



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم : علوم التسيير

تخصص : إقتصاد وتسيير مؤسسات

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني، تحت عنوان :

## تقييم إدارة المعرفة في المؤسسات

دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
جامعة غرداية

الإشراف :

\* د. حميدات عمر

من اعداد الطالبة:

● راشدي فطيمة

### لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم و لقب الأستاذ(ة)
رئيس اللجنة	جامعة غرداية	د/مصطفى عبد اللطيف
مشرفا ومقرا	جامعة غرداية	د/حميدات عمر
مناقشا	جامعة غرداية	د / بوخالفي مسعود

الموسم الجامعي : 2022م/2023م

# بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ ۝

قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ

إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ۗ سُوْرَةُ الزُّمَرِ - الْآيَةُ 9-

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي كَبَدٍ ۗ سُوْرَةُ الْبَلَدِ - الْآيَةُ 4-

## صَدَقَ اللّٰهُ الْعَظِیْمُ

# الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ،

أهدي ثمرة جهدي إلى معلم البشرية أجمعين الهادي الأمين محمد  
صل الله عليه وسلم

كما أهدي تفرجي إلى من تعجز الكلمات إلى إيفاء حقها إلى صاحبة  
القلب الصابر الحنون إلى من أنار لي دعوها حياتي إلى من أزرني في  
دريي وضعت من أجله وسهرت على خدمتي وكانت لي جنبي بكل  
مراحل الدراسة التي مضت إلى تاج رأسي وفخري التي علمتني الإرادة  
ومعنى التمدي والنجاع

أمدى العيشة أطال الله في عمرها

كما أهدي هذا الإنجاز إلى أبي الغالي وأخي عبد القادر اللذان  
سانداني وكانا خير عون لي لما قدماه لي من دعم مادي ومعنوي  
ووقوفيهما بجاني كما أهدي عملي إلى من ترعرت بينهم وتعلمت  
معنى الأفة وتمنو لي النجاع والتوفيق أخواتي الأجزاء آسيا ، نجاة ، حليلة  
صابري وسهيلة

إلى صديقاتي التي جمعني بهم مشوار الدراسة سهيلة و هيلة

راشدي فطيمة



# شكر و عرفان

اللهم لك الحمد حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه ، نعمتك ربي و  
نشورك على أن يسرت لنا اتمام هذا البحث على الوجه الذي  
نرجو أن ترضى به عنا ...

توجه بالشكر الجزيل مع فائق التقدير و الاحترام الى كل  
من استاذي و مشرفي الفاضل ذ " حميدات عمر " الذي  
أفادنا بنصائحه وارشاداته الوجهية من بداية هذا العمل الى  
نهايته .

وتوجه بالشكر الجزيل الى الأساتذة الذين ساعدونا في  
استييان .

وأشكر كل الأهل و الأقارب والأصدقاء فلهم في النفس  
منزلة وان لم يسعف المقام لذكرهم ، فهم أهل الفضل  
والخير والشكر



## الملخص:

أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على أسلوب تقييم إدارة المعرفة في المؤسسات من وجهة نظر عينة من موظفين كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

وللوصول إلى أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي اعتمدنا على المنهج التحليلي، و تم جمع الاحصائيات باستخدام أداة الاستبيان في كلية العلوم الاقتصادية بجامعة غرداية، كما تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي spss.

وقد تكون مجتمع الدراسة من مجموعة موظفين في كلية العلوم الاقتصادية بجامعة غرداية، تم اختيار 30 وزع عليهم الاستبيان المعتمد في هذه الدراسة، أي 30% كلها صالحة للدراسة وتحقيق.

وخلصت الدراسة إلى وجود لتقييم إدارة المعرفة بشكل إيجابي في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة غرداية كما تم التوصل إلى وجود تطبيق لعمليات إدارة المعرفة خاصة ( إنشاء المعرفة و توزيع المعرفة في تقييم أداء المؤسسات بالكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، بجامعة غرداية.

**الكلمات المفتاحية: المعرفة، إدارة المعرفة، تقييم إدارة المعرفة ، كلية العلوم الاقتصادية.**

**Abstract.**

This study was conducted in order to identify the methods of assessing Knowledge Management in organizations from the point of view of a sample of employees of the Faculty of economics, business and management sciences at the University of gardenia.

To reach the objectives of the study, we relied on the descriptive method on the theoretical side, and the Applied side we relied on the analytical method, and then collected statistics using the questionnaire tool at the Faculty of Economic Sciences at the University of Ghardaia, and the statistical analysis program spss was also used.

The study community may be from a group of employees at the Faculty of Economic Sciences at the University of Ghardaia, 30 of whom were selected and distributed the questionnaire approved in this study, that is, all 30% are valid for study and investigation.

The study concluded that there is a positive assessment of Knowledge Management in the Faculty of Economics and management sciences at the University of Ghardaia, and it was also found that there is an application of knowledge management processes, especially ( knowledge creation and knowledge distribution in evaluating the performance of institutions at the Faculty of Economics and Business Sciences, University of Ghardaia.

**Keywords:** knowledge, knowledge management, knowledge management assessment, Faculty of Economic Sciences.

# قائمة المحتويات



## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
III	الإهداء
IV	شكر وتقدير
V	ملخص الدراسة باللغة العربية
VI	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
VII	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
X	قائمة الأشكال والملاحق
أ-م	مقدمة
-	<b>الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة</b>
07	تمهيد
08	المبحث الأول : أساسيات إدارة المعرفة
08	المطلب الأول : مفهوم إدارة المعرفة
13	المطلب الثاني : عمليات إدارة المعرفة
15	المطلب الثالث : نظم إدارة المعرفة
16	المبحث الثاني : مفاهيم الأساسية في تقييم إدارة المعرفة
16	المطلب الأول : مفهوم تقييم إدارة المعرفة وأهميته
18	المطلب الثاني : مناهج وأساليب تقييم إدارة المعرفة
21	المطلب الثالث : الإنتقادات الموجهة لإدارة المعرفة
22	المطلب الرابع : عوامل نجاح إدارة المعرفة
24	المبحث الثالث : الدراسات السابقة
24	المطلب الأول : الدراسات السابقة المحلية ، العربية والأجنبية
29	المطلب الثاني : مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة
34	خلاصة
35	<b>الفصل الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية</b>

## قائمة المحتويات

36	تمهيد
37	المبحث الأول: تقديم الإجراءات المنهجية للدراسة
37	المطلب الأول : نشأة كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير –جامعة غرداية-
40	المطلب الثاني : الطريقة والإجراءات
51	المبحث الثاني : عرض ومناقشة النتائج
67	المبحث الثالث : تحليل وتفسير النتائج الدراسة
67	المطلب الأول : عرض وتحليل الفرضيات
71	المطلب الثاني : تفسير نتائج الفرضيات
73	خلاصة
75	خاتمة
75	النتائج العامة
76	التوصيات
76	آفاق الدراسة
78	قائمة المراجع
82	الملاحق

# قائمة الجداول وأشكال والملاحق



# قائمة الجداول والأشكال والملاحق

## قائمة الجداول

الرقم	العبارة	ص
01	أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	30
02	الإحصائية الخاصة بإستمارة الإستبيان	41
03	محاور الدراسة وعدد فقرات كل مجال	42
04	مضمون عناصر المحاور	42
05	متغيرات الدراسة	43
06	درجة أهمية بنود الإستبيان	44
07	مقياس تحديد الأهمية النسبية	45
08	معامل الثبات ألفا كرونباخ في توزيع الإستبيان	46
09	صدق الإتساق الداخلي لعبارات المقياس أبعاد المتغير المستقل ( عمليات إدارة المعرفة)	47
10	صدق الإتساق الداخلي لعبارات المقياس أبعاد المتغير المستقل ( تقييم أداء المؤسسات)	49
11	أسماء الأستاذة المحكمين لأدوات الدراسة	49
12	تقديرات الأستاذة المحكمين لمقياس المتغير ( عمليات إدارة المعرفة وتقييم أداء المؤسسات في الكلية)	49
13	نتائج إختبار كولمنجروف وسمرونوف في توزيع البيانات	50
14	تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب الجنس	51
15	تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب الفئة العمرية	52
16	تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب المؤهل العلمي	53
17	تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب الخبرة المهنية	54
18	تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب الوظيفة الحالية	55
19	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة التبني لعبارات المحور الأول ( عمليات إدارة المعرفة)	58
20	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة التبني لعبارات المحور الأول ( عمليات إدارة المعرفة)	62
21	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة التبني لعبارات المحور الثاني ( تقييم أداء المؤسسات الكلية)	66
22	إختبار t لمعرفة آليات تقييم إدارة المعرفة في الكلية العلوم الاقتصادية - جامعة غرداية -	67
23	إختبار الإنحدار الخطي البسيط لمعرفة تقييم إدارة المعرفة ومؤشرات الأداء	68
24	تحليل إختبار الإنحدار الخطي البسيط ( تقييم إدارة المعرفة )	69
25	إختبار ANOVA ( لمعرفة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الكلية )	70

# قائمة الجداول والأشكال والملاحق

## قائمة الأشكال

ص	العبارة	الرقم
14	عمليات إدارة المعرفة	01
38	يوضح الشعب في الكلية	02
39	يوضح قسم العلوم الإقتصادية	03
51	أعمدة بيانية توضح تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب الجنس	04
52	يوضح تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب الفئة العمرية	05
53	يوضح تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب المؤهل العملي	06
55	يوضح تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب الخبرة المهنية	07
56	يوضح تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب الوظيفة الحالية	08

## قائمة الملاحق

ص	العبارة	الرقم
	الإستبيان	01
	إختبارات المتعلقة ب نتائج Spss	02

مَقْدِسَة



## مقدمة:

تعد المؤسسات من العوامل الرئيسية التي تساهم في بناء الاقتصاد الي تساهم في بناء الاقتصاد و المجتمع ، حيث تعد دعامة أساسية لتحقيق الاستقرار و التنمية و الاجتماعية ، تنوع من حيث نشاطاتها و أهدافها، اذ تمثل المؤسسات الحكومية دور الدولة و تقديم الخدمات العامة والحفاظ على الامن والاستقرار، بينما تم المؤسسات الخاصة بتقديم السلع والخدمات للمجتمع وتحقيق الأرباح للمساهمين فيها، كما تلعب المؤسسات الاجتماعية دورا هاما في تحسين حالة المجتمعات المحلية.

وتعتبر المؤسسات الأكاديمية منصة لنشر المعرفة و الثقافة وتدريب الأفراد لتحقيق النجاح في حياتهم المهنية وتميز بقدرتها على توظيف العديد من الأفراد وتحقيق تأثير اقتصادي واجتماعي كبير، بينما تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمرونة والقدرة على التكيف مع التحديات المتغيرة وتوفير فرص العمل.

تعد إدارة المعرفة احد العوامل الاساسية في نجاح المؤسسات في عصر المعرفة ، وتتطلب تقييما دقيقا لقياس كفاءة وفعالية إدارة المعرفة داخل المؤسسة، يتضمن تقييم إدارة المعرفة تحديد الهدف الرئيسي لهذه العملية ، والتأكد من توافر الموارد اللازمة لتحقيقها، وتحليل البيانات والمعلومات الجديدة والتحديات المستقبلية التي يمكن مواجهتها من خلال إدارة المعرفة بفعالية، يتم استخدام أدوات مختلفة لتقييم إدارة المعرفة مثل دراسة الحالة وتحليل SWOT و استطلاعات الراي و المقابلات الشخصية، ومن المهم تذكير أن التقييم المنتظم لإدارة المعرفة يساعد على تحسين الاداء وزيادة الكفاءة في المؤسسة .

تتأثر المؤسسات بشكل كبير بجودة وفعالية إدارة المعرفة داخلها، حيث تلعب إدارة المعرفة دورا حاسما في تحقيق الاهداف للمؤسسة وزيادة الكفاءة والإنتاجية وتساعد عملية تقييم إدارة المعرفة على تحديد نقاط القوة و الضعف في إدارة المعرفة داخل المؤسسة، ومن ثم وضع خطط عمل لتعزيز النواحي الإيجابية وتحسين النواحي السلبية، ويمكن أن يؤدي تحسين إدارة المعرفة إلى زيادة فعالية المؤسسة وتحسين قدرتها على المنافسة في سوق العمل، كما يمكن استخدام تقييم إدارة المعرفة لتحديد المجالات التي يمكن الاستثمار فيها لتحسين إدارة المعرفة وزيادة الإنتاجية و الكفاءة، و من المهم تذكير أن عملية تقييم إدارة المعرفة يجب أن تكون منتظمة و مستمرة لضمان استمرار تحسين جودة وفعالية إدارة المعرفة داخل المؤسسة.

## أ- إشكالية الدراسة:

نجد من بين الموضوعات الأكثر حداثة والأكثر جدلا موضوع إدارة المعرفة ، كما أن إدارة المعرفة أصبحت اليوم أهم الوسائل المستخدمة لزيادة كفاءة المؤسسات وتطوير قدرتها الإبداعية ، بحيث قادرة على الاستفادة من المعلومات والاتصالات في تحسين الخدمات المقدمة خاصة في ظل زيادة المهام والأنشطة التي تعتمد بصفة أساسية على المعارف.

لأن عدم قدرة المنظمات على تقييم إدارة المعرفة بفعالية يجعلها غير قادرة على تحديد الفجوات التي تحتاج الى جهود فعالة من أجل تطويرها والتغلب عليها وأن تقييم إدارة المعرفة يتضمن تحديد التقنيات المساعدة التي يمكن من خلالها دعم الجهود المبذولة في محاولة إدارة المنظمة بالشكل المناسب وهذا يستلزم بالضرورة قدرتها على تقييم إدارة المعرفة بأنسب الطرق أكثرها فعالية.

وعليه المشكلة الأساسية التي تطرحها هذه الدراسة بعد تحديد أهمية إدارة المعرفة بالنسبة للمؤسسة حيث أن نجاح مثل هذا الاستخدام يتطلب بالضرورة توفر الاستعداد البشري والتكنولوجي لدى المؤسسة لتطبيق إدارة المعرفة إضافة إلى تنفيذها للعمليات الجوهرية التي تقوم عليها إدارة المعرفة ، وتتماشى الأنشطة الإدارية للمؤسسة مع متطلبات تطبيق إدارة المعرفة.

**فإن مشكلة الدراسة الرئيسية تركزت حول : ماهي آليات تقسيم إدارة المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية ؟**

من خلال الإشكالية الرئيسة للدراسة يمكننا صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

**1- ما المقصود بتقييم إدارة المعرفة؟**

**2- كيف يساعد تقييم إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسات؟**

**3- ما مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كلية محل الدراسة؟**

## ب- فرضيات الدراسة:

- تقييم إدارة المعرفة عملية قياس لإيجاد كافة العوامل المرتبطة بالعمليات والاستراتيجيات مقارنة مع مؤشرات الأداء ثم اعتمادها.
- تقييم إدارة المعرفة يساعد المؤسسات على تحسين أدائها وزيادة تنافسيتها في السوق وتبادل المعرفة وخبرات بين الموظفين
- تقوم الكلية محل الدراسة بتطبيق عمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).

## ج-أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- التعرف على أهم المفاهيم الأساسية بمتغيرات الدراسة إدارة المعرفة و تقييم إدارة المعرفة.
- الوصول إلى الدور الأساسي لإدارة المعرفة في تقييم المؤسسات.
- الوصول إلى عناصر إدارة المعرفة المتحكمة في تقييم المؤسسات.
- اقتراح منهجية يمكن من خلالها مساعدة المؤسسات على تبني إدارة المعرفة وتطبيقاتها لمواجهة التحديات المعاصرة بكفاءة وفاعلية.

## د- أهمية الدراسة:

وتعود أهمية هذه الدراسة الى ما يلي :

- ابراز دور إدارة المعرفة في تحقيق تقييم المؤسسات.
- اكتشاف عن مواطن نقاط القوة والضعف في تطبيق المعرفة داخل كلية بجامعة غرداية



- بيان علاقة عمليات إدارة المعرفة في ضمان تحقيق تقييم المؤسسات في كلية بجامعة غرداية.
- تعتبر هذه الدراسة امتداد للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع إدارة المعرفة والتي اقتصر في مجملها على معالجة الجانب النظري دون تطبيقي.
- التعرف على تقييم إدارة المعرفة بعملياتها على المؤسسات في كلية بجامعة غرداية.
- التعرف على واقع إدارة المعرفة في كلية بجامعة غرداية ومساهمته في تحقيق تقييم أداء المؤسسات.

### ه- منهج الدراسة و الأدوات المستخدمة:

من أجل دراسة اشكالية البحث وتحليل أبعادها و جوانبها و نتائجها و الإجابة على الأسئلة الفرعية و اختبار صحة الفرضيات اعتمدنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي في تحديد مشكلة البحث وهذا في جمع البيانات الثانوية قصد تحديد عناصر المشكلة المراد دراستها، فعرضنا لأهم المفاهيم و المصطلحات المتعلقة بالموضوع قصد الوصول إلى معرفة دقيقة و تفصيلية لعناصر موضوع الدراسة.

أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي قد تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة و تم استخدام المنهج التحليلي نتائج الاستبيان من خلال تحليل الإحصائي باستخدام التكرارات و النسب، وتم استعمال برنامج التحليل الإحصائي spss لتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

### و- الحدود الزمنية و المكانية:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود الزمانية:** اقتصرت الدراسة ما بين فيفري إلى ماي 2023.
- **الحدود المكانية:** في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

## ز- هيكل الدراسة:

لقد تم تقسيم هذه الدراسة الى فصلين رئيسيين:

- **الفصل الأول:** اهتم بتوضيح الإطار النظري لإدارة المعرفة وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول حول أساسيات إدارة المعرفة، أما المبحث الثاني حول المفاهيم الأساسية لتقييم إدارة المعرفة، و أما المبحث الثالث تم التطرق إلى الدراسات السابقة.

- **الفصل الثاني:** وتم إسقاط ما جاء في الجانب النظري على المؤسسة وهي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية من خلال دراسة تقييم إدارة المعرفة في المؤسسات ، يشمل هذا الفصل على ثلاثة مباحث المبحث الأول يتضمن الاطار المنهجي حيث يتم تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة ويتعلق الامر بكلية العلوم الاقتصادية يتضمن تعريف ونشأة بعدها يتم عرض الادوات المستخدمة في هذه الدراسة.

أما المبحث الثاني نتطرق الى مناقشة وعرض النتائج والتحليل الاحصائي اما المبحث الثالث يتعلق بتحليل وتفسير النتائج واثبات صحة الفرضيات او نفيها .

وفي النهاية تلخيص اهم ما جاء في خاتمة تتضمن جملة من النتائج التي التوصل اليها وكذلك اهم التوصيات

# الفصل الأول

## الإطار النظري لإدارة المعرفة

### تمهيد:

تعتبر إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي لاقَت اهتماما بالغا من قبل الدارسين والباحثين لأسباب تتعدى مساعي تطوير الفكر الإداري فحسب، بل يتعلق الأمر أيضا بتطوير الممارسة على مستوى المنظمات، وذلك بغية تحسين وزيادة قدرتها التنظيمية و التنافسية، كونها منظمات معرفية تتعامل مع مستجدات التي تفرضها تطورات عالم اليوم، بما في ذلك الجامعات على اعتبارها أكثر المنظمات تتعامل مع المعارف بل المنتج الأول لها ، وبالتالي فالأولى عند الحديث عن إدارة المعرفة ربطها بالدرجة الأولى بالمنظومة الجامعية، وخاصة وأنها لها رصيد هائل من البنية الأساسية المعرفية القوية التي تتمثل في العناصر البشرية .

يعد تقييم إدارة المعرفة وسيلة أساسية في تشكيل قاعدة هامة تمهد لتنفيذ كافة الحلول المرتبطة بإدارة المعرفة كما تعبر عن الجهود التي يتم بذلها من قبل المنظمة من أجل تعزيز راس مال المنظمة ، وتعزيز قدرتها التنافسية ومدى قدرتها على تطبيق البرامج بفعالية عالية.

كما أن تقييم ادارة المعرفة يتضمن تحديد التقنيات المساعدة التي يمكن من خلالها دعم الجهود المبذولة في مجال إدارة المنظمة بالشكل المناسب و تحقيق الأهداف المرجوة.

وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى أهم محاور إدارة المعرفة، بداية من تحديد المفهوم، وكذلك الإشارة إلى نظمها وعوامل نجاحها.

## المبحث الأول: أساسيات إدارة المعرفة

يعتبر موضوع إدارة المعرفة من المواضيع المهمة والاكثر أهمية في الإنتاج الفكري للإدارة، خاصة في مؤسسات وذلك من أجل ضمان وتحقيق جودة عالية، كما أن العديد من المديرين اعتبروا أنها عملية استراتيجية متميزة. تعد المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، واكتسبت المعرفة أهمية واضحة في نجاح المؤسسات وفي اسهامها بتحويلها الى الاقتصاد المعرفي.

### المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة

يعد مفهوم إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم في علم الإدارة، والتي تعتبر من أهم السمات الحيوية للأنشطة التي تؤثر على نوعية وجودة العمل.

حيث أصبحت من المواضيع الأكثر ديناميكية وجدلية في الإنتاج الفكري لإدارة الأعمال، قبل أن تتطرق إلى مفهوم إدارة المعرفة لابد من تحديد مفهوم واضح و شامل للمعرفة.<sup>1</sup>

### اولا: مفهوم المعرفة

هي مجموعة من الخبرات والقيم والبيانات المترابطة والإدراك المتمعن والمسلمات و البديهيات القائمة على أساس معين، والإطار المناسب الذي من شأنه أن يساعد على التقييم والجمع بين الخبرات والمعلومات :

- **المعرفة:** تشكل أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة مترابطة تبدأ بالإشارات تم بيانات تم إلى المعلومات وتندرج إلى المعرفة قبل الانطلاق في تعريف المعرفة لابد من تحليل وتعريف بعض المفاهيم الأساسية:
- **البيانات :** ما هي إلا رموز أو كلمات أو حقائق بسيطة متفرقة لم يجرى تفسيرها وهي بحد ذاتها وبصورة البسيطة تكون قليلة الفائدة.<sup>2</sup>
- **المعلومات :** هي مجموعة من البيانات ذات معنى جمعت مع بعض لتصبح مهمة يمكن الاستفادة منها.<sup>3</sup>
- **المعرفة:** هي تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص للوصول إلى فهم يمكننا من الاستنتاج.<sup>4</sup>

إذن يمكن القول أن المعرفة: مجموعة من الحقائق ووجهات النظر، و الآراء والأحكام وأساليب العمل لدى الإنسان نتيجة لمحاولات المتكررة والأشياء لفهم الظواهر و الأشياء المحيطة به.<sup>1</sup>

1- رضا خلاصي ، مروج إدارة المعرفة ، دار هومة للطباعة والنشر و التوزيع الجزائر 2016 ، ص 20.

2- إنتصار عربوات ، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة باتنة 2018 ، ص 27.

3- صلاح الدين الكبيسي ، سعد زناد الحياوي ، إدارة المعرفة، بحوث ودراسات مجلة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بغداد العراق، 2005 ، ص 25.

4- أسهمان ماجد الطاهر ، إدارة المعرفة ، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان ، 2011، ص 25.

ثانيا: مفهوم إدارة المعرفة

يختلف الباحثون في تناول مفهوم إدارة المعرفة تبعاً لاختلاف اختصاصاتهم وخلفياتهم العلمية والعملية فهناك العديد من التعريفات و نورد منها ما يلي:

**إدارة المعرفة:** "هي العمليات التي تساعد على توليد المعلومات والحصول عليها وتنظيمها وعرضها بطريقة تمكن من استخدامها في أنشطة المنظمة المختلفة كحل المشاكل ، وعملية اتخاذ القرارات، والتخطيط الاستراتيجي والتعلم".

2

**كما يعرفها سكايرم على أساس أنها :** الإدارة النظامية والواضحة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها ، وجمعها، و تنظيمها ، ونشرها واستخدامها، واستغلالها و هي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المؤسسة.<sup>3</sup>

**مفهوم إدارة المعرفة حسب جامعة تكساس (University du Texas) على أن :** عملية منظمة للبحث عن المعلومات وتنظيمها، وتصنيفها بطريقة تزيد من فهم العامل لها، وتخزينها بشكل يحسن مستوى ذكاء المنظمة، ويوفر لها المرونة اللازمة في العمل ويحافظ على الأصول الفكرية من الضياع ويسهل عملية الاستفادة منها في حل مشاكل العمل.<sup>4</sup>

**كما يمكن تعريفها بأنها:** هي مجموعة تستخدم من خلالها المؤسسات تكنولوجيا المعلومات وذلك لتطوير وتنظيم والمشاركة بالمعرفة لتحقيق الأداء الناجح.<sup>5</sup>

إدارة المعرفة هي نظام توليد عمل مزدهر وبيئة تعلم من شأنها تشجيع توليد كل من المعرفة الشخصية والمعرفة التنظيمية، وجميعها و إعادة استخدامها سعياً وراء قيمة جديدة للأعمال.<sup>6</sup>

1- صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 27.

2- بن حجوبة حميد، دواح بلقاسم، إدارة المعرفة أساساً لتحسين أداء المنظمات مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية-31(1)، ص129.

3- بن وسعد زينة، إدارة المعرفة، ودورها في تحقيق الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة العلوم الإدارية والمالية ، المجلد 2، العدد 01، 2018، ص396.

4- الأمين حالموس ، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد الاستراتيجية العالقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، أطروحة دكتوراه في علوم تسير، 2016، ص61.

5- مانع سبرينة، بوزيدي هدى، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ، عرض بعض التجارة الأجنبية والعربية في تطبيق إدارة المعرفة، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 6، العدد10، 2018، ص 254.

6- مجدي نوري، محددات أنماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسير 2010، ص20.

إدارة المعرفة تعرف بأنها : إيجاد طرق للإبداع في سبيل خزن المعرفة المؤسسة بعد الحصول عليها و الاستفادة منها والمشاركة بها ونقلها إلى الموظفين الذين في حاجة إليها لأداء أعمالهم بفاعلية وكفاءة وباستخدام الامكانيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات بأكثر قدر ممكن.<sup>1</sup>

**إدارة المعرفة :** " هي عملية تساعد الشركات على اكتشاف وتحليل المعرفة الحاسمة ، والفرص الإدارية ذات العلاقة في الشركة بطريقة غير منظمة و مهيكلة ".<sup>2</sup>

**إدارة المعرفة :** " هي الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة أو المؤسسة ما، من أجل النقاط وجمع و تصنيف و تنظيم و خزن أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة وجعلها جاهرة للتداول و المشاركة بين أفراد و أقسام و وحدات المؤسسة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات و الأداء المنظمي"<sup>3</sup>

ومن خلال ما سبق يمكننا القول أن إدارة المعرفة استقطاب المعارف والتنسيق فيما بينها وذلك من أجل تحقيق قيمة أو إنشاء قيمة مضافة للمؤسسة.

### ثانيا: أهداف إدارة المعرفة

تختلف و تتنوع أهداف إدارة المعرفة باختلاف وتنوع الجهات التي توجد بها إدارة المعرفة والمجالات التي تعمل فيها، وسوف نوجزها كالآتي:

- تحديد وجمع المعرفة وتوفيرها بالشكل المناسب و السرعة المناسبة، لتستخدم في الوقت المناسب
- بناء قواعد معلومات لتخزين المعرفة وتوفيرها و استرجاعها عند الحاجة لها.
- تسهيل عمليات تبادل و مشاركة المعرفة بين جميع العاملين في التنظيم.
- نقل المعرفة الضمنية في عقول ملاكها و تحويلها الى معرفة ظاهرة.
- تحويل المعرفة الداخلية والخارجية إلى معرفة يمكن توظيفها و استثمارها في عمليات مداخله وأنشطة المنظمة المختلفة.
- العمل على تحسين صنع القرارات، من خلال توفير المعلومات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب، مما يساعد في تحقيق أفضل النتائج.
- الإسهام في حل المشكلات التي تواجه المنظمة والتي قد تؤدي إلى نقص كفاءتها أو هدر وقتها و أموالها.

1- إيهاب عيسى المصري ، طارق رؤوف عامر، إدارة المعرفة والمعلوماتية المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، ط1، 2019، ص148.

2- هيثم علي حجازي، إدارة المعرفة، الأهلية للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن 2011، ص53.

3- رضا خلاصي، مرجع سبق ذكره، ص 150 بتصرف.

- جذب رأس المال الفكري لتوظيفه في حل مشكلات.
- إرضاء العملاء بأقصى درجة ممكنة، من خلال تقليل الزمن المستغرق في إنجاز الخدمات المطلوبة وتحسين وتطوير مستوى الخدمات المقدمة باستمرار.
- تشجيع العمل بروح الفريق، وتحقيق التفاعل الإيجابي بين مجموعة العمل من خلال الممارسات والأساليب المختلفة التي تتبناها المنظمة لتبادل المعرفة ومشاركتها.
- العمل على تهيئة بيئة تنظيمية مشجعة وداعمة لثقافة التعلم والتطوير الذاتي المستمر.
- تطوير أسس ومعايير تأهيل لإدارة المعرفة تساعد في تطوير الجوانب المهنية و التعليمية للمهنيين المختصين في إدارة المعرفة.

ومن جهة أخير يوضح ( MOMMOW ) أهداف المعرفة كالتالي:

- توليد قوة المنظمة في كافة الأنشطة .
- نقل الخبرة سريعاً بين الوحدات و الأفراد.<sup>1</sup>

### ثالثاً: أهمية إدارة المعرفة

لإدارة المعرفة أهمية كبيرة ونخص بالذكر كما يلي :

- تعد إدارة المعرفة عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة في اتجاه تحقيق أهدافها.
- تعد إدارة المعرفة آداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين.
- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات.
- أسهمت المعرفة في تحول المؤسسات إلى مجتمعات معرفية تحدث للتغير الجذري في المنظمة لتكيف مع التغير المتسارع في بيئة الأعمال، ولتواجه التعقيد المتزايد فيها .
- أتاحت المعرفة المجال للمؤسسة للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعاً، وحفزت الإبداع والابتكار المتواصل لأفرادها و جماعتها .
- تعزيز قدرة المؤسسة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد الخبرة و المعرفة وتحسين.

1- جمال العنص، تقييم مدى توافر متطلبات إدارة المعرفة ، مجلة جامعة البعث مجلد 44 العدد 29، 2022، ص 125.



- المساعدة في تحقيق الكفاءات لعمليات الإنتاج.<sup>1</sup>
- تساهم في الأثر المعرفي وملاحظة آخر التطورات العلمية.
- أسهمت المعرفة في مرونة المؤسسات من خلال دفعها لاعتماد اشكال التنسيق و التصميم و الهيكلة وتكوين مرونة.
- تساهم في عملية تحسين اتخاذ القرارات بشكل أسرع من قبل المستويات الإدارية.<sup>2</sup>
- تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، بتوفير اطار عمل تعزيز المعرفة التنظيمية
- إدارة المعرفة تتيح للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة.

### رابعا: تصنيفات المعرفة

لقد صنف الباحثون تصنيفات عديدة للمعرفة أهمها ما يلي:

- **المعرفة الصريحة (الظاهرة):** وهي المعرفة التي يمكن للأفراد تقاسمها فيما بينهم، وتشمل كل من البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها وتخزينها والتي تتعلق بالسياسات والإجراءات والبرامج أو يمكن ان تكون المعرفة مرفقة في قواعد عمل اعتيادية روتينية، متاحة للوصول إليها.<sup>3</sup>
- **المعرفة الضمنية:** وهي المعرفة المخترنة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة، وغالبا ما تكون ذات طابع شخصي، مما يصعب الحصول عليها لكونها مختزنة داخل عقل صاحب المعرفة.

1- أسهمان ماجد الطاهر، مرجع سبق ذكره، ص 26.

2- أحمد الخطيب، خالد زيفان، إدارة المعرفة و نظم المعلومات، عالم الكتب الحديث، للنشر وتوزيع، ط1، الاردن، عمان، 2009، ص 18.

2- نجم عبود، إدارة المعرفة (المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات)، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، ط2، عمان الاردن، 2007، ص 94.

3 - خضر مصباح طيطي، إدارة المعرفة ( التحديات و التقنيات و الحلول)، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2010، ص 105.

4- توفيق صراع، إدارة المعرفة ودورها فتنحقيق جودة التعليم العالي، رسالة الماجستير تسيير موارد بشرية، جامعة الجزائر، 2013، ص 35.

## المطلب الثاني: عمليات إدارة المعرفة

عمليات إدارة المعرفة مجموعة من العمليات النظامية التي تقوم الإدارة لزيادة الحصيلة المعرفية وتمثل فيما يلي:

**1- تشخيص المعرفة:** إن أهمية التشخيص تكمن في معرفة نوع المعرفة المتوافر لدى المنظمة، لتتمكن من تحديد الفجوة، ولأن الهدف هو اكتشاف المعرفة والأشخاص الحاملين لها، كما أن عملية التشخيص تحدد لنا المعرفة لوضع الحلول للمشاكل، كما تعتمد على استخدام اليات الاكتشاف والبحث، وتمثل تقييم كفاية المعارف والاستعانة بالمختصين والخبراء التشخيص، وبتحديد المعارف اللازمة للممارسات الجديدة للعمل المعرفي.

**2- اكتساب المعرفة:** يتم ذلك عن طريق مصادر داخلية مثل: المؤتمرات، التداولات والحوارات والاتصال بالزملاء والزبائن أو في طريق مصادر خارجيين مثل الخبراء والمستشارين واستقطاب العاملين الجدد، وتمثل بمدى اعتماد العاملين على انفسهم، واستخدام أسلوب الحوار و جلسات العصف لتطوير المعارف و مدى استقطاب المتميزين من المواقع الخارجية<sup>1</sup>.

**3- توليد المعرفة:** توليد المعرفة هو خلق وإبداع وابتكار معارف جديدة من خلال العمل ومشاركة جماعات العمل في المنظمة لتوليد رأس مال معرفي جديد وإيجاد حلول للمشاكل تعاني منها المنظمة، وقد تزود المنظمة أو المؤسسة بقدرات تميزها عن غيرها في تحقيق انجازات، وخطوط عمل جديدة من أجل حل المشكلات ونقل الممارسات الأفضل وتطوير المهارات واستخدام أنشطة التدريب والتعليم، مع توافر معارف جديدة، ومدى استثمار الخبرات و التجارب المتوفرة لدى العاملين.

**4- تخزين المعرفة:** وهي الحفاظ على البيانات وإدامتها والبحث والوصول والاسترجاع، كما تشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، وتمثل بمدى توثيق المعارف وتوفير أنظمة برمجيات من أجل تخزينها، وتوفير وسائل اتصال تسهل عملية الوصول إليها، وقيام المصرف بإجراء الاجتماعات الدورية لتبادل المعارف.

1 - إيهاب عيسى المصري، طارق رؤوف عامر، مرجع سبق ذكره، ص 155.

1- جمال يوسف بدير، مرجع سبق ذكره، ص

3 - خضر مصباح إسماعيل طيطي، مرجع سبق ذكره، ص 43.

4- صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 75.

5- توزيع المعرفة : عبارة عن عملية نقل المعرفة الصحيحة و المطلوبة إلى الاشخاص المعنين في الوقت المناسب ، على المنظمة أن تقوم بتوزيع المعرفة و اكتسابها بين أفراد المنظمة عن طريق التدريب لتعزيز معرفة المستخدمين، كما يمكن العمل على استخدام قنوات توزيع المعرفة المتوفرة لدى المنظمة.

6- تطبيق المعرفة : هدف إدارة المعرفة هو العمل على تطبيقها في المنطقة وهي أهم عملياتها من أجل إنتاج معارف جديدة واستخدامها في الوقت قبل أن تفقد استثمارها، وأن يعمل تطبيق المعرفة في حل المشكلات التي تواجه المنظمة والعمل على تحقيق اهداف المنظمة و ذلك من أجل تحقيق ميزة لها.<sup>1</sup>

الشكل رقم 01: عمليات إدارة المعرفة



### المطلب الثالث: نظم إدارة المعرفة

1-المصدر: إدارة المعرفة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسة ، مذكره ماستر إدارة مالية مؤسسة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016، ص 15.

نظم إدارة المعرفة هي نظام لدعم نشاطات المديرين من خلال التركيز على المعرفة وتطبيقها و التي تتمثل فيما يلي :

**1- نظم اكتشاف المعرفة:** تقوم أنظمة اكتشاف المعرفة على تحليل المعرفة الجديدة من خلال جعل المعرفة مشاركة مع الأشخاص ذو المعرفة، كما تساند تطوير المعرفتين الضمنية و الصريحة في معالجة البيانات وتحليل المعلومات والمعرفة المحصل عليها مسبقا.<sup>1</sup>

**2- نظم امتلاك المعرفة:** تمثل تلك النظم التي ترتب وتعمل على تنظيم المعرفة حيث تساند عمليات استرجاع المعرفة الضمنية و الصريحة الموجودة في أذهان الأفراد أو في الكيان الإداري داخل المنظمة.

**3- نظم تطبيق المعرفة:** تعني باستغلال المعرفة والانتفاع منها وذلك من خلال المعرفة التي تنتج من قبل الأفراد والأفراد المستفيدين من هذه المعرفة بدون تعلم أو طلب فعلي لها.

**4- نظم المشاركة للمعرفة :** هي تلك النظم التي تمثل تنظيم وتوزيع المعرفة على المستفيدين فهي تساعد على عملية توصيل المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة إلى الأفراد الآخرين من خلال الاتصالات .

**5- نظم العمل المعرفية:** هي مجموعة النظم تعمل على توليد المعلومات والمعرفة الجديدة وتوفير أدوات سريعة و منخفضة من أجل الحصول على المعارف وإدارتها بصورة أفضل في المنظمات المختلفة.<sup>2</sup>

**6- نظم دعم القرارات المستندة على المعرفة:** تساعد المديرين على التخطيط الأفضل، لمواد المشروع تمكن المدير من اتخاذ قرارات ذات صدى أوسع و أكثر تعقيدا و من المجالات التي تدعمها هذه النظم:

- دعم عملية اتخاذ القرارات غير المحددة رياضيا.
- دعم عملية بناء النموذج و خزنها و إدارتها.
- دعم عملية التحليل في حالة عدم التأكد، التي تعد إحدى صفة بيئة الأعمال الحالية.

### المبحث الثاني: مفاهيم الأساسية في تقييم إدارة المعرفة

1- رضا خلاصي، مرجع سبق ذكره، ص 196.190.

2- سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة ( المفاهيم النظم. التقنيات )، دار المناهج للنشر، ط1، 2007، الأردن ، ص43.

يعتبر تقييم إدارة المعرفة عملية تساعد في تأسيس قاعدة لتنفيذ حلول إدارة المعرفة وهذه القاعدة تتضمن البنية التحتية و التقنيات المختلفة التي تساعد كثيرا في عملية دعم الجهود وبشكل عام ،إن عملية المعرفة تعتبر في تنفيذ إدارة المعرفة حيث ان ما لا يمكن قياسه وتقييمه لا يمكن إدارته بشكل جيد .

### المطلب الأول: مفهوم تقييم إدارة المعرفة و أهميته

#### أولا: مفهوم التقييم

التقييم عبارة عن عملية قياس مدى نجاح مشروع أو برنامج ما في الوصول الاهداف التي كان مخططا لها ، أي تقدير مرحلي لتطور المشروع الحالي ، أو الذي انتهى بالفعل مع الأخذ في الاعتبار أهداف المشروع والمؤشرات الموضوعية.

ولأن التقييم يعتمد بشكل أساسي على القياس فإن المؤشرات تعتبر عنصر أساسيا في عملية التقييم، و يتم تصميمها على ضوء الموضوعات المراد تقييمها، و يعتبر البعض المتابعة والتقييم والقياس شيء واحد حيث أن متابعة التنفيذ و قياس الأداء هو في حقيقة الأمر صورة من الصور التقييم .<sup>1</sup>

#### ثانيا: مفهوم تقييم إدارة المعرفة ( knowledge management assessment ):

يعرف لودون بين: أن مفهوم تقييم إدارة المعرفة يشير الى الجهود المبذولة من قبل المنظمة لغرض تقييم تنظيم رأس المال المنظمة من الموارد المعلوماتية والمعرفية ويمكن ان يسمى رأس المال المعرفي والفكري الذي تمتلكه المنظمة. ما يعني أن تقييم إدارة المعرفة نجاحها يعتمد بشكل كبير في قدرتها على جمع المعلومات والمعرفة او انتاجها والحفاظ عليها ونشرها لتطوير الأعمال الروتينية لدعم تدفقها وتعلمها وحمايتها والمشاركة بها.<sup>2</sup>

ويعرف مركز الدراسات الاستراتيجية بجامعة الملك عبد الملك عبد العزيز مفهوم تقييم إدارة المعرفة بأنه : قدرة المؤسسة على إدارة معرفتها في مجالات المعرفة الرئيسية مثل مناهج المعرفة ، وابتكار و نشر، و مشاركة المعرفة ، و التكنولوجيا المستخدمة في إدارة المعرفة، ومعايير المعرفة المختلفة وهذا يعني أن تقييم المعرفة هو فحص تشخيصي وتقييم صحة وفعالية برنامج و جهود وممارسات إدارة المعرفة المؤسسية.<sup>3</sup>

ويمكن القول ان تقييم إدارة المعرفة هي عملية قياس لإبعاد كافة العوامل المرتبطة بالعمليات والنظم والاستراتيجيات مقارنة مع مؤشرات الأداء التي تم اعتمادها .

1- عبد السلام محمد أحمد الغامدي ، تقييم إدارة المعرفة في ضوء التطورات التكنولوجية، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة ، المملكة العربية السعودية ، 2008 ص284

2- عصام بن يحيى الفيلاي، تقييم المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ، مركز الدراسات الاستراتيجية ،الأردن ، 2012،ص12

3- عبد السلام احمد محمد، مرجع سابق ذكره، ص286.

فإدارة المعرفة هي تخطيط و تنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة وكافة الأمور المتعلقة برأس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية و التنظيمية لتحقيق أكبر ما يمكن التأثير الإيجابي في الميزة التنافسية التي تسعى إليها المنظمة، بالإضافة الى العمل على ادامة المعرفة واستغلالها ونشرها واستثمارها وتوفير التسهيلات اللازمة لها مثل موارد المعرفة والتقنية وتكنولوجيا الاتصال.

وتتطلب عملية تقييم إدارة المعرفة خطوتين أساسيتين هما:

- تعريف بالأقسام المختلفة للمعرفة والتي لها علاقة بالمنظمة والقسم المعني .
- تقييم وحصر مدى توفر المعرفة الضمنية و الصريحة لكل الأقسام المعنية في المنظمة.
- الخطوة الأولى يتم تنفيذها بإجراء مقابلات مع المدراء وغيرهم من الموظفين او القسم وبدأ يتم تعريف مساحات المعرفة فيجب أن يتم تقييم جودة هذه المعرفة المتوفرة وذلك بإجراء دراسات مسحية أو مقابلات لموظفي الشركة حيث يتطلب منهم تقييم العناصر المتعلقة بالمعرفة.<sup>1</sup>

### ثالثا: أهمية تقييم إدارة المعرفة

تبرز أهمية تقييم إدارة المعرفة كونها وسيلة أساسية في تشكيل قاعدة هامة لتنفيذ كافة الحلول المرتبطة بإدارة المعرفة و تتمثل هذه الأهمية فيما يلي:

- تتمثل تقييم إدارة المعرفة جزء ذات طبيعة متداخلة مع عمليات ونظم استراتيجيات.
- تساهم في بناء القيمة القاعدية لتنفيذ الحلول الى تقدمها إدارة المعرفة.
- تقييم الجهود المبذولة تمكن المنظمة و الأفراد من تحقيق الأهداف الموضوعية.
- تعزز عملية تقييم إدارة المعرفة من فهم نوعية الجهود المبذولة في إدارة المعرفة إلى جانب رأس المال الفكري.
- تساعد في عملية الحصول على التأثير و الحافز والذي يستطيع من خلاله الأفراد والمنظمة تنفيذ مهامهم.
- تساعد تقييم إدارة المعرفة في عمل خطة استراتيجية و استثمارية للإدارة العليا في المنظمة.<sup>2</sup>

1- عصام بن يحي فيلالي، مرجع سابق ذكره ، ص20.

2- خضر مصباح إسماعيل طيطي ، مرجع سابق ذكره ، ص129.

### المطلب الثاني: مناهج و أساليب تقييم ادارة المعرفة

ونقصد بها الطرق المستخدمة لتقييم إدارة المعرفة وذلك لتشجيع المنظمة على تطبيق إدارة المعرفة لأهميتها الكبيرة على مستوى المنظمة والأفراد وتصميم الدورات التي من شأنها أن تعزز معرفة المسؤولين في المنظمة بأساليب و نماذج تقسيم إدارة المعرفة لي نلخصها في النقاط التالية :

**1- المقارنة المرجعية:** وهو نموذج استخدم في شركات الأعمال المعرفية الاستثمارية ويعتمد على مقارنة إدارة المعرفة الخاصة بمنظمة أو وحدة فرعية بالمنظمات أو وحدات فرعية أخرى، وتعتبر المقارنة المرجعية تقنية منظمة لتقييم أداء الشركات للوصول إلى أهدافها الاستراتيجية والعمل عليها وتكرار تجربة جهات أخرى منافسة وحققتم نجاحات في نفس المجال أو مجالات أخرى متشابهة.<sup>1</sup>

**2- نموذج بطاقات الأداء المتوازن:** وهي تعمل على تحقيق مزيد من الرؤية المتوازنة للمنظمة اتجاه الأداء الداخلي والخارجي و الأهداف قصيرة وبعيدة المدى و الإجراءات المالية وغير المالية ، والمؤشرات المحددة لها، كما تقوم بفحص الأهداف و المعايير و الغايات و الصادرات وفقا لأربعة متغيرات هي:

- منظور العميل.

- المنظور المالي.

- المنظور الخارجي.

- منظور التعلم والنمو.

**3- نموذج مراقبة الأصول المعنوية:** يشير هذا النموذج الى فحص الأصول المعنوية للمعرفة بداء من التركيز فقط على الأصول المالية وينص التركيز الأساسي لهذا النموذج على الأفراد باعتبارهم الأصل الحقيقي لربح لمنظمة، وقد حدد النموذج الأصول المعنوية التي ينبغي مراقبتها وتقييمها بالأنواع التالية:

- الأصول المعنوية.

- الأصول المادية.

- الهيكل الخارجي.

- الهيكل الداخلي .

1- عصام بن يحي الفيلالي، مرجع سبق ذكره، ص،32.

- كفاءة الموظفين

**4- رأس المال الفكري:** هو مصطلح المعرفة ويقوم منهج على استخدام أهمية النواحي المالية وكذلك أهمية العملاء والموظفين والعمليات والتجديد.<sup>1</sup>

وينقسم رأس المال الفكري الى أربعة اشكال أساسية:

- رأس المال البشري.

- رأس المال الهيكلي.

- رأس المال الزبون.

- رأس المال التنظيمي.

**5- أسلوب قياس نضج إدارة المعرفة:** يساعد على تحليل جميع المجالات الرئيسية ذات الصلة بإدارة المعرفة وذلك لتحديد وضع الحالي للشركة والاتجاهات المستقبلية ويمكن تحليل كيفية تطور المنظمة عبر مستويات حيث تتألف معظم نماذج نضج إدارة المعرفة من مستويات مستحقة القياس.<sup>2</sup>

**6- منهج التقييم الشامل:** يبين هذا المنهج بين قيمة الشركة، ورأس المال الفكري والمقاييس النقدية بهدف إعطاء تقييم شامل كلي لأنشطة الأعمال في المنظمة و إدارة المعرفة.

هناك طرق تعمل على حلول وتقييم إدارة المعرفة تساعد في إنتاجها وامتلاكها ومشاركتها وتطبيقها، توجه الموظفين و العمليات والمنتجات و أداء المنظمة الكلي وذلك على النحو التالي:

◆ **تقييم إدارة المعرفة على الموظفين :** تستطيع إدارة المعرفة أن تؤثر على موظفي المنظمة بطرق عديدة منها:

- تسهيل عملية تعليم الأفراد

- المرونة والرضى عن المنظمة

- تعليم و تدريب الموظفين

◆ **تقييم إدارة المعرفة على العمليات:** قد تكون العمليات هي مصدر الميزة التنافسية فهي تمثل النشاطات او

الإجراءات وتعمل إدارة على تطوير وتحسين العمليات التنظيمية والتعاملات في المنظمة.

1 - عياد ليلي، معايير قياس وتقييم الاقتصاد المعرفي، دورها في تفعيل عملية التنمية الاقتصادية، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، العدد 2 ، المجلد 3، 2018ص40

2- حسنى عبد الرحمن الشيمي، إدارة المعرفة، دار الفجر للنشر و التوزيع، ط1، القاهرة، ص 30



◆ **تقييم إدارة المعرفة على المنتجات :** إن الشركات أصبحت تدرك جيد أن المعرفة هي المصدر الأكثر استدامة والتي تكون قابلة للاستخدام من أجل إيجاد الميزة التنافسية، فهي تحقق المبالغ الضخمة على مشروعات المعرفة وإدارة المعرفة، من جانب آخر فإن كثير من الشركات تهتم بتسويق وبيع المعرفة كمنتج مستقل بذاته<sup>1</sup>.

### ◆ **تقييم إدارة المعرفة على أداء المنظمة :**

تؤثر إدارة المعرفة على الأداء الكلي للمنظمة حيث تعمل على تحسين المعرفة من الأرباح بعيدة المدى بدلا من إضافة قيمة للشركة في الوقت الحالي.

### **طرق تقييم ادارة المعرفة:**

من الممكن تقييم إدارة المعرفة على أساس الطريقة التي من خلالها يتم عملية التقييم وهناك طريقتان لتنفيذ عملية تقييم إدارة المعرفة هما:

**1- التقييم النوعي:** وتهدف عملية التقييم النوعي على تطوير مفهوم أساسي فيما اذا كانت جهود إدارة المعرفة تعمل بشكل جيد وتتلخص عنها نتائج ايجابية، ويركز التقييم النوعي على اللغة والنص والإشكال بدلا من الأرقام، ومن أدوات هذا النوع التقييم إجراء عملية حوار مع الموظفين حول كيفية تسير الأمور بالنسبة إليهم ، أو اجراء مقابلات أو محادثات فردية رسمية. منظمة أو شبه منظمة . ويمكن تنفيذ التقييم النوعي على فترات زمنية محددة في بداية المشروع او عند الانتهاء من المشروع، وقد تركز على الاستراتيجية الشاملة لإدارة المعرفة الخاصة بالمنظمة أو على تطوير إدارة المعرفة<sup>2</sup>.

**2- التقييم الكمي:** ينتج عن التقييم الكمي لإدارة المعرفة مقاييس رقمية تدل على جودة أداء المنظمة أو أقسامها أو أداء الأفراد فيها فيما يتعلق بإدارة المعرفة، ويكون هذا التقييم مبنيا على إجراء دراسات مسحية استقصائية يتم من خلالها طرح العديد من الأسئلة الموضوعية و من ثم تحليل الاستجابات و تسجيل النسب الكمية و المثوية لتقييم ادارة المعرفة من ناحية العوائد المالية و النفقات ومستويات الابقاء على الموظفين ، وعملية التقييم الكمي

1 - Vestal Wesly, "Heasuring knowledge Managent, Americom productivity Quality Center, 2002 , p 23

2- معراج هوراي، قياس اتجاهات المديرين نحو تطبيق ادارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية، ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الاغواط، 13-14/12/2011، ص16.

تعد أكثر صعوبة خلال المراحل الأولى في عملية توظيف إدارة المعرفة ومن ثم يفضل استخدام التقييم النوعي مع التوسع في استخدام الإجراءات الكمية كلما اكتسبت المنظمة خبرة في إدارة المعرفة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : الانتقادات الموجهة لإدارة المعرفة

إن التعليمات المعطاة للإنسان ليست مثل دليل للحواسيب والعديد من المؤلفين يدعو بأن المعرفة لا يمكن إدارتها ، حيث أن الإدارة تحتوي على الرقابة والمعرفة تعتمد على الإبداع و العلاقات المتبادلة بين الافراد وأن إدارة المعرفة يمكن فقط مشاركتها مع الآخرين أما المعلومات فيمكن إدارتها و من أجل تحقيق تنظيم عالي لأداء المعرفة، فإن الامر يطالب تركيبة من التغيير تشجع مشاركة و تخزين و استرجاع المعلومات بشكل ملائم<sup>2</sup>.

هناك مجموعة من الانتقادات وجهت لإدارة المعرفة نذكرها فيما يلي :

- هناك تردد في مشاركة المعرفة واستخدامها بسبب شعور الموظفين بأن سيطرتهم الوحيدة على المعرفة يعطيهم السلطة.
- أن يقتصر الاهتمام بإجراء البحوث عليها المرحلة المسابقة أو الحاضر و تمهل البحوث والدراسات التي ترتكز على الاستشراف المستقبل و استحضار إحدائياته.
- عدم الاهتمام بالمعرفة كامنة وضمنية التي يمكن أن تستمد من المعرفة الصريحة.
- التعامل مع المعرفة وكأنها مطلوبة لذاتها أو إن الحصول عليها يتم لأغراض إعلامية أو دعائية إن المنظمة تفتقر لمن يحسن توظيفها والاستفادة منها وعندها يصبح جمعها و تخزينها كلفة لا عائد منها.
- قد يؤدي شراء المعرفة الجاهزة والمتاحة من قبل الجهات المتخصصة أو من الجهات الاستشارية الى وقف عمليات التفكير أو التعليل والبحث من قبل العاملين.
- إن يقتصر جل الاهتمام بإجراء البحوث بتقييم الدراسات و استخلاصها من أجل معالجة مشاكل أو التخفيف من ضغوطه بذلك يستنفد الوقت والجهد والمال في الدراسات وتهمل الدراسات والبحوث التي ترتكز عليها إدارة المعرفة.<sup>3</sup>

1 - the impact of oknowledge mangement on the com petact live advantage of the institution (Sanatrach-Downstream-O ran a case study).Revue Algèremme & Ecanmie et gestion vol ,15 ,N° ,02, 2011,p 470.

2- رضا خلاصي، مرجع سبق ذكره، ص241

3- عبد الستار العلي وآخرون، مدخل إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، عمان، الأردن ، 2012، ص203

- العجز في إجراء التجارب الموجهة لتوليد المعرفة اختيارها أو تطويرها و الاكتفاء باستلامها دون معالجة أو التأکید من ملاءمتها لواقع القائم أو لطبيعة المشاكل التي يراد حلها.

### المطلب الرابع: عوامل نجاح إدارة المعرفة

ونقصد بها المتطلبات والإجراءات الضرورية لتحقيق إدارة فعالة للمعرفة داخل المنظمة والتي تم استخلاصها من عدة دراسات في مجال إدارة المعرفة ونوجزها في النقاط التالية:<sup>1</sup>

**1- القيادة والدعم الإداري:** إن إدارة المعرفة تتطلب نمطا غير عادي من القيادة أعلى المستويات من الإنتاجية في المنظمة، فالقائد المناسب يتصف بالقدرة على شرح الرؤية للآخرين ويكون قدوة لهم و يعمل على بناء رؤية مشتركة والاتصال والتعامل مع الآخرين في المنظمة.

**2- ثقافة المنظمة :** هي مجموعة القيم والمعتقدات الموجودة داخل المؤسسة مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم وتوقعات كل فرد من الآخر و من المنظمة ولنجاح تطبيق إدارة المعرفة أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة .

**3- تكنولوجيا المعلومات:** وتشير إلى النظام التقنية داخل المنطقة التي تحدد كيفية تنقل المعرفة داخل جميع أنحاء المنظمة وكيفية التوصل إلى المعرفة فالتكنولوجيا تدعم عمليات إدارة المعرفة وتوفر بيئات اتصال جديدة تختصر الوقت والجهد.

**4- استراتيجية و اهداف المنظمة :** وتعرف على أنها أسلوب لمواجهة التهديدات أو الفرص ونقاط القوة والضعف داخل المنظمة سعيا لتحقيق أهداف المنظمة، تقوم الاستراتيجية بصنع المعرفة بالتركيز على تبني الخيارات الصحيحة والملائمة وتنمية شبكات العمل لتقاسم المعرفة.<sup>2</sup>

**5- القياس:** هو نظام جمع البيانات لإعطاء صورة مفيدة عن حالة أو نشاط فلا بد من قياس المعرفة لإدارتها فلا يمكنك إدارته مالا يمكن قياسه، وهناك حاجة للقياس لرفع قيمة وجدارة إدارة المعرفة للإدارة العليا وحتى للمستثمرين فبدون جدوى النتائج والدعم والثقة من الإدارة العليا قد تتعرض مبادرة إدارة المعرفة للإهمال والفشل.

**6- هيكل المنظمة :** الهيكل التنظيمي للمنظمة عبارة عن الشكل الذي يندرج فيه العاملين في المؤسسة بدءا من العامل البسيط و صولا لمدير المنظمة وعلاقة العاملين و طريقة سير المعلومات والمعرفة بينهم، فالهيكل

1- جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات ، دار كنوز المعرفة للنشر و توزيع، الأردن ، ط1، 2010، ص112.

2- خضير مصباح إسماعيل طيطي، مرجع سبق ذكره ، ص 23

التنظيمية الأكثر ملائمة لإدارة المعرفة هي تلك الهياكل التي تتسم بالمرونة والتكيف مع البيئة وسهولك الاتصالات وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات وتوافقها مع معطيات عصر المعرفة<sup>1</sup>.

### 7- لعمليات والإجراءات : توفر العمليات المهارات والحرف التي تعبير من أهم مصادر المعرفة

ويمكن تحديد دور العمليات في إدارة المعرفة بالأنشطة التالية:

- تطوير ممارسات العمل الجديدة التي تزيد من الترابط المتبادل لأفراد فريق العمل الواحد.
  - العمل المعرفي يرتبط بنشاط صناعات المعرفة الذين يشغلون مراكز متقدمة في قسم العمليات.
  - تطوير البرامج الرسمية التي تبني المشاركة بالمعرفة والابداع من خلالها.
  - قياس النتائج و مراقبة عملية التقدم بتنفيذ البرنامج وتعطي مؤشرات لتقليل التكلفة و سرعة الاستجابة<sup>2</sup>.
- 8- الحوافز:** يتطلب نجاح إدارة المعرفة تطوير رغبة بين الموظفين للاستفادة من قدراتهم الفكرية وبالتالي مها تم الاستثمار في البنى التحتية والتكنولوجيا التي تعمل على نجاح إدارة المعرفة وتكون فعالة ما لم يتوفر حافز داخلي لدى الموظفين وتبادل المعرفة.

**9- الموارد:** لتطبيق إدارة ناجحة للمعرفة لا بد من توافر الموارد اللازمة لإدارة العملية فلا بد من التخطيط بشكل صحيح عند آن تنفيذ إدارة المعرفة<sup>3</sup>.

1- جمال يوسف بدير، مرجع سبق ذكره، ص 126.

2- أحمد خطيب ، خالد زيان، مرجع سبق ذكره، ص 26.

3- علي عبد الأمير كموه ، ناظم جواد الزبيدي، إدارة المعرفة والفكر التنظيمي، دار الأيام للنشر و التوزيع ،عمان ، ط1، ص219.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

قمنا في هذا المبحث باستعراض بعض الدراسات والبحوث التي ترتبط بموضوع بحثنا والمتعلقة بتقييم إدارة المعرفة في المؤسسات حيث تطرقنا للدراسات المحلية والأجنبية ثم قمنا بمقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المحلية، العربية والأجنبية

الفرع الأول: الدراسات السابقة المحلية

1. دراسة عبد الحميد بونقاب، بعنوان أثر تكامل عمليات إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي مذكرة ماستر، جامعة غرداية، 2021 .

عالجت الاشكالية التالية: هل هناك أثر تكامل عمليات المعرفة على الاداء التنظيمي بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة ؟

وهدفت الدراسة إلى قياس مدى تأثير تكامل عمليات إدارة المعرفة المتكونة من اربعة مراحل جوهرية على الأداء التنظيمي وقد اخترنا قطاع كميدان لدراسة و اعتمد الباحث في دراسة على المنهج الوصفي التحليلي في طرح الدراسة النظرية المتعلقة بعمليات المعرفة والأداء التنظيمي.

تم اعتماد أسلوب دراسة حالة بالإضافة إل أداة الاستبيان التي اعتمدها الباحث حيث شملت عينت الدراسة حوالي 48.71% من مجتمع الدراسة الميدانية ، أي ما يوافق 80 فراد من المديرية، فتم توزيع 80 استمارة الاستبيان من عينة عشوائية، و من خلال الدراسة تم التوصل إلى ما يلي :

- مستوى الاداء التنظيمي يزداد كما كان هناك اهتمام بتخزين المعرفة من قبل عملها فإن المستوى الاداء التنظيمي يزداد بتحويل المعرفة الضمنية لظاهرة.
- وجود اثر ذات دلالة إحصائية بين جميع العمليات وتكاملهم مع الأداء التنظيمي للمنظمة المتعلمة.
- أغلب مجتمع الدراسة يرى توليد و تخزين و نقل و تشارك مع تطبيق المعرفة له أثر إيجابي على الأداء التنظيمي بالشركة .
- أغلب مجتمع الدراسة يرى تخزين المعرفة موجود باتصالات الجزائر بورقلة وهذا ما يشته استعمالها لقواعد المعرفة عبر شراءها لتكنولوجيا الأنظمة الخبيرة.

2. دراسة صفية بن دومة، بعنوان إدارة المعرفة كمدخل لتنمية الكفاءات البشرية في المنظمات، أطروحة دكتوراه، جامعة تيسمسيلت، 2021.

عالجت الإشكالية التالية : ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تنمية الكفاءات البشرية في الجامعات ؟ وهدفت الدراسة إلى التأكيد على مدى مساهمة إدارة في تنمية الكفاءات البشرية في المنظمات ، واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي الذي يهتم بمحاولة الوصول إلى معرفة دقيقة وتفصيلية لعناصر الظاهرة، وتحديد المرحلة التشخيص والفحص المعمق. كما استخدم المنهج التحليلي في الأخير، ثم اعتمدا أسلوب دراسة حالة وتم اختيار الجامعات التالية: الأغواط، تيسمسيلت، خميسليانة، جامعة أدرار، بسكرة، باعتبارها المستهدفين من الدراسة باستخدام أداة الاستبيان الموجه لأعضاء هيئة التدريس.

و من خلال تشخيص للجامعات الثلاثة التي هي محل الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- هناك مستوى متوسط لتنمية الكفاءات البشرية في الجامعات .
- هناك مستوى متوسط لإدارة المعرفة في الجامعات.
- تبني الاستراتيجيات المؤهلة لاستيعابها واكتسابها وإدارتها.
- تبني نمط إداري حديث يتولى المعرفة يصطلح عليه بإدارة المعرفة.
- تحقيق التميز والريادة في البحوث العلمية.

3. في دراسة خلود عائشة، بعنوان تقييم أنشطة إدارة المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2010.

عالجت الإشكالية التالية : ما مدى تقييم ممارسة أنشطة إدارة المعرفة ؟

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى تحديد وتقييم مدى ممارسة أنشطة إدارة المعرفة وبيها يتم استخدام المنهج التطبيقي من خلال مجموعة العناصر ( انشاء، حياة، فلترة، تدقيق، تخزين، مشاركة المعرفة وتشكيل مجتمعات ممارسة للمعرفة، استراتيجية إدارة المعرفة).

واعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج العلمي، واستخدام أسلوب دراسة حالة لعينة الدراسة باعتماد أداة الي الاستبيان.

ومن خلال ذلك تم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود اختلاف في أنشطة إدارة المعرفة.

- أهمية إدارة المعرفة كدور حيوي.
- عدم وجود أي أثر للعوامل الوظيفية والشخصية.
- عدم وجود علاقة إحصائية على ممارسة أنشطة إدارة المعرفة.

### الفرع الثاني: الدراسات السابقة العربية

**1- دراسة جمال العص، بعنوان : " تقييم مدى توافر متطلبات إدارة المعرفة في جامعة طرطوس دراسة ميدانية ، مقال في مجلة (جامعة البعث ، المجلد 44 العدد29، 2022) .**

عالجت الاشكالية التالية : ما مدى توافر متطلبات إدارة المعرفة في جامعة طرطوس؟

- تهدف الدراسة الى تعرف مدى توفر متطلبات إدارة المعرفة في جامعة طرطوس والتعرف مدى اهتمامها بمدخل إدارة المعرفة ومدى توظيفه من أجل تحقيق التميز.
- تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وصممت إستبانة لأغراض الدراسة تكونت من أربعة أجزاء واحتوى كل جزء عددا من الأسئلة حول متغيرات الدراسة :

المتغيرات الشخصية والوظيفية ، الثقافة التنظيمية ، القوى البشرية ، الهيكل التنظيمي تكنولوجيا المعلومات.

لخصت الدراسة إلى العديد من النتائج اهمها:

- تمتلك جامعة ثقافة تنظيمية جديدة.
- تمتلك هيكل تنظيمي جيد.
- تمتلك جامعة طرطوس قوى بشرية جيدة.
- لا تمتلك جامعة تكنولوجيا معلومات جيدة.
- كما أظهرت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية موجبة وهذا يدل على ان الهيكل التنظيمي يساعد على تطبيق إدارة المعرفة.
- وتظهر النتائج كذلك أن ثقافة التنظيمية تساعد على تطبيق إدارة المعرفة اي وجود فروق ذات دلالة إحصائية موجبة
- وأظهرت النتائج الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية موجبة مما يدل على أن القوى البشرية المتواجدة في جامعة تساعد على تطبيق إدارة المعرفة

- وأظهرت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية سالبة أي أن تكنولوجيا المعلومات المتواجدة في جامعة لا تساعد على تطبيق إدارة المعرفة.

**2- دراسة مظفر احمد حسين، بعنوان : تقييم عوامل النجاح الحرجة في إطار إدارة المعرفة اثنان والاستشراف الاستراتيجي ، دراسة لبعض الشركات الصناعية ، مقال في مجلة (الإدارة والاقتصاد، المجلد 128، العدد 2015،1).**

عاجت الإشكالية التالية : هل هناك تأثير لإدارة المعرفة اثنان والاستشراف الاستراتيجي في عوامل النجاح الحرجة في المنظمات؟

تهدف الدراسة إلى تعرف تشخيص عوامل النجاح الحرجة في المنظمات المبحوثة وتم استخدام المنهج الوصفي. واستخدام الاستبيان لرأي (74) لغرض الدراسة وتكونت من اجزاء أهمها :  
عوامل النجاح الحرجة، مساندة الإدارة، الاتصالات التعلم و الإدارة ،و تم استخلاص النتائج التالية:

- توظيف التجميع أحد عمليات إدارة المعرفة و كأداة للاستشراف الاستراتيجي.  
- وجود أداة للاستشراف الاستراتيجي أهم عوامل النجاح الحرجة هو مساندة إدارة التغيير في المنظمات المبحوثة.

- مدى توافق قرارات الشركة في اختيار أدوات الاستشراف الاستراتيجي.

- وجود تأثير لإدارة المعرفة اثنان في عوامل النجاح الحرجة في الشركات المبحوثة.

- وجود تأثير للاستشراف الاستراتيجي في عوامل النجاح الحرجة في الشركات المبحوثة .

**3- دراسة سوزان صالح روزه ، بعنوان : العلاقة من متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الأردنية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة شرق الأوسط، عمان ،الاردن 2008.**

عاجه الإشكالية التالية : ما العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الاداء المؤسسي؟

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة ( التشخيص ،التوليد، الخزن، التطبيق) كما استخدام المنهج الوصفي.

وتم التوصل إلى نتائج الدراسة:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وكل من تشخيص المعرفة وتوليدها، خزنها، توزيعها، التطبيق.



- كما بينت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من جهة ورضا العاملين والتعلم والنمو وكفاءة العمليات من جهة أخرى.

### الفرع الثالث: الدراسات السابقة الأجنبية

1- دراسة BogmerBamSal بعنوان:

**knowledge Mangement as the Basisoysutaimed High 2007 .**  
**performace**

هدفت الدراسة الى تحليل بعض الموارد المتعلقة بالمؤسسة ، والعناصر المتعلقة بمعرفة المؤسسة. وقد اقترحت الدراسة أن هناك ثلاث مكونات لأنظمة إدارة المعرفة وهي قدرة المؤسسة على توليد المعرفة، القدرة على بناء معرفتها الخاصة، و الكفاءة في تغطية كافة النفقات ذات العلاقة.

افتترضت الدراسة ان معدل نمو المؤسسة مرتبط بشكل إيجابي مع قدرتها على توليد المعرفة وبناء مجتمع المعرفة الخاص بها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، شملت عينة الدراسة(42) مؤسسة تم تحليل البيانات من سجلاتها بأسلوب تحليل الانحدار بالاعتماد على البيانات المستسقاة من سجلات المؤسسات عينة الدراسة.

-وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: إن معدل نمو المؤسسة مرتبط بشكل إيجابي مع قدرتها على توليد المعرفة وبناء مجتمع المعرفة خاص بها أوصلت الدراسة بالاهتمام بأنظمة المعرفة الثلاث ( قدرة المؤسسة على توليد المعرفة، القدرة على بناء معرفتها الخاصة والكفاءة في تغطية كافة النفقات ذات العلاقة) لتسهم في نمو المؤسسات.

2- دراسة sharifuddin بعنوان:

**Knowledge Management in a public organization: A study on the relationship**

**beethoven organizational climate and the performance of know ledge**  
**tronsjar at 2004.**

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين العناصر التنظيمية والأداء المطلوب لنقل المعرفة، تم تحديد خمسة متغيرات مستقلة ممثلة في:(الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، الموارد البشرية، والسياسات المعتمدة).

افتترضت الدراسة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائيا بين العناصر التنظيمية ( الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، الموارد البشرية، والسياسات المعتمدة والأداء).

استخدمت الدراسة منهج الوصفي و تم إجرائها على وزارة التطوير في ماليزيا. توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطا ذات دلالة إحصائيا لبعض العوامل المحددة مع الأداء المنظمي، أوصت الدراسة بعدم تجاهل العوامل التي لا تكن ذات دلالة احصائيا في علاقة نسبة لأهميتها لبعض المؤسسات الأخرى.

### المطلب الثاني: مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة

سوف يتم في هذا المطلب عرض مقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة تناولنا من خلالها أوجه الشبه وأوجه الاختلاف وأهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

#### الفرع الأول: أوجه الشبه و أوجه الاختلاف

من خلال الجدول التالي تم عرض أبرز أوجه الشبه و الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سالفه لذكر مع الأخذ بعين الاعتبار المعايير التالية:  
منهج الدراسة المتبع، اعتماد متغيرات الدراسة أداة الدراسة المستخدمة، العينة المستهدفة و حجمها و الحدود المكانية للدراسة.

#### الجدول رقم 01 : يبين أوجه الشبه و الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

الدراسة السابقة المحلية	
أوجه الشبه	أوجه الاختلاف
<b>دراسة عبد الحميد بونقاب 2021: "أثر تكامل عمليات إدارة المعرفة على الاداء التنظيمي"</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تم اعتماد الاستبيان كأداة للدراسة</li> <li>- تم اعتماد إدارة المعرفة كمتغير مستقل</li> <li>- تم اعتماد الاداء التنظيمي كمتغير تابع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المنهج المتبع:</li> <li>في هذه الدراسة تم اعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في حين اعتمدنا المنهج الوصفي والمنهج التحليلي .</li> <li>- العينة المستهدفة:</li> <li>أفراد من شركة الكهرباء والغاز في حين دراستنا تخص موظفين في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.</li> <li>- حجم العينة: 80 فردا من المديرية أما دراستنا تشمل 60 موظف</li> <li>- الحدود المكانية للدراسة: تم اعتمادها بمديرية بينما نحن نجريها بجامعة غرداية.</li> <li>- اعتمدنا لدراسة على برنامج SPSS .</li> </ul>
<b>دراسة صفية بندومة 2021: "إدارة المعرفة لتنمية الكفاءات البشرية في المنظمات"</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>- العينة المستهدفة:</li> <li>- أساتذة من جامعات أما دراستين اشملت موظفين في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية بجامعة غرداية.</li> <li>- حجم العينة: 209 أستاذ مكونة من 6 جامعات أما دراستنا شملت 60 موظف.</li> <li>- الحدود المكانية للدراسة: تم اعتمادها بالجامعات بينما نحن نجرها بجامعة غرداية.</li> <li>- اعتمدنا في دراستنا على برنامج الاحصائي spss.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تم اعتماد الاستبيان: كأداة للدراسة</li> <li>- تم اعتماد إدارة المعرفة كمتغير مستقل</li> <li>- تم اعتماد تنمية الكفاءات البشرية كمتغير تابع</li> </ul>
<p><b>دراسة خليلد عائشة 2010: "تقييم أنشطة إدارة المعرفة"</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- العينة المستهدفة:</li> <li>- أساتذة في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر أما دراستنا تخص موظفين بجامعة غرداية.</li> <li>- حجم العينة: 70 أستاذ أما دراستنا شملت 60 موظف.</li> <li>- المنهج المتبع: في هذه الدراسة تم اعتماد المنهج العلمي في حين اعتمدنا المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.</li> <li>- الحدود المكانية للدراسة: تم اعتمادها بجامعة الجزائر بينما نحن نجرها بجامعة غرداية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تم اعتماد الاستبيان: كأداة للدراسة</li> <li>- تم اعتماد إدارة المعرفة كمتغير تابع</li> </ul>

الدراسة السابقة العربية	
أوجه الاختلاف	أوجه الشبه
<p><b>دراسة جمال العيص 2022: "تقييم مدى توفر متطلبات إدارة المعرفة"</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المنهج المتبع: في هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في حين اعتمدنا المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.</li> <li>- العينة المستهدفة:</li> <li>- موظفين بجامعة طرطوس أما دراستنا شملت موظفين بجامعة غرداية في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير.</li> <li>- حجم العينة: 67 موظف من مختلف الكليات أما دراستنا شملت 60 موظف</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تم اعتماد الاستبيان: كأداة للدراسة</li> <li>- تم اعتماد إدارة المعرفة كمتغير تابع</li> </ul>

<p>في كلية.</p> <p>- الحدود المكانية للدراسة: تم اعتمادها في جامعة طرطوس بينما نحن نجربها بجامعة غرداية</p>	
<p><b>دراسة مظفر أحمد حسين 2015: تقييم عوامل النجاح الحرجة في اطار المعرفة اثنان والاستشراف الاستراتيجي</b></p>	
<p>- المنهج المتبع:</p> <p>- في هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في حين اعتمدنا المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.</p> <p>- العينة المستهدفة:</p> <p>- موظفين في الشركات الصناعية في حين دراستنا تخص موظفين في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.</p> <p>- حجم العينة: 74 موظف في الشركة اما دراستنا تشمل 60 موظف.</p> <p>- الحدود المكانية للدراسة: تم اعتماد بشركات الصناعية بينما نحن نجربها بجامعة غرداية.</p> <p>- اعتمدنا في دراستنا على برنامج spss .</p>	<p>- تم اعتماد الاستبيان: كأداة للدراسة</p> <p>- تم اعتماد إدارة المعرفة كمتغير مستقل</p> <p>- تم اعتماد تنمية الكفاءات البشرية كمتغير تابع</p>
<p><b>دراسة سوزان صالح 2008: "العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي"</b></p>	
<p>- المنهج المتبع:</p> <p>- في هذه الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي والمنهج الاستقرائي حين اعتمدنا المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.</p> <p>- العينة المستهدفة:</p> <p>- أساتذة في وزارة التعليم الأردنية أما دراستنا شملت موظفين في الكلية بجامعة غرداية.</p> <p>- حجم العينة: 80 أستاذ أما دراستنا شملت 60 موظف.</p> <p>- الحدود المكانية: تم اعتمادها في وزارة التعليم الأردنية بينما نحن نجربها بجامعة غرداية.</p> <p>- اعتمدت الدراسات على برنامج spss.</p>	<p>- تم اعتماد الاستبيان: كأداة للدراسة</p> <p>- تم اعتماد إدارة المعرفة كمتغير مستقل</p> <p>- تم اعتماد الاداء المؤسسي كمتغير تابع</p>

### الفرع الثاني: أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة

تتميز دراستنا عن الدراسة السابقة المذكورة في أنها تدرسه آلية تقييم إدارة المعرفة في المؤسسات من خلال الموظفين في اعتمادنا على دراسة محاور عمليات إدارة المعرفة (إنشاء المعرفة، خلق المعرفة، تطبيق المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة) على محاور تقييم أداء المؤسسات وذلك في كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية، في حين اهتمت الدراسات السابقة بأحد المحاور المذكورة أو اعتمدت بشكل عام.

من خلال عرضنا الدراسات السابقة ( المحلية و العربية و الاجنبية ) يظهر لنا جانب الاهتمام بإدارة المعرفة في المنظمات، وتأثير استخدام هذا المفهوم على تحسين أدائها الانتاجي او الخدماتي.

أجريت أغلبية الدراسة السابقة المتعلقة بتقييم إدارة المعرفة في المؤسسات من مختلف البيئات وغير محلية، بينما دراستنا تطبق على مؤسسات وبضبط في جامعة غرداية.

ركزت الدراسات السابقة على استخدام المنهج الوصفي والمنهج العلمي، بينما دراستنا ركزت على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، و اتفقت دراستنا مع دراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة للبحث و الاستقصاء كونها مفيدتين للدراسات الاجتماعية في تحقيق أهداف الدراسة بالحصول على النتائج المرجوة.

استفدت من الدراسات السابقة في ثلاثة جوانب هامة أهمها:

- الجانب الاول وهو صياغة الاطار النظري للدراسة.
- الجانب الثاني هو صياغة فرضيات الدراسة.
- الجانب الثالث هو استفادة من جملة من المراجع، وكذلك في اختيار أدوات الدراسة.

### خلاصة

يمكن القول أن إدارة المعرفة ممارسة تسييرية تهدف إلى تكيف المؤسسة مع محيطها ومواكبة التطورات الحاصلة في البنية الخارجية و العملية المنهجية لتوصيد رصيد المعرفة وتحقيق فاعليتها في المنظمة لإضافة ميزة تعمل على إدامة المعرفة و استغلالها.

كما نجد تعاريف متعددة لإدارة المعرفة تركز معظمها على العمليات الجوهرية ... إنشاء المعرفة، خزن وتوزيع وتطبيق المعرفة وذلك بهدف تحقيق قيمة مضافة تضمن للمؤسسة الاستمرارية و النمو.

يعد تقييم إدارة المعرفة أحد الجوانب الأساسية للمنظمة و آلية لنجاح المؤسسات إذا يعتبر المعيار الأساسي لقياس كفاءة و فعالية المنظمة لفحص صحة برنامج و جهود وممارسات إدارة المعرفة المؤسسية لتحقيق أداء لمختلف المؤسسات.

## الفصل الثاني

# الإجراءات الدراسية الميدانية

### تمهيد

بعد ما تطرقنا في الجانب النظري لمتغيرات حول تقييم إدارة المعرفة في المؤسسات ، سنحاول في هذا الفصل تقييم المؤسسة محل الدراسة ثم عرض تحليل لنتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها ومناقشتها بالاستعانة بالإحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبانة . وسنتطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية.

### المبحث الأول. تقديم الإجراءات المنهجية للدراسة .

### المبحث الثاني: عرض و مناقشة النتائج

### المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة



## المبحث الأول : تقديم الإجراءات المنهجية للدراسة

### المطلب الأول: نشأة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

#### اولا: نشأة كلية العلوم الاقتصادية

نشأت كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وفق التطور التنظيمي التالي :

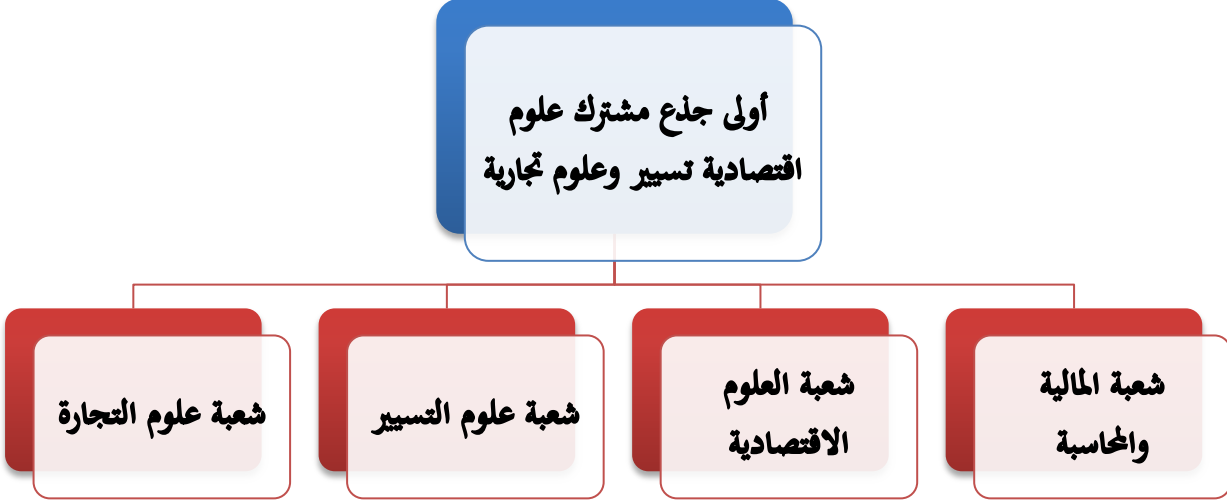
- من 2005 إلى 2008 : ملحق المعهد الوطني للتجارة بمتليلي .
- من 2008 إلى 2023: معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- من 2012 إلى 2015 : على أثر صدور المرسوم تنفيذي 12 - 248 المؤرخ في 14 رجب عام 1433هـ الموافق لـ ( 4 يونيو عام 2012 ) والمتضمن ترقية المركز الجامعي غرداية إلى الجامعة ثم ترفيقه المعهد إلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مقسمة إلى ثلاث اقسام وهي ( قسم العلوم الاقتصادية وقسم العلوم التجارية وقسم علوم التسيير ) .
- من 2015 الى يومنا هذا تم تكملة اقسام كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بإضافة قسم العلوم المالية والمحاسبة .

#### ثانيا: أهداف الكلية

- تقديم المعارف العامة لطلبة الكلية فالمجال الاقتصادي المالي، التجاري والاداري .
- تقديم المعارف المتخصصة والتي يجب ان يتقنها طلبة الكلية والتي تمثل الركائز الاساسية لعلم الاقتصاد .
- تنمية المهارات التحليلية في ميدان العلوم الاقتصادية .
- السعي إلى الالتزام بالبرنامج البيداغوجية المعلنة من طرف مديرية الجامعة المكلفة بالدراسات والتكوين في الطورين الاول والثاني في الآجال المحددة
- الالتزام بالانتقال الرقمي الذي يصبو اليها لقطاع تدريجيا في مسعى تحقيق سياسة " صفر ورقة" من خلال الاستغناء بصفة كلية عن الاعلانات الورقية .
- تحقيق مكانة ضمن الكليات الرائدة بالجامعة في الجانب البيداغوجي من خلال ضمان تغطية كبيرة لمختلف الانشطة المرافقة للطالب الجامعي .

- المساهمة في تحسين تصنيف الجامعة على مستوى الوزارة.

ثالثا: الشعب في الكلية : الشكل رقم 02 : يوضح الشعب في الكلية



- نظام التكوين بالكلية: يتم عبر ثلاثة مستويات

↳ **الليسانس:** يدوم سنة او ما يعادل ثلاثة سنوات في التخصصات التالية :

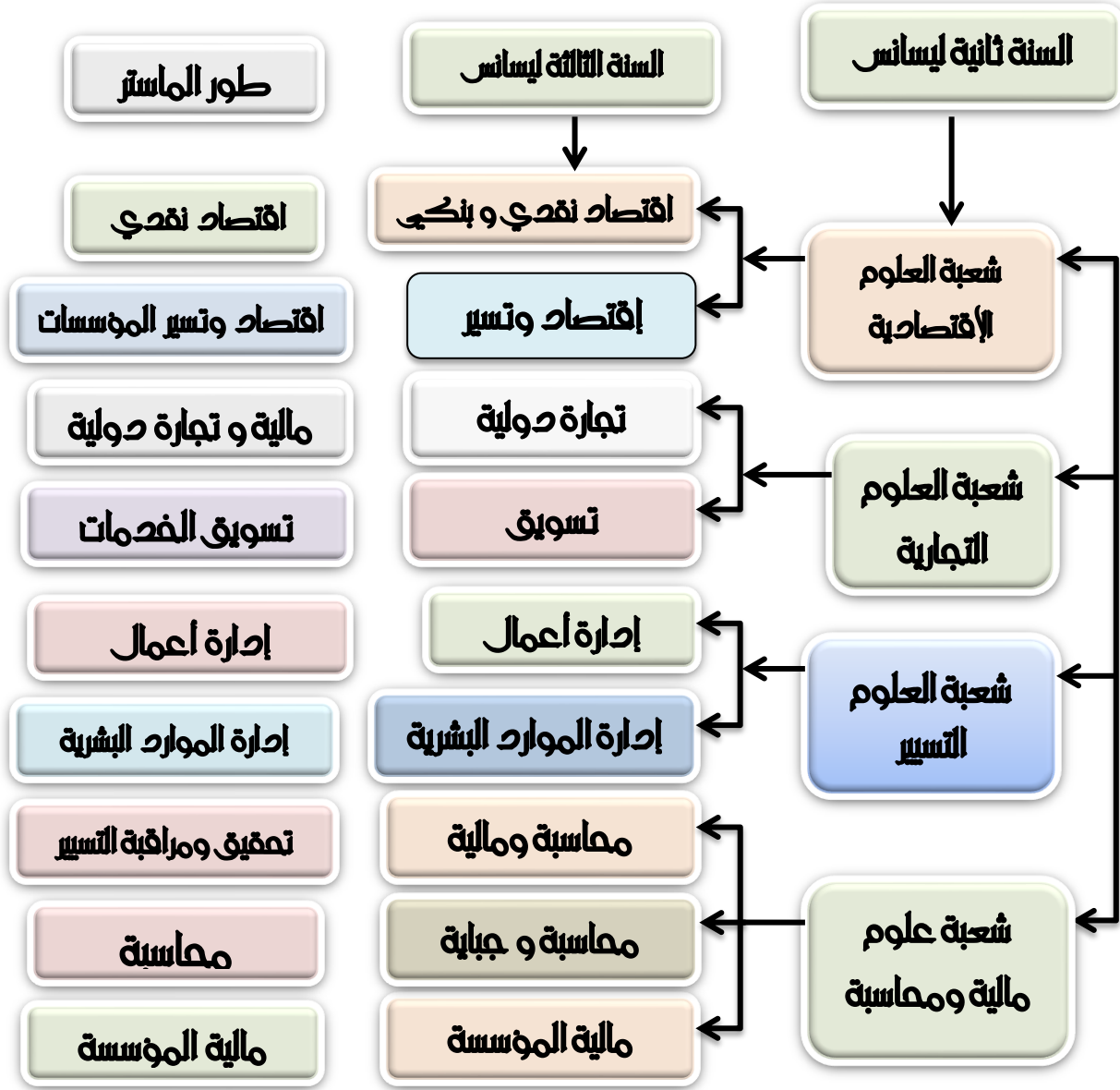
- اقتصاد نقدي وبنكي، اقتصاد وتسيير المؤسسات، تجارة دولية، تسويق، ادارة الاعمال، ادارة الموارد البشرية، محاسبة ومالية، محاسبة وجباية، مالية المؤسسة.

↳ **الماستر:** يدوم اربع سداسيات (لستين) في التخصصات التالية:

- اقتصاد نقدي وبنكي، اقتصاد وتسيير المؤسسات، مالية وتجارة دولية، تسويق الخدمات، ادارة الاعمال، ادارة الموارد البشرية، تحقيق ومراقبة التسيير، محاسبة، مالية المؤسسة.

↳ **الدكتوراه:** تدوم غالبا ثلاثة سنوات.

كما تحاول الكلية فتح تخصصات جديدة تتماشى ومتطلبات المجتمع.



الشكل رقم 03: قسم العلوم الاقتصادية

المطلب الثاني : (الطريقة و الإجراءات)

سنتطرق في هذا المبحث إلى توضيح الجوانب الخاصة بمنهجية الدراسة وإجراءاتها المتبعة من أجل تحقيق أهداف الدراسة ، حيث سيتم وصف مجتمع الدراسة وعينتها والمراحل المختلفة لتصميم أداة الدراسة التي تم الاعتماد عليها لجمع البيانات والمعلومات حول الموضوع، كما يتم أيضاً عرض مجريات التحكيم وطرق التحقق من الصدق والثبات وكذا عرض مختلف المعالجات الإحصائية المستخدمة للإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق من الفرضيات.

➤ الفرع الأول: منهجية الدراسة واجراءاتها التطبيقية

↔ أولاً :منهجية الدراسة

طبقت هذه الدراسة في جامعة غرداية ( كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير) حول **عمليات إدارة المعرفة وتقييم أداء المؤسسات** ، حيث اتبعنا المنهج الوصفي لعرض الخلفية النظرية للموضوع والمنهج التحليلي من خلال تصميم استبيان واجراء مقابلة مع الموظفين ورؤساء المصالح ورؤساء الأقسام ، وقد تم توزيع الاستبيانات في شكلها النهائي بغرض جمع بيانات تفيد في حل إشكالية البحث ،وذلك وفق جدولة البيانات وتمثيلها بيانياً بالإضافة إلى المقاييس الاحصائية المناسبة ومعالجتها واختبار الطبيعة لعينات الدراسة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية النسخة 26 (SPSS (Statistical Package for Social Science) .

ثانياً مجتمع وعينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من موظفين إداريين ورؤساء المصالح ورؤساء الأقسام في جامعة غرداية ، البالغ عددهم 30 موظفاً قد اعتمدنا على عينة عشوائية من 30 مفردة ، كما تم اختيار تطبيق موضوع الدراسة في جامعة غرداية -لكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير على اعتبار أنها تعتمد أساليب المعرفة إدارية حديثة ،وقد تم توزيع حوالي 30 استبيانا على العينة المختارة، وتم استرجاع جميع الاستمارات التي تم توزيعها كما هو موضح في الجدول أدناه .

الجدول رقم ( 02 ) : الإحصائية الخاصة باستمارة الاستبيان

الاستبيان		البيان
النسبة	العدد	
%100	30	عدد الاستمارات الموزعة و المعلن عنها
%0.00	00	عدد الاستمارات الملقاة
%100	30	عدد الاستمارات الصالحة

من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان

← ثالثا : أداة الدراسة:

تم إعداد استبيان لمعرفة العلاقة التأثيرية بين متغيرات الدراسة ، بالاعتماد على استبيانات دراسات سابقة في نفس موضوع الدراسة.

و قد مرَّ تصميم الاستبيان بالمراحل التالية:

إعداد استبيان أولي من أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات.

- عرض الاستبيان على المشرفة من أجل تقييم مدى ملائمته لجمع البيانات، وتعديله الأولي حسب توجيهاته.
- عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المتخصصين للتحكيم و إبداء الملاحظات و التصويبات.
- توزيع الاستبيان في شكله النهائي على أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وذلك بعد أخذ الموافقة النهائية من المشرفة.
- واشتمل الاستبيان في مطلعته على رسالة وجهت إلى المبحوثين لحثهم على الإجابة بكل دقة وموضوعية ، ولتشخيص الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة في تقييم أداء المؤسسات في جامعة غرداية لكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، و اختبار الفرضيات. و قد تم تقسيمه إلى جزئين:

- الجزء الأول: البيانات الشخصية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي ، الخبرة المهنية ، الوظيفة الحالية).

- الجزء الثاني يتضمن المحاور التالية:

الجدول رقم ( 03 ) : محاور الدراسة وعدد فقرات كل مجال

عدد الفقرات	المحور	الرقم
15	عمليات إدارة المعرفة	01
16	تقييم أداء المؤسسات	02
31	المجموع	

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الاستبيان

بالإضافة إلى أن تحليل العمليات والذي كان على النحو التالي:

جدول رقم ( 04 ) مضمون عناصر المحاور

رقم الفقرات	عناصر المحاور	الرقم
03-01	بعد تشخيص المعرفة	01
06-04	بعد إنشاء المعرفة	02
09-07	بعد تخزين المعرفة	03
12-10	بعد توزيع المعرفة	04
15-13	بعد تطبيق المعرفة	05
15	عمليات إدارة المعرفة	05
16	تقييم أداء المؤسسات	06

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان

- **وثائق الدراسة:** تم الاعتماد على الوثائق الخاصة بالكلية جامعة غرداية للعلوم الإقتصادية والتي وفرت لنا بعض المعطيات والبيانات الضرورية للبحث.

← **رابعا : متغيرات الدراسة**

تم الاعتماد على متغيرين للدراسة وهما المتغير المستقل والمتغير التابع، وذلك حسب الجدول التالي :

الجدول رقم ( 05 ) متغيرات الدراسة

المتغيرات	إسم المتغير
المتغير المستقل	عمليات إدارة المعرفة
المتغير التابع	تقييم أداء المؤسسات

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان

➤ الفرع الثاني : الأدوات الإحصائية المستخدمة

بعد الحصول على وثيقتين تسهيل المهمة و الاتفاقية من الكلية تم توزيع الاستبيان في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ( جامعة غرداية ) ، ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات تم إستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS26 ، لتمييزها بالطرق الإحصائية المناسبة بالاعتماد على الأساليب الإحصائية .

⬅ أولا : الأساليب الإحصائية

- أ. المتوسط الحسابي: للحصول على متوسط لإجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان ، أي احتساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدارسة لكل عبارة أو مجموعة من العبارات.
- ب. الانحراف المعياري: الذي يمكن من معرفة مدى التشتت المطلق بين أوساطها الحسابية.
- ت. التكرارات: لمعرفة تكرار اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان.
- ث. النسب المئوية: لمعرفة نسبة اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان.
- ج. معامل الثبات (Cronbach Alpha) :الذي يعكس استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه ، أين يعطي نفس النتائج في حالة إعادة تطبيقه على نفس العينة.
- ح. معامل الارتباط: لتأكيد الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي واثبات أن المقياس يقيس ما وضع من أجله حيث تم استخدام ( Pearson Corrélation Coefficient ) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة وقوة الارتباط بين متغيرات الدراسة.
- خ. اختبار التوزيع الطبيعي: تم استخدام اختبار كولموجروف - سميرونوف (Kolmejrov- Smirnov) لتأكيد أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أو لا.
- د. اختبار T للعينة الواحدة ( One Semple T Test ): لاختبار متوسط العبارات (إيجابية ،سلبية، محايدة)

د. اختبار تحليل التباين الأحادي F (One Way Anova): لاختبار الفروق بين متوسطات ثلاث عينات فأكثر.

ر. الاعتماد في التحليل على برامج الجداول الالكترونية (EXCEL): لمعالجة البيانات التي تكون في شكل جداول لترجمتها إلى رسومات بيانية في أعمدة و دوائر، لتسهيل عملية الملاحظة و التحليل بغية التحليل الجيد للبيانات التي تم جمعها.

ز. و قد كانت إجابات كل فقرة وفق سلم ليكارت (LIKERT) الخماسي حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعاً بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على واحد من الخيارات و لتحديد أهمية كل بند من بنود الاستبيان كما هو موضح في الشكل التالي :

الجدول رقم ( 06 ) : درجة أهمية بنود الاستبيان

درجات المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
النقاط	1	2	3	4	5
الدرجة	1,8-1	2,6- 1,8	3,4-2,60	4,2-3,4	5-4,2

المصدر : من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الاستبيان

الجدول رقم ( 07 ) مقياس تحديد الأهمية النسبية

الأهمية	منخفض	متوسط	مرتفع
الدرجة	2,33_1	3,67 – 2,34	5 –3,67

المصدر : من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج الاستبيان

الحد الأعلى\_ الحد الأدنى (1\_5)

حيث تم اعتماد هذا المقياس على أساس : طول الفقرة = 1.33 = عدد المستويات 3 وبناءً عليه فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي لل فقرات من (2,33\_1) فيكون مستوى منخفض (يعني موافقة منخفضة لأفراد العينة على العبارة) أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (3,67\_2,34) فيكون مستوى متوسط، وإذا كان المتوسط الحسابي من (5\_3,67) فيكون مستوى مرتفع أي موافقة عالية لأفراد للعبارة.



← ثانيا :أداة الدراسة

1-ثبات الأداة الدراسة:

ثبات الأداة هو الاتساق في نتائج الأداة و يقصد به إمكانية الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد استخدام نفس الأداة مرة ثانية التحليل نفس المستوى.

و من أجل التحقق من ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة تم استخدام معامل الاتساق الداخلي : (ألفا كرونباخ) (Cronbach Alpha) للتأكد من عدم حصول أداة القياس على بيانات خاطئة إذا أعيدت الدراسة نفسها و باستخدام نفس الأداة و باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS) تم التوصل إلى النتائج المبينة في الجدول:

الجدول رقم 08 :معامل الثبات (ألفا كرونباخ) في توزيع الإستهبان

المتغيرات-الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا
بعد تشخيص المعرفة	03	0.712
بعد إنشاء المعرفة	03	0.833
بعد تخزين المعرفة	03	0.649
بعد توزيع المعرفة	03	0.836
بعد تطبيق المعرفة	03	0.836
عمليات إدارة المعرفة	15	0.731
تقييم أداء المؤسسات	16	0.915
معامل الثبات الكلي	31	0.903

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج الإحصائي Spss

و مع العلم أن معامل الاتساق الداخلي الكلي لجميع العبارات المتغيرين بلغت ( 90 %) تعتبر مرتفعة جدا وجد معتبرة .وهذا يشير على أنه كلما كان معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) أكبر من(60%) كلما دل هذا على وجود الاتساق الداخلي.

ثانيا :صدق الإتساق:

← **صدق الإتساق الداخلي :**

كما تم التحقق من صدق الإتساق الداخلي للإستبيان بحساب معامل الإرتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات محاور الدراسة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة وذلك بإستخدام البرنامج الإحصائي **SPSS** والجداول التالية توضح ذلك.

← **صدق ومقياس متغيري الدراسة : (عمليات إدارة المعرفة – تقييم أداء المؤسسات ):**

صدق الإتساق الداخلي لأبعاد عمليات إدارة المعرفة- تقييم أداء المؤسسات : حيث يوضح العلاقة الترابطية بين كل فقرة بأبعادها ولقد تم الإعتماد على معامل الإرتباط بيرسون لتوضيح هذا الإتساق حيث تمحورت النتائج كما هو مبين في الجدول الآتي :

الجدول رقم: 09 يوضح صدق الإتساق الداخلي لعبارات للمقياس أبعاد المتغير المستقل ( عمليات إدارة المعرفة)

الفقرة	العبارات	معامل إرتباط بيرسون الفقرة ببعدها
<b>بعد تشخيص المعرفة</b>		
01	يمكن تشخيص المعرفة من خلال أداء العاملين في الكلية .	0.622**
02	يتم تشخيص المعرفة بالمقارنة المرجعية الداخلية .	0.515**
03	يتم تشخيص المعرفة من خلال الخبرات والمصادر الداخلية والخارجية	0.548**
<b>بعد إنشاء المعرفة</b>		
04	يتفاعل الأفراد لإيجاد الحلول وتوليد المعرفة والأفكار الجديدة	**0.395
05	المشاركة في المؤتمرات والأيام الدراسية	**0.475
06	تقديم التسهيلات المادية والمعنوية للباحث ويدعم البحث العلمي	**0.809
<b>بعد تخزين المعرفة</b>		
07	يتم تخزين المعارف في الكلية اعتمادا الكفاءة والخبرة	0.399**
08	يتم تخزين المعارف بإعتماد على قواعد بيانات رقمية	0.654**
09	يتم تخزين المعارف في الكلية اعتمادا على الأرشيف والمستندات الورقية	0.742**
<b>بعد توزيع المعرفة</b>		
10	تعتمد الكلية في توزيع المعرفة على الوسائط الإلكترونية لتبادل المعرفة	0.558**
11	تعتمد الكلية في توزيع المعرفة على التكنولوجيا.	0.612**
12	تعتمد الكلية في توزيع المعرفة على فرق العمل .	0.490**

بعد تطبيق المعرفة		
0.745**	تقرر الكلية بتطبيق مبادرات وبرامج بشكل مستمر ذات صلة بالمعرفة	13
0.612**	تقوم الكلية بتدريب موظفيها من قبل خبراء	14
0.567**	تقوم الكلية بنشر منظمة تدعم عملية تطبيق فعال للمعرفة	15
<b>المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج الإحصائي Spss - عند مستوى الدلالة 0.01</b>		

التعليق على الجدول : يتوضح لدينا من خلال نتائج الجدول : بأن جميع الفقرات المتعلقة بأبعاد عمليات إدارة المعرفة ( عند مستوى الدلالة الإحصائية لمعامل الارتباط بيرسون ( 0.01 ) ، وهذا يؤكد جليا وهذا أن عبارات المتضمنة المحور الأول " أبعاد عمليات إدارة المعرفة تتمتع بدرجة ممتازة من الثبات و يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

### الجدول رقم: 10 يوضح صدق الإتساق الداخلي للمقياس المتغير ( تقييم أداء المؤسسات)

الفقرة	العبارات	معامل ارتباط بيرسون الفقرة ببعدها
01	يتوفر لدى العاملين الكفاءات العالية على حل المشكلات اليومية لأداء المهام الوظيفية.	0.612**
02	تساهم إدارة المعرفة في رفع الكفاءة والفعالية	0.622**
03	يؤثر أسلوب المعرفة على الأداء	0.604**
04	يساعد تبني نهج إدارة المعرفة في تسهيلات عملية تقييم الأداء.	0.687**
05	فعالية الخدمات الداخلية المتعلقة بالبحث.	0.587**
06	تسعى الكلية إلى تطوير القدرات العلمية من خلال التعلم الذاتي والتعلم .	0.658**
07	تتمتع الكلية بمهارات ومؤهلات علمية تسهل القيام بالمهام وتساعد في تحقيق الأهداف	0.458**
08	تساعد المعارف على تنمية المهارات.	0.498**
09	تساعد المعارف الموجودة في الكلية في رفع الكفاءة.	0.745**
10	تبادل المعلومات في الكلية يساعد على حل المشاكل وبالتالي تحقق أداء أفضل.	0.468**
11	المشاركة في معارف مع الآخرين يساعد في تحسين تقييم الأداء .	0.622**
12	يؤدي الإشراف المباشر والمتابعة المستمرة من قبل المديرين إلى تحسين أداء الموظفين.	0.614**
13	تقوم الكلية بتقديم دورات تكوينية	0.587**
14	تتوافر لدى الموظفين الرغبة في إنجاز مهام العمل ضمن أوقات العمل الرسمية.	0.687**
15	يتم تقييم الأداء عن طريق الرقابة المباشرة	0.478**
16	تمنح الكلية علاوات للموظفين الذين يتقدمون بأفكار إبداعية لتحسين أداء المؤسسة	0.629**
<b>المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss - عند مستوى الدلالة 0.01</b>		

التعليق على الجدول : يتوضح لدينا من خلال نتائج الجدول : بأن جميع الفقرات المتعلقة بتقييم أداء المؤسسات ( عند مستوى الدلالة الإحصائية لمعامل الارتباط بيرسون ( 0.01 ) ، وهذا يؤكد جليا وهذا أن عبارات المتضمنة المحور الثاني " تقييم أداء المؤسسات " تتمتع بدرجة ممتازة من الثبات و يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

**الجدول رقم 11 يوضح أسماء الأساتذة المحكمين لأدوات الدراسة**

الجامعة	الأساتذة المحكمون
جامعة غرداية	أ حميدات عمر
جامعة غرداية	ذ. حنيش فتحي

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج الاستبيان

**الجدول رقم 12 : تقديرات الأساتذة المحكمين لمقياس المتغير ( عمليات إدارة المعرفة )**

لا يقيس	يقيس	فقرات العبارة	أبعاد المتغيرات
	+	03	بعد تشخيص المعرفة
	+	03	بعد إنشاء المعرفة
	+	03	بعد تخزين المعرفة
	+	03	بعد توزيع المعرفة
	+	03	بعد تطبيق المعرفة
	+	03	عمليات إدارة المعرفة
	+	03	تقييم أداء المؤسسات في الكلية

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

التعليق على الجدول : تبين لنا من خلال الجدول ، أن جميع العبارات المتعلقة بالمحور الأول والثاني ( عمليات إدارة المعرفة - تقييم أداء المؤسسات في الكلية) تقيس ما وضعت لقياسه ، حيث انها تتمتع بدرجة ممتازة من القياس و يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

← **ثالثا : توزيع البيانات :**

حسب نظرية النهاية المركزية فإنه إذا كانت العينة كبيرة فإن التوزيع يقترب من التوزيع الطبيعي وهذا ما يجعلنا نتجه في تحليلاتنا إلى الاعتماد على الطرق العلمية .

➤ الدراسة الوصفية لمغيرات الدراسة :

- تبرير جميع قيم خصائص العينة .
- تم إجراء اختبار كولمنجروف\_سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات الاحصائية المعلمية تشترط أن يكون التوزيع الاحتمالي للبيانات المستخدمة هو التوزيع الطبيعي (Normal Distribuion) حيث يعتبر من أهم التوزيعات في علم الاحصاء سنفترض مايلي:

➤ الفرضية الصفرية  $H_0$ : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي .

➤ الفرضية البديلة  $H_1$ : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي .

والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم ( 13 ) نتائج اختبار كولمنجروف\_سمرنوف في توزيع البيانات

اختبار كولمنجروف_سمرنوف		المحور
مستوى الدلالة	الإحصائية Z	
**0.200	0.199	عمليات إدارة المعرفة
**0.200	0.195	تقييم اداء المؤسسات

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن إحصائية Z أقل من القيمة الجدولية والمعنوية أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبناءً عليه نقبل الفرضية الصفرية  $H_0$  : نخضع البيانات للتوزيع الطبيعي ، ونرفض الفرضية البديلة  $H_1$  وبالتالي يتجه التحليل نحو الطرق المعلمية.

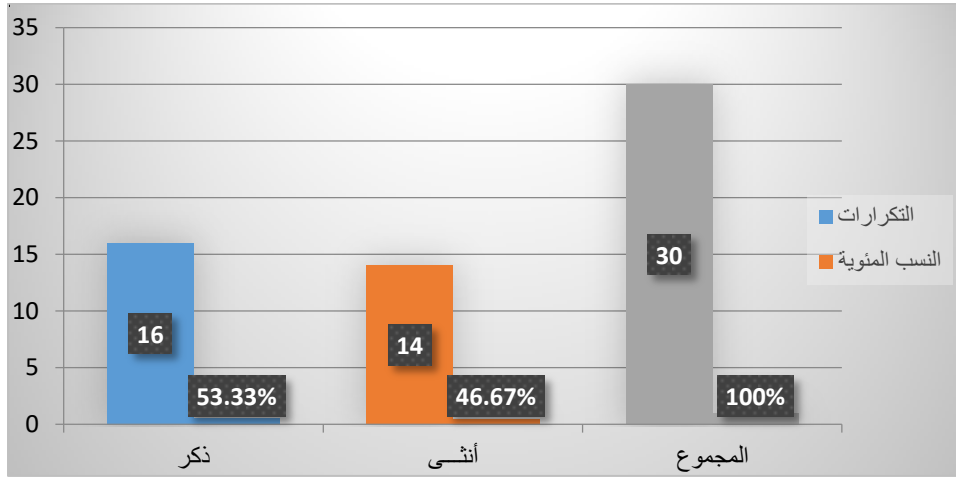
المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج.

المحور 1:-البيانات الشخصية :

الجدول رقم (14): يوضح تقسيم أفراد العينة (المبحوثين) حسب الجنس.

النسب المئوية	التكرارات	الفئات
53.33%	16	ذكر
46.67%	14	أنثى
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss



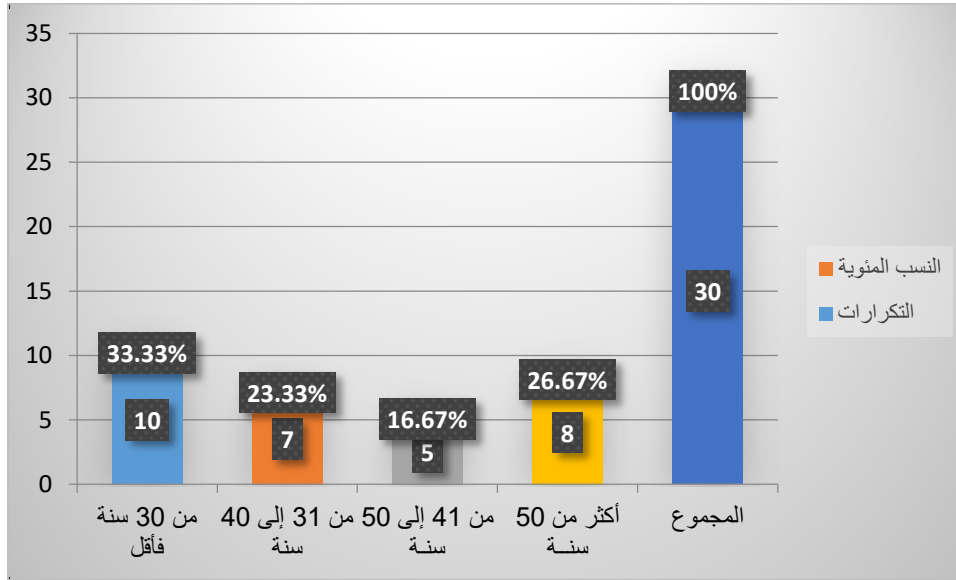
الشكل رقم 04 : أعمدة بيانية توضح تقسيم أفراد العينة (المبحوثين) حسب الجنس.

من خلال تحليلنا للجدول رقم 14: يتضح لنا بأن ما نسبته 53.33% هي لفئة الذكور ، في حين أن نسبة 46.67% تمحورت ضمن فئة الإناث ، وهذا يشير من خلال إجابات أفراد عينة البحث ، بأن الفئة المستقر عليها في مجال التوظيف في جامعة غرداية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من خلال الإجابات هي فئة الذكور والأكثر إستجابة ب 16 مفردة ، مقارنة بفئة الإناث ب 14 مفردة حيث تعتبر فئة الإناث شريك جدير بالتوظيف ، وقبول المجتمع بها كإطار إداري فعال في التسيير الإداري في جامعة غرداية ، وعليه فإن النسب المعمول بها في الجدول وضعت مبدأ التكافؤ من ناحية فرص العمل بين أفراد مجتمع العينة (ذكور-إناث) في المؤسسة.

الجدول رقم (15): يوضح تقسيم أفراد العينة (المبحوثين) حسب الفئة العمرية

النسب المئوية	التكرارات	الفئات
33.33%	10	من 30 سنة فأقل
23.33%	07	من 31 إلى 40 سنة
16.67%	05	من 41 إلى 50 سنة
26.67%	08	أكثر من 50 سنة
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss



الشكل رقم 05 : أعمدة بيانية يوضح تقسيم أفراد العينة (المبحوثين) العمر

التعليق على الجدول : يتبين لنا من خلال نتائج المعطيات في الجدول رقم 15 تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب فئة العمر ، حيث توضح لنا أن ما نسبته 33.33% تمحورت ضمن فئة العمرية (أقل من 31 سنة) ، في المرتبة الأولى ، في حين تليها ما نسبته 26.67% هي للفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) في المرتبة الثانية ، تليها ما نسبته 23.33% هي لفئة العمرية (من 31 إلى 40 سنة ) في المرتبة الثالثة، يليها ما نسبته 16.70% هم من فئة العمرية (من 41 سنة إلى 50 سنة).

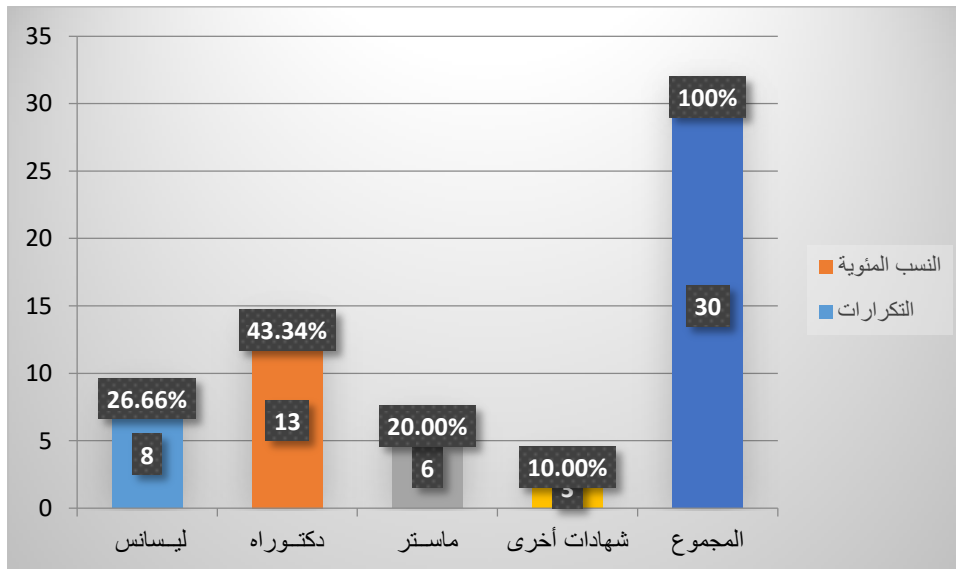
وهذا يشير جليا على أن أكثر الموظفين داخل جامعة غرداية في ، أعمارهم متفاوتة ما بين ( ما بين أقل من 31 سنة و 41 سنة وحتى 50 سنة) ، وهذا يلمح على ان جامعة غرداية تعتمد على إستهداف شرائح من من عدة فئات عمرية بنسب أعمار متفاوتة وهذا إنطلاقا من عدة عناصر مثل ( الخبرة والكفاءة المهنية – القدرة البنيوية والجسدية – تحمل ضغوط العمل ) ، وهذا ما يجعل من تلك الفئات مصدر إستقطاب وإهتمام لدى الجماعة من أجل تحقيق أهدافها المستقبلية.

الجدول رقم (16): يوضح تقسيم أفراد العينة (المبحوثين) حسب المؤهل العلمي

الفئات	التكرارات	النسب المئوية
ليسانس	08	26.66%
دكتوراه	13	43.34%
ماستر	06	20.00%
شهادات أخرى	03	10.00%
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

الشكل رقم 06 : أعمدة بيانية يوضح تقسيم أفراد العينة (المبحوثين) المؤهل العلمي



التعليق على الجدول : يتبين لنا من خلال نتائج المعطيات في الجدول رقم 16 تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب المؤهل العلمي ، حيث توضح لنا ما نسبته 43.34 % هم فئة المؤهل العلمي (دكتوراه) ، في المرتبة



الأولى لدى عينة البحث ، يليها ما نسبته **26.66%** من فئة المؤهل العلمي (ليسانس) ، في المرتبة الثانية ، في حين ما نسبته **20.00%** من فئة المؤهل العلمي (ماستر) في المرتبة الثالثة لدى عينة البحث ، يليها ما نسبته **10.00%** من فئة المؤهل العلمي (شهادات أخرى) في المرتبة الرابعة لدى عينة البحث .

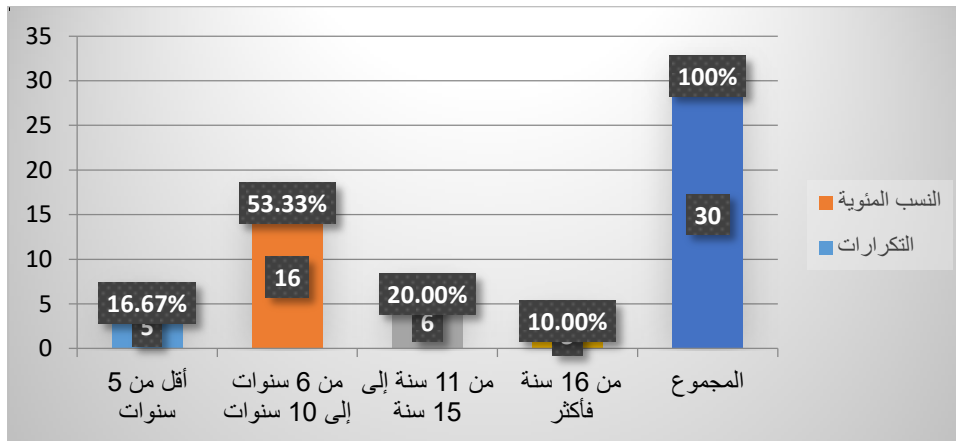
وهذا يوضح جليا على نسب فئات المؤهلين علميا متفاوتة في ما بينها إلا أن أكثر الفئات توظيفا في جامعة غرداية هم من فئة ( الماستر - الدكتوراه - ليسانس - شهادات أخرى) ، وهذا نظرا لكون جامعة غرداية تستقطب ذوي الشهادات الأعلى صنفا في سلم التوظيف نظرا لكون مسابقات التوظيف الأكثر شيوعا لدى الجامعة هم مسابقات الدكتوراه ومسابقات المتعلقة بالإدارة الجامعية لما تختص به ذوي الشهادات ليسانس وشهادات تقني سامي وغيرها .

**الجدول رقم (17): يوضح تقسيم أفراد العينة (المبحوثين) الخبرة المهنية**

النسب المئوية	التكرارات	الفئات
16.67%	05	أقل من 5 سنوات
53.33%	16	من 6 سنوات إلى 10 سنوات
20.00%	06	من 11 سنة إلى 15 سنة
10.00%	03	من 16 سنة فأكثر
<b>%100</b>	<b>30</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

**الشكل رقم 07: أعمدة بيانية نسبية يوضح تقسيم أفراد العينة (المبحوثين) حسب الخبرة المهنية**



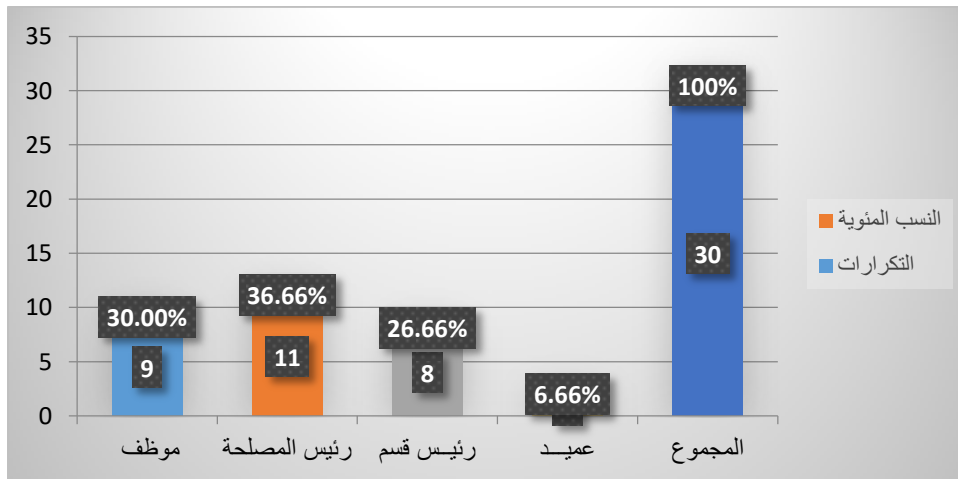
التعليق على الجدول : يتبين لنا من خلال نتائج المعطيات في الجدول رقم 18 تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب فئة الخبرة ، حيث توضح نتائج أن ما نسبته 53.33 % هم فئة (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) ، في المرتبة الأولى لدى عينة البحث ، يليها أن ما نسبته 20.00% من فئة (من 11 سنة إلى 15 سنة) ، في المرتبة الثانية ، في حين أن ما نسبته 16.67% من فئة ( أقل من 5 سنوات) في المرتبة الثالثة لدى عينة البحث ، يليها ما نسبته 10.00% من فئة (من 16 سنة فأكثر) ، وهذا يوضح جليا على أن أغلبية الفئات ذوي الخبرة المهنية جامعة غرداية متفاوتة في الخبرة حيث أن أكثر الفئات ذوي الخبرة المهنية هم ( فئة من 6 سنوات إلى 15 سنة تقريبا) ، وهذا يبين على وجود كفاءات وخبرات علمية وعملية لدى الموظفين في جامعة غرداية.

الجدول رقم (18): يوضح تقسيم أفراد العينة (المبحوثين) الوظيفة الحالية

النسب المئوية	التكرارات	الفئات
30.00%	09	موظف
36.66%	11	رئيس المصلحة
26.66%	08	رئيس قسم
06.66%	02	عميد
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

الشكل رقم 08: أعمدة بيانية نسبية يوضح تقسيم أفراد العينة (المبحوثين) حسب الوظيفة الحالية



التعليق على الجدول : يتبين لنا من خلال نتائج المعطيات في الجدول رقم 18 تقسيم أفراد العينة ( المبحوثين ) حسب الوظيفة الحالية ، حيث توضح لنا أن ما نسبته **36.66%** هم فئة (رؤساء المصالح) ، في المرتبة الأولى لدى عينة البحث ، يليها ما نسبته **30.00%** من فئة (الموظفين) ، في المرتبة الثانية ، في حين أن ما نسبته **26.66%** من فئة (رؤساء الأقسام) في المرتبة الثالثة ، يليها ما نسبته **06.66%** من فئة (العميد) . وهذا يوضح جليا على أن أغلبية الموظفين داخل جامعة غرداية يتقيدون وظائف متفاوتة وأكثر إجابة إستخلصنها من خلال الجدول أعلاه أن الفئة الأكثر تمركزا لدى الإجابات هم من فئة الموظفين ( رؤساء المصالح والموظفين ) داخل الجامعة .

الجدول رقم (19): يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة التنبؤ وترتيب العبارات محور عمليات إدارة المعرفة ( بعد تشخيص المعرفة – إنشاء المعرفة – تخزين المعرفة)

رقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التنبؤ	ترتيب العبارة
<b>بعد تشخيص المعرفة</b>				
01	3.60	0.960	مرتفعة	03
02	3.92	1.046	مرتفعة	01
03	3.88	1.180	مرتفعة	02
المجموع	3.80	1.062	مرتفعة	
<b>بعد إنشاء المعرفة</b>				
04	3.93	0.972	مرتفعة	02
05	3.37	0.991	متوسطة	03
06	4.05	0.852	مرتفعة	01
المجموع	3.78	0.938	مرتفعة	
<b>تخزين المعرفة</b>				
07	3.13	0.747	متوسطة	03
08	4.42	1.030	مرتفعة جدا	01
09	3.75	0.914	مرتفعة	02
المجموع	3.76	0.897	مرتفعة	

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSS

**التعليق على الجدول رقم 19:** من خلال تحليلنا وملاحظتنا ، يوضح لنا ان المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لجميع عبارات الأبعاد المتعلقة ب (تشخيص المعرفة - إنشاء المعرفة - تخزين المعرفة ) المتعلقة بالمحور الأول عمليات إدارة المعرفة ، حيث تبين لنا نتائج المتوسط الحسابي والانحراف العام لكلى الأبعاد (بعد تشخيص المعرفة - بمتوسط حسابي عام بلغ **3.80** - إنحراف معياري عام **1.062** - بعد إنشاء المعرفة **-3.78** **0.938** - بعد تخزين المعرفة **3.76-0.897**)، وهذا يوضح جليا وجود تمركز لإجابات أفراد عينة الدراسة إيجابي ومرتفع ، حيث عبرت عن درجة مقياس ليكرت (4) أي (مرتفعة -درجة موافق) ،

ومن خلال نتائج الجدول رقم 19: تبين لنا وجود تفاعل إيجابي في إجابات أفراد عينة الدراسة والمتضمنة أبعاد المحور الأول ، حيث عبرت نتائج الجداول على مايلي :

↔ **البعد الأول : تشخيص المعرفة :**

- العبارة رقم 02 : يتم تشخيص المعرفة بالمقارنة المرجعية الداخلية.": حصلت على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي إيجابي بدرجة مرتفعة بلغ **3.92**، وإنحراف معياري متوسط بلغ **1.046** ، أي انه لا يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة .
- العبارة رقم 03 : يتم تشخيص المعرفة من خلال الخبرات والمصادر الداخلية والخارجية.. " حصلت على المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي إيجابي بدرجة مرتفعة بلغ **3.88**، وإنحراف معياري جيد بلغ **1.180** ، أي انه لا يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة .
- العبارة رقم 01 : " يمكن تشخيص المعرفة من خلال أداء العاملين في الكلية. " حصلت على المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي إيجابي مرتفع بلغ **3.60**، وإنحراف معياري متوسط بلغ **0.960**، أي انه لا يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة.

↔ **البعد الثاني : إنشاء المعرفة :**

- العبارة رقم 06: " تقديم التسهيلات المادية والمعنوية للباحث ويدعم البحث العلمي " حصلت على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي إيجابي مرتفع بلغ **4.05**، وإنحراف معياري متوسط بلغ **0.852**، أي انه لا يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة.

- العبارة رقم 04: " يتفاعل الأفراد لإيجاد الحلول وتوليد المعرفة والأفكار الجديدة " حصلت على المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي إيجابي مرتفع بلغ 3.93 ، وانحراف معياري متوسط بلغ 0.972، أي انه يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة.
  - العبارة رقم 05: " المشاركة في المؤتمرات والأيام الدراسية " حصلت على المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي إيجابي مرتفع بلغ 3.37، وانحراف معياري متوسط بلغ 0.991، أي انه يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة.
- ↔ البعد الثالث: تخزين المعرفة :
- العبارة رقم 08 : " يتم التخزين المعارف بإعتماد على قواعد بيانات رقمية " حصلت على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي إيجابي مرتفع جدا بلغ 4.42، وانحراف معياري متوسط بلغ 1.030، أي انه يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة.
  - العبارة رقم 09 : " يتم تخزين المعارف في الكلية إعتماد على الأرشيف والمستندات الورقية " حصلت على المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي إيجابي مرتفع بلغ 3.75، وانحراف معياري متوسط بلغ 0.914، أي انه يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة
  - العبارة رقم 07 : " يتم تخزين المعارف في الكلية إعتماد على الكفاءة والخبرة. " حصلت على المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي إيجابي متوسط بلغ 3.13، وانحراف معياري متوسط بلغ 0.747، أي انه يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة.

الجدول رقم (20): يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة التبنى وترتيب العبارات لمحور عمليات إدارة المعرفة (توزيع المعرفة - تطبيق المعرفة)

رقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التبنى	ترتيب العبارة
<b>بعد توزيع المعرفة</b>				
10	4.07	0.861	مرتفعة	02
11	3.23	0.851	متوسطة	03
12	4.42	0.944	مرتفعة جدا	01
<b>المجموع</b>	<b>3.90</b>	<b>0.885</b>	<b>مرتفعة</b>	
<b>بعد تطبيق المعرفة</b>				
13	4.28	0.804	مرتفعة جدا	01
14	3.75	1.114	مرتفعة	03
15	3.88	1.180	مرتفعة	02
<b>المجموع</b>	<b>3.97</b>	<b>1.032</b>	<b>مرتفعة</b>	
رقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التبنى	ترتيب العبارة
<b>بعد توزيع المعرفة</b>				
10	4.07	0.861	مرتفعة	02
11	3.23	0.851	متوسطة	03
12	4.42	0.944	مرتفعة جدا	01
<b>المجموع</b>	<b>3.90</b>	<b>0.885</b>	<b>مرتفعة</b>	
<b>بعد تطبيق المعرفة</b>				
13	4.28	0.804	مرتفعة جدا	01
14	3.75	1.114	مرتفعة	03
15	3.88	1.180	مرتفعة	02
<b>المجموع</b>	<b>3.97</b>	<b>1.032</b>	<b>مرتفعة</b>	

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSS

التعليق على الجدول رقم 20: من خلال تحليلنا وملاحظتنا ، يوضح لنا ان المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لجميع عبارات الأبعاد المتعلقة ب (توزيع المعرفة - تطبيق المعرفة ) المتعلقة بالمحور الأول عمليات إدارة المعرفة ، حيث تبين لنا نتائج المتوسط الحسابي والانحراف العام لكلى الأبعاد (توزيع المعرفة - بمتوسط حسابي عام

بلغ **3.90** - إنحراف معياري عام **-0.885** بعد تطبيق المعرفة **3.97 - 1.032**)، وهذا يوضح جليا وجود تمركز لإجابات أفراد عينة الدراسة إيجابي ومرتفع ، حيث عبرت عن درجة مقياس ليكرت (4) أي (مرتفعة -درجة موافق) ، ومن خلال نتائج الجدول رقم **21-22**: تبين لنا وجود تفاعل إيجابي في إجابات أفراد عينة الدراسة والمتضمنة أبعاد المحور الأول ، حيث عبرت نتائج الجداول على مايلي :

↔ البعد الأول : توزيع المعرفة :

- العبارة رقم 12 : " تعتمد الكلية في توزيع المعرفة على فرق العمل " : حصلت على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي إيجابي بدرجة مرتفعة بلغ **4.42** ، وإنحراف معياري متوسط بلغ **0.944** ، أي انه لا يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة .
- العبارة رقم 10 : تقرر الكلية بتطبيق مبادرات وبرامج بشكل مستمر ذات صلة بالمعرفة. " حصلت على المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي إيجابي بدرجة مرتفعة بلغ **4.07** ، وإنحراف معياري جيد بلغ **0.861** ، أي انه لا يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة .
- العبارة رقم 11 : " تعتمد الكلية في توزيع المعرفة على التكنولوجيا. " حصلت على المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي إيجابي مرتفع بلغ **3.23** ، وإنحراف معياري متوسط بلغ **0.851** ، أي انه لا يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة.

↔ البعد الثاني : تطبيق المعرفة :

- العبارة رقم 13 : " تقرر الكلية بتطبيق مبادرات وبرامج بشكل مستمر ذات صلة بالمعرفة " حصلت على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي إيجابي مرتفع جدا بلغ **4.28** ، وإنحراف معياري متوسط بلغ **0.804** ، أي انه لا يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة.
- العبارة رقم 15 : " تقوم الكلية بنشر منظمة تدعم عملية تطبيق فعال للمعرفة " حصلت على المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي إيجابي مرتفع بلغ **3.88** ، وإنحراف معياري متوسط بلغ **1.180** ، أي انه يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة.
- العبارة رقم 14 : " تقوم الكلية بتدريب موظفيها من قبل خبراء " حصلت على المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي إيجابي مرتفع بلغ **3.75** ، وإنحراف معياري متوسط بلغ **1.114** ، أي انه يوجد تشتت في إجابات أفراد عينة البحث في ما يخص العبارة.

الجدول رقم (21): يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة التنبؤ وترتيب العبارات (تقييم أداء المؤسسات الكلية)

رقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التنبؤ	ترتيب العبارة
01	4.38	0.825	مرتفعة جدا	02
02	4.22	0.846	مرتفعة جدا	04
03	4.15	0.820	مرتفعة	06
04	3.72	0.715	مرتفعة	15
05	3.92	0.889	مرتفعة	12
06	4.50	0.893	مرتفعة جدا	01
07	3.95	0.982	مرتفعة	10
08	4.00	1.221	مرتفعة	09
09	4.05	0.891	مرتفعة	08
10	3.90	1.160	مرتفعة	13
11	3.95	1.048	مرتفعة	11
12	3.70	0.944	مرتفعة	16
13	4.23	0.890	مرتفعة جدا	03
14	4.12	0.904	مرتفعة	07
15	3.90	1.069	مرتفعة	14
16	4.22	0.940	مرتفعة	05
	<b>4.05</b>	<b>0.939</b>	المتوسط الحسابي الكلي العام / الانحراف المعياري الكلي العام	

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSS

**التعليق على الجدول رقم 21:** من خلال تحليلنا لمعطيات الجدول ، يتبين لنا ان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لجميع عبارات المحور الثاني ب (تقييم أداء المؤسسات الكلية) بلغت قيمة **(4.05 - 0.939)**، وهذا يوضح جليا وجود تمركز لإجابات أفراد عينة الدراسة إيجابي ومرتفع ، حيث عبرت عن درجة مقياس ليكرت (4) أي (مرتفعة -درجة موافق) ،

ومن خلال نتائج الجدول رقم 21 تبين لنا وجود تفاعل إيجابي في إجابات أفراد عينة الدراسة والمتضمنة عبارات المحور الثاني ، حيث عبرت الفقرة رقم 06 "تسعى الكلية إلى تطوير القدرات العلمية من خلال التعلم الذاتي



والتعلم" على وجود تركز إيجابي ومرتفع لدى إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالمحور وهذا يفسر جليا على استخدام جامعة غرداية لكافة الوسائل المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة من خلال تبني نهج تقييم أداء المؤسسة وبالتالي حيث تهتم باستثمار الاصول المعرفية لتحقيق أكبر عائد ممكن، وتعمل بشكل تنبؤي ومتكامل فيما بينها، حيث كل منها يعتمد على سابقتها وتدعم العملية التي تليها.

إن إدارة المعرفة تلعب دوراً كبيراً في تحقيق جودة التعليم العالي في جامعة غرداية والارتقاء بأداء مؤسسات التعليم العالي وتحقيق أهدافها بعوائد أفضل.

### المبحث الثالث: تحليل وتفسير النتائج الدراسية.

#### المطلب الأول : عرض وتحليل الفرضيات

#### الفرضية الرئيسية رقم 01،

• يوجد آليات لتقييم إدارة المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

الجدول رقم 22: اختبار t لمعرفة آليات تقييم إدارة المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية-جامعة غرداية-

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجة الحرية	عند مستوى الدلالة
تقييم إدارة المعرفة	3.67	0.445	88.786	30	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتبين لنا من خلال نتائج المحصل عليها من الجدول أعلاه ، أن آليات تقييم إدارة المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية ، بلغ عند المتوسط الحسابي **3.67** ، وهي درجة مرتفعة(4) في سلم مقياس ليكرت ، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري لمستوى تقييم إدارة المعرفة في الكلية **0.445** ، وهذا يفسر وجود تركز لإجابات الموظفين وردودهم الإيجابية المرتفعة حول وجود لتقييم إدارة المعرفة بشكل إيجابي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، حيث فسر أغلبية الموظفين داخل الكلية على أنّ تقييم إدارة المعرفة تُعبّر عن الجهود التي يتم بذلها من قبل الجامعة من أجل تعزيز رأس مال الجامعة ، وتعزيز قدرتها التنافسية على مستوى مختلف المؤسسات ، كما أنّها تشير إلى تقييم إدارة المعرفة المؤسسية ومدى قدرتها على تطبيق البرامج بفعالية عالية.

وحيث العودة إلى الجدول أعلاه نلاحظ ان مستوى الدلالة الإحصائية في ما يتعلق بمقياس تقييم إدارة المعرفة في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تبين لنا اننا المستوى الدلالة الإحصائية المتضمن المقياس هو 0.00 ، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المفروض في دراستنا ألا وهو 0.05 ، وهذا يجعلنا على قبول الفرضية الدراسة البديلة H1 والتي تنص على : **وجود آليات لتقييم إدارة المعرفة في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.**

↔ إختبار الفرضية الرئيسية رقم 02 :

✓ تقييم إدارة المعرفة عملية قياس لأبعاد كافة العوامل المرتبطة بالعمليات والنظم والاستراتيجيات مع مؤشرات الأداء تم اعتمادها .

الجدول رقم 23: إختبار الإنحدار الخطي البسيط لمعرفة تقييم إدارة المعرفة ومؤشرات الأداء

المتغيرات	B	قيمة T المحسوبة	قيمة F	درجة القرار	
الثابت	5.016	11.940	5.405	وجود لتقييم موجب دال إحصائيا	
بعد تشخيص المعرفة	-0.252	-0.292			
الثابت	2.792	6.938	10.239		
بعد إنشاء المعرفة	0.334	3.200			
الثابت	1.410	3.448	42.900		
بعد تخزين المعرفة	0.703	6.550			
الثابت	1.619	4.677	51.074		
بعد توزيع المعرفة	0.624	7.147			
الثابت	2.504	7.050	19.869		
بعد تطبيق المعرفة	0.391	4.457			
مستوى دلالة F	معامل التحديد R2	معامل التحديد R2	معامل التحديد R2	معامل التحديد R2	معامل التحديد R2
0.000	08.50%	15.00%	42.50%	46.80%	25.50%

من خلال تحليلنا لنتائج إختبار النموذج الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الأولى ، تبين لنا ان المتغير الثابت يمثل لنا درجة ( تقييم الأداء المؤسسات ) في حالة ثبات درجة ( أبعاد عمليات إدارة المعرفة ) ، بمعنى أصح ان مستوى تأثير تقييم الأداء المؤسسات ، في حالة وجود تام ( لأبعاد عمليات إدارة المعرفة ) والمقدرة لكل بعد ( 08.50% لبعء التشخيص المعرفة ، 15.00% لبعء إنشاء المعرفة ، و 42.50% لبعء تخزين

المعرفة ، وبعد توزيع المعرفة %46.80 ، وبعد تطبيق المعرفة %25.50 ، والمؤشرات الخاصة بمعاملات التحديد والتي تعبر عن درجة التأثير الأبعاد بالمتغير المستقل ( الأداء المؤسسات ) بالتأثير الطردي والموجب ، حيث نلاحظ ان إشارة المعاملات المتعلقة بجميع أبعاد عمليات إدارة المعرفة هي إشارات موجبة ، إضافة إلى عامل آخر ألا هو قيمة مستوى الدلالة **F** حيث يساوي **0.000**، وهذا يدل على أن هذا المعامل دال إحصائياً حيث أن مستوى الدلالة الخاص به أقل من مستوى الدلالة المفترض والذي إفترضناه في دراستنا سابقا ب **0.05** ، وهذا يميلنا على قبول الفرضية البديلة **H1**: والتي تنص على " تقييم إدارة المعرفة عملية قياس لأبعاد كافة العوامل المرتبطة بالعمليات والنظم والاستراتيجيات مع مؤشرات الأداء تم إعتماها .

↔ إختبار الفرضية الرئيسية رقم 03 :

✓ تقييم إدارة المعرفة يساعد المؤسسات على تحسين أدائها وزيادة تنافسها وتبادل المعرفة وخبرات بين الموظفين

الجدول رقم 24: تحليل إختبار الإنحدار الخطي البسيط ( تقييم إدارة المعرفة )

المتغيرات	B	قيمة T المحسوبة	قيمة F	درجة القرار
الثابت	0.999	1.807	31.026	وجود تأثير موجب دال إحصائياً
تقييم إدارة المعرفة	0.833	5.570		
معامل التحديد $R^2$	%34.90	المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSS		
عند مستوى دلالة SIG	0.000			

من خلال تحليلنا لنتائج إختبار النموذج الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الثالثة ، تبين لنا ان مؤشر المتغير تقييم إدارة المعرفة بلغ قيمة %34.90 ، وهذا يوضح جليا على أنه يوجد تأثير طردي موجب لتقييم إدارة المعرفة على تقييم أداء المؤسسات في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حيث نلاحظ ان إشارة معامل هي إشارة موجبة ، إضافة إلى عامل آخر ألا هو قيمة مستوى الدلالة **F** حيث تساوي **0.000**، وهذا يدل على أن هذا المعامل دال إحصائياً لان مستوى الدلالة الخاص به أقل من مستوى الدلالة المفترض والذي إفترضناه في دراستنا سابقا ب **0.05** ، وهذا يميلنا على قبول الفرضية البديلة **H1**: والتي تنص على "تقييم إدارة المعرفة يساعد المؤسسات على تحسين أدائها وزيادة تنافسها وتبادل المعرفة وخبرات بين الموظفين.

↔ اختبار الفرضية الرئيسية رقم 04 :

تقوم الكلية محل الدراسة بتطبيق عمليات إدارة المعرفة ( تشخيص المعرفة - إنشاء المعرفة - تخزين المعرفة - توزيع المعرفة - تطبيق المعرفة )

الجدول رقم : 25 اختبار ANOVA ( لمعرفة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الكلية )

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط التباينات	درجة الحرية	مجموع التباينات	المتغير . عمليات إدارة المعرفة
0.000	31.026	8.121	01	8.121	التباين داخل المجموعات
يوجد تطبيق لعمليات إدارة المعرفة		0.262	29	15.181	التباين بين المجموعات
		/	28	23.302	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال النتائج المحصل عليها من خلال الجدول : يتبين لنا جدول اختبار التباين الأحادي ، وبداية بقراءة التباينات ، حيث انه يوجد نوعين من التباينات (التباين داخل المجموعات - التباين بين المجموعات) ، حيث بلغ النوعين عند متغير إدارة المعرفة ب ( 8.121 - 15.181 ) ، حيث توضح النتائج ان النوع الأول من التباين داخل المجموعات للمتغير تطبيق عمليات إدارة المعرفة هو متوسط نوعا ما ، مقارنة بالمجموع الكلي للتباين والذي بلغ عند متغير تطبيق عمليات إدارة المعرفة ( 23.302 ) ، وعليه ولتأكيد صحة النتائج بلغ قيمة F ( 31.026 - عند المستوى الدلالة الإحصائية 0.000 ) ، والمستوى الدلالة المفروض في دراستنا نحن هو 0.05 ، وهذا يعطينا قراءة نهائية وجلية نوجزها على النحو التالي :

- تقوم الكلية محل الدراسة بتطبيق عمليات إدارة المعرفة ( تشخيص المعرفة - إنشاء المعرفة - تخزين المعرفة - توزيع المعرفة - تطبيق المعرفة ) .

المطلب الثاني : تفسير نتائج الفرضيات .

● تفسير الفرضية الرئيسية للإشكالية العامة :

يوجد آليات لتقييم إدارة المعرفة في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

حيث عبرت نتائج الدراسة على وجود لآليات لتقييم إدارة المعرفة في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية بدرجة مرتفعة جدا وهذا ما لمسناه من نتائج معطيات الجدول حيث بلغت نسبة تمركز إجابات العاملين حول آليات تقييم إدارة المعرفة في الكلية بمتوسط حسابي **3.67** ، عند الإنحراف المعياري **0.445** ، وهذا يسفر جليا تمركز إيجابي لردود أفعال وإجابات الموظفين حول إشارة للآليات إدارة المعرفة بصفة عامة في الكلية إلى تمكين كافة الآليات المتعلقة بالأدوات التنظيمية والمهيكلية التي تستخدمها الكلية من أجل تعزيز عمليات إدارة المعرفة، فمن خلال هذه الوسائل والآليات يمكن إنشاء نظم فعالة لإدارة المعرفة وهذه الوسائل والآليات قد تستفيد منها الجامعة بشكل أو بآخر.

● تفسير الفرضية الرئيسية رقم 01 :

✓ تقييم إدارة المعرفة عملية قياس لأبعاد كافة العوامل المرتبطة بالعمليات والنظم والاستراتيجيات مع مؤشرات الأداء تم إعتماها .

حيث عبرت النتائج النهائية على وجود لتقييم إدارة المعرفة كعملية قياس لأبعاد كافة العوامل المرتبطة بالعمليات والنظم والإستراتيجيات مع مؤشرات الأداء التي تم إعتماها في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، حيث لمسنا وجود لمفهوم تقييم إدارة المعرفة بتوفير المعلومات وإتاحتها لجميع العاملين في الجامعة ، والمستفيدين من خارجها، حيث يركز على الاستفادة القصوى من المعلومات المتوفرة في الجامعة ، والخبرات الفردية الكامنة في عقول موظفيها وهذا ما ساهم في مميزات تطبيق هذا المفهوم وإستثماره في الكلية الجامعة وتحويله إلى قوة إنتاجية تسهم في تنمية أداء الفرد، ورفع كفاءة لكلية العلوم الإقتصادية والتجارية في جامعة غرداية .

⇐ إختبار الفرضية الرئيسية رقم 03 :

✓ تقييم إدارة المعرفة يساعد المؤسسات على تحسين أدائها وزيادة تنافسها وتبادل المعرفة وخبرات بين الموظفين .  
حيث عبرت النتائج النهائية على وجود لتقييم إدارة المعرفة يساعد المؤسسات على تحسين أدائها وزيادة تنافسها وتبادل المعرفة وخبرات بين الموظفين ، حيث أتاحت إدارة المعرفة لكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها ، وساهمت في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى ، إضافة إلى المصدر الأساسي للقيمة والذي أصبح الأساس لخلق الميزة التنافسية وإدامتها .

⇐ إختبار الفرضية الرئيسية رقم 04 :

تقوم الكلية محل الدراسة بتطبيق عمليات إدارة المعرفة ( تشخيص المعرفة - إنشاء المعرفة- تخزين المعرفة - توزيع المعرفة - تطبيق المعرفة ) .

حيث عبرت النتائج النهائية على قيام الكلية محل الدراسة بتطبيق عمليات إدارة المعرفة ، حيث شكلت ادارة المعرفة في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة غرداية أهمية كبيرة بالنسبة لها في الوقت الحالي ،و ذلك لأنها تحسن استغلال الخبرات ،و المهارات التي يمتلكها العنصر البشري الموجودة بالكلية ،و ذلك من أجل اتخاذ قرارات مناسبة و تعزيز مركز الكلية .

### خلاصة

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكاليات الدراسة ، حيث تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية لكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير "جامعة غرداية" ، من خلال إعطاء لمحة عامة عن الكلية محل الدراسة و التعرف على مجتمع الدراسة ، حيث اقتصرت عينة الدراسة على 30 استبيان صالح لتحليل الإحصائي، ثم قمنا بتفريغ هذا الاستمارات بواسطة الأسلوب الإحصائي **SpssN26** . و بعده تطرقنا إلى اثبات الفرضيات و نفي بعضها و هذا بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان.

الفتاة



## الختامة:

حاولنا في هذه الدراسة تسليط الضوء على آليات لتقييم إدارة المعرفة في المؤسسات ، وهذا من وجهة نظر عينة من الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية جامعة غرداية .

خاصة وان بيئة الاعمال الحديثة تتميز بالتغير المستمر وتحتاج المواكبة وسرعة الاستجابة ، ولتحقيق ذلك على المؤسسات ان تفتح مجال معرفي واسع امام متعلميها سواء من الاطراف الداخلية او الخارجية من اجل تسهيل اداء مهامها والسير في الخطط المسطرة وتحقيق الاهداف المرجوة بكفاءة عالية. ولالإحاطة بالموضوع والإلمام بجوانبه قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين كالتالي:

- تطرقنا في الفصل الأول الى إدارة المعرفة من مفهوم ونظم عمليات ادارة المعرفة بالإضافة الى تقسيم ادارة المعرفة، وعوامل مفاهيم نجاح ادارة المعرفة واهم آليات تقييم ادارة المعرفة .
- اما في الفصل الثاني خصصناه للجانب التطبيقي دراسة حالة في كلية العلوم الاقتصادية بجامعة غرداية ، حيث قمنا بتقسيمه الى ثلاث مباحث تناولنا في المبحث الاول التعريف بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة غرداية اما المبحث الثاني يتعلق بمنهجية الدراسة الميدانية واختار اداة القياس باستخدام برنامج SPSS وقمنا بإعداد اداة الدراسة وبناء الاستبانة وتحكيمها اما المبحث الثالث فيتضمن عرض خصائص العينة المدروسة وعرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات وتحليل نتائج الاحصائية المتعلقة بمجال الدراسة ، كما قمنا بتفسير وعرض نتائج الفرضيات ، وأخير قمنا بعمل حوصلة شاملة من خلال إستغلالنا للنتائج العامة فيما يتعلق بالجانب النظري والتطبيقي .

## ➤ النتائج:

⬅ **النتائج النظرية :** هي مجمل نتائج من الفصل النظري

- ✓ المعرفة هي معلومة منظمة قابلة للاستخدام
- ✓ ادارة المعرفة هي عملية يتم بموجبها تجميع واستخدام الخبرات المتراكمة لا ضافة قيمة للمؤسسة
- ✓ عميات ادارة المعرفة بالمجمل تتصل من كل من تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة.
- ✓ التقييم هو قياس الأداء أو الأهداف التي يسعى النظام الى تحقيقه.
- ✓ تقييم ادارة المعرفة يعبر عن الجهود المبذولة لغرض تقييم راس المال المنظمة والموارد المعلوماتية والمعرفية المتاحة.

### ➤ النتائج التطبيقية :

هي مجمل النتائج المستخلصة من الفصل التطبيقي: اظهرت الدراسة انا كلية العلوم الاقتصادية تستعمل عملية انشاء المعرفة وتوزيع المعرفة

- ✓ وجود آليات تقسيم المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية
- ✓ وجود تقييم ادارة المعرفة كعملية قياس لأبعاد كافة العوامل المرتبطة بالعمليات والنظم والإستراتيجيات مع مؤشرات التي تم إعتماها في الكلية .
- ✓ وجود تقييم إدارة المعرفة يساعد المؤسسات على تحسين ادائها وزيادة تنافسيتها وتبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين.
- ✓ قيام الكلية محل الدراسة لتطبيق عمليات ادارة المعرفة، حيث شكلت ادارة المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية بجامعة غرداية اهمية كبيرة بالنسبة لها في الوقت الحالي.

### ➤ التوصيات :

- ✓ الاهتمام الكبير بإدارة المعرفة وتوفير متطلباتها وإعطائها أولوية في العمل.
- ✓ فتح مجال أو منفذ على المعلومات من شأنه أن يكون حافز في بدل جهد.
- ✓ ضرورة تفعيل وتمكين إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين أداء المؤسسات.
- ✓ ضرورة إهتمام الجامعة بالجانب المعرفي في تبادل المعرفة.

### ➤ آفاق الدراسة:

- ✓ دور تقييم إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي .
- ✓ مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية.
- ✓ دور إدارة المعرفة في تحسين مختلف الخدمات.

# قائمة المراجع

### • قائمة المراجع .

### • الكتب:

- 1 - أسمهان ماجد الطاهر، إدارة المعرفة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011.
- 2 - أحمد الخطيب، خالد زيغان، إدارة المعرفة و نظم المعلومات، جدار للكتب العالمي، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- 3 - إيهاب عيسى المصري ، طارق رؤوف عامر، إدارة المعرفة والمعلوماتية المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، عمان، الطبعة الأولى، 2019.
- 4 - جمال بوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة للنشر و توزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- 5 - حسنى عبد الرحمن الشيمي، إدارة المعرفة، دار الفجر للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر 2009.
- 6 - سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة المفاهيم النظم التقنيات، دار المناهج للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2007.
- 7 - خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات و التقنيات و الحلول، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- 8 - رضا خلاصي ، مروج إدارة المعرفة، دار هومة للطباعة والنشر و التوزيع، الجزائر، 2016.
- 9 - صلاح الدين الكبيسي ، سعد زناد المحيوي، إدارة المعرفة، بحوث ودراسات مجلة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بغداد العراق، 2005.
- 10- عبد الستار العلي وآخرون، مدخل إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان الأردن، 2012.
- 11- علي عبد الأمير كمونه ، ناظم جواد الزبيدي، إدارة المعرفة والفكر التنظيمي، دار الأيام للنشر و التوزيع ، عمان، الطبعة الأولى.

12- عصام بن يحيى الفيلاي، تقييم المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ، مركز الدراسات الاستراتيجية ،الأردن ، 2012

13- نجم عبود، إدارة المعرفة المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2007.

14- هيثم علي حجاري، إدارة المعرفة، الأهلية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2011.

### • أطروحات و رسائل

15- إنتصار عربوات ، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة باتنة، 2018.

16- الأمين جلموسة ، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد الاستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، أطروحة دكتوراه في علوم تسير، جامعة مُجّد خيضر بسكرة الجزائر، 2016.

17- توفيق صراع، إدارة المعرفة ودورها فتحقيق جودة التعليم العالي، رسالة الماجستير تسير موارد بشرية، جامعة الجزائر، 2013.

18- قيديم أسماء، إدارة المعرفة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسة ، مذكرة ماستر إدارة مالية مؤسسة، جامعة مُجّد بوضياف المسيلة، 2016.

19- مجدي نوري، محددات أنماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير 2010.

20- كمال الطالب، ادارة المعرفة ، مذكرة لنيل شهاه الماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الجزائر ، 2008.

### • المقالات:

21- بن حجوبة حميد، دواح بلقاسم، إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية-31(1).

- 22- بن وسعد زينة، إدارة المعرفة، ودورها في تحقيق الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة العلوم الإدارية والمالية ، المجلد 2، العدد 2018، 01.
- 23- جمال العص، تقييم مدى توافر متطلبات إدارة المعرفة ، مجلة جامعة البعث مجلد 44 العدد 29، 2022.
- 24- عياد ليلي، معايير قياس وتقييم الاقتصاد المعرفي، دورها في تفعيل عملية التنمية الاقتصادية، مجلية التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، العدد 2 ، المجلد 3.
- 25- مانع سبرينة، بوزيدي هدى، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ، عرض بعض التجارة الأجنبية والعربية في تطبيق إدارة المعرفة، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 6، العدد 10، 2018.
- 26- عبد السلام مُجد أحمد الغامدي ، تقييم ادارة المعرفة في ضوء التطورات التكنولوجية، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة ، المملكة العمرية السعودية ، 2008.
- 27- معراج هوراي، قياس اتجاهات المديرين نحو تطبيق ادارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية، ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الاغواط 2011.

### ● مراجع باللغة الأجنبية:

- 28 - BEL KAIPBR athui : The impact of knowledge management on the competitive advantage of the economic institution, Revue Algérienne d'Economie et geslion vol.15,N° ; 1.02(2021)
- 29- Vestal Wesley, "Heasuring knowledge Managent, Americom productivity Quality Center, 2002

قائمة الملاحق

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم الاقتصادية

تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات

امتحانات

في إطار تحضير مذكرة ماستر في مجال اقتصاد وتسيير مؤسسات، تم إعداد الامتحان حول موضوع :

تقييم إدارة المعرفة في المؤسسات.

دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

وفي سبيل تحقيق ذلك نرجو الاحابة وبكل موضوعية فقرات الاستبانة وذلك بوضع اشارة (X) في

المكان المناسب لكل فقرة توضح درجة الموافقة على كل منها ، علما بأن المعلومات التي يتم جمعها

ستعمل بسرية تامة ، ولن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي .

وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير .

[rachedif869@gmail.com](mailto:rachedif869@gmail.com)

من اعداد الصائد:

راشدي فضيمة



## المحور الأول: البيانات الشخصية

الجنس:  ذكر  أنثى

الفئة العمرية:

30 سنة فأقل  من 41 - 50 سنة

31 - 40 سنة  أكثر من 50 سنة

المؤهل العلمي:

ليسانس  دكتوراه

ماجستير  شهادات أخرى

الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات  من 11 إلى 15 سنة

من 6 إلى 10 سنوات  16 سنة فأكثر

الوظيفة الحالية:

موظف  رئيس قسم

رئيس مصلحة  عميد

## المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة

مقياس الإيجابية				المجال الأول : عمليات ادارة المعرفة	
غير موافق	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					1- يمكن تشخيص المعرفة من خلال الاستكشاف على شبكة الأنترنت
					2- يتم تشخيص المعرفة بالمقارنة المرجعية الداخلية والخارجية
					3- يتم تشخيص المعرفة من خلال الخبرات والمصادر الداخلية والخارجية
					4- يتفاعل الافراد لإيجاد الحلول وتوليد المعرفة والأفكار الجديدة
					5- المشاركة في المؤتمرات والأيام الدراسية
					6- تقديم التسهيلات المادية والمعنوية للباحث وبناعه البحث العلمي
					7- يتم تخزين المعارف في الكلية اعتماد على الأفكار
					8- يتم تخزين المعارف باعتماد عل قواعد بيانات رقمية.
					9- يتم تخزين المعارف في الكلية اعتماد عل الأرشيف والمستندات الورقية
					10- تعتمد الكلية في توزيع المعرفة على شبكة معلومات داخلية للوصول للمعرفة
					11- تعقد الكلية اجتماعات والندوات ورشة عمل داخلية
					12- تعتمد الكلية في توزيع المعرفة على الوسائط الإلكترونية لتبادل المعرفة
					13- تقرر الكلية بتطبيق مبادرات وبرامج بشكل مستمر ذات صلة بالمعرفة
					14- تقوم الكلية بتدريب موظفيها من قبل خبراء
					15- تقوم الكلية بشر منظمة تدعم عملية تطبيق فعال للمعرفة

## المحور الثالث: تأثير إدارة المعرفة على تقييم الأداء المؤسسات في الكلية

### تقييم أداء المؤسسات في الكلية

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
1- يتم الاعتماد على الوسائل الحديثة في تبادل المعلومات يساعد في القيام بالوظيفة					
2- تساهم إدارة المعرفة في رفع الكفاءة والفعالية					
3- يؤثر أسلوب المعرفة على الأداء					
4- يساعد تبني نهج إدارة المعرفة في تسهيلات عملية تقييم الأداء.					
5- فعالية الخدمات الداخلية المتعلقة بالبحث					
6- تسعى الكلية إلى تطوير القدرات العلمية من خلال التعلم الذاتي والتعلم .					
7- تتمتع الكلية بمهارات ومؤشرات علمية تسهل بالتقييم بالمهام وساعد في تحقيق الأهداف					
8- تساعد المعارف على تنمية المهارات.					
9- تساعد المعارف الموجودة في الكلية في رفع الكفاءة					
10- تبادل المعلومات في الكلية يساعد على حل المشاكل وبالتالي تحقيق أداء أفضل					
11- المشاركة في معارف مع الآخرين يساعد في تحسين تقييم الأداء					
12- يتم عملية اتصال إدارة الكلية والموظفين عن طريق الطرق الشفهية.					
13- تقوم الكلية بتقديم دورات تكوينية.					
14- يتم اختيار مهارات التوظيف في الكلية قبل التوظيف عن طريق الإحصاء لفترة تجريبية					
15- يتم تقييم الأداء عن طريق الرقابة المباشرة					
16- استخدام المعرفة وتوفير المعلومات اللازمة.					

## إختبار معامل التباين الفاركويتاغ الكلي للدراسة

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,903	30

## إختبار التوزيع الطبيعي للإستبيان

### Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Y_تقييم أداء المؤسسات	,199	30	,200	,795	30	,000
X_المعرفة إدارة عمليات	,195	30	,200	,851	30	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

## إختبار t لإختبار الفرضيات المتعلقة بالمتغيرين التابع والمستقل

### Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur
				standard
Y_تقييم أداء المؤسسات	30	4,0563	,62845	,08113
X_المعرفة إدارة عمليات	30	3,6711	,44550	,05751

### Test sur échantillon unique

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Valeur de test = 0 Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Y_تقييم أداء المؤسسات	49,995	30	,000	4,05625	3,8939	4,2186
X_المعرفة إدارة عمليات	63,829	30	,000	3,67105	3,5560	3,7861

إختبار الأنموذج الخطي البسيط لإختبار الفرضيات المتعلقة بالمتغيرين التابع والمستقل.

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,383	,698		,549	,000
	معرفة_تشخيص	,011	,104	,012	,104	,000
	معرفة_إنشاء	,278	,090	,322	3,099	,000
	معرفة_تخزين	,257	,171	,238	1,503	,000
	معرفة_توزيع	,534	,159	,585	3,366	,000
	معرفة_تطبيق	-,119	,116	-,153	-1,026	,000

a. Variable dépendante : أداء المؤسسات \_Y

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,265	,060		-4,452	,000
	معرفة_تشخيص	,206	,009	,336	23,258	,000
	معرفة_إنشاء	,232	,008	,379	30,215	,000
	معرفة_تخزين	,222	,015	,291	15,224	,000
	معرفة_توزيع	,207	,014	,320	15,277	,000
	معرفة_تطبيق	,159	,010	,290	16,104	,000

a. Variable dépendante : المعرفة\_إدارة\_عمليات \_X

إختبار الأنموذج الخطي البسيط لإختبار الفرضيات المتعلقة بالمتغيرين التابع والمستقل.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,590 <sup>a</sup>	,349	,337	,36268

a. Prédicteurs : (Constante),  $Y_{\text{العاملين أداء}}$

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	1,974	,308		6,401	,000
	$Y_{\text{أداء المؤسسات}}$	,418	,075	,590	5,570	,000

a. Variable dépendante :  $X_{\text{المعرفة إدارة عمليات}}$

المتوسط المسايي والإنحراف المعياري لعبارات المحور الأول ، إدارة المعرفة

Statistiques

		M1S1	M1S2	M1S3	M1S4	M1S5	M1S6	M1S7	M1S8	M1S9
N	Valide	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,60	3,92	3,88	3,93	3,37	4,05	3,13	4,42	3,75
Ecart type		,960	1,046	1,180	,972	,991	,852	,747	1,030	,914

Statistiques

		M1S10	M1S11	M1S12	M1S13	M1S14	M1S15
N	Valide	30	30	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,07	3,23	4,42	4,28	3,75	3,88
Ecart type		,861	,851	,944	,804	1,114	1,180

### المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني ، تقييم الكلية

Statistiques

		M2S1	M2S2	M2S3	M2S4	M2S5	M2S6	M2S7	M2S8	M2S9
N	Valide	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,38	4,22	4,15	3,72	3,92	4,50	3,95	4,00	4,05
Ecart type		,825	,846	,820	,715	,889	,893	,982	1,221	,891

Statistiques

		M2S10	M2S11	M2S12	M2S13	M2S14	M2S15	M2S16
N	Valide	30	30	30	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,90	3,95	3,70	4,23	4,12	3,90	4,22
Ecart type		1,160	1,048	,944	,890	,904	1,069	,940