

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة غرداية



التجارية وعلوم التسيير

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم
قسم علوم التسيير

أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين
"دراسة ميدانية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير بجامعة غرداية"

تخصص: إدارة أعمال

إشراف

د/ بـبـاز

إعداد الطلبة:

الأستاذ

طويطي هاجر

عبد العزيز

مالكي بشرى أبرار

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	الأستاذ (ة)
رئيسا	غرداية		د/لعمور رملية
مشرفا، مقررا	غرداية		د/بباز عبد العزيز
عضوا، ممتحنا	غرداية		د/بوقليمينة عائشة

إهداء

" باسم الله خالقي وميسر أموري وعصمت أمري، لك كل الحمد والإمتنان "

بعد مسيرة دراسية دامت سنوات حملت في طياتها الكثير من الصعوبات والتعب، ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي اقطف ثمار تعبتي وارفع قبعتي بكل فخر، وامتنان .

فالحمد لله حبا وشكرا وامتنان، ماكنت لأفعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله على البدء وعلى الختام .

إلى من غرس في قلبي حب العلم وكان لي العون والسند في كل خطوة ، إلى من علمني أن الصبر والإصرار هما مفتاح النجاح ، أبي الغالي أهدى لك ثمرة جهدي ونجاحي فلك الفضل بعد الله فيما وصلت إليه.

اهدى فرحة تخرجي إلى الانسانية العظيمة، إلى من سهرت لأرتاح ، وضحت لأتقدم ، وكانت دعواتها سر توفيقني ونجاحي ، امي الغالية أسأل الله ان يحفظك ويجزيك عني خير الجزاء. إلى من شددت عضدي بهم ، إلى الايادي الطاهرة التي أزالتي من طريقي أشواك الفشل إلى من ساندوني عند ضعفي وكانوا دائما مصدر دعم وتحفيز، إلى اخواتي أهدى لكم فرحة النجاح ولذة الوصول.

إلى أصدقائي الأعزاء ، الذين كانوا سندا ودعما وكانوا خير رفاق ، أهدى لكم هذا النجاح تعبيرا عن امتناني لوجودكم الدائم بجانبني . شكرا لكم على الدعم وتقدير ، وأسأل الله أن يجمعنا دائما على الخير والنجاح .

الحمد لله ...

هاجر.

إهداء

"ما سلكنَا البدايات إلا بتيسيره، وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه، وما حققنا الغايات إلا
بفضله

فالحمد لله الذي وفقني لتتويج هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية"

أهدي ثمرة جهدي

لنفسي التي سعت بما استطاعت، مستعينة بالله دوماً راجية توفيقه، ولمن كان دعاؤها سر
نجاحي وتوفيقي، أمي الغالية، ولمن أحمل اسمه بكل فخر، والدي الحبيب، ولمن وهبني
الله نعمة وجودهم في حياتي، إخوتي وأخي، ولرفقاء الدرب الذين شاركوني هذه المرحلة
بحلوها ومرّها، زملائي الأعزاء. وأشهد أن لولا توفيق الله لما وصلت إلى هذه المرحلة
فالحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على نبينا محمد.

بشرى أبرار.

شكر و تقدير

قال رسول الله عليه الصلاة والسلام

"من لا يشكر الناس لا يشكر الله " .

نحمد الله سبحانه وتعالى حمدا يليق لجلاله وعظيم سلطانه عل نعمته وتوفيقه لنا عل إتمام هذه المذكرة .

واعترافا بالفضل وتقديرا للجميل نتوجه بجزيل التقدير ولامتنان لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد على إنجاز هذا العمل .

اخص بالذكر أستاذنا المشرف د. بياز عبد العزيز الذي لم يبخل علينا في التوجيهات والنصائح .

كما نتقدم بالشكرنا وامتناننا لجمعية الأساتذة الذين ساعدونا خلال فترة العمل في هذا الدراسة .

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة على وقتهم الثمين وملاحظاتهم القيمة وتوجيهاتهم البناءة التي كان لها بالغ الأثر في إثراء هذه المذكرة وتحسين مستواها العلمي .

وفي الختام "نسأل الله أن يجعل هذا الجهد المتواضع نافعا ومثمرا، وأن يوفقنا

جميعا لما فيه الخير والعطاء ."

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الأثر بين إدارة المعرفة وتحسين أداء العاملين، حيث تم تبني نهج يجمع بين الجانب النظري والتطبيقي لفهم دور استراتيجيات إدارة المعرفة في تعزيز الكفاءة المؤسسية وتحقيق الفعالية التنظيمية. في الجزء النظري، تم التطرق إلى المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة، أهميتها، مكوناتها، وأساليب قياس أثرها على الأداء المؤسسي. كما تمت مناقشة الأداء الوظيفي كمتغير تابع وتأثير العوامل التنظيمية والمعرفية عليه.

أما الجانب التطبيقي، فقد تم إجراء دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حيث تم تصميم استبيان لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. تم الاعتماد على عدة أدوات إحصائية لضمان دقة النتائج، مثل اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة، واختبار شاير-وويلك لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، بالإضافة إلى استخدام اختبار T-Test واختبار ANOVA لاختبار الفرضيات البحثية.

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تفعيل استراتيجيات إدارة المعرفة وأداء العاملين. حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد على إدارة المعرفة بشكل منهجي تحقق أداءً أعلى لموظفيها، مما يؤكد أهمية تعزيز ثقافة المعرفة وتوفير الأدوات والتقنيات الداعمة لنقل وتبادل المعرفة بين العاملين.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة , أداء العاملين , كفاءة تنظيمية , تبادل المعرفة .

Abstract:

This thesis aims to examine the relationship between knowledge management (KM) and employee performance, adopting both theoretical and practical approaches to understand how KM strategies enhance institutional efficiency and organizational effectiveness. The theoretical part discusses key concepts of knowledge management, its importance,

components, and methods for measuring its impact on organizational performance. Additionally, employee performance is analyzed as a dependent variable, considering the influence of organizational and knowledge-related factors.

In the practical section, a field study was conducted on a sample of employees from the Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences. A structured questionnaire was designed to collect data, which was then analyzed using SPSS software. Several statistical tools were employed to ensure the accuracy of the results, including Cronbach's Alpha to measure the reliability of the instrument, the Shapiro-Wilk test for normality testing, as well as T-Test and ANOVA tests to examine the research hypotheses.

The statistical analysis revealed a significant positive relationship between the effective implementation of knowledge management strategies and employee performance. The findings indicate that institutions systematically adopting KM practices achieve higher employee performance levels, emphasizing the necessity of fostering a knowledge-driven culture and providing tools and technologies to facilitate knowledge transfer and sharing among employees.

In conclusion, the study proposes recommendations to enhance KM strategies in academic institutions, including promoting knowledge-based incentives, developing digital knowledge management systems, and improving the work environment to boost employee productivity. Furthermore, future research avenues are suggested to explore additional variables influencing the relationship between KM and performance, such as leadership styles and digital transformation.

Keywords: Knowledge Management, Employee Performance, Organizational Efficiency, Knowledge Sharing



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات :

I.....	إهداء
III.....	شكر و تقدير
IV.....	الملخص
VI.....	فهرس المحتويات
IX.....	فهرس الجداول والأشكال والملاحق
أ.....	مقدمة
1.....	الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة و أداء العاملين
2.....	المبحث الأول : مدخل حول إدارة المعرفة
2.....	المطلب الأول : ماهية إدارة المعرفة
2.....	الفرع الأول : تعريف إدارة المعرفة
3.....	الفرع الثاني : أهمية إدارة المعرفة
3.....	المطلب الثالث :مداخل إدارة المعرفة
5.....	المبحث الثاني : مفاهيم حول أداء العاملين
5.....	المطلب الأول: مفهوم و مستويات الأداء العاملين
5.....	الفرع الأول : مفهوم الأداء
6.....	الفرع الثاني: مستويات الأداء العاملين
6.....	المطلب الثاني: قياس الأداء ومعايير الأداء العاملين
6.....	الفرع الأول: مفهوم قياس الأداء
6.....	الفرع الثاني: معايير الأداء العاملين
8.....	خلاصة الفصل
9.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
10.....	المبحث الأول : دراسات خاصة بإدارة المعرفة
11.....	المبحث الثاني : دراسات خاصة بأداء العاملين
13.....	المبحث الثالث : مقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية
15.....	الفصل الثالث : الإطار التطبيقي
16.....	المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية واختبار أداة القياس
16.....	المطلب الأول: منهج الدراسة
17.....	المطلب الثاني: خطوات تصميم وتنفيذ أداة الدراسة
18.....	تعريف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
18.....	المطلب الثالث: صدق وثبات الدراسة
21.....	المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

فهرس المحتويات

المطلب الأول: عرض خصائص مجتمع الدراسة.....	21
المطلب الثاني: تحليل اتجاهات أفراد العينة:.....	41
المطلب الثالث: إختبار الفرضيات.....	48
خلاصة الفصل.....	52
خاتمة.....	51
قائمة المراجع.....	52
الملاحق.....	54



فهرس الجداول والأشكال والملحق



قائمة الجداول

الجدول رقم 1	بيان تفصيلي للعبارات المكونات لاستبيان	17
الجدول رقم 2	العينة المدروسة	18
الجدول رقم 5	معامل الفا كرومباخ	19
الجدول رقم 6	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	20
الجدول رقم 7	توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس	21
الجدول رقم 8	توزيع مجتمع الدراسة حسب العمر	21
الجدول رقم 9	توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي	22
الجدول رقم 10	توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخدمة	23
الجدول رقم 11	توزيع مجتمع الدراسة حسب عدد الدورات التكوينية	23
الجدول رقم 12	سلم ليكارث الخماسي	41
الجدول رقم 13	مجالات المتوسط الحسابي لتحديد الاتجاهات العامة للعبارات	41
الجدول رقم 14	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تشخيص المعرفة	42
الجدول رقم 15	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد توليد المعرفة	43
الجدول رقم 16	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تخزين المعرفة	44
الجدول رقم 17	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تبادل المعرفة	45
الجدول رقم 18	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تطبيق المعرفة	46
الجدول رقم 19	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات محور تحسين أداء العاملين	47
الجدول رقم 20	معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع	48
الجدول رقم 21	نتائج إختبار لفرضية الأثر (تحليل ANOVA)	49
الجدول رقم 22	معاملات خط الإنحدار البسيط	49
الجدول رقم 23	قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد العينة حول ادارة المعرفة حسب الخصائص الشخصية	50
الجدول رقم 24	قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد العينة حول تحسين اداء العاملين حسب الخصائص الشخصية	51

قائمة الملاحق

ANNEXE 1Reliability Statistics.....	55
ANNEXE 2Reliability Statistics.....	55
ANNEXE 3Tests of Normality.....	55
ANNEXE 4Descriptive Statistics	55
ANNEXE 5Descriptive Statistics	56
ANNEXE 6Descriptive Statistics	56
ANNEXE 7Model Summary	56
ANNEXE 8ANOVAa.....	56
ANNEXE 9Coefficientsa.....	56



مقدمة



مقدمة

تعد إدارة المعرفة أحد المفاهيم الحديثة التي برزت في سياق التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال العالمية، حيث أصبحت المعرفة عنصراً استراتيجياً يسهم في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء المؤسسي. فقد أدركت المؤسسات المعاصرة أن رأس المال الفكري والمعرفة التنظيمية يمثلان أحد أهم الأصول غير الملموسة التي يمكن استغلالها لتحقيق النمو المستدام وتعزيز الكفاءة التشغيلية. وتقوم إدارة المعرفة على مجموعة من العمليات، تشمل اكتساب المعرفة، تخزينها، تبادلها، وتوظيفها بفعالية داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين مستوى أداء العاملين، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

في هذا السياق، يُعد أداء العاملين من أبرز العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات، حيث يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى كفاءتهم المهنية، قدرتهم على الإبداع، وسرعة استجابتهم لمتغيرات السوق واحتياجات العمل. ومع تزايد الاهتمام بتحسين الأداء الوظيفي، ظهرت الحاجة إلى تطوير استراتيجيات تعزز من تبادل المعرفة بين الأفراد داخل المؤسسة، مما يساهم في تعزيز مهاراتهم وقدرتهم على الابتكار واتخاذ القرارات الصائبة. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات فعالة في إدارة المعرفة تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية والجودة، نظراً لأن المعرفة تُمثل مورداً غير ملموس ولكنه ذو تأثير بالغ الأهمية على النمو المؤسسي.

رغم الأهمية المتزايدة لإدارة المعرفة، تواجه المؤسسات الجزائرية العديد من العقبات التي تعيق تبنيها الفعلي لممارسات إدارة المعرفة بشكل فعال، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، غياب ثقافة مشاركة المعرفة، محدودية التدريب على نظم إدارة المعرفة، وعدم وضوح السياسات التي تشجع على نقل المعرفة داخل المؤسسة. ويؤثر ذلك سلباً على الأداء الوظيفي للعاملين، حيث يحد من فرصهم في الوصول إلى المعلومات التي يحتاجونها لأداء مهامهم بفعالية.

ضمن هذا الإطار، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات الجزائرية، مع التركيز على جامعة غرداية كنموذج تطبيقي، وذلك من خلال تحليل مدى تأثير الممارسات المختلفة لإدارة المعرفة على كفاءة الأداء الوظيفي، إضافة إلى التعرف على التحديات التي تواجه الجامعة في تبني استراتيجيات فعالة لنقل المعرفة والاستفادة منها.

إشكالية الدراسة

انطلاقاً من الأهمية المتزايدة لإدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي، يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة في السؤال التالي:

"ما مدى تأثير إدارة المعرفة على تحسين أداء العاملين، مع التركيز على جامعة غرداية كنموذج تطبيقي؟"

الأسئلة الفرعية

للإجابة على الإشكالية المطروحة، تسعى الدراسة إلى معالجة مجموعة من الأسئلة التي تتناول كلاً من الجانبين النظري والتطبيقي، وهي:

1. ما المقصود بإدارة المعرفة وما أهميتها في بيئة العمل؟
2. كيف تؤثر إدارة المعرفة على تحسين أداء العاملين ؟
3. ما العوامل التنظيمية والتكنولوجية التي تساهم في نجاح أو فشل إدارة المعرفة؟
4. ما العقبات التي تواجه جامعة غرداية في تطبيق ممارسات إدارة المعرفة بفعالية؟
5. ما الاستراتيجيات الممكنة لتعزيز إدارة المعرفة داخل الجامعة وتحقيق أداء وظيفي أفضل؟

فرضيات الدراسة

استنادًا إلى الأسئلة السابقة، تفترض الدراسة الفرضيات التالية، والتي تشمل الجانبين النظري والتطبيقي:

- 1هناك علاقة إيجابية بين تبني استراتيجيات إدارة المعرفة وتحسين أداء العاملين.
- 2يوجد علاقة ارتباط بين ادارة المعرفة وتحسين اداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.
- 3يوجد أثر لأدارة المعرفة على تحسين اداء العاملة بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.
- 4توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد العينة حول ادارة المعرفة تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بغرداية.
- 5توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد العينة حول تحسين اداء العاملين تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بغرداية.

أهداف وأهمية البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات، مع التركيز على جامعة غرداية كنموذج تطبيقي. تسعى الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف أساسية، منها توضيح المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة، بما يشمل تعريفها، مكوناتها، وأهميتها في تحسين الأداء المؤسسي. كما تهدف إلى تحليل العلاقة بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين، من خلال دراسة مدى تأثير تبادل المعرفة وتنظيمها على الفعالية المؤسسية.

بالإضافة إلى ذلك، تسعى الدراسة إلى تقييم واقع إدارة المعرفة داخل جامعة غرداية، عبر تحليل مدى وعي العاملين بها وتطبيقها في بيئة العمل الجامعية. كما تهدف إلى رصد التحديات التي تواجه تبني إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية، سواء كانت تنظيمية، ثقافية، أو تقنية، وتقديم اقتراحات وحلول عملية لتعزيز إدارة المعرفة داخل جامعة غرداية، بما يساهم في تحسين كفاءة العاملين وتعزيز الفعالية المؤسسية.

مبررات اختيار الموضوع: يمكن أن يكون مدفوعاً بعدة مبررات مهمة، منها:

يعود اختيار هذا الموضوع إلى عدة اعتبارات علمية وعملية، حيث تعد إدارة المعرفة من العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، خاصة في ظل الاقتصاد المعرفي الذي يعتمد على المعلومات والابتكار. من جهة أخرى، هناك نقص في الدراسات التطبيقية حول إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية، مما يجعل من الضروري دراسة هذا الموضوع بشكل معمق، خصوصاً في قطاع التعليم العالي.

كما أن اختيار جامعة غرداية كنموذج تطبيقي يعكس رغبة في تقديم حلول عملية وقابلة للتطبيق، حيث تمثل الجامعات بيئة مناسبة لدراسة إدارة المعرفة، نظراً لاعتمادها الكبير على تبادل المعلومات والخبرات بين الأساتذة والموظفين والطلبة. إضافة إلى ذلك، فإن التحديات التي تواجه المؤسسات الجزائرية في تطبيق إدارة المعرفة، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية وغياب ثقافة تبادل المعرفة، تجعل من الضروري تقديم حلول واستراتيجيات تعزز من فعاليتها.

الحدود الزمنية :

تم العمل على هذه المذكرة ابتداء 15/02/2025 الى غاية 21/04/2025.

الحدود المكانية :

تم و بفضل الله العمل على الدراسة التطبيقية و التربص على مستوى جامعة غرداية كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير.

نموذج الدراسة:

المتغير التابع	المتغير المستقل
أداء العاملين	ادرة المعرفة
	تشخيص المعرفة
	توليد المعرفة
	تخزين المعرفة
	تبادل المعرفة
	تطبيق المعرفة



الفصل الأول : مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة و أداء العاملين



الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة و أداء العاملين

تمهيد:

إن إدارة المعرفة تعد من المفاهيم الحديثة التي ظهرت نتيجة هذه التحولات، حيث تهدف إلى جمع المعرفة المتوافرة داخل المؤسسة وتنظيمها وتوزيعها واستثمارها بشكل فعال لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وتعتبر هذه الإدارة أحد أهم الأدوات التي تمكن المؤسسات من تحسين أدائها وتعزيز قدرتها على الابتكار واتخاذ القرارات الصائبة. فالمعرفة المتاحة داخل المؤسسة، سواء كانت ضمن الأصول الفكرية أو الخبرات المتراكمة لدى العاملين، تمثل قيمة مضافة إذا ما تم توظيفها بطرق منهجية تضمن خلق ميزة تنافسية مستدامة.

من جهة أخرى، يرتبط نجاح إدارة المعرفة ارتباطاً وثيقاً بأداء العاملين، إذ أن العنصر البشري يعد محورياً أساسياً في عملية إدارة المعرفة، سواء من خلال توليد المعرفة أو مشاركتها أو تطبيقها. فالعاملون يمثلون المصدر الرئيسي لإنتاج المعرفة وتبادلها، مما يجعل الاستثمار في تنمية قدراتهم وتعزيز ثقافة التعلم المستمر من أبرز الأولويات في المؤسسات الحديثة.

إن قياس أداء العاملين يمثل أحد التحديات الأساسية في بيئة العمل المعاصرة، حيث يتطلب تطوير أدوات ومعايير دقيقة تساعد على تقييم مدى مساهمة الأفراد في تحقيق أهداف المؤسسة. وتعتبر إدارة المعرفة عاملاً مؤثراً في تحسين أداء العاملين من خلال تمكينهم من الوصول إلى المعلومات والمعرفة المطلوبة، وتحفيزهم على الابتكار والعمل الجماعي.

بناءً على ذلك، يهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار نظري شامل حول المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة، مع التركيز على تأثيرها في أداء العاملين.

كما سيتم استعراض كيفية قياس الأداء في ضوء تطبيق إدارة المعرفة، وإبراز العوامل المؤثرة في تحسين الكفاءة والإنتاجية

تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين :

■ مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة

■ مفاهيم حول أداء العاملين

المبحث الأول : مدخل حول إدارة المعرفة

نظراً لطبيعة موضوع إدارة المعرفة ومحاولة منا للوصول إلى كافة تطلعاته، كان لزاماً علينا التطرق إلى تطور إدارة المعرفة ومفهومها وكافة الجوانب المتعلقة بها.

المطلب الأول : ماهية إدارة المعرفة

الفرع الاول : تعريف إدارة المعرفة

كانت التعاريف لإدارة المعرفة كثيرة رغم تشابه معظمها ولكن الإكثار منها كان طريقة جيدة التوسيع المدارك للاستيعاب الأفضل لمعنى هذا النوع من الإدارة وما يلي عبارة عن مجموعة تعاريف لعدة متخصصين.

تعريف 01

اما Scott فيعرفها "بانها تجميع منظم للمعلومات من مصادر داخل المنظمة وخارجها، وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه واثراء العمليات في المنظمة وتحقيق تحسين الأداء والارتقاء على المستويات أعلى من الانجاز سواء بالنسبة لانجازات المنظمة ذاتها في فترة سابقة أو قياسا إلى انجازات المنافسين".

تعريف 02

في حين هناك من عرفها بأنها "مجموعة من العمليات التي تتحكم وتخلق وتنتشر وتستخدم المعرفة من قبل الممارسين لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرار اتوتنفيذها." (عبد الوهاب، 2018، ص. 88)

تعريف 03:

ومنه ومما سبق يمكن تعريف إدارة المعرفة على أنها العمليات والنشاطات التي تساعد المنظمة على توليد والحصول على المعرفة من حيث اختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المنظمة وتوظيفها بما يخدم عملية اتخاذ القرارات والتخطيط الاستراتيجي. ويمكن تلخيص أهم وظائفها في: (عاشور، 2018، ص. 55-73)

- الاهتمام بالعنصر البشري أفراد المعرفة من حيث جلبهم واستقطابهم ورعايتهم.
- الاهتمام بالثقافة التنظيمية الداعمة للمعرفة من حيث توليدها وتقاسمها واستخدامها.
- توفير الوسائل الإبداعية اللازمة لأفراد المعرفة الاهتمام بالجوانب القانونية والأخلاقية للمعرفة بجميع عملياتها بحيث تكون قانونية وأخلاقية.
- إعداد البنية التحتية اللازمة للمعرفة من حواسيب وبرمجيات ووسائل اتصال لأزمة.
- وضع نظام خاص للحوافز أو الإسهام بذلك.

الفرع الثاني : أهمية إدارة المعرفة

تلعب إدارة المعرفة دورا هاما في منظمات الأعمال حاليا، خاصة ونحن في ظل اقتصاد يعتمد ويشكل كلي على المعرفة وبالتالي بات ضروريا وجود هذه الإدارة بمختلف أنواع المنظمات، وتبرز أهميتها في :

(88.Davenport & Prusak, 1998, p)

- تساعد على تخفيض التكاليف وزيادة موجوداتها الداخلية لتوليد إرادات جديدة.
- زيادة معدل الاحتفاظ بالعاملين عن طريق إدراك وفهم قيمة معرفة وخبرات العاملين وتشجيعهم ومكافاتهم على ذلك.
- تعمل على تنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
- توفير الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات.
- تعد أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأس المال الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة ممكنة.
- تحسين خدمة العملاء عن طريق انسيابية العمل وسرعة وقت الاستجابة وتحسين جودة الخدمات والمنتج اشباع احتياجاتهم.
- تساعد على تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها .
- زيادة قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.

هذا ويمكن أن نضيف إلى كل ما سبق أن غدارة المعرفة تعمل على تكريس المعرفة المؤسسية، حيث أن إدارة المعرفة تنفذ إستراتيجية تجعل من الممكن أن يسهم كل قسم بالمنظمة بإنتاج المعرفة حسب ما يهمله لتوضع في بوتقة واحدة وتطبق في جميع أجزاء المنظمة وتعود بالنفع العام عليها.

المطلب الثالث: مداخل إدارة المعرفة

تعمل هذه الاستراتيجيات على تحقيق رافعة المعرفة من خلال التعلم والتقاسم وتحقيق التميز التنافسي من خلال الابتكار وانشاء المعرفة الجديدة :

مدخل الرافعة: يقوم على المعرفة المرمزة القياسية ويساوي بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. ويتميز بـ:

- القدرة الفائقة على تكنولوجيا المعلومات على جمع وتصنيف ومعالجة وخرن واسترجاع المعلومات بسرعة.
- التشبيك الفائق القائم على الحاسوب و التشارك الشبكي و برمجيات التطبيق واستخدمت في الشركات التقليدية لنمذجة المهام التشغيلية في الإنتاج والأعمال الإدارية والمالية والمحاسبية في السابق.
- في مدخل الرافعة حجم المعلومات يتزايد بشكل كبير ومجموعة الإجراءات للاستفادة منه تتزايد كذلك إلا أن المضمون لا يتطور.
- إن البنية التحتية للشركات القائمة على هذا المدخل تتمثل في الوثائق، قواعد ومستودع البيانات شبكة الحاسوب في الشركة برمجيات التطبيق المناسبة ومجموعة الروتينيات المعرفية.

مدخل التوليفة :

- يعمل على توظيف المعرفة المتاحة من أجل إيجاد توليفات وخدمات واستشارات جديدة في مجالها الحالي أو مجالات أخرى .
- وهو الحالة الوسيطة بين الرافعة والابتكار حيث أن الرافعة قائم على الوثائق وقواعد البيانات، أما الابتكار فهو قائم على الأفراد وإنشاء المعرفة الجديدة .
- وهو مدخل للتحسين و إدخال التعديلات الجزئية الصغيرة للاستجابة لبعض الحاجات التي تتميز بقدر من القياسية في استخدامات غير التي استخدمت سابقا، او خارج مجال صناعتها. أي هو مدخل يركز على نفس المعرفة من اجل استخدام جديد وهو نقل المعرفة الحالية إلى مجال آخر خارج الشركة أو استخدام المعرفة المستخلصة من مصادر خارجية وتوظيفها داخل الشركة أو الاستجابة لحاجات شريحة معينة من الزبائن.(القحطاني، 2015، ص. 145-167)

المدخل الابتكاري:

- وهو قائم على إنشاء المعرفة، ففي هذا المدخل إدارة المعرفة أكبر من تكنولوجيا المعلومات.
- آخر خارج الشركة أو استخدام المعرفة المستخلصة من مصادر خارجية وتوظيفها داخل الشركة أو الاستجابة لحاجات شريحة معينة من الزبائن.

المبحث الثاني : مفاهيم حول أداء العاملين

لقد وصلنا الى ان إدارة المعرفة تعنى بالموار البشري في المؤسسة فهو مالک المعرفة والخبرة وكل المهارات التي من شأنها ان تتيح الفرصة للمؤسسة ان تحسن من أدائها لتبقى محافظة على مكانتها في المحيط الذي تنشط فيه من خلال التحسين المستمر في أداء ذلك العامل في كافة المستويات وفي عدة تخصصات.

المطلب الأول: مفهوم و مستويات الأداء العاملين

الفرع الأول : مفهوم الأداء

بعد الأداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمؤسسة بشكل عام، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية والعنصر المحوري لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية. ويمكن تعريف الأداء كما يلي:(أحمد، 2016، ص. 130)

الأداء لغة : ان الأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية PERFORMARE والمقصود بما إعطاء كلية الشكل لشئ ما والتي اشتقت منها اللفظة الإنجليزية PERFORMANCE التي تعني

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة و أداء العاملين

انجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ التنظيم أهدافه: نظرا للختلاف حول مفهوم الأداء الذي ينبع أصلا من الاختلاف في المعايير والمقاييس التي تعتمد في دراسة الأداء وقياسه الا ان اغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال مدى النجاح الذي تحققه المؤسسة في تحقيق أهدافها ، ومن بين التعاريف تذكر منها:

التعريف الأول: الأداء هو القيام بالشئ أو نادية عمل أو إنجاز مهمة أو نشاط معين؛

التعريف ثاني : الأداء هو الطريقة التي تنجز بها الاعمال المحددة لتحقيق اهداف المؤسسة.

التعريف ثالث: ويعرفه كل من Millor et Bromily بأنه انعكس على كيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها". (الهاشمي، 2017، ص. 96)

يمكن تعريف الأداء من خلال التعاريف السابقة " بأنه ذلك الفعل الذي يقود الي إنجاز الأعمال كما يجب ان تنجز ، والذي ينصف بالشمولية والاستمرار ، كما يعتبر المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة وبقائها في السوق ، فهو كذلك يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها، كما تجدر الإشارة الى ان الأداء مقترن بالكفاءة والفعالية " .(أحمد، 2016، ص. 130)

الكفاءة: هي العلاقة بين المدخلات والمخرجات والزيادة في العلاقة تعني " كذلك الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وبالتالي الزيادة في الإنتاجية هي مؤثر على . الكفاءة، إذن الكفاءة هي إنجاز الأهداف المحددة بأقل استخدام للموارد وبأقل تكاليف.(الهاشمي، 2017، ص. 96)

الفعالية: هي القدرة على بلوغ الأهداف وتقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والاهداف المرسومة.

الفرع الثاني: مستويات الأداء العاملين

هناك عدة مستويات التي يمكن منها تحقيق الأداء ، وهي كما يلي : (الكبيسي و حمزة، 2014، ص. 155)

- **الأداء الاستثنائي** وهو الذي يبين التفوق في الأداء على المدى البعيد واهم ما يعبر عنه هو العقود المريحة، ازدهار الوضع المالي؛
- **الأداء البارز:** وتتميز به المؤسسة التي تقود القطاع الذي تنشط فيه، واهم ما يعبر عنه هو الحصول على عقود عمل كبيرة، امتلاك الكفاءات المتمتع بوضع نقدي ومالي متميزة.
- **الأداء الجيد:** والذي بين التميز في الأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات (الخدمات) وقاعدة عملاء وكفاءات مع امتلاك وضع مالي غير مستقر.
- **الأداء المعتدل:** والتي تمثل صيرورة دون المعدل وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات وقاعدة عملاء وكذا عدم سهولة الوصول إلى الأموال اللازمة للبقاء والنمو؛

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة و أداء العاملين

- **الأداء الضعيف:** والذي يمثل الأداء دون المعدل بكثير مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور، فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الكفاءات بالإضافة الى مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية؛
- **الأداء للمتأزم:** والذي يتمثل في الأداء غير الكفاء تماما، ومن المحتمل ان يسبب مشاكل متنوعة وكبيرة في جميع محاور عمال المؤسسة.

المطلب الثاني: قياس الأداء ومعايير الأداء العاملين

الفرع الأول: مفهوم قياس الأداء

قياس الأداء تمثل قدرة المؤسسة على تقييم ممارستها الحالية ومدى ارتباطها بتحقيق الأهداف الموضوعية ، ويعد قياس الأداء منهج استراتيجي يهدف إلى زيادة كفاءة المؤسسات من خلال تطوير أداء العاملين و فرق العمل وزيادة قدراتهم الإنتاجية (جرادات وآخرون، 2019، ص. 33)

الفرع الثاني: معايير الأداء العاملين

معايير الأداء الوظيفي : هي الأساس الذي ينسب إليه الفرد وبالتالي يقارن به للحكم عليه، وهي المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيدا ومرضيا، وتحديد المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء فهي تساعد العاملين في التعرف على ما هو مطلوب منهم بخصوص أهداف المؤسسة؛

وتتخصر أهم معايير الأداء فيما يلي (p. 130. DeNisi & Pritchard, 2006):

1. **الجودة:** مدى مطابقة أداء العامل لما هو منتظر منه مستوى أداء العامل وتتبعك أيضا إلى مدى تلبية رغبات العملاء بالإضافة إلى إقتناعهم ورضاهم عن المهام التي يتم إنجازها أو الخدمات التي يتم تقديمها؛
- 2 **الكمية:** يقصد بالكمية حجم العمل للمنجز بحيث لا يتعدى قدرات وإمكانيات الافرد وفي الوقت نفسه لا يقل عن قدراتهم وإمكانياتهم، حيث يتم مقارنة كمية العمل المنجز بما هو مستهدف وذلك بعد تحديد كمية العمل المطلوبة من العامل؛
- 3 **الوقت:** أهم مورد المؤسسة غير قابل للتجديد أو التعويض مما يتطلب تحديد الوقت المناسب والكافي لكل نشاط حتى يتم استغلاله أحسن استغلال.
- 4 **الإجراءات:** هي الخطوات الى يسير فيها أداء العمل ، أي بيان توقعي للخطوات والإجراءات الضرورية الواجب اتباعها. لتنفيذ المهام ، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق أهداف المؤسسة؛

خلاصة الفصل

تُعد إدارة المعرفة من المحاور الاستراتيجية الحيوية التي تركز عليها المؤسسات الحديثة لتعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

فهي لا تقتصر على جمع وتخزين البيانات، بل تشمل سلسلة متكاملة من العمليات التي تهدف إلى توليد المعرفة، وتحويلها، وتطبيقها داخل المؤسسة وخارجها. هذه العمليات لا تكتمل بمعزل عن العنصر البشري، الذي يمثل العمود الفقري لنظام المعرفة، إذ أن العاملين هم المنتجون الرئيسيون للمعلومة، وحاملو الخبرات الضمنية التي لا يمكن رصمتها بسهولة.

ومن هذا المنطلق، فإن نجاح إدارة المعرفة مرهون بمدى فعالية الموارد البشرية في إنتاج المعرفة وتبادلها وتكييفها مع السياقات التنظيمية المتغيرة. فكلما كان أداء العاملين مرتفعاً من حيث الكفاءة، المبادرة، والاستعداد للتعلم المستمر، كانت قدرة المؤسسة على استثمار المعرفة وتحويلها إلى قيمة مضافة أعلى. وبناءً عليه، فإن العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء العاملين ليست علاقة طردية فحسب، بل هي علاقة تفاعلية متداخلة، حيث تُغذي المعرفة أداء العاملين، ويُغذي أداء العاملين جودة وفعالية نظام المعرفة، ما يخلق دورة مستدامة من التحسين والتجديد المؤسسي.



الفصل الثاني: الدراسات السابقة



الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول : دراسات خاصة بإدارة المعرفة

1. دراسة بن عيسى، عبد القادر (2020): واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية – دراسة حالة مجموعة من المؤسسات بولاية سطيف

هدفت هذه الدراسة، المقدمة بجامعة سطيف، إلى تقييم واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، من خلال دراسة مجموعة من الشركات في ولاية سطيف. اعتمد الباحث على تحليل كيفية تبني هذه المؤسسات لاستراتيجيات إدارة المعرفة، وتحديد العوامل التي تؤثر على نجاح أو فشل هذه الاستراتيجيات.

استخدمت الدراسة منهج البحث الميداني، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع مسؤولي المؤسسات والعاملين فيها، وتم تحليل هذه البيانات باستخدام تقنيات التحليل الإحصائي لاستخلاص نتائج دقيقة حول مدى فعالية إدارة المعرفة في بيئات العمل الجزائرية.

أهميتها:

تكمن أهمية الدراسة في أنها تكشف عن الفجوات الموجودة في تطبيق إدارة المعرفة داخل المؤسسات الجزائرية، حيث أظهرت النتائج أن العديد من المؤسسات ما زالت تعتمد على أساليب تقليدية في إدارة المعلومات، مما يعيق تحقيق أقصى استفادة من المعرفة المتاحة لديها.

كما تبين أن ضعف البنية التحتية التكنولوجية، ونقص الوعي الإداري حول أهمية إدارة المعرفة، وغياب استراتيجيات واضحة لتشجيع تبادل المعرفة بين الموظفين، كلها عوامل تحد من فعالية تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية. أوصت الدراسة بضرورة وضع سياسات أكثر وضوحًا لدعم إدارة المعرفة، وتحفيز الموظفين على المشاركة في عمليات التعلم التنظيمي، بالإضافة إلى تعزيز الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لتحسين إدارة المعرفة داخل المؤسسات الاقتصادية.

2. Davenport و Prusak (1998): "Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know"

تعد دراسة Davenport و Prusak واحدة من أهم الإسهامات الفكرية في ميدان إدارة المعرفة، حيث تناول الباحثان المعرفة بوصفها موردًا استراتيجيًا ذا قيمة اقتصادية مباشرة في بيئة الأعمال الحديثة. وقد انطلقت الدراسة من فرضية محورية مفادها أن الأداء المالي للمؤسسة لم يعد يعتمد فقط على رأس المال المادي أو البشري التقليدي، بل على كيفية امتلاك المعرفة، مشاركتها، واستثمارها داخل المنظمة.

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على منهج تحليلي نوعي قائم على دراسة حالات متعددة (Case Studies) لعدد من الشركات الأمريكية الرائدة، وركزا على كيفية قيام هذه المؤسسات بجمع المعرفة من مصادرها المختلفة (ضمنية وصرحية)، وتنظيمها في قواعد بيانات معرفية، ثم تفعيلها في عملية اتخاذ القرار على المستويات الإدارية كافة. كما بينت

الدراسة أن القدرة على إعادة استخدام المعرفة وتكييفها بحسب السياق التنظيمي يمثل عاملاً حاسماً في تحقيق الكفاءة، والابتكار، والنجاح المالي.

أحد أبرز المخرجات النظرية في هذه الدراسة كان التمييز بين المعرفة والمعلومات، حيث شدد الباحثان على أن "المعرفة" لا تُخترل في البيانات أو التقارير، بل تتعلق بتفسيرها وربطها بالخبرة العملية، وهو ما ينعكس على جودة القرارات الإدارية وبالتالي الأداء المالي. كما تطرقت الدراسة إلى مفهوم "الخرائط المعرفية" و"شبكات تبادل المعرفة" بين العاملين كآليات فعالة في تحسين الأداء على المدى الطويل.

أهميتها:

تبرز أهمية هذه الدراسة في دعم الخلفية النظرية للبحث من زاويتين:

- أولاً، من خلال إبراز الأثر الاستراتيجي لإدارة المعرفة على النتائج المالية، يمكن تبرير لماذا تسعى المؤسسات إلى الاستثمار في المعرفة كأداة غير مباشرة لتحسين الأداء البشري.

- ثانياً، تقدم الدراسة نموذجاً متكاملًا يمكن البناء عليه في فهم كيف تسهم بيئة معرفية محفزة في خلق شروط ملائمة لتحسين أداء العاملين. فالعامل الذي يتوفر على معرفة مناسبة في الوقت المناسب يكون أكثر قدرة على الإنجاز، والإبداع، وتحقيق الأهداف التنظيمية.

المبحث الثاني : دراسات خاصة بأداء العاملين

1. دراسة بن عمارة، سميرة (2019): "تقييم أداء العاملين في المؤسسات الجزائرية – دراسة ميدانية في مؤسسة سوناطراك"

تناولت هذه الدراسة، المقدمة في جامعة الجزائر 3، موضوع تقييم أداء العاملين في واحدة من أكبر المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وهي مؤسسة سوناطراك.

هدفت الدراسة إلى تحليل أساليب تقييم الأداء المستخدمة داخل المؤسسة، ومدى فعاليتها في تحسين إنتاجية الموظفين. كما ناقشت العلاقة بين معايير تقييم الأداء ومستوى تحفيز العاملين، وكيف تؤثر نظم التقييم على تطوير الكفاءات داخل المؤسسة.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت بجمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة من الموظفين، بالإضافة إلى مقابلات مع مديري الموارد البشرية داخل المؤسسة.

أهميتها:

تسلط الدراسة الضوء على أهمية وضع معايير دقيقة وموضوعية لتقييم الأداء، وتؤكد على ضرورة ربط تقييم الأداء ببرامج التدريب والتحفيز، لضمان تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية داخل المؤسسات الجزائرية.

كما تبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق نظم تقييم الأداء، مثل نقص الشفافية في المعايير، وتأثير العلاقات الشخصية على نتائج التقييم.

2. DeNisi وPritchard (2006): "Performance Appraisal, Performance Management, and Improving Individual Performance"

تُعد هذه الدراسة من الدراسات المتخصصة التي عالجت موضوع أداء العاملين من زاوية تقييم الأداء وإدارته، وقد شكّلت مرجعاً أساسياً في أدبيات الموارد البشرية. قدّم الباحثان مراجعة تحليلية شاملة لمفاهيم تقييم الأداء التقليدية، ثم وسّعا النقاش نحو أنظمة إدارة الأداء الحديثة التي تتجاوز مجرد التقييم إلى دعم التطوير المستمر والتحفيز.

من خلال استخدام المنهج النظري النقدي، ركّز DeNisi وPritchard على أن العديد من أنظمة تقييم الأداء تفشل في تحسين النتائج الفعلية لأنها تُعامل كأداة بيروقراطية هدفها التوثيق الإداري لا أكثر. واقترح الباحثان أن التغيير الجذري المطلوب هو في إعادة صياغة إدارة الأداء كمجموعة من العمليات التفاعلية التي تشمل:

• تحديد الأهداف بوضوح،

• التوجيه الفعال،

• تقديم تغذية راجعة بناءة،

• ربط الأداء بالحوافز المادية والمعنوية.

كما ناقشت الدراسة بشكل معمق العوامل النفسية والتنظيمية التي تؤثر في استجابة العاملين لأنظمة التقييم، وأوضحت كيف أن الإدراك الفردي للعدالة في التقييم يؤثر مباشرة على دافعيتهم وتحفيزهم. بالإضافة إلى ذلك، ناقش الباحثان أهمية إشراك العاملين في صياغة معايير الأداء لضمان الالتزام والقبول.

أهميتها:

ترتبط هذه الدراسة ارتباطاً وثيقاً بجوهر موضوع البحث، حيث تقدم تفسيراً عميقاً لميكانيزمات تحسين أداء العاملين، وهو ما يمثل أحد متغيرات البحث الأساسية. كما أن الدراسة تسلط الضوء على أهمية التفاعل بين الأنظمة الإدارية (مثل إدارة الأداء) والسلوك البشري داخل المؤسسة، ما يجعلها دعامة قوية لتحليل نتائج البحث الميداني لاحقاً.

علاوة على ذلك، فإن الربط الذي تقيمه هذه الدراسة بين التغذية الراجعة والأداء يعزز من فهم كيف يمكن لإدارة المعرفة – باعتبارها نظاماً قائماً على تبادل المعرفة – أن تشكّل أداة لتعزيز الأداء الفردي والجماعي في المؤسسة، وهو بالضبط ما تسعى دراستنا لإثباته تجريبياً.

المبحث الثالث : مقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة، سواء تلك التي تناولت إدارة المعرفة أو تقييم أداء العاملين، أن هناك تركيزاً كبيراً على تحليل كل متغير بشكل منفصل، دون التعمق في العلاقة التفاعلية بينهما في السياق التنظيمي الجزائري تحديداً. فمثلاً، دراسة بن عيسى (2020) ركزت على تشخيص واقع إدارة المعرفة في مؤسسات اقتصادية جزائرية، لكنها لم

ترتبط ذلك بأثرها على أداء العاملين. بالمثل، دراسة بن عمارة (2019) تناولت تقييم الأداء داخل مؤسسة سوناطراك، لكنها أغفلت دور المعرفة التنظيمية أو مدى مساهمة تبادل المعرفة في تحسين الأداء.

أما الدراسة الأجنبية لـ **Prusak و Davenport (1998)**، فقدّمت أساساً نظرياً متيناً لإدارة المعرفة وربطها بالأداء المؤسسي عموماً، لكنها لم تدرس الأثر المباشر على العامل نفسه داخل بيئات عمل نامية أو ذات خصائص تنظيمية محدودة. بينما **Pritchard و DeNisi (2006)** وسّعا مفهوم إدارة الأداء وربطاه بالعوامل النفسية والتنظيمية، دون التركيز على المعرفة كعنصر محوري في هذه المعادلة.

في هذا السياق، تسعى دراستنا إلى سد هذه الفجوة، من خلال الربط التجريبي المباشر بين إدارة المعرفة وأداء العاملين في بيئة تنظيمية جزائية، وتحديدًا في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. كما تتميز دراستنا بأنها تجمع بين التحليل الكمي والنوعي، وتدمج بين البعد الإداري والسلوكي في تفسير النتائج، مما يُعزز من قيمتها العلمية مقارنة بالدراسات السابقة.



الفصل الثالث: الإطار التطبيقي



الفصل الثالث : الإطار التطبيقي

تمهيد

بعد الانتهاء من عرض الأدبيات النظرية للدراسة من خلال عرض مفاهيم خاصة بكل من إدارة المعرفة وأداء العاملين في الفصل الأول، سنتطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية وسنحاول إسقاط ما تم التطرق إليه في الفصل النظري ميدانياً، بحيث سنبدأ بلمحة عن المؤسسة محل الدراسة ومنهجية وأدوات الدراسة وفي الأخير سيكون عرض وتحليل النتائج والخلاصة. وبذلك قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية واختبار أداة القياس

المبحث الثاني: اختبار ونتائج فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية واختبار أداة القياس

نهدف من خلال هذا المبحث إلى إيضاح الجانب التنظيمي للدراسة، حيث سنتطرق لكيفية تخطيط وتصميم أداة الدراسة، وهذا بإبراز نوع الأداة المستخدمة لجمع البيانات، وكذا المحاور التي يغطيها، لننتقل بعدها إلى إبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة لاختبار الأداة وقدم

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

تفريغ البيانات وتحليلها من خلال البرنامج الإحصائي SPSS وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

النسب المئوية و التكرارات لوصف عينة الدراسة و المتوسط الحسابي و المتوسط الحسابي النسبي و الانحراف المعياري واختبار ألفا كرو نباخ لمعرفة درجة ثبات الاستبيان، اختبار shapiro-wilk لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه و كذا اختبار T-test في حالة عينتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة و اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات .

المطلب الأول: منهج الدراسة

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعيها لتحقيقها، استخدمنا المنهج الوصفي واسلوب التحليل الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة، موضوع الدراسة كما يوجد في الواقع وتحليل بياناته، والعلاقة بين مكوناته، والآراء التي تطرح حوله والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثه.

وقد تم استخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

المصادر الثانوية: حيث اتجهنا في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب ذات العلاقة والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وكذا البحث في مواقع الإنترنت.

المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة اتجهنا إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة تستعمل خصيصاً لهذا الغرض وقد تم توزيعها على عدد من موظفي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بغرداية، وتم تحليلها بواسطة برنامج التحليل الإحصائي spss وذلك للتحقق من صحة الفروض الموضوعية للدراسة.

المطلب الثاني: خطوات تصميم وتنفيذ أداة الدراسة

لدراسة " أثر إدارة المعرفة على تحسين أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير " اتبعنا الخطوات التالية لبناء الاستبيان:

- 1- الاطلاع على بعض الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته، حيث تم الاعتماد على ذلك في صياغة فقرات الاستبيان.
- 2- استشارة المشرف وبعض أساتذة الكلية في تحديد محاور الاستبيان وفقراته.
- 3- تحديد المحاور الرئيسية التي يشملها الاستبيان، وتحديد الفقرات التي تقع تحت كل محور من المحاور.
- 4- تصميم الاستبيان

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

- 5- مراجعة الاستبيان من قبل مشرف الدراسة.
6- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أساتذة الكلية.

الجدول رقم 1 بيان تفصيلي للعبارات المكونات لاستبيان

المحور	البعد	رقم العبارة
إدارة المعرفة	تشخيص المعرفة	4Q1-Q
	توليد المعرفة	7Q5-Q
	تخزين المعرفة	11Q8-Q
	تبادل المعرفة	15Q12-Q
	تطبيق المعرفة	19Q16-Q
تحسين أداء العاملين		12Q1-Q

مجال وحدود الدراسة

الحدود الزمنية: خلال الموسم الجامعي 2024/2025

الحدود المكانية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير بجامعة غرداية

الحدود الموضوعية: إدارة المعرفة وتأثيرها على تحسين أداء العاملين.

مجتمع الدراسة: من أجل إنجاز الشق الميداني تم الاعتماد على أداة الاستبيان، حيث تم توزيعه استبيان ورقي و على عينة قوامها 41 موظف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير بجامعة غرداية ويوضح الجدول التالي عدد ونسبة الاستبيانات الصالحة:

الجدول رقم 2 العينة المدروسة

الصالحة	المسترجعة	الاستبانة
34	36	العدد
94%	87%	النسبة

تعريف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

"تم افتتاح معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كمعهد تابع للمركز الجامعي غرداية خلال الموسم الجامعي 2009/2008 وكان يضم عند افتتاحه قسما للسنة الأولى يتكون من 178 طالبا، و أطره عدد من الأساتذة 06 دائمين و 05 مؤقتين، وطاقم إداري متكون من متصرف وتقني سامي في الإعلام الآلي، فتحت سنة 2009/2008 كمعهد تابع للمركز الجامعي وكان يضم 180 طالبا واساتذة مؤقتين"، 2 بعد ترقيته من مركز جامعي الى جامعة في 4 يوليو 2012 على اثر صدور المرسوم التنفيذي رقم 48/12 المؤرخ في 14 رجب 1433 الموافق ل 4 يوليو 2012 تضمن 3 اقسام قسم العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير وقسم العلوم التجارية، ثم في سنة 2016/2015 تم استكمال الهيكل بإنشاء قسم العلوم المالية والحاسبة وبذلك أصبحت الكلية تضم 4 اقسام"

المطلب الثالث: صدق وثبات الدراسة

1- صدق الدراسة:

عرف العنبي صدق أداة الدراسة بأنها " مدى تمكن أداة جمع البيانات، أو إجراءات القياس من قياس المطلوب قياسه " ويعني ذلك أنه إذا تمكنت أداة جمع البيانات من قياس الغرض الذي صممت لقياسه، وبذلك تكون الأداة صادقة

ولذا قمنا باستخدام بعض الاختبارات لتقييم صدق فقرات الاستبيان وذلك للتأكد من صدقه وثباته كالتالي: (الهاشمي بعاج، 2017، ص. 96)

1-1- الصدق الظاهري (صدق آراء المحكمين):

عرفه بوحوش عمار بأنه "البحث عما يبدو أن الاختبار يقيسه ويتضح هذا النوع بالفحص المبدئي لمحتويات الاختبار

وهو أن يختار الطالبان عددا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة حيث تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين بهدف إبداء الرأي فيما يتعلق بمدى صدق كل فقرة من فقرات الاستبيان وصلاحياتها ومدى وملاءمتها لقياس ما وضعت لقياسه، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين وقد تم القيام بما يلزم من حذف وتعديل على ضوء الاقتراحات المقدمة، بذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية،

1-2- الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد المقاييس لصدق الأداة والذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان.

2- ثبات الدراسة:

المقصود بثبات الدراسة هو المدى الذي يصل إليه المقياس في إعطاء قراءات متقاربة عند كل مرة يتم استخدامه فيها أي إذا أعيد تطبيق الاستبيان على نفس العينة في نفس الظروف وتتحصر النتيجة بين الصفر والواحد ومن أشهر طرق قياس الثبات الأدوات المستخدمة وهما معامل كرونباخ والتجزئة النصفية.

الجدول رقم 3معامل الفا كرومباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل الفا كرومباخ
إدارة المعرفة	19	0.808
تحسين أداء العاملين	12	0.678
مجموع العبارات	31	0.804

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

وبين الجدول السابق أن المعامل الفا كرومباخ لمحور إدارة المعرفة بلغ 0.808 وبلغت قيمة معامل محور تحسين أداء العاملين 0.678، وهي قيم أكبر من 60% مما يدل على أن أداة الدراسة تتميز بثبات عالي أي أنها تتمتع بقدر عالي من الصدق لما وضعت لقياسه.

3- اختبار التوزيع الطبيعي

يعتبر اختبار التوزيع الطبيعي أحد أهم الاختبارات الإحصائية، حيث يمكن من خلاله معرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي من عدمه، وبما أن حجم العينة المدرسة هو 34، قمنا باستخدام اختبار shapiro-wilk لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 4 نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

	Kolmogorov-Smirnov			shapiro-wilk		
	Statistique	df	.Sig	Statistique	df	.Sig
ادارة المعرفة	0910,	34	2000,	9550,	34	1710,
اداء العاملين	1150,	34	2000,	9600,	34	2450,

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

ومن النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح أن القيمة الاحتمالية لمعظم محاور الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المحاور تتبع التوزيع الطبيعي وهو ما يؤكد إمكانية تطبيق خطة النموذج حيث تم استخدام الاختبارات المعملية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.

خلال هذا المبحث سنقوم بتحليل نتائج الدراسة الميدانية حيث يحتوي على عرض خصائص العينة المدروسة وكذا على عرض نتائج الدراسة، كما يشمل هذا المبحث على اختبار الفرضيات وبالتالي التعرف على تأثير إدارة المعرفة على تحسين أداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

وسنحاول هنا عرض وتحليل النتائج والتعقيب عنها، واستعراض خصائص كل متغير لعين الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات المطروحة في البحث وكذلك تحليل النتائج التي كشفت عنها الدراسة.

المطلب الأول: عرض خصائص مجتمع الدراسة

1- الجنس: من مجموع 34 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 5 توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الفئة
50,0	17	ذكر
50,0	17	أنثى
100,0	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه لا يوجد اختلاف في نسبة بين الذكور والإناث حيث بالغ عددهم 17 فرد ويمثل كل منهم ما نسبته 50% من المجتمع المدروس، مما يدل إلى أن العينة المختارة للدراسة متوازنة من حيث تمثيل الجنسين .

2-العمر: من مجموع 34 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 6 توزيع مجتمع الدراسة حسب العمر

النسبة %	التكرار	الفئة
11,8	4	أقل من 30 سنة
52,9	18	من 30-39 سنة
32,4	11	من 40-50 سنة
2,9	1	أكثر من 50 سنة
100,0	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان غالبية افراد العينة تتراوح أعمارهم من 30 الى 39 سنة أي ما نسبة 52,9% والبالغ عددهم 18 ثم تليها الفئة الافراد الذين تتراوح أعمارهم من 40 الى 50 سنة والبالغ عددهم 11 أي ما نسبة 32,4% وبلغت نسبة الافراد الذين اعمارهم تقل عن 30 سنة 11,8%، وتمثل فئة الافراد الذين تفوق أعمارهم 50 سنة 2,9% من مجتمع الدراسة.

2-المؤهل العلمي: من مجموع 34 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 7 توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	الفئة
00	0	ثانوي وأقل
17,6	6	تقني سامي
11,8	4	ليسانس
38,2	13	ماستر
32,4	11	دراسات عليا
100,0	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

نلاحظ من خلال الجدول ان غالبية افراد العينة هم حملة شهادة الماستر والبالغ عددهم 13 ويمثلون ما نسبته 38,2% من مجتمع الدراسة وتليها فئة الافراد الحاصلين على شهادات الدراسة العليا والبالغ عددهم 11 ويمثلون 32,4% من مجتمع الدراسة، وتمثل فئة التقني والتقني سامي 17,6% والبالغ عددهم 6 افراد، وتليها فئة الافراد الحاصلين على شهادة ليسانس ويمثلون 11,8% من مجتمع الدراسة، مما يشير إلى أن مجتمع الدراسة يتكون في غالبيته من أفراد ذوي مستوى تعليمي عال.

4.سنوات الخدمة: من مجموع 34 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

الجدول رقم 8 توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخدمة

النسبة %	التكرار	الفئة
38,2	13	أقل من 10 سنوات
58,8	20	من 11 الى 20 سنة
2,9	01	أكثر من 20 سنة
100,0	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

نلاحظ من خلال الجدول أن غالبية افراد العينة تتراوح سنوات خدمتهم من 11 الى 20 سنة والبالغ عددهم 20 أي ما نسبته 58,8 % من مجتمع الدراسة، وتليها فئة الافراد الذين تقل سنوات الخدمة عن 10 سنوات وهم يمثلون 38,2 % والبالغ عددهم 13، وتمثل نسبة الافراد الذين تفوق سنوات خدمتهم 50 سنة 2,9 % من مجتمع الدراسة ، هذا مايدل على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تتكون في غالبيتها من أفراد لديهم مستوى جيد من الخبرة العملية .

5الدورات التكوينية: من مجموع 34 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 9 توزيع مجتمع الدراسة حسب عدد الدورات التكوينية.

النسبة %	التكرار	الفئة
44,1	15	من 1 الى 2
50,0	17	من 3 الى 5
5,9	2	أكثر من 5
100,0	34	Total

المصدر: من إعداد الطالبتين

نلاحظ من خلال الجدول أن 50 % من افراد العينة تحصلوا على دورات تدريبية تتروح بين 3 الى 5 دورات وبلغ عدد الافراد الذين تحصلوا على دورات تدريبية تقل عن دورتين 15 ويمثلون ما نسبته 44.1 % ، وبلغ عدد الافراد الذين تحصلوا على دورات تدريبية تفوق خمس دورات 2 ويمثلون 5,9 % من مجتمع الدراسة، مما يدل على أن الغالبية لديهم خبرة محدودة إلى متوسطة في حضور الدورات التكوينية ، بينما قلة قليلة منهم لديهم خبرة واسعة في هذا المجا

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

المطلب الثاني: تحليل اتجاهات أفراد العينة:

لقياس متغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة المعرفة وتحسين أداء العاملين، تم وضع عبارات مقترحة تمحورت حول أبعاد إدارة المعرفة والتي تتمثل في الأبعاد التالية: تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة ومحور تحسين أداء العاملين حيث تم إعداد الاستبيان وفق مقياس ليكرث الخماسي.

الجدول رقم 10 سلم ليكرث الخماسي

غير موافق بشدة	موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	السلم
1	2	3	4	5	الدرجة	

وتم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرث الخماسي من خلال المدى بين درجات المقياس (1-5=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (5/4=0.80) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 11 مجالات المتوسط الحسابي لتحديد الاتجاهات العامة للعبارات

درجة الموافقة	طول الخلية
غير موافق بشدة	من 0.80 إلى 1.80
غير موافق	من 1.81 إلى 2.60
محايد	من 2.61 إلى 3.40
موافق	من 3.41 إلى 4.20
موافق بشدة	من 4.21 إلى 5

المصدر بالاعتماد على نموذج ليكرث الخماسي

1- اتجاهات عبارات محور إدارة المعرفة:

1-1 تحليل اتجاهات عبارات بعد تشخيص المعرفة:

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

الجدول رقم 12 اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تشخيص المعرفة

ترتيب العبارة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم
01	موافق بشدة	6540,	4,24	تستطيع تداول المعرفة في القسم الذي تعمل فيه بسهولة.	01
03	موافق بشدة	9570,	3,41	المعرفة المتوفرة في العمل ذات جودة.	02
04	محايد	9540,	3,38	انت راضا عن المعرفة وإدارة المعرفة في المؤسسة	03
02	موافق	7360,	4,06	تعرف اين تبحث عن المعرفة عند الحاجة اليها	04
موافق		5680,	3,77	تشخيص المعرفة	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات البعد الاول من المحور الاول تشخيص المعرفة قد بلغ 3.77 بانحراف معياري قدره 0.568 والذي يتجه إلى درجة الموافقة، وكانت العبارة رقم 01 والتي تنص على "تستطيع تداول المعرفة في القسم الذي تعمل فيه بسهولة." في المرتبة الاولى بمتوسط 4,24 والذي يتجه الى درجة الموافقة بشدة وبلغت قيمة الانحراف معياري 0,654 ونجد العبارة رقم 04 التي تنص على "تعرف اين تبحث عن المعرفة عند الحاجة اليها." في المرتبة الثانية بمتوسط 4,06 والتي تتجه الى درجة موافقة وبلغت قيمة الانحراف معياري 0,736، ثم تليه العبارة رقم 02 والتي تنص على "المعرفة المتوفرة في العمل ذات جودة." بمتوسط قدره 3,41 وانحراف معياري 0,957 والتي تتجه الى درجة موافقة بشدة، ثم العبارة رقم 03 بمتوسط قدره 3,38 وانحراف معياري 0,954 وهي تتجه الى درجة محايد.

1-2 تحليل اتجاهات عبارات بعد توليد المعرفة:

الجدول رقم 13 اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد توليد المعرفة

ترتيب العبارة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم
01	موافق	9230,	3,76	تشارك في جلسات لتبادل المعارف والخبرات وحل المشاكل.	01
03	موافق	9250,	3,41	هناك دعم وتسهيلات عند التقدم	02

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

	لمواصلة الدراسة.				
03	تستعمل أدوات مثل الأبحاث والتجارب والابتكار والتعلم والمتبادل لخلق معارف جديدة	3,53	9610,	موافق	02
	توليد المعرفة	3,56	5940,		موافق

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات البعد الثاني من المحور الاول توليد المعرفة قد بلغ 3,56 بانحراف معياري قدره 0,594 والذي يتجه إلى درجة موافق، وكانت العبارة رقم 01 والتي تنص على "تشارك في جلسات لتبادل المعارف والخبرات وحل المشاكل." في المرتبة الاولى بمتوسط 3,76 والذي يتجه الى درجة موافق وبلغت قيمة الانحراف المعياري 0,923 ونجد العبارة رقم 03 التي تنص على "تستعمل أدوات مثل الأبحاث والتجارب والابتكار والتعلم والمتبادل لخلق معارف جديدة." في المرتبة الثانية بمتوسط 3,53 والتي تتجه الى درجة موافق وبلغت قيمة الانحراف المعياري 0,961، ثم تليه العبارة رقم 02 والتي تنص على "هناك دعم وتسهيلات عند التقدم لمواصلة الدراسة." بمتوسط قدره 3,41 وانحراف معياري 0,925 والتي تتجه الى درجة موافق.

1-3 تحليل اتجاهات عبارات بعد تخزين المعرفة:

الجدول رقم 14 اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تخزين المعرفة

ترتيب العبارة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم
01	موافق	7120,	4,09	يعتمد المؤسسة على طرق لتوزيع المعرفة (مذكرات، تقارير، بريد الكتروني، اجتماعات.....)	01
02	موافق	8340,	4,03	تقوم بتوثيق المعارف التي تكتسبها المتعلقة بالعمل اليومي للرجوع اليها وقت الحاجة.	02
03	موافق	9610,	3,53	تسعى إدارة المؤسسة للمحافظة على الافراد ذوي الخبرة والمهارة.	03
04	محايد	1,029	3,03	يتم تقييم معارفك وتجديدها بصفة دوري	04

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

موافق	5350,	3,66	تخزين المعرفة
-------	-------	------	---------------

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات البعد الثالث من المحور الاول تخزين المعرفة قد بلغ 3,66 بانحراف معياري قدره 5350 والذي يتجه إلى درجة موافق، وكانت العبارة رقم 01 والتي تنص على "يعتمد المؤسسة على طرق لتوزيع المعرفة (مذكرات، تقارير، بريد الكتروني، اجتماعات.....)" في المرتبة الاولى بمتوسط 4,09 والذي يتجه الى درجة موافق وبلغت قيمة الانحراف المعياري 0,712 ونجد العبارة رقم 02 التي تنص على "تقوم بتوثيق المعارف التي تكتسبها المتعلقة بالعمل اليومي للرجوع اليها وقت الحاجة." في المرتبة الثانية بمتوسط 4,03 والتي تتجه الى درجة موافق وبلغت قيمة الانحراف المعياري 0,834، ثم تليه العبارة رقم 03 والتي تنص على "تسعى إدارة المؤسسة للمحافظة على الافراد ذوي الخبرة والمهارة." بمتوسط قدره 3,53 وانحراف معياري 0,961 والتي تتجه الى درجة موافق، ثم العبارة رقم 04 بمتوسط قدره 3,03 وانحراف معياري 1,029 وهي تتجه الى درجة محايد.

1-4 تحليل اتجاهات عبارات بعد تبادل المعرفة:

الجدول رقم 15 اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تبادل المعرفة

ترتيب العبارة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم
02	موافق	1,115	3,71	شاركت في دورات تدريبية لنقل المعرفة.	01
01	موافق	7930,	3,91	تعتمد على الوسائل الحديثة لتبادل المعرفة.	02
03	موافق	1,106	3,56	يتم تشجيعك عندما تشارك المعارف التي بحوزتك وتحفز عليها.	03
04	محايد	1,070	3,35	نرى ان المعلومة تصل اليك والى مختلف المستويات.	04
موافق	7200,	3,63	تبادل لمعرفة		

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات البعد الرابع من المحور الاول تبادل المعرفة قد بلغ 3,63 بانحراف معياري قدره 0,720 والذي يتجه إلى درجة موافق، وكانت العبارة رقم 02 والتي تنص على "تعتمد على الوسائل الحديثة لتبادل المعرفة." في المرتبة الاولى بمتوسط 3,91 والذي يتجه الى درجة موافق وبلغت قيمة الانحراف المعياري 0,793 ونجد العبارة

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

رقم 01 التي تنص على " شاركت في دورات تدريبية لنقل المعرفة." في المرتبة الثانية بمتوسط 3,71 والتي تتجه الى درجة موافق وبلغت قيمة الانحراف المعياري 1,115، ثم تليه العبارة رقم 03 والتي تنص على " يتم تشجيعك عندما تشارك المعارف التي بحوزتك وتحفز عليها." بمتوسط قدره 3,56 وانحراف معياري 1,106 والتي تتجه الى درجة موافق، ثم العبارة رقم 04 والتي تنص على " نرى ان المعلومة تصل اليك والى مختلف المستويات. " بمتوسط قدره 3,35 وانحراف معياري 1,070 وهي تتجه الى درجة محايد.

1-5 تحليل اتجاهات عبارات بعد تطبيق المعرفة:

الجدول رقم 16 اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تطبيق المعرفة

ترتيب العبارة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم
1	موافق	9360,	3,82	تعطى لك الحرية لتطبيق معارفك المكتسبة.	01
2	موافق	7700,	3,79	تشارك في توظيف المعارف المتاحة لحل المشكلات وتحسين عمليات الإنتاج والخدمة.	02
3	موافق	8120,	3,65	تؤخذ بعين الاعتبار المعارف التي تكتسبها في عملية التقييم المستمر.	03
4	موافق	9290,	3,47	ترى ان هناك استعمال للمعرفة وموفر لها كل الإمكانيات لذلك.	04
موافق		6280,	3,68	تطبيق المعرفة	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات البعد الخامس من المحور الاول تطبيق المعرفة قد بلغ 3,68 بانحراف معياري قدره 0.568 والذي يتجه إلى درجة موافق وكانت العبارة رقم 01 والتي تنص على " تعطى لك الحرية لتطبيق معارفك المكتسبة." في المرتبة الاولى بمتوسط 3,82 والذي يتجه الى درجة موافق وبلغت قيمة الانحراف المعياري 0.936 ونجد العبارة رقم 02 التي تنص على " تشارك في توظيف المعارف المتاحة لحل المشكلات وتحسين عمليات الإنتاج والخدمة." في المرتبة الثانية بمتوسط 3,79 والتي تتجه الى درجة موافق وبلغت قيمة الانحراف المعياري 0,770، ثم تليه العبارة رقم 03 والتي تنص على " تؤخذ

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

بعين الاعتبار المعارف التي تكتسبها في عملية التقييم المستمر. " بمتوسط قدره 3,65 وانحراف معياري 0,812 والتي تتجه الى درجة موافق، ثم العبارة رقم 04 بمتوسط قدره 3,47 وانحراف معياري 0,929.

2- اتجاهات عبارات محور تحسين أداء العاملين:

الجدول رقم 17 اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات محور تحسين أداء العاملين

ترتيب العبارة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم
07	موافق	7530,	4,09	يعزز توفر المعرفة داخل المؤسسة من زيادة إنتاجية العاملين	01
02	موافق بشدة	5540,	4,24	تساهم عملية تبادل المعرفة من تحسين كفاءتي المهنية	02
08	موافق	8140,	4,06	توفر المعرفة يقلل من الأخطاء في انجاز المهام.	03
01	موافق بشدة	6840,	4,32	يساهم التدريب والتعلم المستمر في تطوير مهاراتي المهنية.	04
12	موافق	9780,	3,79	تساهم المعرفة المتاحة داخل المؤسسة في حل المشكلات بطرق أسرع.	05
09	موافق	8510,	4,06	عملي واضح وأتحكم فيه.	06
03	موافق بشدة	6060,	4,24	أقدم مساعدات الى زملائي العاملين من اجل تسهيل اعمالهم.	07
04	موافق	5760,	4,18	ألتزم بالنصائح والارشادات التي تقدم من اجل انجاز المهام.	08
05	موافق	8210,	4,15	ألتزم بالأنظمة والقوانين اثناء تأدية مهامي.	09
11	موافق	6680,	3,91	تمكنني المعرفة المتاحة من تقديم أفكار جديدة.	10
10	موافق	7360,	4,06	يساعدني الوصول إلى المعرفة في تقليل الجهد المبذول أثناء العمل.	11
06	موافق	7440,	4,15	أشعر بأن مشاركة المعرفة تعزز من روح التعاون بين الزملاء.	12
موافق		3510,	4,10	تحسين أداء العاملين	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الثاني تحسين أداء العاملين قد بلغ 4,10 بانحراف معياري قدره 0,351 والذي يتجه إلى درجة الموافقة، وكانت العبارة رقم 01 والتي تنص على " يساهم التدريب والتعلم المستمر في تطوير مهاراتي المهنية.." في المرتبة الاولى بمتوسط 4,32 والذي يتجه الى درجة الموافقة بشدة وبلغت قيمة الانحراف المعياري

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

0,753، ونجد العبارة رقم 02 التي تنص على "تساهم عملية تبادل المعرفة من تحسين كفاءتي المهنية." في المرتبة الثانية بمتوسط 4,24 والتي تتجه الى درجة الموافقة بشدة وبلغت قيمة الانحراف معياري 0,554، ثم تليه العبارة رقم 07 والتي تنص على "أقدم مساعدات الى زملائي العاملين من اجل تسهيل اعمالهم." بمتوسط قدره 4,24 وانحراف معياري 6060 والتي تتجه الى درجة الموافقة بشدة، ثم العبارة رقم 08 والتي تنص على "ألتزم بالنصائح والارشادات التي تقدم من اجل انجاز المهام." بمتوسط قدره 4,18 وانحراف معياري 5760 وتليها العبارة رقم 09 والتي تنص على "ألتزم بالأنظمة والقوانين اثناء تأدية مهامي" بمتوسط 4,15 والذي يتجه الى درجة الموافقة بشدة وبلغت قيمة الانحراف معياري 8210، ونجد العبارة رقم 12 التي تنص على "أشعر بأن مشاركة المعرفة تعزز من روح التعاون بين الزملاء." في المرتبة السادسة بمتوسط 4,15 والتي تتجه الى درجة الموافقة وبلغت قيمة الانحراف معياري 7440، وحلت العبارة رقم 07 والتي تنص على "يعزز توفر المعرفة داخل المؤسسة من زيادة إنتاجية العاملين." في المرتبة السابعة بمتوسط قدره 4,09 وانحراف معياري 7530 والتي تتجه الى درجة الموافقة، وحلت العبارة رقم 05 في المرتبة الاخيرة والتي تنص على "تساهم المعرفة المتاحة داخل المؤسسة في حل المشكلات بطرق أسرع." بمتوسط قدره 3,79 وانحراف معياري 0,978 وهي تتجه الى الموافقة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

1- اختبار الفرضية الرئيسية الاولى:

• يوجد علاقة ارتباط بين ادارة المعرفة وتحسين اداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

H_0 : لا يوجد علاقة ارتباط بين ادارة المعرفة وتحسين اداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

H_1 : يوجد علاقة ارتباط بين ادارة المعرفة وتحسين اداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

ويتم الاجابة على الفرضية من خلال معامل الارتباط ومعامل التحديد عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل هو ادارة المعرفة والمتغير التابع هو تحسين اداء العاملين ، والجدول الموالي يوضح نتائج معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع :

الجدول رقم 18 معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع

الخطأ المعياري للتحديد	معامل التحديد	معامل الارتباط	نموذج
0,25005	0,510	0,714	تحسين اداء العاملين

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0,714 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ايجابية ومتوسطة بين ادارة المعرفة وتحسين اداء العاملين ، و تفسير ادارة المعرفة 51% من التحسين اداء العاملين، وعليه يمكن القول انه : " يوجد علاقة ارتباط ايجابية ومتوسطة

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

بين ادارة المعرفة وتحسين اداء العاملينبكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

2- اختبار الفرضية الثانية:

يوجد أثر لإدارة المعرفة على تحسين اداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لإدارة المعرفة على تحسين اداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية لإدارة المعرفة على تحسين اداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

الجدول رقم 19 نتائج إختبار لفرضية الأثر (تحليل ANOVA)

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة فيشر	القيمة الاحتمالية
الانحدار	2,083	1	2,083	33,321	0000,
الباقى	2,001	32	0630,		
المجموع	4,084	33			

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة فيشر بلغت 33,321 وهي أكبر من القيمة الجدولية وكانت القيمة الاحتمالية 0,000 وهي اقل من 0.05 وهذا يدل على معنوية النموذج المستخدم (نموذج الانحدار)، و قوة القدرة التفسيرية لنموذج .

الجدول رقم 20 معاملات خط الانحدار البسيط

النموذج	المعاملات المعيارية		المعاملات المعيارية	اختبار قيمة T	sig
	B	الخطأ المعياري	Beta		
ثابت	2,838	2230,		12,706	0000,
ادارة المعرفة	3220,	0560,	7140,	5,772	0000,

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة معامل الانحدار لتأثير ادارة المعرفة في تحسين اداء العاملين بلغ 0,322 وهو ذو تأثير معنوي الان القيمة الاحتمالية بلغت 0,000 وهي اقل من 0,05 وكانت قيمة الاختبار T اكبر من القيمة الجدولية و بهذا يمكن قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، أي انه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لإدارة المعرفة على تحسين اداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

معادلة الانحدار الخطي البسيط: $Y = 2,838 + 0,322X$

Y = تحسين اداء العاملين X = ادارة المعرفة

تدل المعادلة على أن يوجد أثر واضح لادارة المعرفة على تحسين اداء العاملين ، حيث يؤدي الزيادة في المتغير المستقل بدرجة واحدة إلى زيادة في المستوى المتغير التابع بمقدار (3220).

3- اختبار الفرضية الثالثة:

- توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد العينة حول ادارة المعرفة تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بغرداية.

للإجابة على السؤال السابق يمكن صياغة الفرضيات الاحصائية التالية:

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد العينة حول ادارة المعرفة تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بغرداية..

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد العينة حول ادارة المعرفة تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بغرداية..

الجدول رقم 21 قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد العينة حول ادارة المعرفة حسب الخصائص الشخصية

النتيجة	مستوى الدلالة SIG	الطريقة المعتمدة	الخاصية
غير دال	3140,	إختبار T-test	الجنس
غير دال	9950,	إختبار ((ANOVA	العمر
غير دال	1670,	إختبار (ANOVA)	المؤهل العلمي
دال	0200,	إختبار ((ANOVA	سنوات الخدمة
غير دال	3290,	إختبار (ANOVA)	الدورات التدريبية

المصدر: بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أن القيمة الاحتمالية SIG كانت محصورة بين 0.020 و 0.995 ومنه يمكن القول انه " لا توجد فروق بين إجابات أفراد العينة حول ادارة المعرفة في كلية علو الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية تعزى لمتغير الجنس والعمر، المؤهل العلمي، الدورات التدريبية بينما توجد فروق في الاجابات تعزى لسنوات الخدمة".

4- اختبار الفرضية الرابعة:

- توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد العينة حول تحسين اداء العاملين تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بغرداية.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

للإجابة على السؤال السابق يمكن صياغة الفرضيات الاحصائية التالية:

H_0 : لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد العينة حول تحسين اداء العاملين تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بغرداية..

H_1 : توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد العينة حول تحسين اداء العاملين تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بغرداية..

الجدول رقم 22 قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد العينة حول تحسين اداء العاملين حسب الخصائص الشخصية

النتيجة	مستوى الدلالة SIG	الطريقة المعتمدة	الخاصية
غير دال	5900,	إختبار T-test	الجنس
دال	0440,	إختبار ((ANOVA	العمر
غير دال	4000,	إختبار (ANOVA)	المؤهل العلمي
غير دال	9960,	إختبار ((ANOVA	سنوات الخدمة
غير دال	1480,	إختبار (ANOVA)	الدورات التدريبية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أن القيمة الاحتمالية SIG كانت محصورة بين 0.044 و 0.996 ومنه يمكن القول انه " لا توجد فروق بين إجابات أفراد العينة حول اداء العاملين في كلية علوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية تعزى لمتغير الجنس و المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الدورات التدريبية بينما توجد فروق في الاجابات تعزى للعمر".

خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل دراسة علاقة وأثر ادارة المعرفة على تحسين اداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بغرداية. حيث تم توزيع استبانة على عينة عشوائية مكونة من 34 موظفا، بهدف معرفة آرائهم وتوجهاتهم حول الموضوع. وقد توصلنا من بعد معالجة البيانات الى النتائج التالية:

🎬 **الفرضية الرئيسية الاولى:** يتبين من خلال معامل الارتباط الذي بلغت قيمته 0,714 يمكن القول انه يوجد علاقة ارتباط بين ادارة المعرفة وتحسين اداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بغرداية أي انه كلما زاد الاعتماد على عمليات ادارة المعرفة زاد مستوى اداء العاملين.

🎬 **الفرضية الثانية:** من خلال القيمة الاحتمالية SIG (0,000) وهي اقل من 0,05 ومنه يمكن القول انه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأدارة المعرفة على تحسين اداء العاملين بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية عند مستوى الدلالة 5%

🎬 **الفرضية الثانية:** من خلال اختبار T test واختبار ANOVA ONE WAY تبين انه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات الافراد حول متغير إدارة المعرفة عند مستوى معنوية 5% تعزى لمتغير الجنس، العمر، المؤهل العلمي، دورات التدريب والتكوين بينما توصلت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابات تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

🎬 **الفرضية الرابعة:** من خلال اختبار T test واختبار ANOVA ONE WAY تبين انه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات الافراد حول متغير تحسين اداء العاملين عند مستوى معنوية 5% تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، دورات التدريب والتكوين، سنوات الخدمة بينما توصلت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابات تعزى لمتغير العمر.



خاتمة



خاتمة

على المستوى النظري، تناول البحث المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة المعرفة، حيث تم تحديد مكوناتها، استراتيجياتها، وأهميتها في بيئات العمل الحديثة. وقد تبين أن إدارة المعرفة لا تقتصر فقط على تخزين المعلومات، بل تشمل عمليات معقدة من التفاعل المعرفي، والتعلم التنظيمي، وتعزيز الابتكار داخل المؤسسات. كما تم استعراض تأثير إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي من خلال تحليل مختلف النظريات الإدارية التي تناولت هذا الموضوع، والتي أكدت جميعها على أن المعرفة تعد أصلًا استراتيجيًا يجب استثماره بشكل فعال لتحقيق التطور المؤسسي المستدام.

أما على المستوى التطبيقي، فقد تم إجراء دراسة ميدانية على عينة من العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية، حيث تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات واختبار الفرضيات البحثية. وقد تم تطبيق عدة أدوات إحصائية لضمان دقة النتائج، بما في ذلك اختبار ألفا كرونباخ لقياس موثوقية أداة البحث، واختبار شابيرو-ويلك للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات، بالإضافة إلى اختبار T-Test وANOVA لدراسة الفروقات بين المتغيرات المختلفة. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين إدارة المعرفة وتحسين أداء العاملين، حيث تبين أن المؤسسات التي تعتمد على تبادل المعرفة وتنظيمها بشكل منهجي تحقق مستويات أعلى من الكفاءة الوظيفية.

كما كشفت الدراسة عن وجود بعض التحديات التي تعيق تطبيق إدارة المعرفة داخل المؤسسات الجزائرية، ومنها ضعف البنية التحتية الرقمية، غياب ثقافة مشاركة المعرفة، وغياب الحوافز التشجيعية لتبني استراتيجيات المعرفة. وعلى هذا الأساس.

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لتعزيز إدارة المعرفة داخل المؤسسات الأكاديمية:

- 🌐 تحسين البيئة التنظيمية لتشجيع تبادل المعرفة.
- 🌐 تطوير أنظمة رقمية متكاملة لدعم إدارة المعرفة.
- 🌐 تعزيز برامج التدريب المستمر لضمان الاستخدام الأمثل للمعرفة في تحسين الأداء المؤسسي.

بناءً على ما سبق، يمكن التأكيد على أن إدارة المعرفة لم تعد خيارًا تكميليًا للمؤسسات، بل أصبحت ضرورة استراتيجية لضمان النمو المستدام وتحقيق التميز المؤسسي. لذا، فإن تعزيز إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية يتطلب تبني سياسات متكاملة تجمع بين التكنولوجيا، الثقافة التنظيمية، والموارد البشرية لضمان تحقيق أعلى مستويات الأداء والإنتاجية. وختمًا، فإن هذه الدراسة تفتح المجال لمزيد من الأبحاث المستقبلية التي يمكن أن تستكشف تأثير عوامل أخرى مثل القيادة الإدارية، التحول الرقمي، والابتكار التنظيمي على العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء العاملين، مما يعزز من فهمنا العميق لهذا الموضوع في السياق المؤسسي الحديث.



قائمة المراجع



أولاً: الكتب

1. أحمد، إسماعيل. **تقييم أداء الموظفين: الأخطاء القاتلة**. القاهرة، مصر: دار الفكر العربي، 2016، ص 130.
2. الجرادات، ناصر، وآخرون. **إدارة المعرفة**. عمان، الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، 2019، ص 33.
3. الحمزة، كمال. **تحسين الأداء الوظيفي**. بيروت، لبنان: دار النهضة العربية، 2014، ص 155.
4. الكبيسي، صلاح الدين. **إدارة المعرفة**. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2013.
5. عبد الوهاب، محمود. **إدارة المعرفة والتنمية التنظيمية**. القاهرة، مصر: دار النهضة العربية، 2018، ص 88.

ثانياً: المقالات

6. القحطاني، أحمد. "استراتيجيات إدارة المعرفة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي." **المجلة العربية للإدارة** 35، عدد 2 (2015): 145-167.
7. عاشور، خالد. "إدارة المعرفة كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي." **مجلة العلوم الإدارية** 12، عدد 1 (2018): 55-73.

ثالثاً: المذكرات

8. الهاشمي، بعاج. **استراتيجيات دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية**. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2017، ص 96.

رابعاً: مراجع أجنبية

9. Davenport, Thomas H., and Prusak, Laurence. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1998, p. 88.
10. DeNisi, Angelo S., and Pritchard, Robert D. "Performance Appraisal, Performance Management, and Improving Individual Performance." *Handbook of Human Resource Management*, edited by Peter Boxall et al., Oxford: Oxford University Press, 2006, p. 130.



الملاحق



ANNEXE 2Reliability Statistics

ANNEXE 3Reliability Statistics	
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,687	12

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,808	19

ANNEXE 4Tests of Normality						
Tests of Normality						
Kolmogorov-Smirnov ^a				Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.		Statistic	Sig.
X	,091	34	,200*		,955	,171
Y	,115	34	,200*		,960	,245
*. This is a lower bound of the true significance.						

أساتذة المحكمين للإستبيان

ANNEXE 1Descriptive Statistics					
Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	34	2	5	4,24	,654
X2	34	2	5	3,41	,957
X3	34	2	5	3,38	,954
X4	34	2	5	4,06	,736
Q5	34	1	5	3,76	,923
Q6	34	1	5	3,41	,925
Q7	34	2	5	3,53	,961
Q9	34	2	5	4,09	,712
Q10	34	2	5	4,03	,834
Q11	34	1	5	3,53	,961
Q12	34	1	5	3,03	1,029
Q13	34	1	5	3,71	1,115
Q14	34	2	5	3,91	,793
Q15	34	1	5	3,56	1,106
Q16	34	1	5	3,35	1,070
Q17	34	2	5	3,82	,936
Q18	34	2	5	3,79	,770
Q19	34	2	5	3,65	,812
Q20	34	2	5	3,47	,929
Y1	34	2	5	4,09	,753
Valid (listwise)	N 34				

ANNEXE 5 Descriptive Statistics

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	34	2,25	4,75	3,7721	,56865
X2	34	2,00	4,67	3,5686	,59475
X3	34	2,00	4,50	3,6691	,53556
X4	34	1,75	5,00	3,6324	,72099
X5	34	2,50	5,00	3,6838	,62858
Y	34	3,08	4,75	4,1029	,35180
Valid N (listwise)	34				

ANNEXE 6 Descriptive Statistics

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. D
Y1	34	2	5	4,09	,753
Y2	34	3	5	4,24	,554
Y3	34	2	5	4,06	,814
Y4	34	2	5	4,32	,684
Y5	34	2	5	3,79	,978
Y6	34	2	5	4,06	,851
Y7	34	2	5	4,24	,606
Y8	34	3	5	4,18	,576
Y9	34	2	5	4,15	,821
Y10	34	3	5	3,91	,668
Y11	34	2	5	4,06	,736
Y12	34	1	5	4,15	,744
Valid N (listwise)	34				

ANNEXE 7 Model Summary

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,714 ^a	,510	,495	,25005

a. Predictors: (Constant), Y

ANNEXE 9 ANOVA^a

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,083	1	2,083	33,321	,000 ^b
	Residual	2,001	32	,063		
	Total	4,084	33			

a. Dependent Variable: Y

ANNEXE 8 Coefficients^a

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
1	(Constant)	2,838		12,706	,000
	Y	,322	,714	5,772	,000

a. Dependent Variable: Y

