

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمار ثليجي - الأغواط  
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
تخصص: إدارة الأعمال



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

أثر التغيير التكنولوجي في إرساء إدارة المعرفة  
دراسة حالة مؤسسة سونلغاز-الأغواط

من إعداد الطالبة:  
-إيمان زقراوي

الأستاذ المشرف  
- الهاشمي بعاج

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
- د. عبد القار بن برطال	أستاذ محاضر "أ"	رئيسا
- د. الهاشمي بعاج	أستاذ محاضر "أ"	مقررا
- د. كريم بوعيسى	أستاذ مساعد "أ"	ممتحنا

السنة الجامعية 2024/2023





سورة الاحقاف



# شكر



نحمد الله حمدا كثيرا ، ونذكره ذكرا لا يغادر في القلب استكبارا ولا نفورا ، ونشكره شكرا كبيرا ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه عز وجل .

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله" ، خاصة وإن كانوا ممن نور عقولنا . نقدم شكرنا لكل أساتذتنا من الابتدائي الذين زرعوا فينا بذرة العلم ، ونمت وترعرعت في كنف أساتذة المتوسط والثانوي ، وأينعت ونضجت بإذن الله في أكناف أساتذة الجامعة لتثمر هذا البحث المتواضع و الذي هو نتيجة تعب وكد الجميع .

كما لا ننسى أستاذنا الفاضل والذي كان الموجه والناصح لنا الأستاذ الكريم "د.بجاج الهاشمي" ، ونسأل الله أن يجزيه خير الجزاء .

ونقدم شكرنا لكل من ساندنا ووقف معنا ولو بكلمة طيبة ونرجو من العلي الشكور أن يكون عملا متقبلا، وهذا أقصى ما نتمناه.

والحمد لله رب العالمين .

## الاهداء:

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا على البدء والختام

والآن أقول إن مرحلتي الدراسية قد شارفت على الانتهاء بالفعل، بعد طول عناء وتعب في سبيل الحلم والعلم حملت في طياتها الأمانى، وأصبح عنائي اليوم للعين قرة، أرفع قبعة التخرج بكل فخر حامدة الله على فضله.

وبكل حب أهدي نجاحي هذا الى:

الى نفسي أولا ....

إلى سندي. الى ملاذي بعد الله، الى معلمي في الحياة، الى سراج طريقي، الى أبي. دمت عزيزي وعزّي وعزتي، طاب بك العمر وطبت عمرا يا أبي.

الى جنتي ... الى وطني الآمن، الى عكاز قلبي، الى متكئتي في أيام الكربات، الى أمي وأمتي ومأمني وأماني وأغلى ما أملك، اللهم إن أمي خليلة فؤادي فاسعدها قلبها وكن بها دوما حفيّا.

الى أعمدة القلب وضمادات الروح، الى من حبهام يعلو فوق كل حب الى نوري المضاء الذي لا ينطفئ، الى ضلعي الثابت، الى اخوتي، الى محمد ومريم وبشرى. لا حرمني الله منكم.

الى اخت القلب، الى رقيقة الدروب، الى سكرتي الغالية بختة. رزقك الله من القدر أجمله.

الى من عرفني بهم الجامعة، الى من شاركوني حزني وفرحتي، الى من سانديني يوما، الى كل الصديقات الغاليات وفقكم الله.

فالحمد لله رب العالمين والصلاة على الرحمة المهداة نبينا محمد صلى الله عليه وسلم

# قائمة المحتويات

	الشكر والتقدير
	إهداء
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الاشكال
	قائمة الملاحق
	ملخص
أ-ز	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة</b>	
09	تمهيد
10	المبحث الأول: التغيير التكنولوجي
10	المطلب الأول: تعريف إدارة التغيير التكنولوجي وأهدافه
13	المطلب الثاني: أسباب التغيير التكنولوجي وأبعاده
16	المطلب الثالث: مستويات التغيير التكنولوجي وأنواعه
17	المطلب الرابع: شروط نجاح عملية التغيير التكنولوجي ومراحلها
19	المطلب الخامس: مقاومة التغيير التكنولوجي وإدارته
22	المبحث الثاني: إدارة المعرفة
22	المطلب الأول: تعريف إدارة المعرفة
23	المطلب الثاني: اهداف إدارة المعرفة
24	المطلب الثالث: أبعاد إدارة المعرفة
25	المطلب الرابع: عمليات إدارة المعرفة
<b>الفصل الثاني: دراسة حالة</b>	
30	تمهيد
31	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز
31	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة سونلغاز بالأغواط
31	المطلب الثاني: نشأة ومراحل مؤسسة سونلغاز
33	المطلب الثالث: مهام واهداف مؤسسة سونلغاز
37	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية واختبار أداة القياس

37	المطلب الأول: خطوات تقييم وتنفيذ أداة الدراسة
39	المطلب الثاني: عرض خصائص المجتمع وعينة الدراسة
41	المطلب الثالث: دراسة اتجاه العام لعبارات المحاور
46	المطلب الرابع: المجالات المعتمدة لتجديد الاتجاه العام للعبارات
50	المبحث الثالث: تقييم جودة النموذج واختبار الفرضيات
50	المطلب الأول: اختبار جودة النموذج القياسي
54	المطلب الثاني: تقييم صلاحية النموذج البنائي
58	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الأولى والفرضية الفرعية
61	المبحث الرابع: دراسة الفروق المعنوية
61	المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي
62	المطلب الثاني: اختبار t-test
63	المطلب الثالث: اختبار ANOVA
67	ملخص الفصل
69	خاتمة
71	قائمة المراجع
76	الملاحق

# قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
18	مراحل عملية إدارة التغيير التكنولوجي	1
39	توزيع مجتمع الدراسة حسب المراكز والفروع	2
40	عدد الاستمارات المعتمدة في الدراسة	3
41	توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس	4
42	توزيع مجتمع الدراسة حسب العمر	5
43	توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي	6
44	توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخدمة	7
45	توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة	8
46	مجالات المتوسط الحسابي لتحديد الاتجاهات العامة للعبارات	9
47	اتجاه إجابات افراد العينة على عبارات المحور المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال)	10
48	اتجاه إجابات افراد العينة على عبارات المحور المستقل (الابتكار التكنولوجي)	11
49	اتجاه إجابات افراد العينة على عبارات المحور التابع (إدارة المعرفة)	12
51	قيمة الموثوقية وصحة التقارب	13
53	مؤشر الارتباط المتغير VC	14
54	مؤشر التحويلات المتقاطع CL	15
55	مؤشر معامل التحديد $R^2$	16
57	مؤشر حجم $F^2$	17
57	مؤشر القدرة التنبؤية $O^\circ$	18
58	اختبار الصدق التمايزي حسب معيار سمة الأحادية للارتباط Htmt	19
58	Bootstrap	20
59	اختبار الفرضيات الفرعية	21
60	اختبار الفرضيات	22
61	نتائج التوزيع الطبيعي	23
63	اختبار t-test بالنسبة للجنس	24
64	اختبار Anova بالنسبة للوظيفة	25
64	اختبار Anova بالنسبة للخبرة	26
65	اختبار أقل فرق معنوي LSD	27
65	اختبار Anova بالنسبة للعمر	28

# قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
2	نموذج الدراسة	1
25	عمليات إدارة المعرفة	2
33	مخطط التنظيمي لمديرية سونلغاز بالأغواط	3
41	توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس	4
42	توزيع مجتمع الدراسة حسب العمر	5
43	توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي	6
44	توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخدمة	7
45	توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة	8
52	قيمة الموثوقية وصحة التقارب	9
54	النموذج البنائي قبل التوظيف ادلة صدق تقارب والتمايزي	10
55	النموذج البنائي بعد التوظيف ادلة صدق تقارب والتمايزي	11
56	مؤشر معامل التحديد $R^2$	12
59	اختبار الفرضيات الفرعية بعد حذف $X$	13
61	منحنى التوزيع الطبيعي	14
62	مخطط الانتشار	15

قائمة الملاحق

العنوان	الرقم
الاستبيان	1
قائمة الأساتذة المحكمين	2
خصائص العينة	3

مكتبة

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التغيير التكنولوجي في إرساء إدارة المعرفة في مؤسسة سونلغاز بالأغواط ، وإبراز واقع تطبيق التغيير التكنولوجي عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة ، ولتحقيق هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري ومنهج دراسة حالة في الجانب الميداني حيث تم تصميم 25 فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة 60 مفردة ، وفي ضوء ذلك تم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات بناء على مخرجات برنامجي SPSS و Smart PLS4 ونتائج المقابلة خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتغيير التكنولوجي بأبعاده المختلفة على إدارة المعرفة في المؤسسة، غير أنها لا تتوفر على الأجهزة الكافية التي تمكن الموظفين من تأدية مهامهم بالشكل المطلوب.

وفي الأخير توصي الدراسة إلى الاهتمام أكثر بتوفير البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات باعتبارها الأداة الرئيسية لدعم العملية التنموية نظرا لمساهمتها في تفعيل دور اقتصاد المعرفة.

### Summary:

This study aims to understand the impact of technological change on the establishment of knowledge management at Sonelgaz in Laghouat and to highlight the current application of technological change in the company's knowledge management processes. To achieve these objectives, a descriptive approach was used for the theoretical part, and a case study approach was employed for the field part. A questionnaire with 25 items was designed to collect primary information from a sample of 60 individuals. Data were collected and analyzed, and hypotheses were tested based on the outputs of the SPSS and Smart PLS4 programs. The interview results led the study to several conclusions, the most important of which is the existence of a statistically significant impact of technological change in its various dimensions on knowledge management in the company. However, the company does not have sufficient devices to enable employees to perform their tasks as required. Finally, the study recommends paying more attention to providing information technology infrastructure as it is the main tool to support the development process, given its contribution to activating the role of the knowledge economy.

# مقدمة

## مقدمة:

مما لا شك فيه أن المنظمات الاقتصادية اليوم، بمختلف أشكالها ونشاطاتها، تعمل في ظروف تتسم بالتغيير السريع والمستمر على مستوى العديد من المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية والتكنولوجية. ومن بين تلك التغييرات هو تغيير التكنولوجيا الذي هو حقيقة لا مفر منها في عصرنا الحالي، حيث تتسارع وتيرة التطور التكنولوجي بشكل لم يسبق له مثيل، ولاعتباره أهم آليات مسايرة التغييرات نظرا لشموليته وامتداد مجالاته لتشمل كافة ممارسات المنظمة وأنشطتها، بما في ذلك سلوك وأداء الموظفين واتجاهاتهم.

وتتعدد صور التغيير التكنولوجي ذات التأثير المباشر في عمليات الإنتاج والعمليات الإدارية في مختلف قطاعات الاقتصاد، حيث يظل الابتكار التكنولوجي وتكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة هما الأهم في التأثير على أداء المنظمات بشكل عام وعلى عمليات إدارة المعرفة بشكل خاص. إذ إن القدرة على تشخيص واكتساب وتوليد وتوزيع المعرفة بشكل فعال تعتبر ميزة تنافسية حاسمة، وتتسم إدارة المعرفة بأنها عملية شاملة تتعامل مع المعلومات والخبرات والعقول داخل المنظمة، مما يجعلها أحد أهم عوامل نجاح الأعمال في القرن الحادي والعشرين، وهي أحد أهم المؤثرات على قدرة المنظمات على البقاء والازدهار في بيئة الأعمال المتغيرة.

## إشكالية الدراسة:

من خلال ما سبق تبرز إشكالية هذا الدراسة من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

\_\_ إلى أي مدى يؤثر التغيير التكنولوجي على إرساء إدارة المعرفة في مؤسسة سونلغاز التوزيع بالأغواط؟

ويندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

\_\_ ما هو مستوى التغيير التكنولوجي الحاصل في المؤسسة؟

\_\_ ما هو مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ظل التكنولوجيا الحديثة؟

\_\_ هل هناك أثر ذو دلالة معنوية بين "التغيير التكنولوجي" و "إدارة المعرفة"؟

## فرضيات الدراسة:

انطلاقاً من الدراسات السابقة وبقصد الإجابة على الأسئلة الفرعية نطرح الفرضيات التالية:

1- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتغيير التكنولوجي بأبعاده المختلفة على إرساء إدارة المعرفة بمؤسسة سونلغاز بالأغواط وللتعمق أكثر قمنا بتقسيم هذه الفرضية الى فرضيتين فرعيتين هما كالآتي:

\_\_ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إرساء إدارة

المعرفة

\_\_ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها الابتكار التكنولوجي على إرساء إدارة المعرفة.

2- لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو إرساء إدارة المعرفة تعزى لمتغيراتهم الشخصية

(الجنس، العمر الخبرة، المستوى التعليمي، الوظيفة)

## أهمية الدراسة:

\_\_ تنبثق أهمية هذه الدراسة من حيوية الموضوع، فالنسبة للأهمية النظرية أو الأكاديمية فإنها تكمن في إثراء

البحث العلمي بدراسة جديدة تناولت أثر التغيير التكنولوجي في إرساء إدارة المعرفة، ولم نجد دراسات تربط بين المتغيرين بالعينة مباشرة، وإنما وجود دراسات تتعلق بمتغيرات أخرى وهذا كون في داخلنا قناعة تامة في البحث فيه.

\_\_ تعتبر هذه الدراسة إضافة جديدة ومرجع في المكتبات يزود الطلاب بالمعرفة ويفتح المجال امامهم للتطرق

للموضوع من جوانب متعددة.

\_\_ تكمن أهمية هذا البحث في اهتماماته بدراسة تطبيقات حديثة تمكن مؤسسة سونلغاز من تحقيق الحدائة

التكنولوجية الميسرة والمطورة للنشاط الإداري

## أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة من خلال الإجابة على الأسئلة السابقة الى تحقيق الأهداف التالية:

\_\_ تحديد وتوضيح مفهوم كل من التغيير التكنولوجي وإدارة المعرفة.

\_\_ إبراز حتمية التغيير التكنولوجي وضرورة مواكبة المؤسسة لهذا التغيير.

\_\_ تسليط الضوء على واقع ومعوقات استخدام التكنولوجيا الحديثة في مؤسسة سونلغاز بالأغواط.

### منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي لأنه من المناهج الأكثر استخداما في دراسة الظواهر المشابهة لموضوع البحث ولأنها تناسب موضوع الدراسة الحالية، بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، من خلال النتائج التي يتم التوصل إليها. ولتحقيق الأهداف المرجوة اعتمدت في دراستي على المناهج التالية:

#### 1\_ المنهج الوصفي: في عرض الجانب النظري للدراسة والذي يمكننا من جمع البيانات والمعلومات عن

الموضوع المراد دراسته وتفسير الوضع الراهن للظاهرة او المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها وذلك بالاعتماد على العديد من المصادر والمراجع كالأطروحات والمقالات وغيرها.

#### 2\_ منهج دراسة حالة: في الجانب العملي من الدراسة لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استبيان

يتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث، والمقابلة من خلال إجراء لقاء مع مسؤول الصفقات في مؤسسة سونلغاز محل الدراسة، والاعتماد على الأساليب الإحصائية وبرامج SmartPLS و Spss وأدوات الإحصاء الوصفي والاستدلالي لمعالجة وتحليل البيانات التي تم جمعها من اجل معرفة "أثر التغيير التكنولوجي في إرساء إدارة المعرفة".

#### أسباب اختيار الموضوع:

\_\_ أهمية الموضوع.

\_\_ الموضوع جدير بالدراسة وينسجم مع التخصص.

\_\_ توضيح أثر التغيير التكنولوجي على المؤسسة بشكل عام وعلى عمليات إدارة المعرفة بشكل خاص.

#### صعوبات الدراسة:

\_\_ تأخر بعض المستجيبين في ارجاع استمارات الاستبيان بسبب انشغالهم.

#### مجال وحدود الدراسة:

\_\_ المجال الزمني: من فيفري 2024 الى ماي 2024.

\_المجال المكاني: مؤسسة سونلغاز للتوزيع بالأغواط.

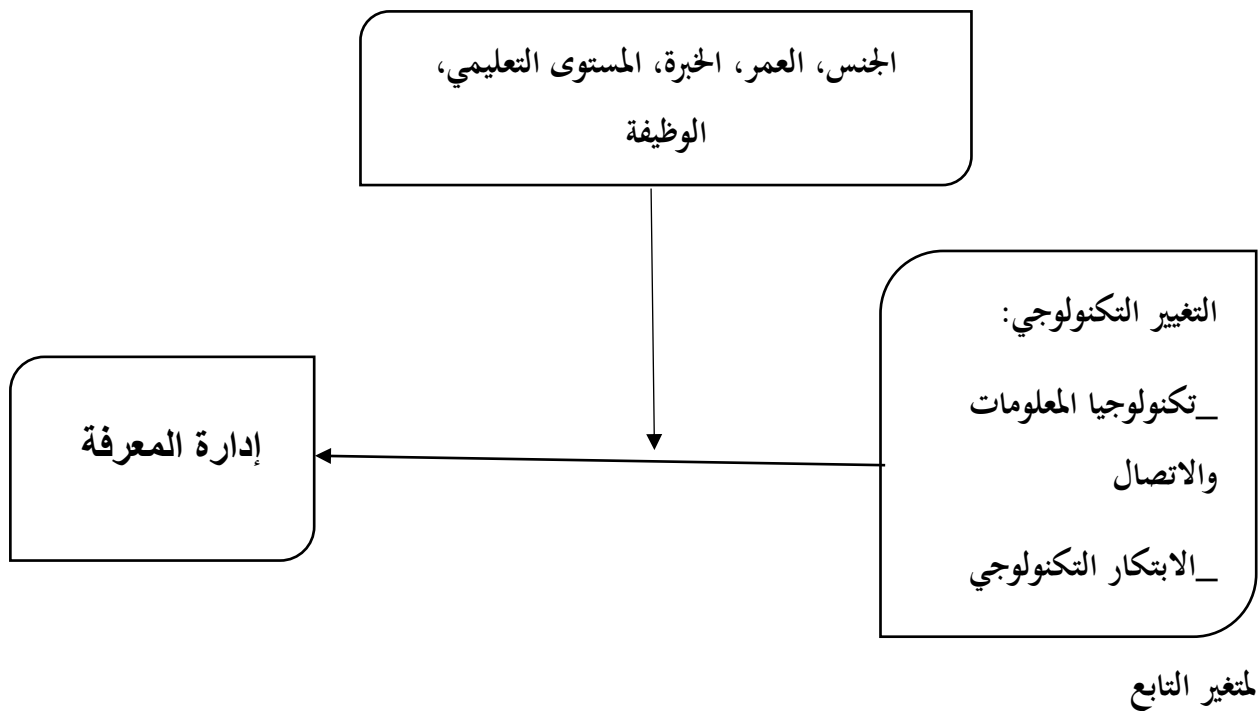
هيكل الدراسة :

حيث تنقسم دراستنا الى فصلين متمثلة في:

الفصل الأول: التغيير التكنولوجي وإدارة المعرفة، ويضم هذا الفصل الادبيات النظرية المتعلقة بتغيري الدراسة

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة والمتمثل في دراسة حالة بمؤسسة سونلغاز بالأغواط.

أنموذج الدراسة: المتغيرات الشخصية والوظيفية



المتغير المستقل

الدراسات السابقة:

أولا المتغير المستقل فيما يخص الدراسات السابقة الخاصة بالتغيير التكنولوجي فهي كالتالي:

1\_ محمد قريشي 2013: بعنوان "التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور

بطاقة الأداء المتوازن " بمؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص

علوم التسيير، جامعة خيضر بسكرة. هدفت هذه الدراسة الى:

\_ التعرف على مستوى التغيير التكنولوجي الحاصل في مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة.

\_ التعرف على طبيعة العلاقة بين التغيير التكنولوجي بأبعاده المختلفة وأداء مؤسسة صناعة الكوابل.

\_ التعرف على إثر التغيير التكنولوجي على هذه المؤسسة.

ومن اهم النتائج التي توصل اليها الباحث:

\_ التغيير هو عملية ضرورية لكل المؤسسات لأنها تعمل في بيئة تتصف بطبيعتها التغيير المستمر والسريع وعليه

فإن الطريق الصحيح للارتقاء بمستوى أداء المؤسسات هو التغيير والابتكار للتكيف مع هذه البيئة.

\_ التكنولوجيا لها طبيعة ثنائية البعد، الشكل المادي للتكنولوجيا (الات وتجهيزات وأدوات وبراءات

الاختراع...)

اما البعد الثاني الشكل غير مادي (غير ملموس) للتكنولوجيا والذي يعرف بالمعارف الفنية والمهارات.

\_ يعتبر التغيير التكنولوجي من أهم القرارات التي تتخذ لإدارة العمليات وغيرها من القرارات الأخرى.

**2\_ بشير جعفر ،بختة بركانة 2015 :** "تأثير تدريب الموارد البشرية في تفعيل التغيير التكنولوجي في مديرية

اتصالات الجزائر بالأغواط " مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير ،جامعة

الأغواط. هدفت هذه الدراسة الى:

\_ ابراز أهمية التدريب والدور الذي يلعبه في تنمية وتطوير أداء الافراد العاملين في المؤسسة.

\_ ابراز حتمية التغيير التكنولوجي ووضرورة مواكبة المؤسسة لهذا التغيير.

\_ التعرف على أثر التدريب الموارد البشرية على التغيير التكنولوجي.

على ضوء النتائج المتوصل اليها:

\_ ينبغي ان تدرك القيم المؤسسات أهمية التحولات وكيفية التأقلم معها والتركيز الاستراتيجي عن نظم تسيير

الموارد التحولات وكيفية التأقلم معها والتركيز الاستراتيجي عن نظم تسيير الموارد البشرية وتنميتها.

\_ ربط نظام الحوافز بالتدريب بما يلي توقعات العاملين واحتياجاتهم المشروعة.

\_\_ اعتماد التشخيص المستمر والشامل لإحداث تغيير ديناميكي يوازن بين الأهداف التسييرية للمؤسسة،  
وأهداف مواردها البشرية لضمان الاستمرار والبقاء في محيط يتميز بالتغيير المستمر.

## ثانيا المتغير التابع

وطاري عبدة2016:"تحقيق استراتيجيات التغيير التكنولوجي في ضوء متطلبات إدارة المعرفة "دراسة

حالة مؤسسة نפטال GPL ام البواقي، جامعة ام البواقي.

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

\_\_ تعميق الفهم بموضوع إدارة المعرفة، وتبسيط الضوء حول مفاهيمها، ومتطلباتها؛ تعميق الفهم بموضوع إدارة التغيير، وتبسيط الضوء حول مفاهيمه، ونماذجه.

\_\_ التعرف على التغيير التكنولوجي واستراتيجيته

\_\_ التعرف على مكانة إدارة المعرفة والتغيير التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة.

على ضوء ما تم عرضه في الجانب النظري تم التوصل الى النتائج التالية:

\_\_ في ظل اقتصاد المعرفة، يعتبر منهج إدارة المعرفة له أهمية خاصة في جميع المؤسسات، كونها المدخل الأكثر تطورا الذي يحقق الفعالية المطلوبة في جميع مستويات المؤسسة.

\_\_ تنظر المؤسسات في وقتنا الحالي على أن المعرفة هي الأساس للاستمرار، والازدهار وتسمح لها لمواجهة مختلف المتغيرات البيئية.

\_\_ اعتماد المعرفة كمفهوم استراتيجي يؤكد إمكانية إدارتها، واستعمالها، وانتهاج عملياتها.

\_\_ المؤسسة محل الدراسة تعتمد على بعض المبادئ التي جاءت بها إدارة المعرفة.

\_\_ لا يوجد تطبيق لعمليات إدارة المعرفة اكتساب تخزين توزيع وتطبيق بالصورة الكاملة.

\_\_ توجد نسبة احتكار للمعارف داخل المؤسسة، كما أن درجة اتصال ليست كما يجب بين العمال.

العمال داخل المؤسسة يلجؤون إلى مختلف المصادر لتحصيل المعارف والمعلومات التي تساعدهم في العمل، كما أن المؤسسة تهتم بهذه المعارف وتسعى إلى تنميتها، وتطويرها من خلال الدورات التدريبية المستمرة لتحقيق أهدافها.

### ثالثا: المتغيرين معا

فوزية بن بعبيش، هدى الياورسي 2015: "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ادارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية"، دراسة حالة الشركة الافريقية للزجاج جيجل، جامعة جيجل.

هدفت هذه الدراسة الى:

محاولة توضيح بعض المصطلحات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال كالانترنت، الاكسترنات، قواعد البيانات.

محاولة التعرف أكثر على إدارة المعرفة وذلك من خلال تسليط الضوء على مفاهيمها وأهدافها.

محاولة إعطاء صورة عن واقع تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية.

على ضوء النتائج المتوصل إليها:

تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي مجموعة المكونات المادية والبرمجيات ووسائل الاتصال وقواعد البيانات وتقنيات معالجة البيانات الأخرى المستخدمة في أنظمة المعلومات والمعتمد على الحاسوب.

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يزيد من فعالية أداء العاملين إذ أنها تزودهم بمختلف أنواع البيانات والمعلومات التي يحتاجون إليها.

أظهرت نتائج الدراسة بأن بعد الأجهزة والبرمجيات يعتبر أهم بعد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالشركة الإفريقية للزجاج - جيجل - خاصة فيما يتعلق ب(الحواسب المتوفرة في الشركة، البرامج الجاهزة التي تستعين بها لأداء

أعمالها مثل Excel، Word.

أظهرت نتائج الدراسة بأن بعد دقة قواعد البيانات سمحت للأعضاء العاملين بالشركة الوصول للبيانات بالوقت المناسب.

# الفصل الأول

### تمهيد:

تشهد المنظمات في عصرنا الحاضر تغيرات بيئية جذرية ومتسارعة لم تشهدها من قبل، أضحت تلك الأخيرة تشكل ضغوط كبيرة أجبرتها على التكيف والتأقلم معها، ولعل أبرز التطورات التي تشهدها هذه المؤسسات هي التغيرات التكنولوجية التي مست كافة المجالات وبالخصوص مجال الأجهزة والمعدات والبرمجيات وكذا الابتكارات التكنولوجية. عليه أصبح لزاما على المؤسسات مواكبة مثل هذه التغيرات واقتناء أحسن التكنولوجيات تطورا بالكم والنوع المناسبين وفي الوقت المناسب أيضا بغية ضمان بقاءها واستمرارها من جهة والمحافظة على مكانتها في السوق من جهة أخرى.

## المبحث الأول: الإطار العام للتغيير التكنولوجي

سننطلق في هذا المبحث الى التعريف بالتغيير التكنولوجي وأهدافه، إضافة الى ذلك أسبابه وأبعاده ومستوياته، ونرى أن هناك مقاومة له مع تبيان علاج تلك المقاومة وكيفية إدارة التغيير التكنولوجي.

### المطلب الأول: تعريف التغيير التكنولوجي وأهدافه

سنحاول من خلال هذا المطلب تعريف كل ما له علاقة بالتغيير التكنولوجي

#### أولاً: تعريف التغيير

إن التغيير في اللغة العربية اسم مشتق من الفعل " غَيَّرَ " وغير الشيء أي بدله وجعله على غير ما كان عليه وغير عليه الأمر، حوله؛ وتغير الشيء عن حاله: تحول، وغيره: حوله وبدله، وفي التنزيل العزيز قول الباري عز وجل "ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَى قَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَأَنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ" سورة الأنفال الآية 53.

ومعنى يغيروا ما بأنفسهم: حتى يبدلوا ما أمرهم الله. ويقال تغايرت الأشياء: أي اختلفت، وغير عليه الأمر: حوله. أما التغيير بالمعنى العام فهو التحول من نقطة التوازن الحالية الى نقطة التوازن المستهدفة. وتعني الانتقال من حالة الى أخرى في المكان والزمان. كما ينظر الى التغيير على أنه تحرك ديناميكي بإتباع طرق وأساليب مستحدثة ناجمة من الابتكارات المادية والفكرية بحكم التقدم الفكري والمادي.<sup>1</sup>

اما إذا تم اسقاط مصطلح التغيير على المؤسسة فيعرف بأنه عبارة عن: " خطة لتحسين جزء أوكل المؤسسة تعتمد على تعاون الأطراف المرتبطة بالمؤسسة وتأخذ في الحسبان دراسة البيئة المحيطة بها لتحديد العلاجات والتدخلات المناسبة ".<sup>2</sup> ومنه عملية التحول من الواقع الحالي للفرد أو المنظمة الى واقع مستقبلي مرغوب، يتم الوصول اليه خلال فترة زمنية محددة باستخدام أساليب وطرق معروفة لتحقيق أهداف محددة، تعرف بأنها عملية التغيير.

#### ثانياً: تعريف التكنولوجيا:

التكنولوجيا كلمة معربة ولا أصل لها في كتب اللغة العربية وقواميسها، وتقابلها كلمة تقنية، وكلمة تقنية مكونة من مقطعين هما: تكنيك ومعناه الطريق أو الوسيلة ولوجي تعني العلم، فيكون المعنى العام للكلمة علم الوسيلة والتي يستطيع الانسان بلوغ مراده. وتعرفها الموسوعة العلمية لمبادئ علم الاجتماع الصادرة عام 1992 بأنها: المكون

<sup>1</sup> ربحي مصطفى العليان ، إدارة التغيير ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2015، ص25

<sup>2</sup> رحمة سلمى، ريان عباس، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة قلمة، الجزائر ، 2019، ص10

التنظيمي للمعرفة التي يتم تطويرها للاستفادة منها في معرفة كيفية إنتاج سلع مادية نافعة، وان التغيير التقني يمكن توجيهه لأجل تحقيق غايات معينة وان التحكم لواعي للتقنية يمكن استخدامه كأدوات في تشكيل الاتجاه المستقبلي".<sup>1</sup>

أي أن التكنولوجيا هي مجموعة من الأساليب والأدوات والمعرفة التي تستخدم لتحقيق اهداف معينة، تتضمن استخدام الآلات والأجهزة والبرمجيات والمعدات لتحسين الإنتاجية في المؤسسة.

### ثالثا: تعريف التغيير التكنولوجي

التغيير التكنولوجي هو تهيئة معارف أو تجهيزات فنية جديدة تستخدم في عمليات إنتاجية، بما يساهم في تحسين جودة الإنتاج والتسويق، تخفيض التكاليف، وزيادة الإنتاجية.

ويعد التغيير التكنولوجي استجابة لمتغيرات اجتماعية، فنية، سوقية تنافسية، أو مجتمعية مثل التقليل من تلوث البيئة. وقد يكون التغيير التكنولوجي مرتبطا بتغيير الرسالة أو طبيعة النشاط أو بتغيير الأهداف مثل أهداف فنية أو تسويقية، وأهداف متعلقة بالتكاليف. كذلك قد يرتبط التغيير التكنولوجي في الطاقة المحركة لترشيد استهلاكها أو تكلفتها أو للتقليل من تلوث البيئة مع ما يتطلب ذلك من تغيير في خصائص التجهيزات الالية.<sup>2</sup>

وفي تعريف اخر: " يشمل التغيير التكنولوجي على تعديل الوسائل التي تستخدمها المنظمة في تحويل المدخلات الى مخرجات، حيث تتضمن تقديم معدات جديدة أو نظم دعم الحاسوب أو الأدوات الجديدة أو أشكال جديدة من الأتمتة ونظم الكترونية جديدة أو نظم اوتوماتيكية جديدة، ويمكن ملاحظة التغيير التكنولوجي من خلال سعي المنظمات الى استبدال معداتها القديمة بأخرى جديدة تتطلب أساليب وعمليات جديدة وكذلك تحتاج الى جدولة عمليات وتحديد أولويات تنفيذ جديدة وتغييرا في تصميمها الداخلي". ويعتبر التغيير التكنولوجي بعد من أهم أبعاد التغيير التنظيمي، الذي يركز على تعديل مستوى المستخدم في نظام الإدارة، وتحدد مجالات التغيير التكنولوجي المتعلقة بالأجهزة والمعدات أو الأساليب أو الأتمتة أو الحاسوب، أما لإنتاج سلعة أو تقديم خدمة جديدة.<sup>3</sup>

ومن خلال مجمل التعاريف التي تم التطرق اليها يمكن الاجماع على تعريف شامل للتغيير التكنولوجي هو: إدخال تكنولوجيا جديدة أو تحسينات على التكنولوجيا الموجودة في مؤسسة ما، يشمل ذلك تغييرات في: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأدوات والمعدات، العمليات والإجراءات، المنتجات والخدمات.

<sup>1</sup> نبار ربيحة، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. الخصائص والتأثيرات، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 2، الجزائر، ص89

<sup>2</sup> محمد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014، ص127، ص128

<sup>3</sup> سمية قداش واخرون، دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء الإداري للموظفين: نظام PROGRESS نموذجاً، مجلة مجاميع المعرفة، العدد 01، الجزائر، 2021، ص497

### رابعاً: أهداف التغيير التكنولوجي

تسعى المؤسسات عند قيامها بالتغيير التكنولوجي إلى مجموعة من الأهداف المتميزة. من بين هذه الأهداف: تعديل الخصائص المادية والكيميائية للمدخلات من المواد، وإدخال مواد جديدة بهدف تعويض النقص في المواد المتاحة، بسبب انخفاض جودة المواد أو الآلات أو ارتفاع أسعارها النسبية، وتخفيض تكاليف النقل، وتحسين خواص المنتجات النهائية، وتخفيض المخلفات المتبقية.<sup>1</sup>

إدخال تغييرات في تصميم وحجم المعدات والوحدات الإنتاجية والمصانع بهدف تحسين مؤشرات معينة للأداء الفني مثل (السرعة، الدقة، المتانة، الأمان، العائد، وفترة الإصلاح والصيانة)، إضافة إلى زيادة الطاقة الإنتاجية وتحقيق توازن أفضل بين المراحل الإنتاجية، إعداد وخلق مرافق لإنتاج منتجات جديدة أو تعديل المنتجات القائمة.

تحسين نظم التحكم الآلي، مثل حوسبة العمليات الإنتاجية والتنسيق بين المراحل الإنتاجية، وتصميم عملية التحكم المستمر، ونظم التغذية العكسية في المصانع وذلك بهدف تحقيق المزيد من عمليات التحكم الآلي، وضمان أقل حد ممكن من الانحرافات عن ظروف التشغيل المرغوب فيها، أو عن خصائص المنتجات المرغوب فيها، وإجراء تغييرات سريعة في مستويات الإنتاج وتشكيلة المنتجات، وهذا استجابة للتغيرات في متطلبات السوق.

تغيير تصميم المنتجات الحالية أو إدخال منتجات بهدف اختراق أسواق جديدة، والحفاظ على الحصة السوقية في الأسواق الحالية.<sup>2</sup>

تسخير الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية والمعلوماتية لتحقيق أهداف المنظمة

الإفادة من التكنولوجيا الحديثة وتطبيق أفضل الأساليب لأداء الأعمال كلما أمكن ذلك.

تنمية القدرة على الابداع والابتكار لدى الافراد المتميزين من خلال ادماجهم في عملية التغيير التكنولوجي.

التوافق مع مجالات التغييرات وبشكل خاص التكنولوجية والاستمرار مع التطور ومواكبة المنافسين.

بلوغ اعلى درجات القوة والأداء والتميز من خلال استيعاب التغييرات الحاصلة الخارجية وخاصة التكنولوجية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بوحشيشة لمياء، بوسكسو سعاد، التغيير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية ، مذكرة ماستر ،الجزائر 2016، ص54

<sup>2</sup> المرجع نفسه ، ص54

<sup>3</sup> محفوظ حمدون الصواف، ماجد محمد صالح، يسرى احمد جرجيس، الاستجابة للتغيير التكنولوجي ودوره في تحسين جودة المخرجات دراسة حالة في معمل الضماد والقطن الطبي بالموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 29، 2013، ص15

## المطلب الثاني: أسباب التغيير التكنولوجي وأبعاده

### أولاً: أسباب التغيير التكنولوجي

بعد البحث عن الأسباب التي تُعزى إلى دفع المؤسسات نحو التغيير التكنولوجي، يمكن تلخيصها كما يلي:

- \_\_ زيادة الطاقة ومواجهة الطلب المتوقع على منتوجات المنظمة.
- \_\_ تخفيض تكاليف الإنتاج.
- \_\_ تحسين الجودة او الخدمة وبالتالي زيادة حجم المبيعات.
- \_\_ تمييز منتج المنظمة عن منتجات المنافسين من خلال المرونة الكافية في أداء العمل بالشكل الذي يحقق أقصى مستويات رضا الزبائن مع تنوع المنتجات.
- \_\_ تحقيق المرونة من خلال زيادة تنوع المنتجات وزيادة الحصة السوقية في البيئة التنافسية فضلاً عن ذلك تقديم منتجات بدورة حياة إنتاجية قصيرة.<sup>1</sup>

\_\_ تقادم وتدهور المعدات المعملية وعدم كفاءتها اقتصادياً يتطلب اجراء التغيير عليها وتحديثها.<sup>2</sup>

### ثانياً: أبعاد التغيير التكنولوجي

رغم تنوع وجهات نظر الباحثين حول أبعاد التغيير التكنولوجي في دراستهم، يوجد توافق بين بعضهم على أن الأبعاد تتضمن تكنولوجيا المعلومات والاتصال والابتكار التكنولوجي. فيما يلي عرض موجز لهاتين الأبعاد:

#### 1- تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمثابة القلب النابض في مؤسساتنا المعاصرة العامة منها والخاصة وعلى مختلف المستويات الإدارية، فهي تسهل عملية انسيابية القرارات المناسبة، وتوجيه وتنفيذ مختلف عملياتها. وعليه فقد أصبحت تلك الأخيرة سر التميز لأي مؤسسة، ومصدراً هاماً لتعزيز قدرتها التنافسية .

وتعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال أحد الموارد الأكثر أهمية في بيئة الأعمال المعاصرة، ومن ثم فإن المؤسسات التي تحقق نجاحاً ملحوظاً في مجال الأعمال هي التي تعتمد بدرجة كبيرة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> علي عبد الحسن عباس الفتلاوي، التغيير التكنولوجي وتأثيره في إنتاجية المنظمة دراسة حالة في شركة صناعة الزيوت النباتية، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق، 2005، ص 41-42

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 16

<sup>3</sup> محمد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 24، 2018، ص 210

وهي عبارة عن جميع أنواع الأجهزة والبرمجيات والشبكات وقواعد البيانات، المستخدمة في استقبال البيانات ومعالجتها وتعديلها وتخزينها واسترجاعها وطباعتها ونقلها إلكترونياً على شكل نصوص وأشكال بين المستخدمين والأطراف ذات العلاقة.<sup>1</sup>

وقد أجمع أغلب الباحثين أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتكون من:<sup>2</sup>

ـ **الأجهزة والمعدات:** هي التكنولوجيا التي تأخذ شكلاً مادياً ومحسوساً، وتتجسد في الأجهزة الإلكترونية والعتاد المرافق لها، وتتضمن جميع الأجهزة التي تكون بنية نظام الحاسوب من أجهزة حاسوبية ومكتبية وهواتف وصولاً إلى الأسلاك والتوصيلات المادية المستخدمة في صنع الشبكات التي يتم وصلها مع كافة الأجهزة، بالإضافة إلى وحدات الإدخال والإخراج وأوساط التخزين المختلفة، وتعتبر الأجهزة الأداة التي توظف البرمجيات الناتجة عن معرفة الإنسان المكتسبة من خلال خبراته، وعن طريق البيانات.

ـ **البرمجيات:** هي عبارة عن مجموعة من الأوامر والتعليمات التي توجه وتحكم عمل الحاسوب بغرض أداء مهمة ما أو للعمل بطريقة معينة للحصول على النتائج المطلوبة، بالإضافة إلى الإشراف على وحدات الحاسوب المختلفة والتنسيق بينها. كما يعتبر الذكاء الاصطناعي (AI) من أهم أنواع البرمجيات الخاصة، وقد زاد اهتمام به في الآونة الأخيرة خاصة مع تطبيقه في أغلب الأنشطة البشرية، حيث تحاكي فيها الذكاء البشري.<sup>3</sup> حيث عرف الذكاء الصناعي على أنه: "جهود لتطوير النظم المبنية على الحاسب لإعطائه القدرة على القيام بوظائف تحاكي ما يقوم به العقل الإنساني من حيث تعلم اللغات، إتمام المهام الإدارية، القدرة على التفكير، التعلم، الفهم و تطبيق المعين، و هدف الذكاء الاصطناعي كعلم هو جعل الآلات تؤدي أشياء تحتاج إلى ذكاء إذا قام بأدائها البشر".<sup>4</sup>

ـ **قواعد البيانات:** تعبر المعلومات عن بيانات تمت معالجتها لتكون ذات فائدة أكبر. وتمتاز المعلومة المفيدة بخصائص منها ملازمتها للموضوع بالوقت والدقة، إضافة لكونها مختصرة وكاملة، وغالباً ما تستعمل البيانات والمعلومات بشكل متبادل. وتعرف أيضاً بأنها "مجموعة من البيانات الخام والمعلومات المعالجة والمرتبطة ذات العلاقة

<sup>1</sup> عمار محمد زهير بناوي، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المقدمة في شركات الاتصالات، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2019، ص 31

<sup>2</sup> رهام لكعص، حليلة رويح، أثر التغيير التكنولوجي في الجامعات الجزائرية على أداء الموظفين دراسة حالة، مذكرة ماستر، جامعة غرداية، الجزائر، 2023، ص 11

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 12

<sup>4</sup> منال مهلل، هالة نسرین هناد، دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر -MAB قلمة-، مذكرة ماستر، جامعة قلمة، الجزائر، 2017، ص 27

المتبادلة فيما بينها والمخزنة بطريقة نموذجية (ملفات وسجلات متكاملة) ويمكن استرجاعها وتحديثها والتعامل معها بسهولة لخدمة اغراض المنظمة.<sup>1</sup>

ـ **المكونات البشرية:** يمثل الافراد الجزء الحيوي والمهم في نظام تكنولوجيا المعلومات، ويذهب بعض الباحثين إلى عده العنصر الأكثر تعقيدا والأكثر مسؤولية عن نجاح أو فشل النظام، ويقصد بالأفراد هم المستخدمون، والمبرمجون، ومحليي النظم والمسؤولين عن قواعد البيانات، وهم المستخدمون والمبرمجون ومحليي النظم الذين يعملون على تنفيذ البرمجيات على الحاسوب لإنجاز اعمال نظم تكنولوجيا المعلومات في المنظمة.<sup>2</sup>

ـ **شبكات الاتصال:** إن الاتصالات هي إرسال المعلومات بأي شكل صوت بيانات، نصوص، (صور) من مكان إلى مكان آخر باستخدام الوسائل الالكترونية أو الضوئية. أما اتصالات البيانات فهي مصطلح أكثر تخصصا ويصف عملية نقل واستلام البيانات من خلال الاتصالات التي تربط بين حاسوب واحد أو أكثر ومعدات إدخال وإخراج متنوعة. وقد حدثت العديد من التطورات في مجال الاتصالات استخدامها في المؤسسات، ففي المجال الصناعي ازدادت المنافسة بشكل واضح بين المجهزين والناقلين ومؤسسات الخدمات، أما في الجانب التكنولوجي فقد أصبح التوجه العالمي نحو شبكات متكاملة تدمج بين الصوت والبيانات والنصوص والصور، مع استخدام مكثف القنوات الأقمار الصناعية والألياف البصرية ومن هنا وما يجب الإشارة اليه ان هناك ثلاثة أنواع من شبكات الاتصال ذات العلاقة الوثيقة ببيئة الأعمال وهي:

**Internet** هي وسيلة اتصال محسوبة ذات إقبال جماهيري، مصنفة اليوم كرابع وسيلة اتصال من حيث عدد مستخدميها في العالم.

**Extranet** وهي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح مجموعات خارجية كالموردين والزبائن وأطراف أخرى بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة (Internet).

**Intranet** هي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت من أجل توزيع معلومات وتطبيقات يمكن المجموعات خاصة فقط من الوصول إليها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> سناء عبد الكريم الخناق، أهمية مكونات تكنولوجيا المعلومات ودورها في إقامة المؤسسات التعليمية الافتراضية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 02، العدد 01، 2006، ص10

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص10

<sup>3</sup> بشير جعفر، بختة بركانة، تأثير تدريب الموارد البشرية في تفعيل التغيير التكنولوجي في اتصالات الجزائر الاغواط، مذكرة ماستر، جامعة الاغواط، الجزائر، 2015، ص34

## 2- الابتكار التكنولوجي:

هو تحسين منتجات موجودة أو إطلاق منتجات جديدة، ونعرفه على أنه عملية تحسين عمليات موجودة حاليا تتضمن التعاون والتنسيق بين عدد من الأنشطة المتداخلة في المؤسسة من أجل استحداث وتبني أفكار جديدة لغرض تقديم منتج جديد أو تطوير منتج قائم، أو تقديم عملية جديدة وتطوير عملية قائمة. وللابتكار التكنولوجي أهمية كبيرة تبرز من خلال الآتي:

- وجود تحولات وتغييرات عالمية اتجاه الاقتصاد الحر القائم على توقعات الزبائن .
- خلق المناخ الملائم الذي يمكن المؤسسة من القدرة على تقديم وتطوير منتجات وعمليات جديدة الشباع حاجات ورغبات الزبائن في السوق.
- تحقيق أهداف استراتيجية للمؤسسة في التميز والبقاء والنمو .
- زيادة فعالية الاتصالات داخل المؤسسة .
- زيادة سلامة بيئة العمل وتقليل المخاطر .
- تعزيز وتنشيط أداء المؤسسة بشكل عام .
- تحسين إنتاجية المؤسسة وذلك لتحقيق الكفاءة والفعالية في أداء واستخدام الموارد بشكل اقتصادي.
- تقليل تكاليف التصنيع من خلال الابتكار في العمليات.<sup>1</sup>

## المطلب الثالث: مستويات التغيير التكنولوجي وأنواعه

### أولا: مستويات التغيير التكنولوجي

- تحدث التغييرات التكنولوجية على المستويات التالية:
- تحسينات ثانوية أو طفيفة في تكنولوجيا المنتج أو العملية.
- تحسينات رئيسية في تكنولوجيا المنتج الموجود حاليا.
- إدخال تكنولوجيا جديدة تتكامل مع التكنولوجيا القائمة في المنظمة.
- اكتشاف تكنولوجيا جديدة، وهذا يمثل أعلى مستوى في تغير وتطور تكنولوجيا المنظمة.<sup>2</sup>

### ثانيا: أنواع التغيير التكنولوجي

الأنواع الأكثر شيوعا للتغيير التكنولوجي هي:

<sup>1</sup> محمد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 24، 2018، ص211

<sup>2</sup> بوحشيشة لمياء، بوسكسو سعاد، النغير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الاقتصادية الصناعية، مذكرة ماستر ، جامعة جيجل، الجزائر، 2016، ص49

- \_\_ **تغييرات التكنولوجيا:** وتتضمن المعرفة والمهارة الأساسية التي تمكن الأنظمة من التميز، حيث تصمم هذه التغييرات لإنتاج منتجات أو تقديم خدمات أكثر كفاءة وبأقرب كمية .
- \_\_ **تغييرات المنتج والخدمة:** وهي متعلقة بمخرجات المنظمة، وتتم من خلال اضافة تعديلات صغيرة في المنتجات أو الخدمات الحالية، أو ادخال خطوط لمنتجات أو خدمات جديدة .
- \_\_ **تغييرات الهيكل والنظم:** والتي تنطوي على تغييرات في الهيكل التنظيمي، والاستراتيجية والسياسات، ونظم المكافأة والعلاقات العامة وأجهزة التنسيق وكذلك نظم المعلومات الإدارية والرقابة.
- \_\_ **تغييرات الأفراد:** وتشير الى التغيير في الاتجاهات والتوقعات والمعتقدات، بالإضافة الى ذلك قدرات وسلوك الموظفين، وتغييرات أخرى تشمل التحسينات في نظم الاتصالات وحل المشكلات وتخطيط المهارات.<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: شروط نجاح عملية التغيير التكنولوجي ومراحلها

#### أولاً: شروط نجاح عملية التغيير التكنولوجي

لتحقيق التغيير التكنولوجي يجب توافر الشروط التالية:

- \_\_ **معرفة الميدان:** لمعرفة الميدان يجب أن تقوم الجهات المخولة بالمؤسسة بجمع قدر كافيا من المعلومات اللازمة، باستخدام الوسائل والطرق العلمية المتاحة سواء كانت داخلية أو خارجية، شفوية أو مكتوبة، والغرض من جمع كل هذه المعلومات هو محاولة معرفة مواقع المؤسسة المعنية بالتغيري من المحيط الذي تنشط فيه، والقضاء على الغموض الذي يمكن يخيم على هذه العملية في أي مرحلة من مراحل تنفيذها.
- \_\_ **قدرة القائمين بالتغيير على التقدير:** والمتثلة أساسا في قدرتهم على تحديد الوقت المناسب للتغيري التكنولوجي، والمدة الزمنية التي يستغرقها، بالإضافة إلى التنبؤ بالمشكلات التي يمكن أن تواجهه، والإمكانيات المادية والمالية والبشرية اللازمة لإحداثه، والتهديدات والمخاطر التي تعرقل تقدمه.
- \_\_ **الاطلاع على المستجدات التكنولوجية:** بمعنى التعرف على الإمكانيات التكنولوجية الموجودة في البيئة الخارجية باستمرار، خاصة الميدان الذي تستخدمه المؤسسة في عملياتها الإنتاجية، ومراقبة كل التطورات التي تحدث في هذا الميدان حيث تكون على علم بما يملكه المنافسون من آلات ومعدات تكنولوجية.
- \_\_ **القدرة على تقييم الإمكانيات التكنولوجية المتاحة:** بمعنى معرفة مدى تطور التكنولوجيا التي تستخدمها المؤسسة، وماهي النقائص الموجودة في النسق الفني وهل لهذا النسق القدرة على الإنتاج بالكمية والنوعية المرغوبة التي تسمح للمؤسسة باحتلال مكانة مرموقة في السوق بين المنافسين.

<sup>1</sup> رهام لقص وحليمة رويح، أثر التغيير التكنولوجي في الجامعات الجزائرية على أداء الموظفين، مذكرة ماستر، جامعة غرداية، الجزائر، 2023، ص6

ـ القدرة على امتلاك عناصر معرفة جديدة: وهي قدرة المؤسسة على استغلال الإمكانيات النظرية والتطبيقية ومختلف الموارد التكنولوجية الأخرى لخلق شيء جديد.<sup>1</sup>

ـ البحث والإبداع: ينبغي على المؤسسة أن تستغل المعارف العلمية التي تحصل عليها وخبرات الآخرين في التحليل والتنظيم والابتكار حيث تتمكن هي الأخرى من إضافة الجديد في ميدان اختصاصها الإنتاجي، فالمستهلك في ظل العولمة دائما بحاجة الى ما هو جديد، والمؤسسة الناجحة هي من تمتلك القدرة على الابتكار والبحث لإشباع حاجة المستهلك.<sup>2</sup>

### ثانيا: مراحل إدارة التغيير التكنولوجي

يمكننا أن نعرف إدارة التغيير بأنها: " العملية المخططة والتي تستهدف منها الإدارة العليا في المنظمة التكيف والتوائم مع التكنولوجيا التي تناسب متطلبات الإنتاج والجودة وتحسين القدرات التنافسية باستمرار".<sup>3</sup>

وتمر إدارة التغيير التكنولوجي على مراحل وهي:

#### الجدول رقم 01: يمثل مراحل عملية إدارة التغيير التكنولوجي

مراحل عملية إدارة التغيير التكنولوجي	شرح العملية
تقييم الحاجة الى التغيير	تقييم التكنولوجيا الحالية تحديد فرص التحسين تقييد المخاطر والفوائد
تخطيط التغيير	تحديد الأهداف تحديد الموارد اللازمة وضع خطة زمنية
تنفيذ التغيير	تدريب الموظفين اختبار التكنولوجيا الجديدة حل المشكلات
متابعة التغيير	تقييم فعالية التغيير اجراء التعديلات اللازمة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

<sup>1</sup> منال مهلال، هالة نسرين هناد، دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المؤسسي، مذكرة ماستر، جامعة قلمة، الجزائر، 2016/2017، ص22

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص22

<sup>3</sup> جاد الرب، ادارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الاعمال العصرية، دار العشري، مصر، 2006، ص184

## المطلب الخامس: مقاومة التغيير التكنولوجي

تعتبر عملية مقاومة التغيير وتحديد اسبابها وكيفية التغلب عليها من الامور المهمة بالنسبة للقائم بالتغيير.

### أولاً: تعريف مقاومة التغيير

هو " امتناع الافراد عن التغيير او عدم الامتثال له بالدرجة المناسبة والركون الى المحافظة على الوضع القديم".<sup>1</sup> وأيضاً نعرفه على أنه استجابة عاطفية وطبيعية اتجاه ما يعتبر خطر حقيقي أو متوقع يهدد أسلوب العمل الحالي. فمقاومة التغيير أمر حتمي، مثلما أن التغيير أمر حتمي لا مناص منه، فالإنسان بطبعه وفطرته يميل إلى مقاومة تغيير الوضع الراهن الميول إلى الاستقرار لما قد يسببه ذلك من إرباك وقلق وتوتر داخلي في نفس الفرد، نظراً لعدم تأكده من النتائج المترتبة.<sup>2</sup>

### ثانياً: أسباب مقاومة التغيير

يمكن إجمالها على الوجه التالي:

- \_ التغيير غير المدروس وغير المخطط له.
- \_ عدم وضوح اهداف التغيير ووجود شعور بالحاجة للتغيير.
- \_ عدم مشاركة الافراد في التغيير وتوافر الثقة في القائمين على التغيير.
- \_ عندما يتم تجاهل تقاليد وانماط العمل.
- \_ ضعف الاتصالات الادارية ونقص المعلومات.
- \_ الارتياح للوضع الحالي والخوف من نتائج التغيير، او من المجهول.
- \_ عندما يرتبط التغيير بأعباء وضغوط عمل كبيرة، او بتهديدات وظيفية.
- \_ السرعة الشديدة في التغيير.
- \_ عندما تكون الخبرة السابقة عن التغيير سيئة.

### ثالثاً: إدارة التغيير التكنولوجي

كي تتم عملية إدارة التغيير التكنولوجي بنجاح فإن هذا يتطلب توفر التوجيهات الأساسية التالية:

- الاهتمام الكبير بنظريات وتقنيات إدارة التغيير.
- وضع آليات الدعم المناسبة خلال فترة التغيير.

<sup>1</sup> سمير حليس، التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009، ص 82-83

<sup>2</sup> بالكبير بومدين، دراسات ميدانية في إدارة الاعمال، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019، ص 74

- اختيار فريق العمل المناسب لتخطيط وإدارة التغيير.
  - التأكد من وجود آليات الاتصال المتبعة، وذلك من أجل توحيد المهام وكافة عناصر التنظيمية والفنية.<sup>1</sup>
- تعتمد إدارة التغيير التكنولوجي على الخيارات التكنولوجية باعتبارها قرارات تتطلب التقييم والإشراف المستمر وتنظيم وتحديد المسؤوليات الآتية:<sup>2</sup>

### 1 - سياسة تكنولوجيا العملية:

يجب أن تمتلك المنظمة سياسة اختيار تكنولوجيا العملية والتي تصاغ على جودة المنتج، والكفاءة ومرونة العملية، وبهذا الصدد يجب الإجابة على التساؤل الآتي: ما هي الدرجة التي يمكن للمنظمة المحافظة على مرونة أو كلفة الكفاءة في عملياتها وأخيرا تقرر هذه السياسة عما إذا كانت المنظمة قائدة للتكنولوجيا أو تابعة في الصناعة.

### 2 - تنسيق تكنولوجيا - العملية:

تتعلق هذه المسؤولية بتنسيق التغييرات في المنتجات وتكنولوجيا العملية حيث يعد تغيير المنتج سببا رئيسيا لتغيير تكنولوجيا العملية مما يتطلب ضرورة تكامل المنتج وتغييرات العملية بغية تقليل آثارها على العمليات وتتضمن هذه المسؤولية توافق ومواءمة تصاميم المنتج مع جدول العمليات بالشكل الذي يتلاءم مع السياسة الشاملة للمنظمة.

### 3 - تشخيص احتياجات تكنولوجيا العملية:

تشخص هذه المسؤولية الحاجة الفعلية للتغييرات التكنولوجية، إذ يمكن أن يكون التغيير في المنتجات والعمليات ناتجة عن عدة عوامل كالتقدم التكنولوجي وتدهور المعدات واستبدال إجراءات العمل والطرائق القديمة.

### 4 - تحليل القرارات التكنولوجية:

من تحليل تكاليف ومنافع بدائل الخيار التكنولوجي والتي تتطلب تجميع المعلومات المناسبة، وتحليل ودراسة وتقييم البدائل المتاحة، ومصادقة الإدارة على القرارات.

### 5 - تنفيذ التغيير التكنولوجي:

تعد تحديد مسؤولية تنفيذ تغيير العمليات من المسؤوليات الصعبة أمام الإدارة بسبب شمولية التغيير على مستوى العملية والأفراد، إذ تظهر في هذا المجال مقاومة التغيير من قبل العاملين نتيجة إحساسهم بأن التغيير يؤثر

<sup>1</sup> جعفر بشير، بختة بركانة، تأثير تدريب الموارد البشرية في تفعيل التغيير التكنولوجي، جامعة الاغواط ، 2015، ص32

<sup>2</sup> بوحشيشة لمياء، بوسكسو سعاد، التغيير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص56،57

في فقدان العمل، والمكانة الاجتماعية، وبضيف أعباء جديدة للعمل مما يلزم إدارة المنظمة لتطوير المهارات والقدرات بغية التغلب على الصعوبات بفاعلية من خلال النجاح نصب التكنولوجيا الجديدة.<sup>1</sup>

### 6- مقاومة التغيير التكنولوجي

تعد مقاومة التغيير ظاهرة شائعة في مختلف المجالات، خاصة عند التعامل مع التكنولوجيا الجديدة، لذا وجب اتباع نهج فعال لعلاج هذه الظاهرة والذي يتمثل في:

- العمل على افهام العاملين لمضامين التغيير ومحاربة الاشاعة.
- ضرورة اشعار المعنيين بالتغيير بالمكاسب التي يمكن ان تتحقق لهم من جراء التغيير
- الاستعانة بالقادة ورؤساء التنظيمات غير الرسمية في شرح التغيير.
- اشتراك العاملين بكافة مراحل التغيير.
- كما نجد بعض الباحثين يدمون أساليب أخرى للتقليل من عملية التغيير منها أيضا:
- الدعم والمؤازرة، وذلك لتدريب العاملين على مهارات جديدة وتقديم الدعم اللازم لهم واعطائهم فترة راحة بعد التغيير.

- التفاوض والقبول، حيث يتم تقديم حوافز للأفراد والعاملين داخل المؤسسة المحتمل قيامهم بمقاومة لتغيير واجراء بعض المساومات، وتقديم مزايا خاصة مقابل الحصول على تعهد بعدم إعاقة التغيير.
- المناورة، وهي عبارة عن استخدام فن اليل السياسية، وتعني فن التأثير على العاملين من خلال اقتناء معلومات معينة ذات إثر إيجابي على العاملين، وربما استخدام بعض العبارة الرنانة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص56-57

<sup>2</sup> وليد عبد المولى، سليم العايب، التغيير التكنولوجي في المؤسسة وصراع القيم - بين إشكالية المقاومة وحتمية التكيف-، مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية والتاريخية، عدد خاص، جامعة معسكر، الجزائر، 2022، ص338-339

## المبحث الثاني: الإطار النظري لإدارة المعرفة

مع تسارع التغييرات في عالم الأعمال، برزت أهمية المعرفة كأداة حيوية للنجاح، وأصبحت من أكثر العناصر فعالية وتأثيراً في المؤسسات، من خلال اهتمام الباحثين في الإدارة بموضوع "إدارة المعرفة"، اكتشفوا ان تلك الأخيرة ليست مجرد مفهوم نظري، بل هي ضرورة حقيقية لنجاح لمنظمات في عصرنا الحالي من خلال فهم مبادئها وتطبيقها بفعالية.

لذلك سنغوص في هذا المبحث في رحلة لفهم إدارة المعرفة بشكل كامل، بدءاً من مفهومها وأهدافها، وصولاً إلى خصائصها وعملياتها.

### المطلب الأول: تعريف إدارة المعرفة

في المجتمع الذي يعتبر المعلومات مورداً استثمارياً وسلعة استراتيجية وخدمة وصدر ومجال القوى العاملة، يتطلب الأمر وجود إدارة متخصصة لتنظيم وتفعيل هذه الخدمات بشكل فعال. وتأتي هذه الإدارة تحت مسمى "إدارة المعرفة"، حيث أصبحت المؤسسات تعتمد بشكل كبير نظراً لأهميتها الكبيرة.

#### أولاً: تعريف الإدارة

الإدارة لغوياً: من الفعل يدير بعن يدبر ويوظف ويستخدم ويجرك ويقصد ويوجه ويرشد ويسوس... وهذا هو معنى الإدارة. وكذلك هو الإشارة إلى بعض أدوار المدير ومن أشهر تعريفات الإدارة نذكر:

- تعريف فريدريك تايلور F Taylor: الإدارة هي: ان تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد من ان الافراد يؤدون ذلك بكفاءة وفعالية.

- تعريف هنري فاجول H Fayol: الإدارة هي: التنبؤ وتخطيط وتنظيم، ومن ثم القيام بالتوجيه والمراقبة.<sup>1</sup>

#### ثانياً: تعريف المعرفة

والمعرفة في اللغة هي: إدراك الشيء على ما هو عليه، وعرف الشيء عرفانا، ومعرفة: أدركه بحاسة من حواسه، كما تعني العلم والاطلاع.<sup>2</sup>

والمعرفة في الاصطلاح هي:

<sup>1</sup> مدحت محمد أبو النصر، الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012، ص16

<sup>2</sup> ايناس أبو بكر الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، دار حميرا للنشر والترجمة، ص33

تكامل المعلومات والأفكار والتجارب والحدس والمهارات والدروس المتعلمة، والتي تخلق قيمة مضافة للمنظمة وفضلا على ان المعرفة تيسر عملية الابداع التي يتم بها تحول المعرفة الى منتجات جديدة او مطورة بشكل جوهري لخلق الميزة التنافسية للمنظمة.<sup>1</sup>

### ثالثا: تعريف إدارة المعرفة

هي الاستراتيجيات و التراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية و المعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة و تكنولوجية تتعلق بإيجاد و جمع و مشاركة و إعادة استخدام المعرفة، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة و الفعالية في عمل المعرفة لزيادة الابتكار و اتخاذ القرار فإدارة المعرفة هي منظومة متكاملة و مترابطة من القيم والأسس والمهارات والخبرات والتقنيات الذي يعمل على التعاطي مع هذا الكم الضخم من المعلومات والبيانات دائمة التحديث و المحافظة على استمرارية تدفقها و سرعة تواصلها مع كل جديد و وجودتها تنظيمها وتبويبها والاستفادة منها.<sup>2</sup>

يمكن ذكر هذا وفق مجموعة من التعاريف هي:

"هي العملية التي تقوم من خلالها المنظمة باستخدام ذكائها الجماعي لتحقيق أهدافها الاستراتيجية."

"هي معالجة إدارة الأنشطة المرتبطة بالمعرفة، أي خلق المعرفة وتنظيمها والمشاركة فيها واستخدامها من اجل توليد قيمة للمنظمة."

"إدارة المعرفة تتضمن إيجاد بيئة مثيرة في المنظمة تسهل عملية ابداع ونقل ومشاركة المعرفة، بالتركيز على إيجاد الثقافة التنظيمية الداعمة، وبدعم من القيادة العليا ذات الرؤية الثاقبة، وتحفيز العالين والعمل على زيادة ولاء الزبون."<sup>3</sup>

نستخلص من تعاريفنا السابقة ان إدارة المعرفة هي: "هي عملية جمع المعلومات، وتخزينها، تنظيمها، ومشاركتها بين أعضاء المؤسسة بهدف دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، تعزيز الابتكار وتحقيق التميز في المؤسسة".

### المطلب الثاني: أهداف إدارة المعرفة

تهدف إدارة المعرفة الى:

- جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
- خلق بيئة تنظيمية تشجع الفرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص33

<sup>2</sup> بلحاجي امينة، إدارة المعرفة كتوجه اداري حديث للمؤسسات في تطبيق التكنولوجيا والابداع، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 1، سنة 2021، ص144

<sup>3</sup> حمادي عبلة، دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة دراسة حالة مؤسسة ENAD-SIDET سور الغزلان، الجزائر، 2013، ص18

- إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.
- تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العلمي الجديد "اقتصاد المعرفة"، وتعمل كشبكة للأنشطة حيث تسهم في التحويل نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة والتجارة الإلكترونية .
- خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط وإدارة وتطوير العاملين وإدارة الزبائن وتقييم الإنتاج.
- توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعليم وعمليات نشر المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة.
- التأكد من أنه يجري تطوير وتحديد وتحديث المعرفة بصورة مستمرة .
- تحديد طبيعة ونوع رأس المال الفكري الذي يلزم للمنظمة، وتحديد كيفية تطويره وإدامته.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أبعاد إدارة المعرفة

بعد الاهتمام المتزايد بإدارة المعرفة، رأى الباحثين أن إدارة المعرفة تتكون من عدة أبعاد وهي:

#### أولاً: البعد التكنولوجي

يرتبط هذا البعد بمجموعة المعارف التقنية والتكنولوجية من البرمجيات والوسائل المشكّلة للبنيات التحتية والتي تعتبر دعامة لتجسيد إدارة المعرفة من خلال محركات البحث، قواعد البيانات، رأس المال الفكري، والتكنولوجيات المتميزة. لذلك تسعى المنظمات إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة.

#### ثانياً: البعد التنظيمي

يعبر عن كيفية الوصول للمعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها. وذلك عن طريق تحديد الطرائق والإجراءات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة.

#### ثالثاً: البعد الاجتماعي

يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد، وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناعات المعرفة، وتقاسم ومشاركة الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية فاعلة ومؤثرة.

#### رابعاً: البعد الاقتصادي

يتعلق هذا البعد بالمحيط التنافسي للمنظمة، الذي فرضته عولمة الأسواق وتحرير الاقتصاد، مما يعني بحث المنظمة عن معايير للنمو الدائم وإدماج دائم لرأس المال البشري.<sup>2</sup>

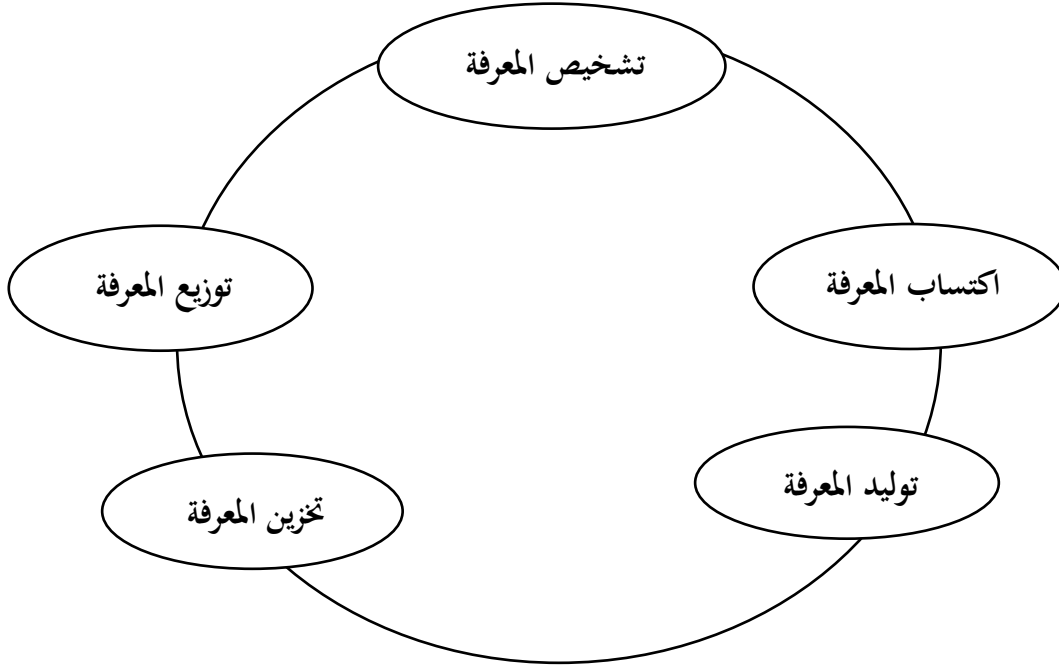
<sup>1</sup> ضريف عبود، أثر إدارة التغيير في نجاح تطبيق إدارة المعرفة دراسة حالة - الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز فرع أم البواقي، الجزائر، ص 29

<sup>2</sup> توفيق صراع، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2014، ص 26، 27

### المطلب الرابع: عمليات إدارة المعرفة

المعرفة هي القوة، وإدارة المعرفة هي فن تحويلها إلى نتائج. من خلال عمليات منظمة لتحديد وتنظيم ومشاركة المعرفة، يمكن للمؤسسات تحسين كفاءتها وابتكارها ورضا عملائها. وتمثل تلك العمليات في:

الشكل رقم 02: عمليات إدارة المعرفة



المصدر: من إعداد الطالبة حسب الدراسات السابقة

#### أولاً: تشخيص المعرفة

يعد التشخيص من الأمور المهمة في برنامج إدارة المعرفة، وفي ضوء التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى.

عملية التشخيص أمر حتمي لأن الهدف منها هو اكتشاف معرفة المنظمة، وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم، وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال لأن النجاح في مشروع إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص، فقد أشار Alvesson إلى أن المعرفة ليست غامضة بحد ذاتها، بل أن الغامض يتمثل في الدور الذي تؤديه في المنظمة، وتعتمد عملية التشخيص على استخدام آليات الاكتشاف وآليات البحث العديدة وقد تكون عملية ذات مراحل متعددة، فهي التي تحدد لنا المعرفة الملائمة لوضع الحلول للمشكلة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الهاشمي بجاع واخرون، عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، المجلد 5، العدد 8، جامعة الاغواط، 2019، ص113

### ثانيا: اكتساب المعرفة

بعد عملية تشخيص المعرفة تأتي عملية اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة، وكما يراها (garry) بأنها تتضمن تلك العمليات التنظيمية التي تيسر الإبداع وترميز، ونقل كل من معرفة الظاهرة والضمنية من الأفراد والمؤسسات، ودخول تلك المعرفة إلى نظم إدارة المعرفة، بالإضافة إلى تحديد المعرفة من المصادر الخارجية للمؤسسة، وتعدد مصادر المؤسسة في الحصول على المعرفة واقتنائها، وإشارة العديد من الباحثين إلى أن مصادر واكتساب المعرفة قد تكون مصادر داخلية مثل مستودعات المعرفة، أو من خلال المشاركة في الخبرات والممارسات وحضور المؤتمرات والندوات والنقاش والحوار والاتصال بين جماعات العمل والمدير الأقدم والزبائن و الموظفين أو من بيانات أساسية مثل البيانات المالية والاقتصادية، والتي يتم من خلالها نقل المعرفة وتحويلها من ضمنية إلى واضحة والعكس، حيث ينتج عن ذلك إبداع المعرفة التنظيمية، وقد تكون من مصادر خارجية تتولى إدارة المعرفة إحضارها عبر الحدود التنظيمية أو المشاركة فيها، ويساعد في ذلك التطورات التكنولوجية، و ما تقدمه من تسهيلات المؤتمرات اليدوية والشبكة العالمية وغيرها.<sup>1</sup>

### ثالثا: توليد المعرفة

عملية توليد المعرفة هي: عملية تحويل المعلومات الى معرفة جديدة، تبدأ بتجميع المعلومات من مصادر متنوعة وتنتهي بفهمها وتفسيرها لتكوين معرفة قابلة للتطبيق. وهي تلك العمليات التي تعني ب: جميع العمليات التي تشير إلى التوليد والحصول على المعرفة، ولكن بأساليب ومن مصادر مختلفة، فالشراء يشير إلى الحصول على المعرفة عن طريق الشراء المباشر أو عن طريق عقود الاستخدام والتوظيف. الامتصاص يشير إلى القدرة على الفهم، والاستيعاب للمعرفة الظاهرة، والأسر يشير على الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين، والابتكار يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مكتشفة وغير مستنسخة، والاكتشاف يشير إلى تحديد المعرفة المتوفرة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بن عمر آسيا، مساهمة تطبيقات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2020، ص51

<sup>2</sup> الهاشمي بعاج واخرون، مرجع سبق ذكره، ص114

#### رابعاً: تخزين المعرفة

وهي العمليات التي تشمل الاحتفاظ والإدماة والإيداع والاسترجاع، إذ تعد هذه العملية بمثابة الذاكرة التنظيمية، فالمعرفة التي تتوافر للمؤسسة هي موارد مهمة يجب الحفاظ عليها حتى تتمكن أن تستفيد منها المؤسسة في مواجهة الحالات المختلفة عن طريق إعادة تطبيقها أو تطويرها.<sup>1</sup>

قد أشار الخالدي أن المقصود بخزن المعرفة من الضياع، والمعلومات التي يمتلكها العاملون من خلال المحافظة على العاملين المستخدمين وتحويل هذه المعرفة من معرفة ضمنية الى معرفة صريحة من خلال اخراج المعرفة من اذهانهم عن طريق التدريب والحوار وتنظيمها على نحو يكون في متناول افراد المنظمة وكذلك حفظ المعرفة الظاهرة في الوثائق والسجلات وتوثيقها باستخدام وسائط التخزين المتطورة.

وإن حفظ المعرفة يأتي بعد الانتقاء المؤكد للمعرفة في أشكال عديدة منها:

- **الافراد:** فهم حفظة الخبرات ويجب توفير الإجراءات الإدارية التي تكفل الحفظ على خبراتهم من خلال نظام حوافز والتشجيع وإجراءات الانتقال المنظم للخبرات في السلم الوظيفي.
- **الحاسبات:** تعتبر الحواسيب من الوسائل الشائعة الآن في حفظ المعرفة لكفاءاتها ودقتها والاتساع الهائل لمساحات التخزين بها والقدرة العالية التي تتحملها للتعامل مع تخزين المستندات في شكلها الرقمي القابل للمعالجة بطرق متنوعة وكيفية ضمان أنسب وسيلة لتقديم الإجابات للعاملين بالمنظمة والرد على استفساراتهم.<sup>2</sup>

#### خامساً: توزيع المعرفة

ما لم تقم المؤسسة بتوزيع المعرفة ونشرها بشكل كاف فلن تولد عائداً مقابل التكلفة، وإذا كان توزيع المعرفة الواضحة من خلال استخدام الأدوات الإلكترونية عملية سهلة، فإن توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وخبراتهم هو ما يشكل التحدي الأكبر لإدارة المعرفة.<sup>3</sup>

ويقصد به مختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة او لتي من شأنها جعل المعرفة متاحة و، يمكن الوصول إليها بسهولة من قبل من يحتاجها .

<sup>1</sup> فتح الله خالصة، ادارة المعرفة ودورها في تحسين جودة البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، مجلة المؤسسة، المجلد 10، العدد 01، 2021، ص96

<sup>2</sup> تواتي إبراهيم العروسي وآخرون، أثر إدارة المعرفة في نجاح إدارة التغيير، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، الجزائر، 2022، ص 24، 25

<sup>3</sup> الهاشمي بعاج وآخرون، عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية، ص114

ولقد أعطت الجمعية الأمريكية لعلم المعلومات تعريفا واسعا لعملية توزيع المعرفة، مفاده بأنها تشمل العمليات الضرورية لإيصال المعلومات من صناعتها إلى مستخدميها، وأن عملية الاتصال الأساسية تتكون من مكونين أساسيين هما:

- **محتوى المعلومات وشكلها:** المحتوى المتعلق بالمعاني المختلفة للرسائل وأشكالها، والتي تشمل السياق والنماذج الرياضية والأرقام والرموز وما يتعلق بها من معانٍ بنائية وتشمل اللغة والنماذج والرسوم.
- **الوسائط:** وهي وسائل الإعلام المستخدمة في تغطية المعلومات ونقلها، الوسائط المتعددة وقنوات التوزيع التي تشتمل على الأقراص بأنواعها وأجهزة التخزين الحاسوبية والمكتبات الرقمية والتي لها صفات: التسجيل والإنتاج والتحويل والتخزين والحفظ والوصول إلى المعلومات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> فوزية بن بعبش، هدى الباورسي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج جيجل، مذكرة ماستر، جامعة جيجل، الجزائر، 2015، ص 55\_56

# الفصل الثاني

### تمهيد:

بعد دراستنا النظرية في الفصل السابق الذي خصصناه للإحاطة بالأطر النظرية لكل من التغيير التكنولوجي وإدارة المعرفة. وانطلاقاً مما سبق سنحاول في هذا الفصل استقاط هذه المفاهيم النظرية على مؤسسة سونلغاز للتوزيع بالأغواط. حيث نتطرق الى نظرة عامة حول مؤسسة سونلغاز بالأغواط ثم دراسة حالة لأثر التغيير التكنولوجي في إرساء إدارة المعرفة.

**المبحث الأول: تقديم مؤسسة سونلغاز**

**المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية واختبار أداة القياس**

**المبحث الثالث: تقييم جودة النموذج واختبار الفرضيات**

**المبحث الرابع: دراسة الفروق المعنوية**

## المبحث الأول: تقديم عام للشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز سونلغاز-الأغواط-

مؤسسة سونلغاز، واحدة من رواد قطاع الطاقة في الجزائر، تتميز بتاريخ عريق من الابتكار والتميز في مجال استكشاف واستخراج الغاز الطبيعي، إلى جانب دورها الحيوي في تطوير البنية التحتية وتوفير الطاقة بشكل فعال ومستدام.

### المطلب الأول: تعريف الشركة على المستوى المحلي

أولاً: تعريف المديرية الجهوية بالأغواط:

تعتبر المديرية صورة مصغرة للمديرية العامة للوسط-البليدة- لأنها تقوم ببعض مهام المديرية العامة في نطاق ومجال أصغر وبصلاحيات أقل وهذا حسب الشروط الموكلة إليها والمتمثلة في أعمال بيع وتوزيع الطاقة (الكهرباء والغاز) واستغلال الشبكات وتسييرها طبقاً لبرامج وخطط مستقبلية على مختلف المستويات من المديرية العامة التي تندرج تحتها المديرية الجهوية.

ثانياً: أسباب إنشاء مديريات جهوية:

بعد صدور نظام إعادة الهيكلة الداخلية، وتجاوبا مع احتياجات وتغيرات السوق أنشأت المديريات الجهوية للتوزيع ومن أسباب إنشائها ما يلي:

- \_ إعطاء نوع من الانتقالية لحصانة المديريات وخاصة مع خلق الأقسام.
- \_ تمثيل المؤسسة على المستوى المحلي.
- \_ الاستجابة إلى طلبات الزبائن (مهما كان نوعها).
- \_ تشجيع استعمال الكهرباء والغاز وجعل هذه الطاقة في متناول الجميع.
- \_ متابعة وصيانة شبكة الكهرباء والغاز.

### المطلب الثاني: مهام وأهداف الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز سونلغاز-الأغواط-

أولاً: المهام

وتنقسم مهامها إلى مهام تسييره وأخرى تقنية.

#### 1\_ المهام التقنية:

إنجاز الدراسات التقنية والتكنولوجية والاقتصادية والمالية المطابقة لهدفها.  
تحديد سياستها لبيع وترويج الطاقة الكهربائية والغازية في البلاد.

الترقية والاهتمام بكل الوسائل الجديدة لاستغلال الطاقة الغازية والكهربائية وتنمية كل ما يتصل بهدفها الاجتماعي مثل: البحوث والاستكشافات التكنولوجية في مجال الإنتاج النقل، والتوزيع بالنسبة للكهرباء والغاز.

## 2\_ المهام التسييرية:

- \_ الإنتاج، النقل، التوزيع وتجارة الطاقة الكهربائية داخل الجزائر ونحو الخارج.
- \_ نقل الغاز لأجل احتياجات السوق الوطني وتوزيعه.
- \_ المساهمة في تجارة الغاز بواسطة قنوات داخل الجزائر ونحو الخارج.
- \_ خلق فروع وأخذ مساهمات في الشركات الاقتصادية الموجودة في الجزائر وفي الخارج.

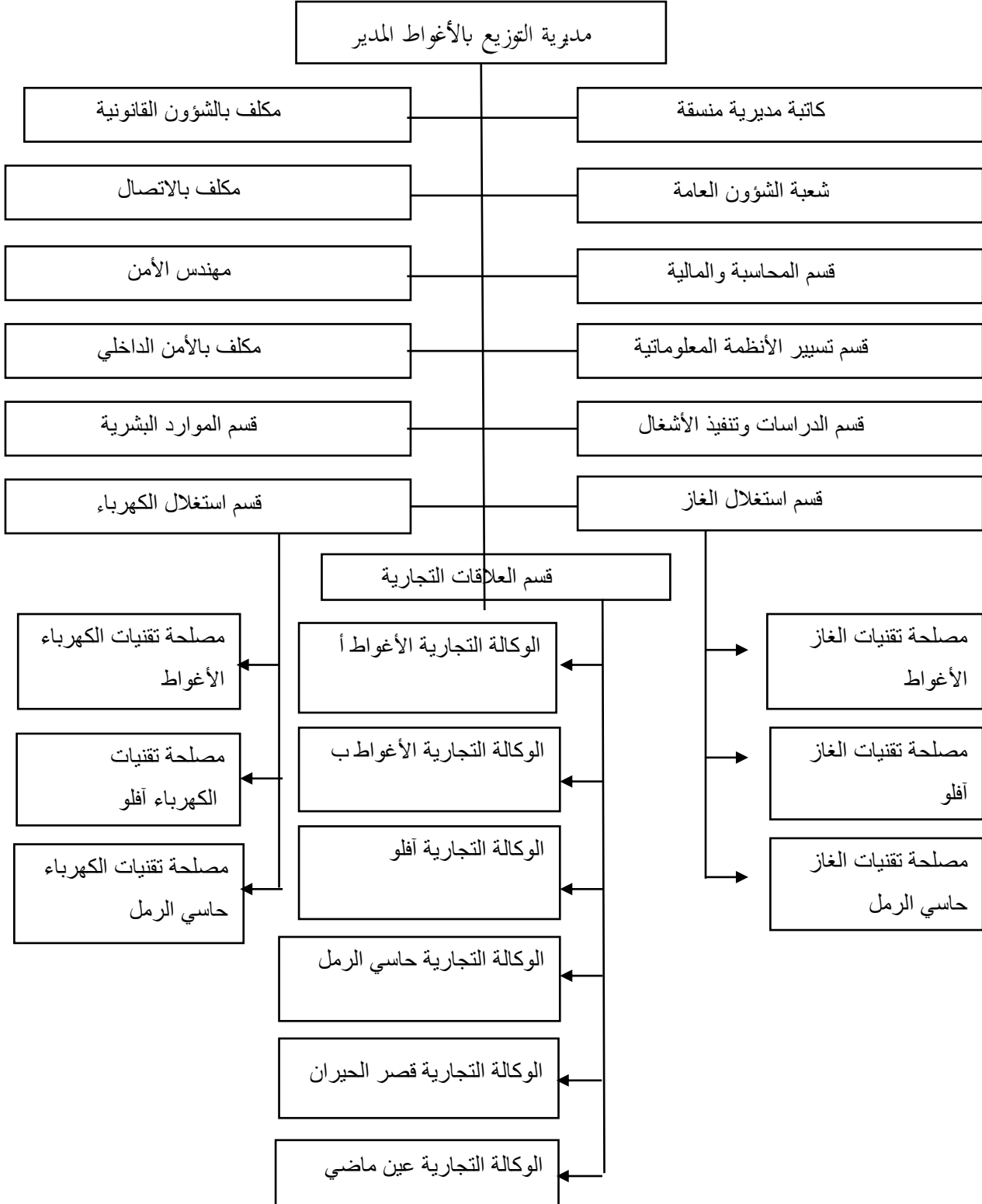
## 3\_ الأهداف:

- \_ ضمان توزيع عمومي للغاز بأخذ بعين الاعتبار عوامل الأمن مهما كان السعر.
- \_ ضمان إنتاج وتوزيعا لكهرباء ذات الجودة.
- \_ تخطيط برنامج المؤسسة السنوي.
- \_ القيام بعمليات البيع والتركيب والصيانة الكهرو منزلية والغازية.
- \_ محاولة تقليص الديون.
- \_ تحقيق الهدف العام المتمثل في توفير الخدمة العمومية.

المطلب الثالث: الخريطة التنظيمية

أولاً: تقديم الخريطة التنظيمية لمديرية سونلغاز بالأغواط

الشكل رقم 03: الخريطة



المصدر: رئيس مصلحة التكوين سونلغاز بالأغواط

ثانيا: تحليل الهيكل:

تحتوي مديرية للتوزيع بالأغواط على العديد من الأقسام التي تتكامل فيما بينها تتمثل فيما يلي:

**1\_ مدير مديرية التوزيع بالأغواط :** وهو المكلف الأول بالإشراف على تسيير المؤسسة، يتم تعيينه

بموجب مرسوم ويكمن دوره في القيام بتسيير المؤسسة ماليا وإداريا وتمثيل المؤسسة وهو الذي يتخذ القرارات

الإدارية ويقوم بتعيين الموظفين ويتخذ الإجراءات اللازمة لضمان السير الحسن للمؤسسة ويعمل على المراقبة

والتنسيق بين مجمل الأعمال الإدارية.

**2\_ كاتبة مديرية :** وهي كاتبة المدير وتقوم بعمل السكرتارية وهي بمثابة همزة وصل بين المدير والموظفين

والعمال ومن بين مهامها الأساسية : الاهتمام بانشغالات المدير واستقبال مكالماته واستقبال شكاوى الزبائن وتحويلها للمدير.

**3\_ مكلف بالشؤون القانونية:** تقتصر مهامه على الدفاع عن مصالح المؤسسة عن طريق اللجوء إلى العدالة

في حالة وجود شكاوى ضدها أو رفع شكاوى ضد الزبائن في حالة صدور بعض المشاكل منهم كسرقة الكهرباء والغاز، البناء على شبكة الغاز، تقديم الصكوك بدون رصيد.

**4\_ مهندس الأمن :** حيث يقوم بإجراء دراسات شاملة للمكان المناسب لتوصيل الكهرباء، مثل وضع

عمود الكهرباء في المكان الملائم.

**5\_ المكلف بالأمن الداخلي :** ومهام المكلف بالأمن الداخلي تكمن في توفير الأمن والحماية داخل

المؤسسة.

**6\_ قسم العلاقات التجارية:** لهذا القسم أهمية كبيرة نظرا لعلاقته مع الأقسام الأخرى، ويقوم بمهام تسييره

أخرى تقنية وعلى مستوى هذا القسم نجد:

أ- مصلحة تقني تجاري: ويوجد على مستوى هذه المصلحة فوجين:

— فوج توصيل الغاز والكهرباء للزبائن الجدد.

— فوج ترقية المبيعات.

ب- مصلحة الزبائن: ونجد على مستوى هذه المصلحة عدة أفواج هي:

— فوج الفوترة والضغط المنخفض للزبائن العاديين (ADM) الإدارات.

— فوج الفوترة للتوتر والضغط المتوسط.

— فوج تغطية الديون.

— فوج الخزينة.

**7\_ قسم الدراسات وتنفيذ الأشغال:** تتمثل مهام هذا القسم في دراسة وتنفيذ الأشغال المطلوبة من طرف

قسم العلاقات التجارية والأقسام التقنية ويضم هذا القسم:

مصلحة تسيير الاستثمارات، مصلحة دراسات الكهرباء، مصلحة دراسات الغاز

**8\_ قسم الأنظمة المعلوماتية:** يعمل على إصدار مذكرات لمختلف الوكالات تحمل أوقات جمع حسابات

الاستهلاك الجديدة للغاز والكهرباء بتحديد الاستهلاك الفعلي بطرح القديم من الجديد.

وعلى مستوى هذا القسم يتم إعداد فاتورة مبيعات وصيانة شبكة الإعلام الآلي وتسهيل الاتصال بالمديرية

العامة للشركة.

**9\_ قسم استغلال الغاز:** وهو قسم له مهام تقنية حيث يقوم بدراسات أولية لتوصيل الغاز والصيانة ونجد

في هذا القسم: استغلال ومراقبة شبكة الغاز، فرع الخرائطية وتسيير المنشآت.

ويضم ثلاثة مصالح هي: المصلحة التقنية الأغواط، المصلحة التقنية آفلو والمصلحة التقنية حاسي الرمل.

**10\_ قسم استغلال الكهرباء:** ويقوم هذا القسم بدراسة الشبكة الكهربائية لتحسين نوعية الخدمات

وصيانة الشبكات وصيانة الشبكة ونجد فيه: استغلال ومراقبة الشبكة الكهربائية، تسيير المحولات الكهربائية، تسيير

المنشآت وفرع الخرائطية.

ويضم ثلاثة مصالح هي: المصلحة التقنية الأغواط، المصلحة التقنية آفلو والمصلحة التقنية حاسي الرمل.

**11\_ قسم الشؤون العامة:** مهام هذا القسم تلخص في تأثيث المديرية وإصلاح وصيانة آلات ومنشآت

المؤسسة وتسيير حضيرة السيارات وتنقسم الى قسمين اساسيين:

— فريق حضيرة السيارات: ويقوم بصيانة وإصلاح السيارات وتسيير الوقود.

— فريق الأشغال العمومية: ويقوم بتسيير وتأثيث وتكوين المديرية بلوازم المكاتب.

**12\_قسم المالية والمحاسب:** يكسب قسم المالية والمحاسبة أهمية بالغة في اي مؤسسة مهما كان طابعها

صناعي أو تجاري فهو يعتبر العصب الرئيسي والحساس، وذلك لأن السير الحسن والمنظم لهذا القسم يعكس مدى دقة سير هذه المؤسسة.

**13\_قسم الموارد البشرية:** يعمل هذا القسم على تسيير المستخدمين حيث يقوم بتدبير الإجراءات المتعلقة

بالأجور وتنمية الحياة المهنية للعمال من تكوين وترقية وتأمينات اجتماعية وإضافة إلى ذلك فان هذا القسم يسهر على تطبيق القوانين داخل المؤسسة كما يهتم بمتابعة المستخدمين، إعداد الرواتب وإعداد مختلف المخططات والكشوف السنوية الخاصة بتنمية الموارد البشرية.

## المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية واختبار أداة القياس

تهدف من خلال هذا المبحث إلى إيضاح الجانب التنظيمي للدراسة، حيث سنتطرق لكيفية تخطيط وتصميم أداة الدراسة، وهذا بإبراز نوع الأداة المستخدمة لجمع البيانات، وكذا المحاور التي يغطيها، لننتقل بعدها إلى إبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة لاختبار الأداة وقد تم تفرغ البيانات وتحليلها من خلال البرنامج الإحصائي وقد تم استخدام EXCEL 2016spss24.0 و smart pls الأدوات الإحصائية التالية.

## المطلب الأول: منهج وخطوات الدراسة

تهدف من خلال هذا المطلب وبناء على المعلومات التي تتعلق بأثر التغيير التكنولوجي في إرساء إدارة المعرفة، وجدنا أن الأداة الأكثر ملائمة وفاعلية لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبيان، هذا الأخير تم تصميمه بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة واستخدام الأدوات الإحصائية التالية.

النسب المئوية والتكرارات لوصف عينة الدراسة والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي والانحراف المعياري اختبار ألفا كرو نباخ لمعرفة درجة ثبات الاستبيان، اختبار شايرو ويلك لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه. جذر ألفا لحساب صدق الدراسة وكذا اختبار  $T$  في حالة عيتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة واختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.

## أولاً: منهج الدراسة:

بناءات على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت لتحقيقها، واستخدمت الطالبة المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة كما توجد في الواقع وتحليل بياناتها والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف الحمداي المنهج الوصفي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، تتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقاف التي نستعملها لجمع البيانات"<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بعاج الهاشمي، دور العملية التدريسية في الرفع من الفعالية التنظيمية، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2009/2008، ص:96.

وقد استخدمتنا مصدرين أساسيين للمعلومات:

### 1\_ المصادر الثانوية

حيث اتجهت في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب ذات العلاقة والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة وكذا البحث في مواقع الإنترنت.

### 2\_ المصادر الأولية

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة اتجهت إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة تستعمل خصيصا لهذا الغرض وقد تم توزيعها على عدد من موظفي مديرية الصيانة بالأغواط، وتم تحليلها بواسطة برنامج التحليل الإحصائي **spss** وذلك للتحقق من صحة الفروض الموضوعية للدراسة.

#### ثانيا: خطوات تصميم وتنفيذ أداة الدراسة

قمنا بإعداد أداة الدراسة لمعرفة " أثر التغيير التكنولوجي في إرساء إدارة المعرفة دراسة حالة بمديرية التوزيع بالأغواط-" وقد اتبعنا الخطوات التالية لبناء الاستبيان:

- الاطلاع على بعض الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته، حيث تم الاعتماد على ذلك في صياغة فقرات الاستبيان.
- استشارة المشرف وبعض أساتذة الكلية وفي تحديد محاور الاستبيان وفقراته.
- تحديد المحاور الرئيسية التي يشملها الاستبيان، وتحديد الفقرات التي تقع تحت كل محور من المحاور.
- تصميم الاستبيان في صورته الأولية أنظر الملحق رقم (02)
- مراجعة الاستبيان من قبل مشرف الدراسة.
- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أساتذة الكلية كما هو موضح في الملحق رقم(01) الذي يعرض قائمة بأسماء المحكمين.

#### ثالثا: صدق الدراسة:

عرف العتيبي صدق أداة الدراسة بأنه مدى تمكن أداة جمع البيانات، او إجراءات القياس من قياس المطلوب قياسه. ويعني ذلك انه إذا تمكنت أداة جمع البيانات من قياس الغرض الذي صممت لقياسه، وذلك تكون الأداة صادقة.

ولذا قمنا باستخدام بعض الاختبارات لتقييم صدق فقرات الاستبيان وذلك لتأكد من صدقه وثباته كالتالي:

### 1\_الصدق الظاهري (صدق اراء المحكمين):

عرفه بوحوش عمار بانه "البحث عما يبدو ان الاختبار يقيسه ويتضح هذا النوع بالفحص المبدئي لمحتويات الاختبار.

وهو ان يختار الباحث عددا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة او المشكلة موضوع الدراسة حيث تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من 3 من أساتذة الكلية وأسماء المحكمين بالملحق رقم 1 بهدف ابداء الرأي فيما يتعلق بمدى صدق كل فقرة من فقرات الاستبيان وصلاحيتها ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لقياسه، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين القيام بما يلزم من حذف وتعديل على الاقتراحات المقدمة، بذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية. انظر الملحق رقم 2.

### المطلب الثاني: عرض خصائص مجتمع الدراسة

#### أولاً: التعريف بعينة الدراسة

ويتكون مجتمع الدراسة من عمال الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز [سونلغاز -الأغواط-] بمختلف مستوياتهم الوظيفية حيث يتكون من 475 موظفا يقسمون كالتالي:

#### الجدول رقم 02: توزيع مجتمع الدراسة حسب المراكز والفروع

الفرع	عدد العمال	المحاسبة	وكالة (B)	فرع (حي)	وكالة (قصر)	وكالة (حاسي)	وكالة (عين)	وكالة (المعمورة)
عدد العمال	475	50	45	70	93	112	35	70

المصدر: من إعداد الطالبة على معلومات مديرية الموارد البشرية

من أجل تحديد عينة الدراسة قمنا بتمثيل بيانات الجزء الأول الخاص بالبيانات الشخصية التي وصفت الخصائص الخاصة بمجتمع الدراسة.

ثانيا: العينة الميدانية للدراسة

لحساب حجم العينة المناسب والممثل لمجتمع الدراسة ارتأينا أن نعتمد على أشهر موقع لحساب العينات<sup>1</sup>The Survey System، مع إعطائه مجال الثقة 95 % ودرجة الخطأ 2.5 وحجم المجتمع الذي يستعمل المعادلة التالية حيث:

$$n = \frac{tp^2 \times P(1 - P) \times N}{tp^2 \times P(1 - P) + (N-1) \times y^2}$$

N : حجم المجتمع والمقدر بأكثر من 475

N : حجم العينة وهو المطلوب

التوزيع على مديريات التوزيع	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المعادة	عدد الاستثمارات المرفوضة	عدد الاستثمارات المقبولة
فرع الصنوبر	30	28	03	28
فرع المعمورة	5	3	02	3
فرع الوثام	7	7	0	7
فرع الضلعة	9	8	0	8
فرع البلاد	14	14	0	14
المجموع	65	56	05	60

p : نسبة تواجد الظاهرة المراد دراستها في المجتمع، ويقترح كل من Morgan & Kerjcie<sup>2</sup> قيمة لها

تساوي 0.50

Y : درجة الدقة المطلوبة أو أكبر خطأ في تقدير النسبة، يُسمح به عند حدوث الظاهرة ويقترحها

Morgan & Kerjcie بـ 0.05.

tp<sup>2</sup> : قيمة جدولية في جدول<sup>2</sup> عند درجة حرية واحد وعند مستوى الثقة المرغوبة التي

اعتبرها Morgan & Kerjcie 0.05، وبالتالي فان قيمة t<sup>2</sup>=3.841

الجدول رقم 03: الاستثمارات المعتمدة في الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبة حسب مصلحة الموارد البشرية

<sup>1</sup> [www.surveysystem.com/sscalc.htm](http://www.surveysystem.com/sscalc.htm). consulter le:12/03/2019

<sup>2</sup>K.Sharma, nursing research & statistics,2 edition, all india institute of midcal science in- dia,2014,p229

وباستخدام المعادلة أعلاه، وبنفس القيم سيكون الحد الأدنى لحجم العينة هو 60، وفي بداية فيفري 2024 وزعنا 65 استبانة، تم استرجاع 60، ورفضنا 5، بنسبة 13% والجدير بالذكر أننا لمسنا تعاوناً كبيراً من طرف عمال المؤسسة.

### المطلب الثالث: الدراسة الوصفية

من أجل تحديد عينة الدراسة قمنا بتمثيل بيانات الجزء الأول الخاص بالبيانات الشخصية التي وصفت الخصائص الخاصة بمجتمع الدراسة.

أولاً: الجنس: من مجموع 60 استمارة معالجة تم الحصول على الجدول التالي:

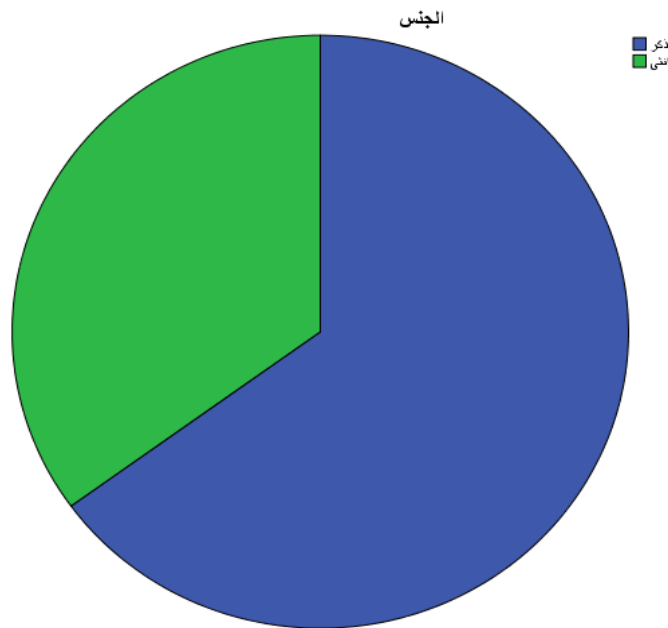
الجدول رقم 04: توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الفئة
65%	39	ذكر
35%	21	أنثى
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss24.0

ومنه يمكن توضيح نتائج من الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 04: تركيبة مجتمع الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss24

يبين الجدول رقم 04 والشكل أعلاه ان النسبة العالية من افراد العينة هم الذكور حيث بلغ عددهم 39 بنسبة مئوية تقدر ب 65 % , في حين بلغ عدد الاناث 21 بنسبة مئوية تقدر ب 35 % .  
ثانيا: العمر: من مجموع 60 استمارة معالجة تم الحصول على الجدول التالي:

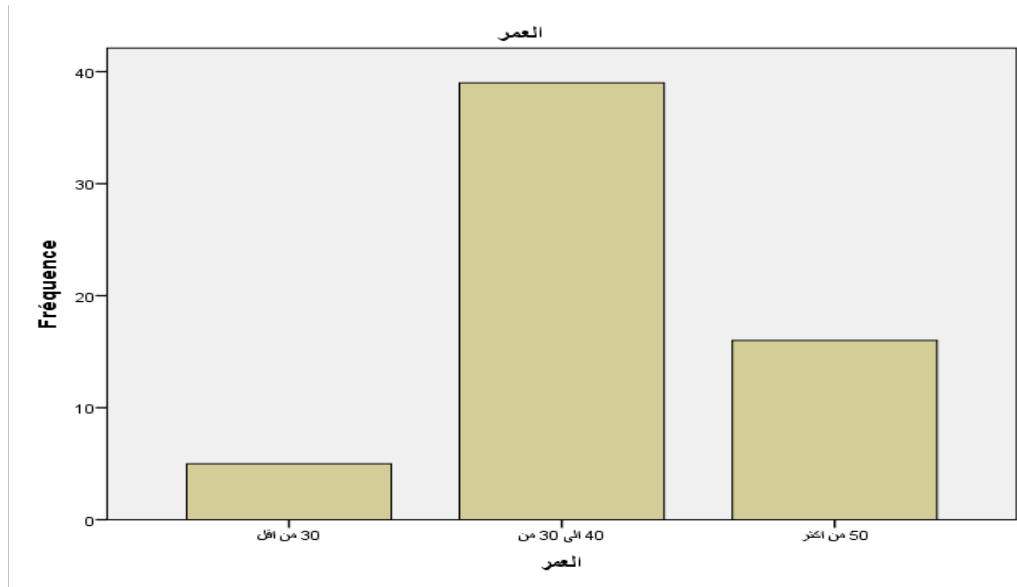
الجدول رقم 05: توزيع مجتمع الدراسة حسب العمر

النسبة	التكرار	الفئة
3,8%	5	أقل من 30
65%	39	من 30 الى 40
26.7%	16	أكثر من 50
%100	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss24.0

ومنه يمكن توضيح نتائج من الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 05: تركيبة مجتمع الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss24

يبين الجدول رقم 05 والشكل أعلاه أن نسبة اقل من 30 سنة هي 3,8% وهي أدنى نسبة وأن نسبة عمر 30 الى 40 والتي هي أكبر نسبة بقيمة 65% اما النسبة المتوسطة هي الفئة الثالثة (أكثر من 50 سنة) وهي 7.267%.

3- المستوى التعليمي: من مجموع 60 استمارة معالجة تم الحصول على الجدول التالي:

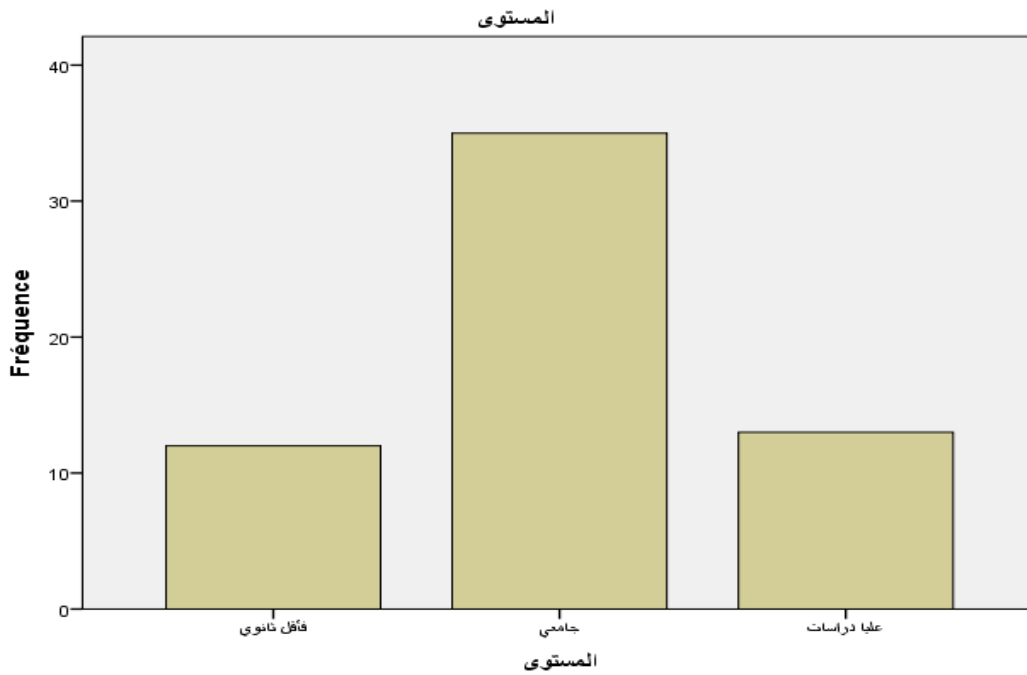
الجدول رقم 06: توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي

الفئة	التكرار	النسبة
ثانوي فأقل	12	20 %
جامعي	35	58%
دراسات عليا	13	7%،21
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss24

ومنه يمكن توضيح نتائج من الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 06: تركيبة مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss24

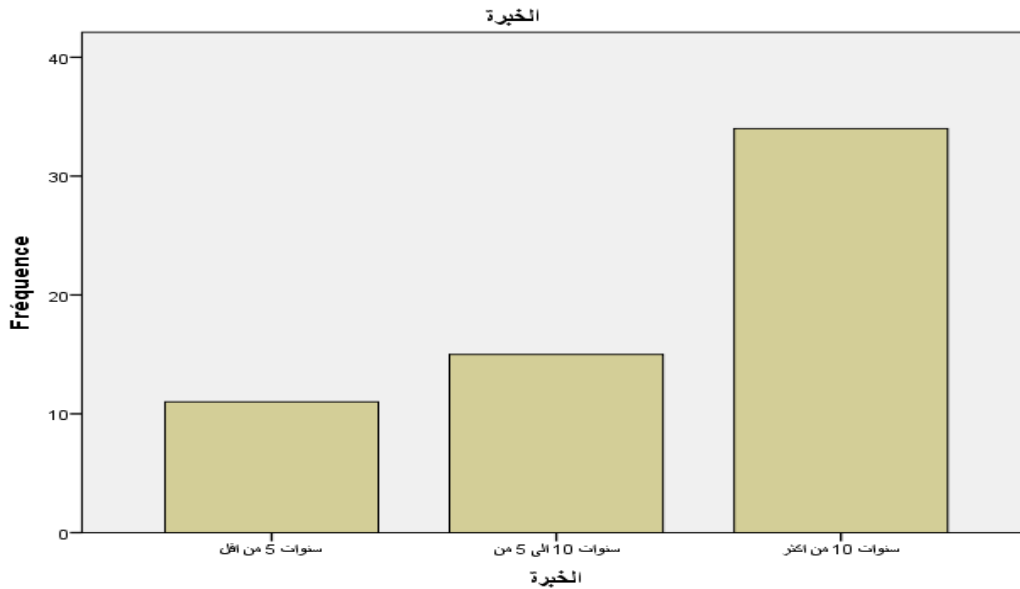
يبين الجدول رقم 06 والشكل أعلاه ان نسبة الجامعيين تتواجد بنسبة كبيرة التي تقدر بقيمة 58% ونسبة المستوى الثانوي تقدر ب 20% ودراسات عليا نسبتها 21،7 في مؤسسة سونلغاز.  
4 - الخبرة: من مجموع 60 استمارة معالجة تم الحصول على الجدول التالي:

الفئة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	11	3.18%
من 5 الى 10 سنوات	15	25%
أكثر من 10 سنوات	34	56.7%
المجموع	30	%100

الجدول رقم 07: توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة

ومنه يمكن توضيح نتائج من الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 07: تركيبة مجتمع الدراسة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss24

الملاحظ من الجدول والشكل السابقين ان الفئة الغالبة في المؤسسة هم من تفوق خدمتهم 10 سنوات حيث تشكل ما نسبته 56.7% من افراد العينة. في حين نجد ان من تقل سنوات خدمتهم عن 5 سنوات ثانيا بالنسبة

3.18% وفي الأخير الذين تتراوح أعمارهم بين 5 الى 10 سنوات بنسبة 25% ويعزى ذلك لنقص البدائل في التوظيف وكذا السياسات التي تتبعها المؤسسة للمحافظة على موظفيها خاصة الإطارات.

5 - الوظيفة : من مجموع 60 استمارة معالجة تم الحصول على الجدول التالي :

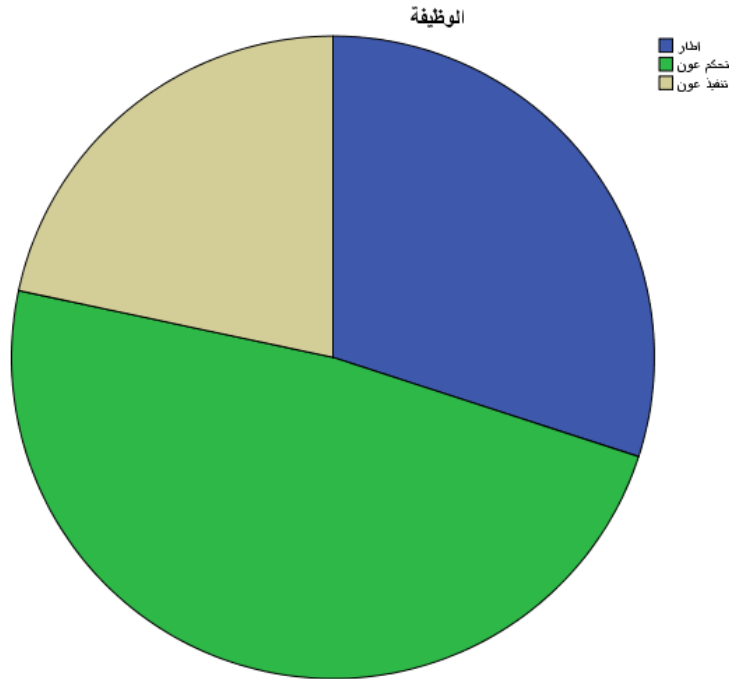
الجدول رقم 08 : تركيبة مجتمع الدراسة حسب الوظيفة

الفئة	التكرار	النسبة
إطار	18	30%
عون تحكم	29	48.3%
عون تنفيذ	13	21.7%
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss24

ومنه يمكن توضيح نتائج من الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 08: تركيبة مجتمع الدراسة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss24.0

نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين، وجود نسبة 48.3% أعوان تحكم ثم يليها فئة الإطارات السامية بنسبة 30% وفي الأخير فئة التنفيذيين بنسبة 21,7% ويمكن الملاحظة أن هذا يتماشى مع المستوى الدراسي وسياسات الاستقطاب الخاصة بالمؤسسة.

### المطلب الرابع: المجالات المعتمدة لتحديد الاتجاه العام للعبارات

تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكارث الخماسي من خلال المدى بين درجات المقياس (1-5=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=5/4) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 09: مجالات المتوسط الحسابي لتحديد الاتجاهات العامة للعبارات

طول الخلية	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة
أكبر من 1.80 إلى 2.60	غير موافق
أكبر من 2.60 إلى 3.40	موافق إلى حد ما
أكبر من 3.40 إلى 4.20	موافق
أكبر من 4.20 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نموذج ليكارث الخماسي

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة اعتمدنا على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حددنا اتجاه العبارات حسب المجالات المعتمدة.

### أولا: دراسة اتجاهات عبارات المتغير المستقل (التغيير التكنولوجي)

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية والتكرارات لمعرفة درجة الموافقة.

1- تحليل اتجاهات عبارات محور التكنولوجيا المعلومات والاتصال:

جدول رقم 10: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

العبرة	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق الى حد ما		موافق		موافق بشدة		الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار				
1	3.3	2	7.1	1	3.3	2	7.31	19	0.60	36	4.43	90	موافق بشدة	
2	7.1	1	3.3	3	10	6	30	18	3.53	32	4.28	95	موافق بشدة	
3	5	3	10	6	3.13	8	3.35	21	7.36	22	3.88	1.16	موافق	
4	7.1	1	3.3	2	10	5	7.41	25	35	21	3.91	1.16	موافق	
5	7.1	1	10	6	3.13	8	7.41	25	3.33	20	3.95	1.01	موافق	
6	7.1	1	7.6	4	7.11	7	3.23	14	3.18	11	3.45	1.21	موافق	
7	3.3	2	3.18	11	7.36	22	40	24	7.1	1	4.81	5.21	موافق بشدة	
8	0	0	5	3	3.13	8	7.41	25	40	24	4.16	84	موافق	
<b>متوسط عبارات تكنولوجيا المعلومات والاتصال</b>													موافق	
													0.91	4.11

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss 24.0

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المتغير المستقل التكنولوجي هو 4،11 والذي يتجه إلى درجة موافق وأن العبارة السابعة هي الأقل تجانسا بين عبارات المحور بينما الثانية هي الأكثر تجانسا. وان جميع إجابات افراد العينة اتسمت بتوافق على الإجابة والانسجام كما تتفق على وجود تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمؤسسة سونلغاز بولاية الاغواط ضمن التغيير التكنولوجي.

1\_تحليل اتجاهات عبارات المحور الثاني الابتكار التكنولوجي

جدول رقم 11: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة		موافق		موافق الى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة		العبرة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	1.14	4	40	24	35.0	21	16.7	10	5	3	3.3	2	9
موافق	1.13	3.8	31.7	19	33.3	20	23.3	14	8.3	5	1.7	1	10
موافق	0.99	4.03	38.3	23	36.7	22	16.7	10	6.7	4	1.7	1	11
موافق	1.03	3.53	18.3	11	35	21	31.7	19	11.7	7	3.3	2	12
موافق	0.99	3.78	26.7	16	36.7	22	26.7	16	8.3	5	1.7	1	13
موافق	1.06	3.83	18.3	11	38.3	23	25	15	15	9	3.3	2	14
موافق	0.93	4.03	31.7	19	33.3	20	25	15	8.3	5	1.7	1	15
موافق	1.16	3.70	31.7	19	48.3	29	15	9	3.3	2	1.7	1	16
موافق	0.77	3.80	26.7	16	38.3	23	20	12	10	6	3.3	2	17
موافق	0.77	380	متوسط عبارات الابتكار التكنولوجي										

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss 24.0

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الثاني الابتكار التكنولوجي والذي يتجه الى درجة موافق بنسبة 3,80% والعبرة السابعة عشر هي الأكثر تجانسا، وان جميع إجابات افراد العينة اتسمت بتوافق على الإجابة والانسجام كما نتفق على وجود الابتكار التكنولوجي بمؤسسة سونلغاز بولاية الاغواط ضمن التغيير التكنولوجي.

ثانيا: تحليل اتجاهات عبارات المتغير التابع إدارة المعرفة

جدول رقم 12: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير التابع

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة		موافق		موافق الى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة		العبار ة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	1.25	3.51	21.7	13	38.3	23	20	12	20	8	3.3	2	18
موافق	1.07	3.73	25	15	41.7	25	18.3	11	11.7	7	3.3	2	19
موافق	1.18	3.85	33.3	20	33.3	20	16.7	10	11.7	7	5	3	20
موافق	1.07	3.98	33.3	20	31.7	19	25	15	6.7	4	3.3	2	21
موافق	1.06	4.05	36.7	22	36.7	22	20	12	3.3	2	1.7	1	22
موافق	0.91	4.01	35	21	40	24	20	12	5	3	0	0	23
موافق	0.95	3.93	33.3	20	43	26	15	9	8.3	5	0	0	24
موافق	0.82	3.85	28.3	17	48.3	29	13.3	8	8.3	5	1.7	1	25
موافق	0.82	3.85	<b>متوسط عبارات المتغير التابع</b>										

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss 24.0

يتضح من الجدول أعلاه ان اتجاهات افراد العينة في جميع فقرات محور التابع (إرساء إدارة المعرفة ) جاءت ضمن عبارات موافق وجاء المتوسط الحسابي للعبارات يقدر ب 3,85 والانحراف المعياري يقدر ب 0,82 مما يدل على ان جميع افراد العينة إيجابية ومنسجمة ، وان العبارة الخامسة وعشرون هي الأكثر تجانسا بين عبارات المحور بينما الثامنة عشر هي الأقل تجانسا ، وهو الأمر الذي يفسر مدى انسجام الافراد بموافقتهم على عبارات المحور التابع مما يعني أيضا موافقتهم على وجود إرساء إدارة المعرفة بالمؤسسة سونلغاز بالأغواط .

### المبحث الثالث: تقييم جودة النموذج واختبار الفرضيات

بعد أن قمنا بالتطرق لنتائج التحليل الإحصائي للمتوسط الحسابي والاتجاه العام لآراء العينة سنقوم الآن باختبار الفرضيات ولكن قبل ذلك لابد من تقييم جودة نموذج الدراسة وفق مايلي:

#### المطلب الاول: اختبار جودة النموذج القياسي للدراسة:

##### أولاً: صدق التقارب

لنؤكد من ثبات الدراسة في البرمجة بالمعادلات البنائية لا يكفي فقط حساب معامل الفا كرونباخ، بل نحتاج الى اختبارات اخرى هي:

#### 1- معامل التشبع **FL :Factor Loading**

ويقصد به مؤشر التوافق وانسجام العبارات مع بعضها البعض، وحتى نستطيع اعتماد العبارة في القياس يجب ان يكون لها FL يفوق على الاقل 70 %.

#### 2-الموثوقية المركبة **CR: Composite Reliability**

حيث تشترط قيمة أكبر من 0.7، وهي تقيس المحور ككل، وليس كل عبارة على حدي كما هو الحال على معامل التشبع. أي أنها تشير الى الاتساق الداخلي بين العبارات والمحور وهي شبيهها الفا كرونباخ بالإضافة انها مستحدثة.

#### 3-متوسط التباين المستخرج **AVE: Average Variance Extracted**

هو مؤشر القيم المتوسطة الكبرى لحزم المربعات للمؤشرات المرتبطة بالنموذج، وحتى يتصف النموذج بصدق التقارب يجب أن يكون أكبر من 0.5، والجدول التالي يبين قيم هذه الاختبارات الثلاثة على النحو التالي:

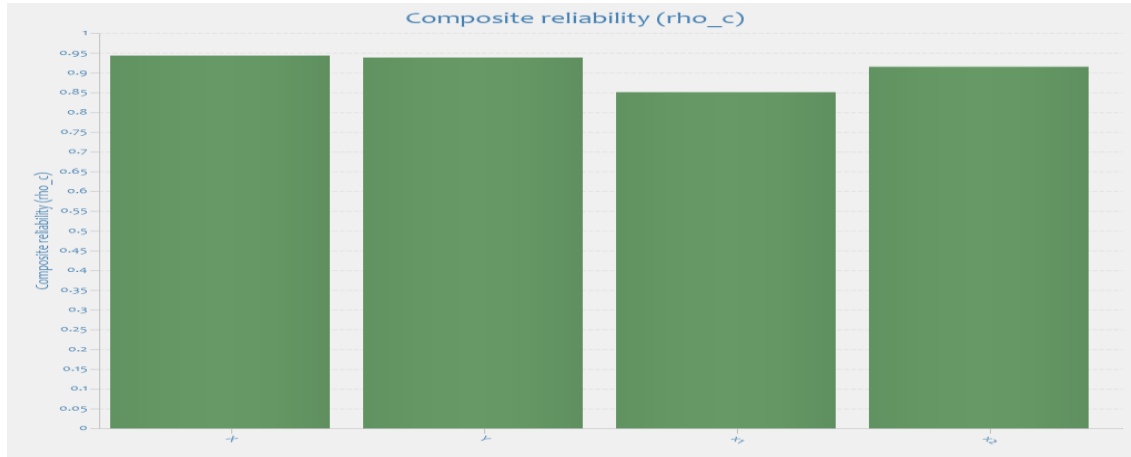
الجدول رقم 13: قيمة الموثوقية وصحة التقارب

Construct Reliability and Validity					
	constructs	items	Factor loading	CR	AVE
التغيير التكنولوجي	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	Q1	محذوف	0.855	0.542
		Q2	محذوف		
		Q3	محذوف		
		Q4	0,744		
		Q5	محذوف		
		Q6	0.714		
		Q7	0.730		
		Q8	0.813		
	الابتكار التكنولوجي	Q9	0.736	0.936	0.620
		Q10	0.821		
		Q11	0,729		
		Q12	0,868		
		Q13	محذوف		
		Q14	0,799		
		Q15	0,787		
		Q16	محذوف		
		Q17	محذوف		
إدارة المعرفة	إدارة المعرفة	Q18	0,743	0,936	0,647
		Q19	0,871		
		Q20	0,891		
		Q21	0,834		
		Q22	0,760		
		Q23	محذوف		
		Q24	0,784		
		Q25	0,857		

المصدر: من اعداد الطالبة على ضوء مخرجات EXCEL

من أجل زيادة نتائج قيم الموثوقية المركبة CR وكذا قيم متوسط تباين المفسر AVE ، فوق قيمة العتبة المقترحة، لابد من حذف العبارات التي لها تشيع خارجي اقل من 0.7 والتي تمثلت في عبارات items وهي ( Q23، Q17، Q16، Q13، Q5، Q3، Q2،Q1)

الشكل رقم 09 : نتائج قيم الموثوقية المركبة CR



من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ ان كل قيم العبارات بالنسبة للموثوقية المركبة تفوق قيمة 0.7، لذلك يمكن أن نصف أداة الدراسة المعتمد عليها في المذكرة بانها ثابتة، وحتى ولو أعيد تكرار العملية في نفس الظروف، وعليه يمكن الاعتماد عليها.

ونلاحظ أيضا من الجدول السابق والشكل أعلاه أن قيمة AVE أكبر من 0.5 لكل أبعاد الدراسة، وعليه يمكن الاستنتاج أن الشرط الثاني المتمثل في صدق التقارب محقق، ونموذج الدراسة يتصف بصدق التقارب.

ثانيا: الصدق التمايزي:

تشير الى افتراض مجموعة من العبارات لا تمثل باقي العوامل او المتغيرات الكامنة الاخرى، أي تكون نسبة الارتباطات مع العوامل الاخرى ضعيفة، وبمعنى اخر ان يظهر تمايز لعامل أو متغير كامن معين بعبارته عن باقي العوامل أو المتغيرات الاخرى، وينقسم الى مؤشرين هما:

1-ارتباط المتغير VC: variable correlation هو مؤشر قياس مدى تنافر وتباعد المحاور عن

بعضها البعض، وكانت نتائجه في الجدول التالي:

## الجدول رقم 14: مؤشر ارتباط المتغير VC

	إدارة المعرفة	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	الابتكار التكنولوجي
Q10	0,772	0,658	0,818
Q11	0,522	0,630	0,729
Q12	0,799	0,649	0,868
Q13	0,791	0,714	0,873
Q14	0,720	0,596	0,799
Q15	0,605	0,632	0,787
Q17	0,731	0,697	0,801
Q18	0,743	0,488	0,587
Q19	0,871	0,718	0,748
Q20	0,891	0,615	0,719
Q21	0,834	0,534	0,679
Q22	0,760	0,727	0,669
Q23	0,667	0,547	0,632
Q24	0,784	0,479	0,672
Q25	0,857	0,555	0,685
Q4	0,545	0,744	0,622
Q5	0,438	0,674	0,521
Q6	0,479	0,714	0,522
Q7	0,620	0,730	0,632
Q8	0,597	0,813	0,715
Q9	0,543	0,722	0,736

## المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

يقيس مؤشر VC مدى تباعد المتغيرات او المحاور مع بعضها البعض اي ان المحور يمثل نفسه ولا يرتبط بمحور اخر، وتمثل القيم بالخط العريض في الجدول اعلاه الجذر التربيعي لـ AVE حيث إذا كان قيمة VC للمتغير مع نفسه اعلى من باقي المحاور، فإننا نقول انه لا يوجد تداخل بين المحاور، وان هذا المتغير مستقل بذاته، ومن خلال الجدول نرى انه لا يوجد تداخل بين المحاور مع بعضها البعض.

## 2-التحويلات المتقاطعة Cross Loading ويمكن التأكد من صحة التمايز من خلال استخدام

المؤشر الثاني وهو التحويلات المتقاطعة (Cross Loading)، وهو مؤشر يقيس مدى تباعد العبارات عن بعضها البعض، في الجدول التالي:

الجدول رقم 15: التحويلات المتقاطعة

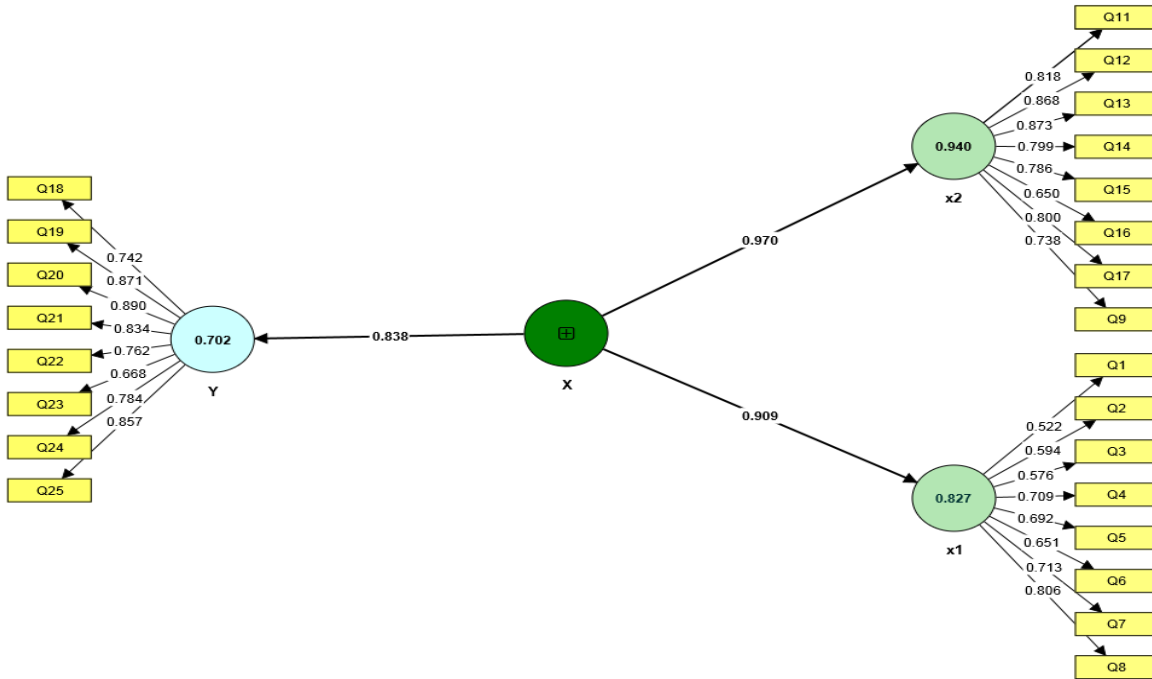
إدارة المعرفة	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	الابتكار التكنولوجي
0.804		
0,733	0,736	
0,842	0,825	0,787

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

### المطلب الثاني: تقييم صلاحية النموذج البنائي

بعد قياس جودة وصلاحية نموذج القياس من خلال اختبارات أدلة صدق التقارب وأدلة صدق التمايز، ننتقل الان الى اهم العناصر، وهو تقييم صلاحية نموذج البناء، وذلك بقياس ثلاث مؤشرات تقيس لنا جودة المطابقة، ونستعرض أيضا شكل نموذج الدراسة قبل وبعد التصفية، ثم ادلة صدق التقارب والتمايز كالتالي

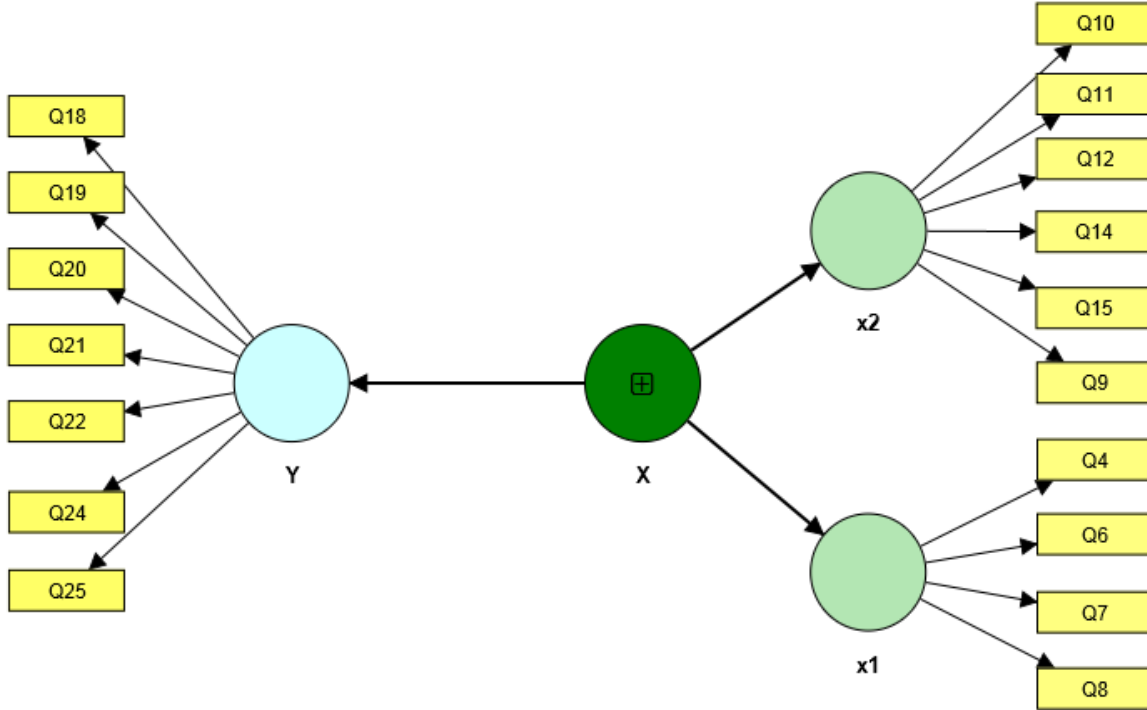
الشكل رقم 10: النموذج البنائي قبل توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

الشكل الأولي للنموذج الدراسة قبل حذف items المتغيرات الظاهرية التي يقل معدل تشبعها 70 % ليصبح النموذج النهائي :

الشكل رقم 11: النموذج البنائي بعد توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

### 1-معامل التحديد : R Square

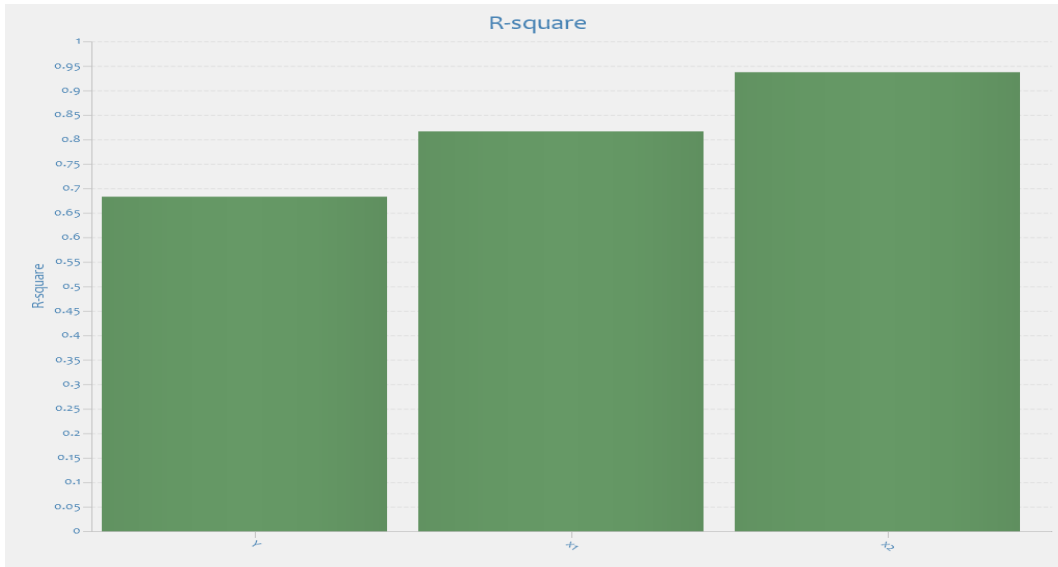
وهو مقياساً لمدى تكرار النتائج التي تمت ملاحظتها في النموذج، استناداً إلى نسبة التباين الكلي للنتائج التي أوضحتها النموذج، أي قدرة شرح المتغيرات المستقلة للمتغير التابع

الجدول رقم 16 : معامل التحديد

	R Square	R Square Adjusted
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	<b>0.816</b>	0.813
الابتكار التكنولوجي	<b>0.937</b>	0.936
إدارة المعرفة	<b>0.683</b>	0.678

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMART PLS نسخة 3.2

الشكل رقم 12: معامل التحديد R



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

حسب Chin 1998<sup>1</sup> فان قيمة معامل التحديد تكون عالية إذا تحطت 67% ومتوسط إذا كانت محصورة بين 33% و 67% ومنخفضة فيما عدا ذلك، ومن خلال الشكل وجدول معامل التحديد نستنتج أن نسب معامل التحديد ما أكثر من 68% وهي عالية وتقع في مجال القبول الخاص بها حسب Chin، وهذا يدل على أن المتغيرات المستقلة (تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الابتكار التكنولوجي) لها أثر مهم في تفسير المتغير التابع (إدارة المعرفة) وقدرة على شرحه.

2- مؤشر حجم التأثير F2 وهو مؤشر خاص بقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع كلاً على حدي أي تأثير كل بعد لوحده على إدارة المعرفة، عكس معامل التحديد الذي يقيس تأثير الأبعاد ككل على المتغير التابع، وقيمه حسب Cohen (1988) كالتالي:

\_ أكبر من 0.35 عالي

\_ من 0.35-0.15 متوسط

\_ من 0.35-0.02 ضعيف

\_ أقل من 0.02 لا يوجد

<sup>1</sup> بعاج الهاشمي، دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية دراسة حالة سونلغاز التوزيع الاغواط، رسالة ماجستير غير منشورة، 2007، ص 56

الجدول رقم 17: مؤشر حجم التأثير F2

	التغيير التكنولوجي	إدارة المعرفة	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	الابتكار التكنولوجي
التغيير التكنولوجي		2,442	5,170	27,950
إدارة المعرفة				
تكنولوجيا المعلومات والاتصال				
الابتكار التكنولوجي				

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

من الجدول أعلاه يتبين أن كل المتغيرات المستقلة تؤثر كلا على حدى على المتغير التابع إدارة المعرفة بنسبة عالية حيث كل النسب تفوق 0,35.

**3- مؤشر القدرة التنبؤية Q2** : يمكن استخدام العلاقة التنبؤية بشكل فعال كمياري للتنبؤ، حي يوضح مدى جودة اعادة تجميع البيانات التي تم جمعها تجريبيا بمساعدة النموذج، إذا كانت أكبر من الصفر فان النموذج له قدرة تنبؤية، والعكس إذا كان اقل من الصفر فان النموذج يفتقر الى الأهمية التنبؤية.

الجدول رقم 18: مؤشر القدرة التنبؤية

	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0,509
الابتكار التكنولوجي	0,352
إدارة المعرفة	0,334

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

**4- مؤشر مدى الاعتماد على نموذج الدراسة GOF**: وهذا المؤشر يقيس امكانية الوقوف على نموذج الدراسة

دمج الاسئلة وجميع المحاور للحصول على نتيجة اعتمادية النموذج وذلك حسب المعادلة التالية:

$$Gof = \sqrt{AVE} \times R^2$$

إذا كانت اقل من 0.1 غير مقبول ما بين 0.25 و 0.1 ضعيف ما بين 0.36 و 0.25 متوسط أكبر من 0.36

عالي

للقوف على مدى جودة النموذج، حيث يتم حسب المؤشر (Goodness of fit of the Model))

بعد حساب متوسط  $R^2$  من خلال جمع معاملات التحديد للمتغيرات الكامنة عددها، ثم حساب متوسط AVE كذلك بنفس الطريقة تصبح قيمة مؤشر الاعتماد على النموذج  $GOF=0$ ، 693 وهي قيمة عالية، ونقول ان جودة نموذج الدراسة جيدة.

5\_ اختبار الصدق التمايزي حسب معيار سمة الاحادية للارتباط Htmt: من خلاله نسعى الى التحقق بأن وجود المصادقية التمايزية بين المتغيرات الكامنة أي متمايزين عن بعضهم البعض إذا كانت قيم htmt اقل من مستوى العتبة 0,9 فهذا يدل على صحة التمايز بين المتغيرات الكامنة في نموذج القياس.<sup>1</sup>

جدول رقم 19: اختبار الصدق التمايزي حسب معيار سمة الاحادية للارتباط Htmt

	التغيير التكنولوجي	إدارة المعرفة	تكنولوجيا المعلومات والاتصال	الابتكار التكنولوجي
التغيير التكنولوجي				
إدارة المعرفة	0,896			
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	1,071	0,849		
الابتكار التكنولوجي	1,054	0,906	0,1	

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

### المطلب الثالث اختبار فرضيات الدراسة

#### أولا الفرضية الرئيسية الاولى

أما الخطوة التالية فهي اختبار الفرضيات وتأثير كل من المتغيرات المستقلة على التابع، والجدول التالي قدم نتائج هذا الاختبار باستعمال طريقة Bootstrap.

الجدول رقم 20: اختبار الفرضيات

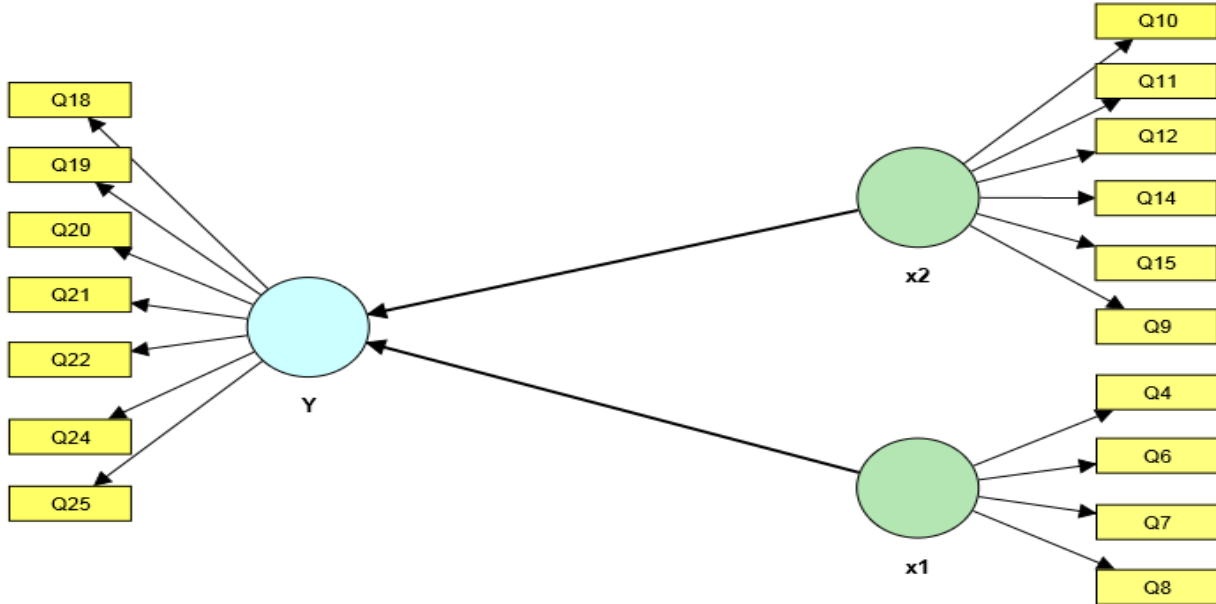
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
التغيير التكنولوجي - إدارة المعرفة	0.826	0.832	0.041	20.296	0.000
التغيير التكنولوجي - تكنولوجيا المعلومات	0.904	0.906	0.026	35.172	0.000
التغيير التكنولوجي - الابتكار التكنولوجي	0.968	0.969	0.010	100.418	0.000

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية

من أجل اختبار الفرضيات الفرعية سنقوم بحذف متغير كامل X لمعرفة الأثر المباشر لأبعاد المتغير المستقل على Y الذي يتضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 13: اختبار الفرضيات الفرعية بعد حذف X



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

الجدول رقم 21: اختبار الفرضيات الفرعية

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.2

	Original simple	Sample mean	Standard deviation	Satistics	P values
تكنولوجيا المعلومات والاتصال -> إدارة المعرفة	0.176	0.185	0.185	0.950	0.342
الابتكار التكنولوجي -> إدارة المعرفة	0.686	0.683	0.177	3.869	0.000

من خلال الجدول اعلاه يتبين لنا ان :

\_ان هناك تأثير X2 الابتكار التكنولوجي على Y إدارة المعرفة.

\_لا يوجد تأثير X1 تكنولوجيا المعلومات والاتصال على Y إدارة المعرفة.

الجدول رقم 22 : الفرضيات

الملاحظة	P values	الفرضية	الرقم
قبول H1	0.000	H0 لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين التغيير التكنولوجي وإدارة المعرفة عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$ H1 يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين التغيير التكنولوجي وإدارة المعرفة عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$	<b>X</b>
قبول H1	0.000	H0 لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة المعرفة عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$ H1 يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدارة المعرفة عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$	<b>X1</b>
قبول H1	0.000	H0 لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين الابتكار التكنولوجي وإدارة المعرفة عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$ H1 توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الابتكار التكنولوجي وإدارة المعرفة عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$	<b>X2</b>

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

### المبحث الرابع: دراسة الفروق الفردية

سنقوم بدراسة الفروقات الفردية نحو متغير Y التي تعزى الى البيانات الشخصية والوظيفية لمعرفة ما إذا كانت معنوية.

#### المطلب الاول: اختبار التوزيع الطبيعي

وحيث أن حجم العينة يفوق 60 مفرد، قمنا باستخدام اختبار كولموجروف-سمرنوف لاختبار ما إذا كانت

البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

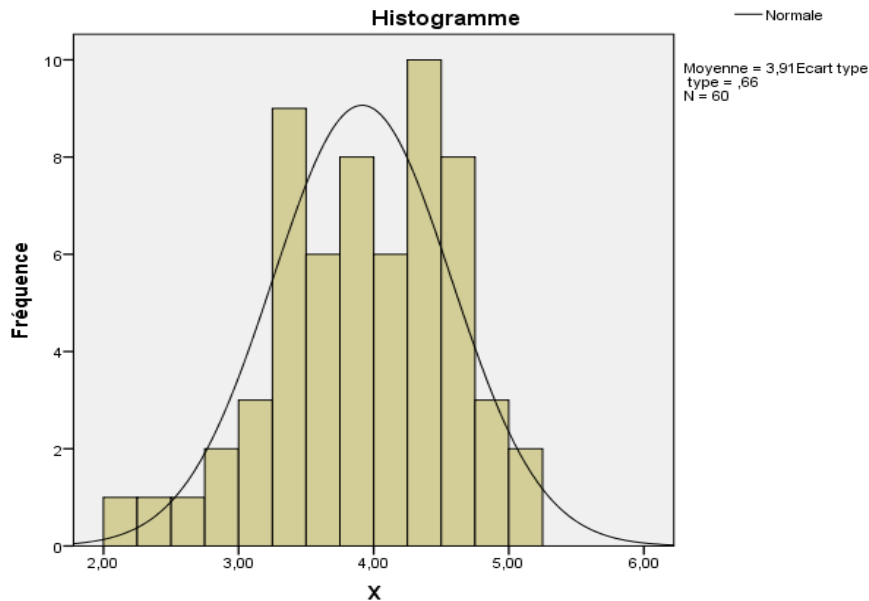
الجدول رقم 23: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	60	0,001
الابتكار التكنولوجي	60	0,030
إدارة المعرفة	60	0,036

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss24.0

ومن النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح أن القيمة الاحتمالية لمعظم محاور الدراسة أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المحاور تتبع التوزيع الطبيعي وهو ما يؤكد إمكانية تطبيق خطية النموذج حيث تم استخدام الاختبارات المعملية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

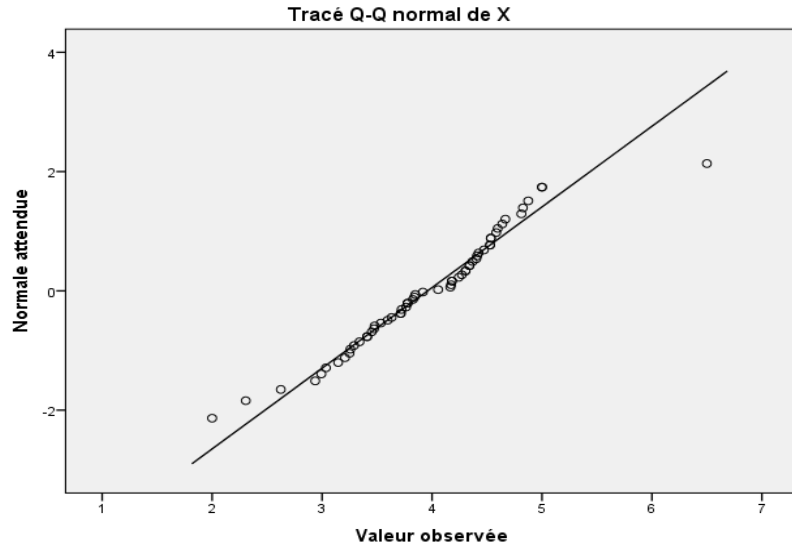
الشكل رقم 14: منحنى التوزيع الطبيعي



المصدر: مخرجات برنامج spss 24.

من خلال الشكل نلاحظ أن الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي إلى حد كبير وهو يؤكد على استخدام الاختبارات المعلمية.

الشكل رقم 15 : مخطط الانتشار



المصدر: مخرجات برنامج spss 24.

تمثل النقاط الموزعة على المحور العمودي القيم المتوقعة لدرجات التوزيع الطبيعي تقابلها الدرجات المعيارية للتوزيع الطبيعي على المحور الأفقي، نلاحظ أن نقاط الانتشار تقع بمحاذاة الخط المستقيم وعليه يمكن القول إن العينة تتبع التوزيع الطبيعي.

### المطلب الثاني: اختبار T-TEST

في هذا المطلب يتم دراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الموظفين حول مدى تأثير التغيير التكنولوجي على إرساء إدارة المعرفة في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز-الأغواط- تعزى للمتغيرات الشخصية بالنسبة للجنس: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الموظفين حول مدى تأثير التغيير التكنولوجي في إرساء إدارة المعرفة لولاية الاغواط-تعزى لمتغير الجنس.

$H_0$  \_ توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين نحو إدارة المعرفة تعزى للجنس عند مستوى

المعنوية  $\alpha \leq 0.05$ .

$H_1$  \_ هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين نحو إدارة المعرفة تعزى للجنس عند مستوى

المعنوية  $\alpha \leq 0.05$ .

الجدول رقم 24: اختبار T-test بالنسبة للجنس

المحور	اختبار ليفين		اختبار (t)				
	F	القيمة الاحتمالية sig	T	درجة الحرية ddl	القيمة الاحتمالية الثنائية	متوسط الفرق	%95
							الدنيا
y	،522	،473	،130	88	،897	0.2930	0،47978
			0،124	35،397	0.902	0.02930	0،51073

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss 24.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنها لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية حيث أن متوسطات اجابة الذكور والإناث كانت متقاربة، بالإضافة إلى أن كل القيم الاحتمالية sig كانت أكبر من (0.05)، في جميع المحاور الثلاثة و هو ما يثبت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين تعزى للجنس.

### المطلب الثالث: اختبار ANOVA

في هذا المطلب يتم دراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الموظفين حول مدى تأثير التغيير التكنولوجي على إرساء إدارة المعرفة في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز-الأغواط- تعزى للمتغيرات الشخصية بالنسبة

- للوظيفة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الموظفين حول مدى تأثير التغيير التكنولوجي في إرساء إدارة المعرفة لجامعة الاغواط -تعزى لمتغير الوظيفة.

-  $H_0$  لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو إرساء إدارة المعرفة تعزى للرتبة الوظيفية عند مستوى المعنوية  $0.05 \leq \alpha$ .

-  $H_1$  هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو إرساء إدارة المعرفة تعزى للرتبة الوظيفية عند مستوى المعنوية  $0.05 \leq \alpha$ .

الجدول رقم 25: ANOVA بالنسبة للتوظيف

القيمة الاحتمالية	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
614,0	492,0	292,0	2	584,0	بين المجموعات
		594,0	57	670,33	بين المجموعات
			59	455,34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss 24.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنجمل القيم الاحتمالية بالنسبة لكل المحاور أكبر من مستوى الدلالة 0.05، أي نقبل الفرضية العدمية، مما يدل على عدم وجود فروقات في إجابة المبحوثين تعزى للتوظيف عند مستوى المعنوية  $\alpha \leq 0.05$ .

ـ بالنسبة لسنوات الخدمة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في إجابات الموظفين حول مدى تأثير جودة التعليم العالي - تعزى لمتغير لسنوات الخدمة.

ـ  $H_0$  لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو جودة التعليم العالي تعزى لسنوات الخدمة عند مستوى المعنوية  $\alpha \leq 0.05$ .

ـ  $H_1$  توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين تعزى لسنوات الخدمة عند مستوى المعنوية  $\alpha \leq 0.05$ .

الجدول رقم 26 : اختبار (ANOVA) بالنسبة لسنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0,045	3,282	2,071	2	4,142	بين المجموعات
		0,631	57	35,966	بين المجموعات
			59	40,108	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات spss 24.0

## الفصل الثاني:

### دراسة حالة في الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز بالأغواط

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيم الاحتمالية بالنسبة لكل المحاور أكبر من مستوى الدلالة 0.05، أي نقبل الفرضية العدمية، مما يدل على عدم وجود فروقات في إجابة المبحوثين نحو إرساء إدارة المعرفة عند مستوى المعنوية  $\alpha \leq 0.05$ .

#### الجدول رقم 27: اختبار أقل فرق معنوي LSD

95% مجال الثقة		القيمة الاحتمالية sig	الخطأ القياسي	فرق المتوسط	الوظيفة (J)	الوظيفة (I)
القصوى	الدنيا					
1,4231	0,1602	<b>0,015</b>	0,31532	0,79167	من 5 الى 10 سنوات	اقل من 5 سنوات
1,1143	0,0107	<b>0,046</b>	0,27554	0,56250	أكثر من 10 سنوات	سنوات
-0,1602	-1,4231	<b>0,015</b>	0,31532	-0,79167	اقل من 5 سنوات	من 5 الى 10 سنوات
0,2639	-0,7222	0,356	0,24622	-0,22917	أكثر من 10 سنوات	سنوات
-0,0107	-1,1143	<b>0,046</b>	0,27554	-0,56250	اقل من 5 سنوات	أكثر من 10 سنوات
0,7222	-0,2639	0,356	0,24622	0,22917	من 5 الى 10 سنوات	سنوات

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات **spss 24.0**

نلاحظ من الجدول أعلاه ان الفئة الأولى (اقل من خمس سنوات) أكثر استجابة مقارنة بالفئة الثانية (من 5 الى 10 سنوات) حسب فرق المتوسطات الموجب ونلاحظ كلما كانت الفئة العمرية قليلة كانت أكثر استجابة لإدارة المعرفة والعكس صحيح .

#### الجدول رقم (28): اختبار (ANOVA) بالنسبة العمر

القيمة الاحتمالية	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
<b>،416</b>	<b>،890</b>	<b>،607</b>	<b>2</b>	<b>1،215</b>	المحور Y
		<b>،682</b>	<b>57</b>	<b>38،893</b>	بين المجموعات
			<b>59</b>	<b>40،108</b>	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات **spss 24.0**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيم الاحتمالية بالنسبة لكل المحاور أكبر من مستوى الدلالة 0.05، أي نقبل الفرضية العدمية، مما يدل على عدم وجود فروقات في إجابة المبحوثين نحو عند مستوى المعنوية  $\alpha \leq 0.05$ .

الجدول رقم 29: اختبار (ANOVA) بالنسبة للمستوى التعليمي

القيمة الاحتمالية	F	مربع المتوسطات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
،885	،123	،086	2	،172	بين المجموعات	المحور Y
		،701	57	39،936	بين المجموعات	
			59	40،108	المجموع	

### خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل دراسة حالة حول أثر التغيير التكنولوجي على إرساء إدارة المعرفة، حيث تطرقنا إلى تقديم لمحة عامة حول مؤسسة سونلغاز، انطلاقا من تعريفها وكذا أبرز المهام والخدمات التي تقوم بها مع الإشارة إلى الوسائل المتاحة إليها من مورد بشري.

أما فيما يتعلق في دراسة الميدانية فقد استخدمنا طريقة التحليل من خلال الاستبانة الذي تم توزيعه على عينة من مجتمع الدراسة 60 مفردة تم إلغاء 05 منها، تم التوصل إلى أن هنالك تأثير ذو دلالة إحصائية بين التغيير التكنولوجي وإدارة المعرفة ، بحيث تم قبول الفرضية الرئيسية الأولى، وكذا فرضياتها الفرعية الثلاث.

خاتمة

## خاتمة:

يقيم موضوع التغيير التكنولوجي من أهم فضايا الساعة التي أثرت حولها نقاشات عديدة، نتيجة للأهمية التي تكتسبها التكنولوجيا وتأثيراتها على المورد البشري الذي يعتبر بمثابة محرك النمو في المؤسسة، في حين هناك اتفاق بالإجماع على ان القرن الواحد والعشرين هو عصر المعرفة، والمؤسسات التي تعتمد على إدارة المعرفة وعملياتها، وتناضل من أجل تحصيل المعارف الجديدة وتطويرها، هي الوحيدة القادرة على البقاء والازدهار، فالثورة التكنولوجية سمحت بدخول قدرات وإمكانات جديدة لدعم إدارة المعرفة، واستعمال تكنولوجيا الحديثة سهل عليها العديد من العمليات بارتباط تطبيقها بالمورد البشري والتغيرات التي تحدث على مستوى المؤسسة .

## نتائج البحث:

ومن خلال هذه الدراسة وبناء على فرضيات الدراسة تمكنا من استخلاص النتائج التالية:

\_\_ النتائج النظرية: في ضوء مراجعة الادبيات النظرية توصلنا الى:

\_\_ ان تطبيق التغيير التكنولوجي يؤدي للانتقال من حالة مرضية الى حالة أفضل استجابة لتغيرات المحيط.

\_\_ يعتبر التغيير التكنولوجي من أهم المداخل التنظيمية لتحقيق أهداف المؤسسة.

\_\_ في ظل المنافسة الشديدة، تجد المؤسسة نفسها مجبرة على اتباع واختيار وتطبيق تغييرات تقوم على أساس الابتكار التكنولوجي لتحقيق الهدف الذي وجدت من اجله.

\_\_ تساهم تكنولوجيا المعلومات في التواصل بين الموظفين وتحسن من محيط العمل داخل المؤسسة.

\_\_ ادارة المعرفة هي الإدارة الأكثر حيوية في المنظمة، اذ يعول عليها انتاج وتوليد المعرفة التي تستخدمها المؤسسة ضمن عملياتها كافة.

\_\_ تساعد إدارة المعرفة الموظفين على اشراك رأيهم داخل المؤسسة.

## \_\_ النتائج التطبيقية:

\_\_ يعتبر الابتكار التكنولوجي من العوامل التي تساهم في إرساء إدارة المعرفة.

\_\_ مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير وتحسين اليات عمل المؤسسة بشكل أقل عن الابتكار التكنولوجي داخل المؤسسة.

- \_\_ عدم استخدام وسائل التكنولوجيا بكثرة داخل المؤسسة لأسباب أمنية.
- \_\_ رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور من خلال استعمال التكنولوجيا الحديثة.
- \_\_ ساهم التغيير التكنولوجي في تقليل الجهد وتوفير الوقت، وساعد كذلك على تقديم اعمال مبدعة.
- \_\_ لا يمكن الاستغناء عن إدارة المعرفة في المنظمات المعاصرة لأن اقتصاد اليوم هو اقتصاد المعرفة.
- \_\_ إن التطبيق الصحيح لإدارة المعرفة في المؤسسات يؤدي حتما الى التميز في التسيير والإنتاج في المؤسسة.
- \_\_ توجد علاقة جد وثيقة بين إدارة المعرفة والابتكار التكنولوجي، حيث ان الابتكار هو ترجمة المعرفة الى سلع، عمليات جديدة تحقق اهداف المؤسسة.

#### توصيات:

- كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو معرفة طبيعة العلاقة الموجودة بين التغيير التكنولوجي وإدارة المعرفة، وحسب النتائج المتحصل اليها حاولنا تقديم بعض التوصيات والاقتراحات:
- \_\_ ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري.
- \_\_ ضرورة العمل على تطوير مهارات وكفاءات العمال بما يتلاءم مع التغيرات التكنولوجية الحاصلة.
- \_\_ ازالة الحواجز امام الابتكار وتعزيز أنظمة شبكات الاتصال.
- \_\_ ضرورة توفير بني تحتية لتكنولوجيا المعلومات تساعد الموظف على تأدية عمله.

#### آفاق الدراسة:

- بعد الدراسة النظرية والتطبيقية لمدى تأثير التغيير التكنولوجي على إرساء إدارة المعرفة واستخلاص النتائج نرى انه مازالت هناك بعض النقاط التي يمكن التطرق لها وتكون أساس لدراسات أخرى لاحقة منها:
- \_\_ دراسة تأثير الابتكار التكنولوجي على تطبيق عمليات إدارة المعرفة.
- \_\_ مدى مساهمة الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الالكترونية.
- \_\_ تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بأداء الموظفين.

قائمة

مراجع

المراجع:

الكتب:

- ربحي مصطفى العليان، إدارة التغيير، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015،
- جاد الرب، ادارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الاعمال العصرية، دار العشري، مصر، 2006،
- بالكبير بومدين، دراسات ميدانية في إدارة الاعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019،
- مدحت محمد أبو النصر، الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012،
- ايناس أبو بكر الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، دار حميرا للنشر والترجمة

المقالات والمجالات:

- نبار ربيحة، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات . الخصائص والتأثيرات، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 2، الجزائر
- سمية قداش واخرون، دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء الإداري للموظفين: نظام **PROGRESS** نموذجاً، مجلة مجاميع المعرفة، العدد 01، الجزائر، 2021،
- محفوظ حمدون الصواف، ماجد محمد صالح، يسرى احمد جرجيس، الاستجابة للتغيير التكنولوجي ودوره في تحسين جودة المخرجات دراسة حالة في معمل الضماد والقطن الطبي بالموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 29، 2013،
- محمد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 24، 2018،
- سناء عبد الكريم الخناق، أهمية مكونات تكنولوجيا المعلومات ودورها في إقامة المؤسسات التعليمية الافتراضية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 02، العدد 01، 2006،
- وليد عبد المولى، سليم العايب، التغير التكنولوجي في المؤسسة وصراع القيم - بين إشكالية المقاومة وحتمية التكيف-، مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية والتاريخية، عدد خاص، جامعة معسكر، الجزائر، 2022،

- بلحاجي امينة، إدارة المعرفة كتوجه اداري حديث للمؤسسات في تطبيق التكنولوجيا والابداع، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 1، سنة 2021
- الهاشمي بعاج واخرون، عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، المجلد 5، العدد 8، جامعة الاغواط، 2019،
- فتح الله خالصة، ادارة المعرفة ودورها في تحسين جودة البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، مجلة المؤسسة، المجلد 10، ال عدد01، 2021
- المذكرات والاطروحات:
- رحمة سلمى، ريان عباس، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة قلمة، الجزائر، 2019
- محمد قريشي، التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014، ص 127
- بوحشيشة لمياء، بوسكسو سعاد، التغيير التكنولوجي وأداء العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية، مذكرة ماستر، ال جزائر 2016
- علي عبد الحسن عباس الفتلاوي، التغيير التكنولوجي وتأثيره في إنتاجية المنظمة دراسة حالة في شركة صناعة الزيوت النباتية، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق، 2005
- عمار محمد زهير يناوي، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المقدمة في شركات الاتصالات، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2019
- رهام لكعص، حليلة رويح، أثر التغيير التكنولوجي في الجامعات الجزائرية على أداء الموظفين دراسة حالة، مذكرة ماستر، جامعة غرداية، الجزائر، 2023
- منال مهلل، هالة نسرین هناد، دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر-MAB قلمة-، مذكرة ماستر، جامعة قلمة، الجزائر، 2017
- بشير جعفر، بختة بركانة، تأثير تدريب الموارد البشرية في تفعيل التغيير التكنولوجي في اتصالات الجزائر الاغواط، مذكرة ماستر، جامعة الاغواط، الجزائر، 2015

- سمير حليس، التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009
- حمادي عبلة، دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة دراسة حالة مؤسسة ENAD-SIDET سور الغزلان، الجزائر، 2013
- ضريف عبود، أثر إدارة التغيير في نجاح تطبيق إدارة المعرفة دراسة حالة - الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز فرع أم البواقي، الجزائر
- توفيق صراع، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2014
- بن عمر آسيا، مساهمة تطبيقات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2020
- توتاي إبراهيم العروسي وآخرون، أثر إدارة المعرفة في نجاح إدارة التغيير، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، الجزائر، 2022
- فوزية بن بعبيش، هدى الياورسي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة الشركة الافريقية للزجاج جيجل، مذكرة ماستر، جامعة جيجل، الجزائر، 2015

ملاحق

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	39	65,0	65,0	65,0
انثى	21	35,0	35,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 30 من اقل	5	8,3	8,3	8,3
40 الى 30 من	39	65,0	65,0	73,3
50 من اكثر	16	26,7	26,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

المستوى

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide فأقل ثانوي	12	20,0	20,0	20,0
جامعى	35	58,3	58,3	78,3
عليا دراسات	13	21,7	21,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات 5 من اقل	11	18,3	18,3	18,3
سنوات 10 الى 5 من	15	25,0	25,0	43,3
سنوات 10 من اكثر	34	56,7	56,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

x1

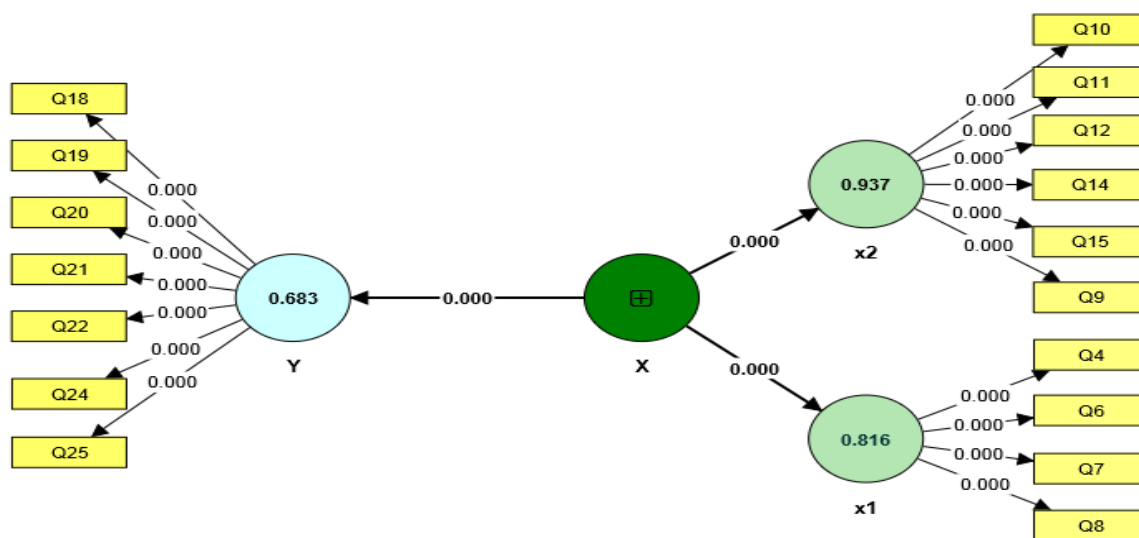
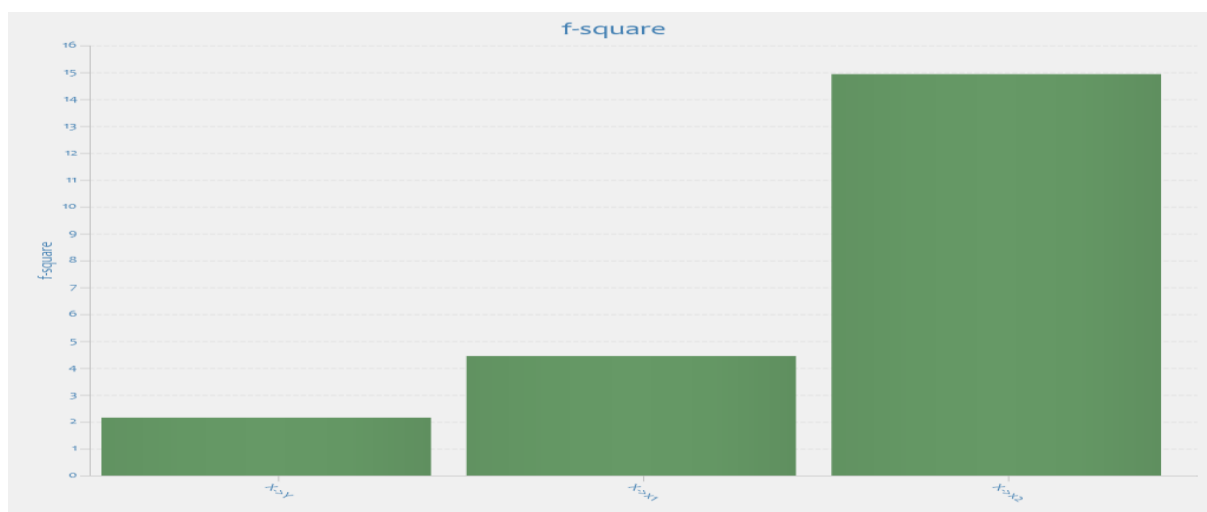
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,00	1	1,7	1,7	1,7
	2,50	1	1,7	1,7	3,3
	2,75	1	1,7	1,7	5,0
	2,88	2	3,3	3,3	8,3
	3,13	2	3,3	3,3	11,7
	3,25	2	3,3	3,3	15,0
	3,38	1	1,7	1,7	16,7
	3,50	2	3,3	3,3	20,0
	3,63	5	8,3	8,3	28,3
	3,75	2	3,3	3,3	31,7
	3,88	4	6,7	6,7	38,3
	4,00	4	6,7	6,7	45,0
	4,13	4	6,7	6,7	51,7
	4,25	4	6,7	6,7	58,3
	4,38	4	6,7	6,7	65,0
	4,50	8	13,3	13,3	78,3
	4,63	5	8,3	8,3	86,7
	4,75	2	3,3	3,3	90,0
	4,88	1	1,7	1,7	91,7
	5,00	4	6,7	6,7	98,3
9,00	1	1,7	1,7	100,0	
Total		60	100,0	100,0	

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
y	ذكر	39	3,8686	,77743	,12449
	انثى	21	3,8393	,92546	,20195

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1,215	2	,607	,890	,416
Intragroupes	38,893	57	,682		
Total	40,108	59			



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمار ثليجي الأغواط



كلية العلوم الاقتصادية، والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الموضوع:

## التغيير التكنولوجي وأثره في إرساء إدارة المعرفة

الدكتور: الهاشمي بعاج

من اعداد الطالبة:  
زقراوي ايمان

في إطار التحضير لمذكرة الماستر في علوم التسيير " تخصص إدارة اعمال"  
نرجو منكم التعاون والإجابة على اسئلة الاستبيان، وذلك بوضع علامة X في الخانة التي  
تتاسبكم، ونحيطكم علما أن المعلومات التي ستدلون بها تستعمل حصرا لغرض البحث  
العلمي.

كما نشكركم مسبقا على حسن تعاونكم ومساهمتمكم.

السنة الجامعية: 2023-2024  
الجزء الأول : البيانات الشخصية والوظيفية

الجنس	ذكر		انثى	
	العمر	اقل من 30	30الى40	أكثر من 50
مستوى التعليم	ثانوي فأقل	جامعي	دراسات عليا	
الاقدمية	اقل من 5سنوات	من 5الى سنوات10	أكثر من 10	

الجزء الثاني محاور الدراسة:

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق لحد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>المتغير المستقل: التغيير التكنولوجي</b>						
<b>البعد الأول: البحث والتطوير</b>						
01	تعتمد مؤسستي على البحث والتطوير لتحسين وتجديد خدماتها					
02	تهتم مؤسستي بالبحث عن أفكار جديدة وتطبيقها لتحسين جودة الخدمات المقدمة					
03	تشجع مؤسستي موظفيها على الاكتشافات العلمية الجديدة					
04	تصمم مؤسستي عمليات جديدة حسب متطلبات الخدمة المقدمة					
05	تنسم التغييرات والتطورات التكنولوجية الي تشهدها مؤسستي مؤخرا بالكفاءة العالية					

					توجد عمليات تطوير مستمرة للتكنولوجيا المستخدمة في مؤسستي	06
<b>البعد الثاني: الابتكار التكنولوجي</b>						
					ساعدتني التكنولوجيا المستخدمة في مؤسستي على تقديم اعمال وخدمات مبدعة	07
					تهتم مؤسستي بإدخال تحسينات في خدماتها المقدمة بصورة مستمرة	08
					التكنولوجيا المتاحة في مؤسستي أدت الى تقليل الجهد وتوفير الوقت	09
					ساهمت التكنولوجيا المتاحة في مؤسستي على تحسين أدائي	10
					تعتمد مؤسستي على ادخال طرق وأساليب عمل جديدة ومتطورة	11
<b>البعد الثالث: تكنولوجيا المعلومات</b>						
					تمتلك مؤسستي الأجهزة الكافية لإنجاز اعمالها بسرعة ودقة	
					تعمل مؤسستي على صيانة وتطوير الأجهزة المستخدمة	13
					توفر مؤسستي خدماتها عبر شبكات المعلومات (الداخلية والخارجية)	14
					تمتاز قواعد وإجراءات وتعليمات تشغيل البرمجيات المستخدمة في مؤسستي بالسهولة والوضوح	15
					تتوفر مؤسستي على أنظمة حماية آلية متطورة تستخدمها لحماية بياناتها المختلفة	16

					تعمل مؤسستي على تحديث البرامج المستخدمة بما ينسجم مع متطلباتي في العمل	17
<b>المتغير التابع: إدارة المعرفة</b>						
					تقوم مؤسستي بالحصول على المعلومات المتاحة من مصادرها المختلفة	18
					توفر مؤسستي وسائل تكنولوجية تساعد في الوصول الى المعلومات	19
					تشجعني مؤسستي على التعلم المستمر	20
					تتوفر لدى مؤسستي قواعد بيانات تخزن بها المعلومات	21
					تهتم مؤسستي بتدريب العاملين على استعمال البرمجيات الخاصة بالمحافظة على المعلومات	22
					تقوم مؤسستي بنشر التعليمات واللوائح وغيرها لنشر المعلومات بين افرادها	23
					تحفز مؤسستي ذوي الكفاءات على مشاركة خبراتهم ومهاراتهم مع باقي العمال	24
					يدرك العاملون أهمية تطبيق الخبرات في تحسين الأداء والربح في الجهد والوقت	25
					تحرص مؤسستي على تطبيق المعلومات المكتسبة في كل المجالات	26
					انقاسم معارفي وخبراتي مع الاخرين	27