

قياس اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية

معراج هواري

أستاذ محاضر قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير المركز الجامعي بغرداية.

دلال شتوح

أستاذة مساعدة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - جامعة الأغواط.

Abstract : This study aimed to know and discover the manager's attitudes applying the knowledge management and their programs in Algerian public organisations, we know that the knowledge management is not applied as comprehensive approach in all Algerian organizations. We see some programs and activities that is aimed to manage explicit knowledge, like intranet networks, knowledge bases, and databases... etc. But there is no interested about the tacit knowledge, therefore, this study was emphasis on a number of elements which the implementation of knowledge management is depended on it, in the public organizations, and know if these elements are available by level it contributes to applications of knowledge management in organizations or not ? From the manager's opinion, these elements are:

The level of a carrying out the core processes for (k. M) like: production knowledge, creation, implementation, participation, distribution, and application knowledge.

The level of human resource's readiness to applying (k. M) and there programs.

المخلص: لقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في الجزائر، وبما أن إدارة المعرفة كمنهج إداري حديث غير مطبق في المؤسسات والدوائر الحكومية بمفهومه الشامل، وأن هناك بعض البرامج والأنشطة التي تستهدف إدارة المعرفة الظاهرة كقواعد البيانات والمعلومات، وأنظمة المعلومات وشبكة الاتصال الداخلي وغيرها في المؤسسات العمومية. في حين أن هناك عدم اهتمام بالمعرفة الضمنية فيها، لذلك تم التركيز على دراسة عدد من العناصر التي تقوم عليها إدارة المعرفة في المؤسسات العمومية، وهل تتوفر بمستوى يساعد على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة أم لا من وجهة نظر المديرين، وهذه العناصر هي: مستوى استعداد الموارد البشرية، مستوى تنفيذ العمليات الأساسية لإدارة المعرفة من إنتاج للمعرفة، المشاركة، التبادل، استخدام وتوزيع

The level of technology's readiness to applying (k. M) and there programs. The level of available knowledge's merges, which is majoring in practices and deferent managerial activities. In order to achieve the objectives of this study.

Key words : knowledge management, manager's attitudes, Algerian public organisations, human resource's.

وتطبيق، مستوى الاستعداد التكنولوجي، مستوى دمج المعرفة المتاحة في العمليات والأنشطة الإدارية المختلفة.

الكلمات المفتاح: إدارة المعرفة، إدراك اتجاهات المديرين، المؤسسات العمومية الجزائرية، الموارد البشرية.

المقدمة:

شهد العالم في النصف الأخير من القرن المنصرم تطورا كبيرا في مجال تكنولوجيا الاتصالات وتبادل المعلومات والبيانات، هذا التطور أدى الى إحداث تغييرات كبيرة في بيئة المنظمات الداخلية والخارجية، وأصبحت تواجه العديد من التحديات التي أفرزتها ثورة الإتصالات والمعلومات ومن أبرزها زيادة حدة المنافسة العالمية على الحصة السوقية بين منظمات الأعمال، التغير في حاجات ورغبات الزبائن بسبب تعدد العروض وزيادة فرص الإختيار، إضافة إلى التحول إلى اقتصاد المعرفة والإنتفاع نحو التجارة الإلكترونية،... الخ.

عند الحديث عن إدارة المعرفة فإننا نقصد إدارة أشياء غير ملموسة ماديا، وهي كموجود فكري مخزن غالبا في عقول الأفراد العاملين أو مضمنا في عمليات المؤسسة ومجموعات العمل، والذي يسمى أيضا " رأس المال الفكري " والمهم غالبا من قبل الإدارات وذلك لصعوبة حصره وتحديده وتقييمه، بالرغم من أنه يشكل ثروة حقيقية في المؤسسة. ومن هنا لا بد لنا ومن منطلق دراستنا هذه أن نشير إلى أن المعرفة في حد ذاتها ليست قابلة للإدارة، ولكن تتم إدارتها من خلال إدارة الإطار الذي يغلفها ويحيط بها في المؤسسة، وبالجوانب التي تتمثل فيها معرفة المؤسسة داخليا وخارجيا، إضافة إلى الثقافة التنظيمية والهيكل والبنية التحتية، التدريب، أنظمة الحوافز في المؤسسة؛ لذلك فإنه وعندما نتكلم

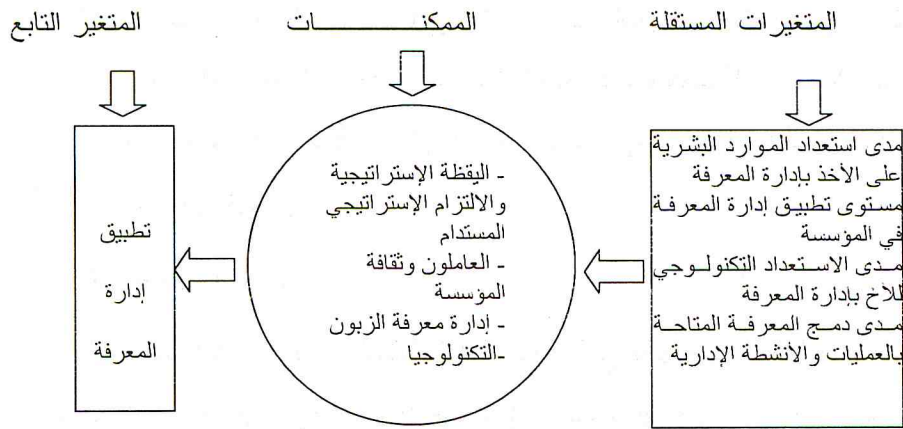
عن إدارة المعرفة فإننا نقصد أساسا ما يجب أن تقوم به المؤسسة بوعي وإدراك لخلق البيئة المناسبة والتي تؤدي إلى إنتاج وفهم واستيعاب وتوزيع واستخدام وتطبيق وتقاسم المعرفة المتاحة وخلق معرفة جديدة، وهكذا فإن المؤسسة بالإدارة الغير مباشرة للمعرفة ممكن أن تقدم خطة لإنشاء ورعاية الإبداع والابتكار للعاملين فيها.

1-مدخل منهجي

1.1-مشكلة الدراسة: المشكلة الأساسية التي تطرحها هذه الدراسة بعد تحديد أهمية استخدام إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية، هي أن نجاح مثل هذا الاستخدام يتطلب بالضرورة توفر الاستعداد البشري والتكنولوجي لتطبيق إدارة المعرفة إضافة إلى تنفيذ العمليات المعرفية وتطبيقها في الأنشطة الإدارية المختلفة. لذا فإن الدراسة تستكشف مدى استعداد المؤسسات العمومية في الجزائر لتطبيق برامج إدارة المعرفة، من خلال الإجابة على السؤال التالي : هل يتوفر لدى المؤسسات العمومية الجزائرية الاستعداد الكافي لتبني وتطبيق برامج وأنظمة إدارة المعرفة ؟

1.2- نموذج الدراسة: قصد إعطاء نظرة شاملة حول موضوع الدراسة إقترحنا النموذج التالي:

الشكل رقم (1): يوضح نموذج الدراسة



1.3-أهمية الدراسة: تعود أهمية هذه الدراسة إلى مايلي :

وجود ندرة واضحة في الدراسات الإدارية في المكتبة الجزائرية حول موضوع إدارة المعرفة وتطبيقاتها في المؤسسات العامة والخاصة؛ وتزايد الاهتمام بموضوع إدارة المعرفة على مستوى المؤسسات العالمية ومحاولة العديد من المؤسسات تبني برامج إدارة المعرفة وتطبيقاتها في بعض الأنشطة وتمكنها من تحقيق نجاحا ملموسا في أعمالها. فتعتبر هذه الدراسة امتدادا للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع إدارة المعرفة والتي اقتصر في مجملها على معالجة الجانب النظري دون التطبيقي وتركيزها على المؤسسات الربحية والخاصة دون العامة. وتوفر هذه الدراسة معلومات دقيقة ومفيدة حول موضوع إدارة المعرفة وأهميتها في المؤسسات من خلال النظرية والدراسة الميدانية والتي يمكن إن تشكل مرتكزا أساسيا لبحوث ودراسات لاحقة حول هذا الموضوع.

1.4-أهداف الدراسة: تأتي هذه الدراسة لتوضيح كيفية تطبيق

استراتيجيات إدارة المعرفة وبرامجها، بالإضافة إلى تقديم بعض المؤشرات

الخاصة بالجزائر خاصة في مجال المعرفة والتبني الرقمي وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة، فجل الدراسات التي تناولت هذا الموضوع كانت تركز على تحديد مفهوم لإدارة المعرفة، وإيجاد الوسائل المناسبة والنتائج المشجعة لتطبيقه من قبل المؤسسات، إلا أن الدراسات الميدانية والمركزة على هذا المفهوم الجديد مازالت محدودة جدا. وعليه تهدف هذه الدراسة إلى البحث في جانب هام وحيوي وهو تطبيق برامج إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية من خلال تقييم اتجاهات المديرين نحو تطبيق هذه البرامج.

1.5- المنهج المستخدم: اعتمد الباحثان أسلوبين رئيسيين هما:

-الأسلوب الوصفي : تم من خلال جمع البيانات الثانوية للدراسة عن طريق الاستعانة بعدد من المراجع العلمية والبحوث والدراسات المنشورة في الدوريات والصحف ومواقع الإنترنت والنشرات المختلفة ذات العلاقة بموضوع إدارة المعرفة، إضافة إلى وقائع المؤتمرات العلمية، وذلك بغية توضيح المفاهيم الأساسية لموضوع إدارة المعرفة، وإثراء عملية مناقشة الفرضيات.

-الأسلوب المسحي التحليلي: حيث تم جمع البيانات الأولية، من خلال مسح ميداني على عينة من مجتمع الدراسة لقياس اتجاهات المديرين نحو مدى استعداد المؤسسات العمومية المستقلة لتنفيذ برامج إدارة المعرفة وتطبيقاتها في مؤسساتهم، ولتحقيق ذلك تم تصميم استبيان يغطي الجوانب الرئيسية في الموضوع وتم توزيعه على المديرين في مؤسسات عينة الدراسة.

1.6- حدود الدراسة: طبقت هذه الدراسة على مستوى عينة من

المؤسسات العمومية الجزائرية، واقتصرت على دراسة اتجاهات المديرين نحو الأخذ بإدارة المعرفة وبرامجها وتطبيقاتها دون غيرها من العوامل الشخصية المرتبطة بالمديرين، وذلك لأن الاتجاهات تتحكم في سلوك الفرد، فإذا كانت

الاتجاهات ايجابية نحو الأخذ ببرامج إدارة المعرفة فإن ذلك يعني قبولهم وتفضيلهم لها في حالة التطبيق، أما إذا كانت اتجاهاتهم سلبية نحوها فإن ذلك يدل على رفضهم وعدم قبولهم لها في حالة التطبيق لهذه البرامج في مؤسساتهم.

2- الجزء النظري

2.1- إدارة المعرفة: من تعريفها نجد المدرسة العليا لإدارة الأعمال في جامعة تكساس الأمريكية مثلا تعرفها على أنها: العمليات النظامية لإيجاد المعلومات، وتنظيمها، وتنقيتها، وعرضها بطريقة تحسن قدرات الفرد العامل في المؤسسة في مجال عمله. وتساعد إدارة المعرفة المؤسسة في الحصول على الفهم المعمق من خلال خبراتها الذاتية، كما تساعد بعض فعاليات إدارة المعرفة في تركيز اهتمام المؤسسة على استحصال وخرن واستخدام المعرفة لأشياء مثل حل المشاكل والتعلم الديناميكي، والتخطيط الاستراتيجي، وصناعة القرارات، كما أنها تحمي موارد المؤسسة من الاندثار، وتضيف ذكاء لها وتتيح مرونة أكبر في العمل.

هذا ويمكن تنزيل مفهوم إدارة المعرفة من منظور المنظومة الانسيابية التي توظف كل طاقات وإمكانات المؤسسة لتحويل مجموع مدخلات المعرفة لديها إلى مخرجات تتلاقى مع أهدافها الإستراتيجية والتكتيكية، بحيث يمكن تعريف إدارة المعرفة على أساس أنها: المسار الذي يمكن المؤسسة من اكتشاف قدرات كياناتها المؤسسية من مختلف الأصناف في الحصول على المعرفة التي تعد حرجة وإستراتيجية بالنسبة إليها. ويتحقق هذا المسار من خلال مجموعة من العمليات المتداخلة هي (تنشئة المعرفة، حصرها وتحديدها، تجميعها، تنظيمها، المشاركة فيها، استغلالها، حمايتها وتقييمها داخل المؤسسة). ويأخذ هذا المسار بعين الاعتبار كل عناصر المعرفة الملموسة وغير الملموسة مثل الوثائق اللوائح وإجراءات العمل وغيرها من الوثائق التي تنتجها المؤسسة، وكذلك الاتجاهات والأفكار والتطبيقات والتجارب التي تقوم بها مختلف شرائح الكفاءات العاملة بالمؤسسة أثناء أدائها لوظائفها.

وتعرف إدارة نظم المعرفة على أنها مفهوم ومنهج يستخدم تقنية المعلومات كأداة و وسيلة لتجميع وتخزين الخبرات والمعارف لتسهيل وتسريع المشاركة بها ونشرها بأكبر قدر ممكن. أو أنها الآلية التي تقوم بتنظيم وتوجيه

واستغلال عمليات المعرفة باستخدام تكنولوجيا المعلومات من وسائل اتصالات حديثة ومن شبكات محلية أو دولية مثل الإنترنت والبريد الإلكتروني... الخ

وبصفة عامة يمكن تعريف إدارة المعرفة على أنها الاستخدام المنهجي والمنظم للمعارف الموجودة في أي منظمة لمساعدتها في تحقيق أهدافها، بمساعدة إدارة نظمها، وبالتالي فإن مهمتها الأساسية تتمثل في تحسين أداء المنظمات والمؤسسات الاقتصادية خاصة.

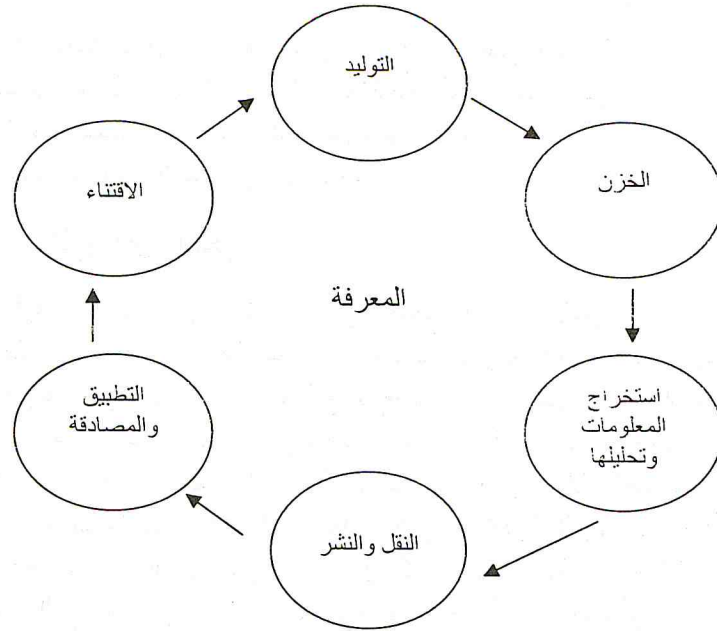
2.2- نماذج إدارة المعرفة

تكمّن قيمة نمذجة إدارة المعرفة في تحديد عوامل الأنموذج التي يمكن أن تتأثر بعمليات الإدارة. وحينما يتم بناء المعرفة خارج الأفراد، فإنما يتم تدويت المعرفة وتجميعها، وتصنيفها في نماذج المعرفة، حيث تكون هذه النماذج مبنية بشكل متقن ووفق قواعد المعرفة. وتتخذ النماذج أشكالاً عديدة، وتكون مجردة، وعبرة عن عروض مبسطة للمعرفة الرئيسة، وبحيث لا تتضمن النماذج أوجه المعرفة وخصائصها الأساسية كلها التي يمتلكها الفرد في رأسه. وقد حاول الفلاسفة وعلماء النفس شرح وتفسير كيف يفكر الأفراد، وكيف يعملون، وكذلك الكيفية التي يقومون من خلالها بتنظيم المعرفة التي يمتلكونها. ومن أجل إيصال فكرتهم، وشرح ما يلاحظونه، قام هؤلاء الفلاسفة بتوليد النماذج.

فقد اقترح Marquardt مدخلا نظاميا شموليا لإدارة المعرفة في المؤسسة. ويمثل الأنموذج المقترح ست خطوات لعملية نقل المعرفة إلى المستخدم من خلال الخطوات التالية التي تسير بالتسلسل: الاقتناء، التوليد، الخزن، استخراج المعلومات وتحليلها، النقل والنشر، التطبيق والمصادقة.

ويوضح هذا النموذج أن المؤسسات تتعلم بفعالية وكفاءة حال نمو هذه العمليات الست وتفاعلها. وبالتالي، فإن هذه العمليات عمليات غير مستقلة عن بعضها البعض. فالمعلومات يجب أن توزع من خلال قنوات متعددة، وكل قناة من هذه القنوات لها اطر زمنية مختلفة. ويجب أن تخضع إدارة المعرفة، وبشكل مستمر، لعمليات مراجعة وتنقيح. وتقع إدارة المعرفة في قلب بناء المؤسسة المتعلمة، التي تقود المعرفة خلال كل مرحلة من هذه المراحل الست.

الشكل رقم(01) نموذج إدارة المعرفة عند Marquardt



المصدر: هيثم علي حجازي، مرجع سبق ذكره، ص5

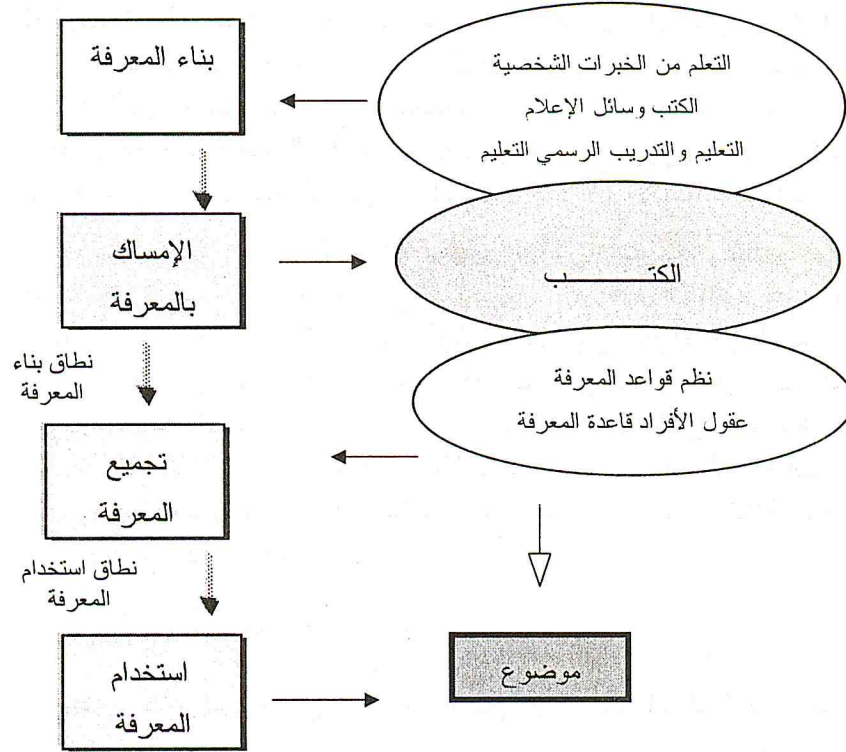
ويقدم Wiig نموذجا آخر يحقق أربعة أهداف رئيسية هي : بناء المعرفة؛ الاحتفاظ بالمعرفة؛ تجميع المعرفة؛ استخدام المعرفة.

وفي هذا النموذج يتم تصوير نشاطات الفرد ووظائفه على أنها خطوات متسلسلة. بمعنى آخر، إنها عملية تسهل بناء المعرفة واستخدامها، باعتبار ان يمكننا تنفيذ بعض الوظائف والنشاطات بالتوازي. كما أننا نستطيع الاستدارة نحو الخلف كي نكرر الوظائف والنشاطات التي تم تنفيذها في وقت سابق، ولكن بتفصيل وتأکید مختلفين. وكما يتبين من النموذج، فان الاهتمام يتركز أيضا على الاحتفاظ بالمعرفة في عقول الأفراد، وفي الكتب، وفي قواعد المعرفة المحسوبة، وفي أي شكل آخر له علاقة بالموضوع.

أما تجميع المعرفة فيمكن أن يتخذ أشكالا عديدة، بدءا من الحوارات التي تتم عند برادات المياه، إلى شبكات الخبرة، والى فرق العمل. وعلى نحو مماثل، فإنه يمكن تحقيق استخدام المعرفة من خلال أشكال عديدة، وذلك اعتمادا على الموقف.

ويلاحظ في هذا النموذج انه تم دمج وتوحيد الوظائف الأساسية، والنشاطات التفصيلية في مختلف مجالات بناء واستخدام المعرفة لدى المنظمات والأفراد. وعلى الصعيد النظري، فان هذه الوظائف يمكن أن تكون متشابهة، لكنها على الصعيد العملي تكون مختلفة تماما. ويركز هذا النموذج على تحديد وربط الوظائف والنشاطات التي تنهك بها المنظمة والأفراد لإنتاج المنتجات والخدمات.

الشكل (2) نموذج إدارة المعرفة عند Wiig



2.3- أهمية وفوائد إدارة المعرفة: يمكن تلخيص أهم الفوائد الناتجة من

إدارة المعرفة:

المساهمة في نشر الوعي بمجال العمل ونقل الخبرات من جيل لآخر ضمن المؤسسة الواحدة وتطويرها بما يرفع من المستوى العام لبيئة العمل؛ توفير القاعدة المعرفية لبناء الإطارات البشرية التقنية والإدارية اللازمة لتطوير التقنيات المرتبطة بمجال عمل المؤسسة؛ وتوفير المرونة اللازمة لإجراء التعديلات التي يفرضها تنامي الوعي العام والتقدم في التقنية دون المساس بإستراتيجيات المؤسسة الأساسية؛ اتخاذ قرار أفضل؛ الابتكار والإبداع وتقديم منتجات ذات جودة عالية؛ تطوير الابتكار وتحسين الخدمات الجديدة؛ تقليل ازدواجية الجهد والحد من ضياع المعرفة؛ انسياب العمليات وتخفيض التكاليف من خلال إلغاء وحذف العمليات المعيقة وغير الضرورية؛ بناء وتنمية قدرة المؤسسة على التعامل مع المتغيرات التنافسية مبكرا والاستعداد للتكيف معها.

وتزداد أهمية إدارة المعرفة بسبب التطور السريع والكبير في تقنيات المعلومات والاتصالات من برامج، وأجهزة، ومفاهيم. علاوة على تضاعف حجم هذه المعلومات التي تتولد في ظرف تصل إلى أجزاء من الثانية في شتى المجالات، مما أدى إلى الحصول على كميات غير محدودة من هذه المعلومات وازدياد صعوبة الاستفادة منها والخوف من احتمال فقدان وضياع معلومات حيوية دون الالتفاف إلى أهميتها والاستفادة منها، وكذا المتغيرات السريعة والتطور في التقنيات وما ينتج عنها من تغيير في المفاهيم والثقافة وتأثيره على جودة أداء العمل في التكلفة والتنمية.

3- الدراسة الميدانية

يهدف هذا الجزء إلى بيان وتوضيح إجراءات الدراسة من حيث تناول وشرح مجتمع الدراسة وعينة الدراسة وصدق الأداة وثباتها، ثم المعالجة الإحصائية واختبار الفرضيات بعد وصف خصائص العينة.

3.1-مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من المؤسسات

العمومية في الجزائر. ويبلغ عددها (10) مؤسسات، حيث تم استطلاع آراء المديرين وهم الذين يشغلون المناصب القيادية والإدارية التالية (مدير عام، نائب

المدير العام، مدير إدارة " مالية، موارد بشرية، عمليات، حاسب وأنظمة المعلومات، مدير الدراسات البحث والتطوير إن وجد، مدير علاقات عامة، المهندسين الإداريين). وكان السبب في اختيار مجموعة من المؤسسات هو تعذر إجراء مسح كامل على المؤسسات الجزائرية بمختلف أنواعها.

3.2- عينة الدراسة: تم اخذ عينة عشوائية ممثلة من مجتمع الدراسة الأصلي تمثلت في المديرين ومساعدي ونواب المديرين ومديري المصالح والأقسام، وذلك لصعوبة تناول مجتمع الدراسة كاملا.

3.3- أدوات وأساليب الدراسة الميدانية

3.3.1- أدوات الدراسة: تم تصميم استبيان لغرض جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة وتم عرضه على مجموعة من المختصين الأكاديميين من أساتذة الجامعات لتحكيمها وبعد إجراء التعديلات المقترحة تم توزيعها على عينة الدراسة من المديرين من مستوى الإدارة العليا، وقد تم توزيع (70) استبانة من قبل الباحثين على عينة الدراسة، وبلغ عدد الاستبيانات المستردة (49) استبيان، أي بنسبة ردود بلغت (70%)، وتم استبعاد (2) استبيانات لعدم استكمالها، حيث جرى تحليل (48) استبيان وتهدف هذه الاستبيان إلى التعرف على اتجاهات المديرين نحو مدى استعداد المؤسسات لتطبيق إدارة المعرفة في أنشطتها الإدارية وتقييمها تبعا لذلك، وتشتمل أداة الدراسة على جزأين : الأول يتعلق بالبيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، والثاني يتعلق بقياس اتجاهات المديرين نحو مدى استعداد المؤسسات العامة المستقلة لتطبيق إدارة المعرفة فيها وتقييمها تبعا لذلك، حيث تضمنت أداة الدراسة (46) فقرة على مقياس ليكرت الخماسي وهي، دائما، غالبا، أحيانا، قليلا، نادرا، وتمثل تلك الفقرات خمسة عناصر تؤثر على مدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات العامة. وقد

اشتمل الاستبيان على خمس نقاط بمقياس ليكرت والتي تدرجت حسب المعايير :
دائما 1 درجات؛ غالبا 2 درجات؛ أحيانا 3 درجات؛ قليلا 4 درجات؛ نادرا 5
درجات.

3.3.2- الأسلوب الإحصائي المستخدم في التحليل: تم تحليل البيانات
الأولية للدراسة باستخدام برنامج التحليل المسمى (الحزمة الإحصائية للدراسات
الاجتماعية spss) كما يلي : استخراج التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات
الشخصية والديمغرافية وبيان مدى تأثيرها على استجابات أفراد العينة؛ قياس
المتوسطات الحسابية للأوزان النسبية للإجابات أو الخيارات المشار إليها
بالاستبيان تبعا لأفراد العينة؛ قياس الانحراف المعياري للتأكد من موضوعية
المتوسطات الحسابية للمتغيرات المؤثرة على تطبيق إدارة المعرفة في
المؤسسات؛ تم إجراء اختبار (one sample T-TEST) لاختبار الفرضيات
من خلال التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية ما بين
المتوسطات الحسابية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة ومتوسط معيار أداة الدراسة؛
تم إيجاد قيمة معامل الارتباط (spearman) للتأكد من وجود علاقة ارتباط ما
بين مدى استعداد الموارد البشرية للأخذ بإدارة المعرفة ومستوى تطبيق عمليات
إدارة المعرفة في المؤسسة، إضافة إلى إيجاد علاقة ترابط بين هذه العناصر مع
بعضها البعض؛ تم إجراء تحليل التباين الأحادي (F) one way anova، من
أجل التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين
نحو تطبيق إدارة المعرفة ترجع للمتغيرات الديموغرافية، ويعتبر هذا التحليل من
التحليلات المناسبة لمثل هذه الدراسات حيث أن حجم العينة أكبر من (30)
ويقترَب من توزيع البيانات الطبيعي حسب النظرية المركزية في الإحصاء،
والعينة المستخدمة في الدراسة العشوائية.

3.3.3- اختبار صدق الأداة وثباتها: اختبر الباحثان صدق أداة القياس وثباتها من أجل تنفيذ الدراسة. فمن أجل التحقق من صدق الأداة، بمعنى التأكد من أنها تصلح لقياس ما وضعت من أجل قياسه، اعتمد على الصدق الظاهري Face Validity إذ عرضت الأداة على عدد من المحكمين من أصحاب الخبرة والتخصص واستقرت على وضعها النهائي الذي تم توزيعه على العينة المبحوثة .

وللتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم إجراء تحليل درجة الثبات باستخدام (معامل الاتساق الداخلي) وبالاعتماد على معامل (كرونباخ ألفا) للأداة ككل، حيث كان 90.88 وتراوحت المصدقية بين 5% و91.53% مما يدل على مصداقية جميع المجالات. أي أنه سيعطي نفس النتائج لو تم تكرار الاختبار لنفس المقياس وفي ظروف مشابهة للاختبار في المرة الأولى.

3.3.4- تحليل إجابات الاستبيانات : تم تفرغ إجابات الاستبيانات في ورقة عمل على برنامج Microsoft Excel ونقلها إلى البرنامج الإحصائي SPSS وتحليل البيانات في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها، وجاءت النتائج على النحو التالي:

3.3.4.1-المجال الأول: هل يوجد استعداد لدى العنصر البشري في المؤسسات العمومية الجزائرية لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها: تم تخصيص الفقرات من (1-10) من الاستبيان لقياس مدى استعداد العنصر البشري (الأفراد) في المؤسسات لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي كما يشير إليها الجدول رقم (1) أن هناك استعدادا علميا وفنيا دون المتوسط لدى الأفراد لاستيعاب وتطبيق متطلبات إدارة المعرفة وبرامجها.

الجدول رقم(1): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مدى توفر الاستعداد لدى الأفراد لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسات عينة الدراسة

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
1	يميل الأفراد إلى أداء الأعمال الإبداعية أكثر من أداء الأعمال الروتينية	3.30	1.250
2	يتمتع الأفراد بمهارات ومؤهلات علمية عالية تساعد على الأخذ بإدارة المعرفة	3.02	1.011
3	تتم الترقية للفرد في المؤسسة بناء على حجم المعرفة والمهارة أكثر من اعتماد الأقدمية	3.02	1.327
4	يميل الأفراد إلى تطوير قدراتهم المعرفية والبحث عن أفكار جديدة من خلال التعلم الذاتي والتعلم المستمر	2.85	1.142
5	يرتبط نظام المكافآت والحوافز في المؤسسة بمستوى الإبداع والابتكار المعرفي الذي يمارسه الفرد في عمله	3.81	1.362
6	يتقبل الأفراد التغيير والتحول نحو إدارة المعرفة وذلك بالإقبال على المشاركة وتبادل المعرفة وعدم احتكارها كمصدر قوة لهم.	3.19	1.173
7	لدى الموظفين الجدد في المؤسسة الاستعداد لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها بكفاءة	2.53	1.060
8	يميل الأفراد إلى المشاركة بالمعرفة الفنية مع الآخرين ولا يحتكرونها كمصدر للقوة يعزز موقعهم الوظيفي	3.28	1.297
9	لا ينظر الأفراد إلى برامج إدارة المعرفة التي تطرحها المؤسسة على أنها عبء إضافي ويتقبلونها بكل رضى	2.66	1.290
10	يتفهم الأفراد وعلى جميع المستويات في المؤسسة أهمية التعلم من تجاربهم والاستفادة من أخطائهم	2.40	1.262
	المتوسط العام	3.006	1.2174

3.3.4.2-المجال الثاني: هل تتوفر القدرة لدى المؤسسات ع. في الجزائر على تنفيذ العمليات المعرفية الرئيسية اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها: تم تخصيص الفقرات من (11-31) من الاستبيان لقياس مدى قدرة المؤسسات على تنفيذ العمليات الجوهرية التي تقوم عليها إدارة المعرفة وبرامجها، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي كما يشير إليها الجدول رقم (2) أن المؤسسات عينة الدراسة لا تقوم بمعظم العمليات المعرفية التي تتطلبها برامج إدارة المعرفة.

الجدول رقم(2): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مدى الاستعداد لتنفيذ العمليات المعرفية التي تقوم عليها إدارة المعرفة في المؤسسات عينة الدراسة

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
11	تقوم المؤسسة بالرصد المنظم والمستمر للمعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة	2.57	1.229
12	تستخدم المؤسسة أسلوب البحث العلمي لإنشاء وابتكار المعرفة الجديدة المتعلقة بأهدافها الإستراتيجية	3.13	1.469
13	يتم تدوين الآراء والخبرات والتجارب التي يقوم بها الفنيين والخبراء وحفظها في قواعد المعرفة كأنظمة خبيرة (ترميز المعرفة وتوثيقها)	3.26	1.375
14	تسعى المؤسسة إلى تنمية الذاكرة التنظيمية لسد فجوة المعرفة بين الإدارات والأقسام من خلال عمليات إدارة المعرفة	2.51	1.397
15	أدى المؤسسة تسهيلات تكنولوجية خاصة لتقاسم المعرفة (شبكة الاتصال الداخلي)	2.57	1.441
16	تحرص المؤسسة على إصدار (مجلة دورية أو منشور) تعزز مجالات الحوار والمناقشة ونشر المعرفة	3.66	1.290
17	توفر المؤسسة آليات الحوار المفتوح بين العاملين من خلال (البريد الإلكتروني، الدردشة الإلكترونية، النوادي التعلم الإلكتروني)	4.30	1.041
18	أدى المؤسسة قسم / فريق إدارة المعرفة مسؤول عن تحديد الأساليب والتقنيات، وتحديث وتطبيق المعرفة المتجددة	3.64	1.009
19	تقوم المؤسسة بتقييم جودة موجوداتها المعرفية وتنقيتها باستمرار	2.94	1.131
20	تشجع المؤسسة على ممارسة وتطبيق المعرفة المكتسبة والمتجددة لدى الأفراد في واجباتهم اليومية	2.87	1.345
21	تسعى المؤسسة إلى الاستثمار في الأنشطة المعرفية كمصدر متميز للقيمة المضافة (كالترتيب والبحوث والدراسات)	3.30	1.397
22	تشجع المؤسسة التبادل والمشاركة بالمعرفة من خلال عقد المؤتمرات والاجتماعات وحلقات النقاش .	2.87	1.244
23	تؤمن الإدارة أن المعرفة تسهم بدور هام في نجاح المنظمة	2.21	1.141
24	تهتم الإدارة بتوفير فرص التعلم والتطور المستمر للعاملين	2.32	1.144
25	تشجع الإدارة قيام جماعات / تجمعات الممارسة من نفس المهنة وتوفر لها ما تحتاج إليه.	3.23	1.433
26	تسمح الإدارة للأفراد بمناقشة الأمور الحيوية في المنظمة	2.94	1.223
27	تتاح للفرد حرية الوصول للإدارة العليا.	2.94	1.358
28	يتم اختيار العاملين جزئيا على أساس إمكاناتهم وسلوكياتهم المعرفية (حب التعلم والمعرفة...الخ).	2.74	1.390
29	يتم تقييم أداء العامل وترقيته ومكافأته جزئيا على أساس مساهمته المعرفية، وخاصة تبادل وتقاسم المعرفة.	3.04	1.285

1.213	3.53	يتم تكريم العاملين والاحتفاء بهم ممن يسهمون ببناء المعرفة وتبادلها	30
1.262	2.81	تتاح للفرد حرية الاتصال وتبادل المعلومات عبر المستويات والوحدات المختلفة	31
1.277	3.065	المتوسط العام	

3.3.4.3-المجال الثالث: هل يتوفر الاستعداد التكنولوجي والبنية التحتية في

المؤسسات ع. الجزائرية لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها : تم تخصيص الفقرات من (32-38) من الاستبيان لدراسة مدى الاستعداد التكنولوجي وتوفر البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في المؤسسات عينة الدراسة اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة.

الجدول رقم (3): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين لمعرفة مدى الاستعداد التكنولوجي وتوفر البنية التحتية لتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات عينة الدراسة

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
32	لدى المؤسسة نظم معلومات معتمدة على الحاسب (CBIS) تتضمن كافة الأنشطة والعمليات الإدارية	3.32	1.416
33	ترتبط الأقسام والإدارات في المؤسسة بشبكة اتصال داخلي (Intranet)	3.04	1.744
34	توفر المؤسسة مكتبة إلكترونية تحتوي على قواعد المعرفة والمعلومات والنظم الخبيرة .	3.62	1.453
35	لدى المؤسسة القدرة على التخلي عن جميع الأعمال الورقية والتحول إلى النظام الإلكتروني	3.34	1.256
36	لدى المؤسسة بنية تحتية متقدمة لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات تساعد على الأخذ بمنهجية إدارة المعرفة	3.40	1.469
37	تتجز المؤسسة معظم عملياتها الأساسية كالتجارة الإلكترونية من خلال موقع دائم على شبكة الإنترنت (web page)	4.17	1.110
38	تساهم المؤسسة بإقامة وتوفير " محطات المعرفة " لتعزيز التواصل مع جمهور المستفيدين من خدماتها	3.98	1.170
	المتوسط العام	3.553	1.825

3.3.4.4-المجال الرابع: هل يساعد مستوى دمج المعرفة المتاحة بالأنشطة

الإدارية المختلفة على تطبيق إدارة المعرفة و برامجها في المؤسسات العمومية الجزائرية : تم تخصيص الفقرات من (31-38) من الاستبيان لقياس مدى

القدرة على دمج المعرفة المتاحة في المؤسسات بأنشطتها الإدارية المختلفة كتصميم الهيكل التنظيمي واتخاذ القرارات وتحسين العمليات... إلخ، وقد تم حساب درجة الأهمية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على هذا المجال، والجدول رقم(4) يوضح مستوى دمج المعرفة بالعمليات والأنشطة الإدارية بدرجة تساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسات قيد الدراسة.

الجدول رقم(4): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين لقياس مدى القدرة على دمج المعرفة المتاحة بالأنشطة الإدارية المختلفة في المؤسسات

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
39	يرى القائمون على المؤسسة أن أساليب صياغة ووضع الأهداف الإستراتيجية المستخدمة تمكن من الأخذ بمنهجية إدارة المعرفة	2.79	1.082
40	يرى القائمون على المؤسسة أن أسلوب تصميم وبناء الهيكل التنظيمي فيها يساعد على الأخذ بإدارة المعرفة	2.57	0.972
41	يرى القائمون على المؤسسة أن عمليات تحسين الإنتاجية وخفض النفقات المتبعة تتفق مع عمليات إدارة المعرفة	2.68	1.125
42	يرى القائمون على المؤسسة أن الطرق المتبعة في حل المشكلات ومواجهة المعضلات تتلاءم مع الطرق المتبعة في إدارة المعرفة	2.64	0.965
43	يرى القائمون على المؤسسة أن لديها القدرة على التخلص من الإجراءات المطولة والروتينية للأخذ بإدارة المعرفة	2.68	1.024
44	يرى القائمون على المؤسسة أن إجراءات التسويق وترويج المنتج المتبعة تساعد على الأخذ بإدارة المعرفة وتطبيقاتها	2.66	1.089
45	يرى القائمون على المؤسسة أن لديها خطة واضحة لتعزيز التعلم التنظيمي والتحول إلى منظمة متعلمة انسجاما مع إدارة المعرفة	2.79	1.141
46	يرى القائمون على المؤسسة أن آليات صنع واتخاذ القرار المتبعة تتسجم مع قواعد ومبادئ إدارة المعرفة	2.89	1.108
	المتوسط العام	2.7125	1.06325

3.3.4.5-المجال الخامس: أثر المتغيرات الديمغرافية والوظيفية على اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسات ع. الجزائرية: تم تخصيص الفقرات (1-6) من الجزء الأول من الاستبيان لدراسة أثر بعض الخصائص الديموغرافية والوظيفية والمتمثلة (الجنس، بالمركز الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، عدد الدورات التدريبية) على اتجاهات المديرين نحو مدى تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسات عينة الدراسة.

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمعرفة مدى الأثر للمتغيرات الديموغرافية على اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة والجدول رقم(5) يوضح ذلك.

الجدول رقم(5): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين لقياس مدى تأثير المتغيرات الديموغرافية على اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
0.428	1.23	الجنس
0.397	2.87	المركز الوظيفي
0.890	3.23	العمر
1.160	4.21	الخبرة المهنية
0.890	2.70	عدد الدورات التدريبية
0.753	2.848	المجموع

3.4- إختبار الفرضيات

لاختبار فرضيات الدراسة قام الباحثان باستخدام الاختبار (T-Test) ومقارنة القيم المحسوبة مع القيم الجدولية لقبول الفرضية الصفرية أو رفضها وفقا للمعايير التالية:

-تقبل الفرضية الصفرية إذا كانت قيمة (P-Value > α) حيث ($\alpha \geq 0.05$)؛

- تقبل الفرضية الصفرية إذا كانت قيمة (T) المحسوبة أقل من (T) الجدولية ؛

- تقبل الفرضية الصفرية إذا كانت قيمة (F) المحسوبة أقل من (F) الجدولية.

3.4.1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (Ha) : وتنص على ما يلي :

H01: يرى المديرون أنه لا يوجد استعداد لدى العنصر البشري في

المؤسسات ع. الجزائرية لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها

لقياس مدى استعداد العنصر البشري في المؤسسات عينة الدراسة لتطبيق إدارة المعرفة، تم تقديم عشرة عبارات لعينة الدراسة تمثل أهم الجوانب التي تحدد مستوى إعداد الموارد البشرية والأنشطة المتعلقة بالأفراد والتي تساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسة، وذلك لتحديد درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على مدى توفرها في المؤسسات عينة الدراسة، وقد اتضح أن الموارد البشرية في المؤسسات ع. الجزائرية تتمتع بمستوى دون المتوسط ولا يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها حيث تبين نتيجة الاختبار كما في الجدول رقم (6) ما يلي:

- مستوى الدلالة المحسوب هو (00) وهو أقل من مستوى الدلالة

المعتمد (0.05)؛

- قيمة اختبار (T) المحسوب (17.003) أكبر من قيمة (T) الجدولية

والتي تساوي بالتقريب (1.645) عند درجة الحرية (46)؛

- قيمة المتوسط الحسابي (3.006) يساوي بالتقريب (3)

نظرا للشروط المحددة وهذه النتائج الظاهرة في الجدول، يمكن القول أن

الإجابات كانت محايدة ولا يمكن رفض ولا قبول هذه الفرضية فالمديرون يرون

أنه يوجد استعداد متوسط لدى العنصر البشري في المؤسسات لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها.

الجدول رقم(6): يبين نتائج إختبار T-Test للفرضية الأولى

رقم الفرضية	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية
H01	3.006	17.003	1.645	46	00	محايدة

3.4.2- إختبار الفرضية الرئيسية الثانية :

H02 : لا تتوفر القدرة لدى المؤسسات ع. في الجزائر على تنفيذ

العمليات المعرفية الرئيسية اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها

ولقياس مستوى تنفيذ العمليات الجوهرية التي تقوم عليها إدارة المعرفة في المؤسسات، تم تقديم إثنان وعشرون عبارة لعينة الدراسة، تمثل أهم العمليات التي تقوم عليها إدارة المعرفة والتي تساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسة، وذلك لتحديد درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على مدى تنفيذها في المؤسسات عينة الدراسة، وقد اتضح للباحثين أن هناك تنفيذا لعمليات إدارة المعرفة في المؤسسات بمستوى متوسط يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها، وكانت نتائج الإختبار كما في الجدول رقم(7)، ووفقا لنفس المنطق وفي ضوء الشروط أعلاه لا يمكن رفض ولا قبول الفرضية العدمية فالإجابات كانت محايدة .

الجدول رقم(7): يبين نتائج إختبار T-Test للفرضية الثانية

رقم الفرضية	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية
H02	3.065	16.45	1.645	46	00	محايدة

3.4.3- إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

Ho3: لا يتوفر الاستعداد التكنولوجي والبنية التحتية في المؤسسات ع.

في الجزائر لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها

وتمعرفة مستوى البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في المؤسسات الجزائرية، تم تقديم سبعة عبارات لعينة الدراسة حيث تمثل أهم الأبعاد التي تحدد مستوى توفر البنية التحتية للتكنولوجيا والتي تساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسة، وذلك لتحديد درجة موافقة عينة الدراسة على مدى توفرها في المؤسسات، وقد اتضح أن البنية التحتية للتكنولوجيا في المؤسسات تتوفر بمستوى دون المتوسط ولا يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها بشكل عام، حيث تبين نتيجة الاختبار كما في الجدول رقم (8)، وهو ما يجعلنا وفقا للشروط أعلاه نقبل الفرضية الصفرية.

الجدول رقم(8): يبين نتائج اختبار T-Test للفرضية الثالثة

رقم الفرضية	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية
H03	3.553	18.33	1.645	46	00	مقبولة

3.4.4- اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة :

H04 لا يرى المدبرون في المؤسسات ع. في الجزائر أن مستوى دمج المعرفة المتاحة بالأنشطة الإدارية المختلفة يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها

ولقياس مستوى دمج المعرفة المتاحة بالأنشطة والعمليات المختلفة في المؤسسات، تم تقديم ثمانية عبارات لعينة الدراسة، تمثل أبرز الأنشطة التي تحدد مستوى دمج المعرفة المتاحة والذي يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسة، وذلك لتحديد درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على مدى توفرها في المؤسسات عينة الدراسة، وقد تبين للباحثة أن هناك دمج للمعرفة المتاحة في المؤسسات بمستوى فوق المتوسط يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها، حيث تبين نتيجة الاختبار كما في الجدول رقم(9)، ما يلي:

- مستوى الدلالة المحسوب (00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)؛
- قيمة اختبار (T) المحسوبة (17.52) أكبر من قيمة (T) الجدولية (1.645) عند درجة 46؛

- قيمة الوسط الحسابي (2.7165) أقل من (3) وهي ذات دلالة إحصائية.
ونظرا لتحقق الشروط أعلاه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة وتنص على:

"Ha4: يرى المديرون في المؤسسات ع. في الجزائر أن مستوى دمج المعرفة المتاحة بالأنشطة الإدارية المختلفة يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها"

الجدول رقم (9): يبين نتائج اختبار T-test للفرضية الرابعة

رقم الفرضية المتوسطة الحسابي	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية
H04	2.7125	17.52	46	00	مرفوضة

3.4.5- اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة:

H05: لا يوجد أثر للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية على اتجاهات

المديرين في المؤسسات ع. في الجزائر نحو تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها

لاختبار الفرضية ومعرفة بعض الخصائص الديموغرافية والوظيفية المتمثلة في (الجنس، العمر، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي) على اتجاهات المديرين نحو مدى تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسات، فقد تم إجراء تحليل التباين الأحادي (one way anova) حيث يشير الجدول رقم (10) إلى نتائج الاختبار.

الجدول رقم (10): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anova) لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات

رقم الفرضية	مجموع المربعات	قيمة df الجدولية	متوسط المربعات	قيمة df المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الجنس	3.468	3.04	3.472	2.147	0.388
المركز الوظيفي	8.296	3.00	1.361	845.	0.485
العمر	6.81	2.60	2.320	1.695	0.314
المستوى التعليمي	6.815	2.37	1.70	0.788	0.215
الخبرة المهنية	12.675	2.37	2.625	1.84	0.394
المجموع	7.6128		2.295	1.463	0.35

3.4.6- اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

H0: لا يتجه المديرين في المؤسسات ع. في الجزائر نحو تطبيق إدارة

المعرفة وبرامجها

يرى الباحثان أن اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات تتوقف على مدى توفر العناصر الأساسية التي تقوم عليها إدارة المعرفة في المؤسسة ومدى قدرة المؤسسة على ممارسة وتطبيق هذه العناصر أو الأنشطة المرتبطة بها، ومن أبرز هذه العناصر:

- توفر عناصر بشرية مؤهلة ومدربة وقادرة على تنفيذ إدارة المعرفة واستيعابها؛
- توفر قدرة على تنفيذ عمليات إدارة المعرفة الجوهرية من (إنتاج للمعرفة، وتجميع وتخزين وتقاسم ومشاركة وتطبيق... إلخ)؛
- توفر بنية تحتية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات تساعد على تنفيذ وتطبيق إدارة المعرفة؛
- توفر القدرة على دمج المعرفة المتاحة في الأنشطة الإدارية المختلفة وتطبيقها؛

فإذا كان المديرين يرون أن هذه العناصر متوفرة في المؤسسة بمستوى يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها فإن اتجاهاتهم نحو تطبيق إدارة المعرفة في مؤسساتهم ستكون إيجابية، أما إذا كان مستوى هذه العناصر ضعيفا ولا يساعد على تطبيق إدارة المعرفة فإن اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها ستكون سلبية، وقد جاءت فرضيات وأسئلة الدراسة لاختبار مستوى توفر هذه العناصر بشكل يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسات المبحوثة حيث تمت مناقشة هذه الفرضيات أعلاه بالتفصيل.

ولاختبار الفرضية الأساسية التي تقوم عليها الدراسة فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجاميع الأسئلة التي تعالج كل عنصر من العناصر التي تقوم عليها إدارة المعرفة والمتمثلة بالمجالات (1-4) كما هو مبين في النتائج حيث يتبين من جدول النتائج أن غالبية المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة كانت منخفضة إلى متوسطة حيث بلغ أعلى متوسط حسابي لمستوى البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بقيمة (3.553) يليه مستوى القدرة لدى المؤسسات على تنفيذ العمليات المعرفية الرئيسية اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها حيث كان المتوسط (3.065). أما بالنسبة لمستوى الاستعداد لدى العنصر البشري في المؤسسات لتطبيق إدارة المعرفة وبرامجها فقد بلغ المتوسط الحسابي بالتقريب إلى (3) في حين كان أقل متوسط حسابي للقدرة على دمج المعرفة المتاحة في الأنشطة الإدارية المختلفة وتطبيقها حيث كان المتوسط (2.712).

ويرى الباحثان أن هذه النتيجة محايدة ولا يمكن الحكم من خلالها على مدى الاستعداد لتنفيذ برامج إدارة المعرفة في المؤسسات ع. الجزائرية، ويرجع ذلك لعدم الإدراك الكافي والوعي لدى المديرين لهذا المفهوم، ويمكن القول أن

هذه النتيجة طبيعية ومقبولة إلى حد ما إذا علمنا أن برامج إدارة المعرفة وتطبيقاتها، والبنية التحتية المتوفرة في المؤسسات الجزائرية ما زالت في طور الإنشاء ولم يمتد على بروز الاهتمام الإيجابي للمعرفة والرقمنة في المؤسسات وقت طويل، ولم تمارس برامج إدارة المعرفة بشكل كامل في المؤسسات لغاية الآن.

أما بالنسبة لعدم القدرة على تنفيذ عمليات إدارة المعرفة الجوهرية فمرد ذلك هو عدم تقبل التغيير والتمسك بالثقافة والرؤى التقليدية والاحتفاظ بالمعرفة كمصدر للقوة، بالإضافة إلى صعوبة التخلي عن الطابع البيروقراطي الذي يميز المؤسسات ع. الجزائرية بصفة عامة. وبالرغم من ذلك فإن هناك مؤشرا إيجابيا نوعا ما يبين أن هناك الاستعداد والتقبل لدى هذه المؤسسات للتحويل نحو إدارة المعرفة من خلال دمج المعرفة المتاحة في الأنشطة الإدارية المختلفة وتطبيقها، واستعداد وتقبل متوسط لدى الأفراد للتحويل نحو برامج إدارة المعرفة.

وللتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى مساعدة العناصر الأساسية التي تقوم عليها إدارة المعرفة في المؤسسات ع. على تطبيق إدارة المعرفة، فقد تم اختبار (T-TEST) حيث تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة.

ولقياس اتجاهات المديرين في المؤسسات ع. الجزائرية نحو تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها، فقد قام الباحثين باحتساب المتوسط العام لأداة الدراسة ولمجموع الفرضيات الفرعية والتي تمثل أبرز العناصر التي تقوم عليها إدارة المعرفة في المؤسسات وكانت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية ما يلي:

الجدول رقم(11) : يبين اختبار (One Sample T-Test) لإيجاد الفروق المعنوية لمتوسط اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة ومتوسط معيار الدراسة

رقم الفرضية	المتوسط الحسابي	قيمة t -test المحسوبة	قيمة t -test الجدولية	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية
1	3.006	17.003	1.645	0.00	محايدة
2	3.065	16.45	1.645	0.00	محايدة
3	3.553	18.33	1.645	0.00	مقبولة
4	2.7125	17.52	1.645	0.00	مرفوضة
الرئيسية	3.085	17.33	1.645	0.00	محايدة

وفقا للجدول أعلاه تبين ما يلي:

- مستوى الدلالة المحسوب(00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد(0.05)؛

- قيمة اختبار(T) المحسوبة (17.33) أكبر من قيمة(T) الجدولية (1.645) عند درجة الحرية 46؛

- قيمة الوسط الحسابي (3.085) أقل من(3) هو غير دال إحصائيا.

من خلال الدراسة الإحصائية يمكن القول أنه لا يمكن الحكم على صحة أو نفي الفرضية الصفرية، ولكن في الواقع ومن خلال الزيارات الميدانية والاندماج في ميدان العمل في المؤسسات ع. الجزائرية يمكن استنتاج أنه لا يوجد الاستعداد الكافي لدى المديرين لتقبل وتطبيق برامج إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية.

4- النتائج العامة للدراسة

في ضوء تحليل البيانات واختيار فرضيات الدراسة وفقا للمقياس الإحصائي المستخدم وتبعاً لمتغيرات الدراسة والتي تتمثل بالتعرف على اتجاهات المدربين نحو مستوى تنفيذ العناصر الأساسية التي يقوم عليها إدارة المعرفة في المؤسسات ع. الجزائرية بشكل يساعد على تطبيق المعرفة وبرامجها في تلك المؤسسات. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الرئيسية التالية :

1- أظهرت نتائج التحليل أن هناك اتجاها إيجابيا لدى المديرين في المؤسسات ع. الجزائرية نحو تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها، حيث كان المتوسط العام لاتجاهاتهم نحو تطبيق إدارة المعرفة (3.085) وهذا يشكل ما نسبة وهذا مؤشر يدل على مستوى متوسط حسب مقياس أداة الدراسة .

2- اظهر التحليل أن مستوى تنفيذ عمليات إدارة المعرفة الجوهرية في المؤسسات العمومية لا يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها. حيث كان المتوسط العام لإجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المجال (3.553) وهذا يدل على أن مستوى تنفيذ عمليات إدارة المعرفة كان دون لمتوسطات حسب مقياس أداة الدراسة.

3- اظهر التحليل أن مستوى استعداد الموارد البشرية من حيث الإعداد والتأهيل في المؤسسات عينة الدراسة يساعد نوعا ما على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها . حيث كان المتوسط العام لإجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المجال (3.006) وهذا يدل على أن مستوى استعداد الموارد البشرية كان متوسط حسب مقياس أداة الدراسة.

4- اظهر التحليل أن مستوى البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الجزائرية لا يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها. حيث كان المتوسط العام لإجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المجال (3.553) وهذا يدل على أن مستوى البنية التحتية للتكنولوجيا كان دون المتوسط حسب مقياس أداة الدراسة.

5- اظهر التحليل أن مستوى دمج المعرفة المتاحة في الأنشطة والعمليات الإدارية المختلفة في المؤسسات العمومية يساعد على تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها. حيث كان المتوسط العام لإجابات أفراد عينة الدراسة لهذا

المجال (2.7125) وهذا يدل على أن مستوى دمج المعرفة في العمليات الأنشطة الإدارية كان فوق المتوسط حسب مقياس أداة الدراسة.

6- بينت النتائج أن أعلى نسبة استعداد لتطبيق إدارة المعرفة، من بين العناصر التي شملتها الدراسة كانت لعنصر " مستوى دمج المعرفة المتاحة في الأنشطة والعمليات الإدارية المختلفة " وذلك من الأهمية ، بمتوسط حسابي (2.712) ، بينما كانت أدنى نسبة استعداد "لعنصر البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات "حيث كانت دون المستوى المقبول حسب مقياس أداة الدراسة ، وبمتوسط حسابي (3.553).

7 - أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة ف مدلى تأثير التغيرات الديموغرافية على اتجاهات المديرين لتبني برامج إدارة المعرفة.

إن الجزائر لم تتبن بعد وبشكل تام التحول نحو الاقتصاد الرقمي، وأن المؤسسات الجزائرية بصفة عامة مازالت تفتقر إلى بعض المقومات الأساسية من البنية التحتية للتكنولوجيا والتي تقوم عليها إدارة المعرفة وتطبيقاتها، فقد أشارت النتائج إلى أن المؤسسات العمومية عامة في الجزائر لا تتوفر لديها القدرة التكنولوجية للتحول من النظام الورقي في إنجاز المعاملات إلى النظام الإلكتروني، والذي تقوم عليه تطبيقات الحكومة الإلكترونية الواجب تبنيها للدخول عصر الاقتصاد الرقمي. بالإضافة إلى أن عدم توفر مكتبة إلكترونية وضعف الاتصال يؤدي إلى ضعف إمكانية تطبيق إدارة المعرفة بصورة ناجحة.

المراجع باللغة العربية

الكتاب

1. إبراهيم يوسف حمد، تنمية الموارد البشرية في الاقتصاد المبني على المعرفة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، 2004.

2. رأفت رضوان، تكنولوجيا المعلومات في الوطن العربي: التوجهات الاستراتيجية، الأردن، مؤسسة عبد الحميد شومان، 2004 .
3. عامر خضير الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005.
4. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم و الإستراتيجيات و العمليات، الوراق للنشر، عمان، 2004.
5. هيثم علي حجازي، إدارة المعرفة مدخل نظري، الأهلية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2005.

الملتقيات

6. بابا عبد القادر، ورقة عمل مقدمة في إطار المؤتمر الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسبية بن بو علي، الشلف، ديسمبر 2007.
7. بوطالب قويدر، « الاندماج في اقتصاد المعرفة»، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة، جامعة ورقلة، 9-10/03/2004.
8. ثامر ياسر البكري، احمد نزار جميل، « بناء الإستراتيجية التسويقية لأقسام إدارة المعرفة في منظمات الأعمال من منظور التسويق الداخلي»، المؤتمر العلمي الثاني حول الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن، 2006.
9. حسان عبد مفلح المومني، "مدى استعداد المؤسسات العامة في الأردن لتطبيق إدارة المعرفة" بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة الأردنية، 25 - 27 نيسان 2005.
10. رضا الكر دغلي، الرؤية الإستراتيجية لإدارة المعرفة، المؤتمر العلمي الثاني حول الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن، 2006.
11. سدي علي، حسين يحي، "محاولة قياس مؤشرات اقتصاد المعرفة في الجزائر" ورقة عمل مقدمة في إطار المؤتمر لدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسبية بن بو علي، الشلف، 5/12/2007.
12. سلوى السامرائي، رؤيا تشخيصية للمجتمع المعرفي في ظل اقتصاد المعرفة المؤتمر الدولي السنوي الرابع حول إدارة المعرفة في العالم العربي، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 26-28 نيسان 2004.
13. ليث سعد الله حسين، "دور الموارد البشرية في بناء منظمة متعلمة مستجيبة- دراسة نظرية تحليلية-"، وقائع المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع " إدارة المعرفة في العالم العربي ، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان ، الأردن، 26-28 نيسان 2004 م .
14. محمد احمد الحراحشة، دور إدارة المعرفة في الإبداع والابتكار، المؤتمر العلمي الثاني حول الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن، 2006.

15. محمد عبد الوارث، اقتصاد المعرفة والتطور التكنولوجي، ورقة عمل ضمن المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة، الأردن، 25-27 نيسان 2005.
16. مداني حريري، أحمد عبد الغني، « سياسات وإجراءات تشجيع الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتخفيض الفجوة الرقمية في الدول العربية » ورقة عمل مقدمة في إطار المؤتمر الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ديسمبر 2007
17. مطيران عبدا لله المطيران، إدارة نظم المعرفة(الرأس المال الفكري) المؤتمر الدولي حول: الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، 26-27/ 4/ 2006.
18. هالة أحمد صبري، « أساليب القيادة السائدة ومتطلبات التحول نحو اقتصاد المعرفة»، المؤتمر العلمي الدولي الخامس بعنوان: اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 25-26/نيسان/2005 .
19. هيثم علي حجازي، "قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية -دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص باتجاه بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، 25 - 27 نيسان 2005.

OUVRAGES

20. Turban, et al and others, Information Technology for Management: Transforming Organizations in the Digital Economy, 5th edition, Willey Higher Education, 2006.
21. Bartlett ,Ghoshal, S. and Birkinshaw, transnational management, Boston, McGraw hill,2004.
22. B.Martinet & J.M Ribault, "La veille technologique, concurrentielle et technologique: sources, méthodologie,organisation", les edition d'organisation, paris,1989.
23. Michael Porter, Choix stratégique et concurrence, economica, Paris, 1986

LES SIMINAIRES, REVUS, JOURNAUX ET RAPPORT

24. Atkinson Robert, "Proposing in an Era of Economic Transformation", Economic Development Journal, summer 2005.
25. Dietrich A., " La Dynamique Des Compétences; Point Aveugle Des Techniques Managériales", Formation Emploi, n° 67, juillet septembre, 1999.
26. Ghoufi A., Recherche scientifique et développement technologique en Algérie: Multidisciplinarité et synergie, in colloque

international sur l'économie de la connaissance, U.Biskra, 12/13
Novembre 2005.

27. Houari M., A. Madjedel, managing knowledge in a Saudi
vocational training organization, Didaxis, volume1.n° 1,December 2007.

28. Khelfaoui H., "La science en Algérie", La science en Afrique à
l'aube du 21 siècle, 2001.

29. Malhotra Y., "Knowledge Management for e-Business
Performance: Advancing Information Strategy to "Internet Time"",
Information Strategy, the Executive's Journal, Vol. 16(4), summer, 2000.

30. M. Grundstein, le management des connaissances dans
l'entreprise problématique, axe de progrès, orientations, research
report, MG Conseil, juillet 2002.

31. Tsoukas H., Vladimirou E, " what is organizational knowledge ?",
Journal of management studies, 38/7.2001.

