



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

أثر إدارة المعرفة على تنافسية منظمات الأعمال دراسة حالة " مؤسسة الورود بولاية" الوادي

تحت إشراف الأستاذ:

د. طير عبد الحق

إعداد الطلبة:

- ◆ لعجالي نصيرة
- ◆ سلطاني مفيدة
- ◆ حمايدي تبر
- ◆ حمايدي ثرية

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	أستاذ محاضر "أ"	د. زكرياء مسعودي
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	أستاذ تعليم عالي	د. عبد الحق طير
مناقشا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	أستاذ تعليم عالي	د. عواطف عيشوش

السنة الجامعية: 2024/2023



شكر وتقدير

بعد الحمد والشكر لله المستعان الذي منا علينا بنعمة العلم والدراسة
وأعاننا ووفقنا في مشوارنا الدراسي وعلى عظيم فضله وسخاء عطائه على إنارة
دربنا

تتقدم بأسمى عبارات الشكر والعرفان
إلى الأستاذ الذي أشرف على هذا العمل ولم ينخل علينا
بالإرشادات والنصائح والتوجيهات
من اجل إتمامه

"دكتور طير عبد الحق"

وإلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

الإهداء

قال تعالى (رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليا وعلى والدي
وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين)
أهدي ثمرة عملي هذا إلى:

أمي حبيبة قلبي وأبي فخري واعتزازي حفظهما الله ورعاهما
إلى كل عائلتي من الصغير إلى الكبير على دعمهم ومساندتهم
إلى كل من سار على درب العلم داعيا بدعاء الله تعالى
(وقل رب زدني علما)

الإهداء

والدتي ووالدي شمسان لا تغربان

عائتي الكبيرة كواكب ساجدة في سديم حياتي . . . إخوتي وأخواتي

وأبناء أخي حفظهم الله ورعاهم

" صديقتي الوفية في انجاز وإتمام هذا العمل لنيل شهادة الماستر الطالبة: "نصيرة لعجالي"

الأستاذ المشرف: "عبد الحق طير" على مساعداته وتوجيهاته لنا حفظه الله

وإليكم جميعا وإلى كل من أحب

مفيدة

الإهداء

أحمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام مجثي
أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى روح أبي الطاهرة، إلى أمي قرّة عيني
إلى إخوتي وأخواتي كل واحد باسمه
إلى جميع أصدقائي وزملائي إلى كل من دعا لي بظهر الغيب
إلى كل من علمني حرفاً وتمنى لي الخير
كما أخص بالذكر الأستاذ الفاضل طير عبد الحق
الذي قام بتوجيهنا في تجميع المادة العلمية طيلة السنة الدراسية

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع

إلى خير الأنام رسولنا الكريم عليه أفضل الصلاة والسلام

إلى روح أبي الطاهرة جعلها الله من أهل الجنة

إلى من الجنة تحت أقدامها أُمي الغالية أمدّها الله بالصحة والعافية

إلى إخوتي: كمال، أحمد، توفيق، زياد.

وأخواتي: سهيلة، نصيرة، تبر، ليلي، رفيقة، جوهيرة.

إلى زوجي الغالي بوبكر إلى أبنائي قرّة عيني: بلقيس، عبد النور، تميم، محمد.

إلى صديقتي وكل من ساعدنا على إنجاز هذا العمل

إلى الأساتذة الكرام وإلى كل عمال وموظفي الجامعة



الملخص

الملخص

تهدف الدراسة إلى قياس أثر إدارة المعرفة في تعزيز تنافسية منظمات الأعمال وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة الورود بولاية الوادي وبالاعتماد على نموذج يقيس أثر أبعاد إدارة المعرفة والمتمثلة في: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة وتطبيق المعرفة على تنافسية المنظمة محل الدراسة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع استبانة مصممة ومحكمة لفحص متغيرات الدراسة، على عينة من العمال مكونة من 60 عامل، وبعد جمع البيانات والمعطيات من خلال استمارة الاستبيان، الموزعة على العمال في مؤسسة الورود وتقدير النموذج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، وجود أثر معنوي وإيجابي لكل من تخزين المعرفة وتطبيق المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي، بينما توليد المعرفة ونشر المعرفة فجاء الأثر غير معنوي على تنافسية المؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة، التنافسية، SPSS.

JEL: D8, O31, O32, D83, M15, D24

Abstract:

The study aims to measure the impact of knowledge management in enhancing the competitiveness of Business organizations, using a case study of the Woroud Foundation in the state of El Oued. A questionnaire was distributed to a sample of 60 workers in the organization and the data was analyzed using a statistical program SPSS, The study reached a set of results, the most important of which is the presence of a moral and positive impact of both storing knowledge and applying knowledge on the competitiveness of the Woroud Foundation in the state of El Oued, As for knowledge generation and knowledge dissemination, the effect was insignificant on the competitiveness of the institution under study.

Key Word: Knowledge management, knowledge generation, knowledge storage, knowledge dissemination, knowledge application, competitiveness, SPSS.

JEL: D8, O31, O32, D83, M15, D24



الفهارس

الصفحة	فهرس المحتويات
-	البسمة
I	الشكر
II	الإهداء
V	الملخص
VII	الفهرس
أ	المقدمة
19	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة
20	تمهيد
21	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة
21	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة
21	أولاً: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها
23	ثانياً: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة
25	ثالثاً: عمليات إدارة المعرفة وإستراتيجياتها
28	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للتنافسية
28	أولاً: مفهوم التنافسية
32	ثانياً: الاستراتيجيات التنافسية
35	ثالثاً: مؤشرات قياس التنافسية
38	رابعاً: أثر إدارة المعرفة على تنافسية منظمات الأعمال
40	المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة
40	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بمتغيرات الدراسة
40	أولاً: الدراسات السابقة باللغة العربية
48	ثانياً: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
55	المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية
55	أولاً: أوجه التشابه والاختلاف
56	ثانياً: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية
58	خلاصة الفصل الأول
59	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية
60	تمهيد
61	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة

61	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
61	أولاً: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة
65	ثانياً: مجتمع الدراسة
65	ثالثاً: عينة الدراسة
66	رابعاً: متغيرات الدراسة
67	المطلب الثاني: منهج وأدوات الدراسة الميدانية
67	أولاً: منهج الدراسة
67	ثانياً: الأدوات المستخدمة في الدراسة
69	المبحث الثاني: دراسة تحليل نتائج الاستبيان
69	المطلب الأول: اختبار ثبات وصدق الاستبيان وعرض الخصائص العامة لعينة الدراسة
69	أولاً: اختبار صدق وثبات الاستبيان
72	ثانياً: الخصائص العامة لعينة الدراسة
77	المطلب الثاني: عرض ومناقشة نتائج الاستبيان
77	أولاً: عرض نتائج محاور الاستبيان
82	ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي بمعامل كولموكروف سميرونوف Kolmogorov-Smirnov
82	المطلب الثالث: نتائج اختبار الفرضيات
82	أولاً: اختبار فرضيات الدراسة
84	ثانياً: نتائج اختبار فيشر
84	خلاصة الفصل الثاني
88	الخاتمة
91	قائمة المراجع
96	الملاحق

الصفحة	فهرس الجداول	الرقم
57	مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	1-1
66	النتائج الإحصائية للاستمارات الاستبيان الموزعة.	1-2
70	درجة الارتباط الكلية للمحور الأول: إدارة المعرفة	2-2
71	درجة الارتباط الكلية للمحور الثاني: تنافسية منظمات الأعمال	3-2
71	نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ	4-2
72	توزيع العينة حسب متغير الجنس	5-2
73	توزيع العينة حسب متغير العمر	6-2
74	توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي	7-2
75	توزيع العينة حسب متغير سنوات العمل بالمؤسسة	8-2
76	توزيع العينة حسب متغير الوظيفة الحالية	9-2
77	أداة جمع البيانات وفق مقياس ليكرت الخماسي	10-2
77	الميزان التقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي	11-2
78	الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الأول	12-2
78	الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	13-2
82	اختبار التوزيع الطبيعي بمعامل Kolmogorov-Smirnov	14-2
83	نتائج تقدير الانحدار المتعدد - النموذج الأول	15-2
83	نتائج تقدير الانحدار المتعدد - النموذج الثاني والنموذج الثالث	16-2
85	اختبار فيشر ANOVA Test من حيث متغير الجنس	17-2
85	اختبار فيشر ANOVA Test من حيث متغير العمر	18-2
85	اختبار فيشر ANOVA Test من حيث متغير المؤهل العلمي	19-2
85	اختبار فيشر ANOVA Test من حيث متغير سنوات العمل	20-2
86	اختبار فيشر ANOVA Test من حيث متغير الوظيفة الحالية	21-2

الصفحة	فهرس الأشكال	الرقم
65	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الورود	1-2
66	متغيرات الدراسة	2-2
72	توزيع العينة حسب متغير الجنس	3-2
73	توزيع العينة حسب متغير العمر	4-2
74	توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي	5-2
75	توزيع العينة حسب متغير سنوات العمل بالمؤسسة	6-2
76	توزيع العينة حسب متغير الوظيفة الحالية	7-2

الصفحة	فهرس الملاحق	الرقم
97	ترخيص المؤسسة	1
98	قائمة الأساتذة المحكمين	2
99	استمارة الاستبيان	3
101	مخرجات spss	4



مقدمة

تعتبر إدارة المعرفة من الموضوعات التي تلقى اهتماما كبيرا وواسعا من طرف الأكاديميين وكذلك الممارسين ورجال الأعمال في مختلف دول العالم، وعلى الرغم من حداثة نسبيها، إلا أن تطورها التاريخي والتحولات السريعة التي تشهدها المنظمات المعاصرة نحو زيادة اهتمامها بتوليد المعرفة، تخزينها، نشرها وتطبيقها، حيث توجهت نحو اعتماد النظم القائمة على المعرفة، وذلك إدراكا منها لأهمية تفعيل الأنشطة الفكرية واستخدام الموارد المعرفية لأن الطبيعة الديناميكية والمعقدة لبيئة الأعمال المعاصرة أجبرت المنظمات على ضرورة الاهتمام بها لتطوير تنافسيتها من أجل تمكنها من مواجهة المنافسة الحادة في الأسواق، والصمود في وجه المنافسين، مما جعل المنظمات تقع تحت ضغط منافسة شرسة، مما جعلها تسعى إلى تعزيز تنافسيتها بما يضمن لها البقاء في السوق وتعزيز مكانتها السوقية، وذلك من خلال زيادة قدراتها المعرفية، الإبداعية والابتكارية وبالتالي زيادة أداؤها الإنتاجي بكل كفاءة وفعالية.

ليس هناك اختلاف الآن نظريا وعمليا في أن المعرفة تمثل بالنسبة للمنظمات مصدرا مهما لتحقيق ميزة تنافسية، حيث ينظر إليها على أنها سلعة ومورد تنظيمي، يتميز في سماته عن غيره في أن استخدامه ومشاركته لا يجعل مخزون المنظمة منه ينفد، بل إن قاعدة المعرفة عندها تزداد وتتوسع. وهي أصبحت تعتبر أصول حقيقية جعلت من الضروري للمنظمات أن تخصص الكثير من الاهتمام في إدارته بكل فعالية، إذا ما أرادت البقاء والاستمرار وتحقيق تنافسية مستدامة في ظل بيئة تنظيمية تعرف حركية سريعة وديناميكية كبيرة.

1. الإشكالية الرئيسية

مما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما هي طبيعة ودرجة تأثير إدارة المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي؟

الأسئلة فرعية

إن هذا السؤال الرئيسي يحمل عدة أسئلة فرعية يمكن إدراجها فيما يلي:

- ◆ هل يوجد أثر معنوي لتوليد المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي عند مستوى دلالة 5%؟
- ◆ هل يوجد أثر معنوي لتخزين المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي عند مستوى دلالة 5%؟

- ◆ هل يوجد أثر معنوي لنشر المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي عند مستوى دلالة 5%؟
- ◆ هل يوجد أثر معنوي لتطبيق المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي عند مستوى دلالة 5%؟
- ◆ هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدارة المعرفة تعزى إلى متغيرات: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل بالمؤسسة، الوظيفة الحالية؟

2. فرضيات الدراسة

كإجابة مبدئية على الأسئلة الفرعية يمكن طرح فرضيات الدراسة التالية:

- الفرضية الأولى: يوجد أثر لتوليد المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي عند مستوى معنوية 5%.
- الفرضية الثانية: يوجد أثر لتخزين المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي عند مستوى معنوية 5%.
- الفرضية الثالثة: يوجد أثر لنشر المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي عند مستوى معنوية 5%.
- الفرضية الرابعة: يوجد أثر لتطبيق المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي عند مستوى معنوية 5%.
- الفرضية الخامسة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة المعرفة تعزى للبيانات الشخصية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل بالمؤسسة، الوظيفة الحالية.

3. مبررات اختيار الموضوع

هناك عدة أسباب ومبررات لاختيار دراسة موضوع إدارة المعرفة والتنافسية نوجزها فيما يلي:

- ◆ ارتباط موضوع الدراسة بميدان التخصص (إدارة الأعمال) ومجال الاهتمام والبحث.
- ◆ تحتل المعرفة ميزة هامة ذات قيمة في جميع المنظمات إذ أنها توصف بأنها (المعرفة قوة)، وإدارة المعرفة هي مسألة شاملة داخل المنظمة، وتضم مجالات مختلفة من مجالات النشاط.
- ◆ قلة اهتمام الكثير من المنظمات بالمعرفة كمورد مهم خاصة مؤسساتنا الوطنية والمحلية، وذلك نتيجة للتركيز في الجانب التكنولوجي والجانب الرأسمالي فقط، لذا ارتأينا تسليط الضوء على هذا الموضوع وإبراز أهميته في تحقيق تنافسية منظمات الأعمال.
- ◆ محاولة فهم وضبط بعض المصطلحات والمفاهيم الأساسية التي لها علاقة بالموضوع.
- ◆ توجيه جهود منظمات الأعمال حول تطبيق إدارة المعرفة بالتركيز على الخطط الإستراتيجية من أجل تحقيق التنافسية.

4. أهداف الدراسة

يعتبر تحديد أهداف الدراسة بصورة دقيقة من الأمور الضرورية من الناحية العلمية وهي:

- ◆ معرفة الأبعاد التي تقوم عليها إدارة المعرفة في منظمات الأعمال.
- ◆ معرفة تأثير المعرفة على تنافسية منظمات الأعمال في ظل تطبيقها إدارة المعرفة.
- ◆ معرفة مدى تحكم منظمات الأعمال في توفير المعارف وتطبيقها في الوقت المناسب.
- ◆ الكشف عن درجة مساهمة إدارة المعرفة في إعداد الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسة الورود بولاية الوادي.
- ◆ تحديد الوضعية التنافسية لمؤسسة الورود بولاية الوادي من خلال تبني إدارة المعرفة.

5. أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في تلك الدواعي والتبريرات التي تتطلب قيام البحث العلمي وكل بحث لا بد أن تكون له أهمية وفائدة علمية، وتكمن أهمية دراستنا فيما يلي:

- ◆ تحديد أثر إدارة المعرفة بأبعادها الأربعة (توليد، تخزين، نشر، تطبيق) على تنافسية منظمات الأعمال.
- ◆ الاهتمام بالمعرفة كموضوع فلسفي لإدارة وتنمية الموارد الملموسة والغير ملموسة والتي تعد مقدرات جوهرية في تحقيق التنافسية من خلال الحصول والمحافظة عليها واستغلالها كما ينبغي.
- ◆ الاهتمام بإدارة المعرفة باعتبارها من أحدث الأنظمة الإدارية المستخدمة في تسيير المؤسسات.
- ◆ تزايد الاهتمام بموضوع إدارة المعرفة والتنافسية في العصر الحالي وما تحققة من نتائج ملموسة في أعمالها وتسويق منتجاتها.

6. حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على تحليل أثر إدارة المعرفة على تنافسية منظمات الأعمال. من خلال أبعادها الأربعة المتمثلة في: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة.
- ◆ الحدود المكانية: أجريت الدراسة على مؤسسة الورود بولاية الوادي.
 - ◆ الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في الفترة من 01 فيفري إلى 31 مارس من سنة 2024.
 - ◆ الحدود البشرية: اختصرت الدراسة على عمال وإطارات وموظفي مؤسسة الورود بولاية الوادي.

7. منهج الدراسة

نظرا لطبيعة الدراسة وتحقيقا لأهدافها استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف الظاهرة ويوضح أثرها، وذلك لتوظيف متغيرات الدراسة والوقوف عند دلالاتها، وتفسير أثر أبعاد إدارة المعرفة على التنافسية لمنظمات الأعمال.

أما الأدوات المستخدمة في الدراسة، فاعتمدنا على أدوات جمع المعطيات والمتمثلة في الاستبيان وأدوات التحليل الإحصائي، والمتمثلة في البرنامج الإحصائي الوصفي SPSS لتحليل البيانات وقياس أثر إدارة المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي.

8. هيكل وخطة البحث

للإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيق أهداف الدراسة قسمنا الدراسة إلى فصلين، وهذا وفقا لطريقة

:IMRAD

في الفصل الأول: تم التطرق إلى دراسة الادبيات النظرية لمتغيرات الدراسة حيث تم عرض الجوانب النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة وكذلك التنافسية ثم الربط بينهما من خلال دراسة أثر إدارة المعرفة على التنافسية وعرض الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني: فقد خصص للدراسة التطبيقية حيث كانت مؤسسة الورود بالوادي محل الدراسة، وتم فيه توضيح الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة، من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة، متغيرات النموذج، الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل، ثم عرض نتائج التحليل ومناقشتها.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية

والدراسات السابقة

مُهَيْد

لقد أدت التطورات التي شهدتها الاقتصاد العالمي إلى تنامي الاهتمام بإدارة المعرفة و التي تعتبر المعرفة أحد أهم جوانبها، إذ تشكل أهم المرتكزات التي تقوم عليها استمرارية وبقاء المؤسسات ونموها وتفوقها، فإدارة المعرفة على المستوى النظري كانت معروفة من قبل ولكن على المستوى التطبيقي لم تكن معروفة إلا في الربع الأخير من القرن الماضي، حيث تمنح إدارة المعرفة منظمات الأعمال القدرة على التجاوب مع الديناميكية والتعقيد في البيئة التنافسية باعتبارها كأحد أهم التطورات الفكرية المعاصرة، وتتيح للمؤسسة القدرة على اكتساب وتوليد وتخزين ونشر المعارف داخل المؤسسات وفي ما بينها، وذلك للحصول على المعرفة واستخدامها في الوقت المناسب فهي عنصر أساسي لتحقيق أهداف منظمات الأعمال.

كل هذا راجع للتنافسية على مستوى المؤسسات بشتى مجالات نشاطها وكذا على مستوى قطاعات النشاط سواء القطاعات المنتجة أو غير المنتجة وحتى على مستوى اقتصاديات الدول، حيث أصبحت التنافسية من بين أولويات جميع دول العالم من أجل تحقيق النمو والرفاهية الاجتماعية لمواطنيها، وتزايد الاهتمام بالتنافسية خلال العقود القليلة الماضية مرتبط أساسا بالتطورات الديناميكية الحاصلة على مستوى البيئة الاقتصادية العالمية، حيث تعتبر تنافسية المؤسسات والقطاعات الاقتصادية في الأسواق المحلية والخارجية مفهوما يتميز بالتعقيد وتعدد الجوانب، ويرجع ذلك إلى تداخله مع العديد من المفاهيم الأخرى، فالتطور الاقتصادي العالمي أدى إلى ظهور مناخ تنافسي قوي، وأصبح لزاما على المنظمات بشتى أشكالها أن تولي الاهتمام الكبير للمتعاملين المنافسين لها في مجال نشاطها، والعمل على الاستحواذ على أقوى المراكز في الأسواق الناشطة فيها.

المبحث الأول

الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة

تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم في علم الإدارة ومن أهم المصطلحات في عالمنا المعاصر، إذ تساهم فعاليتها في نجاح المؤسسات، فالزيادة الهائلة في المعارف وتراكمها يتطلب حسن إدارتها وتسييرها، حيث أصبحت إدارة المعرفة تشكل ميزة تنافسية للمؤسسات التي تسعى دائما لاكتساب ذلك من خلال الاستفادة من الخبرات والمعارف والمهارات المتوفرة مما يساهم في تعزيز تنافسيتها و التنافسية من المواضيع التي لقيت أيضا اهتماما كبيرا من قبل الدارسين والممارسين لإدارة الأعمال، على اعتبار أنه يوفر الإطار النظري والعملي لكيفية الصمود في وجه المنافسة والتغلب على المنافسين.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة

أصبحت المعرفة تشكل ثروة حقيقية لكل من الأفراد والجماعات والمنظمات فهي تساهم في تحقيق أهدافها مما جعل مفهوم إدارة المعرفة يلقي الاهتمام الكبير ولتسليط الضوء على مفهومها تم التطرق من خلال هذا البحث إلى تعريف متنوعة حول إدارة المعرفة.

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها

لقد أصبح العنصر البشري هو الأساس في عصر إدارة المعرفة ولتحديد إدارة المعرفة، يجب أولاً وضع تعريف للمعرفة، فالمعرفة ليست مفهوماً جديداً أو طارئاً في الفكر الإنساني سواء العربي أو الإسلامي أو الغربي فقد حظيت باهتمام الفلاسفة والمفكرين منذ العهود القديمة.

ونظراً لأن المنظمات أصبحت على وعي متزايد بأن المعرفة هي من بين أصولها الإستراتيجية الأكثر قيمة، سوف تضطر المنظمات إلى إعادة تقييم الطريقة التي تتعامل مع مصدر هذه المعرفة لدعم تنميتها المستدامة.

- ◆ إن الأصل في كلمة معرفة اشتقاقها من الفعل (عرف) ومعرفة الشيء إدراكه بحاسة من الحواس.¹
- ◆ وقد عرفها قاموس (ويبستر) على أنها: الفهم الواضح والمؤكد لأحد الأشياء، الفهم التعلم، كل ما يدركه أو يستوعبه العقل، خبرة علمية، مهارة، اعتياد، اختصاص، إدراك معلومات منظمة تطبيق حل مشكلة ما.²
- ◆ وورد تعريفها في قاموس (Mckechine) على أنها إدراك واضح وأكد للأشياء وللحقائق والسلوك.³
- ◆ أما التعريف الاصطلاحي للمعرفة فتعرف بأنها: نوع من بقايا البصيرة المتراكمة عند استخدام المعلومات والخبرة في التفكير وما نحتفظ به نتيجة التفكير في مشكلة ما، وما نتذكره عن طريق التفكير.⁴

¹ ليث عبد الله القهوي، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن. عمان، 2013، ص 13.

² المرجع نفسه، ص 14.

³ صلاح الدين الكبيسي، مراجعة د/ سعد زناد المحيوي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بغداد. العراق، 2005، ص 8.

⁴ المرجع نفسه، ص 11.

◆ كما تعرف أيضا بأنها: معلومات منظمة قابلة للإستخدام في مشكلة معينة، أو هي توصيفات رمزية للمفاهيم والعلاقات والطرائق المحددة للمعاملات، والمعرفة غالبا ما تتخطى مفهوم العلم والتقنية، فالمعرفة بحد ذاتها أعمق وأشمل وأعم من العلم وتشمل الجوانب الإنسانية والأخلاقية أيضا. على أن لا ننسى بأن العلم هو العمود الفقري لهذه المعرفة والمعرفة حالة إنسانية أرقى من مجرد الحصول على المعلومات، وقد تكون المعرفة والأهداف أقل درجة على سلم السمو الإنساني من الحكمة التي تشترط التزاما بالقيم الأخلاقية العليا للإنسانية كالحرية والعدالة والكرامة والإنسانية.¹

◆ من خلال ما سبق نستنتج أن المعرفة هي مجموع المعلومات الموجهة التي تهدف لتحقيق فهم معين ضمن موضوع محدد والتي خضعت للمعالجة والإثبات والتعميم وتراكم المعلومات ضمن تخصص معين تنتج عنه المعرفة.

◆ وصنفت المعرفة إلى عدة أنواع إلا أن التصنيف الأكثر شيوعا هو المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة.

1. المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge): وهي المعرفة المعقدة غير المصقولة والمتراكمة على شكل معرفة الكيف والفهم في عقول الناس الذين يتمتعون بإطلاع واسع، وهي المعرفة التي لا يمكن رؤيتها أو التعبير عنها بسهولة، فهي معرفة شخصية ذاتية يصعب تشكيلها ونقلها للآخرين أو إشراكهم فيها، إن المعرفة الضمنية تتجذر في الأفعال والخبرات الجسدية للفرد وتشمل هذه المعرفة: الحقائق، والبيانات الثابتة، والأنماط الذهنية ووجهات النظر، والأشكال، والصور، والمفاهيم، والأحكام، والتوقعات، والفرضيات والمعتقدات، فالمعرفة الضمنية هي معرفة مبنية على ذاتية الأفراد.²

2. المعرفة الصريحة (Explicit Knowledge): هي تلك المعرفة التي من السهل شرحها وتوثيقها، واقتسامها، وتخزينها في الوثائق والمكتبات، وقواعد البيانات، وهي المعرفة الرسمية، القياسية، الموجودة على شكل رموز، والمعبر عنها، كميًا، والقابلة للنقل والتعليم والتعلم، والتي تتمثل في الملكية الفكرية المحمية قانونيا ببراءات الاختراع، وحقوق النشر، والأسرار التجارية، والتصميمات الصناعية، كما يمكن أن تجدها مجسدة في منتجات الشركة وخدماتها، وفي إجراءات عملها، وخططها ومصفوفات تقييم أعمالها.³

◆ من هذا السياق نستنتج أن المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة هي معرفة مكملة لبعضها البعض ففي الأعمال الإبداعية نجد الأفراد يتفاعلون ويتأثرون بعضهم مع البعض، وينبني نموذج عملية خلق المعرفة على افتراض الأهمية المكانية التي من خلالها يجري خلق المعرفة البشرية وتوسيعها عبر التفاعل الاجتماعي بين المعرفة الضمنية والصريحة، ويدعى هذا التفاعل بتحويل المعرفة.

◆ في ظل التحديات الحالية أصبح هدف المنظمات هو البقاء والاستمرار والقدرة على المنافسة من خلال التميز في الأداء أين أصبحت إدارة المعرفة العنصر الجوهري لإدارة المنظمات وإدارة الأعمال كوسيلة هادفة للتأقلم مع المتطلبات السوقية والاقتصادية.

¹ محمد خالد أبو عزام، إدارة المعرفة والإقتصاد المعرفي، ط، دار زهدي للنشر والتوزيع، الأردن، 2021، ص9.

² حسين موسى قاسم البنا، نعمة عباس الخفاجي، إستراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان. الأردن، 2014، ص72.

³ عبد الرحمان الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة، ط 1، دار وائل للنشر والتوزيع، حلب. سوريا، 2013، ص37.

- ◆ تعرف إدارة المعرفة بأنها: مجموع كل التداخلات الممكنة الموجهة للأفراد والتكنولوجيا التي تكون ملائمة لتعظيم إنتاج، إعادة استخدام، وإمدادات المعرفة في الشركة.¹
- ◆ كما تعرف بأنها: مزيج من الأنشطة والأدوات التي تنطوي على جمع وتنظيم ومشاركة وتحليل ونشر المعرفة من أجل تحسين الأداء التنظيمي.²
- ◆ وللمعرفة تعريف آخر تتمثل في أنها: مجموعة من العمليات والتكنولوجيات الداعمة التي تسعى المنظمات إلى تطويرها، بقصد ابتكار وخرن ونقل وتطبيق المعرفة.³
- ◆ ويعرفها علاء فرج الطاهر بأنها: الإدارة التي تهتم بتحديد المعلومات والمعارف اللازمة للمنشأة والحصول عليها من مصادرها وحفظها وتخزينها وتطويرها وزيادتها.⁴
- ◆ ويعرفها أحمد الخطيب بأنها: الإدارة التي تعتمد على تبادل المعارف مع جميع الأطراف التي تربط بها، أو تتعامل معها المنظمة بدلا من تبادل المعلومات.⁵
- ◆ ويعرفها نفس الكاتب على أنها: الإدارة التي تستخدم الوسائل والمبادئ والآليات التي تمكن المنظمة من استخدام قاعدتها المعرفية في بناء وإدامة مزايا التنافسية.⁶
- ◆ من خلال التعاريف السابقة الذكر نستنتج أن إدارة المعرفة هي عملية دقيقة ومعقدة لا يمكن النظر إليها فقط من وجهة الإدارة ووظائفها المتمثلة في تعظيم الإنتاج وإعادة الاستخدام ومشاركة وخرن ونقل المعرفة بل هي عملية أعمق من ذلك تتمثل في كيفية الاستغلال الأمثل للرأس مال الفكري والأرصدة المعرفية في المؤسسة، وللإدارة المعرفة أهمية بالغة تتمثل فيما يلي:

1. تعد إدارة المعرفة عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة في اتجاه تحقيق أهدافها.
2. تعد إدارة المعرفة أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
3. توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات عبر مساهمتها في تمكين المؤسسة من تبني المزيد الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.
4. أسهمت المعرفة في تحول المؤسسات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغير الجذري في المنظمة، لتتكيف مع التغير المتسارع في بيئة الأعمال، ولتواجه التعقيد المتزايد فيها.
5. حركت الأساس الحقيقي لكيفية خلق المؤسسة وتطويرها ونضجها وإعادة تشكيلها ثانية.⁷

¹ نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار البازوري للطباعة والنشر، عمان. الأردن، 2017، ص 376.

² عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار البازوري للطباعة والنشر، عمان. الأردن، 2015، ص 34.

³ نفس المرجع السابق، ص 34.

⁴ علاء فرج الطاهر، إدارة المعلومات والمعرفة، ط 1، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 41.

⁵ أحمد الخطيب، د. خالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، ط 1، دار عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان. الأردن، 2009، ص 6.

⁶ نفس المرجع السابق، ص 6.

⁷ أسهمان ماجد الطاهر، إدارة المعرفة، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان. الأردن، 2005، ص 26.

6. تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القرارات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
7. تسهم في تحفيز للمنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئة غير المستقرة.
8. تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.
9. تساهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.
10. تساعد على تخفيض التكاليف وزيادة مجوداتها الداخلية لتوليد إيرادات جديدة.¹

ثانيا: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

1. الهيكل التنظيمي

يعد الهيكل التنظيمي الذي يتسم بالمرونة والتكيف مع البيئة من أكثر الهياكل التنظيمية ملائمة لإدارة المعرفة بظهور تكنولوجيا المعلومات وتطور وسائل الاتصال وسائل الاتصالات وقنواتها فقد استلزم الوضع التفكير بتصميم تنظيمي يدعم استخدام التكنولوجيا الحديثة من جهة، ويسمح بانتقال المعارف وتبادلها بين المنظمة والأطراف التي تتعامل معها في محيط عملها أو بيئة انتشارها الخارجي من جهة أخرى.²

2. العامل الثقافي

الذي له دور كبير في إيجاد ثقافة مجتمع المعرفة، وتداولها بين الأفراد العاملين في المؤسسة أو المنظمة مما يخلق نوعا من التعلم بالمشاركة واكتساب الخبرات والمهارات وبناء علاقات بين العاملين تدعم المعرفة.³

3. إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات

لضمان التنفيذ الناجح لإدارة المعرفة، لا بد من التعاون مع قسم تكنولوجيا المعلومات من أجل تحقيق الأهداف بأن تصبح قادرة على تقديم خدمات جديدة تثر على أداء المنظمة، فتكنولوجيا المعلومات قيمة إيجابية يمكن إظهارها من خلال العلاقات الداخلية التي يقيمها مدير المعلومات، وكذلك إدارة المعرفة في المنظمة، حيث يجب ربط أهمية تكنولوجيا المعلومات بالإستراتيجية العامة للمنظمة المرتبطة بالمنافسة الخارجية أو التغيير في بيئة الأعمال.⁴

¹ رشيد ناصرية، عبد الحق بن تفات، تشخيص واقع توفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدرسة الجهوية لاتصالات الجزائر بورقلة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017، ص 216.

² محمد خالد ابو عزام، إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي. المرجع السابق، ص 31.

³ جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان. الأردن، 2012، ص 56.

⁴ أحمد الخطيب، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، ط 1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان. الأردن، 2009، ص 14.

4. دور القيادة في إدارة المعرفة

مما لا شك فيه أن القيادة عنصر مهم في تبني وتطبيق إدارة المعرفة، فالقائد يعتبر قدوة للآخرين في التعلم المستمر، ولذلك فإن بعض النظريات الخاصة بالقيادة تكون أكثر ملائمة لإدارة المعرفة من نظريات أخرى فنظرية سمات القيادة Trait Theory، يرى البعض أنها لا تتناسب تطبيق إدارة المعرفة، أما نظريات سلوك القائد Behavioral Theories، فهي أكثر ملائمة بينما النظريات الظرفية متفقه أكثر مع نمط القيادة المطلوب لإدارة المعرفة، وتعتمد النظرية الظرفية أو الموقفية على تفاعل الخصائص الشخصية للقائد وسلوكه وعوامل الموقف القيادي نفسه، وهي ترى أن الموقف نفسه له أهمية كبيرة في التأثير على عملية القيادة لأنه يؤثر على مدى قدرة القائد على إنجاز ما هو مطلوب منه.¹

ثالثاً: عمليات إدارة المعرفة وإستراتيجياتها

1. عمليات إدارة المعرفة

إن عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل تتابعي وتتكامل فيما بينها، إذ تعتمد كل عملية على الأخرى وتتكامل معها وتدعمها، وقد ورد في الأدب النظري مجموعة من العمليات لإدارة المعرفة، وهذه العمليات هي:

✓ عملية تشخيص المعرفة

يعد التشخيص من الأمور المهمة في برنامج إدارة المعرفة، وفي ضوء التشخيص توضع سياسات العمليات الأخرى وبرامجها ويشير الكبيسي إلى أن عملية التشخيص أمر حتمي، لأن الهدف منها هو اكتشاف معرفة المنظمة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم، كذلك تحدد مكان هذه المعرفة في القواعد، وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال، ونجاح مشروع إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص، وتستخدم في عملية التشخيص آليات الاكتشاف و آليات البحث والوصول، وتعد عملية تشخيص المعرفة مفتاحاً لأي برنامج لإدارة المعرفة، وعملية جوهرية رئيسية تساهم مساهمة مباشرة في إطلاق العمليات الأخرى، وتحدد شكلها وعمقها.²

✓ عملية توليد المعرفة

توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة عند عدد من الكتاب، ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكاريه مستمرة، كما تزود الشركة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية في مساحات

¹ عبد الله حسين مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان. الأردن، 2005، ص 48-49.

² يوسف أبو فارة، حمد خليل عليان، العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وفعالية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد الثامن عشر، كانون الثاني، 2010، ص 57.

مختلفة مثل ممارسة الإستراتيجية وبدء خطوط عمل جديدة والتسرع في حل المشكلات ونقل الممارسات الفضلى وتطوير مهارات المهنيين ومساعدة الإدارة في توظيف المواهب و الاحتفاظ بها، وهذا يفرز ضرورة فهم أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين: فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار يعود يصبح مصدرا لمعرفة جديدة.¹

✓ عملية خزن المعرفة واسترجاعها

بالرغم من أن منظمات الأعمال تولد المعرفة وتتعلم ، إلا أنها تنسى أيضا (أي لا تتذكر، أو قد تفقد مسار المعرفة المكتسبة)، وهكذا فإن عمليات الخزن والتنظيم و الاسترجاع للمعرفة المنظمة، والتي يشار إليها عادة بالذاكرة المنظمة تشكل جانبا حاسما من إدارة المعرفة المنظمة الفعالة، فالذاكرة المنظمة تشمل على المعرفة الموجودة بأشكال متعددة ومتنوعة بما في ذلك الوثائق المكتوبة والمعلومات الهيكلية وغير هيكلية المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة البشرية المرمزة والمخزنة في النظم الخبيرة والإجراءات والعمليات المنظمة الموثقة وكذلك المعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد ومجتمعات الممارسة.²

✓ عملية مشاركة المعرفة

هي العملية التي تتم من خلالها إيصال المعرفة الضمنية أو الصريحة إلى الآخرين، وهناك ثلاثة نقاط أساسية متعلقة بعملية مشاركة المعرفة وهذه النقاط تم سردها حسب أولويتها كمايلي:

- مشاركة المعرفة تعني عملية نقل فعالة، لذا فإن متلقي المعرفة يجب أن يفهمها بشكل جيد لكي يعمل ويستفيد منها.
- إن ما يتم مشاركته هو المعرفة وليس التوصيات بناء على المعرفة، فالعملية تتضمن أن يكتسب المتلقي المعرفة من أجل استخدامها لمصلحة الشركة بينما تكون عملية الإرشاد المقدمة إليه هي عملية استخدام للمعرفة بدون الإدراك الذاتي لعملية مشاركة المعرفة.
- إن مشاركة المعرفة من الممكن أن تكون ضمن الأفراد أو ضمن المجموعات أو ضمن الأقسام أو ضمن المنظمة بشكل عام.
- إن عملية مشاركة المعرفة غاية الأهمية وذلك من أجل تحسين أداء الشركة ومن أجل تطوير عملية الإبداع فيها.³

✓ عملية تطبيق المعرفة

تسهم المعرفة مباشرة في أداء المنظمة عند استخدامها في اتخاذ القرارات وأداء المهام، وبالتطبع تعتمد عملية تطبيق المعرفة Knowledge Application على ما هو متاح منها، كما أن المعرفة ذاتها تعتمد على عمليات

¹ عبد الستار العلي، عامر إبراهيم قنديلجي، د. غسان العمري، المدخل إلى إدارة المعرفة، ط 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان. الأردن، 2006، ص42.

² عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال. المرجع السابق، ص ص:52-53.

³ خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2009، ص104.

اكتشاف المعرفة وامتلاكها ومشاركتها، وكلما تحسنت عمليات اكتشاف المعرفة وامتلاكها ومشاركتها، ازدادت احتمالية توافر المعرفة المطلوبة من أجل التطبيق الفعال في اتخاذ القرارات وأداء المهام.¹

2. استراتيجيات إدارة المعرفة

تعرف إستراتيجية إدارة المعرفة بأنها خطة تصور كيفية إدارة المنظمة فهي إستراتيجية لبرنامج أو مشروع لتطبيقها تكنولوجيا المعلومات عليه فإن الإستراتيجية من هذا النوع ينبغي لها أن تتفرع لتحديد إستراتيجيات تمثل العمليات والوظائف واختيار نوع التطبيق وفق جدول أسبقيات تنسجم مع متطلبات المنظمة من المعرفة.² وتتصف الإستراتيجية الجيدة لإدارة المعرفة بأنها تلك الإستراتيجية التي تنسجم بشكل تام مع الإستراتيجية والأهداف الكلية للمنظمة.³

✓ الإستراتيجية الترميزية

ضمن هذا التصنيف أشار فرناند إلى أن الإستراتيجية الترميزية Strategy Codification هي التي تتمحور حول الحاسوب، ويجرى بموجبها ترميز وخزن المعرفة في قواعد ومخازن يمكن الوصول إليها.⁴

✓ الإستراتيجية الشخصية

Personalization Strategy ترتبط هذه الإستراتيجية بالشخص الذي يتولى تطويرها، مع المشاركة بين الأشخاص الآخرين من خلال الاتصال المباشر، وهي لا تلغي دور الحاسوب، بل تعدها أدوات مساعدة للأشخاص في توصيل المعرفة وليس في خزنها، لأن الميل للإستراتيجيتين لا يأتي بالصدفة بل من خلال الحوار الذي يدور بين الأفراد، لذلك فإنهم يعتمدوا على الطريقة التي تخدم بها المؤسسة زبائنهم والأشخاص الذين تستخدمهم، والنموذج الاقتصادي الذي تتبعه أغلب المؤسسات الناجحة تستخدم الإستراتيجيتين معاً، ولكن بنسب متفاوتة فتستخدم إستراتيجية واحدة مهيمنة وأخرى داعمة فالإستراتيجية الشخصية تتناسب مع المؤسسات التي تنتج منتجات ذات معدلات تغيير عالية، أما الترميزية فتتناسب المؤسسات المصنعة للمنتوج حسب الطلب.⁵

¹ IRMA BECERRA –FERNANDEZ, AND RAJIV SABHERWAL, KNOWLEDGE MANAGEMENT. Research Centre, King din of Saudi Arabia, institute of public administration, 2014, p100.

² ليث عبد الله القهوي، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية. المرجع السابق، ص 85.

³ هيثم علي حجازي، إدارة الأعمال، مستشار إدارة المعرفة، ط1، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 182.

⁴ أسمهان ماجد الطاهر، إدارة المعرفة. المرجع السابق، ص 250.

⁵ نفس المرجع السابق، ص 250.

✓ إستراتيجية جانب العرض

تميل هذه الإستراتيجية على آليات توزيع ونشر معرفة المؤسسة الحالية، واستخدام أدوات الذكاء الصناعي Artificial intelligence، كما تركز على آليات المشاركة والتطبيق للمعرفة في المنظمات، وتؤدي هذه الإستراتيجية نفعا مع المؤسسات الاستشارية التي تعمل على تسويق الحلول المستندة إلى المعرفة.¹

✓ إستراتيجية جانب الطلب

Demand Side Strategies تركز هذه الإستراتيجية على تلبية حاجة المؤسسة إلى معرفة جديدة، ومحاولة تلبية هذه الاحتياجات، هذه الإستراتيجية تتجه نحو تعلم الإبداع أي التركيز على حفر القدرات في المنظمات في المنظمات Stimulat the Abihety، وتكون مثل هذه الإستراتيجية مفيدة للمؤسسات الصناعية المنتجة.²

المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للتنافسية

في ظل المنافسة المحلية والعالمية برز مصطلح: "التنافسية"، والذي يعني -بصفة عامة- قدرة المؤسسة على إيجاد مكانة لها في السوق والحفاظ عليها لأكبر فترة ممكنة.

وفي هذا المطلب، سنحاول عرض وتحليل مختلف التعاريف التي توضح المفهوم الحقيقي لها، وأهم المؤشرات التي يعتمد عليها المحللون في الحكم على مؤسسة ما بأنها تنافسية وقادرة على تحصيل حصص سوقية معتبرة مقارنة بالمنافسين وزيادة أرباحها والرفع من مردوديتها.

أولاً: مفهوم التنافسية

وتحديد مفهوم التنافسية أمر في غاية الأهمية كونه يساعد على معرفة جوانبها وكيفية بناء مؤشرات قياسها، كما أن القدرة على تحقيق تنافسية عالية بالنسبة لمنظمات الأعمال تتوقف أساساً على الاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج المختلفة وعلى توفير الشروط اللازمة للحفاظ على مركزها التنافسي في السوق والعمل على استدامته.

1. تعريف التنافسية

التنافسية: "هي القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وابتكار وتجديد".³

¹ نفس المرجع السابق، ص 251.

² نفس المرجع السابق، ص 251.

³ فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية -مدخل المقارنات التطويرية المستمرة- مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 11.

كما تعرف أيضا بأنها: "مقدرة المؤسسة على المواجهة والتكيف مع منافسيها سواء في السوق الداخلية أو الخارجية بمنهج تنافسي الذي يتميز بأقل تكلفة وجودة مطلوبة وفي أفضل مدة".¹

لقد عرف التنافسية على مستوى المؤسسة بأنها Arena أما "قدرة متعامل اقتصادي معين على الإنتاج والبيع، والتطور مع مرور الوقت من خلال تطوير قدراته الخاصة في بيئة مفتوحة ومعقدة"²

التنافسية" المدى الذي من خلاله (OCDE) وعرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

تنتج المؤسسة في ظل شروط السوق الحرة والعادلة، منتجات وخدمات تنافس في الأسواق العالمية، وفي نفس الوقت يتم تحقيق زيادة الدخل الحقيقي لأفرادها في الأجل الطويل.³

كما يقصد بالتنافسية "الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية، التسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعا في الأسواق التي تهتم بها"⁴

كما عرف ماك فاتريدج "تنافسية المنظمة بأنها يمكن أن تتحقق في حال ما إذا كان باستطاعتها أن تحتفظ بمستوى عال من الإنتاجية والأرباح مقابل انخفاض في التكاليف وارتفاع الحصة السوقية على أن لا يكون ذلك على حساب الأرباح."⁵

من التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج الخصائص التالية:⁶

- ◆ أن التنافسية تبنى على الاختلاف والتباين الموجود بين المنظمة ومنافسيها.
- ◆ تشتق من رغبات وحاجات المستهلك.
- ◆ عادة ما تكون مركزة في نطاق جغرافي معين.
- ◆ حاسمة بمعنى تعطي الأسبقية على منافسيها.
- ◆ الاستمرارية والتوسع وصعوبة محاكاتها أو إلغائها من قبل المنافسين.

¹ أمين عبد العزيز حسين، استراتيجيات التسويق، دار البقاء، مصر، 2001، ص105.

² Arena et Autres, Traité d'économie industrielle, Economica, Paris, 1991, P 482.

³ دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول "حالة الجزائر"، ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005/2004، ص5.

⁴ علي سلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001، ص104.

⁵ سالم إلياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، المجلد 8، العدد 1، جوان 2021، ص233.

⁶ Jean- percal gond- Jacques igalen, Manager la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, <http://www.dareios.fr/ftp/rse/res/132-137.PDF>.

ومنه يمكن أن نستنتج أن المنظمة تعتبر تنافسية أو قادرة على المنافسة إذا تمكنت من السيطرة على مجال نشاطها والمكان الذي تنشط فيه، وذلك بامتلاكها حصة سوقية معتبرة مقارنة بمنافسيها.

2. أهداف التنافسية

تهدف التنافسية إلى استمرار ونمو المؤسسة حيث:¹

- ◆ تسعى لتحقيق درجة عالية من الكفاءة بمعنى أن تحقق المؤسسة نشاطها أو أعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف، وفي ظل التطور التكنولوجي فالتنافسية تساهم في بقاء المؤسسة الأكثر كفاءة.
- ◆ التطور والتحسين المستمر من خلال التركيز في تحقيق الإبداعات والتكنولوجيا والابتكارات والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبياً، إلا أنها صعبة المحاكات من قبل المؤسسات المنافسة.
- ◆ الحصول على نمط من الأرباح، إذ تمكن المؤسسة ذات الكفاءة، فالأرباح تعد مكافأة المؤسسة عن تميزها وتفوقها في أدائها.

3. أسباب التنافسية

ترجع الأسباب التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في منظمات الأعمال المعاصرة إلى عوامل متعددة من أهمها:²

- ◆ ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد ان انفتحت الأسواق أمام حركة تحرير التجارة الدولية.
- ◆ وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات وتطوير أساليب بحوث السوق والشفافية النسبية التي تتعامل بها المنظمات الحديثة في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
- ◆ تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة لتحالفات بين المنظمات الكبرى في هذا المجال.
- ◆ مع زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق وتحول السوق إلى سوق مشتري تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغبتهم بأقل وبأيسر الشروط ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيط الوحيد للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.

¹ فريد راغب النجار، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا، مكتبة الإشعاع للنشر، الإسكندرية، مصر، 1997، ص124.

² محمد سمير احمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، ط01، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009م/1429هـ، ص 318 - 319.

4. أهمية التنافسية

لم تعد التنافسية مجرد الإنتاج بأقل التكاليف بل تعدت ذلك في اقتصاد تنافسي معولم إلى ترسيخ مبدأ الجودة/التميز، وهو ما يسمح بالمنافسة على الرغم من ارتفاع التكاليف ويحتاج النهوض بالجودة والنوعية إلى موارد بشرية علمية تستطيع السيطرة على التكلفة وإبداع أشكال التميز والإتقان والمنافسة.

وإذا كان الاندماج أو الانفتاح على العالم ضمن منظومة الاقتصاد العالمي أمراً حتمياً أمام الدول العربية والنامية عموماً، فإن الاستفادة من الفرص التي يوفرها لتحقيق النمو الداعم و الرفاه ليس نتيجة حتمية بل تخضع لقوانين المنافسة المفتوحة على مستوى الدول، الشركات وحتى الأفراد، وتتمثل أبرز التحديات التي تطرحها البيئة العالمية الجديدة في تعزيز القدرة على توليد الدخل و استمرارية النمو في ظل هذه البيئة الدولية التي أصبح شعارها البقاء للأفضل مما يستدعي تحديث الهياكل الإنتاجية وتحسين كفاءتها وتطوير التقنية والنهوض بالعنصر البشري وتحسين بيئة الأعمال.

إن أهمية التنافسية تكمن أيضاً في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي ولتقليل من سلبياته حيث تعطي التنافسية المؤسسات في الدول الصغيرة فرصة للخروج من محدودية السوق المحلي إلى رحابة السوق العالمي.¹

5. أنواع التنافسية

تميز الكثير من الأدبيات بين عدة أنواع من التنافسية أهمها:

✓ تنافسية التكلفة أو السعر

وهي قدرة المؤسسة على عرض المنتجات بأسعار أقل من تلك التي يعرضها منافسوها، وهذه التنافسية تكون عادة على المدى القصير لأن المنافسين يستطيعون أيضاً تخفيض أسعار منتجاتهم.²

✓ التنافسية غير السعرية

وتتمثل في:

¹ عبد الحكيم عبد الله النصور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سورية، 2009، ص19.

² حذفاني أمير، دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2018/2019، ص29.

التنافسية النوعية: فهي تتضمن عنصر الابتكار إضافة إلى النوعية والملائمة وتسهيلات التقديم فالدولة التي بها مؤسسات ذات المنتجات المبتكرة والحائزة على النوعية الجيدة والملائمة للمستهلك تتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق حتى وإن كانت ذات أسعار أعلى من تلك التي يعرضها منافسوها.¹

التنافسية التقنية: حيث تتنافس المؤسسات من خلال النوعية في صناعات عالية التقنية.²

ثانياً: الاستراتيجيات التنافسية

يعبر عن الإستراتيجية بكونها مفهوم يتعلق بما يقوم به المديرين لمواجهة التحركات الفعلية أو المتوقعة من جانب المنافسين، وأنها تشير إلى فكر وطرق وإجراءات عديدة ضرورية للنجاح في الأعمال.³

والاستراتيجيات التنافسية هي تلك البدائل التي تمكن أي منظمة تتبناها من الوصول إلى ميزة تنافسية تحقق بها أهدافها وتقوي من خلالها مركزها التنافسي.⁴

لقد قدم العديد من الباحثين بنماذج متعددة من الاستراتيجيات التنافسية إلا أن النموذج الذي وصفه بورتر للاستراتيجيات التنافسية العامة، ومواجهة التنافس يعد من النماذج التي نالت اهتمام كبير وفيما يلي توضيح الإستراتيجيات التنافسية الثلاث لبورتر وهي إستراتيجية قيادة التكاليف، إستراتيجية التمايز، إستراتيجية التركيز.

1. إستراتيجية قيادة التكلفة

تعرف إستراتيجية قيادة التكلفة بميزة التكلفة الأقل أو التكلفة المنخفضة، حيث تعرف ميزة التكلفة الأقل بأنها قدرة المنظمة على تصميم، تصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة مقارنة بمنافسيها مما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر. ويمكن للمنظمة الحيازة على ميزة التكلفة الأقل إذا تمكنت من ممارسة نشاطاتها المنتجة للقيمة وفق تكاليف متراكمة أقل من مثيلاتها لدى المنافسين، إن نجاح ميزة التكلفة الأقل تتوقف على قدرة المنظمة على تطبيقها ومتابعتها، فالتكلفة لا تنخفض تلقائياً، وإنما نتيجة جهود مكثفة واهتمام متواصل، إذ تمتلك المنظمات إمكانيات متعددة لتخفيض التكاليف كإقتصاديات الحجم، وحجم الإنتاج المتراكم، فتحسين مركزها التنافسي لا يتطلب تغيير الإستراتيجية بقدر ما يتطلب الاهتمام والدعم من قبل المسيرين، فعلى المنظمة ألا تعتقد بأن تكاليفها منخفضة كفاية.⁵

¹ عقون عبد الله، فعالية إدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية في مجال الاتصال، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2022/2021، ص 66.

² نوري منير، تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 4، ص 25.

³ خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي - منهج معاصر - دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 167.

⁴ فريد راهم، فارس قاطر، المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات الأعمال الجزائرية - دراسة تطبيقية على مؤسسة مناجم الفوسفات - مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد 7، العدد 2، ديسمبر، 2017، ص 263.

⁵ أمين مخفي، يوسف بن شني، "دور الاستراتيجيات في إنشاء ميزات تنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمنظمات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، 08-09 نوفمبر 2010، ص 15-16.

فهذه الإستراتيجية تقدم للمنظمات مزايا عديدة منها: ¹

- ◆ اكتساب موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.
- ◆ التمتع بحصانة ضد الزبائن الأقوياء حيث لا يمكن المساومة على تخفيض الأسعار.
- ◆ تكون المنظمة في مأمن من الموردين الأقوياء، وخاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات.
- ◆ احتلال موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من المنافسين الجدد.
- ◆ استخدام المنظمة لتخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.

لا يخلو اعتماد إستراتيجية قيادة التكلفة من مشاكل وجوانب سلبية قد تتعرض لها المنظمة حيث أن الاستثمارات الكبيرة للمنظمة تتمثل في أصول وتقنيات إنتاج غير مرنة وبالتالي يصعب تكيفها للتغيرات التي تطرأ على طرق الصنع وتقنيات الإنتاج، ومن السهل أيضا تقليد أساليب خفض التكاليف من قبل منظمات أخرى وبالتالي لا بد من استمرار التطوير لأساليب تخفيض التكاليف، كما يمكن أن تفقد المنظمات التغيرات الأخرى في السوق مثل زيادة الطلب على أنواع مختلفة من المتوجات. ²

2. إستراتيجية التمايز

تعني إضافة خصائص مميزة تؤدي إلى تفضيل العميل للسلعة أو الخدمة التي تقدمها المنظمة على ما تقدمه المنظمات المنافسة لها، وهي إستراتيجية منظمة تخدم سوق عريضةً وواسعةً وتسعى للتمايز النوعي على المنافسين، أي أنها تسعى لتمييز نفسها على المنافسين من خلال خلق صورة مميزة تعرف عبر القطاع الذي تعمل فيه، وذلك من خلال خلق سلعة أو خدمة موجهة لجمهور واسع وبخصائص مميزة؛ ويمكن تحقيق ذلك من خلال تصميم أو علامة أو تكنولوجيا أو خدمة مميزة؛ وتولد إستراتيجية التمايز ولاء للسلعة يسمح بتحويل التكاليف العالية إلى الزبائن الذين يكونون أقل اهتمام ما بالسعر مما يسمح بتحقيق عوائد تزيد عن المتوسط للقطاع، كما يحفز على الاستثمار في البحث والتطوير؛ ويشكل ولاء الزبائن حاجز أمام المنافسين الجدد. ³

¹ سمية سريدي، أهمية ترقية القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية لتحقيق التنمية المحلية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2015، ص 65-66.

² رانية حفاظ، مساهمة التعلم التنظيمي في تدعيم الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2021، ص 106.

³ عبد الباري إبراهيم درة، ناصر محمد سعود جرادات، الأساسيات في الإدارة الإستراتيجية، منشورات جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2014، ص 161-162.

وكقاعدة عامة، يثمر التمييز سبق تنافسي أطول تعميماً وأكثر ربحية عندما يقوم على ابتكار منتج جديد، وتفوق فني، وجودة واعتمادية سلعة، وخدمة شاملة للزبون، وقدرات تنافسية متفردة، ويدرك المشترون بدرجة كبيرة مثل هذه السمات التمييزية على أن لها قيمة ويميلون إلى الضغط على المنافسين للمحاكاة أو لموازنة الربحية.¹

أهم المزايا التنافسية لإستراتيجية التمايز تتمثل في الآتي:

- ◆ تميز المنتج يحمي المنظمة إزاء المنافسين لدرجة أنه يخلق ولاء لدى المستهلك نحو منتجاتها.
- ◆ تميز المنتج يخلق رغبة واستعداد عند المستهلك بدفع أسعار أعلى من أسعار المنتجات المتماثلة الأخرى.
- ◆ تميز المنتج يخلق حواجز تمنع دخول منافسين جدد.
- ◆ تزداد قوة المنظمة من أجل تطوير مؤهلاتها ومهاراتها المتميزة لتمكينها من مواجهة المنافسين الآخرين.
- ◆ تقديم المنظمة منتجاً متميزاً قادراً على إشباع حاجات ورغبات المستهلك كما يراها ويحتاجها وليست كما تراها هي.²

- ◆ تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك.

3. إستراتيجية التركيز

تتضمن هذه الإستراتيجية قيام وحدة العمل الإستراتيجية في المؤسسة بالتركيز على مجموعة معينة من

المستهلكين، أو على خط إنتاجي معين أو على سوق معين بحيث توضع كافة الإمكانيات في خدمته.³ أي أن هذه الإستراتيجية تقوم على التركيز على مجموعة معينة من المستهلكين أو السوق - وليس السوق بأكمله - بهدف إعطائهم سلعا أو خدمات أفضل من حيث التكلفة أو التميز من منافسيها الذين يتعاملون مع السوق كاملاً، فهي إستراتيجية تركز في تحقيق أهدافها على التعامل مع قطاع جزئي من السوق - وليس السوق بأكمله - كما هو الحال في إستراتيجية قيادة السوق في التكلفة و إستراتيجية التميز.⁴

وهناك نوعان لإستراتيجيات التركيز:⁵

- التركيز على التكاليف: وفيه تسعى المنظمة إلى الحصول على ميزة تكاليفية في السوق المستهدفة.
- التركيز على التميز: وفيه تسعى المنظمة إلى تميز منتجاتها في السوق المستهدفة.

¹ باسم شمس الدين، استراتيجيات النمو والاستقرار والنجاح في العملية الإدارية، دار الكتاب الحديث، ط1، القاهرة، 2014، ص246.

² طه علي نايل الجميلي، إثر تدريب الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية بالمصارف العراقية، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 13/02/2014، ص 69-70.

³ هاني حامد الضمور، احمد عطا الله القطامين، الإدارة الإستراتيجية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد، ط1، القاهرة، 2013، ص135.

⁴ منصور محمد إسماعيل العريفي، الإدارة الإستراتيجية، منشورات جامعة العلوم والتكنولوجيا، ط 2، دار الكتاب الجامعي - صنعاء - ، 1432 هـ-2011م، ص 215.

⁵ نفس المرجع السابق، ص 215.

كما يمكن تطبيق النوعان التمييز والتكلفة الأقل معا.¹

ومن أهم مزايا إستراتيجية التركيز نذكر: ²

- ◆ يسمح التركيز على عدد محدود من المنتجات بتطوير عملية التحديث بأسرع ما تستطيع المنظمة التي تتبع إستراتيجية التمايز.
- ◆ تتوفر المنظمات التي تتبنى مفهوم التركيز فرصة كبيرة لتطوير شريحتها الخاصة ودخول المنافسة في مواجهة المنظمات منخفضة التكلفة والمنظمات المتمايزة.
- ◆ تمنح إستراتيجية التركيز فرصة للمؤسسة لإيجاد منفذ في السوق ومن ثم استغلاله بواسطة توفير منتج مبتكر لا غنى للمستهلكين عنه، أو تلك القدرة تمنح المنظمة المتبنية للتركيز قوة وميزة لعملائها، نظرا لأنهم لا يستطيعون الحصول على نفس الشيء من مصدر آخر.
- ◆ كما أن تطوير ولاء العملاء يؤدي إلى تقليص التهديد الناتج عن المنتجات البديلة، تلك الحماية تسمح للمؤسسة المتبنية للتركيز بتحقيق عوائد تفوق معدل الربح المتوسط في الصناعة.
- ◆ إستراتيجية التركيز تسمح للمؤسسة بالبقاء قريبة من عملائها والاستجابة لاحتياجاتهم المتغيرة.

يعيب إستراتيجية التركيز أن يحدث رد فعل تأري من منافس أو أكثر، لذا تكون إستراتيجية التركيز أكثر فاعلية للمنظمات العاملة في سوق نامي أو أخذ في الاتساع حيث يكون هناك مساحة لتزايد حجم الطلب.³

ثالثا: مؤشرات قياس التنافسية

من أجل قياس التنافسية على مستوى المنظمات يمكننا التمييز بين أربع مؤشرات أساسية وهي الربحية، تكلفة الإنتاج، الإنتاجية والحصة من السوق.⁴

1. مؤشر الربحية:

يقصد بالربحية مقدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مستدامة على المدى المتوسط والطويل، وتكون عادة أعلى من متوسط الأرباح في قطاع النشاط ذاته.⁵

¹ بوركو عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، 2012/2011، ص 66.

² سالم إلياس، المرجع السابق، ص ص: 244-245.

³ محمد عبد الوهاب حسن عشمواوي، الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، ط01، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2014، ص71.

⁴ محضار سليم، دراسة تحليلية لتنافسية القطاع الصناعي في الجزائر مقارنة ببعض الدول العربية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة ابوبكر بلقايد، تلمسان، 2018/2017، ص21.

⁵ وردة سعادية، تأهيل وتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خيار استراتيجي لدعم التنوع الاقتصادي في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2024/2023، ص 61.

وتشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية وبالنسبة للمؤسسات التي تسعى لتحقيق قدرة تنافسية والبقاء في السوق لأطول فترة ممكنة، فإن قيمة أرباحها ترتبط بحصتها السوقية.¹ ويمكن أن تكون المؤسسة تنافسية في سوق تتجه هي ذاتها نحو التراجع، وبذلك لا تضمن تنافسيها الحالية ربحيتها المستقبلية.

وتعتبر الربحية قياس للعائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمين لاستثماراتهم في المنظمة وهي موضحة في شكل النسب التالية:

° عائد حقوق الملكية: توضح هذه النسبة ربحية المنظمة فيما يتعلق برأس المال الذي يقدمه مالك المنظمة للمساهمين.
° عائد رأس المال: تهمه هذه النسبة إلى تقديم المعلومات عن أداء المنظمة، بالتركيز على الكفاءة التي تستخدم معها رأس المال.

وتعتمد الأرباح المستقبلية على إنتاجيتها النسبية وتكلفة عوامل إنتاجها، كذلك على جاذبية النسبية لمنتجاتها على مدى فترة طويلة، كما أن الربحية المستقبلية للمؤسسة يمكن أن تقوم على نفقاتها الحالية على البحث والتطوير والبراءات التي تحصل عليها أو على الجوانب الأخرى لإستراتيجيتها.²

2. مؤشر تكلفة الإنتاج

التكلفة مفهوم محاسبي أساسا، وهو اقتصادي في نفس الوقت، وبالمعنى الأول الذي يرتبط بالمؤسسة والقرار فيها، فهي تعني مجموعة من الأعباء والمصاريف التي قد تحملتها المؤسسة أو سوف تتحملها.³

تلعب التكلفة دورا هاما كسلاح تنافسي، فلا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف بهدف الريادة في السوق.⁴

وفقا للنموذج النظري للمنافسة النزيهة تكون المؤسسة غير تنافسية إذا كان متوسط تكلفة الصنع تتجاوز سعر منتجاتها في السوق ويرجع ذلك إما لانخفاض الإنتاجية التي يمكن أن تفسر على تسيير غير فعال أو أن عوامل الإنتاج

¹ دريدي منيرة، حروش سلمى، دور البحث والتطوير في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات، مجلة اليزا للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 1، 2019، ص 137.

² سليمة غدير أحمد، عيسى بهدي، تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في الجزائر في ظل الانفتاح الاقتصادي الجديد، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر، العدد 3، ديسمبر 2015، ص ص: 20-21.

³ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، ط2، دار المحمدية العامة - الجزائر، ص 314.

⁴ عثمانى عائشة، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس - سطيف، 2010/2011، ص 76.

تكلفة كثيرا أو للسببين معا، إن تكلفة الصنع المتوسطة بالمقارنة مع تكلفة صنع المنافسين تمثل مقياسا كافيا للتنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربح المستقبلي للمؤسسة.¹

3. مؤشر الإنتاجية

يقصد بالإنتاجية الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج بما تتضمنه من موارد بشرية، معدات، مواد خام، رأس مال، معلومات... الخ من أجل الحصول على أعظم وأفضل مخرجات من هذه المدخلات، ولذا فهي ترتبط بالأبعاد الثلاثة التالية: الكمية، القيمة، والجودة.

تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل الفعالية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، إلا أن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوئ تكلفة عناصر الإنتاج، كما أنه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية مثل الأطنان من الورق أو أعداد من التليفزيونات فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المؤسسة.²

يمكن حساب مؤشر متوسط الإنتاجية لأي من عوامل الإنتاج بسهولة، وذلك بقسمة قيمة المنتج بالأسعار الثابتة على مقدار الاستخدام لعامل الإنتاج، أو بقسمة متوسط قيمة المنتج على متوسط مقدار الاستخدام:

- فمثلا لمقدار المنتج L ومقدار العمل Y .³

- الإنتاجية Y/L

4. مؤشر الحصة السوقية

تمثل الحصة السوقية من أهم المؤشرات التي تعزز المركز التنافسي للمنظمة فهي مؤشر على كفاءة السياسة التسويقية، كما تمثل مقياسا هاماً عن: التنافسية، الأداء التسويقي، فعالية الإستراتيجية المتبعة، المبيعات المتوقعة وربحية الشركة.⁴

¹ بوازيد وسيلة، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف، 2011/2012، ص 10.

² بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011/2012، ص 74-75.

³ بن ميهوب أمينة، الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحسين الأداء التنافسي بناء على المعرفة السوقية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس - سطيف، 2022/2023، ص 107.

⁴ صاحبي جمال الدين، بلقيدوم صباح، دور الإبداع والابتكار في تعزيز تنافسية منظمات الأعمال، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 14، العدد 01، 2023، ص 276.

حيث يعتمد هنا على مقارنة أداء المؤسسة بأداء المنافسين في السوق، ويمكن تقويم هذا الأداء من خلال حساب حصة السوق النسبية، والتي هي النسبة بين حصة سوق المؤسسة وحصة سوق المنافس الأحسن أداء، حيث نجد ثلاث حالات:

- ◆ حصة السوق النسبية أكبر من الواحد، هذا يعني أن أداء المؤسسة أكبر من أداء المنافس.
- ◆ حصة السوق النسبية تساوي الواحد، هذا يعني أن للمؤسسة أداء يماثل أداء المنافس.¹
- ◆ حصة السوق النسبية أقل من الواحد، هذا يعني أن للمؤسسة أداء أقل من أداء المنافس.

وتعد المنظمة التي تحصل على حصة سوقية كبرى منظمة رائدة تقود إلى تغييرات في الأسعار أو تقديم منتجات جديدة أو إدخال تكنولوجيا حديثة في السوق وتحقيق تغطية سوقية مناسبة لمنتجاتها ولها انتشار ونشاط ترويجي ملائم يحقق لها أهدافها.²

رابعاً: أثر إدارة المعرفة على تنافسية منظمات الأعمال

تؤثر إدارة المعرفة وبشكل كبير على تنافسية المنظمة، وهذا الأثر قد يكون مباشراً أو غير مباشراً من خلال ما يلي:³

✓ الآثار المباشرة:

يظهر استخدام المعرفة في تطوير وابتكار المنتجات الجديدة التي تؤدي إلى زيادة العوائد والأرباح، وأيضاً عند مواءمة إستراتيجية إدارة المعرفة مع إستراتيجية الأعمال في المؤسسة، ومثال على التأثير المباشر لإدارة المعرفة على الأداء العام للمؤسسة تلك النتائج ذات العلاقة مع العوائد والكلف، والتي ترتبط مع رؤية المؤسسة وإستراتيجيتها، وبالتالي فإن قياس الأثر المباشر مسألة سهلة التنفيذ ومباشرة، حيث يمكن مشاهدتها من خلال قياس معدل العائد على الاستثمار، وهذه النتائج تحقق من خلالها الأداء المالي.

✓ الآثار غير المباشرة

تنتج هذه الآثار عادة من الفعاليات غير المباشرة المرتبطة برؤية المؤسسة وإستراتيجيتها، وعائداتها وتكاليفها، فاستخدام المعرفة يمكن المؤسسات من الحصول على الفوائد التنافسية، وتتمثل أهم الآثار غير المباشرة فيما يلي:

- ◆ تستخدم إدارة المعرفة لتوجه رأس المال في الصناعة بشكل يحقق ويدعم ولاء الزبائن.

¹ سعاد شكري معمر، فضيلة زاوي، محمد قريظلي، التحليل الاستراتيجي كأداة لرفع الأداء التنافسي للمؤسسات، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 06، العدد 01، جوان 2021، ص 78.

² شفاء حمد، الذكاء التنافسي كضرورة لرفع الحصة السوقية لمنظمات الأعمال، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11، العدد 02، 2020، ص 170.

³ بن عمر آسيا، مساهمة تطبيقات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2020/2019، ص 162.

- ◆ تستخدم المعرفة للحصول على مزايا تفاوضية تحقق للمؤسسات على المدى البعيد علاقات مع شركاء جدد في المؤسسة.
- ◆ تخضع مخرجات المؤسسة للمقياس الاقتصادي، فإذا كان معدل تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة منخفضاً سيؤدي ذلك إلى زيادة الأرباح والمنتجات.

إن لتطبيق إدارة المعرفة أثر ملموس على المنظمات حيث تتيح للموظفين تبادل المعرفة وتقاسمها وتوظيفها أثناء تأديتهم أعمالهم، وتحسين العمليات والممارسات من خلال الرفع من مستويات الكفاءة والفعالية والإبداع والابتكار، بالإضافة إلى تحسين المنتجات واتخاذ القرارات الإستراتيجية الصائبة، مما ينتج عنه أداء متميز في المنظمة ينعكس على تقليل تكاليفها وزيادة مستويات إنتاجيتها، وبالتالي تحقيق الربحية مما يعزز موقفها التنافسي.

المبحث الثاني الدراسات السابقة

يتضمن هذا المبحث وصفا لمنهجية الدراسة، من خلال عرض الدراسات السابقة ذات الارتباط بموضوع الدراسة الحالية، وبناء نموذج الدراسة الذي يوضح الاتجاهات المفترضة بين متغير الدراسة المستقل والمتغير التابع.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

إنّ انطلاقة البحث العلمي من الدراسات السابقة؛ يعد أساساً صحيحاً لتكوين الفكرة المبدئية عن موضوع ومتغيرات الدراسة، إذ يمكن لكل باحث أن يستفيد من الدراسات السابقة لموضوعه بشكل أو بآخر (كضبط المتغيرات، قياسها، تحديد مجال التطبيق،... وغير ذلك)، وبالتالي تم استعراض مرجعي لأهم الدراسات التي تمكنا من الاطلاع عليها، والتي تناولت مواضيع ذات صلة بموضوع الدراسة، وهذا لتأسيس انطلاقة صحيحة للدراسة، وقد رتبت هذه الدراسات ترتيباً زمنياً بدءاً من الدراسة الأحدث، إلى جانب محاولة تمييز الدراسة الحالية عن ما سبق من دراسات، وكذلك تناول مجالات الاستفادة منها.

أولاً: الدراسات السابقة باللغة العربية

1. دراسة عبد الرحمن محمد الشرجي، عادل أحمد محمد الضبيبي، صفاء ناصر العبيدي (2024):

معنونة بالذكاء الاستراتيجي وأثره في حوكمة إدارة المعرفة "دراسة ميدانية على جامعة العلوم والتكنولوجيا"

يهدف هذا البحث إلى الكشف عن أثر الذكاء الاستراتيجي في حوكمة إدارة المعرفة في جامعة العلوم والتكنولوجيا، ولتحقيق أهداف البحث فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانتيين تم توزيعهما على عينة الدراسة المكونة من 36 مفردة من القيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة العلوم والتكنولوجيا.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:¹

- ◆ مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي وحوكمة إدارة المعرفة كانا بدرجة عالية، إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في حوكمة إدارة المعرفة.
- ◆ وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة تعزى إلى متغيرات الدراسة.

¹ عبد الرحمن محمد الشرجي، عادل أحمد محمد الضبيبي، صفاء ناصر العبيدي : معنونة بالذكاء الاستراتيجي و أثره في حوكمة إدارة المعرفة - دراسة ميدانية على جامعة العلوم و التكنولوجيا - مجلة تطبيقات الإحصاء و الاحتمالات، المجلد 13، العدد 01، 2024، ص 323-337.

2. دراسة عبد الحق طير (2023): معنونة بأثر إدارة المعرفة على تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولايات الجنوب الشرقي.

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، وذلك من خلال دراسة حالة المؤسسة بولايات الجنوب الشرقي الجزائري (الوادي، بسكرة، تقرت، ورقلة، غرداية)، و بالاعتماد على نموذج يقيس أثر أبعاد إدارة المعرفة والمتمثلة في: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة وتطبيق المعرفة على تنافسية المؤسسة محل الدراسة، وبعد جمع البيانات و المعطيات باستخدام استمارة الاستبيان، وتقدير النموذج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، توصلت الدراسة إلى أهم النتائج أنه:¹

- ◆ باستثناء بعد تخزين المعرفة وجد بأن كل من: توليد المعرفة، نشر المعرفة وتطبيق المعرفة لها تأثير معنوي وإيجابي على تنافسية مؤسسة موبيليس بولايات الجنوب الشرقي الجزائري.
- ◆ لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة المعرفة من حيث (الجنس، سنوات العمل بالمؤسسة، الوظيفة الحالية).
- ◆ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة المعرفة من حيث (العمر، المؤهل العلمي).

3. دراسة عواي محمد، طالي صالح الدين (2023): معنونة بأثر الهيكل التنظيمي في تطبيق نظم إدارة المعرفة "دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات القطاع الصحي بولاية الأغواط"

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر الهيكل التنظيمي في تطبيق نظم إدارة المعرفة داخل عينة من المؤسسات الصحية ودوره في تدعيمها وتعزيزها، ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 72 موظفا من مؤسسات صحية عمومية، وقمنا باستخدام الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات، وتمت الإستعانة بالبرنامج الإحصائي spss24 لإختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:²

- ◆ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في تطبيق نظم إدارة المعرفة داخل المؤسسات الصحية.
- ◆ تتميز الهياكل الصحية محل الدراسة بدرجة عالية من الرسمية بالإضافة إلى أنها تتسم بتطبيق المركزية في اتخاذ قراراتها وتسيير شؤونها كما وجدنا أن نسبة التخصص والتعقيد معتبرة وهذا راجع إلى طبيعة الوظائف في القطاع الصحي.
- ◆ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الهيكل التنظيمي (الرسمية، التخصص، المركزية، التعقيد) ونظم إدارة المعرفة، حيث أن نسبة التأثير الجوهرية لهاته الأبعاد على المتغير التابع أنظمة إدارة المعرفة موجودة وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى $\alpha=05.0$.

¹ عبد الحق طير، أثر إدارة المعرفة على تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولايات الجنوب الشرقي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (ABPR)، المجلد 11، العدد 02، الجزائر، 2023/04/01.

² عواي محمد، طالي صالح الدين: معنونة بأثر الهيكل التنظيمي في تطبيق نظم إدارة المعرفة -دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات القطاع الصحي بولاية الأغواط- مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 07، العدد 02، 2023، ص 155 - 174.

4. دراسة بوركوة عبد المالك (2023/2022): معنونة بإدارة المعرفة ودورها في الرفع من أداء المؤسسة الاقتصادية "دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الخدمائية الجزائرية"

هدفت هذه الدراسة البحثية إلى تحليل البيانات لإدارة المعرفة في المؤسسات المصرفية الجزائرية، وتحليل البيانات للأداء وفق نموذج CAMEL ونموذج الإنحدار كمؤشر لقياس أداء الجهاز المصرفي، وأجرى البحث على عينة من وكالات المصارف العمومية الجزائرية الستة: BDL، BDAR، CAP، BEA، BNA، CRMA. وقد أجري تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة باستخدام الاستبانة تم توزيعها على جميع المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في المصارف المبحوثين والذي كان عددهم 195 مبحوثا توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:¹

- ◆ هناك مؤشرات متوسطة لأداء في البنوك الجزائرية، فعلى الرغم من عدم مسيرتها للتطورات العالمية في المجال المصرفي إلا أنها تسجل أرقام جديدة فيما يتعلق بتحقيق الربحية، وتعزز ذلك إلى ارتفاع أسعار خدماتها المصرفية وسيطرتها على عمليات التوظيف الخاصة بالمؤسسات العمومية كما سجلنا أن جل البنوك مؤشر السيولة فيها ضعيف جدا وهذا راجع لثقافة الأفراد الراغبة في التعاملات النقدية الكلاسيكية.
- ◆ من خلال تحليل بيئة الصناعة المصرفية في الجزائرية خلص إلى أنها متأخرة في التركيز على إستراتيجيات الشمول المالي من خلال استخدام الطرق الحديثة في الوصول إلى جميع أفراد المجتمع وإبقاء على السياسات التقليدية التي تركز خدمة الطابور.
- ◆ بالنسبة للبنوك المصرفية العمومية في الجزائرية خلصنا إلى أن نشاطها مازال مرتبط بطبيعته الاقتصادية موازي، وأن أنشطته الذي مجمل تعاملاتها تشير إلى أنه اقتصاد موازي، وأن أنشطة الاقتصادية غير متنوعة والقطاع الخاص يتهرب من التعاملات.

5. دراسة بن ميهوب أمينة (2023/2022): معنونة بالدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحسين الأداء التنافسي بناء على المعرفة السوقية "دراسة ميدانية للمؤسسات الفندقية المصنفة لولاية سطيف"

تهدف الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المعرفة السوقية والتوجه الاستباقي المؤدية إلى تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة الفندقية المصنفة بولاية سطيف حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، على عينة تقدر 46 مؤسسة فندقية، وذلك باستخدام الاستبيان والأسلوب التطبيقي بهدف جمع البيانات وتبويبها وتحليلها واختبار الفرضيات، كما تم الاعتماد في معالجة الظاهرة المدروسة على المنهج الاحصائي من خلال مجموعة من

¹ بوركوة عبد المالك، إدارة المعرفة ودورها في الرفع من أداء المؤسسة الاقتصادية - دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الخدمائية الجزائرية- اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2023/2022.

المؤشرات الإحصائية والمتعلقة على وجه الخصوص بمؤشرات برنامج الرزمة الإحصائية الجاهزة *SPSS*، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:¹

- ◆ هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لكل من المعرفة السوقية، ومعرفة الزبون، ومعرفة المنافس على التوجه الاستراتيجي الاستباقي للمؤسسات الفندقية المصنفة بولاية سطيف.
- ◆ واستنتجت الدراسة أن التوجه الاستراتيجي الاستباقي يتوسط العلاقة بين المعرفة السوقية والأداء التنافسي لدى المؤسسات الفندقية المصنفة بولاية سطيف.

أي أن التوجه الاستراتيجي الاستباقي له دور وسيط في تأثير المعرفة السوقية على الأداء التنافسي. فتوفر المعرفة السوقية (معرفة الزبون، معرفة المنافس، معرفة الخدمات، معرفة المورد) يمكن المؤسسات الفندقية المصنفة بولاية سطيف من خلق توجه استراتيجي استباقي الذي بدوره يساهم في تحسين الأداء التنافسي لهذه المؤسسات محل الدراسة.

6. دراسة عقون عبد الله (2022/2021): معنونة بفعالية إدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية في مجال الاتصال "دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بعين الدفلة"

تهدف الدراسة إلى إثبات الدور الفعال لإدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية في مجال الاتصال، وتفسير العلاقة النظرية والتطبيقية المتبادلة بين الأبعاد الرئيسية لإدارة المعرفة وأبعاد القدرات التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث شملت الدراسة الوكالات التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية عين الدفلة، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لإنجاز الدراسة الميدانية، أما فيما يخص التقنيات المستخدمة فقد تم استعمال تقنية الاستبيان و تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة وتقدير النموذج القياسي تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:²

- ◆ بينت نتائج الدراسة التطبيقية وجود علاقة وثيقة بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- ◆ كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإتجاهات المستجوبين نحو القدرة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة).

استنتجت الدراسة أن إدارة المعرفة تعتبر اليوم الركيزة الأساسية للمؤسسات في رسم التميز والبقاء وتعزيز القدرات التنافسية لها.

¹ ميهوب أمينة، الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحسين الأداء التنافسي بناء على المعرفة السوقية - دراسة ميدانية للمؤسسات الفندقية المصنفة لولاية سطيف، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم تجارية، جامعة فرحات عباس / سطيف 1، الجزائر، 2023/2022.

² عقون عبد الله، فعالية إدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية في مجال الاتصال - دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بعين الدفلة، أطروحة دكتوراه في اقتصاد الخدمات، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2022/2021.

7. دراسة سالم إلياس (2021): معنونة بالتنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال.

تهدف الدراسة لتسليط الضوء على مفهوم "التنافسية والميزة التنافسية" في منظمات الأعمال، حيث أجبرت الطبيعة الديناميكية والمعقدة لبيئة الأعمال المعاصرة المنظمات على ضرورة الاهتمام بتطوير تنافسياتها من أجل تمكنها من مواجهة المنافسة الحادة في الأسواق، والصمود في وجه المنافسين، مما جعل المنظمات تقع تحت ضغط منافسة شرسة، مما جعلها تسعى إلى تعزيز تنافسياتها بما يضمن لها البقاء في السوق وتعزيز مكانتها السوقية، ويتأتى ذلك من خلال امتلاك مقومات التنافس متمثلة في المزايا التنافسية، والتي تعبر عن عناصر التفوق أو التميز التي تمتلكها المنظمة مقارنة بمنافسيها. ولقد توصلت هذا الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها:¹

- ◆ أن التنافسية تختلف عن الميزة التنافسية من حيث أن التنافسية تعبر عن قدرة المنظمة على مواجهة المنافسة والصمود في وجه المنافسين.
- ◆ بينما تشير الميزة التنافسية إلى عنصر الاختلاف والتميز الذي تملكه المنظمة مقارنة بمنافسيها، والذي يعد مقوماً لتنافسياتها.
- ◆ تقاس تنافسية المنظمة من خلال مؤشراتها: الربحية، التكلفة، الإنتاجية والحصة السوقية.
- ◆ هناك العديد من الأبعاد الممكنة للمؤسسة أن تنافس وتتفوق من خلالها والتي تشكل أبعاد الميزة التنافسية وهي: التكاليف المنخفضة، الجودة العالية، المرونة والتسليم.

8. دراسة حسينة عواد (2021/2020): معنونة بدور المعرفة الضمنية في إستمرار الميزة التنافسية "دراسة حالة شركة كوكا كولا لتعبئة القارورات" سكيكدة

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور المعرفة الضمنية وعلاقتها بالجودة الأداء المتميز والمقدرات الجوهرية والإبداع وما مدى استمرارية الميزة التنافسية لشركة كوكا كولا بولاية سكيكدة من خلال النموذج الافتراضي للشركة والمعاينة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وذلك من خلال النموذج الافتراضي للشركة والمعاينة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وذلك من خلال استخدام الاستبيان المغلق الذي اختارته الباحثة الذي بدوره ينقسم إلى محورين أحدهما مرتبط بالمتغير المستقل (المعرفة الضمنية) الذي تضمن أربع أبعاد (التفكير، الحدس، المهارة، الخبرة)، والمحور الثاني مرتبط بالمتغير التابع (استمرارية، الميزة التنافسية)، ويتضمن أربعة أبعاد (الجودة المميزة، الأداء المتميز، الإبداع، المقدرات الجوهرية) وتفسير اختيار الاستبيان يعود لاعتماد الباحثة على المقابلة على أن يكون للمستجوب مجال واسع لإبداء رأيه، فقد وزعت 20 استبيان على إدارات الشركة، كما أنها وزعت على العمال 90 استبيان وقد تم استرجاع

¹ سالم إلياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 08، العدد 01، جوان 2021، ص: 230-248.

63، وبعد تفرغ المعلومات والبيانات معتمدة على البرامج الإحصائية SPSS.Nvivo. Excel. من أجل تحليلها وتفسيرها توصلت إلى أبرز النتائج:¹

♦ الاهتمام الكبير من خلال إدارات الشركة بالمعرفة الضمنية وذلك بتركيز الشركة على اختيار واستقطاب أحسن الكفاءات وذوي المهارات والخبرات مع تدعيمها المتواصل على تدريب عاملها من أجل تنمية قدراتهم.

تسعى الشركة دائما لتقديم أجود المنتجات مع تشجيع الإبداع في الإنتاج بدء من عملية تصميم المنتج إلى غاية البيع (ترقية المبيعات) وهذا ضمن تحقيق الميزة التنافسية.

9. دراسة بن عمر آسيا (2020/2019): معنونة بمساهمة تطبيقات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، دراسة عينة من البنوك.

هدفت هذه الدراسة البحثية أهمية مساهمة تطبيقات إدارة المعرفة كمتطلبات تطبيقها وعوامل نجاح ومستقبل تطبيقها في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية ومن أجل ذلك تم الاعتماد على ثلاث أبعاد رئيسية لفريق المعرفة هي: مدير المعرفة، صناع المعرفة، عمال المعرفة، حيث تم اختيار نظام البنوك الجزائرية للبحث من خلال استمارة موزعة على 500 موظف من موظفي البنوك ولقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لتحليل بيانات استمارة وحسب معادلة ستيفن ثامبسون المقدرة بـ 379 موظف من موظفو البنوك الجزائرية الستة وبعد الفحص تم استرجاع 415 استبانة أي بنسبة 83% من إجمالي الاستبيانات الموزعة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها:²

♦ التعرف على اتجاهات موظفي البنوك العمومية حول مدى تطبيق إدارة المعرفة.

♦ دراسة العلاقة بين مدى تطبيق إدارة المعرفة المحققة للميزة التنافسية.

♦ دراسة العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة وسبل دعم الميزة التنافسية المعززة لها.

10. دراسة بن حجوبة حميد (2018): معنونة بعلاقة إدارة المعرفة بالأداء البشري في المؤسسة الاقتصادية،

دراسة حالة مؤسسة سونطراك DRIZ

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر إدارة المعرفة بالأداء البشري في المؤسسات الاقتصادية حيث قاموا بدراسة إدارة المعرفة في ظل اقتصاد المعرفة وانعكاسات تطبيق إدارة المعرفة على الأداء البشري وواقع إدارة المعرفة في مؤسسة سونطراك DRIZ وعلاقتها بالأداء البشري، وقد أجرى البحث على عينة عشوائية قدرها 109 فرد عامل في

¹ حسينة عواد، دور المعرفة الضمنية في إستمرار الميزة التنافسية - دراسة حالة شركة كوكاكولا لتعبئة القارورات - سكيكدة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2021/2020.

² بن عمر آسيا، مساهمة تطبيقات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، دراسة عينة من البنوك، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020/2019.

المؤسسة، من خلال توزيع الاستبيانات، ومن خلال الاستعانة ببرامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss توصلنا إلى أبرز النتائج:¹

- ◆ وجود علاقة طردية قوية (إيجابية) بين إدارة المعرفة والأداء البشري حيث كلما كان تطبيق إدارة المعرفة أحسن كلما كان الأداء البشري أفضل وبالتالي بقاء استمرارية المؤسسة وكذا تحسين الأداء ككل.
- ◆ هناك علاقة قوية بين الأداء البشري وأداء المؤسسة ككل حيث لا يمكن التفريق بينهما لقوة التشابك ونوع تلك العلاقة، فتحسين أداء الفرد وجودة عمله يرافقه مباشرة تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.
- ◆ تؤدي عملية توزيع المعرفة ومشاركتها لجميع العمال من زيادة الثقة لدى الفرد وتنمية قدراته، مما يسمح له بالقيام بالأعمال بصورة سهلة وحل المشاكل التي تتعرض لها المهام الموكلة له.
- ◆ الأهمية الكبيرة لإدارة المعرفة في المؤسسة حيث يعتبر أساس نجاحها في خضام الاقتصاد الرقمي الجديد، وثقافة تتميز بها المؤسسات العصرية عن غيرها خاصة إذا تعلق الأمر الحصول على المعرفة بناء على تشخيصها واستثمارها لتعزيز قدرتها على مواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية، والمنافسة التي تزداد قوة في هذه البيئة الديناميكية.

11. دراسة الأمين حملوس (2016/2017): معنونة بدور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط

هدفت هذه الدراسة البحثية لأهمية دور إدارة المعرفة التسويقية وإدارة العلاقة مع الزبون للتسويق البنكي والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، من خلال دراسة مفهوم التسويق البنكي وأهميته وأهدافه ومراحل تطوره، وذلك من خلال استطلاع الموظفين المتواجدين في مجموعة من البنوك المتواجدة بمركز ولاية الأغواط وعددها 80 بنوك منها 60 بنوك عمومية و 02 بنوك خاصة بإجمالي عدد الموظفين المقدر بـ 131، وقد تم تصميم 03 نماذج من الاستبيان أحدهما موجه لجميع الموظفين والاستبيان الثاني والثالث موجهان لمدراء البنوك الثمانية دون الموظفين وهدفهما قياس وتقييم إدارة المعرفة في البنوك وبعد توزيع مجموع عدد الاستبيان استرجاع 118 وهو ما يمثل نسبة 90% من العدد الكلي، وقد تم قبول 114 من الاستبيان بنسبة بلغت 87% من إجمالي الاستبيانات الموزعة في مجتمع الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى إبراز النتائج:²

- ◆ وجود بعض الفروق المعنوية في متوسطات العمر والحالة الاجتماعية بالنسبة للمتغير المستقل الأول إدارة معرفة الزبون، المستوى التعليمي والبنك المستخدم بالنسبة للمتغير المستقل الثاني إدارة العلاقة مع الزبون.
- ◆ عدم وجود فروق معنوية في متوسطات إجابة أفراد العينة تعزي إلى متغيرات البيانات الشخصية بالنسبة لإدارة العلاقة مع الزبون، بالنسبة للمتغيرات التابع للميزة التنافسية.

¹ بن حجویة حميد، علاقة إدارة المعرفة بالأداء البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سونطراك DRIZ، أطروحة دكتوراه تخصص التسيير الاستراتيجي الدولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2018.

² الأمين حملوس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016/2017.

◆ كما أنه تم التوصل إلى أن هناك تباين واضح في الأهمية بين المتغيرين المستقلين حيث أن المتغير المستقل الأول إدارة معرفة الزبون تم إزاحته لعدم معنويته في حين يكتسب المتغير المستقل الثاني إدارة العلاقة مع الزبون أهمية بالغة جدا في تحقيق البنوك الجزائرية بولاية الأغواط للميزة التنافسية.

12. دراسة تطور بلال (2016/2015): معنونة بتطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي للمؤسسة "دراسة عينة من مؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته بالشرق الجزائري"

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير الفكر التسويقي واليات تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على مساهمة تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة في تعزيز تنافسية المؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته بالشرق الجزائري، وقد أجرى البحث على عينة من المؤسسات الموزعة بالشرق الجزائري وقد بلغ عددها 11 مؤسسة حسب الولاية المنتمية لها وطبيعتها مؤسسة خاصة أو عامة وهم: مؤسسة الصومام، مؤسسة دانون الجزائر، ملبنة جرجرة، ملبنة الحضنة، مؤسسة تيشي ني، ملبنة التل مزلق، ملبنة الأنفال سطيف، ملبنة قروز بيملاف، إيجيلي الأمل، ملبنة أوراس باتنة، الساحلي سكيكدة حيث تم إختيار (06) مؤسسات من المجتمع بطريقة عشوائية وتم تخصيص (10) استثمارات لكل مؤسسة وتم استرجاع (41) استمارة صالحة منها للتحليل أي بنسبة 81/ ومن خلال تطبيق برنامج Spss V20 توصلنا إلى أبرز النتائج:¹

◆ هناك علاقة موجودة بين متغير الدراسة (تنافسية المؤسسة) والمتغير المستقل (تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة) بأبعادها الثلاثة (تنظيم المعلومات التسويقية - إدارة المعرفة التسويقية، اشتراك الزبون عند بحث المؤسسة عن المعرفة التسويقية).

◆ التعرف على نوع التأثير الذي يمكن أن تسببه الصفات الشخصية لأفراد العينة على آرائهم نحو تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة.

13. دراسة محمد زرقون، الحاج عرابية (2014): معنونة بأثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، من خلال التعريف بإدارة المعرفة ومنهجيتها، وتقديم الإطار النظري للأداء في المؤسسة، وإبراز تأثير الأداء الفعالة للمعرفة على مكونات الأداء غير المتميز في النهاية بالنسبة للمؤسسة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة موضوع البحث.

استنتجت الدراسة أن أهمية إدارة المعرفة في التأثير الإيجابي على كفاءة وفعالية العمليات الداخلية، وفي تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والرفع من مستوى تعلمهم من خلال خطوات فعالة على كفاءة وفعالية العمليات الداخلية، وفي تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والرفع من مستوى تعلمهم، من خلل خطوات فعالة لإدارة المعرفة داخل المؤسسة.²

¹ تطور بلال، تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي للمؤسسة - دراسة عينة من مؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته بالشرق الجزائري - أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2016/2015.

² محمد زرقون، الحاج عرابية، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، الجزائر، 2014.

14. دراسة بوزيداوي محمد (2014/2013): معنونة بإدارة المعرفة كأساس لتحقيق أداء مستدام ومتميز "دراسة حالة جامعة زيان عاشور الجلفة"

هدفت هذه الدراسة البحثية إلى واقع وتأثير إدارة المعرفة من أجل تحقيق أداء مستدام ومتميز في جامعة الجلفة وما مدى تأثير إدارة المعرفة في التعلم والنمو وفي رضا الزبائن (المجتمع) من أجل ذلك تم الاعتماد على واقع إدارة المعرفة في الجامعة من خلال توزيع الاستبيان في تلك الفترة حيث تم استرجاع 73 استمارة من أصل 110 استمارة قد وزعت على الأساتذة لمعرفة واقع عمليات إدارة المعرفة (التشخيص، الاكتساب، التوليد، التوزيع والنشر، التخزين والتطبيق) في جامعة الجلفة توصلت هذه الدراسة لأبرز النتائج:¹

- ◆ تساهم إدارة المعرفة في تحقيق كفاءات العمليات الداخلية ودعم التعليم والنمو وتحقيق رضا الزبائن بمتوسط حسابي عام قدره 60.3 وهي المحاور التي يظهر من خلالها تحقيق استدامة وتميز الأداء في جامعة الجلفة.
- ◆ تعمل إدارة المعرفة على تقديم نماذج عالمية تتمثل في الجامعة الافتراضية التي تعتمد على التعليم عن بعد عن طريق شبكة الانترنت، وهذا التعليم يهدف إلى تحقيق مبدأ التعلم الذاتي مدى الحياة، كما أنها تتعاون مع المؤسسات الإنتاجية. عن طريق مشاريع مشتركة ماديا وبشرياً، أو تحالف إستراتيجية بحيث يتقاسم الطرفان المكاسب الناتجة عن التعاون، ولها عدة أشكال مثل حاضنات الأعمال الإبداعية، ومراكز التميز والجامعة الصناعية.

ثانيا: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

1. دراسة: Khadija EL MASSI, Hicham Mohammed HAMR (2023) معنونة بـ

The impact of knowledge management on organizational performance.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم نظرة شاملة واستكشاف شامل لإدارة المعرفة، مؤكداً أهميته على الصعيد التنظيمي. وينصب التركيز على استكشاف كيفية تأثير إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي من خلال دراسة العلاقة بين البنية التحتية لإدارة المعرفة (التكنولوجيا والثقافة والبنية) وقدرات عملية إدارة المعرفة (الإبداع، التخزين والمشاركة والتطبيق)، وكيف تؤثر قدرات العملية هذه على الأداء التنظيمي، إن منهجية البحث المستخدمة لتوضيح هذه الروابط المهمة تستلزم معالجة بأسلوب المسح الشامل و تحليل البيانات المستخرجة من مجموعة غنية من الموارد العلمية، بما في ذلك المجالات التي يراجعها النظراء، والمؤتمرات والأوراق البحثية والكتب.

يهدف هذا المنهج الدقيق إلى كشف العلاقات الدقيقة بين المعرفة الأطر الإدارية وأثرها على أداء المنظمات.

¹ بوزيداوي محمد، إدارة المعرفة كأساس لتحقيق أداء مستدام ومتميز- دراسة حالة - مذكرة لنيل شهادة الماجستير -جامعة زيان عاشور الجلفة -كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2014/2013.

وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:¹

- ◆ توليد معرفة جديدة بانتظام من خلال أنشطة مثل تخصيص الموارد، بما في ذلك الوقت والميزانية والموظفين لدعم جهود خلق المعرفة.
- ◆ أيضاً إنشاء والحفاظ على مستودع المعرفة المركزي.
- ◆ يمكن للمنظمة الاستثمار فيها برامج التدريب والتطوير المستمرة لمساعدة الموظفين على اكتساب مهارات جديدة.
- ◆ تعزيز ثقافة يتم فيها تشجيع المخاطرة المعقولة، يتضمن الابتكار في كثير من الأحيان تجربة أساليب وأفكار جديدة.
- ◆ يمكن أن تتطور برامج التوجيه والتدريب لنقل المعرفة من الموظفين ذوي الخبرة إلى الأحدث.
- ◆ تستطيع المنظمة ترسيخ ثقافة التغذية الراجعة والمستمرة التحسين، وتشجيع الموظفين على تقديم الملاحظات ومشاركة الدروس المستفادة منها كل من النجاحات والإخفاقات؛
- ◆ ويمكنه أيضاً إجراء مراجعات ما بعد المشروع أو ما بعد الحدث لاستخراجها رؤى قيمة وتوثيقها للرجوع إليها في المستقبل.
- ◆ إن مشاركة المعرفة جزء من قيم الشركة؛ ويمكنه أيضاً استضافة تبادل المعرفة بشكل منتظم من خلال الاجتماعات أو ورشات العمل أو الندوات حيث يمكن للموظفين تقديم رؤاهم وخبراتهم.
- ◆ توفير التقنيات وأفضل الممارسات، لمساعدة الموظفين على تطوير التواصل الفعال ومهارات العرض للتطبيق بشكل فعال.

2. دراسة (2022) Saman Hamad AMEEN and Nasreen Kakel OTHMAN معنونة بـ:

The Relationship Between Knowledge Management and Competitiveness: The Case of Iraqi Organizations

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الحجج التي تدفع المنظمات إلى تطبيق المعرفة والعمليات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية والكشف عن أثر تطبيق إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة من المنظمات العراقية.

كانت الدراسة عبارة جمع البيانات في المنظمات المختلفة في العراق /أربيل من 1ماي 2021 إلى 1جويلية 2021، استخدم الباحثون برنامجاً عبر الانترنت من خلال توزيع 450 استبيان وكان حجم عينة الدراسة 400 استبيان تم استلامها وإكمالها بشكل صحيح وكان هناك 50 استبيان مفقوداً، عدم القدرة على زيارات إلى المنظمات للحصول على المعلومات وإجراء مقابلات شخصية مع الأشخاص بسبب تفشي فيروس كورونا.

The impact of knowledge management on organizational performance, Khadija EL MASSI, Hicham Mohammed HAMR, ¹ International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, Volume 4, Issue 6-1 (2023), pp 437-450.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية هناك وجود اثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، و إن المنظمات تكون أكثر قدرة على المنافسة وأكثر استدامة و فعالية عندما تحدد الأهداف التي تساعد على نشر المعرفة في المنظمة.¹

3. دراسة Salameh Al- Nawafah & Mohammad Nigresh & Ali. K. Tawalbeh (2019) معنونة بـ: **The Role of Knowledge Management on Competitive Advantage in Jordan Manufacturing Companies from Employees Perspectives**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في الميزة التنافسية في شركات التصنيع في الأردن من وجهة نظر الموظفين، و استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي أما فيما يخص التقنيات المستخدمة فقد تم استعمال تقنية الاستبانة حيث تم توزيعها على 255 وتم جمع 240 استبانة و بالتالي تكون عينة البحث 240 وتحليل البيانات واختبار فرضيات كان ذلك باستخدام برنامج النظام الإحصائي الاجتماعي spss.

وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية من وجهة نظر وجهات نظر الموظفين الإداريين.

بالإضافة إلى ذلك خلصت البيانات أيضا إلى أن هناك علاقة بين كلا من توليد المعرفة والميزة التنافسية كما توجد علاقة بين تخزين المعرفة والميزة التنافسية وتوجد علاقة بين تبادل المعرفة والميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، وكشفت الدراسة عن وجود علاقة بين تطبيق المعرفة و الميزة التنافسية.²

4. دراسة Mohammed A. Abusweilem and ShadiHabis Abualoush (2019) معنونة بـ: **The impact of knowledge management process and business intelligence on organizational performance**

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين إدارة المعرفة في عملياتها؛ بما في ذلك توليد المعرفة، وتبادل المعرفة، واستخدام المعرفة وذكاء الأعمال؛ بما في ذلك OLAP، التنقيب عن البيانات حول أداء المنظمات في فروعها بنك الإسكان في إربد، الأردن. وقد تم توزيع 126 استبانة على عينة الدراسة وتم استخدام التحليل الوصفي بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss.

¹ Saman Hamad AMEEN and Nasreen Kakel OTHMAN, The Relationship Between Knowledge Management and Competitiveness: The Case of Iraqi Organizations, Journal of Organizational Behavior Review, Cilt/Vol.: 4, Sayf/Is.:1, : 2022, Sayfa/Pages:23-47.

² Salameh Al- Nawafah & Mohammad Nigresh & Ali. K. Tawalbeh, The Role of Knowledge Management on Competitive Advantage in Jordan Manufacturing Companies from Employees Perspectives, International Business Research; Vol. 12, No. 6, 2019 E-ISSN 1913-9012 Published by Canadian Center of Science and Education.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين عمليات إدارة المعرفة وأداء المنظمات، علاوة على ذلك كان لمكونات ذكاء الأعمال آثار إيجابية على أداء المنظمات.¹

5. دراسة Hayfa.Y. Abuaddous, Abdullah A.M. Al Sokkar (2018) معنونة ب:

The Impact of Knowledge Management on Organizational Performance

تهدف هذه الدراسة إلى التحقيق في الأدبيات بشكل نقدي من أجل إظهار التأثير الحقيقي لإدارة المعرفة وبعض ممارساتها للأداء التنظيمي.

حيث توصلت الدراسة إلى ما يلي:²

- ◆ المعرفة تؤثر على القدرات العملية والبنية التحتية بشكل إيجابي وبشكل كبير على جميع جوانب الأداء التنظيمي بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر.
- ◆ هناك حاجة كبيرة إلى الاستمرار في تدريب وتثقيف الرؤساء التنفيذيين للمنظمات التعليمية حول أهمية إدارة المعرفة من خلال الأعمال الجماعية والبرامج التدريبية.

6. دراسة SARAR AHMED SAEED (2017) معنونة ب:

The effects of knowledge Management practices on

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير ممارسات إدارة المعرفة على رضا العملاء وأداء تكنولوجيا المعلومات المرتبطة بأداء الموظفين في جامعة حلبجة كعينة من وزارة التعليم العالي في حكومة إقليم كردستان في شمال العراق.

استخدم الباحث استبانته على مجموعة من موظفي الجامعة والمتخصصين، وللحصول على البيانات اللازمة تم توزيع 350 استبيان، وتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة وتقدير النموذج القياسي تم استخدام البرنامج الإحصائي (spss).

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية على خلق المعرفة، وتبادل المعرفة، وتخزين المعرفة، وتطبيق المعرفة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على أداء الموظفين، وأداء تكنولوجيا المعلومات، ورضا العملاء.³

¹ Mohammed A. Abusweilem and ShadiHabis Abualoush, The impact of knowledge management process and business intelligence on organizational performance, Management Science Letters (2019) 2143–2156.

² Hayfa.Y. Abuaddous, Abdullah A.M. Al Sokkar, The Impact of Knowledge Management on Organizational Performance, (IJACSA) International Journal of Advanced Computer Science and Applications, Vol. 9, No. 4, 2018.

³ SARAR AHMED SAEED, The effects of knowledge Management practices on Organizational performance, Innovation and knowledge Management Master s program, NEAR EAST UNIVERSITY, Department of Economics, NICOSIA, 2017.

7. دراسة Muhammad Saqib, Zulkifli Mohammed Udin, Nazim Baluch (2017) معنونة

**The impact of knowledge management on organizational performance in :
today's economy**

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم لمحة عامة عن إدارة المعرفة و إبراز أهمية هذا المجال من الممارسة ، و تقديم عدد قليل من دراسات الحالة للتنفيذ الناجح لإدارة المعرفة من مختلف الصناعات وبالتالي سوف تستكشف بشكل أكبر فكرة أن إدارة المعرفة تؤثر بشكل إيجابي على الأداء التنظيمي من خلال تحليل عدد من دراسات الحالة التي تمارس فيها إدارة المعرفة ، و ذلك من خلال التفسير العام للمنظمات، والاقتصاد الحالي الذي تعمل فيه، ومفهوم إدارة المعرفة و كيفية استخدام المعرفة داخل المنظمات وسيتبع ذلك تحليل لحالات إدارة المعرفة التي تمارسها والأثر الذي أحدثته على الأداء العام والأداء التنظيمي.

وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تؤثر بشكل إيجابي على الأداء العام والأداء التنظيمي سواء كانت مؤسسات كبيرة أو شركات صغيرة ومتوسطة الحجم على الرغم من أن نهجها في إدارة المعرفة قد يختلف¹.

8. دراسة Samy S Abu Naser, Mazen J Al-Shobaki, Youssef M Abu Amuna

**Knowledge Management Maturity in Universities and its :
Impact on Performance Excellence "Comparative study"**

تهدف الدراسة لتحديد أثر إدارة المعرفة على الأداء المتميز. وقد تم تطبيق هذه الدراسة على جامعة الأزهر وجامعة القدس المفتوحة في قطاع غزة، فلسطين.

تعتمد هذه الدراسة على نموذج منظمة الإنتاجية الآسيوية الذي يستخدم لتقييم إدارة المعرفة، وكانت العينة الضابطة (610) وتم استخدام الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات من خلال SPSS.

تشير الدراسة إلى أن إدارة المعرفة مناسب للقياس ويؤدي إلى التميز في الأداء يظهر تقييم إدارة المعرفة أن مستوى النضج الجامعي يقع في المستوى الثالث حيث يكون تبادل المعرفة والتعاون أمرًا شائعًا.

واستنتجت الدراسة أن من أهم العوامل المؤثرة على التميز في الأداء ما يلي:²

العمليات، قيادة إدارة المعرفة، الأشخاص، نتائج إدارة المعرفة.

¹ Muhammad Saqib, Zulkifli Mohammed Udin, Nazim Baluch, THE IMPACT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN TODAY'S ECONOMY, South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law, Vol. 12, Issue 3 (April) ISSN 2289-1560 ,2017.

² Samy S Abu Naser and Mazen J Al-Shobaki and Youssef M Abu Amuna, Knowledge Management Maturity in Universities and its Impact on Performance Excellence "Comparative study", Journal of Scientific and Engineering Research, 2016, 3(4):4-14.

9. دراسة Dr. Katya Antonova معنونة بـ: **Organizational Competitiveness Through Strategic Knowledge Management**

هدف الباحث في هذا المقال هو وضع نموذج لإستراتيجية إدارة المعرفة لتحقيق القدرة التنافسية واستقرار المنظمات، فمن الضروري أن يديروا أعمالهم من الموارد الفكرية لكي يكونوا قادرين على المنافسة في السوق المعاصرة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:¹

- ◆ تعتبر إدارة المعرفة عنصراً أساسياً في إدارة أنشطة كل منظمة.
- ◆ من خلال بناء نموذج لإدارة المعرفة، سيتم توفير الأحكام أن تكون إشارة واضحة إلى تعزيز جودة موظفي المنظمة، وبالتالي رفع جودة السلع والخدمات المقدمة.
- ◆ سيكون المديرون مدركين جيداً لضرورة الاستثمار في التدريب وإدارة المعرفة. ويمكن الاطلاع على الاستثمارات الإستراتيجية المخططة في المعرفة كأساس مستقبلي لزيادة القدرة التنافسية واستدامة المنظمة.
- ◆ ضرورة توثيق التعاون بين العملي والتعليمي ل يتم التعرف على المؤسسات بشكل كامل.

10. دراسة Abdalelah S. Saaty (2014) معنونة بـ: **Marketing Knowledge Management Strategy For Improving Organizational Performance And Competitiveness An Applied Study On Private And Public Hospitals In Jeddah City**

هدف هذه الدراسة هو الكشف عن أثر استخدام إدارة المعرفة في اكتساب المزايا التنافسية وزيادة القدرة التنافسية للقطاع الصحي للتنافس مع المنظمات الإقليمية والمستشفيات الدولية، حيث ركزت الدراسة على أدوات KM العملية والتقنيات المصممة لمساعدة المؤسسات والأفراد، للحصول على المعرفة، في المكان المناسب وفي الوقت المناسب ولا سيما في التأثير على عمل أو قرار، لتحسين الأداء التنظيمي والقدرة التنافسية، وتشير الدراسة إلى أدوار إدارة المعرفة في تحسين الممارسات التنظيمية للأداء التنظيمي والقدرة التنافسية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها:²

- ◆ يوجد علاقات إيجابية بين مستوى استخدام واعتماد " إدارة المعرفة ونجاح الأداء التنظيمي والقدرة التنافسية.
- ◆ يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة استخدام والاستفادة من إدارة المعرفة وزيادة وتحسين الأداء والقدرة التنافسية لمؤسسات القطاع الصحي لتصبح معروفة على المستوى الإقليمي والدولي من خلال خلق، تخزين، استرجاع، نقل وتطبيق في مختلف جوانب استخدام إدارة المعرفة.

¹ Dr. Katya Antonova, ORGANIZATIONAL COMPETITIVENESS THROUGH STRATEGIC KNOWLEDGE MANAGEMENT, IZVESTIA – Journal of University of Economics – Varna, p7 6-86.

² Abdalelah S. Saaty, Marketing Knowledge Management Strategy for Improving Organizational Performance And Competitiveness An Applied Study On Private And Public Hospitals In Jeddah City, European Scientific Journal January 2014 edition vol.10, No 1 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431.

11. دراسة Lew Sook-Ling, Tan Choo-Kim & Siti Fatimah Abdul Razak (2013)
 معنونة بـ: The Knowledge Management Activities for Achieving Competitive Advantage: A Conceptual Framework .12

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو اكتشاف أنشطة إدارة المعرفة الأكثر ملاءمة لمؤسسات الوسائط المتعددة ذات الممر الفائق في ماليزيا (شركات MSC الماليزية) كل على حدة، الوضع في تحقيق الميزة التنافسية.

كانت أنشطة إدارة المعرفة المختلفة من الأبحاث السابقة منذ عام 1990 التي تمت مراجعتها والتحقيق فيها حيث تم العثور على 25,932 مقالة باستخدام البحث في فهرس الكلمات الرئيسية لـ "إدارة المعرفة" في قاعدة بيانات ProQuest Central على الإنترنت، بعد تصفية الموضوع لم يكن هناك سوى 30 مقالة.

هذه الدراسات تحدد أن هناك أربعة أنشطة لإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية التنظيمية: خلق المعرفة، التخزين والمشاركة والاستخدام، وتم بعد ذلك اختبار أنشطة إدارة المعرفة الأربعة هذه تجريبياً والتحقق منها تم جمع البيانات من 600 شركة MSC ماليزيا.

أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة:¹

- ◆ معلومات جديدة فيما يتعلق بسد الثغرات من خلال سلسلة كاملة وواضحة من أنشطة إدارة المعارف بربط الميزة التنافسية التنظيمية، في المقام الأول لشركات MSC ماليزيا.
- ◆ من وجهة نظر الممارس، ينبغي إعطاء الأولوية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات الذي يمكن أنشطة إدارة المعرفة على حساب واحد.
- ◆ يمكن أيضاً تنفيذ أدوات البحث التي تم تطويرها في الدراسة من خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات المصممين والمبرمجين في تصميم وتطوير تطبيقات تكنولوجيا المعلومات الخاصة بهم.
- ◆ يمكن استخدامه كوسيلة أو دليل لجمع البيانات الأولية للتنبؤ بنجاح تطبيق تكنولوجيا المعلومات.
- ◆ ستكون هذه الدراسة حول منظمات MSC Malaysia بمثابة مبادئ توجيهية للمنظمات الأخرى في أماكن أخرى.

¹Lew Sook-Ling, Tan Choo-Kim & Siti Fatimah Abdul Razak, The Knowledge Management Activities for Achieving Competitive Advantage: A Conceptual Framework, International Journal of Business and Management; Vol. 8, No. 23; 2013, ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119.

المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية

بعد عرض الدراسات السابقة التي تناولت كل من متغير أثر إدارة المعرفة ومتغير التنافسية، والتي توصلت إلى العديد من النتائج التي من شأنها أن تثري الدراسة الحالية ولتحقيق أكبر قدر من الاستفادة قمنا بعرض أوجه التشابه وأوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية.

أولاً: أوجه التشابه والاختلاف

1. أوجه التشابه

- ◆ اتفقت أغلب الدراسات السابقة على استخدامها المنهج الوصفي التحليلي باستثناء دراسة (Hayfa.Y. Abuaddous, Abdullah A.M. Al Sokkar) و(سالم إلياس) و(محمد زرقون، الحاج عرابة) كانت دراسة لتحقيق في الأدبيات.
- ◆ اتفقت أغلب الدراسات السابقة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات ماعدا دراسة (حسينة عواد) استخدمت المقابلة مع الاستبيان.
- ◆ اتفقت معظم الدراسات السابقة على البرنامج الإحصائي spss لتحليل البيانات باستثناء دراسة (حسينة عواد) استخدمت Excel و Nvivo إضافة Spss، ودراسة (بوركوّة عبد المالك) قام بقياس الأداء وفق نموذج CAMELS.
- ◆ اتفقت الدراسات السابقة من حيث استخدامها إدارة المعرفة كمتغير مستقل باستثناء دراسة (عبد الرحمن محمد الشرجي، عادل احمد محمد الضبيبي، صفاء ناصر العبيدي) ودراسة (عواي محمد، طالي صالح الدين) استخدموا إدارة المعرفة كمتغير تابع.

2. أوجه الاختلاف

هناك العديد من أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الزمان والمكان، العينة، والمتغيرات.

◆ من حيث الزمان والمكان

أنجزت دراستنا في السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2024/2023 أما بالنسبة للحدود المكانية كانت في منظمة الورود بولاية الوادي بينما الدراسات السابقة تمت في بيئة عربية وأجنبية وكانت من السنوات 2013 إلى 2024، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: الجزائر، فلسطين، الأردن، العراق، السعودية، كردستان، جنوب شرق آسيا، روسيا، قبرص، ماليزيا.

◆ من حيث العينة

تناولت الدراسة الحالية عينة متكونة من 60 فرد بينما الدراسات السابقة تناولت عينات مختلفة أكبر وأقل من الدراسة الحالية.

♦ من حيث أداة الدراسة

اعتمدت دراستنا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث ندعم الدراسة بينما استخدمت الدراسات السابقة الاستبيان وهناك دراسات اعتمدت استمارة الاستقصاء والمقابلة.

♦ من حيث نوع القطاع

تمت الدراسة الحالية في القطاع الخاص بينما الدراسات السابقة من ناحية نوع القطاع فكانت بين القطاع العام والقطاع الخاص والقطاع الحكومي.

♦ من حيث المتغيرات والأبعاد

حاولت هذه الدراسة التعرف على أثر إدارة المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي بينما الدراسات السابقة تناولت أحد متغيرات الدراسة الحالية وربطها مع متغير آخر مثل (الأداء التنظيمي، الرفع من أداء المؤسسة الاقتصادية، تعزيز القدرات التنافسية، تعزيز الميزة التنافسية، استمرار الميزة التنافسية، الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحسين الأداء التنافسي، المركز التنافسي، رضا العملاء وأداء تكنولوجيا المعلومات المرتبطة بأداء الموظفين، الأداء في المؤسسة الاقتصادية).

وتناول المتغير المستقل إدارة المعرفة بأبعادها الأربعة والمتمثلة في (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) بينما تناولت الدراسات السابقة أبعاد مختلفة للمتغير المستقل.

ثانيا: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية

1. مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في عدة جوانب منها:

- ♦ الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الدراسة الحالية من خلال معرفة المنهجية المستخدمة والطريقة والأدوات والأساليب الإحصائية.
- ♦ الوصول ومعرفة المصادر والمراجع والتي من خلالها تم وضع الأدبيات النظرية.
- ♦ ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيرات الدراسة.
- ♦ ساهمت الدراسات السابقة في الإثراء الفكري للجانب النظري وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي.

2. ما يميز الدراسة الحالية

تتفق الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في التركيز على إدارة المعرفة إلا أنها تتميز عنها في دراستها لأثر إدارة المعرفة على التنافسية في منظمات الأعمال، تناولت دراستنا متغيرين معا المتغير المستقل "إدارة المعرفة" بأبعاده الأربعة توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة وتطبيق المعرفة، أما المتغير التابع "التنافسية".

وتعد دراستنا من الدراسات القليلة محليا، حيث استهدفت القطاع الخاص، وتمت الدراسة بولاية الوادي سنة 2024 في مؤسسة الورود حيث تناولت الدراسة الحالية عينة مكونة من 60 فردا كما استخدمنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

جدول رقم (1-1): مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت هذه الدراسات في عدة دول عربية وأجنبية في الفترة ما بين 2013 إلى 2024	تمت الدراسة بولاية الوادي سنة 2024 في مؤسسة الورود	من حيث الزمان والمكان
تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أقل وأكبر من عينة الدراسة الحالية	تناولت الدراسة الحالية عينة مكونة من 60 فرد	من حيث العينة
استخدمت معظم الدراسات السابقة الاستبيان إلا أن هناك دراسات استخدمت استمارة الاستقصاء والمقابلة	استخدمنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات	من حيث أداة الدراسة
تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع العام والقطاع الخاص والقطاع الحكومي	استهدفت دراستنا القطاع الخاص	من حيث القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة، وهناك من اعتمد أبعاد أقل أو أكثر	تناولت دراستنا متغيرين معا إلا وهما: ♦ إدارة المعرفة بأبعاده الأربعة ♦ توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة (تطبيق المعرفة) والمتغير الثاني التنافسية	من حيث المتغيرات والأبعاد

المصدر: من إعداد الطالبات

الخلاصة

المعرفة هي رأس المال الحقيقي لدى المنظمات والشركات ليس رأس المال المادي وحده الذي يصنع منظمة قوية، بل إن إدارة المعرفة والتي يمكن تحويلها إلى قيمة مضافة عن طريق الاستثمار الناجح في الطاقات والكفاءات البشرية تعتبر أهم من رأس المال المادي ، حيث تعمل إدارة المعرفة على تنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها وتعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه مع تحديد المعرفة المطلوبة وتخزين المتوافر منها وتطويرها ونشرها وتطبيقها، كذلك فإن إدارة المعرفة هي أداة لاستثمار المعلومات والخبرات للمنظمة، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة تؤدي إلى نمو وازدهار المنظمات.

وبالتالي على الشركات والمنظمات الاجتهاد والبحث المتواصل لكي تتمكن من تحويل الإمكانيات المعرفية والإدارية المتوفرة لديها إلى عنصر أو عناصر تميزها لتحسين تنافسيتها وتمكنها من التغلب على منافسيها في الأسواق.



الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية

تمهيد

بعد أن تناولنا في الفصل الأول المفاهيم المتعلقة بإدارة المعرفة والتنافسية والتي سنستفيد منها في الجانب التطبيقي، وللوصول إلى نتائج تمكننا من الإجابة على الإشكالية المطروحة خصصنا هذا الفصل لاستكشاف واقع إدارة المعرفة في المنظمة محل الدراسة وكيف تساهم في تعزيز التنافسية، ويهدف الوصول إلى دراسة موضوعية استخدمنا منهج مسح الآراء عن طريق الاستبيان، لإسقاط ما تم تناوله في الفصل السابق على مؤسسة "الورود" بالوادي، حيث قمنا في البداية التعريف بمجتمع وعينة الدراسة، ثم تحليل ووصف خصائص عينة الدراسة، وأخيرا تحليل نتائج واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة، مع التعرف على طبيعة العلاقة بين (المتغير المستقل) إدارة المعرفة والمتغير التابع (التنافسية) هذا بالاعتماد على تحليل محاور الاستبيان واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- ✓ المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة.
- ✓ المبحث الثاني: تحليل نتائج واختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة

ستتطرق في هذا المبحث إلى ميدان الدراسة بإعطاء نظرة شاملة عنه، محاولين عرض وتقديم المؤسسة مما قد يساهم في دعم مبررات اختيارنا لهذه المنظمة، مع تقديم مجتمع وعينة الدراسة وسنحاول التطرق إلى عدة عناصر لها أهمية كبيرة في تحديد معالم دراستنا هذه، وذلك من خلال محاولة التعريف بالمؤسسة وإبراز إمكانياتها المادية والبشرية، وموقعها في السوق الوطنية والدولية.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة

1. التعريف بمؤسسة الورود

تعتبر مؤسسة الورود إحدى أعرق المؤسسات الوطنية الجزائرية المتخصصة في إنتاج العطور والروائح بمختلف أشكالها وأنواعها وتضرب بجذورها في عمق التاريخ الجزائري، و المؤسسة الورود تاريخ عريق في إنتاج العطور يعود لأكثر من نصف قرن، حيث أسست الشركة الأم الرياض بالجزائر العاصمة سنة 1963، ويعتبر أول مصنع لإنتاج العطور بالجزائر، وفي سنة 1983 أسست مؤسسة روائح الورود بالوادي، على مساحة تقدر بـ 2000، ومع حلول سنة 1987 انفرد الأخ الأكبر محمد البشير جديدي بملكية مؤسسة الورود، وهو الرئيس المدير العام الحالي للمؤسسة، والذي أظهر "عطور وروود" على الساحة الدولية بفضل إدارته الرشيدة اعتماداً على هذا النجاح، قرر السيد جديدي اقتحام عبقريته الفذة وبعد نظره، ميادين اقتصادية جديدة بإنشاء مجموعة صناعية قوية تعرف بمجموعة وروود، وفي سنة 1988 أطلقت المؤسسة عطر "الحاسة السادسة sens Sixième"، الذي حظي بشهرة كبيرة، ولازال العطر المفضل لكثير من زبائن المؤسسة، ويعتبر من العطور الأكثر مبيعا ورواجا في الجزائر.

وتعتبر مؤسسة الورود من أولى المؤسسات الوطنية التي استخدمت تكنولوجيات الإعلام والاتصال في عمليات التسيير فيها، حيث تم إنجاز شبكة اتصالات داخلية سنة 1997 باستعمال الإعلام الآلي تربط بين مختلف المصالح في المؤسسة وتسهل عملية مرور المعلومات بينها، كما تم تصميم أول موقع لمؤسسة تجارية جزائرية في نفس السنة، ويهدف هذا الموقع إلى التعريف بالمؤسسة ومنتجاتها كما أنه سمح للزبائن بالاتصال بالمؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني، ويقدر رأس مال مؤسسة وروود للروائح والعطور بـ 500.000.000 دج. إن مؤسسة الورود من المؤسسات الهامة والرائدة والفعالة في إنتاج العطور على المستوى الوطني والدولي، كون إنتاج العطور يعتبر النشاط

الرئيسي والقاعدي لها، إذ تقوم مؤسسة الورود بتغطية حصة كبيرة من السوق الوطنية فيما يتعلق بالروائح والعمور بمختلف أحجامها وأنواعها، وتخصص هذا المؤسسة في إنتاج العطور كان سببا وعاملا رئيسيا في تحقيقها لمكانة مرموقة على المستوى الوطني والدولي.

2. الخريطة التنظيمية لمؤسسة الورود

✓ الرئيس المدير العام

وهو الذي يتولى رئاسة مؤسسة الورود، بما فيها من مختلف وحداتها الإنتاجية، وهو أيضا المالك الرسمي لهذه المؤسسة، ويقوم بإصدار القرارات والتوجيهات الخاصة بتسيير نشاط جميع الوحدات التابعة له، بالإضافة إلى مراجعة حوصلة العمليات والنشاطات الدورية التي حققتها هذه المؤسسة.

✓ الأمانة العامة

تقوم الأمانة العامة بتوفير جملة من المهام بالمؤسسة وهي كالتالي:

- ◆ مساعدة الرئيس المدير العام في مهامه.
- ◆ متابعة السير الحسن للنشاط في غياب الرئيس المدير العام.
- ◆ الربط بين الرئيس المدير العام وبين مختلف المصالح الأخرى الموجودة بالمؤسسة.
- ◆ استقبال البريد الوارد بالمؤسسة والرد على استفسارات الزبائن.
- ◆ استقبال المكالمات الداخلية والخارجية.

✓ مساعد المدير

ويتكفل بالمهام التالية:

- ◆ مراقبة عمليات التسيير داخل المؤسسة وتنظيمها.
- ◆ مراقبة الجودة.
- ◆ الاتصالات الداخلية.

✓ مساعد المدير العام المكلف بالجودة

يعتبر مستشار الرئيس المدير العام فيما يخص جودة المنتجات، حيث يلجأ إليه المسؤول في كل مرة، كما يقوم بالتنسيق بين مختلف المصالح.

✓ مصلحة إدارة الجودة

مهمتها الأساسية العمل على نشر نظام الجودة داخل المؤسسة بمختلف مصالحها حيث تعمل على السير الجيد لنظام إدارة الجودة، وتقوم هذه الخلية أيضا بوضع تنظيم محكم لمختلف نشاطات التسيير الخاصة بالمؤسسة وهي:

- ◆ وضع تنظيم خاص بمتطلبات الزبائن بتقديم خدمات تتماشى وخصوصياتهم في الآجال المحددة.
- ◆ تخطيط ونشر أهداف الجودة على جميع مستويات المؤسسة.
- ◆ تدعيم المهارات عن طريق تدريب وتكوين الأفراد من أجل التحكم المكثف في الأنشطة المتطورة.
- ◆ وضع برنامج اتصالي يتماشى مع سياسة إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة.

✓ مخبر مراقبة الجودة (البحث والتطوير)

وتقوم هذه المصلحة بالمراقبة التقنية لعينات الإنتاج، من خلال التحكم في النوعية والمواصفات الخاصة بمتطلبات الزبون.

✓ مصلحة الموارد البشرية

تقوم هذه المصلحة بتسيير ملفات الموظفين، ويشمل هذا التسيير مجمل الحياة المهنية للموظفين فيما يخص التوظيف والإستقطاب، دفع الرواتب والأجور، الترقيات والعلاوات، أنظمة التحفيز، متابعة برامج التكوين، عمليات التدريب... الخ، وتقوم بكل هذا بمساعدة مصلحة المحاسبة والمالية لضمان تسديد مستحقات العمل في وقتها.

✓ مصلحة المحاسبة والمالية

يوكل إليها مهمة التسيير المالي والمحاسبي للمؤسسة وذلك بتسجيل كافة المدخلات والمخرجات الخاصة بالمؤسسة، وإعداد الميزانية السنوية ومراجعة الحسابات، وتقوم في آخر السنة بإعطاء الحصيلة السنوية من خلال تقييم نتيجة الدورة المحققة.

✓ مصلحة التموين

تسعى هذه المصلحة لتوفير كل متطلبات المؤسسة من مواد أولية ومواد ولوازم إنتاجية وقطع غيار... الخ، وتسعى أيضا لتسيير مخزون المؤسسة من المواد الأولية، وذلك بتوفير الكميات اللازمة لعمليات الإنتاج.

✓ مصلحة النظافة والأمن

وتسهر هذه المصلحة على حفظ الأمن العام للمؤسسة والورشات التابعة لها، من خلال:

- ◆ حماية العمال من الأضرار خاصة استعمال المواد الخطيرة الناتجة عن حوادث العمل.
- ◆ حماية ممتلكات المؤسسة من الكوارث الصناعية والطبيعية.
- ◆ توفير الأمن داخل المؤسسة.

- ◆ وضع أنظمة لحماية العامل أثناء عمله، وتوفير سبل الراحة التي تساعد في التقليل من الحوادث.
- ◆ تحسيس العمال وتوعيتهم خاصة في مجال النظافة والصحة والأمن.

✓ المصلحة التجارية

تسعى هذه المصلحة لمحاولة إيجاد عالقات تجارية جيدة مع الزبائن، وذلك بعرض نوعية وأسعار المواد التي تنتجها بأعلى جودة وأقل تكلفة، وهذا كله بغرض إبراز الصورة الجيدة للمؤسسة، وتقوم هذه المصلحة بالتنسيق مع المصالح الأخرى.

✓ مصلحة الإعلام الآلي

توفر هذه المصلحة مجموعة من المهام نوردها في النقاط التالية:

- ◆ توفير مختلف برامج الإعلام الآلي لخدمة الاختصاصات الموجودة بالمؤسسة.
- ◆ تقوم بعملية تصميم وتطوير ومتابعة مواقع المؤسسة على الانترنت.
- ◆ صيانة البرامج وأجهزة الإعلام داخل المؤسسة.
- ◆ الاستفادة من شبكة الانترنت من أجل الإطلاع وتبادل المعلومات التي تخدم المؤسسة.
- ◆ إدخال مختلف الوثائق والمراجع الخاصة بالمؤسسة داخل شبكة الإعلام الآلي.
- ◆ توجيه المؤسسة لاقتناء أفضل التجهيزات والبرامج في الإعلام الآلي.

✓ مصلحة الإنتاج

وتتجلى مهام مديرية الإنتاج في:

- ◆ الإشراف على العمليات الإنتاجية ومراقبتها.
- ◆ تغطية الاحتياجات المطلوبة من المنتجات.
- ◆ مراقبة خروج المواد الأولية من المخازن.

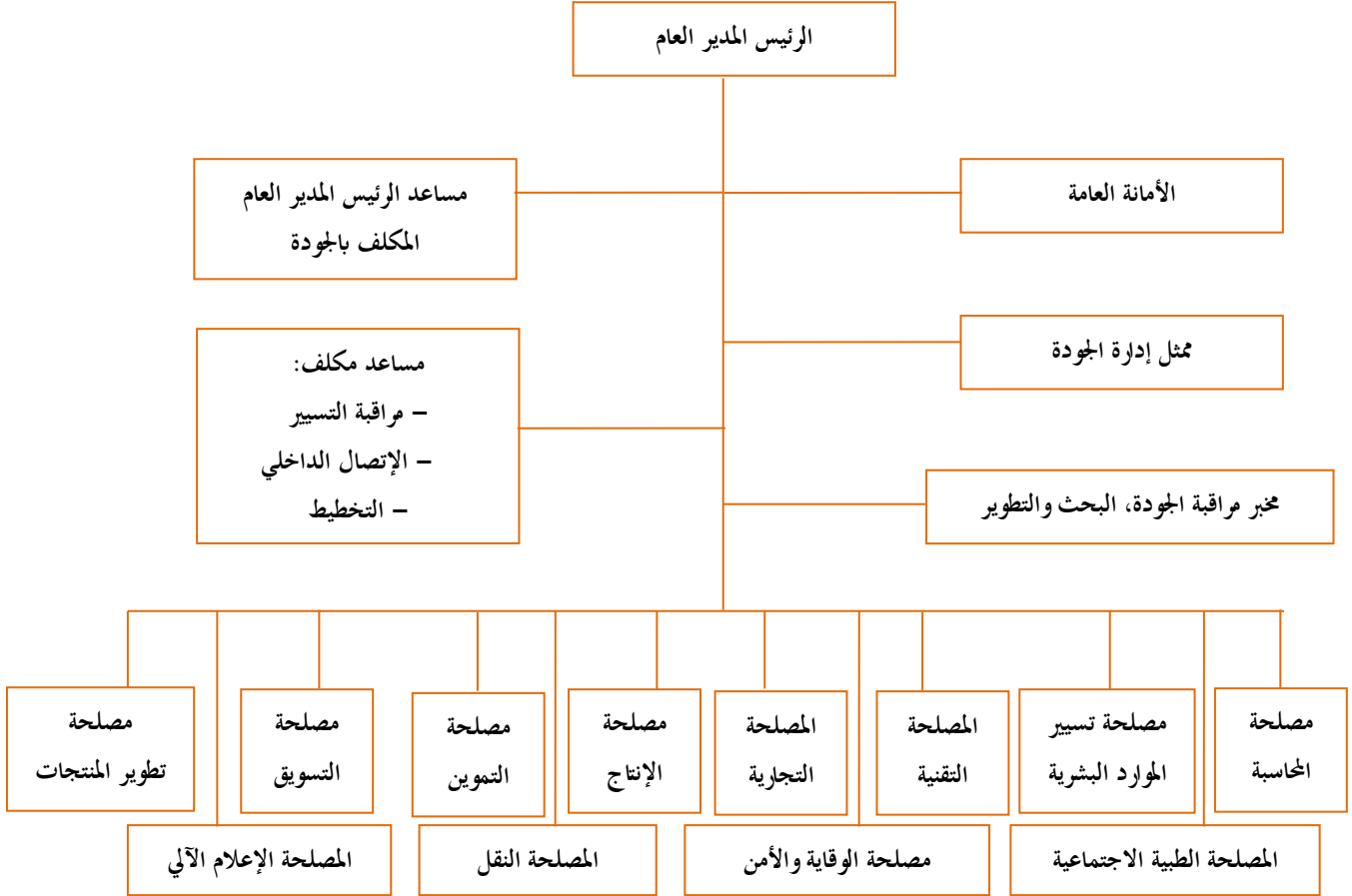
✓ المصلحة التقنية

وتتكفل بالمهام التالية:

- ◆ المتابعة والصيانة الدورية لمختلف الآلات الإنتاجية.
- ◆ القيام بتركيب مختلف التجهيزات الكهربائية داخل المؤسسة.
- ◆ القيام بصيانة وتصليح الإعطاب الموجودة داخل ورشات الإنتاج أو خارجها.
- ◆ الحرص على مختلف قواعد الحماية وتوفير التجهيزات ضد الحرائق

تتجلى الخريطة التنظيمية لمؤسسة الورود من خلال الهيكل التنظيمي، والذي تحدد فيه مختلف الوظائف والأقسام والفروع، بما يضمن التنسيق والتدفق للمعلومات بين مختلف الأقسام والهيكل داخل المؤسسة وخارجها، والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (2-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة الورود



المصدر: الأمانة العامة لمؤسسة الورود

ثانيا: مجتمع الدراسة

نسعى من خلال دراستنا إلى إبراز أثر إدارة المعرفة على تنافسية منظمات الأعمال، لهذا تم حصر مجتمع الدراسة على إطارات وعمال مؤسسة الورود بولاية الوادي، 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

سعينا قدر الإمكان لجمع أكبر عدد ممكن مع مراعاة توفر أفراد العينة إلى الكفاءة المهنية والمعرفة العلمية التي تمكنهم من الإجابة على أسئلة الاستبيان. حيث قمنا بتوزيع 60 استمارة استبيان، اعتمدنا على زملائنا بالمؤسسة في عملية التوزيع هذا ما مكننا من جمع استمارات الاستبيان الموزعة كلها وفي أقل وقت ممكن.

والجدول التالي يوضح لنا الإحصائيات الخاصة باستثمارات الاستبيان الموزعة وهي كما يلي:

الجدول رقم (2-1): النتائج الإحصائية للاستثمارات الإستهبيان الموزعة.

البيان	التكرارات	النسبة المئوية
الاستثمارات الموزعة	60	%100
الاستثمارات الملغاة	00	%00
الاستثمارات غير مسترجعة	00	%00
الاستثمارات الصالحة للتحليل	60	%100

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على استثمارات الاستبيان الموزعة.

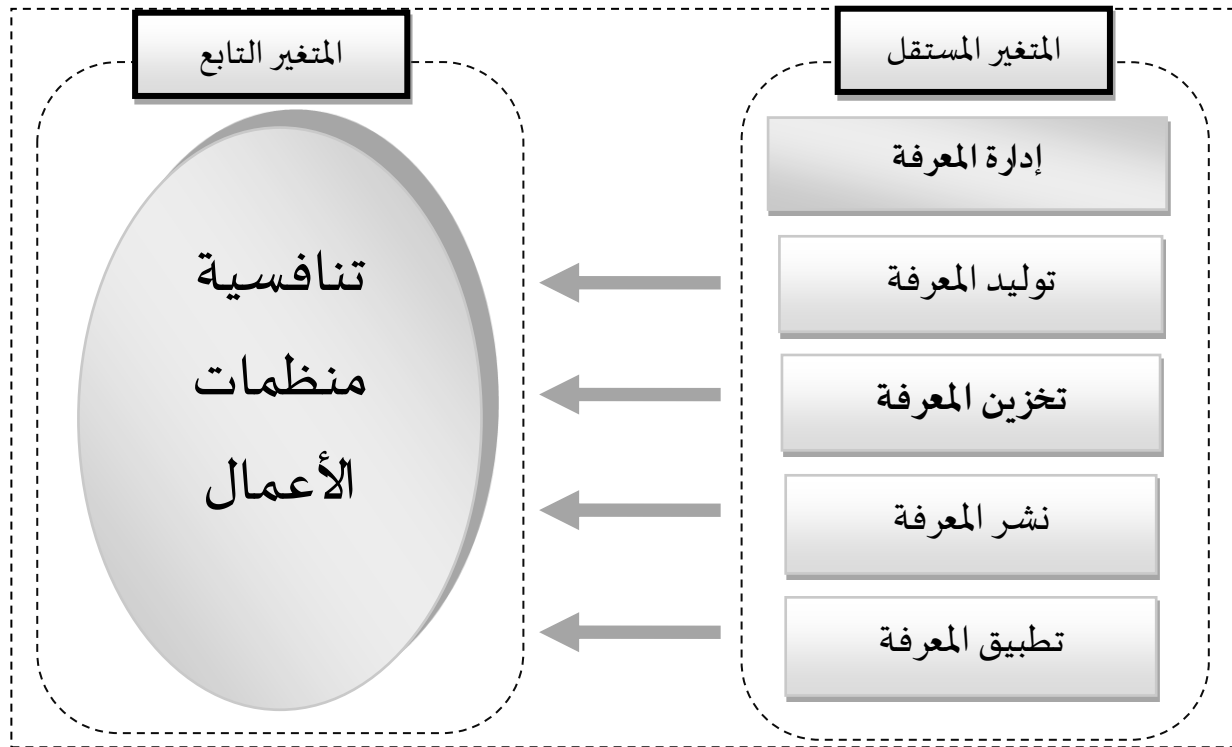
نلاحظ من خلال الجدول أن عدد الاستثمارات الموزعة بلغ عددها 60 استثماراً ما يعادل نسبة %100.

رابعاً: متغيرات الدراسة

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

✓ المتغير المستقل: يتمثل المتغير المستقل في إدارة المعرفة وقد تم تقسيمه إلى أربعة أبعاد وهي توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة.

الشكل رقم (2-2): متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبات

✓ المتغير التابع: يتحدد المتغير التابع في التنافسية وقد تم تمثيله من خلال ثمانية عبارات تعكس مستوى تنافسية المنظمة محل الدراسة.

المطلب الثاني: منهج وأدوات الدراسة الميدانية

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

أولاً: منهج الدراسة

إن المنهج يمكننا من تبسيط موضوع البحث والكشف عن الحقائق العلمية وتحديد الأسباب والنتائج المترتبة عنها، ونظراً لطبيعة موضوع بحثنا المتمثل في أثر إدارة المعرفة على تنافسية منظمات الأعمال، 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.

ثانياً: الأدوات المستخدمة في الدراسة

تحاول دراستنا في شقها التطبيقي إلى إسقاط الجوانب النظرية على واقع المؤسسة محل الدراسة من خلال اعتماد الأدوات التالية:

✓ الاستبيان

بغرض الوصول إلى الأهداف المرجوة لهذه الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة أو عدم صحة الفرضيات، أعدنا استمارة الاستبيان وتم توزيعها على عينة الدراسة، ولكي تكون الدراسة منظمة في شكل علمي قمنا بتصنيف استمارة الاستبيان معتمدين 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 الاستبيان سليمة؛

◆ الاعتماد على ترتيب الأسئلة وربطها بموضوع الدراسة الميدانية لتحقيق الأهداف المرجوة.

بعد الانتهاء من تصميم الاستبيان تم اللجوء إلى أساتذة مختصين للتأكد من الجانب الشكلي والتقني

للاستمارة والتأكد من موضوعية الأسئلة وتغطيتها لجميع جوانب موضوع الدراسة.

ينقسم الاستبيان إلى جزئيين:

○ الجزء الأول: يحتوي على خمسة أسئلة تتعلق بمعلومات عامة حول عينة الدراسة وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل بالمؤسسة، الوظيفة الحالية).

○ الجزء الثاني: يتكون من محورين وهي كما يلي:

◆ المحور الأول يتعلق بالمتغير المستقل والمتمثل في إدارة المعرفة.

◆ المحور الثاني يتعلق بالمتغير التابع التنافسية.

✓ الأدوات المستخدمة في تحليل نتائج الاستبيان.

بعد الجمع النهائي للاستبيان، 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 على مجموعة من أساليب المتاحة في برنامج spss 0.25، كما يمكننا اختصار أساليب التي تم استخدامها فيما يلي:

◆ استخراج التكرارات والنسب المئوية لكل عبارة من الاستبيان.

◆ اختبار بيرسون لقياس ارتباط العبارات والمحاور.

◆ قياس الوسط الحسابي المرجح لكل عبارة في الاستبيان بالاختبار إلى ايجابيات فرض العينة.

◆ قياس الانحراف المعياري لكل عبارة في الاستبيان.

◆ قياس الانحدار الخطي في الاستبيان.

المبحث الثاني:

دراسة تحليل نتائج الاستبيان

نقوم في هذا المبحث بعرض جميع معلومات البيانات الواردة في استمارة الاستبيان 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: اختبار ثبات وصدق الاستبيان وعرض الخصائص العامة لعينة الدراسة.

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

أولاً: اختبار صدق وثبات الاستبيان.

يتم التحقق من صدق وثبات الاستبيان من خلال:

1. صدق الاستبيان:

يقصد بصدق أداة الدراسة مدى قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي وضعت من أجلها، ولهذا الغرض قمنا بالتأكد من صدق الاستبيان بطريقتين:

♦ الصدق الظاهري

قمنا بعرض الاستبيان على نخبة من الأساتذة المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حمزة الخضمر بالواد يتألف من 3 أساتذة محكمين، وقد استجبنا لأرائهم وقمنا بإجراء ما يلزم من تعديل وحذف في ضوء المقترحات المقدمة، ليخرج الاستبيان في صورته النهائية.

♦ صدق المقياس

تقاس درجة صدق المقياس من اختبار بيرسون، خلال قياس كلا من:

◦ الاتساق الداخلي Internal Validity:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة، حيث قمنا بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محاور الإستبيان.

الجدول رقم (2-2): درجة الارتباط الكلية للمحور الأول: إدارة المعرفة

الرقم	المكون	المحاور	معامل بيرسون	(Sig)
01	إدارة المعرفة	تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها	0.659	0.000
		ترمّج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة	0.737	0.000
		تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة	0.840	0.000
		تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للإرتقاء بمستوى المعرفة	0.906	0.000
		تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة	0.770	0.000
		لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الاقتراحات والخبرات والتجارب	0.580	0.000
		تسعى المؤسسة إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة	0.707	0.000
		تملك المؤسسة نظام يحمي المعرفة المخزنة من الاقتباس أو استخدامها بطريقة غير قانونية	0.552	0.000
		توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال	0.827	0.000
		تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال	0.876	0.000
		المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب	0.520	0.000
		تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة	0.637	0.000
		تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل	0.747	0.000
		المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل	0.458	0.000
		تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة	0.617	0.000
		تطبيق المعرفة يؤخذ كمعيار عند تقييم أداء العمال	0.660	0.000

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.v25)

يوضح لنا الجدول رقم (2.2) أن معاملات الارتباط بين جميع عبارات المحور الأول الخاص بإدارة المعرفة جاءت قيمه مقبولة ذات دلالة إحصائية، عند مستوى معنوية (0.05)، وبذلك يعتبر هذا المحور صادقاً إلى حد ما لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (2-3): درجة الارتباط الكلية للمحور الثاني: تنافسية منظمات الأعمال

الرقم	المكون	المحاور	معامل بيرسون	(Sig)
02	التنافسية	تسعى المؤسسة لتقديم منتجاتها بأقل تكلفة	0.721	0.000
		تتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها	0.792	0.000
		تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المناسب	0.864	0.000
		تسعى المؤسسة لتطوير منتجاتها لمواكبة التطورات الحاصلة	0.802	0.000
		تملك المؤسسة كفاءات متميزة تساهم في خلق القيمة	0.762	0.000
		تشجع المؤسسة العمال على التميز والإبداع في الأداء	0.880	0.000
		تشجع المؤسسة أفرادها على إنتاج الأفكار المبتكرة	0.925	0.000
		لدى المؤسسة إستراتيجية لتنمية حصتها السوقية	0.878	0.000

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.v25)

يوضح لنا الجدول رقم (3.2) أن معاملات الارتباط بين جميع عبارات المحور الثاني الخاص بالتنافسية ذات دالة إحصائية وقوية، عند مستوى معنوية (0.05)، وبذلك يعتبر هذا المحور صادقاً إلى حد ما لما وضع لقياسه.

1. ثبات الاستبيان: اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

يقصد بثبات أداة الدراسة أن يعطي الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الأداة يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد اعتمدنا على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) في حساب ثبات الاستبيان.

الجدول رقم (2-4): نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	
0.927	16	المحور الأول
0.932	08	المحور الثاني
0.958	24	معامل الثبات الكلي

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.v25)

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ معامل ألفا كرونباخ أكبر من (0.6) بالنسبة لمحاور الدراسة وكذلك بالنسبة للاستبانة ككل قدر بـ 0.958 وبالتالي تتمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال يتيح لها تحقيق أهداف الدراسة وإمكانية ثبات النتائج التي تسفر عنها.

ثانيا: الخصائص العامة لعينة الدراسة.

يخص هذا الجزء للاستبيان المعلومات الشخصية للمجيب على الاستبيان وقد خصصت هذه الأسئلة إلى كل من الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل بالمؤسسة، الوظيفة الحالية وكانت النتائج كما يلي:

1. الجنس

كان توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس كمايلي:

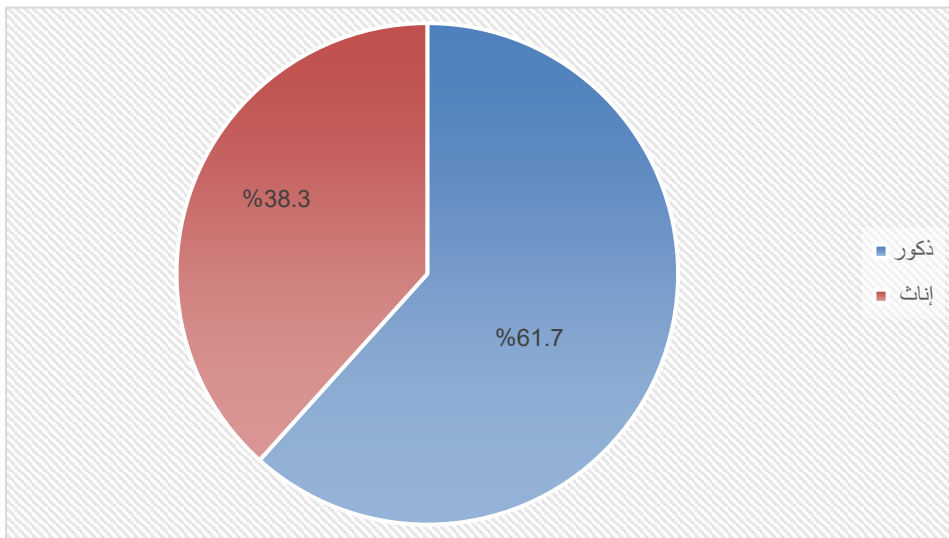
الجدول رقم (2-5): توزيع العينة حسب متغير الجنس.

النسبة المئوية	التكرارات	العمر
61.7%	37	ذكر
38.3%	23	أنثى
%100	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الذكور بلغت 61.7% ونسبة الإناث 23% وهو ما يعكس واقع المؤسسات قيد الدراسة ونوع نشاطها يسيطر عليه الذكور، وقد يعود ذلك إلى تأثير ما كان سائدا في المنطقة بعدم تقبل عمل المرأة وإن عرفت تحررا في السنوات الأخيرة إلا أن بعض المجالات والأنشطة مازالت لم تعرف دخول ومشاركة المرأة فيها.

الشكل رقم (2-3): توزيع العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.25

2. العمر

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

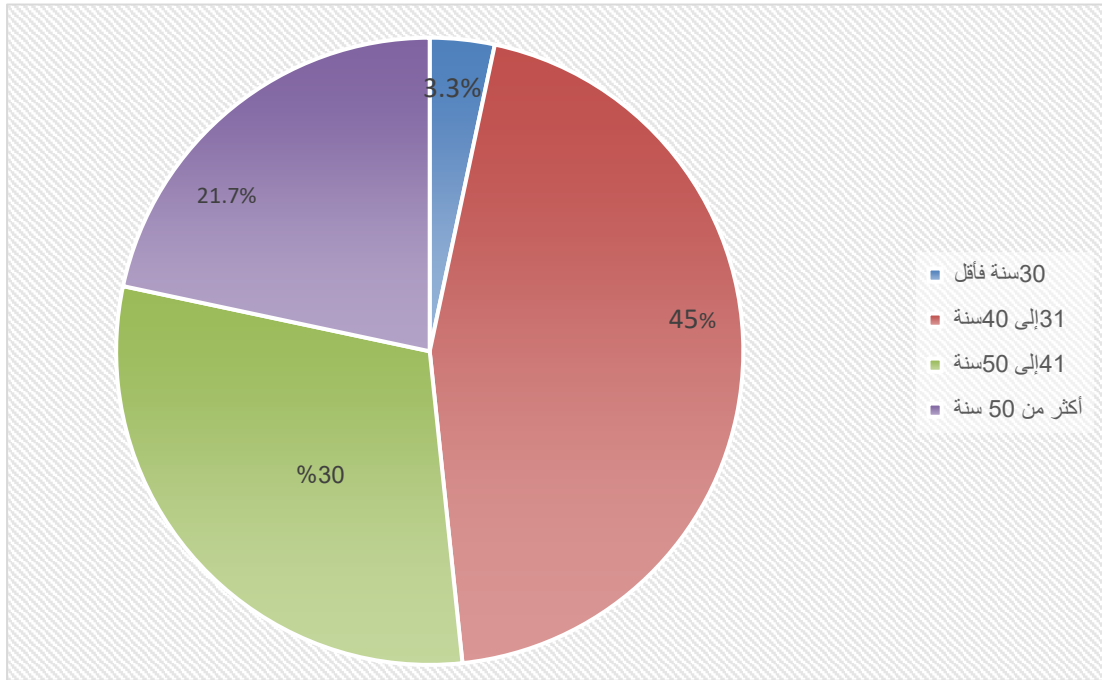
الجدول رقم (2-6): توزيع العينة حسب متغير العمر.

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
30 سنة فأقل	2	3.3%
31 إلى 40 سنة	27	45%
41 إلى 50 سنة	18	30%
أكثر من 50 سنة	13	21.7%
المجموع	60	% 100

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة من الفئة العمرية الثانية تمثل ما نسبته 45 بالمئة وتتكون من 27 فرداً، تليها كل من الفئة الثالثة بنسبة 30 بالمئة والفئة الرابعة بنسبة 21.7 بالمئة، ثم تأتي الفئة الأولى، وبالتالي ما نسبته 78.3 % من أفراد العينة عمرهم أقل من 50 سنة.

الشكل رقم (2-4): توزيع العينة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.25

3. المؤهل العلمي

تم تقسيم عينة الدراسة إلى 4 فئات تمثل المؤهل العلمي وتم تقسيم أفراد العينة وفق ما يتلاءم مع موضوع الدراسة وقد توصلنا إلى النتائج التي سيتم توضيحها وفق الجدول التالي:

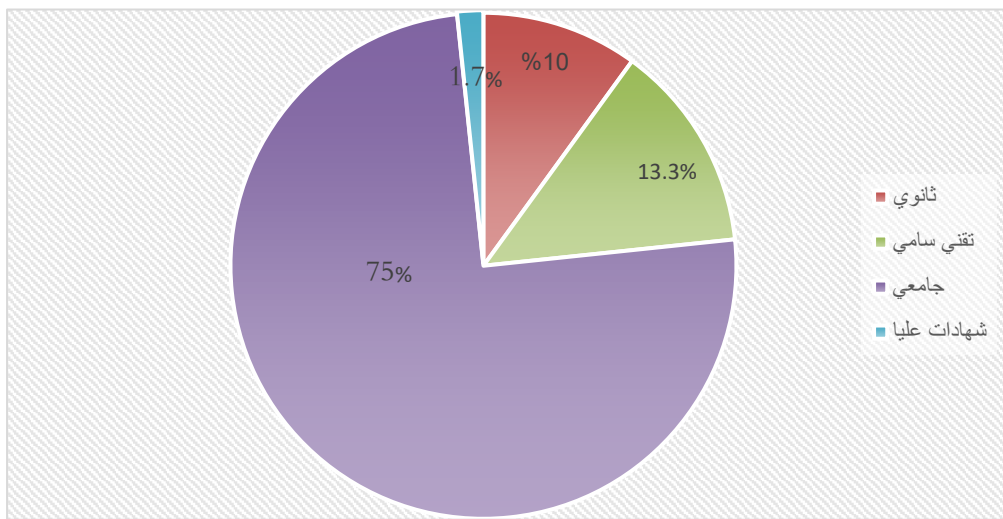
الجدول رقم (2-7): توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	6	%10
تقني سامي	8	%13.3
جامعي	45	%75
شهادات عليا	1	%1.7
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.25.

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح توزيع النسب حسب المؤهل العلمي لأفراد العينة، جاءت أكثر نسبة 75 بالمئة في الفئة الثالثة المحددة للمستوى الجامعي، تليها الفئة الثانية الخاصة بمستوى تقني سامي وبما نسبته 13.3 بالمئة، ثم المستوى الثانوي بما نسبته 10 بالمئة، أما بالنسبة للفئة الرابعة المحددة لأصحاب الشهادات العليا فقد تكونت من فراد واحد أي بما نسبته 1.7 بالمئة. أي أن ما نسبته حوالي 76.7 بالمئة من أفراد العينة لديهم شهادات جامعية وتكوين جامعي.

الشكل رقم (2-5): توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.25.

4. سنوات العمل بالمؤسسة:

تم تقسيم أفراد العينة إلى أربعة فئات تمثل الخبرة المهنية لإطارات وعمال المؤسسة، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية وفق ما هو موضح في الجدول والشكل التاليين كما يلي:

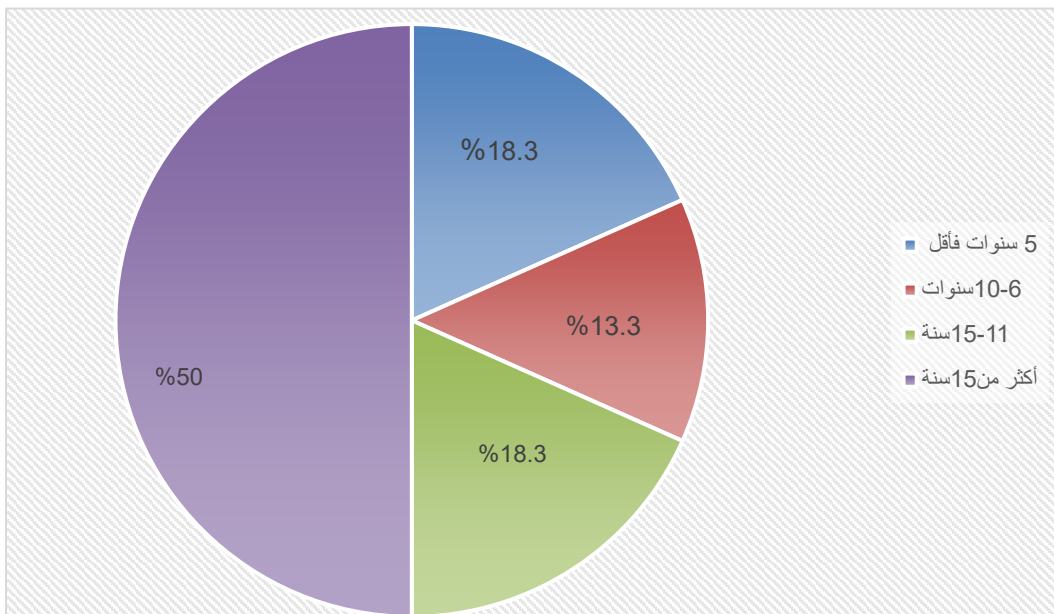
الجدول رقم (2-8): توزيع العينة حسب متغير سنوات العمل بالمؤسسة.

سنوات العمل بالمؤسسة	التكرارات	النسب المئوية
5 سنوات فأقل	11	18.3%
من 6 إلى 10 سنوات	8	13.3%
من 11 إلى 15 سنة	11	18.3%
أكثر من 15 سنة	30	50.0%
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.25.

من خلال الجدول نلاحظ أن أفراد العينة أقل من 5 سنوات لديهم خبرة أقل 11 فردا أي 18.3%، أما الفئتين من 6 إلى 10 سنوات ومن 11 إلى 15 سنة يمثلان على التوالي نسبة 13.3% و 18.3% لديهم خبرة مقبولة جدا، بينما سنوات العمل أكثر من 15 سنة هم 50% من العمال وهذا ما يدل على أن لديهم خبرة عالية.

الشكل رقم (2-6): توزيع العينة حسب متغير سنوات العمل بالمؤسسة.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.25.

5. الوظيفة الحالية

كان توزيع عينة الدراسة وفق الوظيفة الحالية كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

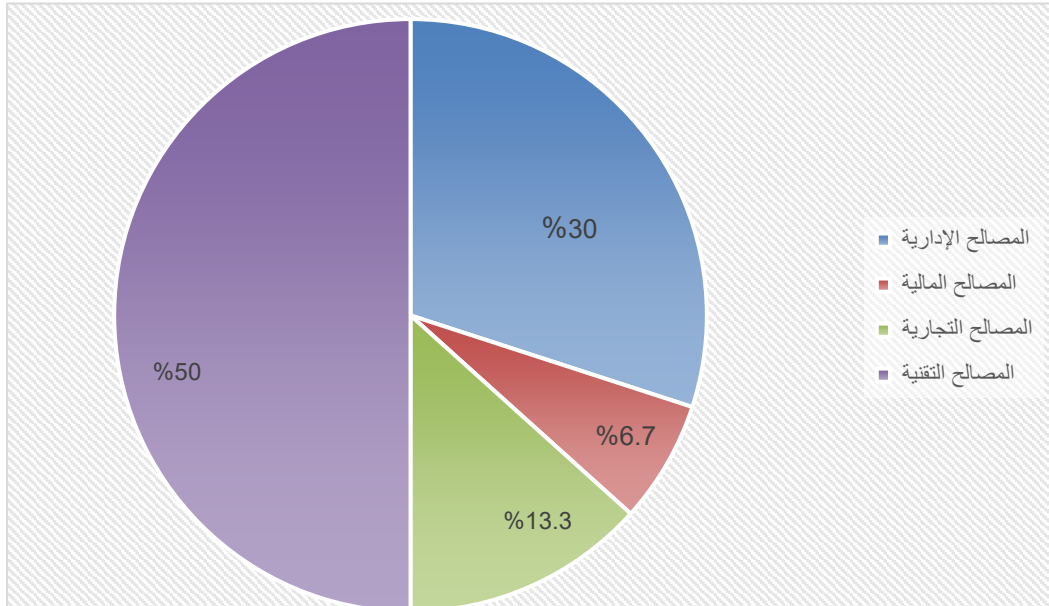
الجدول رقم (2-9): توزيع العينة حسب متغير الوظيفة الحالية

النسبة المئوية	التكرارات	الوظيفة الحالية
30%	18	المصالح الإدارية
6.7%	4	المصالح المالية
13.3%	8	المصالح التجارية
50%	30	المصالح التقنية
% 100	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة تنقسم إلى 18 عاملاً بالمصالح الإدارية بنسبة 30% و 4 عمال في المصالح المالية و 8 عمال بالمصالح التجارية و 30 عاملاً بالمصالح التقنية حيث تمثل نسبة 50% من إجمالي العمال في المؤسسة.

الشكل رقم (2-7): توزيع العينة حسب متغير الوظيفة الحالية.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.25

المطلب الثاني: عرض ومناقشة نتائج الاستبيان

سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية التي ذكرناها سابقا من أجل الحصول على النتائج لاستكمال هذه الدراسة.

أولا: عرض نتائج محاور الاستبيان

لتحويل إجابات المبحوثين إلى بيانات كمية قمنا باستخدام مقياس لكرت الخماسي (LikertScale) باعتباره يعطي مجالات أوسع للإجابة، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (2-10): 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.

بعدها يتم حساب المتوسط الحسابي المرجح Weighted Mean، بإتباع الخطوات التالية:

- ◆ حساب المدى والذي يساوي أكبر قيمة من هذا المقياس - أقل قيمة منه أي: $4=5-1$.
- ◆ حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات، أي: $0.80=4/5$ ، 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 (2-11): الميزان التقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي

الاتجاه العام	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.8
غير موافق	من 1.8 إلى 2.6
محايد	من 2.6 إلى 3.4
موافق	من 3.4 إلى 4.2
موافق بشدة	من 4.2 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبات.

وعليه سوف يتم عرض نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور من محاور الدراسة، ومن ثم تحديد الاتجاه العام لأفراد العينة محل الدراسة، كما توضحه الجداول التالية:

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 بالعبارات الخاصة بتغيير إدارة المعرفة، ومن ثم تحديد الاتجاه العام لأفراد العينة محل الدراسة فيما يخص هذا المحور، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2-12): الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الأول

أرقام العبارات	العبارات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
1	تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها	3.883	0.940	1	موافق
2	تبرمج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة	3.250	0.913	4	محايد
3	تشجع وقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة	3.300	1.030	3	محايد
4	تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للارتقاء بمستوى المعرفة	3.383	1.026	2	محايد
البعد الأول: توليد المعرفة					
5	تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة	4.133	0.791	1	موافق
6	لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الاقتراحات والخبرات والتجارب	3.216	0.865	3	محايد
7	تسعى المؤسسة إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة	3.450	0.768	2	موافق
8	تملك المؤسسة نظام يحمي المعرفة المخزنة من الاقتباس أو استخدامها بطريقة غير قانونية	3.200	1.070	4	محايد
البعد الثاني: تخزين المعرفة					
9	توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال	3.916	0.671	1	موافق
10	تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال	3.616	0.903	3	موافق
11	المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب	3.583	0.765	4	موافق
12	تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة	3.733	0.709	2	موافق
البعد الثالث: نشر المعرفة					
13	تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل	3.466	0.853	4	موافق
14	المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل	3.766	0.532	1	موافق
15	تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة	3.566	0.810	3	موافق
16	تطبيق المعرفة يؤخذ كمتيار عند تقييم أداء العمال	3.766	0.620	1	موافق
البعد الرابع: تطبيق المعرفة					
		3.641	0.543	2	موافق
		3.577	0.582		موافق
المحور الأول: إدارة المعرفة					

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام .SPSS V.25.

بالنظر إلى الجدول رقم (2-12) يتضح لنا أن مكون إدارة المعرفة يتضمن 16 عبارة نستعرضها فيما يلي:

تشير معطيات الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة الخاص بالمحور الأول إدارة المعرفة بلغ حوالي (3.57) وبانحراف معياري قدر بـ (0.582) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء أفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول، والذي جاء ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20)، أي أن اتجاهات آراء عينة الدراسة بخصوص إدارة المعرفة محل الدراسة كانت باتجاه (موافق) وهذا حسب وجهة نظر أفرادها المستجوبين، وفيما يلي شرح لأبعاد إدارة المعرفة:

✓ بالنسبة للبعد الأول

وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي بلغ حوالي (3.45) وهو محصور ضمن مجال الموافقة من (3.41 إلى 4.20) وبانحراف معياري (0.849)، أي أن اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات البعد في الجمل جاءت باتجاه (موافق)، حيث أن "العبارة رقم 1 احتلت المرتبة الأولى" وبمتوسط حسابي بلغ حوالي (3.88)، مما يدل على أن المؤسسة تستقطب عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها، أما بالنسبة لباقي العبارات 2، 3 و4 كانت آراء العينة بـ (محايد)، لكن المتوسط الحسابي لكل عبارة جاءت قريبة من مجال الموافقة، خاصة "العبارة رقم 4 والتي جاءت بالمرتبة الثانية" وبمتوسط حسابي (3.38) ثم العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي (3.30) والعبارة رقم 2 بمتوسط حسابي (3.25)، وبالرغم من أن البعد الأول جاء ضمن مجال الموافقة، إلا أنه وبحسب إجابات أفراد العينة المستجوبين خاصة العبارات الثلاثة الأخيرة، توضح بأن مؤسسة الورود بحاجة إلى الاهتمام أكثر بتشجيع ودفع أفرادها على توليد المعرفة، وذلك من خلال تنظيم الدورات التكوينية والتدريبية، وبرمجة جلسات توليد الأفكار والمعرفة وتقديم الحوافز مقابل ذلك.

✓ بالنسبة للبعد الثاني

بناء على وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أن بعد تخزين المعرفة احتل المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ حوالي (3.50) وهو محصور ضمن مجال الموافقة من (3.41 إلى 4.20) وبانحراف معياري قدر بـ (0.711)، حيث نجد أن إجابة العينة على عبارات البعد كانت باتجاه (موافق) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصورة بين (3.20 - 4.13) حيث أن "العبارة رقم 5 احتلت المرتبة الأولى" وبمتوسط حسابي بلغ (4.13) ما يعني أن العينة توافق على أن المؤسسة تهتم وتحافظ على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة، أما "العبارة رقم 7 جاءت في المرتبة الثانية" وبمتوسط حسابي بلغ (3.45) أي باتجاه الموافقة أيضاً، ما يؤكد على أن المؤسسة تسعى

إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة، وبالنسبة لـ "العبارة رقم 6 فقد احتلت المرتبة الثالثة" بمتوسط حسابي قدر بـ (3.21) و"العبارة رقم 8 في المرتبة الرابعة" بمتوسط حسابي بلغ (3.20) وكانت إجابات العينة في كلاهما باتجاه (محايد)، ما يعني أن المؤسسة عليها أن تهتم أكثر بتوفير قاعدة معلومات تخزن بها الأفكار والاقتراحات ونظام يحمي المعرفة المخزنة.

✓ بالنسبة للبعد الثالث

وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أن بعد نشر المعرفة احتل المرتبة الأولى وبتوسط حسابي بلغ حوالي (3.71) وجاء ضمن مجال الموافقة من (3.41 إلى 4.20) وبانحراف معياري قدر بـ (0.65)، إذ نجد أن إجابة أفراد العينة على عبارات البعد الثالث باتجاه (موافق) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصورة بين (3.58 - 3.91) حيث جاءت "العبارة رقم 9 في المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي بلغ (3.91) ما يعني أن المؤسسة توفر بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال، أما "العبارة رقم 12 جاءت بالمرتبة الثانية" وبتوسط حسابي قدر بـ (3.73) وهذا ما يؤكد على المؤسسة تساعد العمال على اكتساب المعرفة، وبالنسبة لـ "العبارة رقم 10 فقد احتلت المرتبة الثالثة" وبتوسط حسابي بلغ (3.61) أي أن المؤسسة تستخدم الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال، وبخصوص "العبارة رقم 11 فقد جاءت في المرتبة الرابعة" بمتوسط حسابي (3.58) وهذا يعني أن المعرفة في المؤسسة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب، كل عبارات هذا البعد جاءت باتجاه (موافق) ما يشير إلى أن المؤسسة تهتم وتوفر البيئة التي تساعد على نشر المعرفة بين العمال.

✓ بالنسبة للبعد الرابع

وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثانية وبتوسط الحسابي قدر بـ (3.64) وهو محصور ضمن مجال الموافقة (3.41 إلى 4.20) وبانحراف معياري (0.54)، حيث جاءت إجابات العينة على عبارات البعد باتجاه (موافق)، حيث جاءت "العبارة رقم 14 والعبارة رقم 16 في المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي بلغ (3.76) لكل منهما، ما يعني أن المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل وأنها تؤخذ كمييار عند تقييم العمال، أما "العبارة رقم 15 جاءت في المرتبة الثالثة" وبتوسط حسابي بلغ (3.56) و"العبارة رقم 13 في المرتبة الرابعة" بمتوسط حسابي قدر بـ (3.46)، ما يشير إلى أن المؤسسة تسعى إلى تحويل المعرفة إلى خطط عمل وتساعد العمال على كيفية تطبيقها، إذًا كل عبارات البعد الرابع جاءت باتجاه الموافقة، ما يؤكد على أن المؤسسة تهتم بتطبيق المعرفة.

2. المحور الثاني: التنافسية

الجدول رقم (2-13): الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

أرقام العبارات	العبارات	المتوسط المرجح	الإحراف المعياري	التقييم	الاتجاه العام
1	تسعى المؤسسة لتقديم منتجاتها بشكل بأقل تكلفة	3.983	0.833	3	موافق
2	تتمتع المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها	4.283	0.640	1	موافق بشدة
3	تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المناسب	3.883	0.884	5	موافق
4	تسعى المؤسسة لتطوير منتجاتها لمواكبة التطورات الحاصلة	4.116	0.993	2	موافق
5	تمتلك المؤسسة كفاءات متميزة تساهم في خلق القيمة	3.950	0.981	4	موافق
6	تشجع المؤسسة العمال على التميز والإبداع في الأداء	3.750	1.002	7	موافق
7	تشجع المؤسسة أفرادها على إنتاج الأفكار المبتكرة	3.683	1.112	8	موافق
8	لدى المؤسسة إستراتيجية لتنمية حصتها السوقية	3.850	1.147	6	موافق
المحور الثاني: التنافسية					موافق
		3.93	0.971		

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V.25.

تشير معطيات الجدول أعلاه إلى أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة في المحور الثاني (التنافسية) بلغ حوالي (3.93) وانحراف معياري قدر بـ (0.97)، وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء أفراد العينة وتمركزها حول المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني والذي هو ضمن مجال الموافقة، أي أن اتجاهات إجابات أفراد العينة موافقون على أن مستوى تنافسية المؤسسة مرتفع.

وأكثر شرحاً وتفصيلاً نجد أن العبارة رقم 2 تحتل المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي قدر بـ (4.28) وهو محصور ضمن مجال موافق بشدة، ما يعني أن المؤسسة تهتم بشكل كبير بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها، وبالتالي المنتجات ذات الجودة العالية غالباً ما تكون قادرة على المنافسة بشكل أفضل في السوق، تليها العبارة رقم 4 حيث جاءت في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (4.11) ما يؤكد أن المؤسسة تعمل وتجتهد لتطوير منتجاتها لمواكبة التطورات الحاصلة، وذلك من خلال تحسين منتجاتها ومراجعة عملياتها. أما العبارة رقم 1 فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر بـ (3.98) ما يشير إلى المؤسسة تسعى وتعمل على تقديم منتجاتها بشكل أفضل وبأقل تكلفة، أي التنافس في السوق باستخدام ميزة التكلفة.

بالنسبة للعبارة رقم 5 احتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.95) ما يثبت موافقة أفراد العينة على أن المؤسسة تمتلك كفاءات متميزة تساهم في خلق القيمة، وفي المرتبة الخامسة نجد العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدر بـ (3.88) ما يبين أن إجابة العينة كانت باتجاه (موافق) على أن المؤسسة تقدم منتجاتها في الوقت المناسب، وفي المرتبة السادسة تأتي العبارة رقم 8 بمتوسط حسابي قدر بـ (3.85) والذي يوضح بأن المؤسسة محل الدراسة لديها

إستراتيجية لتنمية حصتها السوقية، وبالنسبة للعبارة رقم 6 فقد احتلت المرتبة السابعة والعبارة 7 المرتبة الثامنة وبمتوسط حسابي بلغ (3.75) و(3.68) على التوالي، ما يؤكد على أن المؤسسة في مسارها نحو تحقيق التنافسية واستدامتها تعمل على تشجيع عمالها على التميز والإبداع في الأداء وتشجيعهم أيضا على إنتاج الأفكار المبتكرة.

ثانيا: اختبار التوزيع الطبيعي بمعامل كولموكروف سميرونوف (Kolmogorov-Smirnov)

سنقوم باختبار ما إذا كانت بيانات كل بعد وكل محور من محاور الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وذلك من خلال معامل كولموكروف سميرونوف كما يبينه الجدول التالي:

الجدول رقم (2-14): اختبار التوزيع الطبيعي بمعامل Kolmogorov-Smirnov

المعنوية Sig	Z كولموكروف سميرونوف	الاختبار ومعنويته
0.057	0.188	توليد المعرفة
0.068	0.221	تخزين المعرفة
0.059	0.186	نشر المعرفة
0.058	0.229	تطبيق المعرفة
0.062	0.148	التنافسية

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS-V.25.

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن بيانات محاور الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي حسب معامل الطبيعة كولموكروف سميرونوف الذي يتحدد على أساس $Sig > 0.05$ ، أي كلما كان مستوى المعنوية أكبر من 0.05 كلما كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما تحقق في جميع المحاور مما يدل على أنها جميعا تتبع التوزيع الطبيعي لأنها $Sig > 0.05$.

المطلب الثالث: نتائج اختبار الفرضيات.

تم صياغة خمس فرضيات للدراسة، وسيتم اختبار هذه الفرضيات بالاعتماد على اختبار ستيودنت واختبار فيشر Anova لأن المحاور تتبع التوزيع الطبيعي.

أولا: اختبار فرضيات الدراسة.

تم صياغة أربعة (04) فرضيات لدراسة هذا الموضوع، إضافة إلى الفرضية الخامسة والمتعلقة بالفروق، والفرضيات الأربعة الأولى كالتالي:

◦ الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

◦ الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

◦ الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنشر المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

◦ الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ولاختبار صحة هذه الفرضيات تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد والذي يقيس أثر المتغيرات المستقلة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة وتطبيق المعرفة) على المتغير التابع (التنافسية)، والجدول الموالي يوضح نتائج تقدير الانحدار الخطي المتعدد:

الجدول رقم (2-15): نتائج تقدير الانحدار المتعدد - النموذج الأول

معامل التحديد R2	مستوى المعنوية SIG	T	قيمة B	
0.824	0.824	0.223	0.020	توليد المعرفة
	0.001	3.458	0.311	تخزين المعرفة
	0.588	0.545	0.065	نشر المعرفة
	0.000	6.816	1.008	تطبيق المعرفة

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25.

بالنظر إلى الجدول أعلاه نلاحظ أن:

مستوى معنوية بعد تخزين المعرفة وأيضا مستوى معنوية بعد تطبيق المعرفة كلاهما أقل من 0.05، أي لهما أثر معنوي على المتغير الثاني (التنافسية)، بينما مستوى معنوية كل من بعد توليد المعرفة وبعد نشر المعرفة جاءت أكبر من 0.05، ولتحسين نتائج النموذج الأول تم حذف بعد توليد المعرفة في المرحلة الأولى، ثم بعد نشر المعرفة في المرحلة، إلا أن النتائج لم تتحسن وجاءت مشابهة لنتائج النموذج الأول، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2-16): نتائج تقدير الانحدار المتعدد - النموذج الثاني والنموذج الثالث

معامل التحديد R2	مستوى المعنوية SIG	T	قيمة B	المتغير	النموذج
0.824	0.000	4.589	0.323	تخزين المعرفة	2
	0.563	0.581	0.068	نشر المعرفة	
	0.000	7.342	1.018	تطبيق المعرفة	
0.823	0.000	4.871	0.332	تخزين المعرفة	3
	0.000	12.085	1.080	تطبيق المعرفة	

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25.

وبالتالي سنعمد على نتائج تقدير النموذج الأول، حيث نلاحظ أن:

- ◆ معامل التحديد يساوي 82% أي أن إدارة المعرفة المتمثلة في (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة وتطبيق المعرفة) تفسر التنافسية بنسبة 82% وهي نسبة مقبولة جدا.
- ◆ كما يتضح من نتائج التحليل عدم وجود أثر لتوليد المعرفة على تنافسية المؤسسة محل الدراسة، حيث جاءت مستوى المعنوية (0.824) وهي أكبر من مستوى المعنوية 5%. وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة يتم رفض الفرضية الأولى والتي تنص على أنه (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على تنافسية مؤسسة الورد ولاية الوادي عند مستوى دلالة (0.05)).
- ◆ كذلك يتضح من نتائج التحليل وجود أثر معنوي وإيجابي لتخزين المعرفة على تنافسية المؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال قيمة المعامل $\beta=0.311$ التي جاءت موجبة، واختبار (t) لمعامل تخزين المعرفة والذي بلغ قيمته (3.458) بمستوى دلالة معنوية (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية 5%. وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة أعلاه يتم قبول الفرضية الثانية و التي تنص على أنه (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على تنافسية مؤسسة الورد بولاية الوادي عند مستوى دلالة (0.05)).
- ◆ كما يتضح من نتائج التحليل عدم وجود أثر لنشر المعرفة على تنافسية المؤسسة محل الدراسة، حيث جاءت مستوى المعنوية (0.588) وهي أكبر من مستوى المعنوية 5%. وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة يتم رفض الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على تنافسية مؤسسة الورد ولاية الوادي عند مستوى دلالة (0.05)).
- ◆ ويتضح أيضا من نتائج التحليل وجود أثر معنوي وإيجابي لتطبيق المعرفة على تنافسية المؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال قيمة المعامل $\beta=1.008$ التي جاءت موجبة، واختبار (t) لمعامل تطبيق المعرفة والذي بلغ قيمته (6.816) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية 5%. وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة أعلاه يتم قبول الفرضية الرابعة والتي تنص على أنه (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على تنافسية مؤسسة الورد ولاية الوادي عند مستوى دلالة (0.05)).

ثانيا: نتائج اختبار فيشر

الجدول الموالي يلخص نتائج اختبار فيشر الذي يختبر الفرضيات التالية:

الفرضية الخامسة

H_0 : لا يوجد فروق في إدارة المعرفة من حيث (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل والوظيفة الحالية).

H_1 : يوجد فروق في إدارة المعرفة من حيث (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل والوظيفة الحالية).

الجدول رقم (2-17): اختبار فيشر ANOVA Test من حيث متغير الجنس

		مجموع المربعات	درجة الحرية Df	المتوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
إدارة المعرفة	بين المجموعات	9.555	20	.478	4.025	0.000
	داخل المجموعات	4.629	39	.119		
	المجموع	14.183	59			

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS-V.25.

الجدول رقم (2-18): اختبار فيشر ANOVA Test من حيث متغير العمر

		مجموع المربعات	درجة الحرية Df	المتوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
إدارة المعرفة	بين المجموعات	23.186	20	1.159	2.329	0.012
	داخل المجموعات	19.414	39	.498		
	المجموع	42.600	59			

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS-V.25.

الجدول رقم (2-19): اختبار فيشر ANOVA Test من حيث متغير المؤهل العلمي

		مجموع المربعات	درجة الحرية Df	المتوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
إدارة المعرفة	بين المجموعات	19.469	20	.973	5.052	0.000
	داخل المجموعات	7.514	39	.193		
	المجموع	26.983	59			

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS-V.25.

الجدول رقم (2-20): اختبار فيشر ANOVA Test من حيث متغير سنوات العمل

		مجموع المربعات	درجة الحرية Df	المتوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
إدارة المعرفة	بين المجموعات	58.357	20	2.918	4.813	0.000
	داخل المجموعات	23.643	39	.606		
	المجموع	82.000	59			

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS-V.25.

الجدول رقم (2-21): اختبار فيشر ANOVA Test من حيث متغير الوظيفة الحالية

		مجموع المربعات	درجة الحرية Df	المتوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
إدارة المعرفة	بين المجموعات	82.348	20	4.117	7.304	0.000
	داخل المجموعات	21.986	39	.564		
	المجموع	104.333	59			

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS-V.25.

وجاءت نتائج اختبار Anova للفرضية الخامسة كما يلي:

رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدارة المعرفة من حيث (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل والوظيفة الحالية)، وبالتالي قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة المعرفة من حيث (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل والوظيفة الحالية).

الخلاصة

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نبين أثر إدارة المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي حيث تم تقديم عام للمؤسسة وبعد توزيع الإستبيان على عينة الدراسة، تم معالجة إجابات عينة الدراسة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الـ SPSS، لتتوصل في الأخير إلى نتائج اختبار الفرضيات التي أظهرت أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي تخزين المعرفة وتطبيق المعرفة وعدم وجود أثر معنوي لكل من توليد المعرفة ونشر المعرفة بمؤسسة الورود بولاية الوادي.



الخاتمة

إن تطبيق منظمات الأعمال لإدارة المعرفة كأسلوب إداري يتماشى مع المتغيرات والمستجدات التي تحدث في عالم اليوم، حيث أصبحت فيه المعرفة مورد أساسي في العملية الإنتاجية، لا تقل أهمية عن عناصر الإنتاج والمتمثلة في العمل، الأرض، رأس المال والتنظيم.. التي تعتبر الأساس لتحقيق المنظمة التميز والارتقاء بأدائها إلى مستويات تنافسية، هذه العلاقة بين (إدارة المعرفة والتنافسية) كانت محور هذه الدراسة، حيث من خلالها تم قياس أثر إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة وتطبيق المعرفة) على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي. وتوصلت إلى جملة من النتائج النظرية والتطبيقية وبناء عليها حاولنا صياغة بعض التوصيات والاقتراحات، وفيما يلي توضيح ذلك.

1. النتائج النظرية:

من خلال ما جاء في الدراسة النظرية من مفاهيم للمتغيرات وتأصيل نظري للعلاقة بين إدارة المعرفة وتنافسية المؤسسة، نستخلص ما يلي:

- ◆ إدارة المعرفة هي عملية تنظيم وتحسين استخدام المعرفة داخل المنظمة؛
- ◆ تتضمن إدارة المعرفة كل من عملية توليد المعرفة، وتخزينها، ونشرها، وتطبيقها بشكل فعال لدعم أهداف المنظمة؛
- ◆ تنافسية منظمات الأعمال تعني القدرة على التفوق والبقاء في سوق معين عن طريق تقديم منتجات أفضل أو بتكلفة أقل من منافسيها.
- ◆ إن العوامل المؤثرة في التنافسية متعددة، مثل الجودة، والابتكار، والتكلفة، وخدمة العملاء، والتسويق، والتوزيع، والمرونة، والقدرة على التكيف مع التغيرات في السوق.
- ◆ تتيح إدارة المعرفة للموظفين تبادل المعرفة وتقاسمها وتوظيفها أثناء تأديتهم أعمالهم.
- ◆ تعمل إدارة المعرفة على تحسين العمليات والممارسات من خلال الرفع من مستويات الكفاءة والفعالية والإبداع والابتكار.
- ◆ تلعب إدارة المعرفة دور في تحسين المنتجات واتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة.
- ◆ تطبيق إدارة المعرفة ينتج عنه أداء متميز في المنظمة ينعكس على تقليل تكاليفها وزيادة مستويات إنتاجيتها، وبالتالي تحقيق الربحية مما يعزز تنافسيته.

2. النتائج التطبيقية

من خلال الدراسة التطبيقية لأثر إدارة المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي، وبعد اختبار الفرضيات، توصلنا إلى النتائج التالية:

- ♦ لا يوجد أثر معنوي لتوليد المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما ينفي صحة الفرضية الأولى القائلة بوجود أثر لتوليد المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي عند مستوى معنوية 5%.
- ♦ يوجد أثر معنوي وإيجابي لتخزين المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.
- ♦ لا يوجد أثر معنوي لنشر المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثالثة القائلة إنه يوجد أثر لنشر المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بالوادي عند مستوى معنوية 5%.
- ♦ يوجد أثر معنوي وإيجابي لتطبيق المعرفة على تنافسية مؤسسة الورود بولاية الوادي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة.
- ♦ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة المعرفة من حيث (الجنس، العمر، سنوات العمل بالمؤسسة، الوظيفة الحالية) هذا ما يثبت صحة الفرضية الخامسة .

3. التوصيات والاقتراحات

في ضوء النتائج السابقة، سواء الخاصة بالجزء النظري والمفاهيمي أو المتعلقة بالجانب التطبيقي والميداني، نحاول صياغة بعض المقترحات والتوصيات التي نرى في تجسيدها تطوير المستوى إدارة المعرفة بمؤسسة الورود، ودورا مهما فيتحسين مركزها التنافسي، ويمكن ذكرها فيما يلي:

- ♦ على المؤسسة أن تعمل على توفير المعرفة بصورة أكبر.
- ♦ إعطاء أهمية أكبر لإدارة المعرفة من قبل الإدارة العليا للمنظمات وهذا لتطوير مستوى الأداء.
- ♦ الحرص أكثر على تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسة وزيادة الإنفاق عليها، لما لها من قدرة على الإسهام في صيانة وتطوير رؤية طويلة الأمد تعبر من خلالها إلى أين تريد الوصول.
- ♦ يجب على منظمات الأعمال ألا تتخلف عن مواكبة ركب إدارة المعرفة والمبادرة السريعة للاستثمار في هذا المجال، وإن أهملت هذا الجانب فسوف تتحمل خسائر في العائدات والزبائن والأسواق، ولن تستمر طويلا في مجال الأعمال.

- ◆ على منظمات الأعمال المحافظة على مواردها غير الملموسة، ولا سيما الاستراتيجية منها، والعمل على استغلالها بطريقة مثلى، والاستثمار فيها، ومنعها من الانتقال إلى المنظمات المنافسة لها، مما يكسبها ميزة تنافسية طويلة الأمد.

4. آفاق الدراسة

وعلى ضوء ما ورد ضمن هذه الدراسة، يمكننا تصور آفاق للبحث، يمكن أخذها كمواضيع مقترحة للطلبة المقدمين على اختيار نفس الموضوع والبحث فيه، نوردتها فيما يلي:

- ◆ أثر الذكاء الاصطناعي في تطوير استراتيجيات إدارة المعرفة.
- ◆ تأثير ثقافة منظمات الأعمال على نجاح إستراتيجيات إدارة المعرفة.
- ◆ تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على فعالية نظم إدارة المعرفة في الشركات الدولية.



قائمة
المراجعين

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية.

الكتب

1. أحمد الخطيب، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، ط 1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009.
2. أحمد الخطيب، د. خالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، ط 1، دار عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009.
3. أسمةان ماجد الطاهر، إدارة المعرفة، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2005.
4. أمين عبد العزيز حسين، استراتيجيات التسويق، دار البقاء، مصر، 2001.
5. باسم شمس الدين، استراتيجيات النمو والاستقرار والنجاح في العملية الإدارية، دار الكتاب الحديث، ط 1، القاهرة، 2014.
6. جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2012.
7. حسين موسى قاسم البنا، نعمة عباس الخفاجي، إستراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2014.
8. خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي -منهج معاصر- دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
9. خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2009.
10. صلاح الدين الكبيسي، مراجعة د. سعد زناد المياوي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بغداد - العراق، 2005.
11. عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري للطباعة والشر، عمان-الأردن، 2015.
12. عبد الباري إبراهيم درة، ناصر محمد سعود جرادات، الأساسيات في الإدارة الإستراتيجية، منشورات جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2014.
13. عبد الرحمان الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة، ط 1، دار وائل للنشر والتوزيع، حلب-سوريا، 2013.
14. عبد الستار العلي، عامر إبراهيم قنديلجي، د. غسان العمري، المدخل إلى إدارة المعرفة، ط 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2006.
15. عبد الله حسين مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2005.
16. علاء فرج الطاهر، إدارة المعلومات والمعرفة، ط 1، دار اليازة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
17. علي سلمى، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001.
18. فريد راعب النجار، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا، مكتبة الإشعاع للنشر، الإسكندرية، مصر، 1997.
19. ليث عبد الله الفهيوبي، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن - عمان، 2013.
20. محمد خالد أبو عزام، إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي، ط 1، دار زهدي للنشر والتوزيع، الأردن، 2021.
21. محمد سمير احمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، ط 01، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009م/1429هـ.
22. محمد عبد الوهاب حسن عشماوي، الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، ط 01، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2014.
23. منصور محمد إسماعيل العريقي، الإدارة الإستراتيجية، منشورات جامعة العلوم والتكنولوجيا، ط 2، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، 2011م.
24. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار اليازوري للطباعة والنشر، عمان-الأردن، 2017.

25. ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، ط2، دار المحمدية العامة - الجزائر.
26. هاني حامد الضمور، احمد عطا الله القطامين، الإدارة الإستراتيجية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد، ط1، القاهرة، 2013.
27. هيثم علي حجازي، إدارة الأعمال، مستشار إدارة المعرفة، ط1، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- ### الأطروحات والمذكرات
28. الأمين حملوس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط، أطروحة دكتوراه في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017/2016.
29. بن حجوبة حميد، علاقة إدارة المعرفة بالأداء البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سونطراك DRIZ، أطروحة دكتوراه تخصص التسيير الاستراتيجي الدولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2018.
30. بن عمر آسيا، مساهمة تطبيقات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، دراسة عينة من البنوك، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020/2019.
31. بن ميهوب أمينة، الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحسين الأداء التنافسي بناء على المعرفة السوقية - دراسة ميدانية للمؤسسات الفندقية المصنفة لولاية سطيف، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم تجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر، 2023/2022.
32. بوازيد وسيلة، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف، 2012/2011.
33. بويعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012/2011.
34. بوركو عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، 2012/2011.
35. بوركو عبد المالك، إدارة المعرفة ودورها في الرفع من أداء المؤسسة الاقتصادية - دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الخدمانية الجزائرية - أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2023/2022.
36. بوزيداي محمد، إدارة المعرفة كأساس لتحقيق أداء مستدام ومتميز - دراسة حالة - مذكرة لنيل شهادة الماجستير - جامعة زيان عاشور الجلفة - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014/2013.
37. حذفاني أمير، دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2019/2018.
38. حسينة عواد، دور المعرفة الضمنية في استمرار الميزة التنافسية - دراسة حالة شركة كوكاكولا لتعبئة القارورات - سكيكدة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2021/2020.
39. دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول "حالة الجزائر"، ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005/2004.
40. رانية حفاظ، مساهمة التعلم التنظيمي في تدعيم الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2021.
41. سمية سريدي، أهمية ترقية القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية لتحقيق التنمية المحلية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قلمة، الجزائر، 2015.
42. شفاء حمد، الذكاء التنافسي كضرورة لرفع الحصة السوقية لمنظمات الأعمال، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11، العدد 02، 2020.
43. طه علي نايل الجميلي، أثر تدريب الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية بالمصارف العراقية، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2014/02/13.
44. عبد الحكيم عبد الله النسور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سورية، 2009.
45. عثمان عائشة، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس - سطيف، 2011/2010.

46. عقون عبد الله، فعالية إدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الخدمية في مجال الاتصال، دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بعين الدفلة، أطروحة دكتوراه في اقتصاد الخدمات، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2022/2021.
47. مخضار سليم، دراسة تحليلية لتنافسية القطاع الصناعي في الجزائر مقارنة ببعض الدول العربية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة ابوبكر بلقايد، تلمسان، 2018/2017.
48. نظور بلال، تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي للمؤسسة- دراسة عينة من مؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته بالشرق الجزائري - أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2016/2015.
49. وردة سعادية، تأهيل وتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خيار استراتيجي لدعم التنوع الاقتصادي في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قلمة، 2024/2023.

الملتقيات والمنشورات

50. أمين مخفي، يوسف بن شني، "دور الاستراتيجيات في إنشاء ميزات تنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمنظمات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، 09-08 نوفمبر 2010.
51. فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية -مدخل المقارنات التطويرية المستمرة -مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.

المجلات

52. دريدي منيرة، حروش سلمى، دور البحث والتطوير في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات، مجلة اليزا للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 1، 2019.
53. رشيد ناصرية، عبد الحق بن تفات، تشخيص واقع توفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدرسة الجهوية لاتصالات الجزائر بورقلة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017.
54. سالم إلياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد (08)، العدد (01)، جوان 2021.
55. سعاد شكري معمر، فضيلة زواوي، محمد قريظلي، التحليل الاستراتيجي كأداة لرفع الأداء التنافسي للمؤسسات، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 06، العدد 01، جوان 2021.
56. سليمة غدير أحمد، عيسى مهدي، تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في الجزائر في ظل الانفتاح الاقتصادي الجديد، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر، العدد 3، ديسمبر 2015.
57. شفاء حمد، الذكاء التنافسي كضرورة لرفع الحصة السوقية لمنظمات الأعمال، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11، العدد 02، 2020.
58. صاحبي جمال الدين، بلقيدوم صباح، دور الإبداع والابتكار في تعزيز تنافسية منظمات الأعمال، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 14، العدد 01، 2023.
59. عبد الحق طير، أثر إدارة المعرفة على تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولايات الجنوب الشرقي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (ABPR)، المجلد 11، العدد 02، الجزائر، 2023/04/01.
60. عبد الرحمن محمد الشرجي، عادل احمد محمد الضبيبي، صفاء ناصر العبيدي: معنونة بالذكاء الاستراتيجي وأثره في حوكمة إدارة المعرفة - دراسة ميدانية على جامعة العلوم والتكنولوجيا - مجلة تطبيقات الإحصاء والاحتمالات، المجلد 13، العدد 01، 2024.
61. عواي محمد، طالبي صالح الدين: معنونة بأثر الهيكل التنظيمي في تطبيق نظم إدارة المعرفة -دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات القطاع الصحي بولاية الأغواط- مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 07، العدد 02، 2023.
62. فريد راهم، فارس قاطر، المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في مؤسسات الأعمال الجزائرية - دراسة تطبيقية على مؤسسة مناجم الفوسفات - مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد 7، العدد 2، ديسمبر، 2017.
63. محمد زرقون، الحاج عرابة، اثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، عدد 01، ديسمبر 2014.
64. نوري منير، تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 4.

65. يوسف أبو فارة، حمد خليل عليان، العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وفاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد الثامن عشر، كانون الثاني، 2010.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

66. Abdalelah S. Saaty, Marketing Knowledge Management Strategy For Improving Organizational Performance And Competitiveness An Applied Study On Private And Public Hospitals In Jeddah City, European Scientific Journal January 2014 edition vol.10, No 1 ISSN: 1857-7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431.
67. Hayfa.Y. Abuaddous, Abdullah A.M. Al Sokkar, The Impact of Knowledge Management on Organizational Performance, (IJACSA) International Journal of Advanced Computer Science and Applications, Vol. 9, No. 4, 2018.
68. IRMA BECERRA –FERNANDEZ, AND RAJIV SABHERWAL, KNOWLEDGE MANAGEMENT. Research Centre, King din of Saudi Arabia, institute of public administration, 2014, p100.
69. Jean- percal gond- Jacques igalen Manager la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, <http://www.dareios.fr/ftp/rse/res/132-137.PDF>.
70. Lew Sook-Ling, Tan Choo-Kim & Siti Fatimah Abdul Razak, The Knowledge Management Activities for Achieving Competitive Advantage: A Conceptual Framework, International Journal of Business and Management; Vol. 8, No. 23; 2013, ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119.
71. Muhammad Saqib, Zulkifli Mohammed Udin, Nazim Baluch, THE IMPACT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN TODAY'S ECONOMY, South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law, Vol. 12, Issue 3 (April) ISSN 2289-1560 ,2017.
72. Samy S Abu Naser and Mazen J Al-Shobaki and Youssef M Abu Amuna, Knowledge Management Maturity in Universities and its Impact on Performance Excellence "Comparative study", Journal of Scientific and Engineering Research, 2016, 3(4):4-14.
73. SARAR AHMED SAEED, The effects of knowledge Management practices on Organizational performance, Innovation and knowledge Management Master s program, NEAR EAST UNIVERSITY, Department of Economics, NICOSIA,2017.
74. Arena et Autres, Traité d'économie industrielle, Economica, Paris, 1991, P 482.
75. Dr. Katya Antonova, ORGANIZATIONAL COMPETITIVENESS THROUGH STRATEGIC KNOWLEDGE MANAGEMENT, IZVESTIA – Journal of University of Economics – Varna.
76. Khadija EL MASSI, Hicham Mohammed HAMR, The impact of knowledge management on organizational performance, International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, Volume 4, Issue 6-1 (2023).
77. Mohammed A. Abusweilem and ShadiHabis Abualoush, The impact of knowledge management process and business intelligence on organizational performance, Management Science Letters 9 (2019).
78. Salameh Al- Nawafah& Mohammad Nigresh & Ali. K. Tawalbeh ,The Role of Knowledge Management on Competitive Advantage in Jordan Manufacturing Companies from Employees Perspectives, International Business Research; Vol. 12, No. 6, 2019 E-ISSN 1913-9012 Published by Canadian Center of Science and Education.
79. Saman Hamad AMEEN and Nasreen Kakel OTHMAN, The Relationship Between Knowledge Management and Competitiveness: The Case of Iraqi Organizations, Journal of Organizational Behavior Review, Cilt/Vol.: 4, Sayı/Is.:1, : 2022 .



الملاحق

الملحق رقم 01

ترخيص المؤسسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة الشهيد حنة لخضر الوادي
Université Echahid Hamma Lakhdar d'El Oued

الموسم الجامعي: 2024/2023

الوادي في:

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الرقم: ل.ع.م.م/ك.ع.ق.ت.و.ع.ت/2024

إلى السيد: المرخص للمدير العام
لشركة... الورود للبرونج والخطوط

الموضوع: طلب تسهيل الحصول على معلومات

في إطار إعداد مذكرة التخرج التي يقوم بها طلبة ماستر قسم علوم التسيير للحصول على المعلومات النظرية في الوسط العلمي المهني.

نطلب من سيادتكم إمكانية استقبال الطلبة الآتية أسمائهم:

- اسم واللقب: **بن جواد** ... تاريخ ومكان الميلاد: 1984/10/01 ... رقم التسجيل: 22049056646
- اسم واللقب: **بنية صايد** ... تاريخ ومكان الميلاد: 1985/10/31 ... رقم التسجيل: 23049056649
- اسم واللقب: **نصيرة لعجاني** ... تاريخ ومكان الميلاد: 1986/05/12 ... رقم التسجيل: 22069056648
- اسم واللقب: **حفيدة حلطافي** ... تاريخ ومكان الميلاد: 1983/11/21 ... رقم التسجيل: 220690664964

- التخصص: **ماستر إدارة أعمال**
- موضوع البحث: **أثر إدارة المعرفة على تنافسية منظمات الأعمال**
- الأستاذ المشرف: **طيف عبد الحقا**

في مؤسستكم وذلك لمدة: ... مستوفى. يوما.

ابتداء من: 11/03/2024

إلى غاية: 31/03/2024

رئيس القسم



مواقفة المؤسسة المستفيدة



الملحق رقم 02

قائمة الأساتذة المحكمين

لـ (استمارة الاستبيان)

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة
إبراهيم قعيد	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي
عقبة ريمي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي
خالد مدخل	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي

الملحق رقم 03

استمارة الاستبيان

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:
يسرنا أن نتقدم إليكم بفائق الاحترام والتقدير، ونلفت عنايتكم الكريمة أن هذا الاستبيان، قد أعد بهدف إعداد مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال حول:

" أثر إدارة المعرفة على تنافسية منظمات الأعمال .. دراسة حالة "

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 الاحترام والتقدير

الجزء الأول: البيانات الشخصية

ضع علامة (x) في الخيار المناسب

الجنس:	ذكر	أنثى
العمر:	30 سنة فأقل	31 إلى 40 سنة
المؤهل العلمي:	ثانوي	تقني سامي
سنوات العمل بالمؤسسة:	5 سنوات فأقل	6-10 سنوات
الوظيفة الحالية:	المصالح الإدارية	المصالح المالية
		المصالح التجارية
		المصالح التقنية

الجزء الثاني: محاور الدراسة

ضع علامة (x) في الخيار المناسب

المحور الأول: إدارة المعرفة				
توليد المعرفة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
01				
02				
03				
04				
تخزين المعرفة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
05				
06				
07				
08				

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
المحور الثاني: تنافسية المؤسسة				
العيارات				
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
				17 تسعى المؤسسة لتقديم منتجاتها بشكل بأقل تكلفة
				18 تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها
				19 تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المناسب
				20 تسعى المؤسسة لتطوير منتجاتها مواكبة التطورات الحاصلة
				21 تمتلك المؤسسة كفاءات متميزة تساهم في خلق القيمة
				22 تشجع المؤسسة العمال على التميز والإبداع في الأداء
				23 تشجع المؤسسة أفرادها على إنتاج الأفكار المبتكرة
				24 لدى المؤسسة استراتيجية لتنمية حصتها السوقية

أشكر لكم حسن تعاونكم

الملحق رقم 04

مخرجات SPSS V.25

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=b b11 b12 b13 b14 b21 b22 b23 b24 b31 b32 b33 b34
b41 b42 b43 b44
```

```
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
```

```
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

Notes		
Output Created		05-MAY-2024 21:31:35
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=b b11 b12 b13 b14 b21 b22 b23 b24 b31 b32 b33 b34 b41 b42 b43 b44 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.11
	Elapsed Time	00:00:00.13

Correlations

		إدارة المعرفة	تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها	تبرمج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة	تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة	تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للارتقاء بمستوى المعرفة	تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة	لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الإقتراحات والخبرات والتجارب
إدارة المعرفة	Pearson Correlation	1	.659**	.737**	.840**	.906**	.770**	.580**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها	Pearson Correlation	.659**	1	.646**	.719**	.556**	.682**	.448**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تبرمج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة	Pearson Correlation	.737**	.646**	1	.693**	.709**	.516**	.509**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة	Pearson Correlation	.840**	.719**	.693**	1	.707**	.761**	.439**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للارتقاء بمستوى المعرفة	Pearson Correlation	.906**	.556**	.709**	.707**	1	.708**	.649**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب	Pearson Correlation	.770**	.682**	.516**	.761**	.708**	1	.452**

الكفاءة والخبرة والمعرفة	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الإقتراحات والخبرات والتجارب	Pearson Correlation	.580**	.448**	.509**	.439**	.649**	.452**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60
تسعى المؤسسة إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة	Pearson Correlation	.707**	.332**	.392**	.576**	.723**	.457**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000	.010	.002	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تملك المؤسسة نظام يحمي المعرفة المخزنة من الاقتباس أو إستخدامها بطريقة غير قانونية	Pearson Correlation	.552**	.125	.295*	.360**	.623**	.328*	.575**
	Sig. (2-tailed)	.000	.343	.022	.005	.000	.010	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال	Pearson Correlation	.827**	.575**	.615**	.748**	.613**	.660**	.323*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.012
	N	60	60	60	60	60	60	60
تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال	Pearson Correlation	.876**	.565**	.631**	.745**	.727**	.665**	.303*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.019
	N	60	60	60	60	60	60	60
المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب	Pearson Correlation	.520**	-.045-	.103	.226	.422**	.121	.139
	Sig. (2-tailed)	.000	.732	.434	.083	.001	.356	.291
	N	60	60	60	60	60	60	60
تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة	Pearson Correlation	.637**	.206	.314*	.366**	.538**	.396**	-.015-
	Sig. (2-tailed)	.000	.113	.015	.004	.000	.002	.911

N		60	60	60	60	60	60	60
تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل	Pearson Correlation	.747**	.639**	.761**	.629**	.624**	.584**	.366**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.004
	N	60	60	60	60	60	60	60
المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل	Pearson Correlation	.458**	.046	.087	.192	.352**	.115	.038
	Sig. (2-tailed)	.000	.726	.508	.143	.006	.380	.773
	N	60	60	60	60	60	60	60
تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة	Pearson Correlation	.617**	.199	.332**	.443**	.448**	.488**	-.033-
	Sig. (2-tailed)	.000	.127	.010	.000	.000	.000	.802
	N	60	60	60	60	60	60	60
تطبيق المعرفة يؤخذ كمعيار عند تقييم أداء العمال	Pearson Correlation	.660**	.388**	.314*	.562**	.515**	.479**	.159
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.015	.000	.000	.000	.226
	N	60	60	60	60	60	60	60

Correlations

		تملك المؤسسة نظام يحمي المعرفة	توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال	تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال	المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب	تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة	تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل	
إدارة المعرفة	Pearson Correlation	.707**	.552**	.827**	.876**	.520**	.637**	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها	Pearson Correlation	.332**	.125	.575**	.565**	-.045-	.206	.639**
	Sig. (2-tailed)	.010	.343	.000	.000	.732	.113	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تبرمج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة	Pearson Correlation	.392**	.295*	.615**	.631**	.103	.314*	.761**
	Sig. (2-tailed)	.002	.022	.000	.000	.434	.015	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة	Pearson Correlation	.576**	.360**	.748**	.745**	.226	.366**	.629**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.000	.000	.083	.004	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للارتقاء بمستوى المعرفة	Pearson Correlation	.723**	.623**	.613**	.727**	.422**	.538**	.624**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة	Pearson Correlation	.457**	.328*	.660**	.665**	.121	.396**	.584**
	Sig. (2-tailed)	.000	.010	.000	.000	.356	.002	.000

والمعرفة	N	60	60	60	60	60	60	60
لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الإقتراحات والخبرات والتجارب	Pearson Correlation	.743**	.575**	.323*	.303*	.139	-.015-	.366**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.012	.019	.291	.911	.004
	N	60	60	60	60	60	60	60
تسعى المؤسسة إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة	Pearson Correlation	1	.733**	.435**	.497**	.439**	.255*	.243
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000	.050	.061
	N	60	60	60	60	60	60	60
تملك المؤسسة نظام يحمي المعرفة المخزنة من الاقتباس أو إستخدامها بطريقة غير قانونية	Pearson Correlation	.733**	1	.236	.273*	.290*	.183	.286*
	Sig. (2-tailed)	.000		.070	.035	.025	.162	.027
	N	60	60	60	60	60	60	60
توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال	Pearson Correlation	.435**	.236	1	.869**	.492**	.593**	.661**
	Sig. (2-tailed)	.001	.070		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال	Pearson Correlation	.497**	.273*	.869**	1	.574**	.657**	.610**
	Sig. (2-tailed)	.000	.035	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب	Pearson Correlation	.439**	.290*	.492**	.574**	1	.696**	.199
	Sig. (2-tailed)	.000	.025	.000	.000		.000	.127
	N	60	60	60	60	60	60	60
تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة	Pearson Correlation	.255*	.183	.593**	.657**	.696**	1	.517**
	Sig. (2-tailed)	.050	.162	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60

تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل	Pearson Correlation	.243	.286*	.661**	.610**	.199	.517**	1
	Sig. (2-tailed)	.061	.027	.000	.000	.127	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60
المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل	Pearson Correlation	.261*	.172	.371**	.515**	.672**	.595**	.132
	Sig. (2-tailed)	.044	.188	.003	.000	.000	.000	.315
	N	60	60	60	60	60	60	60
تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة	Pearson Correlation	.210	.199	.556**	.603**	.442**	.680**	.543**
	Sig. (2-tailed)	.108	.127	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
تطبيق المعرفة يؤخذ كمعيار عند تقييم أداء العمال	Pearson Correlation	.401**	.173	.563**	.654**	.434**	.472**	.369**
	Sig. (2-tailed)	.001	.185	.000	.000	.001	.000	.004
	N	60	60	60	60	60	60	60

Correlations

	المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل	تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة	تطبيق المعرفة يؤخذ كمعيار عند تقييم أداء العمال
إدارة المعرفة	Pearson Correlation	.458**	.660**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000
	N	60	60
تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها	Pearson Correlation	.046	.388**
	Sig. (2-tailed)	.726	.002
	N	60	60
تبرمج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة	Pearson Correlation	.087	.314*
	Sig. (2-tailed)	.508	.015

	N	60	60	60
تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة	Pearson Correlation	.192	.443**	.562**
	Sig. (2-tailed)	.143	.000	.000
	N	60	60	60
تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للإرتقاء بمستوى المعرفة	Pearson Correlation	.352**	.448**	.515**
	Sig. (2-tailed)	.006	.000	.000
	N	60	60	60
تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة	Pearson Correlation	.115	.488**	.479**
	Sig. (2-tailed)	.380	.000	.000
	N	60	60	60
لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الإقتراحات والخبرات والتجارب	Pearson Correlation	.038	-.033-	.159
	Sig. (2-tailed)	.773	.802	.226
	N	60	60	60
تسعى المؤسسة إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة	Pearson Correlation	.261*	.210	.401**
	Sig. (2-tailed)	.044	.108	.001
	N	60	60	60
تملك المؤسسة نظام يحمي المعرفة المخزنة من الاقتباس أو إستخدامها بطريقة غير قانونية	Pearson Correlation	.172	.199	.173
	Sig. (2-tailed)	.188	.127	.185
	N	60	60	60
توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال	Pearson Correlation	.371**	.556**	.563**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000
	N	60	60	60
تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال	Pearson Correlation	.515**	.603**	.654**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة	Pearson Correlation	.672**	.442**	.434**

وفي الوقت المناسب	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001
	N	60	60	60
تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة	Pearson Correlation	.595**	.680**	.472**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل	Pearson Correlation	.132	.543**	.369**
	Sig. (2-tailed)	.315	.000	.004
	N	60	60	60
المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل	Pearson Correlation	1	.469**	.653**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	60	60	60
تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة	Pearson Correlation	.469**	1	.571**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	60	60	60
تطبيق المعرفة يؤخذ كمعيار عند تقييم أداء العمال	Pearson Correlation	.653**	.571**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	60	60	60

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=c c1 C2 c3 c4 c5 C6 c7 c8

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes

Output Created	05-MAY-2024 21:32:36	
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
	Missing Value Handling	Definition of Missing
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax	CORRELATIONS /VARIABLES=c c1 C2 c3 c4 c5 C6 c7 c8 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.07

Correlations

		تنافسية المؤسسة	تسعى المؤسسة لتقديم منتجاتها بشكل بأقل تكلفة	تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها
تنافسية المؤسسة	Pearson Correlation	1	.721**	.792**

	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	60	60	60
تسعى المؤسسة لتقديم منتجاتها بشكل بأقل تكلفة	Pearson Correlation	.721**	1	.454**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	60	60	60
تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها	Pearson Correlation	.792**	.454**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	60	60	60
تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المناسب	Pearson Correlation	.864**	.480**	.688**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تسعى المؤسسة لتطوير منتجاتها لمواكبة التطورات الحاصلة	Pearson Correlation	.802**	.391**	.827**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000
	N	60	60	60
تمتلك المؤسسة كفاءات متميزة تساهم في خلق القيمة	Pearson Correlation	.762**	.662**	.562**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تشجع المؤسسة العمال على التميز والإبداع في الأداء	Pearson Correlation	.880**	.604**	.588**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تشجع المؤسسة أفرادها على إنتاج الأفكار المبتكر	Pearson Correlation	.925**	.634**	.628**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
لدى المؤسسة استراتيجية لتنمية حصتها السوقية	Pearson Correlation	.878**	.582**	.636**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60

Correlations

		تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المناسب	تسعى المؤسسة لتطوير منتجاتها لمواكبة التطورات الحاصلة	تمتلك المؤسسة كفاءات متميزة تساهم في خلق القيمة
تنافسية المؤسسة	Pearson Correlation	.864**	.802**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تسعى المؤسسة لتقديم منتجاتها بشكل بأقل تكلفة	Pearson Correlation	.480**	.391**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000
	N	60	60	60
تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها	Pearson Correlation	.688**	.827**	.562**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المناسب	Pearson Correlation	1	.749**	.598**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	60	60	60
تسعى المؤسسة لتطوير منتجاتها لمواكبة التطورات الحاصلة	Pearson Correlation	.749**	1	.528**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	60	60	60
تمتلك المؤسسة كفاءات متميزة تساهم في خلق القيمة	Pearson Correlation	.598**	.528**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	60	60	60
تشجع المؤسسة العمال على التميز والإبداع في الأداء	Pearson Correlation	.674**	.524**	.694**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تشجع المؤسسة أفرادها على إنتاج الأفكار المبتكر	Pearson Correlation	.720**	.648**	.637**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000

	N	60	60	60
لدى المؤسسة استراتيجية لتنمية حصتها السوقية	Pearson Correlation	.817**	.700**	.415**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001
	N	60	60	60

Correlations

		تشجع المؤسسة أفرادها على التميز والإبداع في الأداء	تشجع المؤسسة أفرادها على إنتاج الأفكار المبتكر	لدى المؤسسة استراتيجية لتنمية حصتها السوقية
تنافسية المؤسسة	Pearson Correlation	.880**	.925**	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تسعى المؤسسة لتقديم منتجاتها بشكل بأقل تكلفة	Pearson Correlation	.604**	.634**	.582**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها	Pearson Correlation	.588**	.628**	.636**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المناسب	Pearson Correlation	.674**	.720**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تسعى المؤسسة لتطوير منتجاتها لمواكبة التطورات الحاصلة	Pearson Correlation	.524**	.648**	.700**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	60	60	60
تمتلك المؤسسة كفاءات متميزة تساهم في خلق القيمة	Pearson Correlation	.694**	.637**	.415**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001
	N	60	60	60

تشجع المؤسسة العمال على التميز والإبداع في الأداء	Pearson Correlation	1	.931**	.748**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	60	60	60
تشجع المؤسسة أفرادها على إنتاج الأفكار المبتكر	Pearson Correlation	.931**	1	.852**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	60	60	60
لدى المؤسسة استراتيجية لتتمة حصتها السوقية	Pearson Correlation	.748**	.852**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	60	60	60

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

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT c

/METHOD=BACKWARD b1 b2 b3 b4.

Regression

Notes

Output Created	05-MAY-2024 21:39:08	
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>

	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT c /METHOD=BACKWARD b1 b2 b3 b4.
Resources	Processor Time	00:00:00.09
	Elapsed Time	00:00:00.11
	Memory Required	3188 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تطبيق المعرفة, تخزين المعرفة, توليد المعرفة, نشر المعرفة	.	Enter

2	توليد المعرفة .	Backward (criterion: Probability of F- to-remove >= .100).
3	نشر المعرفة .	Backward (criterion: Probability of F- to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: تنافسية المؤسسة

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.908 ^a	.824	.811	.34397
2	.908 ^b	.824	.814	.34104
3	.907 ^c	.823	.817	.33905

a. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة, تخزين المعرفة, توليد المعرفة, نشر المعرفة

b. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة, تخزين المعرفة, نشر المعرفة

c. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة, تخزين المعرفة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30.477	4	7.619	64.397	.000 ^b
	Residual	6.507	55	.118		
	Total	36.984	59			

2	Regression	30.471	3	10.157	87.328	.000 ^c
	Residual	6.513	56	.116		
	Total	36.984	59			
3	Regression	30.432	2	15.216	132.360	.000 ^d
	Residual	6.553	57	.115		
	Total	36.984	59			

a. Dependent Variable: تنافسية المؤسسة

b. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة, تخزين المعرفة, توليد المعرفة, نشر المعرفة

c. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة, تخزين المعرفة, نشر المعرفة

d. Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة, تخزين المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.132-	.339		-3.341-	.002
	توليد المعرفة	.020	.090	.022	.223	.824
	تخزين المعرفة	.311	.090	.279	3.458	.001
	نشر المعرفة	.065	.119	.054	.545	.588
	تطبيق المعرفة	1.008	.148	.692	6.816	.000
2	(Constant)	-1.156-	.318		-3.632-	.001
	تخزين المعرفة	.323	.070	.290	4.589	.000
	نشر المعرفة	.068	.117	.057	.581	.563
	تطبيق المعرفة	1.018	.139	.699	7.342	.000
3	(Constant)	-1.158-	.316		-3.660-	.001
	تخزين المعرفة	.332	.068	.299	4.871	.000

تطبيق المعرفة	1.080	.089	.741	12.085	.000
---------------	-------	------	------	--------	------

a. Dependent Variable: تنافسية المؤسسة

Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
2 توليد المعرفة	.022 ^b	.223	.824	.030	.341
3 توليد المعرفة	.028 ^c	.292	.771	.039	.346
نشر المعرفة	.057 ^c	.581	.563	.077	.332

a. Dependent Variable: تنافسية المؤسسة

b. Predictors in the Model: (Constant), تطبيق المعرفة, تخزين المعرفة, نشر المعرفة

c. Predictors in the Model: (Constant), تطبيق المعرفة, تخزين المعرفة

FREQUENCIES VARIABLES=b11 b12 b13 b14 b21 b22 b23 b24 b31 b32 b33 b34 b41 b42 b43 b44

/ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

Notes

Output Created	05-MAY-2024 22:07:00	
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>

	N of Rows in Working Data File	60
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=b11 b12 b13 b14 b21 b22 b23 b24 b31 b32 b33 b34 b41 b42 b43 b44 /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.06
	Elapsed Time	00:00:00.07

Statistics

		تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها	تبرمج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة	تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة	تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للإرتقاء بمستوى المعرفة	تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة
N	Valid	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0

Statistics

		لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الإقتراحات والخبرات والتجارب	تسعى المؤسسة إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة	تملك المؤسسة نظام يحمي المعرفة المخزنة من الاقتباس أو إستخدامها بطريقة غير قانونية	توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال	تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال
N	Valid	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0

Statistics

		المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب	تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة	تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل	المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل	تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة
N	Valid	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0

Statistics

تطبيق المعرفة يؤخذ كمعيار عند تقييم أداء العمال

N	Valid	60
	Missing	0

Frequency Table

تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	1.7	1.7	1.7
	غير موافق	7	11.7	11.7	13.3
	محايد	3	5.0	5.0	18.3
	موافق	36	60.0	60.0	78.3
	موافق بشدة	13	21.7	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تبرمج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	5.0	5.0	5.0
	غير موافق	9	15.0	15.0	20.0

محايد	19	31.7	31.7	51.7
موافق	28	46.7	46.7	98.3
موافق بشدة	1	1.7	1.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	4	6.7	6.7	6.7
غير موافق	8	13.3	13.3	20.0
محايد	19	31.7	31.7	51.7
موافق	24	40.0	40.0	91.7
موافق بشدة	5	8.3	8.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للارتقاء بمستوى المعرفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	5.0	5.0	5.0
غير موافق	12	20.0	20.0	25.0
محايد	7	11.7	11.7	36.7
موافق	35	58.3	58.3	95.0
موافق بشدة	3	5.0	5.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	5.0	5.0	5.0
	محايد	6	10.0	10.0	15.0
	موافق	31	51.7	51.7	66.7
	موافق بشدة	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الإقتراحات والخبرات والتجارب

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	4	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	5	8.3	8.3	15.0
	محايد	25	41.7	41.7	56.7
	موافق	26	43.3	43.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تسعى المؤسسة إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	9	15.0	15.0	15.0
	محايد	16	26.7	26.7	41.7
	موافق	34	56.7	56.7	98.3
	موافق بشدة	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تملك المؤسسة نظام يحمي المعرفة المخزنة من الاقتباس أو إستخدامها بطريقة غير قانونية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	6	10.0	10.0	10.0
	غير موافق	7	11.7	11.7	21.7
	محايد	20	33.3	33.3	55.0
	موافق	23	38.3	38.3	93.3
	موافق بشدة	4	6.7	6.7	100.0
Total		60	100.0	100.0	

توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	3.3	3.3	3.3
	محايد	10	16.7	16.7	20.0
	موافق	39	65.0	65.0	85.0
	موافق بشدة	9	15.0	15.0	100.0
Total		60	100.0	100.0	

تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	9	15.0	15.0	15.0
	محايد	13	21.7	21.7	36.7
	موافق	30	50.0	50.0	86.7
	موافق بشدة	8	13.3	13.3	100.0
Total		60	100.0	100.0	

المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	5	8.3	8.3	8.3
	محايد	20	33.3	33.3	41.7
	موافق	30	50.0	50.0	91.7
	موافق بشدة	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	6.7	6.7	6.7
	محايد	13	21.7	21.7	28.3
	موافق	38	63.3	63.3	91.7
	موافق بشدة	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	13	21.7	21.7	21.7
	محايد	7	11.7	11.7	33.3
	موافق	39	65.0	65.0	98.3
	موافق بشدة	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	3.3	3.3	3.3
	محايد	11	18.3	18.3	21.7
	موافق	46	76.7	76.7	98.3
	موافق بشدة	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	11	18.3	18.3	18.3
	محايد	5	8.3	8.3	26.7
	موافق	43	71.7	71.7	98.3
	موافق بشدة	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تطبيق المعرفة يؤخذ كمعيار عند تقييم أداء العمال

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	1.7	1.7	1.7
	محايد	17	28.3	28.3	30.0
	موافق	37	61.7	61.7	91.7
	موافق بشدة	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

FREQUENCIES VARIABLES=c1 C2 c3 c4 c5 C6 c7 c8

/ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

Notes

Output Created	05-MAY-2024 22:07:27	
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=c1 C2 c3 c4 c5 C6 c7 c8 /ORDER=ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02

Statistics

		تسعى المؤسسة لتقديم منتجاتها بشكل بأقل تكلفة	تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها	تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المناسب	تسعى المؤسسة لتطوير منتجاتها لمواكبة التطورات الحاصلة	تمتلك المؤسسة كفاءات متميزة تساهم في خلق القيمة
N	Valid	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0

Statistics

		تشجع المؤسسة العمال على التميز والإبداع في الأداء	تشجع المؤسسة أفرادها على إنتاج الأفكار المبتكر	لدى المؤسسة استراتيجية لتنمية حصتها السوقية
N	Valid	60	60	60
	Missing	0	0	0

Frequency Table

تسعى المؤسسة لتقديم منتجاتها بشكل بأقل تكلفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	5	8.3	8.3	8.3
	محايد	6	10.0	10.0	18.3
	موافق	34	56.7	56.7	75.0
	موافق بشدة	15	25.0	25.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	1.7	1.7	1.7
	محايد	3	5.0	5.0	6.7
	موافق	34	56.7	56.7	63.3
	موافق بشدة	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المناسب

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	5	8.3	8.3	8.3
	محايد	12	20.0	20.0	28.3
	موافق	28	46.7	46.7	75.0
	موافق بشدة	15	25.0	25.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تسعى المؤسسة لتطوير منتجاتها لمواكبة التطورات الحاصلة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	5.0	5.0	5.0
	غير موافق	1	1.7	1.7	6.7
	محايد	5	8.3	8.3	15.0
	موافق	28	46.7	46.7	61.7
	موافق بشدة	23	38.3	38.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تمتلك المؤسسة كفاءات متميزة تساهم في خلق القيمة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	8	13.3	13.3	13.3
	محايد	6	10.0	10.0	23.3
	موافق	27	45.0	45.0	68.3
	موافق بشدة	19	31.7	31.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تشجيع المؤسسة العمال على التميز والإبداع في الأداء

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	10	16.7	16.7	16.7
	محايد	9	15.0	15.0	31.7
	موافق	27	45.0	45.0	76.7
	موافق بشدة	14	23.3	23.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

تشجيع المؤسسة أفرادها على إنتاج الأفكار المبتكر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	13	21.7	21.7	21.7
	محايد	10	16.7	16.7	38.3
	موافق	20	33.3	33.3	71.7
	موافق بشدة	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

لدى المؤسسة إستراتيجية لتنمية حصتها السوقية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	5.0	5.0	5.0
	غير موافق	4	6.7	6.7	11.7
	محايد	14	23.3	23.3	35.0
	موافق	17	28.3	28.3	63.3
	موافق بشدة	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Your temporary usage period for IBM SPSS Statistics will expire in 4251 days.

GET

FILE='C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav'.

DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.

NPAR TESTS

/K-S(NORMAL)=b1 b2 b3 b4 c

/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

Notes

Output Created	11-MAY-2024 07:11:40	
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
	Missing Value Handling	Definition of Missing
Cases Used		Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax	NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=b1 b2 b3 b4 c /MISSING ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02

Number of Cases Allowed^a

196608

a. Based on availability of workspace memory.

[DataSet1] C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		توليد المعرفة	تخزين المعرفة	نشر المعرفة	تطبيق المعرفة
N		60	60	60	60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.4542	3.5000	3.7125	3.6417
	Std. Deviation	.84934	.71159	.65553	.54339
Most Extreme Differences	Absolute	.188	.221	.186	.229
	Positive	.127	.113	.164	.171
	Negative	-.188-	-.221-	-.186-	-.229-
Test Statistic		.188	.221	.186	.229
Asymp. Sig. (2-tailed)		.057 ^c	.068 ^c	.059 ^c	.058 ^c

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

تنافسية المؤسسة

N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.9375
	Std. Deviation	.79174
Most Extreme Differences	Absolute	.148
	Positive	.090
	Negative	-.148-
Test Statistic		.148
Asymp. Sig. (2-tailed)		.062 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

ONEWAY a1 a2 a3 a4 a5 BY b

/MISSING ANALYSIS.

Oneway

Notes

Output Created	05-MAY-2024 21:58:57	
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.
Syntax	ONEWAY a1 a2 a3 a4 a5 BY b /MISSING ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F
الجنس	Between Groups	9.555	20	.478	4.025
	Within Groups	4.629	39	.119	
	Total	14.183	59		
العمر	Between Groups	23.186	20	1.159	2.329
	Within Groups	19.414	39	.498	
	Total	42.600	59		
المؤهل العلمي	Between Groups	19.469	20	.973	5.052
	Within Groups	7.514	39	.193	
	Total	26.983	59		
سنوات العمل بالمؤسسة	Between Groups	58.357	20	2.918	4.813
	Within Groups	23.643	39	.606	
	Total	82.000	59		
الوظيفة الحالية	Between Groups	82.348	20	4.117	7.304
	Within Groups	21.986	39	.564	
	Total	104.333	59		

ANOVA

Sig.

الجنس	Between Groups	.000
	Within Groups	
	Total	
العمر	Between Groups	.012
	Within Groups	
	Total	

المؤهل العلمي	Between Groups	.000
	Within Groups	
	Total	
سنوات العمل بالمؤسسة	Between Groups	.000
	Within Groups	
	Total	
الوظيفة الحالية	Between Groups	.000
	Within Groups	
	Total	

DESCRIPTIVES VARIABLES=b11 b12 b13 b14 b21 b22 b23 b24 b31 b32 b33 b34 b41 b42 b43 b44 c1
C2 c3 c4

c5 C6 c7 c8

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Notes

Output Created	05-MAY-2024 22:08:32	
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
	Missing Value Handling	Definition of Missing

Cases Used		All non-missing data are used.
Syntax		DESCRIPTIVES VARIABLES=b11 b12 b13 b14 b21 b22 b23 b24 b31 b32 b33 b34 b41 b42 b43 b44 c1 C2 c3 c4 c5 C6 c7 c8 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تستقطب المؤسسة عمال ذات كفاءة وخبرة من أجل العمل لديها	60	1.00	5.00	3.8833	.94046
تبرمج المؤسسة لقاءات وجلسات لتوليد الأفكار والمعرفة	60	1.00	5.00	3.2500	.91364
تشجع وتقدم المؤسسة حوافز للعمال مقابل توليد معارف جديدة	60	1.00	5.00	3.3000	1.03006
تنظم المؤسسة دورات تكوينية وتدريبية للإرتقاء بمستوى المعرفة	60	1.00	5.00	3.3833	1.02662
تهتم وتحافظ المؤسسة على الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعرفة	60	2.00	5.00	4.1333	.79119
لدى المؤسسة قاعدة معلومات تخزن بها الإقتراحات والخبرات والتجارب	60	1.00	4.00	3.2167	.86537
تسعى المؤسسة إلى حفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليها عند الحاجة	60	2.00	5.00	3.4500	.76856
تملك المؤسسة نظام يحمي المعرفة المخزنة من الاقتباس أو إستخدامها بطريقة غير قانونية	60	1.00	5.00	3.2000	1.07040

توفر المؤسسة بيئة مشجعة على التواصل وتبادل المعرفة بين العمال	60	2.00	5.00	3.9167	.67124
تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات لنشر المعرفة بين العمال	60	2.00	5.00	3.6167	.90370
المعرفة متاحة وتصل للعمال عند الحاجة وفي الوقت المناسب	60	2.00	5.00	3.5833	.76561
تساعد المؤسسة العمال على اكتساب المعرفة	60	2.00	5.00	3.7333	.70990
تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة المخزنة إلى خطط عمل	60	2.00	5.00	3.4667	.85304
المعرفة الموجودة مناسبة لحل المشكلات وأداء العمل	60	2.00	5.00	3.7667	.53256
تساعد المؤسسة العمال على كيفية تطبيق المعرفة	60	2.00	5.00	3.5667	.81025
تطبيق المعرفة يؤخذ كمعيار عند تقييم أداء العمال	60	2.00	5.00	3.7667	.62073
تسعى المؤسسة لتقديم منتجاتها بشكل بأقل تكلفة	60	2.00	5.00	3.9833	.83345
تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها	60	2.00	5.00	4.2833	.64022
تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المناسب	60	2.00	5.00	3.8833	.88474
تسعى المؤسسة لتطوير منتجاتها لمواكبة التطورات الحاصلة	60	1.00	5.00	4.1167	.99305
تمتلك المؤسسة كفاءات متميزة تساهم في خلق القيمة	60	2.00	5.00	3.9500	.98161
تشجع المؤسسة العمال على التميز والإبداع في الأداء	60	2.00	5.00	3.7500	1.00212
تشجع المؤسسة أفرادها على إنتاج الأفكار المبتكر	60	2.00	5.00	3.6833	1.11221
لدى المؤسسة إستراتيجية لتنمية حصتها السوقية	60	1.00	5.00	3.8500	1.14721
Valid N (listwise)	60				

DESCRIPTIVES VARIABLES=b1 b2 b3 b4 b c

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Notes

Output Created	05-MAY-2024 22:02:42	
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	All non-missing data are used.
Syntax	DESCRIPTIVES VARIABLES=b1 b2 b3 b4 b c /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.	
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.01

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
توليد المعرفة	60	1.25	4.50	3.4542	.84934
تخزين المعرفة	60	1.75	4.75	3.5000	.71159

نشر المعرفة	60	2.00	5.00	3.7125	.65553
تطبيق المعرفة	60	2.00	5.00	3.6417	.54339
إدارة المعرفة	60	2.25	4.63	3.5771	.58261
تنافسية المؤسسة	60	2.00	5.00	3.9375	.79174
Valid N (listwise)	60				

Your temporary usage period for IBM SPSS Statistics will expire in 4257 days.

SAVE OUTFILE='C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav'

/COMPRESSED.

FREQUENCIES VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5

/ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

Notes

Output Created		05-MAY-2024 20:54:23
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
	Missing Value Handling	Definition of Missing
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=a1 a2 a3 a4 a5 /ORDER=ANALYSIS.

Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02

[DataSet0] C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav

Statistics

		الجنس	العمر	المؤهل العلمي	سنوات العمل بالمؤسسة	الوظيفة الحالية
N	Valid	60	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	37	61.7	61.7	61.7
	أنثى	23	38.3	38.3	100.0
Total		60	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة فأقل 30	2	3.3	3.3	3.3
	إلى 40 سنة 31	27	45.0	45.0	48.3
	إلى 50 سنة 41	18	30.0	30.0	78.3
	أكثر من 50 سنة	13	21.7	21.7	100.0
Total		60	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	6	10.0	10.0	10.0
	تقني سامي	8	13.3	13.3	23.3
	جامعي	45	75.0	75.0	98.3
	دراسات عليا	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

سنوات العمل بالمؤسسة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات فأقل 5	11	18.3	18.3	18.3
	إلى 10 سنوات 6	8	13.3	13.3	31.7
	إلى 15 سنة 11	11	18.3	18.3	50.0
	أكثر من 15 سنة	30	50.0	50.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

الوظيفة الحالية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	المصالح الإدارية	18	30.0	30.0	30.0
	المصالح المالية	4	6.7	6.7	36.7
	المصالح التجارية	8	13.3	13.3	50.0
	المصالح التقنية	30	50.0	50.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

RELIABILITY

/VARIABLES=b11 b12 b13 b14 b21 b22 b23 b24 b31 b32 b33 b34 b41 b42 b43 b44 c1 C2 c3 c4 c5 C6
c7 c8

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Reliability

Notes

Output Created	05-MAY-2024 20:57:12	
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
	Matrix Input	
	Missing Value Handling	Definition of Missing
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=b11 b12 b13 b14 b21 b22 b23 b24 b31 b32 b33 b34 b41 b42 b43 b44 c1 C2 c3 c4 c5 C6 c7 c8 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time	00:00:00.02

Elapsed Time

00:00:00.02

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.958	24

RELIABILITY

```
/VARIABLES=b11 b12 b13 b14 b21 b22 b23 b24 b31 b32 b33 b34 b41 b42 b43 b44
```

```
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
```

```
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability**Notes**

Output Created	05-MAY-2024 20:57:33
Comments	
Input	Data
	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset
	DataSet0

	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=b11 b12 b13 b14 b21 b22 b23 b24 b31 b32 b33 b34 b41 b42 b43 b44 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.07

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	16

RELIABILITY

/VARIABLES=c1 C2 c3 c4 c5 C6 c7 c8

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Reliability

Notes

Output Created	05-MAY-2024 20:58:07	
Comments		
Input	Data	C:\Users\user\Desktop\Untitled1.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used		Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=c1 C2 c3 c4 c5 C6 c7 c8 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.06

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.932	8