

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المركز الجامعي نور بشير - البيض
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص : إدارة مالية

شعبة : علوم التسيير

واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية

دراسة ميدانية مركز الجامعي نور بشير - ولاية البيض -

تحت إشراف :

أ.د. بن علال بلقاسم

من إعداد الطالبتين :

برمضان خيرة

حقانة سارة

اللجنة المناقشة

الاسم واللقب	المؤسسة الجامعية	الرتبة العلمية	الصفة
.....	المركز الجامعي نور		رئيسا
بن علال بلقاسم	بشير - البيض -		مشرفا ومقرر
.....			مناقشا

السنة الجامعية 2022-2023

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المركز الجامعي نور بشير - البيض
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص : إدارة مالية

شعبة : علوم التسيير

واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية

دراسة ميدانية مركز الجامعي نور بشير - ولاية البيض -

تحت إشراف :

أ.د. بن علال بلقاسم

من إعداد الطالبتين :

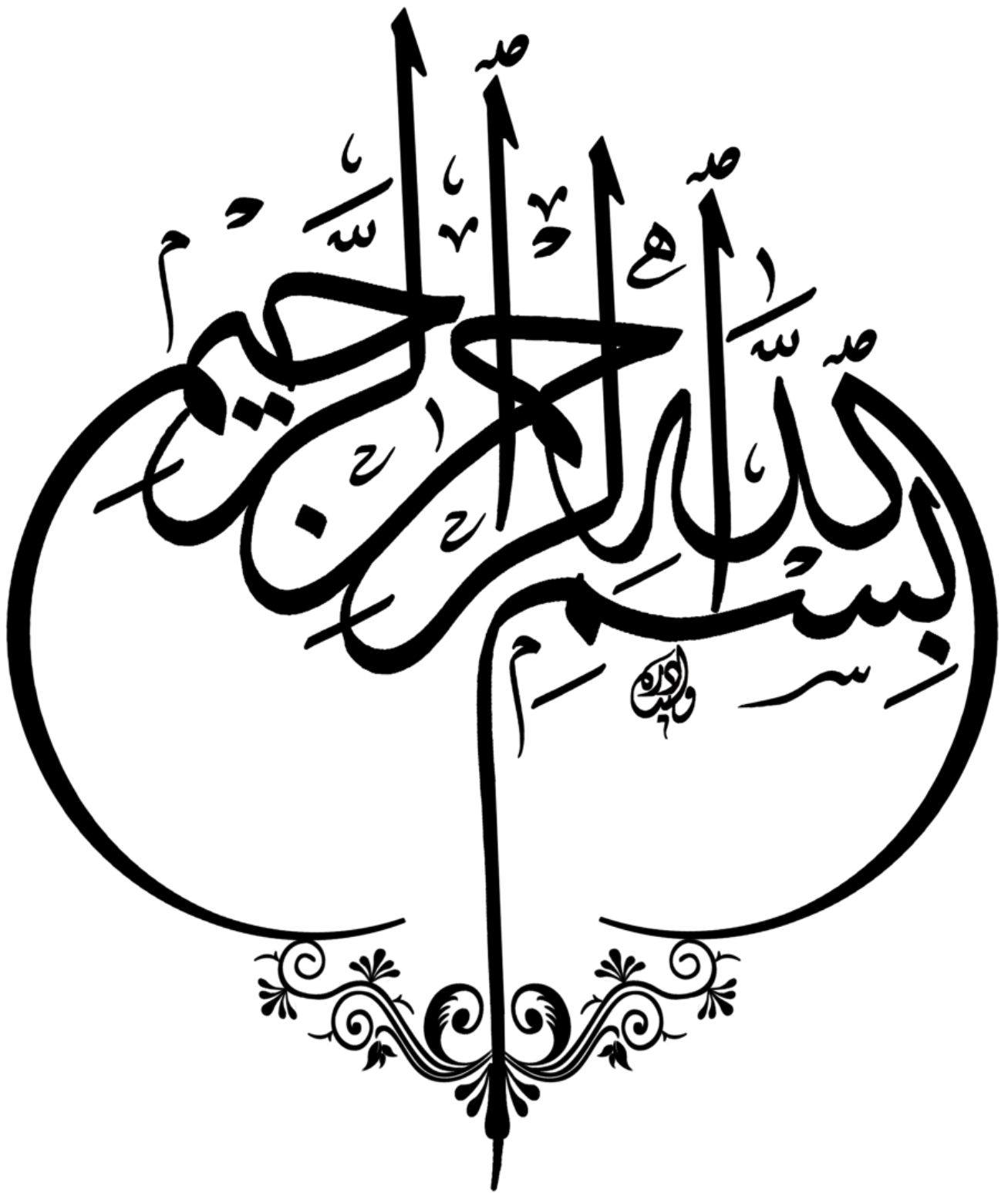
برمضان خيرة

حقانة سارة

اللجنة المناقشة

الاسم واللقب	المؤسسة الجامعية	الرتبة العلمية	الصفة
.....	المركز الجامعي نور		رئيسا
بن علال بلقاسم	بشير - البيض -		مشرفا ومقرر
.....			مناقشا

السنة الجامعية 2022-2023





شكر وتقدير

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم

"من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

من منطلق هذا الحديث أتوجه

إلى الله تبارك و تعالی بالحمد والثناء و الشكر كما يحبه ويرضاه على أن وفقنا لإنجاز هذا العمل على ما فيه من ضعف البشر وقصر النظر فما كنا فيه من صواب فهو من محض فضله سبحانه وتعالى ومنه علينا، فله الحمد والشكر و نسأل الله العفو والغفران

نتقدم بالشكر الخاص إلى كل :

من الأستاذ المشرف بن علال بلقاسم الذي منى علينا بمساعداته و توجيهاته القيمة ومعلوماته النيرة وإلى كل الأساتذة الأفاضل وكل من ساعدنا في إتمام

هذا العمل المتواضع ولو بكلمة طيبة وابتسامة صادقة

إليكم كلكم أخلص التشكرات

برمضان خيرة

حقانة سارة



الشكر لله بداية...

و إلى من اقترن اسمهما باسم المولى سبحانه وتعالى:

بسم الله الرحمن الرحيم

(وَقَصَى رَبُّكَ أَلاَّ تَعْبُدُوا إِلاَّ إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا) .

صدق الله العظيم..

أبي وأمي اللذان لم يقصرا في تربيتي وتعليمي.. أطال الله في عُمركما.

إلى إخوتي: محمد وزوجته ، نجوى ، عائشة . والكتكوتة رغد .

إلى جدي الغالي محمد المقدم وعائلته

وإلى أهلي ورفقائي....

أقدم لكم هذا العمل

برمضان خيرة



أشكر الله عز وجل الذي منحني الصبر والعطاء وبقدرة أتمت هذا العمل الذي أهدي ثمرته إلى:

من تعبت لأجلي حتى أصل إلى ما أنا عليه أهديها وأفديها بعمري

أمي

إلى من رباني لأقتدي بنصائحه وكان لي سنداً وعطاء

أبي

إلى سندي في الحياة أخوتي وأخواتي الأعزاء

بغداد ، إدريس ، توفيق

زينب ، فاطمة ، فضيلة ، سعاد

الكتكوتة اسراء

وإلى أهلي وأصدقائي....

أُقَدِّم لكم هذا العمل

حقانة سارة

المخلص:

تهدف هذه الدراسة بصفة أساسية إلى التعريف بمصطلح إدارة المعرفة والذي بات يحظى بالاهتمام في الوقت الحالي، وكذا إبراز واقع المعرفة في المؤسسات الجزائرية، ومدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المركز الجامعي نور بشير -البيّض- حيث تدور إشكالية الدراسة حول: ما هو واقع إدارة المعرفة في المركز الجامعي نور بشير البيّض؟ تم استخدام المنهج الوصفي، وذلك في الجانب النظري حيث قمنا بالتأصيل النظري للمفاهيم، كما تم استخدام المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي، وذلك باستخدام برنامج spss لتحليل نتائج الاستبانة، وبذلك توصلنا إلى النتائج المرجوة من البحث. خلصت الدراسة إلى أن المعرفة تتطور باستمرار وتتجدد بفضل المعارف المخزنة مسبقا، تساهم عملية إدارة المعرفة في تحسين أداء الاساتذة وفي التحصيل الجيد بالنسبة للطلبة، يسعى الأساتذة والطلبة الجامعيين إلى تطوير قدراتهم ومهاراتهم.

لذا نقترح ضرورة استغلال الطاقات الشابة والقدرات المعرفية وتطويرها، والاكثار من الدورات التكوينية للحصول على المعرفة وتطويرها.

الكلمات المفتاحية:

معرفة ؛ إدارة معرفة ؛ مركز جامعي ؛ عمليات ادارة معرفة.

Abstract :

This study mainly aims at defining the term knowledge management, which is gaining attention at the present time, as well as highlighting the reality of knowledge in Algerian institutions, and the extent to which knowledge management processes are applied in the Nour Bashir University Center - El-Beidh - where the problem of the study revolves around: What is the reality of knowledge management In the University Center Nour Bashir al-Bayed?

The descriptive approach was used, in the theoretical side, where we rooted the theoretical concepts, and the analytical approach was used in the applied side, using the spss program to analyze the results of the questionnaire, and thus we reached the desired results of the research. The study concluded that knowledge is constantly evolving and renewed thanks to previously stored knowledge. The process of knowledge management contributes to improving the performance of teachers and to good achievement for students. Professors and university students seek to develop their abilities and skills.

Therefore, we suggest the need to exploit young energies and cognitive abilities and develop them, and to multiply training courses to obtain and develop knowledge.

key words:

knowledge ; knowledge management ; university center ; Knowledge management processes.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	الإهداء
II	الشكر
III	ملخص
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ-ح	مقدمة عامة
الفصل الأول: أساسيات حول إدارة المعرفة	
05	تمهيد
06	المبحث الأول: ماهية إدارة المعرفة
06	المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة
09	المطلب الثاني: أهمية وأهداف إدارة المعرفة
12	المطلب الثالث: عمليات ونماذج إدارة المعرفة
17	المطلب الرابع: مبادئ وأبعاد إدارة المعرفة
19	المطلب الخامس: مناهج ومجالات إدارة المعرفة
19	المبحث الثاني: تطبيقات إدارة المعرفة في المؤسسة
21	المطلب الأول: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة
30	المطلب الثاني: عوامل نجاح تطبيق إدارة المعرفة
31	المطلب الثالث: استراتيجيات إدارة المعرفة في إنجاز أهداف المؤسسة
34	المطلب الرابع: تقييم إدارة المعرفة في المؤسسة
35	المطلب الخامس: العوامل المؤثرة على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة
36	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
36	المطلب الأول: دراسات سابقة حول إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية
41	المطلب الثاني: مقارنة بين الدراسات السابقة
45	المطلب الثالث: المساهمات التي يمكن تقديمها مقارنة بالدراسات السابقة
47	خلاصة
49	الفصل الثاني: دراسة ميدانية في المركز الجامعي نور بشير -البيّض-

49	تمهيد
50	المبحث الأول: مجتمع الدراسة، الطريقة والأدوات المستعملة
50	المطلب الأول: نبذة عن عينة ومجتمع وبيانات الدراسة
53	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
56	المبحث الثاني: نتائج الدراسة والمناقشة
56	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة التطبيقية
70	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
73	خلاصة
75	خاتمة
79	قائمة المصادر والمراجع
82	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
51	مرافق المركز الجامعي	الجدول (1.2)
51	تعداد الموظفين وعمال المركز الجامعي	الجدول (2.2)
51	معلومات إضافية حول المركز الجامعي نور بشير البيّض	الجدول (3.2)
53	الاستبانات الموزعة والمستوردة لعينة الدراسة	الجدول (4.2)
54	توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي	الجدول (5.2)
54	الاستبانات الموزعة والمستوردة لعينة الدراسة	الجدول (7.2)
55	قيمة معامل الثبات لألفا كرونباخ	الجدول (8.2)
56	قيمة معامل الثبات لألفا كرونباخ	الجدول (9.2)
56	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	الجدول (9.2)
57	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	الجدول (10.2)
58	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول (11.2)
58	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	الجدول (12.2)
59	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية	الجدول (13.2)
59	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	الجدول (14.2)
60	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	الجدول (15.2)
61	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول (14.2)
61	توزيع أفراد العينة حسب الشعبة العلمية	الجدول (15.2)
62	تحليل فقرات محور تشخيص واكتساب المعرفة	الجدول (16.2)
63	تحليل فقرات محور توليد المعرفة	الجدول (17.2)
64	تحليل فقرات محور تخزين المعرفة	الجدول (18.2)
64	تحليل فقرات محور توزيع المعرفة	الجدول (21.2)
65	تحليل فقرات محور تطبيق المعرفة	الجدول (22.2)
66	تحليل فقرات محور تشخيص واكتساب المعرفة	الجدول (23.2)
67	تحليل فقرات محور توليد المعرفة	الجدول (24.2)
67	تحليل فقرات محور تخزين المعرفة	الجدول (25.2)
68	تحليل فقرات محور توزيع المعرفة	الجدول (26.2)
69	تحليل فقرات محور تطبيق المعرفة	الجدول (27.2)
71	علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة	الجدول (28.2)

72	علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة	الجدول (29.2)
----	---	---------------

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
15	نموذج "ليونارد باترون" لإدارة المعرفة	الشكل (1.1)
16	نموذج موثل لإدارة المعرفة	الشكل (2.1)
29	طريقة تحليل الهدف	الشكل (3.1)
30	طريقة تجميع الأنشطة	الشكل (4.1)
50	المساحة الإجمالية للمركز الجامعي	الشكل (1.2)
52	الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي نور بشير البيض	الشكل (2.2)
57	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	الشكل (3.2)
57	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	الشكل (4.2)
58	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	الشكل (5.2)
60	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	الشكل (6.2)
61	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	الشكل (7.2)
62	توزيع أفراد العينة حسب متغير الشعبة العلمية	الشكل (8.2)

مقدمة عامة

مقدمة عامة :

تواجه مؤسسات اليوم بجميع أنواعها موجة من التحول والتغيير السريع التي تجتاح العالم الحديث. أولها الثورة التقنية والمعلوماتية القائمة على المعرفة المتقدمة وتداول المعلومات الناتجة عن التقدم الهائل في علوم الكمبيوتر والاتصال العالمي بعد هذه التغييرات، أصبحت المعرفة مورداً استراتيجياً. هذا مهم للغاية بالنظر إلى ثروة البيانات الفكرية المتاحة لتكوين الثروة وتحقيق التميز والإبداع على العكس من ذلك، فقد أصبح العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وحاسماً في نجاح أو فشل المنظمة.

بعد هذا التحول الكبير، كان من الضروري تطوير طريقة إدارة متوافقة مع البيانات الجديدة والضامن الجديد

الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، إدارة المعرفة هي طريقة من طرق الإدارة تهدف إلى سد الثغرات المراحل السابقة وإيقاع العصر الجديد، لأن المعرفة مفهوم أسمى وأكمل من مفهوم المعلومات، أي المعرفة والوعي بالظواهر والأحداث، كما يعتمد نجاح المؤسسة على قدرتها على استخدام وتطوير معرفتها لخلق شيء ما معرفة جديدة لاستخدامها في تطوير سياسات وأساليب عمل ونتائج جديدة تلبي احتياجات المؤسسة وتحقيق الأهداف.

كما تعتبر إدارة المعرفة عاملاً رئيسياً في نجاح المؤسسات، حيث يمكن اعتبارها أحد المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي لقد جذب تحقيق الهدف الأساسي للمؤسسة المتمثل في البقاء والاستمرارية انتباه العديد من العلماء لذلك ركز والمتخصصون على إيجاد طرق لرفع المستوى لمواكبة التطور السريع الذي يشهده حالياً بيئة أعمال المؤسسة تم استخدام مجموعة متنوعة من أدوات وأنظمة قياس وتقييم الأداء لجمع المعلومات مصحح لدعم عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في هذا الصدد.

أولاً - الإشكالية :

وفي نفس السياق، أظهرت العديد من الدراسات الحديثة أن إدارة المعرفة من أهم الإنجازات الفكرية معاصرة في مختلف مجالات التنمية وفي نفس الوقت طريقة إدارة فعالة للتكيف مع متغيرات المرحلة الحالية، نظراً لأهمية إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسة الجزائرية ارتأينا لطرح الإشكالية التالية:

ما هو واقع إدارة المعرفة في المركز الجامعي نور بشير البيّض ؟

الأسئلة الفرعية: بعد طرح السؤال الرئيسي نسوق الأسئلة الفرعية التالية.

هل هناك تكامل بين الأساتذة الطلبة الجامعيين في تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية؟

هل هناك علاقة ارتباط بين ادارة المعرفة؟

ما هو واقع تطبيق ادارة المعرفة في المركز الجامعي نور بشير البيّض؟

ثانيا - فرضيات الدراسة :

✓ الفرضية الرئيسية الأولى : هناك تكامل بين الأساتذة والطلبة الجامعيين في تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية .

● الفرضية الفرعية الأولى : يسعى الأساتذة الجامعيين إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية .

H_0 : لا يسعى الأساتذة الجامعيين الى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية؛

H_1 : يسعى الأساتذة الجامعيين الى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية .

● الفرضية الفرعية الثانية : يسعى الطلبة الجامعيين إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية

H_0 : لا يسعى الطلبة الجامعيين إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية ؛

H_1 : يسعى الطلبة الجامعيين إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الجامعية.

✓ الفرضية الرئيسية الثانية : هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة.

H_0 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة ؛

H_1 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة.

ثالثا - أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بمصطلح إدارة المعرفة والذي بات يحظى بالاهتمام في الوقت الحالي، وكذا إبراز واقع المعرفة في المؤسسات الجزائرية، ومدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المركز الجامعي نور بشير -البيّض-.

رابعا - أهمية الدراسة : تتجلى أهمية الدراسة في جوهر الموضوع الذي تحتويه، حيث تعد إدارة المعرفة عاملا مهما في المؤسسات في وقتنا الحالي وموردا قيّما نسعى من خلال هذه الدراسة إلى إبراز أهمية إدارة المعرفة في المؤسسة، وواقع تطبيقها.

خامسا - أسباب اختيار الموضوع :

- الرغبة الشخصية لدراسة هذا الموضوع؛
- أهمية الموضوع وحدثه، ودوره في تنمية المؤسسات؛
- الرغبة في تسليط الضوء على واقع إدارة المعرفة في مركزنا الجامعي وتطويرها.

سابعاً- حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تمت الدراسة بالمركز الجامعي نور بشير -البيضاء- ، حيث تم تسليط الضوء والأخذ بآراء المستجوبين لكل من الأساتذة والطلبة بذات المركز.

- الحدود الزمانية: يرتبط مضمون ونتائج الدراسة بالزمن الذي أجريت فيه في سنة 2023/2022

ثامناً - منهج الدراسة :

من أجل الإلمام بكافة متطلبات هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وذلك في الجانب النظري حيث قمنا بالتأصيل النظري للمفاهيم، كما تم استخدام المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي، وذلك باستخدام برنامج spss لتحليل نتائج الاستبانة، وبذلك توصلنا إلى النتائج المرجوة من البحث.

الفصل الأول :

أساسيات حول إدارة المعرفة

تمهيد :

إن المعرفة أكثر ما يميز المؤسسة ويخلق لها الثروة لأنها في حد ذاتها تعد الثروة الحقيقية والموارد الأكثر أهمية في ظل اقتصاد لا معرفة؛ لذا على المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق أداء جيد وكذا كسب ميزة تنافسية مستدامة أن تهتم بهذا العنصر الجوهري، وذلك من خلال الاهتمام به، ولقد ظهر في ظل هذا الاقتصاد والتغيرات التي يعرفها العالم بصفة عامة والمؤسسات بصفة خاصة مصطلح يعرف بإدارة المعرفة . وإدارة المعرفة تهتم باليد العاملة التي أصبحت تعد المورد الأكثر أهمية من الموارد المادية والمالية وذلك لما تملكه من معارف ومهارات لا تتضب بالاستعمال .

تأسيسا على ما سبق لقد شكل لاهتمام بإدارة المعرفة وإبراز أهميتها في المؤسسات ومن خلال ذلك قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث يتضمن ما يلي : في المبحث الأول : ماهية إدارة المعرفة ، أما في المبحث الثاني فتطرقنا إلى تطبيقات إدارة المعرفة في المؤسسة ، وفي الأخير المبحث الثالث : دراسات سابقة .

المبحث الأول : ماهية إدارة المعرفة

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة نسبياً التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين في مجال الإدارة، إذ نجد العديد من المنظمات العالمية، والحكومات في الدول تولي أهمية كبيرة للمعرفة وتستثمر فيها وتديرها باعتبارها الثروة الحقيقية، وأصبحت إدارة المعرفة من المواضيع الأكثر ديناميكية وجدلية في الإنتاج الفكري لإدارة الأعمال.

المطلب الأول : مفهوم إدارة المعرفة.

قبل التطرق لمفهوم إدارة المعرفة سنحاول بداية إلى تعريف المعرفة وخصائصه :

الفرع الأول: تعريف المعرفة :

لقد وردت تعريفات متعددة في المعرفة للعديد من الباحثين من بين هذه التعريفات مايلي:

- المعرفة هي "نتيجة معالجة البيانات التي تخرج بمعلومات وتصبح معرفة بعد فهمها واستيعابها، وان التكرار التطبيق في الممارسات يؤدي إلى الخبرة التي تقود إلى الحكمة".¹
- ويعرف الكبيسي "بأنها كل شيء ضمني أو ظاهر ي يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو لاتخاذ قرارات صائبة"².
- المعرفة هي "معلومات أو حقائق يمتلكها الشخص في عقله عن شيء".³
- وعرفها جون لويس وأرمين وعماد بوغزالة على "أنها رأس مال اقتصادي، ومصدر استراتيجي وعامل استقرار المؤسسة، وتلعب دور أساسي في تحقيق ميزة تنافسية حاسمة".⁴
- ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن المعرفة "هي عبارة عن مجموعة من الأفكار والمعلومات تتوافر في عقول الأفراد عن شيء ما من أجل تحقيق هدف ما".¹

¹ أمينة بن عيسى، إدارة لمعرفة ودورها في تحسين جودة الخدمة، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA 316 - أم البواقي ، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير ، تسويق الخدمات ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، 2016-2017.

² صلاح الدين الكبيسي ، إدارة المعرفة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2005 ، ص 12

³ غسان عيسى ، إبراهيم العمري ، دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة ، أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد 7 ، جامعة عمان العربية 3 الأردن ، 2009 ،

⁴ شاهد عبد الحكيم ، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة ، دراسة تطبيقية بمؤسسة سونطراك قاعدة الإمدادات تقرت ، مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، كلية 1 العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، إدارة أعمال ، جامعة عمار ثليجي بالأغواط ، 2011 - 2012 ،

كما تعرف إدارة المعرفة على أنها نظام يركز على رأس المال الفكري كأصل من أصول التي يمكن إدارتها وبدلاً من النظر لإدارة المعرفة على أنها الناتج النهائي للمعارف التي يحملها موظفي المنظمة 'من الجيد أن نعتبرها طريقة لتوجيه الأعمال عبر تحصيل المعارف من مصادر الموظفين المتعددة مثل : المواقع وقواعد البيانات وشركاء العمل...ويركز هذا التعريف على اعتبار الأصول الفكرية أهم مورد تقتضي إدارة المعرفة ترشيده لتحقيق أهداف المنظمة.²

كما عرفت إدارة المعرفة بأنها الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة ما.من اجل اكتساب كافة أنواع المعرفة بنشاط تلك أمور المؤسسة 'وجمعها وتصنيفها وتنظيمها وتخزينها وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد المؤسسة وأقسامها ووحداتها' بما يرفع كفاءة اتخاذ والأداء التنظيمي، فإدارة المعرفة وفق ما سلف عملية مقصودة واعية لتجميع المعارف المختلفة ذات الصلة بالبنية الاستفادة منها لرفع الأداء التنظيمي.

ويعرفه Wiig إدارة المعرفة بأنها مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة 'الخطرة' الايجابية منها والسلبية في مختلف، أنواع العمليات، وإدارتها، وتحديد المنتجات أو الاستراتيجيات الجديدة 'وتعزيز إدارة الموارد البشرية' وتحقيق عدد آخر من الأهداف الأخرى المراد تحقيقها.وبالتالي.فان إدارة المعرفة هي:³

- فلسفة إدارية تهدف إلى جعل المنظمة أكثر براعة وذكاء؛
 - مبادرة إدارية تستخدم في مواقف عملياتية من اجل إحداث تحسينات إستراتيجية طويلة المدى؛
 - طريقة أو وسيلة على اكتشاف وتحليل مجالات المعرفة الحاسمة،والفرص الإدارية ذات العلاقة ؛
 - أساليب ومداخل تسمح للمديرين بتحديد الأشخاص والاحتياجات والقناعات المرتبطة بعمليات محددة ؛
- وهناك تعريف آخر طرحه (بيكمان) :

الذي يعرف إدارة المعرفة بأنها الوسيلة الرسمية التي يتم من خلالها الوصول إلى الخبرة والمعرفة التي تخلق قدرات جديدة وترفع نسبة الأداء المتفوق ولتشجيع على الابتكار وتعزيز قيمة المتعاملين⁴ .

¹ شافية ديلمي ، وفاء صبوذة، أثر إدارة المعرفة على الأداء الإنتاجي في المؤسسات الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوغريج ، مذكرة نيل شهادة الماستر ،كلية 2 العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، إدارة الإنتاج والتموين ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، 2017- 2018 ، ص10

² انتصار عربوات، متطلبات تطبيق إدارة، أطروحة دكتوراه ، جامعة باتنة '2018'2019، ص ص 31'32،

³ محمد خالد أبو عزام، إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي ، دار زهدي ، الطبعة الأولى ،عمان،2020، ص ص24

⁴ إبراهيم احمد سباع المري، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دبي، 2014، ص40

- ومن هنا نستنتج أن إدارة المعرفة هي مجموعة من العمليات والأنشطة التي تؤدي إلى خلق المعرفة لاستغلالها وتوجيهها في تحسين أداء المنظمة من خلال تطبيق المعلومات وتحويلها من معلومات نظرية إلى معرفة عملية¹.

الفرع الثاني : خصائصه :

المعرفة فعل إنساني راقى يتصف بعدة خصائص تتلخص فيما يلي :²

- إمكانية توليد المعرفة:

يكون ذلك من خلال البحث العلمي والاستقراء، التحليل والتركيب، التي تساهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة من المتخصصين.

-إمكانية موت المعرفة:

فهي موجودة في عقول الأفراد حيث تموت بموتهم أو تقاعدهم، وقد تتقدم المعارف وتأتي أخرى لتحل محلها.

- إمكانية امتلاك المعرفة:

يمكن لأي فرد أن يمتلك المعرفة، فهي ليست مقتصرة على فرد أو شخص محدد أو على جهة معينة بل هي متاحة لكل من أراد اكتسابها، والطريقة الأكثر شيوعاً لذلك هي التعلم.

- إمكانية تخزين المعرفة:

ليس التخزين من خصائص النقود وغيرها فقط فهو كذلك يختص بالمعرفة، حيث كانت في السابق تخزن في الورق ولازالت كذلك، لكن مع التطور أصبح ينصب التركيز الآن على تخزينها باستخدام الطرق الالكترونية التي تعتمد على الحاسوب.

- إمكانية تصنيف المعرفة:

تصنف حسب آليات فلكل مجال معرفة خاصة به، أي تصنيف حسب مجال استخدامها.

- إمكانية تقاسم المعرفة:

تعني نشر المعرفة وانتقالها عبر أنحاء العالم، إذا توفرت السبل والوسائل اللازمة لذلك.

¹ مانع سبرينة ، بوزيدي هدى ، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة الباحث الاقتصادي ، جامعة خنشلة ، سطيف ، 2018 ، ص253 ، 254

² شافية ديلمي ، وفاء صيودة، أثر إدارة المعرفة على الأداء الإنتاجي في المؤسسات الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوغريج ، مذكرة نيل شهادة الماستر ، كلية 2 العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، إدارة الإنتاج والتمويل ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، 2017- 2018 ،

- المعرفة لا تستهلك بل تتطور وتولد.

الفرع الثالث : أسس إدارة المعرفة

كان الحديث عن إدارة النظم بعدما جاءت إدارة المعرفة ،وفي الثمانينات من القرن العشرين ظهرت إدارة المعلومات وإدارة قواعد البيانات ونظم دعم القرار، وفي التسعينات من نفس القرن انتشرت الانترنت وطرق المعلومات، وفي القرن الحالي نرى إلحاحا شديدا على ضرورة مواجهة متطلبات مجتمع المعلومات العالمي، أي مجتمع المعرفة،وهو تطوره التدريجي للأفكار والخبرة والمهارات المتراكمة، وهناك مفاهيم أساسية يبني عليها مجتمع المعرفة وتتمثل في:

_ اصول المعرفة : وهي القيمة المالية والاقتصادية لهذه المعرفة تمثل مردودا مثل المال والبشر ...

- تراكم المعرفة : الإضافات المرئية للعلم والخبرات والمعلومات والبيانات.

_ تفاعل المعرفة : التكامل والترابط بين أسس المعرفة.

_ الأهمية الزمنية للمعرفة : يجب استعمالها في الوقت المحدد لتحقيق العائد منها.

_ المردود الاقتصادي للتوظيف الفعال للمعرفة : هي القيمة الاقتصادية المضافة نتيجة لتطبيق المعرفة.

_ العائد الاجتماعي للتوظيف الفعال للمعرفة : تطور الخدمات وجودة الحياة وسعادة الانسان والحرية الديمقراطية في المجتمع.¹

_ المعرفة للجميع : وهي تعني العدالة في اكتساب المعرفة بين الأفراد دون التمييز الطبقي.

_ مؤسسات المعرفة : تقليديا هي الجامعات والمدارس والكليات ومعاهد البحث.

_ قواعد المعرفة.

_ إدارة المعرفة.

المطلب الثاني : أهمية وأهداف إدارة المعرفة

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى فرعين ، في الفرع الأول أهمية إدارة المعرفة ، أما في الفرع الثاني : أهداف إدارة المعرفة .

الفرع الأول : أهمية إدارة المعرفة.

تكمن أهمية إدارة المعرفة في ما يلي:

¹جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات ،دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان ،

تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.

تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.

تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة و المعرفة وتحسينه.

تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة وتطبيقها وتقييمها.

تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري.

تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن

العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.

تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.

توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد

من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.

تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.

تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.

* كما أن هناك من يرى بأن أهمية إدارة المعرفة تكمن في:

"تنشيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات غير المطلوبة أو غير الضرورية، كما أنيا تعمل على تحسين خدمات العملاء عن طريق، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.

- زيادة العائد المادي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفعالية أكثر بتطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر وابتكار منتجات وخدمات جديدة.

- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية، فإدارة المعرفة أداة لتحفيز المنظمات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جديدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.¹
- تنسيق نشاطات المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
- تعزيز المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة فيها وتطبيقها وتقييمها.
- أداة لاستثمار رأس المال الفكري لمنظمة من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنيا بالنسبة إلى الأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.²
- بناء على هذا يمكن القول بأن أهمية إدارة المعرفة تتمثل في اعتبارها عملية تساهم في تشجيع القدرات الإبداعية داخل المنظمة، كما أنها تساهم في تعظيم قيمة المعرفة، وتنسق النشاطات من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

الفرع الثاني : أهداف إدارة المعرفة

تكمن أهداف إدارة المعرفة في النقاط التالية :

- التركيز على تنمية الجوانب الاجتماعية والثقافية والتنظيمية لإدارة المعرفة.
- المساهمة في المناقشات الخاصة بالسياسات الحكومية والإجراءات المتعمقة بإدارة وتطوير البنية التحتية لمجتمع المعرفة.
- التعرف والتوجيه بشكل شمولي لمعنى إدارة وتطوير المعرفة ونشرها بين رجال الأعمال، بحيث يتم الاستخدام بشكل أكبر لمبادئ المعرفة وتصميم الاستفادة عن طريق بلورة الفرص الخاصة بأعمال إدارة المعرفة.
- دراسة الأوضاع الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والأنظمة ذات العلاقة والتي تؤثر على فاعلية مبادرات إدارة المعرفة.
- العمل على تنمية العوامل الاجتماعية والثقافية التي تشجع الأفراد على المشاركة في المعرفة ضمن المنظمة.

¹ اسماعيل سالم منصور ماضي: دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعميم العالي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كمية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص79.

² عاطف محمود عوض: دور إدارة المعرفة وثقافتها في تحقيق التطور التنظيمي، مجلة جامعة دمشق لمعموم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد 1، جامعة دمشق، سوريا، 2012، ص402

- العمل على زيادة عدد الأشخاص الذين يمكنهم الوصول إلى الحاسبات الآلية والانترنت والتقنيات ذات العلاقة.
- وضع بيانات وأدلة خاصة بالأعمال ذات العلاقة الخاصة بمجتمع المعرفة.
- تمثيل مجتمع الأعمال في المؤسسات فيما يتعمق بالمواضيع الخاصة بمجتمع المعرفة.¹
- وهناك أهداف أخرى تتمثل فيما يلي:
- بناء قواعد معلومات لتخزين المعرفة وتوفيرها واسترجاعها عند الحاجة إليها.
- تحويل المعرفة الداخلية والخارجية إلى معرفة يمكن توظيفها واستثمارها في عملية وأنشطة المنظمة المختلفة.²
- وبناء على ما تقدم يمكن القول أن الهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو العمل على تنمية الجوانب الاجتماعية والثقافية والتنظيمية داخل المنظمة، مما يساهم في تشجيع الأفراد على المشاركة في المعرفة والتحفيز على العمل الجماعي، فحين تطبق المعرفة يستمر العمل الجماعي.
- إضافة إلى سعيها إلى نشر مبادئ المعرفة وبناء قواعد معلومات تسمح باستخدام المعرفة في الوقت الذي تحتاجه المنظمة.

المطلب الثالث : عمليات ونماذج إدارة المعرفة :

من خلال ما تطرقنا إليه في المطلب السابق من أهمية وأهداف إدارة المعرفة ، سنتطرق في هذا المطلب عمليات ونماذج إدارة المعرفة .

الفرع الأول : عمليات إدارة المعرفة

أولاً : تشخيص المعرفة:

تكمّن عمليات التشخيص في معرفة نوع المعرفة المتوافر لدى المنظمة 'لنتمكن من تحديد الفجوة 'لاكتشاف المعرفة وقدر الموارد البشرية والحاملين لهاذ، وهي من أهمها لتحديات التي تواجه المنظمة في أعمالها، فقد أشار (alvesson) ان المعرفة واضحة وضوح تام ، وان الغموض يتمثل في الدور الذي تؤديه في المنظمة، وعمليات التشخيص تبين لنا المعرفة لمواجهة المخاطر'فهي تعتمد على استخدام آليات الاكتشاف والبحث³.

¹ خضر مصباح إسماعيل طبطي: إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، دار الحامد لمنشر والتوزيع، عمان، ص11.

² نعيم إبراهيم الطاهر: المرجع السابق، ص81

³ جمال يوسف بدير، مرجع سبق ذكره، ص61

ثانيا : توليد المعرفة:

يقصد بتوليد المعرفة جذب او خلق او اكتشاف او اكتساب معارف جديدة، ان المنظمة تحصل على المعرفة بعدة طرق اعتماد اعلى نوع المعرفة التي تبحث عنها 'فقد تحصل عليها من خلال الوثائق والتقارير والتطبيقات الخاصة بالمنظمة او من خلال تطوير شبكات الخبرة عبر الانترنت بحيث يجد العاملون الخبرة في المنظمة التي تمتلك المعرفة ، و احيانا المنظمات قد تجذب المعرفة من خلال اكتشاف نماذج البيانات ،ويمكن الحصول عليها من المصادر الخارجية من خلال اكتشاف المهندسون لها مثل :تقارير الصناعة والبحوث العلمية.¹

ثالثا : تخزين المعرفة:

تعني عملية تخزين المعرفة الاحتفاظ والادامة والبحث والاسترجاع 'فيعد الاحتفاظ بالمعرفة امرا مهما للمنظمة التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة لتوليد المعرفة فيها فان هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة تبقى للمنظمة 'ويشير gottschalk ان عملية تخزين المعرفة تعود الى الذاكرة التنظيمية والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها :الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزونة في قواعد البيانات الالكترونية 'والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة.²

رابعا : توزيع المعرفة:

معنى عملية توزيع المعرفة النقل والمشاركة والنشر والتحريك والتدفق، ويوضح (coakes) ان عملية نقل المعرفة هي الخطوة الأولى في عملية استخدام المعرفة ، وتعني ايصال المعرفة المناسبة الى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن شكل مناسب وبتكلفة مناسبة ، و اضاف (descouza) ان اذا كان من السهل توزيع المعرفة الصريحة من خلال استخدام الأدوات الالكترونية فانه مزال يتطلع الى توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وخبراتهم وهذا مايشكل منافسة جيدة لادارة المعرفة.

خامسا : تطبيق المعرفة:

يقصد بهذه العملية الاستعمال واعادة الاستعمال والاستخدام 'فتسمح عملية التطبيق للمعرفة بعمليات التعلم الفردي والجماعي الجديدة والتي تؤدي الى ابتكار معرفة جديدة ومن هنا جاءت عملية إدارة المعرفة (الكبيسي

¹ اكرم محسن الياسري ،ظفر ناصر حسين ،اثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي ،مجلد القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ،كربلاء ،العدد3 ،2013 ،ص244.

² اكرم محسن الياسري ، مرجع سبق ذكره ، ص244 ،245

،79:2005) ويرى (laudond) ان المعرفة التي لا يتم التشارك بها وتطبيقها على المشاكل الواقعية التي تواجه المنظمة فانها لن تضيف اي قيمة ولاجل الحصول عائد على الاستثمار¹.

ونستنتج مما سبق إن عمليات إدارة المعرفة تتمثل في اكتشاف المعرفة داخل المنظمة باعتبارها أمراً مهماً ومن ثم اكتسابها والحصول عليها من مختلف المصادر نذكر منها وسائل الاتصال الحديثة والاستعانة بالمنظمات المبدعة ... ،وعليه يتم الاحتفاظ بالمعرفة في الذاكرة التنظيمية فهي تعتبر من اهم العمليات اللازمة لتخزين المكتسبات المعرفية ويمكن العودة إليه واسترجاعه وقت الحاجة، ومن ثم نقلها ونشرها ويكون ذلك من خلال استغلال وتسخير كافة الوسائل والأدوات الالكترونية، وآخر عملية الأكثر أهمية هي تطبيق المعرفة واستخدامها بشكل جيد يسمو بها الى تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف القائمة لها.

الفرع الثاني : نماذج إدارة المعرفة

لقد وضعت نماذج عديدة من طرف المختصين، والتي يمكن الاستفادة منها لتطوير نظام إدارة المعرفة داخل المنظمة، ومن بين هذه النماذج نذكر:

اولا : نموذج "ليونارد بارتون" "Barton. L":

يقوم نموذج "ليونارد بارتون" على أساس أن المعرفة في المنظمات تمثل مقدرة جوهرية، أن هذه الأخيرة توجد في أربعة أشكال:

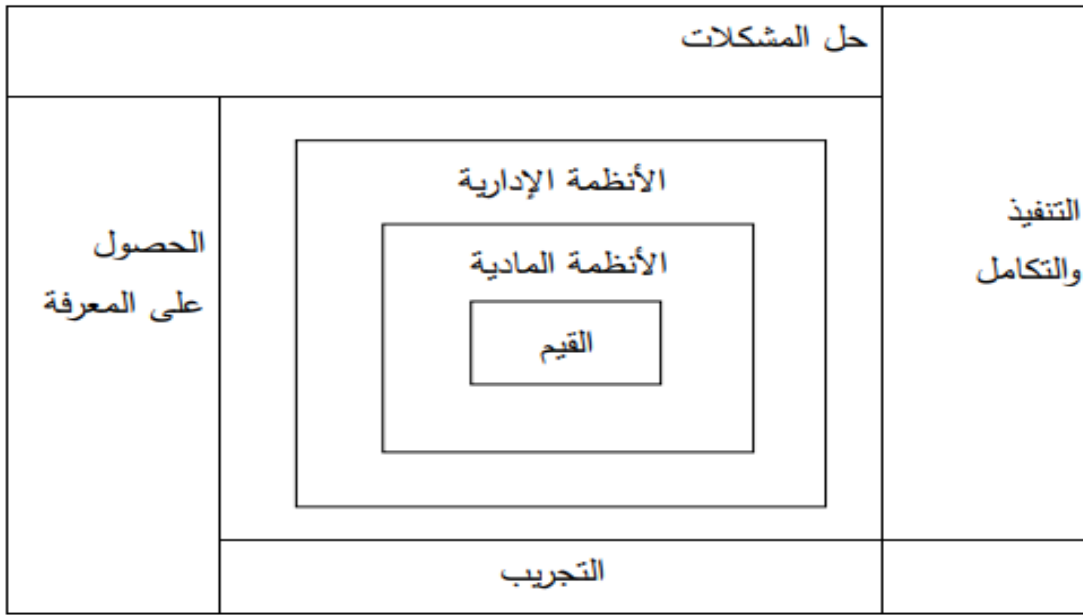
- 1- المعرفة قد تكون في شكل مادي: وهذه يمكن أن يكون مثلا في شركة تصميم متمثلة في براءة اختراع، وهي معرفة يمكن أن يراها ونلمسها لأنها ملموسة.
- 2- المعرفة قد تكون مجسدة في الأنظمة الإدارية: وهذه يمكن أن تكون مجسدة في طرق التعلم لعمل الأشياء الأكثر فاعلية.
- 3- المعرفة قد تكون مجسدة في المهارات الصريحة والكامنة للعاملين: أي في القدرات الفردية التي تجلب إلى المنظمة أو تطور ضمنا من خلال التجربة أو الخبرة.
- 4- المعرفة قد تكون فيما يسميه (ليونارد) القيم الصغيرة لمعمل مع معايير السلوك في موقع العمل أو ما يدعوه الآخرون الثقافة التنظيمية.

إن هذا النموذج يمثل محاولة لتوسيع المعرفة في الشركة لشمول الخدمات والمنتجات والعمليات (التكنولوجيا) والأنظمة والطرق والقواعد والروتينات التنظيمية، وصولا إلى الأفراد حيث المعرفة الكامنة تتجسد في مهاراتهم

¹ نفس المرجع ص245

وأساليبهم وعلاقاتهم وسياقاتهم التفاعلية، كما أن هذا النموذج يهتم بالأنشطة العميقة للمعرفة التي تجعل حل المشكلات، الحصول على المعرفة، التجريب والابتكار كماً محدوداً. لهذا فإن على المنظمة أن تشجع على هذه الأنشطة لحل المشكلات، التجريب، والحصول على المعرفة، الابتكار، من أجل تحقيق أهداف إدارة المعرفة بفعالية.¹

الشكل رقم 01 : يوضح نموذج "ليونارد باترون" لإدارة المعرفة:



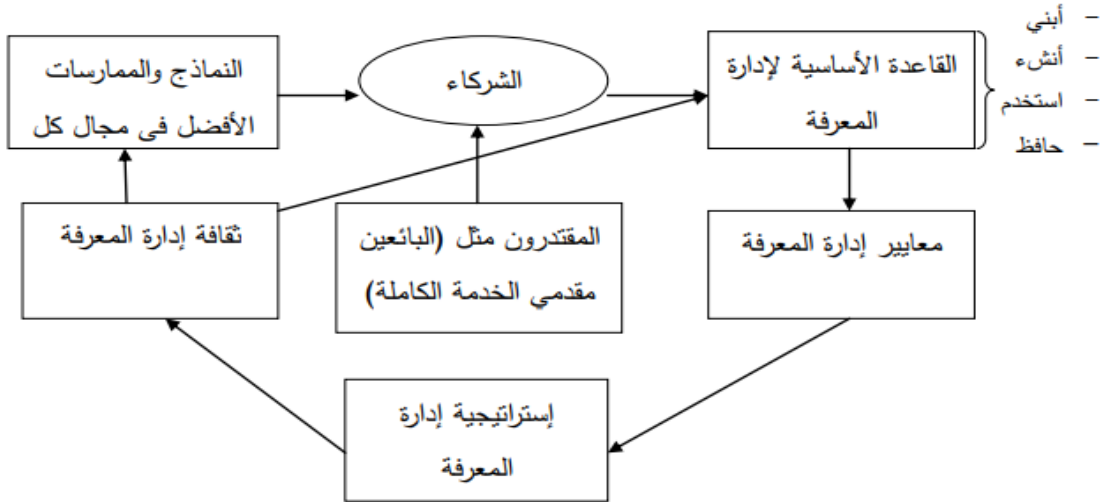
المصدر: نجم عبود نجم: إدارة المعرفة، مؤسسة الوراق لمنشر والتوزيع، عمان، 2008 ، ص 118

ثانياً : نموذج "موثل":

ويقوم نموذج "موثل" على أن المعرفة هي خبرة بدون بداية ولا نياية، لهذا فإن هناك سلسلة دائرية لإدارة المعرفة، وفي هذا النموذج ذي السلسلة الدائرية هناك أربع مكونات متفاعلة كل واحد منها يعمل بشكل مستقل، إلا أنها في نفس الوقت ذات اعتماد متبادل، هذه المكونات كما هو مبين في الشكل التالي:

¹ محمد عواد الزيادات: إدارة المعرفة، دار الصفاء لمنشر والتوزيع، عمان، 2008 ،ص ص 120 ، 121

الشكل رقم 02 يوضح نموذج "موثل" لإدارة المعرفة:



المصدر: محمد عويدات الزيادات: اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء لمنشر والتوزيع، عمان، 2008 ص

120

- القاعدة الأساسية لإدارة المعرفة (ماذا يتم ويتابع الآن؟): وتتمثل بكل البيانات والمعلومات المتداولة من خلال أدوات إدارة المعرفة في المنظمة، وتعتبر الهيكلية الفنية لإدارة المعرفة التي تستخدم وتنشئ إمكانيات نموذج مؤهل لإدارة المعرفة في المنظمة للإستجابة لحاجات المستفيدين.

- ثقافة إدارة المعرفة (ما هو المهم؟): وهذه الثقافة هي التي تأتي بالإستراتيجية وليس الإستراتيجية هي التي تنشئ الثقافة، كما أن الثقافة هي التي تحدد التكنولوجيا والممارسات الملائمة لإنجاز الأداء الهادف لمنظمة المعنية.

- أهداف إدارة المعرفة (ما هو الهدف الأساسي؟): وهذه الأهداف تتمثل عادة في تحسين قدراتي وكفاءتها في استغلال مواردها في منتجاتها وخدماتها.¹

- معايير إدارة المعرفة (ما هو ممكن التحقيق): تشير إلى الممارسات الأفضل التي تستخدمها المنظمة بالعلاقة مع الموردين، الموزعين، الزبائن، وكذلك مع التكنولوجيا والقدرات المحققة مقارنة مع المنافسين.²

ثالثاً : نموذج "دافيد سكايرم" "D. Skyrme.":

يقوم هذا النموذج على أساس قوتين محركتين وسبع رافعات إستراتيجية، تتمثل القوة المحركة الأولى بالاستخدام الأفضل للمعرفة التي توجد في المنظمة، والطرق التي تحقق ذلك هي تقاسم الممارسات الأفضل

¹ خيضر كاظم محمود: منظمة المعرفة، دار صفاء لمنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 74 .

² نفس المرجع، ص 75

وتطوير قواعد البيانات وحل المشكلات، وهذه القوة يعبر عنها (أن نعرف ما نحن نعرف)، لتجنب إعادة ابتكار العجلة أو إخفاق في حل مشكلة تم في الماضي حميا بنجاح.

ما عوامل النجاح السبع في هذا النموذج فهي:

1- معرفة الزبون: تطوير المعرفة العميقة من خلال علاقات الزبون واستخدامها لإثراء رضا الزبون من خلال منتجات وخدمات محسنة.

2- المعرفة في المنتجات والخدمات: أي المعرفة المجسدة في المنتجات وما يرتبط بها والخدمات كثيفة المعرفة.

3- المعرفة في الأفراد: تطوير الجدارات البشرية وتنمية الثقافة الإبتكارية، حيث التعلم وتقاسم المعرفة ليما قيمة عالية.

المطلب الرابع : مبادئ وأبعاد إدارة المعرفة

كل عمل يحتاج الى معرفة للقيام به بأفضل وجه لذلك تتعدد وتختلف استخدامات المعرفة كما ترتكز إدارة المعرفة على ابعاد مختلفة بحيث تعبر هذه الأبعاد عن طبيعة وكيفية مسار عمل ادارة المعرفة ومبادئها .

الفرع الأول : مبادئ إدارة المعرفة

تتميز إدارة المعرفة بعدة مبادئ أساسية تتمثل فيما يلي:

- "تعتبر إدارة المعرفة عملية مكلفة: حيث تعتبر مصدر من مصادر النفوذ لكي تتم إدارتها بطريقة فعالة لا بد من استثمار العديد من المصادر الأخرى، فالعديد من فعاليات إدارة المعرفة الخاصة تتطلب استثمار الأموال أو العمل.

- تتطلب عمليات الإدارة الفعالة لمعرفة سرعة إصدار وإيجاد الحلول بالنسبة للأفراد والتكنولوجيا: إذ أن عملية إدارة المعرفة تتطلب استعمال الموارد البشرية لما لها من مهارات وقدرات، كما أن للحواسب قدرة أكبر من قدرة المورد البشري في عمليات الحصول على المعرفة ثم نقلها وتوزيعها".¹

- تتطلب إدارة المعرفة وجود مديرين للمعرفة: يتوافر لدى مديري الموارد الرئيسية لمعمل كرسمال والسوق العديد من الوظائف التنظيمية الجوهرية، فمن تتم إدارة المعرفة إلا إذا كانت لدى بعض الجماعات داخل المؤسسة الواحدة مسؤوليات محددة وواضحة تجاه وظائفهم.

- تعني إدارة المعرفة تحسين عمليات العمل المعرفي: حيث من الميم أن تقوم بتحسين وتطوير عمليات إدارة المعرفة، وذلك باستخدام المعرفة والمشاركة فيها في العديد من العمليات لمعمل المعرفي.

¹ بحي مصطفى عميان: المرجع السابق، ص ص 162-165

- إدارة المعرفة عملية لا تنتهي: حيث يعتقد القادة أنيم إذا استطاعوا أن يسيطروا على المعرفة في المنظمات التي يديرونها، فيم بذلك قد أنهموا مهماتهم وأن التغييرات المتسارعة في البيئات المعرفية تتطلب من مديري المعرفة أن يأخذوا في الحسبان التغييرات المحتملة في التكنولوجيا المتطورة، وما يتعلق باهتمامات المستفيدين.¹

إن الاهتمام المتزايد بإدارة المعرفة من قبل المنظمات يفرض عليها الاسترشاد أثناء القيام بوظائفها بمبادئ تمثل في مجملها معياراً جيداً لاستغلال المعرفة، ويعود هذا لمجموعة العوامل التي تفرض نفسياً على المنظمة نظراً لمتغيرات والتطورات المتكررة.

الفرع الثاني : أبعاد إدارة المعرفة

-يرى "ديك" Duek أن هناك ثلاثة أبعاد للمعرفة وهي:

1- **البعد التكنولوجي للمعرفة:** ومن أمثلة هذا البعد محركات البحث ومنتجات الكيان الجماعي البرمجي، وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجيا المتميزة، والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية، ولذلك فإن المنظمة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة، ومن هنا فبل يمكن لنا أن نتصور منظمة تعمل في عصر التكنولوجيا المتقدمة والتطور السريع.

في الحصول على المعلومات وتخزينها وعادة استعمالها وتحديثها وتطويرها، دون أن تلجأ هذه المنظمة إلى الحصول على أحدث وسائل التكنولوجيا والتعامل معها تعاملًا سليماً قائماً على العلم والمنطق، وبالتالي لا يمكن أن تعمل إدارة المعرفة بدون البعد التكنولوجي.²

2- "البعد الاجتماعي للمعرفة:

هذا البعد يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد، والمعرفة هنا تشمل كل المعلومات والبيانات والإحصاءات والأرقام التي يتم الحصول عليها من مصادر موثقة ومحدثة، ومن ثم بناء جماعات من صناعات المعرفة، وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناعات المعرفة، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية، وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد عن طريق إقامة علاقات وثيقة بين الأفراد، ودعم روح الفريق في العمل فيما بينهم، وكذلك عن طريق تأسيس ثقافة تنظيمية داعمة فهذا البعد يقوم على التشارك في الحصول على المعلومات والتشارك في استخدامها بطريقة تعاونية.

¹ نفس المرجع، ص 166

² عصام نور الدين: إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، دار أسامة لمنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010، ص 79

3- البعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة:

هذا البعد يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتعزيزها وتخزينها ونشرها ، ومضاعفتها وإعادة استخدامها ويتعلق هذا البعد بتحديد الطرائق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة من أجل اكتساب قيمة اقتصادية مجدية، فبل بد إذن من العمل باستمرار عمى تجديد طرق الحصول عمى المعرفة من مصادرها بطريقة ملائمة وتعزيز هذه المعلومات بما يتلائم مع حاجة المنظمة.¹

يركز "ديك" عمى الأبعاد الثلاثة التي تتمتع بها المعرفة، إذ يعتبر البعد التكنولوجي أحد أهم الركائز الأساسية لإدارة المعرفة فهو يساعد على حل مشكلات إدارة المعرفة، في حين أن البعد الاجتماعي يركز.² على تقاسم المعرفة بين الأفراد مما يدعم روح الفريق والتشارك فيما بينهم، كما لا بد من معرفة طريقة الحصول عمى المعرفة والقدرة عمى التحكم فيها.

المطلب الخامس : مناهج ومجالات إدارة المعرفة

ترتبط إدارة المعرفة بمناهج متعددة ومجالات كثيرة منها ما يتعلّق بالوثائقي وكذا التقني والاجتماعي ،فلذا ارتأينا في هذا المطلب إلى تحديد مناهج ومجالات إدارة المعرفة حيث تعتمد هذه المناهج على تهيئة المنظمة للوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة.

الفرع الأول : مناهج إدارة المعرفة

أولاً : المنهج الوثائقي

يشير هذا المنهج الى استخلاص المعرفة من الأشخاص وتحليلها وتشكيلها والابداع فيها الى وثائق مطبوعة او الكترونية ليسهل على الآخرين فهمها وتطبيقها ،وقد وضع (Hansen) الى ان ادارة المعرفة تهتم بالوثائق للمعرفة المرمرزة لانها تساعد الافراد على البحث وسهولة الوصول الى المعرفة دون ضرورة الاتصال بالشخص الذي اكتسب المعرفة ،وهناك بعض الرواد يركزون على ان تخزين الوثائق بوصفها مخرجات للمعرفة من خلال المراجعة الدورية لتأمين جودتها ورفع درجة موثوقيتها لزيادة قاعدة المعرفة في المنظمة لان القاعدة تعتبر جوهر ادارة المعرفة بدلا عن الوثائق.³

¹ سن العمواني: إدارة المعرفة (المفهوم والمداخل النظرية) التحديات المعاصرة للإدارة العربية (السيادة) الإبداعية، المنظمة العربية لمتنامية الإدارية، القاهرة، 2006، ص109

² نزال محمد الزطمة: إدارة المعرفة وأثرها عمى تميز الأداء، مذكرة مكممة لنيل درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، ، كمية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011 ،ص11

³ صلاح الدين الكبيسي 'إدارة المعرفة' دار الكتب المصرية 'بغداد' 2005' ص ص 35-36

ثانيا : المنهج التقني

-يوضح هذا المنهج الانسياق نحو تقنية المعلومات من خلال استعمال تقنيات تسهل نقل المعرفة وتطبيقها ، وهذا لايعني الاعتماد التام والتركيز فقط على الادوات التقنية،لان الافراط في ذلك قد يؤدي الى تجاهل الابتكار والابداع الفردي ،وبالتالي المنظور التقني يعبر عن البريد الالكتروني وتقنيات التحوار.¹

ثالثا :المنهج الاجتماعي

-وفق هذا المنهج تبدو ادارة المعرفة هي محاولة لايجاد طريقة للحصول على حكمة العاملين ومعرفتهم داخل المنظمة لاجل رفع تلك المعرفة والاحتفاظ بها ، وبهذا ادارة المعرفة وفق هذا المنظور يركز على الطبيعة الاجتماعية التي يتم بموجبها اكتساب المعرفة ونقلها ،ويشير إلى استعمال الوسائل بجميع أنواعها لتسهيل التفاعل بين العاملين والاستخدامات الاجتماعية للمعرفة.

رابعا : منهج القيمة المضافة

-يذهب هذا المنهج الى اعتبار ادارة المعرفة منهجا لاستخلاص القيمة المضافة باستخدام هذه المعرفة بالتطبيق كما اشار احد الباحثينالى ان ادارة المعرفة هي توضيح العمليات التي تجمع الافراد والمعلومات سوية لتحديد الاكتشاف والمعالجة والخرن والاستخدام واعادة الاستخدام للمعرفة للتطوير والابتكار للقيمة.²

خامسا : المنهج المالي :

-ينظر هذا المنهج الى ادارة المعرفة من زاوية غير ملموسة 'لكنه محسوس او انها راس مال فكري ، وقد اشار (Koeing) ان ادارة المعرفة كمفهوم اشنتت من راس المال الفكري وتوسعت عنه حيث كانت تركز على التوليد والنقل بالمعرفة.³

الفرع الثاني : مجالات إدارة المعرفة

- عند تطبيق واستخدام ادرة المعرفة فان من اهمية ادراك ان القيام بتنفيذ واستخدام ادارة المعرفة لا يحدد جزء معين من المؤسسة وانما يغطي كافة اجزاء المنظمة المختلفة وذلك لان تطبيق واستخدام ادارة المعرفة يعمل على اضافة قيمة للمنظمة 'LENTIADESعلى ان يكون ضمن المجالات التالية حسب 'EARL :

- مجال نشاطات المعرفة.

- مجال موجودات المعرفة.

¹ مرجع سابق ذكره ، ص36.

² صلاح الدين الكبيسي مرجع سبق ذكره ص37

³ نفس المرجع ص37

- مجال القدرات والميول

- مجال المنظمة.

- ويشتمل مجال نشاطات المعرفة على العمليات التوليد والبناء والنقل والمراقبة والاستخدام والتقييم¹.

اما مجال موجودات المعرفة فيشتمل على التجربة والخبرة والكفاءة والبراعة والقدرات والمهارات والقابليات.

اما مجال القدرات والميول فيشتمل على قدرات الافراد وميولهم وقدرات المنظمة لبناء المعرفة واستخدامها لتحقيق ما تطمح اليه من مصالح عليا للمنظمة، اما مجال المنظمة فيشتمل على ماتهدف اليه

المنظمة، وتوجهها ، واستراتيجياتها وممارساتها وثقافتها².

المبحث الثاني : تطبيقات إدارة المعرفة في المؤسسة

على الرغم من انتشار مفهوم إدارة المعرفة وتطبيقاته على نطاق واسع في قطاع الأعمال، إلا أنه مازال محدود التطبيق في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي مقارنة بتداوله الأكاديمي الواسع، فالكثير من هذه المؤسسات خاصة في الدول النامية مازالت غير قادرة على تبني واستيعاب هذا المدخل الإداري الحديث، الذي يقوم على أساس بناء قاعدة معرفية بتحويل المعلومات والخبرات إلى صيغة رقمية قابلة للتخزين والاسترجاع والنقل بين الأفراد في مختلف المستويات الإدارية وبسهولة، ومن ثم توظيفها والاستفادة منها رغم وجود بعض المحاولات المتعثرة.

المطلب الأول :متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

يتطلب تبني وتطبيق مفهوم إدارة المعرفة توافر مجموعة من المقومات والمتطلبات الأساسية لتهيئة بيئة المنظمة من حيث الجوانب التنظيمية، البشرية والتكنولوجية من أجل الوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة، حيث تعتبر العناصر البشرية، الهياكل التنظيمية، الثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصال أهم الدعائم التي تركز عليها ممارسات وعمليات إدارة المعرفة.

الفرع الأول: الموارد البشرية

وتعد الموارد البشرية من أهم المقومات والمتطلبات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، وهم ما يعرفون بأفراد المعرفة الذين تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لإنشاء المعرفة وحفظها وتوزيعها، بالإضافة إلى القيام بإعداد البرمجيات اللازمة.

¹ حسن بوزناق 'مرجع سبق ذكره ص' 20.

² ليث عبد الله الفهوي 'إستراتيجية ادارة المعرفة وأهداف التنظيمية' دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع 'الطبعة الاولى' عمان '2013' ص31

أولاً: تصنيفات أفراد المعرفة

يستخدم مصطلح أفراد المعرفة للإشارة إلى كل فرد يعمل في مجال المعرفة ويتعامل بها سواء، كان ذلك بإدارتها، إنتاجها، أو دعمها في المنظمة ففي منظمات المعرفة مثل المدارس، المعاهد والجامعات يمكن اعتبار التلاميذ والطلبة المستفيدين من خدمات المنظمة أيضا أفراد معرفة، فكل فرد في المنظمة يعتبر مسؤولاً وجزء من عمليات إدارة المعرفة. ويشمل أفراد المعرفة ما يلي:

1 - قيادة المعرفة

تعد قيادة إدارة المعرفة أحد المحركات الرئيسية لتنفيذ مبادرات إدارة المعرفة وذلك مع زيادة الاهتمام بحقل إدارة المعرفة ومع ازدياد أعداد المنظمات التي بدأت تتجه نحو استخدام المعرفة في أعمالها عبر تطبيق مبادرات إدارة المعرفة وأهمية هذه الأخيرة في تحقيق أهداف المنظمات.¹

لقد بدأ استخدام مصطلح قائد المعرفة أو ضابط المعرفة في المنظمات ليتولى مسؤولية قيادة إدارة المعرفة في هذه المنظمات، ويعتبر قادة المعرفة أفراد جد مهمين في منظمات المعرفة مهما كانت مواقعهم الوظيفية في التنظيم، فهم في غالب الأحيان شخصية خبيرة مبدعة تعمل على تدعيم وتشجيع إبداعات وابتكارات الأفراد الآخرين في المنظمة، فقائد المعرفة فرد متميز يمارس تأثيراً إيجابياً قوياً على أعضاء الجماعة التي تتبعه في سبيل إنشاء المعارف، تخزينها، توزيعها، وكذا نشر وترسيخ القيم الداعمة لإدارة المعرفة لدى الأفراد في المنظمة.²

وعلى قائد إدارة المعرفة أن يقوم بجملة من المهام التي تتمثل في :

- الدفاع عن المعرفة، فالتغيرات طويلة الأمد المتعلقة بالثقافة التنظيمية وسلوكيات الأفراد المتعلقة بالمعرفة، هي أمر ضروري وهذه التغيرات تتطلب دفاعاً قوياً ومتيناً. أما دور القيادة في الثقافة فيمثل في توجيه العاملين لفهم التحديات التي تواجه الأعمال وتدريبهم ليسلكوا السلوك الريادي في العمل وتعزيز الثقة فيهم؛
- تصميم وتنفيذ البنية التحتية للمعرفة، ومرافقتها بما يشمل ذلك من المكتسبات وقواعد المعرفة وشبكات المعرفة ومراكز البحوث والبيئة التنظيمية المستندة إلى المعرفة؛
- تقديم المدخلات المهمة في عملية إنشاء المعرفة واستخدامها في مختلف أنحاء المنظمة تطوير المنتج الجديد، بحوث التسويق، إستراتيجية الأعمال وتسهيل الجهود لتحسين مثل هذه العمليات ؛

¹ هيثم علي حجازي، إدارة المعرفة مدخل نظري، الأهلية للنشر والتوزيع، الأردن، ص 42

² عاشور وسيلة، مقومات تنفيذ إستراتيجية المعرفة في التعليم العالي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ص 12، ص 3

- قياس وإدارة قيمة المعرفة من خلال أساليب القياس المختلفة؛
- إدارة مديري المعرفة والإشراف على وظائفهم ووضع مقاييس احتراف إدارة المعرفة.

2. مدراء المعرفة

- وهم خبراء الإستراتيجية والمنافسة القائمة على المعرفة في السوق وفجوة المعرفة التنافسية في المنظمة. فمدراء المعرفة هم الذين يعيدون تقييم أو بناء إستراتيجية المنظمة على أساس معرفتها وتمييزها المعرفي ونمط الإنتاج لهذه المعرفة واستخلاص الميزة التنافسية منها.¹
- من بين أدوار مدير المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة ما يلي:
- تعظيم العائد على استثمار المعرفة في العمليات، الأفراد والتكنولوجيا؛
 - إشراك أفضل الممارسات وتعزيز مشاركتها بين الأفراد؛
 - تحسين وتشجيع ابتكارات وإبداعات المنظمة؛
 - تقليل فقدان المعرفة في كل المستويات التنظيمية؛
 - العمل كوكيل تغيير من خلال تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة مشاركة في المنظمة؛ -
 - تشخيص المشكلات وتحديدها وإيجاد الحلول اللازمة لها؛
 - الربط بين توقعات الأفراد وكيفية إنجازها من قبل إدارة المعرفة ونظمها؛
 - الاستماع والإصغاء إلى الأفراد للوصول إلى أفكارهم واستخلاص النتائج المترتبة عن تفاعلاتهم؛
 - العمل على حل المشكلات القائمة دون افتعال غيرها.

3. عمال (صناع) المعرفة

- اختلف الباحثون في تعريفهم لعمال المعرفة فمنهم من ذهب لتعريفهم بأنهم الذين يستخدمون تكنولوجيا المعلومات لإجراء الأعمال مما يؤثر على الكفاءة والإنتاجية، وذهب فريق آخر إلى تعريفهم بأنهم الأفراد الذين يضيفون القيمة لمنتجات المنظمة من خلال تطبيقهم لمعارفهم، وأضاف فريق ثالث بأنهم الأفراد الذين يستخدمون عقولهم أكثر من أيديهم لإنتاج القيمة.
- كما أن صناع المعرفة يختلفون عن صناع البيانات وأن صناع المعرفة ينشؤون المعرفة كما أن صناع المعرفة يختلفون عن صناع البيانات وأن صناع المعرفة ينشؤون المعرفة ويكونون أكثر علما وثقافة من صناع البيانات، وقد يكونون أعضاء استشاريين للمنظمة.

¹ عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، عمان، 2008، ص ، ص 156 ، 158

عمال المعرفة أفراد ذوو مهارات عالية في مختلف المجالات، يدركونها قبل غيرهم، وتكمن أهميتهم في المعارف الكامنة في عقولهم، والتي تمكنهم من تحقيق نتائج مهمة للمنظمة من خلال قدراتهم على حل المشكلات وإِ نشاء المعارف الجديدة.

ويقع على عاتق عمال المعرفة القيام بجل نشاطات وعمليات المعرفة (الإنشاء، التخزين، التوزيع، التطبيق) سعياً لتحقيق أهداف المنظمة، بالإضافة إلى :

-الإسهام في إغناء المعرفة المتوفرة في المعلومات من خلال تنظيمها وربطها مع بعضها البعض عبر التقييم المستمر للمعلومات المخزنة في الأنظمة التقنية المختلفة؛

- تقييم وتعزيز وحساب فوائد المداخلات من المعلومات لكي يتم تحويلها إلى معرفة، ويكون من أبرز أدوار الأفراد تحديد من سيتم إيصال هذه المعرفة إليه؛

- اختيار والمعلومات وبناء هيكل المعرفة التشاركية داخل الجماعات وتشجيع الانفتاح وتحفيزه وهذا يتطلب إدراك قيمة المعرفة والمهارات والقدرات التي تمكن الفرد من القيام بدور فاعل ومحفز.

4. أفراد الدعم والإسناد

وهم الذين يعملون في مجال المعرفة من أجل توفير عوامل الدعم والإسناد لعمال المعرفة والمدراء، فهم الذين يقومون بجمع المعلومات، تصنيفها، جدولتها، إيصالها والاستجابة لكل الطلبات ذات العالقة بالموارد المعرفية الخام، فهم الذين يمثلون الكفاءة التشغيلية التفصيلية المتعلقة بالتنفيذ لما يطلبه منهم عمال ومدراء المعرفة بما يجعلهم أكثر قدرة على القيام بمهامهم، ويرتبط عملهم أكثر بالتوثيق والاتصال.¹

ثانياً: صفات أفراد المعرفة

يستلزم تطبيق إدارة المعرفة توفر أفراد معرفة بصفات ومهارات خاصة تمكنهم من الإحاطة بجوانب العمل المنوط إليهم، ولعل أهم هذه الصفات ما يلي:

- امتلاك الرؤية الواضحة عن كيفية تحسين المنتجات وأداء المنظمة وإنشاء القيمة من خلال فهم خصائص وحدود مهام المنظمة وسياساتها واستراتيجياتها؛

-القدرة على العمل مع الأفراد؛

-التعلم والتدرب وتشجيع الآخرين على التغيير؛

-الاتصال بالآخرين في جميع الاتجاهات، وامتلاك الفهم لعمل المستويات الإدارية المختلفة؛

-القدرة على تشخيص المشكلات وتأثيراتها وفهم توقعات الأفراد عن حساسية تطبيق نظم إدارة المعرفة؛

¹ عاشور وسيلة، مرجع سابق، ص 64

-المعرفة الواسعة بممارسات الأعمال بشكل عام، مع القدرة على ترجمة المعلومات الفنية في المستويات الدنيا.¹

الفرع الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال أهم ما يميز العصر الحالي، وباتت تلعب دورا رئيسيا وال غنى للمنظمات الحديثة عنها مهما كان مجال عملها. ويرى البعض أن التكنولوجيا هي أهم محدد لإدارة المعرفة، فالمنظمات التي توظف التكنولوجيا بأفضل طريقة لإدارة المعرفة ستكون الأحسن قدرة على البقاء والاستمرارية في ظل المنافسة الموجودة حاليا في سوق الخدمات والسلع.

وتستخدم تكنولوجيا المعلومات في جمع وتصنيف وإعداد وتخزين وتوصيل وإعداد البيانات بين الأجهزة والأشخاص والمنظمات من خلال وسائط متعددة².

ومن شأن استخدام تكنولوجيا المعلومات في برامج إدارة المعرفة تحسين قدرة العاملين على الاتصال ببعضهم وامرونة أكثر لعدم وجود الحواجز التي تكون موجودة بسبب المكان والزمان والمستوى الوظيفي، متاحة في التعامل مع المعلومات والبيانات؛ وذلك لوجود قواعد بيانات وإمكانية تشغيلها عن بعد وفي أي مكان، وهي متاحة للجميع وليست في حوزة أفراد بعينهم.

أولاً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال :

ظهر مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بداية السبعينات مع ظهور الحواسيب الإلكترونية على نطاق واسع، ويعني مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال كافة الأمور التي تتضمن الحواسيب والأجهزة المساعدة لها وشبكات الحواسيب بأنواعها المختلفة المخصصة لمعالجة البيانات والمعلومات بكافة أشكالها وكافة المر أكر والوظائف المتعلقة بالتكنولوجيا وخدماتها في الأنظمة والمنظمات إضافة على البرامج التي تستخدم في أداء الأعمال والوظائف وتسويق المنتجات والخدمات وكل ما يتعلق بذلك من أجهزة وبرامج ومعدات.

ثانياً: تكنولوجيا المعلومات والاتصال المساندة لإدارة المعرفة :

لقيت نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تقدم الدعم إلى عمليات إدارة المعرفة ومجالات الاستفادة منها باهتمام كثير من الباحثين، وذلك لأن هذه التكنولوجيات تتعامل بشكل فريد ومباشر مع وظائف التعلم

¹ عبد الستار العلي وآخرون، مرجع سابق، ص 355

² حسن العلواني، إدارة المعرفة: المفهوم والمداخل النظرية، المؤتمر العربي الثاني في الإدارة: القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات 2 المعاصرة لإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2001، ص 318

التنظيمي وانظم عمل المعرفة، نظم الذكاء الصناعي، نظم مساندة إدارة المعرفة، ف القرارات الجماعية، ونظم أتمتة المكتبات، لها خصوصية في مجال إدارة المعرفة، لأنها تركز على دعم العمل المعرفي، وعلى التعريف بقواعد المعرفة التنظيمية واقتصاصها، ومثل هذه القواعد تشتمل على أنواع المعرفة التالية¹:

- المعرفة الداخلية محكمة البناء، والمعروفة باسم المعرفة المعلنة الواضحة (المعرفة الصريحة) ؛

- المعرفة الخارجية للمنافسين، المنتجات، الأسواق، ومن ضمنها المعلومات التنافسية؛

- المعرفة الداخلية الرسمية، والتي تسمى في الغالب المعرفة الضمنية والتي تستقر في عقول الأفراد، إلا أنها لم توثق وتدون بعد، بشكل محكم البناء.

كل ذلك لتعزيز قاعدة المعرفة، وفيما يلي بيان لهذه النظم وما تقدمه لعمليات إدارة المعرفة:

1. نظم إنشاء المعرفة نظم عمل المعرفة:

ويقصد بها النظم التي تعمل على إنشاء وابتكار معرفة جديدة مثل ابتكار عمال المعرفة لسلعة جديدة أو طرق عمل جديدة أو لتحسين الموجود منها، حيث يجرأ عمل المعرفة إلى عدة حقول متخصصة، كل حقل يمتلك تشكيلة متخصصة من أنظمة عمل المعرفة لدعم العمال في ذلك الحقل، والمحافظة على استمرارية تجديد المعرفة لنظم إنشاء المعرفة صفات خاصة تعكس حاجات ومتطلبات خاصة بالعاملين في المجال المعرفي يمكن أن نحددها فيما يلي :

- ينبغي على نظم عمل المعرفة (إنشاء المعرفة) أن تؤمن للعاملين في المجال المعرفي الوسائل والأدوات المتخصصة التي يحتاجونها، مثل رسومات ذات قدرات عالية، وأدوات تحليل مناسبة، وأدوات إدارة الوثائق و الاتصالات؛

- هذه النظم والأدوات تتطلب قدرات حاسوبية كبيرة لغرض التعامل معها ومع تعقيدات الرسومات فيها، أو الحسابات المعقدة الضرورية لعدد من العاملين في المجال المعرفي، مثل الباحثين العلميين، ومصممي الإنتاج، والمحليلين الماليين؛

- وحيث أن العاملين في المجال المعرفي يركزون على المعرفة من خارج المنظمة، فإن مثل هذه النظم والأدوات المستخدمة ينبغي أن تسهل لهؤلاء العاملين سرعة وسهولة الوصول إلى قواعد البيانات من خارج المنظمة؛

¹ مزهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية: منظور تكنولوجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 63

وتتضمن هذه النظم العديد من النظم المتخصصة، والتي تصمم بشكل خاص بغرض تحسين إنشاء المعارف والتأكد من أن معرفة جديدة أو خبرة فنية قد أوجدت واندمجت مع إدارة الأعمال وذلك من خلال دعم تحليل ومعالجة البيانات والمعلومات وتطوير المعارف التي تم الحصول عليها من قبل، ومن هذه النظم ما يلي:

1-1 نظم التصميم بمساعدة الحاسوب:

توفر هذه النظم الأدوات المتخصصة التي يحتاجها عمال المعرفة كالرسوم البيانية المتقدمة، أدوات التحليل، وأدوات إدارة الوثائق والاتصالات، وتحتاج هذه النظم إلى قوة حاسوبية مهمة من أجل الحل السريع للرسوم البيانية المتقدمة أو الحسابات المعقدة الضرورية لعمال المعرفة، وتصمم محطات عمل المعرفة غالباً لمهام متخصصة في الأداء، فالتصميم الهندسي لمهندس يتطلب محطات عمل تتطلب رسم تصاميم تختلف تماماً عن محطات عمل المحلل المالي.

2-1 نظم الواقع الافتراضي:

تتيح تطبيقات الواقع الافتراضي تجربة مختلفة في التفاعل البشري مع الحاسوب عبر التكنولوجيا المتطورة. ويقصد بالواقع الافتراضي ذلك النوع من البيانات الحاسوبية الذي يعمل على غمر المستخدم في بيئة اصطناعية افتراضية، ذات ثلاثة أبعاد والتخاطب بها والتأثير فيها بالزمن الحقيقي، وتستخدم تطبيقات هذه النظم في صنع التصاميم، المجالات الطبية، الإظهار العلمي، التصميم عن بعد، وغيرها من التطبيقات الآخذة بالتزايد والتي تتوصل يومياً إلى ابتكارات جديدة تفتح آفاقاً جديدة للمعرفة الإنسانية.¹

2. نظم الحصول على المعرفة (نظم الذكاء الصناعي):

يشير حقل نظم الحصول على المعرفة إلى تطبيقات الذكاء الصناعي والذي يشمل تلك الجهود التي تعمل على تطوير نظم المعلومات المحوسبة بطريقة تستطيع أن تتصرف فيها وتفكر بأسلوب مماثل للأفراد، نظم تستطيع إنجاز مهام فعلية وتنسيق متكامل، أو استخدام صور وأشكال إدراكية لترشيد السلوك المادي.² تعتبر نظم الذكاء الصناعي كل المحاولات والجهود المبذولة في تطوير نظم المعلومات المحوسبة، على مستوى الأجهزة والبرمجيات، بطريقة تجعلها تتصرف كأفراد، ومن هذا المنطلق فإن الذكاء الصناعي

¹ وهيبة حسين داسي، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية، 2007 ص 68 .

² سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج، عمان، الأردن، 2005، ص 10.

عبارة عن تطبيق أساليب متطورة في برمجة الحاسوب بغرض دفعه للقيام بأعمال الأفراد، بأعمال واستنتاجات تشابه ولو في حدود ضيقة تلك الأعمال والأساليب التي هي جزء من أعمال الأفراد، المنبعثة من ذكائه وقدراته.

نظم خزن المعرفة: وهي نظم تسمح بتخزين وحفظ المعرفة بطريقة تسهل الوصول إليها ومن أمثلتها: قواعد البيانات وقواعد المعرفة .

1.3. قواعد البيانات:

وتسمح بتخزين البيانات المترابطة بأسلوب منظم يسهل عملية الوصول إليها واسترجاعها عند الحاجة إليها .

2.3. قواعد المعرفة:

تضم مجموعة من المعارف والخبرات المرتبطة بمجال معرفي معين، حيث تم تطوير قاعدة مستقلة للمجال المعرفي لتمثل الخبرة التي اكتسبت من العمل والبحث، على أن تتضمن القاعدة أكبر قدر من المعرفة الممكن الحصول عليه في مجال معين.

الفرع الثالث : الهيكل التنظيمي :

بالإضافة إلى الموارد البشرية (أفراد المعرفة) وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، يعتبر الهيكل التنظيمي من المتطلبات المهمة في تطبيق إدارة المعرفة، فالهيكل التنظيمي يعد من المقومات و الإبداعات الكامنة لدى الأساسية لنجاح أي عمل بما يحويه من مفردات قد تقيد الحرية بالعمل طالق الموظفين، لذا البد أن يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة ليستطيع أفراد المعرفة طالق إبداعاتهم والعمل بحرية لاكتشاف وإنشاء المعرفة، إذ تتحكم بكيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها، ويتعلق أيضا بتحديد وتجديد الإجراءات والتسهيلات المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة وذات كفاءة من أجل كسب قيمة مجدية.

أولاً: مفهوم الهيكل التنظيمي

لم يستطيع مفكرو الإدارة والتنظيم الاتفاق حول تعريف واحد لمصطلح الهيكل التنظيمي، إلا أنهم اتفقوا جميعا على أن الهيكل التنظيمي هو وسيلة و ليس غاية يسمح بتحقيق أهداف المنظمة .

حسب روبرت ألبيني Robert Appleby الهيكل التنظيمي هو إطار يوجه سلوك رئيس المنظمة في اتخاذ القرارات ... و تتأثر هذه الأخيرة بطبيعة الهيكل التنظيمي. أما روبنز Robbins فيعتبر أن للهيكل التنظيمي معنى محدد ولكنه معقد بحيث يحد كيفية توزيع المهام والواجبات؛ والمسؤول الذي يتبع له كل موظف وأدوات التنسيق الرسمية وأنماط التفاعل الواجب إتباعها و تطبيقها.

وحسب ستونار Stonar فإن الهيكل التنظيمي يعبر عن الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة عبر تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين. أما فريمان Freeman فيعتبر الهيكل التنظيمي على أنه الطريقة التي يتم بها تقسيم أنشطة المنظمة وتنظيمه وتنسيقها.¹

ثانياً: طرق بناء الهيكل التنظيمي

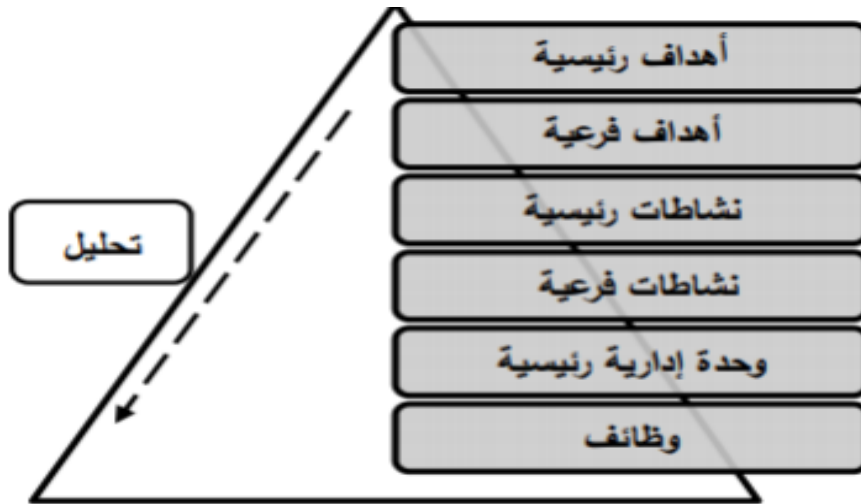
إن من بين الطرق الأكثر استعمالاً في بناء وتصميم الهياكل التنظيمية في مختلف المنظمات على اختلاف أنواعها، طريقة تحليل الأهداف وطريقة تجميع الأنشطة

1. طريقة تحليل الأهداف: ويطلق عليها أيضاً أسلوب بناء الهيكل التنظيمي من أعلى إلى الأسفل. ويستعمل عادة في المنظمات الجديدة (في مرحلة الانطلاق).

حيث تحلل الأهداف الرئيسية للمنظمة إلى أهداف ونشاطات فرعية، ثم يتم إنشاء وحدات تنظيمية رئيسية وفقاً لطبيعة النشاط و تقسم كل وحدة رئيسية إلى وحدات فرعية وكل وحدة فرعية إلى وحدة إدارية أصغر. وهكذا تتواصل عملية التقسيم حتى الوصول إلى أصغر وحدة إدارية من حيث الحجم (تكون عادة على المستوى التنفيذي).

وتتميز هذه الطريقة بما يلي: وهكذا كلما زاد حجم المنظمة زاد مستوى تمايز الأعمال التي تقوم بها المرونة: وتقتضي استيعاب الأعمال التفصيلية؛ الشمولية: ينظر لمجمل الأعمال نظرة إجمالية.²

الشكل رقم (4) : طريقة تحليل الأهداف



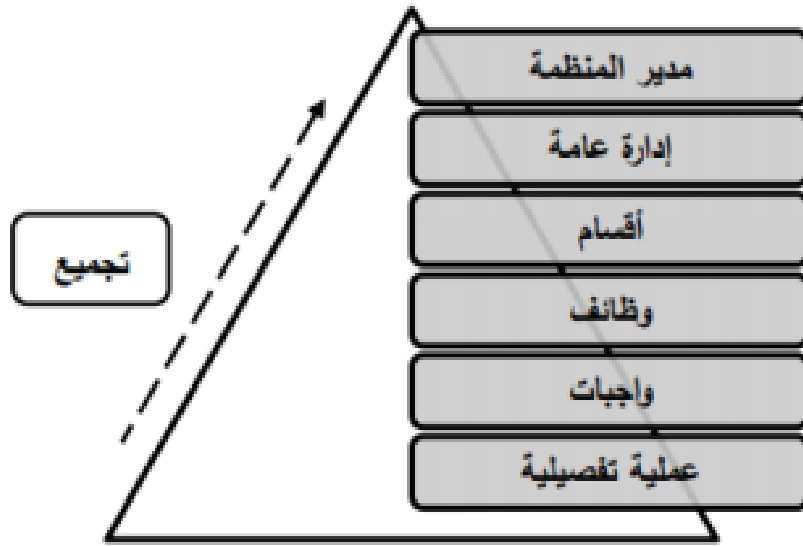
المصدر : محمد شاكر عصفور ، أصول التنظيم والأساليب ، مرجع سابق، ص 149

¹ محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، درا وائل للنشر، الأردن 2008، ص 205

² عبد الحميد أحمد دياب، العالقة بين تصميم الوظيفة وشكل الهيكل التنظيمي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، جدة، 2 المملكة العربية السعودية، العدد 1 2001 ص 39

2. طريقة تجميع الأنشطة: يعبر عليها أيضا بأسلوب البناء من الأسفل إلى الأعلى، أي نقطة البداية من القاعدة وترتكز هذه الطريقة على حصر الأعمال التي تقوم بها المنظمة أجل تحقيق أهدافها في شكل قوائم أو جداول. بالإضافة إلى تجميع الأعمال التفصيلية في مجموعات متجانسة تتشكل منها وظائف ثم بناء الوحدات الإدارية في الأقسام وبناء وحدات إدارية تتشكل منها الأدوات هكذا حتى نصل إلى المدير العام للمنظمة ويتمثل أساس التجميع في التشابه والتكامل بين الأنشطة.¹

الشكل رقم 05 : طريقة تجميع الأنشطة



المصدر : محمد شاكر عصفور ، أصول التنظيم والأساليب ، مرجع سابق، ص 149

3. الاختيار بين الأسلوبين: يحدد القائمون على التنظيم في كل المنظمات أسلوب بناء الهيكل التنظيمي على أساس تحليل الأهداف بحكم خاصية المرونة والشمولية. عكس الطريقة الثانية والتي تحظى بتأييد مستشاري التنظيم بسبب صعوبة حصر جميع العمليات التشغيلية التي يقوم بها الجهاز الإداري للمنظمة منذ البداية.

المطلب الثاني : عوامل نجاح تطبيق إدارة المعرفة

1- عوامل نجاح تطبيق إدارة المعرفة:

* تطلب تطبيق إدارة المعرفة تهيئة بيئة المؤسسة للوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة ، بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة وثم يمكن الاحتفاظ وتوزيع وتنفيذ المعرفة ، حيث تتمثل هذه العوامل في:

_ استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لخلق المعرفة وتقاسمها وتطبيقها.

¹ محمد شاكر عصفور ، أصول التنظيم والأساليب، دار الميسرة، عمان، 1999 ، ص 147

_ خلق ثقافة تنظيمية ايجابية تدعم المعرفة وانتاج وتقاسم المعرفة ، وهذا التخلي عن الطريقة التقليدية واستبدالها من مفهوم الاحتفاظ بالمعرفة الى مفهوم تقاسم المعرفة.

-توفير هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة والتكيف مع البيئة وسهولة الاتصالات.

-توفير قاعدة تقنية وتنظيمية (قاعدة البيانات ومعلومات متطورة) يمكن البناء عليها مايلزم من خطط وأهداف وطرق تنفيذ ورقابة.

-ضمان تعدد القنوات المعرفية التي تسهل عملية نقل المعرفة وتداولها وتبادل المعلومات بين الوحدات الإدارية داخل المؤسسة.

-الابتكار والتأكيد على فرص التعلم المستمر للأفراد.¹

-تحديد وتطوير القادة الذين يبنون ويدعمون نماذج التعلم على مستوى العامل والفريق والمنظمة.

-الاهتمام بتدفق المعرفة أكثر من تخزينها.

-تحفيز الافراد على التطوير والإبداع من خلال المكافآت ، فقد يؤدي ذلك الى خلق مهارات متعددة.

المطلب الثالث : إستراتيجيات إدارة المعرفة في إنجاز أهداف المؤسسة :

إن إستراتيجية إدارة المعرفة له أهمية لما له من تأثيرات على مختلف النواحي في المنظمة، واعتمدت الدراسة التوجه الاستراتيجي، حيث إن هذا التوجه حديث، وأتت أهميتها وحاجتها من التعرف على دور استراتيجية إدارة المعرفة وما لها من دور في إنجاز الأهداف التنظيمية للمؤسسة ، فسننظر في هذا المطلب استراتيجيات إدارة المعرفة في المؤسسات و قيمتها كما سننظر أيضا الى البيئة المعرفية و نطرح نموذج مقترح الإستراتيجية إدارة المعرفة.

الفرع الأول : تقييم مستوى نضج إدارة المعرفة في المؤسسات

ان القيام بتقييم مستوى نضج مفهوم إدارة المعرفة وتطبيقاتها في الجهة يعتبر، عاملا من عوامل نجاح المبادرات ذات الصلة.

والجديرة بالذكر ان ليس من الضروري ان تكون عملية ناهضة التكلفة، ولكنها يجب ان تكون منهجية، والجدير بالذكر ان منهجية إدارة المعرفة تعتمد في الأساس على الإبداع والابتكار والحدثة والتطوير والتشارك المعرفي ويوضح الشكل رقم 06 معايير تقسيم مستوى نضج إدارة المعرفة في المؤسسات، وهي على النحو المبين أدناه:

¹ أمال حواطي ، أسامة بارود 'مرجع سبق' ص ص 102، 103.

1- معيار القيادة:

يعني هذا المعيار بوضع رؤية وإستراتيجية واضحة الدارة المعرفة، وكذلك بتوفير الموارد اللازمة لضمان تحقيقها ونجاحها، كما يتطرق المعيار الى تعزيز الدور التي تقوم قيادة المؤسسة في مجال ادارة المعرفة من ناجية التشجيع على نشر المعارف و التحفيز على الإبداع و التطوير المستمر للنشطتها .معيار العمليات:يعني هذا المعيار بمواءمة العمليات الداخلية مع رسالة المؤسسة. وأهدافها الإستراتيجية بما يحقق التميز في الأداء.¹

2- معيار الموارد البشرية :

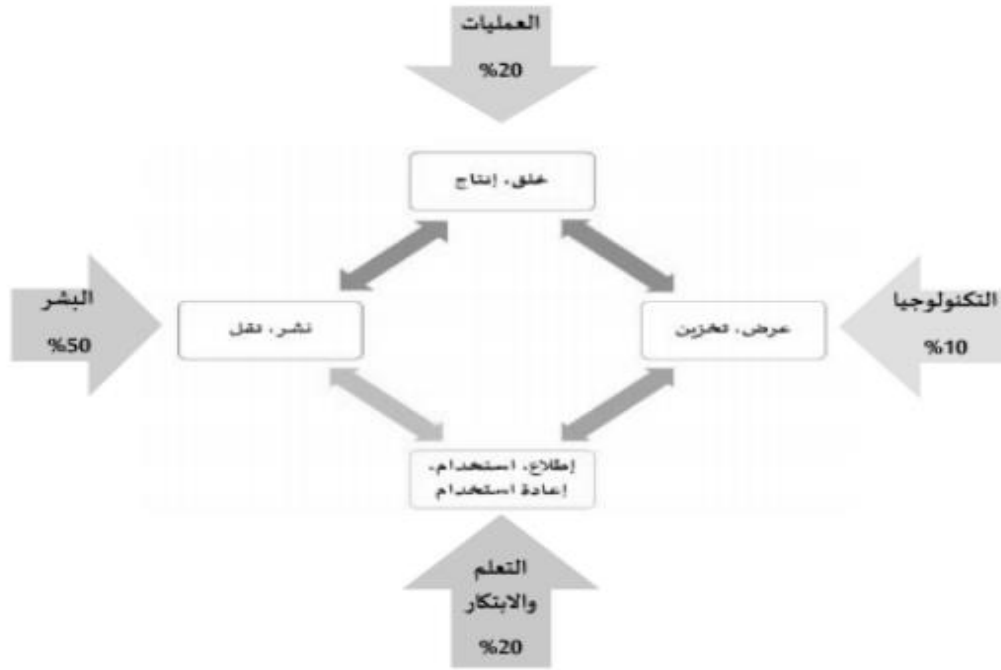
يعني هذا المعيار بوضع وتنفيذ برامج التعلم و التدريب بهدف رفع كفاءة موظفي المؤسسة. كما تشجع المؤسسة على تطبيق برامج توجيهي لموظفيها. و تشكيل الفرق الداخلية، وامتلاك قاعة بيانات للكفاءات التي يتمتع بها الموظفون.

3- معيار التكنولوجيا: يعني هذا المعيار بقيام المؤسسة بتطوير بنيتها التكنولوجية الانترنت، والشبكة الداخلية والموقع الالكتروني.

4- معيار التعلم والابتكار: يعني هذا المعيار بقيام المؤسسة بتعزيز قيم التعلم والابتكار، وتمكين الموظفين بالمعارف وإكسابهم المهارات اللازمة، وتوفير حوافز تشجيعية للعمل على نشر المعرفة و المعلومات.

¹ JEAN Bally , le meilleur articles de la Harvard business review sur km mortar,t hansen et al, quelle est votre stratégie de gestion du savoir ? édition d organisation,2003,p 121

شكل رقم 06 : معايير تقييم مستوى نضج إدارة المعرفة في المؤسسات



المصدر: الدليل الإرشادي الدارة المعرفة في الحكومة الاتحادية 2017

الفرع الثاني: تحليل البيئة المعرفية

يعتبر تحليل البيئة المعرفية من أهم النشاطات التي تقوم بها المؤسسات للوقوف على وضعها المعرفي ونقاط القوة عندها وجوانب النقص فيها لوضع خطط تسهم في التطبيق الصحيح الدارة المعرفة بناء على تحليل علمي ومعلومات موثوقة قائمة على تحليل سليم لبيانات و معلومات تم الحصول عليها من خلال ادوات تم بناؤها لهذا الغرض ويفترض أن منتصف المنهجية التي يتم إتباعها لوضع إستراتيجية الدارة المعرفة في مؤسسة ما بالشمولية و الاستمرارية والاستدامة، حيث تيم تحديد أهمية إدارة المعرفة في تطوير عمل المؤسسة للوصول الى التميز في الأداء و تقديم مختلف أنشطة والخدمات الموكلة إليها، الى جانب ذلك يتم إشراك كافة الأطراف المعنية في وضع هذه الإستراتيجية، بالإضافة الى وضع الأسس التي ستمكن المؤسسة و وحداتها التنظيمية و كمواردها من تطبيق الإستراتيجية، كخطوة أولى العداد إستراتيجية إدارة المؤسسة يتم تشكيل لجنة لهذا الغرض بقرار من الإدارة العليا للمؤسسة، بحيث تقوم بوضع خطة عمل الإستراتيجية على مرحلتين:

المرحلة الأولى: تتضمن القيام بالمهام التالية:

- دراسة كافة الوثائق السابقة والمتطلبات الحالية.

- تحديد عينة للمؤسسة تغطي كافة المستويات الوظيفية و المواقع.
 - تحديد عينة للقيادات الوسطى و العليا.
 - عمل استبيانة عامة لموظفي المؤسسة ومقابلات للعينة القيادية و تحليل دورها للوقوف على الوضع المعرفي الراهن في المؤسسة.
 - إعداد تقرير "تحليل البيئة المعرفية في المؤسسة" بناء على نتائج الاستبيانات و المقابلات.
 - إعداد الإطار العام ل"الخريطة المعرفية" في المؤسسة.
 - وضع آليات لجمع الأصول المعرفية الصحيحة للوصول الى خريطة معرفية شاملة للمؤسسة مستقبلا.
- المرحلة الثانية: تركز على:**

- عقد ورشة عمل حول المرحلة الأولى وتقديم النتائج.
- بدء في وضع مسودة إستراتيجية إدارة المعرفة من خلال وضع الإطار العام للمتابعة و التقييم.
- وضع إستراتيجية النهائية وإطار المتابعة و التقييم بالتعاون مع الأطراف المعنية.
- وضع خطة تنفيذية للعام الأول من تطبيق إستراتيجية إدارة المعرفة في المؤسسة.

المطلب الرابع : تقييم إدارة المعرفة في المؤسسة

-من الضروري متابعة أداء الأفراد للمهام الموكلة إليهم ما اذا كانت الجهود المبذولة تمكن المؤسسة والافراد من تحقيق الأهداف المسطرة ام لا 'فبدون هذا التقييم لأتتحقق المنظمة ما تحتاجه من جهود وتحسينات ، بالإضافة الى ذلك فان تقييم إدارة المعرفة يساعد في عملية الحصول على التأثير والحافز الذي من خلاله يستطيع الأفراد والمنظمة من تنفيذ مهامهم.¹

ان عملية تقييم ادارة المعرفة تساعد في بناء قاعدة لتنفيذ حلول ادارة المعرفة وتتمثل هذه القاعدة في البنية التحتية والتقنيات المختلفة'

- أسباب تقييم إدارة المعرفة في المؤسسات قبل وبعد وأثناء تنفيذ مختلف النشاطات:
- أ- يساعد تقييم إدارة المعرفة على تعريف المساهمات الحالية التي تنتج من إدارة المعرفة؛
- ب- تحسن عملية تقييم إدارة المعرفة من فهم الجودة للجهود الموظفة في إدارة المعرفة؛
- ج- تساهم عملية تقييم إدارة المعرفة في فهم ما إذا كانت تكاليف جهود إدارة المعرفة مبررة من الفوائد التي تنتج؛

¹ خضر مصباح اسماعيل طيطي 'ادارة المعرفة' دار الحامد 'الطبعة الاولى' عمان '2009' ص130.

د- تؤدي عملية تقييم إدارة المعرفة الى إدراك الفجوات التي يلتزم معالجتها في جهود إدارة المعرفة من قبل المؤسسة او الأفراد ؛

و- كما تساعد هذه العملية بالقيام بخطة عمل تجارية للإدارة العليا في المنظمة.

المطلب الخامس: العوامل المؤثرة على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة

مما لا شك فيه أن إدارة المعرفة تحركها وتؤثر فيها قوى مختلفة، ويمكن القول أن القوى المؤثرة في إدارة المعرفة تتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية وهي كالتالي:

أ- **العوامل الداخلية:** تتوفر هاته العوامل داخل المنظمة حيث تساهم في تطور إدارة المعرفة، ومن أبرزها ما يلي:

- حدوث إختلالات في فعالية المنظمة: من ضمن العوامل التي تسهم في فعالية المنظمة تدفق العمل وحجم وتستطيع المنظمة التغلب عليها باستخدام التقنيات وطاقتهم يتمتع بتنظيم بشكل وهذا يتهم إدارة المعرفة بشكل ومحكم . - تزايد القدرات التقنية حيث أسهمت الإمكانيات التقنية مثل الحاسبات والبرمجيات في تعدد مراحل إدارة المعرفة ، وكان لتقنية المعلومات ونظم المعلومات الأثر البالغ في ذلك .

- فهم الوظائف المعرفية : حيث يتول الأفراد المؤهلين عمليا وعلميا الأمر الذي زاد من فعالية إدارة المعرفة

ب- **العوامل الخارجية :** وهي تشير إلى العناصر البيئية التي تعمل في ظلها المنظمة والتي تؤثر في أعمالها ولا غني للمنظمة سوى التكيف مع هاته المتغيرات والاستجابة لمتطلباتها ، أهم العوامل ما يلي¹:

- العولمة : التي ظهرت بسبب تقدم وسائل الاتصال التي جعلت من العالم قرية صغيرة ، الأمر الذي أدى إلى تشابك المصالح العالمية ، وظهور الشركات المتعددة الجنسيات لتنفيذ العديد من المشاريع الكبرى في العديد من الدول ، الأمر الذي أدى إلى ظهور المنافسة الشديدة بين الشركات العالمية الكبرى ، حيث لا نستطيع البقاء سوى الشركات الأكثر فاعلية ، وبرزت أهمية إدارة المعرفة القادرة على توفير المعرفة اللازمة للمنظمات الراغبة بالبقاء والمنافسة وكسب الميزة التنافسية .

-زيادة التطور والتعقيد في حاجات ورغبات المستهلك : وذلك بسبب التطورات التي شهدها العالم الأمر الذي انعكس على رغبات المستهلك مما زادها تعددا وتنوعا مما يعني تعقيدها ، وهذا يعزز أهمية إدارة المعرفة لمواجهة هته الحالات .

- زيادة حدة المنافسة : حيث تشهد المنظمات تنافس جديد في طرح منتجات جديدة وتطويرها باستمرار واستخدام التقنيات الحديثة ، وهذا يحتاج الى بناء عمليات تعلم مستمرة وسريعة لبناء خبرة تنافسية قادرة على المواجه²

¹ إبراهيم الخلوف الملكاوي : إدارة الممارسات والمفاهيم مرجع سابق ، ص 107

² إبراهيم الخلوف الملكاوي ، نفس المرجع ، ص 108

المبحث الثالث : الدراسات السابقة :

المطلب الأول : دراسات سابقة حول إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية .

1- قام حسن بوزناق ، سنة 2012 ، الجزائر ، بدراسة بعنوان: إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة. كما هدفت الدراسة إلى - التعرف على دور إدارة المعرفة في بناء الاستراتيجيات التسويقية بالمجمع الصناعي صيدال ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان لغرض جمع البيانات من طرف أفراد العينة، والتي بلغ عددها (50) ، وقد تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان واستخلصت هذه الدراسة بنتائج : لقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها أن مجمع صيدال يسعى إلى اكتساب والحصول على مهارات ومعارف جديدة في مجال صنع الأدوية إلى عقد اتفاقيات الشراكة مع مخابر عالمية رائدة، وكذلك يركز في توزيع المعرفة على البرامج التدريبية وأوصت هذه الدراسة بضرورة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نقل المعرفة وضرورة ترقية مصلحة البحوث والدراسات التسويقية. اعتمدت في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

2 – Faisal Bourini, the role of knowledge management in banks sector (analytical study– Jordan), interdisciplinary journal of contemporary research business, July, vol 05, N 03, (2013)

تهدف الدراسة إلى التعرف على عمليات إدارة المعرفة المطبقة في البنوك التجارية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ويتكون مجتمع الدراسة من المستويات الإدارية للبنوك الأردنية، تم توزيع 170 استبيان، واسترجاع 139 ، وقد تم تحليل الاستبيان (Spss) باستعمال البرنامج الإحصائي النتائج توضح وجود علاقة إيجابية بين أنشطة المعرفة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التعليم الخبرة، والإدارة).

3– Ozlem Yasar Ugurlu, Uuygu Kizildage, A comparative Analysis of knowledge management in banking sector: An Empirical Research, European of Business and management, vol.5, N.16, (2013)

الهدف من هذه الدراسة هو تحديد المهارات الازمة ومستوى تطبيق إدارة المعرفة التنظيمية في القطاع المصرفي، تحليل المكونات التي تؤثر على إدارة المعرفة التجارية ومعرفة ما إذا كان هناك اختلافات بين البنوك العمومية والخاصة أجريت في هذا السياق بحوث ميدانية في مقاطعة غازي عنتاب بتركيا .

استخدم المنهج التحليلي الوصفي، ووفقا للإحصائيات يوجد 144 فرعا بنكيا في هذه المقاطعة و 2109 عاملا بها. 520 عاملا منهم يعملون لدى القطاع العمومي والباقي لدى القطاع الخاص. الهدف الرئيسي من اختيار هذا القطاع هو ارتفاع حجم المعرفة وتطبيقاته الإدارية لدى العينة المدروسة. بالإضافة الى المنافسة الشديدة وألوية إرضاء العملاء وعمليات الابتكار والابداع المستمرة في هذا القطاع. تم استعمال الاستبيان اذ قام الباحث بتوزيع 270 استمارة 80 استمارة تمت الإجابة عليها من الموظفين الحكوميين والباقي لدى القطاع الخاص.

فكانت نتيجة الدراسة تؤكد على وجود علاقة إيجابية بين متغيرات الدراسة (عمليات إدارة المعرفة، القيادة في إدارة المعرفة، ثقافة إدارة المعرفة تكنولوجيا المعلومات وقياس أداء المعرفة).

4- Chigada and others, knowledge management practices at selected banks in South-Africa, journal of information management, vol 17, N 01, January (2017).

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على ممارسات إدارة المعرفة في بعض من بنوك جنوب إفريقيا، ومعرفة أي بنك من هذه البنوك قد استعمل إدارة المعرفة بكل نشاطاتها. تم جمع البيانات الكمية والنوعية لهذه الدراسة من خلال استخدام منهجية متعددة الأساليب (الاستبيان المقابلة) ووزعت الاستبيانات على مجموعة من المديرين المتوسطين وكبار المديرين. كما استخدم لتحليل البيانات كل من: 2010 Monky, Microsoft (Excel).

ومنه أثبتت الدراسة وجود أنشطة إدارة المعرفة داخل البنوك محل الدراسة، إلا أن مفهوم إدارة المعرفة يبقى مبهما على الصعيد الكلي مما يعيق تنفيذها داخل المنظمة.

5- كما أجرت شرماط سلوى ، زيار سارة ،سنة 2018/2017 بدراسة هدفت الى التعرف على واقع ادارة المعرفة في المؤسسة الجزائرية بادارة المستشفى محمد الصديق بن يحي بجيجل ، كما بلغت عدد العين (58) موظف ، وأظهرت نتائج الدراسة ان تبادل المعلومات بين الزملاء داخل مجال العمل يكون عن طريق العلاقات الشخصية كما يسعى الموظفين الى تطوير قدراتهم ومهاراتهم حول طبيعة العمل ،كما اعتمدت المؤسسة في توزيع المعلومات على المطبوعات الاجتماعية الرسمية وليس على شبكات الحاسوب .

6- قامت مانع سبرينة ، مانع هدى، سنة 2018 ، الجزائر ، الدراسة بعنوان: تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي "قراءة تحليلية لتجارب بعض الدول" ، 2018 مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ، كما هدفت الدراسة إلى : هدفت الدراسة على بعض النظم والنماذج العالمية

الناجحة في إدارة المعرفة وتطبيقاتها واعتبارها أرضية النطلاقة جديدة ونموذجاً يحتذى به من طرف مختلف مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات نذكر منها:

- ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي
- ضرورة توفير بنية تحتية تساعد على تطبيق إدارة المعرفة.
- العمل على نشر ثقافة تنظيمية تدعم وتساند تطبيقات إدارة المعرفة.

7- قام محمدي أمال سنة 2019 ، الجزائر، بدراسة بعنوان دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز - بسكرة - مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية ، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات. كما هدفت الدراسة إلى :

تتمثل أهم أهداف هذا الموضوع فيما يلي:

- تسليط الضوء على أبرز المفاهيم الإدارية المعاصرة في ظل اقتصاد قائم على المعرفة.
- تسليط الضوء على أهمية المعرفة وعمليات إدارة المعرفة.
- التعرف على واقع إدارة المعرفة في مؤسسة سونلغاز - بسكرة .
- تحديد علاقة إدارة المعرفة بتحسين الأداء في مؤسسة سونلغاز - بسكرة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان لغرض جمع البيانات من طرف أفراد العينة، والتي بلغ عددها (35) ، وقد تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان واستخلصت هذه الدراسة بنتائج التالية :

✚ نجد تعاريف عديدة لإدارة المعرفة تركز معظمها على العمليات من توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق للمعرفة وذلك بهدف تحقيق قيمة مضافة وتضمن للمؤسسة الاستمرارية والنمو؛

✚ إن مناهج إدارة المعرفة لها أهمية خاصة في جميع المؤسسات كونها من المداخل التطورية الحديثة التي تحقق الفعالية المطلوبة في جميع مستويات النشاط في المؤسسة؛

✚ يتكون أداء المؤسسة الاقتصادية من أربع محاور أساسية لبطاقة الأداء المتوازن: المحور المالي، العمليات الداخلية، النمو والتعلم، رضا العملاء.

✚ يعتبر تقييم وتحسين الأداء أمراً ضرورياً، والذي يمكن من خلاله مراقبة نشاط المؤسسة واتخاذ القرارات التصحيحية لتحقيق الأهداف.

8- قام العوفي أفنان ، سنة 2020 ، الجزائر ، الدراسة بعنوان: واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد - بشار- مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر. بتباع المنهج الوصفي التحليلي كما هدفت الدراسة إلى :

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد-بشار- من خلال التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة،

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان لغرض جمع البيانات من طرف أفراد العينة، والتي بلغ عددها (28) ،وقد تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان واستخلصت هذه الدراسة بنتائج :

- تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة طاهري محمد -بشار-متوسط نسبيا.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد - بشار-بالنسبة للمتغيرات الشخصية الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، طبيعة العمل، مكان العمل.

9- كما قام بكرارشوش بوعزة ، طاهر براهيم محمد أكرم ، سنة 2020 ، الجزائر ، بدراسة بعنوان: إستراتيجية إدارة المعرفة في المؤسسات، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات. واعتمد المنهج الوصفي التحليلي ، كما هدفت الدراسة إلى :

- المساهمة في تمكين المؤسسات من المفاهيم المرتبطة بالإدارة المعرفية وكيفية اعداد الاستراتيجيات الخاصة بها لتحقيق التميز المؤسسي و الميزة التنافسية المستدامة؛

- محاولة تعميق الفهم بموضوع إدارة المعرفة، وإلقاء الضوء حول مفاهيمها وأهدافها وعملياتها، وإستراتيجيتها.

* وتوصل الى النتائج التالية : تم التوصل من خلال الفصل الأول إلى أن إدارة المعرفة هي أداة فعالة في المؤسسة إذا يمكنها من توليد وخلق ونشر المعرفة التي تعتبر مصدر للقدرة التنافسية.

حيث في المسؤولية الشخصية عن المعرفة تتعامل مع المعرفة على أنها تنتمي إلى أفراد أو مجموعات، أي لها صفات شخصية.

10- قام بعلية توفيق ، سنة 2022 ، الجزائر ، بدراسة بعنوان: إدارة المعرفة ودورها في تحديث الذاكرة التنظيمية في المؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة الكاهنة لإنتاج الحليب ومشتقاته أم البواقي. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل. اتبعت في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي

، كما هدفت الدراسة إلى: من اجل الإحاطة بأبعاد مشكلة الدراسة فان الباحث سعى الجراء الدراسة من اجل تحقيق الأهداف التالية:

- التحقيق في كيفية الاحتفاظ بالمعرفة للعاملين في حالة فقدانها بسبب ترك العمل او الاستقالة والاستراتيجيات التي تعتمد بقاء هذه المعرفة ونقلها لتنظيميا للعاملين الجدد؛ وابرار أهميتها؛
- تقديم نظرة عن تطبيق إدارة المعرفة
- البحث في الأدبيات الحالية بهدف فهم الدور المهم لإدارة المعرفة وعلاقتها بالذاكرة التنظيمية؛
- وصف كيفية بناء وتصميم الذاكرة التنظيمية؛
- وصف كيفية تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات؛
- التعرف إلى دواعي بناء الذاكرة التنظيمية.

11- دراسة بوسهلة سليم ، حداد رحمة، سنة 2022 ، الجزائر ، بعنوان: إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر -تبسة- مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر .

* هدفت الدراسة إلى :

- الإجابة على السؤال الرئيسي ومحاولة معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي في مؤسسة إتصالات الجزائر تبسة؛
- محاولة معرفة مدى تساهم محركات البحث الحديثة في تقديم حلول متنوعة للمشكلات المطروحة في مؤسسة إتصالات الجزائر تبسة؛

محاولة معرفة مساعدة الحصول على المعرفة والتحكم بها على تقديم حلول غير

تقليدية للمشكلات المطروحة في مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة؛

- محاولة معرفة مدى إتاحة مشاركة المعرفة بين الأفراد كمية كبيرة من الأفكار عند التعرض لمشكلة ما في مؤسسة اتصالات الجزائر تبسة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان لغرض جمع البيانات من طرف أفراد العينة، والتي بلغ عددها (54) ،وقد تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان واستخلصت هذه الدراسة بنتائج التالية

من خلال ما تم التوصل اليه من نتائج فيما يتعلق بالفرضية الأولى نستنتج ان محركات البحث الحديثة تساهم في وضع جملة من الحلول للمشكلات المطروحة، سواءا كانت مشكلات تنظيمية او مشكلات إدارية تتعلق بالعمل ، وهو ما يتعلق مع نظرية إدارة المعرفة ،والتي تعتمد على المعرفة الالكترونية بهدف تسهيل

أساليب العمل، ثم تحقيق الأهداف التنظيمية، إضافة إلى تقديم جملة من الحلول الإستراتيجية ، و التي تضمن تقديم جملة من الخدمات النوعية.

المطلب الثاني : مقارنة بين الدراسات السابقة.

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى أهم الدراسات المتعلقة واقع إدارة المعرفة في المؤسسات .

جدول رقم (01) يوضح مقارنة بين الدراسات السابقة

نتائج الدراسة	الدراسة الحالية		الدراسات السابقة
	أوجه الاختلاف	أوجه الشبه	
نجاح إدارة المعرفة يتوقف على يتتي عملية تغير في أساليب و طرق التحفيز لخلق ثقافة المشاركة وتعميمها في المؤسسة		- اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. - اعتمدت هذه الدراسة على تحليل استبيان .	1- قام حسن بوزناق ، سنة 2012 ،الجزائر، بدراسة بعنوان: إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة.
توضح وجود علاقة إيجابية بين أنشطة المعرفة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التعليم الخبرة، والإدارة).		- إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. - اعتمدت هذه الدراسة على تحليل استبيان .	02- Faisal Bourini, the role of knowledge management in banks sector (analytical study- Jordan), interdisciplinary journal of contemporary research business,

			July, vol 05, N 03, (2013)
ومنه أثبتت الدراسة وجود أنشطة إدارة المعرفة داخل البنوك محل الدراسة، إلا أن مفهوم إدارة المعرفة يبقى مبهماً على الصعيد الكلي مما يعيق تنفيذها داخل المنظمة.	اعتدت دراستها على المقابلة أما الدراسة الحالية اعتمدنا على الاستبيان كأداة لتحليل البيانات	إعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي اعتمدت على استمارة الاستبيان	03- Chigada and others, knowledge management practices at selected banks in South-Africa, journal of information management, vol 17, N 01, January (2017).
هو تحديد المهارات اللازمة ومستوى تطبيق إدارة المعرفة التنظيمية في القطاع المصرفي، تحليل المكونات التي تؤثر على إدارة المعرفة التجارية ومعرفة ما إذا كان هناك اختلافات بين البنوك العمومية والخاصة أجريت في هذا السياق بحوث ميدانية في مقاطعة غازي عنتاب بتركيا.		إعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي اعتمدت على استمارة الاستبيان	4- Ozlem Yasar Ugurlu, Uuygu Kizildage, A comparative Analysis of knowledge management in banking sector
- ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي - ضرورة توفير بنية تحتية	اعتدت دراستها على المقابلة أما الدراسة الحالية اعتمدنا على الاستبيان كأداة	- إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.	5- قامت مانع سبرينة ، مانع هدى، سنة 2018 ، الجزائر ، الدراسة بعنوان: تطبيقات إدارة المعرفة

<p>تساعد على تطبيق إدارة المعرفة.</p> <p>- العمل على نشر ثقافة تنظيمية تدعم وتساند تطبيقات إدارة المعرفة.</p>	<p>لتحليل البيانات.</p>		<p>في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي "قراءة تحليلية لتجارب بعض الدول" ، 2018 ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر</p>
<p>نجد تعاريف عديدة لإدارة المعرفة تركز معظمها على العمليات من توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق للمعرفة وذلك بهدف تحقيق قيمة مضافة وتضمن للمؤسسة الاستمرارية والنمو؛</p>		<p>- إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.</p> <p>- اعتمدت هذه الدراسة على تحليل استبيان</p>	<p>6- قام محمدي أمال سنة 2019 ، الجزائر، بدراسة بعنوان دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز - بسكرة -</p>
<p>المساهمة في تمكين المؤسسات من المفاهيم المرتبطة بالإدارة المعرفية وكيفية اعداد الاستراتيجيات الخاصة بها لتحقيق التميز المؤسسي و الميزة التنافسة المستدامة؛</p>		<p>- إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.</p> <p>- اعتمدت هذه الدراسة على تحليل استبيان</p>	<p>7- كما قام بكارشوش بوعزة ، طاهر برباج محمد أكرم ، سنة 2020 ، الجزائر ، بدراسة بعنوان: إستراتيجية إدارة المعرفة في المؤسسات.</p>
<p>وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي</p> <p>- ضرورة توفير بنية تحتية تساعد على تطبيق إدارة المعرفة.</p> <p>- العمل على نشر ثقافة تنظيمية تدعم وتساند تطبيقات إدارة المعرفة</p>		<p>- إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.</p> <p>- اعتمدت هذه الدراسة على تحليل استبيان .</p>	<p>- قام شرماط سلوى ، زيار سارة ، سنة 2018/2017 بدراسة هدفت الى التعرف على واقع ادراة المعرفة في المؤسسة الجزائرية بادارة المستشفى محمد الصديق بن يحي بجيجل</p>

<p>محاولة معرفة مدى تساهم محركات البحث الحديثة في تقديم حلول متنوعة للمشكلات المطروحة في مؤسسة إتصالات الجزائر تبسة؛</p>		<p>- إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. - اعتمدت هذه الدراسة على تحليل استبيان</p>	<p>8- دراسة بوسهلة سليم ، حداد رحمة، سنة 2022 ، الجزائر ، بعنوان: إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر - تبسة .</p>
<p>- تسليط الضوء على أبرز المفاهيم الإدارية المعاصرة في ظل اقتصاد قائم على المعرفة. - تسليط الضوء على أهمية المعرفة وعمليات إدارة المعرفة. - التعرف على واقع إدارة المعرفة في مؤسسة سونلغاز- بسكرة . - تحديد علاقة إدارة المعرفة بتحسين الأداء في مؤسسة سونلغاز- بسكرة.</p>		<p>- إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. - اعتمدت هذه الدراسة على تحليل استبيان</p>	<p>09 - قام محمدي أمال سنة 2019 ، الجزائر، بدراسة بعنوان دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز - بسكرة .</p>
<p>ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان لغرض جمع البيانات من طرف أفراد العينة، والتي بلغ عددها (28) ،وقد تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان</p>		<p>- إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. - اعتمدت هذه الدراسة على تحليل استبيان</p>	<p>10 - قام العوفي أفنان ، سنة 2020 ، الجزائر ، الدراسة بعنوان: واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد - بشار-</p>

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المراجع التي استخدمت في المطلب الأول

المطلب الثالث : المساهمات التي يمكن تقديمها مقارنة بالدراسات السابقة :

من خلال استعراض أهم الأدبيات التي أتاحت لنا والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، يمكن القول بأن هذه الأخيرة تقدم إطار نظري تطبيقي يجمع بين إدارة المعرفة كمفهوم لا يزال قيد البحث ، وبين الجامعة الجزائرية عموما ومركز الجامعي نور البشير - البيض - ، -كحالة مختارة للدراسة على وجه أخص، كميدان وإطار خصب لتطبيق إدارة المعرفة، حيث يتم التوفيق بين كل من عمليات ومتطلبات إدارة المعرفة والتطوير الإداري المستمر للوصول إلى الجودة في إدارة المعرفة بالجامعة الجزائرية، في إطار البحث عن تطوير المخرجات للجامعة الجزائرية، وعلى الرغم من أن الدراسات السابقة عربية كانت أم أجنبية تناولت أغلب هذه المجالات، غير أنها جاءت منفردة من حيث الدراسة الميدانية المعتمدة.

وعموما يمكن تلخيص ما يميز الدراسة الحالية عما جاءت به الدراسات السابقة المشار إليها وفق المجالات الموضحة كما يلي :

1- بيئة الدراسة: أجريت الدراسات السابقة المتعلقة بمفهوم إدارة المعرفة أو المتعلقة ببعض أبعادها ومتطلباتها في بيئات غربية على الأغلب، تتطور فيها المفاهيم الإدارية والأدوات المتعلقة بقياس الأداء والمعايير بصورة متسارعة، في حين تم تنفيذ الدراسة الحالية في إطار وجود دراسات أخرى تكاد تنحصر من حيث العدد، في بيئة شرقية وعلى وجه التحديد في البيئة الجزائرية، وذلك للتعرف على مدى تطبيقها لمبادئ ومتطلبات إدارة المعرفة لاسيما إن تعلق الأمر بالجامعة منتج ومنبع المعرفة، وبالتالي تحقيق هذه الأخيرة ميزة تنافسية تساعدها على التكيف والاستمرار في ظل المنافسة الشديدة التي لم تقتصر فقط على الجامعات المحلية بل تجاوزتها إلى الجامعات العالمية، بحيث لم تعد الجامعة الجزائرية في منأى عن هذه التطورات بل من الضروري تبني مثل هذا المدخل للحاق بركب الجامعات المتطورة بحثيا بغية تحقيق مبتغى الجامعة عموما.

2 - طبيعة مجتمع الدراسة وعينته : تمثل مجتمع غالبية الدراسات السابقة باختياره دراسة منظمات معينة كحالة دراسية أو المسح الممتد على فترة زمنية، وكذا على دراسات حالة جامعات ومعاهد بحثية معينة، طلبا للدقة في التحليل من خلال ما يمكن أن توفره دراسات الحالة والدراسات الميدانية من تحليل وتدقيق علميين للوصول إلى نتائج واضحة متعلقة بالحالة محل الدراسة، وهو ما يمكن أن تقدمه الدراسة الحالية لكن هذه المرة من نتائج تقترب إلى الواقعية حول واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية ، من خلال الاستفادة من نتائج الدراسة الإحصائية التي تم إجرائها على عينة من أساتذة وطلبة المركز الجامعي نور البشير - البيض - .

- 3- **الموضوعات** : ناقشت معظم الدراسات السابقة أو عرضت خصائص ومتطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات عموماً، والجامعات على وجه الخصوص، وكيف يمكن توظيفها للمحافظة على التميز والاستمرار لتلك المنظمات، كما عرضت أسباب فشل بعضها وعلاقة هذه الخصائص بذلك الفشل، في حين حاولت الدراسة الحالية التعرف على مدى واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية ، انطلاقاً من العينة المشار إليها أعلاه، وهذا ما يمكن أن يميز دراستنا عن نظيراتها من الدراسات السابقة .
- 4 - حاولت الدراسة الحالية توفير مرجعية علمية وبيانات ومعلومات تتعلق بخصائص وواقع إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية لتساعد في تطويرها وتحسينها مستقبلاً .
- 5- تلقيت الدراسة الضوء على مدى مواكبة المؤسسات الجزائرية عبر العينة المختارة للأنظمة والمفاهيم والنماذج الإدارية الحديثة، وعلى وجه الخصوص مفهوم إدارة المعرفة ومتطلباتها ومبادئها.

خلاصة

إن حقيقة أن المنظمة لا تعيش في عزلة عن بيئتها تجبرها على إدراك كل الأشياء الصغيرة والكبيرة الموجودة في مجال نشاطها على أساس المعرفة ، وهي مورد حيوي يدفع المنظمة للعمل عليها لتقديم إدارة المعرفة القائمة على استخدام الأدوات وصياغة الاستراتيجيات المعرفية التي تؤدي إلى تراكم وبناء الموارد المعرفية.

يمكن لإدارة المعرفة أن تساعد في إرساء أسس مجتمع المعلومات من خلال تبادل أفضل الأفكار ، مما يسمح باستخدام أفضل للموارد العقلية المتاحة وفرص أكبر للتطوير والابتكار.

الفصل الثاني :

دراسة ميدانية في المركز الجامعي نور بشير

البيض

تمهيد :

من أجل تدعيم الدراسة النظرية وإعطاء قيمة للموضوع لابد من معالجته تطبيقياً، لذلك قمنا بإعداد استمارة (استبيان) تعكس إجابات الأساتذة والطلبة مركز الجامعي نور البشير ولاية البيض، حيث نسعى من خلال هذا الفصل إلى تحقيق الهدف الأساسي من الدراسة والمتمثل في الكشف عن واقع إدارة المعرفة في المركز الجامعي نور البشير ولاية البيض سيتم في هذا الفصل وصف أفراد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة بالإضافة إلى نموذج الدراسة، كذا أداة الدراسة المستخدمة وطرق تصميمها وإعدادها كذاك ثباتها وصدقها، كما يشمل وصفا للإجراءات التي تم اعتمادها في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها والمعالجات الإحصائية التي اعتمد عليها في تحليل الدراسة وتحليل فقرات الإستبانة، وفي الأخير اختبار فرضيات الدراسة لأجل الوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات التي تخدم الدراسة. من أجل ذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين حيث تناولنا في المبحث الأول مجتمع الدراسة والطريقة والأدوات المستعملة، كما قمنا بتحليل النتائج ومناقشتها وذلك في المبحث الثاني.

المبحث الأول: مجتمع الدراسة والطريقة والأدوات المستعملة.

سننظر في هذا المبحث إلى التعريف بالعينة والمجتمع المعتمد لهته الدراسة والتي كانت في

المركز الجامعي " نور بشير -البيّض-"، كما نبرز أهمّ الأدوات والطرق المستعملة.

المطلب الأول: نبذة عن عينة ومجتمع وبيانات الدراسة.

الفرع الأول: نبذة عن المركز الجامعي نور بشير -البيّض-

في هذا العنصر سنعطي عموميات حول مكان الدراسة، من خلال تقديم المركز الجامعي لولاية

البيض - تطرق إلى مهام و أقسام المركز والاطلاع على الهيكل التنظيمي له.

1.1. نبذة عن المركز الجامعي نور البشير البيض : يعتبر المركز الجامعي فضاء للتكوين والتعليم

العاليين وبعد ايضا مجالاً للترقية الاجتماعية والثقافية ويساهم في بناء الفرد وتحقيق النجاح الدراسي

الباعث للانفتاح على الحياة والانخراط في صورة فعالة في بناء المجتمع والدولة وذلك من خلال مساهمته

في البحث والتكوين والتأطير ، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، يخضع لأحكام المرسوم

التنفيذي رقم -10 204 المؤرخ بتاريخ 30 رمضان 1431 هـ الموافق ل 09 سبتمبر 2010م

المتضمن إنشاء المركز الجامعي لولاية البيض.

لقد كانت نقطة انطلاقه في سبتمبر 2010م حيث فتح المركز الجامعي البيض أبوابه بمعهدين هما :

✚ معهد الحقوق والعلوم السياسية.

✚ معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية.

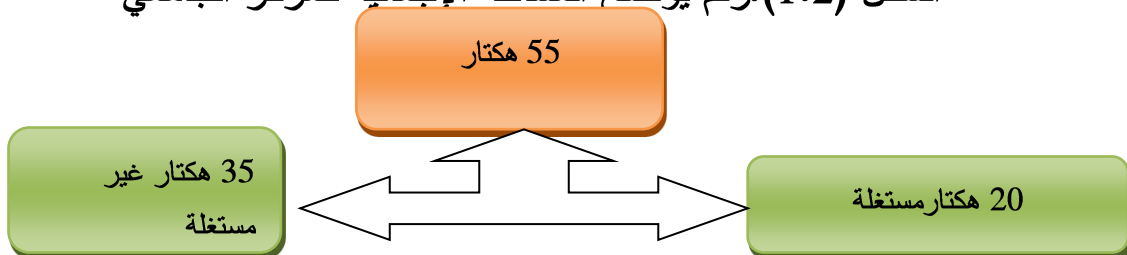
2012/2013: فتح ميدان العلوم والتكنولوجيا وميدان الطبيعة والحياة.

2013/2014: فتح ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ملحقا بالعلوم الإنسانية والاجتماعية.

في سبيل العلم والمعرفة استطاع المركز الجامعي أن يقطع أشواطاً قياسية ومعتبرة.

- المساحة الاجمالية للمركز الجامعي :

الشكل (1.2):رقم يوضح المساحة الإجمالية للمركز الجامعي



المصدر : عشراتي ضحى ، بن تومي سعاد ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ،تخصص علوم مالية ومحاسبة ، المركز الجامعي نور

البشير ولاية البيض ، سنة 2021 ، ص 32

- مرافق المركز الجامعي :

الجدول (1.2): مرافق المركز الجامعي

العدد	المرفق
06 مدرجات ✓	المدرجات
24 مخبر خاص بمعهد العلوم ؛ 01 مخبر خاص بمعهد الحقوق . ✓	المخابر البيداغوجية
01 مكتبة (250 مقعد + 08 قاعات للمطالعة) . ✓	مكتبة
01 ✓	القاعات الإعلام والإتصال

المصدر : عشراتي ضحى ، بن تومي سعاد ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، تخصص علوم مالية ومحاسبة ، المركز الجامعي نور البشير ولاية البيض ، سنة 2021 ، ص 32

- تعداد موظفين : نوضحه في الجدول التالي:

الجدول (2.2): تعداد الموظفين وعمال المركز الجامعي

العدد	الموظفين والعمال
142	موظفون
85	العمال المهنيون
227	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق من مصلحة المستخدمين

المعلومات الإضافية :

الجدول (3.2): معلومات إضافية حول المركز الجامعي نور البشير البيض

العنوان	العنوان الإلكتروني	الفاكس	الهاتف
المركز الجامعي نور البشير البيض ص.ب 900 القباضة الرئيسة - طريق افلو- البيض - 32000 Center universitaire nour bachir B.P 32000 EL-BAYADH ALG	https://www.cu-elbayadh.dz/cunb@cu-elbayadh.dz	213 (0)49612750	213 (0)49612739 0792112179

المصدر : الموقع الرسمي للمركز الجامعي نور البشير

2.1 الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي نور البشير ولاية البيض :

يمكن تلخيص للهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة للمركز الجامعي نور البشير البيض ، حيث تم اجراء التربص على مستوى مصلحة التدريس (الأساتذة ، الطلبة) .

الشكل (2.2) : الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي نور البشير البيض



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المركز الجامعي

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من أساتذة يدرسون بالمركز الجامعي نور بشير -البيّض-، ومن طلبة يتمدرسون في المركز الجامعي نور بشير -البيّض- على اختلاف مستوياتهم الدراسية والعلمية. عينة الدراسة: عينة الدّراسة عبارة عن مجموعة من مجتمع الدراسة، فقد تمت الدراسة على 40 أستاذ من المركز الجامعي نور بشير -البيّض- وعلى 100 طالب بذات المركز. فكانت إحصائيات البحث كالاتي:

الجدول (4.2): الاستبانات الموزعة والمستوردة لعينة الدراسة.

النسبة المئوية / خاص بالطلبة	العدد/ خاص بالطلبة	النسبة المئوية / خاص بالأساتذة	العدد / خاص بالأساتذة	
100%	100	100%	40	عدد الاستبانات الموزعة
99%	99	90%	36	عدد الاستبانات المسترجعة
99%	99	90%	36	عدد الاستبانات القابلة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبتين

من الجدول السابق نلاحظ أننا استطعنا استرجاع كمية معتبرة من الاستبانات والتي كانت كلها قابلة للتحليل، كما أنّ العينة كافية لإجراء الدراسة، فالعينة مكونة من 140 مستوجب بين طلبة وأساتذة.

الفرع الثالث: المنهج المتبع وحدود وبيانات الدراسة

منهج الدراسة: المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي في الجانب النظري من خلال وصف عينة ومتغيرات الدراسة، والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي، من خلال تحليل آراء المستجوبين للوصول إلى النتائج المرجوة من هذه الدراسة.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تمت الدراسة بالمركز الجامعي نور بشير - البيض - ، حيث تم تسليط الضوء والأخذ بآراء المستجوبين لكل من الأساتذة والطلبة بذات المركز.

الحدود الزمانية: يرتبط مضمون ونتائج الدراسة بالزمن الذي أجريت فيه في سنة 2023/2022

بيانات الدراسة: تتمثل بيانات الدراسة في الكتب والمقالات والاطروحات المختلفة، وكذا الدراسات السابقة الخاصة بموضوع الدراسة، وهذا في الجانب النظري. إضافة إلى الإستبانة التي تم توزيعها على عينة مكونة من 140 مستوجب بين أساتذة وطلبة. بهدف تجميع البيانات المختلفة ومعالجتها إحصائياً وذلك باستخدام برنامج Spss-v26.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

الاستبانة: اعتمدنا في دراستنا بشكل أساسي على الاستبيان كأداة رئيسية، تسمح لنا بالحصول على البيانات اللازمة لمعرفة واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية، وذلك في المركز الجامعي نور بشير - البيض - حيث قمنا بإعداد إستبانة موجهة للأساتذة واستبانة موجهة للطلبة، يحتوي كل منهما على

نفس المحاور والأبعاد ويختلفان في الفقرات. وقد تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي كأساس للتعبير عن درجات الموافقة بإعطاء الأوزان التالية للفقرات:

الجدول (5.2): توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي

تحديد اتجاه المستجوبين حسب قيم المتوسط الحسابي في سلم ليكارت الخماسي: نبيته في الجدول التالي:

الجدول (6.2): اتجاه الرأي حسب مقياس ليكارت الخماسي

مجال المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.80 درجة	لا أوافق بشدة
من 1.81 إلى 2.60 درجة	لا أوافق
من 2.61 إلى 3.40 درجة	محايد
من 3.41 إلى 4.20 درجة	أوافق
من 4.21 إلى 5 درجة	أوافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معايير مقياس ليكارت الخماسي

كما استرجعنا عدد معتبر من الاستبانات الخاصة بكل من الأساتذة والطلبة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (7.2): الاستبانات الموزعة والمستوردة لعينة الدراسة.

العدد /خاص	النسبة المئوية /خاص	العدد /خاص	النسبة المئوية /خاص
بالأساتذة	بالطلبة	بالأساتذة	بالطلبة
40	100%	100	100%
36	90%	99	99%
36	90%	99	99%

المصدر: من إعداد الطالبتين

من الجدول السابق نلاحظ أننا استطعنا استرجاع كمية معتبرة من الاستبانات والتي كانت كلها قابلة للتحليل، كما أن العينة كافية لإجراء الدراسة، فالعينة مكونة من 140 مستوجب بين طلبة وأساتذة،

واسترجعنا 135 استبانة وهي كافية لإجراء الدراسة. إضافة إلى أننا لم نجري اختبار التوزيع الطبيعي وذلك لأنّ العينة تفوق الـ30 وهي تقترب من التوزيع الطبيعي.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم اسخدام برنامج الـ Spss والذي يعرف بأنه: اختصار لـ Statistical package for social sciences، أي "الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية"، وهو عبارة عن حزم حاسوبية متكاملة لإدخال البيانات وتحليلها، يستخدم في العديد من البحوث العلمية التي تشتمل على البيانات الرقمية¹.

الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

يعد صدق الأداة أمر في غاية الأهمية، ويعرف بأنه قدرة الأداة على قياس ما هو مطلوب، ويعرف الثبات بأنه الحصول على نفس النتائج عند تكرار عملية القياس. وقد تمت قياس صدق وثبات الاستبانة كما يلي:

- **الصدق الظاهري:** تم عرض كلا الاستبانتين على الأستاذ المشرف، بالمركز الجامعي نور بشير - البيض - ، لتأكد من مدى صحة فقرات الاستبانة وقدرتها على القياس، وتم الأخذ بتوجيهاته وتفتيحها بالشكل الأخير ليتم تقديمها للمستجوبين.

- **ثبات الاستبانة (الموجهة للأساتذة):** لقياس ثبات أداة الدراسة قمنا بحساب معامل (ألفا كرونباخ) باستخدام برنامج Spss v-26، حيث يعبر معامل ألفا عن درجة الاتساق الداخلي للمقياس، وقد بلغت قيمة ألفا كرونباخ 0.745 كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (8.2): قيمة معامل الثبات لـ "ألفا كرونباخ"

اسم المتغير	واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية
ألفا كرونباخ	0.745

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss v-26

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ معامل الثبات لمتغيرات الدراسة الخاصة بالاستبانة الموجهة للأساتذة مقبولة، لأنها أكبر من النسبة المقبولة إحصائياً 0.60، حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات الاستبانة 74% وهي نسبة ثبات جيّدة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

¹ <http://www.myportail.com/actualites-news-web-2-0.php?id=5662>. تاريخ الاطلاع 2023/005/10 على 18:40

- ثبات الاستبانة (الموجهة للطلبة): لقياس ثبات أداة الدراسة قمنا بحساب معامل (ألفا كرونباخ) باستخدام برنامج Spss v-26، حيث يعبر معامل ألفا عن درجة الاتساق الداخلي للمقياس، وقد بلغت قيمة ألفا كرونباخ 0.745 كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (9.2): قيمة معامل الثبات لـ "ألفا كرونباخ"

اسم المتغير	واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية
ألفا كرونباخ	0.739

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss v-26

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ معامل الثبات لمتغيرات الدراسة الخاصة بالاستبانة الموجهة للأساتذة مقبولة، لأنها أكبر من النسبة المقبولة إحصائياً 0.60، حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات الاستبانة 73% وهي نسبة ثبات جيّدة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

المبحث الثاني: تحليل النتائج والمناقشة

نعرض في هذا المبحث نتائج تحليل الاستبانة ومناقشتها، كما سنقوم باختبار الفرضيات.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة التطبيقية.

الفرع الأول: النتائج الخاصة بخصائص عينة الدراسة

1- الاستبانة الخاصة بالأساتذة: تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، في ما يلي عرض النتائج:

▪ الجنس: وهو ما نوضحه في الجدول الموالي:

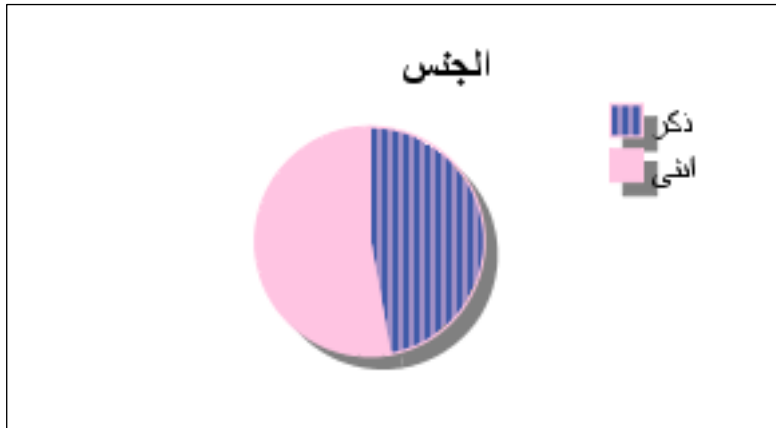
الجدول (9.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

النسبة	التكرار	البيانات
47.2%	17	ذكر
52.8%	19	أنثى
100%	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss v-26

من خلال الجدول يبدو أن نسبة الإناث قدّرت بـ 52.8% أكبر من نسبة الذكور التي قدّرت بـ 47.2%، فالفارق ليس بالفارق الكبير بينهما، ويمكن تفسير ذلك لطبيعة النشاط فالنساء أكثر ميولا للتدريس من الرجال. والشكل التالي يفسر نتائج الجدول.

الشكل (3.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: مخرجات برنامج Spss v-26

■ السن: وهو ما نوضحه في الجدول الموالي:

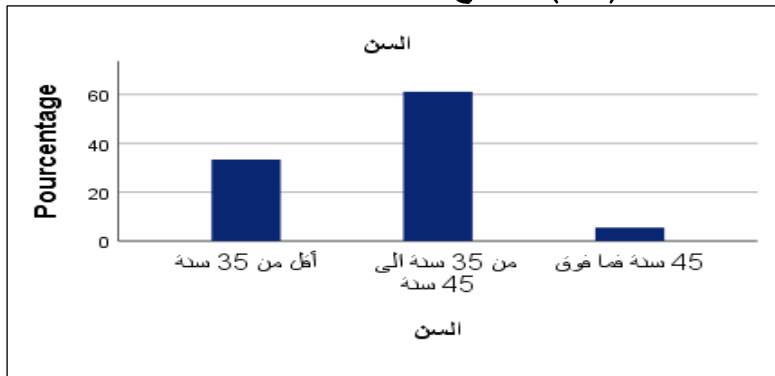
الجدول (10.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	البيانات
%33.3	12	أقل من 35 سنة
%61.1	22	من 35 سنة إلى 45 سنة
%5.6	2	45 سنة فما فوق
%100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss v-26

نلاحظ من خلال الجدول أنّ الفئة العمرية من 35 سنة إلى 45 سنة الأعلى نسبة بـ 61.1%، تليها الفئة العمرية الأقل نسبة وقدّرت بـ 33.3% وأخيرا تأتي الفئة العمرية الأكثر من 45 سنة بنسبة 5.6% ممّا يعني أنّ المؤسسة الجامعية بها نسبة معتبرة من الأساتذة الشباب الراشدين، وهذا ما يضيف قيمة لها. كما نوضح ذلك بيانيا في الشكل التالي:

الشكل (4.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: مخرجات برنامج Spss v-26

▪ المستوى التعليمي: وهو ما سنوضحه في الجدول التالي:

الجدول (11.2): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
%0	0	ماجستير
%100	36	دكتوراه
%100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss v-26

يتضح من خلال الجدول السابق أنّ جميع المستجوبين يحملون شهادة الدكتوراه أي أنّهم أصحاب مستوى علمي مرتفع، وهذا ما يعني أنّ إجابات المبحوثين ذات قيمة وإضافة علمية.

▪ الخبرة المهنية: وهو ما نوضحه من خلال الجدول التالي:

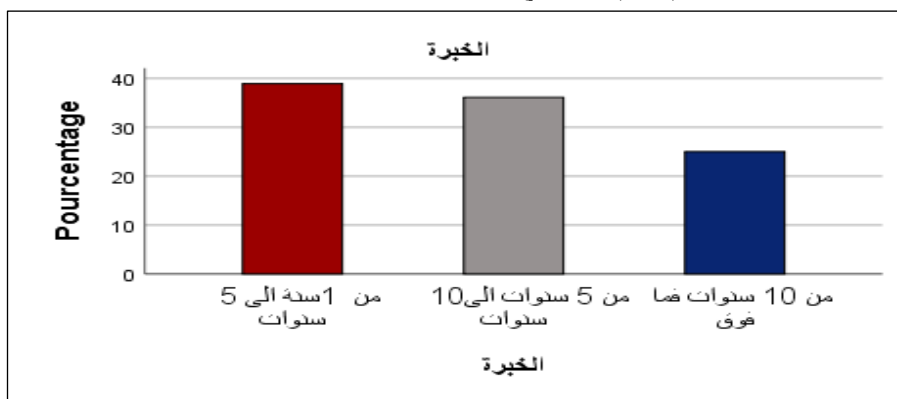
الجدول (12.2): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	البيان
%38,9	14	من سنة إلى 05 سنوات
%36,1	13	من 05 سنوات إلى 10 سنوات
%25	09	من 10 سنوات فأكثر
%100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss v-26

نلاحظ من خلال الجدول أنّ أغلب الأساتذة يملكون من سنة إلى 05 سنوات في العمل وذلك بنسبة 38,9%، ثم تليها من 05 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 36,1%، ثم الأساتذة الذين يملكون أكثر من 10 سنوات خبرة بنسبة 25%. أي أنّ الفئة الغالبة هي من سنة إلى 5 سنوات. وهذا ما نوضحه في الشكل التالي:

الشكل (5.2): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: مخرجات برنامج Spss v-26

▪ الرتبة الوظيفية: وهذا ما نوضحه من خلال الجدول التالي:

الجدول (13.2): توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية

النسبة	التكرار	البيان
16.7%	06	أستاذ مساعد
63.9%	23	أستاذ محاضر
19.4%	07	أستاذ التعليم العالي
100%	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss v-26

نلاحظ من خلال الجدول أن الرتبة الوظيفية الغالبة هي رتبة "أستاذ محاضر" بنسبة 63.9% تليها فئة أساتذة التعليم العالي بنسبة 19.4% ثم الأساتذة المساعدين بنسبة 16.7%. مما يعني أن الفئة المستوجبة ذوي كفاءة وقامات علمية، مما يبرز أن الإجابات ستحقق هدفها المنشود.

2- الاستبانة الخاصة بالطلبة: تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، في ما يلي عرض النتائج:

▪ الجنس: وهو ما نوضحه في الجدول الموالي:

الجدول (14.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

النسبة	التكرار	البيانات
29.3%	29	ذكر
70.7%	70	أنثى
100%	99	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss v-26

من خلال الجدول يبدو أن نسبة الإناث قدّرت بـ 70.7% أكبر من نسبة الذكور التي قدّرت بـ 29.3%، حيث نرى أن فئة المستجوبين الإناث تجاوزت بكثير الذكور، ويرجع ذلك لوجود عدد أكبر للطالبات في المركز الجامعي، والشكل التالي يفسر نتائج الجدول.

الشكل (6.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: مخرجات برنامج Spss v-26

■ السن: وهو ما نوضحه في الجدول الموالي:

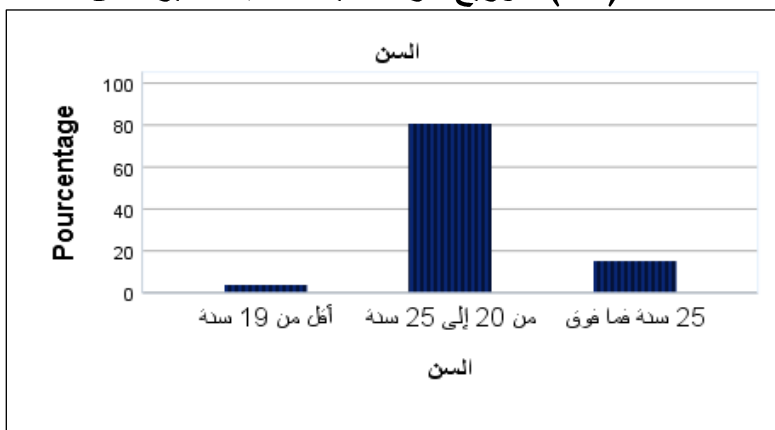
الجدول (15.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

البيانات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 19 سنة	04	4%
من 20 سنة إلى 25 سنة	80	80.8%
25 سنة فما فوق	15	15.2%
المجموع	99	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss v-26

نلاحظ من خلال الجدول أنّ الفئة العمرية من 20 سنة إلى 25 سنة الأعلى نسبة بـ 80.8% تليها الفئة العمرية الأقل نسبة 25 سنة فما فوق والتي قدّرت بـ 15.2% وأخيرا تأتي الفئة العمرية الأقل من 19 سنة بنسبة 4% ممّا يعني أنّ الاستبانة موجهة للفئة الشابة والمتقفة، وهذا ما يضيف قيمة للدراسة. كما نوضح ذلك بيانيا في الشكل التالي:

الشكل (7.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: مخرجات برنامج Spss v-26

▪ **المستوى التعليمي:** وهو ما سنوضحه في الجدول التالي:

الجدول (16.2): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
45.5%	45	ليسانس
54.5%	54	ماستر
100%	99	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss v-26

يتضح من خلال الجدول السابق أنّ أكثر فئة طلبة مستوجبين حاصلين على شهادة الليسانس ويزاولون في طور الماستر بنسبة 54.5%، وأن 45.5% منهم لا زالوا طلبة ليسانس ممّا يعني أنّ الفئة المستوجبة تملك قدرا كافيا من المعلومات لتدوين الإجابات الصحيحة في الاستبانة.

▪ **التخصص:** وهذا ما نوضحه من خلال الجدول التالي:

الجدول (17.2): توزيع أفراد العينة حسب الشعبة العلمية

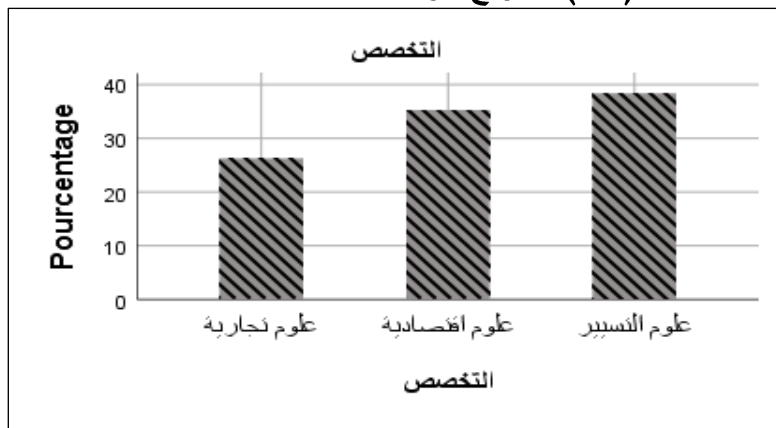
النسبة	التكرار	البيان
35.4%	35	علوم اقتصادية
26.3%	26	علوم تجارية
38.4%	38	علوم التسيير
100%	99	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss v-26

نلاحظ من خلال الجدول أنّ الشعبة الغالبة هي شعبة "علوم التسيير" بنسبة 38.4% تليها شعبة "علوم اقتصادية" بنسبة 35.4% ثم شعبة "علوم تجارية" بنسبة 26.3%. ممّا يعني أنّ الفئة المستوجبة ذوي

مخزون علمي كافي ودراية بالموضوع، وهذا ما يجعل الإجابات تحقق أهدافها المنشودة. وهذا ما يبينه الشكل الموالي:

الشكل (8.2): توزيع أفراد العينة حسب الشعبة العلمية



المصدر: مخرجات برنامج Spss v-26

الفرع الثاني: تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

1- الاستبانة الخاصة بالأساتذة:

المحور الأول: تشخيص واكتساب المعرفة.

الجدول (18.2): تحليل فقرات محور تشخيص واكتساب المعرفة

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار النسبة	الفقرات
أوافق	4	0.770	3.92	6	24	3	3	0	التكرار	-تحرص الجامعة على الاستفادة من مهارات وخبرات الأساتذة
				16.7	66.7	8.3	8.3	0	النسبة	
أوافق	4	0.737	3.83	4	25	4	3	0	التكرار	- يساهم جميع أعضاء هيئة التدريس في البحث عن المعرفة
				11.1	69.4	11.1	8.3	0	النسبة	
أوافق	4	0.967	3.75	8	15	10	2	1	التكرار	-تسعى الجامعة في تشجيع الحوار في البحث العلمي بين الباحثين لتبادل أفكار ومقترحات
				22.2	41.7	27.8	5.6	2.8	النسبة	
أوافق	4	0.577	3.833							تشخيص المعرفة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أنّ العبارة الأولى جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.92، وانحراف معياري قدره 0.770، ممّا يدل على درجة الموافقة وذلك يفسر بأنّ الجامعة تحرص على الاستفادة من مهارات وخبرات الاساتذة. كما جاءت العبارة الثانية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.83 وانحراف معياري 0.737، وهذا يدل على درجة الموافقة أي أنّ الاساتذة يتشاركون في البحث عن

المعرفة، وتأتي العبارة الثالثة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.75 وانحراف 0.967، تدل على الموافقة بأن الجامعة تسعى إلى تشجيع الحوار، ومن ثمّ فإنّ أنّ جميع فقرات المحور الأول جاءت بدرجة الموافقة وكان متوسط المحور 3.833، وانحراف معياري قدره 0.577 ممّا يعني درجة الموافقة أنّ المؤسسة الجامعية تعتمد على تشخيص المعرفة، وتستفيد من المهارات والخبرات بشكل أكبر.

المحور الثاني: توليد المعرفة

الجدول (19.2): تحليل فقرات توليد المعرفة

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار / النسبة	الفقرات
أوافق	4	0.762	3.86	7	18	10	1	0	التكرار	-تسعى الجامعة للاستعانة بالكفاءات المتميزة والمبدعة للمساعدة على توليد المعرفة (تنظيم ملتقيات)
				19.4	50	27.8	2.8	0	النسبة	
أوافق	4	0.681	3.78	4	21	10	1	0	التكرار	-تسعى الجامعة إلى تطوير القدرات المعرفية والبحث عن أفكار جديدة من خلال التعلم الذاتي والتعلم المستمر
				11.1	58.3	27.8	2.8	0	النسبة	
أوافق	4	0.803	3.61	3	20	9	4	0	التكرار	-تتفاعل مع باقي الموظفين لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة
				8.3	55.6	25	11.1	0	النسبة	
أوافق	4	0.530	3.750							توليد المعرفة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أنّ العبارة الأولى جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.86، وانحراف 0.762 بدرجة الموافقة، ممّا يعني أنّ المؤسسة الجامعية تسعى إلى تستعين بالكفاءات المبدعة والمتميزة لتوليد المعرفة، كما أتت العبارة الثانية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.78، وانحراف معياري بلغ 0.681 أي بدرجة الموافقة، وهذا يعني أنّ الجامعة تسعى لتطوير القدرات المعرفية والبحث عن الأفكار الجديدة، كما أنّ العبارة الثالثة أتت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.61 وانحراف معياري 0.803، وبدرجة الموافقة ممّا يعني أنّ المؤسسة الجامعية تتفاعل مع الموظفين لإيجاد حلول للمشاكل والأفكار الجديدة. ومن ثمّ فإنّ جميع فقرات المحور الثاني جاءت بدرجة الموافقة وكان متوسط المحور 3.750، وانحراف معياري قدره 0.530 ممّا يعني درجة الموافقة وأنّ المؤسسة الجامعية تسعى إلى توليد المعرفة.

المحور الثالث: تخزين المعرفة

الجدول (20.2): تحليل فقرات تخزين المعرفة

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار النسبة	الفقرات
أوافق	04	0.874	3.75	6	19	7	4	0	التكرار	- تستخدم الجامعة أنظمة وبرمجيات من أجل توثيق المعرفة وتخزينها
				16.7	52.8	19.4	11.1	0	النسبة	
أوافق	04	0.815	3.72	5	19	9	3	0	التكرار	- يمكن للأساتذة الرجوع إلى المعرفة المخزنة عند الحاجة إليها
				13.9	52.8	25	8.3	0	النسبة	
أوافق بشدة	05	0.749	3.69	4	19	11	2	0	التكرار	- تعتمد الجامعة على الأرشيف والمستندات الورقية
				11.1	52.8	30.6	5.6	0	النسبة	
أوافق	04	0.549	3.722							تخزين المعرفة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أنّ العبارة الأولى جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.76، وانحراف 0.874 بدرجة الموافقة، ممّا يعني أنّ المؤسسة الجامعية تستخدم الأنظمة والبرمجيات لتوثيق المعرفة، كما أنّ العبارة الثانية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.72، وانحراف معياري بلغ 0.815 أي بدرجة الموافقة، وهذا يعني أنّ الأساتذة يعودون للمعارف المخزنة والاستفادة منها، كما أنّ العبارة الثالثة أتت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.69 وانحراف معياري 0.749، وبدرجة الموافقة بشدة ممّا يعني أنّ المؤسسة الجامعية أي أنها تعتمد على الأرشيف. ومن ثمّ فإنّ جميع فقرات المحور الثالث جاءت بدرجة الموافقة وكان متوسط المحور 3.722، وانحراف معياري قدره 0.549 ممّا يعني درجة الموافقة وأنّ المؤسسة الجامعية تقوم بتخزين المعرفة وتعود إليها عند الحاجة.

المحور الرابع: توزيع المعرفة

الجدول (21.2): تحليل فقرات محور توزيع المعرفة

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار النسبة	الفقرات
أوافق	4	0.696	4.03	9	19	8	0	0	التكرار	- تحرص الجامعة على نشر المعرفة وتوزيعها داخل أقسامها
				25	52.2	22.2	0	0	النسبة	
أوافق	4	0.637	4.22	12	20	4	0	0	التكرار	- تنشر الجامعة مستندات والقرارات من خلال ندوات وكذلك مواقع التواصل الاجتماعي
				33.3	55.6	11.1	0	0	النسبة	
أوافق	4	0.775	3.83	7	17	11	1	0	التكرار	- تعتمد الجامعة على الاجتماعات

				19.4	47.2	30.6	2.8	0	النسبة	وحلقات النقاش لتبادل ونشر المعرفة بين مختلف أساتذة الجامعة
أوافق	4	0.431	4.027							توزيع المعرفة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أنّ العبارة الثانية جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.22، وانحراف 0.637 بدرجة الموافقة، ممّا يعني أنّ المؤسسة الجامعية تحرص على نشر المعرفة داخل الأقسام، كما أتت العبارة الأولى في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.03، وانحراف معياري بلغ 0.696 أي بدرجة الموافقة، وهذا يعني أنّ الجامعة تقوم بنشر مستندات وقرارات من خلال الندوات ومواقع التواصل الاجتماعي، كما أنّ العبارة الثالثة أتت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.83 وانحراف معياري 0.775، وبدرجة الموافقة ممّا يعني أنّ المؤسسة تعتمد على الاجتماعات والنقاش لتبادل المعارف ونشرها. ومن ثمّ فإنّ جميع فقرات المحور الرابع جاءت بدرجة الموافقة وكان متوسط المحور 4.027، وانحراف معياري قدره 0.431 ممّا يعني درجة الموافقة وأنّ المؤسسة الجامعية تقوم وتحرص على نشر المعرفة.

المحور الخامس: تطبيق المعرفة

الجدول (22.2): تحليل فقرات محور تطبيق المعرفة

الفقرات	التكرار	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى القبول
توفر الجامعة مستلزمات تطبيق المعارف والأفكار الجديدة	التكرار	3	15	17	0	0	3.43	0.756	3	أوافق
	النسبة%	8.3	41.7	47.2	0	0				
تدعم الجامعة القدرات الإبداعية لدى أعضاء هيئة التدريس	التكرار	4	11	18	2	5.6	3.25	0.841	3	محايد
	النسبة%	11.1	30.6	50	5.6	5.6				
يطبق الأساتذة معارفهم وخبراتهم ويستفيدون منها في أعمالهم اليومية	التكرار	0	1	9	12	14	4.08	0.874	4	أوافق
	النسبة%	0	2.8	25	33.3	38.9				
تطبيق المعرفة							3.555	0.622	4	أوافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أنّ العبارة الثالثة جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.08، وانحراف 0.874 بدرجة الموافقة، ممّا يعني أنّ الأساتذة يطبقون معارفهم ويستفيدون منها، كما أتت العبارة الأولى في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.43، وانحراف معياري بلغ 0.841 أي بدرجة الموافقة، وهذا يعني أنّ الجامعة توفر مستلزمات تطبيق المعارف والأفكار الجديدة، كما أنّ العبارة الثانية أتت في

المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.25 وانحراف معياري 0.756، وبدرجة محايد مما يعني أنّ المؤسسة لا تدعم كثيرا القدرات الإبداعية لدى أعضاء هيئة التدريس. ومن ثمّ فإنّ المحور الخامس كان المتوسط الحسابي فيه 4.027، وانحراف معياري قدره 0.431 مما يعني درجة الموافقة وأنّ المؤسسة الجامعية تقوم بتطبيق المعرفة لكنّها بحاجة إلى تشجيع الابداع لدى الأساتذة.

حسب تحليل نتائج المستجوبين يبدو أنّ الأساتذة الجامعيين يسعون إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية حيث كانت كل المحاور الخمس بدرجة الموافقة.

2- الاستبانة الخاصة بالطلبة:

المحور الأول: تشخيص واكتساب المعرفة

الجدول (23.2): تحليل فقرات تشخيص واكتساب المعرفة

الفقرات	التكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى القبول
-يتصف طلبة الجامعة بالقدرات والمهارات	التكرار	2	8	11	55	23	3.90	0.920	4	موافق
	النسبة%	2	8.1	11.1	55.6	23.2				
-يسعى الطلبة في اكتشاف المعرفة وتطويرها	التكرار	2	9	15	53	20	3.81	0.933	4	موافق
	النسبة%	2	9.1	15.2	53.5	20.2				
-يسعى الطلبة إلى توفير حلقات نقاش مع زملائهم لاكتساب المعرفة	التكرار	6	15	17	45	16	3.51	1.119	4	موافق
	النسبة%	6.1	15.2	17.2	54.5	16.2				
تشخيص واكتساب المعرفة							3.737	0.701	4	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أنّ العبارة الأولى جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.90، وانحراف 0.920 بدرجة الموافقة، مما يعني أنّ الطلبة يمتلكون القدرات والمهارات اللازمة، كما أنّت العبارة الثانية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.81، وانحراف معياري بلغ 0.933 أي بدرجة الموافقة، وهذا يعني أنّ الطلبة يسعون إلى اكتشاف المعارف وتطويرها ، كما أنّ العبارة الثالثة أتت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.51 وانحراف معياري 1.119، وبدرجة الموافقة مما يعني أنّ الطلبة يسعون إلى توفير حلقات النقاش لاكتساب المعرفة. ومن ثمّ فإنّ المحور الأول جاءت بدرجة الموافقة وكان المتوسط الحسابي للمحور 3.737، وانحراف معياري قدره 0.701 مما يعني درجة الموافقة وأنّ الطلبة الجامعيين بالمركز الجامعي يسعون إلى تشخيص واكتساب المعرفة.

المحور الثاني: توليد المعرفة

الجدول (24.2): تحليل فقرات محور توليد المعرفة

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار / النسبة	الفقرات
محايد	3	1.308	3.27	20	30	17	21	11	التكرار	-تعطي الجامعة أهمية لذوي الخبرة بهدف توجيه الأفراد والتفاعل معهم
				20.2	30.3	17.2	21.2	11.1	% النسبة	
محايد	3	1.144	3.34	12	43	19	17	8	التكرار	-تسعى الجامعة إلى فتح مجال أمام الأفراد المتميزين من أجل تشجيعهم على الإبداع
				12.1	43.4	19.2	17.2	8.1	% النسبة	
أوافق	4	1.135	3.57	21	39	19	15	5	التكرار	-تشجعك الجامعة على البحث الجماعي من أجل تحفيز توليد المعرفة وتشاركتها
				21.2	39.4	19.2	15.2	5.1	% النسبة	
أوافق	4	0.701	3.737							توليد المعرفة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أنّ العبارة الثالثة جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.57، وانحراف 1.135 بدرجة الموافقة، ممّا يعني أنّ الجامعة تشجع الطلبة على البحث الجماعي وتشارك المعرفة، كما أنّ العبارة الثانية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.34، وانحراف معياري بلغ 1.144 أي بدرجة محايد، وهذا يعني أنّ الجامعة لا تسعى كثيرا لفتح المجال أمام المتميزين، وهناك من يرى أنّها تقوم بتشجيعهم على الإبداع، كما أنّ العبارة الأولى أتت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.27 وانحراف معياري 1.308، وبدرجة محايد ممّا يعني أنّ الطلبة يرون أنّ الجامعة لا تعطي أهمية لذوي الخبرة والبعض يرى عكس ذلك. ومن ثمّ فإنّ فقرات المحور الثاني جاءت بدرجة الموافقة وكان المتوسط الحسابي للمحور 3.737، وانحراف معياري قدره 0.701 ممّا يعني درجة الموافقة وأنّ الطلبة الجامعيين يسعون إلى توليد المعرفة وهم بحاجة للتشجيع من المركز الجامعي على ذلك.

المحور الثالث: تخزين المعرفة

الجدول (25.2): تحليل فقرات محور تخزين المعرفة

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار / النسبة	الفقرات
أوافق	4	1.115	3.89	35	35	16	9	4	التكرار	-يتوفر لدى الباحث القدرة على التخلي على الأعمال الورقية وتحول للأعمال الالكترونية لتخزين المعرفة
				35.4	35.4	16.2	9.1	4	% النسبة	
أوافق	5	0.740	4.32	46	44	7	1	1	التكرار	-يلجئ الطالب للمعرفة المكتسبة

بشدة				45.5	44.4	7.1	1	1	النسبة %	والمخزنة عند الحاجة إليها
أوافق	4	0.752	4.16	31	58	6	3	1	التكرار	يعتمد الباحثون على وسائل متعددة لحفظ المعرفة
				31.3	58.6	6.1	3	1	النسبة %	
أوافق	4	0.728	3.690	تخزين المعرفة						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أنّ العبارة الثانية جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.32، وانحراف 0.740 بدرجة الموافقة بشدة، ممّا يعني أنّ الطلبة يلجؤون إلى المعارف المخزنة، كما أتت العبارة الثالثة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4.16، وانحراف معياري بلغ 0.752 أي بدرجة موافق، وهذا يعني أنّ الباحثون لديهم العديد من الوسائل لتخزين المعرفة، كما أنّ العبارة الأولى أتت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.89 وانحراف معياري 1.115، وبدرجة الموافقة ممّا يعني أنّ الطلبة لديهم القدرة على التخلي عن التخزين الورقي، واللجوء للتخزين الإلكتروني للمعارف. ومن ثمّ فإن فقرات المحور الثالث جاءت بدرجة الموافقة وكان المتوسط الحسابي للمحور 3.690، وانحراف معياري قدره 0.728 ممّا يعني درجة الموافقة وأنّ الطلبة الجامعيين يسعون إلى تخزين المعرفة بشتى الوسائل.

المحور الرابع: توزيع المعرفة

الجدول (26.2): تحليل فقرات توزيع المعرفة

مستوى القبول	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار النسبة %	الفقرات
موافق	4	1.117	3.76	26	42	19	5	7	التكرار	يشترك الباحث المعرفة المكتسبة مع زملائه
				26.3	42.4	19.2	5.1	7.1	النسبة %	
موافق	4	1.122	3.62	18	51	10	14	6	التكرار	تشجع الجامعة التشارك في المعرفة بصفة دورية من خلال الملتقيات
				18.2	51.5	10.1	14.1	6.1	النسبة %	
موافق	4	1.147	3.70	27	38	15	15	4	التكرار	يقوم الطالب بتبادل المعرفة ومشاركتها في المحيط الجامعي من خلال الحلقات ومواقع التواصل الاجتماعي
				27.3	38.4	15.2	15.2	4	النسبة %	
موافق	4	0.728	3.690	توزيع المعرفة						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أنّ العبارة الأولى جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.76، وانحراف 1.117 بدرجة الموافقة، ممّا يعني أنّ الطلبة يتشاركون المعارف مع بعضهم البعض، كما أتت العبارة الثالثة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.70، وانحراف معياري بلغ 1.147 أي بدرجة الموافقة،

وهذا يعني أنّ الطلبة يتشاركون المعارف عبر مواقع التواصل والحلقات، كما أنّ العبارة الثانية أتت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.62 وانحراف معياري 1.122، وبدرجة الموافقة ممّا يعني أنّ الجامعة تشجع على المشاركة في الملتقيات وغيرها. ومن ثمّ فإنّ فقرات المحور الرابع جاءت بدرجة الموافقة وكان المتوسط الحسابي للمحور 3.690، وانحراف معياري قدره 0.728 ممّا يعني درجة الموافقة وأنّ الطلبة الجامعيين يسعون إلى توزيع المعرفة.

المحور الخامس: تطبيق المعرفة

الجدول (27.2): تحليل فقرات محور تطبيق المعرفة

الفقرات	التكرار النسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى القبول
يعمل الباحثين على إعطاء حلول مبتكرة ومعارف جديدة	التكرار	3	9	13	43	3.91	1.041	4	موافق
	النسبة%	3	9.1	13.1	43.4	31.3			
يسعى الطالب إلى تطبيق المعرفة المتحصل عليها في الجامعة	التكرار	5	7	18	47	3.75	1.043	4	موافق
	النسبة%	5.1	7.1	18.2	47.5	22.2			
يعتبر الباحث تطبيق المعرفة والعمل بها من أهم أولوياته	التكرار	4	3	15	38	4.06	1.018	4	موافق
	النسبة%	4	3	15.2	38.4	39.4			
تطبيق المعرفة						3.905	0.808	4	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أنّ العبارة الثالثة جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.06، وانحراف 1.018 بدرجة الموافقة، ممّا يعني أنّ الطلبة يطبقون معارفهم ويعملون بها، كما أتت العبارة الأولى في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.91، وانحراف معياري بلغ 1.041 أي بدرجة الموافقة، وهذا يعني أنّ الطلبة متمكنين من إعطاء حلول مبتكرة، ومعارف جديدة. كما أنّ العبارة الثانية أتت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.75 وانحراف معياري 1.043، وبدرجة الموافقة ممّا يعني أنّ الطالب يسعى لتطبيق المعارف التي تحصل عليها في الجامعة. ومن ثمّ فإنّ فقرات المحور الخامس جاءت بدرجة الموافقة وكان المتوسط الحسابي للمحور 3.905، وانحراف معياري قدره 0.808 ممّا يعني درجة الموافقة وأنّ الطلبة الجامعيين يسعون إلى تطبيق المعرفة.

حسب تحليل نتائج المستجوبين يبدو أنّ الطلبة الجامعيين يسعون إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية حيث كانت كل المحاور الخمس بدرجة الموافقة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

الفرضية الفرعية الأولى: يسعى الأساتذة الجامعيين إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية

H_0 : لا يسعى الاساتذة الجامعيين إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية

H_1 : يسعى الاساتذة الجامعيين إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية

وبالتالي بناء على النتائج السابقة فإن الاساتذة الجامعيين يسعون إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية حيث وحسب تحليل نتائج المستجوبين يبدو أن الأساتذة الجامعيين يسعون إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية حيث كانت كل المحاور الخمس بدرجة الموافقة. أي أننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة.

الفرضية الفرعية الثانية: يسعى الطلبة الجامعيين إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية.

H_0 : لا يسعى الطلبة الجامعيين إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية.

H_1 : يسعى الطلبة الجامعيين إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية.

وبالتالي بناء على النتائج السابقة فإن الطلبة الجامعيين يسعون إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية حيث وحسب تحليل نتائج المستجوبين يبدو أن الطلبة الجامعيين يسعون إلى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية حيث كانت كل المحاور الخمس بدرجة الموافقة. أي أننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة.

وبالتالي فإن: الفرضية الرئيسية الأولى: هناك تكامل بين الأساتذة والطلبة الجامعيين في تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية. فرضية صحيحة.

• اختبار الفرضية الثانية:

الفرضية الرئيسية الثانية: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة.

استبيان الأساتذة: لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى قمنا باختبار علاقة الترابط لـ "سبيرمان" والذي يقيس مقدار قوة الارتباط بين المتغيرات وكانت النتيجة كالآتي:

الجدول (28.2): علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة (حسب رأي الأساتذة)

Corrélations							
		تشخيص واكتساب المعرفة	توليد المعر فة	تخزين المعرفة	توزيع المعرفة	تطبيق المعرفة	
Rho de Spear man	تشخيص واكتساب المعرفة	Coefficient de corrélation	1,000	,348*	,172	,443**	,195
		Sig. (bilatéral)	.	,038	,316	,007	,254
		N	36	36	36	36	36
	توليد المعرفة	Coefficient de corrélation	,348*	1,000	,148	,322	,134
		Sig. (bilatéral)	,038	.	,388	,055	,436
		N	36	36	36	36	36
	تخزين المعرفة	Coefficient de corrélation	,172	,148	1,000	,267	,148
		Sig. (bilatéral)	,316	,388	.	,116	,390
		N	36	36	36	36	36
	توزيع المعرفة	Coefficient de corrélation	,443**	,322	,267	1,000	,150
		Sig. (bilatéral)	,007	,055	,116	.	,382
		N	36	36	36	36	36
	تطبيق المعرفة	Coefficient de corrélation	,195	,134	,148	,150	1,000
		Sig. (bilatéral)	,254	,436	,390	,382	.
		N	36	36	36	36	36
	*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).						
	**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).						

المصدر : مخرجات برنامج Spss

من خلال الجدول نلاحظ أنّ العلاقة بين المتغيرات هي علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 بين البعض و 0.05 بين البعض الآخر حسب ما هو موضح أعلاه. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة، ونقبل بالفرضية البديلة القائلة بأنّ هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة.

○ استبيان الطلبة: لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية قمنا باختبار علاقة الترابط لـ "سبيرمان" والذي يقيس مقدار قوة الارتباط بين المتغيرات وكانت النتيجة كالآتي:

الفرضية الرئيسية الثانية: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة.

الجدول (29.2): علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة (حسب رأي الطلبة)

Corrélations								
		تشخيص واكتساب المعرفة	توليد المعرفة	تخزين المعرفة	توزيع المعرفة	تطبيق المعرفة		
Rho de Spearman	تشخيص واكتساب المعرفة	Coefficient de corrélation	1,000	,248*	,272**	,130	,359**	
		Sig. (bilatéral)	.	,013	,006	,201	,000	
		N	99	99	99	99	99	
	توليد المعرفة	Coefficient de corrélation	,248*	1,000	,304**	,107	,300**	
		Sig. (bilatéral)	,013	.	,002	,291	,003	
		N	99	99	99	99	99	
	تخزين المعرفة	Coefficient de corrélation	,272**	,304**	1,000	,346**	,329**	
		Sig. (bilatéral)	,006	,002	.	,000	,001	
		N	99	99	99	99	99	
	توزيع المعرفة	Coefficient de corrélation	,130	,107	,346**	1,000	,386**	
		Sig. (bilatéral)	,201	,291	,000	.	,000	
		N	99	99	99	99	99	
	تطبيق المعرفة	Coefficient de corrélation	,359**	,300**	,329**	,386**	1,000	
		Sig. (bilatéral)	,000	,003	,001	,000	.	
		N	99	99	99	99	99	
	*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).							
	**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).							

المصدر: مخرجات برنامج Spss

من خلال الجدول نلاحظ أنّ العلاقة بين المتغيرات هي علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 بين البعض و 0.05 بين البعض الآخر حسب ما هو موضح أعلاه. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة، ونقبل بالفرضية البديلة القائلة بأنّ هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة. وبالتالي فإنّ الفرضية البديلة هي المقبولة والصحيحة.

خلاصة

تم في هذا الفصل دراسة واقع إدارة المعرفة في المركز الجامعي نور بشير -البيّض-، وقدّمنا بتحليل استبيان الدراسة، واستخدمنا بعض الأساليب الإحصائية المختلفة وفي الأخير توصلنا إلى أنّ إدارة الأساتذة والطلبة الجامعيين يسعون إلى تطبيق كافة عمليات إدارة المعرفة، وأنّ هناك تكامل بين الطرفين في ذلك. وهذا ما يؤدي إلى رفع الكم المعرفي والبحثي والفكري في المركز الجامعي.

خاتمة

الخاتمة

شهد العالم ظهور عصر يمتاز بالتغيرات الكثيرة والمعارف والمعلومات المتجددة، وبات للمعرفة أثر جلي على تقدم المؤسسات ونموها، كما أصبحت المعرفة أهم مورد مالي للمؤسسة، مما دفع بالمؤسسات تطوير إدارة المعرفة والسعي إلى تنميتها.

تعد إدارة المعرفة من أساليب الإدارة الحديثة، وهي الموجود الجوهرى غير الملموس الذي تنامى دوره في نجاح المؤسسات، وتميزها، حيث سمح بالانتقال من اقتصاد قائم على الملموسات، إلى اقتصاد قائم على المعرفة، وعلى خبرات ومهارات الأفراد، فقد أدت إلى إحداث التغيرات في عصرنا الحالي. من جهة أخرى فإن إدارة المعرفة تسمح بإدارة أنشطة وجهود المعرفة وتنظيمها وتوجيهها والرقابة عليها وكذا الاستفادة من عقول الأفراد والمعلومات المتحصل عليها من البيئة المحيطة، حيث تسعى إدارة المعرفة لتوفير المعلومة بشكل دائم وترجمتها لسلوك عملي من أجل تحقيق أهداف المؤسسات.

وبات نجاح المؤسسات وفشلها في وقتنا الحالي مرهون بمدى فعالية إدارة المعرفة فيها، حيث قمنا في هذه الدراسة بدراسة المركز الجامعي نور بشير -البيضاء- لمعرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة فيه، وذلك لأنه من أكثر المؤسسات حاجة للمعلومات، والخبرات، والمهارات والأكثر حاجة لتخزين المعارف وتطبيقها وتداولها. وبعد إتمام دراستنا فيه على كل من الأساتذة والطلبة توصلنا إلى النتائج التالية:

نتائج الدراسة:

النتائج الخاصة بالجانب النظري:

- المعرفة تتطور باستمرار وتتجدد بفضل المعارف المخزنة مسبقاً؛
- تساهم المعرفة من تحسين أداء الموظفين؛
- إدارة المعرفة تمكن من رفع كفاءة الأفراد؛
- تسمح إدارة المعرفة بتحسين الجودة؛
- إدارة المعرفة عملية نظامية تقوم بها الإدارة لزيادة الحصيلة المعرفية.

النتائج الخاصة بالجانب التطبيقي:

- يتبادل الموظفون المعارف في ما بينهم ويستفيدون من المهارات والخبرات السابقة؛
- يسعى الأساتذة والطلبة الجامعيين إلى تطوير قدراتهم ومهاراتهم؛
- يسعى الأساتذة والطلبة الجامعيين إلى تطبيق المعرفة وتطويرها في المؤسسة الجامعية؛

- توجد علاقة ارتباط قوية بين عمليات ادارة المعرفة؛
 - تساهم عملية إدارة المعرفة في تحسين أداء الاساتذة وفي التحصيل الجيد بالنسبة للطلبة؛
 - تساهم إدارة المعرفة في الرفع من كفاءة الأساتذة والطلبة الجامعيين؛
 - تساهم إدارة المعرفة في تشجيع الإبداع لدى الطلبة الجامعيين، وفي تحفيز الأساتذة على طرح الأفكار الجديدة.
 - عملية إدارة المعرفة في المركز الجامعي ذات فعالية.
- وبعد توصلنا لهذه النتائج بإمكاننا أن نقدّم الاقتراحات التالية:
- ضرورة استغلال الطاقات الشابة والقدرات المعرفية وتطويرها؛
 - الاكثار من الدورات التكوينية للحصول على المعرفة وتطويرها؛
 - الحفاظ على الأفراد ذوي الخبرات والمعارف.

قائمة مصادر والمراجع

المصادر والمراجع باللغة العربية.

أولاً: الكتب.

- 01- إبراهيم احمد سباع المري، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دبي، 2014
- 02- جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009
- 03- حسن العلواني، إدارة المعرفة: المفهوم والمداخل النظرية، المؤتمر العربي الثاني في الإدارة: القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات 2 المعاصرة لإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2001
- 04- خضر مصباح اسماعيل طيطي 'إدارة المعرفة' دار الحامد 'الطبعة الأولى' عمان '2009' ص130
- 05- خيضر كاظم محمود: منظمة المعرفة، دار صفاء لمنشر والتوزيع، عمان، 2010
- 06- سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج، عمان، الأردن، 2005
- 07- سن العمواني: إدارة المعرفة (المفهوم والمداخل النظرية) التحديات المعاصرة لإدارة العربية (السيادة) الإبداعية، المنظمة العربية لمتنامية الإدارية، القاهرة، 2006
- 08- صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005
- 09- عصام نور الدين: إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، دار أسامة لمنشر والتوزيع، ط1، عمان
- 10- عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، عمان، 2008
- 11- ليث عبد الله القهوي 'إستراتيجية ادارة المعرفة وأهداف التنظيمية' دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع 'الطبعة الأولى' عمان '2013
- 12- محمد شاكر عصفور، أصول التنظيم والأساليب، دار الميسرة، عمان، 1999
- 13- محمد خالد أبو عزام، إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي، دار زهدي، الطبعة الأولى، عمان، 2020؛
- 14- محمد عواد الزيادات: إدارة المعرفة، دار الصفاء لمنشر والتوزيع، عمان،
- 15- محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، درا وائل للنشر، الأردن 2008
- 16- مزهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية: منظور تكنولوجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

ثانياً: الأطروحات والرسائل الجامعية.

- 17- 1أمنية بن عيسى، إدارة لمعرفة ودورها في تحسين جودة الخدمة، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA 316- أم البواقي ، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير ، تسويق الخدمات ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، 2016-2017.
- 18- اسماعيل سالم منصور ماضي: دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعميم العالي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كمية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010
- 19- انتصار عريوات، متطلبات تطبيق إدارة، أطروحة دكتوراه ، جامعة باتنة '2018' 2019
- 20- شاهد عبد الحكيم ، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة ، دراسة تطبيقية بمؤسسة سونطراك قاعدة الإمدادات تقرت ، مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، كلية 1 العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، إدارة أعمال ، جامعة عمار تليجي بالأغواط ، 2011- 2012 ،
- 21- شافية ديلمي ، وفاء صبيو، أثر إدارة المعرفة على الأداء الإنتاجي في المؤسسات الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج ، مذكرة نيل شهادة الماستر ،كلية 2 العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، إدارة الإنتاج والتموين ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، 2017- 2018.
- 22- غسان عيسى ، إبراهيم العمري ، دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة ،أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد 7 ،جامعة عمان العربية 3 الأردن ، 2009
- 23- عشراتي ضحى ، بن تومي سعاد ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ،تخصص علوم مالية ومحاسبة ، المركز الجامعي نور البشير ولاية البيض ، سنة 2021
- 24- عاشور وسيلة، مقومات تنفيذ إستراتيجية المعرفة في التعليم العالي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 12
- 25- نزال محمد الزطمة: إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، مذكرة مكممة لنيل درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، كمية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011
- 26- وهيبية حسين داسي، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية، 2007

ثالثا: مقالات المجالات وبحوث الملتقيات.

- 01- اكرم محسن الياسري ،ظفر ناصر حسين ،اثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي ،مجلد القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ،كربلاء ،العدد 3 ،2013
- 02- عبد الحميد أحمد دياب، العالقة بين تصميم الوظيفة وشكل الهيكل التنظيمي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، جدة، 2 المملكة العربية السعودية، العدد 1 2001
- 03- مانع سبرينة ، بوزيدي هدى ، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة الباحث الاقتصادي ، جامعة خنشة ، سطيف ، 2018
- رابعاً: المراجع على شبكة الانترنت.

01- تاريخ الاطلاع 2023/04/28 على 16:21 <https://masrafeyoun.ebi.gov.eg>

ملاحق

المركز الجامعي - نور البشير - البيض
معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الأساتذة الأفاضل تحية طيبة ، وبعد :

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة مالية بعنوان " واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية " نرجو من سيادتكم التعاون معنا والإجابة على الأسئلة بوضع علامة (X) في الخانة التي تقابل العبارة التي ترونها مناسبة ونحيط سيادتكم علما أن كل المعلومات التي ستدلون بها ستستعمل لأغراض علمية.

أشكركم على تعاونكم معنا

أسئلة الاستمارة

الجزء الأول :المؤهلات الشخصية :

1 - الجنس : ذكر أنثى

2- السن : أقل من 35 سنة 35-45 45 فما فوق

3 - المستوى التعليمي :

ماجستير دكتوراه

4-الخبرة :

من 1سنة إلى 5سنوات من 5سنوات إلى 10سنوات من 10 سنوات فما فوق

5- الرتبة الوظيفية :

أستاذ مساعد أستاذ محاضر أستاذ التعليم العالي

					02	يمكن للأساتذة الرجوع للمعرفة المخزنة عند الحاجة إليها ؛
					03	تعتمد الجامعة على الأرشيف والمستندات الورقية .
المحور الرابع: توزيع المعرفة						
					01	تحرص الجامعة على نشر المعرفة وتوزيعها داخل أقسامها ؛
					02	تنشر الجامعة مستجدات والقرارات من خلال ندوات وكذلك مواقع التواصل الاجتماعي ؛
					03	تعتمد الجامعة على الاجتماعات وحلقات نقاش لتبادل ونشر المعرفة بين مختلفة أساتذة الجامعة .
المحور الخامس: تطبيق المعرفة						
					01	توفر الجامعة مستلزمات تطبيق المعارف والأفكار الجديدة ؛
					02	تدعم الجامعة القدرات الإبداعية لدى أعضاء هيئة التدريس؛
					03	يطبق الأساتذة معارفهم وخبراتهم ويستفيدون منها في أعمالهم اليومية .

شكرا لتعاونكم

المركز الجامعي - نور البشير - البيض
معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

أخي الفاضل/ أختي الفاضلة

بعد التحية

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة مالية بعنوان " واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية " نرجو من سيادتكم التعاون معنا و الإجابة على الأسئلة بوضع علامة (X) في الخانة التي تقابل العبارة التي ترونها مناسبة و نحيط سيادتكم علما أن كل المعلومات التي ستدلون بها ستستعمل لأغراض علمية.

أشكركم على تعاونكم معنا

أسئلة الاستمارة

الجزء الأول: المؤهلات الشخصية :

1 - الجنس : ذكر أنثى

2- السن : أقل من 19 سنة 20-25 25 فما فوق

3 - المستوى التعليمي :

ليسانس ماستر

4- تخصص :

علوم التسيير علوم تجارية علوم اقتصادية

تعريف إدارة المعرفة :

هي مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تشخيص واكتساب وتوليد وتخزين وتطبيق المعرفة داخل المؤسسة .

الجزء الثاني : عمليات إدارة المعرفة داخل الجامعة

الإجابة				السؤال
أوافق بشدة	أوافق	محايد لا أوافق	غير موافق بشدة	
المحور الأول : تشخيص واكتساب المعرفة .				
				01 يتصف طلبة الجامعة بالقدرات والمهارات ؛
				02 يسعى الطلبة في اكتشاف المعرفة وتطويرها ؛
				03 يسعى الطلبة إلى توفير حلقات نقاش مع زملائهم لاكتساب المعرفة .
المحور الثاني: توليد المعرفة .				
				01 تعطي الجامعة أهمية لذوي الخبرة بهدف توجيه الأفراد والتفاعل معهم؛
				02 تسعى الجامعة إلى فتح مجال أمام الأفراد المتميزين من اجل تشجيعهم على الإبداع ؛
				03 تشجعك الجامعة على البحث الجماعي من اجل تحفيز توليد المعرفة وتشاركتها .
المحور الثالث : تخزين المعرفة				
				01 يتوفر لدى الباحث القدرة على التخلي على الأعمال الورقية وتحول للأعمال الالكترونية لتخزين المعرفة ؛

					يلجئ الطالب للمعرفة المكتسبة والمخزنة عند الحاجة إليها ؛	02
					يعتمد الباحثون على وسائل متعددة لحفظ المعرفة .	03
المحور الرابع: توزيع المعرفة						
					يشارك الباحث المعرفة المكتسبة مع زملائه ؛	01
					تشجع الجامعة التشارك في المعرفة بصفة دورية من خلال الملتقيات؛	02
					يقوم الطالب بتبادل المعرفة ومشاركتها في المحيط الجامعي من خلال الحلقات ومواقع التواصل الاجتماعي .	03
المحور الخامس: تطبيق المعرفة						
					يعمل الباحثين على إعطاء حلول مبتكرة ومعارف جديدة ؛	01
					يسعى الطالب إلى تطبيق المعرفة المتحصل عليها في الجامعة ؛	02
					يعتبر الباحث تطبيق المعرفة والعمل بها من أهم أولوياته .	03

مشكرا لتعاونكم