



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تقرير تريض يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس

شعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

إدارة المعرفة في منظمات الأعمال

دراسة حالة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي

إشراف الدكتور:

* طير عبد الحق

إعداد الطالبات:

* غرمولي صفاء

* داهم مريم

* بوزنة شهيناز

* مقدود كريمة

الموسم الجامعي: 2023/2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تقرير تريض يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس

شعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

إدارة المعرفة في منظمات الأعمال

دراسة حالة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي

إشراف الدكتور:

* طير عبد الحق

إعداد الطالبات:

* غرمولي صفاء

* داهم مريم

* بوزنة شهيناز

* مقدود كريمة

الموسم الجامعي: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

١٤٣٨

الإهداء

وأخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين

الحمد لله بنعمته تتم الصالحات ،وبكرمه نتجاوز الصعاب ،وبلطفه نمشي على الدروب العسيرة هونا ،الحمد لله الذي وفقني لتتمين هذه الخطوة في مسيرتي بعد مشوار دراسي دام 15سنة من الجهد والمحاولة للوصول إلى هنا ،ها أنا على باب التخرج اليوم .

إلى من كلله الله بالهبة والوقار ، إلى من علمني العطاء بدون انتظار ،إلى من احمل اسمه بكل افتخار.. أبي الغالي أدامه الله ذخري لي

إلى التي رأنتي بقلبها قبل عينيها ،وحضنتني أحشائها قبل يديها ،إلى من جعلت الجنة تحت قدميها ...أمي الغالية حفظها الله

أهديكم اليوم فرحة نجاحي وتخرجي التي انتظرتموها لسنوات

إلى من عرفت معهم معنى الحياة ،إلى انسي وقربي ،إلى من معهم عرفت نفسي إخواني وأخواتي الأحباء.

إلى كتفي الثابت حين أميل أنا ،ويميل راسي وحين يميل العالم كله بي

زوجي العزيز

إلى من مهدا خطوات مسيرتي، ومن شجعني وواصل عطائه دون مقابل ، إلى من كان واقف خلفي مثل ظلا مهما كثرة تخطباتي عمي الغالي علي

إلى ابني أميرري محمد نزار فأنت مني كروحي بل أنت منها أحب ،وأنت للعين عين وأنت للقلب قلب .

إلى رفاق الخطوة الأولى والأخيرة ،إلى كل أصدقاء الدرب والدراسة ورفاق الطفولة كل باسمه

إلى كل الأهل والأقارب وكل من ذكرهم قلبي ولم يذكرهم قلبي ، ولكل من كان عوننا وسند في هذا الطريق ممتنة لكم جميعا

إليكم اهدي ثمرة جهدي المتواضع

صفاء

الإهداء

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان محفوفا بالتسهيلات لكنني فعلتها .

أهدي تخرجي إلى من أحمل اسمه بكل فخر إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم إلى "أبي الغالي".

بعد فضل الله ، ما أنا فيه يعود إلى أبي ، الرجل الذي لم ينل ولو جزء بسيط مما حصلنا عليه ، والرجل الذي سعى طول حياته لكي نكون أفضل منه.

إلى اليد الخفية التي أزلت عن طريقي الأشواك ، ومن تحملت كل لحظة الم مررت بها و ساندتني عند ضعفي وهزلي ، "أمي الحبيبة".

لأخوتي ولرفاق السنين ، ولكل من كان عونا وسندا في هذا الطريق ، ممتنة لكم جميعا ، ما كنت لأصل لولا فضلكم بعد الله .

شهبناز

الإهداء

أجل لحظة هي أن يتحقق ما صبرت وتعبت لأجله، أهدي تخرجي الى الذي أوصاني الله به، براً وأحساناً
وأهدي لي سنين عمري والذي الحبيب الى غر الحُب والحنآن والنبض الساكن في عروقي أمي الحنونته الى
لجور سمائي المنلاثة وسندي في الحياة أختي الى سند المستقبل وشمعة العطاء وأمل الغد المشرق أساتذتي
وزملائي الى كل قلب خفق لي حباً وخوفاً عليّ أهدي اليهم ثمرة جهدي المناويع هذا الكلام يطول
والمختصر، شكراً من القلب، واسأل الله ان يفتح لي ولأصدقائي أبواب الخير والنوفيق.

مقدود كريمة

الإهداء

الحمد لله رب العالمين

إلى من لا يضاهايهما أحد في الكون، إلى من أمرنا الله ببرّهما، إلى
من بذل الكثير، وقد ما ما لا يمكن أن يردّ، إليكما تلك الكلمات أُمِّي وأبِي
الغاليان، أهدي لكما هذا البحث؛ فقد كنتما خير داعم لي طوال مسيرتي

الدراسية.

داهم مريم

شكراً واحترافاً لأستاذنا

الحمد لله عز وجل الذي وفقنا في إنجاز هاته
التقرير الميداني وأعاننا عليها بالصبر الذي هو مفتاح
كل الأعمال، ونشهد أن لا إله إلا الله هو المبدئي المعيد،
ونشهد أن محمدا عبده ورسوله الذي بعث بالقران المجيد،
اللهم صلي عليه وعلى اله وصحبه أئمة التوحيد
لقد قمنا بهذا التقرير وكلنا أمل أن نكون قد وفقنا فيه ولو بالجزء
البسيط وأن يكون إضافة جديدة إلى موسوعة العلم والمعرفة
ونتقدم بالشكر الجزيل والامتنان العظيم إلى كل من ساهم وساعد في
إنجاز هذا البحث خاصة الأستاذ المشرف " **طير عبد الحق** "

كما نتقدم بالشكر إلى كل من ساعدنا وكان له الفضل العظيم في
إتمام هذه المذكرة.

ويسعدنا ونحن في مستهل هذا العلم أن نتقدم بعظيم شكرنا وتقديرنا وامتناننا
وعرفاننا بالجميل إلى أساتذتنا وزملائنا وأصدقائنا الأفاضل لما قدموه من تشجيع
ودعم معنوي كبير كان له الأثر في إنجاز هذا العمل

* صفاء * شهيناز * مريم * كريمة



ملخص:

تهدف الدراسة إلى تحديد مستوى ادارة المعرفة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، وذلك من خلال التركيز على البعد توليد المعرفة ، تخزين المعرفة ، البعد نشر المعرفة و البعد تطبيق المعرفة ، وقد تم استخدام المنهج الوصفي لوصف وتحليل متغيرات الدراسة وأبعادها المختلفة، وأيضاً تم الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة في جمع المعلومات والبيانات، حيث وزعت 40 استمارة وكان منها 30 استمارة صالحة للتحليل، وبناء على تحليل المعطيات والمعلومات، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أهمها أن مستوى تطبيق ممارسات توليد المعرفة لم يكن ضعيف في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي بل كان مقبول ، ودرجة تطبيق ممارسات تخزين المعرفة جاء مقبول في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ، وأنه يوجد اهتمام مقبول بتطبيق ممارسات نشر المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، وأن درجة الالتزام بتطبيق المعرفة كان بمستوى مقبول في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

الكلمات المفتاحية: بعد توليد المعرفة ، بعد تخزين المعرفة ، البعد انشر المعرفة ، البعد تطبيق المعرفة ، مؤسسة اتصالات الجزائر.

Abstract

The study aims to determine the level of knowledge management, Algeria Telecom Corporation in the Valley, by focusing on the knowledge generation dimension, knowledge storage, knowledge dissemination dimension and knowledge application dimension. The descriptive approach was used to describe and analyze the variables of the study and its various dimensions. As a tool for collecting information and data, 40 questionnaires were distributed and 30 of them were valid for analysis. Based on the analysis of data and information, the study reached many results, the most important of which is that the level of application of knowledge generation practices was not weak in Algeria Telecom in EL oued but was acceptable. The degree of application of knowledge storage practices was acceptable in Algeria Telecom in EL oued and that there is an acceptable interest in applying knowledge dissemination practices in Algeria Telecom in El oued and that the degree of commitment to knowledge application was at an acceptable level in Algeria Telecom in el oued

Keywords: after knowledge generation, after knowledge storage, knowledge dissemination dimension, knowledge application dimension, Algeria Telecom Corporation.

فهرس المحتويات	
الصفحة	العنوان
	إهداء
	شكر وعرهان
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ- ج	مقدمة
-4	الفصل الأول : تأصيل نظري لإدارة المعرفة
05	تمهيد
06	المبحث الأول : إطار مفاهيمي لإدارة المعرفة .
06	المطلب الأول : مفهوم إدارة المعرفة
13	المطلب الثاني : عناصر إدارة المعرفة .
16	المطلب الثالث : أدوات إدارة المعرفة .
18	المبحث الثاني : أبعاد و المتطلبات ومكونات إدارة المعرفة
18	المطلب الأول : أبعاد إدارة المعرفة
19	المطلب الثاني : متطلبات إدارة المعرفة
23	المطلب الثالث : مكونات إدارة المعرفة
25	المبحث الثالث : وظائف وعمليات ومجالات إدارة المعرفة
25	المطلب الأول : وظائف إدارة المعرفة
27	المطلب الثاني : عمليات إدارة المعرفة

30	المطلب الثالث : مجالات وتحديات إدارة المعرفة
33	خلاصة الفصل الأول :
-34	الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية اتصالات الجزائر بالوادي
35	تمهيد الفصل الثاني
36	المبحث الأول: الطريقة والادوات المستخدمة
36	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
	المطلب الثاني: متغيرات الدراسة، والمنهج والأدوات المستخدمة
45	المبحث الثاني : عرض نتائج الاستبيان والمناقشة
45	المطلب الأول : عرض الخصائص العامة لعينة الدراسة.
55	المطلب الثاني : مناقشة نتائج الاستبيان و اختبار الفرضيات
67	المطلب الثالث: مناقشة النتائج:
69	خلاصة الفصل الثالث
71	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	يوضح النتائج الإحصائية للاستمارات الإستبيان الموزعة.	01
47	نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ	02
48	توزيع العينة حسب متغير الجنس	03
49	توزيع العينة حسب متغير العمر	04
51	توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي.	05
53	سنوات العمل بالمؤسسة :	06
55	توزيع العينة حسب الوظيفة الحالية.	07
56	أداة جمع البيانات وفق مقياس ليكرت الخماسي	08
57	الميزان التقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي	09
59	عرض البيانات المتعلقة بإدارة المعرفة	10

فهرس الأشكال		
رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
40	يوضح الهيكل التنظيمي	01
42	يوضح النتائج الإحصائية للاستثمارات الإستبيان الموزعة.	02
43	يوضح متغيرات الدراسة	04
49	يوضح توزيع العينة حسب متغير الجنس	05
50	يوضح توزيع العينة حسب متغير العمر	06
52	يوضح توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي.	06
54	يوضح سنوات العمل بالمؤسسة :	07
56	يوضح توزيع العينة حسب الوظيفة الحالية.	08

قائمة الملاحق

العنوان	الرقم
قائمة الأساتذة المحكمين	01
الإستبيان	02
مخرجات نتائج برنامج spss ₂₄	03

مقدمة

أدى التطور السريع والملاحظ في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى الاهتمام الشديد بالمعرفة من أجل التمكن من مواكبة هذا التغيير السريع في مختلف أساليب الحياة، كما أن الاتساع شبكة الأنترنت والذي توافق مع ثورة المعلوماتية والاتصالات دورا فعال في ظهور العديد من المفاهيم من بينها ادارة المعرفة .

و تعتمد إدارة المعرفة بشكل جوهري على التكنولوجيا الحديثة و محركات البحث و كافة قواعد البيانات الخاصة برأس المال الفكري، ونظرا لأهمية العنصر التكنولوجي نجد ان جميع المنظمات تسعى للامتلاك المعرفة في منظمات الاعمال بهدف الوصول الى الأهداف المسطرة.

أولاً: الإشكالية الرئيسية:

ما هو واقع تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟

وللإجابة عن هذه الإشكالية نقتراح التساؤلات التالية:

- ما هو مستوى تطبيق ممارسات توليد المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟
- ما هي درجة تطبيق ممارسات تخزين المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟
- هل يوجد اهتمام بتطبيق ممارسات نشر المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟
- ما هي درجة الإلتزام بتطبيق المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟

ثانياً: فرضيات الدراسة:

ومحاولة للإجابة على هذه التساؤلات نطرح الفرضيات التالية:

- مستوى تطبيق ممارسات توليد المعرفة ضعيف في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
- درجة تطبيق ممارسات تخزين المعرفة مقبول في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.



- يوجد اهتمام مقبول بتطبيق ممارسات نشر المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
- درجة الإلتزام بتطبيق المعرفة مقبول في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

ثالثا: أهداف الدراسة:

يمكن إبراز أهم الأهداف التي يسعى هذا البحث إلى تحقيقها فيما يلي:

- محاولة فهم الجوانب النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة وأبعادها المختلفة.
- إبراز مستوى إدارة المعرفة بمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي من خلال التركيز على الأبعاد التالية: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة
- رابعا: المنهج والأدوات المستخدمة:

نظرا لطبيعة الدراسة وتحقيقا لأهدافها، استخدمنا في الدراسة المنهج الوصفي في الجزء النظري الذي يعتمد على وصف الظاهرة ويوضح خصائصها، وأما في الجزء التطبيقي قمنا باستخدام المنهج التحليلي وذلك لتوضيح متغيرات الدراسة والوقوف عند مستوياتها، وتفسير الترابط بين المفاهيم المتعلقة بإدارة المعرفة .

أما الأدوات المستخدمة في الدراسة، فاعتمدت على أدوات جمع المعطيات والمتمثلة في الاستبيان لجمع المعطيات والمعلومات، وتم تحليلها وصفا لإبراز مستوى إدارة المعرفة بالمديرية محل الدراسة.

خامسا: حدود الدراسة

من أجل تحقيق الأهداف من الدراسة قمنا بوضع الحدود الموضوعية، الحدود المكانية والحدود الزمنية كالآتي:

1. الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على إبراز مستوى إدارة المعرفة من خلال أبعادها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة).
2. الحدود المكانية: أجريت الدراسة في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.

3. الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2022/ 2023

سادسا: هيكل الدراسة

للإجابة على الإشكالية الرئيسية المطروحة واختبار الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة، تم تقسيم الدراسة إلى فصلين:

الفصل الأول: تم التطرق فيه إلى الدراسة النظرية تحت عنوان تأصيل النظري لإدارة المعرفة وقسمناه إلى ثلاثة مباحث: المبحث الأول إطار مفاهيمي لإدارة المعرفة ، في المبحث الثاني أبعاد و المتطلبات ومكونات إدارة المعرفة ، وفي المبحث الثالث وظائف وعمليات ومجالات إدارة المعرفة ،

الفصل الثاني: تناولنا فيه الدراسة الميدانية إدارة المعرفة في منظمات الاعمال في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي محل الدراسة لإسقاط الجانب النظري على هاته المؤسسة حيث تم تقسيم هذا الفصل على مبحثين تناولنا في المبحث الأول: الطريقة والادوات المستخدمة ، أما المبحث الثاني فتناولنا فيه نتائج الاستبيان والمناقشة وصولا لقبول أو رفض الفرضيات وبالتالي حل للإشكالية الرئيسية وصولا للخاتمة.



الفصل
الأول

تمهيد:

إن إدارة المعرفة تلعب دورا كبيرا وحيويا في بناء المنظمات من حيث الأداء المنظمي في الأبعاد المختلفة وأهمها الأفراد والعمليات، وتؤثر إدارة المعرفة على المورد البشري في المنظمة بطرق مختلفة وذلك بجعلهم أكثر مرونة لبناء قدرتهم في التعلم على حل ومعالجة المشكلات المختلفة التي تواجهها المنظمة، حيث أن أكبر ما يميز المنظمة ويخلق لها الثروة هي إدارة المعرفة، نتيجة لذلك، بدأت تظهر دراسات وبحوث متعمقة بإدارة المعرفة والتي من شأنها المساهمة في مواجهة تحديات العصر وإيجاد الحلول السليمة والواقعية لبعض المشاكل.

في هذا الفصل سنتطرق الى إدارة المعرفة من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة

المبحث الثاني: إبعاد إدارة المعرفة و متطلباتها ومكوناتها

المبحث الثالث: وظائف إدارة المعرفة ومجالاتها وعملياتها

المبحث الأول : إطار مفاهيمي لإدارة المعرفة.

المطلب الأول : مفهوم إدارة المعرفة .

سنعرج من خلال هذا المطلب الى تعريف إدارة المعرفة بالإضافة إلى أهداف وأهميتها.

أولاً:تعريف إدارة المعرفة

نستطيع القول أنه من الصعب إيجاد مفهوم واحد لإدارة المعرفة ، فقد تناول الباحثون مفهوم إدارة المعرفة من مداخل ومنظورات مختلفة تبعا لاختلاف اختصاصاتهم وخلفياتهم العلمية والعملية ، فهي تعني لهم أمورا مختلفة . ومن خلال مراجعتنا للأدبيات التي تناولت الموضوع بات من الصعب التسليم بوجود مفهوم جامع يمكن أن يعطي تعريفا شاملا لها ، ويعود ذلك إلى سببين : الأول هو أن ميدان إدارة المعرفة واسع جدا ، والثاني هو ديناميكية هذا الموضوع ، بمعنى التبادلات السريعة في المجالات التي يشملها ، والعمليات التي يغطيها .¹

1.وقد عرّف البعض إدارة المعرفة بأنها " عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري الظاهر والضمني لمنفعة أفضل للأفراد والسوق والمجتمع " وقد عرفها "آخرون بأنها توظيف للحكمة المتراكمة لزيادة سرعة الاستجابة والابتكار " .

¹سمية بوران ، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة ، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر ، 2016، ص

في حين ركز كتاب آخرون على أن " إدارة المعرفة تتضمن إيجاد بيئة مثيرة في المنظمة تسهل عملية إبداع ونقل ومشاركة المعرفة ، بالتركيز على إيجاد الثقافة التنظيمية الداعمة ، ويدعم من القيادة العليا ذات الرؤية الثقافية ، وتحفيز العاملين والعمل على زيادة ولاء الزبون " ¹ .

2. إن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رافعتها في الشركة .
فهيا تشير بهذا المعنى إلى المعرفة الخاصة بعمل الأشياء بفاعلية وبطريقة كفوءة لا تستطيع الشركات أخرى تقليدها أو استنساخها لتكون المصدر الرئيسي للربح ، إن هذا التعريف هو المستوى الأدنى في إدارة المعرفة لأنه يعمل على استخدام الرصيد المعرفي (قاعدة المعرفة الصريحة) وتحقيق رافعته المتمثلة في تعدد حالات أو مجالات استخدام المعرفة المتاحة بدلا من استخدامها في توليد معرفة جديدة .²

3. وفي ما يلي أهم المفاهيم التي أعطيت لإدارة المعرفة :

¹ عبد الستار العالي ، وآخرون ، المدخل إلى إدارة المعرفة ، دار المسيرة للنشر والطباعة ، البلد ، سنة ، ص 27.

² نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة ، دار الورق لنشر والتوزيع ، الأردن ، السنة ، ص 91.

تعريف إدارة المعرفة في رأي بعض الباحثين

أ/. الرفاعي : هي مدخل نظمي متكامل لإدارة وتفعيل المشاركة في كل المشروع ، بما في ذلك البيانات ،والوثائق ، السياسات ،الإجراءات ، بالإضافة إلى تجارب وخبرات سابقة يحملها لأفراد العاملين .

ب./ Wiig : مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد ، تهدف إلى وظائف المعرفة الحرجة، الإيجابية منها والسلبية ، في مختلف أنواع العمليات ، وإدارتها وتحديد المنتجات أو الاستراتيجيات الجديدة ، وتعزيز إدارة الموارد البشرية وتحقيق عدد آخر من الأهداف المراد تحقيقها .

ج./ Finneran : نظام دقيق يساعد على نشر المعرفة سواء كان على المستوى الفردي أو الجماعي من خلال المؤسسة للتأثير تأثيرا مباشرة على رفع مستوى أداء العمل ، وهي تتطلع إلى الحصول على المعلومات المناسبة في السياق الصحيح للشخص المناسب في الوقت المناسب للعمل المقصود المناسب .¹

¹مجدي نوري ، محددات أنماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، أقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر ، ص 20

تعريف إدارة المعرفة في بعض المداخل

أ/ المدخل المعلوماتي : يتضمن أنشطة معالجة البيانات إدارة تدفقات المعلومات وتطوير قواعد بيانات وتوثيق أنشطة الأعمال في المنظمة.¹

ب/ المدخل الاقتصادي : يركز على تقييم المعرفة والكفاءات كعنصر غير مادي ، وهو أساس اقتصاد المعرفة إدارة المعرفة تعتبر كوسيلة تسمح بوصف ، بل في بعض الحالات ، تقدير الأصول غير المادية أي تقييم رأس المال الفكري للمنظمة.²

ثانيا: أهمية إدارة المعرفة:

تتبع أهمية إدارة المعرفة من كونها موضوعا حديثا تكامل مع غيره من المواضيع الفكرية الحديثة في مجال الإدارة، وحيث أنها تسهم في تطوير المعرفة و إيجاد التراكم المعرفي في ظل انتشار نظم الاتصالات الحديثة واتساع شبكة المعلوماتية مما يسهل انتشار المعرفة .

وتبادلها، وكذلك تساهم في رفع مستوى أداء المنظمات وتحقيق الأهداف المرغوبة وللإدارة المعرفة أهمية كبيرة يمكن إجمالها في النقاط التالية :

¹Malhotra , Yogesh :**Knowledge Assets In The Global Economy**, Assessment of National Intellectual Capital ,Journal of Global Information Management , July-Sep, 2000 ,p83.

²توفيق صراع ، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تسيير موارد بشرية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي ، الجزائر ، ص 20.

1. تعتبر مؤشرا على طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير.
2. تزيد من عوائد الشركة ورضا العاملين وولائهم.
3. تحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل.
4. تعد إدارة المعرفة أمرا حاسما وحيويا في عصر المعلوماتية أكثر منه في عصر الصناعة¹
5. ربط كل المعارف والمعلومات والخبرات لتطوير المؤسسة .
6. تضاعف حجم المعلومات في كل مجال .
7. إعادة تشكيل الكفاءات الحيوية .
8. خلق قواعد حركية لفائدة حقيقية من المعارف في المؤسسة .
9. استخدام مراكز عمل لخلق إدارة المعرفة والحفاظ عليها².
10. تعد إدارة المعرفة عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
11. تعزز إدارة المعرفة قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.

¹ عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار المسير للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن 2006، ص 26

² عاطف محمد عوض، دور إدارة المعرفة و تقنياتها، مجلة جامعة دمشق، سوريا، كلية علوم اقتصادية و القانونية، مجلد 28، العدد الأول، 2012، ص 409

12. إدارة المعرفة تتيح للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها

والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.¹

ثالثاً: أهداف إدارة المعرفة:

تتضمن ممارسات إدارة المعرفة مجموعة من الفعاليات و الجهود التي تهدف إلى تحقيق أهداف

متعددة، و من أهم هذه الأهداف ما يلي:²

13. توليد المعرفة اللازمة و الكافية و القيام بعمليات التحويل المعرفية و تحقيق عمليات

التعلم.

14. حفظ المعرفة أي تخزينها بالأماكن المخصصة لها.

15. نشر المعرفة و توزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها. تسهل عملية

تقاسم المعرفة.

16. العمل على توفير و تجديد و تطوير المعرفة بصورة مستمرة و ترجمتها إلى سلوك عملي

يخدم أهداف المنظمة بتحقيق الكفاءة و الفعالية من خلال تخطيط جهود المعرفة و تنظيمها

بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية و التشغيلية للمنظمة.

17. السعي إلى إيجاد القيادة القادرة على بناء و تطبيق مدخل إدارة المعرفة .

¹صلاح الدين الكبيسي، سعد زناد المحياوي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2005، ص42

²نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات، الورق للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة

الثانية، 2008، ص37

18. تحديد طبيعة و نوع رأس المال الفكري الذي يلزم للمؤسسة، و تحديد كيفية تطويره و إدامته.
19. التحكم و السيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة.
20. تساعد على بناء ما يسمى بمتخصصي المعرفة و هم الأشخاص الذين لديهم معرفة حول موضوع أو تخصص ما.
21. تساعد في تحقيق الكفاءة الإنتاجية حيث أنها تمكن أعضاء المنظمة من التعامل مع العديد من القضايا خاصة الجديدة منها إذ تزودهم بالقدرة اللازمة على اتخاذ القرارات بكفاءة و فعالية عالية كما أنها تشكل لدى الموظفين رؤية مستقبلية.
22. تحسن خدمة العملاء عن طريق الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
23. زيادة العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات و الخدمات بفاعلية أكبر.
24. تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية.
25. إيجاد بيئة لتجميع و توثيق و نقل الخبرات التراكمية المكتسبة أثناء الممارسة اليومية

المطلب الثاني : عناصر إدارة المعرفة .

يشير الكثير من الباحثين إلى أن العناصر الأساسية لإدارة المعرفة هي (الإستراتيجية ، الأشخاص ، التكنولوجيا ، العمليات) فعند تفاعلها يحدد شكل وطبيعة المعرفة وحجم الاحتياج لها ، وهي بالتفصيل :

أ / الإستراتيجية :

وتعرف على أنها أسلوب التحرك لمواجهة التهديدات أ فرض البيئة ، والذي يأخذ في الحسبان نقاط الضعف والقوة الداخلية للمشروع ، سعياً لتحقيق رسالة وأهداف المشروع ، وتقوم الإستراتيجية بصنع المعرفة بالتركيز على تأطير أو تبني الخيارات الصحيحة والملائمة ، حيث توجه المؤسسة إلى كيفية مسك ومعالجة موجوداتها الفكرية.

كما تساهم الإستراتيجية تحديد مناطق الأهمية للمنظمة ، حيث يتم التركيز عليها لجمع المعرفة حولها مما يدفع المنظمة أحياناً إلى توليد المعرفة ¹.

ب / القوى البشرية :

يمثل العنصر البشري أهم عناصر إدارة المعرفة ، لكونه يتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المنظمة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية . والمقصود بالأشخاص هنا هم كوادرات أنظمة المعلومات ، وكوادرات إدارة المعرفة ، وكوادرات البحث والتطوير ، ومديرو الموارد البشرية

¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، إدارة المعرفة ، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي ، القاهرة، مصر، 2019، ط1 ، ص41.

ومديرو الأقسام لأخرى والأفراد المساهمون في عمليات إدارة المعرفة . وعمليا فإن الأفراد هم المكونات الرئيسية في برامج إدارة المعرفة ولا يمكن العمل من دونهم . وصناع المعرفة هم أولئك الأفراد الذين يقومون بخلق المعرفة كجزء من عملهم .

ويقول جوردن إنه في العصر المعرفة أصبحت الأدمغة أكثر قيمة من العضلات . وهنا تقع المسؤولية الكبيرة على التعليم في التأهيل الأولي من خلال تزويد الطلبة بمهارات التفكير الإدراكي والتقني ، حيث أصبح العمل يتطلب كفاءات أكثر من مجرد الحصول على شهادة ، كفاءات تمزج بالتعليم وبالخبرة وتوليد الإبداع والابتكار ، ومجارة التغير من خلال التعليم المستمر ، حيث ان ما يعرفه عامل المعرفة اليوم لن يضيف قيمة إلى عمله في الغد كي يكون منتجا مساهما .

ويتضح دور أخصائي المعلومات في إدارة المعرفة من خلال تقرير صنف عمال المعرفة إلى ثلاثة فئات :

1. المهنيون مثل الأطباء والمحاسبين واختصاصي المعلومات الذين ازدادت الحاجة إلى مهارتهم المتخصصة في الخدمات المهنية بشكل رئيسي .
2. المهندسون والعمال العلميون والفنيون حيث لا تحدد هذه الفئة بمستوى تعليم العاملون في مؤسسات المعلومات دون امتلاكهم لشهادات تخصصية.
3. الرتب العليا في الإدارة من صناع القرار .

ويذكر د.محمد مرارياتي ما نصه " إن تطور المعرفة السريع يتطلب التدريب مدى الحياة ، كما يتطلب مستوى علميا وتكنولوجيا للعمالمة أعلى من السابق ، والحاجة لا اكتساب ملكة التعليم أصبحت حاجة ماسة للعاملين ¹ .

ج / التكنولوجيا :

تؤدي التكنولوجيا دورا مهما في إدارة المعرفة ، سواء في تكوين المعرفة واكتسابها أو نشرها أو الاحتفاظ بها ، فهي تؤدي دورا كبيرا بالتنسيق مع الموارد البشرية في الكثير من التطبيقات ك معالجة الوثائق وأنظمة دعم القرارات ، ويمكن تلخيص دور التكنولوجيا في إدارة المعرفة فيما يلي :

-الإسهام في تعزيز إمكان السيطرة على المعرفة الموجودة مما يجعل منها عملية سهلة وذات تكلفة أقل ومتيسرة .

-الإسهام في تهيئة بيئة ملائمة مع تفاعل الموارد البشرية لتوليد معرفة جديدة .

-الإسهام في تسهيل وتسريع وتبسيط كل عمليات إدارة المعرفة من توليد وتحليل وخرن ومشاركة ونقل وتطبيق واسترجاع للمادة المخزنة ² .

¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، مرجع سبق ذكره ، ص 41 . 42.

² فانتن عبد الأول منشى ، الاقتصاد المعرفي رؤية للاستدامة بالوطن العربي ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، 2019 ، ص 49.

د / العمليات :

وتقوم برسم الإجراءات التي تحتاج إلى تحديث وتطوير ، للتأكد من إدارة المعرفة تتماشى مع احتياجات المستخدمين من حيث النوعية ، والكمية ، ومدى صلتها بالموضوع المطروح ¹.

المطلب الثالث : أدوات إدارة المعرفة:

إن العنصر البشري من أهم الأدوات الرئيسية في إدارة المعرفة حيث يعتبر المورد والمولد الأساسي للمعرفة من خلال العمليات العقلية وما تحتويه من معارف وخبرات ونشاطات تحليلية وتركيبية وتنبؤية ، والتي تعد المولد الحقيقي للمعرفة التي نحفظ وتنقل عبر أجهزة الحاسوب والأنظمة الكبيرة كما الإنسان هو الذي يستخدم المعرفة ويستفيد منها ، وعليه فإن من أدوات المعرفة ما يلي :

1-العقل البشري الذي يمثل الركيزة الأساسية في إنتاج المعرفة وهم الناس أو من يسمون بأفراد المعرفة وهم الأشخاص القادرين على توليد وإنتاج المعرفة وتطبيقها من خلال القيام بالنشاطات العقلية واستخدام الوسائل التقنية المساعدة المؤدية جميعها المعرفة ².

ومن أجل دعم إدارة المعرفة في المؤسسة تستعمل إدارة المعرفة ثلاثة أدوات أساسية تمكنها من العمل بطريقة فعالة ، وهي :

¹حمادي عبلة ، دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ، إدارة الأعمال الإستراتيجية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة أكلي محند أواج ، البويرة ، الجزائر ، ص 23 .
²عبد الرحمان الجاموس ، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال (ط1 جامعة حلب سوريا . دار وائل للنشر 2013) ص 78

• **أدوات الاستحواذ :** وهي الأدوات التي تستعمل لرصد المعرفة من مصادرها المختلفة . وتساعد في اكتساب المعرفة وتصنيفها وتخزين المعرفة الواضحة و الصريحة ، ويمكن استيراد المعرفة الخارجية أو توليد معرفة جديدة من المعرفة الموجودة ، وهي أدوات تعتمد على التفكير القائم على الحالة .

• **أدوات الاتصال:** وهي الأدوات التي تستعمل لنقل وتبادل المعرفة، فأحدى مسؤولياتها الرئيسية هي تمكين الإدارة من نقل وتبادل المعلومات بين الأفراد والجماعات ،بهدف التأثير في سلوكهم وتوجيهها من خلال تعديل السلوك الذي تقوم به الجماعات داخل التنظيمات لتحقيق الاهداف التنظيمية.

• **أدوات التعاون :**وهي الأدوات التي تستعمل من أجل خلق التعاون وتضافر المعرفي ،وتساعد في تشجع على الإبداع المعرفي ونقل المعرفة من خلال المناقشات ، فالإجتماعات والمؤتمرات تمكن الأفراد في مختلف المستويات من التلقي والمشاركة والاطلاع على المعلومات .

من خلال الأدوات التي تستعملها إدارة المعرفة تستطيع ان تقوم بحصر الموجودات والمتطلبات اللازمة ، ومدى تحققها والفجوات إن وجدت ،وبالتالي بناء الأولويات وخطط العمل اللازمة لتوفيرها ومن ثم تنقيتها .

وبناء عليه ، يجب على المؤسسة أن تبتعد على تجميع وترميز كل معرفة التي حصلت عليها لمجرد أنها حصلت عليها بل تحديد اي معرفة

هي ذات فائدة بالنسبة للمؤسسة والتي تتطابق مع رسالتها، أهدافها، وإستراتيجيتها.¹

المبحث الثاني: أبعاد إدارة المعرفة ومتطلباتها ومكوناتها

من خلال هذا المبحث سوف نسلط الضوء على أبعاد ومتطلبات ومكونات

المطلب الأول: أبعاد إدارة المعرفة :

تركز إدارة المعرفة على أبعاد مختلفة بحيث تعتبر هذه الأبعاد عن طبيعة وكيفية ومسار عمل إدارة المعرفة ، وكثير من الباحثين أهتموا بدراسة أبعاد إدارة المعرفة وعملوا على تحديد هذه الأبعاد ووصفها ، ومن الذين اهتموا بتحديد أبعاد إدارة المعرفة ديك dueck حيث يرى أن هناك ثلاث أبعاد أساسية للمعرفة وهي:

-البعد التكنولوجي technological dimension

ومن أمثلة هذا محركات البحث و منتجات الكيان الجماعي والبرمجي وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري وتكنولوجيا المتميزة ، والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية ، ولذلك فإن المؤسسة تسعى إلى تميز من خلال إمتلاكها تكنولوجيا المعرفة

¹ غسان العمري وعبد الستار العلي، مفهوم خريطة المعرفة : دراسة استعراضية توضيحية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع حول "إدارة المعرفة في العالم العربي " جامعة الزيتونة،الأردن 28/26 ابريل 2003،ص4

-البعد التنظيمي واللجوستي organizationand dimension

يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة وتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة إستخدامها، ويتعلق هذا البعد بتجديد الطرق والاجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة من اجل كسب قيمة إقتصادية مجدية.

-البعد الاجتماعي social dimension

ان هذا البعد يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد، وبناء جماعات من صناع المعرفة، وتأسيس المجتمع على أساس إبداعات صناع المعرفة وتقاسم والمشاركة في الخيرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد ، وتأسيس ثقافة تنظيمية ¹.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

إن تطبيق إدارة المعرفة يتطلب العلم بمختلف المستلزمات التنظيمية والبشرية وكذلك المادية من أجل تحقيق أفضل استفادة ممكنة من المعرفة ².

إنَّ إدارة المعرفة تشكل عنصراً أساسياً في نمو الحركة التجارية في عصرنا الحاضر، ومؤسسات اليوم، ومشاريعها تتدافع بشكل قوي في توجيهها إلى تطبيق إدارة المعرفة، لاعتمادها الجازم

¹ueck,G.,(2001),views of knowledge management are human view,IBMsystems journal,40(5)-885-888

²محمد خالد ابو عزام ؛: إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي ؛ الجزء والصفحة: ص31 -33

بالمنافع العائدة من تطبيقها، وعلى ضوء ذلك ينبغي على المجتمعات والمؤسسات معرفة وإدراك العناصر المهمة التي تسهم في نجاح تطبيق إدارة.

تتمثل متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في النقاط التالي:¹

1. **الالتزام الاستراتيجي المستدام:** ويُقصد به التزام الإدارة العليا بدعم الجهود الهادفة تجاه المعرفة بشكل عام فلا بدّ أن يشجع المديرون جميع أنواع السلوك المؤدي إلى إيجاد المعرفة وتبادلها ونشرها، وهذا يتطلب إنشاء إدارة خاصة بالمعرفة تتولى مسؤولية تأسيس فريق للمعرفة ولتوفير البنية التحتية اللازمة.²

2. **القيادة الإدارية:** مما لا شك فيه أن القيادة عنصر مهم في تبني وتطبيق إدارة المعرفة، فالقائد يعتبر قدوة للآخرين في التعلم المستمر حيث تتطلب إدارة المعرفة نمطاً غير عادي من القيادة والتي تمكن من قيادة الآخرين، لتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية في المنظمة. فالقائد لم يعد يوصفون بأنهم رؤساء، ولكنهم يوصفون بأنهم منسقون أو مسهلون أو مدربون ولذلك فإن القائد المناسب لإدارة المعرفة هو القائد الذي يتصف بثلاث صفات أساسية هي : القدرة على شرح الرؤية للآخرين، وأن يكون قدوة لهم، وأن تكون لديه القدرة على ربط هذه الرؤية في أكثر من مضمون و داخل أكثر من إطار يهتم المنظمة وتعمل المنظمة من خلاله، وهناك صفات

¹ دروزه، سوزان: العلاقة بين متطلبات ادارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا - الاردن. ، (2008)

أخرى يتعين أن يتصّف بها القائد هي: أن يعمل على بناء رؤية مشتركة، والاتصال والتعامل الدائم مع الآخرين في المنظمة وسماع ردود أفعالهم عن رؤيته مع تقييم هذه الرؤية وإعادة تشكيلها و تتميتها، كلما لزم الأمر.

3. توفير البيئة التحتية اللازمة والمعدّة بالتقنية اللازمة: وتتمثل بتوفير أجهزة الحاسوب والبرمجيات الخاصة بذلك مثل برمجيات ومحركات البحث الالكترونية وجميع الأمور ذات العلاقة، وهذه تشير بطريقة أو بأخرى إلى تقنية أنظمة المعلومات.

4. توفير الموارد البشرية اللازمة: فتُعدّ الموارد البشرية من أهم المقومات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، فتقع على عاتقها مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها والقيام بإعداد البرمجيات والأنظمة اللازمة لذلك.

5. الهيكل التنظيمي: ويُعدّ الهيكل التنظيمي من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل بما يحتويه من مفردات قد تقيد الحرية بالعمل وإطلاق الإبداعات الكامنة لدى الموظفين، ولذا لا بد أن يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة ليستطيع أفراد المعرفة إطلاق إبداعاتهم والعمل بحرية لاكتشاف وتوليد المعرفة.

6. العامل الثقافي: فيتطلب تطبيق إدارة المعرفة توفير ثقافة ايجابية داعمة لإنتاج المعرفة وتقاسمها وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الأفراد.

7. **متطلب التكنولوجيا:** توافر البنية التحتية اللازمة المتمثلة بالتقنية (التكنولوجية) التي قوامها الحاسوب والبرمجيات، إذ يتم استخدام تقنية المعلومات والاتصالات من أجل خلق المعرفة وتنظيمها وتقاسمها وتطبيقها¹

8. **إدارة سلسلة القيم:** وتشير هذه إلى القيم التي تتشكل فيما بين المنظمة والمتعاملين معها أي علاقتها بالزبائن والموردين، وهذه مبنية على أساس أن مؤسسات اليوم لا توجد منفردة بل موجودة على وصلات مع الغير تُكوّن سلاسل قيم يكون فيها لكل منظمة زبائنها وقيمهم المنظمة وتكون المنظمة نفسها زبون لدى منظمة أخرى وبالطبع فإن هذا يتطلب إقامة علاقات جيدة مع الزبون لمعرفة ردود أفعالهم وتجاه المنظمة والخدمات أو المنتجات التي تقدمها، لتقوم بتعديلها حسب الرغبة والحاجة

والملاحظ أن هذه المتطلبات عنصر أساس لتحقيق ادارة المعرفة فلا بد من توفير هذه المتطلبات في مؤسسات التعليم العالي كاملةً كونها متطلبات مترابطة مكتملة لبعضها البعض، فلا تتجح أي إدارة دون توفر هذه المتطلبات من توفير بنية تحتية قوية للجامعة تكون معدة بالتقنيات اللازمة وتقنية أنظمة المعلومات، و الاهتمام بالعنصر البشري كونه المحرك الأساس لكل عمليات إدارة المعرفة في الجامعة ولا بد من توفير هيكلًا تنظيمياً مرناً يطلق العنان للعاملين للابتكار والإبداع

¹ محمد خالد ابو عزام: إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي ؛ الجزء والصفحة: ص 31-33

² دروزه، سوزان:العلاقة بين متطلبات ادارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا - الاردن، (2008)

وهذا يلزمه توفير ثقافة إيجابية داعمة لإنتاج المعرفة وتوظيفها ، ويجب أن تحاط هذه المتطلبات بعنصر الالتزام المستدام من قبل الإدارة العليا بشكل يضمن سير العمليات الإدارية بنجاح.

المطلب الثالث: مكونات إدارة المعرفة.

يرى الباحثون أن إدارة المعرفة تتضمن العديد من المكونات التي تتكامل و تتفاعل فيما بينها، و فيما يلي بعض هذه المكونات¹:

1- القيادة: تلعب قيادة المنظمة دورا مهما في تعزيز إدارة المعرفة من خلال الدعم و المشاركة، فالقيادة تعمل على إرشاد العاملين و ترسيخ قناعتهم بأهمية إدارة المعرفة و تأثيرها الإيجابي في نمو و مستقبلا للمنظمة.

2- التقنيات: بالإضافة إلى فعالية قواعد البيانات كأداة لخرن و نشر المعرفة، هناك العديد من الوسائل الأخرى تساهم في تفعيل إدارة المعرفة مثل برامج تطوير المحترفين و برامج توجيه و توعية الجماعات وغيرها، من جهة أخرى فإن تصميم المكاتب مثل المكاتب المفتوحة و غرف فرق العمل جميعها تساهم في نجاح إدارة المعرفة من خلال خلق البيئة التي تشجع مشاركة المعرفة.

3- التنظيم: يتطلب عمل إدارة المعرفة المتعلق بتوليد و خزن و نشر و استخدام المعرفة تنظيما فائقا لتوجيهه و تطبيقه، فضلا عن ضرورة توفير فريق عمل يساهم في انجاز المهام الخاصة بأقسام إدارة المعرفة كالمكتبات و الانترنت و غيرها، لخدمة جميع المستفيدين في مختلف

¹ بسهوة النذير، مرجع سبق ذكره، ص ص.

المستويات الإدارية والتشغيلية و المنظمة.

4-الثقافة: من بين أهم غايات إدارة المعرفة هي محاولة إيجاد طريقة للحصول على حكمة

العاملين ومعرفتهم داخل المنظمة لأجل رفع تلك المعرفة إلى أقصى حد ممكن و الاحتفاظ بها،

كما أن إدارة المعرفة تستلزم وجود موارد بشرية ذات مؤهلات عالية و ثقافة رفيعة، أي بمعنى أن

المنظمة عليها أنتحصن نفسها و مواردها البشرية ثقافيا.

5-العمليات: يمكن الإشارة إلى إجارة المعرفة بأنها العملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاطات

المنظمة فيضوء اكتساب المعرفة و خلقها و خزنها و المشاركة فيها و استخدامها و تطويرها من

قبل الأفراد والجماعات الساعية وراء تحقيق الأهداف الرئيسية.

6-أهداف العمل: هناك علاقة مباشرة بين المنظمة التي تطبق إدارة المعرفة و قدرتها على تحقيق

أهداف العمل، لذا ينبغي أن تكون أهداف العمل واضحة و معروفة قبل الاستثمار في إدارة

المعرفة، و تقييم نجاح المنظمة يكون من خلال مقارنة نتائج الاستثمار المحققة مع أهداف العمل

و أهداف إدارة العمال المخططة.

7-التعليم: هو عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين و المستعدين لاستخدام

تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو بالتأثير على الآخرين، فالتركيز على التعلم يساعد المنظمات

على تطوير الأفراد بما يؤهلهم للعب دور أكثر فعالية في عملية خلق المعرفة.

8-العلاقات: تحاول المنظمات التي تنظم ذاتها خلال زيادة قدرتها على التكيف فرديا و

جماعيا باستمرار مع الظروف المتغيرة، و تفترض أن تقوم بتعديل معرفتها بما يؤدي إلى التغيير

في السلوك، و يلعب الإنسان دورا مهما في بناء المعرفة لذا يكون من الضروري بناء و إدامة علاقات وثيقة فيما بين الموارد البشرية

المبحث الثالث: وظائف إدارة المعرفة ومجالاتها وعملياتها

سنتناول من خلال هذا البحث أهم الوظائف للإدارة المعرفة ومجالاتها ومجموعة من عملياتها.

المطلب الثاني : وظائف إدارة المعرفة:

الوظيفة الرئيسية لإدارة المعرفة هي العمل على توفير المتطلبات الضرورية التي تساهم في جميع عمليات إدارة المعرفة من عملية التشخيص مرورا إلى التطبيق وكذا توفير السبل جميعها التي تؤدي إلى المعرفة وتحتوي إدارة المعرفة على وظيفتين أساسيتين، هما الوظيفة الفكرية و الوظيفة الفنية¹.

3.1 / الوظيفة الفكرية:

تتعلق هذه الوظيفة على الجانب الإنساني، وتعني أن وظيفة إدارة المعرفة تركز على العنصر البشري القادر على توليد المعرفة سواء داخل المنظمة وخارجها ، ويقع على عاتقها جلب الكفاءات البشرية المهاجرة، وبعد توفير العنصر البشري المؤهل يتم إعدادهم وتهيئتهم للعمل المعرفي ويطلق عليهم "فريق المعرفة" وتقوم إدارة المعرفة بالتعاون مع إدارة المنظمة أن توفر لفريق المعرفة سبل النجاح كإفهام، وتهيئ لهم الظروف الجيدة وتنشأ بين إدارة المعرفة والإدارات الأخرى

¹ ماضي وديعة، دور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية: مكتبات جامعة منتوري قسنطينة، مذكرة تخرج لنيل شهادة

الماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008 2009 ص.98، 99

علاقات على سبيل المثال لإدارة المالية والحوافز أي أن عند وضع نظام حوافز لأفراد إدارة المعرفة. بالإضافة إلى إعداد الأفراد من عدة نواحي منها الناحية القانونية والأخلاقية، من واجب إدارة المعرفة تنمية الجوانب القانونية والأخلاقية تجاه المعرفة وأساليب توليدها والحصول عليها، فيجب أن تكون قانونية وأخلاقية، أي متابعة جميع عمليات المعرفة بجعلها تتفق مع النصوص القانونية والمبادئ الأخلاقية العامة.

3-2/ الوظيفة المادية التقنية:

تتعلق هذه الوظيفة بالبنية التحتية وكذلك جلب الوسائل التقنية الحديثة ذات العلاقة بالمعرفة مثل وسائل الاتصال البرمجيات الحواسيب والتي تساهم بالحصول على مصادر المعرفة، كما تسهل عمليات نقلها وتخزينها ونشرها، كما تقوم إدارة المعرفة على مراقبة ومتابعة عملية تطبيق المعرفة معرفة مختلف النتائج لإدخال التعديلات الضرورية، وكذا تجديد المعرفة وتوليدها لتكون دورة كاملة متكاملة.

وبهذا يمكن أن نطرق إلى وظائف إدارة المعرفة فيما يلي:

التركيز على العنصر البشري عن طريق استقطابهم وجلبهم والاهتمام بهم.

وضع نظام خاص بالحوافز أو العمل على الإسهام في ذلك.

التركيز على الجوانب القانونية والأخلاقية لمعرفة جميع عملياتها بحيث تكون قانونية

وأخلاقية.

إعداد البنية التحتية اللازمة للمعرفة من حواسيب وبرمجيات ووسائل الاتصال اللازمة

المطلب الثاني: عمليات إدارة المعرفة

اختلف العلماء لكن اتفق معظمهم على أن هناك أربعة عمليات لإدارة المعرفة كما قد اشرفنا لها في

الجدول والنتيجة درسها Mertins وهي: التوليد المعرفة، حزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق

المعرفة وسوف نتطرق لها بتفصيل أكثر فيما يلي:

أولاً: توليد المعرفة.

توليد المعرفة يعني عملية إبداع المعرفة يتم ذلك من خلال المشاركة بين فرق العمل بهدف توليد

رأس مال معرفي جديد من شأنه أن يساهم في حل المشكلات التي تواجهها المؤسسات وكذلك

زيادة قدرة هذه الأخيرة على التفوق في الانجاز وتحقيق مكانة سوقية متميزة في ساحات مختلفة

مثل ممارسات الإستراتيجية وتنفيذ خطط عمل جديدة والتسريع في حل المشكلات وتطوير مهارات

العاملين، الأمر الذي يعزز ضرورة فهم أن المعرفة والإبداع عملية مزدوجة ذات اتجاهين

فالمعرفة مصدر للإبداع عندما يتحقق يصبح مصدر للمعرفة الجديدة¹.

كما تعتبر المعرفة والقدرة على توليد المعرفة واستخدامها من المصادر الأولى أهمية لتحقيق ميزة

تنافسية مستدامة للمؤسسة، وقد أشار كل من Nanaka & Takeuchi في دراستهما أن العلاقة

الأساسية بين المعرفة والميزة التنافسية تقع في إمكانية توليد المعرفة لتقود إلى الإبداع الذي يقدم

بدوره أسس الميزة التنافسية، وتجدر الإشارة إلى أن توليد المعرفة لا يحدث داخل المؤسسة الواحدة

¹ أحمد طرطار، اثر تطبيق إدارة المعرفة على وظيفة الإبداع في منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في اقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13-14 ديسمبر، 2011، ص 6.

فقط بل يتعداها إلى مؤسسات أخرى من خلال شبكة العلاقات القائمة بينهما¹.

ثانيا: خزن المعرفة

وتشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية فالمؤسسات تواجه خطر كبير نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر وصار خزن المعرفة والاحتفاظ بها أمر مهم جدا لاسيما للمؤسسات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل و التي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد معرفة فيها لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الظنية الغير موثقة معهم².

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دورا مهما في تحسين وتوسيع الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة، وهناك أدوات مثل دليل المعرفة ونموذج إدارة الوثائق اللذان يستخدمان في الوصول إلى المعرفة، ويمثل تخزين المعرفة جسرا بين النقاط المعرفة وعملية استرجاعها³.

ثالثا: توزيع المعرفة

تتضمن عمليات التوزيع والمشاركة والنقل والدفق. والتنظيم الشبكي المتقدم في المؤسسات كالانترنت والاكسترنات يتم من خلال التبادل الواسع الفوري للمعلومات والمعرفة وتقاسمها

¹ تازم محمود، محمد ملكاوي، نظام المعلومات و المعرفة و أثرها على الإبداع ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، في إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2007/2006، ص 88.

² داهنين بن عامر، مساهمة إدارة المعرفة في إنتاج الأنظمة الخبيرة، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخص إدارة المعرفة و المعارف، كلية علوم للاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر -بسكرة- ، الجزائر، 2010/2011 ص 45.

³ صباح ترغيني، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة المعرفة و المعارف، كلية العلوم للاقتصادية التجارية والعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة-، الجزائر، 2010/2011 ص 37.

أفقيًا وعموديًا، وعلى أوسع نطاق جغرافي من قبل أطراف الشبكة جميعها ولاسيما بعد تعبيد المعرفة الضمنية إلى صريحة وذلك يمكن من زيادة الفعالية، ورفع مستوى الكفاءة¹.
 ويعني أيضا نشر ومشاركة المعرفة بين أفراد المؤسسة حيث يتم توزيع المعرفة الضمنية عن طريق أساليب التدريب والحوار، أما المعرفة الصريحة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعليم.

رابعا: تطبيق المعرفة:

وذلك باستعمال المعرفة والاستفادة منها، فجميع الأنشطة والعمليات السابقة لجمع وإنتاج ونشر المعرفة لا يمكن أن يكتب لها النجاح إذا لم تتوج بالتطبيق العملي للمعرفة في الأنشطة والممارسات اليومية من قبل الأفراد في المؤسسة تبدو العملية الأخيرة "تطبيق المعرفة" بداية لحركة جديدة للمعرفة، فهي في الواقع ليست نهاية المطاف و إنما مهد لولادة معرفة جديدة إنها آخر عملية من عمليات إدارة المعرفة تفترض استخدام المعرفة و تطبيقها، وليست المؤسسات التي تمتلك أفضل معرفة من تضمن الميزة التنافسية، بل تلك التي تستخدم وتطبق المعرفة على أحسن وجه، و لتوفير هذه الميزة يجب تطبيق المعرفة في كامل الأنشطة.

¹أكرم سالم الجنابي، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى،

إن تطبيق المعرفة أكثر أهمية من المعرفة نفسها، ولن تفقد عمليات التوليد والتخزين والمشاركة إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تفعل عملية تطبيق المعرفة، لذلك فالمعرفة قوة إذا طبقت.¹

المطلب الثالث: مجالات وتحديات إدارة المعرفة

أولاً: مجالات إدارة المعرفة :

يذكر ليوننتيس leontiondes أنه أيا كان المدخل الذي تستخدمه المؤسسة من أجل توظيف إدارة المعرفة، فإنه من المهم إدراك أن القيام بذلك لا يمس فقط جزءا محددًا من أجزاء المؤسسة وإنما يمس أجزاء المؤسسة كلها لأن توظيف إدارة المعرفة يضيف قيمة إلى المؤسسة. وبالتالي فإن إدارة المعرفة تتطلب وجود تنسيق فاعل بين مختلف الموجودات والنشاطات داخل المؤسسة، ويذكر wig أن هناك أربع مجالات رئيسية يجب إدارتها معا بصورة جديدة، وهذه المجالات متداخلة ويؤثر كل منها في الآخر وهي كما يلي:²

- مجال موجودات المعرفة: تشتمل على الخبرة، التجربة، البراعة، الكفاءة، المهارات، القدرة.

- مجال نشاطات المعرفة: يشتمل على عمليات التوليد، البناء، النقل، المراقبة، الاستخدام،

التقييم.

- مجال القدرات والميول: ويشتمل على قدرات الأفراد وميولهم و قدرات المؤسسة لبناء

المعرفة واستخدامه من أجل تحقيق الحد الأعلى من مصالح المنظمة.

¹ أحمد بن خليفة، مساهمة إدارة المعرفة في تحسين عملية صناعة القرار الاستراتيجي بالمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة: عينة من المؤسسات الاقتصادية - بالوادي، شهادة ماجستير، المركز الجامعي بالوادي، الجزائر، 2011، ص44.

² علي السلمي، إدارة التميز نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة و التوزيع، 2005، ص33.

- مجال المؤسسة: يشتمل على أهداف المؤسسة وتوجيهها وإستراتيجيتها وممارساتها وثقافتها.

كما يذكر wig ثلاث مجالات أخرى وهي¹ :

- مجال الأعمال: الذي يركز على لماذا، وأين، وإلى أي حد يجب على المؤسسة الاستمرار في المعرفة.

- مجال الإدارة: الذي يركز على تحديد وتنظيم وتوجيه ومراقبة الأنشطة ذات العلاقة بالمعرفة.

- مجال العمليات الفعلية: الذي يهتم بتطبيق الخبرات لأداء عمل مبني على أساس المعرفة.

ويقول الثبتي في إشارة منه إلى مجالات المعرفة أن المعرفة تفيد قطاع الأعمال في تخطيط

وتصميم الخدمات كما تساعده في توجيه أعمالها ونشرها، وتحقيق ذلك من خلال ما تقوم به إدارة

المعرفة منتهيئة الظروف لتطوير المعرفة واكتسابها ونقله ومتابعة إدارة عملياته إلى جانب وضع

السياسات الملائمة لإدارة

المعرفة وهذا يتطلب عدد من العمليات مثل تدريب العنصر البشري وتطوير أنظمة مراقبة المعرفة.

وكما وضع morris بعض المجالات المطلوبة لدخول عصر إدارة المعرفة والتي تشمل:²

- استرجاع المعلومات.

- نظم إدارة المعلومات والمعارف.

- مبادئ إدارة المعرفة.

¹ علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص: 34

² الثبتي، جويبر مطر، مرجع سبق ذكره، ص: 47

- تنظيم المعلومات.

- تصميم قواعد البيانات.

- الإدارة الإبداعية.

- قضايا الحقوق المعلوماتية.

- تصميم مواقع النشر الالكترونية.

و في نفس السياق نجد أيضا كريسيا وأنابي يوضحان مجالات إدارة المعرفة والتي تشمل ما

يلي:

- الصناعة.

- إدارة معرفة الزبون.

- المنتجات.

- المجهزون.

ثانيا : التحديات التي تواجه إدارة المعرفة:

يمكن الإشارة إلى جملة من الصعوبات التي تواجه إدارة المعرفة في ما يلي ¹:

- ✓ نقص وانعدام الدافع لدى المستعملين على اعتبار أنهم قد لا يرون فائدة من استخدام الإجراءات الخاصة بإدارة المعرفة أو قد يشعرون بعدم ملاءمتها لاحتياجاتهم التنافسية.
- ✓ نقص إلزام المسيرين بسبب الإجراءات التي لازالت قيد التجربة أو لتعارضها مع ثقافتهم التنظيمية
- ✓ احتكار المعلومات من قبل الإدارة العليا حيث تحجز المعلومات وهو الأمر الذي يمنع وصولها للمعنيين وتداولها في المستويات الوسطى والدنيا.
- ✓ التوهم بأن الحواسيب هي التي تحفظ المعرفة وليس عقول البشر فالمعرفة هي ما يعرفه الأفراد وليسما يخزن في الحاسوب.
- ✓ عدم الاهتمام بالمعرفة الكامنة التي يمكن أن تستمد منها المعرفة الصريحة وهذه المعرفة أكثر أهمية من المعرفة الصريحة.
- ✓ رفض الأفراد في غالب الأحيان نشر معرفتهم ورفضهم تغيير معارفهم أو طريقة عملهم بمعارف آخرين كطريقة لرفض التغيير.

¹ يوسف أحمد أبو فارة، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة و الأداء، الملتقى الدولي الرابع حول إدارة المعرفة الوطن العربي، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، الأردن، 26 أبريل، ص:12.

- ✓ القصور والعجز في إجراء التجارب الموجهة لتوليد المعرفة أو اختبارها أو تطويرها
والاكتفاء باستلامها دون معالجة أو التأكد من ملاءمتها للواقع القائم أو لطبيعة المشكلة والمشاكل
المراد حلها.



الفصل الثاني

تمهيد:

قصد الوصول إلى إسقاط الجانب النظري الذي تطرقنا له في الفصل الأول، والوصول إلى نتائج تمكننا من الإجابة على الإشكالية المطروحة وكذلك اختبار الفرضيات، سنقوم بإجراء دراسة ميدانية بغية الوصول إلى إبراز ادارة المعرفة في منظمات الاعمال.

وبهدف الوصول إلى دراسة موضوعية استخدمنا منهج التحليلي لمسح الآراء عن طريق الاستبيان، حيث سعينا من خلالها للوصول إلى آراء بعض إطارات وعمال مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي بغرض بلوغ أهداف البحث.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة

نوضح في هذا المبحث المنهجية التي سنتبعها في هذه الدراسة من خلال إبراز مجتمع وعينة الدراسة، كما نتطرق إلى طرق وأدوات جمع البيانات، إلى الأساليب الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات الخاصة بالإستبيان.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

في هذا المطلب سنقوم بعرض وتقديم تعريف عام عن المؤسسات محل الدراسة، مع تحديد مجتمع وعينة الدراسة وكذلك التطرق إلى متغيرات النموذج، وذلك وفق ما يتطلبه موضوع بحثنا.

أولاً: تقديم عام عن المؤسسة:

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من بين أهم مؤسسات الدولة إذ تقدم عدة خدمات من أهمها تغطية أكبر نسبة من الاتصالات في ولاية الوادي لإرضاء عملائها وسهولة المعاملات بين المؤسسات الاقتصادية التي يتعامل معها، وسنحاول في هذا المبحث التعرف على مؤسسة محل الدراسة، ودراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وإلى مهام ونشاطاتها، وكذلك سنتطرق إلى أهمية وأهداف المؤسسة.

1- تعريف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي :

تمت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 وكان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في

إتمام مشوارها الذي بدأت منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة .

2. أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر.

- المساهمة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر.
- المساهمة في النقل والتسليم على الصعيدين الوطني والدولي للاتصالات.
- المساهمة في تقديم خدمات تقنية للمؤسسات.
- المساهمة في تعزيز الشبكات الناشطة في السوق باعتبارها المتعامل التاريخي في قطاع الاتصالات في الجزائر.

- المساهمة في توزيع الخطوط الهاتفية والأرقام الهاتفية التقنية والعملية للطلبات الممكن تحقيقه.

- المساهمة في تقديم الاستعلامات والشروحات للزبائن وكذا تتكفل بعملية البيع المباشر للمتوجات.

3. أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر.

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.

- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين شبكة الاتصالات.
- ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء.
- توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق .
- الشروع في اقتناء وإضافة تكنولوجيات جديدة استجابة لاحتياجات العملاء السوق والتكنولوجيا ومشاهدة
- الترويج والتسويق وخدمة بيع وقياس رضا العملاء.

3- دراسة الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي.

قد تعتمد كل مؤسسة في تنظيم أعمالها وتحقيقها على توفير هيكل تنظيمي لتسهيل توزيع المهام على العمال في المؤسسة، حيث نتطرق إلى دراسة هذا الهيكل كما يلي :

المدير العملي: ويتمثل دوره في التسيير الأمثل والحسن للمؤسسة والمصادقة على القرارات ثم إمضاؤها وممارسة السلطة السليمة على جميع الموظفين والمسؤولية المباشرة على كل المؤسسة وممتلكاتها.

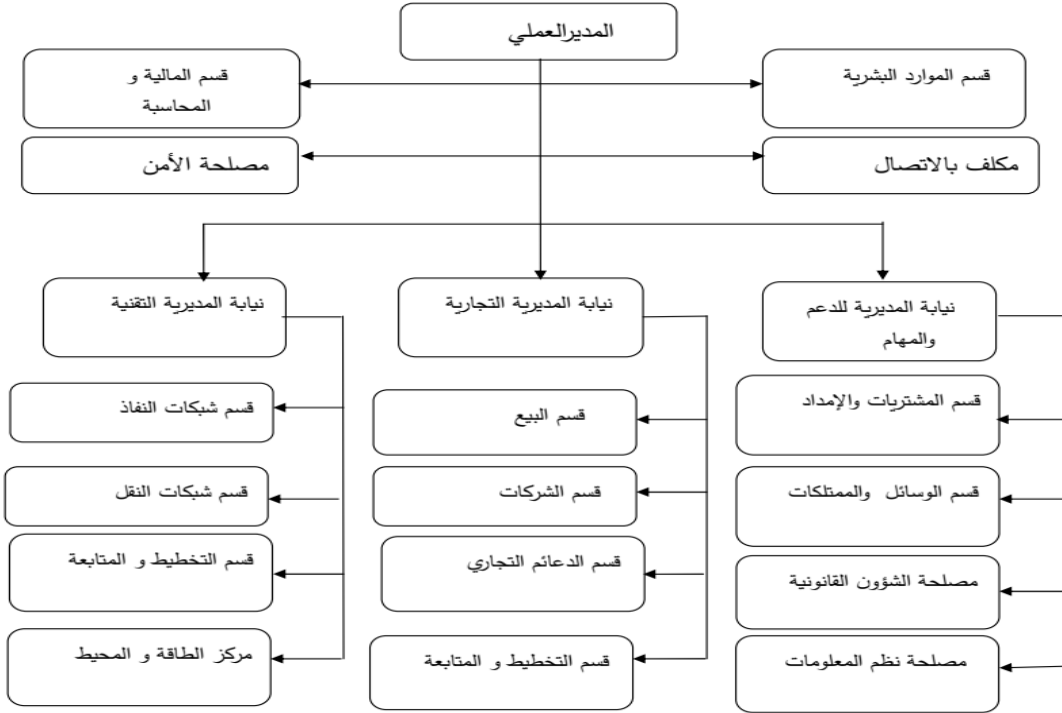
تتألف المديرية العملية من ثلاث نواب للمدير، رئيس مصلحة الأمن و مكلف بالاتصال و العلاقات العامة:

✓ نيابة المديرية التقنية.

✓ نيابة المديرية التجارية.

✓ نيابة المديرية للمهام و الدعم.

الشكل رقم (1): يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة.



المصدر : من وثائق المؤسسة

ثانيا: مجتمع الدراسة

نسعى من خلال دراستنا إلى إبراز ادارة المعرفة في منظمات الاعمال ، لهذا تم حصر

مجتمع الدراسة على إطارات وعمال مؤسسة المديرية العملية الاتصالات الجزائر بالوادي كما

تم الأخذ بعين الاعتبار توفر الخبرة المهنية والعلمية في أشخاص موضوع الدراسة، حتى تكون

لهم القدرة والتمكن في الحكم على موضوع الاستبيان.

ثالثا: عينة الدراسة

سعيًا قدر الإمكان أن لجمع أكبر عدد ممكن مع مراعاة توفر أفراد العينة إلى الكفاءة المهنية والمعرفة العلمية التي تمكنهم من الإجابة على أسئلة الاستبيان. حيث قمنا بتوزيع 40 استمارة استبيان، واعتمدنا على التسليم المباشر للاستمارات، كما اعتمدنا على زملائنا بالمؤسسات في عملية التوزيع هذا ما مكننا من جمع استمارات الاستبيان في أقل وقت ممكن. بعد استرجاع الاستمارات الموزعة تم حصر عدد الاستمارات الملغاة ومنها الاستمارات التي لم تسترجع، والجدول التالي يوضح لنا الإحصائيات الخاصة بالاستمارات الاستبيان الموزعة وهي كما يلي:

الجدول رقم(1): النتائج الإحصائية للاستمارات الإستبيان الموزعة.

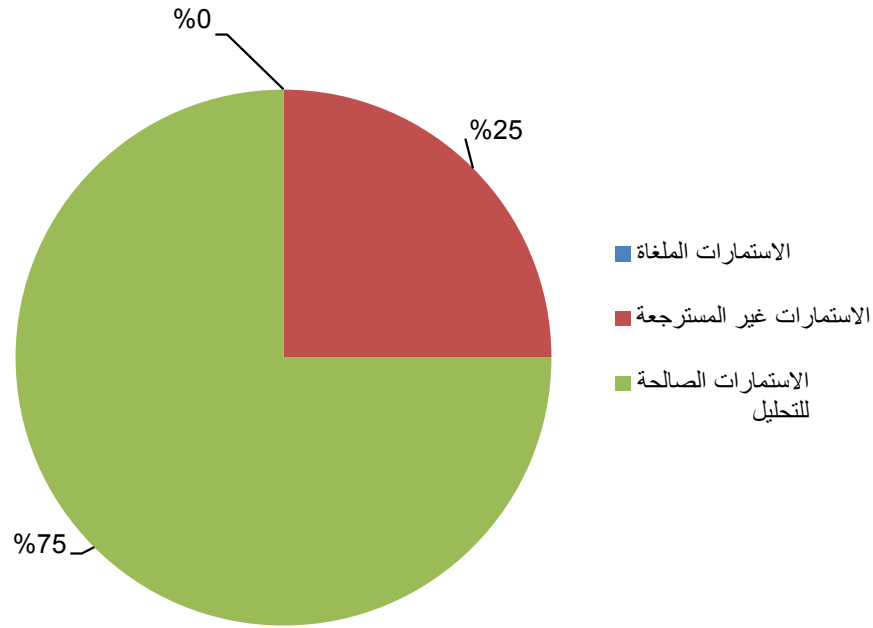
النسبة المئوية	التكرارات	البيان
100%	40	الاستمارات الموزعة
00%	00	الاستمارات الملغاة
25%	10	الاستمارات غير مسترجعة
75%	30	الاستمارات الصالحة للتحويل

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على استمارات الاستبيان الموزعة.

نلاحظ من خلال الجدول أن عدد الاستثمارات الموزعة بلغ عددها 40 استثمارة منها 30 استثمارة اعتبرت صالحة للتحليل أي ما يعادل نسبة 75%.

أما الاستثمارات الباقية عددها 10 استثمارة ألغيت منها 00 استثمارات بمعدل 00%، ولم تسترجع 10 استثمارات أي ما يعادل نسبة 25%، قد يعود السبب إلى عدم فهم الموضوع أو لأسباب شخصية أو لأمر مرتبطة بظروف العمل

الشكل رقم(2): النتائج الإحصائية للاستثمارات الاستبيان الموزعة.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على استثمارات الاستبيان الموزعة.

المطلب الثاني: متغيرات الدراسة، والمنهج والأدوات المستخدمة

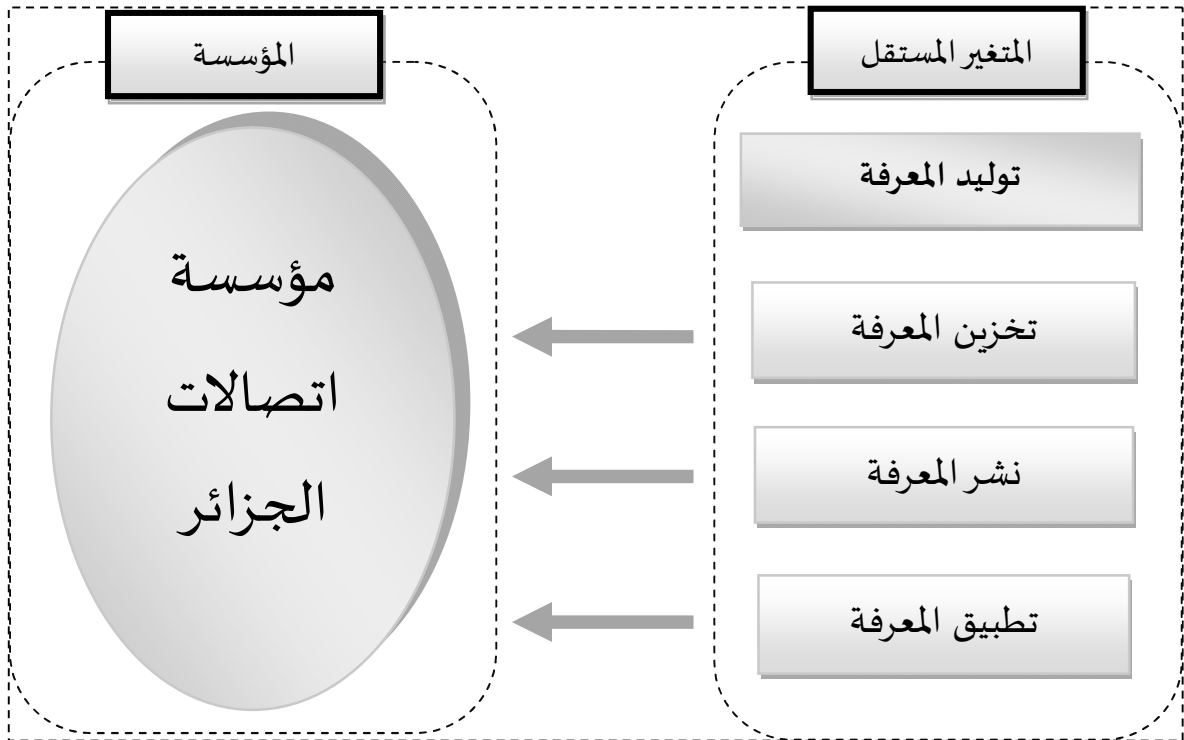
في هذا المطلب سنحاول تحديد منهج الدراسة المتبع والأدوات المستخدمة في جمع المعطيات والأساليب الإحصائية المطبقة في تحليل البيانات

أولا : متغيرات الدراسة :

بناء على أهداف الدراسة والإشكالية المطروحة، فقد تم الإعتماد في نموذج الدراسة على المتغيرات والأبعاد التالية:

- المتغير المستقل: يتمثل المتغير المستقل في ادارة المعرفة وقد تم تقسيمه إلى أربعة أبعاد وهي توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة

الشكل رقم (3): متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبات

ثانيا: منهج الدراسة

إن المنهج يمكننا من تبسيط موضوع البحث والكشف عن الحقائق العلمية وتحديد الأسباب والنتائج المترتبة عنها، ونظرا لطبيعة موضوع بحثنا المتمثل في ادارة المعرفة في المؤسسات الإقتصادية، وطبيعة الدراسة الميدانية التي يتطلبها موضوع بحثنا فهو يركز على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع المعطيات، لذلك سنعتمد على المنهج الوصفي لتحليل النتائج، وقبل ذلك البيانات والمعلومات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

ثالثا: الأدوات المستخدمة في الدراسة

تحاول دراستنا في شقها التطبيقي إلى إسقاط الجوانب النظرية على واقع المؤسسة محل الدراسة من خلال إعتـمـاد الأـدوات التـالـية:

- المقابلة :

وهي عبارة عن محادثة تتم بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ومن الأهداف الرئيسية للمقابلة الحصول على البيانات التي يريدها الباحث بالإضافة إلى التعرف عن ملامح ومشاعر او تصرفات المبحوثين في مواقف معينة.

- الاستبيان :

بغرض الوصول إلى الأهداف المرجوة لهذه الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة واثبات صحة أو عدم صحة الفرضيات، أعدنا استمارة الإستبيان وتم توزيعها على عينة الدراسة، ولكي تكون الدراسة منظمة في شكل علمي قمنا بتصنيف استمارة الإستبيان المعتمدين على الإشكالية المطروحة والجوانب التي تطرقنا إليها في الفصل الأول مع مراعاة عدة نقاط نذكر منها ما يلي:

✓ أن تكون عبارات الأسئلة تمت صياغتها بطريقة بسيطة وواضحة لتفادي الغموض أو

سوء الفهم؛

✓ تجنب الأخطاء الإملائية قدر المستطاع لتكون لغة الإستبيان سليمة؛

✓ الاعتماد على ترتيب الأسئلة وربطها بموضوع الدراسة الميدانية لتحقيق الأهداف

المرجوة.

بعد الانتهاء من تصميم الإستبيان تم اللجوء إلى أساتذة مختصين للتأكد من الجانب

الشكلي والتقني للاستمارة والتأكد من موضوعية الأسئلة وتغطيتها لجميع جوانب موضوع الدراسة.

ينقسم الإستبيان إلى جزئين:

• **الجزء الأول:** يحتوى على خمسة أسئلة تتعلق بمعلومات عامة حول عينة الدراسة وهي)

الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل بالمؤسسة، الوظيفة الحالية).

• **الجزء الثاني:** يتكون من محور واحد وهو كما يلي:

✓ المحور 1 يتعلق بالمتغير المستقل والمتمثل في ادارة المعرفة:

- الأدوات المستخدمة في تحليل نتائج الإستبيان.

بعد الجمع النهائي للاستبيان من خلال استمارات القابلة للتحليل، اعتمدنا في عرض

المعطيات وتحليلها على برنامج *Excel*، لكي نتمكن من معالجة المعطيات وتحويلها بشكل

جداول وترجمتها إلى رسومات بيانية بهدف تسهيل عملية الملاحظة والتحليل للوصول إلى

النتائج المرجوة كما اعتمدنا عليه في استخراج التكرارات والنسب المئوية لكل من البيانات

الشخصية وعبارات الاستبيان؟

المبحث الثاني: عرض نتائج الاستبيان والمناقشة

نقوم في هذا المبحث بعرض جميع المعلومات البيانات الواردة في استمارة الاستبيان

الصالحة وتحليلها مع عرض الخصائص العامة لعينة الدراسة، لاحظنا من الواجب إظهار مدى

ثبات وصدق الاستبيان مع التطرق في آخر المبحث إلى اختبار صحة الفرضيات.

المطلب الأول: عرض الخصائص العامة لعينة الدراسة.

قبل البدء في تحليل نتائج المتحصل عليها قمنا باختبار صدق وثبات العينة موضوع

الدراسة.

أولاً: صدق الإستبيان.

يقصد بصدق أداة الدراسة مدى قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي وضعت من

أجلها، ولهذا الغرض قمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال الصدق الظاهري حيث قمنا

بعرض الاستبيان على نخبة من الأساتذة المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حمة لخضر بالوادي ، وقد استجبنا لأرائهم وقمنا

بإجراء ما يلزم من تعديل وحذف في ضوء المقترحات المقدمة، ليخرج الاستبيان في صورته

النهائية.

الجدول رقم (2): نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	
0.951	16	المحور الأول

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.v24)

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للاستبانة ككل قدر بـ

0.935 وبالتالي تتمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال يتيح لها تحقيق أهداف الد

راسة وإمكانية ثبات النتائج التي تسفر عنها.

ثانيا: الخصائص العامة لعينة الدراسة.

يخص هذا الجزء للاستبيان المعلومات الشخصية للمجيب على الإستبيان وقد خصصت

هذه الأسئلة إلى كل من الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل بالمؤسسة ، الوظيفة

الحالة ، وكانت النتائج كما يلي:

1- الجنس:

كان توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس كمايلي:

الجدول رقم (3): توزيع العينة حسب متغير الجنس.

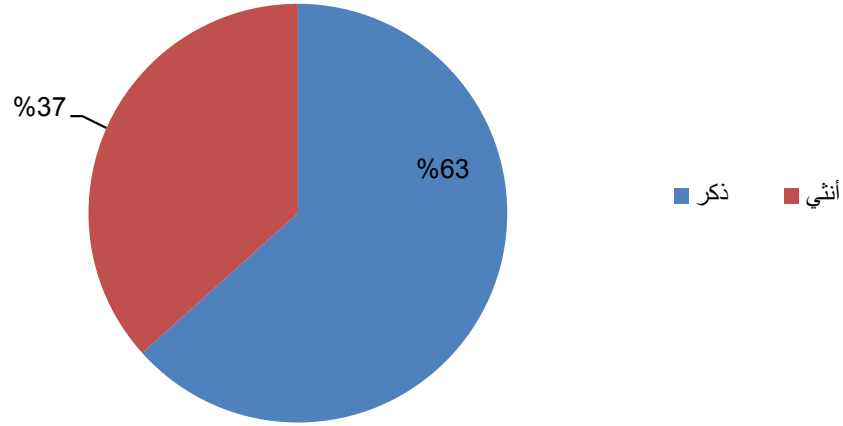
النسبة المئوية	التكرارات	العمر
63.30%	19	ذكر
36.70%	11	أنثى
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.24

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الذكور بلغت 63.30% وأما نسبة الاناث بلغت

36.70 هو ما يعكس واقع المؤسسات قيد الدراسة ونوع نشاطها يسيطر عليه الذكور.

الشكل رقم (4) توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.24

2- العمر:

قمنا بتقسيم أفراد العينة حسب متغير العمر إلى أربعة فئات عمرية، وكان توزيع أفراد

العينة كمايلي:

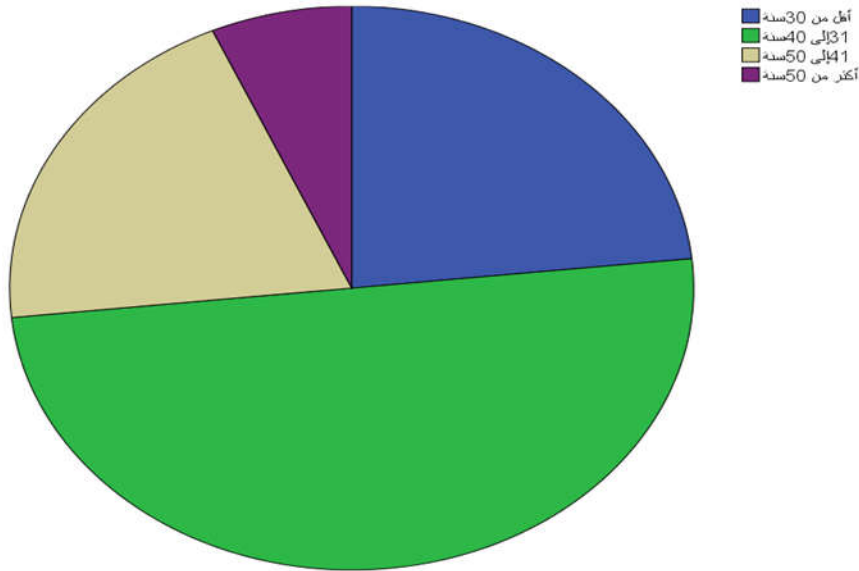
الجدول رقم (4): توزيع العينة حسب متغير العمر.

النسبة المئوية	التكرارات	العمر
23.30%	7	30سنوات فأقل
50.00%	15	من 31-40سنوات
20.00%	6	من 41-50سنة
6.70%	2	أكثر من 50سنة
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.24

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة من الفئة العمرية الثانية تمثل ما نسبته 50.00 بالمئة وتتكون من 15 فرداً، تليها كل من الفئة الأولى بنسبة 23.30 بالمئة والفئة الثالثة بنسبة 20.00 بالمئة، ثم تأتي الفئة الرابعة، وبالتالي ما نسبته 6.70% من أفراد العينة عمرهم أقل من 50 سنة.

الشكل رقم (5): توزيع العينة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.24

3- المستوى التعليمي:

تم تقسيم عينة الدراسة إلى 5 فئات تمثل المستوى التعليمي وتم تقسيم أفراد العينة وفق ما يتلاءم مع موضوع الدراسة وقد توصلنا إلى نتائج التي سيتم توضيحها وفق الجدول التالي:

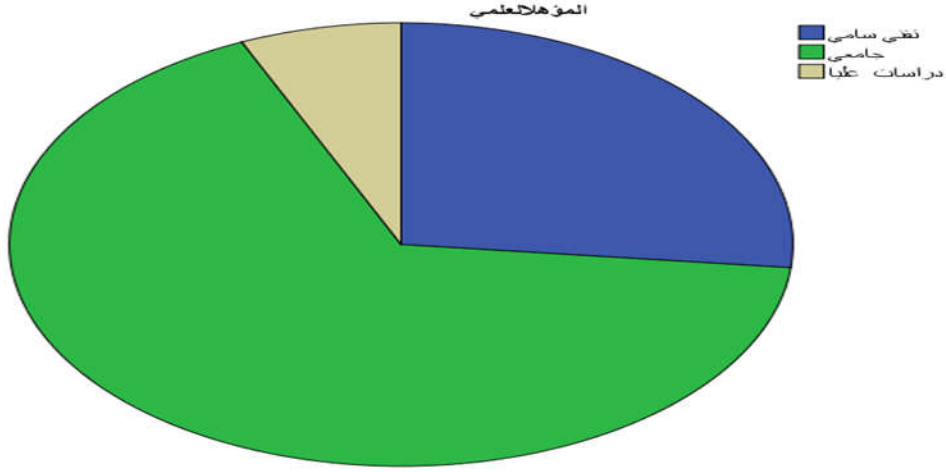
الجدول رقم (5): توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل العلمي
00%	00	ثانوي
26.70%	08	تقني سامي
66.60%	20	جامعي
6.70%	2	دراسات عليا
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.24 .

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح توزيع النسب حسب المؤهل العلمي لأفراد العينة، جاءت الفئة الثالثة في المرتبة الاولى بنسبة 66.60 بالمئة و في المرتبة الثانية جاءت الفئة الثانية بنسبة 26.70 بالمئة ، تليها الفئة الثانية الخاصة بمستوى دراسات عليا بنسبه 6.70 بالمئة، وفي الاخير كانت مستوى الثانوي معدومة.

الشكل رقم (6): توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.24 .

4-سنوات العمل بالمؤسسة :

تم تقسيم عينة الدراسة إلى اربعة فئات حسب متغير سنوات العمل بالمؤسسة وفق ما يتلاءم أفراد العينة موضوع الدراسة وقد توصلنا إلى نتائج التي سيتم توضيحها وفق الجدول

التالي

الجدول رقم (6): سنوات العمل بالمؤسسة :

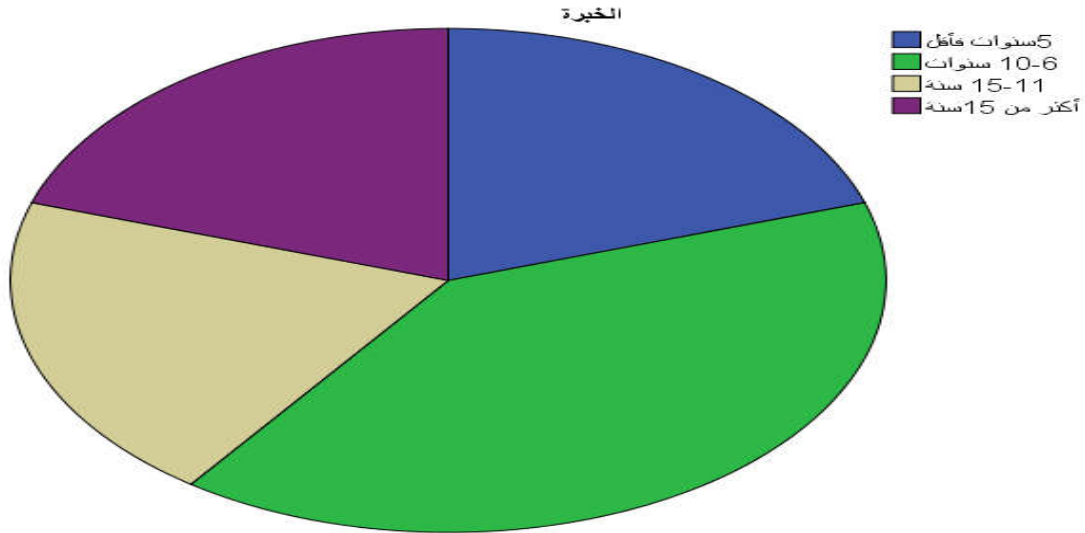
النسب المئوية	التكرارات	سنوات العمل بالمؤسسة
20.00%	06	5 سنوات فأقل
40.00%	12	6-10 سنوات
20.00%	06	11-15 سنة
20.00%	06	أكثر من 15 سنة
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.24.

ومن خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن 12 فردا من أفراد العينة، أي ما نسبته 44 بالمئة من فئة

الثانية ، بينما الفئات الأولى والثالثة والرابعة والذين بلغت نسبتهم حوالي 20 بالمئة لكل فئة

الشكل رقم (7): توزيع العينة حسب متغير العمل في المؤسسة.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.24.

5- الوظيفة الحالية :

تم تقسيم عينة الدراسة إلى فئتين حسب متغير الوظيفة الحالية وفق ما يتلاءم مع موضوع

الدراسة وقد توصلنا إلى نتائج التي سيتم توضيحها وفق الجدول التالي .

الجدول رقم (7): توزيع العينة حسب الوظيفة الحالية.

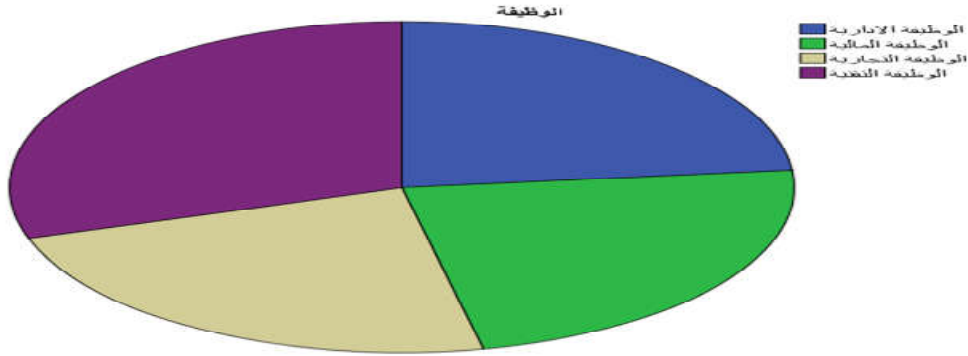
الوظيفة	التكرارات	النسب المئوية
الوظيفة الادارية	7	%23.30
الوظيفة المالية	7	%23.30
الوظيفة التجارية	7	%23.30
الوظيفة التقنية	9	%30.00
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.24.

ومن خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن 7 افرادا من أفراد العينة، أي ما نسبته 23.30 بالمئة

من فئة الاولى، بينما 9 افرادا والذين بلغت نسبتهم حوالي 30.00 بالمئة من الفئة الثانية .

الشكل رقم (8): توزيع العينة حسب الوظيفة الحالية



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.24.

المطلب الثاني : مناقشة نتائج الاستبيان و اختبار الفرضيات

سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية التي ذكرناها سابقا من أجل الحصول على النتائج

لاستكمال هذه الدراسة.

أولا: مناقشة نتائج الاستبيان

لتحويل إجابات المبحوثين إلى بيانات كمية قمنا باستخدام مقياس لكرت الخماسي

(Likert Scale) باعتباره يعطي مجالات أوسع للإجابة، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (8): أداة جمع البيانات وفق مقياس ليكرت الخماسي

الإجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجات	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبات.

وعليه سوف يتم عرض النتائج لكل محور من محاور الدراسة، ومن ثم تحديد الاتجاه

العام لأفراد العينة محل الدراسة، كما توضحه الجداول التالية :

- ❖ بعدها يتم حساب المتوسط الحسابي المرجح Weighted Mean، بإتباع الخطوات التالية:
- ❖ حساب المدى والذي يساوي أكبر قيمة من هذا المقياس - أقل قيمة منه أي: $4=1-5$ ؛
- ❖ حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات، أي: $0.80 = 5/4$ ، فتكون الفئة الأولى:

من 1 إلى 1.8 أي: $1.8 = 0.8+1$ وهكذا ...؛

- ❖ تحديد الاتجاه العام للإجابات، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (9): الميزان التقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي

الاتجاه العام	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.8
غير موافق	من 1.81 إلى 2.6
محايد	من 2.61 إلى 3.40
موافق	من 3.41 إلى 4.20
موافق بشدة	من 4.21 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبات..

1. المحور الأول: إدارة المعرفة

بناء على الجدول أعلاه الذي يوضح الميزان التقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي سنقوم بعرض نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول من محاور الدراسة والمكون لعبارات الخاصة بمتغير إدارة المعرفة، ومن ثم تحديد الاتجاه العام لأفراد العينة محل الدراسة فيما يخص هذا المحور، والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (10): عرض البيانات المتعلقة بإدارة المعرفة

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	المكونات					البيانات المتعلقة بإدارة المعرفة	أرقام العبارات	المكون																																																																																					
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة																																																																																								
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد																																																																																								
					%	%	%	%	%																																																																																							
موافق	13	1.154	3.46	1	7	2	17	3	تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها	1	الحوافز																																																																																					
				3.3	23.3	6.7	56.7	10.0				موافق	11	1.085	3.53	4	15	5	5	1	تبرمج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة	2	13.3	50.0	16.7	16.7	3.3	محايد	16	1.283	3.40	4	14	3	8	1	تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة	3	13.13	46.7	10.0	26.7	3.3	موافق	4	1.582	3.73	10	11	1	7	1	تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للارتقاء بمستوى المعرفة	4	33.3	36.7	3.3	23.3	3.3	المتوسط المرجح للبعد الاول: (توليد المعرفة) 3.53 موافق											موافق	12	1.431	3.50	6	12	5	5	2	تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة	5	20.0	40.0	16.7	16.7	6.7	موافق	14	1.495	3.43	7	8	8	5	2	لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الاقتراحات والخبرات
موافق	11	1.085	3.53	4	15	5	5	1	تبرمج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة	2																																																																																						
				13.3	50.0	16.7	16.7	3.3				محايد	16	1.283	3.40	4	14	3	8	1	تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة	3	13.13	46.7	10.0	26.7	3.3	موافق	4	1.582	3.73	10	11	1	7	1	تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للارتقاء بمستوى المعرفة	4	33.3	36.7	3.3	23.3	3.3	المتوسط المرجح للبعد الاول: (توليد المعرفة) 3.53 موافق											موافق	12	1.431	3.50	6	12	5	5	2	تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة	5	20.0	40.0	16.7	16.7	6.7	موافق	14	1.495	3.43	7	8	8	5	2	لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الاقتراحات والخبرات	6	23.3	26.7	26.7	16.7	6.7										
محايد	16	1.283	3.40	4	14	3	8	1	تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة	3																																																																																						
				13.13	46.7	10.0	26.7	3.3				موافق	4	1.582	3.73	10	11	1	7	1	تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للارتقاء بمستوى المعرفة	4	33.3	36.7	3.3	23.3	3.3	المتوسط المرجح للبعد الاول: (توليد المعرفة) 3.53 موافق											موافق	12	1.431	3.50	6	12	5	5	2	تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة	5	20.0	40.0	16.7	16.7	6.7	موافق	14	1.495	3.43	7	8	8	5	2	لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الاقتراحات والخبرات	6	23.3	26.7	26.7	16.7	6.7																										
موافق	4	1.582	3.73	10	11	1	7	1	تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للارتقاء بمستوى المعرفة	4																																																																																						
				33.3	36.7	3.3	23.3	3.3				المتوسط المرجح للبعد الاول: (توليد المعرفة) 3.53 موافق											موافق	12	1.431	3.50	6	12	5	5	2	تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة	5	20.0	40.0	16.7	16.7	6.7	موافق	14	1.495	3.43	7	8	8	5	2	لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الاقتراحات والخبرات	6	23.3	26.7	26.7	16.7	6.7																																										
المتوسط المرجح للبعد الاول: (توليد المعرفة) 3.53 موافق																																																																																																
موافق	12	1.431	3.50	6	12	5	5	2	تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة	5																																																																																						
				20.0	40.0	16.7	16.7	6.7			موافق	14	1.495	3.43	7	8	8	5	2	لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الاقتراحات والخبرات	6	23.3	26.7	26.7	16.7	6.7																																																																						
موافق	14	1.495	3.43	7	8	8	5	2	لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الاقتراحات والخبرات	6																																																																																						
				23.3	26.7	26.7	16.7	6.7																																																																																								

والتجارب										
موافق	10	1.223	3.53	6	10	10	2	2	تسعى المؤسسة إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة	7
				20.0	33.3	33.3	6.7	6.7		
موافق	3	0.892	3.73	5	16	6	2	1	تملك المؤسسة نظام يحمي المعرفة المخزنة من الاقتباس أو استخدامها بطريقة غير قانونية	8
				16.7	53.3	20.0	6.7	3.3		
المتوسط المرجح للبعد الاول: (تخزين المعرفة) 3.54 موافق										
موافق	5	0.920	3.66	6	12	8	4	0	توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال	9
				20.0	40.0	26.7	13.3	0.0		
موافق	6	0.930	3.63	5	14	6	5	0	تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال	10
				16.7	46.7	20	16.7	0.0		
موافق	9	0.806	3.56	4	13	9	4	0	المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب	11
				13.3	43.3	30.0	13.3	0.0		
موافق	2	0.875	3.76	6	15	5	4	0	تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة	12
				20.0	50.0	16.7	13.3	0.0		
المتوسط المرجح للبعد الاول: (نشر المعرفة) 3.65 موافق										
موافق	8	1.145	3.60	6	12	7	4	1	تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل	13
				20.0	40.0	23.3	13.3	3.3		
موافق	1	1.220	3.76	8	13	4	4	1	المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل	14
				26.7	43.3	13.3	13.3	3.3		

موافق	7	1.628	3.60	7	14	02	04	3	تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة	15
				23.3	46.7	6.7	13.3	10.0		
موافق	15	1.495	3.43	6	12	2	9	1	تطبيق المعرفة يؤخذ كمعيار عند تقييم أداء العمال	16
				20.0	40.0	6.7	30.0	3.3		
موافق				المتوسط المرجح للبعد الاول: (تطبيق المعرفة)						
موافق				إدارة المعرفة						

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.24 .

بالنظر إلى الجدول رقم (10) يتضح لنا أن مكون الحوافز يتضمن 16 عبارة نستعرضها

فيما يلي:

• العبارة رقم 01: تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديه.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب3.46 وانحراف معياري 1.154 ، أي أنه يوجد

17 فردا من بين عينة الدراسة المقدره بـ 30 فردا، قد وافقوا على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة

56.7%، و10% موافق بشدة مثلت 3 أفراد من أفراد العينة، وهذا ما يعكس موافقة أفراد

عينة الدراسة على أن المؤسسة تحرص على استقطاب عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل

لديه، وما يؤكد ذلك هو احتلالها للرتبة 13 من بين جميع العبارات.

• العبارة رقم 02: تبرمج المؤسسة لقاءات لتوليد الأفكار والمعرفة

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره 3.53 وانحراف معياري 1.085، أي أنه يوجد 15 فردا من بين أفراد عينة الدراسة، غير موافقين على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 50% ، 4 أفراد غير موافق بشدة مثلت نسبة 13.3% ، وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة لم تقوم ببرمجة لقاءات لتوليد الأفكار والمعرفة ، وما يؤكد ذلك هو احتلالها للرتبة 11 من بين جميع العبارات.

• العبارة رقم 03: تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب3.40 وانحراف معياري 1.283 ، أي أنه يوجد 14 فردا من بين عينة الدراسة غير موافقين على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 46.7% ، و 4 غير موافق بشدة مثلت نسبة 13.13%، وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على أن في المؤسسة لم تقم بتشجيع وتقديم حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة وما يؤكد ذلك هو احتلالها للرتبة 16 من بين جميع العبارات.

• العبارة رقم 04: تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للارتقاء بمستوى المعرفة.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب3.73 وانحراف معياري 1.582 ، أي أنه يوجد 11 فردا من بين عينة الدراسة غير موافقين على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 36.7% ، و 10

غير موافقين بشدة مثلت نسبة 33.3% ، وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة لم تهتم بالمحافظة على الافراد اصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة.

• العبارة رقم 05: تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب3.50 وانحراف معياري 1.431، أي أنه يوجد 12 فردا من بين عينة الدراسة، قد كانت إجاباتهم بعدم الموافقة على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 40%، و6 افراد اجابوا بغير موافق بشدة مثلت نسبة 20% ، وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على ان المؤسسة لم تنظم دورات تكوينية وتدريبية للارتقاء بمستوى المعرفة .

• العبارة رقم 06 لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الاقتراحات والخبرات والتجارب.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب3.43 وانحراف معياري 1.495، أي أنه يوجد 8 افراد من بين عينة الدراسة، قد وافقوا على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 26.7% ، 8 افراد من بين عينة الدراسة، قد كانت اجاباتهم محايدة على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 26.7% وهذا ما يعكس وجهة اختلاف أفراد عينة الدراسة على الاجابة على هذه العبارة.

- العبارة رقم 07: تسعى المؤسسة إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب3.53 وانحراف معياري 1.223، أي أنه يوجد 10 افراد من بين عينة الدراسة، غير موافقين على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 33.3% ، 10 افراد من بين عينة الدراسة، قد كانت اجاباتهم محايدة على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 33.3% ، وهذا ما يعكس اختلاف وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بين محايد وغير موافق بشدة على هذه العبارة المذكورة سابق.

- العبارة رقم 08: تملك المؤسسة نظام يحمي المعرفة المخزنة من الاقتباس أو استخدامها بطريقة غير قانونية.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب3.73 وانحراف معياري 0.892، أي أنه يوجد 16 فردا من بين عينة الدراسة قد اجابوا بغير موافق على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 53.3%، 05 غير موافق بشدة مثلت نسبة 16.7%، وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة لاتمتلك نظام يحمي المعرفة المخزنة من الاقتباس او استخدامها بطريقة غير قانونية .

• العبارة رقم 09: توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب3.66 وانحراف معياري 0.920، أي أنه يوجد 12 فردا من بين عينة الدراسة قد كانوا محايدين في إجاباتهم بالموافقة من عدمها على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 40%، و 6 غير موافق بشدة مثلت نسبة 20%، وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على ان المؤسسة لم توفر بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال .

• العبارة رقم 10: تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب3.63 وانحراف معياري 0.930، أي أنه يوجد 14 فردا من بين عينة الدراسة قد اجابوا بغير موافق على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 46.7% ، و 5 افراد اجابوا بغير موافق بشدة مثلت نسبة 16.7% فرادا من أفراد العينة، وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على عدم استخدام المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال.

• العبارة رقم 11: المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب 3.56 وانحراف معياري 0.875، أي أنه يوجد 13 فردا من بين أفراد عينة الدراسة قد اجابوا بغير موافق على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 43.3% ، و 4 افراد من عينة الدراسة قد اجابوا بعدم الموافقة بشدة بنسبة 13.3% وهذا ما

يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المعرفة غير متاحة ولا تصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب.

• العبارة رقم 12: تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب 3.76 وانحراف معياري 0.875، أي أنه يوجد 15 فردا من بين أفراد عينة الدراسة قد اجابوا بغير موافق على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 50% ، و 6 افراد قد كانت اجاباتهم غير موافق بشدة على العبارة أي بما نسبته 20 بالمئة من عينة الدراسة، وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة لا تساعد العمال على اكتساب المعرفة.

• العبارة رقم 13: تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب 3.60 وانحراف معياري 1.145، أي أنه يوجد 12 فردا من بين أفراد عينة الدراسة قد اجابوا بغير موافق على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 40% ، و 6 افراد غير موافق وبشدة على العبارة أي بما نسبته 20 بالمئة من عينة الدراسة، وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة لا تقوم بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل .

• العبارة رقم 14: المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب 3.76 وانحراف معياري 1.220، أي أنه يوجد 13 فردا من بين أفراد عينة الدراسة قد وافقوا على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 43.3%، و 8 أفراد غير موافق وبشدة على العبارة أي بما نسبته 26.7 بالمئة من عينة الدراسة، وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المعرفة الموجودة غير مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل.

• العبارة رقم 15: تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب 3.60 وانحراف معياري 1.628، أي أنه يوجد 14 فردا من بين أفراد عينة الدراسة قد اجابوا بغير موافق على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 46.7%، و 7 أفراد من عينة الدراسة قد اجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 20 بالمئة وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة لا تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة.

• العبارة رقم 16: تطبيق المعرفة يؤخذ كمعيار عند تقييم أداء العمال.

حققت هذه العبارة متوسطا حسابيا قدره ب 3.43 وانحراف معياري 1.495، أي أنه يوجد 12 فردا من بين أفراد عينة الدراسة قد اجابوا بغير موافق على العبارة المذكورة أعلاه بنسبة 40%،

و6 افراد من عينة الدراسة قد اجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 20 بالمئة وهذا ما يعكس عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على أن تطبيق المعرفة لا يؤخذ كمعيار عند تقييم اداء العمال .

ثانيا: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

تم صياغة فرضيات رئيسية لدراسة هذا الموضوع وسيتم اختبار هذه الفرضيات.

علي النحو التالي:

الفرع الأول: اختبار فرضيات الدراسة.

تم صياغة ثلاثة (04) فرضيات لدراسة هذا الموضوع وسيتم اختبار هذه الفرضيات

كالتالي:

الفرضية الأولى: تنص على ان مستوى تطبيق ممارسات توليد المعرفة ضعيف في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ومن خلال الجدول رقم (10) قد اتضح لنا خطأ هذه الفرضية أي أن

مستوى تطبيق ممارسات توليد المعرفة مقبول في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

الفرضية الثانية: تنص على أن درجة تطبيق ممارسات تخزين المعرفة مقبول في مؤسسة

اتصالات الجزائر بالوادي ومن خلال تحليل الجدول رقم (10) تبين لنا صحة هذه الفرضية .

الفرضية الثالثة: تنص على أنه يوجد اهتمام مقبول بتطبيق ممارسات نشر المعرفة في مؤسسة

اتصالات الجزائر بالوادي ومن خلال تحليل الجدول رقم (10) تبين لنا صحة هذه الفرضية

الفرضية الرابعة : تنص على أن درجة الالتزام بتطبيق المعرفة مقبول في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ومن خلال تحليل الجدول رقم (10) اتضح لنا صحة هذه الفرضية.

المطلب الثالث: مناقشة النتائج:

سنحاول من خلال هذا المطلب تحليل ومناقشة النتائج :

1- الجدول رقم 01 نلاحظ أن نسبة الذكور بلغت %63.30 وأما نسبة الاناث بلغت 36.70 هو ما يعكس واقع المؤسسات قيد الدراسة ونوع نشاطها الذي يسيطر عليه الذكور وهذا يرجع الى ما كان سائدا في المنطقة بعدم تقبل عمل المرأة غير أنها عرفت تحررا في السنوات الاخيرة الا أن بعض المجالات والانشطة مازالت لم تعرف دخول ومشاركة المرأة فيها.

2- من خلال الجدول رقم 02 نلاحظ أن أفراد العينة من الفئة العمرية الثانية التي ما بين 31-40 سنة تمثل ما نسبته 50.00 بالمئة وتتكون من 15 فردا، تليها كل من الفئة الأولى من 30 سنة فأقل بنسبة 23.30 بالمئة والفئة الثالثة التي ما بين 41-50 سنة بنسبة 20.00 بالمئة، ثم تأتي الفئة الرابعة التي أكثر من 50 سنة، وبالتالي ما نسبته 6.70% من أفراد العينة، قد يفسر ذلك الى شرط الخدمة المهنية الذي تفرضه العديد من المؤسسات الاقتصادية لتوظيف العمال.

3- من خلال الجدول 03 الذي يوضح توزيع النسب حسب المؤهل العلمي لأفراد العينة، جاءت الفئة الثالثة في المرتبة الاولى اي فئة الجامعي بنسبة 66.60 بالمئة و في المرتبة الثانية جاءت الفئة الثانية تقني سامي فئة بنسبة 26.70 بالمئة ، تليها الفئة الثانية الخاصة بمستوى دراسات عليا بنسبه 6.70 بالمئة، وفي الاخير كانت مستوى الثانوي معدومة، وهذا ما يعكس حاجة المؤسسة لفئة الجامعي من اصحاب الشهادات بهدف مواكبة التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي.

4- ومن خلال الجدول 04 نلاحظ أن 12 فردا من أفراد العينة، أي ما نسبته 44 بالمئة من فئة الثانية اي من فئة 6-10 سنوات ، بينما الفئات الاولى والثالثة والرابعة والذين بلغت نسبتهم حوالي 20 بالمئة لكل فئة وهي ممثلة على التوالي 5 سنوات فأقل 11-15 سنة وأكثر من 15 سنة وهذا ما يعكس نوعية الخبرة التي تمتلكها المؤسسة للحل المشاكل وتحقيق الاهداف المسطرة .

5- ومن خلال الجدول 05 نلاحظ أن 7 افرادا من أفراد العينة، أي ما نسبته 23.30 بالمئة من فئة الاولى اي من فئة الوظيفة الادارية ونفس النسبة المئوية للفئة الثانية والثالثة ، بينما 9 افرادا والذين بلغت نسبتهم حوالي 30.00 بالمئة من الفئة الرابعة اي من فئة الوظيفة التقنية

خلاصة الفصل:

حاولنا في الفصل التطبيقي اسقاط الجوانب النظرية على واقع المؤسسات محل الدراسة، من خلال بناء استمارة الاستبيان وتوزيعها على إطارات وعمال مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي و بعد جمع المعطيات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، توصلنا إلى أن المؤسسات قيد الدراسة تدرك أهمية وظائف ادارة المعرفة المتمثلة في الابعاد (توليد وخزين ونشر و تطبيق .

خاتمة

من خلال ما تم التطرق إليه في دراستنا، يمكن القول إن إدارة المعرفة تعد الأداة الحيوية الفاعلة التي من خلالها، تتمكن المنظمات من القيام بمهامها ومباشرة أنشطتها، من أجل تحقيق أهدافها بكفاءة. بالإضافة إلى أن المعرفة هي مصدر لتمييز المنظمات وأساس ارتقائها ونجاحها .

ومن خلال الإشكالية الرئيسية المطروحة والأسئلة الفرعية قمنا بتقسيم هذا البحث إلى فصلين، فتناول الفصل الأول تأصيل النظري لإدارة المعرفة حيث يحتوي كل المفاهيم المتعلقة بإدارة المعرفة، أما في الفصل الثاني فقد تم تطبيق الفصل النظري فيه، واستعمل فيه الاستبيان كأداة للدراسة، وتم توجيه أسئلته لعينة من موظفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي، وبعد إظهار النتائج من برنامج SPSS.24 الإحصائية، تم بعد ذلك تحليلها والوصول إلى نتائج الإشكالية والتساؤلات الفرعية.

أولاً: النتائج.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من خلال قسميها النظري والتطبيقي وهذه النتائج كما يلي:

1- نتائج الدراسة النظرية:

من أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تناول الجانب النظري يمكن حصرها في النقاط التالية:

- ✓ نجد تعاريف عديدة لإدارة المعرفة تركز معظمها على العمليات من توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق للمعرفة وذلك بهدف تحقيق قيمة مضافة وتضمن للمؤسسة الاستمرارية والنمو.
- ✓ إن مناهج إدارة المعرفة لها أهمية خاصة في جميع المؤسسات كونها من المداخل التطورية الحديثة التي تحقق الفعالية المطلوبة في جميع مستويات النشاط في المؤسسة.

✓ تساهم إدارة المعرفة في رفع من مستوى الأداء وذلك يرجع الى حسن استغلاله بشكل
الجيد

2-نتائج الدراسة التطبيقية:

على ضوء النتائج التي تحصلت عليها عند دراسة ادارة المعرفة في منظمات الاعمال
بمديرية العملية الاتصالات الجزائر بالوادي، ومن خلال مناقشة فرضيات الدراسة يمكن حصر
النتائج في النقاط التالية:

- ✓ أتمم مستوى تطبيق ممارسات توليد المعرفة بالقبول في مؤسسة اتصالات الجزائر
بالوادي . .
 - ✓ تمتع مديرية اتصالات الجزائر بدرجة تطبيق من القبول في ممارسات تخزين المعرفة في
المؤسسة
 - ✓ يوجد اهتمام مقبول بتطبيق ممارسات نشر المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي
- ثانيا: تقديم اقتراحات:

بالنظر إلى النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذا البحث يمكن الخروج بالاقترحات
التالية:

- ✓ الاهتمام . بإدارة المعرفة بدرجة قوية لأنها تساعد بدرجة كبيرة في نجاح المؤسسات
الاقتصادية.
- ✓ محاولة إيجاد حلول لجميع معوقات ادارة المعرفة في المديرية .
- ✓ وضع إستراتيجية تهدف الى توليد وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة وفقا امكانيات المديرية

ثالثاً: آفاق الدراسة:

وفي نهاية هذا البحث الذي يعد خطوة من خطوات معالجة أحد أهم المواضيع الحساسة التي تمس العامل والمنظمة على سواء، ننوه بأن مجال الدراسة لا يزال مفتوحاً بهذا الخصوص أمام الباحثين والدارسين، وعليه يمكن فتح آفاق للدراسة وذلك بطرح الإشكاليات التالية:

✓ إستراتيجية إدارة المعرفة في تطوير منظمات الأعمال.

✓ دور إدارة المعرفة في بناء منظمة متعلمة

مراجع

أولا الكتب باللغة العربية

1. ¹توفيق صراع ، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تسيير موارد بشرية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي ، الجزائر
2. سمية بوران ، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة ، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر ، 2016
3. صلاح الدين الكبيسي، سعد زناد المحيوي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2005،
4. عاطف محمد عوض، دور إدارة المعرفة و تقنياتها، مجلة جامعة دمشق، سوريا، كلية علوم اقتصادية و القانونية، مجلد 28، العدد الأول، 2012،
5. عبد الستار العلى وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار المسير للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن 2006
6. عبد الستار العالى ، وآخرون ، المدخل إلى إدارة المعرفة ،دار المسيرة للنشر والطباعة ، البلد ، سنة¹ نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة ، دار الورق لنشر والتوزيع ، الأردن ، السنة ،
7. ¹فاتن عبد الأول منشى ، الاقتصاد المعرفي رؤية للاستدامة بالوطن العربي ،مركز الخبرات المهنية للإدارة ، 2019 .
8. مجدي نوري ، محددات أنماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، أقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر
9. محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، إدارة المعرفة ، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي ، القاهرة، مصر، 2019، ط1 .

10. محمد خالد ابو عزام ؛: إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي ؛ الجزء والصفحة:
11. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات، الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الثانية، 2008،
ثانيا :كتب بالغة الأجنبية

1. Malhotra , Yogesh :**Knowledge Assets In The Global Economy** ,

Assessment of National Intellectual Capital ,Journal of Global

Information Management , July-Sep, 2000 ,p83.

2. ueck,G.,(2001),views of knowledge management are human view,IBMsystems journal,40(5) –888–885

ثالثا : مذكرات

1. أحمد بن خليفة، مساهمة إدارة المعرفة في تحسين عملية صناعة القرار الاستراتيجي بالمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة :عينة من المؤسسات الاقتصادية – بالوادي، شهادة ماجستير،المركز الجامعي بالوادي، الجزائر، 2011
2. أحمد طرطار، اثر تطبيق إدارة المعرفة على وظيفة الإبداع في منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في اقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13-14ديسمبر، 2011
3. ¹أكرم سالم الجنابي، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ، 2013

4. حمادي عبلة ، دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ، إدارة الأعمال الإستراتيجية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة أكلي محند أواحاج ، البويرة ،الجزائر .
5. ¹داهنين بن عامر، مساهمة إدارة المعرفة في إنتاج الأنظمة الخبيرة، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخص إدارة المعرفة و المعارف، كلية علومالاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، الجزائر، 2010/2011
6. دروزة، سوزان: العلاقة بين متطلبات ادارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا - الاردن. ، (2008)
7. دروزة، سوزان:العلاقة بين متطلبات ادارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا - الاردن.، (2008)
8. صباح ترغيني، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة المعرفة و المعارف، كلية العلومالاقتصادية التجارية والعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة-،الجزائر، 2010/2011
9. عبد الرحمان الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال (ط1 جامعة حلب سوريا . دار وائل للنشر 2013 علي السلمي، إدارة التميز نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة و التوزيع، 2005،
10. غسان العمري وعبد الستار العلي، مفهوم خريطة المعرفة : دراسة استعراضية توضيحية ،المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع حول "إدارة المعرفة في العالم العربي " جامعة الزيتونة ،الأردن 28/26 ابريل 2003،

11. ¹ماضي وديعة، دور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية: مكتبات جامعة منتوري قسنطينة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008 2009
12. ¹نازم محمود، محمد ملكاوي، نظام المعلومات و المعرفة و أثرها على الإبداع ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، في إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2006/2007،
13. يوسف أحمد أبو فارة، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة و الأداء، الملتقى الدولي الرابع حول إدارة المعرفة الوطن العربي، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، الأردن، 26 أبريل،

ملاحق

الملحق رقم 01

قائمة الأساتذة المحكمين

المؤسسة	الدرجة العلمية	الاسم واللقب
جامعة الوادي	أستاذ محاضر أ	د. عبدالحق طير
جامعة الوادي	أستاذ التعليم العالي	د. عقبة ريمي
جامعة الوادي	أستاذ التعليم العالي	د. ابراهيم قعيد

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



استبيان

أخي الفاضل...أختي الفاضلة.... السلام عليكم ورحمة الله .. تحية طيبة وبعد :

يسرني أن أتقدم إليكم بفائق الاحترام والتقدير، وألفت عنايتكم الكريمة أن هذا الاستبيان، قد أعد بهدف إعداد دراسة علمية حول: " إدارة المعرفة في منظمات الأعمال. دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي "

ونظرا لأهمية مشاركتكم في تحقيق الهدف العلمي، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بكل موضوعية ودقة، كما نحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط، ودون الإشارة إلى شخصكم الكريم .. أشكر لكم حسن تعاونكم .. وتفضلوا بقبول فائق الإحترام والتقدير

الجزء الأول: البيانات الشخصية

ضع علامة (×) في الخيار المناسب

				الجنس :	
		ذكر		أنثى	
العمر :		30 سنة فأقل		31 إلى 40 سنة	
		41 إلى 50 سنة		أكثر من 50 سنة	
المؤهل العلمي :		ثانوي		تفقي سامي	
		جامعي		دراسات عليا	
سنوات العمل بالمؤسسة :		5 سنوات فأقل		6-10 سنوات	
		11-15 سنة		أكثر من 15 سنة	
الوظيفة الحالية :		الوظيفة الإدارية		الوظيفة المالية	
		الوظيفة التجارية		الوظيفة التقنية	

الجزء الثاني: محاور الدراسة

ضع علامة (×) في الخيار المناسب

المحور الأول: إدارة المعرفة					
توليد المعرفة		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
01	تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها				
02	تبرمج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة				
03	تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة				
04	تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للإرتقاء بمستوى المعرفة				
تخزين المعرفة		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
05	تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة				
06	لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الإقتراحات والخبرات والتجارب				
07	تسعى المؤسسة إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة				
08	تملك المؤسسة نظام يحيي المعرفة المخزنة من الاقتباس أو إستخدامها بطريقة غير قانونية				

نشر المعرفة					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					09 توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال
					10 تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال
					11 المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب
					12 تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة
تطبيق المعرفة					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					13 تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل
					14 المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل
					15 تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة
					16 تطبيق المعرفة يؤخذ كمعيار عند تقييم أداء العمال

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	19	63,3	63,3	63,3
	إنثى	11	36,7	36,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 30 من أقل	7	23,3	23,3	23,3
	سنة 40 إلى 31	15	50,0	50,0	73,3
	سنة 50 إلى 41	6	20,0	20,0	93,3
	سنة 50 من أكثر	2	6,7	6,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سامي تقني	8	26,7	26,7	26,7
	جامعي	20	66,7	66,7	93,3
	عليا دراسات	2	6,7	6,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فأقل سنوات 5	6	20,0	20,0	20,0
	سنوات 10-6	12	40,0	40,0	60,0
	سنة 15-11	6	20,0	20,0	80,0
	سنة 15 من أكثر	6	20,0	20,0	100,0
Total		30	100,0	100,0	

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الإدارية الوظيفة	7	23,3	23,3	23,3
	المالية الوظيفة	7	23,3	23,3	46,7
	التجارية الوظيفة	7	23,3	23,3	70,0
	التقنية الوظيفة	9	30,0	30,0	100,0
Total		30	100,0	100,0	

Statistics

		تستقطب	تشجع	وتقدم	تهتم	لدى	تسعى	المؤسسة تملك	توفر	المعرفة	متاحة	تستخدم	المؤسسة	تقوم	المعرفة	تساعد	تطبيق
		المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة	المؤسسة
N	Valid	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,4667	3,5333	3,4000	3,7333	3,5000	3,4333	3,5333	3,7333	3,6667	3,6333	3,5666	3,7666	3,6000	3,7667	3,6000	3,4333
Variance		1,154	1,085	1,283	1,582	1,431	1,495	1,223	,892	,920	,930	,806	,875	1,145	1,220	1,628	1,495

