



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي نور البشير
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص إدارة مالية

تحت عنوان:

دور إدارة المعرفة في الزيادة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية
دراسة حالة الجزائرية للمياه - البيضا

إشراف الأستاذ:

- حشروف فاطمة الزهراء

إعداد الطالبتين:

- دويني لمياء

- بلعيد حنان

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
د. خيرة نوارى	المركز الجامعي نور البشير	رئيسا
د. حشروف فاطمة الزهراء	المركز الجامعي نور البشير	مشرفا ومقررا
د. صفية أمير	المركز الجامعي نور البشير	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023/2022

شكر ونفك

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

(من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن أهدى إليكم معروفا فكافنوه فإن لم تستطيعوا فادعوا له)

وعملا بهذا الحديث واعترافا بالجميل نحمد الله عز وجل ونشكره على أن وفقنا لاتمام هذا العمل المتواضع ونتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المؤطرة " حشروف فاطمة الزهراء " التي رافقتنا طيلة هذا البحث ودعمها لنا بالمعلومات والنصائح القيمة راجيين من المولى عز وجل أن يسدد خطاها ويحقق مناها فجزاها الله عنا كل خير.

ولا ننسى بالذكر كل عمال إدارة العلوم الاقتصادية ونخص بالذكر عمال قسم الإدارة المالية على المساعدة والتسهيلات المقدمة لنا فجزاهم الله عنا كل خير.

وأخيرا لا يفوتنا أن نعبر عن بالغ تحياتنا إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد في انجاز هذا البحث المتواضع.

إهداء

ما أجمل أن وجود المرء بأغلى ما لديه والأجمل أن يهدي الغالي
للأغلى

هي ذي ثمرة جهدي أجنيتها اليوم هي هدية أهديتها إلى:

أمي تاج فخري طالما حملته على رأسي

فلك كل الشكر والعرفان - أطال الله في عمرها

جميع إخوتي وأخواتي وأصدقائي

وإلى كل من ساندني في إنجاز هذا العمل

ورفيقة دربي صديقتي وأختي وشريكتي في هذا العمل " بلعدي
حنان "

لمياء

إهداء

ما أجمل أن يجود المرء بأعلى ما لديه والأجمل أن يهدي الغالي للأعلى
هي ذي ثمرة جهدي أجنبيها اليوم هي هدية أهديها إلى:
من أفضلها على نفسي، ولما لا فلقد ضحت من أجلي ولم تدخر جهدا في سبيل إسعادي على

الدوام

" أمي الحبيبة "

وصاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة ولم يخل علي طيلة حياته

" والدي العزيز "

إلى من قال الشاعر فيهم: أخاك أخاك فمن لا أخا له

كساع إلى الهيجا بغير سلاح

وإلى رفيقة الدرب وصديقة الأيام جميعا بحلوها ومرها لقد كنتي دوما في مساندتي وتشجيعي

" دويني لمياء "

حنان

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور إدارة المعرفة في الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية لدى المؤسسة الجزائرية للمياه بعد أن أخذت إدارة المعرفة حيزا كبيرا من الاهتمام على جميع المستويات فتجسد دور إدارة المعرفة بعملياتها (اكتساب المعرفة وتخزينها، نقل ومعالجتها) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها وبتحقيق أهداف الدراسة استخداما المصوح المصنف كما قمنا بالدراسة من

مقدمة

إدارة المعرفة تشير إلى العمليات والأدوات التي تستخدمها المؤسسات لجمع وتحليل وتوزيع وتخزين المعلومات والمعرفة داخل المؤسسة. وتساعد إدارة المعرفة على زيادة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات وتحسين العمليات الداخلية وتطوير قدرات الموظفين وتحسين اتخاذ القرارات وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى ذلك، تساعد إدارة المعرفة على تحسين التواصل والتعاون بين الموظفين وتعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة. وتساعد على تحديد المشكلات المتعلقة بالمنتجات والخدمات وتوفير الحلول الفعالة لها. وتتيح إدارة المعرفة للمؤسسة الإنتاجية الاستفادة من المعرفة والخبرات السابقة وتحويلها إلى معلومات قيمة يمكن استخدامها في تطوير العمليات وتحسين الأداء. وبالتالي، تساعد إدارة المعرفة المؤسسة الإنتاجية على البقاء في المقدمة في سوق العمل المتنافس وتحقيق النجاح والاستمرارية في العمل.

يمكن لإدارة المعرفة أيضاً تحسين عمليات التعلم والتطوير داخل المؤسسة، حيث يمكن استخدام المعرفة والخبرات السابقة لتحسين التدريب وتطوير مهارات الموظفين وتحسين أدائهم. ويمكن استخدام إدارة المعرفة لتحليل البيانات والمعلومات المتاحة واستخلاص الأنماط والاتجاهات والتوقعات المستقبلية، مما يساعد على اتخاذ القرارات الأكثر فعالية والتخطيط للمستقبل بشكل أفضل. ويمكن أن تساعد إدارة المعرفة المؤسسة الإنتاجية على تحسين عمليات الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين العمليات الداخلية وتحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم.

بالإضافة إلى ذلك، تساعد إدارة المعرفة على تحسين عمليات الاتصال والتفاعل مع العملاء والشركاء والموردين، حيث يمكن استخدام المعرفة والمعلومات المتاحة لتحسين جودة الخدمات والمنتجات وتحسين تجربة العملاء وتحسين العلاقات مع الشركاء والموردين. ويمكن استخدام إدارة المعرفة لتحليل البيانات والمعلومات

مقدمة

المتاحة عن العملاء والشركاء والموردين، واستخلاص الأنماط والاتجاهات والتوقعات المستقبلية، مما يساعد على تحسين عمليات التسويق والمبيعات وتحسين العلاقات مع العملاء والشركاء والموردين. وبالتالي، تساعد إدارة المعرفة المؤسسة الإنتاجية على تحسين جميع جوانب العمل وتحقيق النجاح والاستمرارية في العمل.

الإشكالية

من بين الإشكاليات التي يمكن مواجهتها في دور إدارة المعرفة في الزيادة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية هي صعوبة تحويل المعلومات والخبرات إلى معرفة قيمة يمكن استخدامها في تحسين الأداء والتنافسية. كما يمكن أن تواجه المؤسسة صعوبة في تحديد المعلومات والخبرات الهامة التي يجب جمعها وتحليلها وتوزيعها داخل المؤسسة. وقد يكون من الصعب أيضاً تحديد الأدوات والتقنيات الأنسب لإدارة المعرفة وتحسين الأداء والتنافسية. ويمكن أن تواجه المؤسسة صعوبة في تحفيز الموظفين على المشاركة في عملية إدارة المعرفة وتحسين الأداء والتنافسية، وتحديد الأدوار والمسؤوليات اللازمة لتحقيق ذلك. ويمكن أن تواجه المؤسسة أيضاً صعوبة في تحديد الاستراتيجيات الأنسب لتحسين الأداء والتنافسية باستخدام إدارة المعرفة. إذن فما مدى تأثير إدارة المعرفة في زيادة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية؟

الأسئلة الفرعية

- هل تساهم عملية اكتساب المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية؟
- هل تساهم عملية تخزين المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية؟
- هل تساهم عملية مشاركة المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية؟
- هل تساهم عملية معالجة المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية؟

مقدمة

الفرضيات

- تساهم عملية اكتساب المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية.
- تساهم عملية تخزين المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية.
- تساهم عملية مشاركة المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية.
- تساهم عملية معالجة المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية.

أهمية الدراسة

يمكن القول إن موضوع إدارة المعرفة هو أمر حيوي للمؤسسات الإنتاجية، حيث تعتبر إدارة المعرفة أحد العوامل الرئيسية التي تساعد في زيادة التنافسية وتحقيق النجاح والاستمرارية في العمل. وتعتبر إدارة المعرفة أهمية للمؤسسة الإنتاجية لعدة أسباب منها:

- 1- تساعد إدارة المعرفة على تحويل المعلومات والخبرات إلى معرفة قيمة يمكن استخدامها في تحسين الأداء والتنافسية.
- 2- تساعد إدارة المعرفة على تحسين جودة المنتجات والخدمات وتحسين العمليات الداخلية وتطوير قدرات الموظفين وتحسين اتخاذ القرارات وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية.
- 3- تساعد إدارة المعرفة على تحسين التواصل والتعاون بين الموظفين وتعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.
- 4- تساعد إدارة المعرفة على تحديد المشكلات المتعلقة بالمنتجات والخدمات وتوفير الحلول الفعالة لها.
- 5- تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة الإنتاجية الاستفادة من المعرفة والخبرات السابقة وتحويلها إلى معلومات قيمة يمكن استخدامها في تطوير العمليات وتحسين الأداء.

مقدمة

6- تساعد إدارة المعرفة على تحسين عمليات الاتصال والتفاعل مع العملاء والشركاء والموردين، وتحسين عمليات التسويق والمبيعات وتحسين العلاقات مع العملاء والشركاء والموردين.

وبالتالي، يمكن القول إن إدارة المعرفة هي عامل حيوي وأساسي لتحقيق النجاح والاستمرارية في العمل وزيادة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي من إدارة المعرفة في الزيادة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية هو تحويل المعلومات والخبرات إلى معرفة قيمة يمكن استخدامها في تحسين الأداء والتنافسية.

- وتساعد إدارة المعرفة على تحسين جودة المنتجات والخدمات وتحسين العمليات الداخلية وتطوير قدرات الموظفين وتحسين اتخاذ القرارات وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية.

- تساعد إدارة المعرفة أيضًا على تحسين التواصل والتعاون بين الموظفين وتعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.

- تساعد على تحديد المشكلات المتعلقة بالمنتجات والخدمات وتوفير الحلول الفعالة لها. وتتيح إدارة المعرفة للمؤسسة الإنتاجية الاستفادة من المعرفة والخبرات السابقة وتحويلها إلى معلومات قيمة يمكن استخدامها في تطوير العمليات وتحسين الأداء.

وبالتالي، يمكن لإدارة المعرفة أن تساعد المؤسسة الإنتاجية على البقاء في المقدمة في سوق العمل المتنافس وتحقيق النجاح والاستمرارية في العمل.

مقدمة

أسباب دراسة الموضوع

تساعد دراسة إدارة المعرفة في تحسين قدرة المؤسسة الإنتاجية على تحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات قيمة. كما تساعد في تحسين توزيع المعرفة داخل المؤسسة وتعزيز التعلم المستمر والتحسين المستمر للعمليات. وبالتالي، تزيد من قدرة المؤسسة الإنتاجية على التكيف مع التغييرات في السوق والحفاظ على تنافسيتها.

بالإضافة إلى ذلك، تساعد إدارة المعرفة في تحسين عمليات الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات الجديدة، وتحسين عمليات التسويق والترويج للمنتجات والخدمات. كما تساعد في تحسين عمليات التدريب وتطوير مهارات العاملين داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة كفاءة العمل وتحسين جودة المنتجات والخدمات. وبالتالي، تزيد من قدرة المؤسسة الإنتاجية على تحقيق أهدافها وزيادة ربحيتها وتحسين مكانتها في السوق.

المنهج المتبع للدراسة

للتمكن من الإجابة عن الإشكالية المطروحة التي فرضها علينا الموضوع الذي تحت المعالجة وطبيعة ونوع المعلومات المتوفرة عنه وطريقة تحليلها وجب علينا استخدام المنهج الوصفي التحليلي وللإجابة الذي يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة أو موقف معين مع محاولة تفسير هذه الحقائق وتحليلها.

حدود الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة، تم تحديد الدراسة بالمجالات التالية:

المجال الموضوعي: تناولت دور إدارة المعرفة في الزيادة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية للمؤسسة محل الدراسة، ومدى إمكانيتها من استخدام المعرفة لتحقيق الزيادة التنافسية.

المجال المكاني: مؤسسة الجزائرية للمياه لولاية البيض

المجال الزمني: من 23 أبريل إلى 17 ماي 2023

مقدمة

الدراسات السابقة

- الدراسات العربية

الدراسة الأولى: د بن حسان حكيم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة موبيليس بالجزائر، هدفت الدراسة إلى التعرف على الأثر الذي تمارسه إدارة المعرفة بعملياتها (إكتساب المعرفة وتخزينها، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، الإبداع، كفاءة العمليات) في شركة موبيليس للاتصالات في الجزائر، وتم استخدام أداة الاستبانة ثم معالجتها إحصائيا ببرنامج (SPSS.20)، وفق المنهج الوصفي التحليلي والتي كان من أهم أبرز نتائجها أن لإدارة المعرفة أثر ذو دلالة إحصائية بعملياتها على الميزة التنافسية في شركة موبيليس للاتصالات الجزائرية.

الدراسة الثانية: د. علي عبد الفتاح بن حليم، د. عبد المولى البشير الأسطى، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العالقة بين إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية، بحيث استخدمت المنهج الاستقرائي، وتقدم هذه الدراسة مجموعة من النتائج وكان من أبرزها أن إدارة المعرفة عبارة عن مجموعة من العمليات المتكاملة والمستمرة فيما بينها(توليد، تخزين، نشر، وتطبيق).

الدراسة الثالثة: محمد العبد تجاني، أحمد بن خليفة، مصعب بالي، العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة ودورها في تحسين الأفضلية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة تحليلية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة إدارة المعرفة في الرفع من الميزة التنافسية في شركة سوف للدقيق من خلال وجهة نظر العاملين في الشركة لطبيعة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية، واستخدمت أداة الاستبانة ثم معالجتها إحصائيا، وفق المنهج الوصفي التحليلي والتي كان من أهم أبرز نتائجها أن هناك علاقة ارتباط طردية

وايجابية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية لشركة سوف للدقيق من وجهة نظر عينة الدراسة مما يدل على أن لإدارة المعرفة دور في تحسين الميزة التنافسية للشركة.

- الدراسة الأجنبية

الدراسة الأولى: Palanisam بعنوان الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في تنفيذ نظام تخطيط موارد

المؤسسة ERP، دراسة تجريبية على مجموعة من المؤسسات في أمريكا الشمالية. هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الثقافة التنظيمية وعمليات إدارة المعرفة، وهذا في سياق تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة **Planning Resource Enterprise**، واستخدمت الدراسة أسلوب الاستبانة، وشملت 182 شخصا من 36 مؤسسة مختلفة في أمريكا الشمالية، أظهرت الدراسة عدة نتائج، حيث ظهر أن الثقافة التنظيمية تؤثر في عمليات إدارة المعرفة في تطبيق **ERP** وشددت الدراسة على أهمية تحفيز الموظفين، للعمل على خلق المعرفة لديهم ومشاركتها وتطبيقها بطريقة جماعية، كما شددت على ضرورة إجراء المزيد من الدراسات التجريبية التي تساعد في فهم التكامل بين الثقافة التنظيمية وممارسات أنشطة إدارة المعرفة وفي بيئات تنظيمية مختلفة.

الفصل الأول

إطار مفاهيمي حول إدارة المعرفة
والميزة التنافسية

تمهيد

في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي يشهدها العالم وتغير النظرة إلى المؤسسات من كونها نظام مغلق إلى اعتبارها نظام مفتوح يتأثر ويؤثر في المحيط الخارجي الذي يتميز بالتغير السريع لقدرات التنافسية لدى فإن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الإنتاجية بفتح أفاق واسعة نحو تعزيز الزيادات التنافسية.

إننا في هذا الفصل سعيًا إلى تبيان مفاهيم إدارة المعرفة وزيادة التنافسية وذكر أهداف وأهمية ومصادر

كلا المفهومين وتأثيرهما على المؤسسة الإنتاجية في تحقيق إستراتيجيتها.

المبحث الأول: مدخل إلى إدارة المعرفة

إن التحول الكبير في أساليب عمل المؤسسات بعدما أصبحت المعرفة جزء مهم في إدارة فهي المحرك الأساسي الإنتاجية وتنمية الاقتصادية وقبل التطرف إلى مفهوم الإدارة المعرفة تتطرق أولاً إلى ثلاثية المعرفة البيانات المعلومات في المطلب الأول مفاهيم أما المطلب الثاني فسوف يكون حول نشأة ومفهوم إدارة المعرفة أما المطلب الثالث والرابع سوف يتضمن أهداف وأهمية ومجالات إدارة المعرفة.

المطلب الأول: مفهوم البيانات والمعلومات والمعرفة

أفضل من عبروا عن إدارة المعرفة هم الذين عرفوا المعرفة أولاً وان تعريفها بين مرحلتين يسبقان المعرفة البيانات: **Date** بكونها حقائق أو مشاهد أو أشياء معروفة والتي يستخدم كأساس لاستدلال أو الحسابات وتمثل بالكينونات كأحرف وأرقام وبرغم من أن البيانات خالية من السباق والمعنى أو القصص إلا أنها سهلة الالتقاط والتخزين والنقل تحتاج البيانات لكي تصبح معلومات إلى ما بعد البيانات **Metadite** أو سمياً بالبيانات الوصفية والتي تتمثل بإطار مولد لسباق الذي يربط بدور كتل البناء الأساسية للحصول على معنى¹. البيانات ليست بالمفهوم الجديد والطارئ في الفكر الإنساني فقد تطرق إليها العديد من الكتب ومن تعاريفها نجد بأنها مجموعة من الحقائق أو الوسائل أو الإشارات أو الآراء أو الاتجاهات.²

المعلومات: anformations هي رسالة في شكل وثيقة رسالة لها مرسل ومستقبل المعلومات هي المعنى المؤثر والذي يؤدي إلى تغييرها في السلوك بالمستقبل وكما يقول داركر فإن المعلومات هي التي تمنع تمايز بخلاف البيانات فإن المعلومات فإننا نهدف قيمة جديدة.³

¹ د عامر عبد الرزاق، عبد المحسن الناصر، إدارة المعرفة فلي إطار نظام نكاء الأعمال، دارالبازوري العلمية، الموصل، 2013، ص 17.

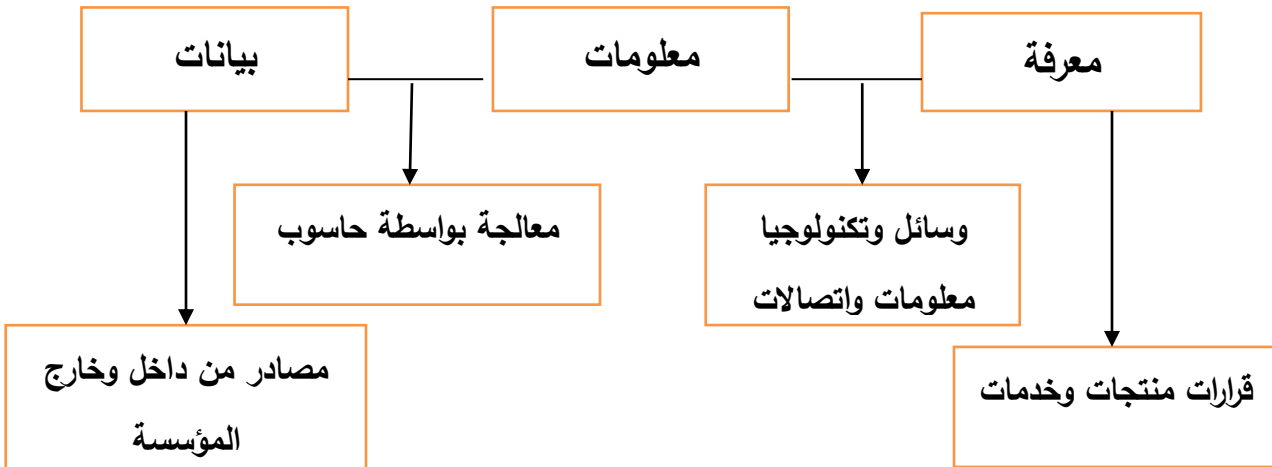
² عبد المفتاح المغربي، نظم إدارة المعلومات، الإدارية المكتبة العصرية لطباعة والتوزيع جامعة منصوره 2002 ص 29

³ د سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية Mis، دار البازوري، العلمية، ص 214.

المعلومات وأصل هذه اللفظة لا تثبت أيضاً مأخوذ من كلمة **informanuo** وتعني إبلاغ أو إعطاء صورة للعقل يستطيع فهمها ويعرفها الزغبى والسامرائي 2004: 24 بأنها مجموعة بيانات منظمة ومرتبطة بموضوع معين وتشكل حقائق ومفاهيم وأراء واستنتاجات ومعتقدات والتي شكل خبرة ومعرفة محسوسة ذات قيمة مدركة في استخدام الحالي أو المتوقع.¹

المعرفة: Knowledge وهو إدراك الشيء على ما هو عليه ولقد وردت تعريفات متعددة للمعرفة ومنها نجد أنها مزيج من الخيارات والمهارات والقدرات والمعلومات المتراكمة لدى العاملين ولدى المؤسسة تعرف أيضاً ذلك الرصيد التي يتم تكوينه من حصيلة البحث العلمي والتفكير والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارين عبرها من أشكال الإنتاج الفكري فالمعرفة مزيج من مفاهيم وأفكار وقواعد وإجراءات التي تغدي الأفعال والقرارات.²

الشكل رقم 01-01: العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة.



المصدر: عامر إبراهيم الفنديجلي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع،

عمان، 2005، ص 37.

¹ حيدر شاكر نوري محمود حسن جمعة دراسات في أثر المعرفة والتكنولوجيا المعلومات في منظمات منظور إداري تكنولوجي 2014

² عبد الستار العلي وآخرون مدخل إلى إدارة المعرفة دار المسير للنشر والتوزيع عمان 2006 ص26

من خلال هذا الشكل الذي بين لنا العلاقة التكاملية بين البيانات والمعلومات والمعرفة حيث ان البيانات ومصادرها تكون من داخل المؤسسة وخارجها وتعالج بواسطة الحاسوب فتصبح معلومة وتنقل بواسطة وسائل وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فتتراكم لدى المؤسسة فتصبح معروفة يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات

المطلب الثاني: نشأة ومفهوم إدارة المعرفة

الفرع الأول: نشأة إدارة المعرفة

تعتبر إدارة المعرفة قديمة وجديدة في الوقت نفسه فقد درج الفلاسفة على الكتاب في هذا الموضوع منذ الألف السنين ولكن الاهتمام بعلاقة المعرفة بهيكله أماكن العمل هي جديدة نسبيا والمؤكد أن الكثير قد كتب عن هذه العلاقة ولكن معظمه كان خلال السنوات القلائل الماضية ومنذ مطلع التسعينات من القرن المنصرم في عام 1980 وفي المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء الاصطناعي أشار إدوارد فرايبينوم إلى عبارته الشهيرة "المعرفة قوة" ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه "هندسة المعرفة **knowledge Engineering**"¹.

كما شهدت فترة الثمانيات أيضا تطور نظم إدارة المعرفة التي تعتمد على العمل المؤدي في نظام الذكاء الصناعي والخبرة مقدمة لنا مفاهيم مثل اكتساب أو استحواذ المعرفة فقد بدأت مجموعة من الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية مبادرة لإدارة أصول المعرفة وفي منتصف التسعينات ازدهرت مبادرات إدارة المعرفة بفضل انترنت حيث بدأت شبكة إدارة المعرفة في أوروبا والتي أنشئت في عام 1989 وشرعت في نشر النتائج حول استفتاء إدارة معرفة بين الشركات الأوروبية على شبكة الانترنت في عام 1994 ولوحظ أن الاهتمام بها بدأ يتزايد وخاصة بعد أن تبينت الكثير من المؤسسات مفهوم إدارة المعرفة².

¹ د. نعيم إبراهيم الطاهر إدارة المعرفة عالم الكتب الحديثة لنشر والتوزيع 2009 ص 81

² بريس بورك إدارة المعرفة سلسلة المميزون الإدارية لونجمان لنشر القاهرة 2005 ص 07

الفرع الثاني: مفهوم إدارة المعرفة

إن مصطلح غدارة المعرفة جديد وغريب إلى خدمات فالمصطلح غدارة المعلومات ونظم المعلومات الإدارية التي تعتبر شائعة سببا ورغم تزايد الاهتمام بالعقدين الأخير في إدارة المعرفة.

إدارة المعرفة هي مجموعة من عمليات التي تتحكم وتخلق وتنتشر وتستخدم المعرفة من قبل الممارسين لتزويدهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها.

إن إدارة المعرفة هي نشاط استثنائي بالدرجة الأولى تتعلق بالعمليات العقلية الداخلية لخلق ونشر المعرفة واستخدامها وهي بذلك أكثر من شيء تقني أوله علاقة بالتقنيات والحاسبات بالدرجة الأولى ولكنه يستخدم هذه التقنيات لمساعدة حيث توفر بالوقت والجهد¹.

لا تزال إدارة المعرفة حقل خصب ذو جذور متعددة التخصصات وبالتالي فإنه ليس من المستغرب ظهور العديد من التعريفات التي تشير إلى وجود مداخل أو مدراس لمؤلفين ساهمت في آثار الجانب النظري والعلمي في هذا الحقل الأكاديمي الواسع إذا يمكن وصف هذا الوضع بأنه تطور إيجابي لأن عدم وجود حدود واضحة سمحت بالتدفق الحدود الضبابية بين التعريفات إلى حدوث ارتباك كبير وبخاصة بين الممارسين فيما يتعلق بالمطلوب إجراء من أجل تطبيق إدارة المعرفة في منظماتهم².

إدارة المعرفة هي استغلال لمهارات والخبرات لدى أفراد المنظمة من خلال العمل الجماعي والبحث عن معلومات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية ومن ثم ضمان البقاء والاستمرار في المنافسة

¹ د. محمد الفاتح محمود بشير المغربي. إدارة المعرفة جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية السودان ص 21

² د. عمر عبد الرزاق عبد المحسن الناصر. إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال ص 24

وتعريف بأنها وسيلة والطرف التي من خلالها نستطيع استخراج المعلومات المخزنة سواء في العقل البشري أو الحاسوب وتحويلها ونشرها¹.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف إدارة المعرفة

الفرع الأول: أهمية إدارة المعرفة

- تبرز أهمية المعرفة من خلال اعتبارها جزء أساسيا في التقدم وتحقيق غايات المجتمع وجزء من المؤسسات التي تتعامل بالمعرفة ويمكن تخليص تلك الأهمية فيما يلي
- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع مجهوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة
 - بعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة باتجاه تحقيق أهدافها
 - تعزز قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالأداء التنظيمي المعتمدة على الخبرة والمعرفة وتحسنه
 - تعد عملية تحفيزية للمنظمات على تجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئة غير المستقرة
 - توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات غير مساهمتها في تمكين المنظمة من تبيني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة².

الفرع الثاني: أهداف إدارة المعرفة

فيما يتعلق بأهداف إدارة المعرفة فقد أشارت الدار سنان إلا أنها تهدف إلى ما يلي:

- إعداد استخدام المعرفة وتعضيمها؛
- جذب رأس المال فكري أكبر لوضع حلول مشكلات التي تواجه المنظمة؛
- خلق بيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد من المنظمة على مشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين؛

¹ شروق جمال طاهر مدخل إلى إدارة المعرفة دائرة المكتبة الوطنية عمان 2017 ص 88.

² العجرفي فلاح 2017 دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى الكليات الجامعية بمحافظة الدوادمي مجلة كلية التربية الإسلامية للعلوم التربوية وإنسانية عدد 35 ص 69

- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها؛
- بناء إمكانيات التعلم إشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري؛
- التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمنجزة بابتكارات¹.

المطلب الرابع: مجالات إدارة المعرفة

مجال موجودات المعرفة

مجال نشاطات المعرفة

مجال القدرات والميول

- يشتمل مجال موجودات المعرفة على الخبرة والتجربة والبراعة والكفاءة والمهارات القدرات والقبليات ويشمل مجال نشاطات المعرفة على عمليات التوليد والبناء والنقل والمراقبة والاستخدام والتقييم أما مجال القدرات والميول فيشمل على قدرات الأفراد وميولهم " **lalogun and hailoj** .

وكما وضحت مجالات فيما يلي²:

- مسح وتطوير الموارد الفكرية والمعرفية التي تمتلكها المنظمة وتعزيز هذه الموارد وحمايتها؛
- تعزيز توليد المعرفة الإبداع لدى كل فرد؛
- تحديد المعرفة والخبرة المطلوبتين لتنفيذ مهام العمل وتنظيمهما وأتاح مستلزمات المعرفة أمام الجميع؛
- تعتبر وإعادة هيكلة المشروع من أجل استخدام المعرفة بشكل أكثر فعالية واغتنام الفرص لاستغلال موجودات؛
- المعرفة واختناقاتها وتعظيم محتوى المعرفة القيمة المضافة الخاصة بالمنتجات والخدمات؛

¹ عبد الله حسن مسلم . إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات دار معتر 2015 ص26

² أ.محمد خالد أبو عزام . إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي 19.12.2021 ص29

- توليد النشاطات والاستراتيجيات المستندة إلى المعرفة المتسلسلة ومراقبتها والسيطرة عليها والبحوث والتطوير والتحالفات إستراتيجية¹.

¹ د. نعيم إبراهيم الطاهر. إدارة المعرفة . عالم كتب حديثة نشر وتوزيع سنة 2009 ص102

المبحث الثاني: عناصر إدارة المعرفة ونماذجها وعملياتها واستراتيجياتها

إن إدارة المعرفة تتضمن العديد من العناصر الجوهرية التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض وفق نماذج وعمليات اتخذت أشكال عديدة وعروض مبسطة بطريقة موحدة تطبيق في إجارة المعرفة التي لها أهمية إستراتيجية تتواجد في كل مستويات المؤسسة تخضع لعملية منهجية لأدائها

المطلب الأول: عناصر إدارة المعرفة

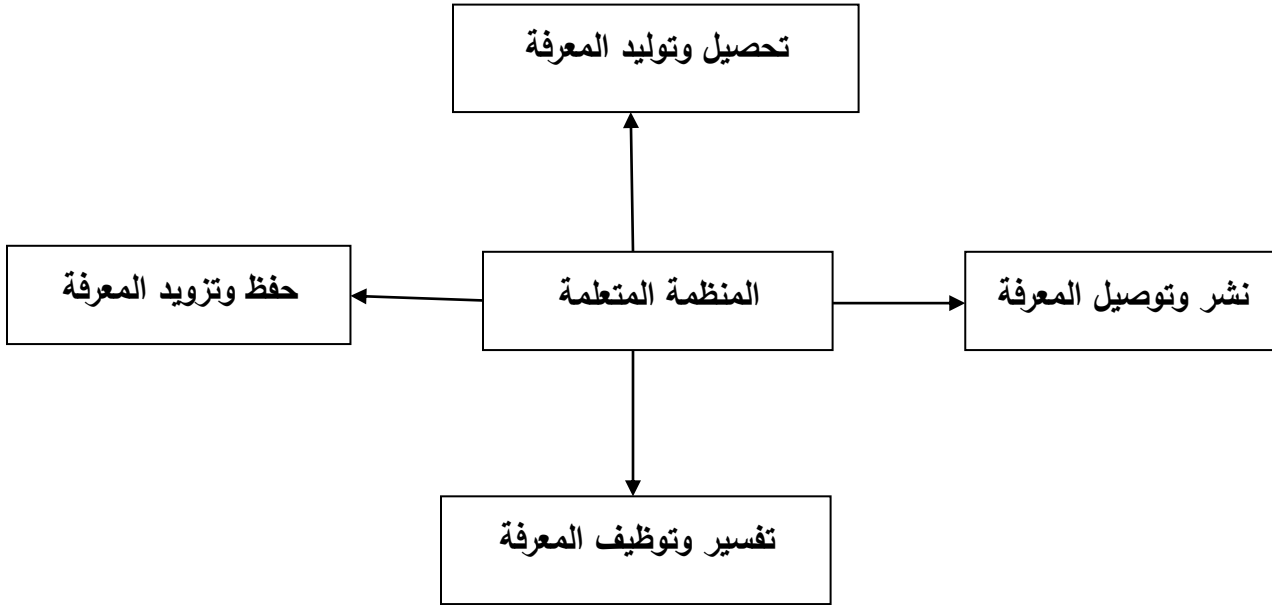
إن إدارة المعرفة تتضمن العديد من العناصر التي تساهم في نجاح المؤسسة التي تطبقها وبها العديد من الباحثين أن إدارة المعرفة تتضمن العناصر التالية:

- التعاون وهو عبارة عن قدرة الفرد على تحصل المسؤولية العمل ضمن فريق ومساعدة الآخرين؛
 - الثقة وهي الإيمان التام بالقدرات الآخرين الكاملة ويجب أن يكون متبادلة بين الجميع؛
 - التعلم وأهمية تتمثل في استمرارية واكتساب المعرفة على يد الأفراد المؤهلين لاستخدامها؛
 - المركزية حيث يتم تجميع الصلاحيات التي تتعلق بعملية اتخاذ القرار والرقابة؛
 - الرسمية ويوضح هذا مدى تحكيمية القواعد الرسمية وكيف سيطرة على طبيعة عمل المؤسسة¹.
- كما ذكرت عناصر أخرى لإدارة المعرفة تمثلت:
- الإستراتيجية: تقوم الإستراتيجية بصنع المعرفة بالتركيز على تبني الخيارات الصحيحة والملائمة.
 - التكنولوجيا: تؤدي التكنولوجيا دورا مهم في إدارة المعرفة سواء في تكوين المعرفة أو اكتسابها أو نشرها أو الاحتفاظ بها فهي تؤدي دورا كبيرا في تنسيق مع الموارد البشرية².

¹ راند عبد الحميد أخر تحديث للمقال يوليو 14 2020

² د. فانتن عبد الأول منشئ الاقتصاد المعرفي رؤية الاستدامة بالوطن العربي 2019ص49

الشكل رقم 01-02: نماذج إدارة المعرفة.



المصدر: سراج العلم والمعرفة لتطوير المهارات الذاتية 02 ماي 2019.

➤ نموذج فون كروغ وروس

بعد نموذج فون كروغ وروس لعلم نظرية المعرفة 1995 هو النموذج الأول الذي بين المعرفة الفردية

والمعرفة الاجتماعية ويحلل الجوانب التالية:¹

- لماذا وكيف تصل المعرفة إلى المنظمة؛

- ماذا تعني المعرفة للعمال وكذلك المنظمة؛

- ما هي حوائج إدارة المعرفة التنظيمية؛

ويدرس طبيعة غدارة المعرفة من منظور

¹ سراج العلم والمعرفة لتطوير المهارات الذاتية 02 ماي 2019

- أعضاء هيئة التدريس؛

- التواصل والاتصال؛

- الهيكل التنظيمي والتخطيط؛

- إدارة الموارد البشرية.

➤ نموذج ويبغ **wiig**

من خلال نموذج **wiig** قام بتصوير وظائف و نشاطات الفرد داخل المؤسسة على أنها مجموعة خطوات منظمة و متسلسلة الأمر الذي سهل بناء المعرفة استخدامها حيث أن تكرر نفس العملية عدة مرات يؤدي إلى توليد ممارسات و طرق جديدة بحيث يقوم الفرد بنفس العمليات لكن بأسلوب مختلف و مطور عن ذلك و أهتم كارل ويبغ بكل من المعرفة المؤسسة و المعرفة الشخصية كالأتي:

- نموذج ويبغ دورة تطور المعرفة المؤسسة

* مرحلة التطور و إعداد المعرفة؛

* مرحلة اكتساب المعرفة؛

* مرحلة توزيع و نشر المعرفة؛

* مرحلة الرفع المعرفي؛

- نموذج ويبغ دورة تطور المعرفة الشخصية

* مرحلة المعرفة الكامنة غير المدركة؛

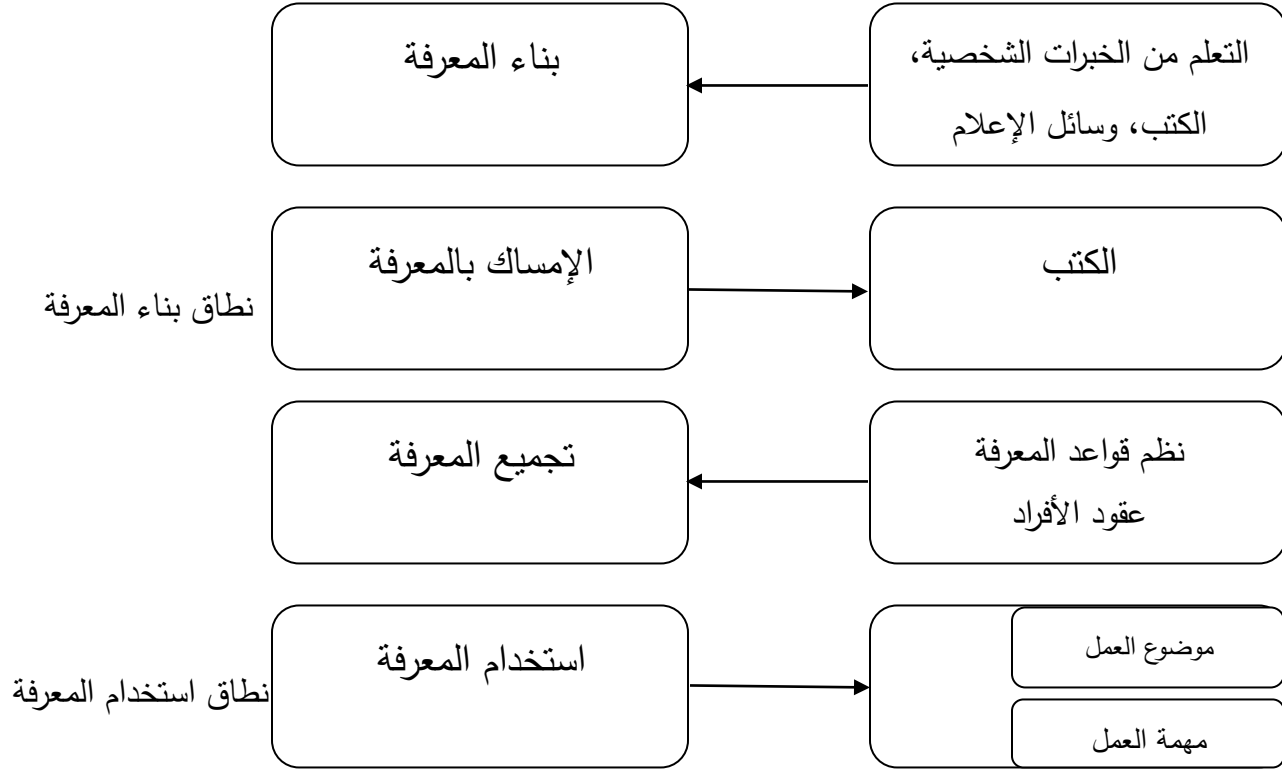
* مرحلة المعرفة المثالية؛

* مرحلة المعرفة النظامية؛

* مرحلة المعرفة الواقعية¹.

نموذج إدارة المعرفة wiig

الشكل رقم 01-03: نموذج wiig لإدارة المعرفة.



المصدر: بن حمود يوسف ، خلق القيمة خلال ادارة المعرفة داخل المؤسسة ، أطروحة الدكتوراه في علوم اقتصادية جامعة حسيبة بن

بوعلی شلف 2014/2015. ص 54

نموذج ماركواردت marquat

اقترح ماركواردت دخول إدارة المعرفة يشتمل على ستة مراحل تمكن من انسياب المعرفة من المصدر

إلى غاية المستخدم من خلال الخطوات التالية:

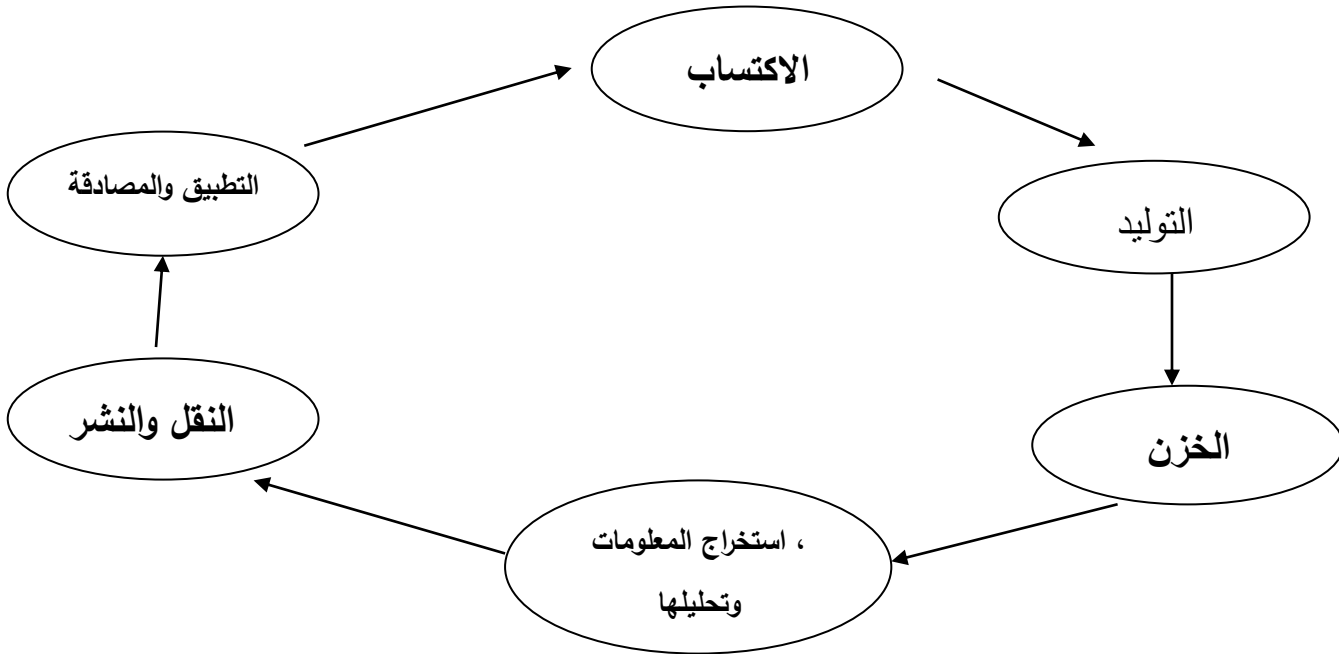
¹ بن حمودة يوسف . خلق قيمة من خلال إدارة المعرفة داخل المؤسسة أطروحة دكتوراه في علوم اقتصادية حسيبة بن بوعلی شلف 2014/2015 ص53

الاكتساب، التوليد، الخزن، استخراج المعلومات وتحليلها، النقل والنشر، التطبيق والمصادقة، ومن خلال هذه

العناصر المرحلية يمكن بناء شبكة تمثل نموذج ماركواردت وفق التصور الشكلي التالي¹:

نموذج ماركوواردت

الشكل رقم 01-04: نموذج marquat لإدارة المعرفة.



المصدر: ربحي مصطفى عليان، ادارة المعرفة، الطبعة الثانية، دار الصفاء لنشر و التوزيع عمان 2012 ص 289

كما يوضح النموذج أن المنظمات تتعلم بفعالية وكفاية حال نمو هذه العمليات وتفاعلها و بالتالي فإن هذه العمليات الست وتفاعلها وبالتالي فإن هذه العمليات هي عمليات غير مستقلة عن بعضها البعض و يجب تطبيقها باعتبارها قالب متكامل كل جزء فيه يركز على الأجزاء الأخرى ويتممها في آن واحد فالمعلومات يجب

¹ حامى حسان، إستراتيجية التدريب في إطار متطلبات إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم انسانية والاجتماعية جامعة محمد دباغين 2015/06/20 ص 83 .

أن توزع من خلال قنوات متعددة و كل قناة من هذه أطروحة زمنية مختلفة ويجب أن تخضع إدارة المعرفة وبشكل مستمر بعمليات المراجعة مستمرة¹.

المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة

تناول العديد من الباحثين و المتخصصين عمليات إدارة المعرفة من وجهات نظر مختلفة حسب مداخل متعددة وذلك أدى إلى وجود بيان في مجال إدارة المعرفة فيما يخص عملياتها وتتمثل أهم عمليات إدارة المعرفة كالاتي:

تشخيص المعرفة: يقصد بتشخيص المعرفة المطلوبة التي نريدها وتحديد مصادرها و طرق الحصول عليها بعد التشخيص من الأمور المهمة في برنامج إدارة المعرفة و الهدف منها يتمثل في اكتشاف معرفة المنظمة.

اكتساب المعرفة: يقصد باكتساب أو اقتناء المعرفة عمليات المنظمة الداخلية التي تسير خلق معرفة ضمنية ومعرفة واضحة وتحديد المعلومات اللازمة والحصول عليها وتحديد مصادر المعرفة أي هي استخلاص المعرفة.

توليد المعرفة: يعني توليد المعرفة بإبداع المعرفة عند الكثير من الكتاب ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد تساهم في التعريف بالمشكلات وإيجاد الحلول.

خزن المعرفة والاحتفاظ بها: تتم عملية تخزين المعرفة الى أهمية الذاكرة التنظيمية فهي تواجه خطر كبير نتيجة لفقدان كثير من المعرفة لذلك فوجب تخزينها والاحتفاظ بها.

توزيع المعرفة: هي عملية نقل المعرفة الصحيحة إلى الأشخاص الذين يحتاجونها في الوقت المناسب من أجل القيام بمهام أساسية وتتم هذه العملية من خلال توفير وسائل الاتصال وقنوات التوزيع .

شراكة المعرفة: هو الجزء الذي يشمل تبادل المعلومات والمهارات و الخبرات فيما بينهم

¹ياسر عبد الله الدركي العتيبي ، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في جامعات السعودية أطروحة دكتوراه في الادارة والتخطيط جامعة أم القرى المملكة العربية

تطبيق المعرفة: هدف إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة وهذا التطبيق من أبرز عملياتها فالمعرفة تأتي من العمل ويجب أن يستخدم كأساس لتطوير معارف جديدة¹.

المطلب الرابع: إستراتيجية إدارة المعرفة

عدة تعاريف ذات رؤية متعددة ويمكن إبراز بعضها منها كما يلي مصطلح الإستراتيجية عرفه عدة تعاريف ذات رؤية متعددة ويمكن إبراز بعضها منها كما يلي يعرف <ألفرد تشاندير> على انها تحديد للأهداف واغراض الرئيسية وطويله الاجل لمؤسسات وعرفها يعرف الرئيسية وطويلة الاجل لمؤسسات وعرفها - بورتر - استراتيجية على انها عملية بناء وضع منفرد للمؤسسة ذي قيمة².

شار شالزوجوي إلى أربع استراتيجيات يمكن ان تتبعها المنظمات المتعددة وهي إلى أربع استراتيجيات يمكن ان تتبعها المنظمات المتعددة وهي إلى أربع استراتيجيات المعرفة الضمنية المحولة الى معرفه ظاهره اي الاعتماد على المعرفة الضمنية المحولة الى معرفه ظاهره استراتيجية الضمنية tacitnesstrategies

الاعتماد على المعارف الضمنية كما هي استراتيجية المركز للإدارة المعرفة **focued k**
nowledgemangement Stratégies

اي الاعتماد على جميع المعارف المرموزة الإستراتيجية غير المركزة للإدارة المعرفة **Unfocused k**
knowledgeMangementstrategies³.

¹ محمد خالد أبو عزام إدارة المعرفة واقتصاد المعرفي .. 34.36.

² نبيل محمد مرسل الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجية التنافس الجامعة الجديدة للنشر إسكندرية 2003 صفحه 50

³ مدونة الدكتور صفاء بني حمدان. استراتيجية إدارة المعرفة 12.01.2021

المبحث الثالث: أساسيات ومفاهيم عامة حول الزيادة التنافسية

الزيادة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المتنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد ميدانها وهذا ما سوف نتطرق اليه في هذا المبحث ففي المطلب الأول نتحدث عن تحليل قوى التنافس أما المطلب الثاني والثالث ستعرف على المفاهيم الأساسية حول التنافسية أما المطلب الثالث والرابع فسيكون حول قياس وتنمية القدرة التنافسية ومظاهرها بالإضافة الى مصادر القدرة التنافسية

المطلب الأول: تحليل قوى التنافسية

قوى بورتر الخمسة هي نموذج يحدد ويحلل خمس قوى تنافسية تشكل كل الصناعة ويساعد في تحديد نقاط الضعف والقوة في الصناعة القوي التنافسية الخمسة لبورتر .

تعد القوى التنافسية الخمسة من أهم إسهامات بورتر في مجال محيط المؤسسة وتتمثل هذه القوى في:

- المنافسون الحاليون (حدة المنافسة) يتمثل المنافسون الحاليون في جميع المؤسسات العاملة في صناعة ما والتي تكون عادة متقاربة في الحجم والإمكانيات حيث تتنافس هذه المؤسسات فيها بينها للحصول على الموارد لتقديم منتجات أو خدمات متماثلة للزبائن

- المنافسون المحتملون (التهديد) إن تهديد المنافسون المحتملين يتوقف على وجود عوائق في سبيل دخول الصناعة ورد الفعل المتوقع من المناقشة الحالية.

المنتجات البديلة تعتبر المنتجات البديلة قوة لأنها تتمثل قلب النظام فهي القوة التي تسمح بتعويض أو بإجلاء المنتجات الموجودة حاليا بمنتجات جديدة تتميز بتكاليف اقل أو أداء وظائف جديدة

المورودون والزبائن تعمل المؤسسات في الصناعة في نوعين من الأسواق هي أسواق المدخلات وأسواق المخرجات وفي كل النوعين من الأسواق تؤدي التعاملات إلى تحقيق قيمة لكل من البائع والمشتري¹.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول التنافسية

إن التنافسية تنتج أساسا من القيمة الإضافية التي تستطيع المؤسسة توفيرها لزبائن

ما هي التنافسية:

تعددت التعاريف المتعلقة بالتنافسية وذلك الاختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين الذين تناولوا هذا الموضوع وفيما يلي بعض هذه التعاريف

التنافسية هي القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف ربحية ونمو واستقرار وابتكار وتجديد.

فيما يرى **Oughton** بأن التنافسية هي قدرة المنظمة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر

المناسب في الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنظمات الأخرى

(Oughton-1997-pp-1484-1485)

ومن خلال التعاريف السابقة وعلى اختلاف وجهات النظر فيها ألا أنها تشترك في ابعاد تعريف التنافسية

كما يلي²:

- إن التنافسية تهدف إلى التفوق على المنافسين؛
- تعتمد التنافسية على تقديم منتجات تحقق رضا الزبون وتكتسب ولاء؛
- مقومات التنافسية هي: الجودة، الابتكار، السعر التوقيت المناسب؛
- تقاس التنافسية بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات هي الربحية، التكلفة، الإنتاجية، الحصة.

¹ د.حجازي إسماعيل أ عبدواي نوال أثر تحليل القوى التنافسية ليورتر على الأداء الاستراتيجي للمؤسسة جامعة بسكرة 2015/12/31

² سالم إلياس التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال جامعة محمد بوضياف بالمسيلة الجزائر - 2021/06/30

أهميتها

يمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية بما يأتي¹:

تعد بمثابة السلاح الأساس لمواجهة تحديات السوق والمنافسون يأتي ذلك من خلال قيام المؤسسة تنمية معرفتها التنافسية ومقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل .

-يتمثل معيار مهما لتحديد المؤسسات الناجحة عن غيرها لان المؤسسة الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة منفردة يصعب تقليدها

- نمثل مؤشرا إيجابيا نحو توجه المؤسسة لاحتلال موقع قوي في السوق من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها .

المطلب الثالث: قياس وتنمية القدرة التنافسية ومظاهرها

عند قياس تنمية القدرة التنافسية وذكر أهم مظاهرها تكون النتائج الكمية أكثر دقة لكي يتسنى لها تطويرها وهذا ما سنتطرق لها فيما يلي

الفرع الأول: تنمية القدرة التنافسية

إن عملية تنميته وتطوير القدرة التنافسية عملية مستمرة تستقر المؤسسة من ميزه إلى أخرى من بين أسباب تنميته القدرة التنافسية من قبل المؤسسة نجد.

-تغيير تكاليف المداخل تتأثر القدرة التنافسية بتغيير تكاليف المدخلات مثل تكاليف اليد العاملة واستعمال المواد الأولية التغيير في القيود الحكومية تمس هذه التغييرات أساسا ومواصفات المنتج وحملات حماية البيئة

¹ فائق جميل العاني دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية رسالة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة بغداد العراق 2004 ص 81

- ظهور حاجات جديدة للمستهلك او تغييرها يعتبر ظهور الحاجات الجديدة المستهلك من بين الأسباب الأساسية لتعديل او حتى تنميه ميزه جديدة ظهور تكنولوجيه جديدة يمكن التغيير تكنولوجي ان يخلق فرصه جديدة يسمح للمؤسسة ام يبرز مزايا جديدة تنافس بها المؤسسة¹.

الفرع الثاني: مظاهر القدرة التنافسية

تبدو القدرات التنفسية في مظاهر متعددة ويمكن أن نذكر منها:

- الجودة العالية والمستمرة في التحسين والتطوير؛
- التكلفة في الأقل لمن يحقق ادني سعر التنافسي؛
- المرونة والتحديث الدائمين في تنظيم والعمليات والمنتجات؛
- سير الوصول إلى السلع وتشكيل ما يريد العميل في أقل وقت وأدنى مجهود؛
- الحرص على تقديم خدمات للعمل قبل البيع في صورة معلومات وإرشادات ومساعدة تسمح له تحديد رغباته؛
- تخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق مع المحافظة على مستوى جودة السلع والخدمات يعتبر ميزة تنافسية هائلة².

المطلب الرابع: مصادر القدرة التنافسية

يرى الباحثون بشكل عام أنه يمكن خلق القدرة التنافسية من خلال ثلاثة مجالات هي:

- توزيع الموارد المتاحة بين وحدات المنظمة؛
- تحديد وتعريف مجالات النجاح في المنظمة؛
- تطوير قدرات وإمكانات المنظمة لخلق قيمة معنية للعملاء؛

¹ فلة العيهار دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم السير جامعة الجزائر 2005 ص 111

² فلة العيهار مرجع سبق ذكره ص 114

وتعتمد مصادرها على بعدين أساسيين هما الموارد المادية وطبيعة المؤسسة فالمؤسسة تشمل على جانبين أساسيين هما الموارد المادية (الإستراتيجية) والثقافة التنظيمية التي تشمل على مكونين هما الأسواق وتشمل الحواجز التي تحول دخول منافسين جدد واستراتيجيات التركيز على فئة معينة من المستهلكين وكذلك إستراتيجية التمايز أي ما يتميز به المنتج من خدمة معينة وهاتان الإستراتيجيتان لبورتو هما إستراتيجيتان تنافسيتان كما البيئة التنافسية بعوامل بشرية وهي مستويات الفهم والإدراك¹.

¹ د.اسم أحمد المبيضين العلاقات العامة وأثرها في تعزيز القدرة التنافسية في منظمات الأعمال دار جليس الزمان 2011 ص 41

خلاصة الفصل

أن ما يمكن قوله كمحصلة لاستقراءات هذا الفصل والمتعلقة بالإطار المفاهيمي حول إدارة المعرفة والزيادة التنافسية يوجز في كون هذان المفهومان الجديان اللذان ينعكسان على المؤسسة من أجل تطويرها في الفكر الإداري ومختلف الأساليب الإدارية لتفوق على المنافسين تماشياً مع الأحداث والتغيرات الحاصلة إذ تسعى إدارة المعرفة في وقتنا الحالي يعتبر من أهم المصادر في تدعيم القدرة التنافسية وهذا ما سوف نتطرق إليه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني

إسهامات إدارة المعرفة في

تدعيم الزيادة التنافسية

تمهيد

إن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة وعملياتها بحقق نتائج رائعة في السياق المؤسسي أدت بموجبه إغناء العمل وتعزيز الإنتاج كما يجعل الزبون مبهتجا في تعامله مع المؤسسة والأهم من ذلك القيمة المضافة المتحققة في المستويات المختلفة فضلا عن تحقيق القيمة لأصحاب المصالح من خلال عملية اكتساب وتخزين واستخدام المعرفة وبالتالي تحمي المؤسسة نفسها من المنافسين في السوق من خلال تحقيق التقدم في تطبيق إدارة المعرفة والتي تبقىها في الاستمرار والنمو إذ نفوذ معرفة المؤسسة إلى الأبداع والتغيير لذلك فما يتقسم هذا

الفصل إلى المباحث التالية

-دعائم إدارة المعرفة

- مساهمة إدارة المعرفة في بناء القدرات التنافسية

المبحث الأول: دعائم إدارة المعرفة

تعتمد إدارة المعرفة لنجاح تطبيقها في المؤسسة على عدة دعائم منها المتعلقة بالعنصر البشري الخاص بمؤسسة المعرفة والذي يختلف على ما هو عليه في المؤسسات التقليدية ومنها دعائم أخرى تتعلق بالتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال وكذا الثقافة التنظيمية التي تحمل إمكانيات تساعد في تطبيق إدارة المعرفة من أجل تحقيق التمييز والتحسين فقمنا بتقسيم هذا المبحث إلى أربعة مطالب تطرفنا في المطلب الأول إلى دعامة إدارة الموارد البشرية لإدارة المعرفة أما المطلب الثاني والثالث فكان تحت عنوان دعامة تكنولوجيا الاعلام والاتصال ودعم الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة أما المطلب الرابع فتحدث عن دعم الهياكل التنظيمية لإدارة المعرفة

المطلب الأول: دعامة إدارة الموارد البشرية لإدارة المعرفة

أصبحت الموارد البشرية تحتل مكانة متميزة ومتزايدة في التضاربات الإدارية المعاصرة وتعتبر المورد الأساسي للميزة التنافسية في المؤسسة

الفرع الأول: دعم إدارة الموارد البشرية

تعتبر الموارد البشرية العنصر المهم في تحقيق الأهداف والغابات الموجودة فأهميتها تمكن في دورها المؤثر في رفع كفاءة المؤسسة وفعاليتها في أداء مهامها وأنشطتها بوصفة المحصلة النهائية لكفاءة والفعالية وبالتالي فهو أهم موارد تستخدمه المؤسسة لتحقيق أهدافها فلا يمكن أن تحقق المنظمة أهدافها يتوفر الموارد

الفصل الثاني: إسهامات إدارة المعرفة في تدعيم الزيادة التنافسية

الأخرى، كالألات المواد، المال، الأساليب، الوقت والمعلومات إلى في حال توفر الموارد البشرية فيها فهي تعمل على تحقيق الداخلي بين ممارستها (التوظيف, التكوين, تطوير الأجور وتقييم الأداء الخ..)¹.

وتعتبر إدارة الموارد البشرية من أقسام الإدارية بسبب قيامها بالأمر التالية²:

- ضبط ثقافة المؤسسة: تعتقد بعض المنظمات الإدارية إن الموارد البشرية المسؤولة عن ثقافة المؤسسة
 - إدارة المواهب: يعمل هذا القسم على ضبط الأداء والتخطيط للموظفين والمسارات الوظيفية المختلفة.
 - توصية ووضع الاستراتيجيات: تقوم الإدارة بوضع استراتيجيات المختلفة للموظفين والمؤسسة.
 - تأكد من الأنشطة: تقوم الموارد البشرية دائما بتحديد الاحتفال بالمناسبات العامة والأحداث الوظيفية المختلفة
- الجدول رقم 02-01: تأثير عمليات إدارة الموارد البشرية في إدارة المعرفة.

عمليات الموارد البشرية	نمط التأثير	عمليات إدارة المعرفة
توظيف العاملين وتعيينهم	مباشر	خلق المعرفة وتنظيمها
تصميم بنية المؤسسة	مباشرة	تنظيم المعرفة وتقاسمها
تدريب العاملين	مباشر	خلق المعرفة وتنظيمها
تعويض العاملين ومكافأتهم عن طريق الأجور وبرامج والترقيات	غير مباشر	خلق المعرفة وتقاسمها واستخدامها
تقييم أداء العاملين	غير مباشر	خلق المعرفة وتقاسمها واستخدامها

¹ الهزام محمد عيساوي فاطمة محلية اقتصاد المال و الأعمال جامعة طاهري محمد ستار الجزائر 2021/09/30

² ahmedfaragmowad ادارة الموارد البشرية المتطورة ص 06.

الفصل الثاني:

إسهامات إدارة المعرفة في تدعيم الزيادة التنافسية

تنظيم المعرفة		تطوير مهنة العاملين عن طريق الترقية الوظيفية وبرامج الإرشاد والبرامج الإدارية
تقاسم المعرفة	غير مباشر	
خلق المعرفة وتقاسمها واستخدامها	غير مباشر	إدارة معنويات العاملين (تحفيزهم)، لقاءات اجتماعية
تقاسم المعرفة	غير مباشر	التطابق مع لوائح العمل والسلامة وكذلك دراسة طرق العمل ونسق ترتيب المكاتب وغيرها.

المصدر: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الأسكوا)، منهجية إدارة المعرفة مقارنة تجريبية في

قطاعات مركزية في دول الأسكوا الأعضاء، 2004، ص 93.

بين الجدول الحاجة إلى اشتراك إدارة الوارد البشرية في تطوير نظام إدارة المعرفة وكذلك في مواصفات

عمليات الموارد البشرية مع استراتيجية إدارة المعرفة لخلق البيئة وتحفيزها عن طريق مبادرات تهدف إلى:

- تصميم وتنفيذ موارد المؤسسة وذلك لتقديم معلومات دقيقة وحديثة.
- تسهيل اجتماعات العاملين الاجتماعية في سبيل نشر المعرفة الضمنية والمساهمة في تصميم وترتيب المكاتب بحيث تتوفر على أمكنة اجتماعات العاملين غير الرسمية وتعمل على تشجيع تبادل الأفكار وتقاسم المعرفة.

الفرغ الثاني: خصائص ومهام أفراد إدارة المعرفة

إن إدارة المعرفة تتولى كل عمليات إدارة الموارد والأصول الفكرية والمعنية في المؤسسة وبشكل خاص الرأسمال الإنساني الذي تعتبر مصدرا للأفكار والإبداع على الرغم من ارتباطه المباشر بكل من الرأسمالي الهيكلي والرأسمالي الخارجي.

أولاً: خصائص أفراد إدارة المعرفة وعمالها

يوصف قادة المعرفة وروادها بعدة صفات يمكن إجمالها بالخصائص التالية:¹

- يمتلكون رؤية واضحة حول أجندة المعرفة وإدارتها إذ إنهم يفكرون في أعمالهم وأهداف المعرفة.
- يدعمون أبطال المعرفة وصناعها ويثيرون الحماس.
- لديهم منظور شمولي يتضمن المناظر التنظيمية والتكنولوجية والإستراتيجية.
- يستعملون العمليات وأطر عمل المؤسسة كقوة مرتبة.

ثانياً: مهام أفراد إدارة المعرفة وعمالها²

- **المستوى:** يكون الدور الذي يقوم به قادة إدارة المعرفة هنا الرقابة على أنشطة إدارة المعرفة عند المستويات المتفاعلة للأشخاص والفرق بشكل عام.

¹اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الأسكوا)، منهجية إدارة المعرفة مقارنة تجريبية في قطاعات مركزية في دول الأسكوا الأعضاء، 2004،ص352.

²مقال حول دور مدير إدارة المعرفة، e3arabi.com، يونيو 21، 2021، 10:26.

- التكنولوجيا: تقييم التكنولوجيا التي تناسب المنظمة والفرص التي من الممكن ابتكارها والمساهمة في تقرير متى يتم اقتصادها وأسلوب تطبيقها.

- تطوير رأس المال البشري: في هذا الصعيد يجب على قادة إدارة لمعرفة الاهتمام بإدارة برامج التعلم والتدريب.

- تطوير القابليات: يكون دور قادة إدارة المعرفة هنا هو تبسيط وتطوير وتفعيل الكفاءات المتواجدة.

المطلب الثاني: دعامة التكنولوجيا الإعلام والاتصال

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال أهم ما يتميز به عصرنا الحديث وباتت تلعب دورا رئيسيا في الاقتصاد العالمي ولا غنى للمؤسسة العصرية عنها مهما كان مجال عملها إلا أن كل الأنواع الرئيسية لنظم المعلومات المستعملة في المؤسسات التي تهدف إلى دعم العمل الفكري وخلق المعرفة بالمؤسسة.

الفرع الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يتم تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهميتها ببساطة في أبسط أشكالها على أنها وسيلة إلكترونية لإنشاء وتخزين ومعالجة استلام وإرسال المعلومات من مكان إلى آخر تجعل التوصيل الرسائل أسرع وأكثر ملائمة وسهولة في الوصول إليها واستفسارها.

ويستخدم أدوات مثل الهواتف المحمولة والانترنت والشبكة اللاسلكية والكمبيوتر والراديو والتلفزيون

والأقمار الصناعية والمحطات الأساسية فتستخدم هذه الموارد لإنشاء المعلومات وتخزينها ونقلها وإدارتها.¹

¹دنيا محمود، تكنولوجيا، الموقع العربي المراسل، 11 أكتوبر 2021، 15:12.

تنقسم مراحلها تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال إلى عدة مراحل وهي كالتالي:

- فترة ما قبل التاريخ: مرت تكنولوجيا الإعلام والاتصال في فترة ما قبل التاريخ بعدة مراحل وفيما يأتي أبرزها:
- البشر البدائيون: طور البشر البدائيون في فترة ما قبل الميلاد العديد من الوسائل أو تقنيات فكانوا يخزنون المعلومات الذي يتحصلوا عليها على شكل رسومات.
- الصينيون القدماء: اكتشف الصينيون ورق الكيرناس وهو عبارة عن ورق مصنوع من ألياف الخيزران وكانت تتم الطباعة على هذا الورق باستخدام كتلة منحوتة من الخشب ومغطاة بالحبر.
- العصر الحديث: مرت تكنولوجيا الإعلام والاتصال في هذه المرحلة بعدة مراحل أبرزها:¹
- الطباعة: في عام 1455 طور يوهان آلة طباعة لأول مرة التي تستخدم الحروف ومصنوعة من صحيفة حديدية.
- لغة البرمجة: في عام 1837 طور صامويل مورس لغة البرمجة التي كانت تعتمد على جهاز التلغراف وشفرة مورس حيث يتم إرسال المعلومات إلكترونياً بين طرفين
- الهاتف: في عام 1977 قام عالم يدعى ألكسندر جراهام بيل باختراع وتطور أول هاتف في العالم.
- الكمبيوتر: في عام 1946 تم تطوير التكنولوجيا الكمبيوتر الرقمي الأول من نوعه في عالم ومع مرور الزمن توالى شتى أشكال التقنيات وتصاميم وإضافات على هذه التقنية.

¹إسلام الطلافيح، مراحل تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال، 13 / 11 / 2022 من موقع موضوع.

- الأنترنت: تم اختراعها نتيجة أبحاث أجريت في أوائل عام 1960 من قبل العديد من العلماء وذلك بهدف إضافة ميزة للتكنولوجيا الكمبيوتر التي سمح بتبادل المعلومات.

أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال يتضح من الدراسات الحالة لدول مختلفة أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال لها إسهام كبير في الناتج المحلي الإجمالي الوطني حيث ساعد على تحسين القدرة التنافسية في سوق سلع والخدمات الدولة. وبالتالي فإن الوظائف التي تقدمها تكنولوجيا الإعلام والاتصال نجعلها لا عبا رئيسيا في القرن الحادي والعشرون في تعزيز النمو الاقتصادي للبلدان النامية حيث تساعد على تعويض ما ينقصهم من الموارد الصناعية¹.

المطلب الثالث: دعم الشفافة التنظيمية لإدارة المعرفة

تلعب الشفافة التنظيمية دور بارزا في حياة المؤسسات لما لها من دور فعال في تحديد كفاءة وفعالي سلوك العاملين وتزداد أهميتها أكثر في مؤسسات التي تركيز على المعرفة كميزة تنافسية أولا: مفهوم الشفافة التنظيمية تتعدد التعريفات لمفهوم الثقافة التنظيمية لتشمل منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة والفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين والعملاء وطريق التي يتم بها إنجاز والافتراضات والمعتقدات التي يتشارك في الالتفاف حول أعضاء التنظيم

ويرى نلسون وكريك 1996 أن الثقافة التنظيمية التي يعتنقها الافراد في المنظمات لها تأثير قويا ومباشرا على سلوكهم وأدائهم وعلاقاتهم برؤسائهم وزملائهم والمتعاملون معهم وتعكس هذه القيم والمعتقدات درجة التماسك والتكامل بين أعضاء المؤسسة².

¹ من موقع موضوع mawdoo3.com تمت الكتابة بواسطة سارة الشيخ في 14:43 14 أكتوبر 2022

² د. محمد سرور الحريري ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية وخاصة 2016 ALMANHAL ص 127

الفصل الثاني: إسهامات إدارة المعرفة في تدعيم الزيادة التنافسية

الفرع الأول: أهمية الثقافة التنظيمية

يرجع أهمية الثقافة التنظيمية إلى دورها المؤثر في كافة أنشطة المؤسسة والتي يمكن إجمالها في¹:

- دليل لغدارة والعاملين يشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها؛
- تمنع المنظمة الميزة التنافسية إذا كانت تؤكد على سلوكيات خلاقة كالثقافة العمل وخدمة العميل؛
- ستساعد الإدارة على تحقيق أهدافها وطموحاتها؛
- تؤثر على قابلية المؤسسة للتغيير وتزيد قدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها.

الفرع الثاني: أنواع الثقافة التنظيمية

الثقافة البيروقراطية: في هذا النوع يتم تحديد المسؤوليات والسلطات فيكون العمل منظما.

الثقافة الإبداعية: هي الثقافة التي تقوم بتوفير بيئة العمل المشجعة والمساعدة على الإبداع.

الثقافة المساندة: من أهم سمات هذا النوع أن الإدارة تعامل العاملين معها بصفتهم الإنسانية .

ثقافة العمليات: ينحصر اهتمام ثقافة العمليات في طريقة انجاز العمل وليس النتائج التي تحقق فينتشر الحذر والحيطة بين الأفراد.

ثقافة الدور: وينصب تركيزها على نوع التخصيص الوظيفي وبالتالي الأدوار الوظيفية أكثر من فرد وتهتم بالقواعد والأنظمة².

الفرع الثالث: خصائص الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة المعرفة

¹ شارل هلز وجونزجاريث الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل. ترجمة محمد الرفاعي دار المريخ الرياض ص 656.657

² فاطمة سعدي، مبادئ ادارة الأعمال و نظريات المنظمة، 2019 ص 292.

تعتبر الثقافة التنظيمية حاضنة أساسية للمعرفة وخلقها ونموها فإذا توفرت المؤثرات الايجابية في ثقافة المؤسسة اتجه الأفراد إلى تقديم الأفكار الجديدة التي تؤدي إلى نموها وتميزها وكذلك هو حال بالنسبة لمؤسسة فكما كان أفرادها أكثر تشبهاً بخصائص الثقافة التنظيمية المحفزة على توليد ونشر واستخدام المعارف بما يخدم متطلبات الجامعة كلما حققت هذه الأخيرة، أهدافها المرسومة وفي مايلي¹ يمكن تحديد أهم خصائص الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة المعرفة بالمؤسسات.

- التسامح مع الأخطاء وتشجيع المخاطرة والتجربة
- سيادة التعاون بين الأفراد وتقدير الانجاز والاعتراف به
- تمكين الأفراد في المؤسسة والتركيز على فرد باعتباره مولد المعرفة في المؤسسة.
- الممارسة المشتركة من خلال تفعيل دور جماعات الممارسة في المنظمات.

المطلب الرابع: دعم الهياكل التنظيمية لإدارة المعرفة

يعرف الهيكل التنظيمي بأنه الشكل العام للمؤسسة أو الإدارة لما له من أهمية في تنفيذ عمليات إدارة المعرفة.

تعريف الهيكل التنظيمي²:

يعرف الهيكل التنظيمي بأنه الشكل العام للمؤسسة وشكلها واختصاصاتها ومجال عملها وتقسيمها الإداري وتخصصات العاملين بها وطبيعة العلاقات الوظيفية بين العاملين والرؤساء والمرؤوسين وبين الإدارات

¹ وردة برويس، الثقافة التنظيمية كمتطلب لتطبيق إدارة المعرفة بالجامعة، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة (الجزائر) 2022/06/16.

² أحمد محمد عثمان آدم، دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية، 2018 ص 39

المختلفة وارتباطها الإداري بالمنظمات الأعلى والمنظمات الموازية ويعتبر الهيكل التنظيمي بمثابة البناء والإطار الذي يحدد الإدارات والأجزاء الداخلية اللازمة لتحقيق الأهداف.

الهيكل التنظيمي وسيلة أو أداة هادفة تسعى لتحقيق أهداف المنظمة، وحيث أن المنظمة يتم إنشاؤها لتحقيق أهداف معينة، فهيكـل التنظيمي يمكن أن يساعد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال ثلاثة مجالات رئيسية¹:

- المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح

- تسهيل تحديد ادوار الأفراد

- المساعدة في اتخاذ القرارات

¹ علائقة زهير ، دور الهيكل التنظيمي في تنمية سلوك الأفراد في المؤسسة الصناعية دراسة ميدانية مناجم حديد الشرق، 2022/06/01.

الفصل الثاني: إسهامات إدارة المعرفة في تدعيم الزيادة التنافسية

المبحث الثاني: مساهمة إدارة المعرفة في بناء القدرة التنافسية

تسعى المؤسسات من خلال تطبيق إدارة المعرفة إلى تحقيق التفوق التنافسي في سوق يتسم بحدة المنافسة وذلك لا يتحقق إلا من خلال توليد المعرفة التي تمتلك رأس مال فكري لا تستطيع مؤسسة أخرى تقليده، فالمؤسسة التي تمتاز باستغلالها الأحكم لإدارة المعرفة يسمح لها بكسب العديد من الزبائن وهذا ما سننتظر إليه في هذا المبحث فكان المطلب الأول بعنوان المعرفة كمورد استراتيجي لتدعيم القدرة التنافسية أما المطلب الثاني والثالث سنتحدث عن دعم إدارة المعرفة لعملية الإبداع وإدارة المعرفة الزبون كمورد لتدعيم القدرة التنافسية أما المطلب الرابع فسيكون حول أثر إدارة المعرفة على القدرة التنافسية

المطلب الأول : المعرفة كمورد استراتيجي لتدعيم القدرة التنافسية

الفرع الأول: مفهوم توليد المعرفة

توليد المعرفة هي عملية ديناميكية وتفاعلية تهدف إلى استهداف العلاقات التي تنطوي على خلق معرفة جديدة والتي تحصل من خلالها المؤسسة على المعرفة إما من الخارج كالتحدث إلى وكلاء و متعاونين وشركاء خارجيين أو شراء براءات اختراع أو تعيين موظفين جدد، أو يتم إنشاؤها داخليا من خلال تطوير محتويات جديدة أو استبدال المحتويات الحالية من خلال استثمار في البحث و التطوير و ذلك بهدف الحصول على معرفة جديدة وأفضل ستساعد المؤسسة على تحسين قدرتها التنافسية¹.

ووفقا ل (Nona ka 1991) توليد المعرفة يشير إلى أنشطة وتطوير محتوى جديد أو استبدال

المحتوى الموجود ضمن تفاعلات بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصحيحة.

¹ بوفريط فاروق، شرفي منصف، أثر توليد المعرفة وفق نموذج seci على التفكير الابداعي للعاملين ، دراسة ميدانية بشركة الجزائرية القطرية لصب جيجل، مجلة نماء للاقتصاد و التجارة ص 192 .175 . 2022/06/30

وتكمن أهمية توليد المعرفة ضمن المؤسسات في النقاط التالي:

- تسمح المؤسسة ببناء أفكار جديدة تخص المنتجات والخدمات، الممارسة التنظيمية وبالتالي كسب الميزة التنافسية.

- تساهم في تطوير و تنمية المعرفة الموجودة وحصول على معارف جديدة

- بناء الموارد البشرية معرفية عالية التأهيل تمثل موردا بشريا نادرا و ذا قيمة .

الفرع الثاني: أنماط توليد المعرفة وفقا لنموذج **seci**

وفقا لنموذج **seci** هناك أربعة أنماط لتوليد المعرفة قائمة على التفاعل بين المعارف الضمنية والصريحة وتقوم على فكرة مفادها أن المؤسسات ليست لها القدرة على توليد المعرفة بدون الأفراد وبالتالي تقوم بجميع معارفها الضمنية من الأفراد ثم توسيعها من خلال الأنشطة الأربعة التالية:

- **التنشئة الاجتماعية:** (من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الضمنية) وهي عملية يتم فيها تحويل المعرفة الضمنية لشخص أو عدة أشخاص إلى معرفة ضمنية جديدة لأشخاص أخرى من خلال الخبرات المشتركة في التفاعل الاجتماعي اليومي¹.

- **الإخراج:** (من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة) في هذه العملية يتم تحويل المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة حيث يتم التعبير عن هذه المعرفة الضمنية في شكل مفاهيم وصور ووثائق مكتوبة.

- **التجميع:** (من المعرفة الصحيحة إلى المعرفة الصحيحة) وهي عملية تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة صريحة جديدة عن طريق الدمج أو التبرير أو تبادل المعرفة وذلك من خلال وسائل الإعلام والاتصال.

¹ نفس المرجع السابق ص 180.

الفصل الثاني: إسهامات إدارة المعرفة في تدعيم الزيادة التنافسية

- الاستيعاب: (من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الضمنية).

المطلب الثاني: دعم إدارة المعرفة لعملية الإبداع

يعتبر ذا أهمية بالغة بالنسبة لمؤسسة فهو عماد الأعمال المقامة من أجل التمييز على المنافسين ويساهم بدرجة كبيرة في تحقيق نقاط ايجابية اتجاهها.

الفرع الأول: تعريف الإبداع

يعرف الإبداع لغويا الإتيان بشيء لا نظير له فيه جودة وإتقان، حيث يكون هذا الشيء ابتكاراً لم يسبق له مثيل، ويعرّف الإبداع اصطلاحاً بأنه عملية تقوم على تحويل الأفكار الجديدة والخيالية إلى حقيقة واقعة، وينتج عنها إحضار شيء جديد غير موجود مسبقاً إلى الوجود، ويتحقق ذلك عن طريق الآتي¹:

- تجاوز الطرق التقليدية في التفكير.

- تطوير أفكار أو أساليب أو أشياء جديدة، ومبتكرة، وغير عادية.

- الاستفادة من المعرفة، والبصيرة، والمعلومات، والإلهام.

الفرع الثاني: خصائص الإبداع

للإبداع العديد من الخصائص تميزه عن غيره نذكر منها²:

- الإبداع عبارة عن منتج ملموس أو عملية أجراء داخل المؤسسة.

¹ ليلي العاجيب، من موقع الموضوع لأخر تحديث 2021/04/12، ساعة 19:39.

² أستاذ أحمد بن يحي ربيع، المعرفة ضمن سيرورة الإبداع في المؤسسة الاقتصادية، جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة ، مجلد 03 عدد 01 تاريخ النشر 2019/03/01.

- لا بد أن يمثل الإبداع شيئاً جديداً بالنسبة للمجتمع محل تطبيقه حتى ولم يكن جديداً بالنسبة للأفراد الذين يقومون بانجازه.

- من صفاته أن لا يكون الإبداع روتيني.

- يهدف الإبداع حتماً إلى تحقيق فائدة للمؤسسة أو بعض فروعها أو حتى للمجتمع ككله.

- يجب على الإبداع أن يكون مقصوداً وليس عارضاً.

الفرع الثالث: علاقة الإبداع بإدارة المعرفة

لقد كان الإبداع من قبل خاص فقط بمصالح البحث والتطوير لمؤسسات الكبيرة لكن حالياً نلاحظ تعدد أماكنه وممثليه ولتبيان العلاقة الموجودة بين إدارة المعرفة والإبداع سوف نتطرق إلى بعض دراسات الباحثين فيما يخص العلاقة نبدأ أولاً بما نبينه هانكرز وولين (**wheelen andhanger**) أن مؤسسة يتعين أن تتمتع بمعرفة في إدارة الإبداع وبدون ذلك تنحصر قدراتها الحقيقية التي هيأتها لها كفايتها المميزة وهنا ينبغي التركيز على نشاط البحث والتطوير لتحقيق المؤسسة النجاح، فهو أساس الوصول إلى الإبداع المنظمي، كما انه الطريق الذي نوظف من خلاله المؤسسة استقطاب الأفراد وتقديم المنتجات أو خدمات جديدة للمستخدمين.

ويضيف كوين بالقول أن المستخدمين يحتاجون إلى المعرفة المهنية التي تطور السلع وخدمات بما يوجب التوجه نحو الإبداع، وهذا يتطلب جلب الأفراد والقدرة الإبداعية العالية والتعامل مع الطوارئ والظروف المتغيرة التي تتطلب الإبداع ثم الحصول على مخرجات معرفية وفكرية عالية المستوى وبالتالي فالفرد الذي يقدم اقتراح

يزيد من أرباح المؤسسة بعد رأس المال الفكري وهذا ينطبق على كل معرفة وإبداع أو تجديد يقدم حلاً ناجحة لزيائن¹.

المطلب الثالث: إدارة المعرفة الزبون كمورد لتدعيم القدرة التنافسية

تعتبر إدارة المعرفة الزبون من أحد عناصر إدارة المعرفة الزبون التي تركز عليها في معرفة ما يحتاجه البون فتكون المؤسسة على دراية تامة بما هو مطلوب في السوق فنسعى إلى تحقيقه.

الفرع الأول: مفهوم إدارة معرفة الزبون

من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بالموضوع وجدنا أنها تنطلق من كونها إما نشاط تسويقي محظ أو نشاط إداري في قسم التسويق من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لكن كلها أنشطة متعلقة بمعرفة الزبون حسب zanjani M فان إدارة معرفة الزبون تتمثل في عملية تخطيط تنظيم وتوجيه رقابة معرفة الزبون².

الفرع الثاني: أهداف إدارة معرفة الزبون

إن إدارة معرفة الزبون وعمال المؤسسة من أجل السهر على خدمته وتحسين جودة المنتجات. تحقيق رضا الزبون، زيادة المبيعات ومعرفة حاجات الزبون المتجددة وحدد Gronross النتائج الجوهرية لإدارة معرفة الزبون في دعم القدرة الإستراتيجية للمؤسسة وبناء المركز التنافسي المتميز إذ أشار إلا أنها تسهم في أن تتعرف

¹ زكرياء مصطك الدوري، بشرى هاشم محمد، العزاوي ، ادارة المعرفة وانعكاساتها على الابداع التنظيمي بحث مقدم في اطار مؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، ادارة المعرفة في العالم العربي جامعة الزيتونة الأردن 28/26 أبريل 2004 ص 16.

² نجاح بولدان، مساهمة متطلبات إدارة معرفة الزبون في نجاح تطبيق أبعاد معرفة الزبون في بنوك الجزائرية، جامعة عبد حميد معزي قسنطينة 2022/12/31.

الفصل الثاني: إسهامات إدارة المعرفة في تدعيم الزيادة التنافسية

المنظمات على بناءها وتبني معهم علاقات حميمة طويلة الأمد وتحافظ على الزبائن القدامى عن طريق تقديم الخدمات والمنتجات المتميزة لها¹.

الفرع الثالث: العلاقة بين إدارة المعرفة والتوجيهات السوقية

على الرغم من الزخم الكبير الذي حظيت به دراسات إدارة المعرفة إلا أنه لا يوجد إجماع تام على تعريف موحد لها وذلك نتيجة لاختلاف المنهجيات التي ينطلق منها الأكاديميون والباحثون فيوجد من الأكاديميون من ركز على المنهج الوثائقي في إدارة المعرفة وهنا من انطلق إلى البعد التقني.

ويرى أن إدارة المعرفة هي التخطيط والتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة وكافة الأمور المتعلقة بالرأس المالي الفكري والعمليات والقدرات والإمكانيات الشخصية والتنظيمية لتحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في الميزة التنافسية.

وتأسيساً على ما تقدم تعد المعرفة السوقية مجموعة من البيانات والمعلومات التسويقية يتم الحصول عليها من السوق وتمثل ذلك الجزء الحيوي من معرفة الشركة نحو إدراك أهمية هذا السوق ومعنى ذلك أن تطبيق منهج المعرفة السوقي في شرك الأعمال الحديثة يوفر لها إمكانيات جديدة وقدرات تنافسية متمي وتدفعها باتخاذ الابتكار والتطوير والتوصل إلى سلع وعمليات وأساليب جديدة تحقق للشركة ميزة تنافسي لا تقل قيمة وكفاءة عن أي مصدر آخر وبذلك تشكل هذه المعرفة المادة الأساسية لظهور وتقديم الابتكارات وفقاً لما هو مطلوب في الأسواق².

¹ د. عمر الشريف ، نادية حماش، رأس المال الفكري و دوره في تحقيق إدارة معرفة الزبون، جامعة الحاج لخضر باتنة 2017/06/30.

² د.حكيم خلفاوي، دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي، جامعة خميس مليانة، 2015/01/01.

المطلب الرابع: أثر إدارة المعرفة على القدرة التنافسية

من خلال ما سبق سيتم تحديد أثر إدارة المعرفة على القدرة التنافسية من خلال تحديد أثر نظم إدارة المعرفة على قوى التنافس الخمس (لمايكل بورتر) إذ أن أنظمة المعلومات تعمل على تدعيم القدرة التنافسية.

الفرع الأول: إسهامات إدارة المعرفة في تعزيز القدرة التنافسية

يمكن لمنظمات الأعمال تحقيق الميزة للتنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات الموارد الداخلي لديها، إلا أن هذه الأخيرة يمكن الحصول عليها أو تقليدها نظرا للتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال.

أولاً: المعرفة كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية

تعد المعرفة من الأصول الفكرية ومواردها من الموارد الإستراتيجية حسب نظرية الموارد فإنه حتى يكون المورد إستراتيجي يجب أن يكون ذا قيمة من الموارد المادية وسيتم بالندرة، فإذا كانت المعرفة هي الأصل الأكثر قيمة في المنظمات القائمة على المعرفة فإن المهمة الأساسية لهذه المنظمات في كيفية المحافظة على هذا الأصل وكيفية استخدامه لتوليد المعرفة الجديدة من أجل خلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية.

ثانياً: مساهمة عمليات إدارة المعرفة في تحقيق القدرة التنافسية

لا يوجد اتفاق بين العلماء والباحثين في مجال إدارة المعرفة على عددها ولا على ترتيبها وسوف نقوم

بعرض تصنيفها:¹

- تشخيص المعرفة.

- توليد المعرفة.

¹ بن دحمان بهجة، حوشين كمال، مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر، 2022/06/30.

- تخزين المعرفة.

- توزيع المعرفة.

- تطبيق المعرفة.

الفرع الثاني: علاقة إدارة المعرفة بعملية الإبداع وتأثيرها على القدرة التنافسية

إن الاهتمام بالعمل البشري الذي يمتلك المهارات الكفاءات والمعارف المتميزة هو الذي يلقي من إدارة الإبداع التحفيز والتوجيه المناسبين. ففي ظل التحولات التي تشهدها البيئة التنافسية زادت الأهمية الإستراتيجية للموارد والكفاءات البشرية.

تعتبر عملية الإبداع وسيلة مهمة للغاية لتحقيق الميزة التنافسية إذ تتمثل قدرتها على توليد أساليب وأفكار جديدة فهي تساهم في كسب ولاء الزبائن اتجاه المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة بدرجة عالية، أيضا يعمل كل من القائد والعامل معا على إزالة معوقات الإبداع من أجل التقليل من الوقت والتميز لذلك فإن عملية الإبداع هي مركز القوة والبوابة إلى الدخول في عالم المنافسة.¹

¹ جميلة بختي، مهدي بوشطارة، أهمية الإبداع الإداري والتنظيمي في دعم الميزة التنافسية، كلية العلوم الاقتصادية، معسكر، الجزائر، 05/09/2021.

خلاصة الفصل

إن التغيرات العميقة داخل المؤسسات ولاسيما تكنولوجيا المعلومات التي تعتبر المحرك للنمو الاقتصادي وازدياد الطلب عليها من طرف العاملين والتي تتطلب مهارات عالية، جعل من المعرفة الأكثر أهمية ومصدرا مهما في تطبيقها من أجل تدعيم القدرة التنافسية، فدعائم إدارة المعرفة سمحت لها أن تكون مفهوم يتماشى مع التطورات والتغيرات سواء تكنولوجيا أو على مستوى المكاسب والخيرات التي يكتسبها عمال المعرفة، جعل بفضلها تحقق أهدافها من خلال النمو والبقاء في السوق.

الفصل الثالث

دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة
التنافسية لمؤسسة " الجزائرية للمياه "

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة " الجزائرية للمياه "

تمهيد

بعد التطرق في الجانب النظري إلى عموميات حول إدارة المعرفة وأساسيات ومفاهيم هامة حول القدرة التنافسية وأثر إدارة المعرفة على القدرة التنافسية في الفصل الأول والثاني فسيتم في الفصل الثالث التطرق إلى دور إدارة المعرفة في دعم القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية للمياه في ولاية البيض وذلك بإسقاط المفاهيم النظرية على واقع المؤسسة.

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة " الجزائرية للمياه "

المبحث الأول: التعريف العام للمؤسسة الجزائرية للمياه لولاية البيض

الجزائرية للمياه هي مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

المطلب الأول: مقرر إنشاء المؤسسة وأهدافها

الفرع الأول: مقرر إنشاء المؤسسة

نشأت المؤسسة وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 101/01 المؤرخ في 27 محرم 1422 الموافق 21 أبريل 2001 توضع المؤسسة تحت وصاية الوزير المكلف بالموارد المائية ويوجد مقرها الاجتماعي في مدينة الجزائر وحرصا على تجسيد هذه الأهداف قامت السلطات الجزائرية بتحويل المؤسسة العمومية لتوزيع المياه والتطهير إلى مؤسستين مختصتين في تسيير المياه الصالحة للشرب هما:

- المؤسسة الجزائري للمياه ADE.
- الديوان الوطني للتطهير ONA.

وفي هذا الصدد تحولت المؤسسة العمومية لتوزيع المياه المنزلية والتطهير بالبيض إلى الوحدة الجزائرية

للمياه التابعة لمنطقة سعيدة بتاريخ 2006/07/01 بناء على المنشور الوزاري المشترك رقم 03.

الفرع الثاني: هدف المؤسسة

ضمان خدمة مستمرة لتزويد الزبائن بالماء الصالح للشرب؛

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة " الجزائرية للمياه "

تحسين فعالية شبكات التحويل والتوزيع؛

مكافحة ظاهرة سرقة المياه وتفادي الفوترة الجرافية بوضع العدادات؛

محاولة تحصيل مدخول كمي لتغطية احتياجات المؤسسة؛

إدخال التقنيات الحديثة للمحافظة على المياه؛

المطلب الثاني: طبيعة ومهام المؤسسة

الفرع الأول: طبيعة المؤسسة: الجزائرية للمياه مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع صناعي تجاري.

الفرع الثاني: مهام المؤسسة

- الإنتاج والتسيير لجميع شبكات المياه الصالحة لشرب ومحطات الضخ؛

- الحرص على المراقبة النوعية للمياه الموزعة من طرف مخبر الوحدة؛

- التكفل بالنشاطات تسيير عمليات إنتاج مياه الشرب والمياه الصناعية ونقلها ومعالجتها وتخزينها وتوزيعها

والتزويد؛

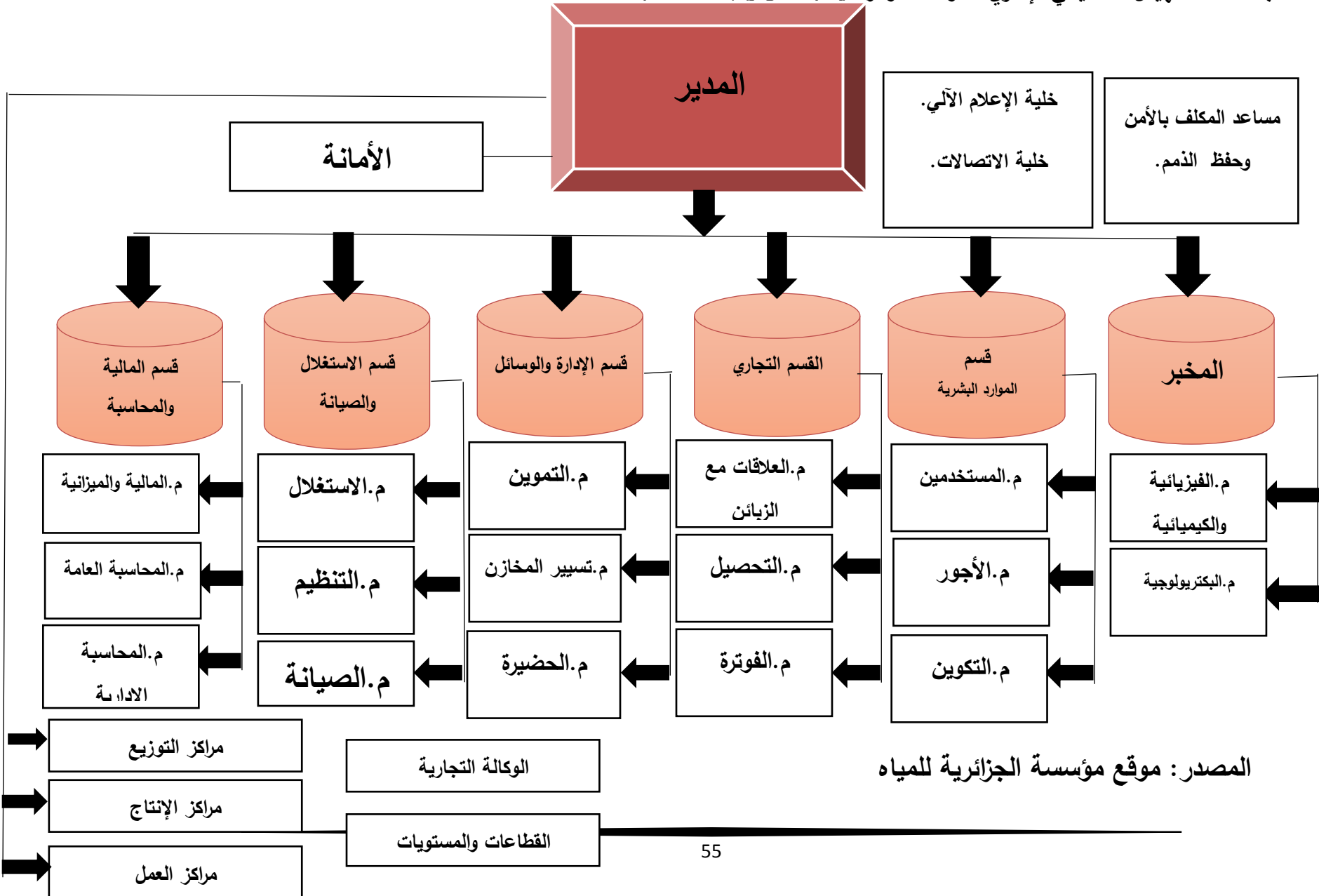
- تجديد الهياكل القاعدية التابعة لها و تصفيتها؛

- التخطيط لبرامج الاستثمار السنوية والمتعددة السنوات وتنفيذها؛

- تهيئة مقرات الوحدة من أجل تحسين المرافق العمومية؛

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة " الجزائرية للمياه "

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي الإداري للمؤسسة وموقعها (الشكل رقم 03-01)



المصدر: موقع مؤسسة الجزائرية للمياه

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

تقع الجزائرية للمياه بحي رأس العين طريق المشرية الصغرى .



المطلب الرابع: التعريف بالمصالح المؤسسة وعلاقة التي تربط المصالح ببعض

الفرع الأول: التعريف بالمصالح

- مصلحة الاستغلال: بحرص هذا القسم على استغلال الأمتل للمنشآت والمركبات المائية لضمان تقديم أحسن

الخدمات العمومية ويتكون هذا القسم من:

- مصلحة الإنتاج.

- مصلحة الصيانة.

- قسم الموارد البشرية.

- مصلحة تطوير نشاطات الاستغلال.

- مصلحة المخبر.

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

- مصلحة الأجور.

- **القسم التجاري:** يشرف على الشؤون الاقتصادية والتجارية في المديرية كما يقوم لمتابعة الملفات ومراسلة مستهلكي الماء وهو مسؤول أيضا عن إعلام الزبائن كما يتكفل بإحصاء فهارس الفوترة وتوزيع الفواتر ويتكون هذا القسم من المصالح التالية:

-مصلحة العلاقة مع الزبائن

- مصلحة الفوترة

- مصلحة التحميل

- مصلحة المنازعات وشؤون القانونية

- **مصلحة التمويل:** تهتم هذه المصلحة بتمويل كل مصالح المؤسسة بالمستلزمات التي من شأنها ضمان سير العمل، حيث تقوم هذه المصالح بإيداع وصل مطالب لدى رئيس القسم ، والذي بدوره يكلف رئيس مصلحة التمويل بتوفير هذه المطالب.

مصلحة تسيير المخازن: تقوم هذه المصلحة بتسيير ومتابعة كل المشتريات المؤسسة بدءا من شراءها وصولا إلى استهلاكها وتخزينها، تعمل هذه المصلحة بصفة منتظمة مع أمين المخزن الذي يسمح بتزويد المصالح بالمستلزمات الموجودة في المخزن.

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

مصلحة الأمن وحماية الممتلكات: هي مصلحة هامة وحساسة بالمؤسسة تسهر المصلحة على الحفاظ على الأمن داخل المؤسسة وحماية ممتلكاتها من آلات وعتاد، كما تقوم بالتدخلات أثناء وقوع الحوادث داخل المؤسسة، ويساعد أعوان هذه المصلحة على تنفيذ خطط الأمن الداخلي والتنسيق بين مختلف هيكل المؤسسة.

الفرع الثاني: العلاقة التي تربط المصالح ببعضها

تعمل الأقسام والمصالح فيما بينها بطريقة تناعمية، حيث تتصل ببعضها اتصالا وثيقا ولا يمكن لأي مصلحة أن تعمل بطريقة أحادية أو انفرادية.

كما يعمل القسم بصفة منتظمة مع مصلحة المنازعات وذلك من خلال التبليغ عن الزبائن الذين لديهم مستحقات مالية، وبعد تسوية وضعياتهم يحول الزبائن إلى القسم التجاري من أجل الدفع أما قسم المحاسبة والمالية، فيتعامل مع القسم التجاري من خلال إيصالات الاستلام المسلمة من طرف البنك بعد إيداع المبالغ المحصلة في اليوم، وكذلك يقدم القسم التجاري قائمة بالأشخاص الذين قاموا بالتسديد إلى قسم المحاسبة ويتم ذلك بطريقة يومية، كما تتعامل قسم المحاسبة والمالية مع قسم الاستغلال من خلال تقييد فواتير الأشغال الكبرى والصغرى ومقاومة هاته الفواتير دوريا إضافة إلى مراقبة استهلاك الكهرباء، وبعد المصادقة عليها من طرف قسم الاستغلال تحول إلى قسم المحاسبة كما يتعامل هذا القسم مع قسم الإدارة و الوسائل العامة من خلال تبادل الوثائق فيما يخص المشتريات وتسيير المخزون، ومقارنة المشتريات بصفة دورية، إضافة إلى القيام بجرد المخزونات وكذا الاستثمارات .

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

لقد تم تحكيم الاستمارة من قبل الأستاذ المشرف وكذا مجموعة من الأساتذة ذوي الاختصاص في علوم التسيير ولقد تم إجراء العديد من التعديلات حسب آراء المحكمين في التخصص شملت الأبعاد والعبارات القياس كما تمت الاستفادة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع المدروس، وتم اعتماد عليها في صورتها النهائية وتوزيعها على أفراد العينة.

المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة.

الجدول رقم (03-01): معامل ثبات أداة الدراسة (ألفا كرونباخ)

المحاور	قيمة معامل (ألفا كرونباخ)
الاستبيان الكلي	0.822

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss_v24)

اتضح من نتائج الجدول أن قيمة ألفا كرونباخ كانت عالية وقدرت ب 0.822 بالنسبة لمحاور الاستمارة، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع والتي تعد نسبة عالية كونها تفوق النسبة المقبولة (0.80) مما يدل وجود ثبات في عبارات المحاور كما يدل أيضا وجود اتساق بين هذه العبارات.

2. الاتساق الداخلي : يتم معرفة صدق الداخلي من خلال حساب معامل الارتباط كل بعد من أبعاد والاستمارة والعبارات المكونة له، بذلك سيتم حساب معاملات الارتباط لأبعاد الاستمارة والعبارات مكونة له، بهدف معرفة وجود ارتباط دال عند مستوى 1 % بين المحور والابعاد، للدلالة على درجة الاتساق الداخلي بين العبارة والبعد المكون له.

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

جدول رقم (02-03): معامل الارتباط بين بعد اكتساب المعرفة والعبارات المكونة له

معامل الارتباط	العبارات	رقم العبارة
,810	تهتم المؤسسة باكتساب المعرفة وتجديدها بالاستمرار	1
,807	تستخدم المؤسسة أسلوب البحث العلمي والتطوير لإنشاء واكتساب المعرفة	2
,815	نخصص المؤسسة ميزانية لتكاليف كسب المعرفة	3
,806	تكتسب المعرفة من خلال تشجيع الحوار بين موظفين المؤسسة	4

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss_v24)

نؤكد نتائج الجدول أعلاه وجود ارتباط دال عند 1% بين بعد اكتساب المعرفة والعبارات المكونة له مما

يدل على وجود اتساق داخلي كبير لهذه العبارات، وهذا ما يدل على أنها تقيس مفهوم مشترك.

جدول رقم (03-03): معامل الارتباط بين بعد تخزين المعرفة والعبارات المكونة له

معامل الارتباط	العبارات	رقم العبارة
,816	تستعمل المؤسسة الوسائل الحديثة في تخزين وحفظ المعرفة	1
,815	تمتلك المؤسسة نظام الصيانة وحماية الأصول المعرفة	2
,816	تستخدم المؤسسة مستويات آمان مناسبة للحماية وتخزين المعلومات	3
,805	تقوم المؤسسة بتدريب الموظفين تدريبا مناسباً لاحتياجاتهم الوظيفة	4

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss_v24)

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

نؤكد نتائج الجدول أعلاه وجود ارتباط دال عند 1% بين بعد تخزين المعرفة والعبارات المكونة له مما

يدل على وجود اتساق داخلي كبير لهذه العبارات، وهذا ما يدل على أنها تقيس مفهوم مشترك.

جدول رقم (03-04): معامل الارتباط بين بعد مشاركة المعرفة والعبارات المكونة له

معامل الارتباط	العبارات	رقم العبارة
,811	تقييم مستويات أداء الموظفين وفق نظم مشاركة معرفية	01
,814	تفعيل دور وسائل الإعلام وتوظيفها في نقل ومشاركة المعرفة	02
,811	تسهيل وصول الموظفين إلى قواعد المعرفة التي تملكها	03
,808	تعتمد المؤسسة طرق التدريب والتوجيه المعتمدة لنشر ومشاركة المعرفة	04

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss_v24)

يبين الجدول أعلاه وجود ارتباط دال عند مستوى دلالة 0.01 بين بعد مشاركة والعبارات المكونة له مما

يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية، وتؤكد أن هناك اتساق داخلي كبير لهذه العبارات، وهذا ما يدل على أنها

تقيس مفهوم مشترك وتتمتع بالصدق.

جدول رقم (03-05): معامل الارتباط بين بعد معالجة المعرفة والعبارات المكونة له

معامل الارتباط	العبارات	رقم العبارة
,812	تعمل المؤسسة على إزالة العوائق أمام تطبيق المعرفة	01
,814	تتوفر بالمؤسسة القدر الكافي المختصين في نظم المعلومات من أجل المعالجة	02

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

03	تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في معالجة المعرفة	816,
04	تكوين فرق عمل من أصحاب الخبرة لاستشارات العلمية	933,

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss_v24)

يبين الجدول أعلاه وجود ارتباط دال عند مستوى دلالة 0.01 بين بعد معالجة المعرفة والعبارات

المكونة له مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية، وتؤكد ان هناك اتساق داخلي كبير لهذه العبارات، وهذا ما يدل على أنها تقيس مفهوم مشترك وتتمتع بالصدق.

جدول رقم (03-06): معامل الارتباط بين المحور الثاني تحقيق الميزة التنافسية والعبارات المكونة له

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط
01	تعمل تكنولوجيا المعلومات على تخفيض تكاليف المنتجات والخدمات والعمليات	815,
02	تساهم المعرفة في تحسين عملية اتخاذ القرار	811,
03	تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها	808,
04	تصنف المعرفة ضمن الأصول القيمة للمؤسسة	811,
05	تساعد إدارة المعرفة المؤسسة على تحديد الطرق والأساليب التي تساهم في الميزة التنافسية	812,
06	تساعد إدارة المعرفة في عملية الإبداع	816,
07	تساعد إدارة المعرفة داخل المؤسسة على تأمين فرصة المبادرة والإبداع	814,
08	تساعد إدارة المعرفة في جلب المعلومات والبيانات لتلبية مطالب السوق	813,

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss_v24)

نؤكد نتائج الجدول أعلاه وجود ارتباط دال عند 1% بين محور الثاني تحقيق ميزة التنافسية والعبارات

المكونة له مما يدل على وجود اتساق داخلي كبير لهذه العبارات، وهذا ما يدل على أنها تقيس مفهوم مشترك.

المطلب الثاني: عرض نتائج واختبار الفرضيات

أولاً: تحليل خصائص مبحوثي عينة الدراسة

وتتضمن معلومات عامة حول أفراد عينة الدراسة، من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات

الديموغرافية المتمثلة في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة والخبرة الوظيفية.

1- تحليل خصائص الجنس لأفراد لمبحوثي عينة الدراسة توزعت كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم (03-07): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسب المئوية	التكرارات	الفئات	النوع
42%	21	ذكر	(الجنس)
58%	29	أنثى	
100	50	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج SPSS V :25.

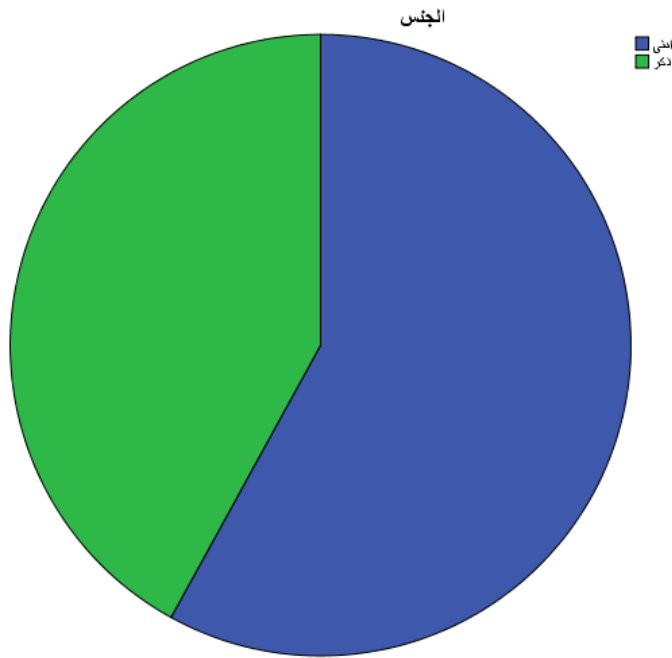
من خلال الجدول اعلاه يتضح ان النسبة الأكبر للأفراد المستجوبين هم من فئة الاناث 58% ، وتليها

نسبة الذكور 42% ، وما يمكن ملاحظته أن نسبة الذكور اكبر من نسبة الاناث من الحجم الإجمالي لمبحوثي

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

أفراد عينة الدراسة، ويمكن القول أنهما نسبتين متقاربتين نوعا ما، وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى أن مخرجات البحث العلمي للجامعات أغلبها فئة الإناث من ناحية، وأن عملية التوظيف بالمؤسسة ومعايير تنمية المسارات الوظيفية للموظفين بالمؤسسة تحدد على أساس الكفاءة في أداء الأعمال، وهذا بحسب ما لدينا من معلومات المحصل عليها من المقابلة.

شكل رقم (03-02): توزيع العينة حسب الجنس



1- تحليل خصائص العمر لأفراد عينة الدراسة : أن خصائص الجنس لمبحوثي عينة الدراسة توزعت كما هو

موضح في الجدول أدناه:

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

الجدول رقم (03-08): توزيع أفراد العينة حسب العمر

النوع	الفئات	التكرارات	النسب المئوية
	من 25 إلى 45 سنة	42	84%
	أكثر من 45 سنة	08	16%
المجموع		50	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V: 25.

يتضح لنا ان هناك مزيج واضح ومن مختلف الفئات العمرية في أغلبية أفراد العينة، إلا أن الفئة الغالبة

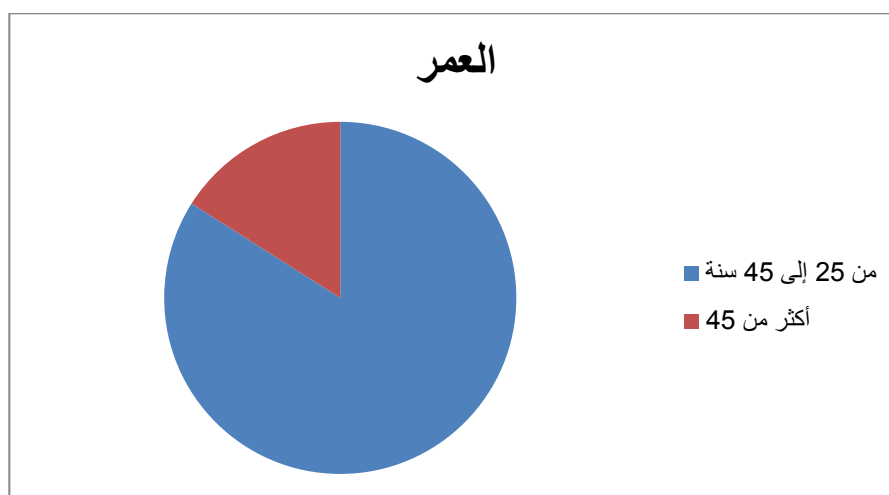
متمركزة في الفئة العمرية من 25 إلى 45 سنة بنسبة 84 % والبالغ عددهم 42 فرد، ويمكن القول أنها تقريبا

نص فالفئة، ثم تليها الفئتين العمريتين من (أكثر من 45 سنة) بنسبة 16 % بعدد 08 فرد، والفئة ومن ثمة

فان أغلبية الأفراد المستجوبين من الإطارات الشابة حيث أن المؤسسة تعتمد في تسيير وظائفها ومساراتها

الوظيفية على رأس مال بشري فتي.

شكل رقم (03-03): توزيع أفراد حسب العمر



الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

3. تحليل خصائص المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة : إن خصائص المؤهل العلمي لمبحوثي عينة الدراسة

توزعت كما هو موضح في الجدول أعلاه:

الجدول رقم (03-09): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسب المئوية	التكرارات	الفئات	النوع (العمر)
14%	07	شهادة الدراسات التطبيقية	
38%	19	ليسانس	
48%	24	ماستر	
100	50	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج SPSS V :25.

يتضح أن النسبة الأكبر كانت لذوي شهادة ماستر بنسبة 48 % بعدد 24 إطار، تليها حملة شهادة

ليسانس بنسبة 38% بعدد 19 إطار، أما فئة متحصلة على شهادة ماستر بلغت نسبتها 14% بعدد 07

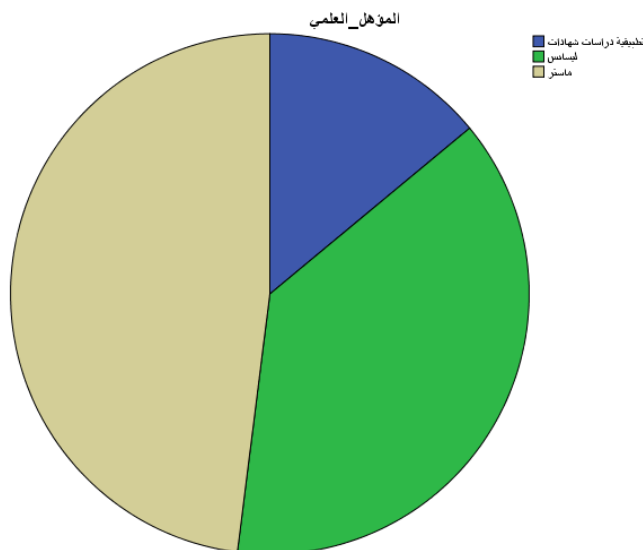
إطارات، والنسب السابقة الذكر أن دلت عن شيء إنما تدل على نوعية الموارد البشرية المتوفرة على مستوى

المجمع، حيث تتمتع بمستوى علمي مرتفع، بما يعكس المخزون المعرفي من الكوادر العلمية والتي من شأنها ان

تساهم في تحقيق مزايا تنافسية له.

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

شكل رقم (03-04): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



3. تحليل خصائص المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة : خصائص الوظيفة لمبحوثي عينة الدراسة توزعت كما

هو موضح في الجدول أعلاه:

الجدول رقم (03-10): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسب المئوية	التكرارات	الفئات	النوع
14%	08	رئيس القسم	(العمر)
38%	11	رئيس مصلحة	
48%	31	إطار	
100	50	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :25.

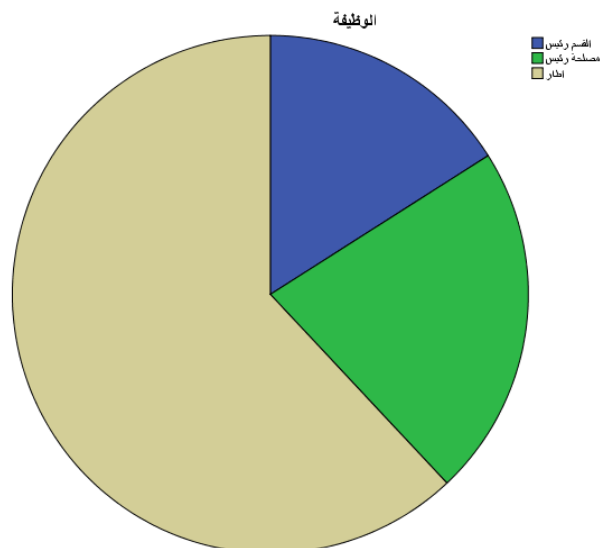
يتضح أن النسبة الأكبر كانت رئاسة القسم بنسبة 14 % بعدد 08 اطار، تليها وظيفة اطار بنسبة

48 % بعدد 31 إطار، أما فئة رئيس مصلحة بلغت نسبتها 14% بعدد 08 اطار، والنسب السابقة الذكر ان

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

دلت عن شيء انما تدل على نوعية الموارد البشرية المتوفرة على مستوى المجمع، حيث تتمتع بمستوى علمي مرتفع، بما يعكس المخزون المعرفي من الكوادر العلمية والتي من شأنها ان تساهم في تحقيق مزايا تنافسية له.

شكل رقم (03-05): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



3. تحليل خصائص الخبرة المهنية لأفراد عينة الدراسة : ان خصائص الخبرة المهنية لمبحوثي عينة الدراسة

توزعت كما هو موضح في الجدول أعلاه:

الجدول رقم (03-11): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة العملية

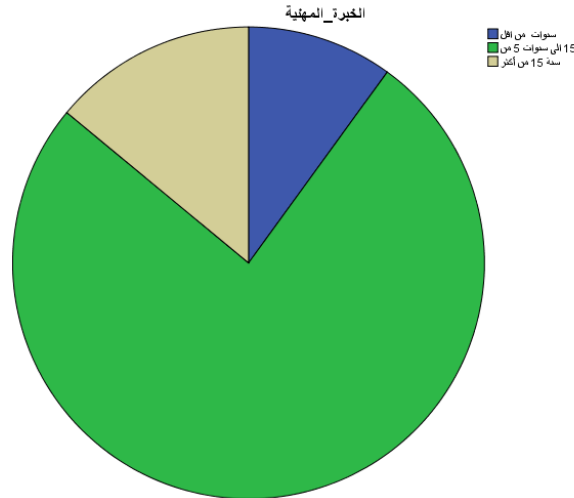
النسب المئوية	التكرارات	الفئات	النوع
10%	05	أقل من 5 سنوات	(الخبرة العلمية)
76%	38	من 05 سنوات إلى 10 سنوات	
14%	07	أكثر من 10 سنة	
100	50	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :25.

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه إن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم من 05 سنوات الى 10 سنوات أي ما نسبته 76%، تليها نسبة 14 % للأفراد الذين تتراوح خبرتهم أكثر من 10 خبرة، في حين أن نسبة 10 % من افراد عينة الدراسة كان عدد سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات ، وهذا يؤكد أن أغلب أفراد العينة لديهم اقدمية متوسطة ومقبول نوعا ما، حيث ان المؤسسة تعمل على توظيف الافراد ضمن عقود ما قبل التشغيل من جهة، بالإضافة الى ان عملية التوظيف تليها مباشرة تریصات خاصة بالوظيفة سواء كانت لهم خبرة سابقة في المجال ام لا، مما يمكن الافراد من اكتساب معارف ومهارات وخبرات جديدة، هذه الأخيرة هي أساس منح المسؤوليات وتقليد الوظائف بالمجمع، ومن جهة اخرى ان المؤسسة في الآونة الاخيرة فتحت عدة أنشطة ومنتجات جديدة، ومن ثمة يد عاملة شابة، وذات تخصصات علمية نوعية جديدة وتتمتع بمميزات عالية.

شكل رقم (03-06): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة العملية



الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

ثانيا: التحليل الوصفي لبيانات لأبعاد معا في المحور الكامل

سنحاول تحليل متغيرات ومعرفة اتجاه إجابات الأفراد المستجوبين من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبذلك معرفة درجة التوفر والأهمية التي يوليها افراد العينة للبعد، حيث أننا استخدمنا مقياس ليكارت خماسي فيكوم المدى الإجمالي للاختبارات (5-1=4) وطول مجال كل اختبار هو (0.8=4/5)، ومنه نستنتج مجالات كل اختبار كالتالي:

جدول رقم (03-12): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات حول الاستبيان

1	العبارات	1,9200	66517,	موافق
2	تهتم المؤسسة باكتساب المعرفة وتجديدها بالاستمرار	2,1400	72871,	موافق
3	تستخدم المؤسسة أسلوب البحث العلمي والتطوير لإنشاء واكتساب المعرفة	2,1800	80026,	موافق
4	نخصص المؤسسة ميزانية لتكاليف كسب المعرفة	2,1400	83324,	موافق
5	تكتسب المعرفة من خلال تشجيع الحوار بين موظفين المؤسسة	1,9200	66517,	موافق
	بعد اكتساب المعرفة	8,3800	2,43185	موافق
01	تستعمل المؤسسة الوسائل الحديثة في تخزين وحفظ المعرفة	2,0800	80407,	موافق
02	تمتلك المؤسسة نظام الصيانة وحماية الاصول المعرفة	2,0600	65184,	موافق

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

03	تستخدم المؤسسة مستويات امان مناسبة للحماية وتخزين المعلومات	1,9600	57000	موافق
04	تقوم المؤسسة بتدريب الموظفين تدريبا مناسبيا لاحتياجاتهم الوظيفية	2,0600	81841	موافق
	بعد تخزين المعرفة	8,1600	2,33308	موافق
01	تقييم مستويات اداء الموظفين وفق نظم مشاركة المعرفة	2,2600	66425	موافق
02	تفعيل دور وسائل الاعلام وتوظيفها في نقل ومشاركة المعرفة	2,1200	74615	موافق
03	تسهيل وصول الموظفين إلى قواعد المعرفة التي تملكها	2,3200	65278	موافق
04	تعتمد المؤسسة طرق التدريب والتوجيه المعتمدة لنشر ومشاركة المعرفة	2,2000	63888	موافق
	مشاركة المعرفة	8,9000	2,14999	موافق
01	تعمل المؤسسة على إزالة العوائق أمام تطبيق المعرفة	2,1200	68928	موافق
02	تتوفر بالمؤسسة القدر الكافي المختصين في نظم المعلومات من أجل المعالجة	2,1800	69076	موافق
03	تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في معالجة المعرفة	2,0200	62237	موافق
04	تكوين فرق عمل من أصحاب الخبرة لاستشارات العلمية	3,1200	5,08154	موافق
	معالجة المعرفة	9,4400	5,71843	موافق
01	تعمل تكنولوجيا المعلومات على تخفيض تكاليف المنتجات	1,9600	63760	موافق

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

			والخدمات والعمليات
موافق	75593,	2,0000	02 تساهم المعرفة في تحسين عملية اتخاذ القرار
موافق	78999,	2,2200	03 تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها
موافق	75593,	2,2000	04 تصنف المعرفة ضمن الأصول القيمة للمؤسسة
موافق	61445,	2,1000	05 تساعد إدارة المعرفة المؤسسة على تحديد الطرق والأساليب التي تساهم في الميزة التنافسية
موافق	57179,	2,1400	06 تساعد إدارة المعرفة في عملية الإبداع
موافق	66055,	2,1800	07 تساعد إدارة المعرفة داخل المؤسسة على تأمين فرصة المبادرة والإبداع
موافق	63760,	1,9600	08 تساعد إدارة المعرفة في جلب المعلومات والبيانات لتلبية مطالب السوق
موافق	10,24125	34,8800	المحور الثاني تحقيق ميزة التنافسية
موافق	13,20311	51,6200	مجموع

تحليل أبعاد: من خلال الجدول أعلاه كانت قيمة المتوسط الحسابي 8.38 أما الانحراف المعياري قدرت ب

2.43 بالنسبة لبعد اكتساب المعرفة، أما بالنسبة لبعد مشاركة المعرفة فجاءت قيمة المتوسط الحسابي ب8.9

والانحراف المعياري ل 2.14، فما كان نسبة المتوسط الحسابي لبعد معالجة المعرفة ب 9.40 والانحراف

المعياري 5.71، وجاءت نسب الاستبيان كلي لمتوسط حسابي قدر ب 51.62 والانحراف المعياري ب13.20

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

المطلب الثالث: نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.

يسعى هذا المطلب لاختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية بقياس أثر المتغير المستقل في المتغير

التابع بأبعاده المختلفة، باستعمال نموذج الانحدار البسيط،

□ الفرضية الفرعية الأولى:

- تساهم عملية اكتساب المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم 03-13: علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (دعائم إدارة المعرفة) وأبعاده

والمتغير التابع (تحقيق ميزة التنافسية)

الأداء المالي	Beta	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية Ddl	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	Sig
	0.696	5.418	4	0.696	0.484	0.000

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه، إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

بين، حيث بلغت T المحسوبة (5.418)، بقيمة احتمالية (0.001)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى

ضعف العلاقة بين المتغيرين السابقين، حيث بلغت قيمته (0.696)، كما تكشف قيمة معامل الارتباط عن وجود

علاقة إرتباطية موجبة بين المتغيرين المستقل والتابع، إضافة إلى ذلك، يتضح من خلال قيمة معامل التحديد

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

(R²) البالغة (0.484)، أن تحقيق ميزة التنافسية المرتبطة بالبعد اكتساب المعرفة تفسر ما نسبته (68%) من

التباين في درجة الاستبيان الكلي وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة،

▪ الفرضية الفرعية الثانية :

- تساهم عملية تخزين المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

✓ الجدول رقم(03-14): نتائج تحليل الانحدار البسيط

Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	قيمة T المحسوبة	Beta	تحقيق ميزة التنافسية
0.001	0.682	0.465	4	5.136	0.682	

الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :25.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه، إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

بين، حيث بلغت T المحسوبة (5.136)، بقيمة احتمالية (0.001)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى

قوة (جيدة) العلاقة بين المتغيرين السابقين، حيث بلغت قيمته (0.465)، كما تكشف قيمة معامل الارتباط عن

وجود علاقة إرتباطية موجبة بين المتغيرين المستقل والتابع، إضافة إلى ذلك، يتضح من خلال قيمة معامل

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

التحديد (R^2) البالغة (0.682)، أنّ تحقيق ميزة التنافسية المرتبطة بالبعد اكتساب المعرفة تفسر ما نسبته 68%)

من التباين في درجة الاستبيان الكلي.

▪ الفرضية الفرعية الثالثة :

- تساهم عملية مشاركة المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

✓ الجدول رقم (03-15): نتائج تحليل الانحدار البسيط

Sig	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	قيمة T المحسوبة	Beta	تحقيق ميزة التنافسية
0.000	0.572	0.328	4	5.486	0.572	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :25.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه، إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

بين تحقيق ميزة التنافسية وتخزين المعرفة، حيث بلغت T المحسوبة (4.143)، بقيمة احتمالية (0.000)، كما

تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى توسط العلاقة بين المتغيرين السابقين، حيث بلغت قيمته (0.772)، كما

تكشف قيمة معامل الارتباط عن وجود علاقة إرتباطية موجبة بين المتغيرين المستقل والتابع، إضافة إلى ذلك،

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.596)، أنّ لعد تخزين المعرفة تفسر ما نسبته 60% من

التباين في تحقيق ميزة التنافسية وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة،

▪ الفرضية الفرعية الثالثة :

- تساهم عملية معالجة المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة الإنتاجية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

✓ الجدول رقم(03-16): نتائج تحليل الانحدار البسيط

Sig	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	قيمة T المحسوبة	Beta	تحقيق ميزة التنافسية
0.001	0.618	0.381	4	3.737	0.618	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج SPSS V: 25.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه، إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

بين تحقيق ميزة التنافسية وبعد مشاركة المعرفة، حيث بلغت T المحسوبة (3.737)، بقيمة احتمالية

(0.000)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى ضعف العلاقة بين المتغيرين السابقين، حيث بلغت

قيمتها (0.381)، كما تكشف قيمة معامل الارتباط عن وجود علاقة إرتباطية موجبة بين المتغيرين المستقل

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

والتابع، إضافة إلى ذلك، يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.618)، أن لعج القانوني تفسر ما نسبته 61% من التباين في تحقيق ميزة التنافسية.

✓ الجدول رقم (03-17): نتائج تحليل الانحدار البسيط

Sig	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	قيمة T المحسوبة	Beta	تحقيق ميزة التنافسية
0.001	0.491	0.241	4	14.673	0.491	

الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :25.

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه، إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين تحقيق ميزة التنافسية وبعد معالجة المعرفة، حيث بلغت T المحسوبة (14.673)، بقيمة احتمالية (0.000)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى قوة العلاقة بين المتغيرين السابقين، حيث بلغت قيمته (0.241)، كما تكشف قيمة معامل الارتباط عن وجود علاقة إرتباطية موجبة بين المتغيرين المستقل والتابع، إضافة إلى ذلك، يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.491)، أنّ لعد معالجة المعرفة تفسر ما نسبته 49% من التباين في تحقيق ميزة التنافسية وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة.

المطلب الرابع: نتائج الدراسة الميدانية

تمثلت نتائج الدراسة الميدانية من خلال دراسة الفرضيات في:

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

✓ هناك مساهمة ضعيفة في عملية اكتساب المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

✓ هناك مساهمة جيدة في عملية تخزين المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

✓ هناك مساهمة متوسطة في عملية مشاركة المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

✓ هناك مساهمة ضعيفة في عملية معالجة المعرفة في تحسين الزيادة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثالث دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة "الجزائرية للمياه"

خلاصة الفصل

من خلال التطرف في هذا الفصل التطبيقي إلى تأثير إدارة المعرفة على القدرة التنافسية ثم التوصل إلى

لمؤسسة الجزائرية للمياه لولاية البيض نتائج التالية:

إن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة يضمن من خلال ما ذكر في الاستبيان توفير معرفة حول قوى

التنافس الخمس لبورتير ومن خلال أيضا تستطيع المؤسسة تدعيم القدرة التنافسية. من خلال الدراسة الاستبائية

ومن خلال إجابات أفراد عينة الدراسة تم التوصل إلى وجود. علاقة قوية طردية بين إدارة المعرفة والقدرة

لمؤسسة الجزائرية للمياه، وكذلك أن إدارة المعرفة تساهم في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة 60%

والباقي يبقى إلي عوامل أخرى وهذا حسب إجابات أفراد عينة الدراسة.

الخاتمة

تطرقنا في هذه الدراسة إلى موضوع إدارة المعرفة حيث وجدنا أن لها دور كبير في تحقيق الزيادة التنافسية لذا تعتبر كقاعدة أساسية تسعى المؤسسات الصغيرة منها، والأكبر بل تعدته إلى تميز المجتمعات عن بعضها البعض، مما أدى التحول لإدارة المعرفة أهم تحدي بالنسبة لإدارة كل مؤسسة مهما كانت نوعيتها وصفتها، قصد مواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية وقصد احتلال مكان تنافسي آمن.

ومن خلال الإشكالية الرئيسية المطروحة والأسئلة الفرعية قمنا بتقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول، فتناول الفصل الأول إطار مفاهيمي حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية، أما في الفصل الثاني فقد احتوى على إسهامات إدارة المعرفة في تدعيم الزيادة التنافسية، أما في الفصل الثالث فقد تم تطبيق الفصل النظري فيه، واستعمل فيه الاستبيان كأداة للدراسة، وتم توجيه أسئلته لعينة من موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه، وبعد إظهار النتائج الإحصائية من برنامج SPSS، تم بعد ذلك تحليلها والوصول إلى نتائج الإشكالية والتساؤلات الفرعية.

أولاً: النتائج

- توجد تعاريف عديدة لإدارة المعرفة تركز معظمها على العمليات من توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق للمعرفة.
- يتكون أداء المؤسسة الاقتصادية من أربع محاور أساسية لبطاقة الأداء المتوازن: المحور المالي، العمليات الداخلية، النمو والتعلم، رضا العملاء.
- تعتبر المعرفة الأصل أكثر من العصر الحالي لتحقيق الميزة التنافسية.
- إن المعرفة هي شيء غير ملموس ذو أهمية يمتلكها الأفراد.
- تهدف المؤسسة من خلال تحسين مزاياها التنافسية إلى ضمان مكانتها ونموها واستمراريتها.
- تلعب إدارة المعرفة دور كبير في تحسين أداء المؤسسة.

الخاتمة

ثانياً: التوصيات

ارتأينا في نهاية الدراسة تقديم بعض التوصيات والاقتراحات والتي نرى فيها فائدة للمؤسسة الإنتاجية

والباحثين في ما يلي:

- تعزيز دور المعرفة بشكل عام.

- تعزيز كفاءة العنصر البشري وأرس المال الفكري، وتفعيل دور إطارات المعرفة في المؤسسة.

- تأسيس قسم في المؤسسة باسم إدارة المعرفة، وتحديد مهامه واستراتيجياته.

- على المؤسسات الراغبة في تدعيم وتحسين قدرتها التنافسية تبني أسلوب إدارة المعرفة.

- استحداث إدارة المعرفة في المؤسسات والمنظمات لتتشارك مع تكنولوجيا المعلومات في تحقيق القدرة التنافسية.

- السعي الدائم إلى اكتساب المعرفة التي تلبي الاحتياجات الإستراتيجية والتنافسية والوظيفية.

- توفير بنية تحتية متينة لتطبيق المعرفة في المؤسسات الجزائرية.

- الإكثار من الدورات التكوينية والملتقيات خاصة في مجال نقل المعارف واكتساب أحسن تميز.

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

1. أحمد محمد عثمان آدم، دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية، 2018.
2. اسم أحمد المبيضين العلاقات العامة وأثرها في تعزيز القدرة التنافسية في منظمات الأعمال دار جليس الزمان 2011.
3. بريس بورك إدارة المعرفة سلسلة المميزون الإدارية لونجمان لنشر القاهرة 2005.
4. بن دحمان بهجة، حوشين كمال، مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، جامعة بومرداس، الجزائر، 2022/06/30.
5. جميلة بختي، مهدي بوشطارة، أهمية الإبداع الإداري والتنظيمي في دعم الميزة التنافسية، كلية العلوم الاقتصادية، معسكر، الجزائر، 2021/09/05.
6. حجازي إسماعيل أ عبداوي نوال أثر تحليل القوى التنافسية لبورتر على الأداء الاستراتيجي للمؤسسة جامعة بسكرة 2015/12/31.
7. حكيم خلفاوي، دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي، جامعة خميس مليانة، 2015/01/01.
8. حيدر شاكر نوري محمود حسن جمعة دراسات في أثر المعرفة والتكنولوجيا المعلومات في منظمات منظور إداري تكنولوجي 2014.
9. راند عبد الحميد آخر تحديث للمقال يوليو 14 2020.
10. سالم إلياس التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال جامعة محمد بوضياف بالمسيلة الجزائر - 2021/06/30.
11. سراج العلم والمعرفة لتطوير المهارات الذاتية 02 ماي 2019.

قائمة المصادر والمراجع

12. سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية Mis ، دار البازوري، العلمية.
13. شارل هلز وجونز جاريث الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل. ترجمة محمد الرفاعي دار المريخ الرياض.
14. شروق جمال طاهر مدخل إلى إدارة المعرفة دائرة المكتبة الوطنية عمان 2017.
15. عامر عبد الرزاق، عبد المحسن الناصر، إدارة المعرفة فلي إطار نظام ذكاء الأعمال، دارالبازوري العلمية، الموصل، 2013.
16. عبد الستار العلي وآخرون مدخل إلى إدارة المعرفة دار المسير لنشر والتوزيع عمان 2006.
17. عبد الله حسن مسلم. إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات دار معتر 2015.
18. عبد المفتاح المغربي، نظم إدارة المعلومات، الإدارية المكتبة العصرية لطباعة والتوزيع جامعة منصوره 2002.
19. علائقة زهير، دور الهيكل التنظيمي في تنمية سلوك الأفراد في المؤسسة الصناعية دراسة ميدانية مناجم حديد الشرق، 2022/06/01.
20. عمر الشريف ، ناديه حماش، رأس المال الفكري و دوره في تحقيق إدارة معرفة الزبون، جامعة الحاج لخضر باتنة 2017/06/30.
21. عمر عبد الرزاق عبد المحسن الناصر. إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال.
22. فاتن عبد الأول منشئ الاقتصاد المعرفي رؤية الاستدامة بالوطن العربي 2019.
23. فاطمة سعدي، مبادئ إدارة الأعمال و نظريات المنظمة، 2019.
24. محمد الفاتح محمود بشير المغربي. إدارة المعرفة جامعة القران الكريم والعلوم الإسلامية السودان.
25. محمد خالد أبو عزام إدارة المعرفة واقتصاد المعرفي.

قائمة المصادر والمراجع

26. محمد خالد أبو عزام . إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي 19.12.2021.
27. محمد سرور الحريري ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية وخاصة
.ALMANHAL 2016
28. مدونة الدكتور صفاء بني حمدان. استراتيجية إدارة المعرفة 12.01.2021.
29. نبيل محمد مرسل الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجية التنافس الجامعة الجديدة للنشر إسكندرية
2003.
30. نجاح بولدان، مساهمة متطلبات إدارة معرفة الزيتون في نجاح تطبيق أبعاد معرفة الزيتون في بنوك
الجزائرية، جامعة عبد حميد معزي قسنطينة 2022/12/31.
31. نعيم إبراهيم الطاهر إدارة المعرفة عالم الكتب الحديثة لنشر والتوزيع 2009.
32. نعيم إبراهيم الطاهر. إدارة المعرفة . عالم كتب حديثة نشر وتوزيع سنة 2009.
33. الهزام محمد عيساوي فاطمة محلية اقتصاد المال والأعمال جامعة طاهري محمد ستار الجزائر
2021/09/30.
34. وردة برويس، الثقافة التنظيمية كمتطلب لتطبيق إدارة المعرفة بالجامعة، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
(الجزائر) 2022/06/16.

ثانيا: المجلات

35. أستاذ أحمد بن يحي ربيع، المعرفة ضمن سيرورة الابداع في المؤسسة الاقتصادية، جامعة جيلالي
بونعامة خميس مليانة ، مجلد 03 عدد 01 تاريخ النشر 2019/03/01.

قائمة المصادر والمراجع

36. بوفريط فاروق، شرفي منصف، أثر توليد المعرفة وفق نموذج seci على التفكير الابداعي للعاملين ،

دراسة ميدانية بشركة الجزائرية القطرية لصب جيجل، مجلة نماء للاقتصاد و التجارة 2022/06/30.

37. زكرياء مصطك الدوري، بشرى هاشم محمد، العزاوي ، ادارة المعرفة وانعكاساتها على الابداع التنظيمي

بحث مقدم في اطار مؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، ادارة المعرفة في العالم العربي جامعة الزيتونة

الأردن 28/26 أبريل 2004.

38. العجرفي فلاح 2017 دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى الكليات الجامعية بمحافظة

الدوادمي مجلة كلية التربية الإسلامية للعلوم التربوية وإنسانية عدد35.

ثالثا: الأطروحات والمذكرات

39. بن حمودة يوسف . خلق قيمة من خلال إدارة المعرفة داخل المؤسسة أطروحة دكتورة في علوم

اقتصادية حسيبة بن بوعلي شلف 2015/2014 ص53

40. حامي حسان، إستراتيجية التدريب في إطار متطلبات إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة

دكتوراه في علوم انسانية والاجتماعية جامعة محمد دباغين 2015/06/20.

41. فائق جميل العاني دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية رسالة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة

بغداد العراق 2004.

42. فلة العهيار دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية

وعلوم السير جامعة الجزائر 2005.

43. ياسر عبد الله الدركي العتيبي ، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في جامعات السعودية أطروحة دكتوراه في

الادارة والتخطيط جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية.

قائمة المصادر والمراجع

رابعاً: المواقع الإلكترونية

44. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الأسكوا)، منهجية إدارة المعرفة مقارنة تجريبية في قطاعات مركزية في دول الأسكوا الأعضاء، 2004.
45. إسلام الطلافيح، مراحل تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال، 13 / 11 / 2022 من موقع موضوع.
46. ليلي العاجيب، من موقع الموضوع لأخر تحديث 2021/04/12، ساعة 19:39.
47. مقال حول دور مدير إدارة المعرفة، e3arabi.com، يونيو 21، 2021، 10:26.
48. دنيا محمود، تكنولوجيا، الموقع العربي المراسل، 11 أكتوبر 2021، 15:12.
49. من موقع موضوع mawdoo3.com تمت الكتابة بواسطة سارة الشيخ في 14 أكتوبر 2022 14:43

الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	شكر وتقدير
III-II	إهداء
	الملخص
	مقدمة
	الفصل الأول: إطار مفاهيمي حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية
09	تمهيد
10	المبحث الأول: مدخل إلى إدارة المعرفة
10	المطلب الأول: مفهوم البيانات والمعلومات والمعرفة
12	المطلب الثاني: نشأة ومفهوم إدارة المعرفة
14	المطلب الثالث: أهمية وأهداف إدارة المعرفة
15	المطلب الرابع: مجالات إدارة المعرفة
17	المبحث الثاني: عناصر إدارة المعرفة ونماذجها وعملياتها واستراتيجياتها
17	المطلب الأول: عناصر إدارة المعرفة
18	المطلب الثاني: نماذج إدارة المعرفة
22	المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة
23	المطلب الرابع: إستراتيجية إدارة المعرفة
24	المبحث الثالث: أساسيات ومفاهيم عامة حول الزيادة التنافسية
24	المطلب الأول: تحليل قوى التنافسية
25	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول التنافسية
26	المطلب الثالث: قياس وتنمية القدرة التنافسية و مظاهرها
27	المطلب الرابع: مصادر القدرة التنافسية
29	خلاصة الفصل
31	الفصل الثاني: إسهامات إدارة المعرفة في تدعيم الزيادة التنافسية
32	تمهيد

فهرس المحتويات

32	المبحث الأول: دعائم إدارة المعرفة
32	المطلب الأول: دعامة إدارة الموارد البشرية لإدارة المعرفة
36	المطلب الثاني: دعامة التكنولوجيا الإعلام والاتصال
38	المطلب الثالث: دعم الشفافة التنظيمية لإدارة المعرفة
40	المطلب الرابع: دعم الهياكل التنظيمية لإدارة المعرفة
42	المبحث الثاني: مساهمة إدارة المعرفة في بناء القدرة التنافسية
42	المطلب الأول : المعرفة كمورد استراتيجي لتدعيم القدرة التنافسية
44	المطلب الثاني: دعم إدارة المعرفة لعملية الإبداع
46	المطلب الثالث: إدارة المعرفة الزبون كمورد لتدعيم القدرة التنافسية
48	المطلب الرابع: أثر إدارة المعرفة على القدرة التنافسية
50	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: دور إدارة المعرفة في تدعيم القدرة التنافسية لمؤسسة " الجزائرية للمياه "
52	تمهيد
53	المبحث الأول: التعريف العام للمؤسسة الجزائرية للمياه لولاية البيض
53	المطلب الأول: مقرر إنشاء المؤسسة وأهدافها
54	المطلب الثاني: طبيعة ومهام المؤسسة
55	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي الإداري للمؤسسة وموقعها
56	المطلب الرابع: التعريف بالمصالح المؤسسة وعلاقة التي تربط المصالح ببعض
59	المبحث الثاني: الدراسة الميدانية
59	المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة.
63	المطلب الثاني: عرض نتائج واختبار الفرضيات
73	المطلب الثالث: نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة
77	المطلب الرابع: نتائج الدراسة الميدانية
79	خلاصة الفصل
81-82	الخاتمة

فهرس المحتويات

المصادر والمراجع

الملاحق

قائمة الجداول

والأشكال

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الجدول رقم
33	تأثير عمليات إدارة الموارد البشرية في إدارة المعرفة.	02-01
59	معامل ثبات أداة الدراسة (ألفا كرونباخ)	01-03
60	معامل الارتباط بين بعد اكتساب المعرفة والعبارات المكونة له	02-03
60	معامل الارتباط بين بعد تخزين المعرفة والعبارات المكونة له	03-03
61	معامل الارتباط بين بعد مشاركة المعرفة والعبارات المكونة له	04-03
61	معامل الارتباط بين بعد معالجة المعرفة والعبارات المكونة له	05-03
62	معامل الارتباط بين المحور الثاني تحقيق الميزة التنافسية والعبارات المكونة له	06-03
63	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	07-03
65	توزيع أفراد العينة حسب العمر	08-03
66	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	09-03
67	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	10-03
68	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة العملية	11-03
70	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات حول الاستبيان	12-03
73	علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (دعائم إدارة المعرفة) وأبعاده والمتغير التابع (تحقيق ميزة التنافسية)	13-03
74	نتائج تحليل الانحدار البسيط	14-03
75	نتائج تحليل الانحدار البسيط	15-03

قائمة الجداول والأشكال

76	نتائج تحليل الانحدار البسيط	16-03
77	نتائج تحليل الانحدار البسيط	17-03

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الشكل رقم
11	العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة.	01-01
18	نماذج إدارة المعرفة.	02-01
20	نموذج wiig لإدارة المعرفة.	03-01
21	نموذج marquat لإدارة المعرفة.	04-01
55	الهيكل التنظيمي الإداري للمؤسسة وموقعها	01-03
64	توزيع العينة حسب الجنس	02-03
65	توزيع أفراد حسب العمر	03-03
67	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	04-03
68	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة العملية	05-03
69	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	06-03

الملاحق

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
معهد العلوم الاقتصادية و تجارية و علوم التسيير ولاية البيضاء
قسم المالية و المحاسبة



الإستمارة

سيدي سيدي تحية مباركة طيبة و بعد:

في إطار أعداد مذكرة ماستر تخصص إدارة مالية بعنوان :

دور إدارة المعرفة في زيادة التنافسية المؤسسة الإنتاجية

دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لنا الشرف العظيم أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة بهدف الحصول على بعض المعلومات التي تخدم أهداف البحث العلمي و الحصول على أرائكم حول ما تضمنه من فقرات لذا نرجو من سيادتكم المحترمة و النبيلة قراءة الأسئلة بتمعن و الإجابة عنها بدقة و موضوعية على أن تستخدم بأمانة و سرية و الاستفادة منها لأغراض البحث العلمي فقط .

إشراف الأستاذة:

حشروف فاطمة الزهراء

الطالبان:

دويني لمياء

بلعدي حنان

المعلومات الشخصية : (المرجو وضع علامة X في الخانة المناسبة)

- 1 الجنس: ذكر أنثى
- 2 العمر: أقل من 25 سنة من 25 إلى أقل من 45 سنة أكبر من 45 سنة
- 3 المؤهل العلمي: شهادة دراسات تطبيقية ليسانس ماستر
- 4 الوظيفة: رئيس القسم رئيس مصلحة إطار
- 5 الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

الملاحق

المحور الأول : دعائم إدارة المعرفة

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
إكتساب المعرفة						
6	تهتم المؤسسة بإكتساب المعرفة و تجديد بإستمرار	X				
7	تستخدم المؤسسة أسلوب البحث و التطوير لإنشاء و إكتساب المعرفة		X			
8	تخصص المؤسسة ميزانية لتكاليف كسب المعرفة		X			
9	تكتسب المعرفة من خلال تشجيع الحوار بين موظفين المؤسسة		X			
تخزين المعرفة						
10	تستعمل المؤسسة الوسائل الحديثة في تخزين و حفظ المعرفة		X			
11	تمتلك المؤسسة نظام لصيانة و حماية الأصول المعرفية		X			
12	تستخدم المؤسسة مستويات أمان مناسبة للحماية و تخزين المعلومات		X			
13	تقوم المؤسسة بتدريب الموظفين تدريباً مناسباً لاحتياجاتهم الوظيفية		X			
مشاركة المعرفة						
14	تقيم مستويات أداء الموظفين وفق نظم مشاركة المعرفة		X			
15	تفعيل دور وسائل الإعلام و توظيفها في نقل و مشاركة المعرفة		X			
16	تسهيل وصول الموظفين إلى قواعد المعرفة التي تمتلكها		X			
17	تعتمد المؤسسة طرق التدريب و التوجيه المتعددة لنشر و مشاركة المعرفة		X			
معالجة المعرفة						
18	تعمل المؤسسة على إزالة العوائق أمام تطبيق المعرفة		X			
19	تتوفر بالمؤسسة القدر الكافي من المخصصين في نظم المعلومات من أجل المعالجة		X			
20	تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في معالجة المعرفة		X			
21	تكوين فرق عمل من أصحاب الخبرة لإستشارات العلمية		X			

إدارة المعرفة : مجموعة من العمليات التي تتم داخل المؤسسة حيث تساعد على إيجاد المعرفة وتوليدها و استخدامها و تنظيمها ثم المقدرة على نشرها

الملاحق

المحور الثاني : تحقيق ميزة التنافسية

الرقم	العبارة تتعلق بالميزة التنافسية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
22	تعمل تكنولوجيا المعلومات على تخفيض تكاليف المنتجات و الخدمات و العمليات		X			
23	تساهم المعرفة في تحسين عملية إتخاذ القرار		X			
24	تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة أنشطتها		X			
25	تصنف المعرفة ضمن الأصول القيمة للمؤسسة		X			
26	تساعد إدارة المعرفة المؤسسة على تحديد الطرق و الأساليب التي تساهم في الميزة التنافسية		X			
27	تساعد إدارة المعرفة في عملية الإبداع		X			
28	تساعد إدارة المعرفة داخل المؤسسة على تأمين فرصة المبادرة و الإبداع		X			
29	تساعد إدارة المعرفة في جلب المعلومات و البيانات لتلبية مطالب السوق		X			

الملاحق

GET

FILE='C:\Users\LENOVO\Desktop\لايمة_تفريغ_لايمة.sav'.

DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.

FREQUENCIES VARIABLES=الجنس_العمر_المؤهل_العلمي_الوظيفة_الخبرة_المهنية

/PIECHART FREQ

/ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue		13-MAY-2023 08:34:55
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\LENOVO\Desktop\ لايمة_تفريغ_لايمة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>

الملاحق

	N de lignes dans le fichier de travail	50
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		<p>FREQUENCIES VARIABLES= الجنس العمر_المؤهل_العلمي_الوظيفة_الخبرة_المهنية</p> <p>/PIECHART FREQ</p> <p>/ORDER=ANALYSIS.</p>
Ressources	Temps de processeur	00:00:10,39
	Temps écoulé	00:00:07,99

[Jeu_de_données1] C:\Users\LENOVO\Desktop\لامية_انفريغ_لامية.sav

Statistiques

		الجنس	العمر	المؤهل_العلمي	الوظيفة	الخبرة_المهنية
N	Valide	50	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0	0

الملاحق

Table de fréquences

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide انثى	29	58,0	58,0	58,0
ذكر	21	42,0	42,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 25 إلى 45 سنة	42	84,0	84,0	84,0
3,00	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

الملاحق

Valide	شهادات دراسات تطبيقية	7	14,0	14,0	14,0
	ليسانس	19	38,0	38,0	52,0
	ماستر	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الوظيفة

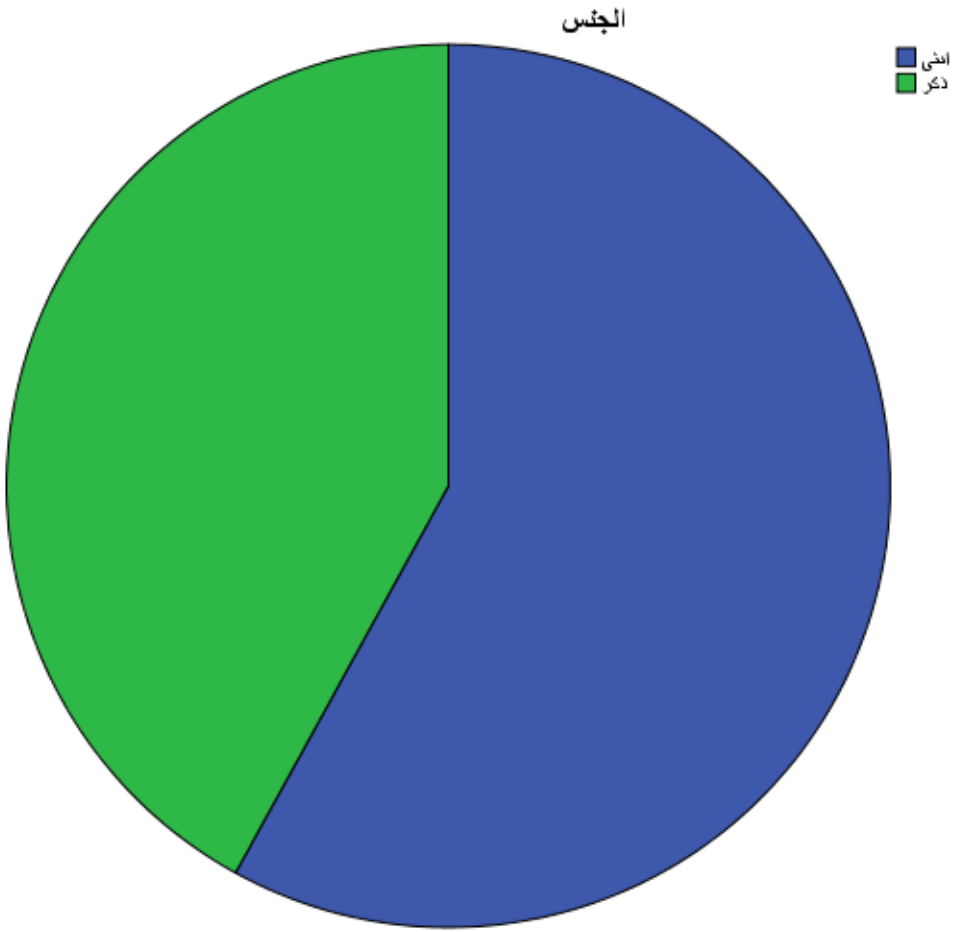
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	رئيس القسم	8	16,0	16,0
	رئيس مصلحة	11	22,0	38,0
	اطار	31	62,0	100,0
	Total	50	100,0	

الخبرة_المهنية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من سنوات	5	10,0	10,0
	من 5 سنوات الى 15	38	76,0	86,0
	أكثر من 15 سنة	7	14,0	100,0
	Total	50	100,0	

الملاحق

Graphique circulaire

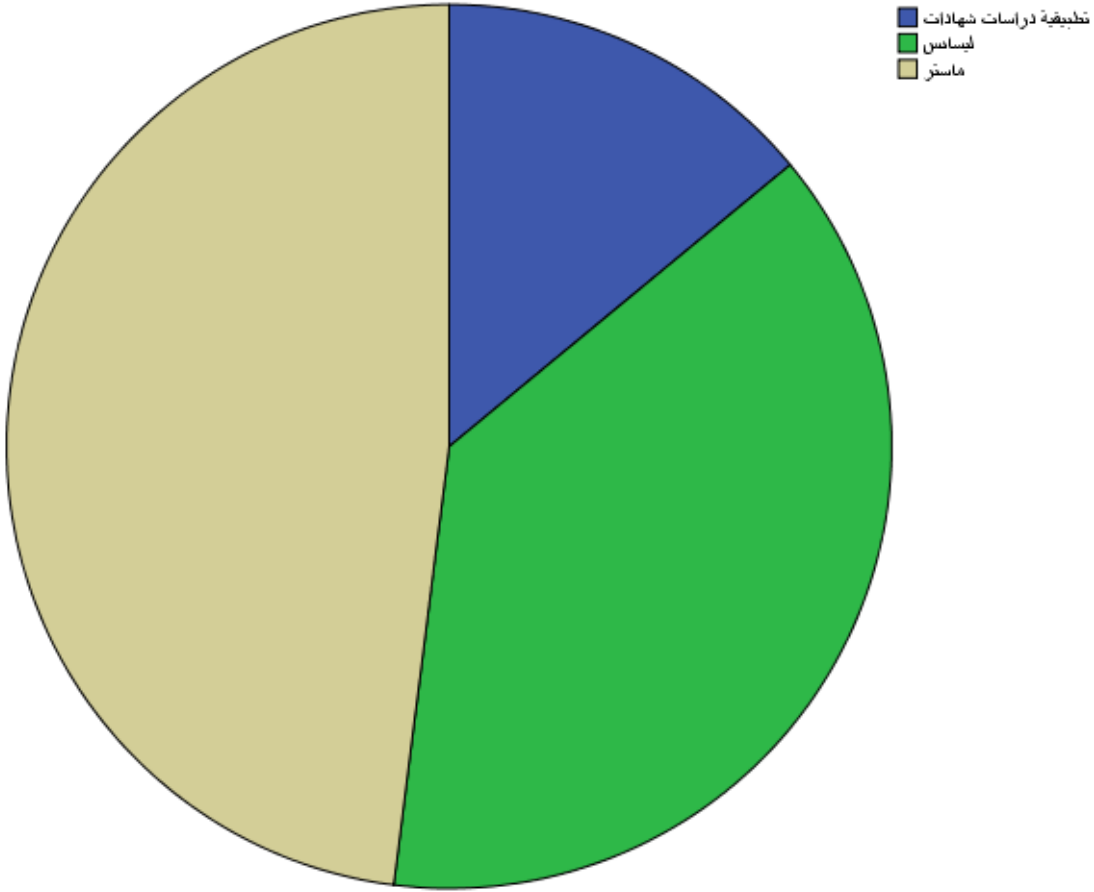


الملاحق

Le graphique demandé ne peut pas être tracé.
java.lang.StringIndexOutOfBoundsException

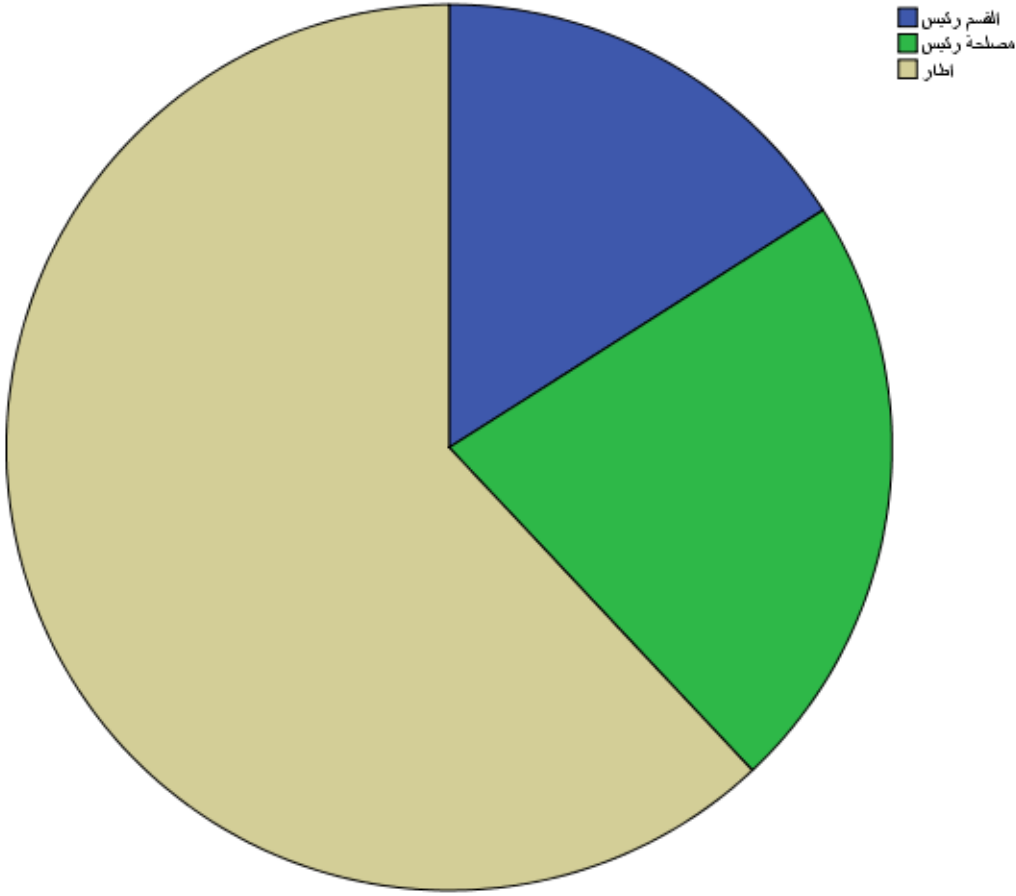
الملاحق

المؤهل_العلمي

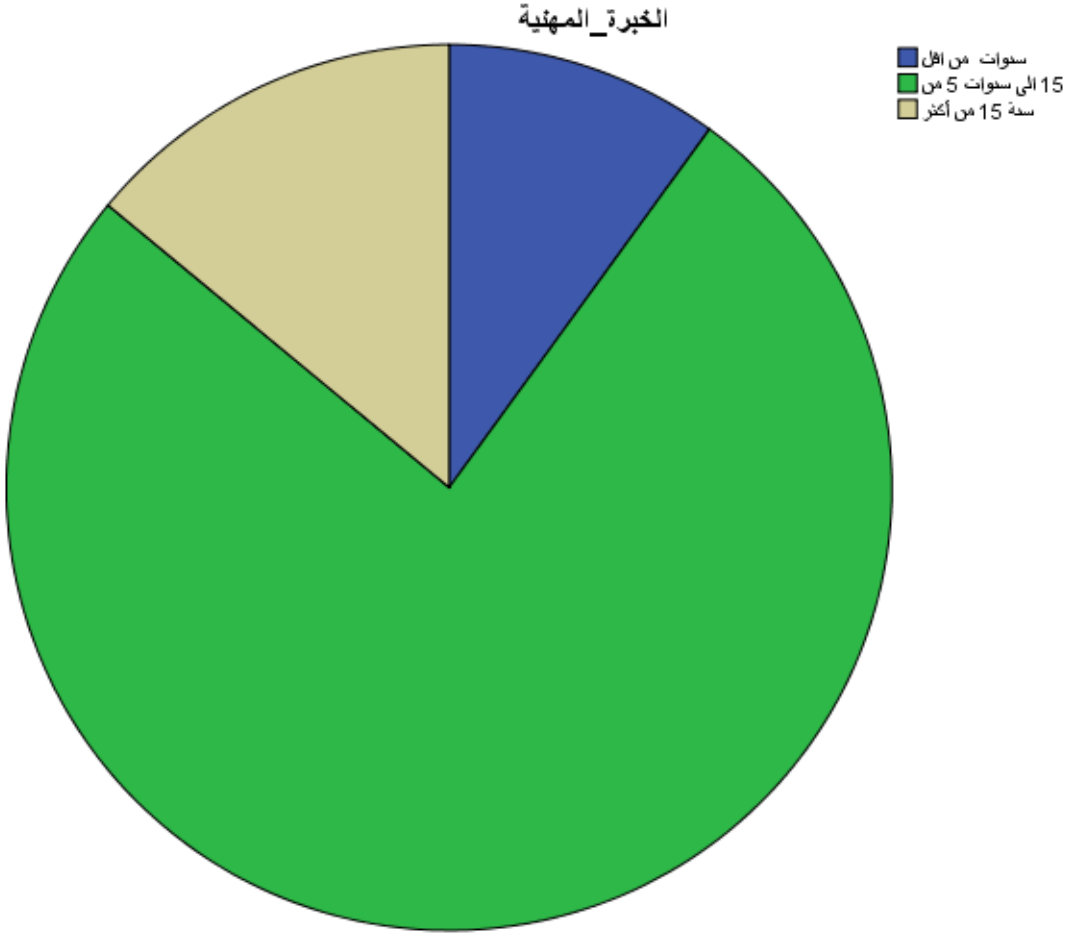


الملاحق

الوظيفة



الملاحق



REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

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

/NOORIGIN

/DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية

/METHOD=ENTER دعائم_ادارة_معرفه.

Régression

Remarques

Sortie obtenue		13-MAY-2023 08:43:38
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\LENOVO\Desktop\ لايمة_انفريغ_لامية.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	50
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.

الملاحق

Syntaxe	<pre> REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية /METHOD=ENTER دعائم_ادارة_معرفه </pre>												
Ressources	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 40%;">Temps de processeur</td> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 40%; text-align: right;">00:00:00,03</td> </tr> <tr> <td>Temps écoulé</td> <td></td> <td style="text-align: right;">00:00:00,23</td> </tr> <tr> <td>Mémoire requise</td> <td>2060 octets</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels</td> <td>0 octets</td> <td></td> </tr> </table>	Temps de processeur		00:00:00,03	Temps écoulé		00:00:00,23	Mémoire requise	2060 octets		Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets	
Temps de processeur		00:00:00,03											
Temps écoulé		00:00:00,23											
Mémoire requise	2060 octets												
Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets												

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	دعائم_ادارة_معرفه	.	Introduire

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

الملاحق

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,696 ^a	,484	,474	2,78389

a. Prédicteurs : (Constante), دعائم_ادارة_معرفة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	349,617	1	349,617	45,111	,000 ^b
	Résidus	372,003	48	7,750		
	Total	721,620	49			

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), دعائم_ادارة_معرفة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	7,643	1,411		5,418	,000

الملاحق

دعائم_ادارة_معرفة	,261	,039	,696	6,717	,000
-------------------	------	------	------	-------	------

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

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

/NOORIGIN

/DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية

/METHOD=ENTER. اكتساب_المعرفة.

Régression

Remarques

Sortie obtenue	13-MAY-2023 08:44:04
Commentaires	
Entrée	Données
	C:\Users\LENOVO\Desktop\ لايمة_انفريغ_لامية.sav

الملاحق

	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	50
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية /METHOD=ENTER اكتساب_المعرفة.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,53
	Mémoire requise	2060 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

الملاحق

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	اكتساب_المعرفة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,682 ^a	,465	,454	2,83514

a. Prédicteurs : (Constante), اكتساب_المعرفة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	335,795	1	335,795	41,776	,000 ^b
	Résidus	385,825	48	8,038		
	Total	721,620	49			

الملاحق

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), اكتساب_المعرفة

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	7,719	1,452		5,316	,000
اكتساب_المعرفة	1,076	,167	,682	6,463	,000

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

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

/NOORIGIN

/DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية

/METHOD=ENTER. تخزين_المعرفة.

الملاحق

Régression

Remarques

Sortie obtenue		13-MAY-2023 08:44:24
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\LENOVO\Desktop\ لايسة_اتفريغ_لامية.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	50
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.

الملاحق

Syntaxe	<pre> REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية /METHOD=ENTER تخزين_المغرفة </pre>												
Ressources	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 40%;">Temps de processeur</td> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 40%; text-align: right;">00:00:00,05</td> </tr> <tr> <td>Temps écoulé</td> <td></td> <td style="text-align: right;">00:00:00,24</td> </tr> <tr> <td>Mémoire requise</td> <td>2060 octets</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels</td> <td>0 octets</td> <td></td> </tr> </table>	Temps de processeur		00:00:00,05	Temps écoulé		00:00:00,24	Mémoire requise	2060 octets		Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets	
Temps de processeur		00:00:00,05											
Temps écoulé		00:00:00,24											
Mémoire requise	2060 octets												
Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets												

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	تخزين_المغرفة	.	Introduire

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

الملاحق

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,572 ^a	,328	,314	3,17957

a. Prédicteurs : (Constante), تخزين_المغرفة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	236,357	1	236,357	23,379	,000 ^b
	Résidus	485,263	48	10,110		
	Total	721,620	49			

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), تخزين_المغرفة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	9,058	1,651		5,486	,000

الملاحق

تخزين_المعرفة	,941	,195	,572	4,835	,000
---------------	------	------	------	-------	------

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

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

/NOORIGIN

/DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية

/METHOD=ENTER. مشاركة_المعرفة.

Régression

Remarques

Sortie obtenue	13-MAY-2023 08:44:40
Commentaires	
Entrée	Données
	C:\Users\LENOVO\Desktop\ لايمة_انفريغ_لامية.sav

الملاحق

	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	50
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية /METHOD=ENTER مشاركة_المعرفة
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,06
	Mémoire requise	2060 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

الملاحق

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	مشاركة_المعرفة	.	Introduire

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,618 ^a	,381	,369	3,04940

a. Prédicteurs : (Constante), مشاركة_المعرفة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	275,276	1	275,276	29,603	,000 ^b
	Résidus	446,344	48	9,299		
	Total	721,620	49			

الملاحق

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), مشاركة_المعرفة

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	6,928	1,854		3,737	,000
مشاركة_المعرفة	1,102	,203	,618	5,441	,000

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

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

/NOORIGIN

/DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية

/METHOD=ENTER. معالجة_المعرفة.

الملاحق

Régression

Remarques

Sortie obtenue		13-MAY-2023 08:44:58
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\LENOVO\Desktop\ لايسة_اتفريغ_لامية.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	50
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.

الملاحق

Syntaxe	<pre> REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية /METHOD=ENTER معالجة_المعرفة. </pre>												
Ressources	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 40%;">Temps de processeur</td> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 40%; text-align: right;">00:00:00,05</td> </tr> <tr> <td>Temps écoulé</td> <td></td> <td style="text-align: right;">00:00:00,13</td> </tr> <tr> <td>Mémoire requise</td> <td>2060 octets</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels</td> <td>0 octets</td> <td></td> </tr> </table>	Temps de processeur		00:00:00,05	Temps écoulé		00:00:00,13	Mémoire requise	2060 octets		Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets	
Temps de processeur		00:00:00,05											
Temps écoulé		00:00:00,13											
Mémoire requise	2060 octets												
Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets												

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	معالجة_المعرفة ^b		. Introduire

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية :

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

الملاحق

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,491 ^a	,241	,225	3,37829

a. Prédicteurs : (Constante), معالجة_المعرفة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	173,803	1	173,803	15,229	,000 ^b
	Résidus	547,817	48	11,413		
	Total	721,620	49			

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), معالجة_المعرفة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	13,631	,929		14,673	,000

الملاحق

معالجة_المعرفة	,329	,084	,491	3,902	,000
----------------	------	------	------	-------	------

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

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

/NOORIGIN

/DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية

/METHOD=ENTER اكتساب_المعرفة_تخزين_المعرفة_مشاركة_المعرفة_معالجة_المعرفة.

Régression

Remarques

Sortie obtenue	13-MAY-2023 08:45:42
Commentaires	
Entrée	Données
	C:\Users\LENOVO\Desktop\ لايمة_انفريغ_لامية.sav

الملاحق

	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	50
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT تحقيق_ميزة_التنافسية /METHOD=ENTER اكتساب_المعرفة تخزين_المعرفة_مشاركة_المعرفة_معالجة_المعرفة
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,06
	Mémoire requise	2932 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

الملاحق

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	معالجة_المعرفة, تخزين_المعرفة, مشاركة_المعرفة, اكتساب_المعرفة ^b		. Introduire

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,736 ^a	,541	,501	2,71175

a. Prédicteurs : (Constante), معالجة_المعرفة, تخزين_المعرفة, مشاركة_المعرفة, اكتساب_المعرفة

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
--------	------------------	-----	-------------	---	------

الملاحق

1	Régression	390,708	4	97,677	13,283	,000 ^b
	Résidus	330,912	45	7,354		
	Total	721,620	49			

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية :

b. Prédicteurs : (Constante), معالجة_المعرفة, تخزين_المعرفة, مشاركة_المعرفة, اكتساب_المعرفة,

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	5,431	1,810		3,001	,004
	اكتساب_المعرفة	,540	,257	,342	2,103	,041
	تخزين_المعرفة	,329	,224	,200	1,467	,149
	مشاركة_المعرفة	,362	,269	,203	1,346	,185
	معالجة_المعرفة	,094	,085	,140	1,102	,276

a. Variable dépendante : تحقيق_ميزة_التنافسية :

الملاحق

DESCRIPTIVES VARIABLES= 18س 17س 16س 15س 14س 13س 12س 11س 10س 9س 8س 7س 6س 5س 4س 3س 2س 1س
س 19س 20س 21س 22س 23س 24س VAR00001 اكتساب_المعرفة تخزين_المعرفة مشاركة_المعرفة معالجة_المعرفة
تحقيق_ميزة_التنافسية دعائم_ادارة_معرفة الاستبيان_الكلي

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

Remarques

Sortie obtenue		13-MAY-2023 08:38:00
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\LENOVO\Desktop\ لايمة_اتفريغ_لامية.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	50

الملاحق

Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Toutes les données non manquantes sont utilisées.
Syntaxe		<p>DESCRIPTIVES VARIABLES= 1س 2س 3س 4س 5س 6س 7س 8س 9س 10س 11س 12س 13س 14س 15س 16س 17س 18س 19س 20س 21س 22س 23س 24س VAR00001 اكتساب_المعرفة تخزين_المعرفة مشاركة_المعرفة معالجة_المعرفة تحقيق_ميزة_التنافسية دعائم_ادارة_معرفة الاستبيان_الكلبي</p> <p>/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.</p>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,06

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
1س	50	1,00	4,00	1,9200	,66517
2س	50	1,00	4,00	2,1400	,72871
3س	50	1,00	5,00	2,1800	,80026
4س	50	1,00	5,00	2,1400	,83324
5س	50	1,00	4,00	2,0800	,80407
6س	50	1,00	4,00	2,0600	,65184
7س	50	1,00	3,00	1,9600	,57000
8س	50	1,00	4,00	2,0600	,81841

الملاحق

س9	50	1,00	4,00	2,2600	,66425
س10	50	1,00	4,00	2,1200	,74615
س11	50	1,00	4,00	2,3200	,65278
س12	50	1,00	4,00	2,2000	,63888
س13	50	1,00	4,00	2,1200	,68928
س14	50	1,00	4,00	2,1800	,69076
س15	50	1,00	3,00	2,0200	,62237
س16	50	1,00	32,00	3,1200	5,08154
س17	50	1,00	4,00	1,9600	,63760
س18	50	1,00	4,00	2,0000	,75593
س19	50	1,00	4,00	2,2200	,78999
س20	50	1,00	4,00	2,2000	,75593
س21	50	1,00	4,00	2,1000	,61445
س22	50	1,00	3,00	2,1400	,57179
س23	50	1,00	4,00	2,1800	,66055
س24	50	1,00	3,00	1,9400	,61974
VAR00001	0				
اكتساب_المعرفة	50	4,00	15,00	8,3800	2,43185
تخزين_المعرفة	50	4,00	15,00	8,1600	2,33308
مشاركة_المعرفة	50	6,00	15,00	8,9000	2,14999
معالجة_المعرفة	50	4,00	41,00	9,4400	5,71843
تحقيق_ميزة_التنافسية	50	11,00	26,00	16,7400	3,83757
دعائم_ادارة_معرفة	50	22,00	79,00	34,8800	10,24125
الاستبيان_الكلي	50	34,00	105,00	51,6200	13,20311

الملاحق

N valide (liste)	0				
------------------	---	--	--	--	--

الملاحق

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la
Recherche Scientifique
Centre Universitaire Nour Bachir - El-Bayadh
Institut des Sciences Economiques et commerciales
et Sciences du Gestion



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي نور البشير - البيض
معهد العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم
التسيير

البيض في: 2023/06/14

القسم: حسناء التسيير

إذن بإيداع مذكرة الماستر

أنا المضي أسفله: الأستاذ حسناء التسيير خالصة الزهراني

المشرف على مذكرة الماستر المقدمة من طرف الطلبة:

- 1: حسناء التسيير
- 2: بلقيس خالصة

تحت عنوان: حسناء التسيير المعرفة في الإيداع التسييري

حسناء التسيير التسيير

ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبي: حسناء التسيير

تخصص: إدارة مالية

أوافق أن المذكرة قد استوفت كل شروط المناقشة أو التقييم.

امضاء الأستاذ المشرف

أ. حسناء التسيير

