

واقع تطبيق المديرين لإدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الخدمية الجزائرية)

د. أمال مزاور

مدرسة الدراسات العليا التجارية –القلبية

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق المديرين لعملية إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، أي مدى سهر المديرين على احترام المراحل المختلفة لإدارة المعرفة و المتمثلة في اكتساب المعرفة، تخزين و استرجاع المعرفة ، نقل المعرفة ، للوصول إلى تطبيق المعرفة. و من المعروف أن المؤسسات الرائدة هي التي تمكنت من تفعيل أنشطة إدارة المعرفة بما يمكنها من تحقيق ميزتها التنافسية . و هكذا ، تركز دراستنا الحالية على تشخيص الواقع التطبيقي لإدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية الجزائرية و ذلك من وجهة نظر المديرين، و قد تم اختيار القطاع الخدمي نظرا لأهمية الاستثمار في هذا القطاع.

الكلمات الدالة: إدارة المعرفة ، المديرين، العمال ، المؤسسات الجزائرية.

Résumé :

L'objet de cet article est d'analyser le management du savoir et son d'application dans nos entreprises, et ceci en déterminant si les dirigeants respectent son processus composé de l'acquisition du savoir, son stockage, sa transmission, et son application. Il est connu que les entreprises leaders sont celles qui méritent le management du savoir , ceci pour avoir un avantage concurrentiel. Ainsi, notre étude présente un diagnostic sur son degré d'application dans nos entreprises de service , et ceci du point de vue des dirigeants .Nous avons choisi le secteur des services ,étant donné l'importance de l'investissement dans ce secteur.

Mots clefs : Management du savoir , dirigeants ,salariés, entreprises Algériennes.

مقدمة:

لقد أدت العولمة إلى ظهور متغيرات اقتصادية و اجتماعية و تكنولوجية جديدة، كما أدت العولمة إلى ظهور ثقافة تنظيمية جديدة لدى المؤسسات الاقتصادية الراجعة في تحقيق ميزتها التنافسية ، حيث أصبحت هذه المؤسسات تعطي أهمية كبيرة لإدارة المعرفة . وقد تولد الوعي العميق لدى المديرين فيما يخص إعطاء المكانة اللازمة لإدارة المعرفة مع احترام مراحلها و تفعيل تطبيقها في كل المؤسسات الاقتصادية بما فيها المؤسسات الخدمية . و من هنا، فلا بد لنا حسب منطلقنا الدراسي أن نبين مدى أهمية وجود إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية و مدى ارتباط تطبيق إدارة المعرفة بالالتزام بالسلسلة المنطقي لمختلف مراحلها.

و بناء على ما سبق، نستطيع القول أن مدى نجاح المؤسسات الاقتصادية في إدارة معرفتها متعلق بقدرتها على كسب المعرفة، أي مدى تمكنها من تحقيق الإبداع المعرفي ، كما يتعلق مدى نجاحها في إدارة المعرفة بقدرتها على تخزينها ونقلها، كما أن فعالية تطبيق إدارة المعرفة راجع أيضا إلى مدى ملائمتها مع النشاطات المختلفة للمؤسسة الاقتصادية. و هكذا فإن نجاح المؤسسة في احترام مراحل إدارة المعرفة قد يساعدها كثيرا على نجاحها أمام منافسيها.

1- إشكالية الدراسة : يتعلق المشكل الأساسي لهذه الدراسة بعد دراسة المراحل الأساسية لإدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، بتشخيص مدى تمكن المديرين من احترام مراحل إدارة المعرفة لتحقيق تطبيقها الفعال في هذه المؤسسات الاقتصادية، بما فيها المؤسسات الخدمية .

إذن فإن هذه الدراسة تركز أساسا على مدى تمكن مديري المؤسسات الخدمية الجزائرية من احترام تطبيق مراحل إدارة المعرفة، وعلى ضوء ذلك، لقد تم صياغة الإشكالية على النحو التالي :

ما هو واقع تطبيق المديرين لإدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية الجزائرية ؟

2-أهمية الدراسة : تتمثل أهمية هذه الدراسة فيما يلي :

- قلة الدراسات الميدانية لهذا الموضوع في الجامعات الجزائرية .
- اعتبار هذه الدراسة كمساهمة علمية في ميدان إدارة المعرفة .
- بعد الاطلاع على الدراسات العلمية ذات صلة بهذا البحث لقد تبين لنا وجود نقص في الأبحاث المتعلقة بتشخيص لواقع إدارة المعرفة في القطاع الخدمي الجزائري.

3-أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- إبراز كيفية ممارسة عملية إدارة المعرفة من طرف المديرين في المؤسسات الخدمية الجزائرية أي مدى تمكن المديرين من السهر على احترام المراحل المختلفة لعملية إدارة المعرفة .

-تقدم بعض الاقتراحات في ضوء دراستنا الميدانية و ذلك لمساعدة مديري المؤسسات الخدمية الجزائرية على تحسين إدارتهم المعرفية في ظل تحقيق النجاح المؤسسي .

4- الفرضيات: قصد القيام بالدراسة الميدانية ، لقد تم وضع الفرضيات التالية :

الفرضية الأولى H01 : يرى المديرون أنه لا يوجد تقبل لدى عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية لفكرة اكتساب المعرفة.

الفرضية الثانية H02: لا يرى المديرون أن عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية متمكنون من تخزين و نقل المعرفة.

الفرضية الثالثة H03 : يرى المديرون أنه لا تتوفر لدى عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية الشروط اللازمة لتسهيل عملية تطبيق المعرفة .

5- المنهج الدراسي المتبع: لقد تم الاعتماد على أسلوبين أساسيين كما يلي :

1-5- الأسلوب الوصفي:

لقد قمنا عن طريقه بجمع البيانات الثانوية، حيث تم الاعتماد على عدة كتب و مقالات علمية و التي تناولت موضوع إدارة المعرفة .

2-5- الأسلوب التحليلي: لقد تم بواسطته جمع البيانات الأولية بالمسح الميداني على عينة من المجتمع المدرس ، لذلك لقد اعتمدنا على الاستبيان.

6 - حدود الدراسة:لقد قمنا بالدراسة الميدانية على مستوى عينة من المؤسسات الخدمية الجزائرية و قد تحددت نتائج الدراسة بطبيعة الأداة الدراسية المستعملة. إضافة إلى ما سبق، لقد ركزت هذه الدراسة على آراء المديرين حول مدى تطبيقهم لإدارة المعرفة لكونهم هم المسؤولين بصفة أساسية عن اتخاذ القرارات الإدارية ، و نخص بالذكر تلك المتعلقة بإدارة المعرفة.

7-الدراسة النظرية: سوف نقوم من خلال هذا العنصر بإعطاء تعاريف مختلفة لكل من المعرفة و إدارة المعرفة مع إبراز فوائدها المختلفة،بناء على ذلك،سوف نتناول فيما بعد العوامل التي تساعد المديرين على النجاح في إدارة المعرفة إضافة إلى أهم استراتيجياتها،للقيام في الأخير بوصف مراحلها.

1-7- مفهوم المعرفة:لقد اختلف الباحثون في وضع تعريف واحد للمعرفة و هذا لأن المعرفة لها عدة معاني "فهي تعني المعلومات، الحدس،العلوم،الخبرة، المواهب، الكفاءات،الفطنة، المهارات التطبيقية ، القدرات،التعلم، الحكمة... الخ" (SVEIBY,2000)،أي أنها مزيج بين عدة معطيات ذات مصادر علمية.و هنالك من يرى أن "المعرفة هي الحقائق و الطرق و الأساليب و المبادئ التراكمية المصنفة ، أي ما نطلق عليه جسد المعرفة و التي يمكن تنسيقها و الحصول عليها في شكل كتب و أبحاث و معادلات و برمجيات و ما شابه ذلك" (MARTENSSON,2000)،بمعنى أنها كل ما يمكن تخزينه و تصنيفه من معطيات عن طريق

تكنولوجيا المعلومات. و من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن المعرفة هي المناهج التي يمكن الربط بينها لتقديمها في كتب.

2-7- تعاريف مختلفة لإدارة المعرفة : يرى كل من BRELADE et HARMAN أن " إدارة

المعرفة هي اكتساب و استخدام الموارد لخلق و تكوين بيئة تكون فيها المعلومات في متناول الأفراد، حيث يمكن لهم فيها استخدام معارفهم و يصبحون فيها مشجعين لاستخدام معارفهم لصالح المنظمة" (خليد، 2010)، أي أنها العملية التي يتم من خلالها الاستخدام الأمثل للمعلومات لتطوير المؤسسة. و حسب SCOTT فإن "إدارة المعرفة تتمثل في التجميع المنظم للمعلومات في المؤسسة" (السلمي، 2002). و هنا تم التركيز على أهمية المؤشرات ذات العلاقة بالمعلومات في تحسين الأداء التنظيمي.

و في نفس السياق لقد قدمت المدرسة العليا لإدارة الأعمال في جامعة تكساس في أوستن تعريفا لإدارة المعرفة على أساس أنها " العمليات النظامية لإيجاد المعلومات و استخلاصها و تنظيمها و تنقيتها و عرضها بطريقة تحسن قدرات الفرد العامل في المؤسسة في مجال عمله" GRADUATE SCHOOL OF (BUSINESS, 2016). و حسب هذه التعاريف نستطيع بدورنا القول أن إدارة المعرفة متمثل أساسا في الكسب المنظم للمعلومات .

3-7- فوائد إدارة المعرفة: يرى (DRUCKER, 1995) أن هذه الفوائد عديدة، فالمعرفة يمكن

تحويلها إلى رأس مال متكون من الأصول الغير ملموسة، و بالتالي فإن أهم هذه الفوائد متمثلة فيما يلي (معراج و شتوح، 2009) :

- المساهمة في نشر الوعي و نقل الخبرات من جيل لآخر في المؤسسة الواحدة .
- توفير المرونة اللازمة لإجراء التعديلات التي يفرضها تنامي الوعي العام في المؤسسة .
- الابتكار و الإبداع و تقديم منتجات ذات جودة عالية.
- تطوير الابتكار و تحسين الخدمات الجديدة.
- تقليل ازدواجية الجهد و الحد من ضياع المعرفة.

4-7- العوامل التي تساعد المديرين على النجاح في إدارة المعرفة : هنالك عدة عوامل تساعد المديرين

- على النجاح في تطبيق إدارة المعرفة (قريشي، 2010)، و التي من أهمها ما يلي :
- توفر مناخ الثقة داخل المنظمة، إضافة إلى نشر ثقافة التعلم التنظيمي لتقاسم المعرفة.
- الدوران الجيد للمعلومات بالاعتماد على الهيكل التنظيمي المناسب الذي يضمن نشر المعلومة.
- الاستفادة من الخبرات السابقة للمنظمة في مجال إدارة المعرفة .

5-7- استراتيجيات إدارة المعرفة: يستحسن أن تتوافق استراتيجيات إدارة المعرفة مع الإستراتيجية التنافسية

للمؤسسة و يظهر ذلك في مدى تمكن المؤسسة من تحقيق قيمة مضافة و مدى تطابق هذه القيمة مع النموذج

الاقتصادي الذي تعتمد عليه هذه المؤسسة، و أخيرا مدى توفر المهارات اللازمة لدى العمال للسهر على تحقيق ذلك التوافق (HANSEN et NOHRIA et TIERNEY,2003).

تمثل هذه الاستراتيجيات فيما يلي (سملاي، 2004) :

1- إستراتيجية استخلاص و ترميز المعرفة : يتم بها استخلاص و ترميز المعرفة .

ب- إستراتيجية تبادل المعرفة مع الخارج :نخص هذه الإستراتيجية المؤسسات التي يتم فيها تبادل المعرفة مع الخارج دون عوائق، بغية تسهيل الانتشار السريع للإبداع .

6-7- عملية إدارة المعرفة: يقوم المديرون بإدارة المعرفة و يكون هؤلاء مسؤولين عن هذه العملية التي تضم عدة خطوات و للقيام بها كما ينبغي يجب أن تتوفر لدى المديرين مهارات ميدانية عديدة (GUYOT,2006).

إضافة إلى ذلك، للنجاح في هذه العملية يجب على المديرين أن يأخذوا بعين الاعتبار الأولويات التالية (MUCKENHIRN ,2003):

— كيفية رد فعل العمال تجاه فكرة إدارة المعرفة و سرعة وصول المعلومات إليهم.

— ثقافة المؤسسة و مكانة نظام المعلومات في مؤسستهم.

و بناءا على ما قيل سابقا، يقوم المديرين بهذه العملية وفق أربعة خطوات و ذلك على النحو التالي (العلاوي، 2006):

1- اكتساب المعرفة: فيما يخص مرحلة اكتساب المعرفة يرى (TARONDEAU,1998) أن المعرفة تعد مصدرا للميزة التنافسية المستدامة.

ب- تخزين و استرجاع المعرفة : و يشار إلى ذلك غالبا باسم الذاكرة التنظيمية. و من أمثلة تأثيراتها الايجابية، نجد أن خبرات التغيير التنظيمي في الماضي تجعل من السهل تنفيذ برامج التغيير.

ت- نقل المعرفة :إن المعرفة في حاجة إلى ترتيبات تنظيمية ، فالمؤسسة التي تعتمد على علاقات تقليدية في إدارة أعمالها، تجد من الصعب عليها نقل المعرفة .

ث- تطبيق المعرفة : لتحقيق التطبيق الجيد للمعرفة، يجب جعلها أكثر ملائمة مع أنشطة المؤسسة. و يشير GRANT أنه يمكن التمييز بين ثلاثة آليات لتطبيقها و التي هي التوجيهات ،و الروتين و فرق العمل.و يمكن تطبيقها على كل أصناف المعرفة سواء كانت المعرفة جوهرية أو متقدمة أو ابتكارية (ZACK,1999).

و لتطبيق المعرفة يجب توفر عدة شروط (الفارس، 2010) كما يلي:

- أن يدرك العاملون أنهم يمتلكون المعلومات لتحسين خدمة الزبائن و جودة المنتجات.

- أن يكون العاملون قادرين على فهم المعلومات التي يتلقونها.

- أن يحصل العاملون على الحرية لتطبيق معرفتهم.

و يتطلب تطبيق إدارة المعرفة توفر الخبرة اللازمة، مع وجود التفكير الاستراتيجي الذي يساعد على تفعيل النشاطات المتعلقة بعملية إدارة المعرفة (VAZILLE, 2006).

8- الدراسة الميدانية: سوف يتم من خلال الدراسة الميدانية إبراز إجراءات الدراسة عن طريق تقديم مجتمع الدراسة ثم العينة المدروسة، للتعرض فيما بعد إلى الأسلوب الإحصائي المستعمل. و اعتمادا على ذلك ، سوف يتم اختبار مدى صدق و ثبات الاستبيان، للقيام بعدها بتحليل نتائج الاستبيان، و في الأخير سوف نقوم باختبار الفرضيات .

1-8- تقديم مجتمع الدراسة: يتم تهيئة مجتمع الدراسة من أجل تأمين القدر الكافي من البيانات و أيضا من أجل تدعيم الثقة بين الباحث و المستجيبين (الخطيب، 2010). يضم المجتمع المدروس مجموعة من المؤسسات الخدمية الجزائرية و التي يبلغ عددها 8 مؤسسات، حيث تم التعرف على آراء البعض من المسؤولين الذين يعملون في مديريات مختلفة و يرجع اختيارنا لثمانية مؤسسات خدمية إلى تعذر إجراء مسح كامل على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بكل قطاعاتها.

2-8- تقديم عينة الدراسة: لقد قمنا باختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة و التي تمثلت في المديرين المتواجدين في الإدارة الإشرافية (مدير عام و مدير الموارد البشرية) من جهة، ومديري الإدارة الوسطى (رؤساء الأقسام) ، و ذلك نظرا لصعوبة التعرض إلى مجتمع الدراسة بصفة كاملة. وتتكون العينة من 80 مدير من المؤسسات المدروسة، و قد تم توزيع 80 استبيان ذات 30 عبارة على هؤلاء، بعدها تم استرجاع 65 استبيان و هذا يمثل نسبة 81.25 % و قد تم استبعاد 6 استبيانات لعدم تعيبتها بصفة مقبولة، ليصبح عدد الاستبيانات القابلة للتحليل 59 استبيان، و هذا يمثل 73.75 % من عينة الدراسة، كما تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الاستبيان . و يبين الجدول 1 توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الإداري لهؤلاء المديرين .

الجدول 1: توزيع العينة حسب المستوى الإداري للمديرين.

النسبة	التكرار	المستوى الإداري
15.25%	9	مديري الإدارة الإشرافية
84.74%	50	مديري الإدارة الوسطى
100%	59	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة باستعمال excel .

حسب الجدول 1 الموجود في الصفحة السابقة، نلاحظ أن مديري الإدارة الإشرافية يمثلون 15.25% من عينة الدراسة، في حين شكلت نسبة مديري الإدارة الوسطى 84.74 % . أما بالنسبة لتوزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية فقد تم إظهاره في الجدول 2.

الجدول 2 : توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية و الوظيفية .

النسبة	التكرار	المتغير	
67.79%	40	ذكر	الجنس
32.2%	19	أنثى	
5.08%	3	30 سنة فأقل	العمر
13.56%	8	31-40 سنة	
30.5%	18	41-50 سنة	
50.84%	30	51 سنة فأكثر	
20.33%	12	ثانوي	المؤهل العلمي
50.84%	30	مستوى البكالوريا	
28.81%	17	مستوى جامعي	
15.25%	9	1-5 سنوات	سنوات الخبرة
35.59%	21	6-10 سنوات	
49.15%	29	11 سنة فأكثر	

المصدر : من إعداد الباحثة باستعمال excel .

من خلال الجدول 2 ، يظهر لنا أن معظم مديري المؤسسات الخدمية الجزائرية ذكور (67.79%) و أن معظم أعمارهم هي من 51 سنة فأكثر (50.84%)، كما أن مستواهم الدراسي في أغلب الأحيان هو مستوى البكالوريا (50.84%). أما فيما يتعلق بتوزيعهم حسب الخبرة، فنلاحظ من الجدول 2 أن معظمهم لديهم على الأقل 11 سنة خبرة.

3-8- الأسلوب الإحصائي المستعمل في الدراسة: لقد قمنا بتحليل البيانات الأولية للدراسة باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية SPSS، و قد تم الاعتماد على كل من التكرارات و النسب المؤوية للمتغيرات المدروسة، مع الاستناد إلى كل من المتغير الحسائي و الانحراف المعياري . إضافة إلى ما سبق، لقد قمنا باختبار الفرضيات بواسطة t-test ، كما تم استخراج قيمة معامل الارتباط لمعرفة مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين مختلف المتغيرات المدروسة ، و في الأخير سوف نعتمد على تحليل التباين الأحادي للتعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين مدى تطبيق المديرين لإدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية الجزائرية و مدى تمكن العمال من تقبل طريقة تطبيق إدارة المعرفة في هذه المؤسسات . و قد تناسب هذا التحليل مع حجم العينة الذي بلغ عددها 59 عاملا أي أكبر من 30 ، و التي اتصفت بالتوزيع الطبيعي.

4-8- اختبار صدق و ثبات الاستبيان: لاختبار الصدق الظاهري ، لقد تم عرضه على مجموعة من أساتذة جامعيين مختصين في ميدان إدارة الموارد البشرية و في إدارة الأعمال للقيام بعملية التحكيم ، و بعد قيامنا بالتعديلات المقترحة من طرف هؤلاء الأساتذة، لقد تم توزيع الاستبيان على المديرين عينة الدراسة. و للتأكد من ثبات أداة الدراسة ، لقد قمنا بتحليل درجة الثبات باستخدام كل من معامل الاتساق الداخلي و معامل ألفا

كروناخ الذي بلغت قيمته 90.86 ، مع مصداقية منحصرة ما بين 5 % و 92.13% ، وهذا يدل على صدق مجالات الدراسة.

5-8- تحليل نتائج الاستبيان : بعد استعمالنا لبرنامج spss version 19 و بناء على غرضنا الدراسي

و اعتمادا على الفرضيات السابقة، لقد تم التوصل إلى النتائج التالية :

أ- المجال الأول :مدى تقبل عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية لفكرة اكتساب المعرفة لتحقيق التطبيق الفعال لإدارة المعرفة.

لقد تم تخصيص الفقرات من (1-10) من الاستبيان للتعرف على مدى تقبل عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية لفكرة اكتساب المعرفة لتحقيق التطبيق الفعال لإدارة المعرفة .

و قد تمت الدراسة وفقا لمنظور المديرين ، و قد تم وضع النتائج في الجدول 3 الذي يبين المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لتوضيح آراء المديرين حول مدى تقبل عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية لفكرة اكتساب المعرفة لتحقيق التطبيق الفعال لإدارة المعرفة و الموجود في الصفحة الموالية.

الجدول 3: جدول المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لتوضيح آراء المديرين حول مدى

تقبل عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية لفكرة اكتساب المعرفة لتحقيق التطبيق الفعال لإدارة المعرفة.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم الفقرة
1.334	2.75	يدرك عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية أن اكتسابهم للمعرفة متعلق بالحصول على المعرفة .	1
1.216	3.03	يدرك هؤلاء العمال أن اكتساب المعرفة مرتبط بمدى قدرة مؤسساتهم على تحقيق الإبداع المعرفي .	2
1.734	2.66	يدرك هؤلاء العمال أن كسب المعرفة الجديدة قد يساعدهم في حل المشكلات بشكل فعال.	3
1.980	3.44	يرى هؤلاء العمال بأن إدارة المعرفة قد ساهمت في نشر الوعي و نقل الخبرات في مؤسساتنا الخدمية.	4
1.058	2.11	يساعد العمال المديرين على توفير عوامل النجاح في إدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية الجزائرية.	5
1.396	3.01	يقوم العمال باستعمال الاستراتيجيات المختلفة لإدارة المعرفة لضمان الاكتساب و التطبيق الجيد لها.	6
1.356	2.07	يشارك عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية مع بعضهم البعض في عملية اكتساب المعرفة.	7
1.226	2.65	إن عمال مؤسساتنا الخدمية مقتنعين بأن اكتسابهم للمعرفة قد يساعدهم في تقليل ازدواجية الجهد.	8
1.249	3.10	يرى هؤلاء العمال بأن اكتسابهم للمعرفة قد يساعد مؤسساتنا الخدمية في تخفيض تكاليفها.	9

1.354	2.14	يرى هؤلاء العمال بأن اكتسابهم للمعرفة قد يساهم كثيرا في الحد من العمليات المعيقة	10
1.390	2.69	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج spss version 19 .

حسب الجدول 3، فإن المديرين يرون أن مدى تقبل العمال لفكرة اكتساب المعرفة يبقى ضعيفا، و هذا قد يؤثر سلبيا على تحقيق التطبيق الفعال لإدارة المعرفة .

ب -المجال الثاني: مدى قدرة عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية على تخزين ونقل المعرفة .
لقد تطرقنا إلى هذا المجال وفقا للفقرات(11- 20) من الاستبيان، كما هو في الجدول 4.

الجدول 4: جدول المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لتوضيح آراء المديرين حول مدى

قدرة عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية المدروسة على تخزين و نقل المعرفة .

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
11	يبدل مديري مؤسساتنا الخدمية جهدا كبيرا في تحقيق اكتساب المعرفة للعمال، لكن العمال غالبا ما ينسون ما تم اكتسابه من معارف.	2.26	1.445
12	إن تخزين المعرفة يشكل عنصرا هاما من عناصر إدارة المعرفة في مؤسساتنا الخدمية.	1.95	1.389
13	غالبا ما يشار إلى تخزين و استرجاع المعرفة باسم الذاكرة التنظيمية لدى المؤسسات الخدمية الجزائرية.	2.11	1.008
14	للذاكرة التنظيمية تأثيرات إيجابية على السلوك و الأداء التنظيمي للمؤسسات الخدمية الجزائرية.	2.45	1.141
15	تساعد الذاكرة التنظيمية على تنفيذ برامج التغيير الحالية في المؤسسات الخدمية الجزائرية.	2.15	1.244
16	تساعد الذاكرة التنظيمية أيضا على إعادة تطبيق حلول عملية لريح الوقت في مؤسساتنا الخدمية .	1.69	1.443
17	لقد تغلبت مؤسساتنا الخدمية على معظم التأثيرات السلبية للذاكرة التنظيمية مثل التمسك بالماضي .	2.33	1.274
18	تتعدد آليات نقل المعرفة في مؤسساتنا الخدمية.	1.78	1.667
19	تحتاج هذه الآليات إلى تطوير لضمان فعاليتها .	1.44	1.074
20	إن البيروقراطية الموجودة في المؤسسات الخدمية الجزائرية تعيق عملية نقل المعرفة.	2.67	1.239
	المتوسط العام	2.08	1.292

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج spss version 19 .

يشير الجدول 4 الموجود في الصفحة السابقة إلى أن المديرين يرون بأن العمال غير قادرين على تخزين و نقل المعرفة، بما يتناسب مع متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسساتنا الخدمية.

ت-المجال الثالث : مدى توفر الشروط اللازمة لتسهيل عملية تطبيق المعرفة لدى عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية.

لقد تناولنا هذا المجال حسب الفقرات(21-30) من الاستبيان، و ذلك وفقا لنتائج الجدول 5.

الجدول 5 : جدول المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لتوضيح آراء المديرين حول مدى توفر الشروط اللازمة لتسهيل عملية تطبيق المعرفة لدى عمال مؤسساتنا الخدمية .

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
21	تقوم المؤسسات الخدمية الجزائرية بالتنسيق الجيد بين آليات تطبيق المعرفة.	2.05	1.225
22	لقد استفاد عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية من التوجيهات كآلية فعالة لتطبيق المعرفة.	1.87	1.541
23	تعتمد المؤسسات الخدمية الجزائرية على طرق روتينية لتطبيق المعرفة.	1.76	1.341
24	تقوم المؤسسات الخدمية الجزائرية بتشكيل فرق عمل لتفعيل عملية تطبيق المعرفة.	1.99	1.001
25	يدرك عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية بأنهم يمتلكون المعلومات اللازمة لتحسين خدمة الزبائن.	2.16	1.224
26	يعي هؤلاء العمال بأنهم يمتلكون المعلومات التي تساعد في تحسين جودة خدماتهم.	2.04	1.027
27	هؤلاء العمال المستوى المطلوب لفهم المعلومات.	1.84	1.341
28	يملك هؤلاء العمال الحرية الكافية لتطبيق معرفتهم.	1.67	1.123
29	هؤلاء العمال الخبرة اللازمة لتطبيق المعرفة.	2.01	1.546
30	يملك هؤلاء العمال التفكير الاستراتيجي المساعد على تفعيل النشاطات المتعلقة بعملية إدارة المعرفة.	2.11	1.271
	المتوسط العام	1.95	1.264

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على نتائج spss version 19 .

حسب الجدول 5 الموجود في الصفحة السابقة ، فإن مديري المؤسسات الخدمية الجزائرية قد صرحوا بغياب الشروط اللازمة لتسهيل عملية تطبيق المعرفة لدى عمال مؤسساتنا المدروسة.

9-اختبار الفرضيات :

قصد التمكن من اختبار الفرضيات ، لقد تم استعمال اختبار t-test مع مقارنة القيم المحسوبة مع القيم الجدولية.

1-9- اختبار الفرضية الأولى :

لاختبار هذه الفرضية،لقد تم وضع الجدول 6 و الذي يبين نتائج اختبار t-test لهذه الفرضية.

الجدول 6 : نتائج اختبار t-test للفرضية الأولى.

رقم الفرضية	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	النتيجة
1	2.69	12.01	1.45	58	0.00	مقبول

المصدر : من إعداد الباحثة باستعمال spss version 19 .

حسب الجدول 6 ، يظهر لنا أن مستوى الدلالة معدوم أي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، كما أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند درجة الحرية 58 ، مما يجعلنا نقبل الفرضية الأولى التي تنص على أنه لا يوجد تقبل لدى عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية لفكرة اكتساب المعرفة لتحقيق التطبيق الفعال لإدارة المعرفة.

2-9- اختبار الفرضية الثانية : لاختبار الفرضية الثانية، لقد تم وضع الجدول 7 الذي يبين نتائج اختبار

t-test لهذه الفرضية.

الجدول 7 : نتائج اختبار t-test للفرضية الثانية.

رقم الفرضية	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	النتيجة
2	2.08	13.33	1.45	58	0.00	مقبول

المصدر : من إعداد الباحثة باستعمال spss version 19 .

حسب الجدول 7 الموجود في الصفحة السابقة ، يظهر لنا أن مستوى الدلالة معدوم، أي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، كما أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند درجة الحرية 58 ، مما يجعلنا نقبل الفرضية الثانية التي تنص على أن عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية ليسوا متمكنين من تخزين و نقل المعرفة. أي أن العمال لا يملكون القدرات اللازمة لتخزين و نقل المعرفة، مما ينعكس سلبا على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية الجزائرية.

3-9- اختبار الفرضية الثالثة : لاختبار الفرضية الأخيرة، لقد تم وضع الجدول 8 الذي يبين نتائج اختبار

t-test لهذه الفرضية.

الجدول 8 : نتائج اختبار t-test للفرضية الثالثة.

رقم الفرضية	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	النتيجة
3	1.95	12.84	1.45	58	0.00	مقبول

المصدر : من إعداد الباحثة باستعمال spss version 19 .

حسب الجدول 8 ، يتبين لنا أن مستوى الدلالة معدوم، أي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، كما أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند درجة الحرية 58 و بناء على ذلك ،سوف يتم قبول الفرضية الثالثة التي تنص على عدم توفر الشروط اللازمة لتسهيل عملية تطبيق المعرفة لدى عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية . بمعنى أن هؤلاء العمال لا يملكون المستوى اللازم و لا الخبرة المطلوبة لفهم المعلومات الجديدة التي يتلقونها ، مما يعرقل عملية تطبيق المعرفة في المؤسسات الخدمية الجزائرية.

الخاتمة :

من خلال الدراسة التي قمنا بها، لقد توصلنا إلى عدة نتائج و التي من أهمها ما يلي:

أولا - بعد تحليل الاستبيان يظهر لنا ما يلي :

-يرى المدبرون أن مدى تقبل عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية لفكرة اكتساب المعرفة كوسيلة لتحقيق التطبيق الفعال لإدارة المعرفة يبقى ناقصا ، حيث بلغ المتوسط العام لهذا المجال 2.69 و هذا مؤشر يدل على مستوى دون المتوسط لهذا المجال تبعا لأداة الدراسة.

-لقد أكد المدبرون أن عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية غير متمكنين من تخزين و نقل المعرفة، حيث كان المتوسط العام لإجابات المديرين عينة الدراسة لهذا المجال ذو قيمة 2.08.

-لقد صرح المدبرون بعدم توفر الشروط اللازمة لتسهيل عملية تطبيق المعرفة لدى عمال المؤسسات الخدمية الجزائرية حيث قدر المتوسط العام لهذا المجال بقيمة 1.95 .

ثانيا- بالنسبة للإشكالية فقد كانت على النحو التالي :

ما هو واقع تطبيق المديرين لإدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية الجزائرية ؟

من خلال دراستنا، نجيب عن الإشكالية بالقول أنه لم يتمكن المديرين من التطبيق الفعال لإدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية الجزائرية إلا بصفة محدودة، و يظهر ذلك في فشلهم في تطبيق مراحل إدارة المعرفة في مؤسساتهم .

ثالثا-الجواب عن الفرضيات :

لقد تم اختبار الفرضية الأولى حسب الجدول 5 السابق و الذي بين لنا أن مستوى الدلالة معدوم، أي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 مما جعلنا نقبل الفرضية الأولى.

أما بالنسبة للفرضية الثانية، فقد تم اختبارها وفقا للجدول 6 ، الذي أبرز لنا أن مستوى الدلالة معدوم أي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ، و هذا ما أدى بنا إلى قبول الفرضية الثانية . و فيما يخص الفرضية الثالثة ، فقد تم و ضع نتائج اختبار t-test لهذه الفرضية في الجدول 8 الذي بين لنا أن مستوى الدلالة معدوم، لذلك لقد تم قبول الفرضية الثالثة .

رابعا - الاقتراحات المتعلقة بالدراسة:

بناء على دراستنا الميدانية، يمكن لنا تقديم عدة اقتراحات لمساعدة مديري المؤسسات الخدمية الجزائرية على تحقيق التطبيق الفعال لعملية إدارة المعرفة، وذلك على النحو التالي :

-استقطاب عمال قابلين لدمج فكرة إدارة المعرفة ضمن الثقافة التنظيمية لمؤسستهم .

-استعمال كل الوسائل اللازمة لتشجيع العمال على مساعدة المديرين في التطبيق الفعال لعمليات إدارة المعرفة، و توفير المناخ الداخلي اللازم لذلك وتسهيل طرق اكتساب المعرفة .

- إعطاء أهمية أكبر لاستراتيجيات إدارة المعرفة و توفير كل الإمكانيات للعمل بها، إضافة إلى السهر على توفير نظم معلومات فعالة لتسهيل نقل المعلومات في المؤسسات الخدمية الجزائرية.

المراجع :

- 1- الخطيب محمود احمد، " أصول المنهجية العلمية في بحوث العلوم الإدارية"، سلسلة المعرفة الإدارية ، مصر ، القاهرة ، 2010، ص190.
- 2- السلمي علي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر، مصر، القاهرة، 2002، ص208.
- 3- العلواني حسن و آخرون ، "التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)" ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر ، القاهرة، 2006، ص 316-319.
- 4- الفارس سليمان، "دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات (دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق)" ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد26، العدد2 ، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2010، ص71.
- 5 - خليل عائشة، "تقييم أنشطة إدارة المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية" ، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة، المجلد2، العدد22، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر3 ، 2010 ، ص66.
- 6- شتوح دلال، معراج هواري ، " قياس اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية" ، مجلة الإصلاحات الاقتصادية و الاندماج في الاقتصاد العالمي، العدد6 ، المدرسة العليا للتجارة ، الجزائر، 2009 ، ص126 .
- 7- قريشي محمد، "أهمية تنمية مصادر الميزة التنافسية في المنظمة لضمان استمرارية مزايها التنافسية" ، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، العدد10، كلية العلوم الاقتصادية و التجارة و علوم التسيير ، المركز الجامعي لغرداية ، 2010، ص ص137-138.

8- سملالي يحضيه، " أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة و المعرفة) "، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية ، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر ، السنة الجامعية 2003-2004، ص 175 .

9- HANSEN M., NOHRIA N., TIERNEY T., « *Les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur le management du savoir en pratique* », Editions : Organisation, Paris, 2003,p127.

10-GUYOT B .,«*Dynamiques informationnelles dans les organisations* », Edition: Lavoisier , Paris, 2006, p190.

11-MUCKENHIRN P., « *Le système d'information décisionnel (construction et exploration)* », Edition : Lavoisier, Paris,2003, p77.

12- SVEIBY K-M., « *Knowledge management , la nouvelle richesse des entreprises* », Edition :Maxima ,Paris, 2000,p63.

13 -TARONDO J-C., « *Le management des savoirs*»,Edition :Presse Universitaire de France, Paris ,1998, p5.

14-VAZILLE R., « *Le guide du management des connaissances* », Edition :Afnor , Paris, 2006, p80.

15 - DRUCKER , P., «*The Information Executive Truly Need*» ,Harvard Business Review, Jeanery -February ,p.56, 1995.

16- MARTENSSON, M., «*A Critical Review of Knowledge Management as a Management Tool* » ,The Journal of Knowledge Management , Vol. 4 , n 03,p.205, 2000.

17-ZACK, M-H ., « *Developing a Knowledge Strategy*», California Management Review, Vol. 41, n 03,p.123, Spring 1999 .

-:المواقع الالكترونية باللغة الانجليزية

18-Graduate School of Business., The University of Texas at Austin., « *What is Knowledge Management ?* », available at:
<http://www.bus.utexas.edu/kman/answers.htm>

11february 2016, 16h 34.