



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

**أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP  
على مستوى التشارك المعرفي  
دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للتأمين SAA - ورقلة**

من إعداد الطالبة: كباسي إيمان

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/09/.....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ./..... (أستاذ....، جامعة ورقلة) رئيسا

أ/رجم خالد..... (أستاذ محاضر-أ-، جامعة ورقلة) مشرف ومقرر

د./..... (أستاذ.....، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2020/2019





جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

**أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP  
على مستوى التشارك المعرفي  
دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للتأمين SAA - ورقلة**

من إعداد الطالبة: كباسي إيمان

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/09/.....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ./..... (أستاذ ....، جامعة ورقلة) رئيسا

أ/رجم خالد ..... (أستاذ محاضر-أ-، جامعة ورقلة) مشرف ومقرر

د./..... (أستاذ.....، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2020/2019



## الإهداء

الحمد لله الذي أماننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وجعلنا بالعافية

أُتقدم بإهداء عملي المتواضع هذا :

إلى من جرع الكأس فارغاً ليستقيني قطرة حبه

إلى من كلت أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير والدي العزيز

إلى من أرضعتني الحبه والحنان

إلى رمز الحبه وبلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض والذتي الحبيبة

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رباحين حياتي إخوتي

إلى الروح التي سكنت روعي محمد

الآن تفتح الأشرعة وترفع المرساة لتنطلق السفينة في عرض بحر واسع مظلم هو بحر الحياة وفي هذه الظلمة لا يضيء إلا قنديل الذكريات، ذكريات الأخوة البعيدة إلى اللذين أحببتهم وأحبوني أصدقائي

إليهم جميعاً أهدي ثمرة جهدي هذا.

## شـر

في مثل هذه اللحظات يتوقف اليراع ليفكر قبل أن يخط الحروف ليجمعها في كلمات ... تتبعثر  
الأحرف

ومعنا أن يحاول تجميعها في سطور

سطورا كثيرة تمر في الخيال ولا يبقى لنا في نهاية المطاف إلا قليلا من الذكريات وصور تجمعا  
برفاق كانوا إلى جانبنا

فواجب علينا شكرهم ووداعهم ونحن نخطو خطواتنا الأولى في غمار الحياة

ونخص بالجزيل الشكر والعرفان إلى كل شمعة في دروب عملنا

والى من وقف على المنابر وأعطى من حصيلة فكره لينير دربنا

الشكر موصول إلى الدكتور رجم خالد

الذي تفضل بإشرافه على البحث فجزاه الله كل خير فله منا كل التقدير والاحترام ..

ونتوجه بالشكر الجزيل إلى الأوطر الذي ساعدني كثيرا : عطية الله ربيع على كل ما قدمه  
ليكمل البحث.

وفي الأخير أتقدم بالشكر إلى الأساتذة الكرام في كلية العلوم الاقتصادية والتسيير خاصة الأستاذ  
بدوي الياس لكل ما قدمه لي من نصاب

كحاسي إيمان

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على مستوى التشارك المعرفي، حيث عاجلت هذه الدراسة تأثيري كل من متطلبات تطبيق النظام متمثلة في دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام و إعادة هندسة العمليات على مستوى التشارك المعرفي من خلال دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للتأمين-ورقلة ، اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الموافق للجانب النظري من الدراسة واستخدمنا الاستبيان كأداة لجمع المعلومات تم توزيعه على عينة عشوائية تمثلت في 65 عامل من موظفي وإطارات في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسة الوطنية للتأمين ، وبالاعتماد على البرنامج الإحصائي Spss باستخدام مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الارتباط وتحليل الانحدار الخطي البسيط وكل من التباين الأحادي والثنائي .

بعد تحليل نتائج Spss ومناقشتها وتفسيرها، ومن اجل الإجابة على هذه الإشكالية توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات منها أن هناك مستوى متوسط بين نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي أي انه يساعد بدرجة متوسطة في الرفع من مستوى تشارك المعلومات والتنسيق بين المصالح إلا أن هذا النظام حقق نجاح كبير لاستخدامه الجيد وهذا ما جعل المؤسسة قادرة على المنافسة والاستمرار.

**الكلمات المفتاحية:** نظام تخطيط موارد المؤسسة، التشارك المعرفي، المؤسسة الوطنية للتأمين

### Abstract

The study aimed to identify the extent of the impact of using the ERP system on the level of cognitive sharing, as this study expedited the effect of each of the requirements of the application of the system represented in supporting the top management, the system's compatibility with business processes, the efficiency of the information department, supporting the system suppliers and re-engineering operations On the level of knowledge sharing through a field study in the National Insurance Corporation - Ouargla, we relied in this study on the descriptive approach corresponding to the theoretical side of the study. For insurance, and by relying on the Spss statistical program, using a set of statistical tools and methods, represented by arithmetic averages, standard deviation, correlation coefficient, simple linear regression analysis, and both the single and binary variance.

After analyzing, discussing and interpreting the results of Spss, and in order to answer this problem, the study reached several conclusions, including that there is a medium level between the ERP system and knowledge sharing, meaning that it helps to a moderate degree in raising the level of information sharing and coordination between interests, but this system has achieved success Great for its good use and that's what made the organization competitive and viable.

**Key words:** ERP system, knowledge sharing, National Insurance Institute

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص الدراسة
VII	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
IX	قائمة المختصرات
أ	مقدمة
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية لبرامج نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لنظم تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي
23	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
38	خلاصة الفصل
39	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
40	تمهيد
41	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة
48	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
69	خلاصة الفصل
70	خاتمة
73	المراجع
78	الملاحق
93	الفهرس

## قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.1	فوائد نظام ERP	8
2.1	مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	35
1.2	معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة	42
2.2	جدول ليكرت الثلاثي	45
3.2	المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لها	45
4.2	معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة	46
5.2	معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرونباخ) حجم العينة (N=)	46
6.2	التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس	48
7.2	التوزيع التكراري للعينة حسب العمر	48
8.2	التوزيع التكراري للعينة حسب المستوى التعليمي	49
9.2	التوزيع التكراري للعينة حسب الخبرة المهنية	49
10.2	التوزيع التكراري للعينة حسب الرتبة الوظيفية	50
11.2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل الأول أو بعد دعم الإدارة العليا	51
12.2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال	52
13.2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد كفاءة قسم المعلومات	53
14.2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد دعم موردي النظام	53
15.2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد إعادة هندسة العمليات	54
16.2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع التشارك المعرفي	55
17.2	المتوسطات الحسابية والانحرافات لكل من أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي	56
18.2	معامل الارتباط بين نظام تخطيط موارد المؤسسة و التشارك المعرفي	57
19.2	الإرتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	58
20.2	تحليل تباين خط الانحدار	58
21.2	إختبار الإنحدار البسيط	60
22.2	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة	60
23.2	تحليل تباين خط الإنحدار بطريقة Stepwise	61
24.2	قيم معاملات خط الإنحدار بطريقة Stepwise	61
25.2	تحليل ANOVA بين محور التشارك المعرفي وبيانات الشخصية (العمر)	62
26.2	تحليل ANOVA بين محور التشارك المعرفي والبيانات الشخصية (المستوى التعليمي)	63
27.2	تحليل ANOVA بين محور التشارك المعرفي والبيانات الشخصية (الخبرة المهنية)	63

64	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات حول محور مستوى التشارك المعرفي والوظيفة	28.2
64	وصف العينة حسب متغير الجنس	29.2
65	نتائج اختبار t-test لفروقات الروح المعنوية للعاملين حسب متغير الجنس	30.2

### قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ج	نموذج الدراسة	أ
4	مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة	1.1
5	توحيد قاعدة البيانات في نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	2.1
6	التكامل في وحدات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	3.1
17	أنماط تحويل المعرفة	1.2
21	دور تكنولوجيا المعلومات ومتطلباتها في نقل المعرفة	2.2
59	مدى ملائمة خط الانحدار	3.2
62	مدى ملائمة خط الانحدار المتدرج	4.2

### قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
75	استبيان الدراسة	1
78	أسئلة المقابلة	2
79	نماذج من واجهة برنامج Orass	3
82	صور بعض الأجهزة والمعدات	4

### قائمة الإختصارات

الترجمة	شرح الاختصار	الإختصار
تخطيط موارد المؤسسة	Entreprise Resource Planning	ERP
برامج التسيير المتكامل	Progiciel de Gestion Intégré	PGI
تخطيط موارد التصنيع	Manufacturing Resource Planning	MRP
الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية	Statistical Package for the Social Sciences	SPSS

المقدمة

## توطئة

من أهم ما ميز العصر الحديث التطور التكنولوجي أو ما يدعى بثورة المعلومات والبرمجيات الأمر الذي دفع المؤسسات في البحث على أنظمة جديدة لتطور أعمالها وكذا التأقلم مع المحيط أو البيئة ولكي تستطيع مواجهة جميع المنافسات التي قد تصادفها سواء في مجالها أو في المجالات الداعمة لمجالها، ولهذا تسعى لتبني تكنولوجيا جديدة لتصل إلى نوع جديد من العمليات يمكنها من التميز ودخول أسواق جديدة وزيادة حصتها السوقية

فالشيء الذي ميز هذه المؤسسات هو أنها استخدمت نظام معلومات ساعدها على الاستمرار في المنافسة في ظل التحديات التي تواجهها ومن بين هذه الأنظمة نجد نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) Enterprise Resource Planning هو الأكثر استخداما في السنوات الأخيرة باعتباره مجموعة برمجيات متكاملة ساعد كل من متخذي القرار على الاستخدام الأمثل للموارد، بالرغم من وجود بعض الأخطار نتيجة الاعتداءات الالكترونية التي يمكن أن تتعرض لها هذه النظم او التطبيقات ولعل الشركة الوطنية للتأمين خير دليل على ذلك، فهي تسعى لنجاحه وتحقيق التحدي لضمان كفاءة أداؤها والتفوق على بقية المنافسين .

## أ- طرح الإشكالية:

تتمحور مشكلة الدراسة حول مدى تأثير استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في شركة التأمين الجزائرية، ومن بينها الشركة الوطنية للتأمين وأثر ذلك على ممارسة التشارك المعرفي، وبناءا على ما تقدم تبليور إشكالية الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

- ما مدى تأثير استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على مستوى التشارك المعرفي في الشركة الوطنية

## للتأمين Saa ورقة ؟

- وللإجابة على الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو واقع استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركة الوطنية للتأمين ؟
- هل يؤثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على مستوى تشارك المعلومات والتنسيق بين المصالح ؟
- هل توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين كل من نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي يعزى للمتغيرات الشخصية؟

## الفرضيات:

للإجابة على التساؤلات الفرعية، يمكن طرح الفرضيات التالية :

1. يوجد مستوى متوسط في استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركة الوطنية للتأمين
2. يؤثر نظام تخطيط موارد المؤسسة بدرجة منخفضة في الرفع من مستوى تشارك المعلومات والتنسيق بين المصالح
3. توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين كل من نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية

## ب- مبررات اختيار موضوع البحث:

إن اختيارنا لموضوع البحث كان له أسباب موضوعية وأخرى ذاتية وهي كالتالي:

- الاهتمام المتزايد بموضوع الدراسة (ERP) من قبل الباحثين وكذا مسيري المؤسسات التي ترغب في التغيير والتطوير وخاصة في مجال أنظمة المعلومات؛
- تزايد الدور الذي يلعبه التشارك المعرفي في المؤسسات؛
- إدراك قيمة وأهمية الموضوع؛
- البحث يدخل ضمن مجال تخصصي الأكاديمي ، وكذا اهتمامي بأنظمة المعلومات وكذا تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛

## ت- أهداف البحث:

- التعرف على نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ومتطلبات تطبيقه ومدى دراية العاملين بها؛

- معرفة واقع استخدامه في الشركة الوطنية للتأمين، كما يهدف إلى معرفة أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على مستوى التشارك المعرفي للشركة وفقا لأبعاد المتطلبات الخمسة للنظام (دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات)؛

- التعرف على إيجابيات وسلبيات النظام المطبق في المؤسسة؛

- معرفة ما اذا كان هذا النظام يساعد على تشارك المعلومات والمعارف بين الأفراد.

## ج- أهمية البحث:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الأهمية التي يتمتع بها نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، والاهتمام المتزايد به من قبل المؤسسات الجزائرية، و الأهداف المنتظرة من جراء تطبيقه، كونه أحد مصادر اكتساب الميزة التنافسية؛
- إبراز اثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على مستوى التشارك المعرفي.

## ث- حدود البحث:

✚ الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة موضوع أثر استخدام تخطيط موارد المنظمة ERP على التشارك المعرفي؛

✚ الحدود المكانية: المؤسسة الوطنية للتأمين Saa ورقلة؛

✚ الحدود الزمنية: امتدت الدراسة في الفترة ما بين 01 مارس 2020 إلى غاية 30 أبريل 2020؛

✚ الحدود البشرية: تم إختيار عينة عشوائية من الموظفين في الشركة الوطنية للتأمين-ورقلة ،بمختلف مناصبهم ومصالحهم؛

## ج- منهج البحث:

استخدمت الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره ملائمًا لتغيرات الدراسة، إذ تم الاعتماد على الاستبيان في الدراسة

الميدانية.

## ح- مرجعية البحث:

من أجل بناء الجانب النظري للبحث اعتمدنا على المصادر والمراجع التالية:

الكتب؛

الدراسات السابقة المتمثلة في مذكرات الماجستير و المقالات؛

المواقع الإلكترونية

أما في الجانب التطبيقي فاستخدمنا:

الإستبيان؛

## خ- هيكل البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث كما يلي:

الفصل الأول يختص بدراسة الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر استخدام تخطيط موارد المؤسسة على ممارسة التشارك المعرفي ، ويحتوى على مبحثين، المبحث الأول يتعلق بالإطار المفاهيمي لنظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي ، والمبحث الثاني يتعلق بالدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فتطرق إلى الدراسة الميدانية لأثر استخدام تخطيط موارد المؤسسة على ممارسة التشارك المعرفي من خلال مبحثين أيضاً، بدءا بعينة وأدوات الدراسة في المبحث الأول، أما المبحث الثاني فيتعلق بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها من أجل الإلمام بواقع موضوع الدراسة وحيثياته، وفي آخر الدراسة يتم عرض أهم النتائج المتوصل إليها، بالإضافة إلى جملة من التوصيات والاقتراحات.

## د- صعوبات البحث:

- صعوبة اتمام الدراسة الميدانية أي المقابلة بسبب تفشي وباء الكورونا .

ذ- نموذج البحث:

الشكل (أ): نموذج الدراسة

المتغيرات الشخصية



المتغير المستقل



المتغير التابع



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

## الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية لبرامج

تخطيط موارد المؤسسة والتشارك

المعرفي

## تمهيد:

تواجه كل من المؤسسات الاقتصادية والخدمية في العصر الحديث العديد من التحديات في ظل هذه المنافسات الناتجة عن تعقد مهام الإدارة ومتطلبات أدائها فعليه فان الوسائل والأنظمة التقليدية في تسيير المؤسسات لم تعد قادرة لتحقيق أهدافها

ومن بين الحلول التي ظهرت حديثا في استخدام تكنولوجيا جديدة عبر معظم المؤسسات في العالم أنظمة تخطيط موارد المؤسسات ERP لما قدمه من حلول لتحسين التسيير في المؤسسات من خلال تحقيق التكامل والتنسيق بين مختلف الأقسام والوحدات الداخلية والخارجية مهما كان نوعها ومهما تعدد نشاطها، كما أعطى الحق لكل مؤسسة في اختيار التطبيقات حسب وظائفها وحجمها ونشاطها

من كل هذا المنطلق سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين اثنين، المبحث الأول خصص للأدبيات النظرية من خلال استعراض الإطار المفاهيمي للدراسة، أما المبحث الثاني خصص للأدبيات التطبيقية من خلال التطرق إلى الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية لموضوع الدراسة.

## المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لنظم تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي

في هذا المبحث قسمناه إلى مطلبين، سنتطرق في المطلب الأول إلى ماهية نظام تخطيط موارد المؤسسة وخصائصه وكذا فوائد تطبيقه ومتطلباته وعوامل نجاحه وعوامل فشله. أما في المطلب الثاني سوف نتطرق إلى تعريف التشارك المعرفي وأهميته وكذا الأسباب التي تؤدي إليه وعملياته والتطرق إلى العناصر الأساسية لتحقيقه ومعوقاته.

### المطلب الأول: نظام تخطيط موارد المؤسسة

إن أهم ما يميز نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP عن الأنظمة المعتادة أنها تعمل كنظام موحد ومتكامل، وتتصل فيما بينها كوحدة متكاملة في جميع أقسام وإدارات المؤسسة، وهذا ما ستره في هذا المطلب حيث سنتطرق فيه إلى تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وخصائصه، هذا بالنسبة للفرع الأول، أما في الفرع الثاني سنتناول فوائد تطبيق نظام موارد المؤسسة ومتطلبات نجاحه، وبالنسبة للفرع الثالث والرابع فسيشملان عوامل فشل النظام وكذا المزايا.

### الفرع الأول: تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وخصائصه

#### أولاً: تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة:

تعد أنظمة تخطيط موارد المؤسسة على أنها الأنظمة المتكاملة التي تستخدم حزمة برمجيات لتطبيق نماذج متنوعة مصممة من أجل دعم مجموعة من الوظائف المتنوعة في المؤسسة.<sup>1</sup>

يعود منشأ ERP إلى ما يعرف في بداية الأمر بتخطيط موارد التصنيع MRP، الذي كان يعنى بتسيير الإنتاج فقط، أما تخطيط موارد المؤسسة فهو تعميم لتخطيط موارد التصنيع ليشمل التسيير المتكامل لجميع وظائف المؤسسة حيث تغطي برمجية تخطيط موارد المؤسسة كلا من التسيير التجاري، وتسيير الإنتاج، والتسيير المالي والمحاسبي، وكذا تسيير الموارد البشرية، ويمكن القول بأن تخطيط موارد المؤسسة هو عبارة عن برمجية موحدة، تغطي أغلب أنشطة المؤسسة بهدف خلق نوع من التنسيق والتكامل داخل المؤسسة.<sup>2</sup>

الاسم ERP يعني " تخطيط موارد المؤسسة " وترجم بالفرنسية " برنامج التسيير المتكامل أو (PGI) ومصطلح ERP " هو الأكثر استعمالاً.<sup>3</sup>

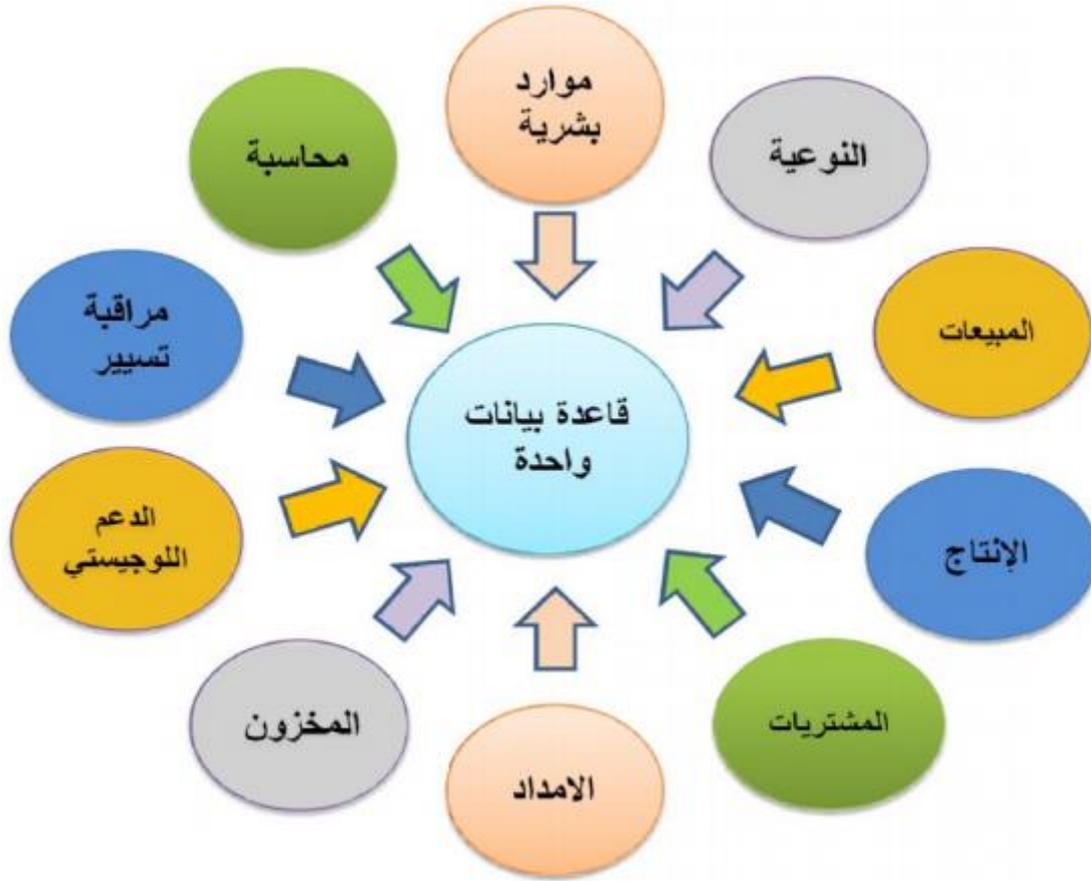
ويمكن تلخيص مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشكل التالي :

<sup>1</sup> أسبهان ماجدة الطاهر، مها مهدي الخفاف، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2011، ص250

<sup>2</sup> ملكي جمال، تطبيقات الإدارة الالكترونية للأعمال في ظل المداخل الإدارية الحديثة للتغيير: دراسة تكامل إعادة هندسة الأعمال ونظم تخطيط موارد المؤسسة، الملتقى الدولي الأول حول التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات وتنافسية المؤسسة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 18 نوفمبر 2015.

<sup>3</sup> Fleur-Anne Blain, **Présentation générale des ERP et leur architecture modulaire**, 2006, p3.

الشكل (1-1) مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة



**Source : choisir et mettre en œuvre un ERP, Livre blanc, 2015, p4**

ثانيا :خصائص نظام تخطيط موارد

- يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسات بعدة خصائص أهمها ما يلي :<sup>1</sup>
- نظام تخطيط موارد المؤسسات هو برنامج : هو مجموعة من البرامج المصممة من قبل الناشر لتلبية احتياجات العديد من المؤسسات وتسويقها مع خدمات إضافية كالمساعدة في التنفيذ، الصيانة، والتدريب....الخ؛
- نظام تخطيط موارد المؤسسات متكامل : الوحدات المختلفة ليست مصممة بطريقة مستقلة، يمكن أن تتبادل المعلومات وفقا للمخططات والتصميمات المتوقعة، والواجهات موحدة، هذا الاتصال بين العمليات يحسن الاتساق الداخلي ويؤدي إلى تجنب ازدواجية المعالجات؛

<sup>1</sup> لواني خاتمة، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتقريب، مذكرة ماجستير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013، ص 98

الشكل (1-2): توحيد قاعدة البيانات في نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP



المصدر: رجم خالد، محاضرات مقياس نظام المعلومات في المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، معهد التكنولوجيا، 2016.

- نظام تخطيط موارد المؤسسات يركز على نظام مرجعي واحد : يعني أن كل البيانات التي تستخدمها الوحدات المختلفة تحدد بطريقة واحدة ومعيارية، أي نفس الشكل وتسير من قبل نوع واحد من البرامج غالباً نظام إدارة قواعد البيانات العلائقية، تحدد بالمثل، الواجهات رجل-جهاز كالأوامر عن طريق الفأرة، الشاشة، لغة التحكم، الخ، تحدد بنفس الطريقة بغض النظر عن الوحدات، هذه النمطية القوية للبيانات واللغات تبسط الاتصالات وتقلل من صعوبات تعلم المستخدمين .

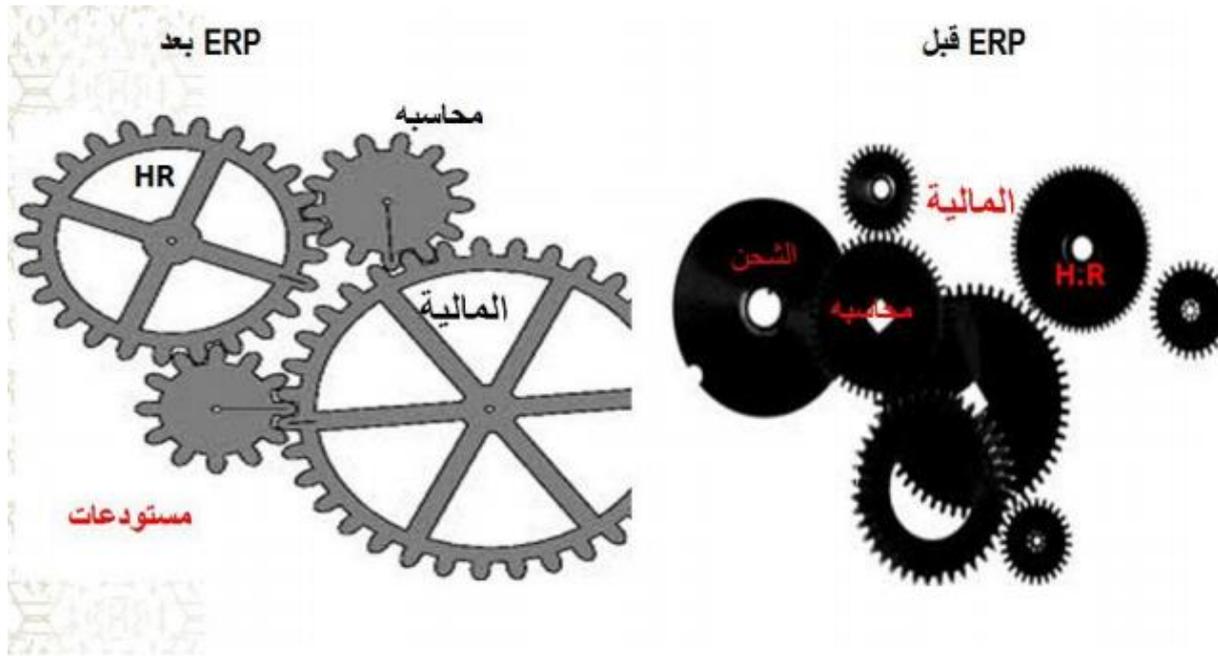
- التكيف السريع مع قواعد التشغيل: المهنية و القانونية أو الناتجة عن التنظيم الداخلي للمؤسسة والقواعد التي يملكها السوق؛  
- نظام تخطيط موارد المؤسسات يهدف إلى تحسين عمليات التسيير: عند تركيب ERP المصمم يركز على نماذج عملية ناتجة من أفضل التطبيقات في القطاع، يستفيد كذلك من خبرات أفضل المؤسسات في مجال النشاط المعني من تحليل أفضل التطبيقات، مصمم البرامج يحصل على مجموعة من القواعد التسييرية التي تشكل المعيار الفعلي لقطاع معين؛

- نظام تخطيط موارد المؤسسات معياري : فقد تمت صميم ERP في المقام الأول من أجل تلبية احتياجات المؤسسات المختلفة، هنا إصدارات مختلفة حسب قطاع النشاط السيارات، والخدمات المصرفية، الخ مع لغات الاستخدام، وعلاوة على ذلك، تكيف المنتجات لتلبية احتياجات المؤسسة يتم عن طريق الإعداد واختيار قواعد التسيير، اختيار خيارات المعالجات، واختيار شكل البيانات... الخ؛

-نظام تخطيط موارد المؤسسات وحداتي : هو ليس تركيب متجانس و لكن مجموعة من البرامج أو الوحدات القابلة للفصل، كل وحدة تقابلها عملية تسييرية حيث أن تثبيتها وتشغيلها يمكن أن يتم بشكل مستقل،الحل الذي لا يستوفي المعايير الأربعة الأولى المحددة أعلاه ليس نظام تخطيط موارد المؤسسات .يجب على المعايير الأخرى أن لدجها. تركز على مدى ملائمة هذه المنتجات مع التعبير عن الاحتياجات .في معظم الحالات ، من الضروري اعتماد عدد من البرامج

ويتحقق هذا التكامل سواء من جانب منتج ERP ،وذلك كجزء من المنتجات التي يبيعها، أو عن طريق أداة لإجراء عملية التكامل.

الشكل (1-3) :التكامل في وحدات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP .



المصدر : رجم خالد، محاضرات مقياس نظام المعلومات في المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، معهد التكنولوجيا، 2016

الفرع الثاني: فوائد تطبيق نظام موارد المؤسسة ومتطلبات نجاحه:

اولا: فوائد تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP :

إن التطبيق الفعال لنظام تخطيط موارد المؤسسة يمكن من تحقيق جملة من الفوائد منها:<sup>1</sup>

أ) فوائد ملموسة :

-تقليل المخزون؛

- تقليل العاملين؛

<sup>1</sup> أكرم أحمد رضا الطويل، بلال توفيق يونس، نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2013، ص 68 ص 69

- زيادة الإنتاجية؛
- تحسين إدارة الأوامر؛
- تحسين كلف الدوران المالية؛
- تقليل كلف تقانة المعلومات؛
- تقليل كلف الشراء؛
- تحسين إدارة الأموال؛
- زيادة الدخل و الأرباح؛
- تقليل كلف النقل و اللوجيستات؛
- تقليل الصيانة؛
- تحسين التسليم في الوقت.
- (ب) فوائد غير ملموسة :
- وضوح رؤية المعلومات؛
- تجديد/تحسين العمليات؛
- مسؤولية الزبائن؛
- المعايرة؛ -المرونة؛
- العالمية؛
- أداء الأعمال .

يبين أكرم أحمد رضا الطويل وبلال توفيق يونس المنافع المباشرة لنظام تخطيط موارد المنظمة نقلا عن Arora كما يلي<sup>1</sup>:

- 1) **تكامُل الأعمال:** في حالة نظام تخطيط موارد المنظمة فإن البيانات ترتبط بوظائف الأعمال وكذلك أجزاء التحديث في وقت إجراء التعاملات؛
- 2) **المرونة:** اختلاف اللغات، العملات، المقاييس المحاسبية، وما إليه.. يمكن أن يتم التعامل معه في نظام واحد ووظائف شاملة لإدارة مختلف الأماكن للمنظمة بواسطة حزمة واحدة وبطريقة مؤتمتة؛
- 3) **التحليل وتخطيط القابليات الأفضل:** بالتمكين الشامل والتوحيد الإداري ذو العلاقة بالأعمال والبيانات ليصبح من الممكن الدعم الكامل للعديد من القرارات ومحاكاة الأعمال؛
- 4) **استعمال التقانة الحديثة:** البائع يحدث النظم المفتوحة، تقانة الزبون/خدمة، شبكات الاتصالات، الحصول على مساعدة الحاسوب و استملاكها والدعم اللوجستي، آلات التصوير الالكتروني وما إليه . كما يمكن ذكر مجموعة منافع أخرى كما في الجدول التالي:

<sup>1</sup> أكرم أحمد رضا الطويل، بلال توفيق يونس، مرجع سبق ذكره، ص 69

الجدول (1-1) يوضح فوائد نظام ERP

1. تكامل المعلومات المالية :لفهم إجمالي أداء المنظمة فلا بد من رؤية واحدة للأعمال.
2. تكامل معلومات طلبات الزبائن : عند وضع معلومات طلبات الزبائن كلها داخل نظام موحد فان من السهولة تنسيق التصنيع، المخزون، وشحنها بالترتيب لإرسال رسالة للزبون عن حال الطلب
3. توحيد عمليات التصنيع وتسريعها : يزود نظام ERP بطرائق موحدة لشركات التصنيع لاستخدامها عند كون خطوات عمليات التصنيع مؤتمتة وتوحيدها في المنظمة، خفض الوقت، وزيادة الإنتاج، وتخفيض الإحصاءات الرئيسية
4. تخفيض المخزون : عند تحسين الوضوح في عمليات انجاز الطلبيات والمنظمة فانه من الممكن تقليص المخزون و انسيابية التسليم إلى الزبائن
5. توحيد معلومات الموارد البشرية، نظام ERP يزود المنظمة بطرائق موحدة لتتبع أوقات العاملين فضلا عن الإبلاغ عن منافع الموارد البشرية وخدماتها .

المصدر : أكرم أحمد رضا، بلال توفيق يونس، نظام تخطيط موارد ERP، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2013

ثانيا: متطلبات نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة

لنجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة يجب الالتزام بضرورة مراعاة وتوفير المتطلبات التالية:

أولاً: دعم الإدارة العليا

يعتبر الدعم والالتزام والتفويض من قبل الإدارة العليا وتوفير الموارد اللازمة ضروري لضمان نجاح النظام، ويظهر هذا الدعم من خلال توفير المستلزمات المادية من أجهزة المعلوماتية المناسبة والحواد الحديثة والشبكات المتطورة المحلية والإقليمية، بالإضافة إلى التدريب الكافي لاكتساب مهارات فنية حول استخدام التكنولوجيات الحديثة وطريقة العمل والإجراءات الجديدة، ليشعر الموظف بالتحفيز المقبول عموماً من قبل الإدارة استعداداً لعملية التغيير، وشعورهم بالأمان الوظيفي، وفي الأخير يجب على الإدارة العليا أن تحسن التعامل مع التغيير وإدارته بالطريقة المناسبة والفهم الواضح للأهداف.

ثانياً : توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال

إن توافق نظام تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال يعتبر أحد المتطلبات الأساسية لاستخدام هذا النوع من النظم، من خلال مدى قدرته على تلبية المهام والأنشطة المطلوبة داخل المؤسسة، لهذا يوصى دائماً بمشاركة العاملين والفنيين والمستخدمين الرئيسيين في تنفيذ النظام والاستعانة حتى بالاستشاريين الداخليين أو الخارجيين، واختيار حزمة النظم والتطبيقات المكونة للنظام بأعلى درجات التوافق مع العمليات لأنه سوف يقلل الجهد، الوقت والمخاطر لأدنى حد، ويضيق الفجوة بين نظام تخطيط الموارد وعمليات الأعمال، بالإضافة إلى أنه يجب على النظام أن يلبي حاجات العميل وإرضاءه.

ثالثا : كفاءة قسم المعلومات

عبارة عن المهارات، المعرفة والخبرة المهنية في تكنولوجيا المعلومات والحاسوب التي يتمتع بها العاملون في قسم المعلومات وكفاءتهم في دعم النظم المختلفة والأقسام بالتطوير والصيانة والتحديثات، كما أن كفاءة وسلوك أفراد قسم المعلومات يساهم في تحفيز مستخدمي نظام تخطيط المعلومات على التواصل مع العاملين واستقبال آراء المستخدمين في سبيل تحسين عملية إدخال البيانات ومخرجاتها<sup>1</sup>.

رابعا : دعم موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة

وتتمثل في نوعية وفترة الخدمة المقدمة من قبل موردي ومزودي النظام بصورة مباشرة أو غير مباشرة للشركة المستخدمة لتلك النظم كالصيانة وتدريب العاملين على تطوير النظام وحمايته، لهذا يجب على الشركة قبل أن تختار مورد النظام يجب عليها أن تراعي عدة اعتبارات منها الالتزام مدى طويل بالدعم ومراعاة المركز المالي وتمركزه في السوق ومراجعة سجلات العملاء لأن المورد سوف يلتزم بالدعم التقني خلال وبعد تنفيذ النظام، بالإضافة إلى نوعية الدعم التقني والتدريب المقدم<sup>2</sup>.

خامسا : إعادة هندسة العمليات "الهندرة"

إعادة تصميم عمليات الأعمال لتحقيق تحسينات هائلة في مجالات عدة منها الجودة، التكلفة، الخدمة والسرعة الأساسية (hammer and champy, 1993). كما أن قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات، عامل أساسي لضمان نجاح تنفيذ إدارة الموارد في المؤسسة، إن السبب في إحجام الشركات عن مشاريع نظم تخطيط الموارد التي تكلف الملايين من خلال التغييرات العميقة في أدوار الأفراد ومسؤولياتهم وتعديل البرمجيات كي تلائم الإجراءات المعمول بها، لهذا فالهندرة تعمل في تسهيل المهام الخاصة باستخدام نظم تخطيط موارد المؤسسة.

الفرع الثالث : عوامل فشل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة

إن من أهم الأسباب الرئيسية التي تساهم في فشل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة<sup>3</sup>:

- عدم معرفة المتطلبات النظام؛
- عدم وجود الاستشاريين الخارجيين ؛
- مقاومة التغيير من قبل الموظفين والإدارات داخل المؤسسة؛
- التدريب الغير كافي للمستخدمين الرئيسيين،والنهائيين على استخدام النظام؛
- ثقافة المنظمة وعدم دعم الإدارة العليا للمؤسسة ؛
- التوقعات غير الواقعية من البرنامج؛

<sup>1</sup> طارق بسام الخنته، العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة ، مذكرة ماجستير ،غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ،الأردن ،2013، ص:17.

<sup>2</sup> لمرجع نفسه ، ص:16.

<sup>3</sup> الموقع الالكتروني <http://alruwashed.blogspot.com/search?q=erp> : تم الاطلاع يوم 2020/03/14 على الساعة 14:30

- كثرة التعديلات على النظام والاعتماد على التخصص؛
- عدم المرونة في الجدول الزمني (سوء حساب الوقت والجهد)؛
- سوء البنية التحتية للمؤسسة؛
- سوء اختيار نظام (ERP) : اختيار المنتج الخاطئ، أو عدم ملائمة تطبيق البرامج مع إجراءات العمل؛
- سوء الاتصال والتواصل ما بين الأطراف ذات العلاقة بالنظام ؛
- تخفيض التكاليف الغير مجدي، مع ارتفاع تكلفة الاستشاريين الباهظة.

#### الفرع الرابع : مزايا نظام تخطيط موارد المؤسسة

يقدم نظام تخطيط موارد المؤسسة عدة مزايا نذكر منها<sup>1</sup> :

- التنفيذ التدريجي للمشروع لأنه ينفذ البرنامج وحدة وحدة؛
- التناسق بين التطبيقات المختلفة لنفس المؤسسة، أي أن البيانات في المؤسسة لها نفس الشكل ويمكن تبادلها بسهولة تامة؛
- القدرة على تكيف الحلول؛
- يمكن للمستخدم استرداد البيانات على الفور أو حفظها؛
- يتم تنفيذ التحديثات في قاعدة البيانات في الوقت الحقيقي، ونشرها إلى الوحدات؛
- تماسك واتساق المعلومات أي هناك قاعدة ملفات موحدة لجميع المصالح؛
- التكامل وتوحيد نظم المعلومات؛
- تقليل التكاليف، فلا توجد حدود بين الوحدات وتزامن المعالجات؛
- يساعد في التحكم للتكليف وآجال التنفيذ.

<sup>1</sup> خاتمة لواتي، مرجع سبق ذكره، ص:100.

المطلب الثاني: التشارك المعرفي

لقد أصبحت المعرفة في العصر الحالي من أبرز عوامل الإنتاج وباتت النظرة إليها تفوق العوامل التقليدية للإنتاج كالأرض، ورأس المال، وانطلاقاً من إيمان المؤسسات المعاصرة بأهمية المعرفة بوصفها المصدر الرئيسي للميزة التنافسية والبقاء والاستمرار في عالم سريع التغير، أضحت إدارة تلك المعرفة، والاستثمار في رأس المال المعرفي من خلال نشر المعرفة ومشاركتها بين أعضاء المؤسسة عاملاً حاسماً في النجاح التنظيمي، ومن ثم برزت إدارة المعرفة كمدخل استراتيجي أمام المؤسسات المختلفة، يمكن أن يسهم في زياد الإنتاجية وتحقيق قيمة مضافة لها، من خلال استخدام المعرفة والتشارك بها كأحد أبرز عمليات إدارة المعرفة . ويتضح من هذا أن مشاركة المعرفة ( التشارك المعرفي ) تمثل إحدى العمليات الأساسية لإدارة المعرفة، ومن وجهة النظر التنظيمية يمكن تحسين الأداء من خلال توفير المعارف المفيدة وذات الأهمية للعاملين، كما أنه من أجل تحويل المعرفة إلى أصول تنظيمية ذات قيمة إن المر يستلزم مشاركة هذه المعرفة بين العاملين وتطبيقها<sup>1</sup> وعليه سوف نتناول في هذا المطلب مفهوم وأهمية التشارك المعرفي، متطلبات التشارك المعرفي وعناصره الأساسية، بالإضافة إلى أهم عمليات التشارك المعرفي، والمعوقات التي تعترض التشارك المعرفي.

الفرع الأول: مفهوم وأهمية التشارك المعرفي

**أولاً: مفهوم التشارك المعرفي**

قبل استعراض مفهوم التشارك المعرفي نشير أولاً إلى المعرفة والتي أصبحت كما ذكرنا عنصراً جوهرياً من عناصر الإنتاج، ومحددًا أساسياً للتنافسية، لاسيما في النشاطات الاقتصادية عالية القيمة و المؤسسات التعليمية الجامعية، والتي تقوم أساساً على إنتاج المعرفة ونشرها  
المعرفة هي عبارة عن عملية تراكمية تكاملية، تتكون وتحدث على امتداد فترات زمنية طويلة نسبياً، كي تصبح متاحة للتطبيق والاستخدام من أجل معالجة مشكلات وظروف معينة، المعرفة إنما يتم استخدامها لتفسير المعلومات المتوافرة عن حالة معينة، واتخاذ قرار حول كيفية إدارة هذه الحالة ومعالجتها ( عليان، ربحي، 2007، ص59) أي أنها عبارة عن نتيجة لمزج وتراكم كل من المعلومات، العلم الخبرة  
المعرفة هي الفهم الناتج الذي يمكن الأفراد من التشارك واستخدام المعلومات لتطبيق المعرفة واتخاذ القرارات المحددة لمعالجة المشكلات ( 27 , 2007 , Gunn ) وفي التشارك المعرفي يجري التحويل الفعال لنوعي المعرفة الضمنية والصريحة وصولاً لمستلم المعرفة والذي يفهمها بشكل كاف ويصبح قادراً على القيام بالفعل بموجبها ( العمري، 2004، ص33)<sup>2</sup> ومن هذا المنطلق سوف نستعرض بعض التعاريف الواردة حول التشارك المعرفي وذلك على النحو التالي:

يرى ( Lim, Lee, et Wang. 2009 ) أن التشارك المعرفي هو ذلك التفاعل الاجتماعي، والثقافة التي تنطوي على تبادل،

<sup>1</sup> ثروت عبد الحميد، ياسر فتحي الهنداوي المهدي ، مقال بعنوان :واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس ، دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض

الجامعات العربية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 16 ، جامعة القصيم، المملكة السعودية، 2015 ص3

<sup>2</sup> هناء جاسم محمد العسكري ، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية (3)، العدد6، جامعة المثنى جمهورية العراق، لسنة 2013 ، ص8.

تحويل ونقل الموظف للمعارف، الخبرات والمهارات من خلال كل قسم أو المنظمة ككل<sup>1</sup>.  
و يعرفها ( Moh B , ismail ,2009 ) بأنها العملية التي من خلالها يتبادل الأفراد المعرفة الضمنية والصريحة وينشئون مع بعضهم البعض معرفة جديدة

معناه أن تشارك المعرفة يرتبط بمنظور واسع يعود إلى تبادل كل أنواع المعارف ويتضمن المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية<sup>2</sup>  
في حين يرى ( Louis cote , 2006, p 04 ) أن تشارك المعرفة يضم العمليات التي يقوم من خلالها الأفراد بتبادل معارفهم وبالتالي تكون الأساس لخلق معرفة جديدة وهذا يعني كذلك ارتباط تشارك المعرفة بعملية التبادل ولكن إضافة إلى إمكانية خلق معرفة جديدة كنتاج لعملية التبادل وهنا تظهر القيمة المضافة لتشارك المعرفة وفي اتجاه آخر نجد أن تشارك المعرفة يعكس عملية نقل المعرفة إلى الآخرين داخل المؤسسة عن طريق مجهودات الأفراد ويشير هذا إلى النقل كعملية رئيسية لتشارك المعرفة ، ويرجع إلى المجهود الذي يبذله الفرد في سبيل تحقيق هذه العملية، ومدى استعداده في المؤسسة لمشاركة كل ما يملك أو يخلق من معارف.

و يعرف ( Paul. H 1999 ) التشارك المعرفي بالعلاقة التي تنشأ بين طرفين على الأقل، الطرف الأول هو الذي يمتلك المعرفة ويعبر عنها بوعي وطوعية، أما الطرف الآخر هو الذي يكتسب المعرفة ويدركها<sup>3</sup>  
ويرى ( عبد المجيد جججق، وسارة عبيدات ) أن التشارك المعرفي هو أحد أهم أنشطة الإدارة الديناميكية للمعرفة، هدفها تطوير القرارات الفكرية للموارد البشرية، وتدعيم المخزون المعرفي للمؤسسة من خلال نقل وتبادل المعرفة الضمنية والظاهرة<sup>4</sup>  
وبوجه عام تعد عملية تشارك المعلومات والخبرات بين العاملين مكونا أساسيا من مكونات إدارة المعرفة وعملية محورية ضمن عملياتها، والتي تشمل أيضا اكتساب المعرفة، وتخزينها وتطبيقها وتقييمها<sup>5</sup>  
كما يعبر التشارك المعرفي عن نشاط لتدقيق المعرفة من شخص يملكها إلى شخص آخر أو مجموعة أخرى تحتاجها بشكل يمكن فهمها واستخدامها ، كما يعني أيضا أن المرسل ل يتخلى عن ملكيته للمعرفة، وبدلا من ذلك تصبح الملكية مشتركة للمعرفة بين المرسل والمستقبل، ويعد التشارك المعرفي عملا تطوعيا ومن الصعب إجبار الأعضاء عليه، وبدلا من ذلك يمكن إقناعهم وإكسابهم الاتجاهات الإيجابية نحوه، وأخيرا إن التشارك المعرفي عملية تعليمية ديناميكية :حيث يتعلم الأفراد ويتفاعلون باستمرار لتحقيق الإبداع والابتكار<sup>6</sup>.

ويعرف ( حسين الطيب بورعدة وناريمان بشير دريس )تشارك المعرفة بأنه عبارة عن العملية التي يتم من خلالها تبادل ونقل المعرفة الصريحة أو الضمنية بين الأفراد داخل المؤسسة من خلال الاتصالات ، التعاون، والتفاعل المتبادل الذي يتم بين الأفراد مما يؤدي إلى خلق معرفة جديدة<sup>7</sup>

<sup>1</sup> Nya Ling Tan،Ying How Lye،Tuan Hock Ng،Ying San Lim..Motivational Factors in Influencing Knowledge Sharing Among Banks ،International Research Journal of Finance and Economics Malaysia ، Issue 44. 2010 ,p188

<sup>2</sup> حسين الطيب بورعدة ،ناريمان بشير دريس، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية .دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد4، 2015،ص845

<sup>3</sup> عبد المالك جججق، سارة عبيدات ، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية :دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد6، جامعة ورقلة الجزائر،2014،ص129

<sup>4</sup> نفس المرجع السابق .

<sup>5</sup> ثروت عبد الحميد ،ياسر فتحي الهنداوي المهدي ، مقال بعنوان :واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس ، دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 16 ، جامعة القصيم، المملكة السعودية، 2015، ص 484

<sup>6</sup> ثروت عبد الحميد ،ياسر فتحي الهنداوي المهدي،مرجع سابق ص 485

<sup>7</sup> حسين الطيب بورعدة ناريمان بشير دريس، مرجع سابق ص 846

من خلال ما سبق يمكننا تعريف التشارك المعرفي على النحو التالي:  
يعتبر التشارك المعرفي مكوناً أساسياً من مكونات إدا المعزة ويتمثل في تلك العملية الطوعية التي تنطوي على نقل، تحويل وتبادل المعارف والخبرات بين طرفين أو أكثر من خلال التفاعل الاجتماعي تنتج عنه خلق معارف جديدة تعود بالنفع على الأفراد والمؤسسة.

من هذه التعاريف تبرز أهمية التشارك المعرفي بالنسبة للفرد أو المؤسسة، ويمكن التطرق لهذه الأهمية أكثر من خلال الآتي

### ثانياً: أهمية التشارك المعرفي

تعد مشاركة المعرفة إحدى العمليات الأساسية في إدارة المعرفة وتكمن أهميتها في:

- إيصال المعرفة للأفراد في الوقت المناسب؛ - تمكن عملية مشاركة المعرفة العاملين في الإسهام في تحقيق تنافسية المؤسسة من خلال مشاركة وتطبيق المعرفة التي لها إمكانية أن تقدم إبداعات؛
- تجعل الوظائف أسهل وتوفر الوقت لأداء المهام الأخرى؛<sup>1</sup>
- تساهم في تعزيز التعاون بين الأفراد وتسهيل تبادل المعرفة ضمن الفريق وزيادة تدفق المعلومات، مما يؤدي إلى توفير واستعمال وسائل اتصال حديثة تساعد على التشارك المعرفي بين الأفراد؛
- للتشارك المعرفي اثر مهم في مختلف أقسام المؤسسة ووحداها، وذلك لان المعارف الموجودة في كل قسم تختلف عن الأقسام الأخرى فعندما تكون هناك تفاعلات بينهما فإن المعرفة الجديدة قد تظهر نتيجة لهذه التفاعلات، سواء كانت عمودية أم أفقية؛<sup>2</sup>
- تساهم عملية التشارك المعرفي بتزويد المؤسسات بفرصة لمناقشة ماذا تعرف what-know، كيف تعرف how-know - كذلك فإن التشارك المعرفي يحقق الميزة التنافسية للمؤسسة ويحافظ عليها؛ لتوجه نحو النمو والتوسع المستقبلي بإضافة قيمة للنشاطات التنظيمية؛
- إشراك الأفراد في الخبرات والمعلومات ذات العلاقة يقلل من الوقت الضائع من محاولات الخطاء والتجربة، بشكل ملحوظ سوف تزداد موارد المؤسسة.<sup>3</sup>

### أ: الأهمية الفردية للتشارك المعرفي:

- مساع الأفراد على أداء وظائفهم على نحو أكثر عالية؛
- مساع الأفراد على البقاء في وظائفهم؛
- يعزز التشارك المعرفي التنمية الشخصية والتقدم الوظيفي؛
- يجلب المكافآت ومزيداً من التقدير الشخصي ( Yi,2005)؛
- دعم تحقيق الأهداف الفردية والجماعية من خلال التشارك المعرفي؛

<sup>1</sup> عباس محمد حسين سعيد، تأثير نظرية السلوك المخطط في الأداء التنظيمي عبر مشاركة المعرفة، مجلة جامعة اليباء للعلوم الاقتصادية والإدارة، المجلد 7، العدد 13، 2015، ص 362

<sup>2</sup> خلف لطيف ناصر، جهاد حميد علي، إسهام التشارك المعرفي في تشجيع الطلب على وثائق تأمين على الحياة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد 39، جامعة تكريت، 2017، ص 41-42

<sup>3</sup> زرغام علي مسلم العميدي، دوافع مشاركة المعرفة وتأثيرها في الالتزام التنظيمي، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العدد 41، السنة 2018، ص 138

- شعور الموظفين بالارتياح نتيجة مساهمتهم بمعارفهم الشخصية؛
- دعم أواصر التعاون والتآزر بين الموظفين داخل المؤسسة.

ب : الأهمية التنظيمية للتشارك المعرفي:

تكمن الأهمية التنظيمية للتشارك المعرفي فيما يلي<sup>1</sup>:

- يمكن التشارك المعرفي المؤسسة من تحسين الكفاءة؛
- تخفيض تكاليف التدريب ؛
- الحد من المخاطر الناتجة عن عدم التأكد.

ولما كان التشارك المعرفي هو ذلك المكون من إدارة المعرفة الأقل تركيزاً على التكنولوجيا في المؤسسات والأكثر اتصالاً بالعلاقات بين زملاء العمل، والذي يعزز تبادل المعلومات والتعلم، وحيث أن الجامعات هي مؤسسات قائمة في الأساس على التعلم والابتكار يصبح التشارك المعرفي ممارسة ضرورية لتحقيق رسالة الجامعة وأهدافها. ومما سبق يتضح أن التشارك المعرفي مسألة مهمة للنجاح التنظيمي، وأن الحاجة إليه تعتبر مسألة أكثر إلحاحاً في مؤسسات المعرفة المكثفة مثل الجامعات التي نحن بصدد دراسة التشارك المعرفي فيها.

### الفرع الثاني: أسباب وعمليات التشارك المعرفي

أولاً : أسباب التشارك المعرفي

يرى (Boer (2005) بأن هناك ثلاث أسباب تدفع لتشارك المعرفي في المؤسسات، وهي

#### 1- التشارك المعرفي بهدف خلق فهم مشترك:

فالعاملين في المؤسسات المختلفة بحاجة إلى تكوين فهم مشترك عن الأهداف الكلية أو الفرعية التي يسعون لتحقيقها في المؤسسة ككل ولاسيما ما يتعلق بأعمالهم، مهامهم، أدوارهم وأدواتهم وحتى اللغة التي تشكل أساس التفاهم في مؤسستهم ومعرفة كل ما هم أكثر حاجة لتشارك في المعارف لغرض تعزيز المعارف للكل. يتعلق بالمؤسسة ككل بدءاً من الداخل وصولاً إلى الخارج، فمن لبدئيات اختلاف الأفراد العاملين في المؤسسة بمعارفهم وبالتالي هم أكثر حاجة لتشارك في المعارف لغرض تعزيز المعارف للكل

#### 2- التشارك المعرفي من أجل التحول الممكن:

فمنذ بداية الثورة الصناعية وما رافقها من تأكيد على التخصص وتقسيم العمل الذي كان له الأثر في تجزئة أو تفتيت المعرفة بين العاملين على أساس الأعمال التي يقومون بها ومن هنا برز الحاجة للتشارك المعرفي من اجل سد الفجوات في المعرفة من اجل توحيد الجهود والمعارف والخبرات لغرض تحقيق الهدف الأكبر في تقديم السلع والخدمات.

#### 3- التشارك المعرفي بهدف تجاوز الصراعات والضغط:

فضلا عما ذكر من أهمية التشارك المعرفي في خلق فهم مشترك والتحول الممكن فإن للتشارك المعرفي دور مهم في تجاوز حالات الخلاف أو الصراع بين أفراد المؤسسة فضلا عن التقليل من تأثيرات التوتر أو عدم الاستقرار بين العاملين فمن خلال التشارك يمكن تجاوز العديد من المظاهر المرتبطة بالجوانب السلوكية والنفسية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عباس محمد حسين سعيد، مرجع سابق، ص362

ثانياً: عمليات (أبعاد) التشارك المعرفي :

إن تشارك المعرفة بين الأفراد، الجماعات والأقسام داخل المؤسسات يتم من خلال مجموعة من العمليات أهمها :  
**أ- التبادل Exchange**: يضم تبادل المعرفة كل من الأفراد الذين يتيحون معارفهم لمعرفة كل من الأفراد الذين يتيحون معارفهم  
 غيرهم وكذا الذين يبحثون عن معارفهم عن غيرهم .

**ب-النقل Transfer**: تتم عملية نقل المعرفة من خلال عملية إتصالية تتضمن فهم وتطبيق المعرفة من مصدر ومستقل المعرفة .  
 إن عملية نقل المعرفة يعكس عملية إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب، وبالتكلفة المناسبة، وبالتالي فإن عملية نقل المعرفة هي أكثر طرق تشارك المعرفة فعالية لتشارك المعرفة الضمنية والمركبة، أي أن نقل المعرفة عن طريق أصحاب المعرفة والحصول وتطبيق المعرفة عن طريق مستقبل المعرفة .

وتتم عملية نقل المعرفة من خلال العمليات الفرعية التالية<sup>2</sup>:

**-النقل المتسلسل التراكمي**: ويعتبر هذا النوع الطريقة الأسهل في نقل المعرفة، حيث يعمل الفريق على نقل المعرفة من مكان إلى آخر من أجل إنجاز نفس المهام التي أنجزها مسبقاً وأهم ما يميز هذه الطريقة هو أن المعرفة تنتقل من موقع إلى آخر من قبل نفس الفريق فلا توجد نقل المعرفة من فريق لآخر، ولكن المعرفة يتم نقلها من عضو إلى آخر داخل نفس الفريق، وبالتالي فالتركيز يكون على جمع المعرفة أكثر من شخصتها؛

**-نقل المعرفة الصريحة بين الفرق**: تسمح هذه الطريقة ببساطة بنقل المعرفة من الفريق الذي أنجز هذا العمل في مكان ما إلى فريق آخر يعمل في نفس المجال من اجل تشارك الخبرة، وتعتبر عملية نقل المعرفة الصريحة بأن عملها روتيني كما أن إجراءاتها محددة ؛

**-نقل المعرفة الضمنية**: ينفرد هذا النوع من نقل المعرفة بالتمييز والتعقيد حيث أن المعرفة مخزنة في أدهان الخبراء، كما أن الفريق وتكليف المعرفة لغة ومضموناً من أجل أن تكون قابلة للاستخدام من قبل الفريق الذي استلم هذه المعرفة. يستلم المعرفة الضمنية بشكل مختلف بواسطة المكان، الخبرة، التكنولوجيا، العادات والثقافة... الخ، وهذا يعني ضرورة تعديل

- وهناك عدة طرق للنقل المعرفة وقد حدد الباحث Diwon أنواع وعمليات نقل أخرى للمعرفة، يتم عرضها على النحو الآتي:

- **النقل القريب**: يتضمن نقل المعرفة وتطبيقها من الفريق الذي هو مصدر المعرفة إلى فريق آخر مستلم أو متلقي للمعرفة ويتعامل مع نفس المهمة وفي نفس الإطار ولكن في مكان آخر وتكون المعرفة المنقولة بهذه الطريقة هي نفس المعايير بالخبرات بمعاييرها ومواصفاتها الموحدة التي يزود بها الفريق الأول والثاني، والمعرفة المنقولة بهذا الأسلوب هي المعرفة الصريحة ؛
- **النقل البعيد**: يعتمد هذا الأسلوب على نقل المعرفة الضمنية الموجودة في أدهان فريق من الخبراء والذي يعتبر مصدر للمعرفة، ويتحرك بخبراته هذه لمساعدة فريق آخر يحاول قراءة وتفسير معلومات لها علاقة بخبرته المعرفية، فالمعرفة الصادرة من الفريق الأول يتلقاها الفريق الثاني من خلال علاقة تكاملية مع معلوماته؛
- **النقل الخبير**: يشير هذا النوع إلى نقل المعرفة الضمنية المرتبطة بمهام تتكرر بشكل متباعد، وهذا النوع من نقل المعرفة يقوم عادة شخص واحد أي خبير واحد وليس فريق عمل، ومثال على ذلك المعرفة المتوفرة لدى خبير متخصص عن أجزاء أو مكونات إلكترونية

<sup>1</sup> احمد كريم جسام، وثام وهاب الياسري، تأثير أبعاد التشارك المعرفي في تحقيق الإبداع المنظمي بحث تحليلي في جامعة ذي قار، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الأربعون، العدد مئة وثلاثة عشر، السنة 2017، ص68

<sup>2</sup> حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 4، 2015، ص847.

ونية محددة، يمكن أن تؤدي تكرار هذا النوع من المهام وخاصة تلك التي لها علاقة بمشكلات واضحة ومحددة إلى تحول المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة<sup>1</sup>.

● **تحويل المعرفة:** إضافة إلى عملي التبادل والنقل المعرفي، يمكن كذلك تشارك المعرفة من خلال مجموعة العمليات الفرعية المتعلقة بتحويل المعرفة يطلق عليها أنماط المعرفة:

**1- التفاعل الاجتماعي:** ويمثل التشارك المباشر للمعرفة الضمنية من خلال الخبرة المباشرة، وتحدث عندما يلتقي الأشخاص في أنشطة اتصالية وجهها لوجه، مثلما يحدث في المناقشات والحوارات وفرق العمل. فعملية التفاعل الاجتماعي تسمح بتشارك المعرفة من خلال انتقال المعرفة الضمنية من فرد إلى آخر داخل المؤسسة عن طريق الاحتكاك، الاتصال المباشر، الملاحظة، المحاكاة، الممارسة والخبرة.

**2- الإخراج ( التجسيد):** ويطلق على هذه العملية أكثر من لفظ: التصريح، الإظهار، العلانية... إلخ، وكلها تستخدم للدلالة على جعل ما لدى الفرد من مخزون معرفي معلوما لدى الآخرين، وهو ما يعبر عنه بنقل أو تحويل المعرفة الضمنية إلى الصورة الصريحة باستخدام أساليب التعبير التي تساعد الأفراد على ذلك مثل الكلمات، المفاهيم، الاستعارة، القصص وغيرها ( الشيمي، حسن، 2009 ص 61 ) هذه العملية تساعد في تشارك المعرفة بين الأفراد من خلال تحويل المعارف الضمنية للأفراد إلى صورة صريحة، والتي يسهل فهمها من طرف بقية المجموعة في المؤسسة ( irma,B . Fernandez. Rajiv ,p59 Sabaherwal, 2010 )<sup>2</sup>

**3- الإدخال ( الذاتية):** هذه العملية تسمح بتشارك المعرفة بين الأفراد العاملين في مؤسسة ما من خلال تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية، حيث أنها تمثل الطريقة التقليدية في التعلم، المعرفة الصريحة من الممكن أن تكون ضمن العمل أو التطبيق العملي، فالفرد يكتسب هذه المعرفة عن طريق الخبر والتمرن والعمل، وفقا لما قام به غيره من الأفراد من قبل في المؤسسة<sup>3</sup>

وتتم هذه العملية من خلال استيعاب المعرفة أو بالتعلم وحيازة الخبرة في العمل، واللقاءات وجهها لوجه أين يمكن للأفراد اكتساب المعرفة (الشيمي، حسن، 2009، ص63)

**4- التركيب:** وهي العملية التي تمكن من اكتشاف معرفة صريحة جديدة<sup>4</sup>، وتعني هذه العملية الدمج من خلال التنظيم المنهجي للمفاهيم بشكل يحولها إلى نظام معرفي، ويتضمن هذا النمط من تحويل المعرفة، دمج مجموعات مختلفة من المعارف الصريحة، من خلال وسائط مثل الوثائق والاجتماعات والمحادثات الهاتفية أو شبكات الاتصال عبر الحاسب الآلي، وتنتج عن هذه العملية معرفة جديدة وعادة ما يأخذ تشكيل هذه المعرفة من خلال التعليم والتدريب ( الشيمي، حسن، 2009، ص 63 ) وبالتالي يتم التأكيد على أن نتيجة الدمج التي تتفاعل من خلالها المعرفة هو الوصول إلى معرفة جديدة وهو ما يسمح بتشارك المعارف الصريحة بين الأفراد من خلال جعلها أكثر انتشارا في المؤسسة<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص849،848

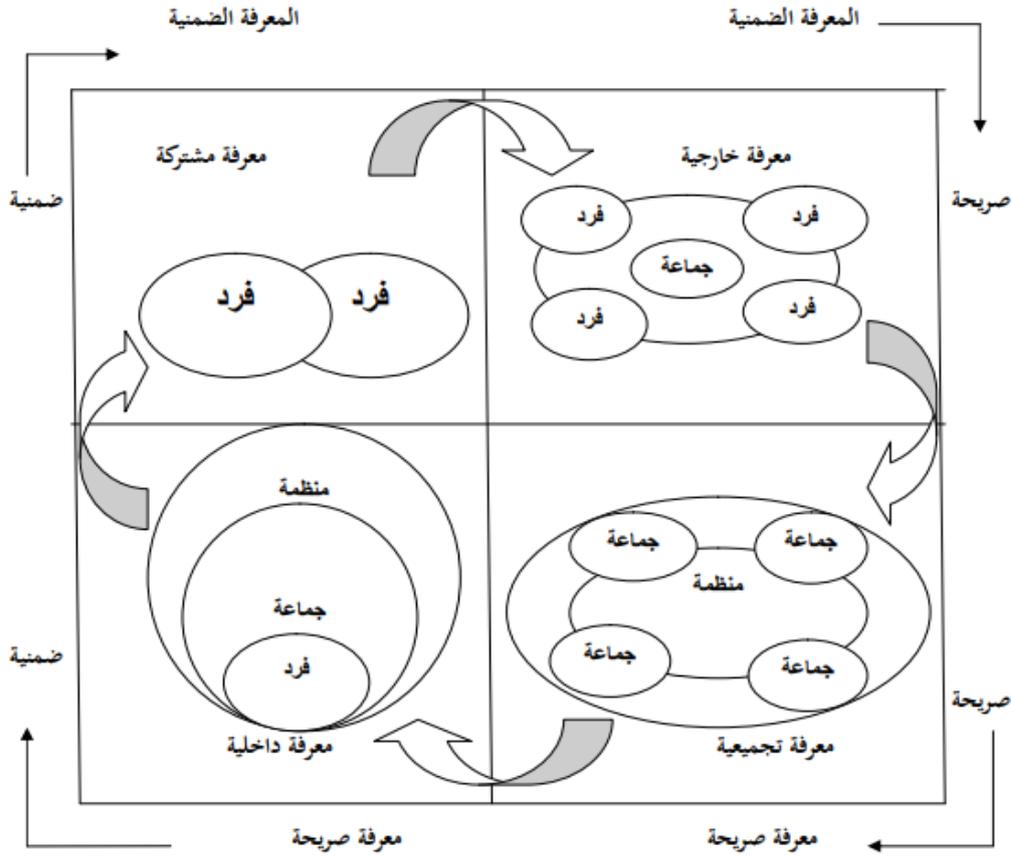
<sup>2</sup> حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، مرجع سابق، ص 849

<sup>3</sup> طيطي، إسماعيل، إدارة المعرفة، التحديات والتقنيات والحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010، ص 104

<sup>4</sup> نفس المرجع السابق، ص 108

<sup>5</sup> حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، مرجع سابق، ص 849

الشكل (1-2): يوضح أنماط تحويل المعرفة



المصدر : نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، مذكرة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2011، ص46

- **المعرفة المشتركة:** التي تتضمن تحويلاً من المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية وتسمى التطبيع الاجتماعي، وهي عملية الاشتراك في الخبرات ومن تم إيجاد معرفة ضمنية مثل النماذج العقلية والمهارات الفنية المشتركة، ويمكن الفرد أن يكتسب المعرفة الضمنية مباشرة من الآخرين بدون استخدام اللغة ويتم ذلك من خلال الملاحظة والمحاكاة أو الممارسة في سياق الأعمال

- **المعرفة الخارجية:** والتي تتضمن تحويلاً من معرفة ضمنية إلى معرفة ظاهرة وتسمى "الإظهار أو الإخراج"<sup>1</sup>، وهي عملية تحديد لفظي للمعرفة الضمنية تتحول من خلالها من مفاهيم ظاهرة، وهي عملية إيجاد معرفة جوهرية تأخذ شكل مجازات، ومفاهيم وفروض، نماذج نعر عن جوهرها بلغة الكتابة، غير أن التغيرات كثيراً ما تكون غير كافية وغير متسقة نتيجة للاختلافات والفجوات بين الصور الذهنية والتعبيرات التي تساعد في تنشيط التأمل والتفاعل بين الأفراد .

- **المعرفة التجميعية:** التي تتضمن تحويلاً من المعرفة الظاهرة إلى المعرفة الظاهرة وتسمى "الدمج"، وهي عملية التنظيم المنهجي للمفاهيم بشكل يحولها إلى نظام معرفي ويتضمن هذا النمط لتحويل المعرفة دمج مجموعات مختلفة من المعرفة الظاهرة، ويتبادل الأفراد المعرفة ويدمجوها من خلال وسائط كالوثائق والاجتماعات والمحادثات الهاتفية أو شبكات الاتصال عبر الحاسب الآلي،

<sup>1</sup> نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، مذكرة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2011، ص46.45

ويمكن أن يؤدي إعادة تشكيل المعلومات القائمة من خلال التصنيف وإضافة ودمج وتبويب معرفة ظاهرة إلى نشوء معرفة جديدة، وعادة ما يأخذ خلق المعرفة من خلال التعلم والتدريب.

- **المعرفة الداخلية:** التي تتضمن تحويلاً من المعرفة الظاهرة إلى المعرفة الضمنية، ويرتبط ذلك إرتباطاً وثيقاً بالتعلم عن طريق العمل وعندما يتم إدخال الخبرات المتصلة بالمعرفة المشتركة والإخراج والدمج ضمن قواعد المعرفة الضمنية للأفراد في صورة نماذج عقلية مشتركة أو معرفة تقنية تصبح المعرفة أصولاً لا قيمة.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: متطلبات والعناصر الأساسية لتحقيق التشارك المعرفي

#### أولاً: متطلبات التشارك المعرفي

هناك مجموعة من المتطلبات الضرورية لضمان ديناميكية وفعالية عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة و فيما يلي أهمها :

- 1- **الهيكل التنظيمي المناسب:** بدون تبادل المعلومات بين الأفراد لا يمكن أن يحدث التعلم، لذلك يجب على المؤسسة أن تحرص على بناء هيكل تنظيمي يتيح فرصة تقاسم المعارف بشفافية، كما يسمح بحلق بيئة عمل تدعم الانفتاح في الاتصالات ويزيد المشاركة في المعلومات<sup>2</sup>
- 2- **فرق العمل:** تتطلب عملية التشارك المعرفي تكوين فريق عمل تسوده الثقة المتبادلة بين الأعضاء، ويتميز بالاتصالات الفعالة نتيجة التغذية العكسية وقدرة الأعضاء على تبادل الأفكار بسهولة
- 3- **القيادة الفعالة:** وهي تلك القيادة التي تدعم وتوجه أعضاء فريق العمل دون السيطرة عليهم من خلال التدريب والتحفيز وخلق بيئة عمل تشجع على حل المشكلات بطريقة مستقلة تضمن تحسين سيرورات وطرق العمل
- 4- **مخازن المعرفة:** هي المخازن التي تخزن فيها المعرفة الخارجية والداخلية إلكترونياً في موقع واحد ليسهل الوصول إليها عن الحاجة من طرف الأفراد، وتعتبر إدارة مخازن المعرفة من الآليات التي تضمن التشارك المعرفي من خلال تنظيم عملية تدفق المعرفة كما تزود الأفراد بتفاصيل المهام المختلفة<sup>3</sup>
- 5- **المعلومات والاتصال:** تعتبر كآلية فعالة في إدارة مخازن المعرفة وتفعيل المشاركة في المعرفة بين الأفراد من خلال تكوين فريق عمل افتراضية
- 6- **التدريب:** لا بد من الاهتمام بتدريب العاملين على استخدام الوسائل والأدوات المتخصصة في نظم العمل المعرفي لغرض

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 46.45

<sup>2</sup> عبد الملك ججقي، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية، دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة المؤسسات الجزائرية، العدد 06، 2014، ص 129.

<sup>3</sup> أسنهان ماجد الطاهر، إبراهيم محمود منصور، متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية، المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة المنظمات-التحديات العالمية المعاصرة- جامعة العلوم التطبيقية الخاصة بالأردن، 2009، ص 11

تحسين عملية التشارك المعرفي<sup>1</sup>.

### ثانياً: العناصر الأساسية لتحقيق التشارك المعرفي

لتحقيق تشارك معرفي ناجح يجب توفر مجموعة من العناصر الأساسية يمكن إجمالها فيما يلي<sup>2</sup>:

**1-التعاون:** ويعكس المستوى الذي يستطيع فيه الفرد ضمن جماعة أو فريق عمل مساعدة أحدهم للآخر في مجال عملهم للوصول إلى أهداف المؤسسة، أي العمل معا بروح الفريق، حيث إن إشاعة ثقافة التعاون تؤدي إلى زياد مستوى تبادل المعرفة بين الأفراد العاملين في المؤسسة وبين الأقسام والوحدات، التعاون يخلق التفاعل ويرفع الروح المعنوية ويحسن الاتصال ، وبالتالي يسهل وصول وانتقال المعلومات والمعارف، أي أن التعاون بهذه الطريقة يساهم في تعميم تشارك المعرفة ؛

**2-الثقة:** تعني الحفاظ على مستوى متميز و متبادل من إيمان الأفراد بقدرات بعضهم البعض، الثقة يمكن أن تسهل عملية التبادل المفتوح الحقيقي والمؤثر للمعرفة ، كلما توفرت الثقة أمكن سهولة الاتصال وسهولة تبادل الأفكار وتبادل المعلومات، تقديم البيانات والأرقام مما يزيد في حصيلة المعرفة ويزيد في توطيد وتعميم تشارك المعرفة؛

**3- التعلم:** يعني عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين والمستعدين لاستخدام تلك المعرفة، التركيز على التعلم يساعد المؤسسات على تطوير الأفراد العاملين فيها بما يؤهلهم ويعدهم إعداداً جيداً وضرورياً لأداء دور أكثر فاعلية في عملية خلق معرفة جديدة<sup>3</sup>؛

**4-اللامركزية:** تحتاج إدارة وتشارك المعرفة بما تحتويه من بيانات، معلومات ومعارف إلى ضرورة عدم تركيز القرارات بيد الإدارة العليا في المؤسسة لان عملية خلق المعرفة أساساً إنما تحتاج إلى اللامركزية.

**5-الإبداع التنظيمي:** يعني القدرة على خلق القيمة، المنتجات والخدمات، الأفكار والإجراءات الجديدة عن طريق ما يبتكره الأفراد الذين يعملون معا في نظام اجتماعي معقد ، المعرفة تلعب دوراً هاماً ورئيسياً في بناء قدرة المؤسسة لتكون مبدعة وخلاقة، وبالتالي إن توفر المعرفة يعد أمراً ضرورياً لأي مؤسسة كي تحقق مكاسب تجارية هامة؛

**6- العمل الجماعي:** يشكل العمل الجماعي عنصراً رئيسياً من عناصر تشارك المعرفة تتفاعل فيه مختلف العناصر الفرعية السابقة لإنجاح عملية التشارك المعرفي<sup>4</sup>.

### الفرع الرابع : معوقات التشارك المعرفي

رغم أهمية وفائدة عملية التشارك المعرفي في المؤسسات إلا أن هناك مجموعة من المعوقات التي تمنع أو تحد من مشاركة الأفراد ما يمتلكونه من معارف وهو ما أشار إليه كل من ( husman, 1999 ) و ( coakes et Goodman, 2003 ) وذلك على النحو التالي<sup>5</sup> :

-الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها الآخرين للمحافظة على المكاسب ؛

<sup>1</sup> عبد الملك ججيق، سارة عبيدات، مرجع سابق ص 129

<sup>2</sup> نور الدين عصام، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن،السنة 2010 ،ص37 الى40

<sup>3</sup> حسين الطيب بورغدة ، ناريمان بشير دريس، مرجع سابق ص 846

<sup>4</sup> نفس المرجع ،ص846

<sup>5</sup> إسهمان ماجد الطاهر، إبراهيم محمود منصور ، مرجع سابق، ص 12

- تخوف أصحاب المعرفة من فقدان سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة وبالذات مما يمتلكونه من معرفة ضمنية ؛
- مشاركة المعرفة الخطأ وتعريض المؤسسة والآخرين للضرر؛
- إحجام الأفراد عن إشراك الآخرين ما يمتلكونه من معرفة حين يشعرون بأنه ليس هناك أي فائدة او مكافأة تنتظرهم؛
- كذلك معوقات مرتبطة بالنواحي الفردية والتنافسية

### الفرع الخامس: دور تكنولوجيا المعلومات في نقل المعرفة والعلاقة بينهما

أولاً: دور تكنولوجيا المعلومات في نقل المعرفة :

يعتبر دور تكنولوجيا المعلومات، بكل أبعادها وقدراتها، من الأمور المهمة والمفتاحية في تناقل المعرفة والمشاركة فيها. ولكن هنالك عدد من الاعتبارات التي ينبغي الانتباه إليها عند اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات في نقل المعرفة، يمكن أن نحدد بالآتي<sup>1</sup>:

1. تجاوب تكنولوجيا المعلومات وتناسبها مع احتياجات المستخدم: ينبغي أن تكون هنالك جهود مستمرة وحثيثة للتأكد من أن تكنولوجيا المعلومات المستخدمة تناسب وتتجاوب مع شتى الاحتياجات الآنية والمستقبلية للمستخدمين. آخذين بنظر الاعتبار بأن مثل هذه الاحتياجات تتغير، وإن مواكبة مثل هذه التغييرات ضرورية.

2. بنية المحتويات والمضامين **structure Content** وسهولة الوصول إليها: في النظم الكبيرة إجراءات الفهرسة والتصنيف تكون ضرورية ومهمة، بغرض تأمين الوصول السريع والسهل للمواد والمعلومات والمعارف المحفوظة في الوثائق.

3. متطلبات ومعايير نوعية المضامين والمحتويات: ينبغي أن يكون هنالك معايير ومواصفات في إضافة وإدخال مضامين ومحتويات جديدة إلى النظام، مما يؤمن السرعة والسهولة في استرجاع المواد المطلوبة

4. تكامل تكنولوجيا المعرفة مع النظم المتوفرة: حيث إنه من الضروري التوجه نحو تكامل تكنولوجيا المعرفة، ذات الصلة، مع خيارات التكنولوجيا المتوفرة والموجودة أصلاً.

5. القدرة والقابلية على التوسع والتطور **Scalability**: فالحلول التي يمكن أن تنجح مع مجاميع صغيرة، مثل مواقع الشبكة العنكبوتية الخاصة بلغة النص المترابط أو المتشعب HTML قد لا تكون ملائمة للمنظمات الكبيرة، التي تعمل بشكل

واسع وعلى مستوى عالمي

6. توافقية الأجهزة والبرمجيات **Compatibility** : أي التأكد من أن الخيارات المتاحة والمتوفرة متوافقة ومنسجمة مع سعة النطاق **Bandwidth** في الاتصالات، من جهة، وكذلك القدرات الحاسوبية المتوفرة للمستخدمين، من الجهة الأخرى.

وكذلك التناغم والتوافق **Synchronization** بين التكنولوجيا وقدرات المستخدمين، بهدف الاستثمار

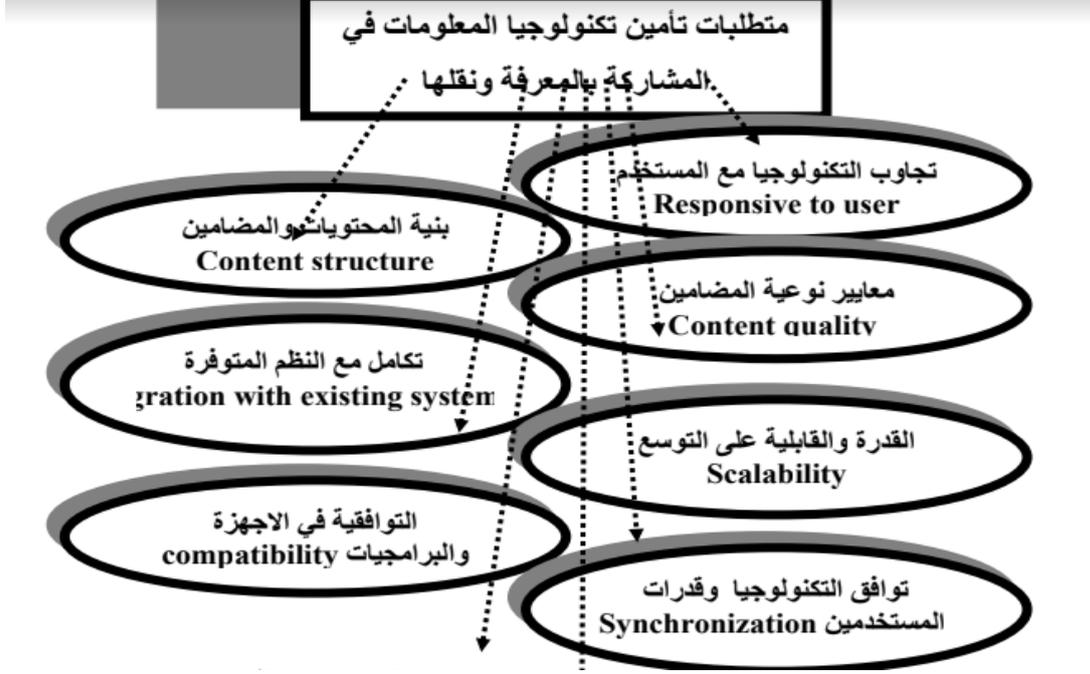
الأمثل لإمكانات الوسائل التكنولوجية المتاحة. فبرامج المشاركة بالمعرفة الذي يركز على التطوير والتحسين المتزامن لمجمل النظام، من الناحيتين المتعلقة بالوسائل التكنولوجية والتطبيقات والممارسات البشرية هو بالتأكيد سيكون النظام الأكثر نجاحاً من

<sup>1</sup> عامر إبراهيم قنديلجي، أسس إدارة المعرفة واستراتيجياتها التكنولوجية، قسم الإعلام وعلم المعلومات، جامعة قطر، سنة مجهولة، ص6-7

النظام الذي يركز على جانب واحد فقط منهما.

ويمثل المخطط التالي تصوراً لمتطلبات تكنولوجيا المعلومات في المشاركة بالمعرفة ونقلها:

شكل (2-2) يمثل دور تكنولوجيا المعلومات ومتطلباتها في نقل المعرفة



المصدر: عامر إبراهيم قنديلجي، أسس إدارة المعرفة وإستراتيجياتها التكنولوجية، قسم الإعلام وعلم المعلومات، جامعة قطر، ص7

### ثانياً: العلاقة بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات

إن تقنية المعلومات تلعب دوراً هاماً في برامج إدارة المعرفة من خلال قدرتها على تسريع عملية إنتاج ونقل المعرفة، وتساعد أدوات إدارة المعرفة في جمع وتنظيم معرفة الجماعات من جعل المعرفة متوفرة للمشاركة. تهتم إدارة المعرفة بالتفكير النقدي والابتكار والعلاقات والأنماط والمهارات والتعاون والمشاركة، وتستخدم التكنولوجيا لزيادة الاتصال وتشجيع المحادثة والمشاركة في المحتوى والتفاوض حول المعاني. إن تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة من الأدوات تساعد على العمل مع المعلومات، وإجراء مهام لها علاقة تجهيز المعلومات ومعالجتها، وتتضمن ما يلي<sup>1</sup>:

1. أدوات وأجهزة المدخلات والمخرجات Devices Input and output
2. البرمجيات. Software
3. أدوات وأجهزة الاتصالات
4. وحدة المعالجة وتتكون من وحدة المعالجة المركزية Central Processing unite والذاكرة الداخلية Internal memory
5. المعلومات التي تتعامل معها .
6. أدوات وأجهزة التخزين .
- 7 . العنصر البشري وهو الأهم.

<sup>1</sup> طارق فيصل التميمي، أساسيات إدارة المعرفة، ماجستير التسويق، الأكاديمية العربية المفتوحة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الدراسات العليا، 2011، ص13-14

**المبحث الثاني: الدراسات السابقة**

يهدف هذا المبحث إلى الإطلاع على الدراسات السابقة المماثلة لموضوع الدراسة الحالية والتي تصب في موضوعنا باحتوائها على احد متغيرات الدراسة الحالية، بحيث سنعرض دراسات عربية وأجنبية من الفترة الزمانية مابين 2020، ثم نتطرق الى مقارنة بين دراستنا

**المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية**

نستعرض في هذا المطلب أهم الدراسات السابقة باللغة العربية التي تطرقت إلى موضوع الدراسة.

**1. دراسة احمد قايد نور الدين ،هلايلي سلام 2020<sup>1</sup>:**

إن الهدف من هذا البحث هو التعرف على مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة الاقتصادية وذلك بالتطرق إلى ماهية نظام تخطيط موارد المؤسسة من خلال تعريفه وتوضيح مميزاته ومتطلبات تطبيقه الجيد، مروراً بنظام المعلومات المحاسبية باعتباره من أهم أنظمة المعلومات في المؤسسة وذلك بالتطرق إلى مفهومه وخصائصه ووظائفه، ووصولاً إلى إسهامات نظام تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل نظام المعلومات المحاسبية. إن من أهم النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا هذه هو أن نظام تخطيط موارد المؤسسة يعتبر من أهم وسائل تكنولوجيا المعلومات المصممة والموجهة لتفعيل نظام المعلومات المحاسبية وذلك من خلال جانبيين هما جانب المعلومات والبيانات وجانب النظام في حد ذاته و ما يحتويه من فروع أو بالأحرى جانب تشغيل المعلومات وتشغيل العمليات، وفيما يخص جانب تشغيل المعلومات فإن نظام تخطيط موارد المؤسسة يضمن لنظام المعلومات المحاسبية بيانات متكاملة وبالكمية المناسبة وفي الوقت المناسب ( أنظمة المعلومات) وهذا ما يؤدي إلى أن تكون مخرجات نظام المعلومات المحاسبية كذلك ذات جودة ، وأما في جانب تشغيل العمليات ويكون ذلك من خلال تنسيق جميع النظم الفرعية في نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة مع بعضها وتكاملها (أنظمة العمليات)، كل ذلك يؤدي إلى تفعيل نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة الاقتصادية وإعطائها وضع تنافسي.

**2. دراسة في فضيلة 2019<sup>2</sup>:**

يهدف هذا البحث إلى تحديد اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة، ومن اجل تحقيق ذلك، تم التعبير عن عمليات إدارة المعرفة ب(توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، واجري البحث على عينة من وكالات المصارف العمومية الجزائرية الستة(CNEP, BNA, BEA, CPA, BDL, BADR)، وقد جرى تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة باستخدام استبانته تم توزيعها على جميع المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في المصارف المبحوثة، والذي كان عددهم 84 مبحوثاً، توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن هناك اثر ايجابي واضح لاستخدامات التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة في البنوك المبحوثة، وفي الأخير اختتم البحث بمجموعة توصيات .

<sup>1</sup> احمد قايد نور الدين ،هلايلي سلام ،مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة ( Erp ) في تفعيل نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والإدارة المالية، المجلد 5، العدد 2، 2020، ص 170، 157

<sup>2</sup> في فضيلة: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة بالمصارف العمومية الجزائرية، دراسة تطبيقية على عينة من قيادات بنوك عمومية جزائرية، مجلة البحوث الاقتصادية و المالية، 2019، ص 269-282

3. دراسة: مباركي صفاء، 2019<sup>1</sup>:

تتطرق هذه الورقة البحثية إلى التأكيد على أهمية التشارك المعرفي، كونه أحد الدعائم الأساسية في الجامعة، والذي يعتبر من المواضيع الهامة التي استدعت اهتمام العديد من الجامعات، كما تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تطوير طلبية الدراسات العليا لمهارات التعلم الذاتي؛ و لهذا الغرض تم تصميم استبيان مكون من 25 فقرة تم توزيعه في صورته النهائية على عينة قوامها (82) مفردة على مستوى بعض الجامعات الجزائرية.

و قد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين التشارك المعرفي و مهارات التعلم من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )؛ كذلك أظهرت الدراسة وجود أثر معنوي نسبي للتشارك المعرفي على تطوير مهارات التعلم عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )؛ بالإضافة لعدم وجود فروق معنوية بين اتجاهات أفراد العينة حول مهارات التعلم تعزى لمتغيرات (الجنس، السن و التخصص)، في حين وجود فروق معنوية تعزى لمتغير سنة التسجيل في الدكتوراه عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

4. دراسة خلفي أسهمان، سليمة عبد الله 2018<sup>2</sup>:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في مؤسسة نقاوس للمصبرات. وقد تم الاعتماد على نظام تخطيط موارد المؤسسة (Enterprise Resource Planning) ERP كنظام جديد طبق فيها لمعرفة تأثيره على مختلف مراحل اتخاذ القرار بالمقارنة مع النظم السابقة وقد كشفت الدراسة بعد تحليل بياناتها باستخدام معامل الارتباط لبيرسون واختبار كاي مربع على النتائج التالية:

- يوجد ارتباط بين نظم المعلومات واتخاذ القرارات في المؤسسة؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطور النظم ومساهماتها في توفير معلومات سريعة، دقيقة وملائمة؛
- توجد علاقة دالة إحصائية بين تطور النظم ومساهماتها في تحديد المشكلة الحقيقية بسرعة، دقة وملائمة؛
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطور نظم المعلومات وتقديمها لبدائل الحلول للمشكلات المطروحة؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطور النظم ومساهماتها في اختيار البديل الأفضل كحل؛
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطور النظم ومساهماتها في تحقيق النتائج المسطرة.

<sup>1</sup> مباركي صفاء: التشارك المعرفي كمدخل لتطوير مهارات التعلم، دراسة استطلاعية لعينة من طلبة الدراسات العليا جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر مقال نشر في مجلة جيل العلوم الانسانية والاجتماعية العدد 49، ص 55.

<sup>2</sup> خلفي اسمهان، سليمة عبد الله، نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار، دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات، باتنة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجريبية، المجلد 11، العدد 1، 2018، ص 1

5. دراسة ججقيق عبد المالك و وناس أسماء 2017<sup>1</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العوامل المكونة للبيئة الداخلية للمؤسسة و مدى تأثيرها على التشارك المعرفي في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT حيث قام الباحثان بجمع البيانات عن طريق استبانة موزعة على عينة مختارة من مجتمع الدراسة و منه تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات الدراسة و بهذا انتهت الدراسة بالتوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود اتصالات مفتوحة بين القادة و الموظفين داخل المؤسسة إلا أن هذه الأخيرة لا تزال بعيدة كل البعد عن التشارك المعرفي و ما هو مطبق داخل المؤسسة حمل الدراسة ما هو إلا ممارسات بغرض تسهيل العمل و ليس بهدف مشاركة المعرفة.

6. دراسة بشير زناقي، محمد معاريف 2017<sup>2</sup>:

هدفت الدراسة إلى التركيز على أهم المفاهيم الخاصة بنظم تخطيط موارد المنظمة و الحوكمة في المؤسسة، ومعرفة ما إذا كان هناك تطبيق فعلي لنظام (erp) ومدى تأثيره على ركائز حوكمة (الإفصاح الرقابة، إدارة المخاطر). تمت الدراسة التطبيقية على مستوى مؤسسة مواد التنظيف "هيكل" فرع عين تموشنت، وتمتلك عينة الدراسة في جميع المستخدمين الذين لديهم حساب خاص في نظام (erp) والذي بلغ عددهم 13 مستخدم فقط، حيث تم قياس نظام (erp) من خلال (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة)، وتم معالجة البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين نظم تخطيط موارد المنظمة (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة) وركائز الحوكمة مجتمعة في المؤسسة محل الدراسة، وأوصت الدراسة بضرورة تعميم النظام في المؤسسة، وضرورة تكاثف جميع الجهود لضمان تماثل المعلومات وعدم تعارضها لضمان دعم وتعزيز ركائز الحوكمة.

7. دراسة فراس جمال اسطبح 2017<sup>3</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة المتمثلة ب (ملائمة النظام مع أعمال المنظمة، فاعلية مزودي خدمة تنفيذ النظام، دعم الإدارة العليا، فاعلية إدارة المشروع، وفاعلية إدارة العمليات، وفاعلية المستخدم الرئيسي، وفاعلية المستخدم النهائي وكفاءة دائرة تكنولوجيا المعلومات .) وبيان أثرها في معايير النجاح المتمثلة ب( نجاح مشروع تنفيذ النظام، ونجاح تشغيل النظام) الأثر على الأفراد والعمليات اليومية) ونجاح أعمال المنظمة (الأثر على أداء المنظمة) ولتحقيق هدف الدراسة وجمع البيانات تم تطوير استبانة الدراسة . وتألّف مجتمع الدراسة من جميع المستفيدين من نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في مدينة عمان من ذوي الخبرة والمشاركين الفعليين في تنفيذ النظام والبالغ عددهم (250) مستفيد . وتم اختيار عينة الدراسة هادفة (حكومية) من مجتمع الدراسة حيث بلغ عدد الاستبانات التي تم استردادها من عينة الدراسة والقابلة للتحليل ( 117 ) استبانة . وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن ملائمة نظام تخطيط موارد

<sup>1</sup> ججقيق عبد المالك وناس أسماء، تأثير البيئة الداخلية على التشارك المعرفي في الشركات الجزائرية للتأمينات CAAT مجلة الدراسات والأبحاث، جامعة الجلفة، المجلد 6 العدد 17، ديسمبر 2017، الصفحات 279-299

<sup>2</sup> بشير زناقي، محمد معاريف، دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة، دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هيكل" عين تموشنت، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 3، العدد 1، 2017، ص 285، 264

<sup>3</sup> فراس جمال اسطبح، العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، دراسة ميدانية في شركات مبيعات السيارات، رسالة ماجستير، كلية الأعمال - جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017، ص ل، م

المنظمة مع أعمال الشركة، فاعلية المستخدم النهائي وفاعلية مزودي خدمة تنفيذ النظام كان لها اثر في تحديد نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، وكذلك كان لها اثر في نجاح تشغيل النظام ونجاح أعمال المنظمة. كما أظهرت النتائج أن ملائمة نظام تخطيط موارد المنظمة مع أعمال الشركة، فاعلية إدارة العمليات وفاعلية المستخدم النهائي هي التي كان لها الأثر في تحديد نجاح مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة. وبناء على النتائج التي تم التوصل إليها تم تقديم جملة من التوصيات العلمية والعملية من أهمها : ضرورة اختيار نظام تخطيط موارد المنظمة المتوافق مع عمليات الأعمال لشركات مبيعات السيارات، وكذلك أهمية اختيار الشركة المزودة لخدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة ذات الكفاءة العالية، تفعيل دور المستخدمين النهائيين في مشروع تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة منذ البداية وكذلك العمل على تحفيز فريق متلقي الخدمة من مستخدمي رئيسيين ونهائيين. كما أوصت الدراسة من الناحية العلمية بإجراء الدراسات والأبحاث لدراسة العوامل الأكثر تأثيراً على نجاح أعمال المنظمة كنتيجة لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، وكذلك إجراء الدراسات التي تركز على نظام تخطيط موارد منظمة محدد وتحديد القطاعات الأكثر نجاحاً عند تطبيقه.

#### 8. دراسة نور الدين مزهودة 2016<sup>1</sup> :

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وذلك من خلال البحث في العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP ومؤشرات تحسين الأداء، وقد تمثلت عينة الدراسة في جميع الإطارات المستخدمة لنظام ERP في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لإبراز المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحليلها واستقراء النتائج، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم الاستبيان الذي شمل 65 فقرة لجمع المعلومات الأولية من مجتمع الدراسة، حيث تم معالجة 56 استمارة استبيان بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS V22، وذلك باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها المتوسطات الحسابية و معامل الارتباط و الانحدار الخطي المتعدد، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن المؤسسة محل الدراسة لا تحتم جيداً بالتغيير وإعادة هندسة العمليات، كما أنها أيضاً لا تعمل على تحقيق رضا العاملين، لتنتهي في الأخير بان تحسين الأداء يتأثر بأربع عوامل تتمثل في دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام.

#### 9. دراسة : عامر علي حمد، العليش محمد الحسن 2016<sup>2</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر التكنولوجيا في خزن ومشاركة المعرفة، من خلال دراسة إستطلاعية في جامعة تكريت، وشملت الدراسة عينة عشوائية مكونة من (72) شخصاً من العاملين في جامعة تكريت، وقد توصلت النتائج إلى أن:  
- تساهم تكنولوجيا المعلومات في أتمتة عملية خزن ومشاركة المعرفة، ولتحقيق الزيادة والسرعة وكفاءة وجود عملياتها، إذا ما أحسن استخدامها؛

<sup>1</sup> نورالدين مزهودة ، دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTTP ،مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ،العدد 9، 2016،ص215.

<sup>2</sup> عامر علي حمد، العليش محمد الحسن، دور تكنولوجيا المعلومات في خزن ومشاركة المعرفة: دراسة إستطلاعية في جامعة تكريت،مجلة تكريت للعلوم الانسانية ،المجلد 12،العدد34، 2016،ص10.

- أن قيمة الجامعات في موجوداتها المعرفية والمتمثلة بإدارة المعرفة التي تقوم بتحقيق أهدافها من خلال تكوين المعرفة الجامعة، ومشاركتها لغرض تحسين عمليات وخدمات المعرفة، ونشرها وتوزيعها عبر الجامعات؛

- وجود علاقة ارتباط معنوية بين تكنولوجيا المعلومات وخزن ومشاركة المعرفة على المستوى الكلي وعلى مستوى المتغيرات الفرعية.

### 10. دراسة ثروت عبد الحميد عبد الحافظ، ياسر فتحى الهنداوي المهدي 2015<sup>1</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع ممارسة التشارك المعرفي والعوامل المؤثرة فيه لدى أعضاء هيئة بكليات التربية في بعض الجامعات العربية، و اعتمدت المعالجة المنهجية على المنهج الوصفي بالاستعانة بأسلوب التحليل العاملي الاستكشافي، لتحديد هوية العوامل المؤثرة في ممارسة التشارك المعرفي، وقد طور البحث أداة لقياس واقع ممارسة التشارك المعرفي والعوامل المؤثرة فيه تم تطبيقها على عينة من 144 أستاذ في كليات التربية بجامعة (الأزهر، عين شمس، السلطان قابوس، الملك خالد) وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- إن النسبة المثوية للتشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأربع ليست مرتفعة وتقع في الحدود الدنيا للمدى المتوسط ، بحيث تؤكد الحاجات لتنمية ممارسات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات العربية؛  
- عدم وجود فروق دالة إحصاء في تقدير أعضاء هيئة التدريس لممارسة التشارك المعرفي ككل تعزى لاختلاف الجامعة التي ينتمون إليها؛

- يمكن تصنيف العوامل المؤثرة على ممارسة أعضاء هيئة التدريس للتشارك المعرفي بالجامعات العربية إلى عاملين رئيسيين هما: - العامل التنظيمي - والعامل الشخصي؛

\* وفي ظل هذه النتائج اقترحت الدراسة لدراسة مجلة من التوصيات منها :

- ضرورة بناء إستراتيجية واضحة لتعزيز التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس؛
- ضرورة تبني أنظمة واضحة لتحفيز ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس؛
- الاعتماد على فرق العمل متنوعة التخصصات في إنجاز المهام والمسؤوليات؛
- وضع نظام عادل لتقييم المشاركات المعرفية لأعضاء هيئة التدريس؛
- ضرورة نشر ثقافة العمل الجماعي.

### 11. دراسة حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس 2015<sup>2</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التشارك المعرفي على أداء الموارد البشرية ولتحقيق هدف البحث تم القيام بدراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بولاية برج بوعرييج بالجزائر باستعمال مجموعة من أدوات جمع البيانات، استخدم الباحث استمارة استبيان تم توزيعها على 117 مستجوبا من خلال عينة عشوائية طبقية ضمت كل من الإطارات، أعوان التحكم، أعوان التنفيذ.

<sup>1</sup> ثروت عبد الحميد عبد الحافظ، ياسر فتحى الهنداوي المهدي، واقع التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات

العربية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، المملكة السعودية، العدد 16، 2015،

<sup>2</sup> حسني الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية. دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور

للإلكترونيك بالجزائر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 4، 2015،

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية في الوحدة محل البحث،
- وجود أثر إيجابي لتشارك المعرفة على إنتاجية الموارد البشرية في العمل، نوعية عمل الموارد البشرية، وكذلك على الجانب السلوكي لأداء الموارد البشرية .

وفي ظل هذه النتائج أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها:

- ضرورة تفعيل ممارسات تشارك المعرفة في الوحدة محل الدراسة؛
- ضرورة توفير أدوات و وسائل تسمح بتأمين مخازن المعرفة ، مما يعزز ويوجد المعرفة الموجودة في المؤسسة، ويزيد من قدرة وفعالية عملية تشارك المعرفة؛
- ضرورة التقييم المستمر لأداء الموارد البشرية، وبالتالي تحديد الثغرات المعرفية التي يستهدفها تشارك المعرفة؛
- إضفاء البعد التنظيمي على عملية تشارك المعرفة.

## 12. دراسة عبد المالك ججيق ، سارة عبيدات 2014<sup>1</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز اثر التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية في الشركة المتوسطة للأشغال البحرية "ميديترام" بالجزائر العاصمة ، و قام الباحثان باقتراح نموذج من متغير مستق و متغير تابع و تم الاعتماد على استبانة موزعة على 373 عشوائيا حيث كان مجتمع الدراسة مكون من 932 باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية و توصلت الدراسة إلى عدة نتائج تتمثل في:

- وجود علاقة ارتباطية قوية و ذات اتجاه طردي بين التشارك المعرفي و الكفاءات الجماعية؛
- وجود اثر ايجابي لممارسة التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية.
- ضعف اهتمام شركة ميديترام بتخزين المعلومات والمعارف والتجارب في قاعدة بيانات يمكن اللجوء إليها من طرف الموظفين لمساعدتهم في إنجاز المهام؛
- ضعف اهتمام شركة ميديترام بتنظيم اللقاءات الدولية وورش العمل الهادفة نحو تبادل المعارف والخبرات وخلق الأفكار الابداعية .

## 13. دراسة هناء جاسم محمد العسكري 2013<sup>2</sup>:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد عالقة الارتباط الموجودة بين الثقافة التنظيمية و التشارك المعرفي لدى هيئة التدريس في كلية الإدارة و الاقتصاد بجامعة القادسية ، اعتمد المنهج الوصفي كأداة لتحليل معطيات الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة و التي بلغ عددها 70 عضوا من هيئة التدريس. انتهت هذه الدراسة باستخلاص مجلة من النتائج الهامة و التي تمثلت في:

- وجد صاحب الدراسة أن هناك اثر ذات دلالة إحصائية لجميع عوامل الثقافة التنظيمية (الثقة، الصراع الفكري، الإبداع والميل نحو المخاطرة ) على التشارك المعرفي ؛

<sup>1</sup> عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية : دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 6 ، جامعة ورقلة الجزائر، 2014 .

<sup>2</sup> هناء جاسم محمد العسكري، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى هيئة التدريس، دراسة حالة كلية الإدارة و الاقتصاد بجامعة المثنى جمهورية العراق، مجلة المثنى للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد3، العدد6، 2013.

- كما أن أعضاء هيئة التدريس يتسمون بالمشاركة بكل من المعرفة الضمنية و الظاهرة كدافع لكسب التميز و تحقيق الذات؛
- الصراع الفكري من أكثر العوامل التي تؤثر علة التشارك المعرفي.

#### 14.دراسة أسماء مروان الفاعوري 2012<sup>1</sup>:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة ERP على تحقيق تميز الأداء المؤسسي في أمانة عمان الكبرى ، من خلال دراسة أبعاد فاعلية هذه الأنظمة ( جودة المعلومات ، جودة النظام ، رضا المستخدم ) والتي تعد أحد الأنظمة المعلومات الإدارية وجاءت هذه الدراسة نتيجة لتطبيق أمانة عمان الكبرى نظام تخطيط الموارد، الذي شمل معظم القطاعات والوظائف بهدف التخطيط والاستغلال الأمثل لموارد الأمانة البشرية والمالية والذي كلف الأمانة من موازنتها ما يقارب 14 مليون دينار أردني، ولتحقيق هدف هذه الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبيان لجمع المعلومات الأولية والمكونة من 30 فقرة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة وهم موظفو الدائرة المالية في أمانة عمان الكبرى المستخدمون لنظام ERP وعددهم 100 مستخدم، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام SPSS، وبعد إجراء التحليل الوصفي للدراسة وتحليل التباين ومعامل الارتباط لفرضيات الدراسة توصلت الدراسة إلى النتائج إلى وجود علاقة بين فاعلية أنظمة تخطيط موارد المؤسسة وفقاً للأبعاد (جودة المعلومات، جودة النظام ورضا المستخدم) مجتمعة في تحقيق تميز الأداء المؤسسي. وبعد ظهور العلاقة بين متغيرات الدراسة قدمت الباحثة عددا من التوصيات التي تهدف إلى الاستفادة منها.

لدى هذه الدراسة نقاط تشابه مع دراستنا من خلال المتغير المستقل وهو فاعلية أنظمة تخطيط موارد المؤسسة غير أن الاختلاف يكمن في الأبعاد أو المتغيرات المستقلة المتمثلة في جودة المعلومات، جودة النظام ورضا المستخدم في حين دراستنا كانت حول المتطلبات تطبيق النظام، أما المتغير التابع فقد اهتمت الدراسة بتحقيق التميز في الأداء المؤسسي في حين دراستنا كانت على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين.

#### 15.دراسة طيب داودي ، حمزة بعلي 2010<sup>2</sup>:

تعد المعلومات اليوم في ظل التغيرات التكنولوجية المتطورة أساس الإدارة الحديثة، وفي ضوء هذه التطورات أصبحت المنظمات تهتم أكثر بالموارد المعرفية، إذ تعتبر المعرفة من أهم الموارد التي يجب حيازتها، لاسيما بعد الانتقال من الاقتصاد المادي إلى اقتصاد المعرفة، وذلك من خلال خزنها وتطبيقها ومشاركتها الآخرين، وبالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال لجعلها سهلة التشارك، في خطوة للمساهمة في قيام عمليات إدارة المعرفة، دعم هذا البحث بدراسة ميدانية في " مؤسسة ميناء عنابة"، كشفت على البنية التكنولوجية المتمثلة في شبكة الإنترنت، وعلى واقع إدارة المعرفة بها، كما خلصت الدراسة إلى نتائج كانت أساس لتقديم بعض التوصيات للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

<sup>1</sup> أسماء مروان الفاعوري ، أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي، دراسة حالة تطبيقية لأمانة عمان الكبرى، ملكرة ماجستير تخصص الأعمال الإلكترونية، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

<sup>2</sup> طيب داودي ، حمزة بعلي : تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لإدارة المعرفة، دراسة حالة مؤسسة ميناء عنابة، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير –جامعة 8 ماي 1945 قالمة، جوان 2010.

16. دراسة شتيوي (2007)<sup>1</sup>:

استهدفت هذه الدراسة لتحليل اثر نظم تخطيط موارد المنظمة على المحاسبة الإدارية، وعلى طبيعة عمل المحاسبين الإداريين في بعض من الشركات السعودية. تم تصميم وتوزيع استبيان على المحاسبين الإداريين المستخدمين لنظم تخطيط الموارد في بعض الشركات السعودية المنفذة لنظم تخطيط الموارد، وقد تم تحليل البيانات إحصائياً. كشفت نتائج الدراسة عن وجود اثر لنظم تخطيط الموارد على الممارسات الحسابية الإدارية، وأيضاً كشفت النتائج إلى عدم وجود تأثير جوهري لنظم تخطيط الموارد في إعداد وتخطيط الموازنات والتقارير المالية. وكشفت الدراسة عن دور نظم تخطيط الموارد في تقليص حجم الأعمال الروتينية مما يتيح للمحاسبين الإداريين في القيام بأعمال رقابية تزيد القيمة الاقتصادية المضافة للشركة

<sup>1</sup> شتيوي، دراسة استكشافية لتأثير تطبيق نظم تخطيط موارد المشروع على ممارسات المحاسبة الإدارية ودور المحاسبين في منشآت الأعمال السعودية، جامعة الاسكندرية، كلية التجارة، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد 02، 2007

## المطلب الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

نستعرض في هذا المطلب أهم الدراسات السابقة باللغة الفرنسية التي تطرقت إلى موضوع الدراسة.

1. دراسة (Eid Mustafa, Nuraddeen Abubakar) 2017<sup>1</sup>:

تأثير ثقافة التعلم واستخدام تكنولوجيا المعلومات على تشارك المعرفة

تهدف الدراسة إلى تأثير عوامل الاجتماعية والتكنولوجية مثل ثقافة التعلم واستخدام تكنولوجيا المعلومات على التشارك المعرفة في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن في المملكة العربية السعودية، استخدام الباحثون الاستبيان كمنهج لجمع البيانات تم جمع 302 من جميع فئات الطلاب، أظهرت النتائج إلى :  
- وجود علاقة إيجابية بين ثقافة تعلم الطلاب واستخدام تكنولوجيا المعلومات في مشاركة المعرفة بين الطلاب.

2. دراسة (Stella Ngozi I. Anasi, Imo J. Akpan, Titilayo Adedokun) 2014<sup>2</sup>:

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتشارك المعرفة بين أمناء المكتبات الأكاديمية في جنوب غرب نيجيريا: الآثار المترتبة على التطوير المهني

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء درجة وتكرار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (TIC) المنصات المزودة لتبادل المعرفة من قبل أمناء المكتبات الأكاديمية في جنوب غرب نيجيريا، اعتمدت هذه الدراسة تصميمًا تفصيليًا للمسح باستخدام استبيان وضعه الباحث لجمع البيانات على 52 فردًا من أمناء المكتبات المهنية من المكتبات الأكاديمية المختارة في جنوب غرب نيجيريا، وتم استخدام الإحصاء الوصفي لتحليل البيانات، توصلت النتائج إلى :  
- أن أمناء المكتبات الأكاديميين في جنوب غرب نيجيريا يستخدمون بشكل متزايد منصات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتبادل المعارف بالأفضلية للمنصات التقليدية رغم الجهل بمناهج تبادل المعارف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحالية والمهارات المحدودة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

<sup>1</sup> Eid Mustafa, Nuraddeen Abubakar, **The Impact Of Learning Culture And Information Technology Use On Knowledge-Sharing**, KFUPM, Dhahran, KSA ,2017

<sup>2</sup> Stella Ngozi I. Anasi, Imo J. Akpan, Titilayo Adedokun, Information and communication technologies and knowledge sharing among academic librarians in south-west Nigeria: Implications for professional development, Emerald Group Publishing Limited, Library Review, Vol. 63 Issue: 4/5,2014.

3. دراسة ( Dorantes et al ) 2013 <sup>1</sup>

أثر تنفيذ نظم المؤسسة على بيئة المعلومات الثابتة

قام Dorantes et al (2013pp.1427-1461) بدراسة استهدفت فحص العلاقة بين تطبيق نظم المشروع "Enterpris systems" (وتحسين البيئة المعلوماتية في الشركة وذلك من خلال اختبار ما إذا كان تطبيق نظم المشروع "ES" يؤدي إلى تحسين جودة تنبؤات الإدارة بالأرباح .

ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة من الشركات الصناعية الأمريكية التي طبقت نظم المشروع خلال الفترة من 1995 إلى 2008 حيث أشارت النتائج إلى وجود علاقة موجبة بين تطبيق نظم المشروع وبين تحسين تنبؤات الإدارة . ولكن أشارت الدراسة إلى أن هذا التحسن في التنبؤات بعد تطبيق نظم المشروع قد يرجع إلى زيادة قدرة الإدارة على التلاعب في الأرباح الواردة بالتقارير المالية لمقابلة توقعاتها . ولذلك اختبرت الدراسة ما إذا كان تطبيق نظم المشروع يرتبط بزيادة ممارسة إدارة الأرباح .

وقد أشارت النتائج إلى أن تطبيق نظم المشروع يؤدي إلى انخفاض ممارسة إدارة الأرباح وأن هذا التحسن في التنبؤات يرجع إلى تحسن المعلومات الداخلية التي يستخدمها المديرون في التنبؤ بالأرباح كنتيجة لتطبيق نظم المشروع ولا يرجع إلى التلاعب في الأرباح .

وقد أشارت النتائج إلى أن تطبيق نظم المشروع يؤدي إلى انخفاض ممارسة إدارة الأرباح وأن هذا التحسن في التنبؤات يرجع إلى تحسن المعلومات الداخلية التي يستخدمها المديرون في التنبؤ بالأرباح كنتيجة لتطبيق نظم المشروع ولا يرجع إلى التلاعب في الأرباح .

4. دراسة Brazel and Dang 2012<sup>2</sup>:

استخدامات نظم تخطيط موارد المؤسسات وتأثيرها على وظائف المراقبة في الشركات البرازيلية

قام Brazel and Dang ( , pp.1-21 ) باختبار أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع على إدارة الأرباح وتوقيت نشر المعلومات المحاسبية حيث تمثلت فروض الدراسة فيما يلي:

- 1 - يؤدي تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع إلى زيادة ممارسة إدارة الأرباح .
- 2 - يؤدي تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع إلى انخفاض الفترة ما بين نهاية السنة المالية وتاريخ نشر التقارير التي تتضمن أخبار جيدة للسوق .
- 3 - ترتبط درجة تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع (عدد الوظائف التي يتم تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع عليها ) ارتباطاً موجباً بممارسة إدارة الأرباح .

<sup>1</sup> Dorantes, C.A., C. Li, G. F. Peters, and V.J. Richardson, "The Effect of Enterprise Systems Implementation on the Firm Information Environment", Contemporary Accounting Research, Vol. 30, No.4, 2013, pp.1416-1427

<sup>2</sup> Brazel and Dang, Uses of ERP systems and their influence on controllership functions in Brazilian Companies, JISTEM - Journal of Information Systems and Technology Management, vol.9 no.2 São Paulo May/Aug. 2012.

4- ترتبط درجة تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع ارتباطاً سالباً بالفترة التي يتم خلالها نشر تقارير الشركات التي تحوى أخبار جيدة.

ولاختبار هذه الفروض تم اختيار عينة من الشركات الأمريكية التي بدأت في تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع خلال الفترة من 1993 إلى 1999 ولقياس إدارة الأرباح تم استخدام نموذج Jones المعدل لتقدير قيمة المستحقات الاختيارية وقد توصلت الدراسة إلى ما يلي:

1- أن هناك زيادة في قيمة المستحقات الاختيارية بعد تطبيق النظام وذلك بالمقارنة بقيمتها قبل تطبيق النظام . وهذا يعنى قبول الفرض الأول للدراسة حيث ثبت أن تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع يؤدي إلى زيادة ممارسة إدارة الأرباح.

2- أن هناك انخفاض في الفترة ما بين نهاية السنة المالية وإعلان التقارير المالية بعد تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع وهذا يعنى قبول الفرض الثاني للدراسة.

4- كلما زادت عدد الوظائف التي يطبق عليها نظام تخطيط موارد المشروع كلما أدى ذلك إلى زيادة ممارسة إدارة الأرباح وانخفاض الفترة التي يتم خلالها نشر التقارير المالية وهذا يعنى قبول الفرض الثالث والرابع للدراسة.

### 5. دراسة (Ahmed Shahid, Rana Alamgir) 2011<sup>1</sup>

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تمكن تشارك المعرفة - تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على حواجز تشارك المعرفة هدفت الدراسة إلى تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تشارك المعرفة في المؤسسات وذلك من خلال تعزيز عملية تبادل المعرفة، وقد استخدم الباحثان الاستبيان والمقابلات كأدوات لجمع المعلومات، تم توصل إلى النتائج: -إذا تم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل فعال فإنه يمكن بنجاح تقليل من عدد حواجز تشارك المعرفة؛ -دعم الإدارة لمشاركة الموظف بشكل كبير في عملية التصميم ونشر مشاركة المعرفة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن للحواجز التكنولوجية أن تنخفض إلى حد كبير.

### 6. دراسة 2009 Mark P. Sena & Clyde W. Holsapple<sup>2</sup>

#### خصائص نظم تخطيط موارد المؤسسة erp الجريدة العالمية لتفاعل البشر والكمبيوتر

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين نظم تخطيط موارد المؤسسة ERP ودعم القرار، فقد استخدم الباحثان الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث اجريت الدراسة على عينة من العمال داخل المؤسسات التي تهم بنظم تخطيط موارد المؤسسة ERP ، وقد تم تحديد المشاركين المحتملين في الاستطلاع لهذه الدراسة من موقع ويب نظم تخطيط موارد المؤسسة ERP (2000WORLD) التي لخصت تطبيقات محددة من مورد مواقع الإنترنت(على سبيل المثال SAP.com قائمة عملاء مختارين، وقد حددت هذه المواقع المنظمات التي نفذت نظم تخطيط موارد المؤسسات لكنها لم تحدد أسماء أو معلومات الاتصال بالمديرين، فتم استخدام الدليل التجاري الأمريكي الكبير، وقاعدة بيانات CD-ROM وشبكة الإنترنت، لتحديد عناوين بريدية ومعلومات الاتصال بهم. ويحدد هذا المورد المديرين التنفيذيين المختارين في تنظيم أعمال أمريكية كبيرة، وتم تسليم الاستبيان

<sup>1</sup> Ahmed Shahid, Rana Alamgir, ICT Enabled Knowledge Sharing Impact of ICT on Knowledge Sharing Barriers, 2011,p65

<sup>2</sup> Mark P. Sena & Clyde W. Holsapple , Characteristics of ERP Systems erp The International Journal of Human and Computer Interactions, a scientific article for a field study completed in 2009,p101,123.

في المقام الأول عن طريق البريد التقليدي، حيث أرسلت بالبريد استقصاءات إلى 553 منظمة ، باستثناء تلك التي عادت إلى المرسل على أنها غير قابلة للتسليم، فتلقت الردود ل 53 استجابة بمعدل حوالي 10 ٪، المشاركين في الاستطلاع هم مدرءا رفيعي المستوى في نظم المعلومات (IS) أو من وحدات الأعمال الفنية المشاركة في تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات، وتشمل ألقاب وظائف المستجوب المدير التنفيذي للمعلومات (CIO) وهو المدير، المدير المالي (CFO) مدير الموارد البشرية وغيرها، جرى التماس المستجوبين لكل من موردي نظم تخطيط موارد المؤسسات التالية : Oracle ، Peoplesoft ، SAP و Application،JDEdwards وهي الرائدة في السوق آن ذاك في هذه الصناعة مع ما يقارب ثلث حصة السوق .

## 7. دراسة Laila Gharsallah 2006<sup>1</sup>

### تأثير تخطيط موارد المؤسسات على الأداء

تهدف هذه الدراسة إلى البحث عن أثر تطبيق ERP في تحسين الأداء دراسة حالة مؤسسة لتركيب وتوزيع الحواسيب في تونس، قد عمدت الباحثة إلى المنهج الوصفي التحليلي والميداني لدراسة أثر تطبيق النظام على كل من الأداء الاقتصادي و الأداء البشري والأداء التنظيمي وكيف يمكن أن نحسن من الأداء باستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة، كما قامت الباحثة بتوزيع استبيان لجمع المعلومات، وبعد تحليله توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر كبير لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الاقتصادي والبشري والأداء التنظيمي، فهو يساهم لحد كبير في تحسين أداء المؤسسة وهو بذلك يعتبر عامل نجاح للمؤسسة.

في هذه الدراسة توجد هناك نقاط مشتركة من خلال دراسة الأثر الذي يحدثه استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء في المؤسسات واعتماد نفس الطرق والأدوات والمنهج أما الاختلاف يكمن في الحدود المكانية كما دراستنا تطرقت إلى أنظمة التخطيط الموارد وأثرها على أداء المورد البشري في حين كانت الدراسة هذه اعتمدت على المتغيرات التابعة منها الأداء الاقتصادي، البشري والأداء التنظيمي.

## 8. دراسة Brazel and Dang 2005<sup>2</sup>

### تأثير تطبيقات نظام ERP على فائدة المعلومات المحاسبية

قام(Brazel and Dang pp.1-35) بدراسة استهدفت تحديد أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع على فائدة المعلومات المحاسبية للمستخدمين الخارجيين حيث افترضت الدراسة أن تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع يؤدي إلى انخفاض الثقة في المعلومات المحاسبية لكنه يؤدي إلى الإفصاح عنها في التوقيت المناسب . ولاحظنا هذا الفرض ثم اختيار عينة من الشركات الأمريكية المطبقة لنظام تخطيط موارد المشروع حيث شملت فترة الدراسة ثلاث سنوات قبل تطبيق النظام، وثلاث سنوات بعد تطبيق النظام . وقد استخدمت الدراسة نموذج المعدل لقياس المستحقات الاختيارية والتي استخدمت كمقياس ومدى إمكانية Jones الثقة والاعتماد على المعلومات المحاسبية وكمقياس لإدارة الأرباح.

<sup>1</sup> - Laila GHARSALLAH, **Impact des progiciels de gestion intégré sur la performance**, Thèse de master professionnel, université de sfax, Tunisie, 2006.

<sup>2</sup> Brazel and Dang, **The effect of ERP system implementations on the usefulness of accounting information**. Posted 4 .Oct 2005.p37

وقد أشارت النتائج إلى زيادة قيمة المستحقات الاختيارية بعد تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع وذلك مقارنة بفترة ما قبل تطبيق النظام . وهذا يعني أن تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع يؤدي إلى انخفاض ثقة المستخدمين الخارجيين في المعلومات المحاسبية وإلى زيادة إدارة الأرباح . كما توصلت الدراسة إلى أن تطبيق النظام يؤدي إلى الإفصاح عن المعلومات المحاسبية في التوقيت المناسب وهذا يرجع إلى انخفاض دورة إعداد التقارير المالية.

### 9. دراسة Brazel, Joseph F. and Dang, Li 2002<sup>1</sup>

#### الكفاءات الإدارية لرحلات تخطيط موارد المؤسسات

هدف هذا البحث الكفاءات الإدارية المطلوبة للتعاملات المعقدة اللازمة لدمج نظم تخطيط موارد المؤسسة بنجاح في المؤسسة. كانت العينة الرئيسية للدراسة (شركة إنتاج دافمركية تستخدم SAP R/3) هي صعود وسقوط مديري مشروع تخطيط موارد المؤسسات، استخدم في هذا البحث النظرية كجزء من عملية مكررة لجمع البيانات وتفسيرها . لقد أوضحت مقترحات واستنتاجات الدراسة بان مختلف مراحل مسيرة نظم تخطيط موارد المنظمة تحتاج إلى كفاءات متنوعة من مدراء، فقد يشرف المدير بمزيج ما من الكفاءات يؤدي بنجاح جزئي من مسيرة نظم تخطيط موارد المنظمة، إلا أن مزيجا مختلفا من الكفاءات كان مطلوباً لإدارة أجزاء أخرى. يستنتج الباحث بان نطاقا واسعا من الكفاءات مطلوبة :شخصية تجارية وفنية .من المفترض توقع تفاوت مزيج الكفاءة خلال دمج نظم تخطيط موارد المنظمة، وفي الغالب يتوقع الكثير من شخص واحد ، حيث لا يمكن إغفال هذه الكفاءات الفنية لقسم تكنولوجيا المعلومات كانت على قدر من الأهمية، خاصة في الأجزاء المركزية لدمج نظم تخطيط موارد المنظمة. من ناحية ثانية ، خلصت هذه الدراسة إلى أن كفاءات الأعمال كانت على جانب من الأهمية أيضا ،فقد كانت هذه الكفاءات مفتاح فهم سبب اختيار نظم تخطيط موارد المنظمة وكيف يمكن نظم تخطيط موارد المنظمة أن يتلاءم مع المؤسسة ، وكيف يمكن أن تتغير الإجراءات . تتميز هذه النشاطات الجزء الأكبر من مسيرة نظم تخطيط موارد المنظمة في المؤسسة .

<sup>1</sup> Brazel, Joseph F. and Dang, Li, *The Effect of ERP System Implementations on the Usefulness of Accounting Information* , 2002

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

سنحاول من هذا المطلب عرض أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة من خلال تصنيفها في جدول مقارنة، إضافة إلى الوقوف على مجال الاستفادة التي حصل من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة.

الفرع الأول: الجدول المقارن بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الجدول (1-2): مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2002 إلى 2020، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: الجزائر، تونس، المملكة العربية السعودية، الأردن، العراق، أمريكا، البرازيل، الدنمارك، ورقلة	أنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2020/2019 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في الشركة الوطنية للتأمين Saa- ورقلة	من حيث الزمان والمكان
ركزت معظم الدراسات على عينات عشوائية ووزعت عليها استمارات.	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية تمثلت في 65 فرد من العاملين بالشركة الوطنية للتأمين Saa- ورقلة	من حيث العينة
تمت معالجة معظم الدراسات بالاعتماد على المنهج الوصفي، كل منها استخدمت الاستبيان كوسيلة للحصول على المعلومات.	اعتمدنا على المنهج الوصفي باعتباره يقدم وصفا للموضوع كميًا وكيفيًا، وحاولنا في إسقاط النظري على الواقع فاعتمدنا على الإستبيان كأداة رئيسة لجمع المعلومات، واستعنا بالمقابلة مع مجموعة من العاملين البارزين من أجل توضيح ودعم نتائج الاستبيان، إضافة إلى توجيه الانتباه إلى بعض التصرفات والسلوكيات التي لها علاقة بموضوع البحث وتدوينها كملاحظات تضيف قيمة إلى ما توصلنا إليه من نتائج.	من حيث منهج الدراسة
اختلفت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام (خدماتية، صناعية، تجارية، إنتاجية، عمومية).	استهدف البحث القطاع الإقتصادي، خلال الدراسة الميدانية بأحد أقسام شركة الوطنية للتأمين Saa - ورقلة	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: - نظام تخطيط موارد المؤسسة؛ - التشارك المعرفي؛ - التعلم الذاتي؛	تناولنا في البحث متغيري نظام تخطيط موارد المؤسسة و التشارك المعرفي، حيث نسعى إلى معرفة أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على مستوى التشارك المعرفي.	من حيث المتغيرات

<ul style="list-style-type: none"> <li>- الحوكمة؛</li> <li>- اتخاذ القرار؛</li> <li>- نظام المعلومات المحاسبية؛</li> <li>- تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛</li> <li>- أداء العاملين؛</li> <li>- نظام الرقابة الداخلية؛</li> <li>- الكفاءات الجماعية؛</li> <li>- أداء الموارد البشرية؛</li> <li>- المحاسبة الإدارية؛</li> <li>- البيئة الداخلية للمؤسسة؛</li> <li>- أعضاء هيئة التدريس؛</li> <li>- الأداء المؤسسي.</li> </ul>		
<p>وقفت معظم الدراسات السابقة على إبراز كل من اثر نظام تخطيط موارد المؤسسة eip والتشارك المعرفي على عدة متغيرات وكذا اثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال.</p>	<p>يهدف البحث إلى التقرب من واقع نظام تخطيط موارد المؤسسة ومعرفة مدى تأثيرها على التشارك المعرفي في الشركة الوطنية للتأمين Saa- ورقة</p>	<p>من حيث الهدف</p>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

### الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة توقفنا على العديد من النقاط التي شكلت مجالاً من الاستفادة حيث تمثلت تلك النقاط في ما يلي:

1. تعتبر الدراسات السابقة قاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة لإعداد الدراسات الحالية حيث مكنت الباحثين من إعطاء فكرة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل الانطلاق في الدراسة الحالية؛
2. ساهمت في التعمق في موضوع الدراسة من خلال فتح مجال الاطلاع عليه من عدة اتجاهات وجوانب مختلفة؛
3. ساعدت في صياغة فرضيات الدراسة وتحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة هذه فرضيات؛
4. الاستعانة بالدراسات السابقة كمراجع لإثراء الجانب النظري وتحديد أبعاد الدراسة بالإضافة إلى صياغة وإعداد الجانب التطبيقي؛
5. الاعتماد على أسئلة الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة لإعداد استبيان الدراسة الحالية وتصميم أسئلة المقابلة؛
6. مقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا الإلمام بجوانب متغيرات موضوع الدراسة المتمثلة في نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي والعلاقة بينهما بالإشارة إلى أن نظام تخطيط موارد المؤسسة EPR يحتل مكانة كبيرة ضمن مشاريع المؤسسة ، ويعد من بين أهم تقنيات التسيير الحديثة ، ولذلك وجب على المؤسسات البحث على عوامل نجاحه وتطبيقها في محيط المؤسسة بصرامة ، وكذلك كان عليها تجنب عوامل فشله لأن تكاليفه مرتفعة جدا ولكي تصل المؤسسات إلى الغرض المراد وهذا ما سيتم اختباره في الدراسة الميدانية من خلال الفصل الثاني .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية  
لنظام تخطيط موارد المؤسسة  
والتشارك المعرفي في المؤسسة  
الوطنية للتأمين -ورقلة-

## تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق إلى المفاهيم المتعلقة بنظام تخطيط موارد المؤسسة و التشارك المعرفي، والدراسات السابقة لتجسيد هذه المفاهيم نتيجة الإلمام بموضوع الدراسة ولتكملة الجانب النظري قمنا بإسقاطه على الجانب التطبيقي وحاولنا القيام بدراسة حالة في المؤسسة الوطنية للتأمين-ورقلة تحقيقاً لأهداف الدراسة في التعرف على أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على ممارسة التشارك المعرفي للشركة الوطنية للتأمين ، ارتأينا في هذا الفصل دراسة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة من عاملين وإطارات بالشركة، بداية قمنا بوصف منهج الدراسة، مجتمع الدراسة والعينة المدروسة، قمنا باستعراض أهم الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية وفي قمنا بعرض البيانات والتي جمعت من إجابات عينة الدراسة وتحليلها ومن ثم تفسيرها.

المبحث الأول : الطريقة والأدوات

يتناول هذا المبحث وصفا لمنهج الدراسة ولأفراد مجتمع الدراسة وعينته، وكذلك أدوات الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا المبحث المعالجات الإحصائية التي اعتمد عليها في تحليل الدراسة.

المطلب الأول : طريقة الدراسة

من اجل إسقاط الجانب النظري على الواقع ومن اجل تأكيده، قمنا بالدراسة الميدانية والتي تتمثل في دراسة حالة حول الشركة الوطنية للتأمين من وجهة نظر مستخدم نظام تخطيط موارد المؤسسة على مستوى المديرية الجهوية بورقلة وبعض من وكالاتها التجارية القريبة من مقر المديرية.

الفرع الأول : لحة تاريخية عن الشركة الوطنية للتأمين Saa

تعتبر الشركة الوطنية للتأمين أكبر شركة تأمين من حيث رأسمالها في الجزائر الذي يقدر بـ 20 مليار دينار وهي أول شركة تأمين في الجزائر نشأت في 12 ديسمبر 1963، هي شركة مساهمة تحتل أكبر حصة سوقية تقدر بـ 20 % من سوق التأمينات، تضم 15 مديرية جهوية من بينها المديرية الجهوية بورقلة مجتمع الدراسة، يبلغ عدد العاملين بالشركة إلى تاريخ 2019/12/31 حوالي 4457 عامل على المستوى الوطني. وبلغ عدد العمال تابعين للمديرية الجهوية بورقلة حالي 132 عامل موزعة على جميع الرتب والوظائف والمستويات الإدارية.

أولا : مجتمع وعينة الدراسة

- I. **مجتمع الدراسة:** لقد تم اختيار الشركة الوطنية للتأمين SAA كمجتمع الدراسة وقد اختيرت المديرية الجهوية بورقلة من بين 15 مديرية في الجزائر، وهذا الاختيار تم بناء على تبني هذه الشركة لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة منذ سنة 2004 تحت اسم ORASS كنظام متكامل لتسيير التأمينات، يعمل هذا النظام بقاعدة بيانات ومحيط Oracle، كما أن المجتمع الدراسة ضم مجموعة من رؤساء الدوائر والمصالح والوكالات التجارية ومستخدمي نظام تخطيط موارد المؤسسة.
- II. **عينة الدراسة:** يتشكل مجتمع الدراسة من 85 موظف من عدة مستويات إدارية مختلفة على مستوى المديرية الجهوية بورقلة وكل من وكالاتها التجارية وهي كل من وكالة ورقلة 'أ' و'ب' و'ج'، ووكالة تقرت والحجيرة وتامنراست والقرارة، وقد تم توزيع الإستمبيان على العينة العشوائية المكونة من 65 موظف من 85 موظف لأن 20 موظف الباقية أغلبهم في عطلة أو مهمة إدارية تعذر الإتصال بهم، إذن عدد الإستمارات الموزعة 65 استمارة استبيان منها 25 على مستوى الوكالات التجارية و40 على مستوى المديرية الجهوية بورقلة.

ثانياً: متغيرات الدراسة

تتكون محاور الدراسة من متغيرات مستقلة ومتغير تابع

I. المتغيرات المستقلة : تتمثل في استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، والذي بدوره مقسم إلى عدة أبعاد مشكلة بذلك المتغيرات المستقلة وهي كالاتي: دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام وإعادة هندسة العمليات.

II. المتغير التابع : المتغير التابع يتمثل في التشارك المعرفي .

الفرع الثاني: إحصائيات الجامعة (دراسة احالة)

الجدول رقم (1.2): معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

النوعية	العدد	العتاد
HP;CONDOR;ACER;DELL;FUJITSU	50	الحواسيب
LEXMARK ; CANON	36	الطابعات
HP	08	جهاز scanner
ACER,HP	02	الخادم
EMERSON	01	مخزن الطاقة

- البرامج:

تستعمل المؤسسة نظام التأمينات Orass لتسيير جميع النشاطات الخاصة بالتأمينات مقسم عدة تطبيقات أو موديلات يحتاج إلى خادم به نظام تشغيل Windows 2003 server موصول بعدة أجهزة لإدخال البيانات وإجراء العمليات المختلفة في الوكالة من تسجيل العقود وتحصيلها إلى غاية تقييدها المحاسبي كله يمر بنظام Orass ألي وعبر موظفين من مختلف المهام ينتج عن كل إدخال للبيانات وعمليات طباعة مخرجات تكون مدخلات لقسم آخر .

- الشبكات:

- الانترنت : يتم من خلالها تبادل الملفات ذات السعة الصغيرة أو عند انقطاع الانترنت بين الوكالات و المديرية و إرسال الرسائل الالكترونية للزبائن [mail.saa.dz/webmail](mailto:mail.saa.dz/webmail).

- الإنترنت : والتي بها تبادل المعلومات و البيانات ذات السعة الكبيرة بين مختلف فروعها.

- الإكسترنات : لم يستخدم بعد و هو في طور الدراسة من اجل إضافته.

- قواعد البيانات:

تستعمل الشركة نظام Orass الذي هو عبارة عن ERP من اجل تسيير مجموعة من مهام أو النشاطات التي تقوم بها شركة التأمينات والمتمثلة في :

✓ تحرير جميع عقود التأمين بشتى أنواعها نذكر منها :

- تأمين السيارات ؛
- تأمينات النقل ؛
- التأمينات الفلاحية ؛
- تأمينات الاخطار المتعددة البسيطة والصناعية.
- ✓ التحصيلات المالية لعقود الإنتاج والمتابعة ؛
- ✓ التصريح وتسديد التعويضات المالية بالحوادث لجميع العقود المحررة ؛
- ✓ تقييد العمليات المحاسبية آليا.

وهو نظام متكامل تم شراؤه من شركة ORSYS المختصة في تطوير البرامج الخاصة بالتأمينات أصلها من فرنسا ولها فرع في

المغرب الذي تم التعاقد معه لشراء الحقوق والمتابعة لعمليات التطوير لنظام تسيير التأمينات Orass

يعمل هذا النظام في محيط ORACLE من خلال قاعدة البيانات والوصول اليها عن طريق التطبيقات المختلفة

( Les Modules ) .

يستخدم هذا النظام في ثلاث مستويات مختلفة

- على مستوى الوكالات التجارية وهي أصل التصميم المعتمد من ادخال البيانات الخاصة بالعقود وتعويضات الحوادث ؛
  - على مستوى المديرية الجهوية لتجميع المعلومات من جميع الوكالات التجارية في قاعدة بيانات CONSOLIDER؛
  - على مستوى المديرية العامة لتجميع كل البيانات القادمة من المديريات الجهوية المجمعمة .
- تم استغلال هذا النظام منذ قرابة 15 سنوات

#### - السياسات الأمنية:

- عدم السماح بإيصال أي حاسوب خارجي داخل شبكة الشركة
- وجود برنامج مضاد للفيروسات لحماية الحواسيب يسمى **Symantec**
- استعمال شبكة كهربائية خاصة بالحواسيب مستقلة عن باقي المؤسسة.
- التخزين الآلي لقاعدة البيانات يوميا في حواسيب أخرى.
- الصيانة الدورية للأجهزة من الغبار مع توفير الأعطية لكل جهاز .
- توفر مخزن الطاقة يحمي أجهزة الحاسوب من التلف .
- وضع خزنة شبكة الانترنت في مكان عالي مع توفر التكييف المناسب.
- ترك الباب الخاص بمخزن الطاقة مفتوح .
- توفر الشركة على المطافئ في أماكن مختلفة منها.

المطلب الثاني : أدوات الدراسة

الفرع الأول : الاستبيان

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة مكملة للمقابلة، وقد تم تصميمه من خلال اعتمادنا على بعض الاستبيانات المتعلقة بالدراسات السابقة، استخدمنا مقياس ليكرت الثلاثي، وحكم الاستبيان من طرف مجموعة من الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، وذلك قصد الحصول على تقييم الاستبيان من قبلهم وبغية الاستفادة من آرائهم، وبعد أن تمت عملية التحكيم، والقيام بإجراء التعديلات اللازمة على فقرات الاستبيان ظهر في شكله النهائي (الملحق رقم 1) وقد تم تقسيمه إلى جزئين كما يلي:

الجزء الأول : يشتمل على فقرات الاستبيان، ويتضمن محورين:

❖ **المحور الأول :** خاص بمحور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ويتألف من 21 عبارة موزعة من 01 إلى 21، ويتكون من خمسة أبعاد؛

❖ **المحور الثاني :** يتعلق محتوى هذا الجزء على التشارك المعرفي، وهو يتكون من 09 عبارة موزعة من 22 إلى 30.

الجزء الثاني: الخاص بالخصائص الديمغرافية لكل عامل من الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة سنوات، الخبرة.

الفرع الثاني : البرامج والأدوات الإحصائية

أولا : البرامج الإحصائية

بعد استرداد الاستبيانات من العينة المستجوبة، قمنا بترميزها ثم تفرغها في برنامج EXCEL 2010 ، ثم تم نسخها في بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية نسخة 23 (SPSS V23) بغرض المعالجة الإحصائية للبيانات.

ثانيا : الأدوات الإحصائية

من أجل معالجة بيانات الدراسة وبغرض الحصول على نتائج تساعدنا في فهم موضوع الدراسة قمنا بالاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS V23)، وتشمل هذه الأساليب على ما يلي:

1. أساليب الإحصاء الوصفي للتعرف على خصائص العينة من خلال التكرارات والنسب المئوية؛
2. معامل الثبات ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة؛
3. استخدام المتوسط الحسابي المرجح لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل فقرة أو بعد من فقرات وأبعاد الدراسة، حيث يقدم لنا ترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط مرجح لمعرفة الفقرات أو الأبعاد المهمة؛
4. استخدام الانحراف المعياري .
5. مصفوفة الارتباط لبيرسون Pearson لغرض اختبار العلاقة بين فعالية نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي .

ثالثا : الطريقة المستخدمة في القياس

لتحليل البيانات والمعطيات المجمعة بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي اعتمدنا على حساب التكرارات النسبية والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية.

وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي الذي يعبر عن الخيارات ( موافق، محايد، غير موافق ) وهو مقياس ترتيبي، والجدول التالي يوضح درجات الموافقة حسب جدول ليكرت:

جدول رقم (2-2): جدول ليكرت الثلاثي

العبارات	غير موافق	محايد	موافق
الأوزان	01	02	03

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الدراسات السابقة

درجات مقياس ليكرت التي قد تم إدخالها في برنامج SPSS على الجدول (2.2) ، حيث أعطينا كل إجابة درجة. ومن أجل تحديد الاتجاه أعطينا لاحتمالات الإجابات الثلاثة السابقة أوزان محددة كالتالي: موافق درجة 3؛ محايد درجة 2؛ غير موافق درجة 1. كما يبينه الجدول أعلاه، وبعد ذلك يتم حساب المتوسط الحسابي المرجح لتحديد الاتجاه العام للإجابات، والذي يحدد من مجال وقوع قيمة المتوسط المرجح كما يوضحه الجدول أدناه.

الجدول رقم (3-2): المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لها

المتوسط المرجح	(01.66-01.00)	(02.33-01.67)	(03.00-02.34)
الاتجاه	غير موافق	محايد	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الدراسات السابقة

رابعا : اختبار صدق وثبات المقياس

تم التأكد من صدق الاستبيان بواسطة التحكيم، بعرضه على مجموعة من الأساتذة المختصين، أما الثبات فتم التأكد منه بحساب معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ، حيث تتراوح قيمته من 0 إلى 1، وحتى يكون المقياس قادر على تحقيق أغراض البحث يجب أن يكون مساويا أو أكبر من 0,6.

الجدول رقم(4-2): معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

عدد العبارات	ألفا كرونباخ	المحور
5	0.865	دعم الإدارة العليا
4	0.792	توافق النظام مع عمليات الأعمال
4	0.812	كفاءة قسم المعلومات
4	0.792	دعم موردي النظام
4	0.642	إعادة هندسة العمليات
09	0.802	التشارك المعرفي

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (4.2) نلاحظ أن قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ للمتغيرات أو محاور الدراسة أكبر من 0,6 وهي قيم تعبر على مدى قوة ثبات الاستبيان، حيث حقق البعد الأول دعم الإدارة العليا ثباتا بنسبة 86.5% وحقق البعد الثاني توافق النظام مع عمليات الأعمال ثباتا بنسبة 79.2% في حين حقق البعد الثالث كفاءة قسم المعلومات نسبة الثبات 81.2% وحقق البعد الرابع دعم موردي النظام نسبة ثبات 79.2% وحقق البعد الخامس إعادة هندسة العمليات ثباتا بنسبة 64.2%، وحققت عبارات المحور الثاني الأداء الوظيفي نسبة ثبات 80.2% وهي كلها نسب قوية تدل على قوة ثبات عالية للإستبيان.

#### خامسا : تحليل نتائج المحاور

سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي تم الإشارة إليها سابقا.

#### - ثبات أداة الدراسة:

- يقيس الثبات مدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، حيث يوضح ما إذا كانت قائمة الاستقصاء ستعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على معامل الثبات ألفا كرونباخ والذي يعتبر أحد أهم طرق قياس الثبات الداخلي، والجدول أدناه يوضح معامل الثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

الجدول رقم ( 2-5): معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرونباخ) حجم العينة (N=)

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
30	0.925

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (5.2) فنلاحظ أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ تساوي 0.925 أي 92.5% من العينة يعيدون نفس الإجابة إذا أعيد استجوابهم وهي نسبة جيدة وتعبر عن درجة عالية لمصادقية الإجابات وعلى الثبات الداخلي لعبارات الاستبيان.

المبحث الثاني : النتائج والمناقشة

بعد قيامنا بتفريغ الاستبيانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج SPSS، سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة والتي شملت 100 عامل من المديرية الجهوية للتأمين.

المطلب الأول: عرض نتائج الاستبيان

الفرع الأول: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

سننتظر في هذه الفقرة إلى دراسة توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، رتبة الوظيفة وأخيرا عدد الدورات التدريبية).

**I. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:**

الجدول رقم (6.2): التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس

الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ذكر	31	58.5%
أنثى	22	41.5%
المجموع	53	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (6.2) يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين الذكور (58.5%) والإناث (41.5%)، أي يمثل الذكور 31 فرد من العينة مقابل 22 فرد من الإناث .

**II. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر :**

الجدول رقم (7.2): التوزيع التكراري للعينة حسب العمر

العمر	التكرار المطلق	التكرار النسبي
أقل من 30 سنة	3	5.7%
من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	34	64.2%
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	14	26.4%
50 سنة وأكثر	2	3.8%
المجموع	53	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (7.2) يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين الفئات العمرية فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الثانية بين 30 سنة وأقل من 40 سنة بنسبة كبيرة جدا تقدر ب 64.2% وهو عامل مهم ونقطة قوة كبيرة للمؤسسة في حين نجد الفئة الثالثة بين 40 سنة وأقل من 50 سنة بنسبة 26.4% ثم تليها الفئة الأولى والأخيرة بنسبة 9.5%.

### III. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي :

الجدول رقم (8.2): التوزيع التكراري للعينة حسب المستوى التعليمي

التكرار النسبي	التكرار المطلق	المستوى التعليمي
26.4%	14	تقني أو تقني سامي
52.8%	28	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس
20.8%	11	ماستر أو ماجستير أو دكتوراه
100%	53	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول (8.2) يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين المستويات التعليمية فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الثالثة أي التي لها مستوى شهادة الدراسات أو ليسانس أو مهندس دولة بنسبة كبيرة جدا تقدر ب 52.8% وهو عامل مهم ونقطة قوة كبيرة للمؤسسة ثم تليها الفئة الثانية الحاصلة على تقني أو تقني سامي بنسبة 26.4% وتليها أخيرا التي لديها مستوى أكبر من الماستر بنسبة 20.8%.

### IV. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية :

الجدول رقم (9-2): التوزيع التكراري للعينة حسب الخبرة المهنية

التكرار النسبي	التكرار المطلق	الخبرة المهنية
1.9%	1	اقل من 5 سنوات
20.8%	11	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
64.2%	34	من 11 إلى 20 سنة
13.2%	7	أكثر من 20 سنة
100%	53	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (9.2) يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة فيما يتعلق بسنوات الخبرة المهنية فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الثالثة أي التي لها خبرة بين 11 الى 20 سنة بنسبة كبيرة جدا تقدر ب 64.2%، في حين نجد الفئة الثانية

التي لها خبرة بين 05 سنة و 10 سنوات بنسبة 20.8%، ثم تليها الفئة الرابعة الحاصلة على خبرة بأكثر من 20 سنة بنسبة 13.2%، وتليها أخيرا التي لديها خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 1.9%.

V. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية :

الجدول رقم (10.2): التوزيع التكراري للعينة حسب الرتبة الوظيفية

الوظيفة	التكرار المطلق	التكرار النسبي
موظف	10	18.9%
رئيس فرع أو نائب رئيس مصلحة	28	52.8%
رئيس مصلحة	11	20.8%
مدير أو رئيس وكالة أو دائرة	4	7.5%
المجموع	53	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (10.2) يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين الوظائف الإدارية، فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الثانية أي التي في رتبة رئيس فرع أو نائب رئيس مصلحة بنسبة كبيرة جدا تقدر بـ 52.8%، في حين نجد الفئة الثالثة التي لها رتبة رئيس مصلحة بنسبة 20.8% ثم تليها الفئة الأولى التي تعمل في رتبة موظف في مكتب بنسبة 18.9%، وتليها أخيرا التي لديها رتبة مدير أو رئيس وكالة أو دائرة بنسبة 7.5%.

#### الفرع الثاني : اختبار الفرضيات

##### اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تمت صياغة الفرضية الصفيرية أو فرضية العدم H0 والفرضية البديلة H1 كما يلي:

4. H0: فرضية العدم لا يوجد مستوى متوسط في استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركة الوطنية للتأمين

5. H1: فرضية البديلة يوجد مستوى متوسط في استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركة الوطنية للتأمين

لاختبار هذه الفرضية نقوم بقياس اتجاه أفراد العينة تجاه الأسئلة بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حسب

كل محور من محاور الدراسة.

1 - النتائج الخاصة بالبحور الأول :

البعد الأول :

I- قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات بعد دعم الإدارة العليا

الجدول رقم(11-2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل الأول أو بعد دعم الإدارة العليا

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
موافق	0.653	2.64	1	1. الشركة توفر أجهزة الحواسيب والخوادم الحديثة والمناسبة في كل فروعها لاستخدام ERP
موافق	0.668	2.53	2	2. الإدارة توفر ملحقات أجهزة الإعلام الآلي والشبكات وتقنيات الاتصال ذات كفاءة عالية تلي الاحتياجات
موافق	0.689	2.40	3	3. توفير الدعم الكافي من خلال توفير الموارد اللازمة المالية، المادية، والبشرية الضرورية لتنفيذ والاستخدام الأمثل لنظام ERP
محايد	0.723	2.30	4	4. تقوم الإدارة العليا بتحفيز جميع العاملين والإطارات لإنجاح نظام ERP، وتتابع وتراقب ذلك في جميع مراحل التنفيذ.
موافق	0.716	2.40	3	5. تحتم الإدارة العليا بالتدريب الكافي للمستخدمين النهائيين والتقنيين والمهندسين القائمين على مشروع ERP .
موافق	<b>0.55629</b>	2,4528		البعد الأول : دعم الإدارة العليا

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (11.2) يتضح أن الإدارة العليا تدعم بشكل جيد من خلال توفير المستلزمات الضرورية وتوفير الدعم الكافي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد دعم الإدارة العليا 2.45 بانحراف معياري قدره 0.556، مما يبين اتجاه العينة وفق هذا البعد كان موافقا. حيث تصدرت في المرتبة الأولى عبارة " الشركة توفر أجهزة الحواسيب و الخوادم الحديثة والمناسبة في كل فروعها لاستخدام ERP " بمتوسط حسابي 2.64 وانحراف معياري 0.653 وفي الترتيب الأخير من فئة العبارات ذات الاتجاه المحايد عبارة " تقوم الإدارة العليا بتحفيز جميع العاملين والإطارات لإنجاح نظام ERP ،وتتابع وتراقب ذلك في جميع مراحل التنفيذ" بمتوسط حسابي 2.30 وانحراف معياري 0.723 أي أن الادارة العليا لا تقوم بتشجيع الأفراد على استغلال النظام وإنجاحه والتطوير منه رغم أنها تقوم بالدعم الكافي لكافة الأفراد من الموارد المادية والبشرية.

البعد الثاني :

II- قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات بعد توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال

الجدول رقم (12-2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات

الأعمال

العبارات	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
1. البرامج المكونة للنظام أو تطبيقات ERP مناسبة وملائمة تلبي جميع متطلبات العمل	1	2.38	0.740	موافق
2. العمليات المبنية في النظام تلبي احتياجات جميع الوظائف والأقسام والمستويات	3	2.28	0.662	محايد
3. تلبي العمليات المبنية الاحتياجات التكاملية بين المصالح وتتدفق بشكل مناسب	4	2.11	0.610	محايد
4. تلبي البرامج والعمليات الاحتياجات الرقابية للشركة	2	2.34	0.706	موافق
البعد الثاني : توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال		2,278 3	0.53408	محايد

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (12.2) يتضح أن بعد توافق النظام مع عمليات الأعمال كان محايد ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد توافق النظام مع عمليات الأعمال 2.27 بانحراف معياري قدره 0.534، وهذا راجع إلى وجود بعض العبارات باتجاه موافق وأخرى باتجاه محايد، حيث احتلت المرتبة الأولى عبارة " البرامج المكونة للنظام أو تطبيقات ERP مناسبة وملائمة تلبي جميع متطلبات العمل " بمتوسط حسابي 2.38 وانحراف معياري 0.74 وفي الأخير عبارة "تلبي العمليات المبنية الاحتياجات التكاملية بين المصالح وتتدفق بشكل مناسب" بمتوسط حسابي 2.11 وانحراف معياري 0.610 فنلاحظ أن أفراد العينة يرون أن البرامج المكونة داخل النظام ملائمة لجميع أفراد العينة وتلبي جميع متطلباتهم إلا أنها ليست تنسق بين المصالح الأخرى بدرجة كبيرة .

البعد الثالث :

III- قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات بعد كفاءة قسم المعلومات.

الجدول رقم (13-2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد كفاءة قسم المعلومات

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
موافق	0.618	2.34	2	1. الشركة لديها اهتمام كبير بقسم الإعلام الآلي وتوظيف كفاءات لمتابعة نظام ERP
محايد	0.567	2.21	4	2. قسم المعلومات يدير عمليات التنفيذ والاستخدام بكفاءة عالية
موافق	0.762	2.36	1	3. قسم المعلومات يقوم بصيانة وتحديث النظام وتوفير قواعد بيانات متاحة لجميع المستخدمين في جميع المستويات الإدارية.
محايد	0.575	2.30	3	4. لدى قسم المعلومات القدرة على التواصل والتنسيق الكامل بين المستخدمين النهائيين والإدارة العليا وكذا مع موردي النظام ERP
محايد	<b>0,50801</b>	<b>2,3019</b>		البعد الثالث : كفاءة قسم المعلومات

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (13.2) يتضح أن معظم أفراد العينة موافقة على بعض عبارات بعد كفاءة قسم المعلومات ومحايدة للبعض الآخر ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد كفاءة قسم المعلومات 2.30 بانحراف معياري قدره 0.508، مما يبين اتجاه العينة وفق هذا البعد كان محايد، حيث كانت في أول الترتيب عبارة " قسم المعلومات يقوم بصيانة وتحديث النظام وتوفير قواعد بيانات متاحة لجميع المستخدمين في جميع المستويات الإدارية" بمتوسط حسابي 2.36 وانحراف معياري 0.762 في حين في المرتبة الأخيرة تأتي عبارة " قسم المعلومات يدير عمليات التنفيذ والاستخدام بكفاءة عالية" بمتوسط حسابي 2.21 وانحراف معياري 0.567 وهذا ما يعني أن أفراد العينة يرون أن قسم المعلومات يعمل على صيانة وتحديث النظام ومنح جميع المستخدمين قواعد بيانات يمكنهم الرجوع إليها وقت ما شاءوا إلا أنهم لا يديرون العمليات بشكل جيد .

البعد الرابع :

IV- قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات بعد دعم موردي النظام

الجدول رقم (14-2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد دعم موردي النظام

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
محايد	0.705	2.25	2	1. موردي نظام التخطيط ERP تستجيب لمتطلبات المؤسسة
محايد	0.778	2.17	3	موردي النظام لديهم الخبرة والكفاءة التقنية والفنية

				تجعلهم أكثر التزام بالدعم الضروري والسريع
محايد	0.655	2.26	1	يتابع موردي النظام كل خطوات التنفيذ والاستخدام وكذا عمليات التحديث
محايد	0.648	2.25	2	يوفر موردي النظام التدريب الكافي والنوعي لأفراد قسم المعلومات المعنيين بتنفيذ وتطبيق النظام وتحديثه إذا لزم الأمر
محايد	0,54783	2,2311		البعد الرابع : دعم موردي النظام

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (14.2) يتضح أن معظم أفراد العينة محايدة على جميع عبارات بعد دعم موردي النظام، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد دعم موردي النظام 2.23 بانحراف معياري قدره 0.547، مما يبين اتجاه العينة وفق هذا البعد كان محايداً، حيث احتلت المرتبة الأولى عبارة " يتابع موردي النظام كل خطوات التنفيذ والاستخدام وكذا عمليات التحديث" بمتوسط حسابي 2.26 وانحراف معياري 0.655 في حين المرتبة الأخيرة عبارة "موردي النظام لديهم الخبرة والكفاءة التقنية والفنية تجعلهم أكثر التزام بالدعم الضروري والسريع" بمتوسط حسابي 2.17 وانحراف معياري 0.778 وهذا ما يفسر أن أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة على موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة لكل ما يقدمه من دعم وتدريب.

#### البعد الخامس :

V- قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات بعد إعادة هندسة العمليات

الجدول رقم (15-2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد إعادة هندسة العمليات

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
محايد	0.556	2.13	3	1. تدير الشركة إعادة هندسة العمليات بكل كفاءة وانتظام دون مقاومة بعد توضيح الإجراءات
موافق	0.706	2.34	1	2. تقوم الشركة بإعادة التوجيه الإستراتيجي لتنفيذ المشروع
محايد	0.479	2.04	4	3. معظم أفراد المؤسسة مستعدين وراضين عن التغيير في هندسة العمليات وتغيير الإجراءات
محايد	0.560	2.26	2	4. التغييرات في هندسة العمليات تساهم في نجاح المشروع ويحد كبير في التماشي مع تطبيق النظام ERP
محايد	0,40324	2,1934		البعد الخامس : إعادة هندسة العمليات

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (15.2) يتضح أن معظم أفراد العينة محايدة على معظم عبارات بعد إعادة هندسة العمليات، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد إعادة هندسة العمليات 2.19 بانحراف معياري قدره 0.403، مما يبين اتجاه العينة وفق هذا البعد كان محايداً، فتصدت في المرتبة الأولى عبارة "تقوم الشركة بإعادة التوجيه الإستراتيجي لتنفيذ المشروع" ذات الاتجاه الموافق بمتوسط حسابي 2.34 وانحراف معياري 0.706 أما باقي العبارات كانت كلها ذات اتجاه أول عبارة كانت " التغييرات في هندسة العمليات تساهم في نجاح المشروع ويحد كبير في التماشي مع تطبيق النظام ERP" بمتوسط حسابي 2.26 وانحراف معياري

0.560 " وهذا ما يدل أن الشركة تأخذ بعين الاعتبار الوضع الحالي التي هيا عليه وتسعى للوصول إلى الأحسن من خلال التطوير في النظام وكذلك الأفراد لهم الاستعداد في تغير هندسة عمليات النظام والتغيير في الإجراءات من اجل أنجاح المشروع لكن بدرجة متوسطة

**المحور الثاني :**

**VI- قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات المحور الثاني التشارك المعرفي**

الجدول رقم (16-2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع التشارك المعرفي

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
موافق	0.547	2.68	2	1. احرص على نقل المعرفة التي امتلكها إلى زملائي
موافق	0.515	2.75	1	2. أبدي تعاوناً مع زملائي وأشركهم المعرفة المتاحة لدي في حل المشكلات
محايد	0.788	2.26	6	3. نقل المعرفة بنوعها الضمنية والظاهرة لزملائي دافع اكتسبني التميز وتحقيق الذات
محايد	0.794	2.28	7	4. توفر لنا المؤسسة وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح بمشاركة وتبادل المعرفة بيننا
موافق	0.747	2.43	5	5. أتمكن من الوصول بحرية إلى المعلومات والوثائق والنشرات التي توفرها المؤسسة
موافق	0.723	2.47	4	6. أبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والمعرفة التي احصل عليها من زملائي بالحوار والاجتماعات الدورية
محايد	0.864	2.15	9	7. أحرص على المشاركة في الندوات والملتقيات ودورات التدريب لإكتساب معارف جديدة
موافق	0.819	2.42	8	8. أحرص على تحويل المعارف المكتسبة من الندوات والملتقيات ودورات التدريب إلى معارف متاحة للجميع
موافق	0.633	2.58	3	9. احرص على متابعة ونشر الممارسات الأفضل للمصالح الأخرى والإستفادة من تجارب الآخرين.
موافق	<b>0,45026</b>	<b>2,4486</b>		<b>المحور الثاني : التشارك المعرفي</b>

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (16.2) يتضح أن معظم أفراد العينة موافقة على معظم عبارات محور التشارك المعرفي ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات محور التشارك المعرفي 2.44 بانحراف معياري قدره 0.45، مما يبين اتجاه العينة وفق هذا المحور كان موافقا تماما، حيث احتلت المرتبة الأولى عبارة " أبدي تعاوناً مع زملائي وأشركهم المعرفة المتاحة لدي في حل المشكلات " بمتوسط حسابي 2.75 وانحراف معياري 0.515 في حين في المرتبة الأخيرة ذات الاتجاه الموافق تأتي عبارة " أتمكن من الوصول بحرية إلى المعلومات والوثائق والنشرات التي توفرها المؤسسة " بمتوسط حسابي 2.43 وانحراف معياري 0.747 ونلاحظ كذلك ثلاث عبارات ذات الاتجاه المحايد أولها عبارة " توفر لنا المؤسسة وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح بمشاركة وتبادل المعرفة بيننا " بمتوسط حسابي 2.28 وانحراف

معياري 0.794 إضافة إلى عبارتي "نقل المعرفة بنوعيتها الضمنية والظاهرة لزملائي دافع أكسبني التميز وتحقيق الذات" و "أحرص على المشاركة في الندوات والمؤتمرات ودورات التدريب لإكتساب معارف جديدة".

الجدول رقم (17-2): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات لكل من أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	المتوسط العام دعم لبعده دعم الإدارة العليا	2.4528	0.55629	1	مرتفع
2	المتوسط العام توافق النظام مع عمليات الأعمال	2.2783	0.53408	3	متوسط
3	المتوسط العام كفاءة قسم المعلومات	2.3019	0.50801	2	متوسط
4	المتوسط العام دعم موردي النظام	2.2311	0.54783	4	متوسط
5	المتوسط العام إعادة هندسة العمليات	2.1934	0.40324	5	متوسط
	المتوسط العام للمتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة	2.2915	0.41473	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدول (17.2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأفراد في المؤسسة الوطنية للتأمين بورقلة حول أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة، حيث أوضحت النتائج أن أغلب النتائج جاءت بمستوى متوسط وأعلى متوسط حسابي كان لبعده دعم الإدارة العليا قدره 2.45 وانحراف معياري 0.55، يليه بعد كفاءة قسم المعلومات بمتوسط حسابي قدره 2.30 وانحراف معياري 0.50 وهذا يدل على أهمية الإدارة العليا و كفاءات قسم المعلومات في المؤسسة وهذا يثبت إدراك الأفراد بأهمية الإدارة العليا ويقسم المعلومات داخل المؤسسة، وفي الأخير يأتي بعد إعادة هندسة العمليات بمتوسط حسابي 2.19 وانحراف معياري 0.40 وهذا يرجع إلى عدم اهتمام الإدارة بشكل كبير بإعادة الهندسة .

عموماً هناك نظرة إيجابية حول عبارات نظام تخطيط موارد المؤسسة لدى المبحوثين في المؤسسة وهذا ما يدل على أن هناك مستوى متوسط في استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة لأفراد عينة الدراسة وهو ما تأكده الفرضية الأولى على أنه يوجد مستوى متوسط في استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركة الوطنية للتأمين ومن هنا نحصل على الإجابة على المتعلقة بالسؤال الأول على أن مستوى استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة كان متوسط.

2- تحليل معامل الارتباط بين نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي

يبين الجدول التالي مصفوفة الارتباط ما بين نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي في مؤسسة الوطنية للتأمين ورقلة :

الجدول رقم (18-2): معامل الارتباط بين نظام تخطيط موارد المؤسسة و التشارك المعرفي

		المحور الاول	المحور الثاني
نظام تخطيط موارد المؤسسة	<b>Pearson Correlation</b>	1	0.531
	<b>Coefficient</b>		0.000
	معامل الارتباط بيرسون Sig. (2-tailed) N	53	53
التشارك المعرفي	<b>Pearson Correlation</b>	<b>0.531</b>	1
	<b>Coefficient</b>	0.000	
	معامل الارتباط بيرسون Sig. (2-tailed) N	53	53

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

\*\* هناك ارتباط عند القيمة sig تساوي 0,01

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدول (18.2) قيمة معامل الارتباط بين نظم تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي حيث نلاحظ ان قيمة sig= 00 و هي قيمة أقل من مستوى الدالة sig= 0.01. وقيمة معامل الارتباط بلغت  $r = 0.53$  ، وهذا يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية موجبة أي أن هناك ارتباط خطي موجب بين نظم تخطيط موارد المؤسسة و التشارك المعرفي يصل إلى 53.1% وهي نسبة متوسطة .

3- تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تمت صياغة الفرضية الصفرية أو فرضية العدم H0 والفرضية البديلة H1 كما يلي:

**H0:** فرضية العدم لا يؤثر نظام تخطيط موارد المؤسسة بدرجة منخفضة في الرفع من مستوى تشارك المعلومات والتنسيق بين المصالح

**H1:** فرضية البديلة يؤثر نظام تخطيط موارد المؤسسة بدرجة منخفضة في الرفع من مستوى تشارك المعلومات والتنسيق بين المصالح

لاختبار هذه الفرضية نستخدم على تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,05 حيث المتغيرات المستقلة هي (نظام تخطيط موارد المؤسسة ) والمتغير التابع هو(التشارك المعرفي ) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع :

أ-تحليل تباين خط الانحدار

الجدول رقم (19-2): الإرتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R
,38519	,268	,282	,531 <sup>a</sup>

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (19.2) معامل الارتباط الخطي بين أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة كمتغيرات مستقلة والتشارك المعرفي كمتغير تابع هو (53.1%) أي أن هناك ارتباط المتوسط بينهما، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (28.2%)، بمعنى أن (28.2%) من التشارك المعرفي يعود لعوامل نظام تخطيط موارد المؤسسة، والنسبة المتبقية (71.8%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

- تباين خط الانحدار

الجدول رقم (20-2): يوضح تحليل تباين خط الانحدار

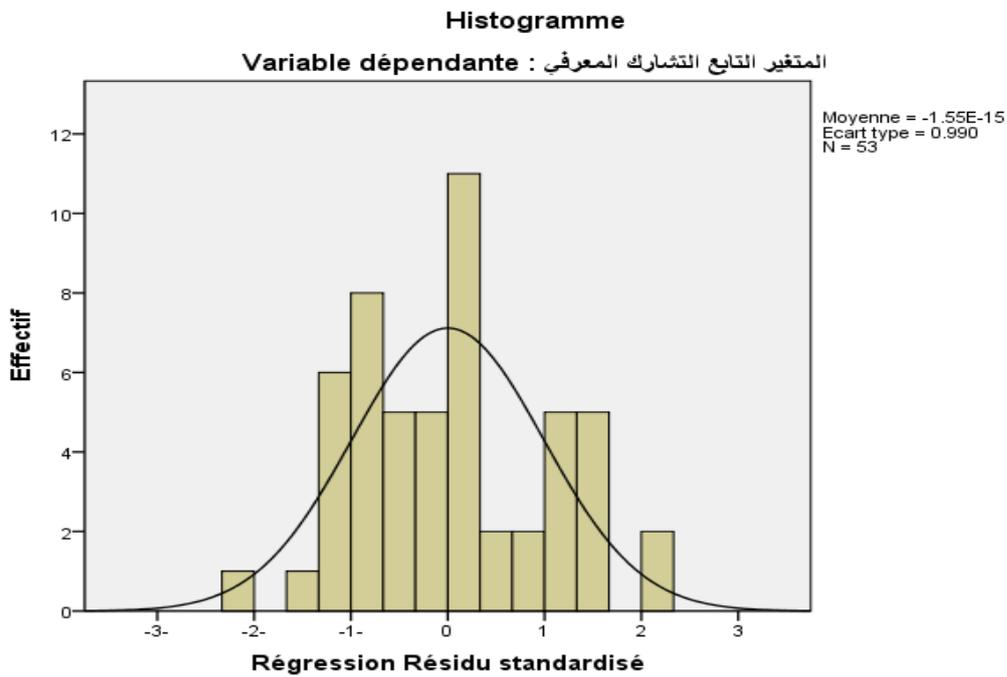
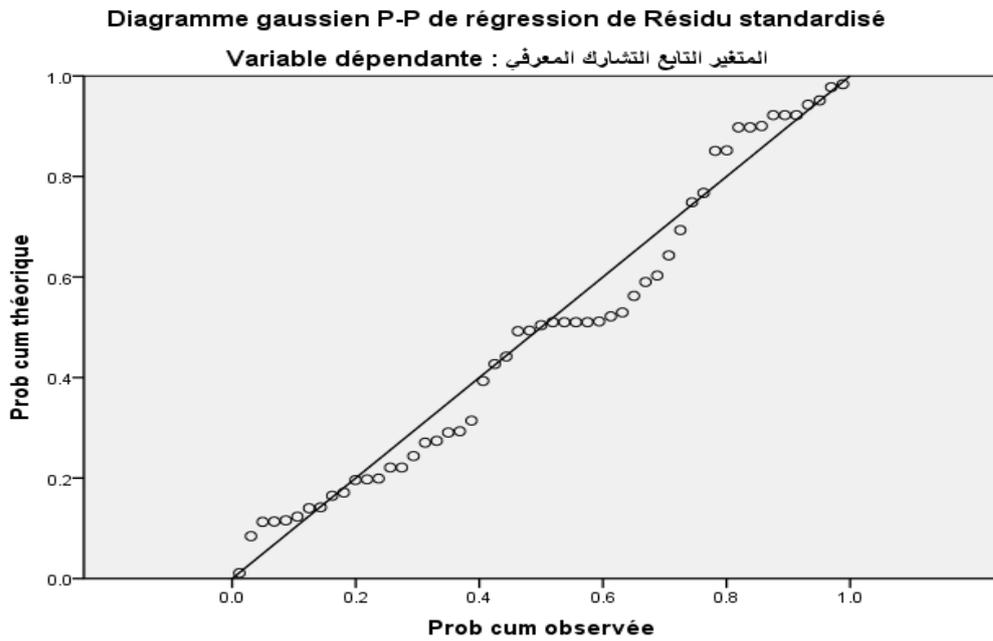
Sig	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.000	20.052	2.975	1	2.975	الإنحدار
معنوية		0.148	51	7.567	البواقي
			52	10.542	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول (20.2) نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 2.975 ومجموع مربعات البواقي هو 7.567 ومجموع المربعات الكلي يساوي 10.542؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 51؛
- معدل مربعات الانحدار هو 2.975 ومعدل مربعات البواقي 0.148؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 20.052؛
- مستوى دلالة الاختبار 0,00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,5 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

الشكل رقم (3-2): يوضح مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

-دراسة معاملات خط الانحدار

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الإنحدار لنظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي

جدول رقم (21-2) : إختبار الإنحدار البسيط.

النموذج	معامل الإنحدار	Bêta	قيمة T	مستوى الدلالة
قيمة الثابت	1.127	0.531	3.759	0.000
المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة	0.577		4.478	معنوية

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول (21.2) نلاحظ أن:

مقطع خط الانحدار يساوي 1.127 الذي يمثل a من معادلة المستقيم  $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار b فهو 0.53 فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل؛

- نتيجة الاختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار على المتغير المستقل 3.75؛

كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي، وهي تعني انه كلما زادت الإجراءات المحققة لنظام تخطيط موارد المؤسسة كلما زاد التشارك المعرفي

فمعادلة خط الانحدار هي :  $Y=1.12+0.57x$

ب - تحليل الانحدار الخطي المتدرج

- الانحدار المتدرج:

الجدول رقم (22-2): يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة.

معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	الخطأ المعياري للتقدير
0.483	0.234	0.219	0.39804

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (22.2) أن:

- معامل الارتباط يساوي 0.48 يعني أيضا أن العلاقة بين دعم موردي النظام والتشارك المعرفي علاقة طردية ، كلما كانت دعم موردي النظام ممتازا ومعتبرا كلما عاد إيجابا على التشارك المعرفي ، وقوة هذه العلاقة هي 0,48.

- معامل التحديد يساوي 0.23

- مربع معامل الارتباط يساوي 0.21 ، والخطأ المعياري في التقدير 0.39

وهذا يعني أن المتغير المستقل دعم موردي النظام يفسر ما مقداره 23٪ من التغير الحاصل في المتغير التابع التشارك المعرفي.

الجدول رقم (23-2): تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise .

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة الاختبار	Sig مستوى المعنوية
الانحدار	2.462	1	2.462	15.540	0.000
البواقي	8.080	51	0.158		معنوية
المجموع	10.542	52			

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من خلال الجدول (23.2) تحليل تباين خط الانحدار ونلاحظ أن قيمة F تساوي 15.54 بقيمة احتمالية sig 0.00 اصغر من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 وهو الانحدار معنوي لا يساوي الصفر وبالتالي توجد علاقة بين المتغير التابع و بعد موردي النظام .

جدول رقم (24-2): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

النموذج	معامل الانحدار	Bêta	قيمة T	مستوى الدلالة sig
قيمة الثابت	1.562		6.753	0.000
دعم موردي النظام	0.397	0.483	3.942	

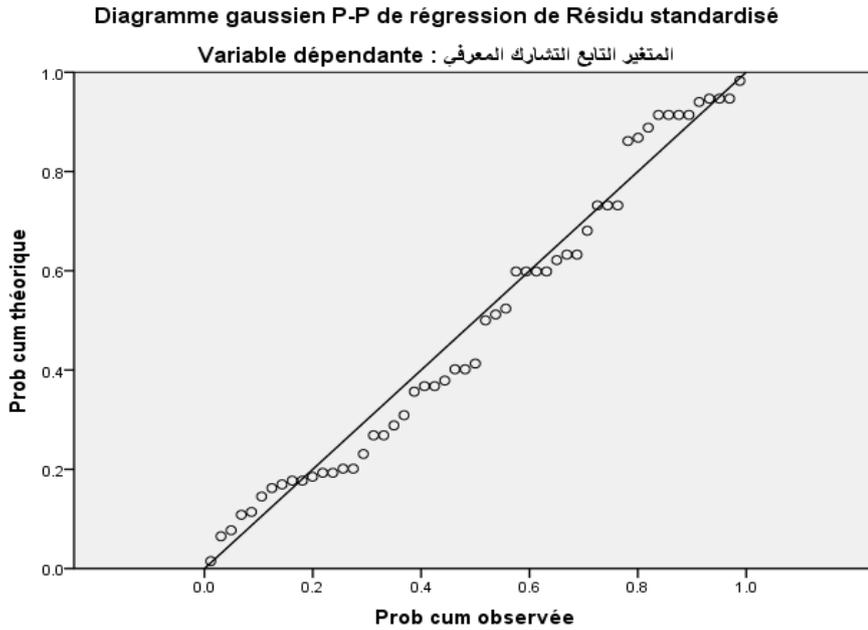
المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول رقم (24.2) أن :

-معاملات نموذج الانحدار 1.56 والتي تساعد في الحصول على معادلة خط الانحدار بين المتغيرات، وتكون معادلة خط الانحدار

$$Y=1.56+0.39x \quad \text{كالآتي :}$$

الشكل (4-2): يوضح مدى ملائمة خط الانحدار المتدرج



المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

#### 4- عرض نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA والتباين الثنائي T-test

##### اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

تمت صياغة الفرضية الصفرية أو فرضية العدم  $H_0$  والفرضية البديلة  $H_1$  كما يلي:

**$H_0$ - فرضية العدم:** لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين كل من نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

**$H_1$ - الفرضية البديلة:** توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين كل من نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

لاختبار هذه الفرضية نعلم على تحليل التباين الأحادي والتباين الثنائي

##### اولا: اختبار Anova

✓ تحليل التباين الأحادي بين محور التشارك المعرفي بالنسبة للعمر

الجدول رقم (25-2): تحليل ANOVA بين محور التشارك المعرفي وبيانات الشخصية (العمر)

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
			قيمة الاختبار		مستوى المعنوية
بين المجموعات	0.412	3	0.137		
داخل المجموعات	10.131	49	0.207	0.664	0.578
الإجمالي	10.542	52			

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

- من خلال الجدول (25.2) النتائج الخاصة بتحليل التباين الأحادي ANOVA لدلالة الفروق بين اجابات عينة الدراسة حسب الجنس يتبين لنا قيم F دالة إحصائيا وعليه نقبل الفرضية العدمية H0 ونرفض الفرضية البديلة H1 مما يعني أنه لا توجد فروق ذو دلالة احصائية بين إجابات أفراد العينة حسب بما يتعلق بفعالية نظام تخطيط موارد المؤسسة يعزى إلى العمر.

✓ تحليل التباين الأحادي بين محور التشارك المعرفي بالنسبة للمستوى التعليمي

الجدول رقم (26-2): تحليل ANOVA بين محور التشارك المعرفي والبيانات الشخصية (المستوى التعليمي)

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة الاختبار	Sig مستوى المعنوية
بين المجموعات	3.861	3	1.287	9.438	0.000
داخل المجموعات	6.681	49	0.136		
الإجمالي	10.542	52			

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول (26.2) النتائج الخاصة بتحليل التباين الأحادي ANOVA لدلالة الفروق بين اجابات عينة الدراسة حسب الجنس يتبين لنا قيم F غير دالة إحصائيا وعليه نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية العدمية H0 مما يعني أنه توجد فروق بين إجابات أفراد العينة حسب بما يتعلق بفعالية نظام تخطيط موارد المؤسسة يعزى إلى المستوى التعليمي.

✓ تحليل التباين الأحادي بين محور التشارك المعرفي بالنسبة للخبرة المهنية

الجدول رقم (27-2): تحليل ANOVA بين محور التشارك المعرفي والبيانات الشخصية (الخبرة المهنية)

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة الاختبار	Sig مستوى المعنوية
بين المجموعات	1.164	3	0.388	2.028	0.122
داخل المجموعات	9.378	49	0.191		
الإجمالي	10.542	52			

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

- من خلال الجدول (27.2) النتائج الخاصة بتحليل التباين الأحادي ANOVA لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة حسب الجنس يتبين لنا قيم F غير دالة إحصائيا وعليه نقبل الفرضية العدمية H0 ونرفض البديلة H1 مما يعني أنه لا توجد فروقات ذو دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة بما يتعلق بفعالية نظام تخطيط موارد المؤسسة يعزى إلى الخبرة وهذا منطقي جدا.

✓ تحليل التباين الأحادي بين محور التشارك المعرفي بالنسبة للوظيفة

الجدول رقم (28-2): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات حول محور مستوى التشارك المعرفي والوظيفة

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة الاختبار	Sig مستوى المعنوية
بين المجموعات	0.987	3	0.329	1.687	0.182
داخل المجموعات	9.555	49	0.195		
الإجمالي	10.542	52			

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول (28.2) النتائج الخاصة بتحليل التباين الأحادي ANOVA لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة

حسب الجنس يتبين لنا قيم F غير دالة إحصائياً وعليه نقبل الفرضية العدمية H0 ونرفض الفرضية البديلة H1 مما يعني أنه لا توجد فروقات بين إجابات أفراد العينة بما يتعلق مستوى التشارك المعرفي يعزى إلى العمر.

ثانياً: تحليل التباين الثنائي T-test

✓ تحليل التباين الثنائي بين محور نظام تخطيط موارد المؤسسة و المتغيرات الشخصية

الجدول الأول :

الجدول (29-2): وصف العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط الخطأ القياسي
ذكر	31	2.4552	0.42876	0.07701
أنثى	22	2.4394	0.48913	0.10428
المتغير التابع: التشارك المعرفي				

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج Spss.

الجدول الثاني:

الجدول رقم (2-30) : نتائج إختبار t-test لفروقات الروح المعنوية للعاملين حسب متغير الجنس.

مستوى الدلالة التائي	درجة الحرية	T	Sig	F		
0.901	51	0.125	0.524	0.412	إفتراض تساوي التباينات	المتغير التابع: التشارك المعرفي
0.904	41.507	0.122			إفتراض عدم تساوي التباينات	

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدولين (2-29) و(2-30) نتائج تحليل التباين التائي T- teste الجدول بين محور التشارك المعرفي ومتغير الجنس عند مستوى الدالة  $sig= 0.05$  حيث كانت قيمة  $sig= 0.52$  وهذا يدل على انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس ومحور التشارك المعرفي، أي ليس هناك ارتباط بينهم .

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة من اجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية :

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة :

كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP كمتغير مستقل والتشارك المعرفي كمتغير تابعة.

● من خلال الجدول رقم 6.2 للتوزيع التكراري للعينة حسب الجنس نجد أن هناك نسبة الذكور 58.5% أكبر من نسبة الإناث 41.5% وهو منطقي جدا خاصة بطبيعة المنطقة والعمل التقني الذي يتطلب الخروج والسفر إلى خارج الولاية والبحث عن فرص لتعزيز رقم العمال لأن المؤسسة تطمح إلى الربح وتحقيق قيمة مضافة.

● بالنسبة لتوزيع العينة حسب العمر، من خلال الجدول رقم 7.2 يتبين لنا التباين والإختلاف الواضح في الأعمار بين الفئات العمرية ، حيث طغت الفئة العمرية التي بين 30 سنة و 40 سنة وحصلت على نسبة 64.2% مما بين حجم قوة العمل لهذه الفئة الشبابية وهي نقطة قوة لصالح المؤسسة تعتمد عليها لتحقيق أهدافها وتسيير شؤونها الإدارية بعدها تأتي الفئة التي تتراوح أعمارها بين 40 سنة و 50 سنة بنسبة 26.4% من مجموع العينة المدروسة لها من الرزانة والحكمة في التسيير العقلاني والرشيد اما باقي الفئات تتراوح نسبتها 9.5% مشكلة بذلك الفئة التي عمرها أقل من 30 سنة والفئة أكبر من 50 سنة.

● فيما يخص المستوى التعليمي من خلال نتائج المبينة في الجدول رقم 8.2 الذي يوضح أن العينة تتوزع على عدة مستويات تعليمية مختلفة النسب ولكن المهم الملاحظ أن أكبر نسبة من العينة هي الفئة التي لديها مؤهل علمي جامعي حاصلة على دبلوم دراسات تطبيقية أو ليسانس أو مهندس دولة بنسبة 52.8% وهي معتبرة وتعتبر كمورد بشري ذو كفاءة يمكن الإعتماد عليه بالنهوض بالشركة وتقديم أفضل الإنجازات وأهداف الإستراتيجية، يليها مستوى الماستر بنسبة 20.8% تشمل هذه الفئة تقريبا رؤساء المصالح والتي تلقت دعم من الشركة وأكملت دراستها في الجامعة مستوى بعدها تأتي الفئة التي لديها مؤهل تقني أو تقني سامي بنسبة 26.4% ومعظمها في مجال التأمينات والتي استفادت من التكوين في مراكز التكوين الخاصة بالشركة والمعتمدة من طرف الدولة.

● فيما يخص توزيع العينة حسب الخبرة المهنية ، من خلال الجدول رقم 9.2 يتبين أن هناك توزيع بنسب مختلفة للخبرة المهنية بين الأفراد وأكبر نسبة كانت للفئة التي لها خبرة ذات الأقدمية بين 11 سنة إلى 20 سنة بنسبة 64.2% مؤشر ايجابي آخر يدل على استراتيجية الشركة والتغيير الذي أحدثته إعادة هندسة العمليات منذ أكثر من 18 سنة وإدخال نظام تخطيط موارد المؤسسة أو ما يسمى Orass، والمحافظة على هذا الجيل من العمال، بعدها تأتي الفئة التي لها خبرة بين 5 سنوات إلى 10 بنسبة 20.8% مما يفسر اهتمام الشركة بالشباب الجامعي والمحافظة عليه، وقد انعكس ذلك بشكل واضح وهي نسبة معقولة ومبشرة بمستقل يمكن أن يكون مرضي جدا إذا استغلت الشركة هذه الفئة وحافظت عليها ، تليها فئة الأقدمية وأصحاب الخبرة الأكثر من 20 سنة بنسبة 13.2% الذين لا تزال الشركة تعتمد عليهم في التسيير والتكوين والتوجيه خاصة في مجال تقنيات التأمين التي تعتمد على الخبرة ودراسة السوق وعلاقات العمل وكيفية التعامل مع المنافسين، بعدها تأتي الفئة الأقل نسبة 1.9%، فئة الخبرة لأقل من 5 سنوات وهي تبين بشكل دقيق نجاح استخدام نظام التخطيط حيث بدأ الإستقرار في عدد العمال وإعادة دمجهم في مناصب تجارية بعدما أعطى تطبيق النظام أولى ثماره.

● بالنسبة لتوزيع العينة حسب الرتب الوظيفية من خلال الجدول رقم 10.2 الذي يظهر أن نسبة الموظفين في رتبة رئيس فرع أو نائب رئيس مصلحة هي الأكبر ب 52.8% نتيجة منطقية لسياسة التوظيف التي تتبعها الشركة من خلال توظيف الجامعيين ودخولهم العمل من رتبة رئيس فرع ليرقي بعد أكثر من 4 سنوات إلى نائب رئيس مصلحة وهي ما تتوافق مع النسب السابقة الذكر في نسبة مستوى ليسانس والأقدمية كتحصيل حاصل لذلك ، بعدها تأتي فئة رؤساء المصالح بنسبة 20.8% نتيجة لأن

العينة كانت معظمها من المديرية الجهوية وبعض الوكالات الكبيرة الحجم نسبيا ، وهي نسبة تبين استقرار العمال في مناصبهم من خلال الهيكل التنظيمي للشركة وتدعيم المسيرين بكفاءات لها من المسؤولية والخبرة ما يمكن منافسة المنافسين في القطاع التأميني، بعدها تأتي الفئات الأخرى من موظفين عاديين 18.9% الذين لديهم مستوى ثانوي أو أقل ولهم خبرة معتبرة ولا تستطيع الشركة إبعادهم وهي تستفيد من خبرتهم في التأمينات ،وفي الأخير تأتي نسبة الإطارات السامية من مديرين ورؤساء الوكالات والدوائر بنسبة 7.5% والتي تعتبر منطقية جدا وهي الفئة المشرفة على التسيير العام للمديرية والوكالات التجارية.

● من خلال دراسة اتجاه العينة نحو عبارات وفقرات الإستبيان فكانت حسب متوسطات اجاباتهم نحو الموافقة بنسب مرتفعة في معظم محاور الإستبيان.

● كان المتوسط الحسابي لبعده دعم الإدارة العليا بلغ 2.45 وهذا من خلال الجدول رقم 11.2، أي أن العينة موافقة على أن الشركة توفر الوسائل المادية من أجهزة إعلام آلي وملحقات وخوادم و أنها لم تقصر في التدريب وكانت داعمة لاستخدام وتطبيق النظام وهذا مايدل على وجود دعم من الادارة العليا من خلال تخصيص مختلف الموارد ، وكانت أعلى متوسط يخص العبارة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2.64 والتي تقول أن الشركة توفر أجهزة الحواسيب والخوادم الحديثة والمناسبة لكل فروعها لاستخدام ERP ويعود هذا لكون حجم المؤسسة فهي تحتاج الى خوادم كبيرة الحجم وحديثة بعدها تأتي العبارة الإدارة توفر ملحقات أجهزة الإعلام الآلي و الشبكات وتقنيات الاتصال ذات كفاءة عالية تلي الاحتياجات أي أن الإدارة العليا تقوم بالدعم الكبير من اجل توفير أجهزة وهذا يظهر من حجم الميزانية الكبيرة التي خصصت لمشروع ERP ،بعدها عبارتي " بتوفير الدعم الكافي من خلال توفير الموارد اللازمة المالية، المادية،والبشرية الضرورية لتنفيذ والاستخدام الأمثل لنظام ERP "،وعبارة "تتم الإدارة العليا بالتدريب الكافي للمستخدمين النهائيين والتقنيين والمهندسين القائمين على مشروع ERP " بنسب متساوية قدرها 2.40 وذلك من خلال بعثات تكوينية وتدريبية تقوم بها المؤسسة للعمال وفي الأخير تأتي عبارة تقوم الإدارة العليا بتحفيز جميع العاملين والإطارات لإنجاح نظام ERP ،وتتابع وتراقب ذلك في جميع مراحل التنفيذ بنسبة 2.30 وهي نسب مقبولة جدا وتعبر عن الأهمية والدعم الذي توليه الشركة لهذا البعد.

● بالنسبة للبعد الثاني توافق نظام تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال، من خلال الجدول رقم 12.2 كان المتوسط الحسابي العام 2.28 أي العينة موافقة بدرجة متوسطة على معظم عبارات البعد وهي مقبولة أن النظام يلبي جميع العمليات وهو ملائم ويحقق التكامل بين المصالح وتدفع المعلومات بين المستويات ، وقد قلص من عدد الأخطاء المرتكبة وخفف عنهم عبء الأعمال الروتينية وبسط لهم العمل لكن بنسبة متوسطة وأكبر متوسط حصلت عليه العبارة رقم 06 البرامج المكونة للنظام أو تطبيقات ERP مناسبة وملائمة تلي جميع متطلبات العمل بمتوسط 2.38 مما يفسر أن جميع البرامج والتطبيقات تتماشى مع النظام ومناسبة له وتساعد على نقل المعلومات بين المديرية والوكالات.

● من خلال الجدول رقم 13.2 الذي يبين اتجاه العينة نحو عبارات البعد الثالث كفاءة قسم المعلومات ، كان المتوسط الحسابي للبعد يقدر ب 2.30 مما يدل على أن العينة موافقة بدرجة متوسطة على بعض العبارات أي أن قسم المعلومات يقوم بصيانة وتحديث النظام وتوفير قواعد بيانات متاحة لجميع المستخدمين في جميع المستويات الإدارية وقد حصلت هذه العبارة رقم 12 على أعلى متوسط قدر ب 2.36 حيث أنشئت هياكل جديدة خاصة بالمعلوماتية في كل من المديرية العامة لم تكن موجودة من قبل، وأنشأت بالمديريات الجهوية دائرة للأعلام الآلي بها مصلحتين واحدة خاصة بمتابعة البرامج وأخرى خاصة بصيانة العتاد ومتابعة الشبكة لم تكن موجودة قبل الإستخدام، كما أن قسم المعلومات له القدرة على التواصل بين الفروع والمديرية العامة والمديرية الجهوية وكذا موردي النظام .

- أما بالنسبة للبعد الرابع الخاص بدعم موردي النظام ومن خلال الجدول رقم 14.2 يتبين متوسط البعد بلغ 2.23 أي أن العينة تتفق بدرجة متوسطة مع الدعم المتميز الذي يقوم به موردي النظام وهي مؤسسة مغربية تقوم بمتابعة وبيع نظام Orass خاص بتسيير التأمينات تابعة لشركة OISYS الفرنسية ، حيث حصلت أكبر متوسط لصالح العبارة 16 التي تقول أن موردي النظام يتابعون كل خطوات التنفيذ والإستخدام وكذا عمليات التحديث بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.26 مما يفسر أن موردي النظام يتكفلون بتوفير الدعم الكافي والقيام بالتدريبات التوعوية لأفراد قسم المعلوماتية وهو ما يفسر التطور الكبير للبرامج ومخرجات النظام الذي حصل من بداية الإستخدام إلى سنة 2020 ، مما جعل النظام يلبي جميع متطلبات العمل في جميع مجالات التأمين من تحرير العقود والتعويضات ومحاسبة كل العمليات بطريقة آلية ونقل المعلومات من الوكالات التجارية إلى المديرية الجهوية لتجميعها ثم إرسالها إلى المديرية العامة بالجزائر دون أن يسبب ذلك أي عطل في النشاط، كل ذلك كان بمتابعة من موردي النظام وتدخلاتهم النوعية.
- من خلال الجدول رقم 15.2 الذي يظهر توجه آراء العينة نحو موافقة بدرجة متوسطة على معظم عبارات البعد الخامس المتمثل في إعادة هندسة العمليات حيث حصل على متوسط حسابي 2.19 لاحظنا أن أفراد العينة موافقة بدرجة متوسطة على أن الشركة تدير إعادة هندسة العمليات بكل كفاءة وان العاملين راضين على التغيير في العمليات وأن التغييرات تساهم في إنجاح المشروع وقد ساعد في ذلك نسبة العمال الكبيرة للشباب الذي وظف أثناء بداية الإستخدام ومعظمهم جامعيين يتطلعون إلى مستوى أداء متميز بتكنولوجيا حديثة تحقق لهم اكتساب مهارات فنية وتقنية في وقت قصير كل هذه ساهمت بشكل كبير في تطبيق النظام دون مقاومة وحصلت العبارة رقم 19 التي تنص على أن الشركة تقوم بإعادة التوجيه الاستراتيجي لتنفيذ المشروع واستخدامه بشكل جيد وكان المتوسط الحسابي لها 2.34 أي أن العينة على اعتقاد كبير جدا وعلى دراية تامة بضرورة إعادة التوجيه من اجل التطبيق الأمثل للنظام وإنجاحه لمصلحتهم وتحقيقا لأهداف الشركة الإستراتيجية.
- بالنسبة لدراسة اتجاه العينة نحو عبارات المحور الثاني الذي يتضمن فقرات عن التشارك المعرفي كما هو مبين في الجدول رقم 16.2 وقد حصل على أكبر متوسط للمحاور الرئيسية قدر بـ 2.44، فكل أفراد العينة موافقة على بعض العبارات بدرجة كبيرة والبعض الآخر بدرجة متوسطة ، وكان أعلى متوسط حسابي للعبارة الثانية من هذا المحور بمتوسط 2.75 أي أن كل أفراد العينة موافقون على أن يبدون تعاوننا مع زملائهم ويشاركونهم المعرفة المتاحة لديهم في حل المشكلات ، كما أنه يحرصون على نقل المعرفة التي يمتلكونها إلى زملائهم بمتوسط 2.68، وأن أفراد العينة متفقة تماما على متابعة ونشر الممارسات الأفضل للمصالح الأخرى والإستفادة من تجارب الآخرين . ، كما أن النظام يساهم في زيادة القدرة والرغبة في العمل والتعاون مع الزملاء وقد لاحظ معظم أفراد العينة أن النظام طور أداءهم بشكل كبير وزاد من مهاراتهم الفنية والمعرفية ، كل هذا كان نتيجة لتأثير تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة وقد كانت هذه الأهداف المحققة السالفة الذكر من بين الأهداف الإستراتيجية للشركة من أجل تحسين تشارك المعرفة بين الأفراد أهم الموارد في المؤسسة لتتمكن من تحسين خدماتها نحو زبائنها، وبذلك يتحسن أدائها الإجمالي والذي يعود إيجابا و مباشرة على تحسين من ميزتها التنافسية في سوق التأمينات.

### خلاصة الفصل

تعتبر الشركة الوطنية للتأمين من شركات التأمين الرائدة في القطاع، فهي تسعى بذلك كمعظم الشركات الإقتصادية إلى الإستمرارية في النشاط والريادة في الحصة السوقية، وتحقيق قيمة مضافة للإقتصاد الوطني، فقد تناول هذا الفصل كل ما يخص الدراسة الميدانية بداية بتقديم المؤسسة محل الدراسة، ثم عرض عينة وأدوات الدراسة بما فيها المنهج المستخدم، ثمثلت أدوات الدراسة في الاستبيان حيث تمت الاستعانة بمجموعة من الأساليب والأدوات الإحصائية للوصول إلى ما مدى تأثير استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على مستوى التشارك المعرفي، تم تطرقنا إلى تحليل ومناقشة النتائج المتوصل ، وكانت نتائج الدراسة كالآتي:

- المؤسسة الوطنية للتأمين تعمل على تحقيق ميزة تنافسية في سوق التأمينات في الجزائر من خلال تبني مشروع تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة، وتطمح من خلاله إلى تحسين أداؤها الكلي، وللوصول إلى هذا الهدف الإستراتيجي عملت على تحسين تشارك المعرفة من خلال تطبيق هذا النظام المتكامل؛
- واعي إدارة الشركة العليا وأفرادها بأهمية استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة، وكذا توفير الدعم المادي والمالي والبشري حقق لها ما كانت تهدف إليه وهو تحسين تشارك المعرفة بين العاملين والرفع من مستواهم وهذا ما لمسناه من خلال دراستنا الميدانية؛
- الوعي بأهمية ادخال التكنولوجيا من خلال تبني مشروع استخدام ERP في المؤسسة مما ينعكس بالإيجاب على تشارك المعرفة.

الخاتمة

## الخاتمة

حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على مستوى التشارك المعرفي وذلك عبر الإجابة على التساؤلات التي تمثل إشكالية التي تدور حول ما مدى تأثير استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على مستوى التشارك المعرفي في المؤسسة الوطنية للتأمين - ورقلة، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا إلى قسمين رئيسيين الأول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية لنظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع، أما القسم الثاني فخصص للدراسة التطبيقية فقد أردنا دعم هذا البحث والتعمق في الإشكالية والإحاطة من جوانبها المختلفة من خلال الدراسة الميدانية للمؤسسة الوطنية للتأمين-ورقلة، من خلال إجرائنا للدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتمثلة فيما يلي:

### أولاً: اختبار الفرضيات

بعد عرض مختلف النتائج المتوصل إليها ومناقشتها سنقوم فيما يلي باختبار مدى صحة الفرضيات المتعلقة بموضوع الدراسة و المتمثلة في :

#### الفرضية الأولى: يوجد مستوى متوسط في استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركة الوطنية للتأمين-ورقلة.

قمنا باختبار هذه الفرضية من خلال عرض النتائج المتحصل عليها حول متوسط إجابات العاملين على محور نظام تخطيط موارد المؤسسة وتبين انه يوجد مستوى متوسط في استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسة الوطنية للتأمين-ورقلة وهذا ما يؤكد الفرضية الأولى

#### الفرضية الثانية : يؤثر نظام تخطيط موارد المؤسسة بدرجة منخفضة في الرفع من مستوى تشارك المعلومات والتنسيق بين المصالح.

بناءا لما توصلنا إليه من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط و الانحدار المتعدد التدريجي أثبتت النتائج أن نظام تخطيط موارد المؤسسة يؤثر بدرجة منخفضة في الرفع من مستوى تشارك المعلومات والتنسيق بين المصالح وهذا ما يؤكد الفرضية الثانية

#### الفرضية الثالثة : توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين كل من نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

لاختبار هذه الفرضية قمنا سابقا بإجراء تحليل التباين الأحادي Anova و تحليل التباين الثنائي T-test بين كل من المتغير المستقل والتابع والمتغيرات الشخصية والوظيفية ووجدنا انه لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية بين كل من نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية . (العمر،الخبرة المهنية ،الوظيفة، الجنس) في حين توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين كل من نظام تخطيط الموارد المؤسسة والمستوى التعليمي وهذا ينفي الفرضية الثالثة

#### ثانيا: نتائج الدراسة

- حققت المؤسسة الوطنية للتأمين -ورقلة نجاح كبير في استخدامها لنظام تخطيط موارد المؤسسة ؛
- للمؤسسة الوطنية للتأمين -ورقلة كفاءات عالية متحصلة على شهادات جامعية لتسيير النظام ؛

- الإدارة العليا في المؤسسة الوطنية للتأمين - ورقة تقدم الدعم وتعطي أهمية لاستغلال نظام تخطيط الموارد ERP ؛
- كذلك موردو النظام يقومون بالتدريب لكن بدرجة متوسطة لأفراد قسم المعلوماتية ؛
- باستخدام معامل الارتباط بيرسون توصلنا إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بنسبة 53.1 % بين نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي وهي تعتبر نسبة تأثير متوسطة، باعتبار أن ارتباط كل بعد من أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي متوسط؛
- يساعد النظام القيام بالتخزين في عدة أوقات وفي عدة حواسيب غير الخادم دون معرفة وشعور الموظف بذلك ؛
- اختصار مجموعة من العمليات والمهام وتقليل استعمال الوثائق؛
- يقلل من إمكانية التلاعب بالمعطيات والمعلومات الموجودة في النظام؛
- تتم عملية نقل المعرفة بين العمال في حالة لزوم ذلك فهم يحرصون على نقل معارفهم وخبراتهم فيما بينهم بشكل طوعي؛
- يوجد تأثير منخفض لنظام تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي .

#### ثالثا: الاقتراحات

- من خلال دراستنا النظرية والميدانية يمكن أن نخلص إلى بعض التوصيات والإقتراحات نذكر منها :
- على المؤسسة أن تواصل وتكثف من نشر الوعي لدى العاملين فيها بأهمية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة كهدف استراتيجي لقيادة المؤسسة نحو التميز؛
- الإهتمام أكثر باستقطاب الكفاءات المتخصصة في المعلوماتية لتسيير التكنولوجيات الحديثة والتي تمتاز بالكفاءة؛
- الاستغلال الأمثل للبيانات التي يوفرها النظام لكي يكون للمؤسسة مخرجات أكثر وضوح؛
- العمل على الإسراع في مشروع الاكسترنات لرفع أداء عمل الشركة؛
- توسيع شبكة الانترنات لتسهيل نقل البيانات بين الوكالات؛

#### رابعا: الآفاق المستقبلية

- دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في الحفاظ على المعلومات المحاسبية ؛
- دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير ثقافات العمل ؛
- أهمية التشارك المعرفي في توليد المعرفة في المؤسسات الاقتصادية.

المراجع

## المراجع :

المراجع باللغة العربية :

- 1- احمد قايد نور الدين ،هلايلي سلام ،مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة ( Erp ) في تفعيل نظام المعلومات الحاسبية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والإدارة المالية ،المجلد 5،العدد2، 2020.
- 2- احمد كريم جسام، وثام وهاب الياسري، تأثير أبعاد التشارك المعرفي في تحقيق الإبداع المنظمي، بحث تحليلي في جامعة ذي قار، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الأربعون، العدد مئة وثلاثة عشر،السنة 2017.
- 3- أسماء مروان الفاعوري ، أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي، دراسة حالة تطبيقية لأمانة عمان الكبرى،مذكرة ماجستير تخصص الأعمال الإلكترونية، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط،الأردن،2012.
- 4- أسسمهان ماجد الطاهر، إبراهيم محمود منصور ، متطلبات مشاركة المعرفة و المعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية، المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة المنظمات-التحديات العالمية المعاصرة- جامعة العلوم التطبيقية الخاصة بالأردن،2009
- 5- أسسمهان ماجدة الطاهر، مها مهدي الخفاف، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2011 .
- 6- أكرم أحمد رضا الطويل، بلال توفيق يونس، نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2013 .
- 7- بشير زناقي ،محمد معاريف، دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة ، دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل"عين تموشنت، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية ،المجلد 3،العدد1، 2017.
- 8- ثروت عبد الحميد ،ياسر فتحي الهنداوي المهدي ، مقال بعنوان :واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس ، دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية، مجلة العلوم التربوية والنفسية ،العدد 16 ، جامعة القصيم، المملكة السعودية ،2015
- 9- ثروت عبد الحميد عبد الحافظ ،ياسر فتحي الهنداوي المهدي ، واقع التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ،جامعة القصيم، المملكة السعودية ، العدد 16، 2015
- 10- جحيق عبد المالك وناس أسماء ،تأثير البيئة الداخلية على التشارك المعرفي في الشركات الجزائرية للتأمينات CAAT مجلة الدراسات والأبحاث ،جامعة الجلفة، المجلد6 العدد17 ، ديسمبر،2017.
- 11- حسين الطيب بورغدة ،ناريمان بشير دريس، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية .دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد11 ، العدد4، 2015.

- 12- حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 4، 2015.
- 13- خلف لطيف ناصر، جهاد حميد علي، إسهام التشارك المعرفي في تشجيع الطلب على وثائق تأمين على الحياة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 3، العدد 39، جامعة تكريت، 2017.
- 14- خلفي اسمهان، سليمان عبد الله، نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار، دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات، باتنة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجلرية، المجلد 11، العدد 1، 2018.
- 15- شتيوي، دراسة استكشافية لتأثير تطبيق نظم تخطيط موارد المشروع على ممارسات المحاسبة الإدارية ودور المحاسبين في منشآت الأعمال السعودية، جامعة الاسكندرية، كلية التجارة، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد 02، 2007.
- 16- ضرغام علي مسلم العميدي، دوافع مشاركة المعرفة وتأثيرها في الالتزام التنظيمي، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العدد 41، السنة 2018.
- 17- طارق بسام الحلته، العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.
- 18- طارق فيصل التميمي، أساسيات إدارة المعرفة، ماجستير التسويق، الاكاديمية العربية المفتوحة، كلية الادارة والاقتصاد، قسم الدراسات العليا، 2011.
- 19- طيب داودي، حمزة بعلي: تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لإدارة المعرفة، دراسة حالة مؤسسة ميناء عنابة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير - جامعة 8 ماي 1945 قلمة، جوان 2010.
- 20- طيطي، إسماعيل، إدارة المعرفة، التحديات والتقنيات والحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010.
- 21- عامر إبراهيم قنديلجي، أسس إدارة المعرفة وإستراتيجياتها التكنولوجية، قسم الإعلام وعلم المعلومات، جامعة قطر، سنة مجهولة.
- 22- عامر علي حمد، العليش محمد الحسن، دور تكنولوجيا المعلومات في خزن ومشاركة المعرفة: دراسة استطلاعية في جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الانسانية، المجلد 12، العدد 34، 2016.
- 23- عباس محمد حسين سعيد، تأثير نظرية السلوك المخطط في الأداء التنظيمي عبر مشاركة المعرفة، مجلة جامعة اليبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد 13، 2015.
- 24- عبد المالك ججقيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية: دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 6، جامعة ورقلة الجزائر، 2014.
- 25- فراس جمال سطیح، العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة، دراسة ميدانية في شركات مبيعات السيارات، رسالة ماجستير، كلية الأعمال - جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017.
- 26- فني فضيلة، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة بالمصارف العمومية الجزائرية، دراسة تطبيقية على عينة من قيادات بنوك عمومية جزائرية، مجلة البحوث الاقتصادية و المالية، 2019.
- 27- لواتي خاتمة، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب، مذكرة ماجستير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013.

- 28- المالك ججيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية، دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة المؤسسات الجزائرية، العدد 06، 2014.
- 29- مباركي صفاء: التشارك المعرفي كمدخل لتطوير مهارات التعلم، دراسة استطلاعية لعينة من طلبة الدراسات العليا جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر مقال نشر في مجلة جيل العلوم الانسانية والاجتماعية العدد 49، 2019.
- 30- ملكي جمال، تطبيقات الإدارة الالكترونية للأعمال في ظل المداخل الإدارية الحديثة للتغيير: دراسة تكامل إعادة هندسة الأعمال ونظم تخطيط موارد المؤسسة، الملتقى الدولي الأول حول التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات وتنافسية المؤسسة، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 18 نوفمبر 2015.
- 31- نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، مذكرة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2011.
- 32- نور الدين عصام، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، السنة 2010.
- 33- نورالدين مزهودة، دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 9، 2016.
- 34- هناء جاسم محمد العسكري، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية (3)، العدد 6، جامعة المثنى، جمهورية العراق، لسنة 2013.

#### المراجع باللغة الأجنبية :

- 1- Ahmed Shahid, Rana Alamgir, **ICT Enabled Knowledge Sharing Impact of ICT on Knowledge Sharing Barriers**, 2011.
- 2- Brazel and Dang, **Uses of ERP systems and their influence on controllership functions in Brazilian Companies**, JISTEM - Journal of Information Systems and Technology Management, vol.9 no.2 São Paulo May/Aug. 2012.
- 3- Brazel and Dang, **The effect of ERP system implementations on the usefulness of accounting information**. Posted 4 .Oct 2005.
- 4- Brazel, Joseph F. and Dang, Li, **The Effect of ERP System Implementations on the Usefulness of Accounting Information**, 2002
- 5- Dorantes, C.A., C. Li, G. F. Peters, and V.J. Richardson, "**The Effect of Enterprise Systems Implementation on the Firm Information Environment**", Contemporary Accounting Research, Vol. 30, No.4, 2013,
- 6- Eid Mustafa, Nuraddeen Abubakar, **The Impact Of Learning Culture And Information Technology Use On Knowledge-Sharing**, KFUPM, Dhahran, KSA ,2017.
- 7- Fleur-Anne Blain, **Présentation générale des ERP et leur architecture modulaire**, 2006.
- 8- Laila GHARSALLAH, **Impact des progiciels de gestion intégré sur la performance**, Thèse de master professionnel, université de sfax, Tunisie, 2006.

- 9- Mark P. Sena & Clyde W. Holsapple, **Characteristics of ERP Systems** *erp The International Journal of Human and Computer Interactions*, a scientific article for a field study completed in 2009.
- 10- Nya Ling Tan, Ying How Lye, Tuan Hock Ng, Ying San Lim, **Motivational Factors in Influencing Knowledge Sharing Among Banks** ,International Research Journal of Finance and Economics Malaysia ,Issue 44. 2010.
- 11- Stella Ngozi I. Anasi, Imo J. Akpan, Titilayo Adedokun, **Information and communication technologies and knowledge sharing among academic librarians in south-west Nigeria**, Implications for professional development, Emerald Group Publishing Limited, Library Review, Vol. 63 Issue: 4/5,2014.

مواقع الأنترنت :

<http://alruwaished.blogspot.com/search?q=erp>.

الملاحق



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم التجارية والعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

ملحق رقم 01

## استبيان

السادة والسيدات إيطارات، موظفو المؤسسة: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر تحت عنوان «أثر استخدام تخطيط موارد المؤسسة على ممارسة التشارك المعرفي»، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحضني بالأهمية البالغة لدينا ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة. ولكم منا كل الشكر والتقدير. ملاحظة: يرجى وضع علامة (X) في الخانة التي

تري أنها مناسبة

تحت إشراف الدكتور: خالد رجم

الطالبة: كباسي إيمان

المحور الأول :

سلم القياس			البيان	الرقم
موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق		
			<b>البعد الأول: دعم الإدارة العليا</b>	
			01 الشركة توفر أجهزة الحواسيب والخوادم الحديثة والمناسبة في كل فروعها لاستخدام ERP	
			02 الإدارة توفر ملحقات أجهزة الإعلام الآلي والشبكات وتقنيات الاتصال ذات كفاءة عالية تلي الاحتياجات.	
			03 توفير الدعم الكافي من خلال توفير الموارد اللازمة المالية، المادية، والبشرية الضرورية لتنفيذ والاستخدام الأمثل لنظام ERP	
			04 تقوم الإدارة العليا بتحفيز جميع العاملين والإيطارات لإنجاح نظام ERP، وتتابع وتراقب ذلك في جميع مراحل التنفيذ.	
			05 تهتم الإدارة العليا بالتدريب الكافي للمستخدمين النهائيين والتقنيين والمهندسين القائمين على مشروع ERP.	
			<b>البعد الثاني: توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال</b>	
			06 البرامج المكونة للنظام او تطبيقات ERP مناسبة وملائمة تلي جميع متطلبات العمل	
			07 العمليات المبنية في النظام تلي احتياجات جميع الوظائف والأقسام والمستويات	
			08 تلي العمليات المبنية الاحتياجات التكاملية بين المصالح وتتدفق بشكل مناسب	

			تلي البرامج والعمليات الاحتياجات الرقابية للشركة	09
موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	البعد الثالث: كفاءة قسم المعلومات	
			الشركة لديها اهتمام كبير بقسم الإعلام الآلي وتوظيف كفاءات لمتابعة نظام ERP	10
			قسم المعلومات يدير عمليات التنفيذ والاستخدام بكفاءة عالية	11
			قسم المعلومات يقوم بصيانة وتحديث النظام وتوفير قواعد بيانات متاحة لجميع المستخدمين في جميع المستويات الإدارية	12
			لدى قسم المعلومات القدرة على التواصل والتنسيق الكامل بين المستخدمين النهائيين والإدارة العليا وكذا مع موردي النظام ERP	13
موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	البعد الرابع: دعم موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة	
			موردي نظام التخطيط ERP تستجيب لمتطلبات المؤسسة	14
			موردي النظام لديهم الخبرة والكفاءة التقنية والفنية تجعلهم أكثر التزام بالدعم الضروري والسريع	15
			يتابع موردي النظام كل خطوات التنفيذ والاستخدام وكذا عمليات التحديث	16
			يوفر موردي النظام التدريب الكافي والنوعي لأفراد قسم المعلومات المعنيين بتنفيذ وتطبيق النظام وتحديثه إذا لزم الأمر	17
موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	البعد الخامس: إعادة هندسة العمليات	
			تدير الشركة إعادة هندسة العمليات بكل كفاءة وانتظام دون مقاومة بعد توضيح الإجراءات	18
			تقوم الشركة بإعادة التوجيه الإستراتيجي لتنفيذ المشروع	19
			معظم أفراد المؤسسة مستعدين وراضين عن التغيير في هندسة العمليات وتغيير الإجراءات	20
			التغييرات في هندسة العمليات تساهم في نجاح المشروع وبمقد كبير في التماشي مع تطبيق النظام ERP	21

المحور الثاني: التشارك المعرفي

الرقم	التشارك المعرفي	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق
01	احرص على نقل المعرفة التي امتلكها إلى زملائي			

02	أبدي تعاوننا مع زملائنا وأشاركهم المعرفة المتاحة لدي في حل المشكلات
03	نقل المعرفة بنوعيتها الضمنية والظاهرة لزملائنا دافع أكسبني التميز وتحقيق الذات
04	توفر لنا المؤسسة وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح بمشاركة وتبادل المعرفة بيننا
05	أتمكن من الوصول بجرية إلى المعلومات والوثائق والنشرات التي توفرها المؤسسة
06	أبتادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والمعرفة التي احصل عليها من زملائي بالحوار والاجتماعات الدورية
07	أحرص على المشاركة في الندوات والملتقيات ودورات التدريب لإكتساب معارف جديدة
08	أحرص على تحويل المعارف المكتسبة من الندوات والملتقيات ودورات التدريب إلى معارف متاحة للجميع
09	أحرص على متابعة ونشر الممارسات الأفضل للمصالح الأخرى والإستفادة من تجارب الآخرين.

معلومات متعلقة بالموظف:

		أنثى	ذكر	الجنس
العمر	أقل من 30 سنة	من 31 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	أكثر من 50 سنة
مستوى التعليم	مستوى ثانوي أو أقل	تقني أو تقني سامي	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	ماجستير أو دكتوراه
الخبرة	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة
الوظيفة	موظف	رئيس فرع أو نائب رئيس مصلحة	رئيس مصلحة	مدير أو رئيس دائرة أو مدير فرع

## المقابلة :

المقابلة مع كل من :

- رئيس دائرة الإعلام الآلي
- رئيس دائرة الحريق والحوادث والأخطار المتعددة تأمينات النقل
- رئيس دائرة .....

أسئلة المقابلة:( ملغات)

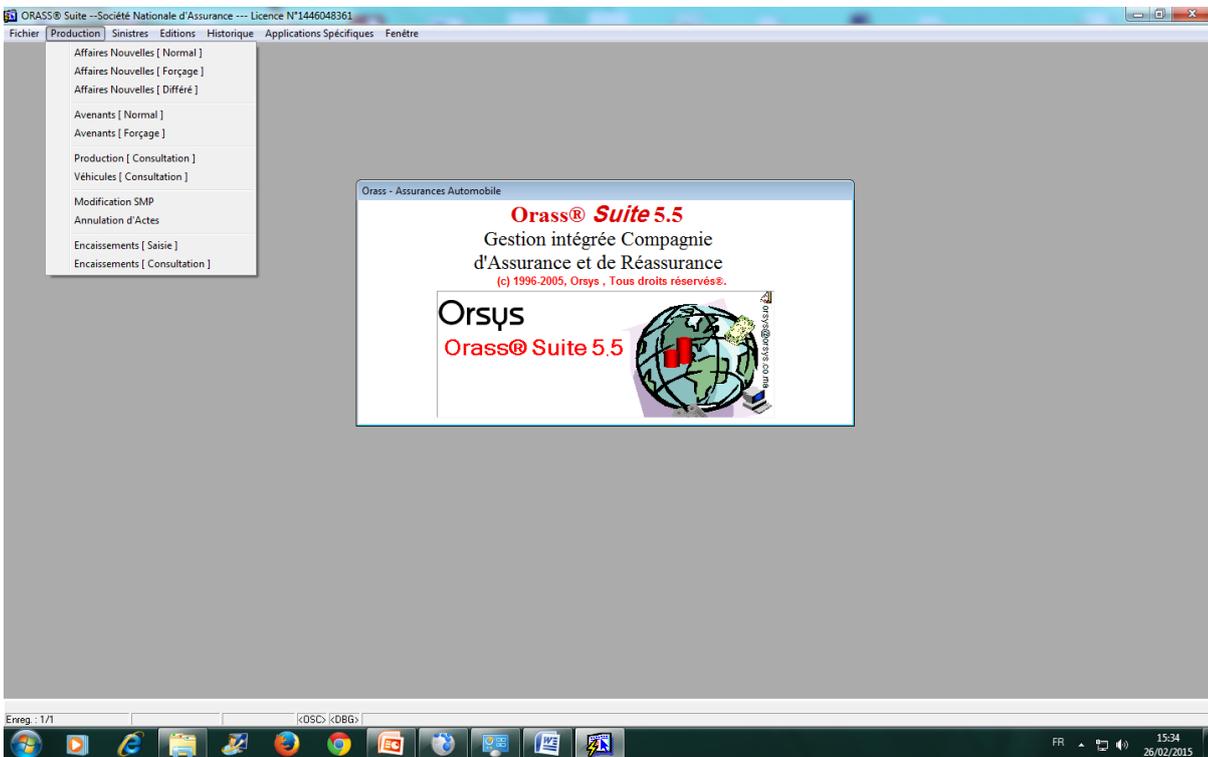
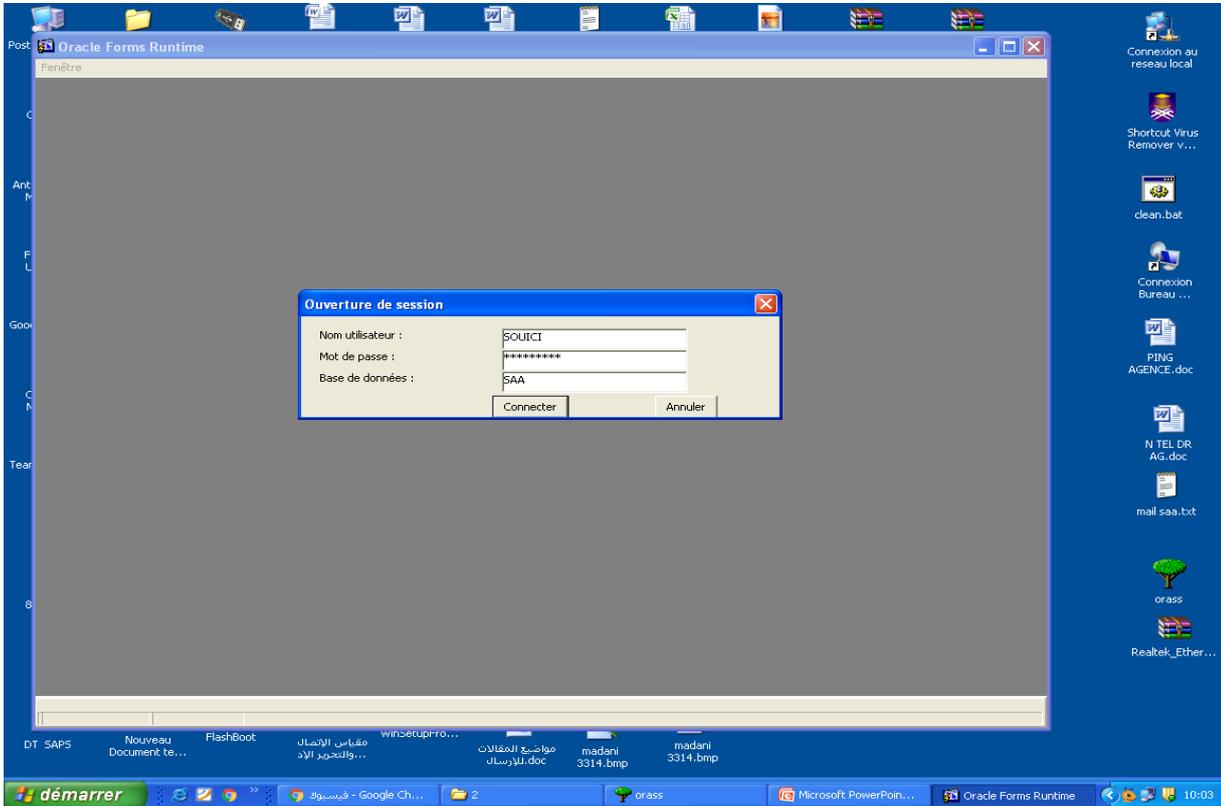
- هل نظام ERP مستخدم على مستوى جميع الوظائف في المؤسسة ؟
- هل تتناسب العمليات المبنية داخل نظام ERP مع كل وظائف المؤسسة ؟
- هل يسمح لك بالاطلاع على كل المعلومات المتواجدة في المصالح؟
- هل تحفز الإدارة العليا العاملين على استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ؟
- العمليات المبنية داخل نظام ERP تتناسب مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة ؟
- يناسب نظام ERP المطبق مختلف القرارات المتخذة داخل المؤسسة ؟
- هل تهتم الإدارة بإعادة هندسة العمليات باستمرار؟
- هل يساهم نظام تخطيط موارد المؤسسة في نقل المعلومات بين العمال ؟
- هل عمليات نقل المعرفة (المعلومات والخبرات والمهارات) مع زملاء العمل تمكن من اكتساب معارف وخبرات جديدة ؟
- هل يساعد نظام ERP في تشارك المعلومات والمعارف والتنسيق بين المصالح ؟
- هل تتبادل مع زملائك المعلومات التي تساعد على حل المشكلات ؟

## الخطة الزمنية :

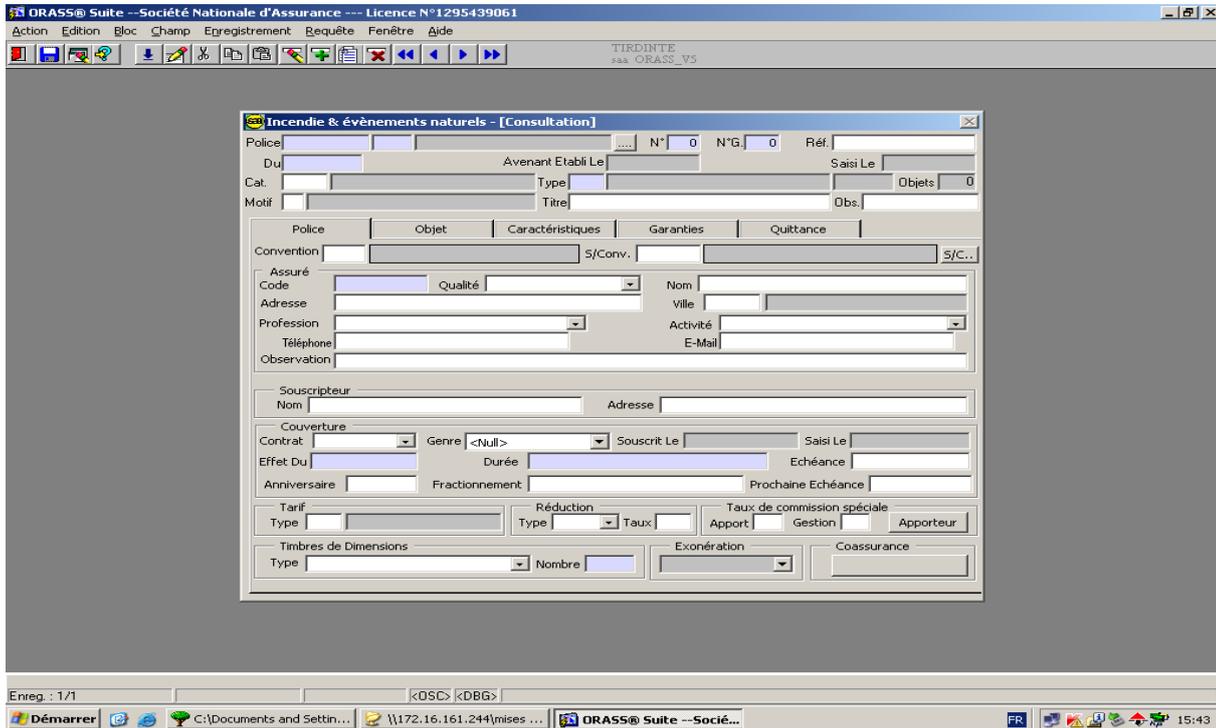
- توزيع الاستبيان بتاريخ 2020/03/03
- استرجاع الإجابات الخاصة بالاستبيان بتاريخ 2020/03/08
- تفرغ الاستبيان في SPSS بتاريخ 2020/03/09
- إجراء مقابلة مع رئيس دارة الإعلام الآلي يوم 2020/03/11(ملغات)
- إجراء المقابلة مع نائب المدير يوم 2020/03/12(ملغات)

## نماذج من واجهة برنامج Orass

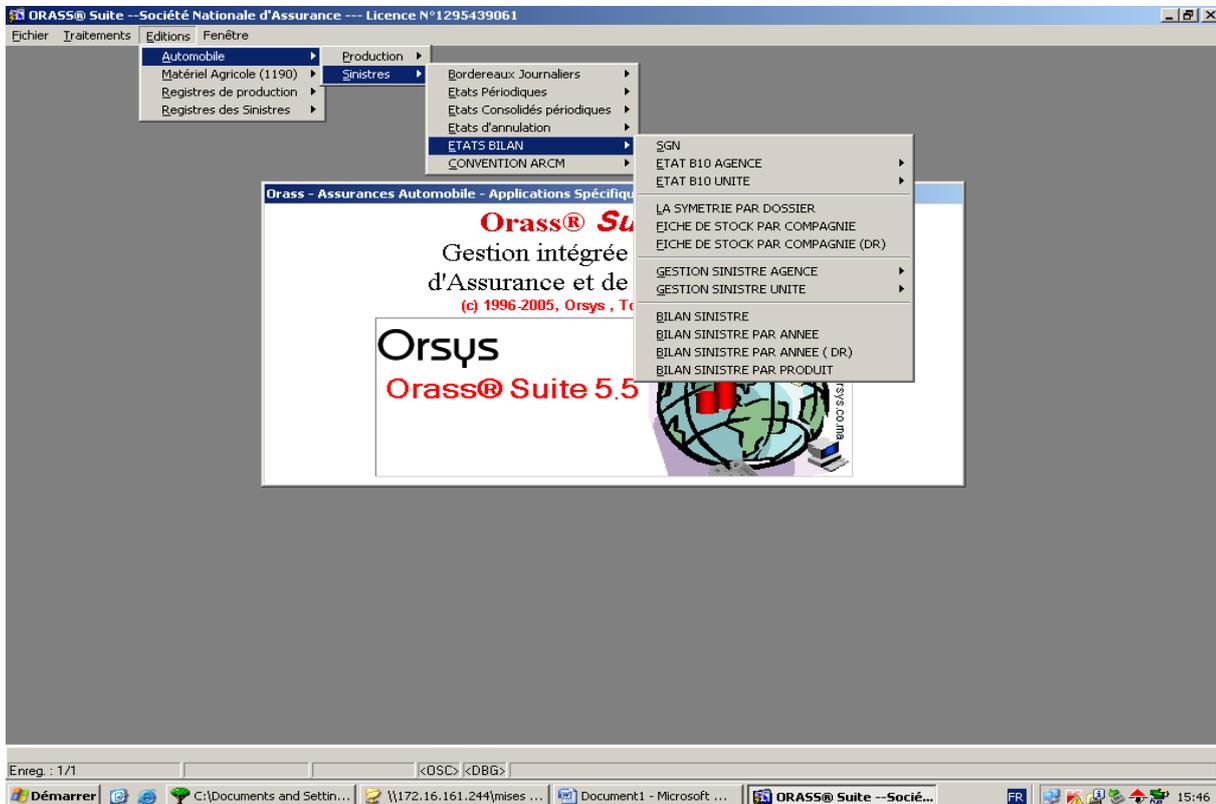
## -1 واجهة البرنامج



2- واجهة تطبيق تأمين الأخطار المتعددة والحريق



3- واجهة الدخول لطباعة التقارير السنوية والميزانيات



4- واجهة تطبيق تعويضات الحوادث للأخطار المتعددة والحريق

The screenshot shows the 'Incendie & événements naturels - Sinistres [Consultation]' window. It includes fields for 'Sinistre' (0000), 'Police', 'Survenu le', 'Déclaré le', 'Sort', 'Référence', 'Mode Calcul', 'Événement Garanti', 'Effet du', 'Assuré', 'Au', 'N° Avenant', 'Couverture', and 'Décl. Tardive'. Below these are tabs for 'Sinistre', 'Caractéristiques', 'PV', 'Tiers', 'Intervenants', 'Evaluations', and 'Re'. The 'Nature' tab is active, showing fields for 'Objet N°', 'Lieu', 'Ville', 'Circonstances', 'Dommages', 'Observation', and 'Causes'. Buttons for 'Consultation', 'Avis Sinistre', and 'Régler' are visible on the right.

5- واجهة تطبيق المحاسبة

The screenshot shows the 'Comptabilité Générale - Pièce Comptable [Saisie]' window. It includes fields for 'Site', 'Journal', 'Référence', 'Opération', 'Transférée', 'Pièce N°', 'Du', 'Exercice', 'Arrêté N°', 'Type Pièce', 'Pièce Validée', 'Date Validation', and 'CP Global'. Below these is a table titled 'Mouvements' with columns: 'N° Ligne', 'Compte Général', 'Type Aux.', 'Compte Aux.', 'Libellé', 'Débit', and 'Crédit'. At the bottom, there are fields for 'Auxiliaire', 'Cpte Général', 'Total', and 'Différence'. Buttons for 'Imprimer' and 'Valider' are present.

صور بعض الأجهزة والمعدات







الفهرس

الفهرس

III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
IX	قائمة الإختصارات
أ	مقدمة
1	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الإطار المفاهيمي لنظم تخطيط موارد المؤسسة والتشارك المعرفي
3	المطلب الأول : نظام تخطيط موارد المؤسسة
3	الفرع الأول : تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة وخصائصه
6	الفرع الثاني : فوائد تطبيق نظام موارد المؤسسة ومتطلبات نجاحه
9	الفرع الثالث : عوامل فشل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة
10	الفرع الرابع : مزايا نظام تخطيط موارد المؤسسة
11	المطلب الثاني : التشارك المعرفي
11	الفرع الأول : مفهوم وأهمية التشارك المعرفي
14	الفرع الثاني : أسباب وعمليات التشارك المعرفي
18	الفرع الثالث : متطلبات والعناصر الأساسية لتحقيق التشارك المعرفي
20	الفرع الرابع : معوقات التشارك المعرفي
20	الفرع الخامس : دور تكنولوجيا المعلومات في نقل المعرفة والعلاقة بينهما
23	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية
23	المطلب الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية
31	المطلب الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
38	خلاصة الفصل الأول

39.....	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية.....
40.....	تمهيد.....
41.....	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة .....
41.....	المطلب الأول : طريقة الدراسة .....
41.....	الفرع الأول : لحة تاريخية عن الشركة الوطنية للتأمين Saa.....
42.....	الفرع الثاني : الفرع الثاني: إحصائيات الجامعة (دراسة احالة).....
44.....	المطلب الثاني : أدوات الدراسة.....
44.....	الفرع الأول : الإستبيان.....
44.....	الفرع الثاني: البرامج والأدوات الإحصائية.....
48.....	المبحث الثاني : النتائج والمناقشة .....
48.....	المطلب الأول : عرض نتائج الاستبيان .....
48.....	الفرع الأول : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.....
50 .....	الفرع الثاني : اختبار الفرضيات .....
66 .....	المطلب الثاني : مناقشة وتفسير النتائج.....
69.....	خلاصة الفصل الثاني .....
70.....	الخاتمة.....
73 .....	المراجع .....
78.....	الملاحق.....
93.....	الفهرس.....