اعتبارها تقع ضمن دائرة الابتكار، ولقد تحصلنا على البيانات وتمت معالجتها باستخدام برنامج SPSS V21 عن طريق حساب المتوسطات الحسابية وغيرها من الأساليب الإحصائية التي تمكننا من معرفة واقع ابتكار المنتج في المؤسسة محل الدراسة حسب ما أطلعنا عليه الإطارات أو العينة المستجوبة، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الآراء للابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور

الفقرات المفسرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الآراء
39	3.370	0.895	موافق إلى حد ما
40	3.350	0.946	موافق إلى حد ما
41	3.320	1.003	موافق إلى حد ما
42	3.400	0.752	موافق
43	3.370	0.760	موافق إلى حد ما
44	3.370	0.760	موافق إلى حد ما
45	3.420	0.780	موافق
46	3.170	0.865	موافق إلى حد ما
47	3.210	0.807	موافق إلى حد ما
48	3.27	0.851	موافق إلى حد ما
49	3.230	0.951	موافق إلى حد ما
50	3.180	0.743	موافق إلى حد ما
51	3.370	0.774	موافق إلى حد ما
الإبتكار في المنتجات	3.333	0.660	موافق إلى حد ما

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V21

يتكون المتغير التابع من 13 عبارة قياس، الهدف من هذه العبارات هو معرفة إلى أي مدى يتفق المستجوبون على أن مؤسسة كوندور قدمت منتجات جديدة سواء محسنة أو متغيرة تغييرا جذريا، ومن خلال معالجة البيانات المتحصل عليها وجدنا المتوسط الحسابي لكل العبارات قدر بقيمة تم حصرها في الفئة من 2.6 إلى أقل من 3.4 وهي تقابل المقياس "موافق إلى حد ما" وهكذا يمكن القول أن العينة تتفق إلى حد ما بأن قسم البحث والتطوير يقوم بمجهودات لإنتاج منتجات جديدة فالابتكار لديهم يعتبر منهجا ثابتا في سياسة

المؤسسة، هذا فضلا على أنها تبحث عن استخدامات جديدة للمنتج وهذا بناء على طلبات زبائنها، بحيث هؤلاء يدركون مدى التميز في منتجات مؤسسة كوندور مقارنة بالمؤسسات المنافسة هذا فضلا على أنها تقوم بتحسين نوعية المنتجات، وحسب المقابلة التي تم إجراؤها مع مدير الجودة، الصحة والسلامة المهنية تبين بأنه في الخمس السنوات الأخيرة قدمت مؤسسة كوندور منتجات جديدة متمثلة في التلفاز نوع CURVED وتلفاز 3D، وكذا في الهاتف النقال من نوع A55، وهذه المنتجات الجديدة كانت الأولى من نوعها في السوق الجزائرية مقارنة بالمنافسين كما تم تقديمها إلى السوق العربية والسوق الإفريقية وكذا العالمية (فرنسا). كما تم تقديم خدمات جديدة في الخمس سنوات الأخيرة لم تكن تقدمها سابقا بحيث أصبحت تنتقل المؤسسة بواسطة ممثليها إلى بعض الزبائن في عين المكان لإيصال منتجاتها إليها وهذا ما جعل مرونة في التواصل بينهما. وهكذا يمكن القول أن الفئة المستجوبة تتفق إلى حد ما على أن المؤسسة تقدم منتجات جديدة، أي هناك اتفاق إلى حد ما على وجود الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور لإنتاج الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية.

3- اختبار الفرضيات وتفسير النتائج: وبعد الإجابة على السؤالين الأول والثاني باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية نقوم الان بالإجابة على الأسئلة المتعلقة بأثر أبعاد التنظيمي الخارجي على الابتكار في المنتجات باستخدام الانحدار المتعدد لكن قبل ذلك نفحص شروط استخدام أساليب الإحصاء المعلمي كما يلي:

3-1- شروط استخدام أساليب الإحصاء المعلمي: لاختبار الفرضيات هناك طريقتان إما استخدام أساليب الإحصاء المعلمي أو استخدام أساليب الإحصاء اللامعلمي، لكن الباحث ليس مخيرا في اختيار إحدهما ولكن لا بد أن يستخدم الأنسب لبحثه، وما يجعله يستخدم الإحصاء المعلمي هو توفر شروط حددها الباحثون من أجل ذلك، وإلا فإنه سيلجأ إلى أساليب الإحصاء اللامعلمي.

أ- اختبار التوزيع الطبيعي: لقد تعددت أساليب اختبار التوزيع الطبيعي ومنها الاعتماد على أسلوب معامل الإلتواء والتفطح، فلكي نجزم أن البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا لا بد أن يكون معامل الإلتواء يكون ضمن المجال (-1، 1) ومعامل التفطح يكون ضمن المجال (-3، 3)، وباستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.21 تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(06): معامل الإلتواء والتفطح لأبعاد المتغيرين

المتغيرات	معامل الإلتواء	معامل التفطح
التعلم من الزبائن	-0.135	-0.071
التعلم من المنافسين	-0.952	1.931
التعلم من الموردين	-0.557	0.378
التعلم التنظيمي	-0.342	1.041
الابتكار في المنتجات	-0.084	0.294

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V21

نلاحظ عند معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V21 أن معامل الإلتواء لأبعاد التعلم التنظيمي تقع في الفئة -1، 1، وكذا للابتكار تقع في نفس الفئة هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن معامل التفطح يقع في الفئة -3، 3 وبالتالي فبالبيانات تتبع

التوزيع الطبيعي، وعليه نستخدم الأساليب الإحصائية المعلمية في اختبار الفرضيات، وبالتالي الشرط الأول محقق لاستخدام الأساليب الإحصائية المعلمية، وعليه نتوجه لاختبار الشرط الثاني..

ب- اختبار الملائمة وخطية العلاقات (صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات): الغرض من هذا الاختبار هو التحقق من خطية العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، أي وجود علاقة خطية بينهما وفي هذا الصدد نستخدم أسلوب التباين ANOVA لذلك. 1. صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية: والغرض من هذا معرفة وجود علاقة خطية بين المتغير المستقل والمتغير التابع من خلال استخدام جولة ANOVA ومن خلال برنامج SPSS V21 تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم(07): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
تطوير المنتجات	التعلم التنظيمي	الانحدار	21.772	1	21.772	132.445	0.000
		البواقي	16.103	98	0.164		
		الكلي	37.875	99			

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V21

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية قدرت بـ 0.000 وهو أقل من 0.05 وهذا يظهر خطية العلاقات بين المتغير المستقل والمتغير التابع يعني أن النموذج قابل للاختبار.

2. صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات الفرعية: وهكذا يمكن اختبار صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات الفرعية والمبينة في الجدول.

الجدول رقم(08): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات الفرعية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	22.937	3	7.646	49.134	0.000
البواقي	14.938	96	0.156		
الكلي	37.875	99			

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V21

من خلال معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي وجدنا مستوى المعنوية للعلاقة بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (3 أبعاد) بالمتغير التابع علاقة خطية كون مستوى المعنوية الذي وجدناه هو 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية المعمول به في دراستنا وعليه فالفرضيات

الفرعية قابلة أن تختبر إحصائيا... وهكذا تمكنا من التحقق من الشرط الثاني لاستخدام الأساليب الإحصائية المعلمية... وبتحقق الشرطين يمكننا استخدام الإحصاء المعلمي لاختبار الفرضيات والابتعاد عن الإحصاء اللامعلمي.

3-2- اختبار الفرضيات: بتطبيق شروط استخدام الإحصاء المعلمي لم يتبقى لنا إلا اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية للدراسة.

أ- اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعليم التنظيمي في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور-برج

بوعرييج.

كما رأينا سابقا فإن التعلم التنظيمي له دلالة إحصائية وعليه يمكن اختبار هذه الفرضية باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد وبعد معالجة البيانات المتحصل عليها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V21 تحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(09): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية

sig	t	المعاملات غير المعيارية		المتغير	
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
		بيتا B	أخطاء معيارية	A	
0.711	0.372		0.281	0.105	الثابت
0.000	11.511	0.758	0.084	0.963	التعلم التنظيمي
		معامل الارتباط: 0.758		معامل التحديد: 0.575	الخطأ المعياري للتقدير: 0.405

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V21

التعليق على النتائج: نلاحظ من الجدول أن مستوى المعنوية قدر بـ 0.000 وهو أقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية العدمية (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعليم التنظيمي في تطوير المنتجات بمؤسسة كوندور-برج بوعرييج) ونقبل الفرضية البديلة (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعليم التنظيمي في تطوير المنتجات بمؤسسة كوندور-برج بوعرييج) ولقد قدر معامل الارتباط بيرسون 0.758 مما يعني أن هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية قدرت بـ 75.8% بين التعلم التنظيمي وتطوير المنتجات بمؤسسة كوندور، وهذا ما يفسره معامل التحديد الذي قدر بـ 0.575 ويدل ذلك على أن 57.5% من التغيرات الحاصلة في تطوير المنتجات راجعة للتعليم التنظيمي، أما باقي النسبة فهي متأنية من متغيرات خارج النموذج أما قيمة الخطأ المعياري فقد قدر بـ 0.405 وهذا يشير إلى صغر الأخطاء العشوائية وبالتالي عدم وجود نقاط كثيرة منتشرة حول خط الانحدار، ونلاحظ معلمة الميل معنوية بقيمة 0.000 فهي إذن مقبولة أما عن قيمتها تساوي 0.963 وهي قيمة موجبة مما يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين مما يدل على أنه إذا زاد التعلم التنظيمي سيؤدي إلى تأثير

الابتكار بمؤسسة كوندور بشكل إيجابي. أما عن معلمة التقاطع فتقدر بـ 0.711 لكنها غير معنوية. لكن تكفينا أن معلمة الميل معنوية، وعليه يمكن كتابة معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$X0.963Y=$$

إذا زادت X بوحدة واحدة فإن Y سيزيد بـ 0.963، وللعلم فإن X تمثل التعلم التنظيمي الذي يتكون من ثلاثة أبعاد سنقوم باختبارها لاحقاً لنوضح هل X يشمل كل الأبعاد المقترحة والتي تساهم في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور حسب رأي العينة المستجوبة أم بعضها فقط الذي يساهم.

ب-اختبار الفرضيات الفرعية: إن الفرضيات الفرعية تتعلق بإيجاد الأثر الذي يمارسه كل بعد من أبعاد التعلم التنظيمي على المتغير التابع في مؤسسة كوندور-برج بوعرييج- وحسب ما يقترحه المختصون فإنه لا بد من استخدام الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات وذلك لأننا بصدد قياس أثر أبعاد المتغير المستقل في دعم المتغير التابع. وعليه سنستخدم الانحدار المتعدد بدل الاختبار البسيط والذي نوضحه في الجدول التالي:

الجدول رقم(10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية

sig	t	العوامل غير المعيارية		النموذج
		العوامل المعيارية	الأخطاء المعيارية	
		بيتا	A	
0.126	1.543		0.307	الثابت
0.000	4.238	0.327	0.068	التعلم من الزبائن
0.000	6.667	0.516	0.064	التعلم من المنافسين
0.087	1.731	0.113	0.079	التعلم من الموردين
معامل الارتباط: 0.778، معامل التحديد: 0.606، الخطأ المعياري للتقدير: 0.394				

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS V21

*اختبار الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم من الزبائن في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور

نلاحظ من الجدول السابق أن مستوى المعنوية قدر بـ 0.000 وهو أقل من 0.05 وعليه نرفض الفرضية الصفرية (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم من الزبائن في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور-برج بوعرييج) ونقبل الفرضية البديلة (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم من الزبائن في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور-برج بوعرييج) وقدرت قيمة المعاملات المعيارية $Beta=0.327$ مما يعني أن للتعلم من الزبائن أثر إيجابي على تطوير المنتجات بمؤسسة كوندور أي 32.7% من الابتكار في المنتجات راجع للتعلم من الزبائن.

*اختبار الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم من المنافسين في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور

ومن الجدول السابق نلاحظ أنه قدر مستوى المعنوية بـ 0.000 وهو أقل من 0.000 وعليه نرفض الفرضية الصفرية (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم من المنافسين في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور-برج بوعرييج) ونقبل الفرضية البديلة (يوجد أثر ذو دلالة

إحصائية للتعليم من المنافسين في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور-برج بوغريج). .. وقدرت قيمة المعاملات المعيارية $Beta=0.516$ مما يعني أن للتعليم من المنافسين أثر إيجابي على تطوير المنتجات بمؤسسة كوندور أي 51.6% من تطوير المنتجات راجع للتعليم من المنافسين وهي نسبة معتبرة.

*اختبار الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعليم من الموردين في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور من خلال الجدول السابق نلاحظ أنه قدر مستوى المعنوية 0.087 وهو أكبر من 0.05 وعليه نقبل الفرضية الصفرية (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعليم من الموردين في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور-برج بوغريج) ونرفض الفرضية البديلة (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعليم من الموردين في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور-برج بوغريج).

النتائج والتوصيات

1-مناقشة النتائج والتعليق عليها: يمكن التفسير النتائج السابقة كما يلي:

- التعلم من الزبائن له أثر في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور: إن التغيرات الحاصلة في الابتكار في المنتجات والمقدرة تقريبا 32% راجعة للتعليم من الزبائن، وهي نسبة معتبرة، فمؤسسة كوندور ومع العلاقات التي نسجتها مع زبائنها لمعرفة رغباتهم، احتياجاتهم وآراءهم حول الأسعار مقارنة بالمنافسين وآراءهم حول المنتجات التي تقدمها من شأنه أن يعزز دور الزبائن في تطوير المنتجات وتطوير باقي العوامل. إن التغذية الراجعة والمعلومات المتحصل عليها من طرفهم من جهة ومن جهة أخرى قدرة المؤسسة على نشر المعلومات في المحيط الداخلي للمؤسسة في شتى الوظائف ومعالجة تلك البيانات والتشارك بها داخل المؤسسة وفي مختلف الوحدات والوظائف يجعلها تستفيد منها في التطوير والتحسين المستمر للمنتجات، للعمليات ولتسويق المنتجات وتوزيعها، ويوفر للمؤسسة تصورا واضحا حول ما يرغب به زبائنها وهذا يدفعها لجلب المزيد من المنتجات والسلع من خارج الوطن لتلبية احتياجاتهم والتفكير في تقديم أفكار جديدة حول استخدامات منتجاتها وكيفية الحفاظ عليها وهذا يوفر لها فرصة مهمة لحصد أكبر شريحة منهم والتفوق على المنافسين.
- التعلم من المنافسين له دور في دعم الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور: إن التغيرات الحاصلة في الابتكار والمقدرة تقريبا 51% راجعة للتعليم من المنافسين، وهي فمؤسسة كوندور ومع العلاقات التي نسجتها مع منافسيها جعلها تتحصل على مختلف المعلومات التي تخص تحركاتها، إستراتيجياتها، أسعار منتجاتها، أسواقها المستهدفة، الشريحة المحتملة، فحسبهم المنافس يعتبر مصدر مهم للمعلومة وبالوصول عليها ونشرها في المحيط الداخلي للمؤسسة كوندور وفي مختلف الوحدات ومناقشة تلك المعلومات مع الإدارة العليا يجعلها تستجيب بسرعة للتهديدات والرد على ما يقوم به المنافسون وهكذا فمؤسسة كوندور جاهزة للرد على المنافسين من خلال ما تقدمه من منتجات متنوعة للسوق، وحسب ما أكده السيد مدير الجودة أن المؤسسة تقوم بجمع المعلومات حول المنافسين داخل السوق الوطنية لهذا فقد كانت السبابة لتقديم منتجات جديدة متمثلة تلفاز من نوع

Curved, 3D بالإضافة إلى تقديم هاتف من نوع A55 قبل منافسيها من داخل السوق الوطنية. فالمعلومات التي كانت حول المنافسين مكنها من أن تكون السبابة في تقديم الجديد.

● التعلم من الموردن لنس له أثر في الابتكار في المنتجات بمؤسسة كوندور: حسب ما وجدناه سابقا فقد قدر مستوى

المعنوية 0.087 وهو أكبر من 0.05 مما يعني أن هذا النوع من التعلم هو خارج النموذج وعليه يمكن القول أنه لا يساهم في الابتكار في المنتجات بالمؤسسة محل الدراسة حسب الإطارات المستجوبين فصحيح أن المؤسسة لها علاقات مع مورديها وهذا أكثر ما ترتكز لأن طبيعة عملها تحتم عليها التعامل معها بجلب المواد الأولية من أجل الصنع بل من أجل الشراء لإعادة البيع في السوق الوطنية أو العربية لكن حسبهم هذا لا يساهم في تقديم الجديد ويمكن إرجاع ذلك للأسباب التالية: *أنها تعتمد أكثر على الزبائن والمنافسين أكثر في معرفة ما يدور حولهم ومباشرة تطلب ما تحتاجه من الموردن؛ *أن طبيعة عمل المؤسسة ترتكز على جلب الجاهز أكثر من الصنع؛ *أنها تفتقر لقاعدة معرفية حول الموردن أو بتعبير آخر أن ما تمتلكه من معلومات حول موردها يمتلكه أيضا منافسوه فحسب ما أعتقد أن مردي المؤسسات المختصة في صناعة الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية بالجزائر لهم موردين مشتركين لهذا فالموردون همهم الوحيد الاستفادة من السوق الجزائرية لتصريف منتجاتها.

ومن كل ما سبق وجدنا أن الأبعاد المختارة للتعلم التنظيمي الخارجي لا يساهم منها إلا اثنين وهما التعلم من الزبائن والتعلم من المنافسين على أساس أن مستوى معنويتها أقل من 0.05 وعليه يمكن التعبير عن معادلة الانحدار من النتائج السابقة كما يلي:

$$Y=0.29X_1+0.429X_2$$

أما عن الثابت فهو غير موجود في الدالة لأنه غير معنوي بحيث قدرت معنويته بـ 0.126 وهي أكبر من 0.05 مما يعني أنه مرفوض. وعليه فحسب رأي المستجوبين وتحليل البيانات المتحصل عليها باستخدام برنامج SPSS V21 يمكن القول أن التعلم التنظيمي يساهم في الابتكار في المنتجات المنتجة بمؤسسة كوندور لإنتاج الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية بـ برج بوعرييج من خلال التعلم من الزبائن والتعلم من المنافسين .. وهنا يمكن القول أن المؤسسة تعتمد على التعلم من الزبائن والتعلم من المنافسين في الابتكار في المنتجات، فهي تولي اهتماما بالزبائن والمنافسين في جلب المعلومة أكثر من الموردن..

2-التوصيات: من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن اقتراح على مؤسسة كوندور التوصيات التالية:

- التركيز على مقولة "الزبون هو الملك" فهو الذي يحدد مسار المؤسسة، وعليه على مؤسسة كوندور أن ترصد تحركات زبائنها أكثر، تضعهم نصب أعينها، تقسمهم إلى فئات ففة راضية، ففة متوسطة الرضا وففة غير راضية وعليه من المفروض أن تعمل على إيجاد السبل لإجازة الأوفياء، وتقريب غير الراضين ومحاولة تدوير الفئة الخاصة بالمنافسين لجلبها في صفها ربما عن طريق الاهتمام أكثر بتطلعاتها، جذبهم نحو منتجاتها عن طريق الإشهار أو الزيارات أو ماشابه.
- فتح الباب نحو الزبائن للدخول إلى مؤسسة كوندور وتحسين اللقاءات معهم بل وتجنيد رجال متخصصين في الحفاظ عليهم.

- تجنيد رجال متخصصين لهم القدرة على رصد تحركات المنافسين ليس فقط من أجل معرفة المنتجات التي يقدمونها، والأسعار والأسواق المستهدفة بل لا بد عليها أن تعرف أكثر من ذلك بحيث يجب أن تتنبأ بما يفكرون به عن طريق تحليل الواقع والماضي بل والاهتمام بالشرحية والسوق المستهدفة لمعرفة توجهاتهم وماذا رأى هؤلاء الزبائن في منتجات المنافسين.
- تعيين لجان خاصة ومختصة بتطوير المنتجات وتحسين العمليات والممارسات الإدارية والتسويقية مكونة من مختلف الأقسام والوحدات.
- جلب خبراء واستشاريين من أجل تحقيق الابتكار في المؤسسة.
- إيجاد الروابط بين الأفراد المتميزين التي من شأنها أن تضيف شيئاً جديداً للمؤسسة.
- الاهتمام بالمنتجات من ناحية استخداماته وتصميمه.
- التدقيق في خطوط الإنتاج والتقليص منها لتخفيض التكاليف.
- الاهتمام بالعلاقات العامة مع أصحاب المصالح.
- تجتهد للقيام بتحالفات مع مؤسسات تعلم أنها ستضيف لها قيمة مهمة في أي منتج من المنتجات التي تقدمها
- تدعيم تعلم الأفراد بالأنواع الأخرى للتعلم، بحيث لو يتعلم الفرد على حسابه الخاص وهو بعيد عن زملائه فإن ذلك لن يفيد المؤسسة.
- تدعيم الأفراد بالمعلومات من مختلف المصادر وتشجيعهم على تطوير المنتجات والممارسات الإدارية والتسويقية.

المراجع والاحالات:

- 1- Philip L. Dawes, A model of the effects of technical consultants organizational learning in high-1 technology purchase situations, The journal of Hight Technology Management Research 14, 2003, P, P2, 3
- 2 -محمد بن علي ابراهيم الرشودي، بناء أنموذج للمنظمة المتعلمة كمدخل لتطوير الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه فلسفة في العلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2007، ص54
- 3 - المرجع نفسه، ص54
- 4-Paul e.E. Bierly and Timo Hamalaien, Organisational learning and Strategy, Second J.Mgnt, Vol 11, N3, 1995, P212
- 5 - بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، الملتقى الدولي: منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية بين الصناعة المالية والتقليدية والصناعة المالية الإسلامية، جامعة فرحات عباس-سطينف - 5، 6 ماي 2014، ص4
- 6 - نيجل كنج، نيل أندرسون، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير، تعريب: محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض-المملكة العربية السعودية، 2004، ص221

- 7- Joel Broustail et Frederic Frery ,le management stratégique de l'innovation , Dalloz , Paris, 1993, P 07
- 8- IpekKocoglu et al, The relationship between organizational learning and firm performance: The mediating roles of innovation and TQM, Journal of global Strategic Management 09, 2011, P75
- 9- J-Alberto Aragon-correa et al, Leadership and Organisational learning's role on in-novation and performance : Lessons from Spain, Science direct, ELSEVIER INDUSTRIAL MARKETING MANAGEMENT , 15/12/2005, p350.
- 10- Ayse Saka-Helmhout, Organizational learning a situated routine-based activity in international settings, Journal of world Business, 2009, P42
- 11- Daniel Jiménez-Jiménez, Raquel Sauz-Valle, Innovation, Organizational learning and performance, Journal of Business Research, University of Murcia, Spain, 2010, P, P1, 2
- 12- Nicolai J.Foss, KeldLaursen and Torben Pedersen, Linking customer interaction and innovation: The mediating role of new organizational practices, Organozation Science, Vol22, N4, July-August 2011, P989.
- 13- NhamPhong Tuan and Khine Tim ZarLwin, Exploring the link between learning and firm performance: An empirical Study of private manufacturing firms in Yangon-Myanmar, Asian Academy of Management Journal, Vol 18, N2, 55-84, 2013, P63
- 14- Yushan Zhao, Tacit knowledge transfer from manufacturing firms to suppliers in new product development: Astudy of suppliers, international journal of information and education technology, Vol 3, N5, October 2013, P571