



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم علوم التسيير

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة الاعمال

بعنوان

واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة تاونزة العلمية-غرداية

من اعداد الطالبة: بن يوسف حياة

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ 2023/06/14

امام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الانتماء	الصفة
بوقرة ايمان	أستاذ محاضر "أ"	جامعة غرداية	رئيسا
عجيلة حنان	أستاذ محاضر "ب"	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بن الزين حمزة	أستاذ محاضر "ب"	جامعة غرداية	مشرفا مساعدا
مخنان عقبة	أستاذ محاضر "ب"	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرfan

الشكر أولا الى الله عز وجل على توفيقه لي طيلة حياتي ومشواري الدراسي كما أتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير الى كل من ساهم في انجاز هذا البحث المتواضع واخص بالذكر:

الأستاذة المشرفة "عجيلة حنان" التي تكلمت بالإشراف على هذا العمل وعلى صبرها معي في تقديم النصح والتوجيهات والآراء النيرة طوال فترة الدراسة

الأستاذ المشرف المساعد "بن الزين حمزة" على ما قدمه لي أيضا من حث وتشجيع والذي لم ينخل على بعبائه ونصائحه وتعاونه

الى كل موظفي مؤسسة تاونزة العلمية على حسن استقبالهم وعلى المعلومات القيمة التي قدموها لنا وبشكل خاص مدير الموارد البشرية "حميد أوجانة حسن" الذي ساعدني كثيرا رغم انشغالاته

كما أتقدم بأسمى عبارات الشكر والعرfan للأساتذة الافاضل الذين تكلموا بمناقشة واثراء هذا العمل من نصائح وتوجيهات.

والى كل الذين رافقونا في مشوارنا الدراسي أساتذة واستاذات، وكل طاقم تخصص علوم التسيير بجامعة غرداية

وشكري وامتناني موصولان الى جميع أصدقائي واحبابي، وكل من كان له فضل علي ولم يدخر جهدا في مساعدتي ولو بالكلمة الطيبة والدعاء الصالح.

الاهداء

اهدي عملي المتواضع هذا والذي وفقني الله في اتمامه الى:

الى أعظم امرأة بين نساء الكون "امي" الغالية التي تعبت من أجلى انا واختي وجاهدت من اجل ان ترانا ناجحتين والتي لا يمكن للكلمات ان تصف حبي وتقديري لجهودها الى الذي فارق جسده الحياة ولكن لم تفارق روحه قلبي "جددي" الغالي الذي كان ابي الثاني طيب الله مثواه واسكنه فسيح جناته

الى "ابي" الطيب العزيز عبد القادر و"اختي" الحبيبة

الى كل صديقاتي في مسيرتي الدراسية كل واحدة باسمها

الى كل افراد عائلتي واقربائي

الى اساتذتي الكرام وكل رفقاء الدراسة

الى كل من علمني حرفا اهدي هذا العمل.

الملخص:

تهدف الدراسة الى معرفة واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة وتمت الدراسة على مستوى مؤسسة تاونزة العلمية بغرداية وتم التطرق الى عمليات إدارة المعرفة وأسباب ظهورها بالإضافة الى متطلبات تطبيقها وكذا الكفاءة التنظيمية حيث تعتبر أحد المعايير الرئيسية لقياس كفاءة المؤسسة وقد اعتمدنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي باستخدام أداة الدراسة (الاستبيان) بشكل الكتروني بالإضافة الى المقابلة، حيث بلغت عينة الدراسة 60 موظفا و قد توصلت الدراسة الى نتائج أهمها : ان هناك مستوى مرتفع من ممارسة إدارة المؤسسة لعمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة بالإضافة الى وجود علاقة لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة) في رفع الكفاءة التنظيمية لمؤسسة تاونزة العلمية ، وكذلك بينت نتائج الدراسة انه لا توجد فروق في إجابات عينة الدراسة حول الكفاءة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية) لدى موظفي مؤسسة تاونزة العلمية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، كفاءة تنظيمية، مدرسة تاونزة العلمية.

Abstract : The study aims to know the reality of the practice of knowledge management operations and its role in raising the efficiency of the institution. The study was carried out at the level of the Tawenza Scientific School In Ghardaia. Knowledge management operations, and the reasons for their emergence were addressed, in addition to the requirements for their application, as well as organizational efficiency, as it is considered one of the main criteria for measuring the efficiency of the institution. We have adopted in this study The descriptive approach and the analytical approach using the study tool (questionnaire) electronically in addition to the interview, Where the sample studied was 60 employees, and the study reached the most important results: There is a high level of practice of the management of the institution under study for knowledge management processes represented in knowledge acquisition and generation, knowledge storage, knowledge sharing, knowledge application, knowledge management technology, in addition to a relationship to knowledge management operations, (knowledge acquisition and generation, knowledge storage, knowledge sharing, The application of knowledge, knowledge management technology) in raising the organizational efficiency of the Tawenza Scientific School

. Also, the results of the study showed that there were no differences in the answers of the study sample about the organizational competence due to the personal variables (age, educational qualification, job level, professional experience) among the employees of the Tawenza Scientific School. .

Keywords : knowledge management, knowledge management operations, organizational efficiency, Tawenza Scientific School.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
I	شكر وعرهان
II	الاهداء
III	الملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
01	الفصل الأول: الإطار النظري لعمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة والدراسات السابقة
03	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول عمليات إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية
24	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
36	الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية -مؤسسة تا ونزة العلمية نموذجاً
37	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
45	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها
71	خاتمة
73	قائمة المراجع
78	الملاحق
105	الفهرس

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
29	مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة	الجدول (1-1)
37	الاحصائيات الخاصة بالاستبيان	الجدول (1-2)
39	درجات الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي	الجدول (2-2)
42	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	الجدول (3-2)
43	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول	الجدول (4-2)
44	يوضح الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة	الجدول (5-2)
45	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	الجدول (6-2)
46	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	الجدول (7-2)
47	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	الجدول (8-2)
48	توزيع عينة الدراسة سنوات الخبرة العلمية	الجدول (9-2)
49	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي	الجدول (10-2)
49	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول (اكتساب المعرفة وتوليدها)	الجدول (11-2)
51	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني (تخزين المعرفة)	الجدول (12-2)
52	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث (مشاركة المعرفة)	الجدول (13-2)
53	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع (تطبيق المعرفة)	الجدول (14-2)
55	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس (تكنولوجيا إدارة المعرفة)	الجدول (2-) 15
56	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني (الكفاءة التنظيمية)	الجدول (16-2)
62	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	الجدول (17-2)

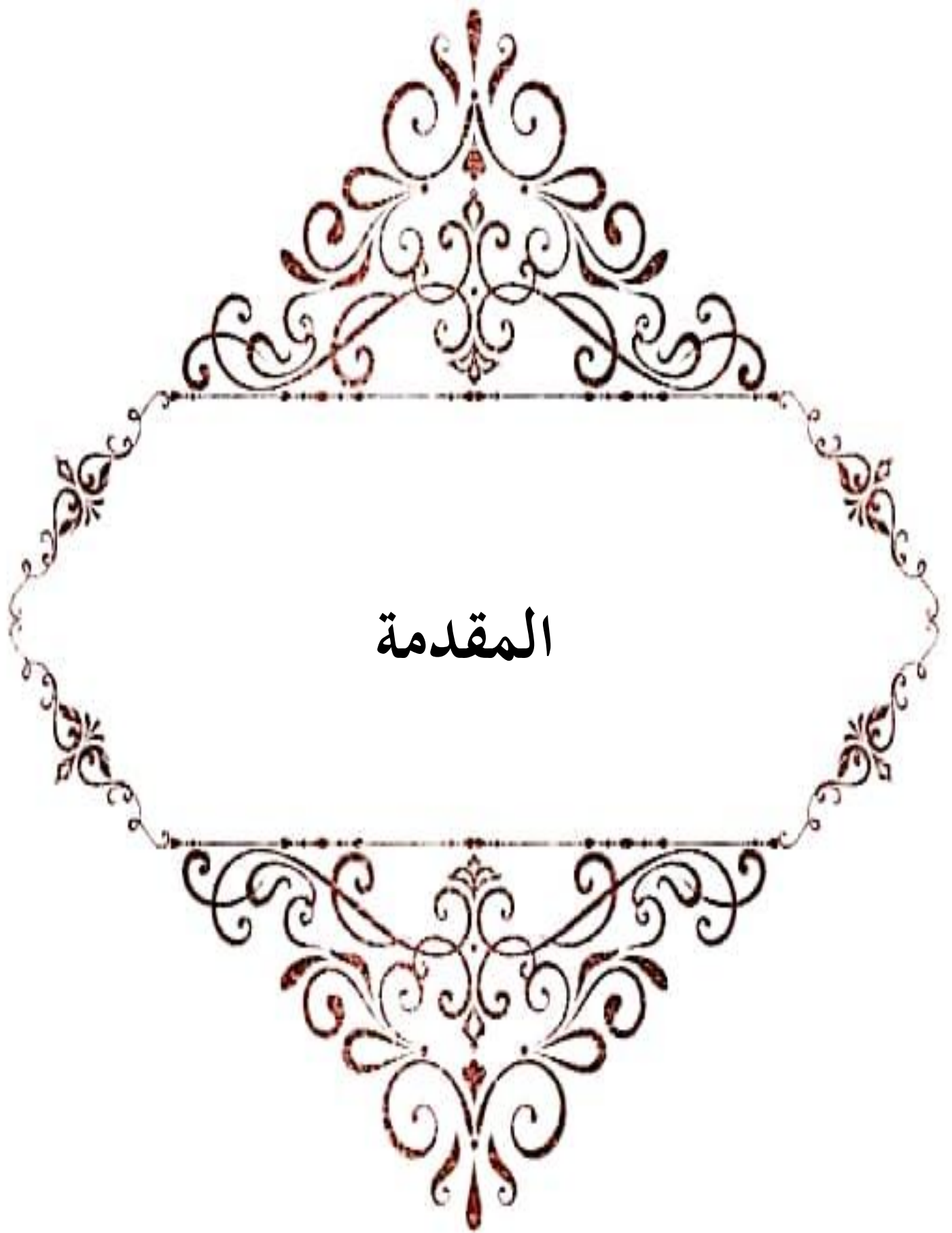
63	اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الأولى)	الجدول (2-18)
66	نتائج اختبار الفرضية الثانية	الجدول (2-19)
68	نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية	الجدول (2-20)

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
05	العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة	الشكل (1-1)
10	العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة	الشكل (1-2)
11	عملية توليد المعرفة نموذج (SECI)	الشكل (1-3)
23	ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع الكفاءة التنظيمية	الشكل (1-4)
38	الهيكل التنظيمي لمؤسسة تاونزة العلمية للموسم الدراسي 2023-2022	الشكل (2-1)
45	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	الشكل (2-2)
46	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب العمر	الشكل (2-3)
47	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	الشكل (2-4)
48	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	الشكل (2-5)
49	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	الشكل (2-6)

قائمة الملاحق:

العنوان	رقم الملحق
قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	01
الاستبيان	02
نتائج اختبار الفاكرونباخ	03
نتائج الاتجاه الاتساق الداخلي	04
نتائج توزيع عينة الدراسة	05
نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة	06
نتائج اختبار الفرضية الأولى	07
نتائج اختبار الفرضية الثانية	08
نتائج اختبار الفرضية الثالثة	09
أسئلة المقابلة	10
وثائق مقدمة من طرف مؤسسة تاونزة العلمية	11



المقدمة

توطئة:

يواجه العالم في الوقت الحاضر تحسناً وديناميكية وتطوراً بلا توقف في جميع المجالات. يتقدم العلم بسرعة، ودرجة المعلومات تتوسع بسرعة ودون توقف في فترة وجيزة من الزمن، بالإضافة إلى ذلك فقد أثرت هذه التطورات على المؤسسات وأهدافها وهيكلها وعملياتها ولديها العديد من المشاكل والتحديات التي يجب التغلب عليها.

مع هذا التطور تأتي الحاجة الملحة لتطوير المؤسسة وتحسين كفاءتها التنظيمية للاستجابة لهذه التغييرات. على ضرورة أن تبذل المؤسسة جهوداً دائمة ومستمرة لتطوير إدارة المعرفة بما لا يقل عن منافسيها، يتطلب تنشيط ممارسات إدارة المعرفة وتنفيذها في المؤسسة جهداً كبيراً، أصبحت عمليات إدارة المعرفة مهمة جداً للمؤسسات التي ترغب في استخدام مواردها المعرفية لزيادة الكفاءة التنظيمية وأيضاً لتحقيق ميزة تنافسية. في الأساس، الهدف من عملية إدارة المعرفة هو تحديد وجمع وتبادل واستخدام معرفة وخبرة المؤسسة، مما يؤدي إلى إدارة المعرفة كأصل استراتيجي.

تمثل إحدى أهم فوائد إدارة المعرفة في تحسين عملية اتخاذ القرارات، عندما يكون لدى المؤسسة القدرة على الوصول إلى معلومات وأفكار موظفيها، يمكنها اتخاذ قرارات أكثر استنارة واستراتيجية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لعمليات إدارة المعرفة مساعدة المؤسسات في تجنب تكرار أخطاء الماضي عن طريق جمع وتبادل الخبرات والمعارف القيمة. كما يمكن ان تزيد من قدرة الموظفين على الابتكار وزيادة الكفاءة، عندما يكون لديهم ثروة من المعرفة والخبرة لتوليد أفكار وحلول جديدة بشكل أفضل وتحديد فرص وتحديات جديدة من خلال فهم احتياجات العملاء بشكل أعمق. وتتبع اتجاهات السوق والتقنيات الناشئة. كما يمكن أن تساعد التكنولوجيا، مثل أنظمة إدارة المعلومات ومنصات التعاون، على تسهيل تبادل المعلومات وتعزيز التعاون.

من جهة أخرى تحتاج المؤسسات الى ان يكون لديها كفاءة لتتمكن من تحقيق أهدافها والنجاح في بيئة الاعمال، أكاديمياً مؤسسة تاونزة العلمية ليست استثناء، ويمكن ان يلعب تنفيذ عمليات ادارة المعرفة دورا مهما في رفع الكفاءة الكلية للمؤسسة، من خلال تشجيع الموظفين على مشاركة معارفهم وخبراتهم مع بعضهم البعض كما يمكن للمؤسسة تطوير أفضل الممارسات التي تؤدي الى اتخاذ قرارات أفضل، وزيادة الابتكار وتحسين الاداء مما يؤدي في النهاية الى مستويات اعلى من الكفاءة والقدرة التنافسية.

1- إشكالية الدراسة: ومن خلال ما سبق يمكننا صياغة الإشكالية التالية:

ما هو واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مؤسسة تاونزة العلمية وما دورها في رفع كفاءتها التنظيمية؟

وللإجابة عن مثل هذا التساؤل العام فان الامر يستدعي تفصيله الى الأسئلة التالية:

- هل هناك ممارسة لعمليات إدارة المعرفة في مؤسسة تاونزة العلمية؟

- هل هناك علاقة لأبعاد عملية إدارة المعرفة في رفع الكفاءة التنظيمية لمؤسسة تاونزة العلمية؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات افراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل

العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية)؟

2- فرضيات الدراسة:

للإجابة على هذه الأسئلة ومن أجل دراسة وتحليل الموضوع بصفة دقيقة،

فقد قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

-الفرضية الأولى: هناك مستوى مرتفع لممارسة عمليات إدارة المعرفة في مؤسسة تاونزة العلمية، وتمثل هذه الممارسة

في: اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة.

-الفرضية الثانية: توجد علاقة لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق

المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة) في رفع الكفاءة التنظيمية لمؤسسة تاونزة العلمية.

-الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات افراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر،

المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية) لدى موظفي مؤسسة تاونزة العلمية.

3-دوافع الدراسة:

تمثل دوافع اختياري لهذا الموضوع في مجموعة العوامل الذاتية المرتبطة بميول اتجاه دراسة هذه المواضيع كونها من مواضيع

المعاصرة. أما الدوافع الموضوعية فلخصها في العناصر التالية:

-أهمية هذا الموضوع كون العالم يشهد تطورا مستمرا في مجال التكنولوجيات الحديثة.

- محاولة معرفة واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة محل الدراسة.

4- أهداف الدراسة:

يعتبر الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو دراسة دور واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في رفع كفاءة مؤسسة

توازنة العلمية بالإضافة الى الأهداف التالية:

- التعرف على المفاهيم الأساسية لعمليات إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية

- تحديد ومعرفة طبيعة ونوع العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية

- معرفة واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مؤسسة توازنة العلمية

5- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوعا مهما وحيويا وهو دراسة واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة على اعتباره يحقق

التطلعات المحددة من خلال الاستخدام المناسب للموارد المتوفرة في رفع كفاءة المؤسسة، حيث تركز الدراسة أيضا على

ضرورة تبني المؤسسات على اختلاف اشكالها للكفاءة التنظيمية وعلى راسها ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالإضافة الى:

- محاولة إبراز الدور الفعال الذي تلعبه عمليات إدارة المعرفة

- التعرف على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالمؤسسة التعليمية الجزائرية في ظل كثرة التحديات وسرعة التغيرات

والتطورات الحاصلة في بيئة الاعمال

6- حدود الدراسة:

- حدود الدراسة الموضوعية: تتناول الدراسة متغيرين هما المتغير المستقل وهو عمليات إدارة المعرفة وتم قياسها من خلال

خمس ابعاد: اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة)، اما المتغير

التابع فهو الكفاءة التنظيمية باعتباره أحد المعايير الرئيسية لقياس كفاءة المؤسسة.

- حدود الدراسة المكانية: تم البحث على مستوى مؤسسة تا ونزة(الامل) العلمية -بني يزفن غرداية.

- حدود الدراسة الزمنية: تمثلت في الفترة ما بين مارس وماي 2023.

7- منهج الدراسة:

من أجل دراسة مشكلة البحث وتحليل أبعادها ومحاولة اختبار صحة أو خطأ الفرضيات المقترحة، تم الاعتماد على:

المنهج الوصفي في الفصل الأول الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع، حيث تم إجراء مسح نظري في للأدبيات المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة. وعرض أهم الدراسات السابقة ومن أجل تحقيق نوع من الربط بين التراكم المعرفي (النظري) والعملي (التطبيقي)، وفي الدراسة التطبيقية تم اعتماد المنهج التحليلي وكذلك تم استعمال الاستبيان والمقابلة كأدوات مستخدمة في دراسة الحالة في الفصل الثاني لأنه الأنسب لجميع البيانات.

8-مصادر الدراسة:

اعتمدت في هذه الدراسة على مجموعة من الوسائل التي يمكن إدراجها فيما يلي:

-تم الاستعانة في الجزء النظري بالمراجع المختلفة من كتب ومقالات، بالإضافة إلى الأبحاث المنشورة على مواقع الانترنت والدراسات السابقة في الموضوع أو أحد متغيراته.

-واعتماد في الجزء التطبيقي على المعلومات الموثوقة المحصل عليها من خلال استبيان لعينات عشوائية، بالإضافة

لتريص بمؤسسة تاونزة العلمية

9-محتوى الدراسة:

من أجل تحليل هذا الموضوع بصفة جيدة وواضحة، تم تخصيص جانبين من الدراسة جانب نظري تضمن الفصل الأول ويتكون من مبحثين في كل مبحث ثلاث مطالب وجانب تطبيقي تضمن الفصل الثاني والمتكون من مبحثين حيث المبحث الأول يتكون من مطلبين والمبحث الثاني من ثلاث مطالب

فيما يخص الفصل الأول من الجزء النظري فقد كان بعنوان الإطار النظري لعمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة والدراسات السابقة، ينقسم الى مبحثين حيث تطرقنا في مبحثه الأول الى مفاهيم عامة حول عمليات إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية ويتشعب الى ثلاث مطالب فالأول تطرقنا فيه ماهية عمليات إدارة المعرفة اما المطلب الثاني ففيه مفهوم الكفاءة التنظيمية والمطلب الثالث خاص بدور ممارسة عمليات إدارة المعرفة في رفع كفاءة المؤسسة

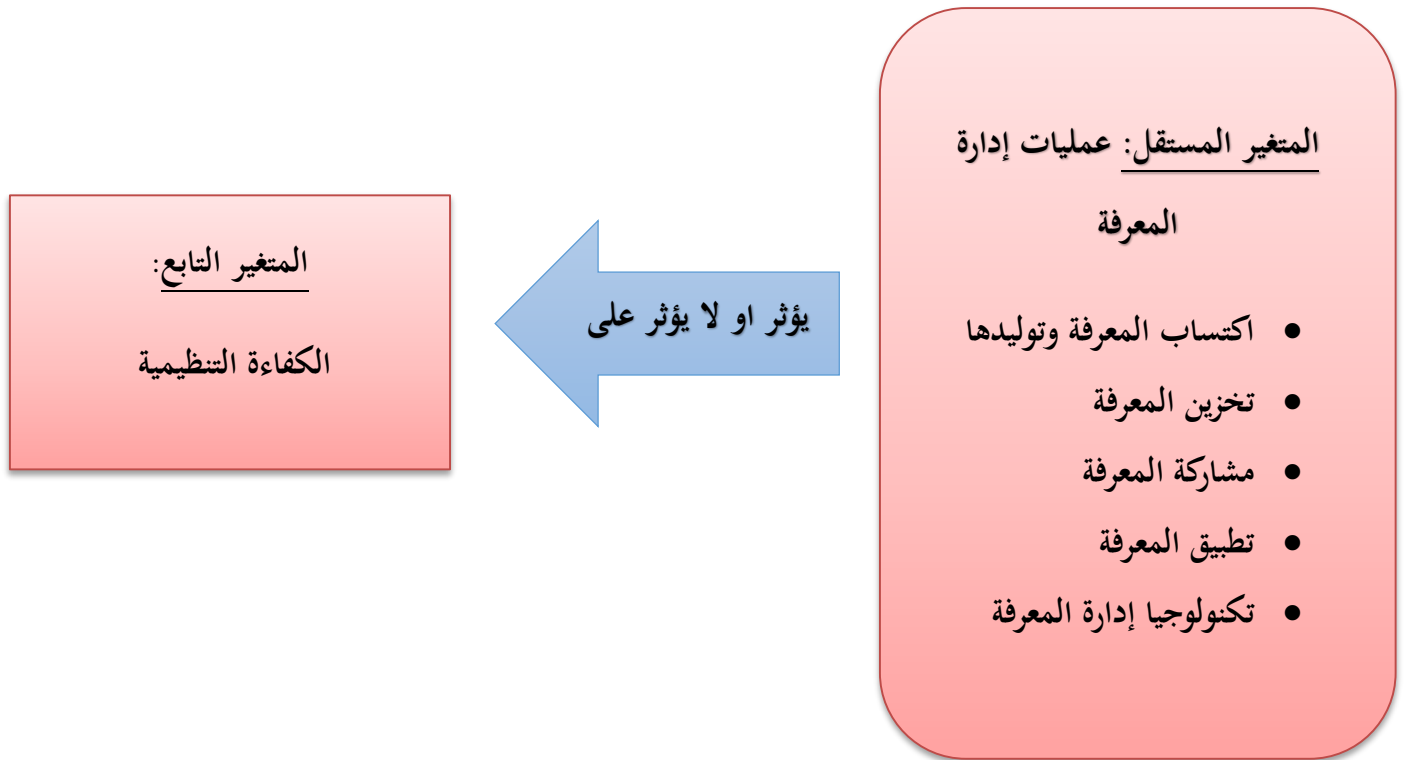
اما بالنسبة للمبحث الثاني فقد تناولنا فيه الدراسات السابقة ويتشعب كذلك الى ثلاث مطالب فالمطلب الأول فيه الدراسات العربية والمطلب الثاني يتضمن الدراسات الأجنبية وكختام لهذا المبحث عاجلنا أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة ودراستنا الحالية

أما الفصل الثاني المعنون ب: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية -مؤسسة تاويزة العلمية نموذجاً -، اذ ينقسم لمبحثين اولهم يحتوي على الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ومتكون من مطلبين هما المطلب الأول فيه الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة والمطلب الثاني: ثبات وصدق الاتساق الداخلي للاستبيان وفي المبحث الثاني عرض نتائج الدراسة وتحليلها ويتجزأ الى ثلاث مطالب فالأول معنون ب عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة والثاني ب عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة والمطلب الثالث مخصص لنتائج اختبار فرضيات الدراسة

وفي الأخير نختتم موضوعنا هذا بتلخيص واختبار للفرضيات التي طرحت في مقدمة البحث، ثم عرض للنتائج المتوصل اليها، وأخيراً قمنا بتقديم اقتراحات بناء على النتائج المتوصل اليها،

10- نموذج الدراسة:

وفيما يلي تصور مقترح للعلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة.



11- صعوبات الدراسة:


يمكن أن نشير إلى العراقيل التي واجهتنا أثناء قيامنا بهذا الموضوع، وهي صعوبات واجهتنا في دراستنا الميدانية والمتمثلة

فيما يلي:

-الانشغال الدائم للموظفين وازدحام أعمالهم.

-صعوبة في الحصول على المعلومات لقياس الكفاءة.

-استخدام برنامج spss كأول مرة واستخراج معطياته وتحليل المعطيات بشكل جيد.

A decorative frame with intricate floral and scrollwork patterns in a reddish-brown color, surrounding the text. The frame is symmetrical and has a scalloped top and bottom edge.

الإطار النظري

لعمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

تمهيد:

تواجه المؤسسات ضغوطا متزايدة لتحسين جودة منجاتها او خدماتها وتقليل التكاليف. وفي الوقت نفسه، تتطلب بيئة الاعمال الحديثة من المؤسسات ان تكون سريعة وفعالة وقادرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق، وهذا يدفع المؤسسات الى السعي الجاد لتطوير اساليبها واعتماد أساليب جديدة، والاعتماد على مواردها الداخلية وكفاءتها لتحقيق أداء يضمن لها مكانتها في السوق.

وتؤكد معظم الدراسات بان المعرفة تمثل مكسبا استراتيجيا ومصدر للثروة فاقت أهميته أهمية راس المال المادي للمؤسسة وتعتبر إدارة المعرفة عاملا هاما من عوامل النجاح لكل المؤسسات سواء في القطاع العام او الخاص.

لهذا في هذا الفصل سنتطرق لجميع جوانب عمليات إدارة المعرفة والكفاءة بالأخص الكفاءة التنظيمية وسبل تنميته والمعوقات التي تحول دون تحقيقها.

وينقسم إلى مبحثين إذ تطرقنا في مبحثه الأول لماهية عمليات إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية، أما بالنسبة للمبحث الثاني فقد تطرقنا فيه لمختلف الدراسات السابقة.

الفصل الأول: الإطار النظري لعمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة

والدراسات السابقة

يمكننا اعتبار الإطار النظري لدراستنا هذه حول عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة، بمثابة مرجع قوي يضيء الطريق للبحث من خلال توضيح عمليات إدارة المعرفة وتحديد مفاهيمها وأسباب ظهورها، بالإضافة الى تحديد متطلبات تطبيقها، وتسلط الضوء على الكفاءة التنظيمية وانواعها و سبل رفعها وعوائق تحقيقها بالإضافة الى توضيح دور عمليات إدارة المعرفة في رفع الكفاءة التنظيمية وعرض لمختلف الدراسات السابقة وتحديد اوجه التشابه والاختلاف بينها وبين دراستنا، وهذا ما سيتم تقديمه بالتفصيل في مباحث هذا الفصل الآتية.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول عمليات إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية

نتيجة للتغيرات والتحويلات التي تجتاح العالم اليوم، أصبحت المعرفة وعمليات ادارتها العامل الأكثر تأثير في نجاح المؤسسات والرفع من كفاءتها ولهذا سنتطرق في هذا المبحث لماهية عمليات إدارة المعرفة بالإضافة الى التعرف على الكفاءة التنظيمية حيث تعتبر أحد المعايير الرئيسية لقياس كفاءة المؤسسة مع التطرق للدور الذي تلعبه عمليات إدارة المعرفة في رفع كفاءة المؤسسة.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول عمليات إدارة المعرفة

تناولت أغلب المداخل والمفاهيم إدارة المعرفة على أنها عملية، فالمعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئا من دون تلك العمليات التي بدورها تعمل على استغلال المعرفة في الابتكار وتطوير الأداء وتعزيز ميزة تنافسية للمؤسسة.

✓ الفرع الأول: مفهوم إدارة المعرفة

قبل ان نتطرق الى مفهوم إدارة المعرفة، يجب ان نفهم المعرفة ونتناول أنواعها.

أولا: مفهوم وأنواع المعرفة

1- مفهوم المعرفة:

قال تعالى " يؤتي الحكمة من يشاء ومن يؤتي الحكمة فقد أوتي خيرا كثيرا " (القران الكريم)

تدل الآية أن الحكمة نتاج طبيعي للتراكم المعرفي بل هي قمة وغاية المعرفة.¹

وقوله تعالى " وعلم ادم الأسماء كلها ... " (القران الكريم)

تدل هذه الآية ان العملية الأولى لنقل المعرفة في تاريخ البشرية كانت بواسطة الله سبحانه وتعالى عندما علم ادم الأسماء كلها، وهذا يعكس ان عملية نقل المعرفة بدأت منذ اللحظة الأولى لوجود الانسان على الأرض، لذا تعد المعرفة من أكثر المواضيع أهمية في وقتنا الحاضر، كما تعد مثار اهتمام الباحثين والكتاب وبؤرة جذب أطراف متعددة بمختلف الاهتمامات على الرغم من الاختلاف في وجهات النظر بينهم وعلى وجه الخصوص العاملين في مجال إدارة الأعمال، وفيما يلي عرض لاهم التعاريف الخاصة بالمعرفة:

إذ يعرف قاموس (Oxford Knowledge) المعرفة بأنها " الفهم من خلال الممارسة والخبرة والملاحظة أو من خلال الدراسة".²

كما عرف Karl Sveiby المعرفة بأنها " التبصير والفهم التي تنعكس على المقدرة العملية التي تعتبر المصدر الأساسي للعمل ببراعة وعند نقل المعرفة إلى الاخرين وتطبيقها بشكل متكرر يؤدي ذلك إلى تراكم الخبرات وعند استخدامها بشكل ملائم يزيد الكفاءة"³ ويظهر من خلال هذا التعريف ربط المعرفة بالعمل، حيث ينعكس الفهم على حسن الأداء،

حسب Polany تنقسم المعرفة الى نوعين ظاهرية وباطنية، فالظاهرية هي التي يمكن التعبير عنها رسمياً والتي يمكن ايصالها ونشرها بسهولة وتوجد بصيغة براءات اختراع، ومخططات وغيرها اما الضمنية فتكون غير مرمزة وصعبة الانتشار لان التعبير عنها يكون عبر مهارات معتمدة على العمل.⁴

ويمكن تعريف المعرفة على أنها حقل فلسفي قديم متجدد وهي ناتج نشاط واعمال العقل البشري، كما أنها تفاعل بين المعرفة الضمنية وما تحويه من خبرات ومهارات وأفكار يكتسبها الفرد بالمعرفة الظاهرة الناتجة عن التفاعل مع البيئة الخارجية.⁵

ولتوضيح أكثر لمفهوم المعرفة ينبغي التفريق بينه وبين المصطلحات المقاربة له في المعنى،

¹ حيدر شاعر نوري، تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير القدرات المميزة " دراسة تطبيقية في شركة ديبالي العامة للصناعات الكهربائية، مجلة ديبالي، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد 48، 2011، ص 07

² المرجع السابق، ص 07

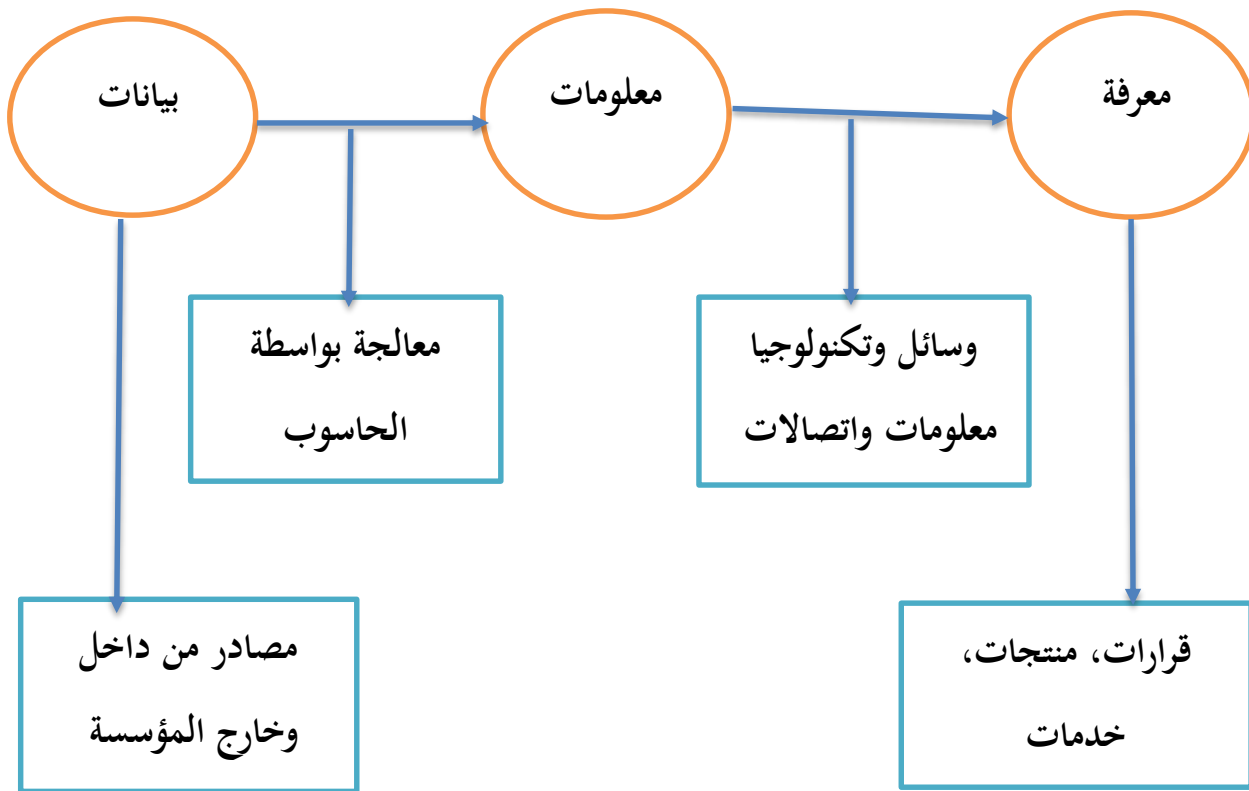
³ ابراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة-الممارسات والمفاهيم، ط 1، مؤسسة الوراق، عمان، 2007، ص 31

⁴ رضا خلاصي، مروج ادارة المعرفة، ط5، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2016، ص67

⁵ جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات، ط1، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2009، ص32.

حيث لدينا البيانات والتي يعرفها Lauddon & Landon بأنها عبارة عن أرقام أو حقائق أو حروف ليس لها معنى إلا بعد اجراء عملية المعالجة عليها أو الاستفادة منها¹.
اما المعلومات فيمكن تعريفها بأنها "بيانات منسقة ومرتبطة تم تنظيمها ووضعها في إطار ذي مغزى محدد بحيث يتمكن الانسان من الاستفادة منها في الوصول الى المعرفة واكتسابها"².
والشكل التالي يوضح لنا طبيعة العلاقة بين المعلومات والبيانات والمعرفة:

الشكل رقم (1-1): العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة



المصدر: عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجناني، نظم المعلومات الإدارية، وتكنولوجيا المعلومات، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2005، ص68

¹ سلوى أمين السامرائي، رؤية تشخيصية للمجتمع المعرفي في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 14، العراق، 2008. ص

² حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، ط 1، دار إثراء، عمان، 2008، ص 36

الشكل رقم (1-1) يبين لنا ان البيانات يتم التحصل عليها من عدة مصادر سواء من خارج المؤسسة او داخلها، اين تتم معالجتها باستخدام الحواسيب لتصبح معلومات ثم تتم مشاركتها ونشرها باستعمال مختلف وسائل تكنولوجيايات الاعلام والاتصال، مما يؤدي للوصول الى المعارف التي تستعملها المؤسسة فيما بعد في اتخاذ مختلف القرارات، لاسيما ما يتعلق بالمنتجات والخدمات

2-أنواع المعرفة:

هناك العديد من التصنيفات ونخص بالذكر الأكثر شيوعا، وهما¹:

ا-المعرفة الضمنية:

وهي المعرفة المخفية وتتضمن العمليات الشاملة وقد تكون كبيرة او صغيرة وتشير هذه الى المهارات الموجودة في عقل كل فرد والتي من الصعب نقلها او تحويلها للآخرين، وقد تكون المعرفة هنا فنية او ادراكية، وليس من السهل فهمها كعملية التعبير عنها بكلمات لا نستطيع الاستيلاء عليها ولكن يمكن السيطرة عليها من خلال العمليات العقلية، وتمثل المعرفة الضمنية العادات والتقاليد والثقافة وهذه المكتسبات غير مكتوبة وتنعكس على السلوك، فهي حصيلة العمليات العقلية التي تتم داخل عقل الانسان.

ب-المعرفة الظاهرية:

تتعلق بالمعلومات الظاهرة الموجودة والمخزنة بالأرشيف مثل الكتاب والاشربة والمضغوطة وباستطاعة الجميع الوصول اليها واستخدامها ويمكن تقاسمها من خلال الأدوات والمؤتمرات واللقاءات والكتيبات.... الخ، وهذا يؤكد ان الانسان يعرف أكثر مما يقول، وقد يعود السبب في ذلك الى محدوديته في القدرة على التعبير بكلمات محددة وواضحة عن المعلومات والمعارف المختزنة داخل العقل البشري خاصة إذا كانت المعرفة تتعلق بمهارة فنية مثل التقنيات.

ومن هذا نستنتج مما سبق أن المعرفة تشمل الفهم والخبرات والمهارات والتفكير الإبداعي والحلول المبتكرة وهي نتيجة تطبيق وتحويل البيانات والمعلومات إلى معلومات تتطلب التفسير والتحليل والاستخدام، أي المعرفة تتطلب التفكير والفهم، الخبرات والتطبيقات، لتكون مفيدة وقيمة كما يمكن للمؤسسات استخدام المعرفة بطرق مختلفة، سواء كانت تقنية حديثة أو طرق أخرى.

ثانيا: نشأة ومفهوم إدارة المعرفة

1-نشأة إدارة المعرفة:

¹ شتون، كريس، تقييم الأداء الاستراتيجي: المعرفة والأصول الفكرية، القاهرة، 2002، ص 135

إذا ما أردنا الحديث عن نشأة إدارة المعرفة والتطور التاريخي الذي مرت به، سنجد أنفسنا أمام مشكلة تحديد البداية والمعيار الذي نحكم به على ذلك، فمن الناحية النظرية هذه المشكلة قائمة ويرى البعض أنها قديمة قدم التاريخ نفسه وأنها متجذرة في تاريخنا الطويل، فالغرب يرون أن البدايات الأولى لإدارة المعرفة كانت في الحضارة الإغريقية في فلسفات (سقراط، أفلاطون، أرسطو)، إلا أن الاهتمام بها بشكل كبير لم يكن إلا في السنوات الأخيرة فقد تناولها الكثير من الباحثين منذ الثلاثينيات من القرن 20 م، عندما تحدثوا عن العمليات المعرفية والأنشطة العقلية وحل المشكلات، إلا أن المشكلة الرئيسية في إدارة المعرفة ليست على المستوى النظري ولكنها على مستوى التطبيق لأن هذا الأخير لم يتزايد عليه الحديث إلا في السنوات القليلة الماضية كما أن أول من استخدم مصطلح إدارة المعرفة (Knowledge Management)، هو Don Marchant في بداية الثمانينات من القرن الماضي، باعتبارها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات لكنه لم يشر إليها بشكل مستقل، ثم جاء المؤتمر الأول للذكاء الاصطناعي سنة 1980، كإشارة للاهتمام الفعلي بالمعرفة حين أشار (Edward Freignebaum) إلى عبارته الشهيرة "المعرفة قوة"، ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه "هندسة المعرفة" ومع ولادتها استحدثت سيرة وظيفية جديدة هي هندسة المعرفة. وفي عام 1997 ظهر حقل جديد آخر، نتيجة لإدراك أهمية المعرفة في عصر المعلومات وهو إدارة المعرفة. هذه الأخيرة أصبحت من المواضيع المهمة في الإنتاج الفكري في الإدارة منذ النصف الأخير من التسعينات، حيث أشار Quintas إلى أن هذه الفترة شهدت انتشار الكم الهائل من المطبوعات وانعقاد ما يفوق 30 مؤتمر تتعلق بالمعرفة بين عامي 96-97 وان 90 % من المؤسسات لديها خطط لاستحداث إدارة المعرفة¹.

2-تعريف إدارة المعرفة:

عرف البعض إدارة المعرفة على أنها معرفة ما تعرفه وتسجيله وتنظيمه واستخدامه لتحقيق عوائد، بالإضافة إلى أنها نظام هام ومتنامي يشجع على الابتكار والمشاركة وتنمية المعرفة التنظيمية². عرف " سكوت " (Scott) إدارة المعرفة على أنها "التجميع المنظم للمعلومات من مصادر داخل المؤسسة وخارجها، وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه وإثراء العمليات في المؤسسة وتحقيق تحسين الأداء والارتفاع إلى المستويات أعلى من الانجاز، سواء بالنسبة لإنجازات المؤسسة ذاتها في فترات سابقة أو قياسا إلى انجازات المنافسين³

¹ ماضي الهام وآخرون، عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، جامعة الاغواط، مجلد 05، العدد 08، ص 112

² مروج إدارة المعرفة، مرجع سابق، ص 69.

³ الأخصر صياحي، فاطمة الزهراء مهديد، دور إدارة المعرفة في تحقيق الابداع التكنولوجي دراسة حالة مؤسسة - Polyben، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد 4، العدد 2، 2021، ص 471

الفصل الأول: الإطار النظري لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

كما عرفها هنري كسياسة عامة لإنتاج ونشر المعلومات، أي انه نُحج تستخدمه المؤسسات من اجل تسهيل تبادل المعلومات بعد انتاجها من خلال عمليات معالجة البيانات.¹

وتعرف مؤسسة (KPMG(1999) -وهي مؤسسة استشارات شهيرة - إدارة المعرفة بانها المحاولة المنظمة والمستمرة لاستخدام المعرفة في المؤسسة لتحسين أدائها.²

و يرى ديلونج (Delong) بأن إدارة المعرفة هي منظومة الأنشطة الإدارية القائمة على احتواء وتجميع وصياغة كل ما يتعلق بالأنشطة الحرجة والمهمة بالمؤسسة بهدف رفع كفاءة الأداء وضمان استمرارية تطور المؤسسة في مواجهة المتغيرات المحيطة بها، بمعنى آخر فان إدارة المعرفة هي عملية مؤسسية تهدف إلى تنسيق وتكامل عمليات معالجة البيانات والمعلومات المستخدمة والموارد البشرية والعوامل المحيطة بالمؤسسة.³

ومنه نستنتج مما سبق ان إدارة المعرفة هي نظام هام ومحاولة منظمة ومستمرة لاستخدام المعرفة وإذا تمت إدارة المعرفة بشكل صحيح، فإنها تؤدي إلى تنظيم وتحسين استخدام المعرفة وزيادة كفاءة وفعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها ويمكن اعتبار النقل الفعال للمعرفة عملية مهمة للنمو البشري والتنمية، وهو أيضاً جزء مهم من إدارة المعلومات في المؤسسات.

✓ الفرع الثاني / عمليات ادارة المعرفة

أولاً: مفهوم عمليات إدارة المعرفة

يعرفها بعض الباحثين أنها "سلسلة من النشاطات التي تقوم بها المؤسسة لتسهيل استخدام معارفها"⁴، وعمليات ادارة المعرفة تتضمن التراكم، التكامل، واعادة التشكيل، فتراكم المعرفة يمكن أن يتكون من خلال اكتساب المعرفة من المصادر الخارجية وانشاء المعرفة في المصادر الداخلية وتعمل على تكامل المعرفة واعادة تشكيلها داخل المؤسسة تبعاً للمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية.⁵

¹ MERAZI Nadjet, **The Entrepreneur And Opportunity Of Grabbing Skills Through Knowledge**

Management, University Of Sidi Bel Abbas, 2021, p142

² يوسف أبو فارة، حمد خليل عليان، العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وفعالية أنشطة المؤسسات الاهلية في القدس الشرقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 18، 2010، ص 55

³ زياد لطفي الطحaine، حسن محمد الخالدي، تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، مجلة دراسات للعلوم التربوية، المجلد 42، العدد 02، 2015، ص 571

⁴ فلحة بركات سالم، عمليات ادارة المعرفة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى معلمي مدارس البادية من وجهة نظرهم، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2022، ص 9.

⁵ ايمان الغانمي، توظيف عمليات ادارة المعرفة في تعزيز استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق، 2016، ص 64.

ويرى "أبو عفيفة" أن عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل تكاملي، حيث الانتفاع الكلي بالمعرفة وتضمينها في الخدمات والمستويات لتقديم قدرات نوعية ومزايا تنافسية¹.

ويمكن تعريفها بأنها الاجراءات النظامية التي تقوم بها الادارة لزيادة الحصيلة المعرفية والتي تشمل التشخيص والاكساب والتوليد والتخزين والتطبيق والتوزيع لتصل المؤسسة إلى تحقيق اهداف معرفية قادرة على اتخاذ القرار وحل المشكلات والتعلم والتخطيط.²

وتكمن أهمية عمليات إدارة المعرفة في كون نجاح المؤسسة يعتمد بشكل كبير على عمليات جمع المعرفة وتوليدها والحفاظ عليها ونشرها ثم تطبيقها بحيث تصبح المعرفة موجودا استراتيجيا للمؤسسة³.

وبالتالي، فإن عمليات إدارة المعرفة تشمل الأنشطة والإجراءات التي تتم لجمع وتحليل وتصنيف وتخزين وتبادل وتطبيق المعرفة والخبرة والمعلومات في المؤسسات، بينما تشمل إدارة المعرفة العمليات والإجراءات بالإضافة إلى الاستراتيجيات والسياسات والطرق المستخدمة لتحسين تدفق المعرفة في المؤسسات وتحسين الأداء والابتكار والتعلم المستمر، وكذلك يمكن اعتبار "إدارة المعرفة" و "عملية إدارة المعرفة" نفس الشيء، لأن كلا المصطلحين يشيران إلى العمليات والأساليب والأدوات المستخدمة لإدارة المعرفة والخبرة وتحسينهما.

ثانيا: عمليات ادارة المعرفة:

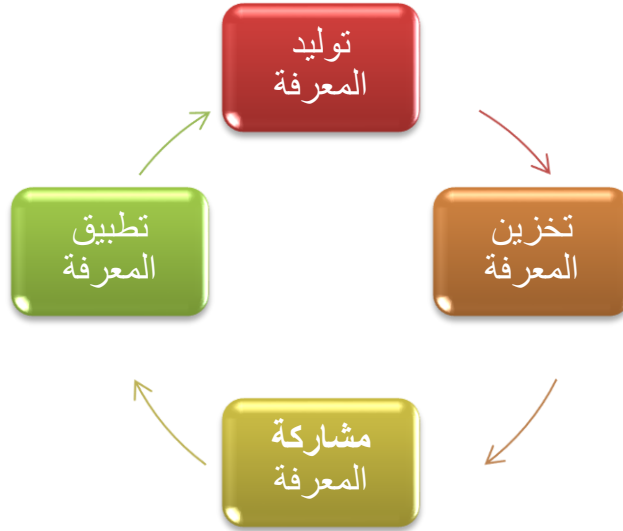
ان أول العمليات اللازمة لإدارة المعرفة هي استقاء المعلومة الدقيقة والصحيحة وتوثيقها ثم تبادلها عبر وسائل التفاعل المختلفة داخل المؤسسة، أشار كثير من الباحثين منهم alavi & leinder الى أربع عمليات (الشكل رقم 1-2) أطلق عليها العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة وسيتم اعتمادها في دراستنا.

¹ عمليات ادارة المعرفة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى معلمي مدارس البادية من وجهة نظرهم، مرجع سابق، ص12.

² عرجان واخرون، برنامج مقترح في ضوء تكامل أنماط المعرفة البيداغوجية والتكنولوجية وفاعليته في تنمية عمليات إدارة المعرفة لدى معلمي الكيمياء، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 05، العدد 17، ص 119

³ توظيف عمليات ادارة المعرفة في تعزيز استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص64.

الشكل رقم (1-2): العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة



المصدر: نادية ابراهيم الحسون وآخرون، عوامل الفشل الحاسمة في استراتيجية ادارة المعرفة للمنظمة، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد38، 2021، السعودية، ص551.

وفيما يلي شرح لهذه العمليات:

1- اكتساب المعرفة وتوليدها:

عملية اكتساب المعرفة وتوليدها هي جمع وتنظيم وتحليل المعلومات وتحويلها إلى معلومات حديثة وقابلة للتطبيق. يتضمن هذا التحضير إيجاد واستخدام المعلومات التي يمكن الوصول إليها داخل المؤسسة وتحويلها إلى أجهزة مهمة أي تحويل المعلومات إلى تطبيقات وأدوات ومنتجات وخدمات وأنظمة تستخدم داخل المؤسسة وخارجها لتحقيق التغيير والتطوير والتقدم

يقصد باكتساب المعرفة الحصول عليها من المصادر المختلفة (الخبراء والمتخصصون، وقواعد البيانات، أو من خلال أرشيف المؤسسة)، وذلك باستخدام وسائل المقارنة المرجعية، وحضور المؤتمرات وورش العمل واستخدام الخبراء والدوريات والمنشورات، ووسائل البريد الإلكتروني والتعلم الفردي¹، ثم يتم تخزينها في نظام يسهل الوصول إليها في المستقبل واستخدامها عند الحاجة.

أما في عملية توليد المعرفة، يتم استخدام المعرفة المكتسبة سابقاً كنقطة انطلاق لتوليد معرفة جديدة من خلال التفكير والتحليل والتوليف، بينما تُستخدم المعرفة المتراكمة سابقاً لصياغة أفكار وفرضيات جديدة.

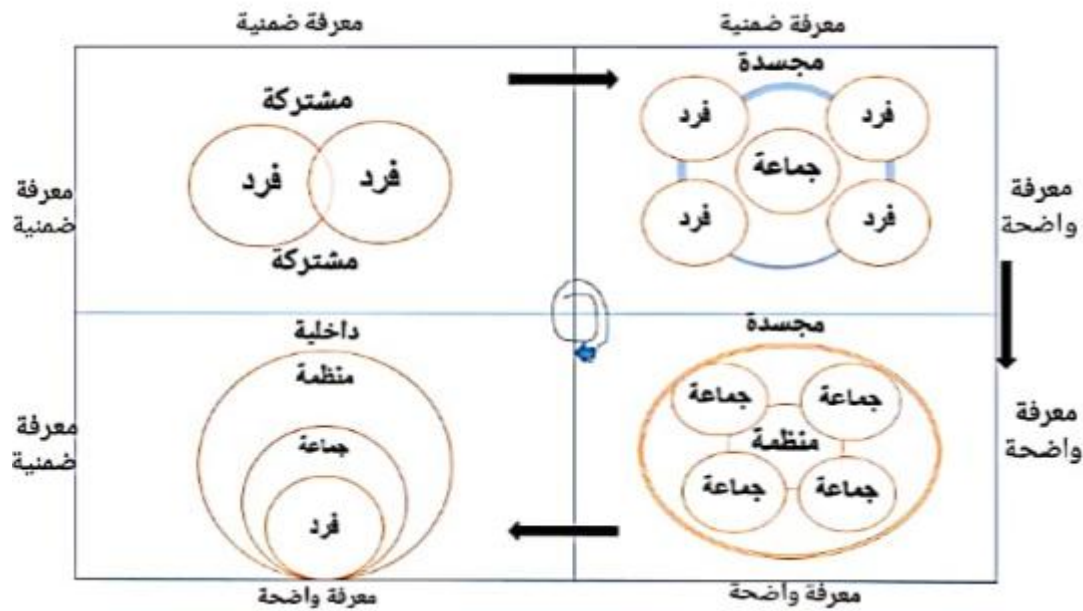
¹ حمودة هدي، نحو آفاق الإصلاح والتطوير الإداري لأداء الأعمال إلكترونياً عبر شبكة الانترنت، شؤون الشرق الأوسط، مركز بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس، عدد 15، 2005، ص 136.

الفصل الأول: الإطار النظري لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

, نجد ان توليد المعرفة عند الكثير من المؤسسات هو الابتكار وتوليد الأفكار الجديدة، كما ان المعرفة والابتكار هو عملية مزدوجة ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للابتكار، والابتكار عندما يتم يصبح مصدرا لمعرفة جديدة، أي ان عملية توليد المعرفة تتحقق من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد راس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، ومن النماذج المستخدمة في عملية توليد المعرفة نموذج (SECI) وبموجبه يتم توليد المعرفة وإعادة ايجادها في المؤسسة والنموذج موضح في الشكل (1-3)¹

الشكل (1-3): عملية توليد المعرفة نموذج (SECI)



المصدر: عبد الستار علي وآخرون، المدخل الى المعرفة، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2006، ص 42

وفيما يلي توضيح مختصر للعملية³²

- 1-المعرفة المشتركة (من المعرفة الضمنية الى المعرفة الضمنية): وهي التي تتولد من خلال مشاركة المعرفة الضمنية بين الافراد عندما يزاولون عملهم.
- 2-المعرفة الخارجية المجسدة (من المعرفة الضمنية الى المعرفة الظاهرة): وهي التي تتم من خلال تحويل المعرفة الضمنية الى واضحة كان تنقل معرفة شخص من الكتب والرسائل.

¹ عبد الستار علي وآخرون، المدخل الى المعرفة، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2006، ص ص 42-43

² نفس المرجع السابق، ص 43

³ Ikujiro Nonaka, **The Knowledge-Creating Company**, Harvard Business Review, 2007, p165

3-المعرفة التركيبية (من المعرفة الظاهرة الى المعرفة الظاهرة): وتتم بتحويل المعرفة الواضحة الى معرفة واضحة وذلك من خلال الاتصال بين الجماعات او نشر المعرفة كعملية منتظمة يمكن تخزينها وفهرستها.

4-المعرفة الداخلية (المدججة) (من المعرفة الظاهرة الى المعرفة الضمنية): وتتم من خلال تحويل المعرفة الواضحة الى معرفة ضمنية مثل تحويل المعرفة التنظيمية الى روتين عمل يومي وعمليات وثقافة منظميه ومبادرات استراتيجية.

2-تخزين المعرفة (الإبقاء عليها): تشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمؤسسات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، ومن هنا بات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهما جدا لاسيما للمؤسسات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل التي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزنة في قواعدها¹.

تهدف عملية تخزين المعرفة إلى تخزين المعلومات الخاصة بالمؤسسة وتوفيرها بسرعة وسهولة لاسترجاعها ومن ثم استخدامها في أي وقت، كما أنه يقلل من فقدان المعرفة ويسهل المشاركة بين العاملين داخل المؤسسة.

3-تشارك (توزيع) المعرفة: ما لم تقم المؤسسة بتوزيع المعرفة ونشرها بشكل كاف فلن تولد عائداً مقابل التكلفة، وإذا كان توزيع المعرفة الواضحة من خلال استخدام الأدوات الالكترونية عملية سهلة، فإن توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وخبراتهم هو ما يشكل التحدي الأكبر لإدارة المعرفة².

فما قيمة المعرفة التي يتم استقطابها وتكوينها أو ابتكارها إذا لم يتم المشاركة فيها مع العاملين في داخل المؤسسة بصفة خاصة ومع الزبائن والمستفيدين في البيئة الخارجية، فمن دون المشاركة الحية والديناميكية بالمعرفة تصبح المعرفة التنظيمية وكل معرفة أخرى سحينة صندوقها الأسود الذي توضع فيه، هذا إذا بقيت المعرفة المحبوسة في صندوقها معرفة حقيقية بقيمة مضافة، ذلك لأن العدو الأول لكل معرفة مبتكرة هو الانغلاق على الآخر الذي ينجم عنه تعطيل كل حركات النمو والتطور وبالتالي الابتكار من خلال البحث الجاد عن كل ما هو جديد ومبدع³.

4-تطبيق المعرفة: ان عملية تطبيق المعرفة هي القدرة على استرجاع واستخدام المعرفة لدعم القرارات والاجراءات، حل المشكلات واتمام الأعمال الروتينية، وتوفير التدابير اللازمة لتسيير الأعمال⁴.

¹ سليمان مفتاح الشاطر، نصر ادريس عبد الكريم، واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز لدى أعضاء هيئة التدريس بأكاديمية الدراسات العليا، مجلة أبحاث، كلية الآداب، جامعة سرت، ليبيا، العدد الثامن عشر، 2021، ص 49

² طاهر حسن وحسين عيسى، دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 36 العدد 6، 2014، ص 262

³ حباينة محمد، تفاعل المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية داخل المؤسسة ودوره في إنشاء القيمة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، الجزائر، العدد 30، 2014، ص 83

⁴ طرفة محمد وآخرون، ادارة المعرفة كمقاربة فكرية في تطوير الابداع الاداري، مقال علمي، 2016، ص361.

الفصل الأول: الإطار النظري لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

من خلال تطبيق المعرفة بشكل فعال داخل المؤسسة، يمكن تحسين الجودة التشغيلية والكفاءة، وتقليل التكاليف والمخاطر، وتحقيق الأهداف بالإضافة الى ان تطبيق المعرفة يساعد على زيادة القدرة التنافسية وتحسين المكانة في السوق. على الرغم من ان تطبيق المعرفة تعد مرحلة أخيرة في دورة المعرفة، الا انها بداية لحركة جديدة في حياة لمعرفة، بمعنى بداية لولادة المعارف ومهارات جديدة فهي في الواقع ليست نهاية المطاف وانما مهاد لانبثاق ولادة مبتكرة وجديدة للمعرفة والمهارات الإنسانية والتنظيمية¹.

✓ الفرع الثالث: أسباب ومتطلبات تطبيق عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالتكنولوجيا

ان المعرفة لم تعد قوة في عصر السرعة والانترنت والكومبيوتر انما تطبيق واستخدام المعرفة وإدراك متطلبات تطبيقها هو القوة.

أولاً: أسباب ظهور عمليات ادارة المعرفة

هناك العديد من الأسباب التي أدت الى ظهور عمليات ادارة المعرفة نذكر من أهمها²:

1/ من الاسباب المتعلقة بالشركة:

- الشكل التنظيمي للشركة: ان الشكل التنظيمي للشركة إذا كان تقليدي فانه يقتل المعرفة المتاحة ولا يسمح بتقاسم المعرفة عكس الاشكال الحديثة كالتنظيم الشبكي او الفرق المدارة ذاتيا؛
- نقص منظورية المعرفة من قبل الشركة: فالمعرفة غير منظورة مقارنة بالأشياء المادية فقد لا تستخدم المعرفة لعدم التمكن من معرفة مكانها مما يحتم وضع مسارات للمعرفة المتاحة وافرادها لتسهيل الوصول اليها؛
- نقص الحوافز: من اجل استخدام المعرفة وابتكارها وتكاملها وتقاسمها في الشركة؛
- القبلية في التنظيم الناتجة عن تقسيم العمل: ان تقسيم العمل رغم مزاياه في تحسين الأداء، الا انه من جانب آخر يؤدي الى ان تعمل الشركة كأقسام ووحدات تنظيمية متنافسة ولقد أشار (دراكر) في معرض مقارنته بين الشركات اليابانية والامريكية الى ان اليابانيين يستطيعون أن يكونوا فريق من الاقسام المتعددة، بينما الأمريكيين يعتبرون الافراد المتعاونين مع الاقسام الأخرى (خونة) للقسم الذي يتقاضون منه اجورهم.

2/ من الاسباب المتعلقة بالأفراد:

- الدوافع الضيقة: ان البعض يتصرف بدوافع ضيقة منبعها أن تقاسم المعرفة يعني فقدان شيء من القوة والأهمية، وما يشجع على ذلك ان بعض المؤسسات بفعل حرصها على الاداء العالي تتصرف بدوافع انانية ضيقة إزاء افرادها،

¹ سعد، غالب ياسين، إدارة المعرفة" المفهوم، التنظيم، التقنيات"، دار المنهاج، الأردن، ص 122

² مروج ادارة المعرفة، مرجع سابق، ص ص75-74.

في حين ان القدرة على استنباط المعرفة الجديدة يمكن ان يعزز بالاستمرار قدرة الأفراد من اجل مصلحتهم ومصلحة المؤسسة في نفس الوقت، وهذا مما يؤدي الى التقليل من الدوافع الضيقة لدى هؤلاء الافراد؛

-نقص الخبرة الذاتية: ان المعرفة لازالت خبرة جديدة سواء كمبادئ او قواعد او اساليب لهذا فالأفراد بحاجة الى خبرات ادارة الذات وخاصة ما يتعلق بطرق استغلال المعرفة الذاتية في ذاكرتها وحدها ومهاراتها الذهنية.

3/ دورة حياة المعرفة:

في قطاع الاعمال حيث المؤسسات القائمة على المعرفة تحقق حلزونية المعرفة اي دورات حياة معرفة متتالية ولكنها متصاعدة الى الأعلى (أي انها تبدأ بمرحلة منخفضة من المعرفة وتتحرك ببطء نحو الأعلى وتتطور بشكل مستمر ومتصاعد) وفق منظور (نونাকা)، هذا يعني ان المعرفة التي تم التوصل اليها سابقا تحمل بذور التطوير لمنتجات او معارف اخرى مما يعني انها ذات إمكانية أكبر على تحقيق دورة التعزيز الذاتي، هذه الصفة ادت بالشركة الى اتخاذ اجراءات وعمليات قصد الاستفادة من هذه الحلزونية.

ثانيا: متطلبات تطبيق عمليات ادارة المعرفة

بعد الاطلاع على مختلف الدراسات السابقة تم التوصل الى ان هناك عدة متطلبات تساعد المؤسسات على نجاح تطبيق إدارة المعرفة منها على سبيل المثال:

- 1-الحفاض على خطوط الاتصال مفتوحة في جميع الأوقات لسهولة الوصول إلى المعلومات؛
- 2-تشجيع مشاركة الموظفين في التعليم والتدريب داخل وخارج المؤسسة؛
- 3-توفير بنية تحتية لأنظمة المعلومات والمعرفة حول المعدات والموظفين؛
- 4-توفير قنوات متعددة لنقل المعرفة بسهولة؛
- 5-إنشاء ونشر وتبادل المعرفة الجديدة؛
- 6-الدعم الإداري لمشاريع تطبيق إدارة المعرفة ومشاركتها المستمرة؛
- 7-دعم الثقافة لخلق ثقافة تدعم الابتكار؛
- 8-قيود تنظيمية (لا ينبغي وضع قيود سلبية لتجنب استياء الموظفين)؛
- 9-تشجيع التعليم المستمر واكتساب الخبرة؛
- 10-تفويض (تمكين) الموظفين؛
- 11-تحديثات الرسائل (تحديثات مستمرة للبيانات والمعلومات)؛
- 12-توفير الميزانيات الكافية لتمويل ودعم مشاريع إدارة المعرفة؛
- 13-تسهيل ودعم عملية المعرفة (خلق المعرفة ونشرها ونقلها).

كل هذه العوامل بلا شك ذات أهمية قصوى بالنسبة لأي مؤسسة، ولكن بعضها (الإدارة، عمليات إدارة المعرفة، التكنولوجيا) أكثر أهمية من غيرها، لذلك يجب على المؤسسات استخدام إدارة المعرفة بشكل صحيح ويجب مراعاة هذه العوامل من أجل فهم ومعرفة كيفية تعليم الموظفين وتدريبهم، وكيفية تطبيق ما يتم تعلمه بشكل أكثر فاعلية، وكيفية مشاركة المعرفة مع الموظفين لتحقيق أقصى استفادة من إدارة المعرفة.

وأكد الكثير منهم على أن دعم الإدارة العليا تعتبر من أكثر العوامل الهامة لنجاح تطبيق إدارة المعرفة، كما أكد الباحث (Goh 1998) بأن من الصعب أن تكون إدارة المعرفة فعالة ما لم تقوم الإدارة العليا بتشجيع وتفويض الموظفين وتبين لهم ما مدى التزامها الغير محدود للمؤسسة¹.

ثالثاً: تكنولوجيا إدارة المعرفة

بعد البحث في الموضوع، توصلنا الى ان تكنولوجيا إدارة المعرفة تشمل مجموعة من التقنيات التي تهدف إلى تحسين واستخلاص القيمة من عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات، ومن بين هذه التقنيات:

1- أنظمة إدارة المحتوى (CMS): هذه التقنية تستخدم لإنشاء المحتوى وإدارته ونشره على مواقع الويب والأنظمة الأساسية الأخرى، مثل WordPress، Drupal؛ وتسهل هذه التقنية تبادل المعلومات والخبرات بين مختلف موظفي المؤسسة.

2- أنظمة قواعد البيانات: تعتبر مجموعة منظمة من البيانات التي يمكن الوصول إليها وإدارتها وتعديلها بسهولة بواسطة برامج مصممة لهذا الغرض، الغرض من قواعد البيانات هو توفير وصول سريع وفعال للمعلومات وتقديم حلول لمشاكل تعارض المعلومات.

3- أدوات التعاون: هي مجموعة من التقنيات والأدوات التي تسهل وتدعم التعاون والتنسيق بين الأفراد والفرق في بيئة العمل، تتضمن هذه التقنيات والأدوات العديد من البرامج والتطبيقات الإلكترونية التي تساعد على تحسين الاتصال والتنسيق بين الموظفين والاقسام والفروع المختلفة وتشمل هذه أنظمة البريد الإلكتروني ومؤتمرات الفيديو والمنتديات، والدردشة وغيرها مثل مستندات جوجل (Google Docs) ومواقع المكتب.

4- الذكاء الاصطناعي: وهو فرع من فروع الحوسبة يقوم على تطوير أنظمة التعلم الذاتي التي لديها القدرة على اتخاذ القرارات والتصرف بناءً على المعلومات المتاحة لها دون تدخل بشري. يساعد الذكاء الاصطناعي في تسهيل تحليل البيانات واستخراج المعلومات. يمكن أيضاً استخدام الذكاء الاصطناعي لتطوير حلول مبتكرة لإدارة المعلومات.

¹ Swee C Goh, **Toward a Learning Organisation ; The Strategic Building Blocks**, Advanced management Journal, Vol. 63. No .2, 1998, pp, 15-18

5- تحليلات البيانات الكبيرة: هذا مجال معالجة البيانات الذي يهدف إلى تحليل واستخراج المعلومات من مجموعات البيانات الكبيرة جدًا، بما في ذلك البيانات من الشبكات الاجتماعية، والمواقع الإلكترونية، والتطبيقات، وما إلى ذلك، والغرض من تحليل البيانات الضخمة هو تحسين أداء الأنظمة وتطويرها وتحسين القرارات. من بينها، يتم استخدامه على نطاق واسع في مجالات مثل التسويق والبحث.

6- أنظمة إدارة الأداء (PMS): هو نظام تقني مصمم لتسهيل وتحسين عملية إدارة الأداء في المنشآت. تتضمن هذه الطريقة استخدام البرامج والتطبيقات وأنظمة الكمبيوتر لتنفيذ وإدارة عملية إدارة الأداء. التطوير وتقييم الأداء وإعداد التقارير وما إلى ذلك.

المطلب الثاني: مفاهيم حول الكفاءة التنظيمية

تعد الكفاءة التنظيمية عنصراً حاسماً في نجاح أي مؤسسة، حيث تسهم في بناء مؤسسة قوية ومستدامة. تعمل الكفاءة التنظيمية على تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية والتحديات التي تواجهها، وتمكنها من استغلال الفرص والسعي للتحسين المستمر. من المهم أن نتعمق في فهم مفهوم الكفاءة التنظيمية وأنواعها المختلفة. بالإضافة إلى استكشاف الطرق التي يمكن رفع بها مستوى الكفاءة التنظيمية، والعوائق التي قد تعيق تحقيقها. سنتطرق لهذه النقاط بالتفصيل في هذا المطلب.

✓ الفرع الأول: مفهوم الكفاءة التنظيمية وتوضيح لبعض المصطلحات الاقتصادية المتعلقة بالكفاءة

1- مفهوم الكفاءة التنظيمية:

ظهر مصطلح الكفاءة في السبعينات ضمن الاقتصاد الأمريكي والأوروبي، حيث كانت هذه المؤسسات منظمة تنظيمياً جيداً، ولكن مع تطور الأسواق العالمية باليابان جنوب شرق آسيا، وإفريقيا والهند، تعرضت المؤسسات للمنافسة الشديدة والحادة مما دفعها لإيجاد طرق أخرى جديدة لضبط وتقوية مزاياها التنافسية، فاهتمت بكفاءة أفرادها أكثر بالعنصر البشري، الذي يعتبر أهم عنصر في كل مؤسسة وفرق العمل واعتبرتها أهم عوامل لنجاحها.¹

يتفق أغلب الباحثين على أن الكفاءة تعني الاستغلال الأمثل للموارد المختلفة سواء أكانت مادية أو مالية أو بشرية أو معلوماتية.²

¹ - valeriedevos laurent taskin, **gestion par les compétences et nouvelles formes d'organisation du temps et de L'espace**, revue française de gestion. , 2005, p 95-96

² Daft R, **Organization Theory and Design**, New york, 2000, p 137

الفصل الأول: الإطار النظري لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

من بين القواميس اللغوية التي تناولت مصطلح الكفاءة Oxford بحيث عرف الكفاءة على أنها القدرة على فعل شيء ما بطريقة صحيحة¹.

عرف P.zarifian " الكفاءة هي اتخاذ الفرد للمبادرة وتحمل المسؤولية في مختلف الوضعيات المهنية التي يواجهها كما هي ذكاء عملي للأوضاع تركز على معارف مكتسبة يتم تحويلها بشكل أكثر قوة كلما ازداد تعقد هذه الأوضاع "².

كما يمكن تعريف الكفاءة بأنها " معرفة التصرف السليم في ظروف او أوضاع مهنية تمتاز بالتعقيد والصعوبة التي يمكننا ان نطلق عليها التهديدات واستغلال كل الفرص التي تتاح لها لتحقيق اهداف المؤسسة"³.

والكفاءة أيضا هي " نسبة المخرجات الفعلية المحققة الى المخرجات القياسية او المخططة " وبذلك تزيد كفاءة المؤسسة كلما زادت هذه النسبة⁴.

ويمثل مفهوم كفاءة المنظمة معيار الرشد في استخدام الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات المتاحة حيث ان المؤسسة الهادفة للنمو والتطور لا بد وان تؤمن امكانية استمرار التدفق البشري والمادي والمالي والمعلوماتي لكي تعمل بشكل فاعل ومستمر وبالتالي تسعى نحو تحقيق الامثلية في العمل سواء باستخدام الموارد المتوفرة لديها ومحاولة تحقيق الأهداف التي تسعى اليها⁵.

كما عرف الباحث Morin الكفاءة التنظيمية في كتابه الذي أطلقه سنة 1989 على انها: "حكم يطلقه فرد او مجموعة على مؤسسة ما، وعلى وجه التحديد هو ذلك الحكم الذي يطلقه على نشاطاتها، المنتجات التي تقدمها والنتائج التي تصل اليها او التأثيرات التي تسعى لتحقيقها"⁶.

و "هي عمل جماعي، نهائي وموجه يجمع بين الموارد والكفاءات بطريقة منفردة من أجل خلق قيمة"⁷.

¹ Oxford Advanced learner's Dictionary, louder, oxford universities, 1995, p 232.

² P.zarifian, **objectifs compétences pour une nouvelle logique**, Édition liaisons 1999, p64

³ أكزافيي (روحيس)، المقاربة بالكفاءات في المدرسة الجزائرية، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية، الجزائر، ص62

⁴ نبيل إبراهيم محمود، تحليل المتغيرات الاقتصادية: الإنتاجية والكفاءات، دار البداية، الأردن، 2008، ص 55

⁵ سمية عباس مجيد، التفانة وعلاقتها برفع مستويات الأداء التنظيمي، تاريخ الاطلاع: 2023/03/29، على الساعة 11:15،

https://iasj.net/iasj/pdf/af88e8f472d2b6d5 ص 08

⁶ ايت امبارك سامية، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء التسويقي للمؤسسات -دراسة حالة الجزائر 2009-2019، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2019-2020، ص 31

⁷ C.P.Birgitte, S.B.Nathalie, **Analyser l'articulation des compétences Individuelles, Collectives, Stratégiques**, Laboratoire d'économie et de management, Université de Nante, France, 2010, p06

الفصل الأول: الإطار النظري لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

وتشير الكفاءة كذلك إلى العلاقة بين الموارد والتائج؛ ويتم قياسها من خلال حساب نسبة المخرجات إلى المدخلات التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق أهدافها وترتبط الكفاءة بمسألة ما هو مقدار المدخلات من المواد الخام والأموال والأشخاص اللازم لتحقيق مستوى معين من المخرجات أو هدف معين وتعني الكفاءة تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف، وأن تكون المؤسسة كفؤة يعني أن تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف التي تسعى لتحقيقه، أعلى نمو، الموظف الأعلى رضا، أعلى جودة للمنتج، وغيرها¹.

ولقد عرفت حركة المؤسسات الفرنسية MEDEF الكفاءة بأنها²: "تركيبية من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني والذي يعطي لها صفة القبول ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقومها وقبولها وتطويرها".

ومن هذا نستنتج مما سبق أن الكفاءة تشير إلى قدرة الفرد على إنجاز مهامه بشكل فعال وفي وقت قصير وتتطلب الكفاءة مهارات وخبرات عالية في مجال معين، بينما تتطلب الكفاءة التنظيمية القدرة على توجيه وتنظيم المهام والأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المرجوة بأقل تكلفة وجهد كما تتطلب الكفاءة التنظيمية مهارات مثل التخطيط والتنظيم والاتصال والقدرة على إدارة الوقت والموارد بشكل فعال وعلى الرغم من أن الكفاءة والكفاءة التنظيمية يمكن أن يكونا مرتبطين في بعض الأحيان، إلا أنهما يختلفان في النهج والفلسفة، تشير الكفاءة إلى الأداء الفردي، بينما تشير الكفاءة التنظيمية إلى الأداء الجماعي وتشمل إدارة الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي والتنظيم العام للأعمال.

وأشار البعض إلى أن مفهوم الكفاءة قد يأتي ملازماً لمفهوم آخر هو الفاعلية التي سيرد ذكرها، فقد تكون المؤسسة فعالة، ولكنها ليست ذات كفاءة أي أنها تحقق أهدافها ولكن بخسارة، وعدم كفاءة المؤسسة يؤثر سلباً في فاعليتها، فكلما ارتفعت التكاليف لتحقيق هدف معين قلت احتمالات قدرة المؤسسة على البقاء، ويمكن استخدام الفاعلية بوصفها مقياساً طويلاً الأمد، بينما تستخدم الكفاءة بوصفها مقياساً قصيراً الأمد، ويجب أن يؤخذ كلاهما - الفاعلية والكفاءة - في الاعتبار ضمن مقاييس نجاح أي مؤسسة³.

2- بعض المصطلحات الاقتصادية ذات الصلة:

لا بد من تمييز الكفاءة عن مصطلحات أخرى يخلط بينها الكثيرون،

¹ حسين حريم، إدارة المنظمات (منظور كلي)، الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص ص 96-97

² راجح حسين، التغيير في المؤسسة ودور الكفاءات "مدخل النظم"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 07، 2005، ص ص 188-189

³ إدارة المنظمات (منظور كلي)، مرجع سابق، ص 97

الفصل الأول: الإطار النظري لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

وأول هذه المصطلحات هو الاداء، حيث يعرف الأداء بأنه جملة من الابعاد المتداخلة التي تتضمن كيفية الإنجاز والطريقة المتبعة في تنفيذ توجيهات الإدارة ومدى تطابق ما تم إنجازه مع المعايير والمقاييس المحددة، والمتعلقة بالكمية والنوعية والوقت.¹

كما أن مصطلحي الفعالية والإنتاجية تعتبر هي الأخرى مرادفة للكفاءة ووجب الفصل فيها، حيث ان الفعالية حسب تعريف (Kalika.M) هي درجة تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة، وبهذا المفهوم فان الفعالية أوسع من الكفاءة، بل انها تتضمن الكفاءة²، الا ان الكفاءة تعتبر من العناصر الهامة والضرورية لبلوغ الفعالية في تحقيق الأهداف،

وتعرف على انها: "اتخاذ القرارات الصحيحة ومتابعة تنفيذها لتحقيق الأهداف العامة او التشغيلية، او هي أيضا مقياس لملاءمة الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها ولدرجة تحقيق هذه الأهداف"³.

عندما يتعلق الأمر بالإنتاجية، فإن الأمر يتعلق بقدره المؤسسة على إنتاج السلع أو الخدمات بكفاءة وفعالية. وبالتالي، تتكون الإنتاجية من عنصرين رئيسيين، الكفاءة والفعالية،

ويمكن تمثيلها بالعلاقة التالية: الإنتاجية = الفعالية + الكفاءة

وتعني تلك المعادلة أنها مزيج من النتائج والتكاليف، لأن الفعالية تعكس تحقيق الأهداف (الإنتاج والمخرجات)، بينما الكفاءة تعكس خفض التكاليف (عناصر الإنتاج أو المدخلات).

✓ الفرع الثاني: أنواع الكفاءة التنظيمية

فيما يتعلق بأنواع الكفاءات فهناك الكثير من التصنيفات لها، وتهتم بالتصنيف من خلال الكفاءات الفردية والكفاءات الجماعية التي تساهم في تطوير الكفاءة داخل المؤسسة وكما تتعدد بتعدد حاجات المجتمع، وكما ذكرنا فيما سبق أنها

¹ عبد الرحيم شبيبي، بن بوزيان جازية، تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بشار الجزائر، افريل 2006، ص 01

² Kalika. Michel, **Structures d'entreprises : Réalités, déterminants, performances**, Editions economica, Paris, 1995, p328.

³ ثابت عبد الرحمان ادريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية: مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2006، ص 147-148

ليست أستايقية (ثابتة) أو مطلقة، وإنما تستمد ديناميكيتها من مستوى تطور ونمو المجتمع الذي تتكون فيه. ومع ذلك تم تمييز عدة أنواع من الكفاءات هي¹:

أ - الكفاءات الفردية والجماعية:

تدل الكفاءة الفردية على المهارات العملية المقبولة، ويتم إضفاء القبول في الوسط المهني من خلال عدة أساليب فنية وتقنية كالتجارب المهنية. في حين الكفاءة الجماعية هي التي تحدد قوة المؤسسة أو ضعفها في مجال تنافسية المؤسسات؛ ومصدر تقييمها هو حكم المجتمع وذلك من خلال اختيارهم للمورد الأكثر كفاءة،

ب - الكفاءة الخاصة أو النوعية:

وهي كفاءة مرتبطة بمجال معرفي أو مهاري أو وجداني محدد، وهي خاصة، لأنها ترتبط بنوع محدد من المهام التي تندرج في إطار الأقسام داخل المؤسسة، حيث أن اختصاص كل قسم في مجال معين يفرض على الموظفين التحلي بكفاءات خاصة مرتبطة بنوع العمل الموكل إليهم.

ج - الكفاءة الممتدة أو المستعرضة:

وهي التي يمتد مجال تطبيقها وتوظيفها داخل سياقات جديدة، إذ كلما كانت المجالات والوضعيات والسياقات التي توظف وتطبق فيها نفس الكفاءة واسعة ومختلفة عن المجال والوضعية الأصلية، كلما كانت درجة امتداد هذه الكفاءة كبيرة. والكفاءات الممتدة أو المستعرضة تمثل أيضا خطوات عقلية ومنهجية إجرائية مشتركة بين مختلف الموارد المعلوماتية، والتي يستهدف تحصيلها وتوظيفها خلال عملية إنشاء المعرفة والمهارات المأمولة.

د - الكفاءات الاستراتيجية:

إذ يجب تحديد الكفاءات والقدرات التي يتمتع بها العاملون ومقارنتها مع تلك التي يتطلبها تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، والكفاءات الاستراتيجية للمؤسسة لا ترتبط فقط بالموارد البشرية لان كفاءة الفرد تتكون من خلال مجموع الصفات الفردية " المعرفة، المهارة، السلوك " في حين الكفاءات كقدرة على العمل بطريقة فعالة لا ترتبط بفرد واحد وإنما تقوم على آليات التعاون ضمن إقامة علاقات التأثير المتبادل.

¹ السلمي علي، الإدارة العامة، ط03، مكتبة غريب، 2005، القاهرة، ص 63

وبعبارة أخرى فإنها تأتي من الطريقة التي يتم بها خلق تكامل ما بين الكفاءات الفردية وآليات تنسيق معينة، ويمكن تنمية الكفاءات الاستراتيجية من ثلاث أنواع للموارد هي: الموارد المادية (المعدات، التكنولوجيا، المباني...)، والموارد البشرية (القدرات، المهارات، المعرفة،...) والموارد التنظيمية (الهيكل، والرقابة،...).¹

✓ الفرع الثالث: سبل رفع الكفاءة التنظيمية ومعوقات تحقيقها

بعد الاطلاع على الموضوع يمكن ان نلخص اهم المعوقات وسبل تنمية الكفاءة التنظيمية كالتالي:

أولاً: سبل رفع الكفاءة التنظيمية

الكفاءة التنظيمية مهمة جداً، لأنها من اهم المعايير التي تحدد نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها وهناك العديد من السبل التي يمكن استخدامها لرفع الكفاءة التنظيمية ومنها:

1- تحسين عملية صنع القرار: يجب على المؤسسات تطوير وتحسين عملية صنع القرار الداخلي، والاعتماد على بيانات وأدلة دقيقة وموثوقة عند اتخاذ القرارات.

2- تحسين العمليات والإجراءات: يجب على المؤسسات تحليل وتحسين وتطوير العمليات والإجراءات الحالية بشكل مستمر، من خلال تحديد المشاكل والقصور ومعالجتها بشكل فعال، بالإضافة إلى تبسيط الإجراءات والتعليمات الإدارية والتنظيمية وتحسين إدارة الوقت مما يسهل العمل ويجعله أكثر كفاءة وإنتاجية.

3- تطوير المهارات والقدرات: يجب على المؤسسات توفير التدريب المناسب والتطوير للموظفين وتحسين مستوى معارفهم ومهاراتهم على جميع المستويات، وتعزيز التواصل بين الموظفين والإدارة مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

4- تحسين العلاقات العامة: يجب تحسين العلاقات العامة مع العملاء والشركاء والموردين والمجتمع المحلي، من أجل تعزيز صورة المؤسسة وجذب المزيد من الفرص الجديدة.

5- استخدام التكنولوجيا وتحديثها: لتحسين الكفاءة وتوفير الوقت والجهد، يجب استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عمل المنظمة.

ثانياً: معوقات تحقيق الكفاءة التنظيمية

¹ سملاي بحضية، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص128

من أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق الكفاءة التنظيمية نذكر:

- 1- عدم كفاءة الموظف: إذا كان موظف المؤسسة يفتقر إلى المهارات والخبرة اللازمة لأداء المهام المطلوبة، أي لا يمكنهم تحقيق المستوى المطلوب من الكفاءة في عملهم، وهذا يمكن أن يؤثر على كفاءة المؤسسة.
- 2- التغيير في البيئة الخارجية: على سبيل المثال التغييرات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية. يمكن للتغيير في البيئة الخارجية أن يمنع المؤسسة من تحقيق فعاليتها وكفاءتها إذا تعارضت مع الاستراتيجيات والقدرات والموارد المتاحة للمؤسسة. لذلك، يجب أن تبحث عن طرق للتحويل والتكيف وتحديد طرق التعامل مع التغييرات الخارجية.
- 3- نقص الموارد المالية والبشرية: إذا لم يكن لدى المؤسسة الموارد اللازمة لتحقيق النشاط المطلوب، فقد يؤثر ذلك على كفاءتها.
- 4- معوقات الإدارة: مثل ضعف القيادة، وعدم وجود استراتيجية واضحة، وسوء التخطيط، وسوء الإدارة المالية، وعدم وجود توجيه واضح من الإدارة العليا.
- 5- القيود القانونية والتنظيمية: القواعد الحكومية والقوانين والممارسات التي تحكم أنشطة المؤسسة يمكن أن تمنعها من تحقيق الكفاءة. على سبيل المثال، قد تفرض اللوائح والقوانين والسياسات الحكومية قيودًا على بعض الأنشطة التي قد تكون مهمة لتحقيق الأهداف التنظيمية، مما يحد من قدرتها على الابتكار وتطوير الفعالية التنظيمية وتحسينها. على سبيل المثال أيضا يمكن أن تتعارض اللوائح والقوانين والسياسات الوطنية مع بعضها البعض، مما يؤدي إلى حدوث ارتباك في تنفيذها وتنفيذها وبالتالي يقلل من كفاءة المؤسسة.

المطلب الثالث: دور ممارسة عمليات إدارة المعرفة في رفع كفاءة المؤسسة

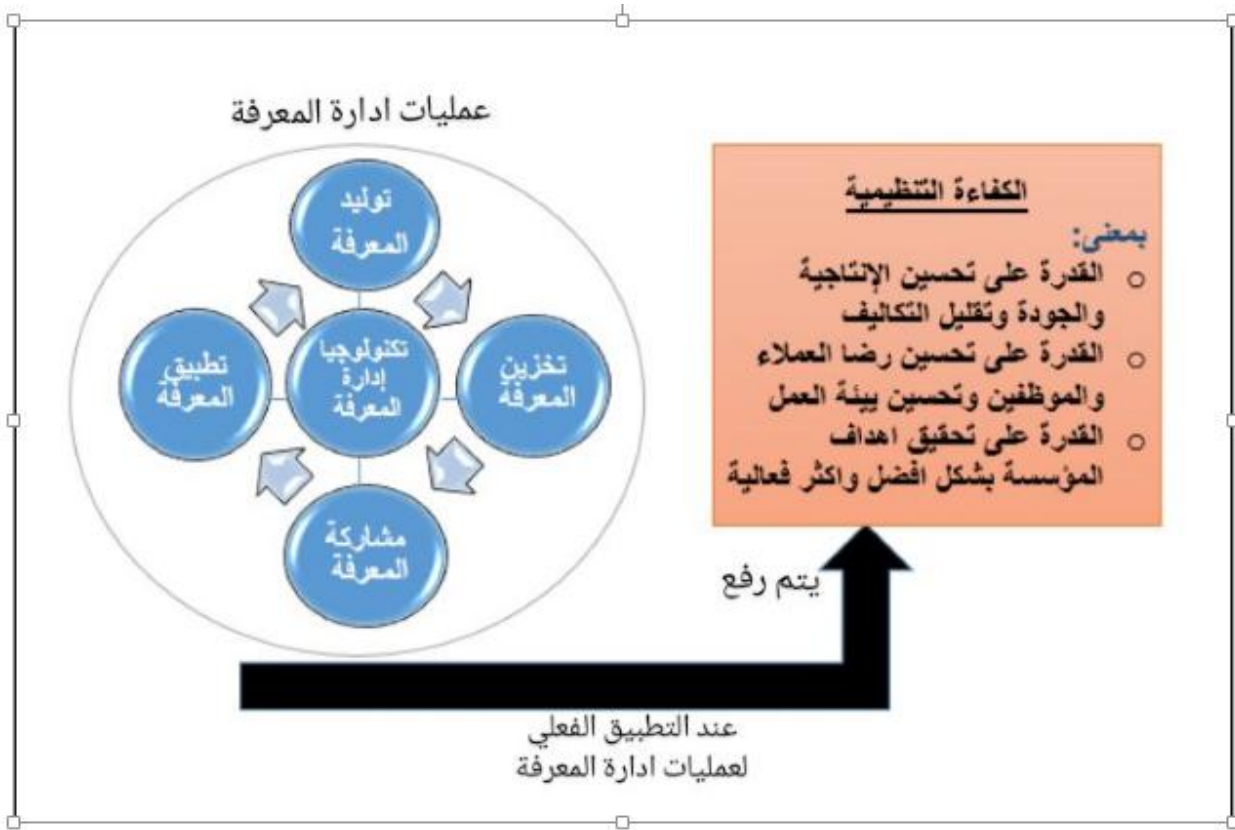
تعد عمليات إدارة المعرفة جزءًا مهمًا من استراتيجية المؤسسة في تحسين كفاءتها التنظيمية حيث تهدف هذه العمليات إلى توليد المعرفة واكتسابها ومشاركتها وتطبيقها داخل المؤسسة وتحويلها إلى مصدر قيمة يمكن استخدامه لتحسين العمليات وزيادة الإنتاجية كما تشمل عمليات إدارة المعرفة تطوير مهارات الموظفين وتوفير الموارد التقنية اللازمة لمشاركة المعرفة وتخزينها. وقواعد البيانات وأنظمة المعلومات والأدوات الفنية الأخرى، ومن خلال مشاركة هذه المعرفة بين الموظفين والمدبرين والعملاء، يمكن للمؤسسات تحسين كفاءتها التنظيمية والرفع منها وبالتالي تحقيق أداء أفضل في السوق وتشمل العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة اكتساب المعرفة وتوليدتها بالإضافة إلى تخزين ومشاركة وتطبيق المعرفة الهامة في العمليات التنظيمية بالإضافة إلى تكنولوجيا إدارة المعرفة، فإنه يأخذ في الاعتبار الهياكل التقنية التي تساهم في نجاح وإنتاجية العمليات السابقة، وتحسين التعاون بين الموظفين وتوفير الوصول إلى المعرفة التي يحتاجون

الفصل الأول: الإطار النظري لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

إليها لتحسين أدائهم الوظيفي، كما يمكن تمثيل العلاقة بين ممارسة عمليات إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1-4): ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع الكفاءة التنظيمية



المصدر: من اعداد الطالبة

بشكل عام، يتمثل دور عمليات إدارة المعرفة في زيادة كفاءة المؤسسة من خلال تحويل المعرفة إلى مصدر للقيمة يمكن استخدامه لتحسين الأداء والإنتاجية وتحقيق المزيد من النجاح في السوق ومن خلال تبني ممارسات عمليات إدارة المعرفة يمكن للمؤسسات اكتساب ميزة تنافسية وتحقيق أهداف أعمالها بفعالية.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى عرض أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث من خلال دراسة المتغيرات ذات العلاقة بالموضوع الحالي، بحيث اختلفت وتباينت الدراسات في معالجة مواضيعها بغية التوصل إلى النتائج المرجوة،

ومنه فتعتبر هذه الدراسة كمحاولة تكملة أو تطرق إلى بعض الجوانب التي لم يتم توصل إليها من خلال الدراسات السابقة.

المطلب الأول: دراسات باللغة العربية

حيث يركز هذا المطلب على أهم الدراسات العربية والتي لها علاقة بعمليات إدارة المعرفة وكفاءة المؤسسة.

✓ الفرع الأول: دراسات متعلقة بعمليات إدارة المعرفة

1/ دراسة مولود قنوش، بعنوان: "إدارة المعرفة بين عوامل النجاح ومعوقات التطبيق"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العوامل التي تساعد على نجاح إدارة المعرفة ومعوقات تطبيقها، وقد اعتمدت الدراسة الأسلوب الوصفي مع المسح للعديد من الأدبيات والدراسات النظرية والتطبيقية بهدف التعرف لمختلف الجوانب المتعلقة بإدارة المعرفة بين عوامل النجاح ومعوقات التطبيق، وقد توصلت الدراسة إلى: أن من أهم العوامل المساعدة على نجاح تنفيذ إدارة المعرفة ومن الأسباب التي تدفع المؤسسات لتبني إدارة المعرفة هي زيادة المعارف والتطور المستمر الذي يشهده العالم وكون إدارة المعرفة من السبل الهامة لتحقيق الجودة الشاملة والتحسين المستمر، كما يساعد التسابق المعرفي وكفاءة وخبرات المستخدمين على مواكبة مختلف التطورات الإدارية ومن بين المعوقات التي تحول دون تطبيق المعرفة معاناة الكثير من المؤسسات والدول من قلة التراكم المعرفي وظهور الفجوة المعرفية بين الدول المتقدمة والنامية.

2/ دراسة الهزام محمد وعيساوي فاطمة، بعنوان: "الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين ممارسات

إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي".

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي من خلال الدور الوسيط لإدارة المعرفة وذلك عبر معالجة عدة تساؤلات من بينها ماهي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية

الفصل الأول: الإطار النظري لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

والأداء التنظيمي و ماهي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة وغيرهم , وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان، حيث اعتمدت على تصميم استبانة بناء على الدراسات ذات العلاقة لجمع البيانات من عينة الدراسة وتمثلت عينة الدراسة في 48 استاذ , وتوصلت الى مجموعة من النتائج أهمها : ان هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين (ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها "تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التكوين والتطوير، الأجر والحوافز" والأداء التنظيمي بالكلية محل الدراسة) وبين (ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها وإدارة المعارف بأبعادها " توليد وحزن المعرفة، توزيع وحزن المعرفة ") وبين (إدارة المعرفة بأبعادها والأداء التنظيمي بالكلية محل الدراسة) وبين (ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها والأداء التنظيمي بالكلية محل الدراسة), بالإضافة الى وجود اهتمام وتوجه إدارة الجامعة نحو تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها .

✓ الفرع الثاني: دراسات متعلقة بكفاءة المؤسسة

1/ دراسة مها فاضل إبراهيم، بعنوان: " دور الكفاءة التنظيمية في النجاح التنظيمي للمنظمات".

تهدف هذه الدراسة الى توضيح العلاقة القائمة بين الكفاءة التنظيمية والنجاح التنظيمي في شركة زين للاتصالات في العراق، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في عرض البيانات ومناقشتها، اذ يعمل المنهج على اقتران وصف الحالة بتحليلها واستخلاص النتائج الخاصة بها، وباستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية في برنامج (Spss) فقد تم تحليل بيانات الجانب العملي الذي تضمن تحليل لإجابات وازاء الافراد المبحوثين في شركة زين للاتصالات في العراق والبالغ عددهم 45 فردا، فضلا عن تحليل العلاقات الإحصائية بين متغيرات البحث وقد توصلت الى نتائج أهمها : ان زيادة التركيز على اتباع فلسفة الكفاءة التنظيمية ينتج عنه منظمة صحية بادئها وبالتالي تحقيقها لغاياتها وأهدافها مما يعني بان الكفاءة التنظيمية تساهم في تحقيق النجاح التنظيمي كما انها وجدت ان هناك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين متغيرات الدراسة وبمستويات جيدة لدى الافراد المبحوثين بالإضافة الى وجود أثر إيجابي ومعنوي للبراعة التنظيمية بأبعادها " الاستغلال والاستكشاف" في النجاح التنظيمي وان سياسة الشركة موجهة نحو استغلال الفرص المتاحة وكونها منظمة صحية بأدائها.

2/ دراسة رجب الطاهر مسعود الختروشي، بعنوان: " أهمية الاتصال التنظيمي في رفع كفاءة المؤسسات

الليبية".

تسعى هذه الدراسة الى التعرف على عصب المؤسسات الا وهو الاتصال التنظيمي وكيف يمكن له ان يلعب أهمية فعالة في الرفع من كفاءة المؤسسات اللببية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي اذ تعرض الباحث لمفهوم الاتصال واهميته وأهدافه والاتصال التنظيمي ومعوقاته , وقد توصلت الدراسة نتائج أهمها : ان الاتصال التنظيمي يساهم وبشكل كبير في نقل وتحويل الأفكار عبر القنوات الرسمية بهدف خلق التماسك في وحدات التنظيم و أيضا يدعم المؤسسات في تحقيق أهدافها كونه يوطد الثقة بين المؤسسة والموظفين مما يخدم المصالح المشتركة وهو ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين.

✓ الفرع الثالث: دراسات متعلقة بدور عمليات إدارة المعرفة في رفع كفاءة المؤسسة

1/ دراسة زواغي زينة، بعنوان: "إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة أداء المؤسسة الاقتصادية".

هدفت الدراسة الى ابراز مدى مساهمة إدارة المعرفة كأحد المداخل الإدارية الحديثة في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية و تم اعتماد المنهج الوصفي في دراسة الجزء النظري لتأصيل مختلف المفاهيم المتعلقة بموضوع إدارة المعرفة والأداء بالاعتماد على مختلف الادبيات في هذا المجال بالإضافة الى منهج دراسة حالة في الجزء التطبيقي وذلك من اجل اسقاط الدراسة على ارض الواقع من خلال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. اذ تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات من افراد العينة المختارة التي تم سحبها عشوائيا من المؤسسة محل الدراسة حيث تم توزيع 150 استبيان استرجع منه 97 وتبين ان 80 استبيان صالحة للدراسة وتم استخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة، اعتمادا على اساليب احصائية مثل المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ونموذج الارتباط والانحدار وغيرها , وتوصلت الى نتائج أهمها : ان هناك علاقة طردية متوسطة القوة بين ابعاد متطلبات إدارة المعرفة والتي شملت راس المال البشري والبنية التحتية والتكنولوجية والبيئة التنظيمية وعمليات إدارة المعرفة (تشخيص، توليد، تخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة) من جهة وأيضا ابعاد كفاءة الأداء (رضا العاملين، كفاءة لعمليات الداخلية، التعلم والنمو) من جهة أخرى مما يبين ان إدارة المعرفة وما يتعلق بها من متطلبات وعمليات لها دور هام في تحسين كفاءة أداء المؤسسة.

المطلب الثاني: دراسات باللغة الأجنبية

يحتوي هذا المطلب على بعض الدراسات الأجنبية والتي لها علاقة بعمليات إدارة المعرفة وكفاءة المؤسسة والتي يمكن أن نلخصها كالتالي:

✓ الفرع الأول: دراسات متعلقة بعمليات إدارة المعرفة

1/ Ms.Jalaja v and Ms.Himresha Bhatt, The Impact Of Knowledge Management Processes On Information Systems ; An Empirical Study On It Industry.

(السيدة همرشا بهات والسيدة جلاجا ف، أثر عمليات إدارة المعرفة على نظم المعلومات: دراسة تجريبية على صناعة تكنولوجيا المعلومات).

هدفت هذه الدراسة الى استكشاف تكوين إدارة المعرفة لمتخصصي تكنولوجيا المعلومات كما يهدف الى الإجابة على التالي: ما تأثير إدارة المعرفة على محترفي تكنولوجيا المعلومات وما نتيجة تحليل تطبيق معرفة المشروع في علاقة فعالة إدارة المعرفة في صناعة تكنولوجيا المعلومات، استخدمت الدراسة منهج البحث الكمي في شكل استطلاع ثم تم توزيع الاستبيان بشكل عشوائي على 180 من موظفي تكنولوجيا المعلومات في شركات برمجيات مختلفة EFA و Simple ، وتوصلت الى نتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية بين تطبيق المشروع وإدارة المعرفة الفعالة في محترفي صناعة تكنولوجيا المعلومات و ان الدعم الإداري لتطبيق المعرفة يؤثر بشكل كبير على تطبيق معرفة المشروع وعلى إدارة المعرفة الفعالة في صناعة تكنولوجيا المعلومات واعتبار المعرفة التي تعيش في الشركة كأفراد، بالتناوب وتطبيقها على انها المورد الأساسي الذي يزيد من قيمة النتائج الفردية والتسلسلية وهذا بشكل خاص أكثر أهمية لشركات تكنولوجيا المعلومات لأنها مدفوعة بالمعرفة العميقة كما ان دعم الإدارة العليا له أثر إيجابي على مشاركة المعرفة فيما بين الموظفين.

2/Sufyan Areed and khaled shaalan, said a. salloum, The Role Of knowledge Management Processes for Enhancing and Supporting Innovative Organizations: A Systematic Review.

(سفيان عريض، خالد شالا، سيد ا. سلوم، دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيزها ودعمها المنظمات المبتكرة: مراجعة منهجية).

تهدف الدراسة الى الإجابة على الأسئلة الاساسية التالية: ماهي عمليات إدارة المعرفة الرئيسية التي تؤثر على الابتكار و ماهي أنواع الابتكار التي تنطوي على إدارة المعرفة و نتائج البحث الرئيسية التي تم تناولها في إدارة المعرفة والتي تتعلق بها , اعتمدت هذه الدراسة على المراجعة المنهجية ل50 مقالة بحثية منشورة في المجالات التي راجعها النظراء حيث تضمنت الادبيات للدراسات السابقة حول عملية إدارة المعرفة والابتكار التنظيمي بالإضافة الى التعلم التنظيمي ومن ثم منهجية البحث متضمنة مصادر البيانات والأوراق، وصدق وموثوقية الدراسات المختارة ثم يليه قسم النتائج الذي يمثل نتيجة أسئلة البحث المقترحة و أخيرا يتم توفير وعرض اقسام المناقشة والاستنتاج , ومن النتائج التي توصلت اليها : ان إدارة المعرفة تعتبر سابقة أساسية لاحتضان وتنفيذ أنواع مختلفة من الابتكار بالإضافة الى ان هناك ارتباط إيجابي بين التطبيق الفعلي لعمليات إدارة المعرفة والابتكار الناجح ووجود علاقة إيجابية بين ممارسة إدارة المعرفة مثل عمليات الانشاء والاكتساب والمشاركة والتطبيق والتي تؤثر على الابتكار التنظيمي بطرق متعددة .

✓ الفرع الثاني: دراسات متعلقة بكفاءة المؤسسة

1/Askar Garad. Rizal YAYA. Suryo pratolo, Alni Rahmawati, the Relationship Between Transformational Leadership Improving Employee's Performance and the Raising Efficiency of Organization, Management and Production Engineering Review.

(اسكار جراد، ريزال يايا، سوريو براتولو، علني رحماوتي، العلاقة بين القيادة التحويلية، تحسين أداء الموظف ورفع كفاءة المنظمات).

تهدف هذه الدراسة الى الوقوف على أثر القيادة التحويلية في تحسين شكل الموظفين ورفع كفاءة المنظمات , اعتمدت الدراسة على المراجعة المنهجية حيث تم استعمال طريقة التحليل التلوي "التحليل الشمولي" لتحليل المقالات المنشورة في المجالات العلمية ذات التقييم العالي والتي جاءت ما بين عامي (2011 الى 2020), وقد توصلت الدراسة الى مجموعة نتائج أهمها : ان القيادة التحويلية مبنية على فكرة التأثير على الافراد وتوجيه انتباههم الى ما هو خارج مصلحتهم الشخصية والتركيز على المصلحة العامة وتحقيق الأهداف المشتركة كما انها تسعى الى إقامة التفاهم والانسجام بين العمال والمشرفين عليهم ومن احدى الصفات الأساسية للقيادة التحويلية قدرتها على قيادة المنظمة رغم التحديات التي تقف امامها من خلال التحكم في سلوك المرؤوسين وتطوير قدراتهم الإبداعية بمعنى ان القيادة التحويلية تساهم وبشكل كبير في دعم وتحقيق الالتزام التنظيمي وتحسين الموظف مما يؤدي الى سرعة وكفاءة ودقة أكبر في إتمام العمل بأقل تكلفة ممكنة وهذا يساهم في رفع كفاءة المنظمات .

2/ Grace Mirigo Mwai. Juliana Mulaa Namada. Paul Katuse, Influence of Organizational Resources On Organizational Effectiveness.

(غريس ميريفغو مواي، جوليانا ملا نامادا، بول كاتوس، تأثير الموارد التنظيمية على الفعالية التنظيمية).

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تأثير الموارد المتاحة على الفعالية التنظيمية، واستخدمت الدراسة تصميم البحث الوصفي والتوضيحي وتم اعتماد هذا التصميم نظرا لفائدته في الدراسات لاختبار العلاقة بين المتغيرات في مجتمع ما بالإضافة الى تسجيل السكان في المنظمات غير الحكومية مع وحدة العينة كمدربين للمشروع حيث تم اخذ عينة عشوائية من 374 مدير مشروع من اجمالي السكان وتم استخدام استبيان لجمع البيانات واجراء تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الاستدلالي والوصفي ومن النتائج المحصل عليها من هذه الدراسة : ان توزيع الموارد يؤدي الى

تأثير إيجابي على قدرة المنظمة على تحقيق استراتيجياتها وأهدافها التنظيمية و تؤثر الموارد التنظيمية بشكل إيجابي ومهم على تحقيق الفعالية التنظيمية كما ان لها تأثير كبير على فعالية المنظمات غير الحكومية بالإضافة الى ان اسلوب القيادة يؤثر و بشكل كبير على الفعالية التنظيمية للمنظمات غير الحكومية في كينيا.

✓ الفرع الثالث: دراسات متعلقة بدور عمليات إدارة المعرفة في رفع كفاءة المؤسسة

1/RAGAA Hassen, Knowledge Management processes and their impact on Firm's Performance _Field study in Sonelgaz company -Unit of DJELFA.

(رجاء حسن، عمليات إدارة المعرفة وأثرها على اداء الشركة_دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز – وحدة الجلفة).

تهدف هذه الدراسة الى قياس مدى تأثير تطبيق عمليات إدارة المعرفة على أداء المؤسسة قيد الدراسة، تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم استبيان لجمع البيانات من عينة عشوائية من 32 عاملا في مؤسسة سونلغاز –وحدة الجلفة ، لقياس تأثير كل عملية إدارة معرفية على الأداء في المؤسسة، وظهرت النتائج بانه توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين عمليتي المعرفة والأداء في المؤسسة بالإضافة الى انه لا توجد فروق في مستوى الأداء (تغزى الى المستوى التعليمي والجنس) للعاملين في مؤسسة سونلغاز (وحدة الجلفة).

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

جاءت هذه الدراسات في الفترة الممتدة بين (2018 الى 2022)، في بيئات مختلفة عن بعضها البعض بيئات محلية بيئات اجنبية إضافة الى انها أجريت في منظمات مختلفة.

فانقسمت هذه الدراسة الى (5) دراسات عربية و (5) دراسات اجنبية.

يمكن تلخيص أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من خلال الجداول التالية:

رقم الجدول (1-1): مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

المقارنة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسة الحالية مع دراسة الهزام محمد وعيساوي فاطمة	- المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان	- مقال بمجلة علمية - تناولت الدراسة الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي - تمت الدراسة على مستوى جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر - تمت سنة 2021.
الدراسة الحالية مع دراسة مولود قنوش	- تطرقت هذه الدراسة الى العوامل التي تساعد على نجاح إدارة المعرفة ومعوقات تطبيقها وهذا ما تم الاطلاع عليه من اجل الاستفادة منها في الدراسة الحالية	- مقال بمجلة علمية - استخدمت الأسلوب الوصفي مع المسح للعديد من الادبيات والدراسات النظرية والتطبيقية

الفصل الأول: الإطار النظري لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

<p>-مقال بمجلة علمية</p> <p>-تمت الدراسة على مستوى شركة زين للاتصالات في العراق</p> <p>-تمت الدراسة سنة 2021</p>	<p>-اعتماد المنهج الوصفي التحليلي</p> <p>-تطرت هذه الدراسة الى الدور الذي تلعبه الكفاءة التنظيمية في تحقيق النجاح التنظيمي للمنظمات وهذا ما تم الاستفادة منه في الدراسة الحالية</p>	<p>الدراسة الحالية</p> <p>مع مها فاضل إبراهيم</p>
<p>- مقال بمجلة علمية</p> <p>-اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي</p> <p>-تمت الدراسة سنة 2017</p>	<p>-يعد الاتصال التنظيمي أداة هامة في عمليات إدارة المعرفة وبالتالي هذا ما تم الاستفادة منه من هذه الدراسة</p>	<p>الدراسة الحالية</p> <p>مع دراسة رجب الطاهر مسعود الختروشي</p>
<p>- أطروحة دكتوراه</p> <p>-تمت على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر</p> <p>-ركزت هذه الدراسة على إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة أداء المؤسسة الاقتصادية بينما الدراسة الحالية فركزت على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة</p>	<p>-استخدمت المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة</p> <p>-توافقت الدراستين من ناحية ان لهما نفس الهدف تقريبا مع اختلاف بسيط</p>	<p>الدراسة الحالية</p> <p>مع دراسة زواغي زينة</p>

الفصل الأول: الإطار النظري لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

<p>-مقال بمجلة علمية -استخدمت الدراسة منهج البحث الكمي في شكل استطلاع -ركزت الدراسة على أثر عمليات إدارة المعرفة على نظم المعلومات بينما الدراسة الحالية ركزت على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة</p>	<p>-لعمليات إدارة المعرفة أثر على نظم المعلومات وقد استفادت الدراسة الحالية لكون عمليات إدارة المعرفة مرتبطة بنظم المعلومات</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة Ms.Jalaja v and Ms.Himresha Bhatt</p>
<p>-جزء من مشروع تم تنفيذه في الجامعة البريطانية في دبي -استخدام المراجعة المنهجية</p>	<p>-تطرت هذه الدراسة الى دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيزها ودعمها المنظمات المبتكرة وهذا ما تم الاستفادة منه في الدراسة الحالية</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة Sufyan Areed and khaled shaalan said a. salloum</p>
<p>-مقال بمجلة علمية -استخدمت الدراسة المراجعة المنهجية -جاءت الدراسة بعنوان العلاقة بين القيادة التحويلية، تحسين أداء الموظف، ورفع كفاءة المنظمات، بينما الدراسة الحالية ركزت على</p>	<p>-تطرت الدراسة الى كيفية رفع الكفاءة التنظيمية وهذا ما تم الاستفادة منه في الدراسة الحالية</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة Askar Garad. Rizal YAYA. Suryo pratolo, Alni Rahmawati</p>

الفصل الأول: الإطار النظري لواقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة

المؤسسة

<p>واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة</p>		
<p>-مقال بمجلة علمية -استخدمت الدراسة تصميم البحث الوصفي والتوضيحي -جاءت الدراسة بعنوان تأثير الموارد التنظيمية على الفعالية التنظيمية بينما الدراسة الحالية واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة -تمت الدراسة سنة 2018</p>	<p>-لعمليات إدارة المعرفة علاقة باستغلال الموارد التنظيمية (المتاحة) وبالتالي هذا ما تم الاستفادة منه من هذه الدراسة</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة Grace Mirigo Mwai. Juliana Mulaa Namada. Paul Katuse</p>
<p>-مقال بمجلة علمية -تمت الدراسة على مستوى مؤسسة سونلغاز وحدة الجلفة -تمت الدراسة سنة 2021</p>	<p>-المنهج الوصفي التحليلي -قد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في صياغة العنوان وبناء خطة الدراسة</p>	<p>الدراسة الحالية مع دراسة RAGAA Hassen</p>

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الإطار النظري لعمليات إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية حيث في المبحث الأول تطرقنا لمفهوم عمليات إدارة المعرفة وما يتعلق بها كما تطرقنا أيضا الى الكفاءة التنظيمية بالإضافة الى اظهار دور عمليات إدارة المعرفة في الرفع من كفاءة المؤسسة وقد تم استخلاص النتائج التالية:

تمثل عمليات إدارة المعرفة عنصرا حيويا للمؤسسات، حيث اصبحت من المواضيع المهمة في الإنتاج الفكري في الإدارة منذ النصف الأخير من التسعينات ويقصد بعمليات إدارة المعرفة جميع الأنشطة والإجراءات التي تتم لجمع وتحليل وتصنيف وتخزين وتبادل وتطبيق المعرفة والخبرة والمعلومات في المؤسسات، وللإشارة يمكن اعتبار "إدارة المعرفة" و "عمليات إدارة المعرفة" نفس الشيء، لأن كلا المصطلحين يشيران إلى العمليات والأساليب والأدوات المستخدمة لإدارة المعرفة والخبرة وتحسينهما.

تؤدي عمليات إدارة المعرفة الى رفع الكفاءة التنظيمية والتي تشير الى القدرة على تحسين رضا الموظفين وتحسين بيئة العمل والقدرة على تحسين الإنتاجية والجودة وتقليل التكاليف بالإضافة الى القدرة على تحقيق اهداف المؤسسة بشكل أفضل وأكثر فعالية

وكمبحث أخير الا وهو المبحث الثاني تطرقنا فيه لمختلف الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، بالإضافة لأوجه التشابه والاختلاف.

الفصل الثاني

واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها

في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية –

مؤسسة تاونزة العلمية

– نموذجا –

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية -مؤسسة تا ونزة العلمية الخاصة للتربية والتعليم نموذجاً-

تمهيد:

بعد استعراضنا في الفصل الأول الإطار النظري لعمليات إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية وإبراز مختلف النقاط المهمة فيه، سنركز الاهتمام في هذا الفصل على الدراسة التطبيقية بمؤسسة تا ونزة العلمية -غرداية والتي تعتبر من أهم المؤسسات التعليمية والتربوية، ونهتم أكثر بالبحث فيما إذا كان هناك ممارسة لعمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءتها التنظيمية. ولهذا الغرض تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

➤ المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية؛

➤ المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

–مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا–

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يتم التطرق في هذا المبحث إلى عرض مفصل للمنهجية والإجراءات المنهجية المتبعة في تحليل وجهات نظر موظفي حول واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة بالمؤسسة محل الدراسة.

المطلب الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على عينة الدراسة بالإضافة أداة جمع البيانات.

✓ الفرع الأول: عينة وأدوات جمع البيانات

أولاً: عينة الدراسة

للتعرف على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة، من خلال دراسة عينة من موظفي المؤسسة وباعتبار العينة ممثلة لمجتمع الدراسة بأكمله حيث تم توزيع الاستبيان بشكل الكتروني وذلك بإرساله على الموقع الالكتروني للمؤسسة ليتم مشاركته مع الأساتذة والموظفين الإداريين حيث تم إرساله عبر موقع الالكتروني للمؤسسة تاونزة العلمية ليتم استرجاعه فيما بعد وبعد المراجعة تبين ان 35 استمارة صالحة للمعالجة الإحصائية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1): الاحصائيات الخاصة بالاستبيان

النسبة %	الاستبيان الالكتروني	البيان
100%	60	الاستبيانات المرسله
58%	35	عدد الردود على الاستبيان
58%	35	الاستبيانات القابلة للتحليل

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على المعلومات المجمعة.

ثانياً: لمحة عن مؤسسة محل الدراسة

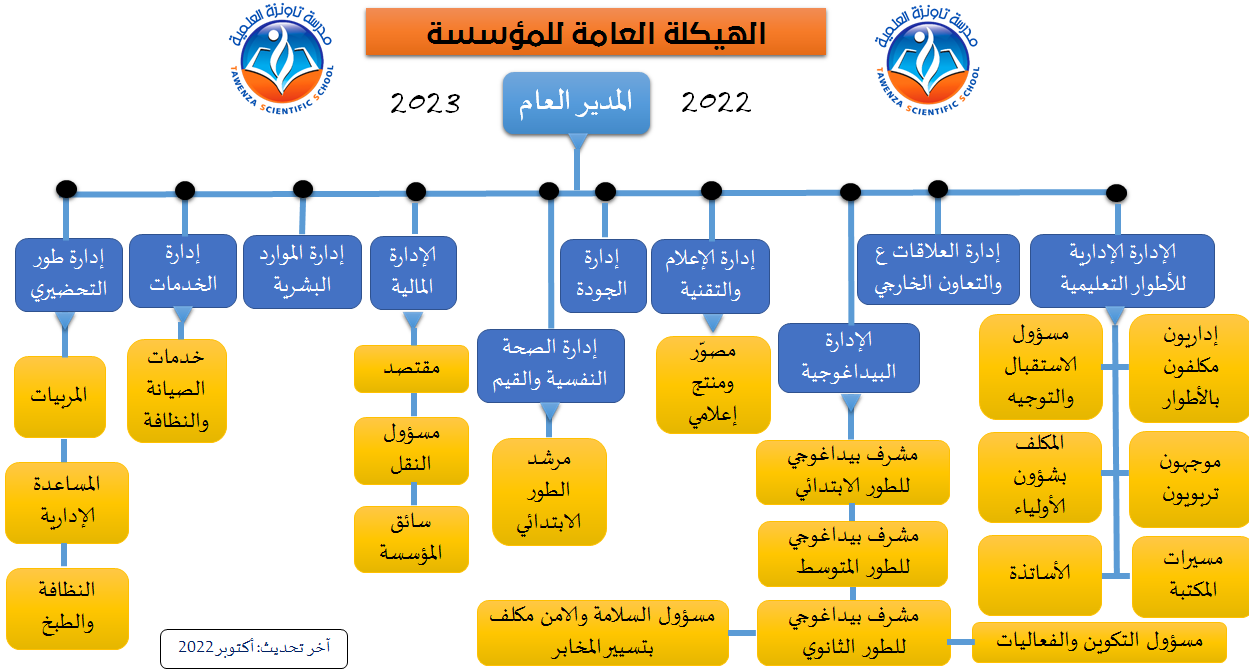
مدرسة تاونزة (الامل) العلمية هي مؤسسة تربوية خاصة معتمدة من وزارة التربية الوطنية الجزائرية، تأسست يوم الاثنين 19 رمضان 1428 هـ الموافق ل 01 أكتوبر 2007 بولاية غرداية /الجزائر تشرف المؤسسة على التعليم التحضيري، الابتدائي، المتوسط والثانوي للبنين والبنات قيمها: التميز، التعلم، الابتكار، التعاون، الانفتاح، الانضباط، تقبل النقد. رسالتها: تربية وتعليم طالب مؤمن، كفاء في أدائه، فعال في محيطه، يعيش عصره، منفتح على العالم، باستخدام أحدث مناهج التدريس واستراتيجياته، واقوى الشراكات المحلية والدولية.

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

غايتهما: رفع الأداء التربوي وتحقيق جودة التعليم محليا ووطنيا ودوليا من خلال مجموعة متكاملة من البرامج والأنشطة الصفية واللاصفية داخل المدرسة وخارجها من اجل الرقي بها الى مستويات أحسن وتحقيق نتائج أفضل واكساب الطلاب مهارات القرن الواحد والعشرين¹. وفيما يلي عرض لهيكلها التنظيمي:

الشكل (2-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة تاونزة العلمية للموسم الدراسي 2022-2023



المصدر: وثائق مقدمة من طرف "حسن حميد أوجانة" مدير الموارد البشرية بمؤسسة تاونزة العلمية، يوم 20 أفريل 2023

ثالثا: أدوات جمع البيانات

ومن أجل تيسير إجراءات الدراسة الميدانية والحصول على البيانات وجمعها وتحليلها لاستكمال الجانب الميداني للدراسة تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات ودقة في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضا الدراسات السابقة ومدى الوضوح الأسئلة والعبارات الاستبيان لتمكن أفراد العينة المستجوبين من الإجابة عنه بكل موضوعية وأنه خلصنا إلى بناء الاستبيان مكون من 32 عبارة وتضمن الاستبيان جزئيين على النحو التالي:

1-الصدق الظاهري: بهدف اختبار الصدق الظاهري للاستبيان والتأكد من مدى صدقه وشموله للموضوع قيد الدراسة، وكذلك مدى دقة صياغة عبارات الأبعاد ودرجة ملائمتها لأهداف الدراسة تم عرضه على عدد من المحكمين أساتذة متخصصين (أظر الملحق رقم 01 المعنون ب قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان)، وقد تم إعادة النظر في بعض عبارات الاستبيان في ضوء التعديلات المقترحة من طرفهم.

¹وثائق مقدمة من طرف حسن حميد أوجانة مدير الموارد البشرية بمؤسسة تاونزة العلمية، يوم 20 أفريل 2023

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

2-تصميم الاستبيان

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالمعلومات العامة عن عينة الدراسة والتي تتمثل في: الجانب

الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، المستوى الوظيفي.

الجزء الثاني: يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى المحاور التالية:

■ **المحور الأول:** عمليات إدارة المعرفة حيث تم تقسيمه للأبعاد كما يلي:

■ **البعد الأول:** اكتساب وتوليد المعرفة؛

■ **البعد الثاني:** تخزين المعرفة؛

■ **البعد الثالث:** مشاركة المعرفة؛

■ **البعد الرابع:** تطبيق المعرفة؛

■ **البعد الخامس:** تكنولوجيا إدارة المعرفة.

■ **المحور الثاني:** الكفاءة التنظيمية احتوى على (12) عبارة.

3-المقياس المستخدم

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وهو من أكثر المقاييس شيوعا بالنسبة لنوع الدراسة، ويقوم على إعطاء

مفردات العينة امكانية التعبير على موافقتهم من عدمها على أساس سلم متدرج من غير موافق بشدة (1) إلى موافق

بشدة (5)، على أن يتم إسناد لكل خيار من مختلف هذه الخيارات أوزان متباينة تعكس التدرج في مستوياتها، ويوضح

الجدول الموالي درجات الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي.

الجدول رقم(2-2): درجات الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	البيانات	مجال المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	1	[1.80-1.00]
غير موافق	2	[2.60-1.81]
محايد	3	[3.40-2.61]
موافق	4	[4.20-3.41]
موافق بشدة	5	[5.00-4.21]

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المرجع: محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص. 23.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مقياس ليكرت الخماسي قسمت لخمس مجالات المجال الأول من [1.00-1.80] الذي يمثل درجة موافقة " غير موافق بشدة"، يليه مجال من [1.81-2.60] الذي يمثل غير موافق في حين المجال من [2.61-3.40] الذي يمثل درجة موافقة " محايد" أما المجال من [3.41-4.20] يمثل درجة موافقة " موافق" في حين المجال من [4.21-5.00] يمثل درجة موافق " موافق بشدة"

4-المقابلة

تعتبر المقابلة استبيانا شفويا يقوم من خلاله الباحث بجمع المعلومات، فهي محادثة هادفة يتم إعداد الأسئلة مسبقا بقصد استخلاص الإجابات ذات صلة بتساؤلات الدراسة، حيث يقوم الباحث بطرح مجموعة من الأسئلة على الباحثين وتسجيل الإجابات على الاستبيانات المخصصة لذلك.

وقد تم الاعتماد على مقابلات مفتوحة أو نصف موجهة حيث قمنا بإعداد مسبق للنقاط المهمة التي ينبغي التطرق إليها بغرض طرحها على المستجوبين مع ترك المجال مفتوح لطرح استفسارات وأخذ ملاحظات والاستفادة من كل ما قد يفيد دراستنا . ويتضمن الإعداد للمقابلة ما يلي: تحديد الهدف منها وتحديد افراد المقابلة.

4-1 تحديد أهداف المقابلة

لقد تم إعداد هذه المقابلة للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة، والتي تساهم في حل مشكلة الدراسة، حيث تتمثل أهداف هذه المقابلة في:

- تحديد الأساليب الحديثة المتبعة في مشاركة المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة؛
- تحديد مستوى الكفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة؛
- جمع البيانات المتعلقة بإدارة المعرفة ودورها في رفع الكفاءة التنظيمية بالمؤسسة التعليمية محل الدراسة؛
- الحصول على المعلومة الصحيحة والوصف الدقيق حول المؤسسة؛
- وتعتبر المقابلة ادق من الاستبيان والاختبار لان من خلال مقابلة مع الباحث والمبحوث وجها لوجه ومن خلالها يتعرف الباحث مدى صدق المبحوث .

2-4 تحديد الأفراد المقابلة

من أجل جمع المعلومات المتعلقة بمدى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين الكفاءة التنظيمية قمنا بإجراء مقابلة كانت يوم الخميس 4ماي 2023 على الساعة 8:00 صباحا مدير الموارد البشرية السيد "حميد أوجانة حسن" حضوريا بالمؤسسة محل الدراسة حيث تم طرح مجموعة من الاسئلة الخاصة بعمليات إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية ومعرفة أهم التطبيقات الحديثة المستخدمة في المؤسسة، وقدم لنا شرح بسيط حول المؤسسة وأهم الأساليب المتبعة في مشاركة وتطبيق المعرفة، بالإضافة التعريف بالمؤسسة وخدماتها وكيف ساهمت في تحسين المستوى التعليمي للتلاميذ من خلال تحسين الكفاءة التنظيمية لموظفيها وهذه المعلومات تم ارسالها فيما بعد عبر الايميل الشخصي على شكل واردة يوم 8 ماي على الساعة 09:26.

✓ الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمدنا على برنامج الإعلام الآلي المسمى بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). حيث استخدمنا إصدار الخامس والعشرون الذي ساعدنا على التعامل بسهولة مع مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، والتي يمكن أن نبرز أهمها من خلال الآتي:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ (α) (*Cronbach's Alpha*) يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة.
- معامل الارتباط لبيرسون (*Pearson Correlation Coefficient*): يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة ولمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية: الاعتماد عليها في محور البيانات العامة من أجل وصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي (*Mean*): تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الدراسية.
- الانحراف المعياري (*Std. Deviation*): يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس،
- اختبار التوزيع الطبيعي: لمعرفة التوزيع الطبيعي للبيانات الإحصائية.

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية -مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

المطلب الثاني: ثبات وصدق الاتساق الداخلي للاستبيان

سنحاول من خلال هذا الجزء التعرف على مدى الاعتماد على الاستبيان في التحليل الاحصائي وذلك من خلال حساب كل من ثبات ألفا كرونباخ وصدق الاتساق الداخلي للاستبيان كما يلي:

✓ الفرع الأول: ثبات ألفا كرونباخ للاستبيان

يعد الثبات من الاختبارات الضرورية بحيث يعطي نتائج متقاربة أو نفس النتائج إذا طبق أكثر من مرة في ظروف مماثلة يسمح للباحث بتعميم نتائج بحثه، وفيما يأتي سيتم اختبار الصدق والثبات لأداة هذه الدراسة.

الجدول رقم (2-3): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

أبعاد ومحاور الدراسة	عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
البعد الأول: اكتساب وتوليد المعرفة؛	04	0.706
البعد الثاني: تخزين المعرفة؛	04	0.814
البعد الثالث: مشاركة المعرفة؛	04	0.995
البعد الرابع: تطبيق المعرفة	04	0.718
البعد الخامس: تكنولوجيا إدارة المعرفة	04	0.729
المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة	20	0.900
المحور الثاني: الكفاءة التنظيمية	12	0.897
الاستبيان ككل	32	0.939

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للمحلق رقم 03

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ في جميع محاور الاستبيان وأبعاد الاستبيان وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6 وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.939 يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية -مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

✓ الفرع الثاني: الاتساق الداخلي للاستبيان

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان قمنا باختبار الاتساق الداخلي له، من أجل القيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة الارتباط كل بعد من أبعاد المحور والدرجة الكلية لجميع عبارات هذا المحور وذلك لكل متغيرات الدراسة والنتائج المحصل عليها مبينة في الجداول التالية
أولاً: الاتساق البنائي لأبعاد المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة

الجدول رقم (2-4): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول

Sig	Pearson Correlation	أبعاد المحور الأول
0.000	0.792**	البعد الأول: اكتساب وتوليد المعرفة؛
0.002	0.761**	البعد الثاني: تخزين المعرفة؛
0.000	0.828**	البعد الثالث: مشاركة المعرفة؛
0.000	0.832**	البعد الرابع: تطبيق المعرفة
0.001	0.721**	البعد الخامس: تكنولوجيا إدارة المعرفة
0.000	0.932**	المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة
0.000	0.952**	المحور الثاني: الكفاءة التنظيمية
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للمحلق رقم 04

من خلال معاملات لارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن لأبعاد المحور الأول عمليات إدارة المعرفة من خلال البعد الأول اكتساب وتوليد المعرفة بمعامل ارتباط قدره $(r=0.792)$ والبعد الثاني تخزين المعرفة بمعامل ارتباط قدره $(r=0.761)$ ، والبعد الثالث مشاركة المعرفة بمعامل ارتباط قدره $(r=0.828)$ والبعد الرابع: تطبيق المعرفة بمعامل ارتباط قدره $(r=0.832)$ ؛ البعد الخامس تكنولوجيا المعلومات بمعامل ارتباط قدره $(r=0.832)$ تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الأول دالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

–مؤسسة تاويزة العلمية نموذجا–

من مستوى دلالة 0.05، ومنه أبعاد المحور الأول عمليات إدارة المعرفة صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه. كما يبين الجدول أنه هناك اتساق وانسجام بين محاور الدراسة.

ثانيا: الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

الجدول رقم (2-5): يوضح الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

Sig	Pearson Correlation	محاور الدراسة
0.000	0.932**	المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة
0.000	0.952**	المحور الثاني: الكفاءة التنظيمية
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للمحلق رقم 04

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن محاور الدراسة كل من المحور الأول عمليات إدارة المعرفة والمحور الثاني الكفاءة التنظيمية بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محاور الدراسة دالة إحصائيا، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل محور هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه محاور الدراسة صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية
-مؤسسة تاويزة العلمية نموذجا-

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

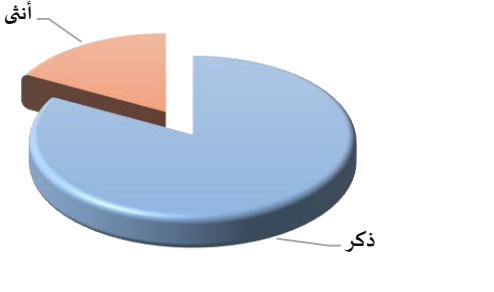
ستتطرق من خلال هذا المطلب لأهم خصائص عينة الدراسة من الفئة العمرية، الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة العملية بالإضافة لإتجاه العام لإجابات عينة الدراسة لنخلص في الأخير لأهم نتائج الدراسة من خلال اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب عرض الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

✓ الفرع الأول: عرض وتحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الشكل رقم (2-2): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	الجدول رقم (2-6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		
	النسبة %	التكرار	الجنس
	82.9	29	ذكر
	17.1	6	أنثى
	100%	35	المجموع

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للملحق رقم 05

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير الجنس بأغلبية ذكور بعدد 29 ونسبة 82.9%، في حين إناث بعدد 6 ونسبة 17.1% من المجموع الإجمالي للنسب مما يدل على أن المؤسسة تستقطب عنصر الذكور أكثر من إناث. وقد يعود السبب الى ان هناك عدد أكبر من الرجال يتقدمون لشغل وظائف التدريس والإدارة في المؤسسة سواء بسبب الاهتمامات المهنية المفضلة لديهم او التوجهات الشخصية المرتبطة بمجال التعليم والتدريس وقد يرجع السبب الى مواجهة الاناث عوائق محتملة في مجال التعليم والإدارة مثل الالتزامات الاسرية وغيرها.

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية
-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

ثانيا: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

الشكل رقم(2-3): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب العمر	الجدول رقم(2-7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر		
	النسبة %	التكرار	الفئة العمرية
	37.1	13	30 سنة فأقل
	51.4	18	من 31 إلى 45 سنة
	11.4	4	أكثر من 45 سنة
	100%	35	المجموع

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للملحق رقم 05

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير السن بأغلبية الفئة العمرية من 31 إلى 45 سنة بعدد 18 ونسبة 74.3%، تليها 30 سنة فأقل بعدد 13 ونسبة 37.1%، في حين أكثر من 45 سنة بعدد 4 ونسبة 2.9% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل أعلاه. نفس هذا التباين في النسب على أن المؤسسة تستقطب الفئات الشابة وحديثي التخرج كونهم على معرفة بالطريقة التدريس الحديثة من خلال المقاربة بالكفاءات. وقد يكون تفسير ذلك ان العمل وفق التطبيقات التكنولوجية الحديثة يستلزم الفئة الشبابية سريعة الاستيعاب والتي تتماشى مع التكنولوجيات الحديثة بصورة أسرع خصوصا وان مؤسسة تا ونزة العلمية تعتبر اول مدرسة جزائرية (حسب صفحة المدرسة) تعتمد منهاجا تعليميا متكاملا ومتسلسل لتدريس مادة (الروبوت التعليمي) والذكاء الاصطناعي. وقد يكون هناك رغبة للمؤسسة في الحفاظ على توازن جيلي في فرق العمل بالمؤسسة حيث تتمتع الفئات الشابة بميزة الديناميكية والتوافق مع التلاميذ والثقافة المعاصرة وكونهم كذلك يعتبرون قوة عاملة واعدة تتمتع بمهارات وتطلعات جديدة وقدرات تكنولوجية متقدمة.

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية
-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

ثالثا: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	الشكل رقم (2-4): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي		
	النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
	5.7	2	ثانوي فأقل
	74.3	26	جامعي
	17.1	6	دراسات عليا
	2.9	1	شهادة أخرى
	10%	35	المجموع
	0		

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للمحلق رقم 05

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن عينة الدراسة توزعت حسب المؤهل العلمي بأغلبية مستوى جامعي بعدد 26 ونسبة 74.3% تليها دراسات عليا بعدد 6 ونسبة 17.1% في حين ثانوي فأقل بعدد 2 ونسبة 5.7%، أما شهادة أخرى التي تمثلت في اللغة الفرنسية والإدارة بنسبة 2.9% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل، وهذا ما ينعكس بالإيجاب على أن عينة الدراسة أغلبية مستوى جامعي لتمتعهم باختصاصات مقبولة في اطار التوظيف في المؤسسة وتماشيا مع المناصب المقررة ضمن المؤسسة وأنها أدري بموضوع دراستنا وقد يرجع السبب الى معايير التوظيف والترقية اذ قد تحتوي سياسات التوظيف والترقية في المؤسسة على متطلبات صارمة للمؤهلات العلمية مما يؤدي الى تفضيل حاملي المؤهلات الجامعية والدراسات العليا .

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية
-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

✓ الفرع الثاني: عرض وتحليل الخصائص الوظيفية لعينة الدراسة

أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة العلمية

الشكل رقم (2-5): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	الجدول رقم (2-9): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة		
	النسبة %	التكرار	الخبرة العلمية
	42,9	15	5 سنوات فأقل
	31,4	11	من 5 الى 10 سنوات
	25,7	9	أكثر من 10 سنوات
	100%	35	المجموع

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للملحق رقم 05

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه تتوزع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة بأغلبية 5 سنوات فأقل بعدد 15 نسبة 42.9%، تليها من 5 إلى 10 سنوات بعدد 11 ونسبة 31.4%، أما أكثر من 10 سنوات بعدد 9 ونسبة 25.7% من المجموع الإجمالي للنسب. وقد يرجع ذلك الى توجهات مؤسسة تاونزة العلمية نحو التجديد والتنوع أي انها تسعى الى جلب أفكار وطرق تدريس جديدة وتحديد الفريق التعليمي وقد تعتبر توظيف الأشخاص ذوي خبرة قليلة كوسيلة لتحقيق هذا التجديد وقد يرجع السبب كذلك الى توظيف المؤسسة حديثي التخرج أي قد يكون هناك اتجاه في المؤسسة لتوظيف الخريجين الجدد ومنحهم فرصا للعمل واكتساب الخبرة العملية في المجال التعليمي او قد يرجع السبب الى الزيادة في عدد الخريجين وبالتالي هناك تواجد أكبر للأشخاص ذوي خبرة اقل في سوق العمل.

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية
-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

ثانيا: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

الجدول رقم(2-10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	الشكل رقم(2-6): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة		
الوظيفة	التكرار	النسبة %	
إطار	14	40,0	
أستاذ	15	42,9	
مراقب	2	5,7	
منصب وظيفي آخر	4	11,4	
المجموع	35	100%	

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للملحق رقم 05

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة بأغلبية من فئة أستاذ ب عدد 15 ونسبة 42.9%، تليها إطار بعدد 14 ونسبة 40%، ثم منصب وظيفي آخر الذي يتمثل في كل من مديرة ومشرفة بيداغوجية عامل صيانة مساعدة إدارية موجه تربوي بعدد 4 ونسبة 11.4%، أما مراقب بنسبة 5.7% من المجموع الإجمالي للنسب. نفس هذا تفاوت في النسب على أن عينة الدراسة تنوعت بين إداريين وأساتذة تربويين، وهذا لكون الإدارة هي المسؤولة عن تسيير كل ما يتعلق بالمؤسسة من تخطيط ومراقبة كل ما يتعلق بالموظفين داخل المؤسسة بالإضافة إلى ان الأساتذة يعتبرون أعضاء أساسيين في هيكل المؤسسة نظرا للحاجة الكبيرة للتدريس والتوجيه الأكاديمي، وبصفة عامة بناء على طبيعة المؤسسة التربوية حيث يشكل الأساتذة الفئة الأكبر.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة

✓ الفرع الأول: تحليل أبعاد المحور الأول "عمليات إدارة المعرفة"

سنحاول هنا تحليل كل عبارة من عبارات المحور الأول من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

أولا: نتائج تحليل البعد الأول اكتساب وتوليد المعرفة

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية
-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

جدول رقم (2-11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول (اكتساب

المعرفة وتوليدها)

الاتجاه العام للعينة	مرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2	0,746	4,17	1. تقوم مؤسستكم باستقطاب الطاقات المبدعة والكفاءات
مرتفع	4	0,942	3,77	2. تعمل مؤسستكم على اجراء بحوث ودراسات.
مرتفع جدا	1	0,725	4,34	3. تشجع مؤسستكم العمل بروح الفريق من اجل تحصيل أفكار جديدة
مرتفع	3	0,900	3,88	4. لدى المؤسسة طرق عملية تمكنها من اكتشاف المعرفة المخزنة في عقول منتسبيها
مرتفع		0,607	4,04	البعد الأول: اكتساب وتوليد المعرفة

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للمحلل رقم 06

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول: اكتساب وتوليد المعرفة حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (4.04) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.20 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (3.77 - 4.34)، حيث "العبارة رقم 03 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.34) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة جدا على أنه تشجع المؤسسة العمل بروح الفريق من اجل تحصيل أفكار جديدة، أما "العبارة رقم 01 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4.17) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة ، ما يدل على استقطاب المؤسسة للطاقات المبدعة والكفاءات، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " لدى المؤسسة طرق عملية تمكنها من اكتشاف المعرفة المخزنة في عقول منتسبيها" بمتوسط حسابي (3.88)، أما العبارة رقم 02 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.77) ما يؤكد على أن المؤسسة تعمل على اجراء بحوث ودراسات.

وهذا يوضح من خلال النتائج المحصل عليها على ان المؤسسة تعتمد على منهجية تعليمية متطورة ومبتكرة تهدف الى تطوير مهارات التفكير النقدي والابداع والتعلم النشط كما انها تنفذ برامج تعليمية تشجع الاكتشاف وتحفز الطلاب

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية
-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

على تطوير المعرفة الجديدة ودلالة كذلك على ان المؤسسة توفر بنية تحتية تقنية حديثة ومتقدمة تدعم تعليما فعالا وتفاعلا.

ثانيا: نتائج تحليل البعد الثاني تخزين المعرفة

الجدول رقم (2-12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني (تخزين المعرفة)

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط ط الحس ابي	العبارات	
مرتفع جدا	2	0,741	4,25	5. تمتلك مؤسستكم نظام معلومات فعال يسمح لها من جمع وتنظيم المعرفة
مرتفع	4	0,923	3,97	6. من اهتمامات مؤسستكم تشجيع الموظفين القدامى على توثيق معارفهم
مرتفع جدا	1	0,710	4,28	7. لدى مؤسستكم أرشيف يساعد على تحصيل المعلومات في الوقت المناسب
متوسط	3	0,821	4,17	8. تضع المؤسسة ضمن أولوياتها المعرفة والاحتفاظ بها
مرتفع	0,643	4,17		البعد الثاني: تخزين المعرفة

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للمحلق رقم 06

تشير معطيات الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني: تخزين المعرفة وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (4.17) و بدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.20 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.97 - 4.28) حيث العبارة رقم 07 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (4.28) أي أنهم يؤكدون و بدرجة مرتفعة جدا على أنه لدى المؤسسة أرشيف يساعد على تحصيل المعلومات في الوقت المناسب، تليها العبارة رقم 05 بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4.25) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة جدا على أنه تمتلك المؤسسة نظام معلومات فعال يسمح لها من جمع وتنظيم المعرفة، في حين بالمرتبة الثالثة

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية
-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

العبارة رقم 08 بمتوسط حسابي (4.17) ما يؤكد على أن المؤسسة تضع المعرفة ضمن أولوياتها والاحتفاظ بها. العبارة " من اهتمامات مؤسستكم تشجيع الموظفين القدامى على توثيق معارفهم " جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب (3.97).

وهذا يوضح من خلال النتائج المحصل عليها على ان المؤسسة تعتمد على منهجية تدريس فعالة ومنظمة تسهم في ترتيب وتنظيم المعلومات بشكل منطقي ومناسب اذ انها تتمتع بمكتبة غنية بالكتب والمراجع والمصادر التعليمية المتنوعة وكون المؤسسة مجهزة بأنظمة وأدوات تكنولوجية تدعم تخزين وإدارة المعرفة بشكل فعال ودلالة على اهتمام مؤسسة تاونزة العلمية الكبير بتحديث وتطوير أساليب تخزين المعرفة وممارستها.

ثالثا: نتائج تحليل البعد الثالث مشاركة المعرفة

الجدول رقم (2-13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث (مشاركة المعرفة)

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
مرتفع جدا	1 —	0,63 9	4,34	9. تقوم مؤسستكم بعقد دورات تدريبية ولقاءات مع خبراء خارجيين للاستفادة من تبادل المعارف
مرتفع جدا	2 —	0,66 7	4,28	10. عدم وجود صعوبة في التواصل مع الموظفين ذوي الخبرة بالإضافة الى دعم المؤسسة للمشاركة الجماعية في تبادل مختلف الأفكار والخبرات اثناء وخارج الاجتماعات
مرتفع	4 —	0,87 4	4,00	11. تتوفر في المؤسسة باستمرار المعلومات الأكثر حداثة
مرتفع	3 —	0,90 5	4,05	12. تقدر المؤسسة الموظفين الذين يشاركون المعرفة والخبرات مع الفريق وتحفزهم على ذلك
مرتفع		0,61 4	4,17	البعد الثالث: مشاركة المعرفة

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للملحق رقم 06

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

–مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا–

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث: مشاركة المعرفة وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (4.17) و بدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.20 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (4.00 - 4.34) حيث العبارة رقم 09 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (4.34) أي أنهم يؤكدون و بدرجة مرتفعة على أن المؤسسة تقوم بعقد دورات تدريبية ولقاءات مع خبراء خارجيين للاستفادة من تبادل المعارف ، تليها العبارة رقم 10 بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4.28) و موافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة أي عدم وجود صعوبة في التواصل مع الموظفين ذوي الخبرة بالإضافة الى دعم المؤسسة للمشاركة الجماعية في تبادل مختلف الأفكار والخبرات أثناء وخارج الاجتماعات، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 12 بمتوسط حسابي (4.05) ما يؤكد على أن المؤسسة تقدر الموظفين الذين يشاركون المعرفة والخبرات مع الفريق وتحفزهم على ذلك. العبارة " تتوفر في المؤسسة باستمرار المعلومات الأكثر حداثة " جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب (4.00).

وهذا يوضح من خلال النتائج المحصل عليها على ان المؤسسة تمتلك ثقافة المشاركة والتعاون أي انها تشجع ثقافة المشاركة والتعاون بين أعضاء المؤسسة وأنها تعزز روح العمل الجماعي وتعاون الافراد في بناء وتعزيز المعرفة و توفر وسائل تقنية حديثة تسهل عملية مشاركة المعرفة حيث يمكن للتلاميذ وأعضاء هيئة التدريس والاداريون تبادل الموارد والأفكار والأبحاث بسهولة وتبادل المعارف والمؤسسة حريصة على تفعيل دور المعلم كموجه ومستشار حيث يلعب المعلم دورا محوريا في تطبيق مشاركة المعرفة حيث يقوم بتوجيه وتشجيع التلاميذ على المشاركة الفعالة والتفاعل مع اقرانهم والمعلمين بالإضافة الى توفير بيئة مشجعة للمشاركة حيث يتم توفير فرص التواصل الفعال والمناقشة والتعاون.

رابعاً: نتائج تحليل البعد الرابع تطبيق المعرفة

الجدول رقم (2-14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع (تطبيق المعرفة)

الاتجاه العام للعينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العبارة
مرتفع	3,91	0,81 7	13. توجد متابعات من قبل الإدارة تخص تطبيق المعرفة

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

-مؤسسة تاويزة العلمية نموذجا-

مرتفع جدا	1	0,55 7	4,42	14. تعمل مؤسستكم على حث الموظفين على التطبيق الناجح للمعارف والخبرات التي اكتسبوها من تكوينهم
مرتفع جدا	3	0,78 0	4,25	15. توفر مؤسستكم الإمكانيات الضرورية لدعم وتطبيق المعارف والأفكار الحديثة
مرتفع جدا	2	0,67 6	4,31	16. تستخدم المؤسسة المعرفة المتاحة لتعزيز أدائها
مرتفع جدا		0,52 6	4,22	البعد الرابع: تطبيق المعرفة

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للملحق رقم 06

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الرابع: تطبيق المعرفة أو العلائقي وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (4.22) و بدرجة تطبيق مرتفعة جدا حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.20 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع موافقون عليها بدرجة (مرتفعة جدا) فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (3.91 - 4.42) حيث العبارة رقم 14 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (4.42) أي أنهم يؤكدون و بدرجة مرتفعة جدا على أن المؤسسة تعمل على حث الموظفين على التطبيق الناجح للمعارف والخبرات التي اكتسبوها من تكوينهم، تليها العبارة رقم 16 بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4.31) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة جدا أي أن المؤسسة تستخدم المعرفة المتاحة لتعزيز أدائها، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 15 بمتوسط حسابي (4.25) ما يؤكد على أن المؤسسة توفر الإمكانيات الضرورية لدعم وتطبيق المعارف والأفكار الحديثة. العبارة " توجد متابعات من قبل الإدارة تخص تطبيق المعرفة " جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب (3.91).

وهذا يوضح من خلال النتائج المحصل عليها على ان مؤسسة تاويزة العلمية لها اهتمام بتطبيق إدارة المعرفة وذلك من خلال توظيف عمليات إدارة المعرفة في تحسين خدمات المعلومات وبأنها تمتلك رؤيا تعليمية قوية أي انها تعكس التزاما قويا بتحقيق التميز التعليمي وتعزيز النمو الأكاديمي وتهدف المؤسسة الى تقديم تعليم شامل وذات جودة عالية من خلال تطبيقها للمعرفة في جميع جوانب عملية التعلم والتدريس وبان المؤسسة تحرص على تقييم ومتابعة هذه العملية لضمان التحسين المستمر وبأنها تحقق نتائج أكاديمية ممتازة بحيث تتمحور العملية التعليمية حول تطوير مهارات الطلاب وتعزيز قدراتهم مما يساهم في تحقيق تفوق أكاديمي للتلاميذ.

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية
-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

خامسا: نتائج تحليل البعد الخامس تكنولوجيا إدارة المعرفة

الجدول رقم (2-15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس (تكنولوجيا إدارة المعرفة)

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع جدا	1	4,62	17. تدرك مؤسستكم أهمية استخدام التكنولوجيا في تحسين عمليات إدارة المعرفة
مرتفع	3	4,14	18. تتوفر لدى مؤسستكم وسائل وامكانيات كافية في مجال البحث والتطوير
مرتفع	4	4,11	19. تمتلك المؤسسة أنظمة وشبكات حواسيب تسهل الحصول على المعرفة
مرتفع جدا	2	4,51	20. تسعى مؤسستكم الى مواكبة التطور في مجال التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي
مرتفع جدا	3	4,35	البعد الخامس: تكنولوجيا إدارة المعرفة

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للمحلق رقم 06

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الخامس: : تكنولوجيا إدارة المعرفة وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (4.35) و بدرجة تطبيق مرتفعة جدا حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.20 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الخامس موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (4.11- 4.62) حيث العبارة رقم 17 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (4.62) أي أنهم يؤكدون و بدرجة مرتفعة جدا على أن المؤسسة تدرك أهمية استخدام التكنولوجيا في تحسين عمليات إدارة المعرفة ، تليها العبارة رقم 20 بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4.51) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة أي أن المؤسسة تسعى الى مواكبة التطور في مجال التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 18 بمتوسط حسابي (4.14) ما يؤكد على أنه تتوفر لدى المؤسسة وسائل

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

وامكانيات كافية في مجال البحث والتطوير. العبارة " تمتلك المؤسسة أنظمة وشبكات حواسيب تسهل الحصول على المعرفة " جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب (4.11) حسب أهميتها النسبية

وهذا يوضح من خلال النتائج المحصل عليها على ان المؤسسة تهتم كثيرا وتدعم التطور التكنولوجي وتطبيق تكنولوجيا إدارية للمعرفة بشكل فعال، مما يساهم في تحسين عملية تخزين وتنظيم المعرفة في المؤسسة وبأنها تعمل على توفير بيئة تعليمية متطورة عبر استخدام الأدوات التقنية والتطبيقات الرقمية لتعزيز التعلم التفاعلي وتوفير تجارب تعليمية مبتكرة تستند الى المعرفة والوصول السهل الى مصادر المعرفة والموارد التعليمية المختلفة حيث يمكن للمعلمين والموظفين والتلاميذ الاستفادة من المحتوى التعليمي المتاح عبر الأنظمة التكنولوجية والمنصات الالكترونية مما يعزز فعالية عملية التعلم وتطبيق المعرفة .

✓ الفرع الثاني: نتائج تحليل عبارات المحور الثاني الكفاءة التنظيمية

الجدول رقم (2-16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	0,781	4,08	21. المؤسسة تستفيد بشكل كامل من الموارد المالية والبشرية والمادية المتاحة
مرتفع	0,797	3,80	22. المؤسسة تقوم بتحليل تكاليف وفوائد استخدام الموارد المتاحة قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار فيها
مرتفع	0,002	3,77	23. تتمتع المؤسسة بقدرة تحديد احتياجاتها من الموارد وتخصيصها بشكل صحيح لتحقيق أهدافها
مرتفع	0,093	3,74	24. تتبع المؤسسة معايير وإجراءات دقيقة للحفاظ على مواردها والحد من الإهدار والتبذير
مرتفع جدا	0,610	4,45	25. تدرك المؤسسة أهمية وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة وأثرها الكبير على جودة العمل وتحقيق الأهداف
مرتفع جدا	0,780	4,25	26. تقوم المؤسسة بمتابعة الاتصالات والرسائل الواردة بشكل منتظم وتحسين الأداء في هذا الصدد

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

مؤسسة تاويزة العلمية نموذجا-

مرتفع	6	0,797	4,20	27. تقوم المؤسسة بإجراء تحسينات على وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة لضمان تحقيق أفضل كفاءة تنظيمية
مرتفع جدا	2	0,610	4,25	28. توفر المؤسسة وسائل اتصال تسمح للموظفين من التواصل بفعالية مع فريق العمل
مرتفع	7	0,772	4,14	29. تتميز مؤسستكم بتحقيق كفاءة أداء مرتفعة بشكل عام
مرتفع	9	0,594	4,00	30. يتم تطوير وتحديث المهارات والمعرفة المطلوبة لتحقيق الكفاءة في الأداء في المؤسسة
مرتفع جدا	5	0,770	4,22	31. تقوم مؤسستكم بقياس أداء الموظفين بانتظام وتوفير الملاحظات والتعليقات لتحسين الأداء
مرتفع جدا	4	0,689	4,22	32. تقوم مؤسستكم بتحديد اهداف واضحة وقابلة للقياس للأداء
مرتفع		0,540	4,09	المحور الثاني: الكفاءة التنظيمية

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للملحق رقم 06

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات المحور الثاني: الكفاءة التنظيمية حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (4.09) و بدرجة تطبيق مرتفع حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.20 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات المحور الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.74 - 4.45) حيث " العبارة رقم 25 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.45) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أن المؤسسة تتبع معايير وإجراءات دقيقة للحفاظ على مواردها والحد من الإهدار والتبذير، تليها العبارة رقم 28 بالمرتبة الثانية وبتوسط حسابي (4.25) وموافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة، أي توفر المؤسسة وسائل اتصال تسمح للموظفين من التواصل بفعالية مع فريق العمل، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 26 بمتوسط حسابي (4.25) ما يؤكد على أن المؤسسة تقوم بمتابعة الاتصالات والرسائل الواردة بشكل منتظم وتحسين الأداء في هذا الصدد. العبارة " تقوم مؤسستكم بتحديد اهداف واضحة وقابلة للقياس للأداء " جاءت بالمرتبة الرابعة وبتوسط حسابي قدر ب (4.22). بالمرتبة الخامسة نجد العبارة رقم 31 بمتوسط حسابي قدر بـ (4.22) ويؤكدون بدرجة مرتفعة أن المؤسسة تقوم بقياس أداء الموظفين بانتظام وتوفير

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

الملاحظات والتعليقات لتحسين الأداء. وأخيراً نجد العبارة رقم 24 بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.74) أي تتبع المؤسسة معايير وإجراءات دقيقة للحفاظ على مواردها والحد من الإهدار والتبذير.

وهذا يوضح من خلال النتائج المحصل عليها على ان المؤسسة تتمتع بكفاءة تنظيمية عالية في تنظيم العمليات والإجراءات المختلفة او بصيغة أخرى تتميز بتنظيم فعال لعملياتها التعليمية والإدارية حيث يتم وضع نظم وإجراءات محكمة تسهم في تحقيق الكفاءة في جميع جوانب العملية التربوية بما في ذلك التخطيط الدراسي وتوزيع الموارد وإدارة الوقت وتقييم الأداء كما انها تمتلك هيكل تنظيمي فعال ومنظم يدعم سير العمل وتحقيق الأهداف المؤسسية ولديها توزيع وتنظيم واضح للمسؤوليات والواجبات وقدرة على التكيف والتحسين المستمر حيث تتمتع المؤسسة بقدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات وتخصيص الموارد بشكل ملائم لتنفيذ الأنشطة التعليمية والإدارية مما يساعد على تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة.

✓ الفرع الثالث: نتائج المقابلة

بعد ما تم التوصل الى نتائج الاستبيان، قامت الطالبة بإجراء مقابلة حضوريا يوم الخميس 4ماي 2023 على الساعة 8:00 صباحا مع مدير الموارد البشرية السيد "حميد أوجانة حسن" من اجل إيجاد تفسير أعمق للنتائج، كانت على النحو التالي:

السؤال 1: ماهي أهمية إدارة المعرفة في مؤسستكم؟

الجواب 1: إدارة المعرفة هي العصب الحساس والأساسي الذي يحكم العملية التعليمية والإدارية، بها تتطور وتحسن وتنمو وتزدهر المؤسسة في جميع جوانبها، حيث يشارك الجميع في إبداعها والعمل بها وحفظها وتخزينها ونشرها. وهي التراث الذي يحفظ المؤسسة من الاندثار والدوبان ويصنع لها تميزها وانفرادها، وتساهم إدارة المعرفة في حفظ الحقوق وترجمة الأفكار إلى أعمال والأعمال إلى تجارب والتجارب إلى مشاريع والمشاريع إلى إنجازات تتنافس عليها المؤسسة بها في أعلى المستويات.

السؤال 2: ما هي الأساليب الحديثة المستخدمة؟ وكيف أثرت على كفاءة المؤسسة؟

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

–مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا–

الجواب 2: يقع التركيز على التراث المعرفي للمؤسسة من خلال استحداث وعاء يضمن مركزية ومرجعية المعرفة إداريا وتعليميا وهي "إدارة الجودة" وتعدّ الجودة في المؤسسات المعاصرة والحديثة مطلباً أساسياً للتطوير والرقابة والتحسين والتنظيم والتسيير والحوكمة.

السؤال 3: كيف يمكن لإدارة المعرفة رفع كفاءة المؤسسة؟

الجواب 3: الأنشطة المتعددة والبرامج المتنوعة التي يطبقها المؤسسة تعد زخماً ثقافياً وعلمياً يخدم حركيتها لدى الجمهور الداخلي ويحفظ ولاءها، ويقدم انطبعا وصورة ذهنية إيجابية لدى الجمهور الخارجي والمجتمع ككل. وكلما كانت المعرفة رأس المؤسسة الذي تدور عليه الأفكار والأحداث والقرارات والأنشطة والابتكارات فإن ذلك يجعل المؤسسة في الريادة ومرجعاً للمقارنات المرجعية لسائر المؤسسات الأخرى.

السؤال 4: ما هي الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة المعرفة؟

الجواب 4: تسعى المؤسسة إلى استثمار التكنولوجيا التي تخدم المعرفة وتثريها:

- استعمال الوسائط الالكترونية كالداتا شوا واللوحات الرقمية والإعلام الآلي
- تدريب المتعلمين على استعمال الابتكار الآلي مثل السكراتش والروبوتيك والويدو...
- استخدام وسائط التواصل الداخلي: مجموعات التيليجرام - شبكة الانترنت..
- استخدام صفحات التواصل الاجتماعي مع العالم الخارجي: التيك توك - الفايس بوك
- استخدام التطبيقات والبرامج الالكترونية في التسيير الداخلي.
- استخدام تطبيق إلكتروني (ClassDojo) في التواصل مع الولي لمتابعة ابنه تحصيليا وسلوكيا وتنظيميا.

السؤال 5: كيف يمكن تحديد كفاءة المؤسسة؟

الجواب 5: تتحدد كفاءة المؤسسة من خلال استقطاب الرأس البشري الكفؤ الذي يسعى للانضمام والاستفادة من خبرة المؤسسة المعرفية والعملية، ومن خلال مرجعية المؤسسة التي أصبحت مزارا للباحثين والأكاديميين وللمؤسسات المماثلة وجمعيات المجتمع المدني، والإقبال الكثيف والطلبات من طرف الأولياء لتسجيل أبنائهم. وأهم مؤشرات

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

الكفاءة هي الكم الهائل من البرامج والأنشطة التي تمس جميع مستويات الفئات في المؤسسة: طلاب أولياء معلمين إدارة مجتمع، ووجود إحصائيات لكل الفعاليات.

السؤال 6: ما هو دور الأساتذة في كفاءة المؤسسة؟

الجواب 6: الأستاذ يعد المحور الأساسي لنقل المعرفة وصقلها وتقييمها والترويج لها من خلال تقديم أفضل الخدمات للمتعلمين وضمان إيصال التراث المعرفي اللازم من أجل إكساب المتعلم الكفاءات المطلوبة منه باحترافية مستغلا في ذلك كل الوسائل والوسائط والطرق المنهجية وأدوات العمل. لأن الولي البراغماتي الذي يجلب ابنه للدراسة في المؤسسة يعتمد ويركز انتباهه واهتمامه على ما يقدمه المؤسسة من حركية معرفية يستفيد منها ابنه مباشرة او بطريقة غير مباشرة، ولكن في النهاية تكون جميع الجهود منصبة في صالح ابنه.

السؤال 7: ما هو دور الطلاب في رفع كفاءة المؤسسة؟

الجواب 7: يغدّي الطالب التراث المعرفي بأنشطته ومبادراته من خلال الخدمة المجتمعية، والبرامج الإثرائية التي تنظمها المؤسسة مثل الزيارات الخارجية وخدمات المجتمع: إفطار الصائم/ نظافة المحيط/ زيارة المرضى/ حملات التبرع والتطوع/ المسابقات العلمية والثقافية والرياضية المحلية والوطنية والدولية التي تشرف المؤسسة والوطن...

السؤال 8: ما هو تأثير الإقبال على التسجيل في المؤسسة على كفاءتها؟

الجواب 8: الكفاءة هي التي تؤثر على الإقبال، أما الإقبال لن يؤثر في كفاءة المؤسسة، لأن الإقبال دوما يكون مؤثرا على القدرة المالية للمؤسسة، والقدرة المالية ليست مرتبطة ارتباطا قويا بالمالية، فالكفاءة لا تعني القوة المالية، فكم من مؤسسة لديها الإقبال ولديها الاستثمار قوي للغاية إلا أن كفاءتها لا تقاس بذلك، لأن الاحتياج هو الذي يفرض نفسه في السوق في أحيان كثيرة، إلا أن مقياس الكفاءة يقاس عليه حين تكون المنافسة شديدة بين المؤسسات.

تحليل نتائج المقابلة:

1- تعتبر إدارة المعرفة هي العصب الحساس والأساسي الذي يحكم العملية التعليمية والإدارية، بها تتطور وتحسن وتنمو وتزدهر المؤسسة في جميع جوانبها.

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

- 2- تسعى المؤسسة إلى استخدام أساليب حديثة في التأثير على الكفاءة التنظيمية لمواردها البشرية من خلال التركيز على التراث المعرفي للمؤسسة وانتهاج مبادئ إدارة الجودة الشاملة في ممارستها الإدارية.
- 3- تساهم إدارة المعرفة في رفع كفاءة المؤسسة من خلال اتباع مجموعة من الأنشطة والبرامج المتنوعة للتأثير في الإيجابي وإعطاء صورة ذهنية إيجابية لدى الجمهور والمجتمع ككل.
- 4- تستخدم المؤسسة مجموعة من التقنيات التكنولوجية التي تساهم في نشر ومشاركة المعرفة داخل المؤسسة من خلال استعمال الوسائط الالكترونية كالداتاشوا واللوحات الرقمية والإعلام الآلي، تدريب المتعلمين على استعمال الابتكار الآلي مثل السكراتش والروبوتيك والويدو، استخدام وسائط التواصل الداخلي: مجموعات التيليجرام - شبكة الانترنت، بالإضافة إلى استخدام صفحات التواصل الاجتماعي مع العالم الخارجي: التيك توك - الفيسبوك و التطبيقات والبرامج الالكترونية في التسيير الداخلي، وتطبيق إلكتروني (ClassDojo) في التواصل مع الولي لمتابعة ابنه تحصيليا وسلوكيا وتنظيميا.
- 5- يساهم طلاب المؤسسة في رفع كفاءة المؤسسة من الأنشطة التي يقومون بها كخدمة المجتمعية، والبرامج الإثرائية التي تنظمها المؤسسة مثل الزيارات الخارجية وخدمات المجتمع: إفطار الصائم، نظافة المحيط، زيارة المرضى، حملات التبرع والتطوع، المسابقات العلمية والثقافية والرياضية المحلية والوطنية والدولية التي تشرف المؤسسة والوطن.
- 6- يعد الأستاذ المحور الأساسي لنقل المعرفة وصقلها وتقييمها والترويج لها من خلال تقديم أفضل الخدمات للمتعلمين وضمان إيصال التراث المعرفي اللازم من أجل إكساب المتعلم الكفاءات المطلوبة منه باحترافية مستغلا في ذلك كل الوسائط والوسائل والطرق المنهجية وأدوات العمل.

المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

عملنا في هذا الجانب على اختبار فرضيات الدراسة، حيث تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض الفرضيات الدراسة من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة

✓ الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية -مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع ألعندالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج.

الجدول رقم (2-17): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Kolmogorov-Smirnov ^a		محاور الدراسة
Sig	قيمة Z	
0.152	0.483	المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة
0.163	0.470	المحور الثاني: الكفاءة التنظيمية
0.142	0.401	الاستبيان ككل

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للمحلق رقم 07

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة Z المحسوبة قدرت بـ 0.470 نجد مستوى المعنوية للمحور الأول 0.152 للمحور الثاني، أما 0.163 أكبر من 0.05، وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع محاور الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعية.

✓ الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الأولى

نص الفرضية: تطبق إدارة المؤسسة كل عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في: اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (One-Sample-T-test) (T) للعينة الواحدة لمقارنة

المتوسط العام الإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات أبعاد المحور الأول) مع المتوسط الفرضي 3 عند مستوى دلالة 0.05 وفقاً لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار:

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية
-مؤسسة تاويزة العلمية نموذجا-

الجدول (2-18): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية

الأولى)

مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى الدلالة sig	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة	أبعاد المحور الأول
القيمة القصى	القيمة الدنيا					
1,2516	0,8341	1,04286	0,000	34	10,151	البعد الأول: اكتساب وتوليد المعرفة
1,3926	0,9502	1,17143	0,000	34	10,763	البعد الثاني: تخزين المعرفة
1,3826	0,9603	1,17143	0,000	34	11,275	البعد الثالث: مشاركة المعرفة
1,4094	1,0477	1,22857	0,000	34	13,808	البعد الرابع: تطبيق المعرفة
1,5365	1,1635	1,35000	0,000	34	14,708	البعد الخامس: تكنولوجيا إدارة المعرفة

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للمحلق رقم 07

يتضح من خلال الجدول أن: قيمة الانحراف Sig=0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، ووفقا لقاعدة القرار المعتمدة في اختبار هذه الفرضية فإنه يمكن تطبيق إدارة المؤسسة كل عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في: اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة حسب وجهة نظر عينة الدراسة كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي و للأبعاد المقدر على التوالي: (1.04286)؛ (1.17143)؛ (1.17143)؛ (1.22857)؛ (1.35000) بمستوى ثقة (95 %)، وبدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (3)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام لأبعاد الدراسة كل

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

من الأبعاد على التوالي: البعد الأول: اكتساب وتوليد المعرفة (4.04)؛ البعد الثاني: تخزين المعرفة (4.17)؛ البعد الثالث: مشاركة المعرفة (4.17)؛ البعد الرابع: تطبيق المعرفة (4.22)؛ البعد الخامس: تكنولوجيا إدارة المعرفة (4.35) في حدود المجال [3.40-4.20]، ويمثل مستوى الموافقة مرتفعة حول فقرات أبعاد عمليات إدارة المعرفة ، وهذا ما لمسناه جليا من خلال الدراسة التربصية داخل مؤسسة تاونزة العلمية حيث لاحظنا فيما يخص:

* تطبيقها لعملية اكتساب المعرفة وتوليدها : لاحظنا بان المؤسسة دائما تجدد المناهج الدراسية بشكل كامل ومتكامل يعكس احدث الأبحاث والممارسات التعليمية الفعالة ومن بين المشاريع المبتكرة التي تنتهجها مشروع " معتكف الرباط البحثي " ويتمثل في ان يلتزم الأساتذة طيلة 15 يوما من أيام الصيف ، بالبحث والتنقيب في اعداد مناهج دراسية جديدة او اعداد مؤلفات تساعد التلاميذ و اوليائهم على فهم المقررات الدراسية ومتابعتها كما لاحظنا وجود تعليم نشط وتفاعلي أي اعتمادها على طرق تعليمية عصرية ومحدثة تعتمد على التطبيق التفاعلي لمناهج الدراسة (الذي يؤدي الى تنمية الذكاء الاجتماعي والعاطفي) بدلا من التدريس التقليدي والذي يقتل الابداع كما ان المؤسسة حريصة على الانفتاح على العالم من اجل اكتساب الخبرات والاطلاع عن قرب على اخر التطورات.

* تطبيقها لعملية تخزين المعرفة: لاحظنا ان المؤسسة دائما توثق المناهج التعليمية والكتب الدراسية وغيرها بشكل منظم ومنهجي بالإضافة بان لديها مكتبة غنية بالكتب والمواد المطبوعة والمراجع التي تتيح للأعضاء في المؤسسة الوصول اليها والبحث فيها لاستفادة من المعرفة المخزنة كما ان مؤسسة تاونزة العلمية تعمل دائما على تنفيذ المشاريع البحثية وتقديم العروض التقديمية التي تعمل على تبسيط المفاهيم والمعلومات المعقدة.

* تطبيقها لعملية مشاركة المعرفة: تمت ملاحظة ان المؤسسة تعمل على تشجيع النقاشات الجماعية بين الطلاب والمعلمين لطرح الأفكار والآراء والاستماع لآراء الاخرين لتبادل المعرفة بين الجميع كما ان المؤسسة تسمح للطلاب بالقيام بعروض تقديمية تعكس ما تعلموه وما اكتشفوه بالإضافة الى حرص المؤسسة على إقامة الأنشطة التعاونية والمشروعات الجماعية على سبيل المثال نظمت المؤسسة مخيمات تعليمية للتمكن من اللغات الأجنبية وغيرها ،بالإضافة الى ان المؤسسة تهتم كثيرا بتعزيز التواصل بين الولي والمؤسسة من خلال برمجة لقاءات تواصلية من اجل شرح المناهج التربوية بالأخص للأهصص للامهات الطور الابتدائي وتبرمج المؤسسة لقاءات أسبوعية لاستقبال

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

الاولياء من طرف الأساتذة واطلاع الاولياء على مستحدثات المدرسة من خلال القنوات الإعلامية المتعددة واستفادة الاولياء من استشارات النفسية والتربوية.

*وفيما يخص عملية تطبيق المعرفة في المؤسسة: فقد لمسنا بان لديها أنشطة عملية وتطبيقية توفر فرص للطلاب للعمل في بيئات حقيقية مثل المختبرات والمراكز البحثية مما يتيح لهم تطبيق المعرفة على سبيل المثال شرعت المؤسسة مؤخرًا في انشاء نادي المقاولاتية لتلاميذ الطور الثانوي وهو نادي هدفه تلقين التلميذ فنيات إدارة المشاريع وتهيئته من اجل المستقبل تحسبا لتولييه مسؤوليات او انشاء مشاريع، وأيضا توفر المؤسسة فرصا للتدريب والتطوير المهني أي وجود فرص مستمرة للأساتذة والمدراء التنفيذيين والمشرفين التربويين للتدريب والتطوير المهني كما ان المشرفون التربويون يقدمون الارشاد والدعم اللازمين لتطبيق المفاهيم والمهارات في العملية التعليمية والإدارية وغيرها .

وفيما يخص عملية تكنولوجيا إدارة المعرفة : فقد لمسنا جلليا اعتماد المؤسسة على منهج تعليمي متكامل لتدريس مادة الروبوت التعليمي والدكاء الاصطناعي في المقرر الدراسي الأسبوعي بالإضافة الى استخدام المؤسسة للشبكات الاجتماعية المختلفة حيث اطلقت على سبيل المثال المؤسسة تطبيقا اسمه classe de Jo وهو موقع تواصل خاص بالتلاميذ والاولياء والأساتذة والإدارة ، حيث ان لكل ولي امر حساب مع معلم ابنه ويمكنه من متابعة ابنه يوميا أينما كان ، كما ان المؤسسة تدرس الاعلام الي ابتداءا من الاطوار الأولى وكذا تدريس البرمجة والروبوت لتنمية شغفهم بالعلوم التطبيقية ، كما ان المؤسسة تبنت ابتداءا من سنة 2014 منهجية واستراتيجية ستيم في التعليم والتي تعنى بدمج العلوم (وهي معتمدة في الولايات المتحدة الامريكية ولاحظنا كذلك تركيز المؤسسة الشديد على البرمجة والروبوت التعليمي واعتبرته كمنشأ لاصفي على شكل دورات تكوينية وفضاءات رقمية في العطل المدرسية.

بناءا عليه قرار اختبار الفرضية الأولى نثبت نص الفرضية: تمارس إدارة المؤسسة بمستوى مرتفع عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في: اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية -مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

ثانيا: نتائج اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية: توجد علاقة لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة) في رفع الكفاءة التنظيمية لمؤسسة تاونزة العلمية.

الجدول رقم (2-19): نتائج اختبار الفرضية الثانية

أبعاد المحور الأول مع المحور الثاني	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة (sig)	قرار الاختبار
اكتساب وتوليد المعرفة والكفاءة التنظيمية	0.614**	0.000	توجد
تخزين المعرفة والكفاءة التنظيمية	0.507**	0.000	توجد
مشاركة المعرفة والكفاءة التنظيمية	0.683**	0.000	توجد
تطبيق المعرفة والكفاءة التنظيمية	0.691**	0.000	توجد
تكنولوجيا إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية	0.521**	0.000	توجد

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للمحلل رقم 08

تشير معطيات الجدول أعلاه أنه توجد علاقة لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة) في رفع الكفاءة التنظيمية لمؤسسة تاونزة العلمية. ذلك استناداً لمستوى المعنوية ($Sig=0.000$) أقل من مستوى المفروض 0.05، كما بلغ معامل الارتباط للمتغيرات على التوالي: اكتساب وتوليد المعرفة والكفاءة التنظيمية ($r=0.614$)، تخزين المعرفة والكفاءة التنظيمية ($r=0.507$)، مشاركة المعرفة والكفاءة التنظيمية ($r=0.683$)، تطبيق المعرفة والكفاءة التنظيمية ($r=0.691$)، تكنولوجيا إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية ($r=0.521$)، ما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية متغيرات الدراسة. وهذا يعني انه كلما كانت للمؤسسة قدرة عالية على اكتساب المعرفة وتوليدها وكذا تخزين المعرفة ومشاركة المعرفة وتطبيقها وتوفرت لها بنية تكنولوجية جيدة لإدارة المعرفة، كلما كانت على مقدره عالية على رفع الكفاءة التنظيمية. وهذا ما لمسناه جليا من خلال الدراسة التربصية داخل مؤسسة تاونزة العلمية حيث لاحظنا بان هناك انعكاس لتطبيق عمليات إدارة المعرفة على الكفاءة التنظيمية للمؤسسة وذلك من خلال جودة التعليم الممارس في المؤسسة والتطور الكبير للأساليب الدراسية المعتمدة مما رفع من أداء الطلاب والأساتذة وبان هناك اقبال كبير وتطور

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية

–مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا–

للمؤسسة وهذا ما اشارت اليه الاحصائيات العامة للمؤسسة والتي قارنت بين موسم التأسيس 2007/2008 والموسم الدراسي 2022/2023 حيث أظهرت بأنها هناك تطور ونمو للمؤسسة (الملحق رقم 04: وثائق مقدمة من طرف مؤسسة تاونزة العلمية) ويمكن قياس كفاءتها من خلال الإنجازات التي حققتها على سبيل المثال تحقيق المؤسسة لنتائج جد متميزة في الاستحقاقات الوطنية المتمثلة في شهادات التعليم الابتدائي ، المتوسط ، والبيكالوريا منذ تأسيسها واخرها الحصول على نسبة نجاح 100 بالمئة في شهادة البكالوريا لدورة جوان 2019 بالإضافة الى حصول المدرسة على جوائز عدة وتبويبها بالقباب واوسمة محلية وطنية ودوليا في العديد من المجالات منذ تأسيسها واخرها وسام الأثر المجتمعي سنة 2022 وكذلك تحصلت على لقب افضل مشروع جزائري صانع للأمل ضمن جائزة صناع الامل الجزائري ومن إنجازاتها كذلك فوزها بالمرتبة الأولى في أولمبياد اللغة الإنجليزية في العمل الجماعي بالأردن سنة 2018 وغيرها من الإنجازات.

–بناءا عليه قرار اختبار الفرضية الثانية: أنه توجد علاقة دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل صحة الفرضية التي تنص على: توجد علاقة لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة) في رفع الكفاءة التنظيمية لمؤسسة تاونزة العلمية .

ثالثا: نتائج اختبار الفرضية الثالثة

نص الفرضية: لا توجد فروق في إجابات عينة الدراسة حول الكفاءة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية) لدى موظفي مؤسسة تاونزة العلمية للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة طبقا لاختلاف متغيرات الشخصية (الجنس، العمر؛ الخبرة، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي) تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات عينة أفراد عينة الدراسة، النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول (2-20): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات

عمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية

الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية
-مؤسسة تاونزة العلمية نموذجا-

المتغير	المصدر	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى المعنوي Sig
الجنس	Independent Samples Test		4,294	0.046
العمر	بين المجموعات	1.234	2.273	0.119
	خلال المجموعات	8.689		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.256	0.274	0.844
	خلال المجموعات	9.667		
المستوى الوظيفي	بين المجموعات	0.313	0.521	0.599
	خلال المجموعات	9.610		
الخبرة المهنية	بين المجموعات	0.798	0.904	0.450
	خلال المجموعات	9.125		

المصدر: مخرجات SPSS V25 أنظر للمحلق رقم 09

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية المصاحبة لإحصائية F، جاءت أكبر من 0.05 بالنسبة لمتغيرات الدراسة أي لا توجد فروق معنوية في متوسطات إجابات أفراد العينة وبهذا نقبل نص الفرضية عند مستوى دلالة 0.05 ف إما يتعلق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين آراء أفراد عينة الدراسة المستجيبين لهذه الدراسة حول الكفاءة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية) لدى موظفي مؤسسة تاونزة العلمية كما يتبين لنا انه هناك فروق في متغير الجنس

بناءا عليه نتائج اختبار الفرضية الثالثة: ثبت لا توجد فروق في إجابات عينة الدراسة حول الكفاءة التنظيمية تعزى للمتغيرات + الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية) لدى موظفي مؤسسة تاونزة العلمية

الخاصة للتربية والتعليم كما يتبين لنا انه هناك فروق في متغير الجنس

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم عرضه في الفصل التطبيقي والذي كان يهدف الى التعرف على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة على مستوى مؤسسة تاونزة العلمية –غرداية، توصلنا وبشكل عام لوجود تطبيق فعلي في المؤسسة لجميع عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة) من جهة ولوجود دور كبير لهذه العمليات في الرفع من كفاءتها التنظيمية حسب إجابات عينة الدراسة ويرجع ذلك الى اعتبار المؤسسة إدارة المعرفة بانها العصب الحساس والأساسي الذي يحكم العملية التعليمية والإدارية وبها تتطور وتحسن وتنمو وتزدهر في جميع جوانبها بالإضافة الى ذلك تولي المؤسسة اهتماما بالغاً للتراث المعرفي الخاص بها وتبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة في ممارساتها الإدارية. لذلك، تحتاج المؤسسة الى إدارة أصولها المعرفية بشكل صحيح حتى تستطيع تحقيق رسالتها بالشكل المطلوب وتستخدم المؤسسة مجموعة من التقنيات التكنولوجية كذلك والتي تساهم في نشر ومشاركة المعرفة داخل المؤسسة من خلال استعمال الوسائط الالكترونية كاللوحات الرقمية والإعلام الآلي، تدريب المعلمين على استعمال الابتكار الآلي مثل السكراتش والروبوتيك، استخدام وسائط التواصل الداخلي: مجموعات التليغرام، شبكة الانترنت وغيرها لتسهيل تبادل المعرفة.

خاتمة

على ضوء ما ورد في هذه الدراسة انه بات لزاما على المؤسسات التعليمية ان تتبنى عمليات إدارة المعرفة كدعم لكفاءتها التنظيمية وبالتالي تعزيز لقدراتها التنافسية ونقلها الى وضع تنافسي أفضل بكثير، ومن خلال عمليات إدارة المعرفة يمكن تطوير مستوى الكفاءة فالمؤسسات التي توصف عادة بضعف الكفاءة والأداء وعدم الاستجابة للتغيرات وغيرها، يمكن ان تجد في عمليات إدارة المعرفة محركا جديدا للتغيير والتطوير حيث ان عمليات إدارة المعرفة تعتبر وسيلة بالنسبة للمؤسسة من اجل تحقيق الأهداف المسطرة.

ولقد جاءت هذه الدراسة لمحاولة معرفة واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة وتمت على مستوى مؤسسة تاونزة العلمية بولاية غرداية وبعد ذلك التطرق للاطار النظري للدراسة بالوقوف على المتغيرين محل الدراسة بالتعرف عليهم وتقديمهم والتركيز على ابعاد عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة وتوليدها ، تخزين المعرفة ، مشاركة المعرفة ، تطبيق المعرفة ، تكنولوجيا إدارة المعرفة) وعلى ضوء هذه الدراسة النظرية والتطبيقية التي مكنتنا من اثبات الفرضيات المحددة في سياق الإجابة على الإشكالية المطروحة ، نحاول في هذه الخاتمة الوقوف على اهم النتائج المتوصل اليها مع تقديم بعض الاقتراحات و افاق الدراسة.

النتائج المتحصل عليها:

- تعتبر إدارة المعرفة نظام هام ومحاولة منظمة ومستمرة لاستخدام المعرفة وأيضا تمثل العصب الحساس والأساسي الذي يحكم العملية التعليمية والإدارية وإذا تمت إدارة المعرفة بشكل صحيح، فإنها تؤدي إلى تنظيم وتحسين استخدام المعرفة وبالتالي رفع الكفاءة التنظيمية بمعنى القدرة على تحسين الإنتاجية والجودة وتقليل التكاليف، القدرة على تحسين رضا العملاء والموظفين وحسين بيئة العمل، القدرة على تحقيق اهداف المؤسسة بشكل أفضل وأكثر فعالية.
- أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المؤسسة تمارس بمستوى مرتفع كل عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في: اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة.
- أكدت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة وتوليدها، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة) في رفع الكفاءة التنظيمية لمؤسسة تاونزة العلمية.

- بينت نتائج الدراسة انه لا توجد فروق في إجابات عينة الدراسة حول الكفاءة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية) لدى موظفي مؤسسة تاونزة العلمية.

التوصيات:

من خلال نتائج الدراسة ارتأينا تقديم مجموعة من التوصيات كالآتي:

- تكوين فريق إدارة المعرفة حيث تقوم المؤسسة بتشكيل فريق متخصص لإدارة المعرفة داخل المؤسسة ويكون دور هذا الفريق وضع الاستراتيجيات والسياسات المتعلقة بإدارة المعرفة وتنفيذها بالإضافة ال تعزيز التواصل والتفاعل بين أعضاء المؤسسة.

- بناء شبكات تعاونية أي ان تعمل المؤسسة على بناء شبكات تعاونية قوية مع مؤسسات تعليمية أخرى ومراكز بحثية ومجتمعات محلية لتبادل المعرفة والخبرات والممارسات الناجحة عبر هذه الشبكات.

- تشكيل فريق عمل متعدد التخصصات أي يتألف من أعضاء هيئة التدريس والباحثين والخبراء من مجالات مختلفة ويمكن ان يشمل الفريق خبراء في التكنولوجيا التعليمية وعلم النفس التربوي وتصميم المناهج وغيرها من التخصصات ذات الصلة من اجل تطوير أفكار وحلول مبتكرة في مجال التعليم.

افاق الدراسة:

تفتح هذه الدراسة افاقا للعديد من الدراسات والابحاث المستقبلية، نصيغها فيما يلي:

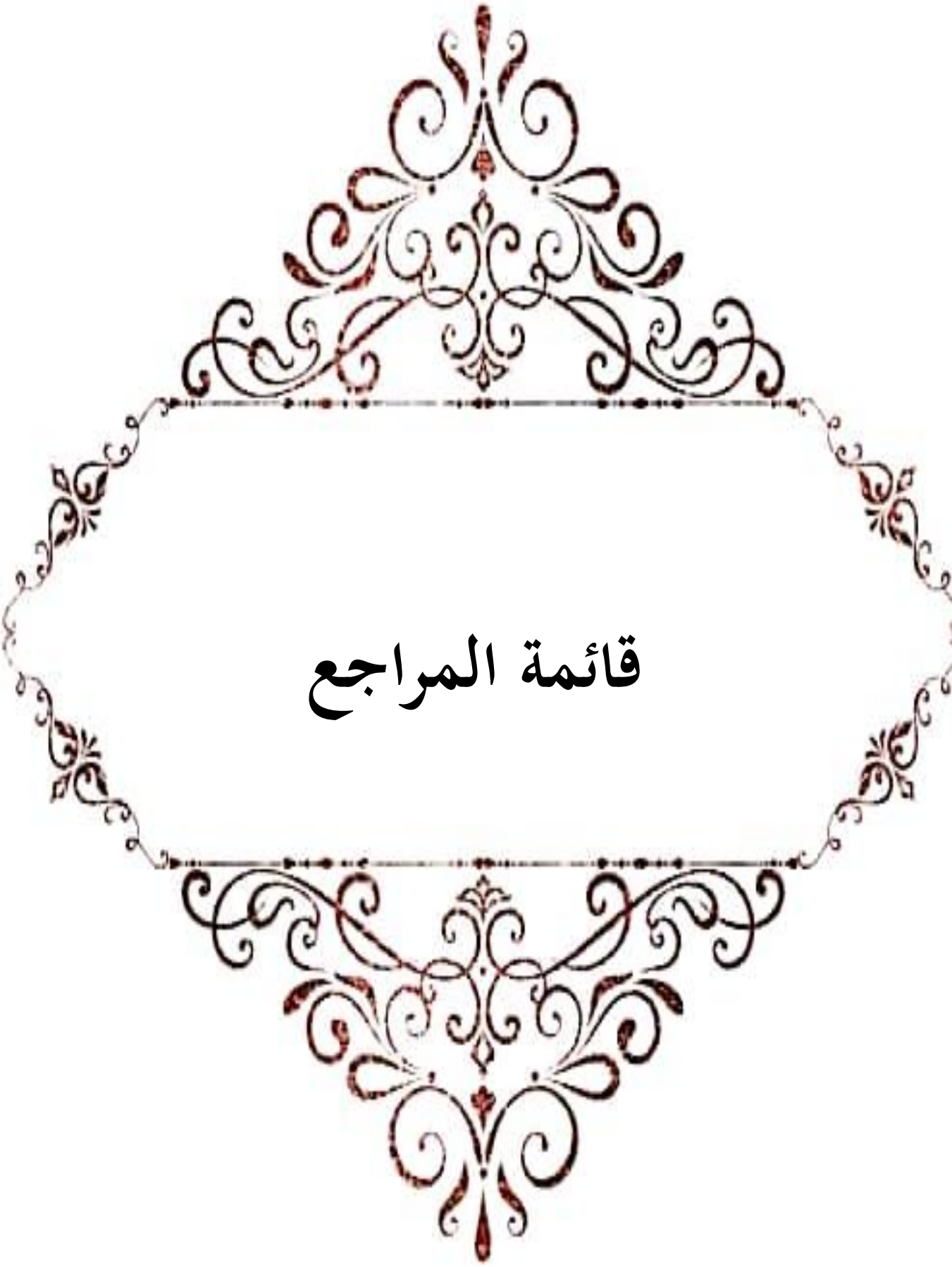
- أثر عمليات إدارة المعرفة على التعلم المؤسسي.

- أثر تقنيات المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة.

- تطوير قدرات الموظفين من خلال إدارة المعرفة وتأثيرها في كفاءة المؤسسة.

- تشجيع ثقافة المشاركة والتعاون من خلال إدارة المعرفة وتأثيرها في الأداء المؤسسي.

- تحويل المعرفة الى راس مال مؤسسي "تقنيات وتحديات".



قائمة المراجع

أولاً: اللغة العربية

*الكتب:

1. ابراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة-الممارسات والمفاهيم، ط 1، مؤسسة الوراق، عمان، 2007.
2. السلمي علي، الإدارة العامة، ط03، مكتبة غريب، 2005، القاهرة.
3. ثابت عبد الرحمان ادريس، كفاءة وجود الخدمات اللوجستية: مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2006.
4. جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات، ط1، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2009.
5. حسين حريم، إدارة المنظمات (منظور كلي)، الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
6. حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، ط 1، دار إثراء، عمان، 2008.
7. رضا خلاصي، مروج ادارة المعرفة، ط5، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2016.
8. سعد، غالب ياسين، إدارة المعرفة، المفهوم، التنظيم، التقنيات، دار المنهاج، الأردن.
9. عبد الستار علي واخرون، المدخل الى المعرفة، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2006.
10. نبيل إبراهيم محمود، تحليل المتغيرات الاقتصادية: الإنتاجية والكفاءات، دار البداية، الأردن، 2008.

*المذكرات والاطروحات:

1. ايت امبارك سامية، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء التسويقي للمؤسسات -دراسة حالة الجزائر 2009-2019، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2019-2020.
2. إيمان الغانمي، توظيف عمليات ادارة المعرفة في تعزيز استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق، 2016.
3. زواغي زينة، إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة أداء المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة. 2021.
4. سملاي يحضية، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.

5. فلحة بركات سالم، عمليات ادارة المعرفة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى معلمي مدارس البادية من وجهة نظرهم، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2022.

*المجلات والمطبوعات:

1. الأخضر صياحي، فاطمة الزهراء مهديد، دور إدارة المعرفة في تحقيق الابداع التكنولوجي دراسة حالة مؤسسة Polyben – مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد 4، العدد 2، 2021.
2. اكزافيي (روجيرس)، "المقاربة بالكفاءات في المدرسة الجزائرية"، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية، الجزائر.
3. حباينة محمد، "تفاعل المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية داخل المؤسسة ودوره في إنشاء القيمة"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، الجزائر، العدد 30، 2014.
4. الهزام محمد وعيساوي فاطمة، الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، مجلة اقتصاد المال والاعمال، العدد الثالث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد بشار، 2021.
5. حمودة هدي، نحو آفاق الإصلاح والتطوير الإداري لأداء الأعمال إلكترونيا عبر شبكة الانترنت، شئون الشرق الأوسط، مركز بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس، عدد 15، 2005.
6. حيدر شاكر نوري، تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير القدرات المميزة " دراسة تطبيقية في شركة ديال العامة للصناعات الكهربائية"، مجلة ديال، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد 48، 2011.
7. رجب الطاهر مسعود الختروشي، أهمية الاتصال التنظيمي في رفع كفاءة المؤسسات الليبية، مجلة كلية الآداب العدد الرابع والعشرون، كلية الآداب /الزاوية، 2017.
8. رحيم حسين، التغيير في المؤسسة ودور الكفاءات، مدخل النظم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 07، 2005.
9. زياد لطفي الطحaine، حسن محمد الخالدي، تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، مجلة دراسات للعلوم التربوية، المجلد 42، العدد 02، 2015.
10. سلوى أمين السامرائي، رؤية تشخيصية للمجتمع المعرفي في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العراق، 2008.
11. سليمان مفتاح الشاطر، نصر ادريس عبد الكريم، واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز لدى أعضاء هيئة التدريس بأكاديمية الدراسات العليا، مجلة أبحاث، كلية الآداب، جامعة سرت، ليبيا، العدد الثامن عشر، 2021.

12. شتون، كريس، تقييم الأداء الاستراتيجي: المعرفة والأصول الفكرية، القاهرة، 2002.
13. طاهر حسن وحسين عيسى، "دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي"، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 36 العدد 6، 2014.
14. طرفة محمد وآخرون، ادارة المعرفة كمقاربة فكرية في تطوير الابداع الاداري، مقال علمي، 2016.
15. عبد الرحيم شبيبي، بن بوزيان جازية، تقييم كفاءة أداء النظام المصري، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، بشار الجزائر، افريل 2006.
16. عرجان واخرون، برنامج مقترح في ضوء تكامل أنماط المعرفة البيداغوجية والتكنولوجية وفاعليته في تنمية عمليات إدارة المعرفة لدى معلمي الكيمياء، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 05، العدد 17.
17. ماضي الهام واخرون، عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، جامعة الاغواط، مجلد 05، العدد 08.
18. مها فاضل إبراهيم دور الكفاءة التنظيمية في النجاح التنظيمي للمنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الرابع والستين، جامعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، 2021.
19. مولود فنوش، إدارة المعرفة بين عوامل النجاح ومعوقات التطبيق، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 11، العدد 01، 2022.
20. يوسف أبو فارة، حمد خليل عليان، العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وفاعلية أنشطة المؤسسات الاهلية في القدس الشرقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 18، 2010.

*مواقع الكترونية:

- سمية عباس مجيد، التفانة وعلاقتها برفع مستويات الأداء التنظيمي، تاريخ الاطلاع: 2023/03/29، على الساعة 11:15، <https://iasj.net/iasj/pdf/af88e8f472d2b6d5>

ثانيا: باللغة الأجنبية

1. Askar Garad. Rizal YAYA. Suryo pratolo, Alni Rahmawati, the Relationship Between Transformational Leadership Improving Employee's Performance and the Raising Efficiency of Organization, Management and Production Engineering Review, Volume13, University Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia ,2022

2. C.P.Birgitte, S.B.Nathalie, Analyser l'articulation des compétences Individuelles, Collectives, Stratégiques, Laboratoire d'économie et de management, Université de Nante, France, 2010,
3. Daft R, Organization Theory and Design, New york, 2000 .
4. Grace Mirigo Mwai. Juliana Mulaa Namada. Paul Katuse, Influence of Organizational Resources On Organizational Effectiveness ,American Journal Of Industrial and Business Management, United States International University Africa, Nairobi, 2018
5. Ikujiro Nonaka, The Knowledge-Creating Company, Harvard Business Review, 2007
6. Kalika. Michel, Structures d'entreprises : Réalités, déterminants, performances, Editions economica, Paris, 1995
7. MERAZI Nadjet, The Entrepreneur And Opportunity Of Grabbing Skills Through Knowledge Management, University Of Sidi Bel Abbas, 2021
8. Ms.Jalaja v and Ms.Himresha Bhatt, The Impact Of Knowledge Management Processes On Information Systems ; An Empirical Study On It Industry, Journal Of Contemporary Issues in Business and Government, vol, 28, Bangalore,2022
9. Oxford Advanced learner's Dictionary, louder, oxford universities, 1995.
10. P.zarifian, objectifs compétences pour une nouvelle logique, Édition liaisons, 1999
11. RAGAA Hassen ,Knowledge Management processes and their impact on Firm's Performance _Field study in Sonelgaz company -Unit of DJELFA, Economic and Management Research Journal ,vol 15, N°02 ,University Of Ouargla.
12. Sufyan Areed and khaled shaalan, said a. salloum, The Role Of knowledge Management Processes for Enhancing and Supporting Innovative Organizations: A Systematic Review, a part Of a project undertaken at the British University in Dubai,2021
13. Swee C Goh, Toward a Learning Organisation ; The Strategic Building Blocks, Advanced management Journal, Vol. 63. No .2, 1998,
14. valeriedevos laurent taskin, gestion par les compétences et nouvelles formes d'organisation du temps et de L'espace, revue française de gestion. , 2005



قائمة الملاحق

الملحق رقم (01):

الأساتذة المحكمين للاستبيان

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
د. بن اودينة بوحفص	أستاذ محاضر ب	جامعة غرداية
د. بن شاعة وليد	أستاذ محاضر ب	جامعة غرداية
د. طالب احمد نور الدين	أستاذ محاضر ا	جامعة غرداية
أ.د مصيطفى عبد اللطيف	أستاذ	جامعة غرداية
أ.د شرقي مهدي	أستاذ	جامعة غرداية
أ.د بلعور سليمان	أستاذ	جامعة غرداية

الملحق رقم (02):

الاستبيان

واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة

أخي الموظف، أختي الموظفة ... تحية طيبة وبعد:
تقوم الطالبة بإجراء هذه الدراسة وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، أرجو منكم التعاون في الإجابة على العبارات الواردة في هذه الاستبيان بموضوعية باختيار الإجابة المناسبة من وجهة نظركم الشخصية، علماً أن المعلومات التي ستدلون بها سوف تعالج بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي لهذه الدراسة فقط، وفي الأخير لكم منا كل الشكر والتقدير على وقتكم وجهدكم وحسن تعاونكم.

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

(1) الجنس:

ذكر أنثى

(2) الفئة العمرية:

30 سنة فأقل من 31 سنة إلى 45 سنة

أكثر من 45 سنة

(3) المؤهل العلمي:

▪ ثانوي فأقل

▪ جامعي

▪ دراسات عليا

▪ شهادة أخرى يرجى ذكرها (.....) .

(4) الخبرة العملية:

▪ 5 سنوات فأقل

- من 5 الى 10 سنوات O
- أكثر من 10سنوات O

(5) المسمى الوظيفي

اطار O استاذ O مراقب O

منصب وظيفي آخر(.....)

الجزء الثاني: أبعاد عمليات إدارة المعرفة

البعد الأول: اكتساب وتوليد المعرفة: هو الحصول على المعرفة واستخدام المعرفة المكتسبة لإنتاج حلول جديدة وابتكارات وتحسين العمليات والإجراءات داخل المؤسسة.					
الرقم	الرجاء تحديد موقفك نحو العبارات الموجودة في الجدول وذلك بوضع العلامة (x) في الخانة المناسبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	تقوم مؤسستكم باستقطاب الطاقات المبدعة والكفاءات				
2	تعمل مؤسستكم على اجراء بحوث ودراسات.				
3	تشجع مؤسستكم العمل بروح الفريق من اجل تحصيل أفكار جديدة				
4	لدى المؤسسة طرق عملية تمكنها من اكتشاف المعرفة المخزنة في عقول منتسبيها				
البعد الثاني: تخزين المعرفة: يشير الى عملية جمع وحفظ المعلومات والخبرات والمعرفة المكتسبة في مكان مركزي، سواء كان ذلك في شكل وثائق وتقارير او قواعد بيانات ونظم معلومات.					
5	تمتلك مؤسستكم على نظام معلومات فعال يسمح لها من جمع وتنظيم المعرفة				
6	من اهتمامات مؤسستكم تشجيع الموظفين القدامى على توثيق معارفهم				
7	لدى مؤسستكم أرشيف يساعد على تحصيل المعلومات في الوقت المناسب				
8	تضع المؤسسة ضمن أولوياتها المعرفة والاحتفاظ بها				
البعد الثالث: مشاركة المعرفة: هي عملية تبادل المعلومات والخبرات بين الافراد داخل المؤسسة او مع الأطراف الخارجية.					
9	تقوم مؤسستكم بعقد دورات تدريبية ولقاءات مع خبراء خارجيين للاستفادة من تبادل المعارف				

قائمة الملاحق

					10	عدم وجود صعوبة في التواصل مع الموظفين ذوي الخبرة بالإضافة الى دعم المؤسسة للمشاركة الجماعية في تبادل مختلف الأفكار والخبرات اثناء وخارج الاجتماعات
					11	تتوفر في المؤسسة باستمرار المعلومات الأكثر حداثة
					12	تقدر المؤسسة الموظفين الذين يشاركون المعرفة والخبرات مع الفريق وتحفزهم على ذلك
البعد الرابع: تطبيق المعرفة: يشير الى استخدام المعلومات والخبرات المكتسبة في تحسين الأداء وتعزيز الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات والخدمات.						
					13	توجد متابعات من قبل الإدارة تخص تطبيق المعرفة
					14	تعمل مؤسستكم على حث الموظفين على التطبيق الناجح للمعارف والخبرات التي اكتسبوها من تكوينهم
					15	توفر مؤسستكم الإمكانيات الضرورية لدعم وتطبيق المعارف والأفكار الحديثة
					16	تستخدم المؤسسة المعرفة المتاحة لتعزيز أدائها
البعد الخامس: تكنولوجيا إدارة المعرفة: يشير الى استخدام التكنولوجيا والأدوات الرقمية لإدارة وتبادل وتخزين المعرفة داخل المؤسسات والمنظمات.						
					17	تدرك مؤسستكم أهمية استخدام التكنولوجيا في تحسين عمليات إدارة المعرفة
					18	تتوفر لدى مؤسستكم وسائل وامكانيات كافية في مجال البحث والتطوير
					19	تمتلك المؤسسة أنظمة وشبكات حواسيب تسهل الحصول على المعرفة
					20	تسعى مؤسستكم الى مواكبة التطور في مجال التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي

الجزء الثالث: الكفاءة التنظيمية

الرقم	الرجاء تحديد موقفك نحو العبارات الموجودة في الجدول وذلك بوضع العلامة (x) في الخانة المناسبة	موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق بشدة
21	المؤسسة تستفيد بشكل كامل من الموارد المالية والبشرية والمادية المتاحة				
22	المؤسسة تقوم بتحليل تكاليف وفوائد استخدام الموارد المتاحة قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار فيها				
23	تتمتع المؤسسة بقدرة تحديد احتياجاتها من الموارد وتخصيصها بشكل صحيح لتحقيق أهدافها				

قائمة الملاحق

					24	تتبع المؤسسة معايير وإجراءات دقيقة للحفاظ على مواردها والحد من الإهدار والتبذير
					25	تدرك المؤسسة أهمية وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة وأثرها الكبير على جودة العمل وتحقيق الأهداف
					26	تقوم المؤسسة بمتابعة الاتصالات والرسائل الواردة بشكل منتظم وتحسين الأداء في هذا الصدد
					27	تقوم المؤسسة بإجراء تحسينات على وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة لضمان تحقيق أفضل كفاءة تنظيمية
					28	توفر المؤسسة وسائل اتصال تسمح للموظفين من التواصل بفعالية مع فريق العمل
					29	تتميز مؤسستكم بتحقيق كفاءة أداء مرتفعة بشكل عام
					30	يتم تطوير وتحديث المهارات والمعرفة المطلوبة لتحقيق الكفاءة في الأداء في المؤسسة
					31	تقوم مؤسستكم بقياس أداء الموظفين بانتظام وتوفير الملاحظات والتعليقات لتحسين الأداء
					32	تقوم مؤسستكم بتحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس للأداء

اشكركم جدا على وقتكم وتعاونكم معنا

الملحق رقم (03): النتائج اختبار ألفا كرونباخ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,939	32

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,706	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,814	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,795	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,718	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,729	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,900	20

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,897	12

الملحق رقم (04): نتائج الاتساق الداخلي

Correlations

		FFF1	FFF2	FFF3	FFF4	FFF5	MMMM1
FFF1	Pearson Correlation	1	,413*	,624**	,463**	,287	,729**
	Sig. (2-tailed)		,014	,000	,005	,094	,000
	N	35	35	35	35	35	35
FFF2	Pearson Correlation	,413*	1	,490**	,483**	,512**	,761**
	Sig. (2-tailed)	,014		,003	,003	,002	,000
	N	35	35	35	35	35	35
FFF3	Pearson Correlation	,624**	,490**	1	,676**	,399*	,828**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003		,000	,018	,000
	N	35	35	35	35	35	35
FFF4	Pearson Correlation	,463**	,483**	,676**	1	,657**	,832**
	Sig. (2-tailed)	,005	,003	,000		,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35
FFF5	Pearson Correlation	,287	,512**	,399*	,657**	1	,721**
	Sig. (2-tailed)	,094	,002	,018	,000		,000
	N	35	35	35	35	35	35
MMMM1	Pearson Correlation	,729**	,761**	,828**	,832**	,721**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		MMMM1	MMMM2	TTTT
MMMM1	Pearson Correlation	1	,777**	,932**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	35	35	35
MMMM2	Pearson Correlation	,777**	1	,952**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	35	35	35
TTTT	Pearson Correlation	,932**	,952**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (05): نتائج توزيع عينة الدراسة

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	29	82,9	82,9	82,9
	أنثى	6	17,1	17,1	100,0
Total		35	100,0	100,0	

		الفئة العمرية			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنة فأقل 30	13	37,1	37,1	37,1
	من 31 إلى 45 سنة	18	51,4	51,4	88,6
	أكثر من 45 سنة	4	11,4	11,4	100,0
Total		35	100,0	100,0	

		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي فأقل	2	5,7	5,7	5,7
	جامعي	26	74,3	74,3	80,0
	دراسات عليا	6	17,1	17,1	97,1
	شهادة أخرى	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

الخبرة العملية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات فأقل 5	15	42,9	42,9	42,9
	من 5 الى 10 سنوات	11	31,4	31,4	74,3
	أكثر من 10سنوات	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

المسمى الوظيفي.

		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطار	14	40,0	40,0	40,0
	أستاذ	15	42,9	42,9	82,9
	مراقب	2	5,7	5,7	88,6
	منصب وظيفي آخر	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

الملحق رقم (06): نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	35	4,1714	,74698
X2	35	3,7714	,94202
X3	35	4,3429	,72529
X4	35	3,8857	,90005
FFF1	35	4,0429	,60781
X5	35	4,2571	,74134
X6	35	3,9714	,92309
X7	35	4,2857	,71007
X8	35	4,1714	,82197
FFF2	35	4,1714	,64390
X9	35	4,3429	,63906
X10	35	4,2857	,66737
X11	35	4,0000	,87447
X12	35	4,0571	,90563
FFF3	35	4,1714	,61468
X13	35	3,9143	,81787
X14	35	4,4286	,55761
X15	35	4,2571	,78000
X16	35	4,3143	,67612
FFF4	35	4,2286	,52640
X17	35	4,6286	,54695
X18	35	4,1429	,77242
X19	35	4,1143	,90005
X20	35	4,5143	,65849
FFF5	35	4,3500	,54300
MMMM1	35	4,1929	,45441
Valid N (listwise)	35		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X21	35	4,0857	,78108
X22	35	3,8000	,79705
X23	35	3,7714	1,00252
X24	35	3,7429	1,09391
X25	35	4,4571	,61083
X26	35	4,2571	,78000
X27	35	4,2000	,79705
X28	35	4,2571	,61083
X29	35	4,1429	,77242
X30	35	4,0000	,59409
X31	35	4,2286	,77024
X32	35	4,2286	,68966
MMMM2	35	4,0976	,54025
Valid N (listwise)	35		

الملحق رقم (07): نتائج اختبار الفرضية الأولى

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
FFF1	35	4,0429	,60781	,10274

FFF2	35	4,1714	,64390	,10884
FFF3	35	4,1714	,61468	,10390
FFF4	35	4,2286	,52640	,08898
FFF5	35	4,3500	,54300	,09178

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
FFF1	10,151	34	,000	1,04286	,8341	1,2516
FFF2	10,763	34	,000	1,17143	,9502	1,3926
FFF3	11,275	34	,000	1,17143	,9603	1,3826
FFF4	13,808	34	,000	1,22857	1,0477	1,4094
FFF5	14,708	34	,000	1,35000	1,1635	1,5365

الملحق رقم (08): نتائج اختبار الفرضية الثانية

Correlations

		FFF1	FFF2	FFF3	FFF4	FFF5	MMMM2
FFF1	Pearson Correlation	1	,413*	,624**	,463**	,287	,614**
	Sig. (2-tailed)		,014	,000	,005	,094	,000
	N	35	35	35	35	35	35
FFF2	Pearson Correlation	,413*	1	,490**	,483**	,512**	,507**
	Sig. (2-tailed)	,014		,003	,003	,002	,002
	N	35	35	35	35	35	35
FFF3	Pearson Correlation	,624**	,490**	1	,676**	,399*	,683**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003		,000	,018	,000
	N	35	35	35	35	35	35
FFF4	Pearson Correlation	,463**	,483**	,676**	1	,657**	,691**
	Sig. (2-tailed)	,005	,003	,000		,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35
FFF5	Pearson Correlation	,287	,512**	,399*	,657**	1	,521**
	Sig. (2-tailed)	,094	,002	,018	,000		,001
	N	35	35	35	35	35	35
MMMM2	Pearson Correlation	,614**	,507**	,683**	,691**	,521**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	,001	
	N	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (09): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

ANOVA

MMMM2

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,234	2	,617	2,273	,119
Within Groups	8,689	32	,272		
Total	9,923	34			

ANOVA

MMMM2

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,256	3	,085	,274	,844
Within Groups	9,667	31	,312		
Total	9,923	34			

ANOVA

MMMM2

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,313	2	,157	,521	,599
Within Groups	9,610	32	,300		
Total	9,923	34			

ANOVA

MMMM2

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,798	3	,266	,904	,450
Within Groups	9,125	31	,294		
Total	9,923	34			

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MMMM2	1,00	29	4,0402	,57114	,10606
	2,00	6	4,3750	,21570	,08806

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances				
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-tailed)
MMMM2	Equal variances assumed	4,294	,046	-1,401	33	,171
	Equal variances not assumed			-2,428	21,825	,024

الملحق رقم(10):

أسئلة المقابلة

- السؤال 1: ما هي أهمية إدارة المعرفة في مؤسساتكم؟
- السؤال 2: ما هي الأساليب الحديثة المستخدمة؟ وكيف أثرت على كفاءة المؤسسة؟
- السؤال 3: كيف يمكن لإدارة المعرفة رفع كفاءة المؤسسة؟
- السؤال 4: ما هي الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة المعرفة؟
- السؤال 5: كيف يمكن تحديد كفاءة المؤسسة؟
- السؤال 6: ما هو دور الأساتذة في كفاءة المؤسسة؟
- السؤال 7: ما هو دور الطلاب في رفع كفاءة المؤسسة؟
- السؤال 8: ما هو تأثير الإقبال على التسجيل في المؤسسة على كفاءتها؟

الملحق رقم (11):

وثائق مقدمة من طرف مؤسسة تاونزة العلمية



مؤسسة التربية والتعليم الخاصة - مدرسة تاونزة العلمية
** نبذة مختصرة **



مدرسة تاونزة العلمية مؤسسة تربوية خاصة معتمدة من وزارة التربية الوطنية الجزائرية، تأسست يوم الاثنين 19 رمضان 1428هـ الموافق لـ 01 أكتوبر 2007 بولاية غرداية / الجزائر. " تاونزة " لها عدة معاني باللغة العربية ومنها معنى " الأمل " حيث تسعى لأن تكون بصيص أمل للإنسانية جمعاء، من خلال الاستثمار في الإنسان والتحسين المستمر في العملية التربوية والتعليمية ومنطلقها في ذلك القيم الأصيلة والتعليم المتميز الممتع، المواكب لكل ما توصل إليه التربويون من وسائل وأساليب في التدريس والتسيير الإداري وتكنولوجيا التعليم.

تُشرف المؤسسة على التعليم التحضيري، الابتدائي، المتوسط والثانوي للبنين والبنات، وتسعى إلى الاسهام في رفع الأداء التربوي وتحقيق جودة التعليم محليا ووطنيا ودوليا من خلال مجموعة متكاملة من البرامج والأنشطة الصفية واللاصفية داخل المدرسة وخارجها من أجل الرقي بها إلى مستويات أحسن وتحقيق نتائج أفضل بصقل مواهب الطلاب المختلفة وإغناء رصيدهم المعرفي وإكسابهم مهارات القرن الواحد والعشرين.

❖ **غايات المؤسسة للفترة 2019 - 2024**

رسالتنا

تربية وتعليم طالب مؤمن، كفاء في أدائه، فعّال في محيطه، يعيش عصره، منفتح على العالم، باستخدام أحدث مناهج التدريس واستراتيجياته، وأقوى الشراكات المحلية والدولية.

قيمتنا

- ❖ التميّز
- ❖ التعلّم
- ❖ الابتكار
- ❖ التعاون
- ❖ الانفتاح
- ❖ الانضباط
- ❖ تقبل النقد

❖ **رؤيتنا المستقبلية (2019 - 2024)**

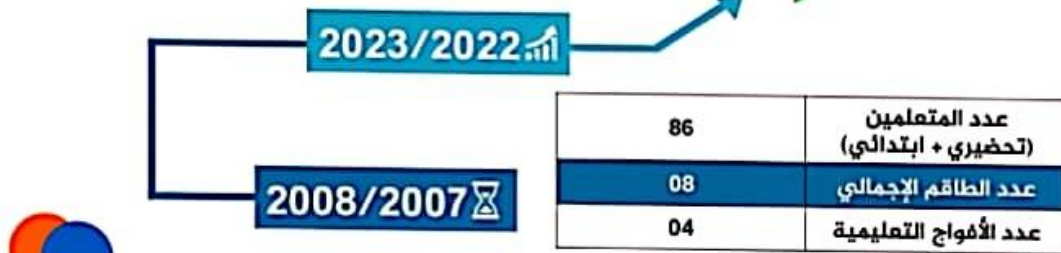
بناء منظومة متكاملة للتميز المؤسسي والبيداغوجي في أفق 2024

شعارنا

مدرسة تاونزة العلمية.. الإنسان أغلى ما نملك
مدرسة تاونزة العلمية.. بوابة أمل لتعليم متميز

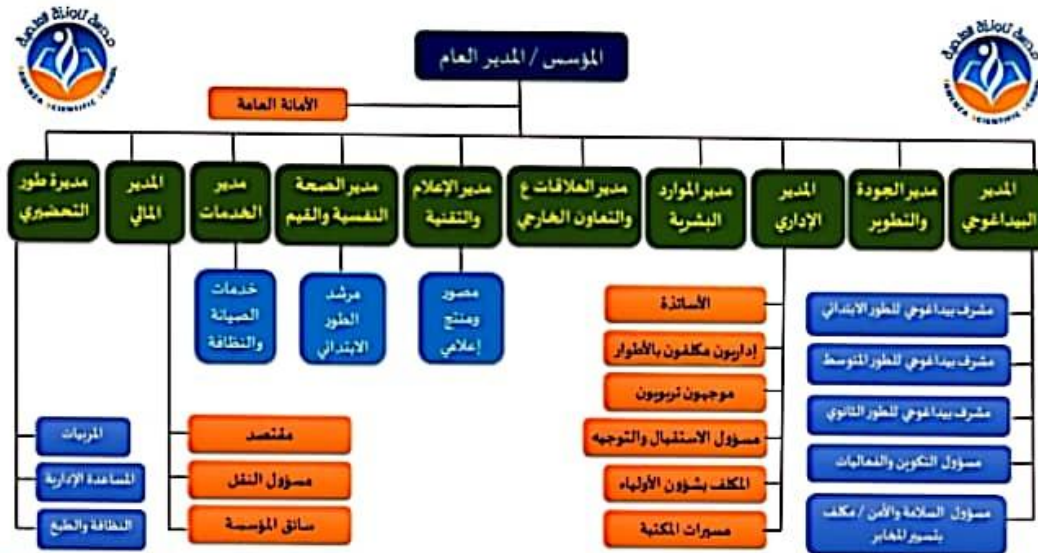
احصائيات عامة مقارنة للمدرسة بين موسم التأسيس 2008/2007 والموسم الدراسي 2023/2022

35	التحضيرى	640	عدد المتعلمين
282	الابتدائي		
198	المتوسط		
125	الثانوي		
83			عدد الطاقم الإجمالي
30			عدد الأفواج (فترة عادية)
41			عدد الأفواج (فترة كورونا)



نمو مدرسة تاونزة العلمية 2007 - 2023

الهيكل التنظيمي للمؤسسة للموسم الدراسي 2023/2022



الهيكل التنظيمي لمؤسسة التربية والتعليم الخاصة - تاونزة العلمية 2023/2022 - غرداية / الجزائر

بعض الأعمال والمبادرات والإنجازات المحققة

- بفضل الله تعالى حققت مدرسة تاونزة العلمية العديد من الإنجازات وأطلقت العديد من المبادرات في مسيرتها التربوية والتعليمية التي تجاوزت العشر سنوات مستهدفة بذلك جميع شرائح العملية التربوية من أولياء وطلبة وطاقم تربوي وإداري إضافة إلى المجتمع المحيط بها من مؤسسات تربوية عامة وخاصة، طلبة جامعيون، آباء وأمهات... إلخ ودونكم بعضا منها:
- ✓ **تحقيق المدرسة لنتائج جد متميزة في الاستحقاقات الوطنية المتمثلة في شهادات التعليم الابتدائي، المتوسط والبيكالوريا منذ تأسيسها وآخرها الحصول على نسبة نجاح 100% في شهادة البكالوريا جوان 2019.**
 - ✓ **حصول المدرسة على عدة جوائز وتبويجها بألقاب وأوسمة محليا، وطنيا ودوليا في العديد من المجالات منذ تأسيسها وآخرها وسام الأثر المجتمعي لسنة 2022 ضمن فعاليات الملتقى المغاربي للمقاولة المستدامة والمبادرات ذات الأثر الاجتماعي أو البيئي، وكذلك لقب أفضل مشروع جزائري صانع للأمل ضمن جائزة صناع الأمل الجزائري.**
 - ✓ **إطلاق المدرسة للعديد من المبادرات والبرامج والأنشطة الصفية واللاصفية والمشاريع لفائدة تلاميذها وأوليائها وطاقمها التربوي منذ تأسيسها منها على سبيل المثال:**
 - **إطلاق المدرسة لمشروع "المعتكف البحثي" الذي يهدف إلى دعم البحث التربوي والإنتاج المعرفي مجسدا بذلك فكرة المدرسة المنتجة للمعرفة وفكرة الأستاذ الباحث تحت شعار: من الأداء التربوي.. إلى الإنتاج المعرفي.. وقد نتج عن المعتكف في طبعته الأولى صائفة 2014 إصدار وإتمام 09 مؤلفات وإخراجها بشكل مطبوع لفائدة مجتمع المدرسة (تلاميذ، طاقم تربوي، أولياء)، وتم إصدار 05 مؤلفات في الطبعة الثانية في صائفة 2015 وهذا روبرتاج تعريفي بالمعتكف البحثي: <https://www.youtube.com/watch?v=kBQaQpkcFN0>**
 - **إطلاق المدرسة لمشروع "وسام الأسرة الفاعلة" الذي يهدف إلى التعاون وتحقيق التواصل والترابط الفعال بين البيت والمدرسة باعتبار حياة التلميذ الدراسية لا تنفصل عن حياته اليومية في البيت، وتعد المدرسة شريكا أساسيا في عملية التنشئة الاجتماعية للطفل بل وتعتبر الفاعل المؤثر الأكثر أهمية في حياته.**
 - ✓ **إطلاق المدرسة لتطبيق Classe de jo كمنصة للتواصل بين الأسرة والمدرسة وكذا تعزيز السلوك الإيجابي للمتعلم بحيث كل ولي لديه حساب مع معلم ابنه مما يمكنه من متابعته يوميا أينما كان.**
 - ✓ **لنفتاح المدرسة على محيطها الخارجي وطنيا من خلال إشراك المدارس الأخرى في مخرجات علاقاتها المستثمرة مثل التكوينات والمنافسات الدولية للطلاب.**
 - ✓ **مشاركة وحضور المدرسة في العديد من المؤتمرات والملتقيات التعليمية والتربوية والمعارض وطنيا ودوليا بهدف تبادل التجارب والخبرات والتحسين المستمر لمخرجات التعليم وآخرها المشاركة في المؤتمر والمعرض العالمي لمستلزمات وحلول التعليم GESS - دبي / الإمارات العربية المتحدة.**
 - ✓ **مشاركة طلاب المدرسة في العديد من المنافسات المحلية والوطنية والدولية مما يمكنهم من صقل مهاراتهم وتطوير مواهبهم واكتساب معارف جديدة خارج الفصل الدراسي وآخرها مشاركة فريق طلابي من المدرسة ممثلا للجزائر في الأولمبياد الدولي الرابع للغة الإنجليزية بالعاصمة الأردنية عمان وتبويجه بكأس المرتبة الثانية في محور العمل الجماعي، وكذا مشاركة فريق طلابي من المدرسة ممثلا للجزائر في الملتقى العلمي الآسيوي الخامس - دايجون / بكوريا الجنوبية.**

- ✓ توقيع المدرسة للعديد من اتفاقيات التعاون والشراكة ومذكرات تفاهم وطنيا ودوليا بهدف التطوير والتحسين المستمر لمخرجات التعليم.
- ✓ تنظيم المدرسة للعديد من الفعاليات التكوينية لفائدة طاقمها التربوي والمدرسة الأخرى المشاركة من داخل وخارج الولاية مع مكونين وخبراء من داخل وخارج الوطن.
- وإيماننا بأن التعليم فوق الأزمات فقد حاولت مدرسة تاونزة العلمية أن تتأقلم مع جائحة كورونا COVID 19 من خلال تشكيل خلية لإدارة الأزمة على مستوى المدرسة ووضع خطة متكاملة لعملية التحول للتعليم والتعلم عن بعد ساهم فيها طاقمنا التربوي والإداري بكل عزيمة وهمة رافعا للتحدي ومتحملا للمسؤولية في تقديم أفضل ما لديه، فحقق في ظرف وجيز العديد من الإنجازات المهمة، وندعوكم لمتابعة تفاصيل رحلتنا في التعليم والتعلم عن بعد وباقي إنجازاتنا عبر وسائل الإعلام المختلفة في الروابط أدناه:

مدرسة تاونزة العلمية في بعض وسائل الإعلام الوطنية والدولية

- 1- **جريدة الشعب:** توجت بجوائز عديدة آخرها "وسام الأثر المجتمعي" مدرسة «تاونزة» العلمية.. مثال للجودة والريادة
<http://www.ech-chaab.com/ar/الحدث/الثقافي/2014-19-مدرسة-تاونزة-العلمية-مثال-للجودة-والريادة.html>
- 2- **البلاد TV:** غرداية: مدرسة تاونزة العلمية تخوض تجربة التعليم عن بعد وتحقق نتائج واعدة
<https://www.facebook.com/watch/?v=687871952000829>
- 3- **الخبر TV:** #غرداية | تجربة رائدة لمدرسة تاونزة العلمية.. مكنت الطاقم التربوي والتلاميذ من تجاوز أزمة كورونا وضمان استمرارية البرامج الدراسية عن طريق التعلم عن بعد
<https://www.facebook.com/watch/?v=572290210350258>
- 4- **جريدة الاتحاد:** ملف # التعليم_عن_بعد... تجارب جديدة في زمن الكورونا
<https://web.facebook.com/photo?fbid=1776141919192195&set=a.286856711454064>
- 5- **النهار TV:** غرداية: تاونزة.. المؤسسة العلمية التشاركية التي تحققت نسبة نجاح 100%
<https://www.youtube.com/watch?v=EWjMazcR3Rc&feature=youtu.be>
<https://www.facebook.com/EnnaharTv/posts/3648774331816959/>
- 6- **قناة تيزفري:** إلياس الحاج موسى - تجربة التعليم عن بعد - مؤسسة تاونزة العلمية
<https://www.facebook.com/watch/?v=642735206316722>
- 7- **النهار أونلاين:** حققت المؤسسة العلمية تاونزة ذات الطابع الاجتماعي التشاركي غير الربحي الاستثناء بولاية غرداية
<https://www.ennaharonline.com/%d8%a8%d8%a7%d9%84%d8%b5%d9%88%d8%bl-%d9%88%d8%a7%d9%84%d9%81%d9%8a%d8%af%d9%8a%d9%88->

- <https://mzabmedia.com/portal/%D9%88%D8%A8%D8%A7%D8%A1-%D9%83%D9%88%D8%B1%D9%88%D9%86%D8%A7-%D9%88%D8%A3%D8%B2%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B9%D9%8A/%D8%B1%D8%AD%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%A7-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%91%D8%AD%D9%88%D9%84-%D9%84%D9%84%D8%AA%D9%91%D8%B9%D9%84%D9%8A%D9%85-%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%91%D8%B9%D9%84%D9%85-%D8%B9%D9%86-%D8%A8%D8%B9%D8%AF>
- 8- **موقع ميديا: رحلة المدرسة في التعليم عن بعد**
<https://mzabmedia.com/portal/%D9%88%D8%A8%D8%A7%D8%A1-%D9%83%D9%88%D8%B1%D9%88%D9%86%D8%A7-%D9%88%D8%A3%D8%B2%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B9%D9%8A/%D8%B1%D8%AD%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%A7-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%91%D8%AD%D9%88%D9%84-%D9%84%D9%84%D8%AA%D9%91%D8%B9%D9%84%D9%8A%D9%85-%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%91%D8%B9%D9%84%D9%85-%D8%B9%D9%86-%D8%A8%D8%B9%D8%AF>
- 9- **جريدة الحوار: مدرسة تاونزة تتألق مرة أخرى**
<https://www.elhiwardz.com/local/151775/>
- 10- **وكالة الأنباء الجزائرية: مدرسة تاونزة العلمية بغرداية تفوز بجائزة أفضل عمل جماعي في الأولمبياد الدولي للغة الإنجليزية**
<http://www.aps.dz/ar/culture/56256-2018-05-03-13-13-05>
- 11- **الوسيط المغاربي: مدرسة تاونزة العلمية بغرداية تتوج بجائزة أفضل مشروع صانع للأمل في الجزائر**
<http://www.wassitmg.com/2019/02/taouanza.html>
- 12- **موقع الجزيرة نت: "تاونزة" .. بوابة أمل لتعليم مختلف بالجزائر**
<https://www.aljazeera.net/news/miscellaneous/2019/1/31/تاونزة-الجزائر-غرداية-مدرسة-تاونزة>
- 13- **جريدة البلاد: مدرسة تاونزة العلمية بغرداية تتوج بالجائزة الأولى في الأولمبياد الدولي للغة الإنجليزية**
<http://www.elbilad.net/article/detail?id=83014>
- 14- **النهار أونلاين: تتويج مدرسة جزائرية بجائزة في الأولمبياد الدولي للغة الانجليزية بالأردن**
<https://www.cnnaharonline.com/%D8%AA%D8%AA%D9%88%D9%8A%D8%AC-%D9%85%D8%AF%D8%B1%D8%B3%D8%A9-%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1%D9%8A%D8%A9-%D8%A8%D8%AC%D8%A7%D8%A6%D8%B2%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%88%D9%84%D9%85%D8%A8/>

- 15- **جريدة المساء:** من بين 30 ألف مدرسة مشاركة بدبي - مدرسة "تاونزة العلمية" تفتك المرتبة الأولى وطنيا والرابعة عربيا
<https://www.el-massa.com/dz/component/k2/28409.html>
- 16- **بوابة الشروق:** مدرسة تاونزة بغرداية تمثل الجزائر في ملتقى الابتكارات بدولة كوريا الجنوبية
<https://www.echoroukonline.com/> مدرسة تاونزة-بغرداية-تمثل-الجزائر-في-م
- 17- **أنا نيوز ana news:** مدرسة تاونزة الخاصة بغرداية تتوج في كوريا
<http://anadz.net/news/algeria/2522.html>
- 18- **جريدة الحوار:** مدرسة "تاونزة" في غرداية تكرم أولياء التلاميذ
<http://elhiwardz.com/event/141515/>
- 19- **الوسيط المغاربي:** مدرسة تاونزة العلمية بغرداية تكرم الفائزين في مشروع وسام الأسرة الفاعلة
<http://www.wassitmg.com/2019/01/tawanza.html>
- 20- **دنيا الوطن:** مرة أخرى تاونزة غرداية تتميز بدبي وتشرف الجزائر
<https://www.alwatanvoice.com/arabic/news/2014/05/22/541366.html>
- 21- **الجلفة إنفو:** بمشاركة 08 مدارس جزائرية - مدرسة تاونزة العلمية بغرداية تنظم فعاليات المنافسة المدرسية الأولى للبرمجة والروبوت
https://www.djelfa.info/ar/art_culture/10782.html
- 22- **أهدر جزائري:** كلمة ممثل مدرسة تاونزة العلمية الفائزة بأفضل مشروع صانع للأمل في جائزة صناع الأمل الجزائري
<https://www.youtube.com/watch?v=QFYyn4U3cC8>
- 23- **الإذاعة الجزائرية القناة الأولى:** رحلة ترشح وترويج مدرسة تاونزة العلمية بجائزة أفضل مشروع صانع للأمل
https://www.youtube.com/watch?v=umg4-BPMQ_M
- 24- **الإذاعة الجزائرية القناة الأولى (نشرة الأخبار):** خبر مشاركة مدرسة تاونزة العلمية في الأولمبياد الدولي للغة الانجليزية 2018 elo
<https://www.youtube.com/watch?v=ktHbkAwL2vk>
- 25- **الإذاعة الجزائرية من غرداية (برنامج غرداية صباح الخير):** مداخلة حول ترويج مدرسة تاونزة العلمية في أولمبياد 2018 elo
<https://www.youtube.com/watch?v=gTCEht9CxVk>

26- الإذاعة الجزائرية من غرداية (حضور مراسل الإذاعة): تسجيل إذاعي لحفلة المتفوقين في شهادتي التعليم الابتدائي والمتوسط

https://www.youtube.com/watch?v=n_Exi8DRx80

27- قناة الجزيرة: مشاركة تاونزة في مؤتمر وايز العالمي ممثلة للجزائر
<https://www.youtube.com/watch?v=k-xmPa441yg&t=13s>

تمثيل طلاب مدرسة تاونزة العلمية للجزائر في المحافل الدولية

مثلت مدرسة تاونزة العلمية الجزائر من خلال مشاركة طلبتها في العديد من المحافل الطلابية الدولية هي:

- الأولمبياد الدولي الرابع للغة الإنجليزية - عمان / الأردن 2019
- الملتقى العلمي الآسيوي الخامس - دايجون / كوريا الجنوبية 2018
- الأولمبياد الدولي الثالث للغة الإنجليزية - عمان / الأردن 2018
- البطولة العربية الحادية عشر للروبوت - شرم الشيخ / مصر 2018
- الأولمبياد الدولي الثاني للغة الإنجليزية - عمان / الأردن 2017
- الملتقى العلمي الآسيوي الرابع - مسقط / سلطنة عمان 2016
- المسابقة العالمية للرياضيات والمنطق - باريس / فرنسا 2016
- البطولة الدولية الثالثة لمناظرات المدرسة - الدوحة / قطر 2016
- مسابقة قطر المعرفة الدولية - دبي / الإمارات العربية المتحدة 2015
- مسابقة قطر المعرفة الدولية - دبي / الإمارات العربية المتحدة 2014
- مسابقة قطر المعرفة الدولية - دبي / الإمارات العربية المتحدة 2013

أهم الجوائز والألقاب التي حصدها مدرسة تاونزة العلمية خلال مسيرتها التربوية 2007 - 2022

- وسام الأثر المجتمعي لسنة 2022 ضمن فعاليات الملتقى المغاربي للمقاولة المستدامة والمبادرات ذات الأثر الاجتماعي أو البيئي - تونس 2023
- لقب أفضل مشروع جزائري صانع للأمل ضمن جائزة صناع الأمل الجزائري - الجزائر 2019
- المرتبة الأولى ولائيا في شهادة البكالوريا بنسبة نجاح 100% في دفعة للمدرسة الثالثة - دورة جوان 2019
- كأس المرتبة الثانية في محور العمل الجماعي بالأولمبياد الدولي الرابع للغة الإنجليزية - الأردن 2019
- كأس المرتبة الأولى في -جائزة أفضل عمل جماعي- بالأولمبياد الدولي الثالث للغة الإنجليزية - الأردن 2018
- المرتبة الخامسة ولائيا في شهادة البكالوريا في دفعة المدرسة الثانية - دورة جوان 2018
- جائزة خاصة لفريق المدرسة في الملتقى العلمي الآسيوي الخامس - كوريا الجنوبية 2018
- المرتبة الأولى ولائيا في شهادة التعليم المتوسط لثلاثة دورات على التوالي 2015 - 2017 والحصول على الجائزة التكريمية للسيد والي ولاية غرداية ورئيس المجلس الشعبي الولائي السنوية
- المرتبة الرابعة ولائيا في شهادة البكالوريا في دفعة المدرسة الأولى - دورة جوان 2017

- المرتبة الثالثة في الأولمبياد الدولي للغة الإنجليزية - الأردن 2017
- تكريم خاص في مهرجان رواد القراءة تحت الرعاية السامية لمعالي وزير الثقافة - الجزائر 2016
- المرتبة الأولى ولاتيا ووطنيا في مسابقة تحدي القراءة العربي الدولية - الجزائر 2016
- المرتبة الرابعة عربيا من بين 30 ألف مدرسة مشاركة في مسابقة تحدي القراءة العربي - الإمارات العربية المتحدة 2016
- جائزة أفضل موقع إلكتروني تعليمي عربي - الإمارات العربية المتحدة 2014
- المرتبة الثالثة في مسابقة قطار المعرفة الدولية - الإمارات العربية المتحدة 2014
- المرتبة الثالثة في مسابقة قطار المعرفة الدولية - الإمارات العربية المتحدة 2013
- جائزة أفضل موقع إلكتروني تعليمي جزائري - الجزائر 2013

بعض الفيديوهات التعريفية النموذجية للأنشطة والبرامج في المدرسة

- 01- فيديو تعريفى -قصير- بالمؤسسة:
https://www.youtube.com/watch?v=106vA4f_Hcg&t=10s
- 02- فيديو تعريفى -طويل- بالمؤسسة:
<https://www.youtube.com/watch?v=mJGHGA5tY0&t=1542s>
- 03- المنافسة المدرسية الأولى للبرمجة والروبوت (نادي البرمجة والروبوت 2017):
<https://www.youtube.com/watch?v=ia0SCvHLAfe&t=64s>
- 04- دورة متعة البرمجة (نادي البرمجة والروبوت):
<https://www.youtube.com/watch?v=oSohYBUtNNU&t=447s>
- 05- انطلاق نادي البرمجة والروبوت صانعة 2014:
<https://www.youtube.com/watch?v=MoAww5ZTbkY&t=403s>
- 06- الإنتاج المعرفي للمدرسة (استراتيجيات مبتكرة وحديثة في التدريس):
<https://www.youtube.com/watch?v=xFeM837a8ts>
- 07- طريقة جديدة لتدريس اللغة الفرنسية:
https://www.youtube.com/watch?v=kWwBN_XjuTM
- 08- "مرض إمبلي" فيلم قصير نتج كجزء من مشروع يهدف إلى تحسين مهارات المتعلمين عن طريق الفم في اللغة الفرنسية:
<https://www.youtube.com/watch?v=AIP5oLs7XAE&t=188s>
- 09- تاونزة في المحافل الدولية (نموذج):
<https://www.youtube.com/watch?v=th4EZKoY7tI&t=45s>

10- نموذج معتكف الرباط البحثي (للإنتاج المعرفي):

<https://www.youtube.com/watch?v=kBQaQpkcFN0&t=61s>

11- نموذج لتتويج المدرسة ممثلة للجزائر في المحافل الدولية:

#طبعة_2017 - الأولمبياد الدولي للغة الإنجليزية 2017 ELO

➤ <https://www.youtube.com/watch?v=XQWCKsD2PXY> (لحظة تتويج الفريق

الجزائري)

#طبعة_2018 - الأولمبياد الدولي للغة الإنجليزية 2018 ELO

➤ <https://www.youtube.com/watch?v=z-04NgxIwaE&t=48s> (لحظة تتويج الفريق

الجزائري)

12- قصة ورحلة المدرسة في عملية التحول للتعليم والتعلم عن بعد:

<https://www.youtube.com/watch?v=ETIHqQADBk&t=12s>

13- نموذج لنشاط إذاعة تاونزة العلمية:

<https://www.youtube.com/watch?v=bWQcmNEfy2OI>

14- 12th Tawenza English Camps - "I am THE CHEF" - 6th March, 2020 (نموذج)

<https://www.youtube.com/watch?v=sUBBSQb4G5g>

15- 11th Tawenza English Camp for 4th primary: My typical day at home (نموذج)

<https://www.youtube.com/watch?v=4wI99W6oBpc&t=18s>

16- نموذج مخيمات التمكن من الإنجليزية - المستوى الأول

<https://www.youtube.com/watch?v=7-7gV4RjB58>

أهم الملتقيات الوطنية والدولية التي شاركت فيها المدرسة خلال مسيرتها التربوية 2007 - 2022

- المؤتمر السنوي الرابع للمدارس الخاصة حول مواجهة تحديات المدرسة الخاصة في الألفية الثالثة عمان / الأردن - أبريل 2012 (لقاء خاص مع الدكتور طلال أبو غزالة حول الابتكار في التعليم)
- المؤتمر السنوي الخامس للمدارس الخاصة حول إدارة السلوك بين النظرية والتطبيق عمان / الأردن - مارس 2013

➤ المنتدى الدولي " تربية تك " المدرسة الجزائرية في العصر الرقمي / الجزائر العاصمة - أبريل 2013

- الحضور في الطبعة الحادية عشر للصالون الدولي لتكنولوجيات الإعلام والاتصال IT - MED باعتبارها الشريك البيداغوجي لمشروع مدرسة تك الذي أطلقته شركة كوندور الكترونيكس - الجزائر العاصمة / سبتمبر 2014

- المشاركة في المنتدى التربوي للقيادات التربوية والتعليمية حول التربية بين دور المدرسة ورسالة المجتمع اسطنبول / تركيا - أبريل 2013
- حضور مؤتمر القمة العالمي للابتكار في التعليم (WISE) حول إعادة ابتكار التعليم لأجل الحياة الدوحة / قطر - أكتوبر 2013
- حضور ملتقى دولي بجامعة سكيكدة حول "المقاربة بالكفاءات في التعليم" سكيكدة / الجزائر - نوفمبر 2015
- حضور المؤتمر العربي الرابع للروبوت والذكاء الاصطناعي تحت شعار نحو تميز تكنولوجيا الدوحة / قطر - فيفري 2016
- حضور المدرسة في الصالون الوطني للتجهيز المدرسي والوسائل التقنية البيداغوجية الجزائر العاصمة - ماي 2016
- حضور المدرسة في فعاليات الملتقى الدولي الرابع للطفل والكتاب تحت شعار حتى تكون المطالعة حق كل طفل في العالم بغرداية الجزائر - مارس 2017
- مشاركة المدرسة في الملتقى الدولي الرابع حول انفتاح المدرسة العليا للأساتذة على المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية - الآفاق والتحديات- بعنوان: "الإدارة التربوية الحديثة وضرورة الانفتاح على المحيط الخارجي - عرض تجربة مدرسة تاونزة العلمية بغرداية في انفتاحها على محيطها الخارجي" - الجزائر / أبريل 2017
- مشاركة المدرسة بجناح خاص لها لعرض تجربتها في مجال التربية والتعليم في الصالون الدولي للكتاب تحت شعار الكتاب كنز لايفنى - الجزائر العاصمة / أكتوبر 2017
- مشاركة المدرسة في الطبعة الأولى لمخيم التواصل والإعلام الاجتماعي SMCDZ باتنة / الجزائر - جانفي 2018
- مشاركة المدرسة في المؤتمر الدولي الـ 95 للجمعية العامة لمعلمي المدارس ورياض الأطفال AGEEM / بولازاك / فرنسا - جوان 2022
- مشاركة المدرسة في المؤتمر والمعرض العالمي لمستلزمات وحلول التعليم GESS بدبي / الإمارات العربية المتحدة - نوفمبر 2022

عضويات المدرسة في المنظمات الوطنية والدولية

- انضمام المدرسة كعضو في الجمعية الجزائرية لترقية تدريس الرياضيات وتكنولوجيا الإعلام A²DEMTI بالجزائر العاصمة - فيفري 2016
- انتخاب مدرسة تاونزة العلمية بالجزائر عضوا في الهيئة الإدارية الجديدة للجمعية العربية للروبوت في اجتماع الهيئة العامة للجمعية بالأردن - أكتوبر 2016
- انضمام المدرسة كعضو في المنظمة العالمية لاستثمار أوقات الفراغ بالعلوم والتكنولوجيا - ملست - بكوريا الجنوبية - أكتوبر 2018



مدرسة تاونزة العلمية

2022 - 2007

15 عاما من الابتكار.. والاستثمار في بناء الإنسان



إلياس الحاج موسى
مدير العلاقات العامة والتعاون الخارجي
مدرسة تاونزة العلمية / غرداية - الجزائر

الموقع الإلكتروني: www.tawenza-school.org

البريد الإلكتروني: info@tawenza-school.org

صفحة الفيس بوك: https://www.facebook.com/tawenzaschool/?ref=br_rs

قناة اليوتيوب: <https://www.youtube.com/c/TawenzaScientificSchoolTV>

الجوال / واتساب: 00213667640932

الفهرس:

رقم الصفحة	الموضوع
I	شكر وعرفان
II	الاهداء
III	الملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
01	الفصل الأول: الإطار النظري لعمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة والدراسات السابقة
03	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول عمليات إدارة المعرفة والكفاءة التنظيمية
03	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول عمليات إدارة المعرفة
03	الفرع الأول: مفهوم إدارة المعرفة
03	أولاً: مفهوم وأنواع المعرفة
06	ثانياً: نشأة ومفهوم إدارة المعرفة
08	الفرع الثاني: عمليات إدارة المعرفة
08	أولاً: مفهوم عمليات إدارة المعرفة
09	ثانياً: عمليات إدارة المعرفة
13	الفرع الثالث: أسباب ومتطلبات تطبيق إدارة المعرفة وعلاقتها بالتكنولوجيا
13	أولاً: أسباب ظهور عمليات إدارة المعرفة
14	ثانياً: متطلبات تطبيق عمليات إدارة المعرفة
15	ثالثاً: تكنولوجيا إدارة لمعرفة
16	المطلب الثاني: مفهوم الكفاءة التنظيمية

16	الفرع الأول: مفهوم الكفاءة التنظيمية وتوضيح لبعض المصطلحات الاقتصادية المتعلقة بالكفاءة
19	الفرع الثاني: أنواع الكفاءة التنظيمية
21	الفرع الثالث: سبل رفع الكفاءة التنظيمية ومعوقات تحقيقها
21	أولاً: سبل رفع الكفاءة التنظيمية
21	ثانياً: معوقات تحقيق الكفاءة التنظيمية
22	المطلب الثالث: دور ممارسة عمليات إدارة المعرفة في رفع كفاءة المؤسسة
24	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
24	المطلب الأول: دراسات باللغة العربية
24	الفرع الأول: دراسات متعلقة بعمليات إدارة المعرفة
25	الفرع الثاني: دراسات متعلقة بكفاءة المؤسسة
26	الفرع الثالث: دراسات متعلقة بدور عمليات إدارة المعرفة في رفع كفاءة المؤسسة
26	المطلب الثاني: دراسات باللغة الأجنبية
27	الفرع الأول: دراسات متعلقة بعمليات إدارة المعرفة
28	الفرع الثاني: دراسات متعلقة بكفاءة المؤسسة
29	الفرع الثالث: دراسات متعلقة بدور عمليات إدارة المعرفة في رفع كفاءة المؤسسة
30	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
34	خلاصة الفصل
36	الفصل الثاني: واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة المؤسسة دراسة تطبيقية - مؤسسة تا ونزة العلمية نموذجاً
37	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
37	المطلب الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
37	الفرع الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
37	أولاً: عينة الدراسة
37	ثانياً: لمحة عن مؤسسة محل الدراسة
38	ثالثاً: أدوات جمع البيانات
41	الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
42	المطلب الثاني: ثبات وصدق الاتساق الداخلي للاستبيان

42	الفرع الأول: ثبات الفاكرونباخ للاستبيان
43	الفرع الثاني: الاتساق الداخلي للاستبيان
43	أولاً: الاتساق البنائي لأبعاد المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة
44	ثانياً: الاتساق البنائي لمحاور الدراسة
45	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها
45	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة
45	الفرع الأول: عرض وتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة
45	أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس
46	ثانياً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر
47	ثالثاً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي
48	الفرع الثاني: عرض وتحليل الخصائص الوظيفية لعينة الدراسة
48	أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة العلمية
49	ثانياً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي
49	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة
49	الفرع الأول: تحليل ابعاد المحور الأول " عمليات إدارة المعرفة "
49	أولاً: نتائج تحليل البعد الأول اكتساب وتوليد المعرفة
51	ثانياً: نتائج تحليل البعد الثاني تخزين المعرفة
52	ثالثاً: نتائج تحليل البعد الثالث مشاركة المعرفة
53	رابعاً: نتائج تحليل البعد الرابع تطبيق المعرفة
55	خامساً: نتائج تحليل البعد الخامس تكنولوجيا إدارة المعرفة
56	الفرع الثاني: نتائج تحليل عبارات المحور الثاني الكفاءة التنظيمية
58	الفرع الثالث: نتائج المقابلة

61	المطلب الثالث: نتائج إختبار فرضيات الدراسة
61	الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
62	الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة
62	أولاً: نتائج اختبار الفرضية الأولى
66	ثانياً: نتائج اختبار الفرضية الثانية
67	ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة
69	خلاصة الفصل
71	خاتمة
73	قائمة المراجع
78	الملاحق
105	الفهرس