



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الابراهيمي - برج بوعريريج

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة اعمال

الموضوع:

متطلبات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي

-دراسة حالة جامعة برج بوعريريج-

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي -تخصص إدارة أعمال

تحت اشراف الأستاذ:

-بن أحسن أحسن صلاح الدين

اعداد الطالبتين:

✓ نسرين بلقندوز

✓ وفاء يحي عيسى

السنة الجامعية: 2020-2021

التشكرات

الحمد لله الذي انار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب، ووفقنا الى انجاز هذا العمل

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان الى الأستاذ الكريم: بن أحسن أحسن صلاح الدين الذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته.

والى كل من ساعدنا من قريب او بعيد على انجاز هذا العمل.

والى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الابراهيمى.

و الى كل من دعمنا وشجعنا ونفض عنا ضعف معنوياتنا.

الاهماء

إلى من لا يمكن للكلمات ان توفي حقهما الى والدي

العززين الكريمين حفظهما الله وأطال عمرهما

إلى اخوتي وأخواتي

إلى كل افراد عائلتي صغيرا أو كبيرا

إلى كل الأصدقاء خاصة صديقتي المقربة وردوشة

الى الذي شجعني ودعمني دائما وكان سندا لي

اهدي ثمرة جهدي.

نسرين

الفهرس :

التشكرات

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الاشكال

قائمة الملاحق

الصفحة	المحتويات
أ- ز	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة والأداء المتميز
12-7	المبحث الأول: مفاهيم حول الأداء المؤسسي
8-7	المطلب الأول: مفهوم الأداء المؤسسي
9-8	المطلب الثاني: أنواع الأداء المؤسسي
19-9	المطلب الثالث: أبعاد الأداء المؤسسي
12-10	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي
20-13	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة
15-13	المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها
17-15	المطلب الثاني: عناصر ونماذج إدارة المعرفة
18-17	المطلب الثالث: متطلبات إدارة المعرفة
20-19	المطلب الرابع: عمليات إدارة المعرفة
	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لدراسة
31-26	المبحث الأول: معلومات عن ميدان الدراسة وعرض نتائج الدراسة التطبيقية
28-26	المطلب الأول: تعريف بالجامعة وفروعها
29	المطلب الثاني: متغيرات الدراسة وإطار المعاينة
31-29	المطلب الثالث: طرق جمع البيانات وأدوات التحليل

47-32	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
32	المطلب الأول: اختبار الثبات ألفا كرونباخ وعرض خصائص العينة
37-32	المطلب الثاني: الخصائص الديمغرافية
43-38	المطلب الثالث: تحليل محاور الاستبيان
47-43	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات
	خاتمة

قائمة الاشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس	33
02	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير السن	34
03	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير مستوى التعليمي	35
04	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة	36
05	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية	37

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	درجة مقياس ليكرت	30
02	تحديد المجال حسب قيم المتوسط الحسابي	31
03	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	32
04	توزيع افراد عينة تبعا لمتغير الجنس	33
05	توزيع افراد عينة تبعا لمتغير السن	34
06	توزيع افراد عينة تبعا لمتغير مستوى التعليم العلمي	35
07	توزيع افراد عينة تبعا لمتغير سنوات الخبرة	36
08	توزيع افراد عينة تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية	37
09	يبين نتائج إجابات افراد العينة حول تشخيص واكتساب المعرفة	38

30	يبين نتائج إجابات افراد العينة حول توليد المعرفة	10
40-39	يبين نتائج إجابات افراد العينة حول تخزين المعرفة	11
40	يبين نتائج إجابات افراد العينة حول توزيع المعرفة	12
41	يبين نتائج إجابات افراد العينة حول تطبيق المعرفة	13
42	يبين نتائج إجابات افراد العينة حول الأداء المؤسسي	14
43	تحليل الانحدار لقياس أثر تشخيص واكتساب المعرفة في الأداء المؤسسي	15
44	تحليل الانحدار لقياس أثر توليد المعرفة في الأداء المؤسسي	16
44	تحليل الانحدار لقياس أثر تخزين المعرفة في الأداء المؤسسي	17
45	تحليل الانحدار لقياس أثر توزيع المعرفة في الأداء المؤسسي	18
46	تحليل الانحدار لقياس أثر تطبيق المعرفة في الأداء المؤسسي	19
46	تحليل الانحدار لقياس أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي	20

قائمة الملاحق:

الرقم	العنوان
01	استمارة الاستبيان
02	نتائج التحليل الاحصائي
03	ألفا كرونباخ
04	اختبار الفرضيات

مقدمة

مقدمة عامة:

يشهد العالم اليوم جملة من التحولات والتغيرات والتطورات التي تؤثر في مختلف مجالات الحياة، والتي لا يتوقع لها ان تقف عند حد معين، وتتأثر المؤسسات بشقيها العامة والخاصة، شأنها في شأن مختلف قطاعات المجتمع بما يجري حولها. والسبب في ذلك ان المؤسسات تتعرض الى الضغوطات المتنامية من اجل زيادة تحسين نوعية المنتج او الخدمة التي تقدمها، والعمل على خفض الكلفة، والمنافسة بجودة الخدمات والمنتجات ذات التقنية العالية.

والواضح ان المعرفة اليوم أصبحت أحد اهم الموارد في التنظيمات المعاصرة، كونها عمودا من أعمدة الاقتصاد الحديث فقد أصبح هذا النوع من المعرفة، يدر أموالا ضخمة نتيجة للخاصية التي يكتسبها في ذاته، وهذا خلافا للموارد الأخرى التي تنصب عند الاستغلال، مما يعني ان المعرفة هي المورد الوحيد الذي كلما زاد استغلاله زاد نموا وتطورا أكثر.

ويعد ربط إدارة المعرفة بالأداء المؤسسي للجامعة من الموضوعات الحديثة والحيوية على اعتبار ان إدارة المعرفة تعد حقا علميا حديثا، ونحسين الأداء يعد البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات الذي يتمحور حوله وجودها فهي كغيرها من المنظمات معنية هذه الطفرة المعرفية اذا ما ارادت ان تتماشى مع هذا التطور على الأقل ان لم يكن على مستوى الابتكار والابداع فعلى مستوى الاستخدام الجيد للمعلومات المتاحة لها والقيام بالعمليات اللازمة المتمثلة في تخزين واسترجاع وتقاسم المعرفة لديها دون اهدارها لهذه المعلومات التي تشكل أيضا ذاكرة التنظيم التي يجب حفظها والتي تساعد على مواجهة متطلبات تغييرات العصر الحالي وزيادة الضغوطات الاقتصادية والاجتماعية والمعرفية المختلفة لتحسين أداء كمواردها البشرية.

1- إشكالية الدراسة:

لقد أصبح من الواضح أن للمعرفة دور كبيرا في بناء وتحقيق الأداء المتميز حيث تتجسد المعرفة في عملياتها ومتطلباتها ذات العلاقة بتحقيق الأداء المتميز لذلك فالمقدرة المعرفية يمكن أن تستخلص من المعرفة وأساليبها في إيجاد التميز المؤسسي.

لذا تسعى هذه الدراسة الحالية إلى بين أثر عمليات إدارة المعرفة على أداء جامعة البشير الإبراهيمي.

استنادا لما ذكر يمكن إظهار مشكلة الدراسة من حيث التساؤل:

- ما هو أثر عمليات إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي؟

ويتفرع عن التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما هو أثر تشخيص المعرفة على الأداء المؤسسي؟

- ما هو أثر تخزين المعرفة على الأداء المؤسسي؟

- ما هو أثر توزيع المعرفة على الأداء المؤسسي؟

- ما هو أثر تطبيق المعرفة على الأداء المؤسسي؟

2- فرضيات الدراسة:

قمنا بوضع الفرضية الرئيسية للإجابة على الإشكالية المطروحة والمتمثلة في:

لإدارة المعرفة دور كبير في خلق وتطوير أداء الموظفين وتساهم في تحسين أدائهم من خلال عمليات توليد، توزيع، تخزين، اكتساب وتشخيص، وتطبيق المعرفة.

وتتدرج تحت هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على الأداء المؤسسي

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتشخيص واكتساب المعرفة على الأداء المؤسسي

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على الأداء المؤسسي

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على الأداء المؤسسي

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على الأداء المؤسسي

3- أهداف الدراسة:

ان هذه الدراسة تسعى الى تحقيق جملة من الأهداف منها:

- عرض وتقديم الإطار النظري لإدارة المعرفة والأداء المؤسسي.
- التعرف على واقع إدارة المعرفة في جامعة برج بوعرييج.
- اثبات ان إدارة المعرفة عملية تمارس بالجامعة الجزائرية

4- أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة فيما يلي:

- أثر البحث العلمي في مجال إدارة المعرفة وكذا الأداء المؤسسي
- تبرز أهمية البحث من خلال الجانب النظري أيضا حيث تكمن أهميته في معرفة مدى مساهمة إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي
- تعتبر إدارة المعرفة ذات أهمية كبيرة نتيجة لظهور أصل جديد
- تزايد الاهتمام بالموارد البشرية باعتبارها مولد المعرفة ومصدر الابداع والابتكار

5- حدود الدراسة:

من اجل الإحاطة بإشكالية البحث وفهم جوانبها المختلفة، حددنا مجال دراستنا بما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** تطرقنا في دراستنا إلى مفهوم إدارة المعرفة من حيث التعريف والعمليات وكذلك تطرقنا الى الأداء المؤسسي، وإبراز العلاقة بينهما.
- **الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة خلال السداسي الثاني سنة 2021
- **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على عينة عشوائية من أساتذة جامعة محمد البشير الابراهيمي ببرج

بوعرييج

6- مجتمع وعينة الدراسة:

يشتمل مجتمع الدراسة جميع أساتذة جامعة محمد البشير الابراهيمي، وكانت العينة العشوائية حيث بلغت 40 أستاذ حيث تم توزيع 80 استبيان واسترجع 40.

7- أداة جمع البيانات:

لجئت الباحثان إلى تصميم استبانة، واعتمدتا في ذلك على الاستبانة التي استخدمت من طرف الباحث سليم قرمية و عيسات جميلة في الدراسة المعنونة "مساهمة إدارة المعرفة في تحسين أداء الموظفين بالجامعة "2018" وقد قسمت الاستبانة الى ثلاثة محاور، ضم المحور الاول أسئلة حول خصائص المبحوثين من عينة الدراسة، كما تناول المحور الثاني أسئلة متعلقة بمتغير إدارة المعرفة وضم 23 سؤالاً حول مختلف متغيراتها الفرعية اما المحور الثالث ضم 13 سؤال حول متغير الأداء.

8- منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر أداة لتحليل الابعاد النظرية للموضوع هذا من جهة، ومن جهة أخرى أسلوب دراسة حالة الذي يعتبر أداة لتوصيف الواقع المعاش.

وتمثلت الأدوات المستخدمة في الدراسة حسب تقسيم البحث الى أدوات بيبلوغرافية كالكتب والمذكرات والمجلات ذلك فيما يخص الجزء النظري اما الجزء التطبيقي فقمنا باستعمال الاستبيان لجمع المعلومات وتحليل نتائجه باستخدام برنامج SPSS

9- أدوات التحليل:

معامل ألفا كرونباخ: لقياس ثبات الإختبار (بطارية اختبار الاستبيان) ألفا كرونباخ هو مقياس الاتساق الداخلي، أي مدى ارتباط مجموعة من العناصر ارتباطاً وثيقاً، ومقياس ألفا كرونباخ هو طريقة بسيطة لقياس ما إذا كانت النتيجة موثوقة أم لا. تشير الموثوقية إلى مقدار التباين الحقيقي الذي يمكن حسابه بواسطة التباين الملحوظ في القياس. تم إقتراح عدة معاملات لتقدير الموثوقية من الاتساق الداخلي، والألفا (Granbach's alpha) هي الأكثر شعبية والأكثر استخداماً في العلوم الإجتماعية والتنظيمية.

المتوسط الحسابي: يعد الوسط الحسابي أو المتوسط الحسابي (Average) أحد المفاهيم الإحصائية وهو المقياس الأكثر استخداماً من مقاييس النزعة المركزية الثلاثة: الوسط، الوسيط، المنوال.

يستخدم الوسط الحسابي مع مختلف أنواع البيانات ويساوي مجموع كافة القيم في مجموعة ما من البيانات مقسوماً على عددها الكلي. ويرمز له بالرمز \bar{x} بالإنجليزية.

الانحراف المعياري: (Standard deviation) القيمة الأكثر استخداماً من بين المقاييس التي تقيس التشتت الإحصائي لقياس مدى التبعثر الإحصائي، أي أنه يدل على مدى امتداد مجالات القيم ضمن مجموعة البيانات الإحصائية. عادة ما يرمز إليه بالحرف الإغريقي الصغير σ .

تحليل الارتباط: هو مصطلح يشير إلى قوة العلاقة بين متغيرين حيث يعني الارتباط الضعيف أو المنخفض يعني أن المتغيرات بالكاد مرتبطة كما هو عملية دراسة قوة تلك العلاقة بين البيانات الإحصائية المتاحة.

تحليل الانحدار: (Régression) هو طريقة إحصائية يتم فيها التنبؤ بمتوسط متغير عشوائي أو عدة متغيرات عشوائية اعتماداً على قيم وقياسات متغيرات عشوائية أخرى.

10- صعوبات الدراسة:

واجهتنا بعض الصعوبات أثناء جمع البيانات، منها رفض الأساتذة الإجابة على الاستبيان، وإهمال نسبة قليلة من الأساتذة للاستبيان مما أدى إلى ضياعه.

11- هيكل البحث:

تم تقسيم البحث إلى فصلين فصل نظري والأخر تطبيقي.

- تم التطرق في الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي وذلك من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تناول الإطار المفاهيمي للأداء المؤسسي، والمبحث الثاني تناول الإطار النظري حول إدارة المعرفة، والمبحث الأخير تمثل في علاقة إدارة المعرفة بالأداء المؤسسي.

- أما الفصل الثاني فيتمثل في دور إدارة المعرفة في تميز الأداء المؤسسي، تم تقسيمه إلى مبحثين. تناولنا في المبحث الأول الإطار المنهجي للدراسة وعرض نتائج الدراسة، أما المبحث الثاني تم التطرق فيه إلى تحليل وتفسير نتائج الاستبيان واختبار الفرضيات.

الدراسات السابقة:

1- دراسة نضال محمد الزطمة: " إدارة المعرفة و اثرها على التمييز الأداء - دراسة تطبيقية على الكليات و المعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة" (رسالة ماجستير ،2011). هدفت الدراسة الى بيان دور ادارة المعرفة و علاقتها بتمييز الاداء في الكليات و المعاهد.

و لتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي، كما تم تصميم استبانة مكونة من ثلاثة مجالات هي (متطلبات إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، الأداء المؤسسي) شملت على تسعة و خمسون فقرة .

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها :

✓ جاء ترتيب ممارسة العاملين في الكليات التقنية المتوسطة لعمليات ادارة المعرفة تشخيص المعرفة بوزن نسبي(75.50%)، توليد المعرفة بوزن نسبي (71.86%) تخزين المعرفة بوزن نسبي (74.50%)، توزيع المعرفة بوزن نسبي (72.00%) اما مجال تطبيق المعرفة فكانت النسبة الاقل حيث بلغت (64.54%)
✓ وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور ادارة المعرفة واثرها على تمييز الاداء تعزي لمتغير مدة الخدمة، و كانت النتائج تشير لسنوات الخبرة الاكبر.

2- دراسة سوزان محمد القرشي و ابتسام بنت حسين الزهراني: "العلاقة بين تطبيق ادارة المعرفة و مستوى الاداء الوظيفي في المنظمات الحكومية دراسة تطبيقية على أمانة محافظة جدة" (رسالة ماجستير 2016)، هدفت هذه الدراسة الى تحديد مدى إدراك موظفي وموظفات أمانة محافظة جدة لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها والتعرف على العلاقة ونوع التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء الوظيفي، وقد استخدمت الباحثان أداتين لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي تكون من ست إدارات عامة من إدارات أمانة محافظة جدة، وقد اشتملت عينة الدراسة على (165) مفردة بالنسبة لأداة الاستبيان، تم اختيارها بطريقة عشوائية، حيث شكلت هذه العينة ما نسبته (25%) من المجموع الكلي لأفراد مجتمع الدراسة حيث تم توزيع (170) استبياناً. وبلغت الاستبيانات المستردة (160) استبياناً، أي بنسبة استرداد (94.12%) بالإضافة لاستخدام العديد من المقابلات الشخصية كأداة ثانية للتأكد من المعلومات التي تم جمعها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وللوصول إلى البيانات اللازمة تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان عبر معامل الارتباط Pearson وتحليل T. Test و ANOVA وقد حقق ثباتاً داخلياً عالياً، حيث كانت نتيجة ألفا كرونباخ (0.980%) لجميع فقرات الاستبيان.

3- دراسة كمال الدين هشام مصطفى: "واقع تطبيق إدارة المعرفة و أثرها على تمييز الأداء المؤسسي في الجامعات السعودية ,دراسة حالة جامعة نجران" (رسالة ماجستير 2019)، هدفت الدراسة إلى بيان واقع تطبيق إدارة المعرفة و أثرها على تمييز الأداء المؤسسي في الجامعات السعودية و لتحقيق أهداف الدراسة ثم إتباع منهج التحليل الوصفي ,كما تم تصميم استبانة لقياس واقع تطبيق إدارة المعرفة بجامعة نجران و تم جمع البيانات من هيئة التدريس بلغت (168) عضو و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : إن واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة و إن هناك ارتباط قوية بين متطلبات إدارة المعرفة و عملياتها من ناحية, و رضا العاملين و التعليم و النمو المؤسسي, و كفاءة العمليات الداخلية من جهة أخرى.

من أهم التوصيات التي آلت إليها الدراسة: أهمية التوعية حيال مفهوم إدارة المعرفة و أهميتها دعم العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة و توفير المتطلبات اللازمة لتطبيقها.

4- دراسة قاسمي محمد منير و مصطفى عبد اللطيف: "أثر إدارة المعرفة على تطوير الأداء المؤسسي بجامعة غرداية"، (مجلة آفاق العملية ، 2019)، هدف هذه الدراسة إلى التعرف على اثر اعادة المعرفة على تطوير الاداء المؤسسي بجامعة غرداية و لتحقيق الاهداف المرجوة من هذه الرسالة، فقد تم تصميم استبيان تضمن المتغيرات المتعلقة بإدارة المعرفة و عملياتها و كذا تحسين و تطوير الاداء، ثم وزعت على عينة من موظفي جامعة غرداية و التي بلغ عددها 90 موظف.

توصلت الدراسة لنتائج هامة تمثلت في ان لدى العاملين بجامعة غرداية اتجاه ايجابي نحو تطوير الداء المؤسسي في المؤسسة من خلال ادارة المعرفة و عملياتها حيث تجاوزت قيمة المتوسط الحسابي لعمليات تطوير الأداء 3.10% مما يعني أن لإدارة المعرفة تأثير بارز على عملية تطوير الأداء المؤسسي .

وقد توصلت الدراسة إلى:

1- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات وعمليات إدارة المعرفة من ناحية وبين تمييز الأداء الوظيفي من ناحية أخرى عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزي الجنس، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) وهي لصالح أفراد العينة الذكور.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لإدارة
المعرفة والأداء المؤسسي

تمهيد:

تعد إدارة المعرفة أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تمكن من الاستجابة للتحديات التي تواجه المؤسسات، كما ان المورد البشري يعد الثروة الحقيقية في ظل التسارع التكنولوجي والثروة المعلوماتية، لذا تلجا المؤسسات الى تحسين أدائها باستمرار من اجل ضمان الاستمرارية للمؤسسة في السوق. ومن خلال هذا الفصل نتطرق الى النقاط التالية:

- مفاهيم حول الأداء المؤسسي
- الإطار النظري لإدارة المعرفة
- علاقة إدارة المعرفة بالأداء المؤسسي

المبحث الأول: مفاهيم حول الأداء المؤسسي

ان الأداء المؤسسي يعكس قدرة المؤسسة على استغلال مواردها باستخدام كفاءاتها، والتنسيق بين الموارد والكفاءات. فالأداء لذل نتيجة ونهاية لمجموعة من العمليات والأنشطة المتفاعلة والمتربطة والمتسلسلة، حيث يعتبر الأداء في المنظمات مفتاح لتحقيق الأهداف بطريقة جيدة وفي الوقت المناسب وبتكلفة أقل، كما تختلف أنواعه باختلاف المعايير المستخدمة في تصنيفه، كما أن أداء المؤسسة يعكس أداء الأفراد وأداء الوحدات ويلخص كل القرارات والإجراءات والسلوكيات داخل المؤسسة خلال فترة معينة.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المؤسسي

يعتبر الأداء المؤسسي القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار المؤسسات، لذا يعد الأداء مفهوماً وجوهرياً بالنسبة للمنظمات بشكل عام، بل يكاد يكون الظاهرة الشمولية لكافة فروع وحقول المعرفة الإدارية وبالرغم من كثرة البحوث وتنوعها والتي تناولت مفهوم الأداء، إلا أنه لم يتفق حول مفهوم محدد ويعود ذلك لاختلاف المعايير التي تعتمد عليها المنظمات والمدراء في دراسة الأداء والتي ترتبط بشكل وثيق بالأهداف والاتجاهات التي تسعى المنظمة لتحقيقها.

- يشير الأداء الى درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق او يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.¹
- كما تم تعريفه أيضا بأنه: "درجة تحقيق الفرد لما هو مطلوب منه من مهمة او مهام ويمكن استخدام تقييم المهام في الحكم على هذه الدرجة ونوعيتها.
- وفي إطار تحديد مفهوم الأداء انطلاقاً من الربط بين البعد البيئي الداخلي والخارجي للمؤسسة فقد عرف كل من essaep و arhaz الأداء على أنه " النتائج المحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف أنواعها والتأثيرات الخارجية واستغلالها من قبل المؤسسة في تحقيق أهدافها."²
- كما يعرف على أنه قدرة المنظمة في الاستمرار بالشكل المرغوب فيه في سوق تنافسية متطورة وهذا ما يتطلب في ان واحد الكفاءة والفعالية.³

¹ حسن إبراهيم بكوط، " إدارة الموارد البشرية"، ط1، بيروت، دار النهضة العربية، 2002، ص13

² مصطفى يوسف، " إدارة الأداء"، ط1، عمان، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2016، ص16-18

³ عبد المالك مزهود، " الأداء بين الكفاءة والفعالية"، جامعة بسكرة، الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد1، 2001، ص88

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة والأداء المؤسسي

- عند توماس جلبرت: يقول إنه لا يجوز الخلط بين السلوك، وبين الإنجاز والأداء، ذلك ان السلوك هو ما يقوم به الافراد من اعمال في المنظمة التي يعملون بها لعقد الاجتماعات وإعطاء تغذية راجعة او تصميم نموذج، اما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر او نتائج بعد ان يتوقف الافراد عن العمل أي انه مخرج او نتاج او نتائج ومن الأمثلة عليه تقديم خدمة محددة او نتاج سلعة، اما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والانجاز، انه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا.⁴

من خلال هذه التعاريف يمكننا استخلاص ان الأداء هو العمل المؤدى من قبل الفرد وكمية الإنجاز المحققة، كما انه يتأثر بسلوك الفرد في تعامله بمحيط المؤسسة الداخلي والخارجي.

المطلب الثاني: أنواع الأداء المؤسسي

للأداء أنواع مختلفة تختلف باختلاف المعايير المستخدمة في تصنيفه وتكون حسب معيار المصدر ومعيار الشمولية، كما ان الأداء يشتمل على أربعة ابعاد رئيسية.

- حسب معيار المصدر وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء الى نوعين:

1- الأداء الداخلي:

ويطلق على هذا النوع من الأداء انه نتاج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:

- الأداء البشري: وهو أداء افراد المؤسسة التي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجيا قادرا على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
- الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.
- الأداء المالي: ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

2- الأداء الخارجي:

هو الأداء الناتج عن التغييرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة لا تتسبب في احداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع، وكل هذه التغييرات

⁴ كمال بوالشرش، " الثقافة التنظيمية"، ط1، عمان، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2015، ص84

تنعكس على الأداء سواء بالإجابة أو السلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

1

- حسب معيار الشمولية فحسب هذا المعيار ينقسم الأداء الى أداء كلي وأداء جزئي

1- الأداء الكلي: هو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها الى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية، الشمولية، الأرباح والنمو.... الخ

2- الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره الى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة، حيث يمكن ان تنقسم حسب المعيار الوظيفي الى وظيفة مالية، أداء وظيفة الافراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، وأداء وظيفة التسويق.²

المطلب الثالث: ابعاد الأداء المؤسسي

للأداء المؤسسي أربعة ابعاد المتمثلة فيما يلي:

1- البعد التنظيمي: يقصد به الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، من ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء، مع الإشارة الى ان هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية وهذا يعني انه بإمكان المؤسسة ان تصل الى مستوى فعالية اخر ناتج عن المعايير الاجتماعية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية.³

2- البعد الاجتماعي: يشير هذا البعد الى مدى تحقيق الرضا عند افراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لان مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الافراد لمؤسساتهم، وتتجلى أهمية هذا الجانب في كون ان الأداء

¹ كمال بوالشرش، مرجع سابق، ص 89-90

² عبد المالك مزهود، مرجع سابق، ص 89

³ غضبان ليلي، " دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية"، أطروحة..... تخصص

اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، جامعة باتنة1، الجزائر، 2018، ص13

الكلية للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصر هذه الأخيرة على تحقيق الجانب الاقتصادي واهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، إذ يؤثر ذلك على المدى البعيد سلبا على تحقيق المؤسسة لأهدافه، فقد اثار الادب الخاص بالإدارة الى ان جودة الإدارة في المؤسسة تعتمد على مدى الانسجام بين الفعالية الاقتصادية والفعالية الاجتماعية، ومن هنا لابد من الاهتمام بالمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة وبكل ماله علاقة بالعلاقات الاجتماعية في المؤسسة كالصراعات والأزمات والخلافات.¹

3- **البعد الاقتصادي:** تتمثل أدوات قياس الأداء الاقتصادي في استخدام التحليل المالي، حيث يتم الاعتماد على مقاييس الذكية بأنواعها المختلفة والنسب المالية انطلاقا من السجلات ودفاتر المؤسسة وكذا القوائم التي تعدها.

4- **البعد البيئي:** من خلال تحديد نتائج تدخل المؤسسة في الجانب البيئي، أي تحديد النتائج الإيجابية والسلبية المترتبة على التغيرات التي تحدث في خصائص النظام البيئي بفعل نشاط او مجموعة من الأنشطة الطبيعية او غير الطبيعية.²

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي

ان تعدد العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة، جعل الاتفاق عليها وفي تصنيفها امرا صعبا للغاية، نتيجة للترابط فيما بينها ودرجة التأثير في الأداء، فهناك من الباحثين من صنفها الى مجموعة العوامل النفسية والتكنولوجية، ومجموعة العوامل البشرية المتمثلة أساسا في المعرفة، التعلم، الخبرة، التدريب، المهارة، القدرة الشخصية، التكوين النفسي، ظروف العمل، حاجات ورغبات الافراد.

وهناك من صنف العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة الى عوامل خارجية وأخرى داخلية وهي كالاتي:

1- العوامل الخارجية:

- **العوامل السياسية والقانونية:** يعد عنصران هاما بالنسبة للمؤسسة بفرصها ومخاطرها وانعكاساتها وتغيراتها السريعة والمفاجئة على أدائها، ونذكر منها الاستقرار السياسي والأمني للدولة، السياحة الخارجية، انتشار الأحزاب السياسية، المنظومة القانونية، احكام وقرارات المحاكم.....الخ

¹ الشيخ الداودي، " تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث، العدد7، الجزائر، 2010، ص219

² ريس وفاء، " دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الاعمال"، ملتقى حول راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة شلف، الجزائر، 13-14 ديسمبر، ص14

- **العوامل التكنولوجية:** منها المعارف العلمية، البحث العلمي والابداعات التكنولوجية تداول براءات الاختراع.....، تمثل ايضا عنصرا بالغ الأهمية ضمن المتغيرات الدالة التي تربط المؤسسة بعوامل محيطها ذلك لان نوعية التكنولوجيا التي تستخدمها تساهم الى حد كبير في تخفيض او تصميم حجم التكاليف، تحديد نوعية المنتجات، تحديد كيفية معالجة المعلومات ما يساهم في تدنية او تعظيم مستويات الأداء.
- **العوامل الاقتصادية:** والتي تعتبر من اهم العوامل نظرا لطبيعة المؤسسة الاقتصادية وكون المحيط الاقتصادي مصدرا لمختلف مواردها ومنتجاتها، وتنقسم هذه العوامل الى عوامل اقتصادية كلية كالفلسفة الاقتصادية للدول، سياسة التجارة الخارجية، معدلات التضخم...، عوامل اقتصادية جزئية مثل وفرة الموارد الأولية، الطاقة، درجة المنافسة، مستويات الأجور في القطاع.¹
- **العوامل الاجتماعية والثقافية:** هذه العوامل تؤثر على الأداء المؤسسي كونها تؤثر على حاجات العاملين ودوافعهم، وتضع السياسة التي تساعد على اشباع هذه الحاجات وان تؤثر هذه العوامل على الأداء من حيث تأثيرها على المستهلك وعلى السلوك الإداري والتنظيمي وتتمثل بشكل عام في الاتجاهات، القيم، الأهداف والعادات.

2- العوامل الداخلية:

- وهي تلك العوامل الناتجة عن تفاعل مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة، حيث يمكن لهذه الأخيرة ولحد ما التحكم فيها من خلال تعظيم اثارها الإيجابية وتقليص السلبية منها وتتمثل العوامل في:
- **العوامل التقنية:** وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة وتضم ما يلي:
 - نوع التكنولوجيا المستخدمة سواء في الوظائف الفعلية او في معالجة المعلومات.
 - نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة بعدد العمال.
 - تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات.
 - التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة.
 - مستويات الأسعار.
 - الموقع الجغرافي للمؤسسة.

¹ عبد المالك مزهود، مرجع سابق، ص 92-93

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة والأداء المؤسسي

- العوامل البشرية: وهي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة وتضم ما يلي:
 - التركيبة البشرية من حيث السن والجنس.
 - مستوى تأهيل الأفراد.
 - التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة.
 - نظامي المكافأة والحوافز.
 - الجو السائد بين العمال من جهة والعلاقة السائدة بين المشرفين والمنفذين من جهة أخرى.¹

¹فريش محمد، " التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014، ص48

المبحث الثاني: الإطار النظري لإدارة المعرفة

بدأت المنظمات تركز على نحو متزايد على المعرفة لاعتبارها العنصر الأساسي الذي يميز المنظمة الناجحة عن غيرها من المنظمات، ومدخلا هاما لإدارة المعرفة حيث أن المعرفة تتمثل في " تلك الأفكار والمفاهيم التي تصل إليها كينونة معينة) الأفراد أو مؤسسة أو مجتمع) والتي تستخدم لاتخاذ سلوك فعال نحو تحقيق أهداف هذه الكينونة".¹ كون أن المعرفة نتاج عمل إنساني فكري يمتاز بالسمو والرقى وهذا ما يجعل المعرفة تمتاز بالتراكمية نتيجة توريثها للأجيال وكل جيل يعمل على تطويرها، وأنها غير قابلة للنفاذ، وليست محصورة بفئة دون غيرها والكل يستطيع أن يفكر ويولد المعرفة، كما يمكن أن نصنف هذه المعرفة إلى المعرفة الضمنية الغير الرسمية الموجودة في عقول الأفراد وفرق العمل، والمعرفة الصريحة ويقصد بها المعرفة الرسمية النظامية القابلة للنشر والتعلم. حيث يمكن اكتساب هذه المعرفة من مصادر داخلية تتمثل في الأفراد وتكون داخل المؤسسة، ومصادر خارجية تكون خارج المؤسسة كبراءات الاختراع والاقتداء بالمؤسسات الرائدة.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة

من الصعب وجود تعريف موحد لإدارة المعرفة لان الباحثين تناولوا هذا المفهوم من منظورات متعددة نذكر منها:

- نعيبيادارة المعرفة: إيجاد الطرق للإبداع في سبيل خزن معرفة المؤسسة بعد الحصول عليها للاستفادة منها والمشاركة لها ونقلها إلى الموظفين الذين في حاجة إليها لأداء أعمالهم بفاعلية وكفاءة.²
- يرى Chou أن إدارة المعرفة: هي عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، بهدف الوصول إلى قرار أن تتصف بالكفاءة والفعالية والابتكارية من اجل اكتساب المنظمة الميزة التنافسية.³
- يعرفها hakett: بأنها مدخل نظامي متكامل لإدارة وتفعيل المشاركة في أصول معلومات المشروع بما في ذلك قواعد البيانات، الوثائق، السياسات، والإجراءات التي بالإضافة إلى تجارب وخبرات سابقة يحملها الأفراد العاملين.¹

¹ ياسر الصاوي، " إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات"، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 17

² نفس المرجع، ص 20

³ نضال محمد الزطمة، " إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية غزة،

2011، ص 29

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة والأداء المؤسسي

- وتعرف أيضاً بأنها: سلسلة من العمليات التي تستهدف الحصول على المعرفة وتخزينها واسترجاعها وتقاسمها وإعادة خلقها مما يمكن من الوصول بالتنظيم إلى الأداء مميز.²
- إدارة المعرفة: هي الجهود التي تبذل من أجل إتمام واستكمال الخطوات والوظائف التالية: تحصيل، وتوزيع وتوظيف المعرفة.³

ثانياً: أهمية إدارة المعرفة

للإدارة المعرفة أهمية واسعة نذكر منها:

- تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء النظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسين.
- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات.⁴
- توفر إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.⁵
- تزيد إدارة المعرفة من عوائد المنظمة ورضا العاملين وولائهم وتحسن من الموقف الأدائي والتنافسي.⁶
- تعتبر بمثابة أداة للمؤسسات لتدفعها لاستثمار رأس المال الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
- أداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لابتكار معرفة جديدة.⁷
- تساهم إدارة المعرفة بشكل كبير ومباشر في رفع مستوى أداء منظمات الأعمال وتحقيق أهدافها المرغوبة.¹

¹ الأمين حلموس، " دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية"، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016-2017، ص 62

² عادل غزالي، " دور إدارة المعرفة في رفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري"، أطروحة دكتوراه، قسم علم الاجتماع، جامعة سطيف، الجزائر، 2015-2016، ص 31

³ بوركو عبد المالك، " إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة منتوري، 2011-2012، ص 31

⁴ صلاح الدين الكبيسي، " إدارة المعرفة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص 42-43

⁵ قاسمي محمد منير و آخر، " لثر إدارة المعرفة على تطوير الأداء المؤسسي"، مجلة افاق علمية، جامعة غرداية، مجلد 11، العدد 3، 2019، ص 786

⁶ شاهد عبد الحكيم، " أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة دراسة تطبيقية بمؤسسة سوناطراك"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة عمار تلجي بالأغواط، الجزائر، 2011-2012، ص 15

⁷ حنين محمد عبد الحافظ الصالح، " توظيف إدارة المعرفة لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية في ضوء ابعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، رسالة ماجستير، قسم الإدارة والمناهج، جامعة الشرق الأوسط، 2017، ص 14

المطلب الثاني: عناصر ونماذج إدارة المعرفة

أولاً: عناصر إدارة المعرفة

تتكون إدارة المعرفة من أربع عناصر أساسية هي:

- **الأشخاص (الأفراد):** يعد الجانب البشري الجزء الأساس في إدارة المعرفة، لكونه يتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المنظمة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية، التي تنشط فيها ذاتها في اتجاه المشاركة بتلك المعرفة وإعادة استخدامها، أي أن الأشخاص هم كادر المنظمة على كل المستويات والذين أصبحوا ينعنون بصناع المعرفة أو عمال المعرفة. باعتبارهم المكون الرئيسي في برامج إدارة المعرفة، وكادر إدارة المعرفة هو الجزء الأساسي في استراتيجية إدارة المعرفة.

- **الاستراتيجية:** تعرف الاستراتيجية على أنها أسلوب التحرك لمواجهة التهديدات أو فرص بيئية، والذي يأخذ في الحسبان نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية للمشروع. سعياً لتحقيق رسالة وأهداف المشروع، وينظر إلى الاستراتيجية هنا على مستويين، المستوى الأول يبحث في الأدوار والأساليب التنفيذية، والمستوى الثاني يتمثل في ضمان تطوير تلك الاستراتيجية وتكاملها مع استراتيجية المنظمة الاشم².

- **التكنولوجيا:** تعد التكنولوجيا بكل ما تسخره من حلول سحرية وتطبيقات أهم الوسائل في إدارة المعرفة ومن أهم الممكّنات في توليد وخلق المعرفة من الأشخاص، والتطبيقات المساعدة التي إذا التحمت مع العناصر الأخرى بشكل صحيح تحقق لنا الهدف من إدارة المعرفة في المنظمة.

- **العمليات:** توفر العملية المهارة والحرفة للتين تعدان من أهم مصادر المعرفة. وتتضمن العمل المعرفي أي إجراءات العمل والممارسات الفضلى التي تعكس كفاءات وخبرات الأفراد وتعمل على تطوير ممارسات العمل التي تزيد من الترابط المتبادل لأفراد فريق العمل، وبالتالي التمكن من المعرفة الضمنية الفردية وتحويلها إلى المعرفة

¹ ليث عبد الله القهيوي، " استراتيجية إدارة المعرفة والاهداف التنظيمية"، ط1، دار الجامد للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2013،

² سعيدة ضيف، " القيادة التحويلية ودورها في تفعيل إدارة المعرفة لبناء منظمات متعلمة دراسة حالة مؤسسة اتصالات

الجزائر"، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة الجلفة، الجزائر، 2018-2019، ص 134-135

جماعية صريحة يتم الاستفادة منها في عمليات أخرى تعمل كلها في إطار استراتيجية شاملة لتحقيق أهداف المنظمة.¹

ثانيا: نماذج إدارة المعرفة

قدم العديد من الباحثين نماذج مختلفة لإدارة المعرفة من أجل تبسيط وفهم أنشطة هذه الإدارة، ومن بين هذه النماذج ما يلي:

1- نموذج ليوناردو:

- صرح بان المعرفة تتمثل القدرة الجوهرية الكامنة في ثلاث أشكال هي:
- المعرفة تكون في شكلها المادي والتي تتجسد في الشركات العالمية كشركات التصميم التي تعتنى ببراءة الاختراع وتعتبر إدارة المعرفة هنا تعمل وفق الملموسات بحيث المعارف هنا ترى ماديا.
- قد تكمن المعرفة في مهارة العاملين الصريحة والكامنة باعتبارها القدرات التي تجلب للمؤسسة المنافع عبر المسار الذي يزداد تطور بالخبرة والممارسة والتجربة.
- توجد المعرفة في القيم الضئيلة داخل المنظمة وفق معايير السلوك في مواقع العمل الحية لكنها تحتاج للاكتشاف والصقل وهو ما يطلق عليها إدارة المعرفة والثقافة التنظيمية.²

2- نموذج ماركو ردت:

- اقترح ماركو ردت سنة 2002 مدخلا نظاميا شموليا لإدارة المعرفة في المنظمة ويتألف من ستة مراحل:
- الاكتساب، التوليد، الخزن، استخراج المعلومات وتحليلها، النقل والنشر، التطبيق ومصادقة.
 - يشير هذا النموذج إلى إدارة المعرفة هي المحرك الرئيس لبناء المنظمات المتعلمة وجوهرها، وان هذه المنظمة هي التي تقود المعرفة خلال كل مرحلة من المراحل الست المقصودة، ويبين أن المنظمات تتعلم بفاعلية وكفاءة حال نمو هذه العمليات وتفاعلها. وبالتالي فان هذه العمليات غير مستقلة عن بعضها البعض، وإنما تؤدي

¹ سمراء كحلات، " تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة"، رسالة ماجستير، قسم علم

المكتبات، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2008-2009، ص 61

² سيف الدين سبتي، " دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة

صناعة الكوابل لولاية بسكرة"، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص 49

الواحدة منها إبالأخرى وتتفاعل وتتكامل معها، ويبين أيضاً أن المعرفة يجب أن توزع من خلال قنوات متعددة وكل قناة من هذه القنوات لها اطر زمنية مختلفة.¹

المطلب الثالث: متطلبات إدارة المعرفة

هناك عدة عناصر مهمة تسلمهم في نجاح تطبيق إدارة المعرفة يجب على المجتمعات والمؤسسات معرفتها وأدائها، حيث تتمثل في:

- 1- توفير البنية التحتية اللازمة: والمتمثلة بالتقنية (التكنولوجيا) اللازمة لذلك والتي قوامها الحاسوب والبرمجيات الخاصة بذلك، مثل البرمجيات ومحركات البحث الالكتروني، وهذه تشير بطريقة أوبأخرياً إلى تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات.²
- 2- توفير الموارد البشرية اللازمة: فتعد الموارد البشرية من أهم المقومات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، فتقع على عاتقها مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها والقيام بإعداد البرمجيات والأنظمة اللازمة لذلك.
- 3- الهيكل التنظيمي: ويعد الهيكل التنظيمي من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل بما يحتويه من مفردات قد تقيد الحرية بالعمل وإطلاق الإبداعات الكامنة لدى الموظفين، ولذا لا بد أن يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة ليستطيع أفراد المعرفة إطلاق إبداعاتهم والعمل بحرية لاكتشاف وتوليد المعرفة.
- 4- العامل الثقافي: فيتطلب تطبيق إدارة المعرفة توفير ثقافة ايجابية داعمة لإنتاج المعرفة وتقاسمها وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الأفراد.³
- 5- الالتزام الاستراتيجي المستدام: وهذه تشير إلى الالتزام للإدارة العليا بدعم الجهود الهادفة تجاه المعرفة بشكل عام، ولا بد أن تكون هذه الجهود متغلغلة في جميع أركان المؤسسة، ولا بد أن يشجع المديرون جميع أنواع السلوك المؤدي إلى المعرفة.

¹ سعيدة ضيف، مرجع سابق، ص160-161

² إبراهيم الخلوف الملكاوي، " إدارة المعرفة والممارسات والمفاهيم"، ط1، مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص85

³ عدي اياد خليل فياض، " درجة ممارسة العمادات والدوائر الإدارية بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار"، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، جامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص 24

6- إدارة سلسلة القيم: وتشير هذه إلى القيم التي تشكل فيما بين المنظمة والمتعاملين معها أي علاقتها بالزبائن والموردين. وهذه مبنية على أساسان المؤسسات اليوم لا توجد منفردة بل موجودة على وصلات مع الغير) سلسلة (تكون سلاسل القيم، يكون فيها لكل مؤسسة زبائنها وقيمها المؤسسية، وتكون المؤسسة نفسها زبون لمؤسسة أخرى، وهذا يتطلب إقامة علاقات جيدة مع الزبون لمعرفة ردود أفعالها تجاه المؤسسة والخدمات أو منتجات التي تنتجها.¹

7- استخدام التقنية (تكنولوجيا) : ومن أمثلة هذه المحركات والمنتجات الكيان الجماعي البرمجي وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجيا المتميزة، والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية، ولذلك فإن المنظمة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك تكنولوجيا المعرفة.²

المطلب الرابع: عمليات إدارة المعرفة

تمر المعرفة بالعديد من العمليات المتتالية والمتكاملة التي تساعد على فهم طبيعتها، حيث اختلف آراء الباحثين في تحديد العمليات الأساسية لإدارة معرفة المؤسسة. إلا أنهم يتفقون بأنها حاسمة لنجاح أي نظام لإدارة المعرفة. والتي تتمثل فيما يلي:

1- **تشخيص المعرفة:** يعد تشخيص المعرفة من الأمور المهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة، وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى، لأن من نتائج عملية التشخيص معرفة أنواع المعرفة المتوفرة، وتحديد الأشخاص الحاملين لها، ومواقعهم، كذلك تحدد لنا مكان هذه المعرفة في القواعد المعرفية، ومصادر الداخلية والخارجية لها.³

2- **اكتساب المعرفة:** وتعني استقطاب واستخلاص المعرفة المستهدفة من خلال مختلف المصادر الداخلية والخارجية، سواء أكانت معرفة صريحة المرزمة والمكتوبة أو معرفة ضمنية غير المرزمة وغير المكتوبة مخزنة في عقول وذاكرة الأفراد، كما تعني استخلاص المعرفة من مصادرها الإنسانية والرمزية ونقلها وتخزينها في قاعدة المعرفة أو نظم إدارة المعرفة.

¹ إبراهيم الخلوف الملكاوي، مرجع سابق، ص 88

² إسماعيل سالم منصور مافي، " دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص 42

³ كمال العقاب، " إدارة المعرفة في المؤسسة دراسة ميدانية للمؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008-2009، ص 60

3- توليد المعرفة: إن جوهر مفهوم إدارة المعرفة يرتكز على عمليات تكون المعرفة سواء من خلال توظيف التراكم المعرفي الموجود في المنظمة لتكوين معرفة جديدة أو الاستفادة من مجمل تفاعلات أصحاب المعرفة داخل المنظمة ومع أسواقها وبيئتها التنافسية لابتكار معرفة جديدة غير مسبقة ومبتكرة، فخلق المعرفة هي عملية إضافة القيمة للمعرفة السابقة من خلال الإبداع والابتكار.¹

4- خزن المعرفة: عمليات خزن المعرفة تعني تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ والإدانة والبحث والوصول والاسترجاع والتخزين، يعد خزن المعرفة والاحتفاظ بها من الأمور المهمة لاسيما للمنظمات التي تعاني من معدلات دوران العمل العالية، والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة لتوليد المعرفة فيها، حيث أن عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية.²

5- توزيع ونشر المعرفة: خلال هذه المرحلة يجرى توزيع ونشر المعرفة حتى تصل إلى كل نقطة من نقاط العمل، عن طريق التعليم والبرامج التدريبية والنظم المستندة بالمعرفة وشبكات الأعمال الخبيرة، ويتم توزيع ونشر المعرفة لتشمل الأفراد والإجراءات والتكنولوجيا والمنتجات وخدمات.³

6- تطبيق المعرفة: هي العملية التي من خلالها يتم تحويل المعرفة إلى عمليات تنفيذه، ويجب توجيه المساهمة المعرفية مباشرة نحو تحسين الأداء التنظيمي في حالة صنع القرار وأداء العاملين، حيث أنه من الطبيعي أن تكون عملية تطبيق المعرفة مستندة إلى المعارف المتاحة للمنظمة.⁴

¹ انس أيوب محمد بوالدي، " علاقة إدارة المعرفة بتحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن"، رسالة

ماجستير، قسم علوم التسيير، الجامعة الأردنية، الأردن، 2009، ص38-40

² أكرم محسن الياسري، ظفر ناصر حسن، " اثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي دراسة

استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط"، مجلة القادسية لعلوم الإدارية والاقتصادية، قسم الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلد15، العدد3، 2013، ص 244-245

³ رباح، جميل المحاميد، " دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير،

الجامعة الأردنية، الأردن، 2008، ص29

⁴ عبد الرحمن مرابي العنزي، " اثر إدارة المعرفة في الأداء الداخلي للمجلس الأعلى لشؤون المحفوظات في دولة الكويت"،

رسالة ماجستير، قسم إدارة الاعمال، جامعة ال البيت، الكويت، 2017-2018، ص 26

الفصل الثاني: دراسة التطبيقية

تمهيد:

نتناول في هذا الفصل إسقاط موضوع البحث على الواقع الميداني، حيث يتضمن هذا الفصل وصفا لمختلف الإجراءات والخطوات البحثية بدءا بالمنهج العلمي المعتمد في البحث، مرورا بتحديد الإطار الزمني والمكاني للدراسة، حيث تطرقنا الى وصف مجتمع البحث وكيفية اختيار مفردات العينة، كما نستعرض الأدوات المستعملة في جمع البيانات مع توضيح كيفية لئائها وطرق التأكد من نوعية خصائصها، وأخيرا تحديد الوسائل الإحصائية المناسبة لمعالجة بيانات الدراسة، ومن ثم اختبار الفرضيات. ويتضمن هذا الفصل ما يلي:

- ✓ معلومات عن ميدان الدراسة
- ✓ منهج وأدوات وعينة البحث
- ✓ تحليل وعرض نتائج الاستبيان

المبحث الأول: معلومات عن ميدان الدراسة وعرض نتائج الدراسة التطبيقية

في هذا المبحث نتعرف على جامعة محمد البشير الابراهيمي ومختلف فروعها ونتعرض أيضا لإثبات وصدق عبارات الاستبيان، وعرض النتائج التي توصلت اليها الدراسة واجراء تحليل وتفسير لها بهدف اختبار صحة فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: تعريف بالجامعة وفروعها

أولاً: التعريف بالجامعة

جامعة محمد البشير الابراهيمي هي جامعة جزائرية حديثة النشأة تقع في ولاية برج بوعريريج، وقد مر تطورها عبر 3 مراحل:

- اذ بدأت كملحق جامعي تابع لجامعة فرحات عباس بسطيف في شهر سبتمبر 2000، وكان يضم شعبتين: الإلكترونيك والإعلام الآلي لمدة قصيرة، وبلغ عدد المسجلين آنذاك 383 طالبا.
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01-275 المؤرخ في 18-09-2001 تم ترقيته الى مركز جامعي كمرحلة ثانية وكانت تلك انطلاقة الحقيقية حيث شهد تطورا هاما وسريعا في هياكله القاعدية والبيداغوجية.
- وأخيرا تم تمت ترقيته الى جامعة قائمة بذاتها يوم 14 سبتمبر 2011 وبلغ عدد الطلبة المسجلين في تلك السنة 11340 طالبا، وتضم 37 تخصصا موزعة على 7 كليات و 17 قسما، تحتوي على الهياكل البيداغوجية الضرورية.

ثانيا: فروع جامعة محمد البشير الابراهيمى

تنقسم جامعة لرج بوعريريج الى مجموعة من الكليات، التي تعبر عن اللامركزية في التسيير الإداري، سنتناول اهم الكليات التي تشملها الجامعة.

1-كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تضم 1652 طالب، تتفرع هذه الكلية الى 03 اقسام رئيسية وهي:

- قسم علوم الاقتصاد
- قسم علوم تجارية
- قسم علوم التسيير

2- كلية الاعلام الالى والرياضيات

تضم 1507 طالب، تتفرع هذه الكلية الى 03 اقسام رئيسية وهي:

- قسم الاعلام الالى
- قسم الرياضيات
- قسم البحث العملياتي

3-كلية علوم طبيعة والحياة

تضم 1526 طالب، تضم هذه الكلية قسم علوم الطبيعة والحياة، ويضم ما يلي:

- تخصص بيولوجيا جزائية غذائية
- تخصص بيولوجيا جزئية
- تخصص بيو كيمياء تطبيقية
- تخصص التنمية المستدامة في الوسط الريفي
- تخصص علم امراض النباتات
- فرع علم التسمم الغذائي

4- كلية العلوم التكنولوجية

تضم 1652 طالب، تنفرع الى قسمين هما:

- قسم علوم وتقنيات

- قسم علوم المادة

5- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

تضم 743 طالب، تنفرع الى قسم واحد وهو:

- فرع العلوم الاجتماعية

6- كلية الادب واللغات

تضم 2790 طالب، تنفرع هذه الكلية الى:

- قسم لغة وادب عربي

- قسم ادب ولغة اجنبية

7- كلية الحقوق والعلوم السياسية

تضم 708 طالب، تنفرع الى قسم واحد رئيسي هو:

- قسم الحقوق

المطلب الثاني: متغيرات الدراسة وإطار المعاينة

أولاً-متغيرات الدراسة

تتمثل متغيرات هذه الدراسة في عمليات إدارة المعرفة المتمثلة في (تشخيص واكتساب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، ومدى تأثيرها على ابعاد الأداء المؤسسي المتمثلة في (رضا الزبائن، العمليات الداخلية، التعلم والنمو).

ثانياً-إطار المعاينة

- مجتمع الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من أساتذة في جامعة برج بوعرييج حيث يشير الى مجموعة عناصر لها خاصية او عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها والتي يجرى عليها البحث.

- عينة الدراسة:

لقد تم اختيار عينة عشوائية من الافراد العاملين في المؤسسة بمختلف مستوياتهم، وذلك من اجل إتمام إجراءات القيام بالدراسة.

وقد تم توزيع 80 استبانة عشوائية على افراد المؤسسة وتم الاعتماد على 40 من المسترجعة منها بعد ما تم استبعاد الملغية، هذه القيمة تمثل حجم عينة الدراسة وهي مقبولة للتحليل الاحصائي.

المطلب الثالث: طرق جمع البيانات وأدوات التحليل

أولاً-طرق جمع البيانات

تم الاعتماد في هذه الدراسة على استبانة وهي أداة لجمع البيانات الأولية من الميدان من طرف الباحثين، وذلك بتوجيه أسئلة محددة وتكون الإجابة وفق أجوبة متعددة، يتم اختيار المناسب منها من طرف المبحوث.

يهدف الاستبيان الى تقديم الاستمارة في إدارة المعرفة، ودراسة العلاقة الارتباطية بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، واستبانة هذه الدراسة تتكون من ثلاثة محاور أساسية:

- 1- المحور الأول: معلومات شخصية تتعلق بالمجيب وهي (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الرتبة الوظيفية)
- 2- المحور الثاني: وهو عبارات حول عمليات إدارة المعرفة ويتكون من (تشخيص واكتساب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)
- 3- المحور الثالث: يتمثل في عبارات حول ابعاد الأداء المؤسسي المتمثلة في (العمليات الداخلية، رضا الزبائن، التعلم والنمو)

ثانياً- أدوات التحليل والقياس

تم استخدام البرنامج الاحصائي (ssps) لمعالجة البيانات المتحصل عليها من افراد عينة البحث، واستخدام بعض الأدوات الإحصائية للتحليل والقياس كما يلي:

- استخدام الفاكرونباخ لقياس درجة الثبات أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة الموجهة للأساتذة العاملين بجامعة برج بوعريريج.
- استخدام النسب المئوية لمعرفة خصائص افراد عينة البحث.
- استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة الاستعانة بعمليات إدارة المعرفة ومدى تأثيرها على ابعاد الأداء المؤسسي.

ثالثاً- مقياس التحليل

لمعرفة مستوى تأثير عمليات إدارة المعرفة على ابعاد الأداء المؤسسي في الجامعة محل الدراسة تم تصميم الاستبانة وفق نموذج ليكرت الخماسي، باستخدام عبارات القياس المبينة في الجدول:

الجدول رقم 01: درجة مقياس ليكرت

الاستجابة	لا أوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	أوافق بشدة
الاوزان	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

واستنادا الى الاوزان تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى والحد الأدنى من مقياس " ليكرت"، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الفئة الأولى ثم إضافة هذه القيمة الى اقل قيمة في التدرج وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وعليه فان قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت اليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو المبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 02: تحديد المجال حسب قيم المتوسط الحسابي

المتوسط الحسابي	{1,80-1}	{2,60-1,80}	{3,40-2,60}	{4,20-3,40}	{5-4,20}
	منخفض جدا	منخفض	متوسط	عالي	عالي جدا

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على دراسات سابقة

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

سيتم في هذا المبحث استكمال عرض الدراسة الميدانية من خلال محاور الاستبيان وتفسيرها وتحليل نتائجها ومناقشتها.

المطلب الأول: اختبار الثبات الفاكرونباخ وعرض خصائص العينة

تم اجراء خطوات ثبات فقرات الاستبيان باستخدام: معامل الفا كرونباخ، حيث تم استخدام هذه الطريقة لقياس مدى ثبات وصدق فقرات واسئلة الاستبيان ولتوضيح ذلك سنتطرق لما يلي:

1- اختبار الثبات:

يقصد بثبات أداة الدراسة ان تعطي الاستبانة نفس النتيجة لو تم توزيعها مرة أخرى على نفس الافراد وفي نفس الظروف، وللتحقق من ثبات استبانة الدراسة تم اختيار معامل ألفا كرونباخ وكانت النتيجة كما هي مبينة في الجدول.

جدول رقم3: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

متغيرات الدراسة	عدد العناصر	معامل الثبات
الثبات العام للاستبيان	6	0,849

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يبين الجدول السابق ان قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ ككل تساوي 0,849، وهذا يعني ان ثبات إجابات المبحوثين حول عبارات الاستبانة قوي جدا، ومنه يمكننا الاطمئنان على صحة النتائج المحصل عليها وتعميمها.

المطلب الثاني: الخصائص الديمغرافية

بالاعتماد على الإجابات المقدمة في محور المعلومات الشخصية تم تحديد خصائص العينة حسب المعلومات الشخصية وذلك من خلال حساب نسبها المئوية، كما مبين:

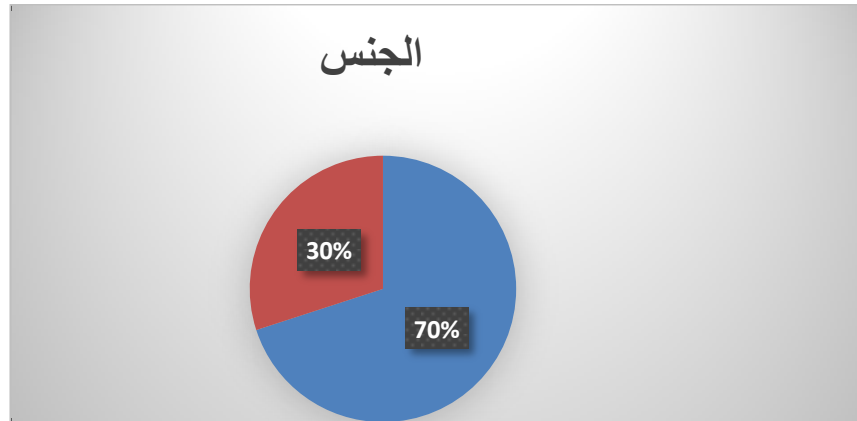
1- بالنسبة للجنس: تحددت نسبة الذكور والاناث كما يلي:

الجدول رقم 04: توزيع افراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسب المئوية
ذكر	28	70
انثى	12	30
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم 01: توزيع أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغيرالجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تبين من خلال الاستبيان ان 70% من افراد عينة الدراسة هم من الذكور، والباقي هم من الاناث، وبذلك قد حاز الذكور على النسبة الأكبر مقارنة بالإناث، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أساس طبيعة العمل والتي تتناسب الذكور أكثر من الاناث.

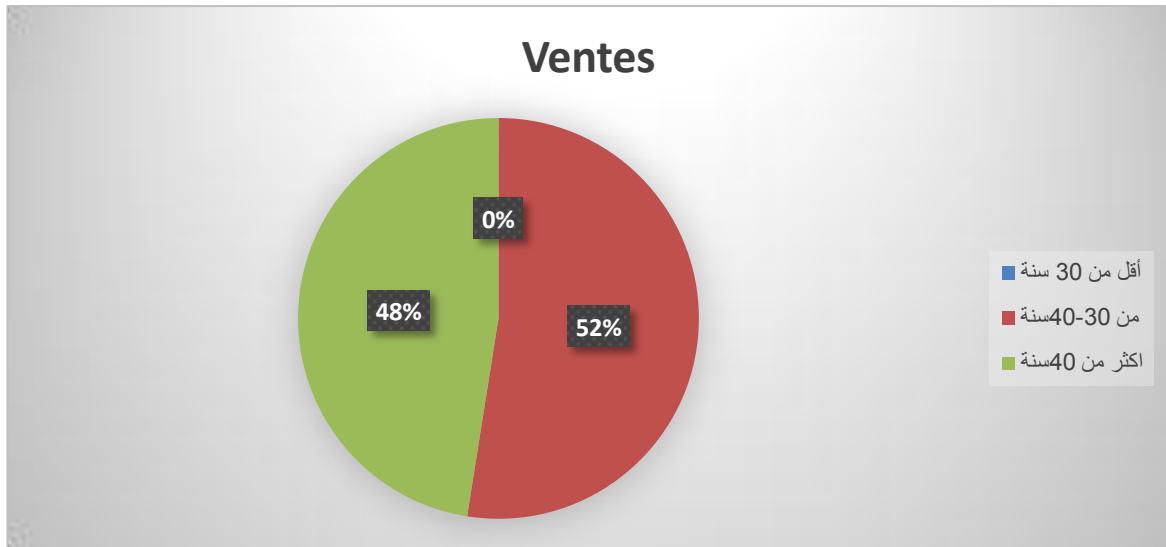
2- بالنسبة للعمر: تتراوح أعمار المبحوثين حسب نتائج احتساب النسب المئوية كما يلي:

الجدول رقم 05: توزيع افراد عينة الدراسة تبعا لمتغير السن

العمر	التكرار	النسب المئوية
اقل من 30 سنة	0	0
من 30-40 سنة	21	52,5
أكثر من 40 سنة	19	47,5

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات ssps

الشكل 02: توزيع أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال نتائج الاستبيان يتضح ان اغلبية أساتذة جامعة محمد البشير الابراهيمى هم من متوسطي العمر (30-40 سنة) بنسبة 52,5%, كما نلاحظ بأنه توجد فئة متوسطة من الأساتذة الذين يبلغ سنهم اكثر من 40 سنة, في حين بلغت نسبة الأساتذة التي تبلغ أعمارهم أقل من 30 سنة 0% ويعود سبب ذلك للمؤهل العلمي للأساتذة.

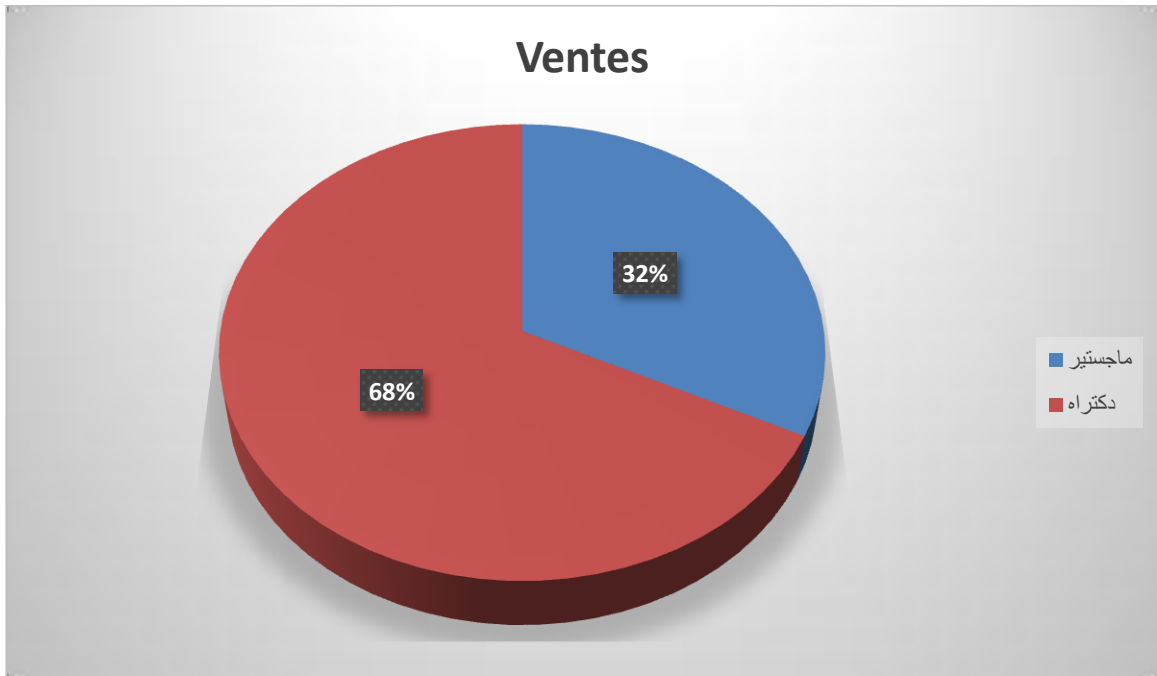
ثالثا: المؤهل العلمي

الجدول رقم 06: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ماجستير	13	32,5
دكتوراه	27	67,5

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل 03: توزيع أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

وفي تحليل سريع لنتائج الاستبيان نجد ان الجامعة محل الدراسة تعتمد على الفئة ذات المؤهلات العلمية العالية، حيث نلاحظ انها تعتمد على حاملي شهادة دكتوراه بالدرجة الأولى حيث سجلت أكبر نسبة بلغت 67,5، ثم حاملي شهادة ماجستير بنسبة 32,5.

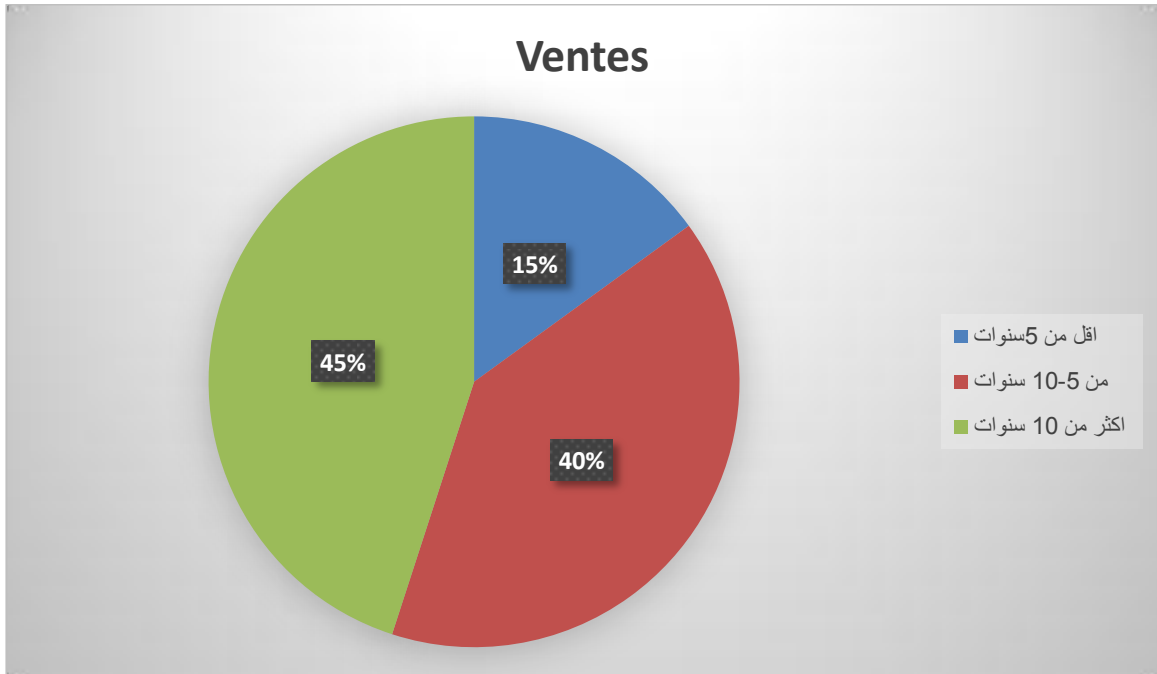
رابعاً: سنوات الخبرة

الجدول رقم 07: توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	6	15
من 5-10 سنوات	16	40
أكثر من 10 سنوات	18	45

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم 04: توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يغلب على عينة الدراسة ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات وكذلك من 5-10 سنوات بنسبة بلغت (45%)، (40%) على التوالي اما ذوي الخبرة اقل من 5 سنوات فكانت اقل نسبة حيث بلغت 15%.

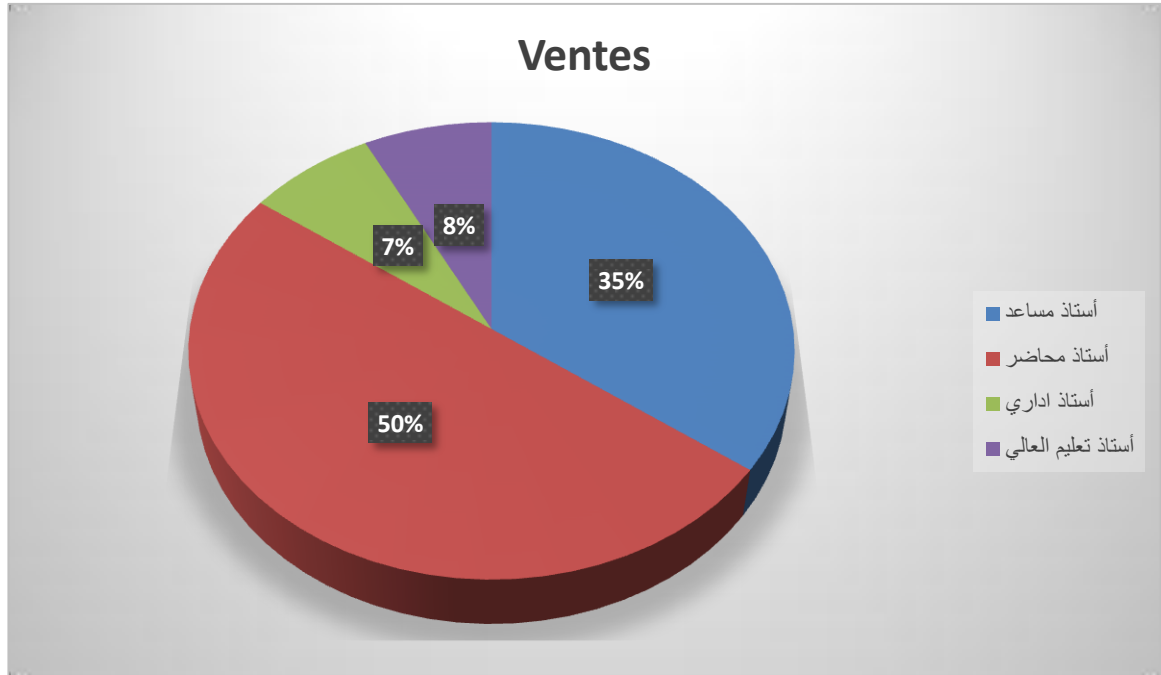
الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

الجدول رقم 08: توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية
أستاذ مساعد	14	35
أستاذ محاضر	20	50
أستاذ اداري	03	7,5
أستاذ تعليم العالي	03	7,5

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 05: توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يغلب على عينة الدراسة أستاذ محاضر، حيث يحتل المرتبة الأولى بنسبة 50%، ثم في المرتبة الثانية أستاذ محاضر بنسبة 35%. وأخير أستاذ إداري وأستاذ تعليم العالي بنسبة 7,5%.

المطلب الثالث: تحليل محاور الاستبيان

سيتم تحليل محاور الاستبيان وذلك بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أسئلة الاستبيان استنادا إلى مقياس ليكرت الخماسي وفيما يلي تحليل كل محور من محاور هذا الاستبيان.

أولاً- عرض وتحليل إجابات المستجوبين على عمليات إدارة المعرفة

الجدول رقم 09: يبين نتائج إجابات افراد العينة حول تشخيص واكتساب المعرفة

الرتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
04	تقوم الجامعة بالرصد المنظم للمعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة.	3,1250	1,20229
01	تشارك الجامعة في المؤتمرات العلمية بما يسهم في اكتساب المعرفة .	3,7750	0,97369
02	تخصص الجامعة مؤتمرات علمية محلية وخارجية من اجل الوصول الى المعرفة جديدة.	3,7000	1,15913
03	تتعاقد الجامعة مع مراكز بحثية لتبادل المعرفة.	3,4000	1,17233
	تشخيص واكتساب المعرفة.	3,5000	0,86787

المصدر: تفرغ نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستبيان باستخدام برنامج spss

من خلال بيانات الجدول يظهر لنا ان قيمة المتوسط العام لتشخيص واكتساب المعرفة هو 3,50 وهذه القيمة تقع ضمن الفئة الرابعة من لمقياس ليكرت الخماسي والتي تعكس درجة موافقة عالية للمستجوبين على عبارات الاستبيان التي تخص تشخيص واكتساب المعرفة، كما ان قيمة الانحراف المعياري العام هي 0,86 مما يعني وجود تجانس في إجابات المستجوبين، حيث ان العبارتين رقم 2 و3 يحتلان المرتبة الأولى باعتبارهما أكثر موافقة بين العبارات الأخرى حيث بلغ المتوسط الحسابي لهما 3,77 و3,70 على التوالي، ثم تليها العبارة رقم 4 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3,40، ثم تأتي العبارة رقم 1 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3,12.

وهذا ما يشير الى ان الجامعة تولي اهتماما كبيرا لتشخيص واكتساب المعرفة.

الجدول رقم 10: يبين نتائج إجابات أفراد العينة حول توليد المعرفة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الترتيب
1,22370	3,3000	تشجع الجامعة الأساتذة على استمرار التعلم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم.	01
1,14102	2,6750	تحفز الجامعة الأساتذة على ابتكار المعرفة من خلال نظام الحوافز والمكافآت.	05
1,21000	2,8500	تسعى الكلية إلى تكوين فرق عمل من أصحاب الخبرة للاستشارات العلمية.	04
1,17233	2,9000	تستفيد الجامعة من التجارب الناجحة.	03
1,33757	3,1750	تستعين الجامعة في تطوير مهارات الأساتذة على خبرة الزملاء القدامى.	02
0,97644	2,9800	توليد المعرفة	

المصدر: تفرغ نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستبيان باستخدام برنامج spss

من خلال بيانات الجدول يظهر لنا أن قيمة المتوسط العام توليد المعرفة هو 2.98 وهذه القيمة تقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكارت الخماسي والتي تعكس درجة موافقة متوسطة للمستجوبين على عبارات الاستبيان التي تخص توليد المعرفة، كما أن قيمة الانحراف المعياري العام هي 0,97 مما يعني وجود تجانس متوسط في إجابات المستجوبين، حيث أن العبارة 01 احتلت المرتبة الأولى لكونها أكثر موافقة من العبارات الأخرى بمتوسط حسابي 3,30، ثم تليها العبارة رقم 05 بمتوسط حسابي 3,17، ثم تأتي العبارة 03 والعبارة 04 بمتوسط حسابي 2,90 و 2,85 على التوالي، وأخيرا العبارة رقم 02 بمتوسط حسابي 2,67. ان هذا يشير الى المدى الذي تتمتع فيه جامعة محمد البشير الابراهيمى في توليد المعرفة.

الجدول رقم 11: يبين نتائج إجابات أفراد العينة حول تخزين المعرفة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الترتيب
1,14466	2,8500	تمتلك الجامعة مكتبة متطورة تغطي جميع التخصصات المعرفية.	03
0,98417	3,5750	يتم تخزين المعرفة في الجامعة من خلال الأرشيف والمستندات الورقية.	01
1,18105	2,8000	تستخدم الجامعة وسائل تخزين ممتدة ومتطورة لحفظ المعرفة.	04

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

1,01748	3,1250	تعمل الجامعة على ترميز و تخزين المعلومات لتسهيل استخدامها.	02
1,06699	2,8000	قواعد البيانات تزود بمعلومات حول الموضوعات المعرفية التعليمية المختلفة.	05
0,75590	3,0300	تخزين المعرفة	

المصدر: تفرغ نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستبيان باستخدام برنامج spss

من خلال بيانات الجدول يظهر لنا ان قيمة المتوسط العام لتخزين المعرفة هو 3,03 وهذه القيمة تتضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكارت الخماسي والتي تعكس درجة موافقة متوسطة للمستجوبين على عبارات الاستبيان التي تخص تخزين المعرفة، كما ان قيمة الانحراف المعياري العام هي 0,75 مما يعني وجود تجانس متوسط في إجابات المستجوبين، حيث أن العبارة 02 احتلت المرتبة الأولى لكونها أكثر موافقة من العبارات الأخرى بمتوسط حسابي 3,57، ثم تليها العبارة رقم 04 بمتوسط حسابي 3,12، ثم تأتي العبارة 01 بمتوسط حسابي 2,85، وأخيراً العبارة رقم 03 والعبارة رقم 05 بمتوسط حسابي 2,80. إن هذا مستوى اهتمام متوسط لتخزين المعرفة في جامعة محمد البشير الإبراهيمي في توليد المعرفة.

الجدول رقم 12: يبين نتائج إجابات أفراد العينة حول توزيع المعرفة

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تصدر الجامعة مجلة علمية أو أدبية.	3,5500	1,13114
02	شبكة المعلومات تساعد الأفراد في الوصول الى قاعدة البيانات.	3,2500	1,21423
03	توظف الجامعة التقنيات الحديثة في مرافقها للمساهمة في نشر المعرفة.	3,0500	1,28002
04	تقوم الجامعة بإصدار نشرات ودوريات وانواع المطبوعات المختلفة.	3,0500	1,29990
05	تقوم الجامعة بعقد اجتماعات لتشارك المعرفة.	2,8250	1,15220
	توزيع المعرفة	3,1450	0,93369

المصدر: تفرغ نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستبيان باستخدام برنامج spss

من خلال بيانات الجدول يظهر لنا ان قيمة المتوسط العام لتوزيع المعرفة هو 3,14 وهذه القيمة تقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكارت الخماسي والتي تعكس درجة موافقة متوسطة للمستجوبين على عبارات الاستبيان التي تخص توزيع المعرفة ، كما ان قيمة الانحراف المعياري العام هي 0,93 مما يعني وجود تجانس متوسط في إجابات المستجوبين، حيث أن العبارة 01 احتلت المرتبة الأولى لكونها أكثر موافقة من العبارات الأخرى

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

بمتوسط حسابي 3,55, ثم تليها العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي 3,25, ثم تأتي العبارة 03 والعبارة 04 بمتوسط حسابي 3,05, وأخيرا العبارة رقم 05 بمتوسط حسابي 2,82. إن هذه النتائج تبين إن جامعة محمد البشير الابراهيمي توزع المعرفة بشكل متوسط لحد ما.

الجدول رقم 13: يبين نتائج إجابات أفراد العينة حول تطبيق المعرفة

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
04	توفر الجامعة متطلبات تطبيق المعرفة المادية وبشرية	2,7250	1,06187
03	تهتم الجامعة بتطبيق المعرفة واستخدامها .	2,8500	1,21000
02	ثقافة المؤسسة تدعم من عملية التطبيق الفعال للمعرفة.	2,9250	1,14102
01	تركز الجامعة على تطبيق المعرفة كأهم أولويتها.	3,0250	1,18727
	تطبيق المعرفة	2,8813	0,94392

المصدر: تقرير نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان باستخدام برنامج spss

من خلال بيانات الجدول يظهر لنا القيمة المتوسطة العامل تطبيق المعرفة هو 2,88 وهذه القيمة تقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكارت الخماسي والتي تعكس درجة موافقة متوسطة للمستجوبين على عبارات الاستبيان التي تخص تطبيق المعرفة، كما إن قيمة الانحراف المعياري العام هي 0,94 مما يعني وجود تجانس متوسط في إجابات المستجوبين، حيث أن العبارة 04 احتلت المرتبة الأولى لكونها أكثر موافقة من العبارات الأخرى بمتوسط حسابي 3,02، ثم تليها العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي 2,92، ثم تأتي العبارة 02 بمتوسط حسابي 2,85، وأخيرا العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي 2,72. وهذا يعكس وحسب وجهة أفراد عينة الدراسة المدى الذي يتم فيه تطبيق المعرفة في جامعة محمد البشير الابراهيمي.

كما ان المتوسط العام لعمليات إدارة المعرفة 3,10 وانحراف معياري 0,72.

ثانيا- عرض وتحليل إجابات المستجوبين على الأداء المؤسسي

الجدول رقم 14: يبين نتائج إجابات أفراد العينة حول الأداء المؤسسي

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الترتيب
1,19802	2,4750	تعمل الجامعة باستمرار من اجل تطوير نظام تحسين الأداء من خلال ابتكار عمليات جديدة.	13
1,28876	3,0750	تقوم الجامعة بتسهيل وتبسيط الخدمات المقدمة للطلبة والخريجين منها.	11
1,15220	3,4250	تساهم ادارة المعرفة في زيادة التواصل المعرفي بين الأساتذة من جهة وبين الطلبة من جهة أخرى.	6
1,20868	3,2250	يستجيب موظفي الجامعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل.	9
1,03651	3,5500	يساهم تبني إدارة المعرفة في التعلم الفردي.	4
1,09046	3,1250	يطور الموظفون أدائهم ومهاراتهم بشكل مستمر.	10
,90263	2,5750	تبني إدارة المعرفة ساهم في زيادة الميزانية المخصصة لتكنولوجيا والمعلومات.	12
1,03155	3,2500	يساهم تبني إدارة المعرفة في التعلم التنظيمي.	8
1,14102	3,6750	استخدام المعرفة يزيد من نسبة فرص الارتقاء الوظيفي.	3
,96044	3,7250	تؤدي إدارة المعرفة إلى سرعة معالجة الشكاوى والاقتراحات.	2
,94699	3,7750	تساهم المعرفة في تحسين جودة القدرة التعليمية لأعضاء الهيئة التدريسية.	1
1,25448	3,3750	تساهم إدارة المعرفة في نشر المعلومات بين أعضاء الهيئة التدريسية بكفاءة وفاعلية.	7
1,05945	3,4250	يعمل تبني إدارة المعرفة على تلبية احتياجات المجتمع من التخصصات باستمرار.	5
,70596	3,2827	الاداء	

المصدر: تفرغ نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستبيان باستخدام برنامج spss

اشارت نتائج محور الأداء المؤسسي وسطا حسابيا عاما بلغ 3,28 وانحراف معياري عام بلغ 0,70، وهذه القيمة تقع ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكرت الخماسي والتي تعكس درجة موافقة متوسطة للمستجوبين على عبارات الأداء المؤسسي، أما على مستوى العبارات احتلت العبرة 11 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3,77 وانحراف معياري 0,94، ثم تليها العبرة رقم 10 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3,72 وانحراف معياري 0,96، ثم

تأتي العبارة رقم 9 في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3,67 وانحراف معياري 1,14، بعدها تأتي العبارات الأخرى بمتوسط حسابي يتراوح بين (2,47-3,55) وانحراف معياري يتراوح بين (0,90-1,28).

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات.

1- اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية تشخيص واكتساب المعرفة في الأداء الوظيفي.

جدول (15): تحليل الانحدار لقياس أثر تشخيص واكتساب المعرفة في الأداء الوظيفي

المتغير المستقل	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R ²	β	الثابت	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
تشخيص واكتساب المعرفة	0.338 ^a	0.114	0.275	2.320	2.214	0.033

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من البيانات الواردة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير تشخيص واكتساب المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، إذ بلغ معامل الإرتباط R (0.338^a) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين تشخيص واكتساب المعرفة والأداء الوظيفي، أما معامل التحديد R² فكانت قيمته (0.114)، أي أن 14.4% من التغيرات في الأداء الوظيفي ناتجة عن التغير في تشخيص واكتساب المعرفة.

ويمكن تمثيل هذا الأثر في النموذج الخطي الآتي:

$$Y \text{ تشخيص واكتساب المعرفة} = 2.214 + 0.275 X \text{ الأداء الوظيفي}$$

وهذا ما يدفعنا لقبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتشخيص واكتساب المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

2- إختبار فرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية توليد المعرفة في الأداء الوظيفي.

جدول (16): تحليل الانحدار لقياس أثر توليد المعرفة على الأداء الوظيفي

المتغير المستقل	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R ²	β	الثابت	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
توليد المعرفة	0.042 ^a	0.002	0.030	3.193	0.257	0.799

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

يتضح من البيانات الواردة في الجدول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير توليد المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ مستوى الدلالة (sig) 0.799 وهو أعلى من المستوى المقبول في الدراسات الخاصة بالعلوم الاجتماعية (0.05).

وهذا ما يدفعنا **لرفض** الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

3- اختبار فرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في الأداء الوظيفي

جدول (17): تحليل الانحدار لقياس أثر تخزين المعرفة على الأداء

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	β	الثابت	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
تخزين المعرفة	0.085 ^a	0.007	0.079	3.042	0.526	0.602

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من البيانات الواردة في الجدول عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير تخزين المعرفة على الأداء الوظيفي وهذا نظرا لأن مستوى الدلالة يساوي 0.602، وهو أعلى من المستوى المقبول في الدراسات الخاصة بالعلوم الاجتماعية (0.05)

وهذا ما يدفعنا **لرفض** الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

4- اختبار فرضية وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة في الأداء الوظيفي.

جدول (18): تحليل الانحدار لقياس أثر لتوزيع المعرفة في الأداء الوظيفي

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	β	الثابت	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
توزيع المعرفة	0.386 ^a	0.149	0.292	2.366	2.577	0.014

يتضح من البيانات الواردة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الاتصال الفعال على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، إذ بلغ معامل الارتباط R^2 (0.386^a) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الاتصال الفعال والأداء الوظيفي، أما معامل التحديد R^2 فكانت قيمته (0.149)، أي أن 14.9% من التغيرات في الأداء الوظيفي ناتجة عن التغير في توزيع المعرفة.

ويمكن تمثيل هذا الأثر في النموذج الخطي الآتي:

$$Y_{\text{الأداء الوظيفي}} = 2.366 + 0.292 X_{\text{توزيع المعرفة}}$$

وهذا ما يدفعنا لقبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

5- اختبار فرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في الأداء الوظيفي

جدول (19): تحليل الانحدار لقياس أثر تطبيق المعرفة على الأداء

المتغير المستقل	معامل الارتباط R^2	معامل التحديد R^2	β	الثابت	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
تطبيق المعرفة	0.454 ^a	0.206	0.340	2.304	3.143	0.003

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من البيانات الواردة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير تطبيق المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، إذ بلغ معامل الارتباط R^2 (0.454^a) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين تحفيز العاملين والأداء الوظيفي، أما معامل التحديد R^2 فكانت قيمته (0.206)، أي أن 20.6% من التغيرات في الأداء الوظيفي ناتجة عن التغير في تطبيق المعرفة.

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

ويمكن تمثيل هذا الأثر في النموذج الخطي الآتي:

$$Y_{\text{تطبيق المعرفة}} = 2.304 + 0.340 X_{\text{الأداء الوظيفي}}$$

وهذا ما يدفعنا لقبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

6- اختبار الفرضية الرئيسية: "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة". جدول (20): تحليل الانحدار لقياس أثر لإدارة المعرفة على الأداء الوظيفي

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	β	الثابت	t الحسوبة	مستوى الدلالة Sig
إدارة المعرفة	0.312 ^a	0.097	0.302	2.345	2.021	0.05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من البيانات الواردة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.312^a) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي، أما معامل التحديد R² فكانت قيمته (0.097)، أي أن 9.7% من التغيرات في الأداء الوظيفي ناتجة عن التغير في إدارة المعرفة.

ويمكن تمثيل هذا الأثر في النموذج الخطي الآتي:

$$Y_{\text{إدارة المعرفة}} = 2.345 + 0.302 X_{\text{الأداء الوظيفي}}$$

وهذا ما يدفعنا لقبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا من خلال الفصل اسقاط الدراسة على جامعة محمد البشير الابراهيمي ببرج بوعريريج, حيث كان الهدف منها معرفة علاقة إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي, واعتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان الذي تم توزيعه على افراد مجتمع الدراسة, اذ تضمن محورين أساسيين هما عمليات إدارة المعرفة وابعاد الأداء المؤسسي وعند استرجاع الاستبيان قمنا بتفريغه وتحليل بياناته بالاعتماد على برنامج SPSS وقمنا بحساب النسب المئوية, المتوسط الحسابي, الانحراف المعياري, معامل ألفا كرونباخ, ومعامل الانحدار من اجل تحليل إجابات الافراد وتفسيرها للإجابة عن إشكالية الدراسة وتحديد الذي تلعبه عمليات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي, إذ تم إثبات الفرضيات والتأكد من صحتها.

خاتمة

خاتمة:

من خلال ما تطرقنا اليه في هذه الدراسة يتضح لنا مدى أهمية إدارة المعرفة في التأثير على الأداء من خلال الموجودات غير الملموسة للأداء داخل الجامعة، والتي توازي او تفوق في قيمتها الموجودات التي تساهم جميعا في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة، ويمكن من خلال ما سبق ان نبور مجموعة من النتائج البحثية أهمها:

- أهمية إدارة المعرفة البالغة في صقل كفاءات ومهارات العاملين.

- تطبيق إدارة المعرفة يتطلب توفير جميع سبل النجاح المادية والبشرية.

- تتحصل الجامعة على المعرفة من الانترنت.

ونستنتج ايضا ان لإدارة المعرفة أثر إيجابي في تنمية التعلم التنظيمي في الجامعات، وفي تحفيز العاملين وتحسين كفاءاتهم. وعلى ضوء هذه النتائج يمكننا طرح مجموعة من التوصيات، التي يمكن ان تفيد الجامعات منها:

- ضرورة التوجه السريع نحو الاهتمام المتزايد بإدارة المعرفة من قبل الجامعات الجزائرية.

- يمكن اقتراح انشاء وظيفة خاصة بإدارة المعرفة داخل الجامعات.

- استخدام النماذج الحديثة من اجل الحصول على المعرفة واستخدامها استخداما مفيدا.

- العمل على خلق ثقافة محفزة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها.

- حسن استثمار المعلومات والمعرفة التي يملكها العاملون.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

- الكتب:

- 1- حسن إبراهيم بكوط، " إدارة الموارد البشرية"، ط1،بيروت،دار النهضة العربية، 2002،ص13
- 2- مصطفى يوسف، " إدارة الأداء"،ط1،عمان،دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع،2016،ص16-18
- 3- كمال بو الشرش، " الثقافة التنظيمية"،ط1،عمان،دار الأيام للنشر والتوزيع، 2015،ص84
- 4- ياسر الصاوي، " إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات"، دار السحاب للنشر و التوزيع ،مصر، 2007،ص17
- 5- صلاح الدين الكبيسي، " إدارة المعرفة"،المنظمة العربية للتنمية الإدارية،مصر، 2005، ص 42-43
- 6- ليث عبد الله القهوي،إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية"،ط1،دار الجامد للنشر والتوزيع،الأردن، عمان، 2013،ص 27
- 7- إبراهيم الخلف الملكاوي، " إدارة المعرفة و الممارسات و المفاهيم"، ط1، مؤسسة الوارق للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 ، ص85

- الرسائل والمذكرات:

- 8- غضبان ليلي ، " دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية" ، أطروحة ، تخصص اقتصاد تطبيقي و إدارة المنظمات ، جامعة باتنة 1،الجزائر ، 2018،ص13
- 9- قريش محمد ، " التغيير التكنولوجي و أثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن"، رسالة ماجستير ،قسم علوم التسيير،جامعة بسكرة،الجزائر ، 2014،ص48
- 10- نضال محمد الزطمة ، " إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء" ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية غزة، 2011،ص29
- 11- الأمين حلموس ، " دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية" ، أطروحة دكتوراه ،قسم علوم التسيير ، جامعة بسكرة،الجزائر ، 2016-2017،ص62
- 12- عادل غزالي ، " دور إدارة المعرفة في رفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري" ، أطروحة دكتوراه ،قسم علم الاجتماع،جامعة سطيف،الجزائر ، 2015-2016، ص 31
- 13- بوركو عبد المالك، " إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية" ، رسالة ماجستير ،قسم علوم التسيير،جامعة منتوري، 2011-2012،ص 31
- 14- شاهد عبد الحكيم، " أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسس دراسة تطبيقية بمؤسسة سوناطراك"،رسالة ماجستير ،قسم علوم التسيير،جامعة عمار ثلجي بالأغواط،الجزائر ، 2011-2012،ص 15

- 15- حنين محمد عبد الحافظ الصالح، "توظيف إدارة المعرفة لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية فيضوء أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، رسالة ماجستير، قسم الإدارة والمناهج، جامعة الشرق الأوسط، 2017، ص 14
- 16- سعيدة ضيف، "القيادة التحويلية و دورها في تفعيل إدارة المعرفة لبناء منظمات متعلمة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر"، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة الجلفة، الجزائر، 2018-2019، ص 134-135
- 17- سمراء كحلات، "تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة"، رسالة ماجستير، قسم علم المكتبات، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2008-2009، ص 61
- 18- سيف الدين سبتي، "دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل لولاية بسكرة"، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص 49
- 19- عدي إياد خليل فياض، "درجة ممارسة العمادات و الدوائر الإدارية بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار"، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، جامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص 24
- 20- إسماعيل سالم منصور مافي، "دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص 42
- 21- كمال العقاب، "إدارة المعرفة في المؤسسة دراسة ميدانية للمؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008-2009، ص 60
- 22- انس أيوب محمد بوادي، "علاقة إدارة المعرفة بتحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، الجامعة الأردنية، الأردن، 2009، ص 38.40
- 23- رباح، جميل المحاميد، "دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، الجامعة الأردنية، الأردن، 2008، ص 29
- 24- عبد الرحمان مجاري العنزي، "اثر إدارة المعرفة في الأداء الداخلي للمجلس الأعلى لشؤون المحنفظات في دولة الكويت"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة الالبيت، الكويت، 2017-2018، ص 26
- 25- بوزيد اومحمد، "إدارة المعرفة كأساس لتحقيق أداء مستدام وتميز"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014، ص 95

المجلات والمنتديات:

- 26- عبد المالك مزهود، " الأداء بين الكفاءة و الفعالية " ، جامعة بسكرة،الجزائر،مجلة العلوم الإنسانية،العدد1, 2001،ص88
- 27- الشيخ الداودي، " تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"،مجلة الباحث،العدد7،الجزائر , 2010،ص219
- 28- رايس وفاء، " دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الأعمال"، ملتقى حول رأسمال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة،جامعة شلف،الجزائر, 13-14ديسمبر،ص14
- 29- قاسمي محمد منير واخر، " أثر إدارة المعرفة على تطوير الأداء المؤسسي"، مجلة أفاق علمية ،جامعة غرداية ،مجلد11،العدد 3, 2019،ص786
- 30- أكرم محسن الياسري، ظفر ناصر حسن، " اثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط"،مجلة القادسية لعلوم الإدارية الاقتصادية،قسم الإدارة والاقتصاد،جامعة كربلاء،المجلد15،العدد3, 2013،ص 244-245
- 31- قاسمي محمد منير ومصطفى عبد اللطيف، " أثر إدارة المعرفة على تطوير الأداء المؤسسي بجامعة غرداية"،مجلة أفاق علمية،جامعة غرداية،الجزائر،مجلد11،العدد3, 2019،ص79

قائمة الملاحق

1-الاستبيان

جامعة محمد البشير الإبراهيمي ببرج بوعريريج

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال

استبيان

في إطار تحضير مذكرة ماستر في تخصص إدارة أعمال تم إعداد هذا الاستبيان والذي يتعلق بدراسة نقوم بها تحت عنوان: متطلبات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي في

جامعة محمد البشير الإبراهيمي

وفي سبيل تحقيق ذلك يرجى إجابتم على الأسئلة المطروحة مع العلم أن جميع المعلومات التي تم الإدلاء بها ستحاط بالسرية التامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.

نشكر لكم حسن تعاونكم واهتمامكم مسبقا.

الطالبين:

يحي عيسى وفاء

بلقندوز نسرين

المحور الأول:

يهدف هذا القسم إلى التعرف على المعلومات الشخصية والوظيفية لأساتذة جامعة محمد البشير الإبراهيمي ببرج بوعريريج بغرض تحليل وتفسير بعض النتائج لذلك نرجو منكم وضع علامة (X) في المربع المناسب لاختياركم.

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- العمر:

أقل من 30 سنة من 30-40 سنة أكثر من 40 سنة

3- المؤهل العلمي:

ماجستير دكتوراه

4- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5-10 سنوات أكثر من 10 سنوات

5- الرتبة الوظيفية:

أستاذ مساعد أستاذ محاضر أستاذ إداري
أستاذ التعليم العالي

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	تشخيص واكتساب المعرفة					
1	تقوم الجامعة بالرصد المنظم للمعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة.					
2	تشارك الجامعة في المؤتمرات العلمية بما يسهم في اكتساب المعرفة.					
3	تخصص الجامعة مؤتمرات علمية محلية وخارجية من اجل الوصول الى المعرفة جديدة.					
4	تتعاقد الجامعة مع مراكز بحثية لتبادل المعرفة.					
	توليد المعرفة					
5	تشجع الجامعة الاساتذة على استمرار التعلم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم.					
6	تحفز الجامعة الاساتذة على ابتكار المعرفة من خلال نظام الحوافز والمكافآت.					
7	تسعى الكلية الى تكوين فرق عمل من اصحاب الخبرة للاستشارات العلمية.					
8	تستفيد الكلية من التجارب الناجحة.					
9	تستعين الجامعة في تطوير مهارات الأساتذة على خبرة الزملاء القدامى.					
	تخزين المعرفة					
10	تمتلك الجامعة مكتبة متطورة تغطي جميع التخصصات المعرفية.					
11	يتم تخزين المعرفة في الكلية من خلال الارشيف والمستندات الورقية.					

قائمة الملاحق :

					تستخدم الجامعة وسائل تخزين ممتددة ومتطورة لحفظ المعرفة.	12
					تعمل الكلية على ترميز وخرن المعلومات لتسهيل استخدامها.	13
					قواعد البيانات تزود بمعلومات حول الموضوعات المعرفية التعليمية المختلفة.	14
					توزيع المعرفة	
					تصدر الجامعة مجلة علمية او ادبية.	15
					شبكة المعلومات تساعد الافراد في الوصول الى قاعدة البيانات.	16
					توظف الجامعة التقنيات الحديثة في مراقفها للمساهمة في نشر المعرفة.	17
					تقوم الجامعة بإصدار نشرات ودوريات وانواع المطبوعات المختلفة.	18
					تقوم الجامعة بعقد اجتماعات لتشارك المعرفة.	19
					تطبيق المعرفة	
					توفر الجامعة متطلبات تطبيق المعرفة المادية وبشرية	20
					تهتم الجامعة بتطبيق المعرفة واستخدامها.	21
					ثقافة المؤسسة تدعم من عملية التطبيق الفعال للمعرفة.	22
					تركز الجامعة على تطبيق المعرفة كأهم اولويتها.	23

العمليات الداخلية					
				1	تعمل الجامعة باستمرار من اجل تطوير نظام تحسين الاداء من خلال ابتكار عمليات جديدة.
				2	تقوم الجامعة بتسهيل وتبسيط الخدمات المقدمة للطلبة والخرجين منها.
				3	تساهم ادارة المعرفة في زيادة التواصل المعرفي بين الاساتذة من جهة وبين الطلبة من جهة اخرى.
				4	يستجيب موظفي الجامعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل.
					التعلم والنمو المؤسسي
				5	يساهم تبني ادارة المعرفة في التعلم الفردي.
				6	يطور الموظفون ادائهم ومهاراتهم بشكل مستمر.
				7	تبني ادارة المعرفة ساهم في زيادة الميزانية المخصصة لتكنولوجيا والمعلومات.
				8	يساهم تبني ادارة المعرفة في التعلم التنظيمي.
					رضا الزبائن
				9	استخدام المعرفة يزيد من نسبة فرص الارتقاء الوظيفي.
				10	تؤدي ادارة المعرفة الى سرعة معالجة الشكاوى والاقتراحات.
				11	تساهم المعرفة في تحسين جودة القدرة التعليمية لأعضاء الهيئة التدريسية.
				12	تساهم ادارة المعرفة في نشر المعلومات بين اعضاء الهيئة التدريسية بكفاءة وفاعلية.
				13	يعمل تبني ادارة المعرفة على تلبية احتياجات المجتمع من التخصصات باستمرار.

2- نتائج التحليل الإحصائي:

الجنس - 3

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	28	70,0	70,0	70,0
انثى	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 30-40 سنة	21	52,5	52,5	52,5
اكثّر من 40 سنة	19	47,5	47,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المؤهل-العلمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ماجستير	13	32,5	32,5	32,5
دكتوراه	27	67,5	67,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

سنوات-الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	6	15,0	15,0	15,0
من 5-10 سنوات	16	40,0	40,0	55,0
أكثر من 10 سنوات	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الرتبة-الوظيفية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide استاذ مساعد	14	35,0	35,0	35,0
استاذ محاضر	20	50,0	50,0	85,0
استاذ اداري	3	7,5	7,5	92,5
استاذ التعليم العالي	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س6	40	1,00	5,00	3,1250	1,20229
س7	40	1,00	5,00	3,7750	,97369
س8	40	1,00	5,00	3,7000	1,15913
س9	40	1,00	5,00	3,4000	1,17233
تشخيص واكتساب المعرفة	40	1,25	5,00	3,5000	,86787
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س10	40	1,00	5,00	3,3000	1,22370
س11	40	1,00	5,00	2,6750	1,14102
س12	40	1,00	5,00	2,8500	1,21000
س13	40	1,00	5,00	2,9000	1,17233
س14	40	1,00	5,00	3,1750	1,33757
توليد المعرفة	40	1,00	5,00	2,9800	,97644
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س15	40	1,00	5,00	2,8500	1,14466
س16	40	1,00	5,00	3,5750	,98417
س17	40	1,00	5,00	2,8000	1,18105
س18	40	1,00	5,00	3,1250	1,01748
س19	40	1,00	5,00	2,8000	1,06699
تخزين المعرفة	40	1,40	4,40	3,0300	,75590
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س20	40	1,00	5,00	3,5500	1,13114
س21	40	1,00	5,00	3,2500	1,21423
س22	40	1,00	5,00	3,0500	1,28002
س23	40	1,00	5,00	3,0500	1,29990
س24	40	1,00	5,00	2,8250	1,15220
توزيع المعرفة	40	1,00	4,60	3,1450	,93369
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س25	40	1,00	5,00	2,7250	1,06187
س26	40	1,00	5,00	2,8500	1,21000
س27	40	1,00	5,00	2,9250	1,14102
س28	40	1,00	5,00	3,0250	1,18727
تطبيق المعرفة	40	1,00	4,75	2,8813	,94392
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س25	40	1,00	5,00	2,7250	1,06187
س26	40	1,00	5,00	2,8500	1,21000
س27	40	1,00	5,00	2,9250	1,14102
س28	40	1,00	5,00	3,0250	1,18727
تطبيق المعرفة	40	1,00	4,75	2,8813	,94392
إدارة المعرفة	40	1,43	4,30	3,1000	,72741
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
من 29	40	1,00	5,00	2,4750	1,19802
من 30	40	1,00	5,00	3,0750	1,28876
من 31	40	1,00	5,00	3,4250	1,15220
من 32	40	1,00	5,00	3,2250	1,20868
من 33	40	1,00	5,00	3,5500	1,03651
من 34	40	1,00	5,00	3,1250	1,09046
من 35	40	1,00	4,00	2,5750	,90263
من 36	40	1,00	5,00	3,2500	1,03155
من 37	40	1,00	5,00	3,6750	1,14102
من 38	40	1,00	5,00	3,7250	,96044
من 39	40	1,00	5,00	3,7750	,94699
من 40	40	1,00	5,00	3,3750	1,25448
من 41	40	1,00	5,00	3,4250	1,05945
الأداء	40	1,00	4,62	3,2827	,70596
N valide (liste)	40				

3-الفا كرونباچ:

4- Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,849	6

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
تشخيص. واكتساب المعرفة	15,3189	10,157	,830	,784
توليد المعرفة	15,8389	10,732	,597	,832
تخزين المعرفة	15,7889	11,605	,646	,823
توزيع المعرفة	15,6739	10,438	,695	,811
تطبيق المعرفة	15,9377	10,288	,714	,807
الأداء	15,5363	13,328	,325	,871

4- نتائج اختبار الفرضيات:

Remarques

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	تشخيص. واكتساب المعرفة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : رضا الزبائن

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,408 ^a	,166	,144	,77080

a. Prédicteurs : (Constante), تشخيص, واكتساب, المعرفة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,502	1	4,502	7,578	,009 ^b
	Résidu	22,577	38	,594		
	Total	27,079	39			

a. Variable dépendante : رضا, الزبائن

b. Prédicteurs : (Constante), تشخيص, واكتساب, المعرفة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,225	,512		4,341	,000
	تشخيص, واكتساب, المعرفة	,391	,142	,408	2,753	,009

Remarques

Variabes introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	توليد, المعرفة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : رضا, الزبائن

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,091 ^a	,008	-,018	,84069

a. Prédicteurs : (Constante), توليد المعرفة,

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,222	1	,222	,315	,578 ^b
	Résidu	26,857	38	,707		
	Total	27,079	39			

a. Variable dépendante : رضا الزبائن

b. Prédicteurs : (Constante), توليد المعرفة,

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,365	,432		7,792	,000
	توليد المعرفة	,077	,138	,091	,561	,578

Régression

Remarques

Variabes introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	تخزين المعرفة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : رضا الزبائن

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,087 ^a	,007	-,019	,84099

a. Prédicteurs : (Constante), تخزين المعرفة,

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,203	1	,203	,287	,595 ^b
	Résidu	26,876	38	,707		
	Total	27,079	39			

a. Variable dépendante : رضا الزبائن

b. Prédicteurs : (Constante), تخزين المعرفة,

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,306	,556		5,947	,000
	تخزين المعرفة	,095	,178	,087	,536	,595