واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:

دراسة حالة مجموعة من المؤسسات بولاية سطيف

The reality of applying knowledge management in Algerian Economic Institutions: Case study of a croup of Institutions in the city of setif

ط.د. سارة عنان [1] (جامعة فرحات عباس – سطيف 1)

مخبر تنمية الموارد البشرية (جامعة محمد الأمين دباغين – سطيف 2)

sara.annane@univ-setif.dz

تاريخ الإرسال: 2022/01/16 تاريخ القبول: 2022/02/25 تاريخ النشر: 2022/06/16

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مجموعة العوامل التي تؤثر على عملية تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية لولاية سطيف، من خلال اختيار عينة حجمها (70)مؤسسة. تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق مفهوم إدارة المعرفة لا يختلف باختلاف العوامل الشخصية والمؤسسية ، كما أوضحت النتائج اختلاف الأهمية النسبية لمستوى اعتماد عناصر إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة حيث احتل بعد تطبيق المعرفة الترتيب الأول، يليه بعد اكتشاف المعرفة، يليه بعد مشاركة المعرفة وفي الأخير بعد امتلاك المعرفة.

الكلمات المفتاحية : المعرفة، إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة.

تصنيف JEL : M1؛ M15؛ D83.

Abstract:

This study aims to determine the set of factors that affect the process of applying knowledge Management in the economic institutions in the city of setif, through choosing a sample of (70) institutions.The study indicates that the level of the application the concept of KM doesn't differ according to personal and institutional factors, and the results also show the difference in the relative importance of the level of adoption of elements of KM in the institutions under study, the application of knowledge takes the first order, followed by the discovery the knowledge, followed by sharing of knowledge, and ultimately the possession of knowledge.

Keywords: *knowledge, knowledge management, knowledge management processes.*
Jel Classification Codes :*M1 ; M15;D83.*

[1] **المؤلف المرسل:** سارة عنان، **الإيميل:** *sara.annane@univ-setif.dz*

I. تمهيد:

تواجه المؤسسات المعاصرة موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية، وهذا بسبب ما فرضته العولمة وشدة المنافسة عليها، مما عجل بالتحول من الاقتصاد المادي إلى الاقتصاد المعرفة، وأصبح اندماج المؤسسات اليوم فيه مطلبا ملحا للتكيف مع مختلف التغيرات والتطورات الحاصلة، بعدما تغيرت عوامل الإنتاج وأصبحت المعرفة ركيزة أساسية، مشكلة أرضية للانطلاقة الجديدة، كما تعتبر مصدرا للقوة **"knowledge is power"** ومن أهم المعايير التي تحدد درجة تميز المؤسسات، بل أكثر من ذلك تعد عاملا محددا لاستمراريتها وبقائها .

وبذلك فإن المعرفة وكيفية إدارتها أصبحت تشكل عنصرا مهما في المجتمعات والمؤسسات في ظل تنامي الاقتصاد المعرفي، فمن خلال الإدارة الفعالة لها، يتم الحصول على المعرفة، تخزينها، مشاركتها وتطبيقها لحل مختلف المشكلات التي تواجه المؤسسات من جهة، والحصول على الإبداع الذي يؤدي بالضرورة إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

1.I- إشكالية البحث :

تحتاج المنظمات الجزائرية كغيرها من المنظمات في الاقتصاديات المتقدمة إلى استخدام مواردها المعرفية لتحسين أدائها العام، وتحقيق مكاسب تنافسية في ظل الانفتاح على الاقتصاد الوطني، والمضي قدما نحو تعزيز قدراتها في الأسواق الخارجية.

ومن هذا المنطلق فإن مشكلة هذا البحث تتمحور حول السؤال التالي: **ما واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟**

تم تحليل مشكلة البحث من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

-ما هو مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟

-هل يوجد اختلاف في مستوى اعتماد عناصر إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة؟

2.I - فرضيات البحث :

بناء على تساؤل الدراسة نقدم الفرض التالي:

-**الفرضية الأولى**: يتباين مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة تبعا لتباين العوامل المؤسسية (الحجم، العمر، النشاط...) والشخصية(العمر، المستوى التعليمي، الخبرة...).

-**الفرضية الثانية**: تختلف الأهمية النسبية لمستوى اعتماد عناصر إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة.

3.I - أهداف البحث :

يهدف بحثنا الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- الوصول إلى فهم أكبر لموضوع المعرفة وإدارتها؛
- التعرف على مستوى اعتماد عناصر إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؛

- التعرف على المتغيرات الشخصية والمؤسسية التي تؤثر على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

4.I - أهمية البحث :

تظهر أهمية البحث من أهمية الموضوع في حد ذاته، حيث تعتبر المواضيع البحثية المتعلقة بالمعرفة وكيفية إدارتها مواضيع العصر، وهذا استجابة إلى متطلبات الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة من جهة والدور الكبير الذي تلعبه في تحقيق التميز للمؤسسات وعاملا محددا لبقائها واستمراريتها.

كما تظهر أهمية البحث من أهمية الدراسة التطبيقية، والتي تبرز في مستوى تبني عمليات إدارة المعرفة كفلسفة إدارة حديثة في بيئة الأعمال الجزائرية بالتطبيق على مجموعة من المؤسسات الصناعية والخدمية على اختلاف موقعها الجغرافي.

5.I- الدراسات السابقة:

- **دراسة حسن الطيب بورغدة، نارمان بشير دريس(2015) تحت عنوان: أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11،العدد 4.** يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، ولتحقيق هدف البحث تم القيام بدراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور بولاية برج بوعريريج، باستعمال مجموعة من أدوات جمع البيانات، حيث تم اعتماد الاستمارة كأداة رئيسية في البحث والتي تم توزيعها على 117 مستجوبا من خلال عينة عشوائية طبقية ضمت كل من الإطارات، أعوان التحكم وأعوان التنفيذ، وتم الاعتماد على نموذج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار فرضيات البحث ، توصل البحث إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية في الوحدة محل البحث، حيث يوجد أثر إيجابي لتشارك المعرفة على إنتاجية الموارد البشرية في العمل، نوعية عمل الموارد البشرية، وعلى الجانب السلوكي لأداء الموارد البشرية، وهذا عن طريق كل العمليات الفرعية لتشارك المعرفة والمتمثلة في تبادل، نقل وتحويل المعرفة، إلا أن تشارك المعرفة بين العاملين في الوحدة محل البحث يفتقر إلى التخطيط والتوجيه من قبل الإدارة العليا، مما جعل دوره محدودا.
- **دراسة العوفي أفنان (2019)تحت عنوان: واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد بشار، منشور في مجلة البشائر الاقتصادية،المجلد.4، العدد3.** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد بشار من خلال التعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($sig \leq 0.05$) ،تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وصممت استبانة ووزعت على 235 أستاذ جامعي، وفي الأخير أسفرت نتائج الدراسة على أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة طاهري محمد بشار متوسط نسبيا، وتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد بشار تعزى للمتغيرات الشخصية.
- **دراسة Hanbari وDastranj(2017)تحت عنوان: the effect of knowledge management on the performance of personnel of hormozgan payame noor university, منشورة في مجلة jornal of socialomics،** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة على أداء العامل ، من خلال دراسة أثر مكونات إدارة المعرفة (خلق المعرفة، امتلاك المعرفة، التقاط المعرفة، نقلها تم تطبيقها) على أداء العامل. مجتمع الدراسة كان جميع عمال جامعة عباس بايم نور، حيث كان عددهم 54 عامل تم

انتقائهم لهذه الدراسة، تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، كما تم الاعتماد على برنامج الspss في تحليل المعطيات ، وفي الأخير نتائج الدراسة بينت وجود علاقة أكيدة بين إدارة المعرفة ومكوناتها على أداء العامل.

- دراسة Nawal Boualleg وآخرون(2020) تحت عنوان:**The reality of knowledge Management in organizations: creater Amman Municipality Experience The social Empowerment**، منشورة في مجلة، المجلد2، العدد1، حيث هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الخطوات العملية التي اتخذتها أمانة عمان الكبرى في تأسيس إدارة المعرفة كأحد معايير التميز التي وضعتها في رسالتها، وذلك بالتعريج على الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة وأهم عملياتها واستراتيجياتها، بالإضافة إلى شرح الدوافع التي دفعت أمانة عمان لتبني هذا المفهوم، وفي الأخير أظهرت النتائج أن أمانة عمان الكبرى اتبعت مجموعة من المراحل العملية من أجل دمج إدارة المعرفة في عملياتها اليومية، من مرحلة التوعية إلى ضمان الالتزام على التخطيط والتنفيذ ونشر المعرفة، ثم ضمان الاتصال الفعال بين الأطراف المشاركة في هذه الظاهرة الموجودة في المؤسسة مما يعزز قدرتها على المنافسة والتميز.

II- مفاهيم أساسية حول المعرفة:

II- 1-تعريف المعرفة:

قبل المباشرة في القيام بتعريف المعرفة لابد أولا من التمييز بين كل من البيانات والمعلومات والمعرفة التي لها نفس المفهوم للبعض، لكن في الحقيقة هناك فرق بين هذه المصطلحات.

- **البيانات (Data)**: "مجموعة من الحقائق التي تستخدم كأساس للاستدلال أو الحساب، تتمثل في الكينونات (الحروف والأرقام)، ليس لها معنى، غير منظمة، تكون في شكلها الخام (الناصر، 2015، صفحة 18)، والتي تشكل كتل البناء الأساسية للمعلومات والمعرفة." (Mitt Nowshade , 2019, p. 141)

- **المعلومات (Informations)**: "هي عبارة عن بيانات تم معالجتها لتصبح في شكل قابل للاستخدام من أجل اتخاذ قرار ما." (البطاينية و المشاقبة ، 2010، صفحة 01)

وهنا يمن القول أن البيانات تتميز بطابعها الموضوعي، أي يكون لها نفس المفهوم بالنسبة للجميع بينما المعلومات تتميز بطابعها الشخصي ، يمكن أن تكون خاطئة نتيجة اختلاف طريقة فهمها من شخص إلى آخر.

- **المعرفة(knowledge)**: "هي معلومات منظمة قابلة للاستخدام في حل مشكلة معينة، وهي مفهومة محللة ومطبقة" (نجم، 2007، صفحة 25). يركز هذا التعريف أن المعرفة هي عبارة عن معلومات تم معالجتها لتصبح في شكل قابل للاستخدام؛

- عرفها "**Nonaka**" بأنها: "تفاعل بين المعرفة الضمنية وما تحتويه من خبرات ومهارات، وأفكار يكتسبها الفرد بالمعرفة الظاهرة الناتجة عن التفاعل مع البيئة الخارجية" (بدير، 2009، صفحة 32) يركز هذا التعريف أن المعرفة ناتجة عن ذلك المزيج والتفاعل بين المعرفة الصريحة التي يمكن التعبير عنها من خلال القول، والمعرفة الضمنية التي يمكن التعبير عنها من خلال الفعل فكل نوع من هذه المعارف يكمل الأخر؛

- أما بالنسبة ل" **Peter Drucker**": "تعتبر المعرفة المورد الاقتصادي الأساسي والمورد المسيطر الوحيد الذي يتم من خلاله اكتساب ميزة تنافسية" (حلموس، 2019، صفحة 04). يركز هذا التعريف على اعتبار المعرفة ذلك المورد الذي يمكن المؤسسة من الحصول على ميزة تنافسية مستدامة.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن المعرفة عبارة عن معلومات منظمة، مفهومة، محللة تظهر أثناء عملية التطبيق، تستعمل من قبل المؤسسات في اتخاذ قرار ما وحل مختلف المشكلات التي يمكن أن تواجهها من أجل بلوغ أهداف منشودة.

2.II -تصنيف المعرفة:

تتعدد وتتنوع تصنيفات المعرفة لتعدد آراء ووجهات نظر الباحثين ومن هذه التصنيفات:

صنفها (Lund Vall 1999) إلى أربعة أنواع: (القهيوي، 2013، صفحة 18)

- **معرفة ماذا (Know what)**: وتعبر عن المعرفة حول الحقائق التي يمكن ترميزها؛

- **معرفة لماذا (Know why)**: وهي المعرفة حول المبادئ والقوانين؛

- **معرفة الكيف (Know how)**: وهي المهارات والقابلية لتنفيذ مهمة معينة بنجاح؛

- **معرفة من (Know who)** : وهي المعلومات حول من يعرف ماذا ومن يعرف كيفية أداء ماذا.

كما تم تصنيف المعرفة على أساس: (Mostafa Al-Emran & and others, 2020, p. 02) و (Thomas (Clauss , 2019, p. 03

- **المعرفة الصريحة(Explicit knowledge):** وهي مجموعة الخبرات والتجارب المحفوظة في الكتب والوثائق أو أي وسيلة أخرى سواء كانت مطبوعة أو الكترونية، وهذا النوع من المعرفة من السهل الحصول عليه وتلفظ به بوضوح ونشره؛

-**المعرفة الضمنية(Tacit knowledge):** تعتمد على خبرة الشخصية، والقواعد الاستدلالية والحكم الذاتي، وعادة ما يصعب وضعها في رموز أو كلمات، تشير إلى ماله علاقة بمعرفة الكيف (Know how) وتعبر عما هو موجود في أذهان وحواس الأفراد من خبرات ومهارات مما لا يمكن فعله أو تقليده.

III. مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة:

1.III. تعريف إدارة المعرفة:

أدى الاهتمام الكبير بإدارة المعرفة من قبل علماء الإدارة والباحثين والمهتمين إلى تقديم عدد كبير من التعاريف لإدارة المعرفة وفي ما يلي سنعرض البعض منها:

-تعرف إدارة المعرفة بأنها: "مقاربة متكاملة وتعاونية، وهي الإدارة المسؤولة عن تنظيم وملاحظة إنتاج رأس المال الفكري" (kimiz , 2005, p. 04).يركز هذا التعريف على اعتبار إدارة المعرفة هي الإدارة المسؤولة عن

متابعة إنتاج رأس المال الفكري والمتمثل في: رأس المال المعرفي الذي يتمثل في مجموعة المعارف الصريحة والضمنية للفرد، ورأس المال الهيكلي المتمثل في أفضل الممارسات، براءات الاختراع، قوة البحث والتطوير، ورأس المال العلائقي والمتعلق بالمتعاملين مع المؤسسة من زبائن، موردون وغيرها.

ـ عرفت بأنها: " عملية الحصول المعلومات، تنظيمها، تخزينها، ونشرها داخل المنظمة بهدف تلبية احتياجات العملاء، كما أنها تنطوي على إنشاء واستخدام المعرفة الجماعية التنظيمية المتاحة " (Obi & Akani, 2020, p. 02).

يضيف هذا التعريف أن المعرفة الجماعية التنظيمية لا تساوي حاصل جمع المعرفة الفردية بل تكون نتيجة ذلك التفاعل والتعاضد.

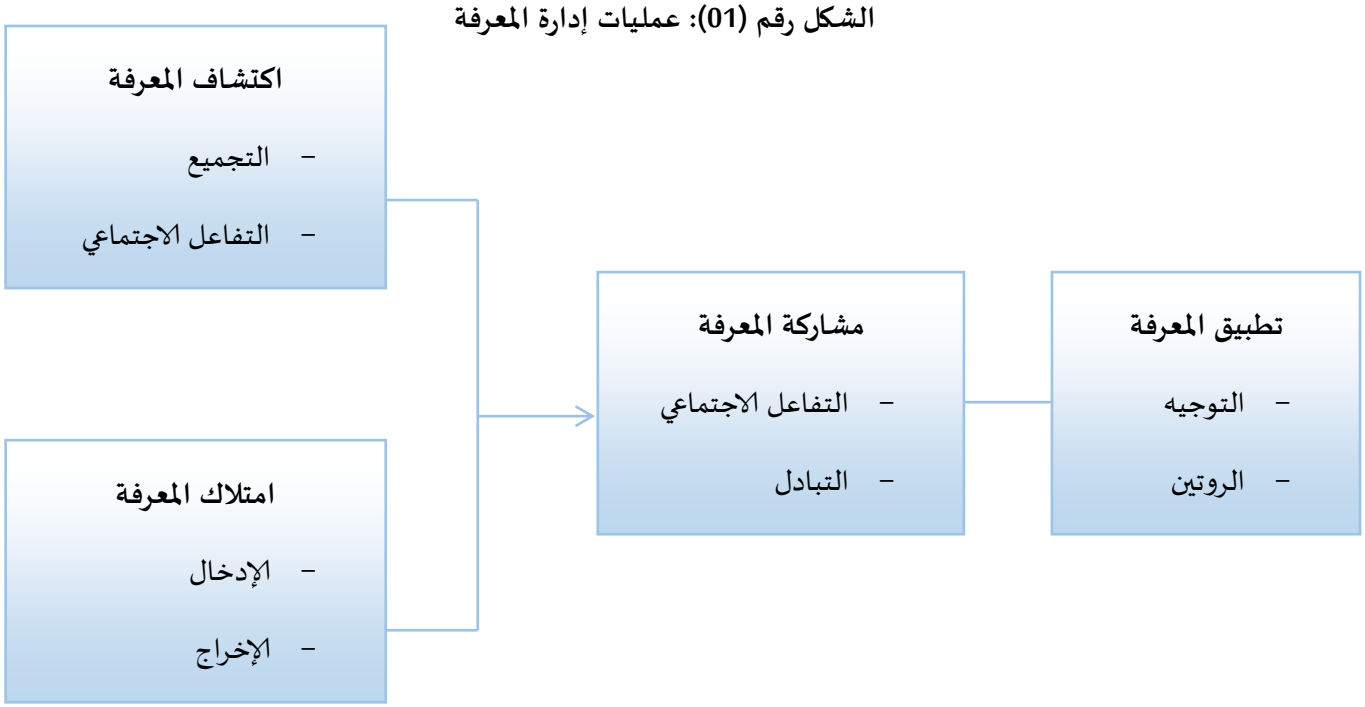
كتعريف شامل لإدارة المعرفة هي: عبارة عن عملية تتضمن دمج الأفراد والعمليات والتكنولوجيا بهدف الحصول على معرفة جديدة، نشرها، توزيعها، مشاركتها وتطبيقها في الأنشطة الإدارية لتحقيق قيمة مضافة.

III.2- عمليات إدارة المعرفة:

تم تعريف إدارة المعرفة فيما سبق بأنها أداء الأنشطة ذات الصلة باكتشاف المعرفة وامتلاكها مشاركتها وتطبيقها، وذلك بهدف تعزيز تأثير المعرفة على تحقيق الوحدة بطريقة فعالة وغير مكلفة، لهذا تعتمد إدارة المعرفة على أربعة أنواع رئيسة من العمليات كما هو موضح في الشكل رقم (01).

ويمكن تلخيص عمليات إدارة المعرفة كالتالي: (Irma Becerra & Rajvsabherwal, 2010, pp. 56-70) و (عبد الستار و وآخرون، 2009، صفحة 297)

الشكل رقم (01): عمليات إدارة المعرفة



المصدر: عبد الستار العلي وآخرون، **المدخل إلى إدارة المعرفة**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان،2009، ص294.

III. **1.2-كتشاف المعرفة:** يمكن تعريف اكتشاف المعرفة بأنها تطوير لمعرفة جديدة (صريحة أو ضمنية) من البيانات والمعلومات ويستند اكتشاف المعرفة الصريحة الجديدة بصورة أساسية إلى التجميع أو التركيب، في حين يعتمد اكتشاف معرفة ضمنية جديدة بصورة أساسية على التفاعل الاجتماعي.

- **التركيب:** من خلال دمج عدة معارف صريحة جديدة أكثر تعقيدا إما بشكل تراكمي أو جذري؛

-**التشاركية** (التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة): تتعلق بخلق معرفة ضمنية جديدة وتنطلق من المعرفة الضمنية الموجودة لدي الأفراد.

III. **2.2-امتلاك المعرفة:** عملية استرجاع المعرفة الضمنية والصريحة داخل المؤسسة التي تكون لدى الأفراد أو الوحدات التنظيمية أو خارج المؤسسة التي تكون لدى مستوى المستشارين، المنافسين، الزبائن، الموردون، العمال السابقون تحدث من خلال:

-**الإخراج:** تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة في شكل كلمات، مفاهيم، صورة، تشبيهات وجعلها مفهومة لدى الغير وهي عملية صعبة لصعوبة التعبير عن المعرفة الضمنية؛

-**الإدخال:** تحويل المعرفة من معرفة صريحة إلى ضمنية والتي تتمثل عادة في عمليات التعلم التقليدية، حيث أن تطبيق المعرفة الصريحة في عمل ما يجعل الفرد يكتسب معرفة ضمنية.

III. **3.2-مشاركة المعرفة:** تعني العملية التي من خلالها يتم نقل المعرفة الضمنية والصريحة إلى الأفراد الآخرين وهنا يمكن القول أن مشاركة المعرفة تعني:

- النقل الفعال للمعرفة، بمعنى أن مستقبل المعرفة يفهمها جيدا ويستطيع استخدامها في الفعل؛

- المشاركة بالمعرفة يمكن أن تأخذ مكانها من خلال الأفراد والجماعات على حد سواء والوحدات الإدارية داخل المؤسسات؛

- تحدث من خلال عمليتي التشاركية (التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة) وعملية التبادل؛

-**التشاركية:** نفسها في عملية اكتشاف المعرفة تحدث في حالة المعرفة الجديدة أو الموجودة أصلا والاختلاف يكمن في طريقة استخدامها؛

-**التبادل:** تشارك المعرفة الصريحة بمعنى الاتصال ونقل المعرفة الصريحة بين الأفراد والجماعات والمؤسسات.

III. **4.2-تطبيق المعرفة:** هي عملية استخدام المعرفة داخل المؤسسة لاتخاذ قرار أو أداء مهنة، تعتمد على المعرفة المتوفرة أي على العمليات السابقة وجودتها، وعند عملية التطبيق لا يشترط فهم المعرفة لأن الأهم هو استخدام المعرفة لاتخاذ القرار، تحدث من خلال عمليتي التوجيه والروتين، حيث أنها لا تضمن نقل المعرفة بل نقل توصيات تطبيقية في مجال معين.

-**التوجيه:** الفرد الذي يمتلك المعرفة يوجه أفعال الآخرين دون نقل هذا المعرفة، من خلال نقل توجيهات وليس المعرفة اللازمة لاتخاذ القرار، كما يحافظ التوجيه على التخصص وتجنب صعوبات نقل المعرفة الضمنية؛

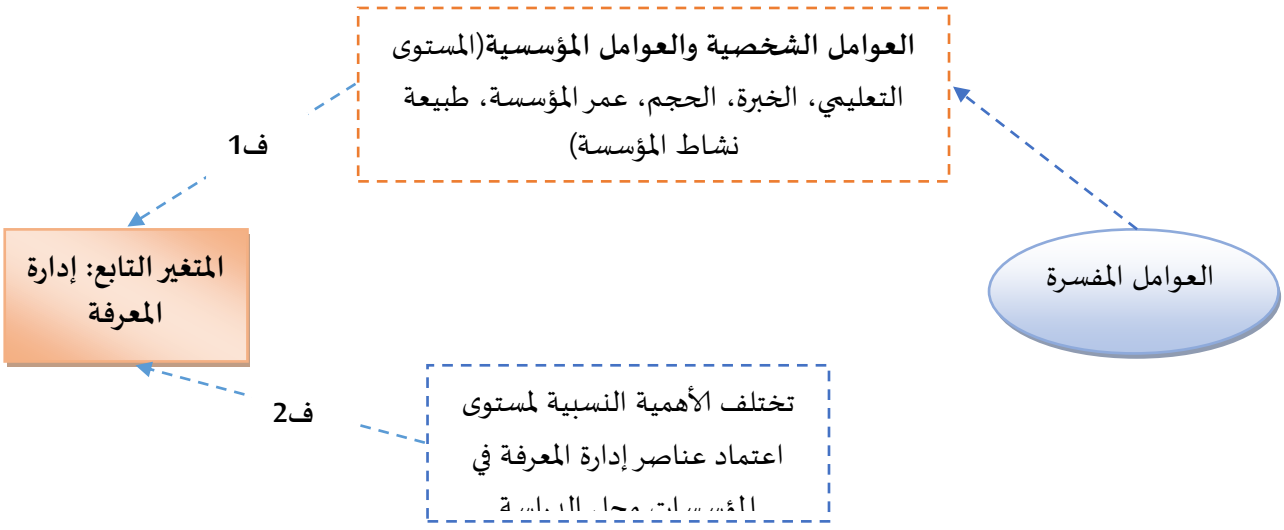
-**الروتين:** يعني استخدام المعرفة المتضمنة في الإجراءات والقواعد والمعايير التي تقود السلوك المستقبلي يتطلب وقتا حتى يتشكل، يعتمد على عملية التكرار والممارسة، فعند القيام بالعملية التكرار يشكل ذلك الروتين التنظيمي لأداء العمل.

IV.عرض الإجراءات المنهجية للدراسة:

IV.1-تحديد المجتمع والعينة مع شرح نموذج الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كل الإطارات العاملة في المؤسسات الصناعية والخدمية بولاية سطيف، بحيث تم اختيار عينة قصدية من هذه المؤسسات شملت 70 مؤسسة، أما مفردة الدراسة فتمثلت في الإطارات العاملة بها، وفيما يلي سيتم توضيح نموذج الدراسة:

الشكل (02): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة

بناء على الشكل(02) تم توضيح نموذج الدراسة الذي يوضح العلاقة بين المتغيرات وموقع الفرضيات فيه، وذلك بناء على الخلفية النظرية للموضوع.

IV.2-أداة جمع البيانات:

بهدف جمع البيانات، تم تصميم استمارة تتكون من جزئين، الجزء الأول تضمن متغيرات تستخدم لوصف المسيرين والمؤسسات محل الدراسة، أما الجزء الثاني من الاستمارة فتم التطرق من خلاله إلى المحور المتمثل في مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة.

تم توجيه الاستمارة إلى مجموعة من الإطارات العاملة ببعض المؤسسات الصناعية والخدمية بولاية سطيف، حيث تم توزيع 70 استمارة، وتم استرجاعها كلها مع استبعاد واحدة لعدم صلاحيتها، وبالتالي تم الإبقاء على 69 استمارة صالحة للتحليل الاحصائي.

IV.3 -ثبات وصدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق وثبات الاستمارة، تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستمارة، كما يشير إلى قوة الارتباط بين فقرات الاستمارة ومدى صحتها، والجدول الموالي يلخص ما سبق:

الجدول (01): معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول

أبعاد المحور الأول	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
البعد الأول: اكتشاف المعرفة	05	0.825	0.908
البعد الثاني: امتلاك المعرفة	05	0.660	0.812
البعد الثالث: مشاركة المعرفة	06	0.744	0.862
البعد الرابع: تطبيق المعرفة	05	0.834	0.913
مستوى تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسة	**21**	**0.906**	**0.951**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ في المحور الأول هي أكبر من الحد الأدنى 0.6، وأن القيمة الإجمالية لجميع عبارات المحور الأول: مستوى تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات محل الدراسة بلغت 0.906، مما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحور، وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات، وقد بلغ معامل الصدق الكلي الذي يعبر عن الجذر التربيعي لمعامل الثبات ما قيمته (0.951) وهو ما يدل على صدق أداة الدراسة وبالتالي يمكننا الاعتماد على نتائجها.

IV.4-القاعدة المعتمدة في عملية التحليل:

تم تحليل إجابات العينة لكل محور من محاور الدراسة بالاعتماد على الأوزان المرجحة لمقياس ليكارت الخماسي، حيث تم القيام بحساب طول كل فئة وذلك وفق حاصل القسمة بين طول السلم(المدى 5-1=4) وعدد الخيارات المتاحة وفق السلم الخماسي، ومنه طول الفئة هو4/5=0.80، ومنه توزيع درجة الموافقة تكون كتالي:

الجدول(02): طريقة تحديد درجة الموافقة

المتوسط المترجح	درجة الموافقة
من1.00 إلى 1.80	منخفضة جدا
من 1.81إلى 2.60	منخفضة
من2.61إلى3.40	متوسطة
من3.41إلى4.20	مرتفعة
من4.21إلى5.00	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحثة

V. تحليل ومناقشة بيانات إدارة المعرفة:

V.1-تحليل بيانات اكتشاف المعرفة:

فيما يلي سيتم عرض وتحليل إجابات المسيرين على فقرات البعد 01 والمتعلق باكتشاف المعرفة:

الجدول (03): نتائج تحليل إجابات المسيرين المتعلقة باكتشاف المعرفة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
.01	تدعم المؤسسة برامج البحث والتطوير بهدف اكتشاف معارف جديدة.	3.91	0.981	04	مرتفع
.02	تنظم المؤسسة جلسات نقاش بين عمالها للحصول على أكبر قدر ممكن من الأفكار.	4.03	0.822	03	مرتفع
.03	تعمل المؤسسة على جمع المعلومات من الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، (كالزبائن).	4.10	0.807	02	مرتفع
.04	تقوم المؤسسة أحيانا بتشكيل فرق عمل من مختلف مستوياتها من أجل اكتشاف معارف جديدة.	3.80	0.933	05	مرتفع
.05	توفر المؤسسة الجو المناسب لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة.	4.23	0.710	01	مرتفع جدا
	البعد الأول: اكتشاف المعرفة	4.0145	0.65648	**02**	**مرتفع**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول والذي احتل المرتبة الثانية والمتعلق باكتشاف المعرفة بالمؤسسات محل الدراسة بلغ: (4.01)، وبالانحراف معياري بلغ(0.65)، وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب أراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد، وهو ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد

العينة موافقون على أن عبارات اكتشاف المعرفة بمستوى مرتفع وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين.

2.V-تحليل بيانات امتلاك المعرفة:

سيتم عرض وتحليل إجابات المسيرين على فقرات البعد 02 والمتعلقة بامتلاك المعرفة:

الجدول (04): نتائج تحليل المسيرين المتعلقة بامتلاك المعرفة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
.06	تستعين المؤسسة أحيانا بمتخصصين من خارج المؤسسة لنقل خبرتهم للعاملين.	3.87	1.056	03	مرتفع
.07	تعمل المؤسسة على عقد الندوات التي تساهم في الحصول على المعرفة.	3.64	1.057	04	مرتفع
.08	تعمل المؤسسة على توظيف الكفاءات المؤهلة القادرة على تقديم الإضافة.	4.35	0.682	01	مرتفع جدا
.09	تمتلك المؤسسة براءات اختراع خاصة بها.	2.84	1.080	05	متوسط
.10	تعمل المؤسسة على معالجة المعلومات المتحصل عنها من مصادر متعددة.	3.91	0.800	02	مرتفع
	البعد الثاني: امتلاك المعرفة	3.7217	0.61760	**04**	**مرتفع**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من الجدول أعلاه المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني و الذي جاء في المرتبة الرابعة والمتعلق بامتلاك المعرفة بالمؤسسات محل الدراسة بلغ: (3.72) وبالانحراف معياري بلغ(0.61) و هو أقل من الواحد، مما يشير إلى تقارب أراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد، وهو ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن عبارات بعد امتلاك المعرفة بمستوى مرتفع وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين.

3.V-تحليل بيانات مشاركة المعرفة

سيتم عرض وتحليل إجابات المسيرين على فقرات البعد 03 والمتعلقة بمشاركة المعرفة:

الجدول (05): نتائج تحليل إجابات المسيرين المتعلقة بمشاركة المعرفة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
.11	تمتلك المؤسسة هيكل تنظيمي مرن يسهل التشارك المعرفي بين العاملين.	3.97	0.785	04	مرتفع
.12	تستعمل المؤسسة وسائل حديثة في الاتصال كالإنترانت في توزيع المعرفة المتاحة لجميع العاملين.	4.32	0.606	01	مرتفع جدا
.13	تقوم المؤسسة بإصدار وثائق لنشر معارف جديدة.	4.04	0.898	02	مرتفع
.14	يهتم الموظفون بتبادل المعارف فيما بينهم بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية.	4.09	0.702	03	مرتفع
.15	يقوم الموظفون بنشر التجارب الناجحة السابقة الخاصة بالمؤسسة.	3.77	0.910	05	مرتفع
.16	تعمل المؤسسة على تنمية المعرفة لدى العاملين باستمرار من خلال برامج التكوين التي تقوم بها.	3.83	1.043	04	مرتفع
	البعد الثالث: مشاركة المعرفة	**4.0024**	**0.55387**	**03**	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه نجد المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث والذي احتل المرتبة الثالثة والمتعلق بمشاركة المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة بلغ: (4.00) وبالانحراف معياري بلغ(0.55)، وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب أراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد، وهو ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن عبارات بعد مشاركة المعرفة بمستوى مرتفع وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين.

4.V-تحليل بيانات تطبيق المعرفة:

سيتم عرض وتحليل إجابات المسيرين على فقرات البعد 04 والمتعلقة بتطبيق المعرفة:

الجدول (06): نتائج تحليل إجابات المسيرين المتعلقة بتطبيق المعرفة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
.17	تشجع المؤسسة العاملين على تطبيق الأفكار الجديدة للعمل من خلال التوجيه.	4.03	0.785	05	مرتفع

.18	تحرص المؤسسة على تقديم منتجات جديدة أو خدمة جديدة.	4.28	0.705	01	مرتفع جدا
.19	توفر المؤسسة الوسائل الضرورية لتطبيق الأفكار الجديدة.	4.07	0.846	02	مرتفع
.20	ثقافة المؤسسة تدعم عملية تطبيق المعرفة.	4.06	0.705	03	مرتفع
.21	تحرص المؤسسة على المتابعة الدورية في تطبيق العمال لأساليب العمل التي تم التدرب عليها.	4.06	0.765	04	مرتفع
البعد الرابع: تطبيق المعرفة		**4.0986**	**0.59173**	**01**	**مرتفع**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع والذي احتل المرتبة الأولى، والمتعلق بتطبيق المعرفة بالمؤسسات محل الدراسة بلغ: (4.09) وبالانحراف معياري بلغ(0.59)، وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب أراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد هو ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن عبارات تطبيق المعرفة بمستوى مرتفع وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين.

وفي ما يلي جدول يلخص ترتيب الأبعاد حسب أهميتها بالمؤسسات محل الدراسة.

الجدول (07): ترتيب الأهمية النسبة للأبعاد إدارة المعرفة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
البعد الأول: اكتشاف المعرفة	4,0145	0,65648	02
البعد الثاني: امتلاك المعرفة	3,7217	0,61760	04
البعد الثالث: مشاركة المعرفة	4,0024	0,55387	03
البعد الرابع: تطبيق المعرفة	4,0986	0,59173	01
المحور الأول: مستوى تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسة	**3,9593**	**0,50381**	**مستوى مرتفع**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن اتجاهات جميع أفراد العينة تقع ضمن مجال مرتفع لجل أبعاد ، حيث نجد بعد تطبيق المعرفة أكثر تطبيقا بالمؤسسات محل الدراسة بمتوسط حسابي (4,0986) وانحراف معياري قدر بـ (0,59173)، يليه بعد اكتشاف المعرفة بمتوسط حسابي (4,0145) وانحراف معياري(0,65648) ، ثم بعد مشاركة المعرفة بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4,0024) وانحراف معياري (0,55387) وأخيرا بعد امتلاك المعرفة بمتوسط حسابي (3,7217) وانحراف معياري (0,61760) .

أما المتوسط الحسابي العام لأبعاد قد بلغ (**3,9593**) وانحراف معياري قدره (**0,50381**)، ومنه نستنتج أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات محل الدراسة مرتفع .

5.V-اختبار الفرضيات وعرض النتائج:

5.V. 1-اختبار التوزيع الطبيعي:

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع الاعتدالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج التي تم التوصل لها في اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، وبالتالي البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا ومنه يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها.

للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي(**Normal Distribuation**) قمنا بحساب معامل الالتواء (**Skewness**)والتفلطح (**Kurtosis**)حيث تقول القاعدة العامة أن يكون معامل الالتواء محصور بين (3-) و(3) وأن يكون معامل التفلطح أقل من (20)كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول (08):اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد إدارة المعرفة باستخدام معامل الالتواء ومعامل التفلطح

أبعاد المحور الأول	معامل الالتواء	معامل التفرطح
البعد الأول: اكتشاف المعرفة	-1,677	6,422
البعد الثاني: امتلاك المعرفة	-0,781	0 ,770
البعد الثالث: مشاركة المعرفة	-0,813	1,738
البعد الرابع: تطبيق المعرفة	-1,454	5,297
المحور الأول: مستوى تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسة	**-1,139**	**3,153**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تؤكد نتائج الجدول أعلاه أن جميع أبعاد المحور الأول تتبع التوزيع الطبيعي؛ حيث كانت قيم معامل الالتواء للمحور الأول (1,139-)، وهي قيمة محصورة بين (3-) و(3) وتراوحت قيم أبعاد إدارة المعرفة الأربعة لمعامل الالتواء على التوالي (1,677-)؛ (0,781-)؛ (0,813-)؛(1,454-).

كما كانت قيم معامل التفلطح للمحور الأول (3,153) وهي أقل من (20)، كذلك تراوح معامل التفلطح لأبعاد المحور الأول على التوالي (6,422)؛ (0 ,770)؛ (1,738)؛ (5,297) وهي أقل من (20)، مما يؤكد أن بيانات إدارة المعرفة تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يسمح لنا بمتابعة تحليل نموذج الدراسة باستخدام أدوات التحليل المناسبة لاختبارات المعلمية للإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة.

5.V. 2-نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

-اختبار الفرضية الأولى:

نص الفرضية: "يتباين مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة تبعا لتباين العوامل المؤسسية(الحجم، العمر، النشاط) والشخصية(العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية)".وتتفرع إلى الفرضيات التالية:

- **الفرضية الفرعية01**: "يتباين مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة تبعا لتباين نشاط المؤسسة"؛
- **الفرضية الفرعية02**: "يتباين مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة تبعا لتباين لعمر المؤسسة"؛
- **الفرضية الفرعية03**:" يتباين مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة تبعا لتباين لحجم المؤسسة"؛
- **الفرضية الفرعية04**:" يتباين مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة تبعا لتباين متغير الجنس"؛
- **الفرضية الفرعية 05**:"يتباين مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة تبعا لتباين متغير العمر"؛
- **الفرضية الفرعية 06**:"يتباين مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة تبعا لتباين متغير المستوى التعليمي"؛
- **الفرضية الفرعية07**:" يتباين مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة تبعا لتباين متغير الأقدمية".

لاختبار هذه الفرضيات تم استخدام (Independent-Samples T-test)،و تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA عند مستوى دلالة05%وذلك بالاعتماد على قيمةF المحسوبة وكذلك مستوى دلالتهاSIG .

الجدول (09): نتائج التحليل الاحصائي لمستوى انتشار مفاهيم إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة

المتغير	درجة الحرية	قيمة F المحسوبة	الدلالة
نشاط المؤسسة	68	1,534	0,220
عمر المؤسسة	68	0 ,945	0,424
حجم المؤسسة	68	1,672	0,196

الجنس	68	0,081	0,777
العمر	68	1,286	0,285
المستوى التعليمي	68	0,332	0,719
الأقدمية	68	0,245	0,865

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

تبعا لمعطيات الجدول(09) يمكن تحديد المتغيرات المفسرة لاختلاف مستوى انتشار مفهوم إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة، وذلك اعتمادا على مستوى الدلالة، حيث يتضح أن المتغيرات المتعلقة بالمؤسسة من طبيعة نشاطها، عمرها، حجمها، والمتغيرات المتعلقة بالمسيرين من طبيعة الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة لا تؤثر في مستوى انتشار إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة، فقيمة الاحصائيةF المقابلة لها غير دالة احصائيا(مستوى دلالتها أكبر من0.05)، وعلى هذا الأساس نرفض كل من الفرضيات 01، 02، 03، 04، 05، 06، 07، فهي ليست بالفرضيات الصحيحة.

- **اختبار الفرضية الثانية:**

نص الفرضية الثانية: "تختلف الأهمية النسبية لمستوى اعتماد عناصر إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة".

بعد عملية عرض وتحليل إجابات المسيرين حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات محل الدراسة، نقوم بترتيبها حسب اهميتها لدى أفراد العينة في مؤسسات محل الدراسة والجدول الاتي يوضح ذلك:

الجدول (10) ترتيب أهمية متغيرات الدراسة بالمؤسسات محل الدراسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى التوفر		الترتيب
				الدرجة	المجال	
بعد اكتشاف المعرفة	4,0145	0,65648	%80.2	مرتفعة	[4.20 -3.40[	02
بعد امتلاك المعرفة	3,7217	0,61760	%74.4	مرتفعة	[4.20 -3.40[	04
بعد مشاركة المعرفة	4,0024	0,55387	%80	مرتفعة	[4.20 -3.40[	03
بعد تطبيق المعرفة	4,0986	0,59173	%81.8	مرتفعة	[4.20 -3.40[	01
مستوى تطبيق إدارة المعرفة	3,9593	0,50381	%79	مرتفعة	[4.20 -3.40[	
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي =(المتوسط الحسابي*100)/5						

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامجSPSS.V25

من الجدول أعلاه: ومن اتجاهات المسيرين المستجوبين بالمؤسسات محل الدراسة أنه يظهر مستوى تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات محل الدراسة بدرجة مرتفعة من خلال البعد الرابع: تطبيق المعرفة حيث جاء في الترتيب الأ ولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة وبنسبة بلغت(81.8%)، يليه البعد الأول : اكتشاف المعرفة في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة وبنسبة بلغت(80.2 %)، يليه البعد الثالث : مشاركة المعرفة في الترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة وبنسبة بلغت(80%)، يليه البعد الرابع: امتلاك المعرفة في الترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة وبنسبة بلغت(74.4%)، وعلى هذا الأساس يتم قبول الفرضية الثانية التي تنص على وجود اختلاف في الأهمية النسبية لمستوى اعتماد عناصر إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة.

VI. الخاتمـــــــــــــة :

في الأخير نخلص حقيقة مفادها أن موضوع المعرفة وإدارتها تعتبر اليوم من أهم المواضيع المتداولة في منظمات الأعمال، تنشأ في إطارها وتتزود من مصادرها المختلفة، وتنتهي حياة المؤسسة حيث يتعذر عليها الحصول على الموارد المعرفية اللازمة للاستمرار وجودها.

فموضوع إدارة المعرفة في بيئة الأعمال الجزائرية، وتطبيقه على المؤسسات المحلية بسطيف يمثل خطوة لتحسين أداء المؤسسات الجزائرية نحو مستويات أفضل.

VI.1. نتائج البحث:

من خلال دراستنا تم التوصل إلى مجموعة من النتائج سيتم تلخيصها في النقاط التالية:

- هنالك مستوى عال من الوعي لدى المؤسسات الاقتصادية المدروسة حول مفهوم إدارة المعرفة؛
- أوضحت النتائج أنه لا يوجد اختلاف في مستوى تطبيق إدارة المعرفة باختلاف كل من العوامل المؤسسية(عمر المؤسسة، طبيعة النشاط، الحجم)، والعوامل الشخصية(الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية)؛
- أوضحت النتائج اختلاف الأهمية النسبية لمستوى اعتماد عناصر إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة، حيث احتل بعد تطبيق المعرفة الترتيب الأول بنسبة (81.8%)، يليه بعد اكتشاف المعرفة بنسبة (80.2 %)، يليه بعد مشاركة المعرفة بنسبة(80%)، وفي الأخير بعد امتلاك المعرفة بنسبة (74.4%) .

VI.2. مقترحات البحث:

بناء على نتائج الدراسة، نقدم المقترحات التالية:

- يجب أن يقدم دعم قوي من قبل مؤسساتنا ومن قبل الإدارة العليا لتبني إدارة المعرفة خاصة في ظل التنامي المشهود للاقتصاد المعرفي؛
- القضاء على الخوف من مشاركة المعرفة مع ملاك المعرفة من خلال التحفيز المادي والمعنوي، بالإضافة إلى المكافئات المقدمة لهم لتسهيل انتشار المعرفة؛
- ضرورة توفير البنية التحتية المناسبة لتكنولوجيا المعلومات لتطبيق إدارة المعرفة؛
- ضرورة إقناع الإدارة بتغيير طريقة عملها لأن التغيير أمر طبيعي، ضروري، ومطلوب لتحسين الأداء المؤسسي؛
- توفير هيكل تنظيمي مرن للمؤسسات المعنية يشجع على نقل المعرفة وتقاسمها بين العمال؛
- يجب أن تعمل المؤسسات على غرس روح العمل الجماعي الذي له دور كبير في تبادل ونقل الأفكار لحل المشاكل المختلفة؛
- تحفيز الابداع داخل المنظمة من خلال تشجيع تبادل المعرفة مثل عقد جلسات العصف الذهني لتوليد أكبر عدد ممكن من الأفكار؛
- يجب أن تشجع ثقافة المنظمة في حد ذاتها على تطبيق إدارة المعرفة.

VI.3. آفاق البحث:

من خلال البحث في هذا الموضوع تبادرت لنا مجموعة من الأفكار التي نعتبرها كبحوث للدراسات تتخللها آفاق علمية جديدة تستدعي الوقوف على جوانبها نذكر منها ما يلي:

- معوقات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- دور إدارة المعرفة في تنمية القدرات الإبداعية لدى الفرد العامل في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- مساهمة إدارة المعرفة في تقبل المورد البشري عملية التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

VII. الإحـــالات والمراجـــع :

1. Al-Emran, M., & and other. (2020). Towards a conceptual model for examining the impact of knowledge management factors on mobile learning acceptance. *Technology in Society*.
2. Clauss, T., & and others. (2019). Knowledge management capabilities and organizational risk-taking for business model innovation in SMEs. *jornal of business research*.
3. Irma Becerra- Fernandez , & and Rajvsabherwal. (2010). *Knowledge Management systems and processes.* New York: ME sharpe, Inc, .
4. kimiz, D. (2005). *Knowledge Management in theory and practice.* New York: Elsevier.
5. Mitt Nowshade, k. (2019). *knowledge based social entrepreneurship.* New York : Palgrave Macmillan, Springer.
6. Obi Helen, A. (2020). KNOWLEDGE MANAGEMENT: A SPUR FOR PERFORMANCE OF DEPOSIT MONEY BANKS IN RIVER STATE. *Journal of Marketing Development*.

7. أمين حلموس. (2019). دور إدارة المعرفة في إيجاد وتعزيز جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالأغواط. *مجلة ميلاف للبحوث والدراسات*.
8. جمال يوسف بدير. (2009). *اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات*. عمان: دار الكنوز للنشر والتوزيع.
9. عامر عبد الرزاق الناصر. (2015). *إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال*. عمان : دار اليازوري للنشر والتوزيع.
10. عبد الستار العلي، و وآخرون. (2009). *المدخل إلى إدارة المعرفة* (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
11. عبود نجم نجم. (2007). *إدارة المعرفة المفاهيم ، الاستراتيجيات، والعمليات*. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
12. ليث عبد الله القهيوي. (2013). *استراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية* (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

13. محمد تركي البطاينية، و زياد محمد المشاقبة. (2010). *إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق* (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.