

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي: 2022/.....

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

المذكرة موسومة ب :

المنظمة المتعلمة كآلية لتفعيل الإبداع التكنولوجي

دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

إشراف الأستاذة:

- نوال بوعلاق

من إعداد الطلبة:

- أحلام بكاي

- هدى بوزناد

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.د زرزور براهمي	أستاذ دكتور	رئيسا
أ.د نوال بوعلاق	أستاذ دكتور	مشرفا ومقررا
د. نصر الدين ساري	أستاذ محاضر-أ-	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي: 2022/.....

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

المذكرة موسومة ب :

المنظمة المتعلمة كآلية لتفعيل الإبداع التكنولوجي

دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-

إشراف الأستاذة:

- نوال بوعلاق

من إعداد الطلبة:

- أحلام بكاي

- هدى بوزناد

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.د زرزور براهيم	أستاذ دكتور	رئيسا
أ.د نوال بوعلاق	أستاذ دكتور	مشرفا ومقررا
د. نصر الدين ساري	أستاذ محاضر -أ-	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

اللهم إنا نسألك أن تلهمنا شكر نعمك وتجعل علمنا مخلصا
لوجهك

فالحمد والشكر لجلالك و عظيم سلطانك

"وما توفيقنا إلا بالله عليه توكلنا وإليه ننيب"

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم

"من لا يشكر الناس لا يشكر الله، ومن صنع إليكم معروفا
فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه فادعوا له حتى تروا انكم قد
كافأتموه"

واقترءاء بهذا الحديث الشريف نتقدم بتحية شكر وتقدير الى
الاستاذة الفاضلة " بوعلق نوال"

لك منا كل الشكر على مجهوداتك القيمة ولك منا كل الثناء
والتقدير اسعدك المولى وجعل عطائك في ميزان حسناتك
كما نتقدم بالشكر للأستاذ الدكتور براهيمى زرزور و الدكتور
ساري نصر الدين أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول
مناقشة هذه المذكرة وتحملهم عناء قراءتها

وأخيرا وليس اخرا نشكر كل من بذل معنا جهدا ووفر لنا وقتا
ونصح لنا قولاً

إهداء

إلى أعز ما أملك أبي العزيز أسأل الله له

الشفاء العاجل

إلى معنى الوفاء والصبر أُمي الحبيبة

إلى سندي ونبع قوتي أختاي حنان و صفاء

إلى أُمي الثانية حنيفة

إلى من تقاسمت معهم أجمل الذكريات

صديقاتي هدى ونسيبة وتقوى

أهدي لهم ثمرة جهدي

إهداء

إلى ينبوع الصبر والتفؤل والأمل، الى سندي وملاذي بعد الله تعالى،
إلى من علمتني وعانت الصعاب لأصل إلى ما أنا عليه،
إليك قلبي وكل حياتي إليك أُمي.
إلى خالد الذكر، الذي لم يتهاون يوماً في توفير سبل الخير
والسعادة لنا أبي الغالي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته.
إلى أخواتي وسندي في الحياة ذكرى ومنار
إلى كل الأحبة و الأصدقاء
أهدي عملي هذا

الصفحة	العنوان
	شكر وعرهان
	إهداء
I	فهرس المحتويات
V	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ- و	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمنظمة المتعلمة
3	المطلب الأول: ماهية المنظمة المتعلمة
3	أولاً: تعريف المنظمة المتعلمة
4	ثانياً: خصائص المنظمة المتعلمة
6	ثالثاً: أهمية المنظمة المتعلمة
6	رابعاً: أبعاد المنظمة المتعلمة
7	المطلب الثاني: نماذج المنظمة المتعلمة
7	أولاً: نموذج بيتر سينج petersenge model
8	ثانياً: نموذج مارسك و واتكنز Marsick and Watkins Model
9	ثالثاً: نموذج ماركورات Marquardt Model
10	رابعاً: نموذج أديلسون Addleson
10	خامساً: نموذج جيمس James model
11	المطلب الثالث: أسس التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة
11	أولاً: مبررات التحول إلى المنظمة المتعلمة
12	ثانياً: عناصر بناء المنظمة المتعلمة
12	ثالثاً: آليات التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة
13	رابعاً: معيقات بناء المنظمة المتعلمة
14	المبحث الثاني: أسس نظرية حول الإبداع التكنولوجي
14	المطلب الأول: ماهية الإبداع التكنولوجي
14	أولاً: تعريف الإبداع
14	ثانياً: تعريف الإبداع التكنولوجي

15	ثالثا: خصائص الإبداع التكنولوجي
16	رابعا: أهمية الإبداع التكنولوجي
16	المطلب الثاني: أسس الإبداع التكنولوجي
17	أولا: أنواع الإبداع التكنولوجي
18	ثانيا: مؤشرات قياس الإبداع التكنولوجي
19	ثالثا: معيقات الإبداع التكنولوجي
20	المطلب الثالث: دور أبعاد المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي
22	المبحث الثالث: الدراسات السابقة التي عالجت موضوع الدراسة
22	المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية
24	المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية
26	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بين والدراسات السابقة
28	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة إتصالات الجزائر-تبسة-	
30	تمهيد
31	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر ووكالة تبسة
31	المطلب الأول: نبذة عن مؤسسة اتصالات الجزائر
31	أولا: تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر
31	ثانيا: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر
32	ثالثا: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر
32	المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر
35	المطلب الثالث: تقديم عام للمديرية العملية لاتصالات الجزائر -تبسة-
35	أولا: التعريف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر -تبسة-
35	ثانيا: البناء التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
40	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
40	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
40	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
40	أولا: تصميم أداة الدراسة
41	ثانيا: أدوات جمع البيانات
41	ثالثا: أساليب المعالجة الإحصائية
42	المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة
41	أولا: اختبار صدق أداة الدراسة

48	ثانيا: اختبار ثبات أداة الدراسة
48	المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
48	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
49	أولا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس
49	ثانيا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر
50	ثالثا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الاقدمية
51	رابعا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي
52	خامسا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي
53	المطلب الثاني: عرض وتحليل اتجاهات آراء أفراد عينة الدراسة حول المتغيرين (المنظمة المتعلمة، الإبداع التكنولوجي)
53	أولا: عرض اتجاهات أفراد العينة حول محور "المنظمة المتعلمة"
58	ثانيا: عرض اتجاهات أفراد العينة حول "الإبداع التكنولوجي"
59	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
72	خلاصة الفصل
74	الخاتمة العامة
76	قائمة المراجع
82	الملاحق
الملخص	

الصفحة	العنوان	الرقم
4	الاختلاف بين خصائص المنظمة المتعلمة وخصائص المنظمة التقليدية	1
26	مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	2
40	عدد الاستبيانات الموزعة و المسترجعة	3
41	توزيع العبارات على أبعاد المنظمة المتعلمة	4
41	درجات سلم ليكارت الخماسي	5
42	طول الفئات حسب مقياس ليكارت الخماسي	6
43	صدق الاتساق الداخلي لعبارات مدى تطبيق المنظمة المتعلمة	7
44	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول "الثقافة التنظيمية"	8
44	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني "القيادة التحويلية"	9
45	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث "إدارة المعرفة"	10
45	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع "التعلم التنظيمي"	11
46	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الخامس "تكنولوجيا المعلومات والاتصال"	12
46	صدق الاتساق الداخلي لعبارات الإبداع التكنولوجي	13
47	صدق الاتساق البنائي لعبارات الاستبيان مجتمعة	14
48	معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان	15
48	اختبار معامل ألفا كرونباخ لعبارات المنظمة المتعلمة	16
48	اختبار معامل ألفا كرونباخ لعبارات الإبداع التكنولوجي	17
49	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	18
50	توزيع أفراد العينة حسب السن	19
50	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	20
51	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	21
52	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	22
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات عينة الدراسة لعبارات "مدى تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة"	23
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات عينة الدراسة حول عبارات بعد "الثقافة التنظيمية"	24
55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد "القيادة التحويلية"	25
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد "إدارة المعرفة"	26
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المتعلقة ببعء "التعلم التنظيمي"	27
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المتعلقة ببعء "تكنولوجيا المعلومات والاتصال"	28

60	قيم معامل الارتباط بيرسون	29
60	علاقة الارتباط بين متغير المنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-	30
60	اختبار التوزيع الطبيعي	31
61	اختبار التعددية الخطية	32
62	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-	33
63	نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر الثقافة التنظيمية على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-	34
64	نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر الثقافة التنظيمية على الإبداع التكنولوجي باتصالات الجزائر -تبسة-	35
64	نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر إدارة المعرفة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-	36
65	نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر التعلم التنظيمي على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-	37
66	نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر تكنولوجيا المعلومات الاتصال على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-	38
67	نتائج اختبار T لتحليل الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تعزى إلى متغير الجنس	39
68	نتائج تحليل التباين الأحادي لتحليل الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تعزى لمتغير العمر	40
69	نتائج تحليل التباين الأحادي لتحليل الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تعزى لمتغير الأقدمية	41
69	نتائج تحليل التباين الأحادي لتحليل الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تعزى إلى متغير المؤهل العلمي	42
70	نتائج تحليل التباين الأحادي لتحليل الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تعزى إلى متغير المنصب الوظيفي	43

الصفحة	العنوان	الرقم
د	نموذج الدراسة	1
12	التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة	2
36	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-	3
49	توزيع النسب المئوية لأفراد العينة حسب الجنس	4
50	توزيع النسب المئوية لأفراد العينة حسب السن	5
51	توزيع النسب المئوية لأفراد العينة حسب الأقدمية	6
52	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	7
53	توزيع النسب المئوية لأفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	8

الصفحة	العنوان	الرقم
83	استبيان	1
86	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	2
88	اتفاقية التربص	3
90	بيان صحفي لمؤسسة اتصالات الجزائر حول اطلاق خدمات جديدة مواكبة لعصرنة ورقمنة خدماتها	4
91	مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS.V26	5

المقدمة

تمهيد

تشهد بيئة الأعمال اليوم تغيرات متسارعة وتطورات مستمرة خاصة في المجال المعرفي والتكنولوجي ، هذا ما دفع بمنظمات الأعمال لإعادة التفكير بأساليب عملها، فلم تعد الأساليب الإدارية التقليدية قادرة على تحقيق التميز و ضمان البقاء للمنظمات، بل أضحت المعرفة والتعلم الركيزة الأساسية التي تتمكن من خلالها المنظمات من مواكبة التطور والتكيف مع البيئة التي تنشط فيها، فالمنظمات الرائدة اليوم هي المنظمات المتعلمة التي تمتلك ثقافة تنظيمية تستثمر في معارف وخبرات فرق وجماعات العمل وتشجع التعلم المستمر بما يضمن تطوير مخزونها المعرفي الذي يضمن لها التكيف مع الظروف المتغيرة والمعقدة.

ومما لا شك فيه أن انفجار ثورة المعلومات وما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال من التقدم الهائل والمستمر دفع المنظمات للاستعانة بالقدرة الهائلة التي توفرها التكنولوجيا لتسيير مهامها، من خلال المزج بين قدراتها الإبداعية والتكنولوجية للحصول على إبداع تكنولوجي يمكنها من تطوير وخلق أفكار جديدة تسمح لها بالاستمرار والنمو والتميز على المنافسين.

ونظرا لأهمية قطاع الاتصالات في الجزائر فإن مؤسسة اتصالات الجزائر بحاجة إلى تبني نموذج المنظمة المتعلمة حتى تتمكن من التحديث المستمر لأنظمة العمل الخاصة بها بحيث تواكب التغيرات المستمرة في بيئة القطاع، كما أن التطور التقني الذي يشهده القطاع يستوجب من المؤسسة تطبيق الإبداع التكنولوجي لإعتبره أحد الآليات الفعالة والتي يمكن من خلالها تقديم أفكار وأبحاث يتم تطويرها في شكل منتجات أو خدمات جديدة و متطورة أو من خلال تطوير عملياتها الإنتاجية باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة من أجل تلبية رغبات زبائنها.

1. إشكالية الدراسة

بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-؟

2. التساؤلات الفرعية

وتدرج تحت إشكالية الدراسة مجموعة التساؤلات الفرعية التالية:

للـ هل توجد علاقة ارتباط بين المنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-؟

للـ هل يوجد أثر لأبعاد المنظمة المتعلمة (الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، عمليات إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي، تكنولوجيا

المعلومات والاتصال) على الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-؟

للـ هل توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-

تبسة- تعزى للعوامل الشخصية (الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي)؟

3. فرضيات الدراسة

وللإجابة على التساؤلات السابقة تم الاعتماد على الفرضيات المتمثلة في:

للـ الفرضية الأولى:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للمنظمة المتعلمة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- عند مستوى

دلالة $\alpha=0.05$.

للـ الفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المنظمة المتعلمة (الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، عمليات إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال) على الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.

وتندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها عمليات إدارة المعرفة على الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي على الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

للـ الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تعزى إلى العوامل الشخصية (الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي).

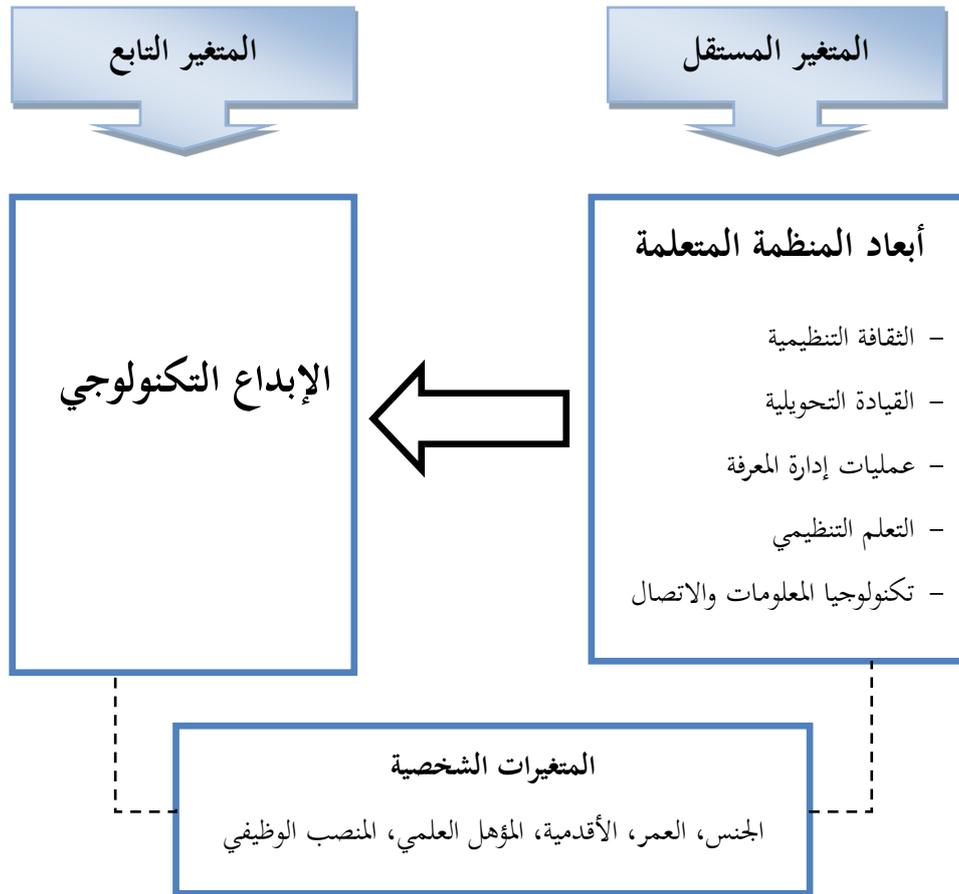
وتندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تعزى لمتغير العمر.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تعزى لمتغير الأقدمية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- تعزى لمتغير المنصب الوظيفي.

4. نموذج الدراسة

لوصول لأهداف الدراسة وتحقيق الغرض منها في تحديد أهمية المتغيرات المستقلة بالنسبة للمتغير التابع، تم تصميم نموذج خاص بهذه الدراسة:

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

5. أسباب اختيار الموضوع

يمكن ارجاع أسباب اختيار الموضوع إلى ما يلي:

- ارتباط الموضوع بالتخصص المدروس والمتمثل في إدارة الأعمال؛
- إثراء الرصيد المعرفي فيما يخص المنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي؛
- تشخيص مدى اهتمام المؤسسات الجزائرية بموضوعي المنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي.

6. أهمية الدراسة

تتحلى أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- هذه الدراسة قد تسهم في التوصل إلى فهم العلاقة بين المنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي وأهميتها في مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-؛

- محاولة لتعزيز فهم المنظمات لأهمية كل من المنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي؛
- توعية المنظمات على تبني المنظمات المتعلمة و الإبداع التكنولوجي وتطبيقهما لما لهما من أهمية كبيرة في زيادة فعالية نشاطها.

7. أهداف الدراسة

يمكن تلخيص أهداف الدراسة فيما يلي:

- تقديم إطار نظري يحيط بالأدبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة (المنظمة المتعلمة، الإبداع التكنولوجي).
- التعرف على مستوى تطبيق نموذج المنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-.
- التعرف على علاقة المنظمة المتعلمة بالإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-.
- التعرف على دور أبعاد المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-.

8. منهج الدراسة

قصد الإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية تم اعتماد المنهج الوصفي و التحليلي في الجانب المتعلق بالأدبيات النظرية والدراسات السابقة التي تمس المنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي وذلك من خلال الاعتماد على مختلف المراجع في تكوين الإطار النظري للموضوع والتي تضمنت الكتب، الرسائل والأطروحات، المذكرات الجامعية، المجلات و المقالات ، فضلا عن دراسة الحالة في الإطار التطبيقي للدراسة وذلك بجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها و تفسيرها من خلال معرفة اتجاهات الأفراد العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- فيما يتعلق بدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة، باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

- المصادر الأولية: وتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض وقد تم توزيعها على عمال المؤسسة؛
- المصادر الثانوية: وتم الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وكذا المقابلة والملاحظة.

9. حدود الدراسة

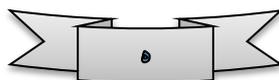
يقع مجال الدراسة ضمن الحدود الدراسية التالية:

- الحدود المكانية: تمت الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة.
- الحدود الزمانية: امتدت الدراسة الميدانية من 2022/02/01 إلى 2022/02/15.

10. تقسيمات الدراسة

تم تقسيم مضمون الدراسة إلى فصلين يتعلق الفصل الأول بالتأصيل النظري، في حين خصص الفصل الثاني للجانب التطبيقي من الدراسة، ويمكن التعليق على مضمون هذه الفصول كما يلي:

- الفصل الأول: جاء هذا الفصل بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي، والذي تم تقسيمه لثلاث مباحث، حيث تناول المبحث الأول الإطار المفاهيمي للمنظمة المتعلمة والذي شمل تعريف، خصائص، أهمية، أبعاد ونماذج المنظمة المتعلمة بالإضافة إلى أسس ومعيقات التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة، في حين تناول المبحث الثاني أسس نظرية



حول الإبداع التكنولوجي من خلال التركيز على تعريف الإبداع التكنولوجي، خصائصه، أهميته، أنواعه، معيقاته، وطرق قياسه، بالإضافة إلى تحديد دور أبعاد المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في منظمات الأعمال، كما تناول المبحث الثالث عرض لأهم الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة وأوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

- **الفصل الثاني:** خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- ، من خلال ثلاثة مباحث، فقد تناول المبحث الأول تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، فيما خصص المبحث الثاني لعرض منهجية الدراسة وذلك بتحديد مجتمع وعينة الدراسة وأهم الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في عرض وتحليل الاستبيان واختبار الفرضيات ومناقشة نتائجها، بينما خصص المبحث الثالث لعرض ومناقشة نتائج الدراسة.

11. صعوبات الدراسة

- أثناء إعداد هذه الدراسة تم التعرض لجملة من الصعوبات، أهمها:
- صعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسة محل الدراسة؛
 - عدم جدية بعض العمال وضعف تجاوبهم في ملئ الاستبيان، بحجة انشغالهم الكثيرة وعدم تفرغهم.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية
والتطبيقية للمنظمة المتعلمة و الابداع
التكنولوجي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

تمهيد:

تعتبر المنظمة المتعلمة نظام مفتوح على البيئة المحيطة بما تأخذ منها و تعطئها وتتأثر بها وتؤثر فيها، حيث تسعى إلى مواجهة التحديات التي تشهدها من بيئتها الداخلية والخارجية من خلال التعلم المستمر وتطبيق قواعد العلم والمعرفة والخبرة المتراكمة وحصيلة للأنشطة الإبداعية التي تجعل من تبنى المنظمة المتعلمة يعتبر السبيل الأنجع للمنظمات من أجل ضمان مكانتها والتحسين المستمر لأدائها، ولهذا فإنه من الواضح أن نموذج المنظمة المتعلمة قد وفر فرصة للمنظمات ليس فقط ميزة تنافسية دائمة فحسب، وإنما مكنها أيضا من الحفاظ على ريادتها ومكانتها في ظل محيط سريع التغير.

يعد الإبداع التكنولوجي من السمات الرئيسية لمنظمات للأعمال الحديثة، حيث تسعى إلى استغلال التطورات التكنولوجية الحديثة من أجل تطوير منتجات جديدة (سلع وخدمات) قادرة على إشباع حاجات ورغبات العملاء من جهة وتحقيق أهداف المنظمة من جهة أخرى، لهذا فالإبداع التكنولوجي يعتبر أساسيا في المنظمات المتعلمة والذي يعمل على مواجهة العولمة وانفتاح الأسواق.

ولإحاطة بجوانب هذا الفصل تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمنظمة المتعلمة

المبحث الثاني: أسس نظرية حول الإبداع التكنولوجي

المبحث الثالث: الدراسات السابقة التي عالجت جوانب موضوع الدراسة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمنظمة المتعلمة

ظهر مصطلح المنظمة المتعلمة Learning Organisations في نهاية التسعينات من القرن الماضي تحت مسميات متعددة كالمنظمة الذكية Organisations Intelligent والمنظمات المفكرة Thinking Organisations والمنظمات العارفة Knowing Organizations، حيث احتوى على عدد كبير من المفاهيم والقضايا المتصلة بمجالات علمية متعددة مثل علم السياسة والاقتصاد والسلوك التنظيمي ونظرية النظم¹، ونظراً للأهمية البالغة التي يحظى بها هذا الموضوع ودوره البارز في تنمية و تطوير منظمات الأعمال، سيتم التطرق في هذا المبحث إلى ماهية المنظمة المتعلمة، نماذج المنظمة المتعلمة، أسس التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة.

المطلب الأول: ماهية المنظمة المتعلمة

يعتبر مفهوم المنظمة المتعلمة من أكثر المواضيع حداثة واهتماماً في الآونة الأخيرة، وعليه سيتم التطرق في هذا المطلب إلى مفهوم المنظمة المتعلمة من خلال التعرض إلى تعريفها وخصائصها وأهدافها بالإضافة إلى مختلف الأبعاد التي تضمن نجاح المنظمة المتعلمة.

أولاً: تعريف المنظمة المتعلمة

لقد وردت عدة تعاريف للمنظمة المتعلمة أهمها:

التعريف الأول: يعتبر "Peter Senge 1990" أول من أشار إلى مصطلح المنظمة المتعلمة في كتابه Fifth discipline الضابط العام 1990، فعرفها على أنها " المنظمة التي تتابع التوسع لإيجاد مستقبلها"، حيث ركز في تعريفه على فكرة الأنظمة من خلال تأكيده أن هناك ضوابط يجب توفرها في المنظمات لتصبح منظمات متعلمة أسماها بالنظم وهي: (التفكير النظمي - البراعة الشخصية - النماذج الذهنية - الرؤية المشتركة - بناء الفريق)².

التعريف الثاني: قام "Garvin 1993" بالتركيز على فكرة المعرفة حيث عبر عنها بأنها "المنظمة الماهرة في خلق المعرفة واكتسابها ونقلها"³، أي أنها المنظمة التي تقوم بشكل مسبق باكتساب وبناء ونقل المعرفة الجديدة⁴، وتكون مفتوحة لنشر معلوماتها ومعارفها وخبراتها للعاملين، وأضاف أنها منظمة لا تخسر معارفها وخبراتها عندما تفقد أي من الأفراد العاملين لديها⁵.

التعريف الثالث: أكد "Pedler 1997" على مبدأ النمو والبقاء حيث عرفها على أنها: "المنظمات التي تسعى لوضع الأسس اللازمة لتسهيل عملية التعلم، وتكيف نفسها للتلاءم مع هذه العمليات"⁶، ويتضمن هذا المفهوم نقطتين أساسيتين:
- تطوير قدرات العاملين من خلال التعلم المستمر؛

¹الغاشريجي، بناء المنظمة المتعلمة كمدخل لخلق السياحة العلاجية في سوريا، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الدكتوراه، تخصص إدارة أعمال، جامعة حلب، 2020، ص02.

²Peter Senge, **The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization**, Currency Doubleday, New York, 1990, p 08.

³Zehra Alakoç Burma, **New management approaches in business: Learning organization concept**, European journal of business and management, Mersin university, Turkey, Vol 7, N° 6, 2015, p90.

⁴محمد يوسف القاضي، **السلوك التنظيمي**، دار الرمال للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص99.

⁵مصطفى يوسف كافي، **الإصلاح والتطوير الإداري: بين النظرية والتطبيق**، دار ومؤسسة رسلان للنشر والتوزيع، سوريا، الطبعة الأولى، 2018، ص283.

⁶صباح بن سهلة، **دور التمكين الإداري في بناء المنظمة المتعلمة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير منظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص62.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

- ربط تعلم العاملين باستراتيجية وأهداف المنظمة وتطوير هذه الأخيرة لكي تتمكن من التكيف وفق هذا التغيير.

التعريف الرابع: وضع "Marquart 2002" في تعريفه للمنظمة المتعلمة مبدأ الانتفاع من التكنولوجيا والمعرفة حيث عرفها بأنها: "المنظمة التي تتعلم بطاقتها القصوى وبشكل جماعي وتستفيد من التطورات التقنية لتحول نفسها باستمرار لإجراء عمليات جمع وإدارة واستخدام المعرفة بنجاح"¹.

التعريف الخامس: المنظمة المتعلمة هي تلك المنظمة التي تتعلم من تجاربها وتقوم بتحويل هذه التجارب ليس فقط إلى دروس مستفادة أو برامج تدريب بل إلى منتجات ونتائج فكرية تمثل حلولاً للمشكلات التي يمكن أن تواجهها المنظمات المماثلة التي تعمل في نفس النشاط.²

التعريف السادس: المنظمة المتعلمة هي المنظمة التي تتطور وتتغير بشكل مستمر لتتأقلم مع التحولات والتغيرات المحيطة بها وتعمل على تطوير نفسها عن طريق التعلم من تجاربها وتجارب الآخرين ونشر مبدأ التعلم الفردي والجماعي بين الأفراد العاملين وتحقيق الإبداع وتجسيده باستمرار وتحقيق المنفعة لجميع الأطراف في المنظمة.³

وعليه يمكن القول بأن المنظمة المتعلمة هي المنظمة التي تمتلك القدرة على اكتساب المعرفة ونقلها والاستفادة منها في تحقيق أهدافها، من خلال خلق الظروف والأجواء المناسبة بما يساعد على تشجيع وتعزيز عملية التعلم المستمر ومواكبة التطور التقني لتحقيق المنفعة لجميع الأطراف في المنظمة.

ثانياً: خصائص المنظمة المتعلمة

هناك العديد من الخصائص التي تميز المنظمة المتعلمة عن غيرها من المنظمات، ويجمع معظم علماء الإدارة والباحثين في التنظيم على أن السرعة في التعلم هي السمة الرئيسية التي تتصف بها المنظمة المتعلمة، وهي السمة الأساسية للتنافس بين المنظمات المعاصرة في عصر المعرفة⁴، ويمكن ملاحظة الفرق بين المنظمة المتعلمة والمنظمة التقليدية من خلال الخصائص كما يوضح جدول:

الجدول رقم 1: الاختلاف بين خصائص المنظمة المتعلمة وخصائص المنظمة التقليدية

خصائص المنظمة المتعلمة	خصائص المنظمة التقليدية
تمتلك هيكل تنظيمي أفقي	تمتلك هيكل تنظيمي عمودي
تمتلك ثقافة متكيفة ومتطورة مع البيئة	تمتلك ثقافة جامدة غير متطورة
تقوم بالمهام وفقاً لتفويض الأدوار وتمكين العاملين	تقوم بالمهام وفقاً للإجراءات الروتينية شديدة التعقيد في أكثر الأحيان
تعتمد أسلوب المشاركة بالمعلومات لإنجاز الأعمال	تعتمد النظم الرسمية لإنجاز الأعمال
تعتمد استراتيجية تفاوضية تعاونية عند التعامل مع المنافسين	تعتمد استراتيجية تنافسية في التعامل مع المنافسين

¹ نسبية إبراهيم، المنظمة المتعلمة وإمكانية تطبيقها من قبل المشرفين التربويين في الأردن وعلاقة ذلك بالأسلوب القيادي لديهم، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإدارة التربوية، جامعة اليرموك، الأردن، 2014، ص10.

² محمد كمال مصطفى، 4 محاور لزيادة فعالية الموارد البشرية، مركز الخبرات المهنية للإدارة للنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، ص 29.

³ Kerroumisaid, **The impact of adopting the concept of a learning organization on the effectiveness of strategic decisions**, journal of economic growth and entrepreneurship JEGE, Tahri Mohamed-Bechar, number 8, vol 4, 2021, p56.

⁴ أسماء سالم، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص20.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

تعتمد أسلوب التدريب التقليدي و التعلم لزيادة مهارة عاملها والإنتاج وتقويم الأداء وتقسيم الحوافز	تعتمد أسلوب التحفيز لتشجيع عاملها على التعلم المنظمي
تعتمد على أسلوب المركزية في أكثر الأحيان في اتخاذ القرارات	تعتمد أسلوب التحفيز الإيجابي أكثر من اعتمادها أسلوب التحفيز السلبي " العقوبات "
نظام شبه مغلق تجاه البيئة الخارجية	نظام مفتوح ومكيف مع البيئة الخارجية
القدرة الضعيفة على التكيف مع البيئة	القدرة العالية على التكيف مع البيئة
تعتمد أساليب إنتاج غير متطورة	تعتمد أساليب إنتاج متطورة
تعاملها مع العاملون لا يشجعهم على الإبداع والابتكار وتجريب المبادرات المبدعة	تعاملهم مع العاملين يشجعهم على الإبداع و الابتكار وتجريب ما تم ابتكاره في التطبيق العملي للوصول إلى نتائج أفضل
قدرتها ضعيفة للاستفادة من تجاربها الماضية لضعف عنايتها بالذاكرة التنظيمية أو انعدام هذه الذاكرة لديها في أكثر الأحيان	قدرتها عالية للاستفادة من تجاربها الماضية لوجود ذاكرة تنظيمية لديها معتنى بها
تعتمد الأساليب التقليدية في حل المشاكل التي تواجهها باستمرار مع عدم تبنيتها أسلوب البحث العلمي	تعتمد أسلوب البحث العلمي في حلها للمشاكل التي قد تواجهها وفق أساليب علمية مبتكرة ومبدعة
تكون ثقة العاملين بسياساتها ضعيفة	تكون ثقة العاملين بسياساتها قوية

المصدر: فاضل جميل طاهر، تأثير أبعاد التعلم التنظيمي في توافر أبعاد المنظمة المتعلمة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد،

مجلد 17، العدد 64، العراق، 2011، ص 129.

وعليه تتمثل خصائص المنظمة المتعلمة فيما يلي¹:

- توفير فرص مستمرة للتعلم؛
- امتلاك هيكل تنظيمي تحفيزي يحث على السلوك التكيفي؛
- امتلاك إرادة التحدي وأهداف تسعى لتحقيقها؛
- المنظمة المتعلمة تجمع، تعالج وتعمل بمعرفة وبشكل يتوافق وأهدافها (تطويع المعرفة أو إخضاع المعرفة للأهداف المرجوة).
- تمتلك المنظمة المتعلمة أسس معرفة تنظيمية وعمليات لخلق الأفكار الجديدة؛
- هناك عملية تبادل مستمر للمعلومات بين المنظمة وبيئتها الخارجية؛
- اهتمام بالتغذية الراجعة من بيئتها الداخلية والخارجية؛
- تمتلك المنظمة المتعلمة ثقافة تنظيمية داعمة ومستندة للتعلم التنظيمي؛
- المنظمة المتعلمة تنظيم مفتوح متفاعل مع بيئته الخارجية.
- توقع التغيرات البيئية وإمكانية التكيف معها؛
- التطوير المستمر للعمليات والإجراءات والخدمات المقدمة للعملاء؛
- العمل على نقل المعرفة داخل المنظمة والتعاون مع المنظمات الأخرى على نقلها بسرعة و يسر.

¹ فاطمة الزهراء كراشة، المنظمة المتعلمة نحو تجاوز معبرة المفهوم والتأسيس لمستلزمات التجسيد، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، مخبر الأمن الانساني، جامعة باتنة 1، باتنة، العدد الثالث عشر، 2018، ص ص 322-323.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

- التركيز على استقطاب أفضل الطاقات البشرية المؤهلة وضمها إلى المنظمة.

ثالثا: أهمية المنظمة المتعلمة

تمثل أهمية المنظمة المتعلمة فيما يلي¹:

- جعل المنظمة أكثر إنتاجية وابتكار عن طريق تطوير الأفكار في تقديم المنتجات والخدمات؛
- قدرة المنظمة على التوقع والتكيف مع المتغيرات البيئية، لامتلاكها هيكلًا تنظيميًا مرنا؛
- التقليل من الآثار السلبية الناتجة عن البيروقراطية الجارمة من خلال مرونة عمليات التعلم، والخروج من الأنشطة الإجرائية إلى العمليات المتكاملة؛
- تطوير الأفراد داخل المنظمة وزيادة التراكم المعرفي لديهم، لتحقيق بواعث الاعتزاز والتميز والافتخار بإنجازهم الذاتي، مما يزيد قدرتهم على المنافسة والابتكار، لتحقيق الجودة وحفظ التكلفة، وبهذا تكون المنظمة بيئة جاذبة لأفضل الطاقات البشرية؛
- تفتح الأفاق للتعلم في المنظمة، وترسخ المعرفة في ذاكرة الأفراد والمنظمة على حد سواء؛
- زيادة الفعالية التنظيمية من خلال إيجاد بيئة مشجعة على التعلم، وتبادل الخبرات ومشاركة المعلومات؛
- امتلاك المنظمة قاعدة معرفية غنية بالمعلومات والخبرات، لتمكينها من اختيار الطرق الملائمة في التشغيل الأفضل لمدخلاتها؛ وتحقيق أهدافها، والترويج لخدماتها، ومعالجة مشكلاتها؛
- تقدم للعاملين مكانا آمنا لتبني المخاطرة الناجمة عن استخدام الأفكار الجديدة والسلوكيات والتحديات المطلوبة لتجاوز الواقع واكتشاف المجهول².

رابعا: أبعاد المنظمة المتعلمة

تستند المنظمة المتعلمة إلى الأبعاد والتي تمثل البنية التحتية لأنظمتها وأساليبها، وقد تم حصر هذه الأبعاد فيما يلي³:

- **عمليات إدارة المعرفة:** تعتبر المعارف من أهم الموارد الاقتصادية المهيمنة، كما أنها أصبحت المصدر الرئيسي للميزة التنافسية، فهي عبارة عن مجموعة عمليات خلق، تشارك واستعمال المعارف من طرف المنظمات حتى تصبح أكثر فعالية وأكثر قربا من عملائها؛
- **الثقافة التنظيمية:** وهي الثقافة التي تسمح للعاملين بالعمل حتى لو اخطئوا و أن يتعلموا من أخطائهم، ويمتاز هذا النوع من الثقافة بارتفاع درجة الصداقة والتماسك، أي أن الاهتمام ينصب على العلاقات الانسانية وعلى الانجاز على حد سواء، ويشعر الافراد بالانتماء للمنظمة، فالثقافة تؤثر على التشارك المعرفي الذي يبدأ بتحديد ماهية المعرفة المطوبة، ثم العلاقة بين مستويات المعرفة وانشاء بيئة تفاعل اجتماعي، وتعتبر القدرة على انشاء معايير مشتركة من الاهتمامات المتبادلة والاهداف المشتركة لجميع الافراد في المنظمة، فهي تؤدي الى خلق احساس قوي بالثقة، هذا ما يمكن من تنامي عملية الالتزام والولاء تجاه المنظمة.

¹ إيمان بنت عبد الله عجاج، أثر المنظمات المتعلمة على تطبيق إستراتيجيات التغيير التنظيمي في المنظمات الحكومية "دراسة ميدانية على وزارة الصناعة والثروة المعدنية"، المجلة العربية للنشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز-السعودية-، كلية الإقتصاد والإدارة، العدد 36، المجلد 4، 2020، ص26.

² وردة الدسوقي، درجة توافر معايير المنظمة المتعلمة في كليات التربية بالجامعات الفلسطينية بغزة وعلاقتها بالإنتاج المعرفي لأعضاء هيئة التدريس، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص أصول التربية، جامعة الأزهر-غزة-، 2015، ص18.

³ حوحو مصطفى، أثر تبني نموذج المنظمات المتعلمة في تحسين الأداء التنظيمي دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية بالجزائر، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، العدد 04، المجلد 10، 2020، ص ص 28-285.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

- **القيادة التحويلية:** ان تحويل منظمة تقليدية الى منظمة متعلمة يتطلب تغييرا في انظمة المنظمة المعقدة والمتشعبة، وهذا بطبيعة الحال يحتاج الى قيادة تعمل على اجراء هذا التحول و إنجاحه، حيث من الصعوبة اجراء التحول الناجح دون وجود قائد يمتلك القدرة والخبرة والحكمة والشجاعة للقيام بهذا التحول، من اجل ذلك يتوجب على القائد التحويلي ان يتمتع بالقدرة على فهم احتياجات الموقف والافراد وفهم الاجراءات الضرورية اللازمة التي يجب لقيام بها من اجل اجراء عملية التحول في المنظمة واتمامها. ذلك لأن القيادة التحويلية توصف بأنها تحفيز التابعين من خلال الايحاء بالقيم الاخلاقية والمثل العليا، ويركز القادة التحويليين في المنظمة المتعلمة على تنمية مهارات التعلم والتفكير للأفراد العاملين.
- **التعلم التنظيمي:** هناك علاقة وثيقة بين مجالات المنظمة المتعلمة ومجال التعلم التنظيمي ويعمل التعلم التنظيمي على تحسين العمليات التي تقوم بها المنظمة من خلال استخدام المعلومات واستيعابها بصورة افضل، فهو الوسيلة التي من خلالها يكتشف الافراد في المنظمات باستمرار أنهم يشكلون الواقع الذي يعملون فيه، وباستطاعتهم تغيير ذلك الواقع بالتفاعل المتكامل المحفز بالمعرفة والخبرات الجديدة التي تؤدي الى تغيير ذلك الواقع بالتفاعل المتكامل المحفز بالمعرفة والخبرات الجديدة التي تؤدي الى تغيير دائم في السلوك ونتائج الأعمال.
- **تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** تتألف تكنولوجيا المعلومات من الأجهزة التقنية والأدوات، والشبكات والأنظمة والهياكل والعمليات، التي تعمل على تهيئة بيئة تساعد على تبادل المعلومات والمعارف والتعلم بسرعة نسبية أكبر، وتتضمن تقنية العمليات والأنظمة اللازمة لتجميع المعرفة وتنسيقها ومراقبتها بالإضافة إلى بيان مهارات المعرفة المطلوبة، كما تشمل على الأدوات الإلكترونية والطرق المتقدمة للتعلم ومنها مساعدات الحاسوب وما يحتويه من برمجيات وغيرها من الأدوات التي تؤدي إلى توليد المعرفة بطرق مختلفة.

المطلب الثاني: نماذج المنظمة المتعلمة

نتيجة لاختلاف طبيعة العمل في المنظمات فإنه من الطبيعي أن تتعدد النماذج للمنظمة المتعلمة التي تعكس وجهة نظر وطريقة تفكير من وضعها وكذلك خبراتهم العلمية في هذا المجال، وفي ما يلي عرض لأهم وأشهر نماذج المنظمة المتعلمة.

أولاً: نموذج بيتر سينج Petersen Model

يرى سينج في كتابه النظام الخامس 1990 أن المنظمة المتعلمة تقوم على الارتباط بين خمس أبعاد وهي¹:

- **التمكن الشخصي Personal mastery:** ويقصد بذلك التميز الذاتي والبراعة الشخصية وتحديد الرؤية الشخصية بدقة ووضوح والمثابرة على تحقيق ما يطمح إليه الفرد، مع مستوى عال من الاتقان والسيادة والتعمق في مجال التخصص.
- **الرؤية المشتركة shared vision:** ويقصد بذلك قدرة الأفراد كمجموعة على وضع ورسم رؤية أو صورة مشتركة للمستقبل، فالرؤية تعطي اجابة للسؤال ما الذي تريده المنظمة . ولن تحقق المنظمة المتعلمة النجاح دون مشاركة الجميع.

¹ محمد لطفي، تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة عند سينج برياض الأطفال في مصر، مجلة الشمال للعلوم الإنسانية، جامعة الحدود الشمالية، السعودية، العدد 2، المجلد 1، 2016، ص

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

- **التعلم الجمعي team learning**: وهذه عملية تنظيم وترتيب وتوحيد لجهود الأفراد، ويلزم التوافق بين أعضاء فريق العمل للحصول على النتائج المرغوبة حيث يتم التعلم بين فريق العمل بالحوار وتبادل وجهات النظر والتجارب والأفكار على أساس الكفاءة والتمكن الشخصي دون الرجوع للأقدمية.
- **التفكير النظامي systemsthinking**: ويقصد بذلك القدرة على تكوين رؤية واضحة كاملة للعلاقات المتداخلة، ويعتبر سينح التفكير النظامي بمثابة المادة اللاصقة التي تربط الأبعاد الأربعة السابقة والتي تحقق الانصهار في شكل كيان متماسك يجمع بين النظرية والتطبيق، ويعمل التفكير النظامي على النظر إلى الصورة الكلية في علاقة مفتوحة مع البيئة الخارجية، وعلى حل المشكلات وربط القرارات ببعضها البعض حتى تصبح واقعية بصورة أكبر.
- **النموذج العقلي**: تؤمن المنظمات البيروقراطية التقليدية بالتركيز على الإدارة والتنظيم والرقابة، بينما تؤمن منظمة التعلم بالرؤية والقيمة والنموذج العقلي. وذلك من خلال تشجيع أعضاء المنظمة على تحسين النماذج العقلية وإثارة وجهات النظر والآراء المتنوعة من شأنه أن يتم تحفيز الحكمة الجماعية وتكثيف الإجماع في تبادل الآراء أو عملية ممارسة العمل¹.

ثانياً: نموذج مارسك و واتكنز Marsick and Watkins Model

قدم كل من مارسك وواتكنز عام 1993 نموذجاً متكاملاً للمنظمة المتعلمة مبنياً على تعريفهم للمنظمة المتعلمة ويحدد هذا النموذج عنصرين أساسيين للمنظمة المتعلمة متكاملين ومتداخلين مع بعضهما البعض في التأثير على قدرة المنظمة على التغيير والتطوير، وهما الأفراد والبناء التنظيمي، ويركز هذا النموذج على التعلم المستمر لجميع مستويات التعلم التنظيمي وهي²:

- **بعد مستوى الفرد**: إن تعلم الأفراد من الأمور الأساسية الذي يرتبط بتعلم المنظمة ككل، مما يؤدي إلى تطور المنظمة وتقديمها، ذلك إن التعلم على المستوى الفردي يعتمد بشكل كبير على إعطاء الأفراد الفرصة لتحمل مسؤولية قراراتهم ومحاسبتهم على تلك القرارات، وتوفير بيئة تنظيمية تشجع الأفراد على التعلم والتجربة والتعلم من الأخطاء، فضلاً من أهمية تمكين الأفراد و إعطائهم الفرصة للتعلم بأنفسهم من أخطائهم، لذلك فمن الضروري ربط هذا المستوى من التعلم بنظام حوافز يشجع الأفراد على اكتساب معرفة جديدة باستمرار، لذلك يجب على المنظمة توفير كل ما يلزم لرفع مستوى تعلم الأفراد وإكسابهم معارف وخبرات، إن المنظمات يمكن أن تتعلم فقط إما من خلال تعليم أفرادها، أو من خلال استقطاب أفراد جدد لديهم معارف وخبرات غير موجودة في المنظمة.
- **بعد مستوى الفريق أو الجماعة**: يعكس هذا المستوى روح التعاون بين الأفراد، المهارات، الخبرات والاتجاهات التعاونية الأساسية والتي يتم تعلمها عن طريق المجموعات، إذ يجب على المنظمات أن تولي اهتماماً بهذا المستوى من التعلم وإيجاد روح الفريق والمنافسة بين أعضاء الفريق، واعتماد نظام التحفيز للفرق، وتوفير الجو الملائم والحرية الكافية لأداء مهماتهم، وتعرض الجماعات في هذا المستوى إلى عدة تجارب وخبرات من خلال ممارستهم العمل، والإفادة منها لأجل العمل المستقبلي.

¹PaichinHuan andChialing Yao, **Effect of Learning Organization on Organizational Communicationand Organizational Creativity in High-Tech Industr**, EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education, Fujian JiangxiaUniversity, number ,2017, P 7724.

²أريج ميمون، درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر العاملين، مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، جامعة الشرق الأوسط، 2013، ص ص 27-28.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

• **بعد المستوى التنظيمي:** إن مفهوم التعلم على مستوى المنظمة يذهب إلى أبعد من حاجة الأفراد إلى اكتساب المعارف والمهارات والخبرات، بل يستند إلى الحاجة إلى التعلم كيفية التحول والتغيير في السياسات والإجراءات والأعمال الروتينية التي تحدد طريقة واحدة للتعامل مع المشكلات المختلفة، ويحدث التعلم على مستوى المنظمة عندما تبدأ المنظمة بتغيير طريقتهما في النظر إلى كيفية أدائها لمهامها ومواجهة مشكلاتها .

حيث يشتمل كل عنصر على مجموعة من العناصر الفرعية التي تتداخل فيما بينها لتكون الأبعاد السبعة للمنظمة المتعلمة، وهي¹ :

- خلق فرص التعلم المستمر؛
- تشجيع الاستفهام والحوار؛
- تشجيع التعاون و التعلم الجماعي؛
- تمكين العاملين لجمعهم نحو رؤية مشتركة؛
- إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم؛
- ربط المنظمة بالبيئة الخارجية؛
- القيادة الاستراتيجية.

ثالثاً: نموذج ماركواردت Marquardt Model

يرى ماركواردت 1996 بأنه يجب على المنظمات أن تتعلم بشكل أفضل وأسرع لكي تستمر في عطاءها، وترى أن بعض المؤسسات ركزت على بعض الجوانب فقط، وأهملت التحدي من التعقيد في إيجاد تعلم مؤسسي واسع وفي المحافظة عليه.

حيث اقترحت نموذجاً للمنظمة المتعلمة يتكون من 5 أنظمة فرعية²، والتي تعتبر ضرورية لتحقيق التعلم التنظيمي والمحافظة عليه ويجب أن تعمل المنظمة على تطويرها وفهمها وهي: التعلم، التقنية، الأفراد، المعرفة، والتنظيم. وبواسطة هذه الأنظمة الفرعية جميعاً تعزز وتقوى التعلم بالمنظمة، ويتداخل نظام التعلم مع جميع الأنظمة الفرعية ويتفاعل معها، وتتكامل هذه الأنظمة معاً لتحويل المنظمة إلى منظمة متعلمة³، ويمكن توضيحها كما يلي⁴:

- **نظام التعلم في المنظمة:** يمثل نظام التعلم تكويناً جوهرياً في المنظمة المتعلمة، ويحتل مكانة مهمة في جميع مستوياتها، ويعكس نمط التعلم، ومهارات التعلم الأساسية اللازمة لممارسة فعالية التعلم في المنظمة، حيث يتضمن نظام التعلم في هذا النموذج ثلاثة عناصر وهي: مستويات التعلم في المنظمة، ومهارات التعلم التنظيمي وأنماط التعلم.
- **نظام التنظيم:** يتكون نظام التنظيم من أربع عناصر أساسية وهي الرؤية والثقافة والاستراتيجية والهيكلة التنظيمي، وهي عناصر ذات تأثير واضح على سلوك الأفراد في المنظمة، وتحديد الأسلوب الذي يمارسه الرؤساء في إدارتهم لمروسيهم ومنظمتهم.

¹ انتصار فتحي، تشخيص أبعاد المنظمة المتعلمة حسب إطار سينجي (دراسة حالة على مدارس القدس)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص بناء مؤسسات وموارد بشرية، جامعة القدس، 2017، ص17.

² سالم بن سليمان، درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في كلية السلطان قابوس لتعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة تعليمية، جامعة نزوى-عمان-، 2018، ص26.

³ انتصار فتحي، نفس المرح السابق، ص18.

⁴ نسبية إبراهيم، مرجع سابق ص31.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

- **نظام الأفراد:** تستمد المنظمة المتعلمة تميزها وقدرتها على النمو والابتكار والتفوق من خلال قدرتها على الاستثمار في العنصر البشري وبشكل فاعل، فالأفراد هم قلب المنظمة النابض، ودونهم لا يتحقق أي إنجاز، لذلك يعد نظام الأفراد أحد أهم الأنظمة الفرعية التي تهتم بها المنظمة المتعلمة باعتبارهم وسيلتها وغايتها عبر عملية التعلم وتحقيق الأهداف التنظيمية، ويتطلب الاستثمار الفاعل في الموارد البشرية لتمكينهم وزيادة قدرتهم على التعلم.
- **نظام المعرفة:** يتمثل نظام المعرفة في أنه النظام المسؤول عن إدارة عمليات المعرفة في المنظمة، ويشمل النظام مجموعة من العمليات تتمثل في توليد المعرفة، واكتسابها وتخزينها، وتحليل البيانات والبحث عنها ونقلها ونشرها وتطبيقها والمصادقة عليها وهذه العمليات هي التي يشملها نظام المعرفة في المنظمة المتعلمة وتمثل عمليات مستمرة ومتفاعلة متسلسلة.
- **نظام التقنية:** يتألف النظام التكنولوجي من الأجهزة التقنية، والأدوات، الشبكات والأنظمة والهياكل والعمليات، التي تعمل على تهيئة بيئة تساعد على تبادل المعلومات والمعارف والتعلم بسرعة نسبية أكبر، ويتضمن نظام التقنية العمليات والأنظمة اللازمة لتجميع المعرفة وتنسيقها ومراقبتها بالإضافة إلى بيان مهارات المعرفة المطلوبة، كما يشتمل النظام على الأدوات الإلكترونية والطرق المتقدمة للتعلم ومنها مساعدات الحاسوب وما يحتويه من برمجيات وغيرها من الأدوات التي تؤدي إلى توليد المعرفة بطرق مختلفة.

رابعا: نموذج أدليسون Addleson

- توصل أدليسون إلى تحديد نموذج للمنظمة المتعلمة أطلق عليه البديهيات الأربع للمنظمة المتعلمة، وأطلق أدليسون عبر نمودجه عدد من المسلمات يمكن إيجازها فيما يلي¹:
- أن المنظمة المتعلمة هي عملية اكتساب المعرفة، وتطوير المهارات التي تقوي الفهم، وهذا ما يحدث بفاعلية في المؤسسات الاجتماعية، والإدارات الحكومية، والجمعيات الخيرية؛
 - أن للمنظمة المتعلمة رؤية جديدة تركز على كون التنظيم نشاطا اجتماعيا يتسم بالتعاون؛
 - أن المنظمة المتعلمة تبني العلاقات التعاونية، للوصول إلى القوة المستمدة من تباين المعرفة، التجارب، القدرات، الطرائق والأساليب التي يستخدمها الأفراد في إنجاز المهمات؛
 - أن الأفراد يستطيعون بعملهم معا أن ينجزو من المهمات والأعمال، أكثر مما يستطيعون فعله وهم فرادى.
- و يتبين أن هذا النموذج أولى اهتمامه بالعمل الجماعي، انطلاقا من أن نتائج العمل في الفريق أفضل من نتائج العمل الفردي، ولذلك فإن قوة العمل بالمنظمة تستمد من العمل الجماعي عن العمل الفردي.

خامسا: نموذج جيمس James model

- أطلق جيمس على هذا النموذج شبكة المنظمة المتعلمة بعد الانتقادات التي وجهت إلى التصميم التقليدي للمنظمات، الذي اعتمد على الأوامر، الضبط، السلطة، التقسيم المتعدد، التركيز على التخصص، وبطء التكيف مع البيئة ذات الغير المتسارع والتنافس الحاد بين المنظمات، وقد تطلب تصميم نموذج المنظمة المتعلمة تنظيما يركز على الاتصالات المنسوخة في شبكة التفاعلات المؤثرة في التعلم التنظيمي والمكونات التي سيتم شرحها فيما يلي²:

¹ محمد خميس حرب، تصور مقترح لتطوير أداء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم المنظمة المتعلمة، مجلة الإدارة التربوية، جامعة الإسكندرية-مصر، العدد العشرون، 2018، ص 340-341.

² سليمان بلعور، نماذج واستراتيجيات بناء المنظمة المتعلمة، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة غرداية، المجلد 5، العدد 1، 2020، ص 182-183.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

- القيادة: تركز القيادة على تعلم وتعليم وتحويل المنظمة وتوفير الرؤية المقصودة وراء المعرفة في المنظمة، وهي توجد في جميع المستويات التنظيمية؛
- الثقافة: تتسم المنظمات المتعلمة بوجود ثقافة متجددة لضمان التحسين المستمر، وهي تتجسد بالمساواة والعدالة في المكافآت؛
- نشر الاستراتيجيات: أصبحت الاستراتيجيات تنبع من مختلف المستويات التنظيمية، فهي لم تعد من مهمات الإدارة العليا فقط؛
- دمج الآليات: تعمل الآليات على ربط المنظمة أفقياً و رأسياً، وتعكس عمليات الاتصال والسياسات المنمية للمشاركة في المعرفة والتعلم عبر وحدات الأفراد والنظم والعمليات التي تربط المنظمة؛
- البناء الأفقي: تتجه المنظمة المتعلمة إلى بناء اتحادي شبه مستقبل، بحيث تنقل فيه التقارير من الوحدات إلى الإدارة العليا التي تمارس دورها في تحديد طرق إنجاز الأهداف؛
- صناعة المعرفة: يتحول جميع أفراد المنظمة المتعلمة إلى صناع المعرفة، حيث كل منهم مسؤول عن التمكن من وظيفته وينشر المعلومات المهمة بين الآخرين في المنظمة.

المطلب الثالث: أسس التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة

يشهد العالم في القرن الحالي ثورة تكنولوجية متطورة طالت جميع جوانب الحياة، ألفت بظلالها على مختلف المنظمات، فلم يعد نمط المنظمة تقليدية قادراً على مواكبة ومجاراة هذه التطورات، بل أصبح لا بد من نقلة نوعية منظمته والتحول إلى أسلوب منظمي يفي بالمستلزمات اللازمة للصعود في ركب هذه التطورات والتحديات.

أولاً: مبررات التحول إلى المنظمة المتعلمة

هناك العديد من الأسباب التي تجعل المنظمات تسعى لكي تكون منظمات المتعلمة، ومن بين هذه العوامل ما يلي:

- **العولمة:** بفضل تطور وسائل الاتصال والمواصلات اشتدت المنافسة مما أدى بالكثير من المنظمات إلى تبادل سلعتها وخدماتها بين مختلف الدول وهذا يعكس قدرتها على التعلم من خبراتها وتجاربها السابقة بالإضافة إلى قدرتها على التعلم من تجارب المنظمات الأخرى والتكيف مع هذا العالم الذي يتميز بالسرعة وسرعة التغيير¹.
- **التحول الجوهري في أساليب العمل:** تغيرت أساليب العمل تغيراً جوهرياً، فلم يعد الموظفون يشغلون المكاتب، وإنما يعملون في الوقت نفسه دون أن يتقابلوا، وانتقلت المنظمات من إدارة الجودة في الثمانينات إلى هندسة العمليات الإدارية في التسعينيات إلى التحول الجوهري في أساليب العمل عند دخول القرن الحادي والعشرون، أي أن المنظمات تحركت من التركيز على تقليل العيوب وتحديث وتطوير عمليات العمل إلى ابتكار أنماط جديدة تمكنها من إدارة التغيير المستمر².
- **تكنولوجيا المعلومات:** إن تطبيق تكنولوجيا المعلومات عملت وبشكل جذري على تغيير أسس منافسة الأعمال وعلى الرغم من الاستثمارات الكبيرة في أنظمة المعلومات التكنولوجية المتطورة وثورة المعلومات، وبما أن دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهداف

¹ صباح بن سهلة، مرجع سابق، ص 68 - 69.

² سعيدة ضيف، القيادة التحويلية ودورها في تفعيل إدارة المعرفة لبناء منظمات متعلمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة المنظمات، جامعة زيان عاشور، الخلفة، 2019، ص 239.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

منظمات الأعمال استمر بالتزايد، فقد برزت الحاجة لإدارة هذين الموردتين على أساس استراتيجي لأهمية هذين الموردين لمنظمات الأعمال بشقيها السلعي والخدمي¹.

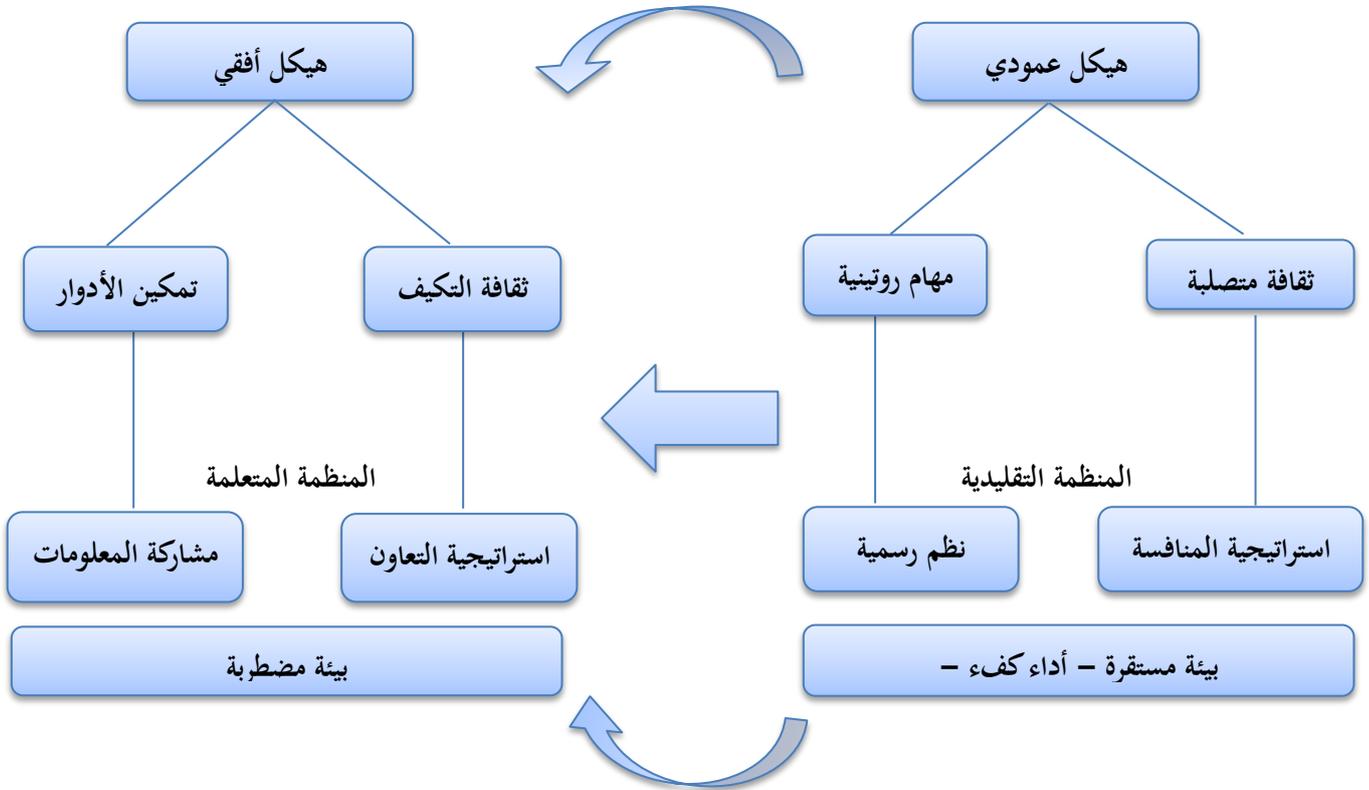
➤ **المعرفة:** أصبحت المعلومات أهم مصادر الثروة، وصارت المعرفة أكثر أهمية للمنظمات من أي أصل آخر من أصولها، وأضحى العنصر البشري المصدر الرئيس لقوة المنظمة، ومع ازدياد قيمة المعرفة في المنظمات أصبح التعلم والعمل أكثر تلازماً، فالتعلم يتم أثناء العمل، والعمل يفقد جودته إذا كان لا يستند إلى التعلم².

➤ **زيادة تأثير العملاء:** أصبح العملاء بما يمتلكونه من قوة تأثيرية في تحديد خطة عمل المنظمات أكثر تأثيراً في تحديد استراتيجية المنظمات وتنفيذ عملياتها، بالإضافة إلى كونهم مصدر توجيه إدارتها إلى أولوية الجودة من خلال معايير جديدة للأداء والتنوع في الإنتاج، والملاءمة في الوقت، والاستجابة المستمرة لحاجات وطموحات العملاء. إن الحرص على تحقيق رغبات العملاء حول جودة السلعة والخدمات التي يحصلون عليها، وخفض تكاليفها وأسعارها في آن واحد، أدى إلى اهتمام المنظمات المعاصرة بتوظيف كل إمكانياتها وطاقاتها في البحث عن أحدث الأساليب التي تحقق من خلالها الميزة التنافسية واختراق الأسواق، وكسب عملاء جدد، وتقوية العلاقات مع مختلف فئات المتعاملين³.

ثالثاً: آليات التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة

يمكن توضيح الخطوات الأساسية لتحول المنظمة إلى منظمة متعلمة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 2: التحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة



¹ هنا إبراهيم أمين، تشخيص مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة، مجلة البحوث والدراسات الإسلامية، العراق، المجلد 2014، العدد 35، 2014، ص 331.

² مؤيد علي أبو عفش، دور المنظمة المتعلمة في تشجيع الإبداع لدى العاملين في الوزارات الفلسطينية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين، 2014، ص 21.

³ أسما سالم، مرجع سابق، ص 18.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

المصدر: عبد الستار علي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2009، ص 335.

من خلال الشكل السابق تتضح أهم الخطوات اللازمة للتحويل من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة:

1. **التحول من المهام الروتينية إلى أدوار التمكين:** المهمة جزء من العمل الذي يسند إلى الشخص، بينما الدور جزء من النظام الاجتماعي الحركي الذي يوفر للشخص المسؤولية ويسمح له باستخدام قدراته ويتيح له حرية التصرف لبلوغ الهدف، وهذا يستلزم معرفة قدرات الأفراد المراد تمكينهم وحسن انتقائهم وتوفير فرص التقدم والنمو لهم وضمان بقائهم بهدف ضمان نجاح المنظمة عبر فرق عمل متعلمة قادرة على التكيف والعمل¹.
2. **التحول من الهياكل العمودية إلى الهياكل الأفقية:** إذ لا يتناسب الهيكل العمودي مع المؤسسة المتعلمة كونه يضع المسافات بين المديرين والعاملين، بينما الهيكل الأفقي يعزز تدفقات العمليات أكثر من الإدارات الوظيفية، كما أنه يزيل الحدود بين الوظائف ويأسس فرق العمل الموجهة ذاتياً².
3. **التحول من الثقافة المتصلبة إلى الثقافة المتكيفة:** تقتضي ضرورات التغيير التنظيمي إلى المنظمة المتعلمة أن لا تكون الثقافة متصلبة وقاسية، إذ لا يمكن للمنظمة معها التكيف مع البيئة المحيطة والاستجابة للتغيير، بل يجب أن تكون هذه الثقافة متكيفة لأن المنظمات المتعلمة تشجع الانفتاح وإزالة الحدود، والجودة واتخاذ المخاطرة والتحسين المستمر لمقابلة حاجيات التغيير³.
4. **التحول من استراتيجية المنافسة إلى استراتيجية التعاون:** إن شدة المنافسة وكبر عدد المنافسين جعلت من استراتيجية التعاون أو ما يعرف بالتحالف الاستراتيجي حلاً يمكن المؤسسة من ضمان بقائها واستمرارها عبر ما تقدمه هذه الأخيرة من فرص للتعلم والتعاون والتكيف مع البيئة المحيطة⁴.
5. **التحول من أنظمة الرقابة الرسمية إلى مشاركة المعلومات:** تُخدم المعلومات أغراضاً مختلفة، فإن توسيع نطاق المشاركة فيها يحافظ على وظائف المنظمة ويجعلها تعمل في المستويات الفضلى، سواء تعلق الأمر باتخاذ القرارات أو في فتح قنوات الاتصالات مع العاملين والعملاء والموردين مما يتيح فرص التعلم من الجميع وإلى الجميع⁵.

رابعا: معيقات بناء المنظمة المتعلمة

تواجه المنظمة المتعلمة معيقات مختلفة قد تقف عقبة أمام تميز المنظمة وتأخر عملياتها وأنشطتها في جوانب مختلفة، والمنظمات يجب أن تدرس المعوقات التي تواجهها وتحاول التغلب عليها وتعتبرها فرصة للتعلم لمزيد من التطوير والنمو، من بين هذه المعوقات ما يلي⁶:

- **الهيكل التنظيمي التقليدي:** والذي يؤكد على اتباع الهرمية والتسلسل الوظيفي، وهذا يستهلك وقتاً كثيراً، ويمنع تدفق المعلومات بسهولة، ويجعلها غير متاحة للجميع، وهذا بدوره يخلق أعباء كثيرة على عاتق الموظفين مما لا يتيح الوقت الكافي للتفرغ للتعلم والاطلاع، وكنتيجة يعيق عملية التعلم وكسب المعرفة.

¹ طه مداني طويهر، دور تمكين العاملين في تبني مقومات المنظمة المتعلمة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير الموارد البشرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-الجزائر، 2019، ص 61.

² خالد أحمد علي محمود، الاقتصاد الرقمي الحديث، دار الفكر الجامعي، مصر، الطبعة الأولى، 2019، ص 291.

³ خليدة محمد بلخير، تحقيق التميز التنظيمي من خلال المنظمة المتعلمة، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد 14، 2016، ص 177.

⁴ بلعلى نسيمه فريال، المنظمات المتعلمة: توظيف الذكاء والمعارف، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، العدد 01، 2014، ص 186.

⁵ مخلوفي عبد السلام، شريفي مسعودة، المنظمة المتعلمة في مواجهة تحديات القرن 21، مجلة الحقيقة، جامعة أحمد دراية، أدرار-الجزائر، العدد 32، مارس 2015، ص 85.

⁶ سالم بن سليمان، مرجع سابق، ص 33.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

- القيادة التقليدية: وهي التي تتمسك بالإجراءات القديمة وتعارض التغيير، وهي غير متعودّة على الانفتاح والشفافية، والفكر الإداري الحديث، وتعتمد على الإجراءات التقليدية، وتتجنب تشكيل فرق العمل، ولا تثق بالغير، وتحتكر المعلومات.
- الثقافة التنظيمية: وتنتج عن طبيعة الهيكل التنظيمي والعلاقات بين أعضاء المنظمة، والمجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة، وقد تعيق هذه الثقافة التعلم التنظيمي.
- ضعف الإمكانيات: فالمنظمة التي تفتقر إلى الإمكانيات تواجه صعوبة بالغة في توفير التعلم اللازم للأفراد، وتوفير المستلزمات لهذا التعلم.
- عدم رغبة المنظمة بالتعلم التنظيمي: ويتمثل في رضا المنظمة وقناعتها بما لديها، وعدم السعي إلى تمكين التعلم التنظيمي.
- التعلم الوهمي: وهو عندما تلجأ المنظمة عن جهل أو قصد إلى تفسير الظواهر أو النتائج بطريقة خاطئة، وأحياناً توهم المنظمة النجاح، وتحاول البقاء فيه، وهذا الوهم قد يقود إلى تعلم وهمي.

المبحث الثاني: أسس نظرية حول الإبداع التكنولوجي

يعتبر الإبداع التكنولوجي الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية لمواجهة تحديات العصر، فجميع المؤسسات الصناعية في الوقت الحالي معنية كثيراً بالإبداع التكنولوجي، خاصة مع التطورات المذهلة للاكتشافات العلمية وانتشار المعرفة، حيث أصبح من الضروري إنتاج سلع حديثة ومتطورة أو طرق جديدة للتصنيع تلي حاجات و رغبات المستهلكين، وفي هذا السياق سيتم التطرق إلى ماهية الإبداع التكنولوجي والتعرف على ركائزه بالإضافة إلى دور عناصر المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي.

المطلب الأول: ماهية الإبداع التكنولوجي

شهدت السنوات الماضية اهتماماً متزايداً من جانب قطاع الأعمال من أجل تبني مفهوم الإبداع التكنولوجي نظراً لأهميته، وقد قدمت له عدة تعريفات كما يتميز بمجموعة من الخصائص سيتم توضيحها في هذا المطلب.

أولاً: تعريف الإبداع

يقصد بالإبداع تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج، فالإبداع حسب هذا التعريف تشترط فيه الإيجابية التي تعني التعديل الذي يهدف من ورائه إلى إيجاد تحسينات تتعلق بالمنتجات أو العمليات بهدف تحسين الأداء والفعالية في استخدام الموارد¹.

الإبداع هو توليد و ظهور فكرة أو منتج أو خدمة أو عمليات أو مخرجات أو سياسات أو أدوات، أو أجهزة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة بدعم من الإدارة العليا بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة المنظمة. ويعتبر الإبداع مخرجات لعمليات التغيير والاختراع والتحسين والتي تكون مداخلها الأساسية القدرة على الخلق والابتكار².

ثانياً: تعريف الإبداع التكنولوجي

قدمت عدة تعريفات للإبداع التكنولوجي، من أهمها:

¹ خالد أحمد علي محمود، مرجع سابق، ص 260.

² كوثر فضل، دورا لإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية-دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الفلسطينية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الإسلامية-غزة، 2016، ص 11.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

التعريف الأول: الإبداع التكنولوجي هو كل جديد أو كل تحسين صغير أو كبير في المنتجات و أساليب الإنتاج الذي يحصل بمجهود جماعي أو فردي، والذي يثبت نجاحه من ناحية الفنية أو التكنولوجية وكذلك فعالية من الناحية الاقتصادية ، فالاحتياجات المتغيرة للعملاء والتقدم التكنولوجي في البيئة الرقمية إضافة إلى ضغط المنافسة يجبر المنظمات على البحث عن مصادر جديدة لكسب مزايا تنافسية مما يحول تركيزهم نحو الإبداع في المنتجات وطريقة توزيعها، فالمقصود بذلك تحسين الإنتاج بكفاءة وفعالية¹.

التعريف الثاني: كما يقصد بالإبداع التكنولوجي التقنيات الجديد، المنتجات جديدة، الخدمات الجديدة أو العمليات الجديدة²، أي أنه يعني تقديم منتج جديد تماما للسوق أو تحسين المنتجات الموجودة حاليا، وكذلك ابتكار عمليات وأساليب إنتاجية جديدة أو تحسين العمليات أو الأساليب الإنتاجية المستخدمة حاليا.

التعريف الثالث: ويعرف الإبداع التكنولوجي حسب مؤسسة العلوم الوطنية الأمريكية: "إدخال أو تحسين لمنتجات أو عمليات أو خدمات مقدمة للسوق"³.

التعريف الرابع: كما يعرفه بيار ديسارج على " أنه التجديد التكنولوجي وهذا بدرجات مختلفة حسب الطرق المختلفة"⁴.

التعريف الخامس: ويعتبر من أكثر التعاريف انتشارًا للإبداع التكنولوجي هو التعريف المذكور في دليل أوسلو OCDE، الذي يؤكد أن الإبداع التكنولوجي يتعلق بتطوير تقنية جديدة تمامًا ، أو يغطي تحسين التكنولوجيا الحالية⁵، حيث تغطي الإبداعات معظم المنتجات الجديدة والأساليب الفنية الجديدة، وأيضا التغيرات التكنولوجية المهمة للمنتجات الفنية، ويكتمل الإبداع التكنولوجي عندما يتم إدخاله إلى السوق (إبداع المنتج) أو استعماله في أساليب الإنتاج (إبداع أساليب)، وذلك بتدخل كل أشكال النشاطات العلمية، التكنولوجية، التنظيمية، المالية والتجارية⁶.

وعليه الإبداع التكنولوجي هو عملية تتطلب التعاون والتنسيق بين عدد من الأنشطة المتداخلة في المنظمة من أجل استخدام وتبني الأفكار الجديدة والتطورات التكنولوجية، باعتماد أساليب علمية نظامية لغرض تقديم سلعة أو خدمة جديدة بالنسبة للمنظمة، و تحسينها لغرض تحقيق أهداف المنظمة في البقاء والنمو وجعلها أكثر قدرة على المنافسة.

ثالثا: خصائص الإبداع التكنولوجي

تتمثل خصائص الإبداع التكنولوجي في⁷:

¹حميد قارة عشيرة وآخرون، دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الأداء التسويقي للوكالات المصرفية-دراسة عينة من الوكالات البنكية الأجنبية النشطة بولاية الشلف، مجلة الاقتصاد والمالية، جامعة الشلف، المجلد 02، العدد7، 2021، ص44.

²N'Doli Guillaume ASSIELOU, **Evaluation des processus d'innovation**, Présentée en vue de l'obtention du titre de docteur de L'INPL, Genie des systèmes industriels, Nancy Université, 2008, p24.

³عبد الرؤف حجاج، دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية-دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كوندور برج بوعريبيج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015، ص21.

⁴عمريو خوخة، الإبداع التكنولوجي وأثره على احتواء كوفيد 19 في الجزائر -دراسة حالة كل من EHSTOT البلدية CHU البلدية و EPH، البلدية، مجلة الإبداع، جامعة علي لونيبي-البلدية02-، البلدية، العدد 22، المجلد 11، 2021، ص388.

⁵selimhani, **Cycle d'innovation des technologies en santé l'implication des utilisateurs sous différents angles**, Thèse présentée en vue de l'obtention du diplôme de philosophie doctorat, Genie industriel, Université denmontréal, p16.

⁶حوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر-03، الجزائر، العدد 11، سنة 2011، ص276.

⁷كوثر فضل، مرجع سابق، ص16.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

- الإبداع التكنولوجي هو تطبيق معارف تكنولوجية جديدة يعترف بها السوق؛
- أن يكون مرتبطا بالإنتاج والإنتاجية، بحيث أن كل إبداع لا يؤدي إلى تحسين في عملية الصنع أو استخدام عناصر الإنتاج ولا في توفر منتجات جديدة أو تحسين المتواجدة لا يعتبر إبداعا تكنولوجيا بالمعنى الصحيح؛
- الإبداع التكنولوجي الناجح هو إبداع يحظى بالقبول في السوق حيث أن الإبداع التكنولوجي عامل أساسي في المنافسة وبالتالي في نشاط السوق وديناميكيته؛
- أن الجهود الإبداعية المبذولة دون الوصول إلى التحكم أو تقليل التكاليف ليست إبداعات تكنولوجية، والنقطة الأساسية هنا هي أن الإبداع التكنولوجي يحمل في طياته المنافسة في التكلفة النهائية وسعر البيع، فالأسلوب الفني الذي لا يخفض من تكلفة الإنتاج لا يستطيع أن يضمن ازدهار المؤسسة؛
- كما يتسم الإبداع التكنولوجي بخصائص أخرى¹؛
- الإبداع التكنولوجي هو محصلة عملية البحث والتطوير أي أن المعارف الجديدة المتحصلة عليها هي نتيجة هذه العملية؛
- الإبداع التكنولوجي هو التكامل الوظيفي بين الهندسة الإنتاجية الجديدة، السوق، المنتج، المورد و التسويق؛
- الإبداع التكنولوجي عملية تتسم بالاستمرارية في جوانب كثيرة: الإنتاج، التنظيم، المنتجات، المعلومات والتقنيات.

رابعا: أهمية الإبداع التكنولوجي

- لم ينتبه مسيري منظمات الأعمال لأهمية الإبداع التكنولوجي إلا خلال العشرية الأخيرة، بعدها قبلوا ضرورة الإبداع لأهميته، هذا التغيير راجع لسببين²:
- **السبب الأول:** ازدهار اقتصاديات الدول التي دعمت الإبداع التكنولوجي مقارنة بالدول التي وقفت عائق في وجه الإبداع؛
 - **السبب الثاني:** المنظمات التي تنفق كثيرا على البحث والتطوير تتحصل على نتائج مالية جيدة.
- إن أفضل المؤسسات هي تلك التي تملك القدرة على الإبداع وفقا للأسس السائدة في البيئة التي تعمل فيها، يمكن إبراز أهمية الإبداع التكنولوجي فيما يلي³:
- تحسين خدمة المستهلكين وذلك من خلال المرونة والتكيف لحاجات المستهلكين؛
 - زيادة قدرة المنظمة على المنافسة عن طريق سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة وتغيير العملية الإنتاجية؛
 - تحسين إنتاجية المؤسسة وذلك بتحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء وإنجاز الأهداف من خلال الاقتصاد في الموارد والطاقة مما يساهم في زيادة المبيعات والأرباح؛
 - تحسين صورة المؤسسة سواء في الداخل أو في الخارج من خلال تنوع وجودة منتجاتها والأساليب المستعملة في ذلك، مما يضمن لها النجاح على المدى المتوسط والبعيد (تبقى رائدة في السوق).

المطلب الثاني: أسس الإبداع التكنولوجي

¹ محمد عبد الله شاهين، الإقتصاد المعرفي و دوره في التنمية الإقتصادية للدول العربية، دار حيثرا للنشر والترجمة، القاهرة-مصر، الطبعة الأولى، 2018، ص235.

² أحمد طرطار، سارة حليمي، الإقتصاد المعرفي كالية لتفعيل الإبداع التكنولوجي في منظمات الأعمال، مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 02، العدد 01، ص137.

³ فردوس محمود عباس، أثر اعتماد الإبداع التقني في تحسين جودة المنتج لتحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية)، مجلة كلية التربية، الجامعة المستنصرية، العراق، المجلد 1، العدد 4، 2010، ص254.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى أهم الجوانب التي تمس الإبداع التكنولوجي.

أولاً: أنواع الإبداع التكنولوجي

هناك عدة معايير يصنف بها الإبداع التكنولوجي وكل معيار يأخذ عدة أنواع:

1. حسب طبيعة الإبداع: حسب هذا المعيار ينقسم الإبداع التكنولوجي إلى¹:

- **الإبداع التكنولوجي للمنتج:** يقصد به إدخال سلعة أو خدمة جديدة أو محسنة بدرجة كبيرة من حيث خصائصها أو استخدامها المقصود، وتشمل هذه التحسينات: المواصفات التقنية، المكونات والمواد، البرمجيات المتكاملة، وإمكانية الاستخدام، وغير ذلك من السمات الوظيفية.

وعليه يهدف الإبداع التكنولوجي للمنتج إلى²:

- تطوير الخصائص التقنية لمنتج حالي؛
- خلق منتج جديد.

- **الإبداع التكنولوجي لعملية الإنتاج:** يتعلق بتنفيذ طريقة إنتاج أو توزيع جديدة أو محسنة بدرجة كبيرة، تنطوي هذه الطرق على تغييرات كبيرة في التقنيات والمعدات والبرامج، وتهدف إلى بشكل عام إلى تخفيض تكاليف إنتاج الوحدات أو توزيعها، أو زيادة جودتها.

- تشمل أساليب الإنتاج التقنيات والمعدات والبرامج المستخدمة لإنتاج السلع أو الخدمات، ومن أمثلة أساليب الإنتاج الجديدة استخدام آلات جديدة على خط الإنتاج أو استخدام تصميم بمساعدة الحاسوب لتطوير المنتج.

- أما أساليب التوزيع فتربط بالخدمات اللوجستيات للشركة التي تشمل المعدات والبرمجيات والتقنيات اللازمة للحصول على الموارد، أو تخصيص الإمدادات داخل الشركة، أو تسليم المنتجات النهائية، ومن أمثلة طرق التوزيع الجديدة تطبيق نظام تعقب السلع بواسطة الرمز الشريطي أو نظام تحديد الهوية بموجات الراديو (RFID).

2. حسب درجة الإبداع:

يمكن تقسيم الإبداع التكنولوجي حسب درجته إلى:

- الإبداع التكنولوجي الجذري:

يتعلق الإبداع التكنولوجي الجذري بإدخال تكنولوجيا عامة جديدة التي تؤثر على تنظيم العمل والإنتاجية في عدد كبير من الأنشطة، وعلى الرغم من أن تطويره أكثر كلفة وخطورة إلا أن هذا التغيير الكبير يمكن أن يؤدي دوراً استراتيجياً في النمو على المدى الطويل³.

¹OCDE, Manuel d'Oslo: Principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation, OCDE publishing, France, 3 édition, 2005, PP 56-57.

²Philippe Lé, Philippe Rivet, Piloter et réussir l'innovation en entreprise, Editions Maxima, Paris, France, 2006, P 218.

³MohieddineRahmouni, Déterminants du comportement d'innovation des entreprises en Tunisie, thèse de doctorat en sciences économiques, université Montesquieu Bordeaux IV, France, 2011, P 16.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

يعتبر الإبداع التكنولوجي الجذري من أندر الإبداعات، حيث يهتم هذا النوع من الإبداع بتقديم منتجات جديدة لم تكن موجودة من قبل، وبذلك فهو يمثل فرصة هائلة للشركة لتأسيس نفسها كشركة رائدة في سوق جديد تتحكم فيه (على الأقل في البداية) وفي جميع متغيرات المزيج التسويقي¹.

- **الإبداع التكنولوجي التدريجي:** وهو أكثر أشكال الإبداع شيوعاً، حيث ينطوي هذا النوع على إدخال تحسينات صغيرة في منتج أو خدمة موجودة بالفعل². فقد تمس هذه التحسينات شكل المنتج، أو المواد التي تدخل في تركيبته وذلك بشكل جزئي، ويعتبر هذا النوع من الإبداع كثير الانتشار كونه مهم وذو فائدة كبيرة على المؤسسة، وهذا راجع إلى أنه مصدر لربحيتها بالإضافة إلى أنه يعتمد على متطلبات ومجهودات بسيطة وغير مكلفة³.

3. **تصنيف الإبداع التكنولوجي حسب معيار التخطيط:** ينقسم إلى⁴:

- **الإبداعات التكنولوجية المبرمجة:** وهي تلك الإبداعات التي يتم الإعداد لها، وتخطيطها من طرف الإدارة وهي غالباً ما تكون مستمرة، كتحسين المنتج جزئياً.

- **الإبداعات التكنولوجية غير المبرمجة:** وهي التي تحدث من حين لآخر، عند الضرورة فقط، مثل الإبداع في حل مشكلة حرجة تمر بها المؤسسة.

ثانياً: مؤشرات قياس الإبداع التكنولوجي

في الأعمال التجريبية حول الإبداع التكنولوجي تستعمل عادة ثلاثة أنواع من القياسات الكمية للنشاط الإبداعي على المستوى الكلي تؤدي إلى نفس النتائج تقريباً، تتمثل هذه القياسات في:

1. مؤشر البحث والتطوير:

تعتبر الإحصائيات حول البحث والتطوير مقياساً مهماً للاستثمارات، سواء الخاصة أو العامة في عملية الإبداع، ويمكن قياس هذا المؤشر بنفقات البحث والتطوير (كنسبة من إجمالي المبيعات)، أو يقاس بعدد الأفراد المكرسين لوظيفة البحث والتطوير (كنسبة من إجمالي عمال المؤسسة)، ويعد مؤشر البحث والتطوير الأكثر شهرة واستعمالاً لقياس الإبداع التكنولوجي⁵.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية تجر المؤسسات التي لها ميزانيات معتبرة في البحث والتطوير على إظهار هذه القيمة في الميزانيات السنوية، بحيث تتوفر على معطيات مهمة تبين مدى اهتمام المؤسسات بالإبداع والإنفاق عليه وهل هو من الأولويات الاستراتيجية أم لا،

¹Eric Dupont, **Les nouveaux produits : Réussir leur développement et leur lancement**, De Boeck Supérieur, 1^{ère} édition, Paris, France, 2016, P15.

²Marc-Urban Proulx, **Vision 2025 : Le Saguenay-Lac-Saint-Jean Face à son avenir**, Presses de l'Université du Québec, Canada, 2007, P 118.

³إلياس غفال وآخرون، أهمية الإبداع التكنولوجي كمصدر للميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، المجلد 01، العدد 01، 2017، صص 310-311.

⁴سمية بروبي، دور إدارة المعرفة في تعزيز القدرات الإبداعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2020، صص 91.

⁵يوسف مدوكي، أثر قدرات البحث والتطوير وقدرات الإبداع التكنولوجي على الأداء الإبداعي للمؤسسات الصناعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر، 2019، صص 20.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

أما في دول أخرى فإن إظهار هذه القيم في الميزانية السنوية ليس إجباري، وهذا ما يسمح لبعض المؤسسات بإخفاء نفقات مهمة للبحث والتطوير فتخفي ذلك عن نظر المستثمرين¹.

وما يعاب على هذا المقياس أنه لا يعكس سوى الموارد المخصصة لإنتاج ناتج إبداعي، وليس مقدار النشاط الإبداعي الذي تحقق فعلا، بالإضافة إلى أن المؤسسات لن تكشف بسهولة عن أي معلومات مالية سرية، كما أن مختلف المؤسسات تعتمد إجراءات محاسبية متباينة في تقييم نفقات هذا النشاط (المخزون، الاهتلاك، وحساب الرواتب... إلخ)².

2. تعداد الإبداعات التكنولوجية:

هي عبارة عن قائمة الإبداعات المتأتية من مختلف المؤسسات وتكون مستخلصة من تحقيق شامل، ويجب أن يمثل أحسن مصادر المعلومات لأنها تقيس بوضوح الإنتاج ويستطيع القائمون على التحقيق وضع قواعد إعداد مجمل المعطيات ويستهدفون المؤسسات، الصناعات أو الدولة، يوجه انتقاد لهذا التعداد بسبب طابع العشوائية الذي يميزه، فيجب على القائمين بالتحقيق أن يحددوا ماذا يمثل الإبداع وما لا يمثل، وعادة ما يفصلون بين الإبداعات المهمة وغير المهمة، ويجب الإشارة إلى أن تعداد الإبداعات معلومة غير متوفرة في معظم الدول، وهي أرقام يصعب تحديدها نظرا لتعدد الفاعلين في عملية الإبداع³.

3. عدد براءات الاختراع:

تعتبر قاعدة المعلومات المتعلقة بعدد طلبات براءات الاختراع وعددها الممنوح مصدر مهم جدا للمعلومات عن الإبداع التكنولوجي، ويمكن أن يمثل عدد براءات الاختراع مؤشر جيد له، باعتباره منتج البحث والتطوير، كما يمكن لمعلومات براءات الاختراع أن تعطي معلومات مضللة في الجانب الاقتصادي، فأولا الإبداع التكنولوجي يخص تطبيق الأفكار والتكنولوجيات الجديدة، بهدف تحسين الحياة البشرية، وليس فقط إنتاج الأفكار، فعدد كبير من براءات الاختراع لا تعني بالضرورة مستوى عال من الإبداع التكنولوجي، وثانيا المؤسسات التي تمتلك تكنولوجيا جديدة، وتخشى من منافسيها تقوم بتطبيق ما يسمى بتشويش براءات الاختراع⁴.

ثالثا: معيقات الإبداع التكنولوجي

يمكن تقسيم المعوقات التي تواجه عملية الإبداع التكنولوجي إلى ثلاث فئات اقتصادية، اجتماعية، وتقنية⁵:

1. على المستوى الاقتصادي:

يمثل عائق قلة الموارد المالية أهم العوائق الاقتصادية التي تواجه عملية الإبداع التكنولوجي، سواء على مستوى المؤسسات، الهيئات الحكومية أو الهيئات العلمية، فضعف المخصصات المالية لا يسمح بالقيام ببحوث متقدمة بغية تحقيق إبداعات تكنولوجية، إضافة إلى ذلك عادة ما تكون هذه الإبداعات ذات مردودية غير كافية، خاصة إذا تمت الإبداعات على مستوى الهيئات العلمية (جامعات، مراكز البحث) بحيث لا تجدد من يجسدها في الواقع الاقتصادي، ويعتبر نقص المعلومات عن مستوى المخاطر الاقتصادية والمالية التي تمثلها إدخال

¹ بوزناق عبد الغني، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص35.

² يوسف مدوكي، مرجع سابق، ص20.

³ زاوي حميدة، الإبداع التكنولوجي كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص:108.

⁴ عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، دار المعز للنشر والتوزيع، الأردن، طبعة أولى، 2015، صص82-83.

⁵ بعلي حمزة، قدوم لزمير، دور الإبداع التكنولوجي في تحسين أداء تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول تحسين أداء الاقتصاد الجزائري، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، 2017، ص ص 05-06.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

إبداع تكنولوجي جديد إلى السوق، أو المخاطرة في الفرع الاقتصادي من أهم العوائق التي تقف في وجه الإبداع التكنولوجي، ويمكن إضافة عامل التكاليف العالية للتجهيزات المستعملة في الإنتاج أو البحث، والتي تحول أو تحد من الإبداع التكنولوجي.

2. على المستوى الاجتماعي:

تتمثل أهم العوائق التي تحد أو تقف في وجه الإبداع التكنولوجي على المستوى الاجتماعي، هو الاتصال السيئ بين أقطاب المؤسسة (الإدارة، مساهمين، عمال، نقابة)، بحيث لا تتضافر جهودهم في اتجاه واحد مساعد على الإبداع التكنولوجي، بالإضافة إلى مدى تقبل المستخدمين لفكرة جديدة في الإنتاج، لأنهم يرون فيها تهديدا لمناصبهم أو تخفيض في الأجور، لذلك يجب توعيتهم بضرورة الإبداع التكنولوجي لضمان مستقبل المؤسسة ولهم أيضا.

3. على المستوى التقني:

يمثل القيام بإبداع تكنولوجي مجازفة كبيرة تنطوي على عدة مخاطر سواء على المستوى التجاري، المالي أو التقني، إضافة إلى أن القيام بها يحتاج إلى يد عاملة تقنية مؤهل، بحيث تعتبر أحد العوامل التي يتوقف نجاح الإبداع التكنولوجي عليها إضافة لتوفر تكوين ملائم، وتعتبر تركيبة التجهيزات الجديدة عائق يحد من عملية الإبداع التكنولوجي نظرا لنقص الخبرة.

المطلب الثالث: دور أبعاد المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي

تمتلك المنظمة المتعلمة جملة من أبعاد تعتمد من خلالها على بناء هيكلها التنظيمي، والتي من خلالها تتمكن من تفعيل نشاط الإبداع التكنولوجي في المنظمات، و يتمثل أهمها في¹:

1. القيادة التحولية : تعتبر القيادة محددًا هامًا للإبداع التكنولوجي وهذا من خلال مدى فعالية تحفيزه أو إعاقته، فالقيادات في

المؤسسة قد توفر أجواء الابتكار والحوافز المنافسة من أجل التغيير في مجال الهياكل والمنتجات ومن جانب آخر نجد أصحاب القيادة المحافظة التي ترى بأن التغيير هو الذي يهدد نظام المؤسسة، على عكس نمط القيادة الديمقراطي الذي من أبرز سماته: المرونة، التفويض الميل إلى فرق العمل والوحدات المستقلة والأكثر تشجيعًا للابتكار والإبداع.

2. الثقافة التنظيمية: بشكل عام فإن المؤسسات التي تقدم إبداعات تكنولوجية فإنها تتميز بثقافة إبداعية تدخل تغييرات مهمة على

الهيكل والمفاهيم، في حين أن المؤسسات التي تتميز بثقافة تميل إلى المحافظة على الخصائص الحالية، مما يجعلها لا توافق مع الإبداع وما ينجز عنه من مفاهيم ومعتقدات جديدة.

3. التعلم التنظيمي: إن الإبداع التكنولوجي يعتبر كمنشآت تعليمي أين تكون عمليات اكتساب وإدارة المعرفة أساسية، وتعتبر نظرية

التعلم التنظيمي أن المنظمات تلتزم بإجراءات وقواعد التعلم التنظيمي التي تعتبر كإجراء تعليمي، وذلك باعتبار أن إجراءات التعلم التنظيمي تهدف إلى جمع المعلومات المتعلقة بالتكنولوجيا، الزبائن وكذلك المعارف المتوفرة في محيط المنظمة، ومن ثم إدماج هذه المعلومات في إجراءات العمل. وقد حددت العديد من الدراسات المفاتيح الرئيسية القائمة على ممارسات التعلم التنظيمي من أجل ضمان نجاح عملية الإبداع التكنولوجي الجديدة وأهمها²:

✓ يجب على المنظمة امتلاك إجراءات وتصاميم جديدة تتماشى وتطلعات العملاء، وهذا ما توفره عمليات التعلم التنظيمي؛

¹ عبد الرؤوف حجاج، مرجع سابق، ص 31.

² حوحو مصطفى، مرجع سابق، ص 282.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

- ✓ يجب على المنظمة تحديد استراتيجيات تطوير المنتج بما في ذلك الهدف والعاقد من عملية التطوير؛
- ✓ يجب التزام الإدارة العليا بتوفير الموارد اللازمة لتطوير المنتجات الجديدة؛
- ✓ يجب على المنظمة تكوين فرق عمل جديدة من ذوي الكفاءة العالية مع وجود قائد يضمن سهولة الاتصال والتفاعل الديناميكي ما بين أفراد الفريق وتسهيل عملية صنع واتخاذ القرار؛
- ✓ يجب على المنظمة خلق ثقافة تنظيمية محفزة على الإبداع؛
- ✓ ضرورة وضع استراتيجية لإطلاق المنتج بما في ذلك تحديد الوقت الأنسب وكذلك جمع المعلومات حول توجهات المستهلكين وتطلعاتهم.

4. **عمليات إدارة المعرفة¹**: يتعين على المنظمات بحسب ما يراه العديد من الباحثين التركيز على البحث والتطوير للوصول للإبداع التكنولوجي فهو الأساس لتحقيق النجاح، فدون ذلك تجرد المنظمة نفسها تدمر قدراتها الحقيقية و كفاياتها، فمن خلال توظيف خزينتها المعرفية في تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو تطويرها أو إبداع طرق جديدة للقيام بالعمليات الإنتاجية أو تطوير العمليات القديمة، والذي يتطلب غالباً تحليل دقيق للمعرفة المتوفرة، والتي تشغل في إبداع المنتج أو العملية، فضلاً عن تحديد احتياجات السوق ومن ثم تقديم الإبداعات التي تلي الاحتياجات.

- **دور المعرفة في إبداع المنتج**: تساعد عمليات إدارة المعرفة منظمات الأعمال على تقديم منتجات جديدة وتحسين منتجاتها الحالية، من خلال دعم جهود البحث والتطوير وخاصة ما تعلق منها بالمنتجات، مما يحقق لها قيمة مضافة عالية مقارنة مع منتجاتها السابقة، فالقدرات المعرفية للمنظمات وإدارتها بشكل صحيح تتيح للمنظمات إبداع منتجات جديدة متميزة من حيث المواصفات الموجودة في السوق، أو تعديل منتجات حالية بالاعتماد على دراسات السوق من خلال تعظيم الاستفادة من المعرفة المتوفرة حول المنتج بالاعتماد على الخبرات الموجودة سواء داخل المنظمة أو خارجها، وتقديمها إلى السوق قبل المنافسين بهدف كسب حصة سوقية إضافية.

- **دور إدارة المعرفة في إبداع العملية**: لقد أصبح تطبيق المعرفة من خلال عملياتها الشغل الشاغل لأغلب المنظمات، حيث باتت المعرفة التي تحصل عليها المنظمة وتقوم بتخزينها وبعد ذلك تستخدمها يؤثر وبشكل واضح على درجة الإبداع وخاصة ما تعلق بالعمليات الإنتاجية كإدخال أساليب عمل جديدة أو تحسين جوهري للسلوك الداخلي في الإنتاج أو تعديلها، كالتحسين التدريجي والمستمر لعمليات الإنتاج، والتي غالباً ما تخصص له المنظمة مبالغ معتبرة دعماً لجهود البحث والتطوير الخاصة بعملياتها في تطوير الإنتاجية، فتطبيق إدارة المعرفة بشكل مناسب يعني إنجاز العمليات بشكل ملائم وبأقل تكلفة ممكنة، وبطرق حديثة مما يؤدي إلى تحسين كفاءة الإنجاز وفعالية العمليات الإنتاجية التي تختلف عن المنافسين، وذلك من خلال المعرفة المتوفرة لدى عنصرها البشري من مهندسين و مخترعين وغيرهم.

5. **تكنولوجيا المعلومات والاتصال**: في ظل الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكل أبعادها وقدراتها من المقومات الاستراتيجية التي تعمل على نقل ونشر المعرفة وتوليدها في منظمات الأعمال نظراً لما تقدمه من مزايا في جمع ومعالجة وإيصال المعلومات والبيانات والمعارف إلى الأفراد داخل المنظمة وخارجها عن طريق شبكات المعلوماتية وما تحتويه من

¹ الأخصر صياحي، فاطمة المرء مهدي، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التكنولوجي دراسة حالة مؤسسة Polyben، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، جامعة ابن خلدون، تيارت، المجلد 04، العدد 02، صص 276-277.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

وسائل متطورة ومتجددة، وهذا في وقت قياسي وبتكلفة أقل وفي أي مكان وزمان، الأمر الذي يساهم في تطبيق عملية الإبداع التكنولوجي بمرونة وبسرعة في المنظمة، حيث لا بد من استجابة تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع احتياجات المنظمة من أجل تسهيل الوصول إلى بنية ومضامين المحتويات التكنولوجية، فضلا عن ذلك تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تكامل التكنولوجيات والمعارف الجديدة والمستحدثة مع النظم المتوفرة انطلاقا من عملية الإبداع التكنولوجي، إضافة إلى ذلك تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا هاما في عمليات التحويل المعرفي والتي تصنف إلى أربعة أصناف تأخذ في مجملها منحى تحويل المعارف الضمنية والصريحة إلى معارف جديدة تطبق من خلال عملية الإبداع التكنولوجي على مستوى المنتجات والعمليات، وهذا بهدف تعزيز بقاء واستمرار المنظمة، إذ يشير الصنف الأول إلى المعرفة المشتركة وهي العملية التي يتم من خلالها خلق معرفة ضمنية توليفية عن طريق تبادل الخبرات والأفكار والمهارات الفنية بين أفراد المنظمة، والصنف الثاني الذي يشير إلى المعرفة الخارجية المجسدة أي تجسيد المعرفة الضمنية وتحويلها إلى معرفة صريحة وذلك من خلال عملية الاتصال التي تستخدم الحوار والتفكير الجماعي بين الأفراد، في حين يشير الصنف الثالث إلى المعرفة التركيبية والتي تؤكد على التوصل إلى المعارف الصريحة الجديدة، أما الصنف الرابع فهو صنف المعرفة الداخلية أو المدججة والتي تتم عن طريق عملية التعلم، وبالتالي تحولات المعارف الضمنية والصريحة وتفاعلات الأفراد مع الأصناف المعرفية هي التي تشكل جوهر عملية الإبداع التكنولوجي¹.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة التي عالجت موضوع الدراسة

تم تخصيص هذا المبحث لاستعراض وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية، مع التركيز في عرضها على الأهداف الرئيسية التي سعت إلى تحقيقها، المنهجية المتبعة، العينة المستهدفة، وأهم النتائج التي خلصت إليها، وقد شمل ذلك الدراسات المنجزة باللغة العربية وكذا الأجنبية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية

سيتم من خلال هذا المطلب عرض أهم الدراسات السابقة المنجزة باللغة العربية سواء في البيئة المحلية أو العربية، وذات العلاقة بإشكالية موضوع الدراسة، حيث تم الاعتماد في عرضها وتحليلها على معيار حداثة إنجازها، من الأقدم للأحدث، كما يلي:

1. دراسة (صباح بن سهلة، 2015) بعنوان: دور التمكين الإداري في بناء المنظمة المتعلمة دراسة حالة كليات جامعة محمد

خضير بسكرة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات الأساتذة الإداريين بكليات جامعة محمد خضير بسكرة نحو مستوى التمكين الإداري ودور ذلك في بناء منظمة متعلمة، واختبار الفروق في تلك التصورات تبعا لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية، تكون مجتمع الدراسة من جميع الأساتذة الإداريين المتواجدين بمختلف كليات الجامعة والبالغ عددهم 88 واستخدم أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة حيث تم توزيع الاستبيانات عليهم جميعا وذلك عبر العديد من الزيارات الميدانية وتم استرجاع 82 استبانة صالحة للمعالجة الإحصائية. استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب من بينها: مقاييس الإحصاء الوصفي، معامل الانحدار، تحليل الانحدار المتعدد، تحليل التباين الأحادي، واختبار T للعينات المستقلة. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: توفر أبعاد التمكين الإداري في جامعة محمد خضير بمستوى مرتفع من جهة، ومن جهة أخرى أظهرت الدراسة أن خصائص المنظمة المتعلمة متواجدة أيضا.

¹ محمد عبد الله شاهين محمد، مرجع سابق، ص 243-244.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

2. دراسة (طه مداني طويهر، 2019) بعنوان: دور تمكين العاملين في تبني مقومات المنظمة المتعلمة دراسة حالة " بعض

فروع مؤسسة اتصالات الجزائر"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تمكين العاملين في تبني مقومات المنظمة المتعلمة لدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عموماً ومؤسسة اتصالات الجزائر على وجه الخصوص، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في سبيل تحقيق أهداف هذه الدراسة، وذلك من خلال إعداد وتطوير استبانة تم توزيعها على عينة من العاملين بلغ عددهم 167 ينتمون إلى مختلف المستويات التنظيمية وينشطون على مستوى فروع المؤسسة بكل من ولاية ورقلة، الأغواط، وغرداية، وتم الاعتماد في تحليل البيانات المحصل عليها على البرنامج الإحصائي (SPSS)، هذا وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين النفسي والهيكلية مجتمعاً في تبني مقومات المنظمة المتعلمة لدى المؤسسة محل الدراسة، إضافة لعدم وجود فروقات معنوية في إدراك أفراد العينة لواقع التمكين الإداري، ومستوى مقومات المنظمة المتعلمة، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية باستثناء متغير سنوات الخدمة (الخبرة)، وخلصت الدراسة لتقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات والتي من شأنها ترسيخ التمكين وتعزيز مفهوم المنظمة المتعلمة كضرورة تعزيز الجوانب النفسية والمعنوية للعاملين عبر إتاحة وتنظيم فرص الترقية والتدريب أمام الجميع.

3. دراسة (إيمان بنت عبد الله عجاج، 2020) بعنوان: أثر المنظمات المتعلمة على تطبيق استراتيجيات التغيير التنظيمي

في المنظمات الحكومية دراسة ميدانية على وزارة الصناعة والثروة المعدنية، مقال علمي نشر في المجلة العربية للنشر العلمي، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر المنظمة المتعلمة على تطبيق استراتيجيات التغيير التنظيمي في وزارة الصناعة والثروة المعدنية -وكالة الوزارة للثروة المعدنية- من خلال أبعاد المنظمة المتعلمة المتمثلة في: (التعلم المستمر، الحوار والاستعلام، فرق العمل، مشاركة المعرفة والتعلم، تمكين الأفراد، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم) واستراتيجيات التغيير التنظيمي المتمثلة في: (الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، الافراد)، كما هدفت لتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين آراء أفراد العينة حول تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة، وتطبيق أبعاد استراتيجيات التغيير التنظيمي في الوكالة التي تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية. وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج المسحي (وصفي ارتباطي)، واستخدمت الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات، وأخذت (201) مفردة كعينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة البالغ عددها (417) موظفاً وموظفة بين قياديين و إداريين وفنيين، وبعد معالجة البيانات الإحصائية توصلت الدراسة للعديد من النتائج، أهمها: أن مستوى تحقيق أبعاد المنظمة المتعلمة في الوكالة متوسط، وأن أكثر الأبعاد تحقيقاً بها هو بعد القيادة الاستراتيجية الداعمة للتعلم، ثم تمكين الأفراد، ثم التعلم المستمر، من جهة، وأن مستوى تحقيق أبعاد استراتيجيات التغيير في الوكالة مرتفع وأن أكثر الأبعاد تحقيقاً بها هو بعد التغيير في الهيكل التنظيمي.

4. دراسة (عبد الرؤوف حجاج، 2015) بعنوان: دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية

"دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كوندور برج بوعريوج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الإبداع التكنولوجي باعتباره أحد أشكال الإبداع على مستوى على مستوى المؤسسة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، من خلال تحديد العلاقة بين أنواع الإبداع التكنولوجي و أنواع الميزة التنافسية، واختيرت مؤسسة كوندور للصناعات الإلكترونية والكهرومنزلية مجال للبحث خلال الفترة 2004-2013 لعدة أسباب منها: بروز النشاطات الإبداعية فيها من جهة، ودرجة المنافسة العالية للقطاع الذي تنشط فيه من جهة أخرى. اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب تحليل مغلف البيانات

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

DEA، إضافة إلى استخدام بعض مؤشرات الإحصاء الوصفي، وبعد معالجة البيانات الإحصائية توصلت الدراسة للعديد من النتائج، أهمها وجود وحدتين من ذو كفاءة عالية، ووحدتين ذو كفاءة متوسطة نسبيا، كما أن هناك إمكانية كبيرة لتخفيض بعض المدخلات، وزيادة المخرجات.

5. دراسة (كوثر فضل يوسف موسى، 2016) بعنوان: دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية-دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الفلسطينية، رسالة مقدمة ضمن نيل درجة الماجستير، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفين الشركة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تصميم استبانة الدراسة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، تم توزيعها على عينة الدراسة على أساس طبقي حيث تم توزيع 200 استبانة على العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية وقد تم استرداد 178 استبانة بنسبة 89%، وتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن شركة الاتصالات الفلسطينية تهتم بالإبداع التكنولوجي والبحث والتطوير فهي تستخدم وسائل تكنولوجيا جديدة في تطوير خدماتها ويعتبر الإبداع التكنولوجي جزء أساسي من استراتيجية الشركة، كما كشفت الدراسة وجود مستوى عالي لتبني الشركة لأنشطة المسؤولية الاجتماعية فتساهم الشركة في حل المشاكل الاجتماعية بالمجتمع المحلي وتسعى للحصول على رضا زبائنها من خلال تطوير خدماتها بشكل مستمر، وأن الأنشطة الخاصة بالاهتمام بالبيئة أتت بالمرتبة الأخيرة من حيث اهتمام الشركة.

6. دراسة (حميد قارة عشيرة، أحمد مصنوعة، 2021) بعنوان: دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الأداء التسويقي للوكالات المصرفية دراسة عينة من الوكالات البنكية الأجنبية النشطة بولاية الشلف، مقال علمي نشر في مجلة الإقتصاد والمالية، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الأداء التسويقي للوكالات البنكية الأجنبية النشطة بولاية الشلف، ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف تم جمع المعلومات عن طريق توزيع استبيان على عينة ميسرة لموظفي الوكالات البنكية الأجنبية النشطة بولاية الشلف (بنك الخليج، بنك البركة، بنك BNP، بنك سوسيتي جنرال، بنك تيكسيكس)، حيث بلغ حجم العينة 39 مفردة، وتم استعمال سلم ليكرت الخماسي للقياس، وبعد استخدام جملة من أساليب التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS.24، تم التوصل إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية جدا وموجبة بين الإبداع التكنولوجي والأداء التسويقي للخدمات المصرفية بالوكالات البنكية محل الدراسة، كما أنه يوجد أيضا أثر ذو دلالة احصائية للإبداع التكنولوجي على الأداء التسويقي للخدمات المصرفية بهذه الوكالات البنكية، كما أنه توجد علاقة موجبة وقوية بين الإبداع التكنولوجي وكل أبعاد الأداء التسويقي لهذه الوكالات البنكية.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية

سيتم من خلال هذا المطلب عرض أهم الدراسات السابقة المنجزة باللغة الأجنبية سواء في البيئة المحلية أو الدولية، حيث تم الاعتماد في عرضها وتحليلها على معيار حداثة إنجازها، حيث تم التركيز على أهم أهدافها، وعلى البيئة التي طبقت عليها، وخاصة النتائج المتوصل إليها، وهي كما يلي:

1. دراسة (Paichin Huan, 2017) بعنوان: Effect of Learning Organization on Tech Industry and Organizational Creativity in High- Organizational Communication، تهدف هذه الدراسة إلى توضيح كيفية بناء المناخ البيئي في صناعة التكنولوجيا المتقدمة بالنسبة للموظفين،

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

من خلال خلق المعرفة، التعلم، الاتصال، المشاركة و توجيه أهداف الموظفين التي تتسق مع الأهداف التنظيمية للمساهمة في استمرارية المنظمة، حيث أعدت الاستبانة لغرض توزيعها على أفراد عينة الدراسة التي بلغت 500 نسخة موجهة إلى المشرفين والعاملين في الشركات المصنعة في منتزه ويهاي تورش للتكنولوجيا العالية في مقاطعة شانغونغ، وتم استرجاع 376 نسخة صالحة ، مع معدل استرجاع 75 في المائة، وبعد معالجة البيانات الإحصائية توصلت الدراسة للعديد من النتائج، أهمها:

- أن المنظمة المتعلمة تمثل آثار إيجابية وهاما على الاتصالات التنظيمية؛
- أن الاتصال التنظيمي يكشف عن آثار إيجابية وملحوظ على الإبداع التنظيمي؛
- تظهر المنظمة المتعلمة آثار إيجابية على الإبداع التنظيمي.

2. دراسة (Zehra Alakoç Burma, 2015) بعنوان: **Learning Organization Concept**، مقال

علمي، يقدم هذا المقال الإطار المفاهيمي المتكامل للمنظمة المتعلمة (التعريف المنظمة المتعلمة، الخصائص المنظمة المتعلمة، قياسات المنظمة المتعلمة، هيكل المنظمة المتعلمة وأبعاد المنظمة المتعلمة)، حيث يؤكد على ضرورة التعلم بشكل مستمر من أجل اكتساب المعرفة وذلك لاعتبارها أهم المصادر التي يمكن للمنظمات من خلالها أن تواكب وتتكيف مع متغيرات البيئة، آخذاً بعين الاعتبار ضرورة تبني التعلم التنظيمي الذي يساهم في زيادة قدرة المنظمة على حل المشكلات و تغيير الطرق التي تؤدي إلى تحسين الأداء على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي.

3. دراسة (Hani Selim, 2016) بعنوان: **Cycle d'innovation des technologies en santé**

L'implication des utilisateurs sous différents angles، مقدمة ضمن نيل شهادة الدكتوراه، تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير الإبداع المفتوح في عملية تطوير الابتكارات التكنولوجية في مجال الصحة، بالتحديد الجانب الخاص بمشاركة المستعملين في التنمية. حيث اقتصرت الدراسة الميدانية في توضيح دورة الإبداع في مجال التكنولوجيا الصحية في مراحل مختلفة: (تطويرها من خلال دراسة وجهة نظر المصنعين ثم دراسة تصور المستخدمين)، وتنفيذها في البيئة الصحية، وشارك ما مجموعه 29 منظمة و 110 فرداً في هذا البحث الاستكشافي الذي يركز على البيانات النوعية ، فضلاً عن عدة أساليب لجمع البيانات وبالتالي زيادة في مصداقية النتائج التي تم الحصول عليها: تحليل الوثائق ، والملاحظات ، ومجموعات التركيز ، والمقابلات شبه المنظمة، وبعد معالجة البيانات الإحصائية توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يجب إعادة النظر في مستويات وطرق مشاركة المستخدمين الرئيسيين من أجل السماح بالمشاركة على مستوى التصميم والتطوير، وكذلك القدرة على المشاركة في لجان البحث والتطوير من أجل ترجمة أفضل للاحتياجات والمتطلبات الدقيقة للمستخدمين الحقيقيين؛

- تضمين المستخدمين النهائيين يمكن أن يكون له تأثير إيجابي كبير على القبول العام والنجاح التجاري.

4. دراسة (John Mugo Kandiri, 2014) بعنوان: **Effective implementation of**

technology innovation in Higher Education، مقال علمي نشر في مجلة EURASIA

journal of mathematics، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور مشاريع الشراكة التي تم تنفيذها بين عامي 2008 و 2012 في تحقيق محددات الإبداع التكنولوجي في الجامعات الأفريقية، حيث استندت الدراسة إلى 26 مشروعاً لتطبيق التكنولوجيا مأخوذة من سبع جامعات منتشرة في ستة بلدان في إفريقيا جنوب الصحراء، تم استلام ما مجموعه 105 ردود على الاستبيان قابلة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

للاستخدام مع إجراء 53 مقابلة، بسبب الطبيعة ثنائية التفرع لتحديد فعالية التنفيذ (ناجح أو فشل)، تم استخدام الانحدار اللوجستي لتحديد العوامل التي تؤثر على فعالية تنفيذ الإبداع التكنولوجي. تم تحليل البيانات الكمية باستخدام SPSS الإصدار 17 وحزمة R-Statistics بينما تم تحليل البيانات من المقابلات باستخدام طريقة التحليل الموضوعي النظري، تم إخضاع العناصر ضمن المتغيرات الأوسع لتحليل عامل استكشافي باستخدام طريقة المكون الرئيسي، وتبين أن 30 في المائة من المشاريع كانت ناجحة جزئياً لأنها حققت بعض الأهداف فقط، و 55 في المائة كانت تعاني من فشل سياسي تقني و 15 في المائة فشلت بشكل مطلق، وأظهرت النتائج أن المراقبة والتقييم والإدارة العليا والثقافة التنظيمية وقيادة الفريق والتحفيز المالي والمناخ التنظيمي وفعالية الابتكار كانت عاملاً محددًا مهمًا لفعالية تنفيذ التكنولوجيا، تم العثور على سمات تأطير التكنولوجيا وبيئة الابتكار والابتكار لتكون القضايا الأساسية في تنفيذ التكنولوجيا.

5. دراسة (N'doli Guillaume Assielou, 2008) بعنوان: Evaluation des processus

d'innovation، مقدمة ضمن نيل شهادة الدكتوراه، تهدف هذه الدراسة إلى اقتراح إطار عمل لقياس قدرة الشركات على الإبداع بناءً على مجموعة من خمسة عشر ممارسة ابتكار، يتم تقسيم كل من هذه الممارسات إلى عدة معايير، وتستند المنهجية إلى معايير متعددة في طرق التحميم واستخدام المفهوم الإحصائي لقيمة الاختبار لاقتراح تصنيف الشركات في أربع فئات من الشركات المبتكرة (استباقية، مسبقة، تفاعلية وسلبية) أجريت دراسة تجريبية على لجنة مكونة من عشرين شركة صناعية فرنسية، باستخدام أداة برمجية منفذة، والتي تجعل من الممكن تحليل وتقييم العمليات المبتكرة لمجموعة من الشركات، وتخصيصها لفئة من الشركات ومنحهم توصيات بشأن الإجراءات ذات الصلة التي سيتم تنفيذها لزيادة قدرتها على الابتكار.

6. دراسة (Bassam SamirALROMEDY, Fatma zohra TALHI, 2019) بعنوان: Are the

Egyptian travel agencies learning organization ? مقال علمي نشر في مجلة Strategy and Development Review تهدف الدراسة الى معرفة دور خصائص المنظمة المتعلمة في دعم شركات السياحة المصرية لمواكبة التغيرات المستمرة في سوق العمل السياحي، حيث تم توزيع 250 استمارة استقصاء على عينة عشوائية من العاملين في شركات السياحة المصرية ففة أ بالقاهرة الكبرى وتم استرداد 216 استمارة صالحة للتحليل وقد توصلت الدراسة ان شركات السياحة المصرية ففة أ بالقاهرة الكبرى تمتلك خصائص المنظمات المتعلمة، ومن ثم تعد تلك الشركات منظمات متعلمة.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بين الدراسات السابقة

تم تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسات الحالية و الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية حيث تم توضيح نقاط التشابه ونقاط الاختلاف، كما تم التطرق لأهم النقاط التي استفيد منها خلال الاطلاع عليها:

الجدول رقم 2: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسات الحالية	من حيث الزمان و المكان
تمت في بيئة عربية أو أجنبية وكانت بين 2008 و 2021، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: الجزائر، فلسطين، مصر، تركيا، الصين، كندا،	أُنجزت الدراسة في سنة 2022، أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت بمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة-	

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

من حيث العينة	تمثلت عينة الدراسة في عمال مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة والتي بلغ عددهم 50.	ركزت بعض الدراسات على عينات عشوائية كانت أغلبها من الموظفين، كما استخدمت بعض الدراسات العينة القصدية وهذا حسب وجهة نظر الباحث.
من حيث منهج الدراسة	تمشيا مع طبيعة الموضوع والإشكالية المطروحة تم اعتماد على المنهج الوصفي لمحاولة الوصول إلى مفهوم المنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي، و منهج دراسة الحالة من خلال إسقاط الجانب النظري على واقع المؤسسة المدروسة، من خلال الاستعانة بأداة الاستبيان لجمع المعلومات قصد دراستها وتحليلها، بالإضافة إلى أداة المقابلة الشخصية و الملاحظة.	توتعت مختلف الدراسات من حيث المنهج المستخدم منها المنهج الوصفي و التحليلي و الوصفي التحليلي، منها ما استخدم دراسة الحالة ومنها ما استخدمت الدراسة الميدانية، أما فيما يخص أدوات الدراسة فاستخدمت معظمها الاستبيان كأداة أساسية بالإضافة للمقابلة و الملاحظة.
من حيث نوع القطاع	استهدفت الدراسة إحدى وكالات مؤسسة اتصالات الجزائر وهي وكالة ولاية تبسة	استهدفت مختلف الدراسات قطاعات مختلفة منها الخاصة والعامّة والمؤسسات العمومية سواء إنتاجية أو خدماتية
من حيث المتغيرات	اعتمدت الدراسة على متغيرين ألا وهما: المنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي.	تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: المنظمة المتعلمة و التمكين الإداري؛ المنظمة المتعلمة و التغيير التنظيمي؛ الإبداع التكنولوجي و تنمية الميزة التنافسية؛ الإبداع التكنولوجي و تحقيق المسؤولية الاجتماعية؛ الإبداع التكنولوجي و الأداء التسويقي.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما تم قراءته من الأدبيات النظرية والتطبيقية

من خلال الجدول السابق يتبين أن هناك أوجه تشابه كثيرة وكذلك بعض أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، حيث وإن اشتركت في موضوع الدراسة إلا أنها كانت بزواية مغايرة سواء في فترة الدراسة والعينات المدروسة وطريقة المعالجة، ورغم كل هذا فجميع الدراسات السابقة تشير إلى أهمية المنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي بالنسبة للمنظمات خاصة في ظل التغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي

خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق من خلال هذا الفصل إلى مختلف المفاهيم والجوانب المتعلقة بالمنظمة المتعلمة بإعتبارها المنظمة التي تتغير وتتطور بشكل مستمر لتتأقلم مع التحولات والتغيرات المحيطة بها من خلال التعلم من تجاربها وتجارب الآخرين ونشر مبدأ التعلم الفردي والجماعي بين الافراد العاملين، وعليه فإن التعلم المستمر هو أساس بناء والتحول من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة، وقد تعددت نماذج المنظمة المتعلمة من بينها: نموذج بيتر سينج، نموذج مارسك وواتكنز، نموذج ماركوراد، نموذج أديلسون، ونموذج جيمس، حيث ركز كل نموذج على مجموعة من الأبعاد والعناصر المتكاملة والمتداخلة مع بعضها البعض والتي يجب على المنظمة تطويرها وفهمها لتحقيق التعلم.

كما تم التطرق إلى مختلف الجوانب المتعلقة بالإبداع التكنولوجي باعتباره مصدرا أساسيا لتعزيز تنافسية المنظمات فهو يساهم في تقديم المنتجات الجديدة وتغيير العملية الإنتاجية باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة، وتوجد عدة تصنيفات للإبداع التكنولوجي أهمها الإبداع التكنولوجي للمنتج والإبداع التكنولوجي للعملية الإنتاجية، كما يمكن قياس الإبداع التكنولوجي من خلال مجموعة من المؤشرات تتمثل في: عدد براءات الاختراع، تعداد الإبداعات التكنولوجية، نفقات البحث والتطوير.

ومن بين أهداف هذا الفصل توضيح علاقة المنظمة المتعلمة بالإبداع التكنولوجي من خلال تحديد دور أبعاد المنظمة المتعلمة في تفعيل أنشطة الإبداع التكنولوجي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور
المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع
التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر

–تسعة–

تمهيد:

بعد التطرق إلى المفاهيم النظرية حول المنظمة المتعلمة و أبعادها المتمثلة في الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، عمليات إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكذا الإبداع التكنولوجي ، واستعراض جانب من الأدبيات التطبيقية ذات العلاقة بموضوع المنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي سواء الدراسات العربية أو الأجنبية.

وحتى لا يكون هذا العمل مجردا ومعزولا عن واقع المؤسسات الجزائرية وسعيا لاختبار فرضيات الدراسة تم تعزيز ذلك بدراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-، بهدف التعرف على مستوى تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة وتحديد العلاقة بينهما وهذا من خلال استقصاء آراء عينة من موظفيها، وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر ووكالة تبسة

المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية و خطوات إجرائها

المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر ووكالة تبسة

سيتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر ونشأتها، وكذلك أهم فروعها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وأبرز الخدمات التي تقدمها، بالإضافة إلى التعريف بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر -تبسة- وبنائها التنظيمي وأهم الخدمات التي تقدمها.

المطلب الأول: نبذة عن مؤسسة اتصالات الجزائر

سيتناول هذا المطلب تقديم نظرة شاملة حول مؤسسة اتصالات الجزائر.

أولاً: تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر¹

اتصالات الجزائر هي شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم حددت مدتها بـ 99 عام، وبرأسمال عمومي قدر بـ: 50.000.000.000 دج، هي ملك للدولة بنسبة 100، ومقيدة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2000م تحت رقم B02 0018083 الكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس المحمدية 16211 بالجزائر العاصمة، وهي رائدة في سوق الاتصالات الجزائرية التي تشهد نموا قويا، حيث تقدم مجموعة كاملة من خدمات الصوت والبيانات لزبائن القطاعين المنزلي والأعمال، مصممة لابتكار سياسات واستخدامات جديدة موجهة لصالح العملاء، أصبحت مهامها محصورة بموجب قانون 2000/03 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية، ذات طابع قانوني لشركة ذات أسهم، دخلت رسميا في ممارسة نشاطها ابتداء من 2003/01/01م، حيث تضم عدة فروع وهي:

❖ فرع اتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس": مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك؛

❖ فرع اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب": كما يضم مجمع اتصالات الجزائر فرع أساسي هام وهو اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب" مختص في تكنولوجيا الإنترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الإنترنت ذو السرعة الفائقة؛ و للإشارة، فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية... الخ) مربوطة حاليا بشبكات الأنترنت Intranet بمقرات الربط بالإنترنت عن طريق شبكة "جواب"؛

❖ فرع اتصالات الجزائر الفضائية "RevSat": مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي بـ 1000.000.000 دينار المختصة في تكنولوجيا الساتل والأقمار الصناعية.

ثانيا: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر

وعيا بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999م بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000، بحيث جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير

¹ الموقع الإلكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر: <http://www.algeriatelecom.dz>، تاريخ الاطلاع: 2022/03/05 (بتصرف)

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية والبريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر"، وثانيهما بالاتصالات متمثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة في شهر جوان 2001م تم بيع رخصة للإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال، واستمر تنفيذ برامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات "VSAT" وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك الدراسات الدولية في 2003م، والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004م، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005م، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتماد على تدارك التأخر المتراكم.

ثالثا: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

وضعت اتصالات الجزائر مجموعة من الأهداف تمكنها من مواجهة تغيرات البيئة التي تعمل فيها وتمثل في¹:

- ضمان النفاذ إلى الشبكة الهاتفية؛
- ديمومة تقديم الخدمة الهاتفية؛
- الوصل بالشبكات العمومية لضمان استمرارية الخدمة الشاملة؛
- تحديد تعريفات بأسعار معقولة؛
- نوعية خدمة تجارية تقنية متميزة؛
- ترقية المنتجات والخدمات المتوفرة لدى اتصالات الجزائر مثل (الانترنت مع جواب، VSAT، تأجير نطاق التمرير FTTX، WI-FI، WLL)؛
- القضاء على مشكلة تنازع الصلاحيات وتشجيع المبادرة والانفتاح على التكنولوجيات الجديدة؛
- السعي من أجل الحصول على حصص أكبر من سوق الاتصالات الذي يتواصل نموه أكثر فأكثر،
- صيانة فعالة للشبكات والتجهيزات التحسين المستمر لأدائها؛
- تحسين نسبة استرجاع المستحقات التي تشكل المورد الوحيد لتمويل المنظمة.

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها مؤسسة اتصالات الجزائر

تعد مؤسسة اتصالات الجزائر هي الرائدة في قطاع الاتصالات بالجزائر، لذا فهي تسهر على تقديم أحسن وأرقى الخدمات لريائتها كما يلي²:

1. الخدمات المتعلقة بالخواص: وتشمل:

❖ **الهاتف الثابت Idoom Fixe:** تتمثل هذه الخدمة في توفير خط اشتراك هاتفي للزبائن، بالإضافة إلى مجموعة متنوعة من الخدمات الهاتفية المدرجة:

- خدمة وضع المكالمات في الانتظار: تتيح للزبون إدارة مكالمته في آن واحد؛

¹ طه حسين نوي، التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمات الأعمال، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2011، ص 172-173.

² الموقع الإلكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر: <http://www.algeriatelecom.dz>، تاريخ الاطلاع: 2022/03/05.

- خدمة التحويل المؤقت: التي تسمح للزبون بالاتصال بالأرقام المفضلة باستعمال زر واحد؛
- خدمة اظهار الرقم: التي تمكنكم من كشف رقم الشخص المتصل؛
- خدمة المحاضرة: والتي تسمح بربط عدة اتصالات في نفس الوقت (إلى غاية 3 مكالمات)؛
- خدمة المكالمة دون ترقيم: التي تسمح لكم بالاتصال مباشرة برقم مسجل مسبقا.

❖ الانترنت: تضم مجموعة من العروض تتمثل في:

✓ **IDOOM ADSL**: هي مجموعة من عروض الانترنت ذي التدفق العالي (ADSL) لاتصالات الجزائر، وتشمل هذه العروض تدفقات أسرع، غير محدودة ومنخفضة؛

✓ **IDOOM FIBRE**: هي عبارة عن تكنولوجيا جديدة ذات تدفق جد عالي موجهة إلى الزبائن الخواص، يتكون العرض من نفاذ إلى الانترنت بتدفق يتراوح ما بين 2 ميغا إلى غاية 100 ميغا وخط ثابت مع مكالمات غير محدودة؛

✓ **حزمة إيدوم الجيل الرابع + VOLTE**: هو عبارة عن الجمع بين بيانات (الاتصال) والصوت (الأحجام) بهدف تلبية احتياجات الزبائن المشتركين في خدمة الجيل الرابع وكسب ولائهم، حيث تمنح لهم اتصالات الجزائر مزايا إضافية فيما يخص الاتصال بالانترنت و الأحجام و الصوت على تعبئات (البطاقات والتذاكر) إيدوم الجيل الرابع بيانات **Volte** و (**Volte** & **Idoom 4G LTE Data**).

❖ الخدمات الأخرى: وتشمل:

✓ خدمة التعبئة الاحتياطية **IDOOMLY**: هي عبارة عن خدمة تسمح للزبائن **ADSL** للخواص بإعادة تفعيل حساب الانترنت لمدة 36 ساعة إضافية، وذلك في حالة انقضاء صلاحية اشتراكهم في ساعة متأخرة من الليل أو عطل نهاية الأسبوع أو الأعياد؛

✓ خدمة تبليغ الفواتير الهاتفية عبر الرسائل النصية القصيرة **Notification par SMS**: تضع اتصالات الجزائر تحت تصرف زبائنها الخواص خدمة "تبليغ الفواتير الهاتفية عبر الرسائل النصية القصيرة" تعلمهم من خلالها بمبلغ فواتيرهم الهاتفية إضافة إلى آخر أجل لتسديدها؛

من جانب آخر يتم إعلام الزبائن المشتركين في خدمة "تبليغ الفواتير الهاتفية عبر الرسائل النصية القصيرة" بالعروض الجديدة والعروض الترويجية لاتصالات الجزائر باستعمال هذه الخدمة؛

✓ **التعبئة الالكترونية**: هذا العرض موجه لجميع الزبائن الخواص الذين يملكون اشتراكا هاتفيا (اشتراك كلاسيكي و **Idoom** **Fixe**) و/أو أنترنت (**ADSL**، **Fibre** و **4G LTE**) فعلا، للاستفادة من هذا العرض يجب إجراء عملية التعبئة عبر الانترنت باستخدام إحدى منصات الدفع الإلكتروني لاتصالات الجزائر:

- التطبيق المحمول الرسمي لاتصالات الجزائر؛
- الموقع الإلكتروني الرسمي لاتصالات الجزائر: فضاء الزبون.

2. الخدمات المتعلقة بالمحترفين: وتشمل:

❖ **الهاتف الثابت للمحترفين:** تقدم اتصالات الجزائر للمهنيين خدمة الهاتف IDOOM FIBER وهي عبارة عن عرض يضم خدمة الهاتف الثابت و الانترنت IDOOM ADSL و IDOOM FIBER بأفضل الأسعار المعمول بها؛

❖ **الانترنت المهني:** تسمح هذه الخدمة لأصحاب المؤسسات بالحصول على خدمة أنترنت احترافية وفق تقديم مجموعة من العروض:

- **عروض IDOOM FIBER:** عبارة عن شبكة جديدة للألياف البصرية المتمثلة في: ألياف بصرية في المنزل FTTH، ألياف بصرية في مبنى FTTB و ألياف بصرية FTTC، حيث تتراوح نطاقات الانترنت بتدفقات عالية جدا تتراوح ما بين 10 ميغا و 100 ميغا بجودة عالية؛

- **عروض IDOOM 4GLTE (التطور طويل الأمد) للمحترفين:** وهو نفس الخدمة الموجهة للزبائن العاديين غير أن الانترنت 4G المهني موجه لأصحاب المؤسسات أو مقاهي الانترنت و باشتراكات شهرية، كما تم وضع عرض جديد للجيل الرابع IDOOM 4GLTE بتقنية VOLTE وهي عبارة عن تقنية جديدة تسمح بإجراء واستلام المكالمات الوطنية والدولية عبر شبكة الانترنت الجيل الرابع مع تحسين جودة الصوت إلى حد كبير إلى جانب الحد من زمن إعداد المكالمات؛

- **عروض IDOOM ADSL Professionnels:** وهو عبارة عن خدمات أنترنت يسمح بالتنقل بأمان ومشاركة الآخرين في استعمال الأنترنت مع سهولة وراحة الاستخدام؛

- **الشبكة المتعددة الخدمات MULTI SERVICES:** وهي عبارة عن شبكة جديدة لتحويل المعطيات ذات السعة الكبيرة هي من النوع IP/MPLS توجه هذه الخدمة إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والسلطات المحلية، المؤسسات الكبيرة الخاصة والعامة (المصارف، و الصناعات)، متعهدي الخدمات: الإنترنت، استضافة... شركات الاتصالات: الثابت، النقال، والمحطات الطرفية، الحلقة المحلية، مشغلي الناشئة: تجار التجزئة، عامة الناس و المهنيين؛

- **العروض الجديدة الموجهة للشباب المقاول:** تقدم اتصالات الجزائر على المؤسسات الممولة من طرف أجهزة أونساج و كناك، باقة عروض تتضمن خدمات الأنترنت والهاتف و الخدمات ذات القيمة المضافة بأسعار مناسبة لتسهيل سير عملها بفضل تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛

- **العروض الجديدة الموجهة للشباب المقاول:** تقدم اتصالات الجزائر على المؤسسات الممولة من طرف أجهزة أونساج و كناك، باقة عروض تتضمن خدمات الأنترنت والهاتف و الخدمات ذات القيمة المضافة بأسعار مناسبة لتسهيل سير عملها بفضل تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

❖ **الخدمات الأخرى:** وتتمثل في:

✓ **محترف MOHTARIF:** عرض " محترف " عبارة عن حزمة تضم نفاذ إلى شبكة الأنترنت ذات التدفق العالي "IDOOM ADSL" ونفاذ إلى شبكة الهاتف الثابت لاتصالات الجزائر مع الاستفادة من الالامحدودية وتخفيضات على المكالمات الهاتفية، توجه هذه الخدمة لأصحاب المهن الحرة (المحامون، المحاسبون، الأطباء، المهندسون المعماريون... الخ)، وإلى (المؤسسات الصغيرة جدا) (TPE) مطاعم الوجبات السريعة، وكالات السفر والسياحة، مدارس تعليم السياقة... الخ، والتي تمكن من زيادة القدرة التنافسية لنشاطهم.

✓ مركز الاتصالات المتعددة القنوات **CENTER DE CONTACTS** : يمثل رضا الزبون مؤشرا قويا لنجاح المؤسسة التجارية. ومن ثم فإن رصد السوق يكون أمرا ضروريا، لذلك اشتركت اتصالات الجزائر مع الرائد العالمي في الحلول الخاصة بمراكز الاتصال والموزعات الصوتية التفاعلية لتفترح حلا لتسيير العلاقة مع الزبون مما نشأ عنه ما يسمى اليوم "مركز الاتصالات المتعددة الوسائط" أو "مركز الاتصالات المتعدد القنوات"، حيث لا تكون طرق الاتصال هاتفية فقط : البريد الإلكتروني، الرسائل القصيرة، الفاكس، الدردشة، الشبكات الاجتماعية، موقع الاتصال الخلفي (web call back)، الموقع التعاوني، يمكن لمركز الاتصال أن يتواجد داخل المؤسسة لاحتياجاتها الذاتية ويمكن أن يكون خارجيا في مركز متخصص.

✓ **المؤتمرات عن بعد VISIOCONFERENCE** : تضع مؤسسة الجزائر تحت تصرف زبائنها قاعات وحقائب مجهزة بالفيديو موزعة عبر التراب الوطني حيث تسمح لهم بالقيام باجتماعات وتجمعات وتكوينات عن بعد عن طريق الفيديو ما بين عدة مواقع وطنية ودولية؛

✓ **خدمات إيواء المواقع CONCEPTION SITE WEB**: تمنح اتصالات الجزائر للمهنيين إمكانية إيواء اسم مجال مؤسساتهم و إيواء للمواقع حيث تقوم بكافة المساعي الضرورية لتسجيل وإدارة اسم المجال من خلال:

- ضمان التحديثات في أي وقت بناء على الطلب أو وفق فترة زمنية محددة مسبقا؛
- الاستفادة من تأمين الموقع ضد كل أنواع الهجمات أو البرمجيات الخبيثة؛

✓ **خدمة تصميم المواقع HEBERGEMENT SITES WEB** : تقدم اتصالات الجزائر خدماتها من أجل إنشاء وتصميم المواقع الالكترونية لمعاملها سواء كانت ثابتة أو ديناميكية أو تفاعلية.

المطلب الثالث: تقديم للمديرية العملية لاتصالات الجزائر -تبسة-

سيم التطرق من خلال هذا المطلب لتعريف المديرية العملية لاتصالات الجزائر -تبسة- ، بالإضافة إلى بنائها التنظيمي وأهم الخدمات التي تقدمها.

أولا: التعريف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر -تبسة-

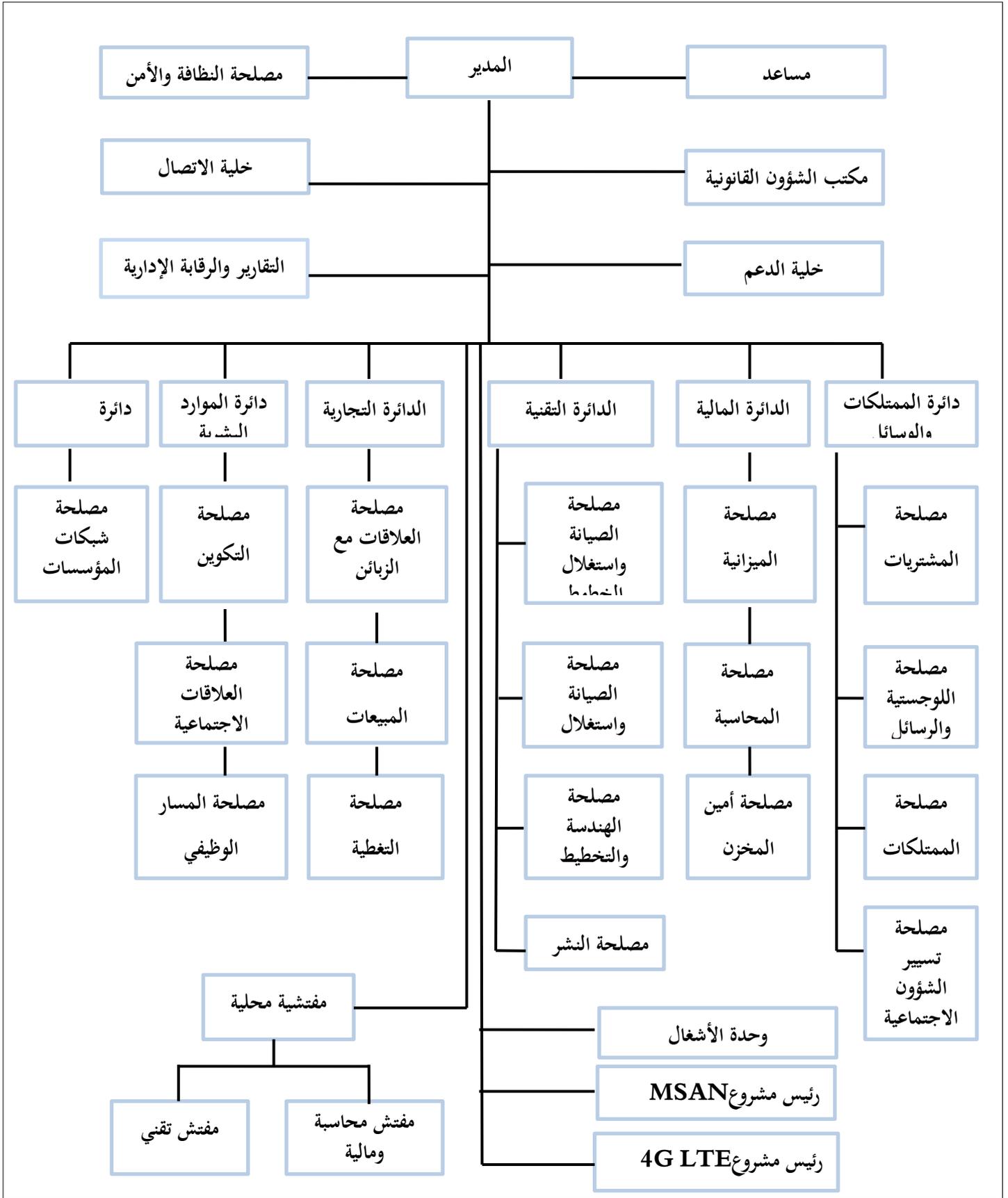
أنشئ فرع اتصالات الجزائر بتبسة سنة 2003 أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات، وهي عبارة عن مؤسسة عمومية خدمتية ذات طابع تجاري، تعمل على التسيير والتنسيق بين الوكالات التجارية والمراكز التقنية التابعة لها لضمان خدمات ذات نوعية، وزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء الكلي للمؤسسة، كانت تسمى في البداية بالوحدة العملية إلى غاية 2010 تم تغيير اسمها إلى المديرية العملية للاتصالات وهي الآن تابعة إلى المديرية العامة بعنابة، تقدم خدماتها من خلال وكالاتها التجارية الموزعة حسب التوزيع الجغرافي إلى: وكالة تبسة، ونزة، بئر العاتر، والاقسام التجارية في كل من الشريعة والعيونات¹.

ثانيا: البناء التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

يعتبر الهيكل التنظيمي الإطار المحدد والموزع للمسؤوليات على الافراد العاملين بالمؤسسة سواء كانوا منفذين أو مشرفين وفيما يلي توضيح لذلك:

¹ تم إعداده بناء على معلومات محصلة من المديرية العملية لاتصالات الجزائر -تبسة-.

الشكل رقم 3: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-



المصدر: من إعداد الطالبتين بالرجوع إلى مدير المديرية العملية لاتصالات الجزائر بمدينة تبسة.

مديرية اتصالات الجزائر تبسة هي مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري خدمي تعمل على توفير وتسهيل المبادلات والاتصالات بين أفراد المجتمع وتنقسم إلى أربعة خلايا وأربعة دوائر وكل دائرة تنقسم بدورها إلى مصالح، وأوكلت لكل مصلحة مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها وتنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف ويشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه والتنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة وهو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها، كما يلي¹:

1. الخلايا: توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة خلايا مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر الصادرة من مدير

مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها وتمثل فيما يلي:

✓ **الخلية التفتيشية:** تقوم بالوظائف التالية:

- فتح التحقيقات مثل فتح التحقيق حول سرقة الكوابل؛
- تطبيق القانون.

✓ **خلية العلاقات الخارجية:** وتقوم بالوظائف التالية:

- تحسين صورة المؤسسة أمام الزبائن او المستثمرين؛
- تمثيل المؤسسة.

✓ **خلية امن الداخلي للمؤسسة:** وتقوم بالوظائف التالية:

- توفير الوسائل اللازمة لحماية المكاتب.
- تحديد فرقة حراسة تسهر على امن الإدارة وجميع هياكلها؛

✓ **الخلية النوعية:** وتقوم بالوظائف التالية:

- مراقبة مخطط عمل المؤسسة المبرمج؛
- السعي وراء الأهداف المسطرة.

2. الدوائر: توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة دوائر مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الاوامر التي تتلقاها من مدير

مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها وتمثل فيما يلي:

✓ **الدائرة المالية والمحاسبة الشؤون القانونية والتأمينات:** حيث تشمل:

- **مصلحة المالية:** تقوم هذه المصلحة بتسديد الفواتير الخاصة بالمشاريع والضرائب المختلفة.
- **مصلحة المحاسبة:** تقوم هذه المصلحة بتسجيل مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في (دفتر المحاسبة، دفاتر يومية، جدول حسابات، نتائج) كما تعمل على تسوية وضعية الزبائن من خلال استلام المستحقات ودفع الالتزامات على مستوى الولاية والإدارة المركزية بالعاصمة.
- **مصلحة الشؤون القانونية والتأمينات:** مصلحة التامين تقوم هذه المصلحة بتامين ممتلكات والعقارات والإعلان اي نوع من الأضرار التي تمس اتصالات الجزائر تقيمها هذه المؤسسة لتعطي الأضرار.

¹ تم إعداده بناء على معلومات محصلة من المديرية العملية لاتصالات الجزائر وكالة تبسة.

- **مصلحة الشؤون القانونية:** تقوم هذه المصلحة بتقديم الشكاوات لمصالح الأمن او الدرك الوطني واعطاء اوامر لمصالح الامن من اجل الدفاع عن ممتلكات المؤسسة.
- **مصلحة الميزانية:** من وظائفها ما يلي:
 - استلام ملفات الاستلام بالنفقات من مختلف المصالح والأقسام؛
 - فحص ومراقبة جميع الوثائق المكونة لملف النفقة والتأكد من صحة العمليات المحاسبية؛
 - إعداد وضعية إقفال جميع الحسابات وإرسالها إلى كل من المديرية المركزية العاصمة.
- ✓ **دائرة الموارد البشرية:** وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح وأوكلت لكل مصلىح مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها وتنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف ويشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه والتنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة وهو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة او من مدير المؤسسة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها.
- **مصلحة الموارد البشرية:** تنقسم هذه المصلحة إلى ثلاثة مكاتب وهي على النحو التالي:
 - **مكتب تسيير المستخدمين:** تقوم هذه المصلحة بتسيير الموارد البشرية وذلك بتطبيق اللوائح او القوانين الخاصة بالعمل كما تقوم بقضاء شؤون العمل الاجتماعية كالتامين من حوادث العمل كما تقوم بتقسيم أصناف الأجور حسب العمال وتدرس إمكانية التوظيف والتسريع وتعمل بالتنسيق مع مصالح أخرى وتضم مصلحة المستخدمين، مكتب التسيير ومكتب الأجور.
 - **مكتب الأجور:** ويقوم بالوظائف التالية:
 - القيام بعمليات دفع المنح الجرافية ذات المنفعة العامة؛
 - معالجة المنازعات والشكاوى؛
 - تسوية الأجور والعلاوات ذات الطابع الاجتماعي؛
 - مطالبة مكتب المحاسبة بإرسال كل وثائق المحاسبة شهريا؛
 - العمل على حل المشاكل الخاصة بالعمال والمتعلقة بالأجور العمومية كالمنح.
 - **مكتب تسيير:** ويقوم بالوظائف التالية:
 - تسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها؛
 - تسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين؛
 - متابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال؛
 - تسيير ملفات الترقية المختلفة؛
 - تسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات.
- **مصلحة تسيير الممتلكات:** ويقوم بالوظائف التالية:
 - تسيير المخزن؛
 - تعداد وإحصاء ممتلكات المؤسسة.
- **مصلحة اللوجستية:** تعتبر من اهم المصالح في مديرية اتصالات الجزائر حيث تقوم بالتجهيز والصيانة وهي تنقسم الى ثلاثة مكاتب:
 - **مكتب النقل:** ويقوم بالوظائف التالية:
 - نقل الأجهزة والعتاد؛

- صيانة وتجهيز الأجهزة الإدارية؛
- مكتب البناء : ويقوم بالوظائف التالية :
- تجهيز كل المكاتب بالوسائل والأدوات لتسيير المصالح؛
- إرسال الموظفين للقيام بالمهمة الإدارية؛
- تأمين الأجهزة وخاصة تجهيزات الإدارة؛
- مكتب الإمداد : ويقوم بالوظائف التالية :
- شراء احتياجات المؤسسة؛
- تسيير وسائل المؤسسة.
- ✓ الدائرة التقنية: وتشمل:
- مصلحة الشبكة: تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الاتصال وتنقسم الى ثلاث مكاتب:
 - تركيب الخطوط؛
 - مكتب دراسة المراجع؛
 - مكتب مراقبة الإنتاج.
- مصلحة الممتلكات القاعدية: تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات والمخططات الهاتفية للشبكة وذلك بصيانة واستغلال وبناء كل المراكز الهاتفية وتظم هذه المصلحة ما يلي:
 - مكتب الإرسال و الاستبدال؛
 - مكتب دراسة المحيط و معطيات الشبكة؛
- مصلحة شبكات الانترنت: تقوم هذه المصلحة بمتابعة والصيانة الاتصالات والتكنولوجيا.
- ✓ الدائرة التجارية: وتشمل:
- مصلحة علاقات الزبائن: تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوى الزبائن.
- مصلحة الفتورة وما قبل المنازعات: تقوم هذه المصلحة بأعداد الفواتير للزبائن وتدرس ملفات الزبائن المديون ثم تحولهم الى المنازعات.
- مصلحة متابعة المبيعات على مستوى الوكالات التجارية: تقوم هذه المصلحة بإحصائيات اسبوعية والشهرية والسنوية لكل انواع الممتلكات.

ثالثا: الخدمات التي تقدمها المديرية العملية لاتصالات الجزائر-تبسة-

تتمثل فيما يلي¹:

- خدمات الأنترنت ذات التدفق العالي "ADSL"؛
- خدمات الاتصالات وتشكيل شبكات المحلية؛
- خدمة الخطوط الخاصة "liaison spécialisée"؛
- خدمات ما بعد البيع للزبائن التي تتعطل أجهزتهم مثل: المودم...؛
- خدمة البطاقات مسبقة الدفع بجميع أنواعها؛

¹ تم إعداده بناء على معلومات محصلة من المديرية العملية لاتصالات الجزائر.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

قصد إجراء الدراسة الميدانية تم إتباع المنهج الذي يساعد على تحقيق أهداف البحث، وذلك من خلال تحديد المجتمع وعينة الدراسة وكذا أساليب والأدوات المستخدمة، إضافة إلى اختبار صدق و ثبات أداة الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع إطارات المديرية العملية لاتصالات الجزائر -تبسة- وهو المجتمع الكلي الذي اعتمد عليه خلال فترة إنجاز الدراسة والبالغ عددهم 290 عامل، موزعين عبر أقسام المديرية ومكاتبها ومصالحها، وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، حيث تم توزيع 50 استمارة استبيان، أسترجع منها 47 استمارة، بنسبة استرداد 94 % من الاستمارات الموزعة، في حين بلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع 3 استبيانات، أي بنسبة 6% ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 3: عدد الاستبيانات الموزعة و المسترجعة

الاستبيانات	الموزع	المسترجع	الغير مسترجع
العدد	50	47	3
النسبة	100%	94%	6%

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب إلى مختلف الأساليب والأدوات المستخدمة في عملية جمع البيانات وتحليلها، من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

أولاً: تصميم أداة الدراسة

بغرض إكمال ما تم التطرق إليه في الجانب النظري والإلمام بجوانب الموضوع من الناحية العملية تم الاستعانة بالاستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات وهذا لأهمية هذه الأداة كونها تعتبر أداة مضبوطة ومنظمة لجمع بيانات الدراسة من خلال صياغة نموذج من الأسئلة موجهة لأفراد عينة الدراسة.

حيث يتكون الاستبيان من ثلاثة محاور، كما يلي:

- **المحور الأول:** ويضم البيانات الشخصية أو العامة عن خصائص العينة طبقاً لمتغيرات الجنس، السن، الأقدمية، المستوى التعليمي والمستوى الوظيفي؛
- **المحور الثاني:** تضمن المتغير المستقل وهو المنظمة المتعلمة بأبعادها الخمسة ويحتوي على 20 عبارة موزعة، تنقسم إلى جزئين: يتضمن الجزء الأول مدى تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة في المؤسسة بـ 4 عبارات، بينما تضمن الجزء الثاني أبعاد المنظمة المتعلمة الخمسة بـ 16 عبارة موزعة على خمسة أبعاد تمثل في الجدول التالي:

الجدول رقم 4: توزيع العبارات على أبعاد المنظمة المتعلمة

أرقام العبارات	البعد
يتكون من العبارات 5، 6، 7	البعد الأول " الثقافة التنظيمية "
يتكون من العبارات 8، 9، 10	البعد الثاني " القيادة التحويلية "
يتكون من العبارات 11، 12، 13	البعد الثالث " عمليات إدارة المعرفة "
يتكون من العبارات 14، 15، 16	البعد الرابع " التعلم التنظيمي "
يتكون من العبارات 17، 18، 19، 20	البعد الخامس " تكنولوجيا المعلومات والاتصال "

المصدر: من إعداد الطالبتين

- المحور الثالث: تضمن المتغير التابع وهو الإبداع التكنولوجي ويحتوي على 10 عبارات.

وقد صمم الاستبيان وفق مقياس ليكرت (LIKERT) المتدرج بخمسة درجات لقياس درجة استجابة أفراد العينة لعبارات المحور

الثاني والثالث كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 5: درجات سلم ليكرت الخماسي

الإجابة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الأوزان	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانيا: أدوات جمع البيانات

و قد تم استخدام الأدوات التالية في الدراسة:

- **المقابلة الشخصية:** خلال الزيارة الميدانية المؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، تم إجراء عدة مقابلات مع عدة مسؤولين كرئيس مصلحة قسم الموارد البشرية و رئيس مصلحة قسم المشتريات والإمداد، وذلك بهدف تحصيل أكبر كم من المعلومات التي تخدم موضوع الدراسة، حيث تضمنت المقابلات الشخصية مجموعة من الأسئلة للحصول على إجابات توضح كيف تنتهج المؤسسة خصائص المنظمة المتعلمة وكيف تعمل على تطبيق الإبداع التكنولوجي.
- **الاستبيان:** بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع في الدراسة، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة، وذلك لكونه يعتبر وسيلة فعالة في قياس متغيرات الدراسة.
- **السجلات و الوثائق:** تم الاعتماد في هذه الدراسة على السجلات والوثائق كمصدر لجمع المعلومات والبيانات الضرورية وخاصة المتعلقة بما يلي:

- بيانات حول موقع ونشأة وتطور المؤسسة محل الدراسة؛

- بيانات حول العدد الإجمالي للموظفين بالمؤسسة؛

- بيانات حول الهيكل التنظيمي للمؤسسة وأهم المصالح والأقسام الموجود بها.

ثالثا: أساليب المعالجة الإحصائية

لقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الضرورية لمعالجة المعلومات المتحصل عليها من الاستبيانات المسترجعة وهذا بعد فحصها وتبويبها حتى تسهل عملية تحليلها بواسطة الحاسوب، حيث تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي "statistique package for social sciences" الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له بالرمز SPSS V26 في تحليل البيانات ومعالجتها، وذلك عبر مختلف الأساليب التي تمثلت في:

- **المدى:** أستخدم هذا الأسلوب لتحديد طول فئات مقياس لكارث الخماسي المستخدم في محوري الاستبيان حيث تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس لكارث الخماسي (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الفئة الصحيحة أي (0.8=4/5) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1+) وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول فئة (1.8=1+0.8) وهكذا أصبح طول الفئات كما يلي:

الجدول رقم 6: طول الفئات حسب مقياس لكارث الخماسي

المستوى	الرمز	الفئة	درجة الموافقة
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى 1.80	منخفضة جدا
غير موافق	2	من 1.80 إلى 2.60	منخفضة
محايد	3	من 2.60 إلى 3.40	متوسطة
موافق	4	من 3.40 إلى 4.20	مرتفعة
موافق بشدة	5	من 4.20 إلى 5	مرتفعة جدا

المصدر: صباح بن سهلة، دور التمكين الإداري في بناء المنظمة المتعلمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه،

تخصص تسيير منظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص 129.

- مقاييس النزعة المركزية: المتوسط الحسابي، التكرارات، النسب المئوية، وذلك لوصف آراء عينة الدراسة حول العبارات الواردة في الاستبيان، وكذلك الانحراف المعياري لبيان مدى تشتت الإجابات عن المتوسط الحسابي.
- معامل الارتباط بيرسون: من أجل معرفة درجة ارتباط المتغير المستقل (المنظمة المتعلمة) بالمتغير التابع (الإبداع التكنولوجي)؛
- معامل الثبات ألفا كرونباخ: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان؛
- اختبار الانحدار الخطي البسيط: لاختبار مدى أثر العبارات الواردة في الاستبيان المتمثلة في أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التكنولوجي؛
- اختبار التباين الأحادي (One Way Anova) واختبار T-test: وذلك للكشف عن رؤية أفراد عينة الدراسة تجاه محاورها تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي).

المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

بعدما تمت صياغة الاستبيان، تم إخضاعه لاختباري الصدق والثبات، وهذا ما سيتم توضيحه من خلال هذا المطلب.

أولا: اختبار صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه أو شمولها لكافة العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى:

1. **الصدق الظاهري للأداة (الاستبيان):** بعد أن تم تصميم الاستبيان تم عرضه على مجموعة من المحكمين ممثلين في مجموعة من الأساتذة من ذوي التخصص (الملحق رقم 2) من أجل الوقوف على مدى صلاحية الأداة من حيث الأبعاد المعتمدة وطبيعة الفقرات ومدى علاقتها بمحاور الاستبيان، وقد تم الأخذ بالملاحظات وإعادة صياغة بعض الفقرات وإجراء التعديلات المطلوبة بشكل دقيق يحقق من خلاله التوازن بين مضامين الدراسة.

2. **صدق الاتساق الداخلي:** تم التحقق من الصدق البنائي للاستبيان عن طريق تحديد مدى تجانس الدخالي من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات أبعاد الاستبيان كما يلي:

1-1- صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور المنظمة المتعلمة:

• **صدق الاتساق الداخلي لعبارات مدى تطبيق المنظمة المتعلمة:** يمكن إبراز الصدق الداخلي لعبارات "مدى تطبيق المنظمة المتعلمة" من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 7: صدق الاتساق الداخلي لعبارات مدى تطبيق المنظمة المتعلمة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
01	تحتل الأفكار الجديدة التي يقدمها الأفراد بدعم إدارة المؤسسة	0.884**	0.000
02	هناك عملية تبادل مستمر للمعلومات بين المؤسسة وبيئتها الخارجية	0.931**	0.000
03	خلق الثقة المتبادلة بين الإدارة والأفراد هي مسؤولية الجميع في المؤسسة	0.945**	0.000
04	تشجع الإدارة عاملها على البحث عن طرق جديدة لتحسين أساليب العمل	0.902**	0.000

** : دال عند مستوى الدلالة (0.001)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية موجبة، وأنها كلها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.001)، كما يبين الجدول أن معامل الارتباط للعبارات ذات الدلالة المعنوية محصور بين (0.884 و 0.945)، وهذا يعني أن معامل الارتباط قوي بين العبارات والدرجة الكلية مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات "مدى تطبيق المنظمة المتعلمة" والدرجة الكلية له.

• **صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول "الثقافة التنظيمية":** يمكن إبراز صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الثقافة التنظيمية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 8: صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول "الثقافة التنظيمية"

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
05	توجد أنظمة للمكافآت داخل المؤسسة	0.942**	0.000
06	تمتلك المؤسسة نظام مفتوح للاتصال مع البيئة الخارجية	0.950**	0.000
07	توجد ثقافة داعمة للتشارك المعرفي	0.886**	0.000

** : دال عند مستوى الدلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد موجبة، وأنها كلها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، كما يبين الجدول أن معامل الارتباط للعبارات ذات الدلالة المعنوية محصور بين (0.886 و 0.950)، وهذا يعني أن معامل الارتباط قوي بين العبارات والدرجة الكلية للبعد مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية له.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني "القيادة التحويلية": يمكن إبراز صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد القيادة التحويلية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 9: صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني "القيادة التحويلية"

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
08	تتحم المؤسسة بمساهمات الأفراد في تحقيق أهداف المنظمة	0.962**	0.000
09	توفر المؤسسة الدعم للعاملين لاتخاذ قرارات ذات مخاطر	0.942**	0.000
10	تسمح المؤسسة باستخدام مواردها من طرف جميع الأقسام	0.907**	0.000

** : دال عند مستوى الدلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد موجبة، وأنها كلها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، كما يبين الجدول أن معامل الارتباط للعبارات ذات الدلالة المعنوية محصور بين (0.907 و 0.962)، وهذا يعني أن معامل الارتباط قوي بين العبارات والدرجة الكلية للبعد مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد القيادة التحويلية والدرجة الكلية له.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث "عمليات إدارة المعرفة": يمكن إبراز صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد إدارة المعرفة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 10: صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث "عمليات إدارة المعرفة"

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
11	تحرص المؤسسة على مواكبة التطورات المعرفية للاستفادة منها في العمل	0.970**	0.000
12	تحرص المؤسسة على نقل المعرفة وتوزيعها وفقا لحاجة الإدارات والأقسام	0.980**	0.000
13	تمتلك المؤسسة أنظمة وهياكل متطورة لضمان تصنيف وتسجيل المعرفة الهامة	0.952**	0.000

** : دال عند مستوى الدلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد موجبة، وأنها كلها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، كما يبين الجدول أن معامل الارتباط للعبارات ذات الدلالة المعنوية محصور بين (0.952 و 0.980)، وهذا يعني أن معامل الارتباط قوي بين العبارات والدرجة الكلية للبعد مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد إدارة المعرفة والدرجة الكلية له.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع "التعلم التنظيمي": يمكن إبراز صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التعلم التنظيمي من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 11: صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع "التعلم التنظيمي"

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	قيمة الاحتمالية sig
14	تمنح المؤسسة الوقت الكافي لتعلم طرق وأساليب جديدة في العمل	0.953**	0.000
15	تتعاون المؤسسة مع الأطراف الخارجية من أجل تبادل المنافع	0.968**	0.000
16	تطبق المؤسسة خطط من أجل التدريب والتعلم والابتكار بصورة واضحة	0.908**	0.000

** : دال عند مستوى الدلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد موجبة، وأنها كلها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، كما يبين الجدول أن معامل الارتباط للعبارات ذات الدلالة المعنوية محصور بين (0.908 و 0.968)، وهذا يعني أن معامل الارتباط قوي بين العبارات والدرجة الكلية للبعد مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد التعلم التنظيمي والدرجة الكلية له.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارة البعد الخامس "تكنولوجيا المعلومات والاتصال": يمكن إبراز صدق الاتساق الداخلي لعبارة بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 12: صدق الاتساق الداخلي لعبارة البعد الخامس "تكنولوجيا المعلومات والاتصال"

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	قيمة الاحتمالية
17	تملك المؤسسة مواقع إلكترونية للتواصل مع تعاملها	0.967**	0.000
18	تقوم المؤسسة وبصفة دائمة بتحديد تكنولوجياها للمعلومات (برامج، حواسيب، نظم خبيرة..)	0.955**	0.000
19	تستخدم المؤسسة برمجيات معلوماتية من أجل تلبية احتياجات العمل	0.956**	0.000
20	لدى المؤسسة شبكة إلكترونية داخلية فعالية (انترنت) تمكنها من تبادل وتوزيع المعارف فيما بين الأفراد	0.955**	0.000

** : دال عند مستوى الدلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد موجبة، وأنها كلها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، كما يبين الجدول أن معامل الارتباط للعبارات ذات الدلالة المعنوية محصور بين (0.955 و 0.967)، وهذا يعني أن معامل الارتباط قوي بين العبارات والدرجة الكلية للبعد مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال والدرجة الكلية له.

1-2- صدق الاتساق الداخلي لعبارة قسم الإبداع التكنولوجي: يمكن إبراز صدق الاتساق الداخلي لعبارة الإبداع التكنولوجي من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 13: صدق الاتساق الداخلي لعبارة الإبداع التكنولوجي

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	قيمة الاحتمالية sig
21	تعمل المؤسسة على تقديم منتجات جديدة متميزة من حيث المواصفات المطلوبة في السوق	0.826**	0.000
22	تعمل المؤسسة على التحسين في منتجاتها اعتمادا على نتائج دراسات السوق	0.868**	0.000
23	يتم تحسين المنتجات بالاعتماد على الخبرات الموجودة في المؤسسة	0.875**	0.000
24	تخصص المؤسسة جزء معتبر من ميزانيتها لقسم البحث والتطوير لتطوير منتجاتها	0.772**	0.000

0.000	0.909**	تعمل المؤسسة على تطوير منتجاتها بشكل مستمر	25
0.000	0.920**	تقوم المؤسسة بتحسين عملياتها الإنتاجية لتتوافق مع متطلبات تصميم المنتج الجديد	26
0.000	0.888**	تعتمد المؤسسة في تحسين عملياتها الإنتاجية على الخبرات المتاحة لديها	27
0.000	0.884**	تخصص المؤسسة مبالغ معتبرة لدعم جهود البحث والتطوير الخاصة بتطوير عملياتها الإنتاجية	28
0.000	0.874**	تسعى المؤسسة إلى إتباع الأساليب العلمية في تحسين العمليات الإنتاجية بمساعدة الحاسوب وملحقاته	29
0.000	0.808**	تقوم المؤسسة باقتناء أجهزة إنتاج ذات تكنولوجيا متطورة	30

** : دال عند مستوى الدلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للإبداع التكنولوجي موجبة، وأنها كلها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، كما يبين الجدول أن معامل الارتباط للعبارات ذات الدلالة المعنوية محصور بين (0.808 و 0.920)، وهذا يعني أن معامل الارتباط قوي بين العبارات والدرجة الكلية للإبداع التكنولوجي مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات الإبداع التكنولوجي والدرجة الكلية له.

3. صدق الاتساق البنائي: تم قياس مدى ارتباط عبارات الاستبيان مجتمعة في شكل بعد أو محور مع الدرجة الكلية للاستبيان.

الجدول رقم 14: صدق الاتساق البنائي لعبارات الاستبيان مجتمعة

البيان	الاتساق مع الدرجة الكلية للاستبيان
مدى تطبيق المنظمة المتعلمة	0.808**
الثقافة التنظيمية	0.849**
القيادة التحويلية	0.806**
عمليات إدارة المعرفة	0.884**
التعلم التنظيمي	0.852**
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0.858**
محور المنظمة المتعلمة	0.969**
محور الإبداع التكنولوجي	0.896**

** : دال عند مستوى الدلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع معاملات الارتباط بيرسون لكل الأبعاد والمحاور دالة إحصائية، ومنه تعتبر أبعاد و محاور الاستبيان صادقة ومنسقة لما وضعت لقياسه.

ثانيا: اختبار ثبات أداة الدراسة

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (cronbach alpha)، بالاستعانة ببرنامج spss للتأكد من ثبات أداة الدراسة، وكانت النتيجة كالتالي:

الجدول رقم 15: معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
47	0.978

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بلغت قيمة الثبات في عبارات الاستبيان البالغ عددها 47 عبارة قيمة ثبات تقدر ب 0.987 وهي أكبر من مستوى الثبات 0.6 مما يدل على أن قيمة الثبات الكلي مرتفعة وهذا ما يثبت قوة عبارات الاستبيان ويمكن من استخدامها لأغراض هذه الدراسة.

الجدول رقم 16: اختبار معامل ألفا كرونباخ لعبارات المنظمة المتعلمة

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المنظمة المتعلمة	0.974

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بالنظر إلى قيمة معامل الثبات لعبارات المحول الأول الذي يعبر على المنظمة المتعلمة و يضم 20 عبارة نجد أنها بلغت 0.974 وهي أكبر من مستوى الثبات 0.6 مما يدل على أن الثبات في المحور الأول مرتفع ومقبول جدا لأغراض البحث.

الجدول رقم 17: اختبار معامل ألفا كرونباخ لعبارات الإبداع التكنولوجي

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الإبداع التكنولوجي	0.961

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بالنظر إلى قيمة معامل الثبات لعبارات المحور الثاني الذي يعبر عن الإبداع التكنولوجي ويضم 10 عبارات نجد أنها بلغت 0.961 وهي أكبر من مستوى الثبات 0.6 مما يدل على أن الثبات في المحور الثاني مرتفع ومقبول جدا لأغراض البحث

المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

يهدف هذا المبحث إلى معرفة دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة، وذلك بتفريغ وتحليل بيانات الاستبيان الموزعة على العينة وهذا باستخدام برنامج SPSS، حيث سيتم التطرق في المطلب الأول إلى عرض وتحليل البيانات الخاصة بالخصائص الشخصية والوظيفية، إضافة إلى عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور أبعاد المنظمة المتعلمة و محور الإبداع التكنولوجي في المطلب الثاني اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، وأخيرا اختبار فرضيات الدراسة في المطلب الثالث.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي والمنصب الوظيفي.

أولاً: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

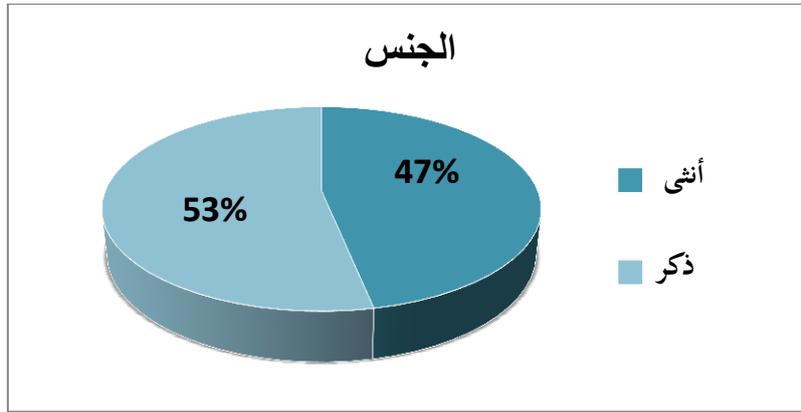
يمكن إبرازه من خلال الجدول و الشكل التاليين:

الجدول رقم 18: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
53.2	25	ذكر
46.8	22	أنثى
%100	47	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 4: توزيع النسب المئوية لأفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن عينة الدراسة تضمنت كلا الجنسين حيث بلغت نسبة مشاركة الذكور 53.2 %، ونسبة

مشاركة الإناث أقل من مشاركة الذكور بنسبة 46.8 %.

ثانياً: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

يمكن إبرازه من خلال الجدول و الشكل التاليين:

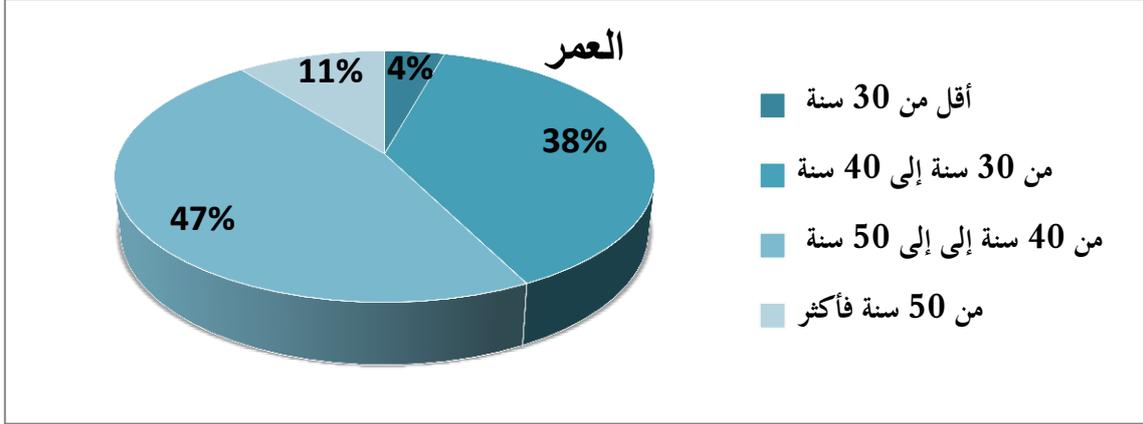
الجدول رقم 19: توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية %	التكرار	العمر
4.3	2	أقل من 30 سنة
38.3	18	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
46.8	22	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة

10.6	5	من 50 سنة فأكثر
%100	47	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 5: توزيع النسب المئوية لأفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

قسم متغير العمر إلى 4 فئات حيث من خلال الجدول أعلاه لوحظ هيمنت الفئة العمرية من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة بنسبة 46.8%، وتليها الفئة العمرية من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة بنسبة 38.3%، أما الفئتين الأقل مشاركة تتمثل في الفئتين العمريتين من 50 سنة فأكثر و الفئة أقل من 30 سنة، بنسبة مشاركة على الترتيب 10.6%، 4.3%.

ثالثا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الأقدمية

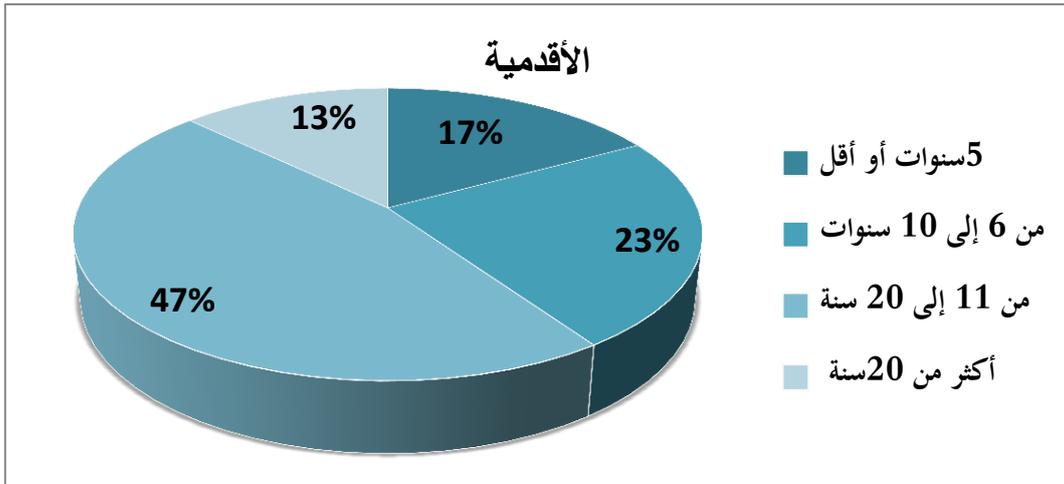
يمكن إبرازه من خلال ما يلي:

الجدول رقم 20: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية %
5 سنوات أو أقل	8	17.0
من 6 إلى 10 سنوات	11	23.4
من 11 إلى 20 سنة	22	46.8
أكثر من 20 سنة	6	12.8
المجموع	47	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 6: توزيع النسب المئوية لأفراد العينة حسب الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

لوحظ من خلال الجدول أعلاه هيمنة الأفراد الذين تتراوح سنوات خبرتهم من 11 إلى 20 سنة بنسبة 46.8%، وتليها بنسبة 23.4% الفئة التي تتراوح سنوات خبرتهم من 6 إلى 10 سنوات، ثم تليها فئة الأفراد من 5 سنوات أو أقل بنسبة 17%، وأخيرا فئة أكثر من 20 سنة بنسبة 12.8%.

رابعا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

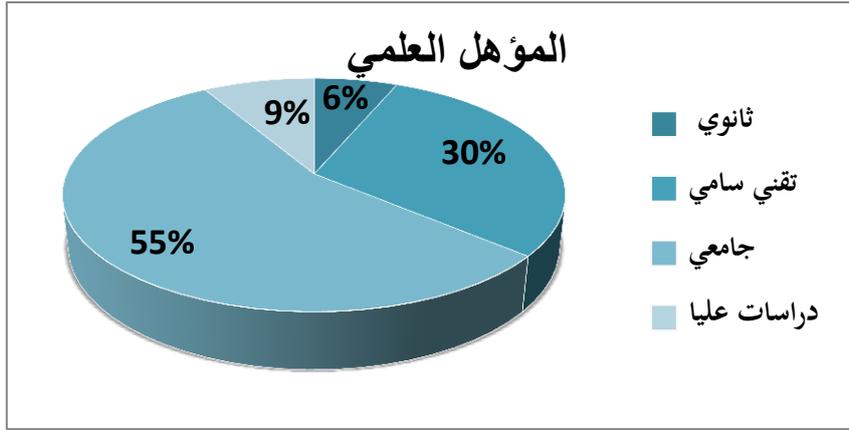
يمكن إبرازه من خلال ما يلي:

الجدول رقم 21: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	التكرار	المؤهل العلمي
6.4	3	ثانوي
29.8	14	تقني سامي
55.3	26	جامعي
8.5	4	دراسات عليا
100%	47	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 7: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للمستوى الجامعي بنسبة مشاركة 55.3% وهذا ما يعكس أن لأفراد العينة مستوى ثقافي وعلمي عالي، ثم يليها مستوى تقني سامي بنسبة مشاركة 29.8% وذلك لمناسبتهم لطبيعة نشاط المؤسسة والمحيط الذي تعمل به، وبعدها مستوى الدراسات العليا بنسبة مشاركة 8.5%، وفي المرتبة الأخيرة المستوى الثانوي بنسبة مشاركة 6.4%.

خامسا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي

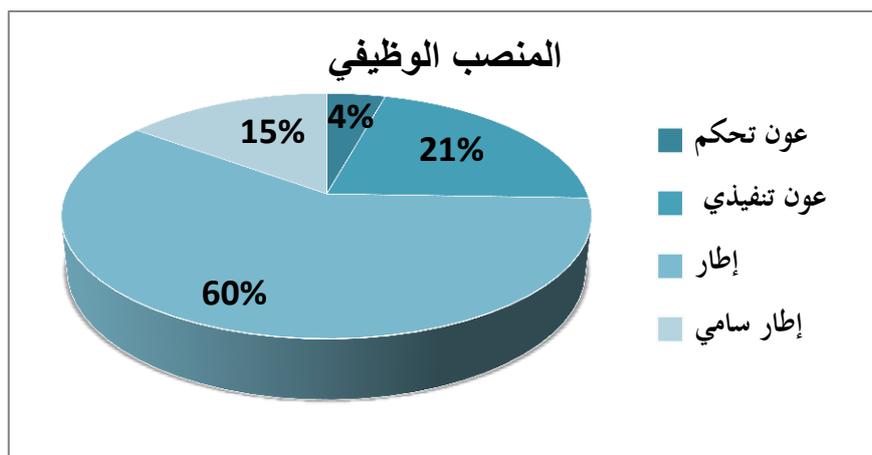
يمكن إبرازه من خلال ما يلي:

الجدول رقم 22: توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى الوظيفي
4.3	2	عون تحكم
21.3	10	عون تنفيذي
59.6	28	إطار
14.9	7	إطار سامي
%100	47	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 8: توزيع النسب المئوية لأفراد العينة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

يتبين من خلال الجدول أن وظيفة إطار تمثل أكبر نسبة مشاركة بـ 59.6%، ثم وظيفة عون تنفيذي بنسبة 21.3%، ثم تليها وظيفة إطار سامي بنسبة 14.9%، وأخيرا وظيفة عون تحكم بنسبة 4.3%.

المطلب الثاني: عرض وتحليل اتجاهات آراء أفراد عينة الدراسة حول المتغيرين (المنظمة المتعلمة، الإبداع التكنولوجي) سيتم في هذا المطلب عرض نتائج دراسة المتغيرين، وذلك من خلال تحليل مجمل عبارات المحاور بواسطة الأساليب الإحصائية.

أولا: عرض اتجاهات أفراد العينة حول محور "المنظمة المتعلمة"

1. مدى تطبيق المنظمة المتعلمة:

الجدول رقم 23: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات عينة الدراسة لعبارات "مدى تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة"

رقم العبارة	التكرار والنسبة	غ موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
مدى تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة									
1	التكرار	17	7	9	14	0	2.43	1.264	متوسط
	النسبة %	36.2	14.9	19.1	29.8	0			
2	التكرار	9	8	13	17	0	2.81	1.135	متوسط
	النسبة %	19.1	17.0	27.0	36.2	0			
3	التكرار	11	9	5	22	0	2.81	1.262	متوسط
	النسبة %	23.4	19.1	10.6	46.8	0			
4	التكرار	10	8	11	17	1	2.81	1.209	متوسط
	النسبة %	21.3	17.0	23.4	36.2	2.1			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لعبارات "مدى تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة" قدرت ما بين (2.81 و 2.43) في حين بلغت الانحرافات المعيارية ما بين (1.264 و 1.135)، أما المتوسط الحسابي الكلي فبلغ ما قيمته (2.71) وهذا ما يدل على درجة متوسطة من قبول الأفراد العاملين بالمؤسسة، مما يبين أن مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تطبق مفهوم المنظمة المتعلمة بشكل متوسط، في حين بلغ الانحراف المعياري الكلي (1.114).

حيث جاءت العبارات 2، 3، 4 بمتوسط حسابي متساوي قدر بـ 2.81 وتقع ضمن فئة محايد، وانحراف معياري على الترتيب 1.135، 1.262، 1.209، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن هناك تبادل مستمر للمعلومات بين المنظمة المتعلمة وبيئتها الخارجية، كما تعمل على خلق الثقة المتبادلة بين الإدارة والأفراد، إضافة إلى أنها تشجع عاملها على البحث عن طرق جديدة لتحسين أساليب عملها.

في حين جاءت العبارة رقم 1 بأقل متوسط حسابي قدر بـ 2.43 و انحراف معياري 1.264 و هي تنتمي إلى فئة غير موافق، وهذا يدل أن الموظفين غير موافقين على أن المؤسسة تقوم بدعم الأفكار الجديدة التي يتم تقديمها من قبل الأفراد. وعليه يمكن القول أن مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تطبق مفهوم المنظمة المتعلمة بدرجة تقدير متوسطة، و لكنها تتبع أساليب غير واضحة نسبيا في تطبيقها.

2. أبعاد المنظمة المتعلمة:

1-1- عرض اتجاهات أفراد العينة حول بعد "الثقافة التنظيمية":

الجدول رقم 24: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات عينة الدراسة حول عبارات بعد "الثقافة التنظيمية"

رقم العبارة	التكرار والنسبة	غ موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
الثقافة التنظيمية									
5	التكرار	12	7	5	23	0	2.83	1.291	متوسط
	النسبة %	25.5	14.9	10.6	48.9	0			
6	التكرار	6	13	7	20	1	2.94	1.150	متوسط
	النسبة %	12.8	27.7	14.9	42.6	2.1			
7	التكرار	6	11	7	22	1	3.02	1.151	متوسط
	النسبة %	12.8	23.4	14.9	46.8	2.1			

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لعبارات بعد "الثقافة التنظيمية" قدرت ما بين (2.83 و 3.02) في حين بلغت الانحرافات المعيارية ما بين (1.150 و 1.291)، أما المتوسط الحسابي الكلي قدر بـ 2.93 ويقع ضمن فئة محايد، وهذا ما يشير إلى أن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- يقرون بوجود ثقافة تنظيمية داخل المؤسسة بمستوى متوسط، في حين بلغ الانحراف المعياري الكلي (1.114).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

حيث جاءت العبارة 7 بأعلى متوسط حسابي قدر بـ 3.02 ويقع ضمن فئة محايد و انحراف معياري 1.151، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على وجود ثقافة داعمة للتشارك المعرفي بين الموظفين.

في حين جاءت العبارة 6 بمتوسط حسابي قدر بـ 2.94 ويقع ضمن فئة محايد و انحراف معياري 1.150، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على امتلاك المؤسسة نظام مفتوح للاتصال مع البيئة الخارجية.

وجاءت العبارة 5 بأقل متوسط حسابي قدر بـ 2.83 ويقع ضمن فئة محايد و انحراف معياري 1.291، وهذا ما يدل على أن هناك قبول متوسط من قبل الموظفين على وجود أنظمة للمكافآت داخل المؤسسة.

1-2- عرض اتجاهات أفراد العينة حول بعد "القيادة التحويلية":

الجدول رقم 25: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد "القيادة التحويلية"

رقم العبارة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
بعد القيادة التحويلية									
8	التكرار	9	6	8	23	1	3.02	1.225	متوسط
	النسبة %	19.1	12.8	17.0	48.9	2.1			
9	التكرار	7	9	9	20	2	3.02	1.189	متوسط
	النسبة %	14.9	19.1	19.1	42.6	4.3			
10	التكرار	7	8	8	23	1	3.06	1.169	متوسط
	النسبة %	14.9	17.0	17.0	48.9	2.1			

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لعبارات بعد "الثقافة التنظيمية" قدرت ما بين (3.02 و 3.06) في حين بلغت الانحرافات المعيارية ما بين (1.169 و 1.225)، أما المتوسط الحسابي الكلي قدر بـ 3.04 ويقع ضمن فئة محايد، وهذا ما يشير إلى أن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- يقرون بوجود قيادة تحويلية داخل المؤسسة بمستوى متوسط، في حين بلغ الانحراف المعياري الكلي (1.120).

حيث جاءت العبارة 7 بأعلى متوسط حسابي قدر بـ 3.06 ويقع ضمن فئة محايد و انحراف معياري 1.120، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة حول سماح المؤسسة باستخدام مواردها من طرف جميع الأقسام.

في حين جاءت العبارة 8 و 9 بمتوسط حسابي قدر 3.02 ويقع ضمن فئة محايد و انحراف معياري 1.225 و 1.189 بالترتيب، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة باهتمام المؤسسة بمساهمات الأفراد في تحقيق أهداف المنظمة، كما تعمل على توفير الدعم لاتخاذ قرارات ذات مخاطر.

1-3- عرض اتجاهات أفراد العينة حول بعد "إدارة المعرفة":

الجدول رقم 26: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد "عمليات إدارة المعرفة"

رقم العبارة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
بعد عمليات إدارة المعرفة									
11	التكرار	6	8	5	24	4	3.26	1.224	متوسط
	النسبة %	12.8	17.0	10.6	51.1	8.5			
12	التكرار	6	7	7	24	3	3.23	1.183	متوسط
	النسبة %	12.8	14.9	14.9	51.1	6.4			
13	التكرار	7	9	11	16	4	3.02	1.225	متوسط
	النسبة %	14.9	19.1	23.4	34.0	8.5			

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لعبارات بعد "عمليات إدارة المعرفة" قدرت ما بين (3.02 و 3.26) في حين بلغت الانحرافات المعيارية ما بين (1.183 و 1.225)، أما المتوسط الحسابي الكلي قدر ب 3.17 ويقع ضمن فئة محايد، وهذا ما يشير إلى أن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- يقرون بوجود إدارة معرفة داخل المؤسسة بمستوى متوسط، في حين بلغ الانحراف المعياري الكلي (1.171).

حيث جاءت العبارتين 11 و 12 بمتوسطات حسابية مقاربة قدرت ب 3.26 و 3.23 بالترتيب ويقع ضمن فئة محايد و انحراف معياري 1.224 و 1.183 بالترتيب، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على حرص المؤسسة على مواكبة التطورات المعرفية للاستفادة منها في العمل، كما تعمل على نقل هذه المعرفة وتوزيعها وفقا لحاجة الإدارات والأقسام.

في حين جاءت العبارة 13 بأقل متوسط حسابي قدر ب 3.02 ويقع ضمن فئة محايد وانحراف معياري 1.225، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة حول امتلاك المؤسسة المنظمة أنظمة وهياكل متطورة لضمان تصنيف وتسجيل المعرفة الهامة.

1-4- عرض اتجاهات أفراد العينة حول "بعد التعلم التنظيمي":

الجدول رقم 27: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المتعلقة بـ "التعلم التنظيمي"

رقم العبارة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
بعد التعلم التنظيمي									
14	التكرار	9	5	9	21	3	3.09	1.265	متوسط
	النسبة %	19.1	10.6	19.1	44.7	6.4			

متوسط	1.282	3.09	4	19	10	5	9	التكرار	15
			8.5	40.4	21.3	10.6	19.1	النسبة %	
متوسط	1.367	3.15	6	20	5	7	9	التكرار	16
			12.8	42.6	10.6	14.9	19.1	النسبة %	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لعبارات بعد "التعلم التنظيمي" قدرت ما بين (3.09 و 3.15) في حين بلغت الانحرافات المعيارية ما بين (1.265 و 1.137)، أما المتوسط الحسابي الكلي قدر ب 3.11 ويقع ضمن فئة محايد، وهذا ما يشير إلى أن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- يقرون بوجود تعلم تنظيمي داخل المؤسسة بمستوى متوسط، في حين بلغ الانحراف المعياري الكلي (1.230).

حيث جاءت العبارة 16 بأعلى متوسط حسابي قدر ب 3.15 ويقع ضمن فئة محايد و انحراف معياري 1.367، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على تطبيق المؤسسة خطط من أجل التدريب والتعلم والابتكار بصورة واضحة. في حين جاءت العبارتين 14 و 15 بمتوسط حسابي قدر ب 3.11 ويقع ضمن فئة محايد و انحراف معياري 1.282 و 1.367 بالترتيب، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على منح المؤسسة الوقت الكافي لتعلم طرق وأساليب جديدة في العمل كما تسعى إلى التعاون مع الأطراف الخارجية من أجل تبادل المنافع.

1-5- عرض اتجاهات أفراد العينة حول بعد "تكنولوجيا المعلومات والاتصال":

الجدول رقم 28: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المتعلقة ببعد "تكنولوجيا المعلومات والاتصال"

رقم العبارة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال									
17	التكرار	5	5	2	26	9	3.62	1.226	مرتفع
	النسبة %	10.6	10.6	4.3	55.3	19.1			
18	التكرار	5	6	8	19	9	3.45	1.248	مرتفع
	النسبة %	10.6	12.8	17.0	40.4	19.1			
19	التكرار	4	8	3	23	9	3.53	1.231	مرتفع
	النسبة %	8.5	17.0	6.4	48.9	19.1			
20	التكرار	7	3	5	26	6	3.45	1.248	مرتفع
	النسبة %	14.9	6.4	10.6	55.3	12.8			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

يتضح من خلال الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لعبارات بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال قدرت ما بين (3.45 و 3.62) في حين بلغت الانحرافات المعيارية ما بين (1.226 و 1.248)، أما المتوسط الحسابي الكلي قدر ب 3.51 ويقع ضمن فئة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

موافق، وهذا ما يشير إلى أن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- موافقين بدرجة مرتفعة، في حين بلغ الانحراف المعياري الكلي (1.186).

حيث جاءت العبارة 17 بأعلى متوسط حسابي قدر بـ3.62 ويقع ضمن فئة موافق و انحراف معياري 1.226، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة مرتفعة حول امتلاك المؤسسة مواقع إلكترونية للتواصل مع تعاملها.

في حين جاءت العبارة 19 بمتوسط حسابي قدر بـ 3.53 ويقع ضمن فئة موافق و انحراف معياري 1.231، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة مرتفعة حول استخدام المؤسسة برمجيات معلوماتية من أجل تلبية احتياجات العمل.

وأخيرا جاءت العبارتين 18 و 20 بأقل متوسط حسابي قدر بـ 3.45 ويقع ضمن فئة موافق و انحراف معياري 1.248 و 1.248 بالترتيب ، وهذا ما يدل على أن هناك قبول مرتفع من قبل الموظفين حول التجديد الدائم لتكنولوجيا المعلومات (برامج، حواسيب، نظم خبيرة..)، كما أن هناك قبول مرتفع حول امتلاك المؤسسة شبكة إلكترونية داخلية فعالية (انترانت) تمكنها من تبادل وتوزيع المعارف فيما بين الأفراد.

ثانيا: عرض اتجاهات أفراد العينة حول "الإبداع التكنولوجي"

جدول رقم (2-28): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المتعلقة بالإبداع التكنولوجي

رقم العبارة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
الإبداع التكنولوجي									
21	التكرار	8	4	5	27	3	3.28	1.246	متوسط
	النسبة %	17	8.5	10.6	57.4	6.4			
22	التكرار	8	4	4	25	6	3.36	1.309	متوسط
	النسبة %	17.0	8.5	8.5	53.2	12.3			
23	التكرار	8	4	6	23	6	3.32	1.304	متوسط
	النسبة %	17.0	8.5	12.8	48.9	12.8			
24	التكرار	9	7	9	18	4	3.02	1.294	متوسط
	النسبة %	19.1	14.9	19.1	38.3	8.5			
25	التكرار	7	6	1	25	8	3.45	1.332	مرتفع
	النسبة %	14.9	12.8	2.1	53.2	17.0			
26	التكرار	6	7	3	22	9	3.45	1.316	مرتفع
	النسبة %	12.8	14.9	6.4	46.8	19.1			
27	التكرار	12	2	4	23	6	3.19	1.439	متوسط
	النسبة %	25.5	4.3	8.5	48.9	12.8			
28	التكرار	7	6	4	24	6	3.34	1.290	متوسط
	النسبة %	14.9	12.8	8.5	51.1	12.8			

مرتفع	1.231	3.53	8	25	3	3	5	التكرار	29
			17.0	53.2	6.4	12.8	10.6	النسبة %	
مرتفع	1.173	3.41	3	30	3	5	6	التكرار	30
			6.4	63.4	6.4	10.6	12.8	النسبة %	

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج spss

يتضح من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لعبارات "الإبداع التكنولوجي" قدرت ما بين (3.02 و 3.53) في حين بلغت الانحرافات المعيارية ما بين (1.246 و 1.439)، أما المتوسط الحسابي الكلي قدر بـ 3.33 ويقع ضمن فئة محايد، وهذا ما يشير إلى أن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- يقرون بوجود الإبداع التكنولوجي داخل المؤسسة بمستوى متوسط، في حين بلغ الانحراف المعياري الكلي (1.115).

جاءت العبارة 29 بأعلى متوسط حسابي قدر بـ 3.53 ويقع ضمن فئة موافق و انحراف معياري 1.231، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة مرتفعة حول قيام المؤسسة بإتباع الأساليب العلمية في تحسين عملياتها الإنتاجية للتوافق مع متطلبات تصميم المنتج الجديد.

أما العبارة 25 قدر متوسط حسابي بـ 3.45 ويقع ضمن فئة موافق و انحراف معياري 1.332، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة مرتفعة حول سعي المؤسسة بشكل مستمر نحو تطوير منتجاتها.

تليها العبارة 30 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3 ويقع ضمن فئة موافق وانحراف معياري 1.173، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة مرتفعة بمثابرة المؤسسة نحو اقتناء أجهزة إنتاج ذات تكنولوجيا متطورة.

في حين جاءت العبارة 21 بمتوسط حسابي قدر بـ 3.28 ويقع ضمن فئة محايد و انحراف معياري 1.246، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على تقديم منتجات جديدة متميزة من حيث المواصفات المطلوبة في السوق من قبل المؤسسة.

وجاءت العبارتين 23 و 28 بمتوسطات حسابية متقاربة قدرت بـ 3.32 و 3.34 بالترتيب ويقع ضمن فئة محايد و انحراف معياري 1.304 و 1.290 بالترتيب، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على اعتماد المؤسسة على الخبرات الموجودة في المنظمة لتحسين منتجاتها، كما تخصص المؤسسة مبالغ معتبرة لدعم جهود البحث والتطوير الخاصة لتطوير عملياتها الإنتاجية.

حيث قدر المتوسط الحسابي للعبارة 22 بـ 3.26 ويقع ضمن فئة محايد وانحراف معياري 1.309، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على اعتماد المؤسسة على نتائج دراسات السوق في تحسين خدماتها و منتجاتها.

كما قدر المتوسط الحسابي للعبارة 27 بـ 3.19 ويقع ضمن فئة محايد وانحراف معياري 1.439، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على اعتماد المؤسسة في تحسين عملياتها الإنتاجية على الخبرات المتاحة لديها.

في حين جاءت العبارة 24 بأقل متوسط حسابي قدر بـ 3.02 ويقع ضمن فئة محايد وانحراف معياري 1.294، وهذا ما يدل على أن الموظفين موافقين بدرجة متوسطة حول تخصيص المؤسسة جزء من ميزانيتها لقسم البحث والتطوير لتطوير منتجاتها.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

سيتناول هذا المطلب اختبار صحة فرضيات الدراسة، من خلال تحليل علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة، وكذلك علاقة التأثير بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، و أيضا اختبار الفروقات في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى إلى العوامل الشخصية، وذلك باستخدام اختبار معامل الارتباط بيرسون، الانحدار الخطي البسيط واختبار تحليل التباين الأحادي.

أولاً: اختبار الفرضية الأولى

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للمنظمة المتعلمة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

تم اختبار صحة الفرضية الأولى من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغير المنظمة المتعلمة و متغير الإبداع التكنولوجي حيث تم التعامل مع قيم معامل الارتباط بيرسون r بالشكل التالي:

الجدول رقم 29: قيم معامل الارتباط بيرسون

$0 \leq r < 0.3$	علاقة ضعيفة
$0.3 \leq r < 0.7$	علاقة متوسطة
$0.7 \leq r < 1$	علاقة قوية

المصدر: من إعداد الطالبتين

الجدول رقم 30: علاقة الارتباط بين متغير المنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

الإبداع التكنولوجي		
0.758	معامل الارتباط بيرسون	المنظمة المتعلمة
0.000	مستوى الدلالة sig	
47	N	
** دال عند مستوى 0.05		

المصدر: بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية وقوية ذات دلالة معنوية عند $\alpha=0.05$ بين متغير المنظمة المتعلمة و متغير الإبداع التكنولوجي حيث بلغت 0.758 أو تقريبا 75.8%، وبما أن مستوى الدلالة قدر بـ 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ، نقبل الفرضية التي تنص على أنه:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للمنظمة المتعلمة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية

1. اختبار التوزيع الطبيعي Shapiro-Wilk

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

من أجل تحديد نوعية الاختبارات (معلمية- لاعملمية) التي سيتم من خلالها اختبار فرضيات الدراسة، تم اختبار طبيعة التوزيع الذي تتوزع به البيانات وذلك من خلال استخدام اختبار Shapiro-Wilk على عينة الدراسة المتكونة من 47 مفردة، وبالاعتماد على مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05.

الجدول رقم 31: اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار التوزيع الطبيعي						
شايبرو-ويلك			كولموجروفسميرنوف			
مستوى الدلالة	حجم العينة	القيمة الاحصائية	مستوى الدلالة	حجم العينة	القيمة الاحصائية	
0.729	47	0.983	0.200*	47	0.061	محور المنظمة المتعلمة
0.173	47	0.965	0.200*	47	0.084	محور الإبداع التكنولوجي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار شايبرو-ويلك (Shapiro-Wilk) أن القيمة الاحتمالية للمحور المستقل المنظمة المتعلمة تساوي 0.729، كما أن القيمة الاحتمالية للمحور الثاني المتغير التابع الإبداع التكنولوجي تساوي 0.173 وعليه فإن كلا القيمتين أكبر من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة 0.05، وبالتالي بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح باستخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

2. اختبار التعددية الخطية Multicolallinearity

قبل إجراء اختبار الفرضيات لابد من التأكد من ملائمة البيانات لتحليل الانحدار، ويتم ذلك من خلال اختبار التعددية الخطية بين المتغيرات الفرعية المستقلة، حيث يجب أن يكون معامل تضخم التباين VIF أقل من 3، وقيمة التباين المسموح به أكبر من 0.005، كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم 32: الجدول رقم يبين نتيجة التعددية الخطية

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح	معامل تضخم التباين VIF
الثقافة التنظيمية	0.635	1.574
القيادة التحويلية	0.517	1.934
عميات إدارة المعرفة	0.668	1.496
التعلم التنظيمي	0.509	1.965
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0.726	1.377
المتغير التابع: الإبداع التكنولوجي		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

يتضح من خلال الجدول رقم أن قيمة تضخم التباين لجميع المتغيرات المستقلة أقل من 3 وتراوح قيمته بين (1.337 و 1.934)، كما أن قيمة التباين المسموح كانت أكبر من 0.05 وتراوحت بين (0.509 و 0.726)، ومنه نستنتج عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة وأن البيانات ملائمة لاختبار الانحدار.

3. اختبار صحة الفرضية الثانية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من التأثير المحتمل لأبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 33: نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

النموذج	B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	مستوى الدلالة	
Constant	0.739	0.350	2.114	0.040	
أبعاد المنظمة المتعلمة	0.842	0.108	7.7798	0.000	
R=0.758			R ² =0.565		
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	32.876	1	32.876	60.807	0.000
الخطأ	24.330	45	0.541		
المجموع	57.206	46			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يوضح الجدول أن الحد الثابت له معنوية إحصائية عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$) وهذا ما يؤكد (sig= 0.04)، أما المعنوية الإحصائية لميل النموذج فوجدتها 0.842 وهي محققة عند مستوى معنوية 0.05 وهذا ما يؤكد (sig =0.00) أي أن العلاقة الإيجابية طردية بين أبعاد المنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فوجدتها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$) حيث بلغت القيمة المحسوبة للإحصاء فيشر F=60.807 وهي قيمة أكبر من الجدولة لها و نسبة المعنوية (sig= 0.000) أما عن القدرة التفسيرية للنموذج فقد بلغ ($R^2 =0.565$) ما يعني أن 56.5% من التغيرات في الإبداع التكنولوجي يفسرها التغير في أبعاد المنظمة المتعلمة وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط $R=0.758$) والذي يشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، وبناء على هذا نقبل الفرضية التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y=0.739+0.842X$$

3-1- الفرضيات الفرعية الأولى

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

الجدول رقم 34: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر الثقافة التنظيمية على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-

مستوى الدلالة		T المحسوبة	الخطأ المعياري	B	النموذج
0.000		4.086	0.366	1.494	Constant
0.000		5.371	0.117	0.628	الثقافة التنظيمية
R=0.625			R ² =0.377		
مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.000	28.846	22.346	1	22.346	الانحدار
		0.775	45	34.860	الخطأ
			46	57.206	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق أن الحد الثابت له معنوية إحصائية عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$) وهذا ما يؤكد ($\text{sig}=0.000$)، أما المعنوية الإحصائية لميل النموذج فنجدها 0.628 وهي محققة عند مستوى معنوية (0.05) وهذا ما يؤكد ($\text{sig} =0.00$) أي أن العلاقة إيجابية طردية بين الثقافة التنظيمية والإبداع التكنولوجي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فنجدها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$) حيث بلغت القيمة المحسوبة للإحصاء فيشر $F=28.846$ وهي قيمة أكبر من الجدولة لها و نسبة المعنوية ($\text{sig}= 0.00$) أما عن القدرة التفسيرية للنموذج فقد بلغ ($R^2 =0.377$) ما يعني أن 37.7% من التغيرات في الإبداع التكنولوجي يفسرها التغير في الثقافة التنظيمية وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط $R=0.625$) وبناء على هذا نقبل الفرضية والمتمثلة في أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالاتي:

$$Y=1.494+0.628X$$

3-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

الجدول رقم 35: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر الثقافة التنظيمية على الإبداع التكنولوجي باتصالات الجزائر- تبسة-

مستوى الدلالة		T المحسوبة	الخطأ المعياري	B	النموذج
0.000		4.098	0.396	1.621	Constant
0.000		4.609	0.122	0.564	القيادة التحويلية
R=0.566			R ² =0.306		
مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.000	21.246	18.346	1	18.346	الانحدار
		0.864	45	38.859	الخطأ
			46	57.206	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

يوضح الجدول السابق أن الحد الثابت له معنوية إحصائية عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$) وهذا ما يؤكد ($\text{sig}=0.000$)، أما المعنوية الإحصائية لميل النموذج فنجدها 0.564 وهي محققة عند مستوى معنوية 5% وهذا ما يؤكد ($\text{sig}=0.000$) أي أن العلاقة الإيجابية طردية بين القيادة التحويلية و الإبداع التكنولوجي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فنجدها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$)، حيث بلغت القيمة المحسوبة للإحصاء فيشر $F=21.246$ وهي قيمة أكبر من الجدولة لها و نسبة المعنوية ($\text{sig}=0.000$) أما عن القدرة التفسيرية للنموذج فقد بلغ ($R^2=0.306$) ما يعني أن 30.6% من التغيرات في الإبداع التكنولوجي يفسرها التغير في القيادة التحويلية وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط $R=0.566$)، وبناء على هذا نقبل الفرضية التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالأتي:

$$Y=1.621+0.564X$$

3-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها إدارة المعرفة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

الجدول رقم 36: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-

مستوى الدلالة		T المحسوبة	الخطأ المعياري	B	النموذج
0.000		3.784	0.366	1.384	Constant

0.000	5.674	0.108	0.615	إدارة المعرفة	
R=0.646		R ² =0.404			
مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.000	32.194	23.858	1	23.858	الانحدار
		0.741	45	33.348	الخطأ
			46	57.206	المجموع

الصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

يوضح الجدول السابق أن الحد الثابت له معنوية إحصائية عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$) وهذا ما يؤكد ($\text{sig}= 0.000$)، أما المعنوية الإحصائية لميل النموذج فنجدها 0.615 وهي محققة عند مستوى معنوية (0.05) وهذا ما يؤكد ($\text{sig}=0.000$) أي أن العلاقة ايجابية طردية بين إدارة المعرفة و الإبداع التكنولوجي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فنجدها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$) حيث بلغت القيمة المحسوبة للإحصاء فيشر $F=32.194$ وهي قيمة أكبر من الجدولة لها و نسبة المعنوية ($\text{sig}= 0.000$) أما عن القدرة التفسيرية للنموذج فقد بلغ ($R^2 =0.404$) ما يعني أن 40.4% من التغيرات في الإبداع التكنولوجي يفسرها التغير في إدارة المعرفة وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط $R=0.646$)، وبناء على هذا نقبل الفرضية التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالاتي:

$$Y=1.384+0.615X$$

3-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعليم التنظيمي على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

الجدول رقم 37: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر التعلم التنظيمي على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-

مستوى الدلالة	T المحسوبة	الخطأ المعياري	B	النموذج	
0.000	4.380	0.342	1.498	Constant	
0.000	5.767	0.102	0.591	التعلم التنظيمي	
R=0.652		R ² =0.412			
مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج

0.000	33.262	24.313	1	24.313	الانحدار
		0.731	45	32.893	الخطأ
			46	57.206	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

يوضح الجدول السابق أن الحد الثابت له معنوية إحصائية عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$) وهذا ما يؤكد ($\text{sig}=0.000$)، أما المعنوية الإحصائية لميل النموذج فنجدها 0.591 وهي محققة عند مستوى معنوية (0.05) وهذا ما يؤكد ($\text{sig}=0.000$) أي أن العلاقة إيجابية طردية بين التعلم التنظيمي و الإبداع التكنولوجي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فنجدها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$) حيث بلغت القيمة المحسوبة للإحصاء فيشر F 33.262 وهي قيمة أكبر من الجدولة لها و نسبة المعنوية $\text{sig}=0.000$ أما عن القدرة التفسيرية للنموذج فقد بلغ $R^2=0.412$ ما يعني أن 41.2% من التغيرات في الإبداع التكنولوجي يفسرها التغير في التعلم التنظيمي وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط 0.652)، وبناء على هذا نقبل الفرضية التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y=1.498+0.591X$$

3-5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

الجدول رقم 38: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر تكنولوجيا المعلومات الاتصال على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة

اتصالات الجزائر-تبسة-

النموذج	B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	مستوى الدلالة
Constant	0.628	0.297	2.115	0.040
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	0.771	0.080	9.613	0.000
R ² =0.665		R=0.820		
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة
الانحدار	38.471	1	38.471	92.408
الخطأ	18.734	45	0.416	
المجموع	57.206	46		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

يوضح الجدول السابق أن الحد الثابت له معنوية إحصائية عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$) وهذا ما يؤكد ($\text{sig}= 0.000$)، أما المعنوية الإحصائية لميل النموذج فنجدها 0.771 وهي محققة عند مستوى معنوية (0.05) وهذا ما يؤكد ($\text{sig}= 0.040$) أي أن العلاقة ايجابية طردية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال و الإبداع التكنولوجي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فنجدها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha=0.05$) حيث بلغت القيمة المحسوبة للإحصاء فيشر $F=92.408$ وهي قيمة أكبر من الجدولة لها و نسبة المعنوية ($\text{sig}= 0.000$) أما عن القدرة التفسيرية للنموذج فقد بلغ ($R^2 =0.665$) ما يعني أن 66.5% من التغيرات في الإبداع التكنولوجي يفسرهما التغير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط 0.820)، وبناء على هذا نقبل الفرضية التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعث تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة- عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y=0.628+0771X$$

ثالثا: اختبار الفرضية لثالثة

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى إلى العوامل الشخصية (الجنس، العمر، الأقدمية، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي).

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تم استخدام T-test لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير الجنس، لذلك تم وضع الفرضية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير الجنس.

الجدول رقم 39: نتائج اختبار T لتحليل الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى إلى متغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة t	مستوى الدلالة sig
المنظمة المتعلمة	ذكر	25	2.86	-1.273	0.570
	أنثى	22	3.36		
الإبداع التكنولوجي	ذكر	25	3.15	-1.114	0.711
	أنثى	22	3.60		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

يتضح من بيانات الجدول السابق أن متوسط إجابات أفراد العينة من الذكور حول المنظمة المتعلمة بلغ 2.86 وهو ما يقارب متوسط إجابات أفراد العينة من الإناث الذي بلغ 3.36 كما جاءت نتيجة اختبار t بـ 1.273- وقيمة احتمالية 0.570 أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة من الذكور والإناث حول المنظمة المتعلمة.

كما يتضح من بيانات نفس الجدول أن متوسط إجابات أفراد العينة من الذكور حول الإبداع التكنولوجي بلغ 0.15 وهو ما يقارب متوسط إجابات أفراد العينة من الإناث الذي بلغ 3.60 كما جاءت نتيجة اختبار t بـ 1.114- وقيمة احتمالية 0.711 أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة من الذكور والإناث حول الإبداع التكنولوجي.

ومنه نرفض الفرضية التي تنص على أنه:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير الجنس.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير العمر، لذلك تم وضع الفرضية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير العمر.

الجدول رقم 40: نتائج تحليل التباين الأحادي لتحليل الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير العمر

المتغير	النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
المنظمة المتعلمة	بين المجموعات	4.809	3	1.603	0.889	0.454
	المجموعات الداخلية	77.521	43	1.803		
	المجموع	82.330	46			
الإبداع التكنولوجي	بين المجموعات	8.088	3	2.696	1.448	0.242
	المجموعات الداخلية	80.059	43	1.862		
	المجموع	88.147	46			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

حسب الاختبار الذي تم القيام به كما هو موضح في الجدول السابق فإن قيمة الدلالة [sig=0.454] لمحور المنظمة المتعلمة وهي أكبر من قيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة [0.05]، كما نلاحظ من خلال نفس الجدول أن قيمة الدلالة [sig=0.242] لمحور الإبداع التكنولوجي أكبر من قيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة [0.05]، بالتالي نرفض الفرضية التي تنص على أنه:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير العمر.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير الأقدمية، لذلك تم وضع الفرضية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير الأقدمية.

الجدول رقم 41: نتائج تحليل التباين الأحادي لتحليل الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير الأقدمية

المتغير	النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
المنظمة المتعلمة	بين المجموعات	5.738	3	1.913	1.074	0.370
	المجموعات الداخلية	76.592	43	1.781		
	المجموع	82.330	46			
الإبداع التكنولوجي	بين المجموعات	9.936	3	3.312	1.821	0.158
	المجموعات الداخلية	78.211	43	1.819		
	المجموع	88.147	46			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

حسب الاختبار الذي تم القيام به كما هو موضح في الجدول فإن قيمة الدلالة [sig=0.370] لمحور المنظمة المتعلمة وهي أكبر من قيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة [0.05]، كما نلاحظ من خلال نفس الجدول أن قيمة الدلالة [sig=0.158] لمحور الإبداع التكنولوجي أكبر من قيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة [0.05]، بالتالي نرفض الفرضية التي تنص على أنه:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير الأقدمية.

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لذلك تم وضع الفرضية التالية:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الجدول رقم 42: نتائج تحليل التباين الأحادي لتحليل الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المتغير	النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
المنظمة المتعلمة	بين المجموعات	10.005	3	3.335	1.983	0.131
	المجموعات الداخلية	72.325	43	1.682		
	المجموع	82.330	46			
الإبداع التكنولوجي	بين المجموعات	2.093	3	0.693	0.349	0.790
	المجموعات الداخلية	86.053	43	2.001		
	المجموع	88.147	46			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS

حسب الاختبار الذي تم القيام به كما هو موضح في الجدول السابق فإن قيمة الدلالة [sig=0.131] لمحور المنظمة المتعلمة وهي أكبر من قيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة [0.05]، كما نلاحظ من خلال نفس الجدول أن قيمة الدلالة [sig=0.790] لمحور الإبداع التكنولوجي أكبر من قيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة [0.05]، بالتالي نرفض الفرضية التي تنص على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير المنصب الوظيفي، لذلك تم وضع الفرضية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير المنصب الوظيفي.

الجدول رقم 43: نتائج تحليل التباين الأحادي لتحليل الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى إلى متغير المنصب الوظيفي

المتغير	النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
المنظمة المتعلمة	بين المجموعات	4.098	3	1.366	0.751	0.528
	المجموعات الداخلية	78.232	43	1.819		
	المجموع	82.330	46			

0.906	0.185	0.375	3	1.126	بين المجموعات	الإبداع التكنولوجي
		2.024	43	87.021	المجموعات الداخلية	
			46	88.147	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

حسب الاختبار الذي تم القيام به كما هو موضح في الجدول فإن قيمة الدلالة [sig=0.582] لمحور المنظمة المتعلمة وهي أكبر من قيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة [0.05]، كما نلاحظ من خلال نفس الجدول أن قيمة الدلالة [sig=0.906] لمحور الإبداع التكنولوجي أكبر من قيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة [0.05]، بالتالي نرفض الفرضية التي تنص على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير المنصب الوظيفي.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- من خلال تحديد ظروف نشأتها وعرض أهم أهدافها والخدمات التي تقدمها، كما تم التعرض للإطار المنهجي للدراسة وذلك بتحديد مجتمع وعينة الدراسة وأهم الأدوات المستخدمة، وأيضا تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في عرض وتحليل الاستبيان واختبار الفرضيات ومناقشة نتائجها، حيث تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط ايجابية و قوية بين المنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي وقد بلغ معامل الارتباط بينهما 75.8%، كما وضحت الدراسة وجود تأثير لأبعاد المنظمة المتعلمة (الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، عمليات إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال) على الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة-.

الغائمة

انطلاقاً مما سبق يمكن القول أنه أصبح لزاماً على المنظمات اليوم تبني نموذج المنظمة المتعلمة خصوصاً في ظل التغييرات البيئية المستمرة التي يشهدها عالم الأعمال، فمفهوم المنظمة المتعلمة يضمن لها تعزيز مقوماتها الإنسانية من خلال تحفيز أفرادها وتشجيعهم على التعلم، وتوجيههم نحو اكتساب الخبرات اللازمة التي تؤدي لزيادة إنتاجيتهم وتعزيز معارفهم ومشاركتهم مع الآخرين من جهة، ومقوماتها المادية من جهة أخرى، من خلال ضمان المرونة اللازمة على إجراءاتها وهيكلها وكذا من خلال اعتمادها على التقنيات ومواكبة تطورها، بما ينعكس إيجاباً على دورة حياة المنظمة وتحقيقاً للأهداف التي تسعى إليها، وحتى تتمكن هذه الأخيرة من مواكبة التطورات المتسارعة في المجال التكنولوجي وتأثيراته على جميع المجالات وخاصة الخدمة منها تعمل على تفعيل الإبداع التكنولوجي والذي يعتبر وسيلة من وسائل المنظمات لتعزيز مكانتها في الأسواق ومواجهة القيود التي تفرضها البيئة التنافسية، من خلال القدرة على تطوير منتجات أو أساليب إنتاج جديدة أو تحسين الحالية منها بشكل يستجيب لحاجات الزبائن والعملاء.

حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول معرفة دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، وقصد التوصل لحل الإشكالية والإجابة عن فرضياتها تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، تناول الفصل الأول الأدبيات النظرية لتغيرات الدراسة من خلال التعرض لكافة الجوانب النظرية المتعلقة بالمنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي وأيضاً تحديد العلاقة بين أبعاد المنظمة المتعلمة والإبداع التكنولوجي، بالإضافة إلى عرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، بينما تناول الفصل الثاني الجانب التطبيقي للدراسة، وذلك باتباع المنهج والأدوات المناسبة، وقد تم التوصل إلى جملة من النتائج وفيما يلي أهمها:

أولاً: نتائج الدراسة النظرية

- المنظمة المتعلمة هي المنظمة التي تتغير وتتطور بشكل مستمر لتتأقلم مع التحولات والتغيرات المحيطة بها، من خلال الاستفادة من التطورات التقنية والتعلم من تجاربها وتجارب الآخرين ونشر مبدأ التعلم الفردي والجماعي بين الأفراد، بحيث تكون مفتوحة لنشر معلوماتها ومعارفها وخبراتها للعاملين.
- تمتاز المنظمة المتعلمة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن نظيراتها من المنظمات التقليدية، فإن كانت المنظمة التقليدية تركز على التدريب التقليدي والتعلم التلقيني، التحفيز السلبي، النظم الرسمية، وتمتلك ثقافة جامدة بالإضافة إلى القيام بالمهام وفقاً للإجراءات الروتينية، فإن المنظمة المتعلمة تعتمد على أساليب أكثر حداثة وانفتاحية تركز بدرجة كبيرة على تفويض المهام وتمكين العاملين، المشاركة بالمعلومات، التحفيز الإيجابي وتشجيع الإبداع والتعلم المستمر كما تمتلك المنظمة المتعلمة ثقافة مكيفة ومطورة مع البيئة.
- يتطلب بناء المنظمة المتعلمة إجراء مجموعة من التغييرات التنظيمية وذلك من خلال التحول من الهياكل العمودية كونها تضع مسافات بين المديرين والعاملين إلى الهياكل الأفقية التي تسهل وتعزز تدفق المعلومات وتزيل الحدود بين الوظائف، والتحول من المهام الروتينية إلى أدوار التمكين من أجل توفير فرص التقدم والنمو للموظفين، وأيضاً التحول من الثقافة المتصلبة إلى الثقافة المتكيفة فالمنظمة المتعلمة تشجع الانفتاح و إزالة الحدود واتخاذ المخاطرة ، بالإضافة إلى التحول من استراتيجية المنافسة إلى استراتيجية التعاون، ومن أنظمة الرقابة إلى مشاركة المعلومات.
- الإبداع التكنولوجي هو كل جديد أو تحسين صغير أو كبير في المنتجات أو أساليب الإنتاج.
- يغطي الإبداع التكنولوجي معظم المنتجات والأساليب الفنية الجديدة، وأيضاً التغيرات التكنولوجية المهمة للمنتجات، وذلك بتدخل كل الأنشطة في المنظمة: العلمية، التكنولوجية، التنظيمية، المالية والتجارية.

- تمتلك المنظمة المتعلمة مجموعة من الأبعاد والتي من خلالها تتمكن من تفعيل الإبداع التكنولوجي داخل المنظمة وهي: القيادة التحولية، ثقافة المنظمة، التعلم التنظيمي، إدارة المعرفة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ثانيا: نتائج الدراسة الميدانية

- يتم تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- بدرجة تقدير متوسطة.
- تم التوصل إلى أن مستوى تطبيق كل من بعد الثقافة التنظيمية، القيادة التحولية، إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- كان متوسطا، بينما كان مستوى تطبيق بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة مرتفعا.
- يتم تطبيق الإبداع التكنولوجي داخل مؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- بمستوى متوسط.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للمنظمة المتعلمة على الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المنظمة المتعلمة (الثقافة التنظيمية، القيادة التحولية، إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال) على الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المنظمة المتعلمة في تفعيل الإبداع التكنولوجي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة- تعزى لمتغير الجنس، العمر، المنصب الوظيفي، الأقدمية و المؤهل العلمي.

ثالثا: الاقتراحات

- اعتمادا على ما تم عرضه واستخلاصه من نتائج يمكن تقديم الاقتراحات التالية:
- تطوير مهارات وقدرات العاملين عن طريق وضع برامج تدريبية متخصصة وبشكل مستمر تشمل كافة العاملين في كافة المستويات.
- إنشاء نظام للحوافز والمكافآت خاص بالأفراد الذين يساهمون بالعملية الإبداعية من أجل تحفيزهم وتشجيعهم على الإبداع.
- إنشاء قسم خاص بالبحث والتطوير داخل المؤسسة يعمل على تطوير وابتكار منتجات جديدة.
- حسن استثمار المعلومات والمعارف التي يمتلكها العاملون وجعلها ذات قيمة من خلال مشاركتهم والأخذ بأرائهم.
- العمل على توعية المواطنين بثقافة التعامل الكترونيا مع المؤسسة والاستفادة من كافة الخدمات التي تقدمها دون الحاجة للذهاب إلى الوكالة التجارية وبالتالي اختصار الجهد والوقت.
- العمل على تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة وتطويرها بشكل مستمر وفقا لحاجات ورغبات الزبائن.
- العمل على إيجاد آليات لتحقيق التكامل بين المؤسسات الاقتصادية ومراكز الأبحاث والجامعات.

رابعا: افاق الدراسة

- يعتبر ميدان المنظمة المتعلمة والابداع التكنولوجي مجالا خصبا للكثير من البحوث الحديثة والمستقبلية وللارتقاء بالأداء البحثي يمكن اقتراح ما يلي:

- دور ادارة المعرفة في تفعيل الابداع التكنولوجي.
- دور التعلم التنظيمي في بناء المنظمة المتعلمة.
- مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الجودة في منظمات الأعمال.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

■ الكتب العربية

1. خالد أحمد علي محمود، الاقتصاد الرقمي الحديث، دار الفكر الجامعي، مصر، الطبعة الأولى، 2019.
2. عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، دار المعتز للنشر والتوزيع، الأردن، طبعة أولى، 2015.
3. محمد عبد الله شاهين، الاقتصاد المعرفي و دوره في التنمية الاقتصادية للدول العربية، دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة-مصر، الطبعة الأولى، 2018.
4. محمد كمال مصطفى، 4 محاور لزيادة فعالية الموارد البشرية، مركز الخبرات المهنية للإدارة للنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2015؛
5. محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، دار الرمال للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2015.
6. مصطفى يوسف كافي، الإصلاح والتطوير الإداري: بين النظرية والتطبيق، دار ومؤسسة رسلان للنشر والتوزيع، سوريا، الطبعة الأولى، 2018.

■ المجالات

1. أحمد طرطار، سارة حلبي، الاقتصاد المعرفي كآلية لتنشيط الإبداع التكنولوجي في منظمات الأعمال، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 02، العدد 01، 2017.
2. الأخضر صياحي، فاطمة الهراء مهديد، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التكنولوجي دراسة حالة مؤسسة **Polyben**، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، جامعة ابن خلدون، تيارت، المجلد 04، العدد 02.
3. إيمان بنت عبد الله عجاج، أثر المنظمات المتعلمة على تطبيق إستراتيجيات التغيير التنظيمي في المنظمات الحكومية"دراسة ميدانية على وزارة الصناعة والثروة المعدنية"، المجلة العربية للنشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز-السعودية-، كلية الإقتصاد والإدارة، العدد 36، المجلد 4، 2020.
4. بلعلي نسيمه فريال، المنظمات المتعلمة: توظيف للذكاء والمعارف، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، العدد 01، 2014.
5. جوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر-03، العدد 11، 2011.
6. حميد قارة عشيرة وآخرون، دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الأداء التسويقي للوكالات المصرفية-دراسة عينة من الوكالات البنكية الأجنبية النشطة بولاية الشلف، مجلة الاقتصاد والمالية، جامعة الشلف، المجلد 02، العدد 7، 2021.
7. حوحو مصطفى، أثر تبني نموذج المنظمات المتعلمة في تحسين الأداء التنظيمي دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية بالجزائر، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، العدد 04، المجلد 10، 2020.
8. خليدة محمد بلكبير، تحقيق التميز التنظيمي من خلال المنظمة المتعلمة، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد 14، 2016.
9. سليمان بلعور، نماذج واستراتيجيات بناء المنظمة المتعلمة، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة غرداية، المجلد 5، العدد 1، 2020.

قائمة المراجع

10. صالحى محمد، بوخمنم عبد الفتاح، أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على رأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بجيجل، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة قسنطينة 2، المجلد 05، العدد 01، جوان 2018.
11. عمرويو خوخة، الإبداع التكنولوجي وأثره على احتواء كوفيد 19 في الجزائر -دراسة حالة كل من EHSTOT البلدية CHU البلدية و EPH، مجلة الإبداع، جامعة علي لونيسى-البلدية-02، العدد 22، المجلد 11؛ 2021؛
12. فاضل جميل طاهر، تأثير أبعاد التعلم التنظيمي في توافر أبعاد المنظمة المتعلمة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، مجلد 17، العدد 64، العراق، 2011.
13. فاطمة الزهراء كراشدة، المنظمة المتعلمة نحو تجاوز معبرة المفهوم والتأسيس لمستلزمات التجسيد، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، مخبر الأمن الانساني، جامعة باتنة1، باتنة، العدد الثالث عشر، 2018؛
14. فردوس محمود عباس، أثر اعتماد الإبداع التقني في تحسين جودة المنتج لتحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية)، مجلة كلية التربية، الجامعة المستنصرية، العراق، المجلد 1، العدد 2010، 4.
15. محمد خميس حرب، تصور مقترح لتطوير أداء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم المنظمة المتعلمة، مجلة الإدارة التربوية، جامعة الإسكندرية-مصر-، العدد العشرون، 2018.
16. محمد لطفي، تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة عند سينج برياض الأطفال في مصر، مجلة الشمال للعلوم الإنسانية ، جامعة الحدود الشمالية ، السعودية، العدد 2، المجلد 1، 2016.
17. مخلوفى عبد السلام، شريفى مسعودة، المنظمة المتعلمة في مواجهة تحديات القرن 21، مجلة الحقيقة، جامعة أحمد دراية، أدرار-الجزائر، العدد 32، مارس 2015.
18. هنا ابراهيم أمين، تشخيص مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة، مجلة البحوث والدراسات الاسلامية، العراق، المجلد 2014، العدد 35، 2014.
- الأطروحات والرسائل العلمية
1. أريج ميمون، درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر العاملين، مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، جامعة الشرق الأوسط، 2013.
2. أسماء سالم، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014.
3. ألغاشريجي، بناء المنظمة المتعلمة كمدخل لخلق السياحة العلاجية في سوريا، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الدكتوراه، تخصص إدارة أعمال، جامعة حلب، 2020.
4. انتصار فتحي، تشخيص أبعاد المنظمة المتعلمة حسب إطار سينجي(دراسة حالة على مدارس القدس)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص بناء مؤسسات وموارد بشرية، جامعة القدس، 2017.

قائمة المراجع

5. بوزناق عبد الغني، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية. تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.
6. زاوي حميدة، الإبداع التكنولوجي كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018.
7. سالم بن سليمان، درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في كلية السلطان قابوس لتعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة تعليمية، جامعة نزوى-عمان، 2018.
8. سعيدة ضيف، القيادة التحويلية ودورها في تفعيل إدارة المعرفة لبناء منظمات متعلمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة المنظمات، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2019.
9. طه حسين نوي، التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمات الأعمال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2011.
10. طه مداني طويهر، دور تمكين العاملين في تبني مقومات المنظمة المتعلمة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير الموارد البشرية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة-الجزائر، 2019.
11. عبد الرؤوف حجاج، دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كوندور برج بوعريو، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2015.
12. كوثر فضل، دورا لإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية-دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الفلسطينية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الإسلامية-غزة، 2016.
13. مؤيد علي أبو عفش، دور المنظمة المتعلمة في تشجيع الإبداع لدى العاملين في الوزارات الفلسطينية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين، 2014.
14. نسبية إبراهيم، المنظمة المتعلمة وإمكانية تطبيقها من قبل المشرفين التربويين في الأردن وعلاقة ذلك بالأسلوب القيادي لديهم، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص الإدارة التربوية، جامعة اليرموك، لأردن، 2010.
15. وردة الدسوقي، درجة توافر معايير المنظمة المتعلمة في كليات التربية بالجامعات الفلسطينية بغزة وعلاقتها بالإنتاج المعرفي لأعضاء هيئة التدريس، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص أصول التربية، جامعة الأزهر-غزة، 2015.
16. يوسف مدوكي، أثر قدرات البحث والتطوير وقدرات الإبداع التكنولوجي على الأداء الإبداعي للمؤسسات الصناعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر، 2019.

■ الملتقيات

1. بعلي حمزة، قدوم زهر، دور الإبداع التكنولوجي في تحسين أداء تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول تحسين أداء الاقتصاد الجزائري، جامعة 8 ماي 1945، قلمة.

■ المواقع الإلكترونية

1. الموقع الإلكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر: <http://www.algeriatelecom.dz>.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

■ الكتب:

1. Eric Dupont, **Les nouveaux produits : Réussir leur développement et leur lancement**, De Boeck Supérieur, 1^{ère} édition, Paris, France, 2016.
2. OCDE, **Manuel d'Oslo: Principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation**, OCDE publishing, France, 3^{ème} édition, 2005.
3. Peter Senge, **The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization**, Currency Doubleday, New York, 1990.
4. Philippe Lé, Philippe Rivet, **Piloter et réussir l'innovation en entreprise**, Editions Maxima, Paris, France, 2006.

■ المجالات:

1. Kerroumisaid, **The impact of adopting the concept of a learning organization on the effectiveness of strategic decisions**, journal of economic growth and entrepreneurship JEJE, Tahri Mohamed-Bechar, number 8, vol 4, 2021.
2. Marc-Urban Proulx, **Vision 2025 : Le Saguenay-Lac-Saint-Jean Face à son avenir**, Presses de l'Université du Québec, Canada, 2007.
3. Paiching Huan and chailing Yao, Effect of Learning Organization on Organizational Communication and Organizational Creativity in High Tech Industry, EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education, Fujian Jiangxia University, 2017.
4. Zehra Alakoç Burma, **New management approaches in business: Learning organization concept**, European journal of business and management, Mersin university, Turkey, Vol 7, N° 6, 2015.

■ الرسائل والمذكرات

1. Mohieddine Rahmouni, **Déterminants du comportement d'innovation des entreprises en Tunisie**, thèse de doctorat en sciences économiques, université Montesquieu Bordeaux IV, France, 2011.

2. N'Doli Guillaume SSILOU, **Evaluation des processus d'innovation**, Présentée en vue de l'obtention du titre de docteur de L'INPL, Genie des systèmes industriels, Nancy Université, 2008.
3. Selim hani, **Cycle d'innovation des technologies en santé l'implication des utilisateurs sous différents angles**, Thèse presentee en vue de l'obtention du diplôme de philosophie doctorat, Genie industriel, Université denmontréal, 2016.

الملاحق

جامعة العربي التبسي
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

استبانة بحثية لإعداد مذكرة تخرج

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، سيدي الكريم سيدتي الكريمة، تحية طيبة وبعد،

في إطار التحضير لإعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال والموسومة تحت عنوان: "المنظمة المتعلمة كآلية لتفعيل الإبداع التكنولوجي - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة"، نرجو منكم التعاون معنا والمساهمة في هذا العمل من خلال الإجابة على هذه الاستبانة مع التحلي بالدقة والموضوعية في الإجابة على العبارات وذلك بوضع علامة X أمام الإجابة الأنسب، مع العلم أن هذه البيانات سيتم التعامل معها بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ولن تستخدم لأي غرض آخر، تقبلوا منا جزيل الشكر والتقدير على تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في

المحور الأول: البيانات الشخصية القسم الأول: البيانات الشخصية

أ- الجنس	ذكر	أنثى
----------	-----	------

ب- العمر	أقل من 30 سنة	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	من 50 سنة فأكثر
----------	---------------	-----------------------------	-----------------------------	-----------------

ث- الأقدمية	5 سنوات أو أقل	من 6 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة
-------------	----------------	-------------------	------------------	----------------

ج- المؤهل العلمي	ثانوي	تقني سامي	جامعي	دراسات عليا
------------------	-------	-----------	-------	-------------

د- المنصب الوظيفي	عون تحكم	عون تنفيذي	إطار	إطار سامي
-------------------	----------	------------	------	-----------

المحور الثاني: المنظمة المتعلمة

1- مدى تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة

رقم العبارة	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
01	تحتضن الأفكار الجديدة التي يقدمها الأفراد بدعم المؤسسة					
02	هناك عملية تبادل مستمر للمعلومات بين المؤسسة وبيئتها الخارجية					
03	خلق الثقة المتبادلة بين المؤسسة والأفراد و هي مسؤولية الجميع في المنظمة					
04	تشجع المؤسسة عامليها على البحث عن طرق جديدة لتحسين أساليب العمل					

2- أبعاد المنظمة المتعلمة

رقم العبارة	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
بعد الثقافة التنظيمية						
05	يتم تقديم حوافز مادية و معنوية تساعد على إنجاز العمل بكفاءة وفعالية					
06	يوفر الهيكل التنظيمي مرونة في مشاركة المعلومات عبر الوحدات التنظيمية					
07	توجد ثقافة داعمة للتشارك المعرفي					
بعد القيادة التحويلية						
08	تتحمس المؤسسة بمساهمات الأفراد في تحقيق أهداف المنظمة					

					توفر المؤسسة الدعم للعاملين لاتخاذ قرارات ذات مخاطر	09
					تسمح المؤسسة باستخدام مواردها من طرف جميع الأقسام	10
بعد عمليات إدارة المعرفة						
					تحرص المؤسسة على مواكبة التطورات المعرفية للاستفادة منها في العمل	11
					تحرص المؤسسة على نقل المعرفة وتوزيعها وفقا لحاجة الإدارات والأقسام	12
					تمتلك المؤسسة أنظمة وهياكل متطورة لضمان تصنيف وتسجيل المعرفة الهامة	13
بعد التعلم التنظيمي						
					تمنح المؤسسة الوقت الكافي لتعلم طرق وأساليب جديدة في العمل	14
					تتعاون المؤسسة مع الأطراف الخارجية من أجل تبادل المنافع	15
					تطبق المؤسسة خطط من أجل التدريب والتعلم والابتكار بصورة واضحة	16
بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال						
					تمتلك المؤسسة مواقع إلكترونية للتواصل مع تعاملها	17
					تقوم المؤسسة وبصفة دائمة بتجديد تكنولوجياتها للمعلومات (برامج، حواسيب، نظم خبيزة..)	18
					تستخدم المؤسسة برمجيات معلوماتية من أجل تلبية احتياجات العمل	19
					لدى المؤسسة شبكة إلكترونية داخلية فعالية (انترنت)	20

					تمكنها من تبادل وتوزيع المعارف فيما بين الأفراد
--	--	--	--	--	---

المحور الثالث: الإبداع التكنولوجي

رقم العبارة	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
21	تعمل المؤسسة على تقديم منتجات جديدة متميزة من حيث المواصفات المطلوبة في السوق					
22	تعمل المؤسسة على التحسين في منتجاتها اعتمادا على نتائج دراسات السوق					
23	يتم تحسين المنتجات بالاعتماد على الخبرات الموجودة في المؤسسة					
24	تخصص المؤسسة جزء معتبر من ميزانيتها لقسم البحث والتطوير لتطوير منتجاتها					
25	تعمل المؤسسة على تطوير منتجاتها بشكل مستمر					
26	تقوم المؤسسة بتحسين عملياتها الإنتاجية لتتوافق مع متطلبات تصميم المنتج الجديد					
27	تعتمد المؤسسة في تحسين عملياتها الإنتاجية على الخبرات المتاحة لديها					
28	تخصص المؤسسة مبالغ معتبرة لدعم جهود البحث والتطوير الخاصة بتطوير عملياتها الإنتاجية					
29	تسعى المؤسسة إلى إتباع الأساليب العلمية في تحسين العمليات الإنتاجية بمساعدة الحاسوب وملحقاته					
30	تقوم المؤسسة باقتناء أجهزة إنتاج ذات تكنولوجيا متطورة					

الملحق رقم 2: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الاسم واللقب	جامعة الانتساب
01	أ.د. بوعلاق نوال	جامعة العربي التبسي - تبسة-
02	د. حمد شفاء	جامعة العربي التبسي - تبسة-
03	أ.د. جنيبة عمر	جامعة العربي التبسي - تبسة-
04	د. طاوس غريب	جامعة العربي التبسي - تبسة-

الملحق رقم 3: مقابلة مع موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر

مقابلة مع كل من رئيس مصلحة قسم المشتريات والإمداد (3 سنوات خبرة) ورئيس مصلحة قسم إدارة الموارد البشرية (18 سنة خبرة).

س1: هل يوجد تدريب للعمال؟

- تعمل المؤسسة بشكل دائم على تدريب عمالها خاصة منهم التقنيين وذلك عند إدخال منتج أو تكنولوجيا جديدة ويكون هذا التكوين عن طريق البعثات (اسبانيا- فرنسا- الصين)، بالإضافة إلى التكوينات التي يتلقاها العمال الجدد عند التحاقهم بالوظيفة لأول مرة حيث يتم تدريبهم تحت إشراف عمال أكثر خبرة منهم وهذا بهدف تهيئتهم لأداء مهامهم بكفاءة عالية.

س2: هل يوجد تحفيز للعمال؟

- نعم، يوجد تحفيز للعمال قد يكون مادي مثل: الأجر، التأمين الصحي، منحة المردودية، أو قد تكون معنوية مثل: الترقية، البعثات للخارج، التكوين والتدريب، توفير المناخ المناسب للعمل....إلخ.

س3: هل توجد شراكة بين مؤسسة اتصالات الجزائر ومؤسسات أخرى من أجل تحسين خدماتها؟

- نعم هناك العديد من الشراكات بين المؤسسة ومعاملين آخرين، وقد تم توقيع عقد شراكة مع المتعامل الصيني (ZTE) لتطوير مشروع شبكة الألياف البصرية بهدف تحسين خدمة الانترنت بالجزائر بشكل محسوس باستخدام تكنولوجيا الانترنت ذو التدفق السريع (FTTX) والتي تضمن أداء يصل إلى 100 ميغابايت.

س4: كيف يتم نقل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة؟

- تعتمد المؤسسة على عدة وسائل من بينها: الفاكس، الهاتف، والانترانت مثل البريد الإلكتروني الخاص بالمؤسسة، وبالتالي فالمؤسسة تستخدم الوسائل الحديثة مما يسهل عملية تبادل ونقل المعلومات بين الموظفين ومختلف الأقسام والإدارات ويضمن سرعة الوصول إليها، وبالتالي زيادة إنتاجية المؤسسة وتحسين خدماتها وتقليص الجهد والوقت.

س5: هل يتم تحسين خدماتكم بشكل دائم من أجل تحقيق رغبات العملاء؟

- تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر دائما إلى تحقيق رغبة عملائها من خلال تقديم منتجات ذات جودة وسعر مقبول، وفي هذا الصدد باشرت اتصالات الجزائر برفع سرعة تدفق الانترنت منذ شهر جويلية 2021 لتشمل كافة ولايات الوطن، وبهذا سجلت الجزائر ارتفاعا في سرعة تدفق الانترنت مقارنة بالسنوات الماضية.

س6: هل يستطيع الزبون التعامل مع المؤسسة إلكترونيا؟

- نعم يمكن للزبون التواصل مع المؤسسة إلكترونيا من خلال الولوج لفضاء الزبون Espace client عبر الموقع الإلكتروني client.at.dz الذي يعتبر كبوابة لزيائن المؤسسة للبقاء على اطلاع دائم على اشتراكاتهم وإجراء العديد من العمليات عبر الانترنت مثل: استلام الفواتير عبر البريد الإلكتروني من خلال خدمة الفاتورة الإلكترونية EFacture، وتسديدها باستخدام خدمة الدفع الإلكتروني عبر موقع اتصالات الجزائر، تقديم طلب الربط بخط هاتفي جديد والتبليغ عن الأعطال، تعبئة الرصيد بالبطاقة الذهبية أو البطاقات البنكية.

الملحق رقم 4: اتفاقية التربص

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم : علوم تجارية

الرقم :/ق.ع.ك.ع.إق.ت.ع.ت.ح.ت/2021

اتفاقية التربص

المادة الأولى:

هذه الاتفاقية تضبط علاقات جامعة تبسة ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية ، والعلوم التجارية ، وعلوم التسيير

مع المؤسسة : اتصالات الجزائر وكالة تسيير

مقرها في : وسط مدينة تبسة

ممثلة من طرف :

الرتبة :

هذه الاتفاقية تهدف إلى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الآتية أسماؤهم :

1-...يكيي أحلام

2-...بورنياد هدي

3-.....

وذلك طبقا للمرسوم رقم : 88-90 المؤرخ في 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989 .

المادة الثانية:

يهدف هذا التربص إلى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرامج والمخططات التنظيمية في تخصص الطلبة المعنيين.

التخصص: ...إدارة أعمال

المادة الثالثة :

التربص التطبيقي يجري في مصلحة
الفترة من : إلى :

المادة الرابعة :

برنامج التبريص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر يكلف بمراقبة تنفيذ التبريص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الأمثل للبرنامج وكل غياب للمتبرص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية .

المادة السادسة:

خلال التبريص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتبرص مجموع الموظفين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم لاماكن تبريصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الأمن والنظافة وتبين لم الأخطاء الممكنة.

المادة السابعة :

في حالة الإخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء تبرص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة:

تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتبرص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهل بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التبرص.

المادة التاسعة :

في حالة حادث ما على المتبرصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة إلى القسم.

المادة العاشرة:

تتحمل المؤسسة التكفل بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجوب وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية النقل ، المسكن ، المطعم.

21 شهر 2021

حرر بتبسة في :

رئيس القسم

رئيس قسم علوم التسيير
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم
التجارية وعلوم التسيير
د. صالح محرز



الملحق رقم 5: بيان صحفي لمؤسسة اتصالات الجزائر يتعلق بإطلاق خدمات جديدة مواكبة لعصرنة ورقمنة خدماتها



م.ع.إ.ش.ذ.أ برأس مال اجتماعي قدره 61 275 180 000 دج. س.ت. رقم : 02ب18083

الجزائر، في 22 ماي 2018

اتصالات الجزائر
مديرية الاتصال

بيان صحفي

يسر اتصالات الجزائر أن تعلم زبائننا الكرام عن إطلاق عروض وخدمات جديدة تساهم بقوة في تحسين تجربة الزبائن مواكبة مع عصرنة و رقمته خدماتها، متمثلة في العديد من الخدمات النوعية على غرار الموقع الإلكتروني الجديد www.algeriatelecom.dz الذي جاء مواكبة لتلبية تطلعات الزبائن، حيث تم توحيد كافة المواقع الإلكترونية للمؤسسة التي كانت موجهة للجمهور العريض في موقع إلكتروني واحد يسهل عليه الوصول إلى المعلومة بشكل سريع.

كما تعلمكم اتصالات الجزائر عن الخدمة الجديدة المتمثلة في خدمة طلب الربط بالهاتف الثابت و الإنترنت عن بعد و عن طريق فضاء الزبون، حيث ستسهل هذه الخدمة معالجة طلبات الزبائن بفاعلية .

وتضع اتصالات الجزائر بين أيديكم أحسن عرض للجيل الرابع في الجزائر الذي جاء تلبية لتطلعات زبائن المؤسسة، حيث سيستفيد زبائننا من حجم أنترنت مضاعف يمكنهم من التمتع بالشبكة العنكبوتية طيلة شهر كامل و مع خاصية الولوج مجاناً لمواقع التواصل الاجتماعي عن انتهاء الرصيد .

اتصالات الجزائر تتطلع إلى تعزيز مكانتها كشركة شابة و النوف في مجال الاتصالات السلكية و اللاسلكية باستعمال آخر التكنولوجيات و تقديم العديد من الخدمات المبتكرة و تطوير شركات متينة و أكثر موثوقية و هذا من أجل توفير راحة كبيرة لزبائننا في استخدام تكنولوجيات الإعلام و الاتصال .

للمزيد من المعلومات تدعو اتصالات الجزائر زبائننا الكرام إلى التقدم إلى أقرب وكالة تجارية أو الإطلاع على موقع اتصالات الجزائر: www.algeriatelecom.dz

اتصالات الجزائر

مديرية الاتصال

الهاتف: 021 76 18 69

الفاكس: 021 76 11 68

البريد الإلكتروني: espacepresse@algeriatelecom.dz

تابعوا آخر مستجدات اتصالات الجزائر على الموقع الإلكتروني: www.algeriatelecom.dz

تبعونا على: www.algeriatelecom.dz

الهاتف: 021 76 18 69 +213

البريد الإلكتروني: espacepresse@algeriatelecom.dz

اتصالات الجزائر
المقر الاجتماعي: المقر الاجتماعي، الطريق الوطني رقم 5، الديار الفس، المحمدية، 16200 - الجزائر
ر.ش.ج : 000 216 001 808 337
ر.ش.أ : 000 216 290 656 936

الملحق رقم 6: مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS.V26

أولاً: اختبار ثبات أداة الدراسة (استبيان)

1- نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,974	20

2- نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لعبارات المنظمة المتعلمة:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,978	30

3- نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لعبارات الإبداع التكنولوجي

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,961	10

ثانياً: نتائج اتجاهات العاملين نحو عبارات الاستبيان

1- نتائج اتجاهات العاملين نحو عبارات قسم المنظمة المتعلمة:

ع1					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماماً موافق غير	17	36,2	36,2	36,2
	موافق غير	7	14,9	14,9	51,1
	محايد	9	19,1	19,1	70,2
	موافق	14	29,8	29,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع2					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	9	19,1	19,1	19,1
	موافق غير	8	17,0	17,0	36,2
	محايد	13	27,7	27,7	63,8
	موافق	17	36,2	36,2	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع3					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	11	23,4	23,4	23,4
	موافق غير	9	19,1	19,1	42,6
	محايد	5	10,6	10,6	53,2
	موافق	22	46,8	46,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع4					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	10	21,3	21,3	21,3
	موافق غير	8	17,0	17,0	38,3
	محايد	11	23,4	23,4	61,7
	موافق	17	36,2	36,2	97,9
	تماما موافق	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع5					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	12	25,5	25,5	25,5
	موافق غير	7	14,9	14,9	40,4
	محايد	5	10,6	10,6	51,1
	موافق	23	48,9	48,9	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع7					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	6	12,8	12,8	12,8
	موافق غير	11	23,4	23,4	36,2
	محايد	7	14,9	14,9	51,1
	موافق	22	46,8	46,8	97,9
	تماما موافق	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع8					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	9	19,1	19,1	19,1
	موافق غير	6	12,8	12,8	31,9
	محايد	8	17,0	17,0	48,9
	موافق	23	48,9	48,9	97,9
	تماما موافق	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع9					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	7	14,9	14,9	14,9
	موافق غير	9	19,1	19,1	34,0
	محايد	9	19,1	19,1	53,2
	موافق	20	42,6	42,6	95,7
	تماما موافق	2	4,3	4,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع10					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	7	14,9	14,9	14,9
	موافق غير	8	17,0	17,0	31,9
	محايد	8	17,0	17,0	48,9
	موافق	23	48,9	48,9	97,9
	تماما موافق	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع11					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	6	12,8	12,8	12,8
	موافق غير	8	17,0	17,0	29,8
	محايد	5	10,6	10,6	40,4
	موافق	24	51,1	51,1	91,5
	تماما موافق	4	8,5	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	100,0

ع12					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	6	12,8	12,8	12,8
	موافق غير	7	14,9	14,9	27,7
	محايد	7	14,9	14,9	42,6
	موافق	24	51,1	51,1	93,6
	تماما موافق	3	6,4	6,4	100,0
	Total	47	100,0	100,0	100,0

ع13					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	7	14,9	14,9	14,9
	موافق غير	9	19,1	19,1	34,0
	محايد	11	23,4	23,4	57,4
	موافق	16	34,0	34,0	91,5
	تماما موافق	4	8,5	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	100,0

ع14					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	9	19,1	19,1	19,1
	موافق غير	5	10,6	10,6	29,8
	محايد	9	19,1	19,1	48,9
	موافق	21	44,7	44,7	93,6
	تماما موافق	3	6,4	6,4	100,0
	Total	47	100,0	100,0	100,0

ع15					
-----	--	--	--	--	--

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	9	19,1	19,1	19,1
	موافق غير	5	10,6	10,6	29,8
	محايد	10	21,3	21,3	51,1
	موافق	19	40,4	40,4	91,5
	تماما موافق	4	8,5	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع16					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	9	19,1	19,1	19,1
	موافق غير	7	14,9	14,9	34,0
	محايد	5	10,6	10,6	44,7
	موافق	20	42,6	42,6	87,2
	تماما موافق	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع17					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	5	10,6	10,6	10,6
	موافق غير	5	10,6	10,6	21,3
	محايد	2	4,3	4,3	25,5
	موافق	26	55,3	55,3	80,9
	تماما موافق	9	19,1	19,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع18					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	5	10,6	10,6	10,6
	موافق غير	6	12,8	12,8	23,4
	محايد	8	17,0	17,0	40,4
	موافق	19	40,4	40,4	80,9
	تماما موافق	9	19,1	19,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع19

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	4	8,5	8,5	8,5
	موافق غير	8	17,0	17,0	25,5
	محايد	3	6,4	6,4	31,9
	موافق	23	48,9	48,9	80,9
	تماما موافق	9	19,1	19,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع20					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	7	14,9	14,9	14,9
	موافق غير	3	6,4	6,4	21,3
	محايد	5	10,6	10,6	31,9
	موافق	26	55,3	55,3	87,2
	تماما موافق	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

2- نتائج اتجاهات العاملين حول محور الإبداع التكنولوجي

ع21					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	تماما موافق غير	8	17,0	17,0	17,0
	موافق غير	4	8,5	8,5	25,5
	محايد	5	10,6	10,6	36,2
	موافق	27	57,4	57,4	93,6
	تماما موافق	3	6,4	6,4	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع22					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	تماما موافق غير	8	17,0	17,0	17,0
	موافق غير	4	8,5	8,5	25,5
	محايد	4	8,5	8,5	34,0
	موافق	25	53,2	53,2	87,2
	تماما موافق	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع23					
-----	--	--	--	--	--

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	تماما موافق غير	8	17,0	17,0	17,0
	موافق غير	4	8,5	8,5	25,5
	محايد	6	12,8	12,8	38,3
	موافق	23	48,9	48,9	87,2
	تماما موافق	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع24					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	تماما موافق غير	9	19,1	19,1	19,1
	موافق غير	7	14,9	14,9	34,0
	محايد	9	19,1	19,1	53,2
	موافق	18	38,3	38,3	91,5
	تماما موافق	4	8,5	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع25					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	تماما موافق غير	7	14,9	14,9	14,9
	موافق غير	6	12,8	12,8	27,7
	محايد	1	2,1	2,1	29,8
	موافق	25	53,2	53,2	83,0
	تماما موافق	8	17,0	17,0	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع26					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	تماما موافق غير	6	12,8	12,8	12,8
	موافق غير	7	14,9	14,9	27,7
	محايد	3	6,4	6,4	34,0
	موافق	22	46,8	46,8	80,9
	تماما موافق	9	19,1	19,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع27

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	تماما موافق غير	12	25,5	25,5	25,5
	موافق غير	2	4,3	4,3	29,8
	محايد	4	8,5	8,5	38,3
	موافق	23	48,9	48,9	87,2
	تماما موافق	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع28					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	تماما موافق غير	7	14,9	14,9	14,9
	موافق غير	6	12,8	12,8	27,7
	محايد	4	8,5	8,5	36,2
	موافق	24	51,1	51,1	87,2
	تماما موافق	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع29					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	تماما موافق غير	5	10,6	10,6	10,6
	موافق غير	6	12,8	12,8	23,4
	محايد	3	6,4	6,4	29,8
	موافق	25	53,2	53,2	83,0
	تماما موافق	8	17,0	17,0	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ع30					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	تماما موافق غير	6	12,8	12,8	12,8
	موافق غير	5	10,6	10,6	23,4
	محايد	3	6,4	6,4	29,8
	موافق	30	63,8	63,8	93,6
	تماما موافق	3	6,4	6,4	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

1- اختبار "Shapiro-Wilk":

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
1 المتعلمة_ المنظمة	,061	47	,200 [*]	,983	47	,729
1 التكنولوجي_ الإبداع	,084	47	,200 [*]	,965	47	,173

***. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.**

a. Correction de signification de Lilliefors

2- معامل الالتواء:

Statistiques			
		المتعلمة_ المنظمة 1	الإبداع_ التكنولوجي 1
N	Valide	47	47
	Manquant	0	0
Asymétrie		-,103	,044
Erreur standard d'asymétrie		,347	,347

رابعاً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

1- نتائج اختبار الفرضية الأولى: علاقة الارتباط

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,758 ^a	,575	,565	,66178

a. Prédicteurs : (Constante), التكنولوجي_ الإبداع

2- نتائج اختبار الفرضية الثانية:

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,758 ^a	,575	,565	,73530

a. Prédicteurs : (Constante), المتعلمة_ المنظمة

ANOVA ^a					
Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.

1	Régression	32,876	1	32,876	60,807	,000 ^b
	de Student	24,330	45	,541		
	Total	57,206	46			
a. Variable dépendante : الأبداع_التكنولوجي						
b. Prédicteurs : (Constante), المنظمة_المتعلمة						

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardizes	T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,739	,350	2,114	,040
	المنظمة_المتعلمة	,842	,108	,758	,000
a. Variable dépendante : الأبداع_التكنولوجي					

1-2- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,625 ^a	,391	,377	,88015
a. Prédicteurs : (Constante), الثقافة_التنظيمية				

ANOVA ^a						
Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.	
1	Régression	22,346	1	22,346	28,846	,000 ^b
	de Student	34,860	45	,775		
	Total	57,206	46			
a. Variable dépendante : الأبداع_التكنولوجي						
b. Prédicteurs : (Constante), الثقافة_التنظيمية						

2-2- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardizes	T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,494	,366	4,086	,000
	الثقافة_التنظيمية	,628	,117	,625	5,371
a. Variable dépendante : الأبداع_التكنولوجي					

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,566 ^a	,321	,306	,92927
a. Prédicteurs : (Constante), القيادة_التحويلية				

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	18,346	1	18,346	21,246	,000 ^b
	de Student	38,859	45	,864		
	Total	57,206	46			
a. Variable dépendante : الابداع_التكنولوجي						
b. Prédicteurs : (Constante), القيادة_التحويلية						

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,621	,396		4,098	,000
	القيادة_التحويلية	,564	,122	,566	4,609	,000
a. Variable dépendante : الابداع_التكنولوجي						

2-3- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,646 ^a	,417	,404	,86085
a. Prédicteurs : (Constante), إدارة_المعرفة				

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	23,858	1	23,858	32,194	,000 ^b
	de Student	33,348	45	,741		
	Total	57,206	46			
a. Variable dépendante : الابداع_التكنولوجي						
b. Prédicteurs : (Constante), إدارة_المعرفة						

Coefficients ^a					
Modèle		Coefficients non standardizes	Coefficients	t	Sig.

		standardizes				
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,384	,366		3,784	,000
	إدارة المعرفة	,615	,108	,646	5,674	,000

a. Variable dépendante : الابداع التكنولوجي

2-4- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,652 ^a	,425	,412	,85496

a. Prédicteurs : (Constante), التعلم التنظيمي

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	24,313	1	24,313	33,262	,000 ^b
	de Student	32,893	45	,731		
	Total	57,206	46			

a. Variable dépendante : الابداع التكنولوجي
b. Prédicteurs : (Constante), التعلم التنظيمي

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,498	,342		4,380	,000
	التعلم التنظيمي	,591	,102	,652	5,767	,000

a. Variable dépendante : الابداع التكنولوجي

2-5- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,820 ^a	,673	,665	,64523

a. Prédicteurs : (Constante), تكنولوجيا المعلومات والاتصال

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	38,471	1	38,471	92,408	,000 ^b
	de Student	18,734	45	,416		

Total	57,206	46		
a. Variable dépendante : الابداع_التكنولوجي				
b. Prédicteurs : (Constante), تكنولوجيا_المعلومات_والاتصال				

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,628	,297	2,115	,040
	تكنولوجيا_المعلومات_والاتصال	,771	,080	9,613	,000

a. Variable dépendante :
الابداع_التكنولوجي

ثالثا: نتائج اختبار الفرضية الثالثة:

اختبار T-Test لمتغير الجنس

Statistiques de groupe					
	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المتعلمة_المنظمة	ذكر	25	2,8640	1,00608	,20122
	أنثى	22	3,3609	,89131	,19003
الابداع_التكنولوجي	ذكر	25	3,1500	1,18919	,23784
	أنثى	22	3,6045	1,00604	,21449

Test des échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
المتعلمة_المنظمة	Hypothèse de variances égales	2,167	,570	-2,427	45	,019	-,67691	,27895	-1,23874	-,11508
	Hypothèse			-	44,9	,018	-,67691	,27676	-	-,11948

	se de variance s inégales			2,44 6	96				1,234 34	
_الابداع التكنولوجي	Hypothèse de variance s égales	1,46 0	,71 1	- 1,28 0	45	,207	-,41455	,32375	- 1,066 61	,23752
	Hypothèse de variance s inégales			- 1,29 4	44,9 41	,202	-,41455	,32027	- 1,059 62	,23053

تحليل ANOVA لمتغير العمر

ANOVA						
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
2_المتعلمة_المنظمة	Intergruppes	4,809	3	1,603	,889	,454
	Intragruppes	77,521	43	1,803		
	Total	82,330	46			
التكنولوجي_الابداع 2	Intergruppes	8,088	3	2,696	1,448	,242
	Intragruppes	80,059	43	1,862		
	Total	88,147	46			

تحليل ANOVA لمتغير الأقديمة

ANOVA						
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
2_المتعلمة_المنظمة	Intergruppes	5,738	3	1,913	1,074	,370
	Intragruppes	76,592	43	1,781		
	Total	82,330	46			
التكنولوجي_الابداع 2	Intergruppes	9,936	3	3,312	1,821	,158
	Intragruppes	78,211	43	1,819		
	Total	88,147	46			

تحليل ANOVA لمتغير المؤهل العلمي

ANOVA						
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
2_المتعلمة_المنظمة	Intergruppes	10,005	3	3,335	1,983	,131
	Intragruppes	72,325	43	1,682		

	Total	82,330	46			
التكنولوجي_الابداع 2	Intergruppes	2,093	3	,698	,349	,790
	Intragruppes	86,053	43	2,001		
	Total	88,147	46			

تحليل ANOVA لمتغير المنصب الوظيفي

ANOVA						
		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
2_المتعلمة_المنظمة	Intergruppes	4,098	3	1,366	,751	,528
	Intragruppes	78,232	43	1,819		
	Total	82,330	46			
التكنولوجي_الابداع 2	Intergruppes	1,126	3	,375	,185	,906
	Intragruppes	87,021	43	2,024		
	Total	88,147	46			

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات الأفراد العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة- حول مدى تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة في المؤسسة ودورها في تفعيل الإبداع التكنولوجي، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاستعانة باستبانة شملت 30 فقرة لجمع البيانات الأولية، تم توزيعها على عينة عشوائية من 50 عاملا من إطارات المؤسسة أسترجم منها 47 استمارة صالحة للمعالجة الإحصائية، وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS.V26 لتحليل البيانات، وذلك باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية منها: تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل التباين الأحادي، وبعد تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها تم التوصل إلى عدد من النتائج أهمها أن: مستوى تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة و الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر متوسط، كما اتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد للمنظمة المتعلمة على (الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال) على الإبداع التكنولوجي.

الكلمات المفتاحية: المنظمة المتعلمة ، الإبداع التكنولوجي.

Abstract: This study aims to identify the perceptions of individuals working in the Algeria Telecom Corporation - Tebessa Agency - about the extent to which the concept of the learning organization is applied the institution and its role in activating technological innovation to achive the gool of the study a questionnaire was distributed to collect primary information from the study sample, which was distributed to a random sample of 50 workers from the establishment's frameworks, from which 47 valid forms were retrieved for the study.

In light of this data were collected analyzed and hypotheses were tested using the statistical SPSS V26 many statistical methods were used, including simple linear regression and one-way analysis of variance, to achieve the objectives of the study.

After analysis the data of the study and its hypotheses, the study reached several results, the most important of which is that the level of application of the learning organization and technological innovation in Algeria Telecom is average, as it turns out, there is a statistically significant The effect of the dimensions of the the learning organization on (culture, transformational leadership, knowledge management, organizational learning, information and communication technology) on technological innovation.

Keywords: learning organization, technological innovation