

تأثير عمليات إدارة المعرفة على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية

-دراسة ميدانية بمؤسسة ALFAPIPE بعنابة-

The impact of knowledge management processes on improving the performance of the economic enterprise.

An empirical study in ALFAPIPE Foundation, Annaba

ط/د موساوي نصيرة^{1*}، د. تبناني رزيقة²

¹ مخبر المالية الدولية ودراسة الحوكمة والنهوض الاقتصادي، جامعة باجي مختار عنابة

nacira.moussaui@univ-annaba.org

² مخبر المالية الدولية ودراسة الحوكمة والنهوض الاقتصادي جامعة باجي مختار عنابة

razikatabani@gmail.com

تاريخ القبول: 2022/05/22

تاريخ الاستلام: 2022/02/01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة مؤسسة ALFAPIPE - عنابة لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب، تخزين، توزيع وتطبيق المعرفة) وتأثيرها على تحسين الأداء، ولتحقيق هذا الهدف أعد استبيان وزّع على عينة عشوائية بلغت 35 موظف، وتم معالجة 30 استبيان قابل للدراسة باستخدام برنامج SPSS إصدار 23.

من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنّ تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE يتأثر إيجابيا وبدلالة إحصائية بعمليات إدارة المعرفة، ويعتمد بشكل أساسي على عملية تطبيق المعرفة مقارنة بباقي العمليات، لذلك أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام أكثر بباقي عمليات إدارة المعرفة حتى تتمكن المؤسسة من تعزيز وتحسين أدائها.

كلمات مفتاحية: إدارة المعرفة؛ عمليات إدارة المعرفة؛ الأداء

تصنيف JEL: M12؛ M1؛ L25

Abstract:

This study aims to know the extent to which ALFAPIPE – Annaba Foundation practices knowledge management processes (acquisition, storage, distribution and application of knowledge) and its impact on improving performance, and to achieve this purpose a questionnaire was prepared and distributed to random sample of 35 employees, and 30 study able questionnaire were processed using SPSS v23.

The most important results of this study that improving the performance of ALFAPIPE is positively and statistically affected by knowledge management processes, and that the process of applying knowledge has a greater impact than the rest of the processes, so the study recommended the need for the institution to pay attention to the rest of the processes.

Keywords: knowledge management, knowledge management processes, performance

Jel Classification Codes: L25؛ M1 ؛M12

1. مقدمة

أدت التطورات الحديثة التي يشهدها العالم اليوم من انفتاح تكنولوجي واقتصادي وثقافي إلى تصاعد شدة المنافسة بين المؤسسات، الأمر الذي أدى إلى ظهور العديد من المداخل والمفاهيم الجديدة لمواكبة هذه التغيرات والصمود أمام المنافسة؛ من خلال تحقيق التفوق وتحسين الأداء ومن تم ضمان البقاء والاستمرارية، ويعتبر مفهوم إدارة المعرفة من أبرز وأحدث هذه المفاهيم، والذي يرتبط بوضع المعارف والمهارات المكتسبة في أيدي الأفراد في الوقت والشكل المناسبين، وكذلك بالسهولة الملائمة للاستفادة منها في تحقيق مستويات أعلى من الإنجاز.

حيث أصبحت المعرفة في المؤسسات الاقتصادية إحدى الأصول الرئيسية التي تضمن الحفاظ على البقاء والتطور في الأسواق المستهدفة، ومحفزاً للتقدم والابتكار المستدامين، إذ تسعى كل مؤسسة سواء كانت صغيرة أو كبيرة إلى التوسع والتطوير، من خلال ممارسة عمليات إدارة المعرفة باعتبارها أسلوب إدارة حديث يضمن تحسين أدائها وتحقيق تطور أعمالها.

وكما هو معلوم بأن أغلب المؤسسات الجزائرية تعاني من غياب ثقافة التسيير الحديثة، ولهذا تسعى دراستنا لجلب اهتمام المسيرين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، والوقوف على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مؤسسة اقتصادية جزائرية، ودراسة تأثيرها على تحسين أدائها من خلال طرح الإشكالية التالية:

ما تأثير ممارسة عمليات إدارة المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي أسئلة فرعية تتمثل في الآتي:

- هل تمارس مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة عمليات إدارة المعرفة؟
- هل تمكنت مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة من تحسين أدائها؟
- هل تؤثر عمليات إدارة المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة؟

وبغرض الإجابة على تساؤلات الإشكالية المطروحة تم وضع الفرضية الرئيسية التالية:

1-1 فرضيات الدراسة:

للإجابة على أسئلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية H₁: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لممارسة عمليات إدارة المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة.
وتتفرع من الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية تتمثل في:

- الفرضية الفرعية الأولى h_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لاكتساب المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة.
- الفرضية الفرعية الثانية h_2 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتخزين المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة.
- الفرضية الفرعية الثالثة h_3 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتوزيع المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة.
- الفرضية الفرعية الرابعة h_4 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتطبيق المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة.
- 2-1 أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في:

- التعرف على مدى ممارسة مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة لعمليات إدارة المعرفة؛
- التعرف عن مدى تمكّن مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة من تحسين أدائها؛
- دراسة مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة.

3-1 أهمية الدراسة:

يشهد عالم الأعمال تحولات عميقة نحو تبني اقتصاد المعرفة، مما جعل من إدارة المعرفة ضرورة حتمية لجميع المؤسسات سواء كانت صغيرة أو كبيرة، وذلك لضمان تحقيق أهدافها عن طريق الاستثمار في مواردها والرفع من مستوى أدائها، كما تكمن أهمية دراستنا الحالية في سعيها لتقديم اقتراحات لمسؤولي مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة خاصة بضرورة التوجّه نحو الاهتمام وممارسة جميع عمليات إدارة المعرفة بغية تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية في الجزائر لتعزيز نموّها وتنافسيتها في القطاعات التي تنشط فيها.

4-1 منهج الدراسة:

بغرض فهم الإطار النظري للدراسة تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي، وذلك من خلال توصيف الظاهرة بالاعتماد على المسح المكتبي بالاطلاع على أهم الدراسات والأبحاث التي تناولت الموضوع، والمنهج التحليلي من خلال تحليل بيانات الاستبيان، الذي تمّ الاعتماد عليه كأداة لجمع المعلومات في الجانب الميداني.

5-1 الدراسات السابقة:

دراسة **Rasula Glana (2012)**: "تأثير إدارة المعرفة على أداء المنظمات" هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء استنادا على دراسة ميدانية ضمت 325 شركة في كل من دولتي كرواتيا وسلوفينيا، وتوصلت الدراسة إلى أنّ عناصر التنظيم تؤثر إيجابيا على عملية إدارة المعرفة، بالإضافة إلى وجود تأثير إيجابي غير مباشر لتطبيق تكنولوجيا المعلومات على إدارة المعرفة وأخيرا تأثير إيجابي لإدارة المعرفة على الأداء.

دراسة **Abdel Nasser H. Zaied and al (2012)**: " دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المنظمي"، هدفت الدراسة إلى إبراز العوامل التي تشارك في تطبيق مفهوم إدارة المعرفة لتعزيز الأداء التنظيمي في بعض المؤسسات المصرية، وقد أظهرت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة كبيرة بين عناصر إدارة المعرفة ومقاييس تحسين الأداء، حيث أثبتت الدراسة أنّ جميع عناصر قدرات إدارة المعرفة لها علاقة إيجابية معوية مع جميع مقاييس الأداء عند مستوى معنوية 1%.

دراسة **عليوات خيرة، بن برطال عبد القادر (2021)**: "تأثير عمليات إدارة المعرفة في تحقيق جودة التميز المؤسسي بمؤسسة الضمان الاجتماعي CNAS بالجلفة" هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير عمليات إدارة المعرفة في تحقيق جودة التميز المؤسسي، حيث صممت استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد أشارت النتائج إلى وجود أثر عمليات إدارة المعرفة مجتمعة في تحقيق جودة التميز المؤسسي، وخلصت الدراسة إلى تقديم جملة من التوصيات أهمها ضرورة إعداد خطط ورسم سياسات تدريبية للقيادات الإدارية حول تقنيات إدارة المعرفة من أجل ضمان وتسهيل ممارسة الموظفين لعمليات إدارة المعرفة وتطبيق الآليات اللازمة لتحويل معرفتهم الضمنية إلى صريحة.

2. إدارة المعرفة

1.2 مفهوم إدارة المعرفة:

تمّ استخدام مصطلح إدارة المعرفة لأول مرة من قبل Machand Don وذلك في بداية تسعينيات القرن الماضي وتحديدا سنة 1991 باعتبارها مرحلة نهائية من تطور نظم المعلومات (Sundram, et al., 2020). وقد أكد (L. Prusak, 2001) أنّ إدارة المعرفة ليست مجرد اختراع استشاري، ولكنها استجابة موضوعية قائمة على الممارسة للاتجاهات الاجتماعية والاقتصادية الحقيقية. وعرفها كل من (Jackson, Hitt, & DeNisi, 2003) على أنّها: " قدرة ومهارة كل مؤسسة على البحث وتجميع وإدارة ونشر معرفة أفرادها وجماعاتها داخل كل مصلحة من مصالحها

بهدف تحسين الأداء العام". كما عرّفها (ALAN Frost, 2021) بأنها: "الاعتراف بتوليد، توثيق، توزيع وتحويل المعرفة الضمنية والصريحة بين الأفراد من أجل رفع الفعالية التنظيمية". من التعاريف السابقة يمكن القول أنّ إدارة المعرفة تعتمد على المعرفة كقاعدة لها ويتم استقطابها من البيئة الداخلية والخارجية وتعمل على خلق وتوليد معرفة جديدة ونشرها ومشاركتها بين أفراد المؤسسة واستثمارها من أجل تحقيق قيمة مضافة.

2.2 أهمية إدارة المعرفة:

إنّ إدراك أهمية إدارة المعرفة والنتائج المحققة من خلال تطبيقها أصبح حقيقة تؤمن بها كل المؤسسات مهما كان شكلها وحجمها ونشاطها (Hock-Doepgen, Clauss, Kraus, & Cheng, 2019)؛ فإدارة المعرفة تعتبر اليوم القوة المحركة لزيادة الكفاءة والإنتاجية وتحسين الأداء وخلق القيمة والثروة وتحقيق التميز (نجم عبود نجم، 2012)، إذ تمكّن الأفراد والأنظمة والتطور التكنولوجي من بناء التوقعات بين الأصول غير الملموسة والقابلة للقياس؛ مما يسمح بإيجاد فرص جديدة في الصناعة وتأسيسها من خلال استخدام المعلومات التي حصل عليها المتخصص، بالإضافة إلى الوصول السريع والسهل إلى المعرفة اللازمة في جميع المواقف في أي لحظة. (Sundram, et al., 2020) كما أنّ استخدام المعرفة اللازمة في الوقت المناسب والمكان المناسب والطريقة المناسبة يسهّل العمليات ويخفّض التكاليف. (Sharma & Deb, 2019) ولهذا تعدّ المعرفة الموجود الجوهري غير الملموس الذي تتأمن دوره في نجاح المؤسسات؛ إذ تساعد على اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين (عليوات و برطال، 2021).

3.2 عمليات إدارة المعرفة:

اختلف الباحثون في تحديد عمليات إدارة المعرفة، فحسب Alavi و Leidner عمليات إدارة المعرفة تمثلت بخلق، احتفاظ، نقل وتطبيق المعرفة، أمّا Prax فقد حدّد عمليات إدارة المعرفة بتحديد، تحليل، تنظيم، تخزين وتبادل المعارف (Roger & Lancini, 2014)، وفي دراسة and Abdel Nasser H. Zaided al فقد قدّموا تعريف لعمليات إدارة المعرفة بأنها الدرجة التي تنشئ بها المؤسسة موارد المعرفة وتشاركها وتستخدمها عبر المستويات التشغيلية (Abdel Nasser H. Zaided, Gawaher Soliman Hussein, & Mohamed M. Hassan, 2012) ويمكن تحديد عمليات إدارة المعرفة كما يلي:

2.1.3 عملية اكتساب المعرفة: ويراد بها جميع الأنشطة التي تسعى المؤسسة من خلالها

الحصول على المعرفة واقتنائها من مصادرها المتعددة كتلك المحتوية على المعرفة الصريحة كقواعد البيانات أو المعرفة الضمنية مثل الخبراء، والمتخصصون والمنافسون والعملاء (صالح اسماعيل أبو عودة، 2016)، وتعتبر هذه العملية مهمة جدا بالنسبة للمؤسسة كونها تكشف للمؤسسة عن المعرفة التي تملكها و تحدد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم، وقد أشار كل من Takeuchi & Nonaka في دراستهما في العلاقة بين المعرفة والميزة التنافسية والتي تقع في إمكانية توليد المعرفة التي تقود إلى الإبداع (Nonaka & Hirotaka, 2007).

2.2.3 عملية تخزين المعرفة: التخزين هو عملية حفظ المعرفة داخل المؤسسة ويتضمن

الموارد المادية وكذلك الموارد غير المادية (Abdel Nasser H. Zaied, Gawaher Soliman, Hussein, & Mohamed M. Hassan, 2012)، فهي العمليات التي تشمل الاحتفاظ بالمعرفة والمحافظة عليها وإدامتها وتنظيمها وتسهيل البحث والوصول وتيسير سبل استرجاعها، حيث تعدّ هذه العملية مثابة الذاكرة التنظيمية للمؤسسة، وتعتبر عملية تخزين المعرفة حلقة الوصل بين اكتساب المعرفة وعملية استرجاعها، حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا هاما في توسيع الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعلومات والمعارف المخزنة (بن وسعة زينة، 2018).

2.3.4 عملية توزيع المعرفة: تعد عملية توزيع المعرفة ب: العملية التي يتم من خلالها نقل

وتوزيع المعرفة من شخص أو مجموعة أو مؤسسة، التي تدار من خلال مختلف وسائل الاتصال والتعاون، والتي تعمل على توزيع المعرفة للأعضاء في الوقت والشكل والمكان المناسب (Hassandoust & Kazerouni, 2011)، فهي العملية التي تعنى بنشر ومشاركة المعرفة بين أفراد المؤسسة؛ حيث يتم توزيع المعرفة الضمنية من خلال عدّة أساليب كالتدريب، أما المعرفة الصريحة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم، وتتم بطرق رسمية وغير رسمية.

2.4.3 عملية تطبيق المعرفة: تعتبر الهدف الأساسي لعملية إدارة المعرفة وتعني استخدام

المعرفة في الوقت المناسب واستثمار فرصة تواجدها في المؤسسة وذلك من خلال توظيفها في النشاطات والعمليات التنظيمية كإدارة الموارد البشرية، والإدارة المالية واتخاذ القرارات وحل المشكلات. ويشير تطبيق المعرفة إلى عملية تحويل المعرفة إلى عمليات تنفيذية، ويجب توجيه المساهمة المعرفية مباشرة نحو تحسين الأداء المؤسسي في حالات صنع القرار والأداء الوظيفي، فعملية تطبيق المعرفة مستندة إلى المعرفة المتاحة.

3. الأداء

1.3 مفهوم الأداء :

إنّ الاختلاف حول مفهوم الأداء ينبع من اختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد في دراسة الأداء وقياسه والتي يستخدمها المسبرون والمؤسسات، وفيما يلي عرض لأهم تعاريف الأداء. فحسب Pierre Voyer: " يتعلق الأداء بإتمام المهام، من خلال التكيّف مع البيئة والاستفادة من الفرص التي تمنحها، تحقيق نتائج في مستوى احتياجات الزبائن، ولا تتعارض مع أهداف المؤسسة؛ فهو العمل بكفاءة وتحقيق نتائج بأحسن تكلفة مع احترام القيود التنظيمية، المتعلقة بالاستخدام الأمثل للموارد وجودة مسار العمليات". (ساويح الطيب، 2017) من جهته عزّفه Druker أنه: " قدرة المؤسسة على الاستمرار والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال". (الداوي الشيخ، 2010) وعزّفه Eccles بأنّه: " انعكاس لقدرة منظمة الأعمال وقابليتها على تحقيق أهدافها". (الغالب، 2009)

2.3 أصناف الأداء:

- يعتمد نوع الأداء عموماً على الهدف المسطر من طرف المؤسسة وعلى ضوء هذا يتم تقسيمه إلى:
- **الأداء الكلي:** يعبر عن النتائج والإنجازات المحققة داخل المؤسسة نتيجة تفاعل جميع الأنشطة والأنظمة فيها، سواء كانت رئيسية أو فرعية وذلك بالوصول إلى الأهداف المسطرة ضمن استراتيجية المؤسسة.
 - **الأداء الجزئي:** يتجسّد على مستوى الأقسام الفرعية للمؤسسة وهي الأخرى تنقسم بدورها إلى عدّة فروع أو وظائف والتي تتمثل في وظيفة الشراء، وظيفة التمويل، وظيفة الإنتاج... وغيرها من الوظائف. (سعيد و زكتورة، 2018)
- وهناك تصنيف آخر للأداء حسب معايير مختلفة نذكر منها:
- **حسب معيار المصدر:** ينقسم إلى أداء داخلي (يعبر عن مستوى التجانس بين الموارد المتاحة داخل المؤسسة للوصول إلى النتائج المسطرة، وقد يكون تقني أو مالي) وأداء خارجي (يعبر عن نشاط المؤسسة في ظل محيط تنافسي).
 - **حسب معيار الوظيفة:** ينقسم إلى: أداء الوظيفة المالية، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة الموارد البشرية، أداء وظيفة البحث والتطوير.
 - **حسب معيار الطبيعة:** قد يكون أداء: اقتصادي، اجتماعي، تكنولوجي، سياسي.

3.3 مكونات الأداء:

يمكن تعريف الأداء كما يلي: الأداء = الكفاءة + الفعالية (سايح الطيب، 2017)

- الكفاءة: هي الكيفية المثلى في استعمال الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المسطرة، وترتبط بين الأهداف والوسائل فهي الوسيلة المتبعة للوصول إلى النتائج.
- الفعالية: هي العلاقة بين النتائج المحققة والنتائج المقدرّة وهي مؤشر القدرة على البقاء، وترتبط بين النتائج والأهداف فهي الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المسطرة.

3.4 مؤشرات قياس الأداء:

من أهم مؤشرات قياس الأداء: (سايجي الخامسة وآخرون، ديسمبر 2020)

- **معدل الربحية:** يعتبر مؤشر الربحية من أبرز مؤشرات الأداء للمؤسسة الاقتصادية، إذ يشير إلى نجاح أو فشل المؤسسة في تحقيق هدفها الرئيسي وهو أقصى ربح ممكن.
- **الكفاءة:** بصورة عامة، يتمثل مؤشر الكفاءة في درجة استغلال المؤسسة في صناعة ما للموارد الاقتصادية المتاحة لها في إنتاج وحدة واحدة من السلعة.
- **الحصة السوقية:** تعدّ من أهم المؤشرات التي يتم من خلالها الحكم على نجاعة أداء المؤسسات، حيث تسمح للمؤسسة من تعزيز مركزها التنافسي في السوق وتحقيق أهدافها.
- **التطور التقني والانتاجية:** تعتبر الزيادة في إنتاجية المؤسسة من نتائج التطور التقني، والتي يمكن قياسها بمعدل الزيادة في إنتاج المؤسسة لأي فترة زمنية معينة منسوبا إلى معدل الزيادة في حجم القوة العاملة.

3.5 تحسين الأداء:

التحسين هو التغيير للأفضل ويرتبط التحسين بالتغيير الذي يصاحبه الخطر المحتمل، حيث ينتقل المسيرين من منطقة الارتياح إلى منطقة التموضع للأفضل، وذلك نتيجة الرغبة للارتقاء بالأداء، ويتطلب من المسؤولين الإجابة على أهم الأسئلة المتمثلة في: (رقامي محمد، 2020)

- لماذا التحسين؟: الغرض من التحسين؛
- ماذا يحسن؟: العمليات ذات القيمة المضافة العالية؛

- متى يتم التحسين؟: التحسين المستمر الذي يسمح بتطوير حلول قوية في الحالات أقل توترا للاستجابة السريعة في وقت الأزمات؛
- كيف يتم التحسين؟: من خلال الاعتماد على تقنيات حل المشكلات.

4. علاقة إدارة المعرفة بالأداء

تعتمد القدرة على إيجاد الفرص والاستفادة منها على مهارات الأفراد وخبراتهم والقدرة على إدارتها، بالإضافة إلى الاستفادة من النماذج المدرجة بالمصادر غير الصالحة، وتتمثل إحدى الفوائد المتوقعة للمؤسسات المتبنية لإدارة المعرفة زيادة الإيرادات والأداء العام، نمو المبيعات التي أصبحت مرتبطة بمصطلح إدارة المعرفة إذ أصبح المصطلح الشائع المستخدم لقياس كفاءة وفعالية الأعمال. وقد أثبتت عدّة دراسات بوجود تأثير كبير على الكفاءة التشغيلية والمبيعات بالنسبة للمؤسسات التي تعتمد على إدارة المعرفة في مختلف أنشطتها. (Sundram, et al., 2020)

فعمليات إدارة المعرفة تساهم في الرفع من أداء المؤسسة، كما هو موضح فيما يلي: (العلوان، 2020)

- إنّ توليد المعرفة المفيدة والجديدة و تخزينها وتوزيعها وتطبيقها تسهّل العمل داخل المؤسسة؛
- يعد وجود فريق متخصص باستقطاب المعرفة والتشجيع على استثمارها، فضلا عن مشاركة الأفراد وتفاعلهم مع وجود قيادة فعّالة، ممّا سيسمح بإحداث التناسق والتناغم فيما بينها، ويؤدي بدوره إلى:
- ✓ تخفيض التكاليف الإجمالية للعمل عن طريق تقليل تكاليف الهدر والإنتاج المعيب ومردودات المبيعات وتكاليف سوء التعامل مع تقنيات وسائل العمل الحديثة؛
- ✓ زيادة العوائد المالية للمؤسسة عن طريق إنتاج منتجات متفنة ومبتكرة؛
- ✓ إنّ تحقيق الإنتاجية المالية يدل على الاستخدام الكفء للمدخلات وإنّ تطبيق إدارة المعرفة في مجالات الأداء المختلفة يؤدي إلى ابتكارات وطرائق أكثر فاعلية؛
- ✓ تقود إدارة المعرفة إلى تحقيق الابداع والابتكار والالتيان بأشياء جديدة وزيادة الوعي الثقافي لدى العاملين من خلال التدريب والتعلم والحوار.

5. الجانب الميداني

1.5 الطرق والأدوات المعتمدة في الدراسة:

5.1.1 مجتمع وعينة الدراسة:

أجريت الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة وهي عبارة عن مؤسسة لصناعة الأنابيب، تأسست في 15 جويلية 2006 بمركب الحديد والصلب - الحجار-عنابة برأس مال قدره 25.000.000.000 دج ويعمل بها أكثر من 1000 موظف، وتقوم المؤسسة بإنتاج والتحكم في الأنابيب الملحومة الحلزونية من لفائف الصفائح، وتم تصميم هذه الأنابيب لنقل الغاز والزيت والماء ويبلغ طولها بين 9 و12م وقطرها بين 406.4 و1320.8م.

يتكوّن مجتمع الدراسة من مجموع العاملين في مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة- وتم اختيار عينة عشوائية متكوّنة من 35 عامل وتم استرجاع 33 استبيان استبعد 3 استبيانات غير قابلة للدراسة وتم قبول 30 استبيان.

5.2.1 أداة الدراسة:

تمّ الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، حيث تم تقسيمه إلى محورين: المحور الأول يتعلّق بالمعلومات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة (الجنس، المستوى التعليمي، منصب العمل، الأقدمية) أما المحور الثاني فيتعلّق بمتغيرات الدراسة وتم تقسيمه إلى جزئين: الجزء I يتمثل في فقرات المتغير المستقل ويشمل عمليات إدارة المعرفة ويحوي 16 عبارة وفق سلم ليكرت الخماسي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) أما الجزء الثاني فيتمثل في المتغير التابع ويشمل مؤشرات قياس الأداء ويحوي 14 عبارة وفق سلم ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

3.1.5 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تمّ استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) إصدار 23، لمعالجة الاستبيان من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- مقاييس الاحصاء الوصفي؛ التكرارات، والنسب المئوية لوصف خصائص الشخصية والوظيفية للمبحوثين، والمتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة؛

- تحليل تبين الانحدار analyses de la variance لاختبار مدى صلاحية نموذج الدراسة؛

- الانحدار الخطي البسيط والمتعدد: لاختبار مدى صحة فرضيات الدراسة؛
- الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لاقتراح النموذج المعدل للدراسة.

2.5 طبيعة البيانات وثبات أداة الدراسة:

بما أنّ عينة الدراسة أكبر أو تساوي 30 فإنّ البيانات تتبّع التوزيع الطبيعي. ولدراسة ثبات أداة الدراسة قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach والذي تظهر قيمه في الجدول الموالي:

الجدول 1: نتائج قياس ثبات أداة الدراسة باحتساب معامل ألفا كرونباخ

معامل الثبات ألف كرونباخ	المتغيرات	
0.867	اكتساب المعرفة	المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة
0.938	تخزين المعرفة	
0.883	توزيع المعرفة	
0.838	تطبيق المعرفة	
0.960	المتغير التابع تحسين الأداء	
0.967	مجموع متغيرات الدراسة	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss إصدار 23

يلاحظ من الجدول 1 أنّ جميع معاملات الثبات جاءت أعلى من القيمة المقبولة 0.60 وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة، وإمكانية استخدامها في الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

3.5 تحليل نتائج الدراسة:

1.3.5 خصائص عينة الدراسة:

من خلال معالجة محتوى المحور الأول من الاستبيان اتّضح أنّ نسبة الذكور هي الفئة السائدة مقارنة بنسبة الإناث بنسبة 80٪، ويمكن إرجاع الأمر إلى طبيعة النشاط الصناعي للمؤسسة، وأنّ الفئة العمرية تتراوح ما بين من 40 إلى أقل من 50 سنة، ومن 30 إلى أقل من 40 سنة ما نسبته 46.7٪ و 26.7٪، أمّا بالنسبة للمستوى التعليمي فالجامعيين هي الفئة الغالبة بنسبة 50٪، وتليها فئة المهنيين بنسبة 23.3٪ ثم تليها فئة الدراسات العليا بنسبة 13.3٪ بالتساوي مع نسبة الثانوي فأقل، وبالنسبة للمنصب فالفئة الأكثرية هي فئة المهندسين بـ 50٪. وأمّا نسبة 66.7٪

لل فئة ذات الأقدمية من 15 سنة فأكثر، وتظهر هذه النتائج أنّ المؤسسة ذات نشاط حسّاس يحتاج للخبرة الكافية والمهندسين الجامعيين ذوي الخبرات العالية، حتى تتم العملية الصناعية بكفاءة وفعالية.

2.3.5 الإجابة على أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما مستوى ممارسة مؤسسة ALFAPIPE لعمليات إدارة المعرفة؟

للإجابة على هذا السؤال تمّ قياس اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة باحتساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف كما هو موضّح بالجدول الموالي:

الجدول 2: الترتيب التنازلي لعمليات إدارة المعرفة حسب قيمة معامل الاختلاف

المرتبة	عمليات إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الأهمية
02	تطبيق المعرفة	3.05	1.186	0.21	متوسطة
04	تخزين المعرفة	3.03	1.346	0.24	متوسطة
03	اكتساب المعرفة	2.84	1.182	0.21	متوسطة
01	توزيع المعرفة	2.52	1.046	0.19	ضعيفة
	المتوسط والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لعمليات إدارة المعرفة	2.86	1.17	0.21	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss إصدار 23

من خلال الجدول أعلاه يتّضح توجه آراء أفراد عينة الدراسة إلى الاتفاق حول ممارسة مؤسسة ALFAPIPE لعمليات إدارة المعرفة بمتوسط حسابي قدره 2.86 بدرجة أهمية متوسطة وانحراف معياري 1.17، ومعامل اختلاف 0.21، وقد جاءت عملية توزيع المعرفة بمتوسط حسابي يقدر ب 2.52 بدرجة أهمية ضعيفة وانحراف معياري 1.046 ومعامل اختلاف 0.19 في المرتبة الأولى، تليها عملية تطبيق المعرفة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.05 يشير إلى درجة أهمية متوسطة وانحراف معياري 1.186، ومعامل اختلاف 0.21، تليها عملية اكتساب المعرفة بمتوسط حسابي

يساوي 2.84 بدرجة أهمية متوسطة وانحراف معياري 1.182 ومعامل اختلاف 0.21، و في المرتبة الأخيرة عملية تخزين المعرفة بمتوسط حسابي يساوي 3.03 بدرجة أهمية متوسطة وانحراف معياري 1.346 ومعامل اختلاف 0.24.

السؤال الثاني: هل تمكنت مؤسسة ALFAPIPE من تحسين أدائها؟

الجدول 3: الترتيب التنازلي لعبارات تحسين الأداء حسب قيمة معامل الاختلاف

ترتيب	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مستوى الأهمية
15	ازداد حجم مبيعات المؤسسة	3.36	1.06	0.19	متوسطة
06	ارتفع رقم أعمال المؤسسة	3.33	0.88	0.16	متوسطة
10	تتحكم المؤسسة في التكاليف	3.16	0.94	0.17	متوسطة
01	ارتفع عدد منتجات المؤسسة	3.43	0.81	0.14	قوية
02	تحسنت سمعة المؤسسة	3.33	0.80	0.14	متوسطة
07	تحسنت الخدمات المقدمة	3.33	0.88	0.16	متوسطة
09	تحسن الاستجابة لشكاوى الزبائن	3.23	0.93	0.17	متوسطة
08	اكتسبت المؤسسة مرونة السوق	3.30	0.95	0.17	متوسطة
12	تتجز المؤسسة كل المهام المخطط لها في الوقت المحدد	3.23	1.00	0.18	متوسطة
13	ازدادت إنتاجية المؤسسة	3.33	0.99	0.18	متوسطة
14	تمكنت المؤسسة من الالتزام بالميزانية المخصصة لنشاطها	3.10	1.02	0.18	متوسطة
05	ارتفعت استثمارات المؤسسة	3.16	0.87	0.15	متوسطة
03	حققت المؤسسة نسبة كبيرة من الأهداف المسطرة	3.16	0.79	0.14	متوسطة
04	ازدادت ربحية المؤسسة	3.26	0.87	0.15	متوسطة
/	المتوسط والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لتحسين الأداء	3.26	0.91	0.15	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss إصدار 23

تشير نتائج الجدول رقم 3 بأن مؤسسة ALFAPIPE بمركب الحجار - عنابة تمكنت من تحسين أدائها خلال ثلاث سنوات السابقة، حيث بلغت قيمة المتوسط العام لمجموع عبارات تحسين الأداء 3.26 بدرجة أهمية متوسطة وانحراف معياري 0.91 وبمعامل اختلاف 0.15.

وقد جاءت اتجاهات آراء أفراد عينة الدراسة لصالح ارتفاع منتجات وخدمات مؤسسة ALFAPIPE بمتوسط حسابي يساوي 3.43، وانحراف معياري 0.81 وبمعامل اختلاف 0.14 في المرتبة الأولى بمستوى موافقة قوية، تليها تحسن سمعة المؤسسة بمتوسط حسابي 3.33 بمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري 0.80، ومعامل اختلاف، 0.14 تليها في المرتبة الثالثة تحقيق المؤسسة نسبة كبيرة من الأهداف المسطرة بمتوسط حسابي 3.16 بمستوى موافقة متوسط، وانحراف معياري 0.79 وبمعامل اختلاف 0.14.

أما في المراتب الأخيرة نجد على التوالي مرتبة عبارات: ازدادت إنتاجية المؤسسة، تمكنت المؤسسة من الالتزام بالميزانية المخصصة لنشاطها، ازداد حجم مبيعات المؤسسة بمتوسط حسابي مرتب على التوالي: 3.33، 3.10، 3.36 باتجاه موافقة متوسطة وانحرافات معيارية وبمعامل اختلاف قدرت قيمته على التوالي: 0.18، 0.18، 0.19.

3.3.5 نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

- اختبار الفرضية الرئيسية:

الجدول 4: نتائج تحليل الانحدار العام للتحقق من جودة وصحة النموذج

القرار	الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	F		R ²	R	المعامل	تحسين الأداء
			الجدولية	المحسوبة				
قبول الفرضية	0.000	28 / 1	2.08	12.904	0.315	0.562	2.041	الحد الثابت عمليات إدارة المعرفة
	0.001						0.442	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS إصدار 23

تنص الفرضية الرئيسية H₁ على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لممارسة عمليات إدارة المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة، وقد جاءت نتائج اختبار الفرضية موضحة في الجدول أدناه:

تظهر النتائج الواردة في الجدول 4 ثبوت صحة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، فالعلاقة ما بين المتغير المستقل ممارسة عمليات إدارة المعرفة والمتغير التابع تحسين الأداء تعتبر إيجابية وهي متوسطة إلى قريبة من القوية، حيث بلغت قيمة الارتباط ($R=0,562$)، كما تفسر أبعاد المتغير المستقل ممارسة إدارة المعرفة مجتمعة ما قدره ($R^2 = 31,5\%$) فقط من التباين في تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة، وهي قوة تفسيرية ضعيفة، وباقي النسبة 68.5% ترجع لمتغيرات أخرى لم تدرج في نموذج الدراسة، أما قيمة معامل الانحدار $B=2,041$ ، مما يدل على وجود علاقة طردية بين ممارسة عمليات إدارة المعرفة وتحسين أداء المؤسسة، إذ زيادة بدرجة واحدة في مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة سيؤدي إلى زيادة تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE بـ 2,041، وجاءت قيمة معامل التباين F المحسوبة ($F=12,904$) وهي أعلى من قيمتها الجدولية ($F=2,08$) وبقيمة احتمالية بلغت $\text{sig}=0,001$ وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومنه نتائج الجدول تؤكد قبول الفرضية الرئيسية H₁: تؤثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة بدلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$.

- نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

بغرض اختبار الفرضيات الفرعية أي تأثير كل عملية من عمليات إدارة المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE بمركب الحجار-عنابة تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج ملخصة في الجدول الموالي:

الجدول 5: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

الفرضية	A	B	Beta	T		درجة الحرية	الدلالة الاحصائية	القرار
				المحسوبة	الجدولية			
h1	2.027	0.395	0.498	3.039	1.667	28/1	0.005	قبول
h2	2.190	0.386	0.594	3.903		28/1	0.001	قبول
h3	2.027	0.481	0.574	3.712		28/1	0.001	قبول
h4	2.027	0.481	0.574	3.712		28/1	0.001	قبول

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss إصدار 23

من الجدول 5 تظهر نتائج الفرضيات الفرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى h_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لعملية اكتساب المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول 5 ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار لعملية اكتساب المعرفة، حيث تشير قيمة المعامل المعياري Beta وهو مساوي لقيمة معامل الارتباط بين اكتساب المعرفة وتحسين الأداء بقيمة تساوي 0.498 وهذا يدل على ارتباط إيجابي قريب من المتوسط وبدلالة قيمة (t) المحسوبة 3.039 وهي أكبر من قيمتها الجدولية 1.667، وهي دالة إحصائية Sig = 0.005 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد $\alpha \leq 0.05$ ، وبهذه النتائج فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية h_2 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لعملية تخزين المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول 5 ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار لعملية تخزين المعرفة، حيث تشير قيمة المعامل المعياري Beta وهو مساوي لقيمة معامل الارتباط بين المتغير تخزين المعرفة والمتغير التابع تحسين الأداء أنها تساوي 0.594 وهذا يدل على ارتباط قوي إيجابي ما بين المتغيرين وبدلالة قيمة (t) المحسوبة 3.903 وهي أكبر من قيمتها الجدولية 1.667، وهي دالة إحصائية Sig = 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد $\alpha \leq 0.05$ ، وبهذه النتائج فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة h_3 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لعملية توزيع المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار-عنابة.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول 5 ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار لعملية توزيع المعرفة، حيث تشير قيمة المعامل المعياري Beta وهو مساوي لقيمة معامل الارتباط بين المتغير توزيع المعرفة و المتغير التابع تحسين الأداء وهي تساوي 0.574 وهذا يدل على ارتباط قوي إيجابي ما بين المتغيرين وبدلالة قيمة (t) المحسوبة 3.712 وهي أكبر من قيمتها

الجدولية 1.667، وهي دالة احصائيا $\text{Sig} = 0.001$ وهي أقل من مستوى الدلالة الاحصائية المعتمد $\alpha \leq 0.05$ ، وبهذه النتائج فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة h_4 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لعملية تطبيق المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار- عنابة.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول 5 ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار لتطبيق المعرفة، حيث تشير قيمة المعامل المعياري Beta وهو مساوي لقيمة معامل الارتباط بين المتغير تطبيق المعرفة والمتغير التابع تحسين الأداء أنها تساوي 0.574 وهذا يدل على ارتباط قوي إيجابي ما بين المتغيرين وبدلالة قيمة (t) المحسوبة 3.712 وهي أكبر من قيمتها الجدولية 1.667، وهي دالة احصائيا $\text{Sig} = 0.001$ وهي أقل من مستوى الدلالة الاحصائية المعتمد $\alpha \leq 0.05$ ، وبهذه النتائج فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

ولتحديد عمليات إدارة المعرفة الأكثر تأثيرا على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار- عنابة، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise Multiple Regression، حيث يقوم بحذف المتغيرات الأقل تأثيرا ويبقي فقط المتغيرات الأكثر تأثيرا على المتغير التابع، وجاءت نتائج تحليل الاختبار موضحة في الجدول التالي:

الجدول 6: نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

النموذج	المتغيرات	معاملات الانحدار	قيمة T	الدلالة إحصائية
النموذج المقترح	الحد الثابت	1.985	3.969	0.000
	تطبيق المعرفة	0.462	4.244	0.000
	معامل الارتباط R		0.626	
	معامل التحديد R^2		0.392	
	معامل التباين F		18.015	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss إصدار 23

حسب نتائج الجدول أعلاه يتضح أنه تم استبعاد كل من عملية اكتساب، تخزين وتوزيع المعرفة من النموذج لضعف تأثيرهم على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE بمركب الحجار عنابة،

وثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار لعملية تطبيق المعرفة، وبالتالي فإنّ تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE بمركب الحجار عنابة يتأثر بعملية تطبيق المعرفة حيث توجد علاقة ارتباط قوية بينهما بقيمة $R = 62.6\%$ ، وبلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 39.2\%$ ممّا يشير إلى أنّ تطبيق المعرفة يفسر ما نسبته 39.2% من التباين الحاصل في المتغير التابع تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE عنابة، وباقي النسبة 60.8% ترجع إلى متغيرات أخرى لم تدرج في نموذج الدراسة. أمّا قيمة معامل الانحدار $B = 0.462$ ، ممّا يدل على وجود علاقة طردية بين تطبيق المعرفة وتحسين الأداء، حيث أنّ الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تطبيق المعرفة يؤدي إلى زيادة في تحسين الأداء بقيمة 1.985 ، وجاء معامل التباين $F = 18.015$ ، وهو أكبر من قيمته الجدولية والتي بلغت 3.969 ، وهي دالة احصائيا $\alpha = 0.000$ وهي أقل من مستوى الدلالة الاحصائية المعتمدة ($\alpha \leq 0.05$). ووفق كل نتائج اختبار الانحدار المتعدد التدريجي لتأثير عمليات إدارة المعرفة على تحسين الأداء، نقترح نموذج التنبؤ بتحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE بمركب الحجار عنابة وفق المعادلة التالية:

$$Y = \text{الحد الثابت (a)} + \text{معامل الميل الحدي (X)} + e_0$$

$$Y = \text{تحسين الأداء}$$

$$a = \text{الحد الثابت}$$

$$X = \text{تطبيق المعرفة}$$

$$e_0 = \text{الخطأ}$$

$$\text{تحسين أداء ALFAPIPE بمركب الحجار عنابة} = 1.985 + 0.462 (\text{تطبيق المعرفة}) + e_0$$

6. خاتمة

أصبح تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية اليوم يرتبط بمحددات جديدة حيث أنّ المؤسسات الحديثة هي مؤسسات قائمة على المعرفة والاستغلال الأمثل لمعارف ومهارات الأفراد ودمجها في مختلف العمليات؛ لذلك سعت هذه الدراسة إلى إبراز تأثير عمليات إدارة المعرفة (اكتساب، تخزين، توزيع، تطبيق المعرفة) على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، وتم إجراء الدراسة الميدانية على مؤسسة ALFAPIPE بمركب الحديد والصلب - الحجار عنابة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في الآتي:

- تمارس مؤسسة ALFAPIPE الحجار - عنابة عمليات إدارة المعرفة بدرجة متوسطة؛ حيث تركز على ممارسة عملية توزيع المعرفة رغم أنّ عينة الدراسة تجد أنّ درجة أهميتها ضعيفة، كما تركز

- أيضا على ممارسة تطبيق المعرفة ولكن بدرجة أهمية متوسطة، في حين تتفق آراء عينة الدراسة على أن ممارسة عمليات اكتساب المعرفة وتخزينها تمارس بدرجة أقل في المؤسسة؛
- تسعى مؤسسة ALFAPIPE الحجار - عنابة إلى تحسين أدائها وهذا حسب آراء أفراد عينة الدراسة و لكن بدرجة أهمية متوسطة، حيث ارتفع عدد منتجات وخدمات و حجم مبيعاتها خلال ثلاث سنوات السابقة، ولكن بدرجة متوسطة؛ حيث تعتمد في تحسين أدائها خلال السنوات الثلاثة الأخيرة على زيادة عدد المنتجات في السوق المستهدفة ودعم تحسين سمعتها، والسعي لتحقيق أكبر نسبة من الأهداف المسطرة، في حين تتجه آراء عينة الدراسة إلى اعتبار المؤسسة لا تهتم بالإنتاجية، وزيادة حجم المبيعات، و تعاني من نقص الكفاءة حيث لا تلتزم بالميزانية المخصصة لنشاطها؛
- كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع عمليات إدارة المعرفة على تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار - عنابة مع وجود تفاوت في درجة التأثير، حيث أن عملية تطبيق المعرفة تعتبر العملية الأكثر تأثيرا مقارنة بباقي عمليات إدارة المعرفة، وهذا ما أكدته نتيجة اختبار الانحدار المتعدد التدريجي؛ إذ تم إسقاط عمليات اكتساب وتخزين وتوزيع المعرفة، وبالتالي فإن تحسين أداء مؤسسة ALFAPIPE الحجار - عنابة يتأثر بعملية تطبيق المعرفة؛
- وقد توافقت نتائج دراستنا الحالية مع أغلب الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة ما بين المتغيرين، حيث توصلت أغلبها إلى أن إدارة المعرفة بعملياتها لها تأثير إيجابي على الأداء وتحسينه، إلا أن الاختلاف يكمن في أن عمليات إدارة المعرفة تؤثر على تحسين الأداء بدرجات متفاوتة؛
- ويمكن إرجاع الاهتمام المتوسط إلى ضعف بممارسة عمليات إدارة المعرفة إلى أن مؤسسة ALFAPIPE الحجار - عنابة كغيرها من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي تعاني من مركزية القرار وافتقار القيادة العليا الداعمة لإدارة المعرفة، إضافة إلى قلة وعي الأفراد بضرورة تقاسم المعرفة وتوزيعها فيما بينهم، حتى يتم الاستفادة منها في اتخاذ القرارات وتحسين الأداء الوظيفي والأداء العام للمؤسسة؛ وهذا نتيجة المخاوف التي ترتبط بإمكانية فقدانهم للسلطة والقوة التي يتمتعون بها نتيجة امتلاكهم للمعرفة، زيادة على ذلك غياب الوعي بضرورة تضافر الجهود سواء على المستوى الاستراتيجي والإداري أو على المستوى التشغيلي في تطبيق إدارة المعرفة.

اقتراحات الدراسة:

على ضوء النتائج المتوصل إليها، تقدم دراستنا مجموعة من الاقتراحات حتى تتمكن المؤسسات الاقتصادية عامة، ومؤسسة ALFAPIPE خاصة من أجل تفعيل ممارسة عمليات إدارة المعرفة لتحسين أدائها، وتتمثل في ضرورة:

- الاهتمام أكثر بممارسة كل عمليات إدارة المعرفة لأنها مترابطة ومتكاملة؛
- تنمية معارف ومهارات وقدرات الأفراد وتشجيع العمل ضمن فرق العمل لتعزيز انتقال المعرفة؛
- تهيئة بيئة تنظيمية مشجعة تدعم التعلم والتطوير المستمر والإبداع والابتكار؛
- تنظيم دورات تثقيفية للأفراد حول ضرورة تقاسم المعرفة وتوزيعها بينهم؛
- تنظيم نظام حوافز يدعم توزيع المعارف والعمل الجماعي ليتم الاستفادة من المعارف؛
- توفير التكنولوجيات اللازمة لتخزين المعارف في المؤسسة حتى يتم الوصول إليها بسهولة من قبل الأفراد عند الحاجة في الوقت المناسب والمكان المناسب؛
- العمل على تفعيل استخدام الأساليب والأدوات المختلفة لتوزيع المعرفة بين الأفراد.

7. قائمة المراجع:

- 1- وائل محمد صبغي ادريس، د.طاهر محسن منصور الغالبي (2009). أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن. عمان- الأردن: دار وائل للنشر.
- 2- بن وسعة زينة. (2018). إدارة المعرفة وأهميتها في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات الغرب الجزائري. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تحليل اقتصادي العلوم الاقتصادية: جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس.
- 3- صالح اسماعيل أبو عودة. (2016). دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لمنطقتي قوى الأمن الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير،. غزة، القيادة والادارة، فلسطين: أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا
- 4- نازم محمود محمد ملكاوي. (2007). نظام المعلومات والمعرفة وأثرها على الإبداع. رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. كلية الاقتصاد، سوريا: جامعة دمشق.
- 5- الداوي الشيخ. (2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء. مجلة الباحث، المجلد 07، العدد 07، 217-227.

- 6- رقامي محمد. (2020). الذكاء الاقتصادي بين المنافسة والتعاون وتأثيره على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية. مجلة الحقيقة، العدد 33، 147-177.
- 7- سايح الطيب. (2017). دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية -حالة البنوك التجارية-. مجلة العلوم الانسانية المجلد 48، العدد 48، 393-410.
- 8- سايجي الخامسة وآخرون. (ديسمبر 2020). أثر عوائق الدخول على أداء مؤسسة موبيليس لصناعة خدمة الهاتف النقال بالجزائر. مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 03، العدد 02، 24-7.
- 9- سعدي فاطمة الزهراء، و بن زكتورة العونية. (2018). دور اقتصاد المعرفة في تحسين أداء المؤسسات الجزائرية. مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد 06، العدد 02، 139-154.
- 10- محمد امحمود مكيد العلوان. (2020). أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات صناعة الادوية في الأردن. مجلة معارف، المجلد 15 العدد 2، 118-142.
- 11- نجم عبود نجم. (2012). التحول إلى المؤسسات العامة القائمة على إدارة المعرفة، المطالب الأساسية وتوقعات الأداء. جامعة الزيتونة - الأردن، 1-25.
- 12- عليوات خيرة، برطال عبد القادر. (2021). تأثير عمليات إدارة المعرفة في تحقيق جودة التميز المؤسسي بمؤسسة الضمان الإجتماعي CNAS. مجلة دراسات في الإقتصاد و إدارة الأعمال جامعة العربي التبسي تبسة، المجلد 4 العدد 2، 375-384.
- 13- Frost Alan. (2021). «What is knowledge management». Retrieved 11 20, 2021, from [www.Knowledge management.tools.net.:](http://www.knowledge-management-tools.net/) [http://www.knowledge-management-tools.net/knowledge-management.](http://www.knowledge-management-tools.net/knowledge-management)
- 14- Hassandoust, F., & Kazerouni, M. F. (2011). Implications knowledge sharing through E-Collaboration and Communication Tools. Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology, 1(3), 1-6.
- 15- Hock-Doepgen, M., Clauss, T., Kraus, S., & Cheng, C. F. (2021). Knowledge management capabilities and organizational risk-taking for business model innovation in SMEs. Journal of Business Research, 130, 683-697.
- 16- Jackson, S. E., Hitt, M. A., & DeNisi, A. S. (2003). Managing human resources for knowledge-based competition: New research

- directions. Managing knowledge for sustained competitive advantage: Designing strategies for effective human resource management, 399-428.
- 17- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2007). The knowledge-creating company. Harvard business review, 85(7/8), 162.
- 18- Prusak, L. (2001). Where did knowledge management come from?. IBM systems journal, 40(4), 1002-1007.
- 19- Roger, É. (2014). Le contrôle de la gestion des connaissances d'un fournisseur stratégique: une application aux projets de la Direction des applications militaires du Commissariat à l'énergie atomique (Doctoral dissertation, Aix-Marseille).
- 20- Sharma, V. K., & Deb, M. (2019). Knowledge Management through Technology: Exploring Extran Research nvivo. Theoretical Economics Letters, 9(4), 761-770.
- 21- Sundram, S., Venkateswaran, P., Jain, V. a., Yapanto, L. M., Raisal, I., Gupta, A., & Regin, R. (2020). The Impact of Knowledge Management on The Performance of Employees: The Case of Small Medium Enterprises. Productivity management, 25, 554-567.
- 22- Zaied, A. N. H., Hussein, G. S., & Hassan, M. M. (2012). The role of knowledge management in enhancing organizational performance. International journal of information engineering and electronic business, 4(5), 27.