

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيغل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان

أثر إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري

دراسة حالة مؤسسة ميناء جن جن - جيغل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص :

تحت إشراف الأستاذة:

عليوط سهام

إعداد الطالبتين:

شعابنة فاطمة

بوجعطات مسعودة

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة جيغل	محاضر - أ -	الأستاذ: برحال عبد الوهاب
مشرفا ومقررا	جامعة جيغل	مساعد - أ -	الأستاذة: عليوط سهام
مناقشا	جامعة جيغل	مساعد - أ -	الأستاذة: غياط فوزية

السنة الجامعية: 2020/2019

شكر وتقدير

قالو سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم »

سورة البقرة الآية (32)

اللهم لك الحمد والشكر أولاً وآخراً، ظاهراً وباطناً، لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد عن عند الرضا ولك الحمد بعد الرضا.

نشكر الله ونحمده حمداً كثيراً مباركاً على هذه النعمة الطيبة والنافعة نعمة العلم والبصيرة.

يشرفنا أن نتقدم بالشكر والثناء الخالص للوالدين الكريمين لما لهما من الفضل ما يبلغ عنان السماء، فوجودهما سبب للنجاة والفلاح في الدنيا والآخرة.

كما نخص بالشكر الأستاذة المشرفة "عليوط سهام" ونسأل الله ان يجزيها خير الجزاء.

إلى كل من ساندنا وساعدنا في إنجاز هذا العمل المتواضع من قريب أو بعيد.

الإهداء

"كن عالماً... فإن لم تستطع فكن متعلماً، فإن لم تستطع فأحب العلماء فإن لم تستطع فلا تبغضهم"

وصلت رحلتنا الجامعية إلى نهايتها بعد تعب ومشقة
وها نحن نختم بحث تخرجنا بكل همة ونشاط.

وأمتن لكل من كان له فضل في مسيرتنا، وساندنا ولو باليسير....

كما نهدي هذا العمل المتواضع للوالين الكريمين و أحببتنا جميعاً.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	شكر.....
II	الإهداء.....
IV	قائمة المحتويات.....
VIII	قائمة الجداول.....
X	قائمة الأشكال.....
XI	قائمة الملاحق.....
XIII	الملخص.....
ب	مقدمة.....
الفصل الاول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للمتغيرات الدراسية	
02	تمهيد.....
03	المبحث الأول: الإطار النظري للمتغيرات الدراسية
03	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة
03	الفرع الأول: مفهوم إدارة المعرفة
05	الفرع الثاني: أهداف إدارة المعرفة
05	الفرع الثالث: عمليات إدارة المعرفة
10	الفرع الرابع متطلبات إدارة المعرفة ومعوقاتها

قائمة المحتويات

12	الفرع الخامس: نماذج إدارة المعرفة
15	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول رأس المال الفكري
15	الفرع الأول: مفهوم أساسية حول رأس المال الفكري
17	الفرع الثاني: مكونات رأس المال الفكري
22	الفرع الثالث: أدوار رأس المال الفكري
24	المطلب الثالث: مساهمة إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري
24	الفرع الأول: مساهمة إدارة المعرفة في تنمية رأس المال البشري
24	الفرع الثاني: مساهمة إدارة المعرفة في تنمية رأس الهيكلية
25	الفرع الثالث: مساهمة إدارة المعرفة في إدارة العلاقة مع الزبون
27	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للمتغيرات الدراسة
27	المطلب الأول: الدراسات العربية
29	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
30	المطلب الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
32	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
34	تمهيد.....
35	المبحث الأول: منهجية الدراسة التطبيقية

35	المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة ميناء جن جن جيغل
35	الفرع الأول: التعريف بمؤسسة ميناء جن جن جيغل
35	الفرع الثاني: أهداف مؤسسة جن جن جيغل
36	الفرع الثالث: دور مؤسسة ميناء جن جن جيغل
36	المطلب الثاني: طريقة الدراسة الميدانية
36	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
36	الفرع الثاني: أداة الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية
38	المطلب الثالث: اختبار جودة أداة الدراسة
38	الفرع الأول: صدق أداة الدراسة (الإستبيان)
41	الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة
42	المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
42	المطلب الأول: تحليل البيانات المتعلقة بنتائج الدراسة
42	الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة
47	الفرع الثاني: تحليل عبارات المحور الثاني المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة
51	الفرع الثالث: تحليل عبارات المحور الثالث المتعلقة بمكونات رأس المال الفكري
53	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
54	الفرع الأول: تحليل نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

قائمة المحتويات

54	الفرع الثاني: تحليل نتائج الفرضية الرئيسية الثانية
55	الفرع الثالث: : تحليل نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة
66خلاصة الفصل
68الخاتمة
72قائمة المراجع
79الملاحق

الرقم	عنوان الجداول	الصفحة
1	مقياس ليكارث الخماسي	35
2	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني (عمليات إدارة المعرفة)	36
3	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث (مكونات رأس المال الفكري)	38
4	قيمة معامل الثبات للمتغيرين المستقل والتابع	39
5	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	41
6	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	42
7	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	43
8	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية	45
9	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	46
10	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده توليد المعرفة	48
11	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده تخزين المعرفة	49
12	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده تشارك المعرفة	50
13	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده تطبيق المعرفة	52
14	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمكونات رأس المال الفكري	53
15	معامل الإلتواء والتفطح الخاصة بمتغيرات الدراسة	56
16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعمليات إدارة المعرفة	57

قائمة الجداول

57	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمكونات رأس المال الفكري	17
59	نتائج اختبار صحة الفرضية الرئيسية الثالثة	18
60	نتائج اختبار صحة الفرضيات المندرجة تحت الفرضية الرئيسية الثالثة	19

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	نموذج الدراسة	ج
2	نموذج seci في شركة Nonaka لعملية توليد المعرفة	7
3	نموذج ليونارد بارثون لإدارة المعرفة	12
4	نموذج Duffy	13
5	نموذج ويج wiig	14
6	أدوار رأس المال الفكري	21
7	النسب المئوية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس	41
8	النسب المئوية لتوزيع أفراد العينة حسب العمر	43
9	النسب المئوية لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	44
10	النسب المئوية لتوزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	46
11	النسب المئوية لتوزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	47

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	الإستبيان
2	قائمة الأساتذة المحكمين
3	صدق أداة الدراسة
4	ثبات أداة الدراسة
5	عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية
6	تحليل عبارات المحور الثاني عمليات إدارة المعرفة
7	تحليل عبارات المحور الثالث مكونات رأس المال الفكري
8	إختبار التوزيع الطبيعي
9	إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

ملخص الدراسة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري لمؤسسة ميناء جن جن جبل، وقد تحددت إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة المتمثلة في (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تشارك المعرفة، تطبيق المعرفة)، كما تحدد رأس المال الفكري بثلاثة أبعاد تمثلت في (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان لغرض جمع البيانات من أفراد العينة المكونة من 40 مفردة، وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبيان، وقد استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب من بينها، مقاييس الإحصاء الوصفي، اختبار التوزيع الطبيعي، تحليل التباين معامل الانحدار الخطي البسيط وغيرها، وقد توصلت الدراسة إلى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري لمؤسسة ميناء جن جن.

وتقترح الدراسة بضرورة خلق لغة جديدة ونشرها داخل المؤسسة تهتم باستخدام المصطلحات الجديدة لإدارة المعرفة ورأس المال الفكري.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، رأس المال الفكري، رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي، مؤسسة ميناء جن جن.

Abstract

This study aimed to test the contribution of knowledge management (KM) in regrowing intellual capital (IC) at harbour Djen Djen jijel.

KM is identified with its four processes (knowledge generation, Knowledge storage, Knowledge sharing and knowledge application). Wile IC is identified by three dimensions (human capital, Strucation capital and relational). To achieve the objectives of the study a questiannaire was designed to collect data from a sample consisted of 40 statistical unit. To analyze the data spss (statistical package for social sciences) is used for the statistical analysis depending of an several methods inclnding descriptive statistical measures, Natural distribution test ,variance analyis, simple linear regression cofficient and other methods.

The results of the study shaw a statistically significant contribution of the KM in developing the IC at harbour Djen Djen jijel.

The study reconmends to introduce and diffuse in those institstions a new language concered with using news ters of knowledge management and intellectual capitals.

Keywords: Knowledge management(KM), Inetellectual capital(IC), human capital, structural capital, relational capital, harbour Djen Djen jijel.

مقدمة

يشهد العصر الحالي مرحلة متطورة من حيث تحول عصر الصناعة إلى عصر المعرفة، ونتيجة هذه التحولات أصبحت المنظمات تركز بشكل كبير على المعرفة كأهم مصدر لخلق وتنمية الثروة، ذلك أن التنمية الاقتصادية اليوم أصبحت مبنية على وفرة المعلومات وليست وفرة الموارد النادرة، بالإضافة إلى إدراك أهمية الأصول غير الملموسة أو ما يسمى رأس المال الفكري في توليد القيمة، وجعله كمورد استراتيجي من خلال استغلال الطاقات الفكرية والعقلية للأفراد، حيث أصبح ينظر إليه باعتباره المؤشر الوحيد لنجاح المنظمات والعامل المساعد على المنافسة وتحقيق التفوق.

ويمكن اعتبار ظهور رأس المال الفكري امتدادا طبيعيا للتطورات الحاصلة في الاقتصاد المعرفي، إذ تدرك العديد من المنظمات أن إدارة المعرفة تعد أكثر المصادر التنظيمية فائدة لهم، وذلك لأن رأس المال لم يعد يقدر بكمية الأموال المجمعة فقط، وإنما بالدرجة الأولى بكمية المعارف والمهارات المكتسبة والمجمعة وكيفية توليدها وتوزيعها وتطبيقها داخل المنظمة والمكونة لرأس مال فكري، والتي قد تكون ذات قيمة أكبر من قيمة التجهيزات المادية في حد ذاتها.

كما تتبع أهمية إدارة المعرفة في كونها أساس تطور جميع مناحي الحياة وذلك بجعل رأس المال الفكري هو الفاعل الأساسي في ذلك، ولقد أصبحت إدارة المعرفة من أهم مدخلات التطوير والتغيير في عصرنا الحالي حيث استطاعت إحداث نقلة نوعية في مستوى أداء مختلف المنظمة.

إشكالية الدراسة:

بناء على ما تم طرحه يمكن صياغة الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري بميناء جن جن بجيجل؟

وعلى ضوء هذه الإشكالية تبرز مجموعة من التساؤلات الفرعية نذكرها فيما يلي:

- ما المقصود بإدارة المعرفة، وفيما تتمثل عملياتها، وما هو مستوى تطبيقها بميناء جن جن بجيجل؟
- ما المقصود برأس المال الفكري، وما هي مكوناته، وما مدى توفره في ميناء جن جن بجيجل؟
- كيف تساهم إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري بالمنظمة؟ وما هو واقع هذه المساهمة بميناء جن جن بجيجل؟

فرضيات الدراسة:

لمعالجة إشكالية الدراسة، تم الاعتماد على مجموعة من الفرضيات، وذلك كما يلي:

✓ الفرضية الرئيسية الأولى:

تطبق مؤسسة ميناء جن جن عمليات إدارة المعرفة بدرجة مرتفعة.

✓ الفرضية الرئيسية الثانية:

تمتلك مؤسسة ميناء جن جن مكونات رأس المال الفكري بدرجة عالية.

✓ الفرضية الرئيسية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في رأس المال الفكري بميناء جن جن بجيغل عند مستوى

دلالة $\alpha = 0,05$

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية توليد المعرفة في رأس المال الفكري بالميناء عند مستوى دلالة

$\alpha = 0,05$

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تخزين المعرفة في رأس المال الفكري بالميناء عند مستوى دلالة

$\alpha = 0,05$

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تشارك المعرفة في رأس المال الفكري بالميناء عند مستوى دلالة

$\alpha = 0,05$

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تطبيق المعرفة في رأس المال الفكري بالميناء عند مستوى دلالة

$\alpha = 0,05$

أهمية الدراسة:

تكتسي الدراسة أهميتها مما يلي:

- أهمية المتغيرات المبحوثة التي تتمثل في إدارة المعرفة و رأس المال الفكري باعتبارهما أحد أهم المفاهيم والممارسات المعاصرة في المنظمات الحديثة والبحث فيهما سيؤدي إلى إفادة المؤسسة محل الدراسة.
- تحول المجتمعات من مجتمعات قائمة على صناعة رأس المال المادي إلى مجتمعات قائمة على المعرفة ورأس المال الفكري.
- الاهتمام المتزايد للمؤسسات الرائدة عالمياً برأس المال الفكري وطرق انتقال المعرفة بين الموظفين في المؤسسة.

أهداف الدراسة:

حيث تهدف هذه الدراسة إلى:

- إعداد إطار نظري لتوضيح المفاهيم المتعلقة بكل من إدارة المعرفة ورأس المال الفكري.
- إبراز الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في المساهمة في تنمية رأس المال الفكري.
- التعرف على واقع ومستوى إدارة المعرفة ورأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة، مع محاولة إبراز مدى مساهمة إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر عينة من عمال المؤسسة.
- تقديم اقتراحات على ضوء النتائج المتوصل إليها للمؤسسة محل الدراسة، والتي من شأنها المساهمة في زيادة الاهتمام بإدارة المعرفة ورأس المال الفكري وتوجيهها أكثر نحو تحقيق الميزة التنافسية.

أسباب اختيار الموضوع:

لقد تم اختيار هذا الموضوع لعدة أسباب يمكن أن نوجزها فيما يلي:

- ✓ موضوع هذه الدراسة يتماشى مع التخصص المدروس في مجال إدارة الموارد البشرية.
- ✓ كونه موضوع بالغ الأهمية بالنسبة للمنظمات، لأنه يساعد في تعزيز مكانتها ورفع قيمتها والسيطرة على عملياتها ونشاطاتها المختلفة مما يؤدي إلى تطويرها وتميزها.

- ✓ معرفة مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بإدارة المعرفة ورأس المال الفكري.
- ✓ معرفة واقع إدارة المعرفة وأثرها في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة، ولفت انتباه المسؤولين بأهمية هذا الموضوع.

منهج وأدوات الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع الذي يحتوي على متغيرين اعتمدنا في الجانب النظري على المنهج الوصفي التحليلي، لأنه المنهج الملائم لدراسة العلاقة بين المتغيرات والظواهر، أما في الجانب التطبيقي تم الاعتماد على منهج دراسة حالة.

تمثلت أدوات الدراسة في المراجع المكتبية لمجموعة من الكتب ذات الصلة بالموضوع، وكذلك المقالات العلمية، المجلات، الملتقيات، إلى جانب مجموعة من مذكرات الماجستير وأطروحات دكتوراه، أما فيما يخص البحث الميداني فسيتم إجراء دراسة ميدانية، أين سيتم تجميع المعلومات الضرورية بواسطة استبيان مخصص لذلك، واستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) المناسب لمعالجته.

حدود الدراسة:

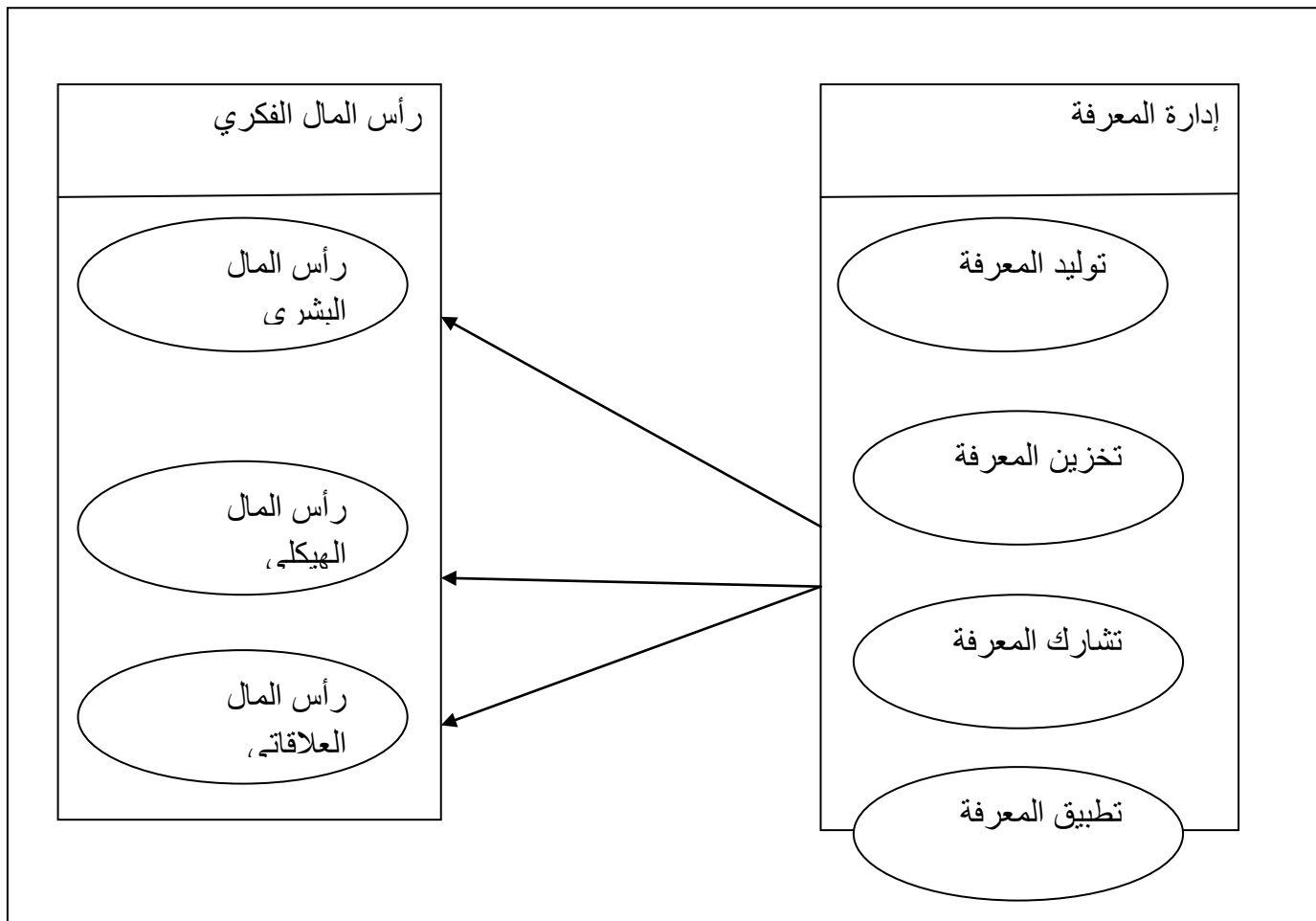
تمثلت حدود هذه الدراسة فيما يلي:

- ✓ **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على العلاقات بين المتغير المستقل (إدارة المعرفة) والمتغير التابع (رأس المال الفكري)، وما تجدر الإشارة إليه أنه تمت دراسة إدارة المعرفة من خلال التركيز على العمليات، وأما رأس المال الفكري فتم التركيز على المكونات.
- ✓ **الحدود الزمانية:** تم إجراء هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2020/2019.
- ✓ **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة ميناء جن جن بجيجل.

نموذج الدراسة:

لمعرفة أثر إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري تم انجاز نموذج الدراسة الموضح في الشكل التالي:

الشكل رقم(1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

هيكل الدراسة:

من أجل دراسة هذا الموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة والتساؤلات التي تضمنتها، قمنا بتقسيم هذا البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل آخر تطبيقي.

الفصل الأول بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، حيث تم تقسيم الفصل إلى مبحثين، بالنسبة للمبحث الأول تطرقنا فيه إلى إطار نظري لمتغيرات الدراسة وتم التركيز على بعض المفاهيم والأساسيات حول إدارة المعرفة ورأس المال الفكري كما تم تناول مساهمة إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري ، أما

فيما يخص المبحث الثاني تم التطرق إلى الدراسات السابقة العربية وكذلك الأجنبية ثم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

بينما الفصل الثاني تمحور حول دراسة واقع إدارة المعرفة وأثرها في تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة ميناء جن جن بجيجل، حيث تم فيه التطرق إلى مبحثين، بالنسبة للمبحث الأول تم توضيح منهجية الدراسة التطبيقية من خلال التعرف على مؤسسة ميناء جن جن بجيجل، وطريقة ومتغيرات الدراسة الميدانية، وكذلك اختبار جودة أداة الدراسة، أما بالنسبة للمبحث الثاني تناولنا فيه تحليل البيانات المتعلقة بنتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

الفصل الأول :

الأدبيات النظرية والتطبيقية للمتغيرات الدراسة

تمهيد

المبحث الأول:

الإطار النظري للمتغيرات الدراسة

المبحث الثاني:

الأدبيات التطبيقية للمتغيرات الدراسة

الخلاصة

تمهيد

من خلال التركيز على طبيعة بيئة الأعمال الحالية التي تقوم على الأصول غير المادية التي تشكل مدخل لتطوير المنظمات المعاصرة، وتمكينها من بناء رأس مال فكري قادر على مواجهة التحديات المستقبلية، إذ تم استثماره بكفاءة وفعالية ومن أجل ذلك أصبحت المنافسة الحقيقية بين المؤسسات ترتكز على مدى قدرتها على معرفة رأس مالها الفكري بجميع أشكاله، فتحديد وصيانة وتنمية هذا الأخير يعتبر من المهام الأساسية لإدارة المعرفة في المنظمة. إذ أصبح متغيرا مهما وذات تأثير كبير على نجاح أو فشل المنظمة وخاصة المعرفية منها وهذا مادفع المعنيين إلى الإهتمام المتزايد بإدارة المعرفة ورأس المال الفكري .

المبحث الأول : الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

يعد مصطلح إدارة المعرفة حديثا نسبيا والذي يلقى إهتماما كبيرا من قبل الباحثين في المجال، وأصبح موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الهامة والأكثر ديناميكية وجدلية في الإنتاج الفكري على وجه الخصوص واصبحت تطور فكريا هاما في عالم الاعمال.

المطلب الاول : مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة

الفرع الأول: مفهوم إدارة المعرفة

قبل التطرق إلى مفهوم إدارة المعرفة يجدر بنا من الناحية الموضوعية التطرق إلى مفهوم المعرفة:

أولا : مفهوم المعرفة

يعرف كل من بلاكويل و جامبل BELAKWIL and GAMML المعرفة بأنها : "مجموعة من الخبرات و القيم و البيانات المرتبطة والإدراك المتمن والمسلطات البديهية القائمة على أساس معين، والتي تجتمع سويا كي توفر البيئة المواتية والإطار المناسب الذي من شأنه أن يساعد على التقييم والجمع بين الخبرات والمعلومات.¹

فالمعرفة خليط من التجارب والقيم والمعلومات السابقة وآراء الخبراء التي توفر إطار التقييم وتضمن الخبرات والمعلومات الجديدة وأصل هذه المعرفة يكمن في عقول الأفراد.²

أنواع المعرفة : هناك العديد من التصنيفات للمعرفة باختلاف مصادرها، آلية المشاركة فيها والهدف منها وكذلك إختلاف وجهات نظر الباحثين. وقد أجمع معظم الباحثين في مجال إدارة المعرفة على وجود نوعين

من المعرفة هما: المعرفة الضمنية TACIT KNOWLEDGE، المعرفة الصريحة EXPLICIT

KNOWLEGE وتعود جذور هذا التصنيف للعالم والفيلسوف MICHALE POLANYI والذي عرفها:³

المعرفة الضمنية: هي المعرفة غيرالرسمية الذاتية التي لا يمكن توظيفها لأنها غير مرئية وغير ملموسة لا تظهر بوضوح إلا من خلال الحوار والنقاش. أماالمعرفة الصريحة: هي المكتوبة أو المرمزة التي تحتويها المراجع الكتب، الوثائق، التقارير، فهي سهلة الوصف والتجديد يمكن بسهولة تحويلها من لغة إلى أخرى ومن شكل لأخر.

و هناك مجموعة من الخصائص التي تميز المعرفة نوضحها فيمايلي:⁴

¹ هيثم على حجازي، إدارة المعرفة "مخل نظري"، الطبعة الأولى، الأهلية لنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص56.

² عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة، دار اليازوري، عمان، 2015، ص19.

³ سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة المفاهيم والنظم والتقنيات، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2007، ص36.

⁴ سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص37.

- التراكمية: المعرفة تظل صحيحة في اللحظة الراهنة، لكن ليس بالضرورة تظل كذلك في المرحلة القادمة وهذا يعني أن المعرفة متغيرة ولكن بصيغة إضافة المعرفة الجديدة إلى المعرفة القديمة .
- التنظيم: المعرفة المتولدة ترتب بطريقة تتيح للمستفيد الوصول إليها وانتقاء الجزء المقصود منها.
- البحث عن الأسباب: التسبب والتعليل يهدف إلى إشباع رغبة الإنسان إلى البحث والتعليل لكل شيء، وإلى معرفة أسباب الظواهر .
- الشمولية واليقين: شمولية المعرفة لاتسري على الظاهر التي تبحثها فحسب بل على العقول التي تتلقها، واليقينية لاتعني المعرفة الثابتة بل تعني الإعتماد على أدلة مقنعة ودامغة.

ثانياً: تعريف إدارة المعرفة

تعددت التعاريف واختلفت من باحث إلى آخر باعتبارها أن موضوع إدارة المعرفة تم تداوله منذ القدم لكنه لا يزال يحظى بالإهتمام في وقتنا الحالي، حيث عرفها عبد الستار العلي وآخرون بأنها "عملية تحصيل وتخزين وإسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري الظاهر والضمني لمنفعة أفضل للأفراد والسوق والمجتمع".¹ عرفها عبد اللطيف محمود مطر بأنها : "العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعرفة، إختبارها وتنظيمها وإستخدامها ونشرها، وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة".² كما تم تعريف إدارة المعرفة على أنها عبارة عن رأس مال الفكري وقيمة مضافة لخلق الثروة من خلال التطبيق وبالتالي ترتبط إدارة المعرفة بمصطلح رأس المال الفكري Intellectual Capital.³ من خلال هذه التعاريف نستخلص أن إدارة المعرفة هي المعلومات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة وإختبارها وتنظيمها إستخدامها ونشرها، وأخير تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تملكها المنظمة والتي تعتبرها ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة.

ثالثاً : أهمية إدارة المعرفة

- تتبع أهمية إدارة المعرفة في أنها تسهم في تطوير المعرفة وإيجاد التراكم المعرفي في ظل انتشار نظم الاتصالات الحديثة مما سهل انتشارها وتبادلها ونفصل في أهميتها كالتالي:⁴
- إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية، التوليد، الإيرادات الجديدة

¹ عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، عمان، 2009، ص27.

² عبد اللطيف محمود مطر، إدارة المعرفة والمعلومات، الطبعة الأولى، دار كنوز للمعرفة العلمية، عمان، 2007، ص11.

³ اسمهان ماجد الطاهر، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار وائل لنشر، عمان، 2011، ص24.

⁴ عبد الستار العلي وآخرون، المداخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان، 2009، ص42.

- إدارة المعرفة أداة المنظمات لتحديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة
- إدارة المعرفة عملية نظامية متكاملة لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها

الفرع الثاني: أهداف إدارة المعرفة

تسعى إدارة المعرفة إلى تحقيق جملة من الظواهر من أبرزها :¹

- التركيز على تنمية الجوانب الإجتماعية والثقافية والتنظيمية لإدارة المعرفة .
- العمل على زيادة عدد الأشخاص الذين يمكنهم الوصول إلى الحسابات الآلية والأنترنث ذات العلاقة في البلدان المختلفة مما يزيد من تداول المعرفة وإستخدامها الإستخدام الأمثل في المنظمة.
- وضع بيانات وأدلة واضحة ومفهومة وسهلة الإستعمال ،خاصة بالأعمال والنشاطات الإدارية والإنتاجية ذات العلاقة بمجتمع المعرفة.

كما يمكن لإدارة المعرفة من تحقيق الأهداف التالية :²

- تعمل إدارة المعرفة على تنفيذ إستراتيجية تشجيع إدارات المنظمة وأقسامها على توليد المعرفة وتطبيقها وتبادلها والمشاركة بها ونشرها بما يعود بالمنفعة العامة على المنظمة ويزيد من مكانتها التنافسية.

- إيجاد حلول إبداعية للمشكلات التي تواجهها المنظمة ،وذلك من خلال إبتكار المعرفة الجديدة واستقطاب الأفراد الخبراء من خارج المنظمة.

وأشار (Holsapple singh) إلى أهداف أخرى لإدارة المعرفة متمثلة في :³

- التأكد من أنه يجري تطوير وتجديد وتحديث المعرفة بصورة مستمرة
- تحديد طبيعة ونوع رأس المال الفكري الذي يلزم المنظمة ،وتحديد كيفية تطويره وإدامته
- التحكم والسيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة
- تحقيق قدرة الرفع في أسواق الاعمال عن طريق رأس المال الفكري.

إدارة المعرفة تجعل القيادة العليا وصانع القرار قادرا على كيفية إستغلال موارد المنظمة المتاحة بالشكل الصحيح وفي الوقت المناسب مستخدما الحكمة والذكاء في التطبيق بدون عناء وجهد كبير.⁴

الفرع الثالث : عمليات إدارة المعرفة

¹ خضر مصباح إسماعيل طيبي، إدارة المعرفة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص45.

² عمر أحمد همشري، إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص61.

³ محمد عواد الزبيدات، إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الثانية ندار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، صص61، 62.

⁴ سلوى محمد الشرفاء، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص38.

أوضحت معظم مفاهيم إدارة المعرفة التي تم تناولها من طرف الباحثين، بأنها عبارة عن مجموعة من العمليات تكون بشكل متكامل ومنتابع، فكل عملية تعتمد على العملية التي سبقتها وتدعم العملية التي تليها، وقد اختلفت آراء الباحثين في تحديد ماهي عمليات إدارة المعرفة الرئيسية إلا أن اغلبهم أشار أن العمليات التالية هي العمليات الرئيسية في إدارة المعرفة والتي سيتم شرحها فيمايلي :

أولاً: توليد المعرفة

يقصد بتوليد المعرفة جميع الأنشطة التي تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول على المعرفة واقتناءها من مصادرها المتعددة، فعملية توليد المعرفة لاتعني الحصول على معرفة جديدة فحسب، بل تتعداها إلى القدرة على الإبداع وتطوير الأفكار والحلول كقيم مضافة وكذلك المزج بين المعرفة الصريحة والضمنية لتكوين معاني جديدة من هذا المزج.¹

عملية توليد المعرفة تتحقق من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة إبتكارية مستمرة.²

وتعتبر عملية توليد المعرفة من عمليات إدارة المعرفة الأكثر أهمية وتتضمن أسر المعرفة، شراء المعرفة، إكتشاف المعرفة، إبتكار المعرفة، إمتصاص المعرفة، الإكتساب أو الإستحواذ على المعرفة. وتشير جميع هذه العمليات إلى التوليد والحصول على المعرفة، ولكن بأساليب ومن مصادر مختلفة، فالشراء يشير إلى الحصول على المعرفة عن طريق الشراء المباشر أو عقود الإستخدام والتوظيف، وإن الإمتصاص يشير إلى القدرة على الفهم والإستيعاب للمعرفة الظاهرة والاسر يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مكتشفة وغير مستنسخة، ولعل الإكتشاف يشير إلى تحديد المعرفة المتوافرة.³

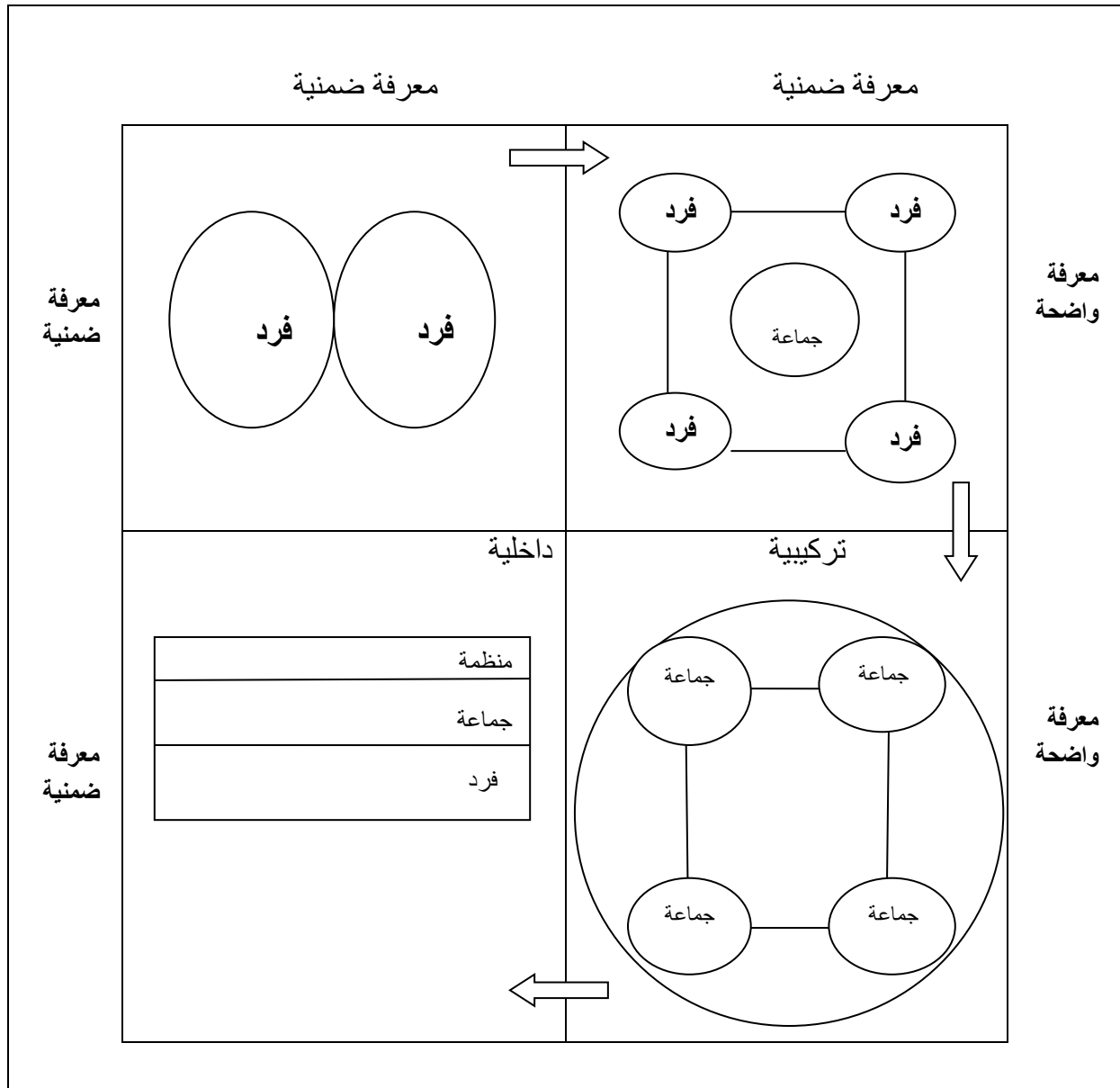
ومن النماذج المستخدمة في عملية توليد المعرفة نموذج (SECI) وبموجبه يتم توليد المعرفة وإعادة إيجادها في المنظمة. والشكل التالي يوضح ذلك:

¹تهاني أبو سلطان، واقع عمليات إدارة المعرفة في مكتبات الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة في وجهة نظر طلبة الدراسات العليا وسبل تطويره، مذكرة ماجستير في أصول التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2013، ص22.

²محمد زرقون، الحاج عرابية، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية الاقتصادية، العدد1، جامعة ورقلة، 2014، ص124.

³د. عبد الرحمن الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمدخل الإدارية الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل لنشر، عمان، 2013، ص110.

الشكل رقم (2): نموذج (SECI) في شركة NONAKA لعملية توليد المعرفة



المصدر: بلال خلف السكارنة ، دراسات إدارية معاصرة ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة ، عمان 2009 ، ص 271.

ثانياً: تخزين المعرفة

تشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطر كبير نتيجة لفقدانها الكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، فهؤلاء الأفراد يأخذون معهم معرفتهم الضمنية غير الموثقة، أما المعرفة الموثقة فتبقى لدى المنظمة، ومن هنا بات تخزين المعرفة والاحتفاظ بها مهما جداً، خاصة بالنسبة للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل، والتي تعتمد على التوظيف بصيغة العقود المؤقتة لأن إهمال هذه العملية (التخزين) يعني ضياع خبرات المنظمة بسبب ما

تعرضت له من ضياع ما يسمى بذاكراتها التنظيمية، لأن هذه الأخيرة تعتبر نقطة الابتكار لأي خبرات أو أفكار جديدة، وعملية التخزين تعتبر جسر بين عملية إكتساب وتوليد المعرفة وعملية إسترجاعها.¹ ومن بين أهم الطرق الشائعة في عملية الخزن نجد ماهو تقليدي أو يدوي كاستخدام الخزن الآلي المعتمد على الحواسيب الإلكترونية بحيث تكون المعرفة مثبتة في قواعد معلوماتية ومعرضية يمكن الرجوع إليها في أي وقت، وذلك كما يلي:²

- الخزن التعاقبي، ويتم من خلال إستخدام الأشرطة الممغنطة في عملية الخزن.
- الخزن للوصول المباشر ويستخدم القرص الممغنط أيضا وذلك بطريقة تسهل عملية الوصول إلى المخزون المعرفي لسنوات طويلة لأن قيمة المعرفة لاتعتمد على لحظة توليدها وإنما على قيمتها عند لحظة توظيفها.

ثالثا: تشارك المعرفة

المعرفة بوصفها موجودا تزداد بالإستخدام والمشاركة ويتبادل الافكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص وتتعاظم لدى كل منهم لذا تسعى المنظمات إلى تشجيع المشاركة حيث حدد (BADOUKE) سنة 1993 توافر أربعة شروط لنقل المعرفة:³

- يجب أن تكون هناك وسيلة لتشارك المعرفة قد تكون شخص وقد تكون شيء آخر
 - يجب أن تكون هذه الوسيلة مدركة ومنفهمة تماما لهذه المعرفة وفحواها وقادرة على تشاركتها
 - يجب أن تكون لدى الوسيلة الحافز للقيام بذلك
 - يجب ألا تكون هناك معوقات تحول دون هذا التشارك المعرفي
- ولقد أدلت الجمعية الامريكية لعلم المعلومات بتعريف واسع لعملية تشارك أو توزيع المعرفة، مفادها أنها تشمل العمليات الضرورية لإيصال المعلومات من صناعاتها إلى مستخدميها وأن عملية الإتصال الأساسية تتكون من مكونين أساسيين هما:⁴

- محتوى المعلومات وشكلها: المحتوى المتعلق بالمعاني المختلفة للرسائل والأشكال
- الوسائط: وهي وسائل الإعلام المستخدمة في تغطية المعلومات ونقلها

¹كمال العقاب، إدارة المعرفة في المؤسسة (دراسة ميدانية للمؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر) رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009، ص61.

²جاسم رحيم عذاري، فاضل عباس حسن، إدارة المعرفة ودورها باستراتيجية النهوض في التعليم الجامعي، مجلة دراسات إدارية، المجلد 8، العدد15، جامعة البصرة، 2015، ص211.

³صلاح الدين الكبسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص75.

⁴فوزية بن يعيش، هدى اليوراسي، أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصال على إدارة المعرفة داخل المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2015، ص25.

وتساهم عملية تشارك المعرفة في جعل المعرفة صريحة ، كما يسهل من عملية الابتكار والإبداع تقديم للمنظمة قيمة مضافة وتحسين أدائها كما تعتبر مؤشرا للتعاون داخل المنظمة. حيث أن توزيع المعرفة يجعل كل افراد المنظمة يشاركون في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية وهو أسلوب لاستخدام رأس المال البشري كوسيلة لتحقيق الأهداف.¹

ويعتمد تشارك أو توزيع المعرفة على وجود آليات فعالة تتيح ذلك، هذه الآليات يمكن ان تكون رسمية مثل التقارير وأدلة العمل والتدريب والإجتماعات الرسمية المخططة والتعلم أثناء العمل، أو غير رسمية كالإجتماعات والندوات والحلقات النقابية التي تأخذ طابعا رسميا وتتم عادة في غير أوقات العمل. مثل هذه الآليات غير الرسمية يمكن أن تكون فعالة في الجماعات صغيرة الحجم، إلا أن من شأنها أن تؤدي إلى فقدان جزء من المعرفة حيث لا يكون هناك ضمان بأن تنتقل المعرفة بشكل صحيح من شخص لآخر، وعلى الجانب الآخر يمكن للآليات الرسمية أن تكون أكثر فعالية وأن تضمن نقل أكبر للمعرفة لانها قد تعوق عملية الابتكار.²

رابعا: تطبيق المعرفة

إن الهدف من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المكتسبة للمنظمة المكتسبة للمنظمة وهذا التطبيق أبرز عملياتها وتشير هذه العملية إلى المصطلحات: الإستعمال (Use) ، إعادة الإستعمال (Reuse)، الإستفادة (Utilization)، التطبيق (application)، إن الإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب.³

فالمعرفة تأتي من العمل وكيفية تعليمها للآخرين حيث تتطلب المعرفة التعلم والشرح، والتعلم يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة، وعلى ضوء هذا فإنه يجب أن يؤخذ تطبيق المعرفة في المقام الأول لأنه لا يوجد عمل بدون أخطاء وعلى الشركة أن تستوعب ذلك وتطبيق مفهوم التسامح كثقافة تنظيمية ذلك لأن الوحيد الذي لا يخطئ هو من لا يعمل.⁴

إن تطبيق المعرفة وغاية إدارة المعرفة هو استثمار المعرفة بالحصول عليها وخبزنها والمشاركة فيها أمور لاتعد كافية، والمهم هو تحويل هذه المعرفة إلى التنفيذ فالمعرفة التي لاتعكس في التنفيذ تعد مجرد تكلفة وأن

¹ Koriat.N.& Gelbard.R(Knowledge sharing mativation among IT personned:Integrated modeland implications employment contracts).International journal of Information.Num27.2011.p08.

²العلواني حسن،إدارة المعرفة المعرفة: المفهوم والمداخل النظرية، المؤتمر العربي الثاني في الإدارة بعنوان القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية يوم6 نوفمبر 2006، القاهرة،2006،ص315.

³نجم عبود نجم،إدارة المعرفة،الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق،عمان،2004،ص78.

⁴ناصر محمد سعود جرادات،إدارة المعرفة،الطبعة الأولى، دار إثراء،عمان،2011،ص199.

نجاح أية منظمة في برامج إدارة المعرفة لديها يتوقف على حجم المعرفة المنفذة قياسا لما هو متوافر لديها، فالفجوة بين ماتعرفه ما نفذته معا يعد أهم معايير التقييم في هذا المجال.¹

ولتطبيق المعرفة أساليب وتقنيات وقد أشار بورك (Burk) إلى أن المنظمات الساعية لتطبيق جيد للمعرفة عليها تعين مدير المعرفة والذي يقع عليه واجب الحث على التطبيق الجيد، وأنه يعمل مكرس لتطبيقات مشاركة المعرفة والتنفيذ الدقيق لها، وأكد على إستخدام وإعادة الإستخدام تتضمن اتصالات غير الرسمية والحصول على التقارير والتطبيقات الجيدة والقصاص الناجحة وأشكال أخرى بما فيها العرض وجلسات التدريب وقد وفرت التقنيات الحديثة وخاصة الانترنت المزيد من الفرص لإستخدام المعرفة وإعادة إستخدامها في أماكن بعيدة عن مكان توليدها.²

الفرع الرابع: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ومعوقاتها

سيتم في هذا المطلب تناول أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة في المنظمة، وأهم المعوقات التي يمكن أن تعترض تطبيقها.

أولاً: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

إن أول العمليات اللازمة لإدارة المعرفة هي إكتشاف المعلومة الدقيقة والصحيحة وتوثيقها، ثم تبادلها عبر وسائل التفاعل المختلفة داخل المنظمة بما في ذلك الانترنت أو أي شبكة معلومات داخلية التي تتبع لكل عامل في المنظمة أن يتبادل المعرفة مع زملائه كل حسب احتياجاته.

التعليم والتدريب المستمرين للعاملين بمختلف المستويات يعد ركنا أساسيا من أركان المعرفة، وتنمية الموارد البشرية التي يجب أن تسير في خط مواز لإمتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فإدارة المعرفة ليست إدارة معلومات فحسب، بل أنها في جوهرها تعتمد على إدارة الموارد البشرية وتنميتها.³

ولبناء نظام المعرفة لا بد أن تتوفر المقومات والمتطلبات الاساسية لذلك وهي كالتالي:

- توفير البنية التحتية اللازمة: والمتمثلة بالتقنية (التكنولوجيا) اللازمة لذلك والتي قوامها الحاسب الآلي والبرمجيات الخاصة بذلك.

¹نادية شياح، ريمة فنزوية، أثر عمليات إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي، مذكرة ماستر، كلية علوم إقتصادية، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة جيبال، 2018، ص35.

²محمد عواد الزبادات، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص28.

³ اسمهان ماجد الطاهر، مرجع سابق الذكر ص27.

- توفير الموارد البشرية اللازمة: حيث تعتبر من أهم المقومات وأدوات إدارة المعرفة وعليها يتوقف نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، وهم ما يعرفون "بأفراد المعرفة" التي تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها بالإضافة إلى القيام بالبرمجيات اللازمة ذات العلاقة.
 - الهيكل التنظيمي: بظهور التكنولوجيا وتطور وسائل الإتصال وقنواتها، فقد استلزم الأمر التفكير بتصميم تنظيمي يدعم استخدام التكنولوجيا الحديثة من جهة ويسمح بانتقال المعارف وتبادلها بين أرجاء المنظمة، ويظهر تأثير الهيكل التنظيمي المرن الذي يسمح بإتصالات مفتوحة في الأداء من خلال زيادة الالتزام والولاءات التنظيمية.
 - العامل الثقافي: ليس التقنية هي التي تلعب الدور الحاسم في المعرفة وإنما الثقافة الفردية والتنظيمية تلعب دورا مهما وفعالا حيث أن قسما كبيرا من المعرفة موجود في أذهان الأفراد العاملين في المنظمة وهو الذين يولدون المعرفة وقد يكون خلق الثقافة الإيجابية الداعمة للمعرفة عن طريق توظيف الأفراد المؤهلين بحد أدنى من المعرفة والخبرة والقدرة على توليد المعرفة وشحن همهم بالحوافز.
- إلى جانب ذلك فإن إدارة المعرفة تتطلب ممارسات إدارية من شأنها أن تكون ممكنات لإدارة المعرفة حيث تجعل من خلق المعرفة وتقاسمها وتطبيقها أمر ممكننا وسهلا.¹
- وحتى يكون تطبيق إدارة المعرفة ناجحا لابد من توفر مجموعة من العوامل منها التي قد لخصها عبد الله حسن مسلم عوامل نجاح إدارة المعرفة فيما يلي:²
- الإبتكار والتأكيد على فرص التعلم المستمر للأفراد؛
 - التشجيع ومكافأة روح التعاون، وتعلم الفريق، والتأكيد عليها بصورة دائمة؛
 - تأسيس أنظمة للفهم ونشر التعلم والمشاركة به؛
 - تمكين الأفراد في مناسبات متكررة من البدئ في مناقشات وتداول الحوارات، ليتضح لهم ما الذي يشكل أساس المعرفة لإنجاز أعمالهم؛
 - ابتكار المؤسسة غير المحدودة والتي تعني السلوك المتفتح، أي ان يتصرف الأفراد بدون التقيد بالولاء الوظيفي والبحث عن الأفكار.

¹نغم حسين نعمة، إدارة المعرفة ودورها في بناء المجتمع المعرفي وتحقيق التنمية البشرية المستدامة ، مجلة كلية الإدارة والإقتصاد، العدد4، جامعة النهرين،العراق، 2011،ص19.

²عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار معتز للنشر والتوزيع،عمان، 2015،صص52-53.

ثانياً: معوقات تطبيق إدارة المعرفة

من أهم المعوقات التي تبرز عند تطبيق إدارة المعرفة مايلي:¹

- قد يعمل منفرد نظام إدارة المعرفة في عزلة عن الإدارة العليا للمنظمة وهذا قد يؤدي إلى بناء وتطوير قدرات وإمكانات تتلاءم مع معتقداتهم الشخصية وقناعاتهم بالأنشطة والممارسات التشغيلية والوظيفية الأفضل، وليس تلك التي تفضلها المنظمة.
- قد يجري ترويج نظام إدارة المعرفة بصورة غير واقعية وبقدرة وإمكانات غير واقعية، وهذا قد ينعكس في صورة فشل وإحباطات متكررة وعمليات تصفية أو حذف لبعض خطوط المنتجات أو بعض المنتجات.
- إن الكثير من جهود إدارة المعرفة تخفق وتفشل بسبب عدم تخصيص الموارد البشرية والمادية الكافية لنجاحها.
- ضعف التفكير والاستنتاج العقلاني، أي الفشل في تحديد صيغ التفكير والاستنتاجات العقلانية والافتراضات والمعتقدات السائدة.
- عدم إدراك أهمية ودور المعرفة الضمنية ، وعدم التشجيع على إظهارها.
- إحلال الاتصال التكنولوجي بدل التفاعل البشري (أي الحوار المباشر وجه لوجه).
- السعي نحو تطوير المقاييس المباشرة للمعرفة فقط.
- الاعتماد على المعرفة المخزنة في القواعد المعرفية، وعدم الإهتمام بالتدقيق المعرفي لاسيما المعرفة الجديدة.

الفرع الخامس: نماذج إدارة المعرفة

لقد أقيمت نماذج عديدة من طرف المختصين والتي يمكن الاستفادة منها لتطوير نظام إدارة المعرفة داخل المنظمة ومن بين هذه النماذج نذكر:

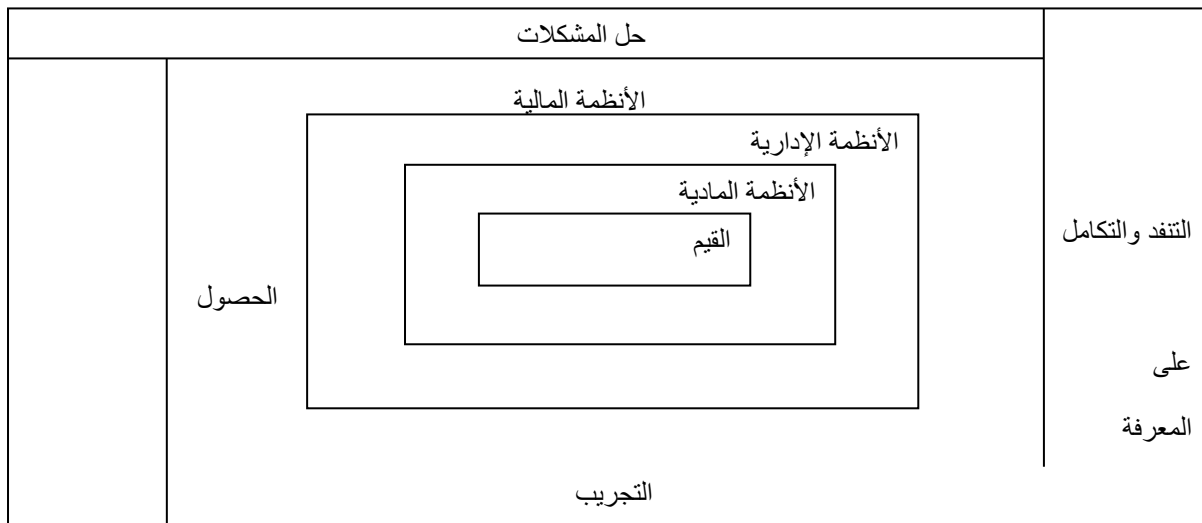
أولاً: نموذج ليونارد بارثون (L.Barton)

يقوم نموذج ليونارد بارثون على أساس أن المعرفة في المنظمات تمثل مقدرة جوهرية وإن هذه الأخيرة هي توجد في أربعة أشكال:²

¹ عصام نور الدين، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، صص 61-62.
² كوثر صوكو، سلمى مخناش، دور الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة المعرفة، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة جيبيل، 2015، صص 49.

- 1- المعرفة قد تكون في شكل مادي: وهذه يمكن أن تكون مثلا في شركة متمثلة في براءة اختراع وهي معرفة يمكن أن نراها ونلمسها.
- 2- المعرفة قد تكون مجسدة أيضا في الأنظمة الإدارية: وهذه يمكن أن تكون مجسدة في طرق التعليم لعمل الأشياء الأكثر فاعلية.
- 3- المعرفة قد تتجسد في المهارات الصريحة والكامنة للعاملين: وذلك في القدرات الفردية التي تجلب إلى المنظمة التطور ضمنا من خلال التجربة أو الخبرة.
- 4- أخيرا المعرفة قد توجد أيضا فيما يسميه ليونارد بارثون (القيم الصغيرة) للعمل مع معايير السلوك في موقع العمل أو ما يدعوه الآخرون الثقافة التنظيمية.

الشكل رقم(3): نموذج ليونارد بارثون لإدارة المعرفة

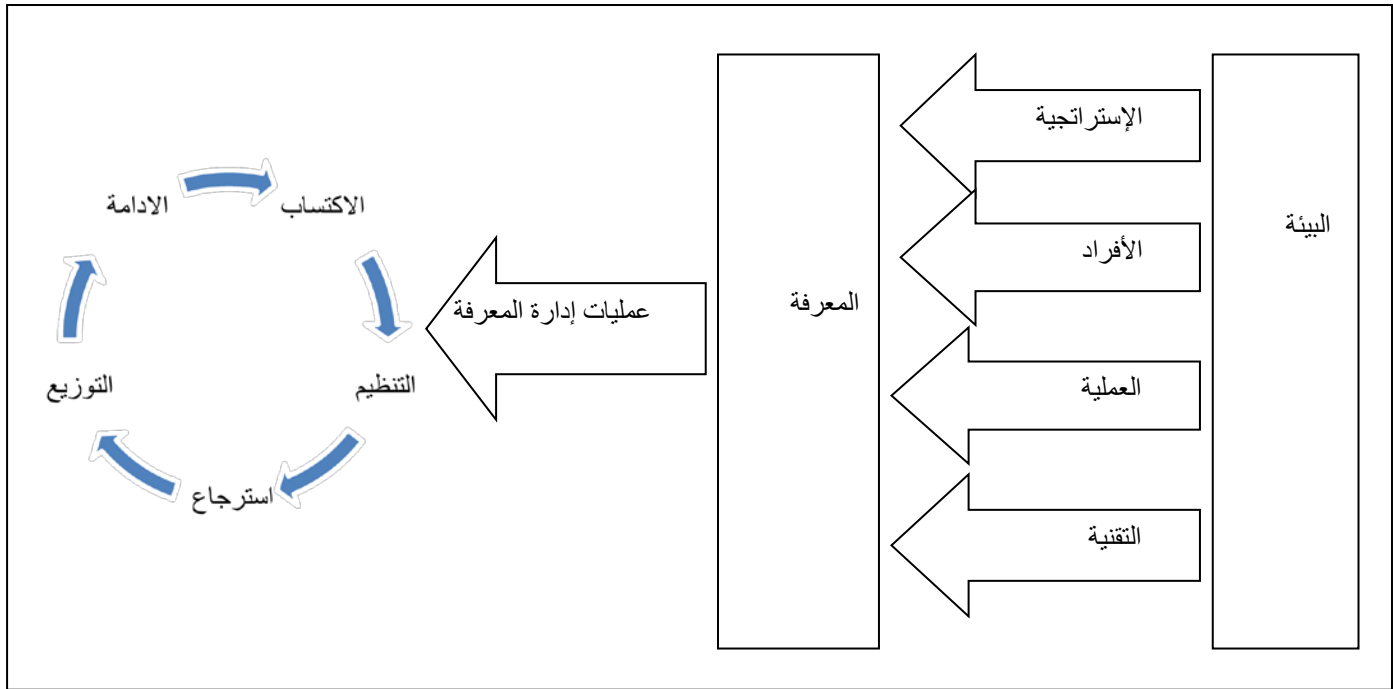


المصدر: خيضر كاظم محمود، منظمة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان 2016، ص73.

ثانيا: نموذج (Duffy)

اقترح Duffy نمودجا لإدارة المعرفة منطلقا من أن المنظمة تحصل على المعلومات والطاقة من البيئة الخارجية حيث يتم تحويلها من خلال الإستراتيجية،الأفراد،العمليات والتقنية إلى المعرفة بعدها تدخل هذه المعرفة في سلسلة عمليات إدارة المعرفة التي تنتج السلع والخدمات فتساهم في زيادة ثروة المؤسسة، والشكل التالي يوضح نمودج Duffy.

الشكل رقم (4): نموذج (Duffy)

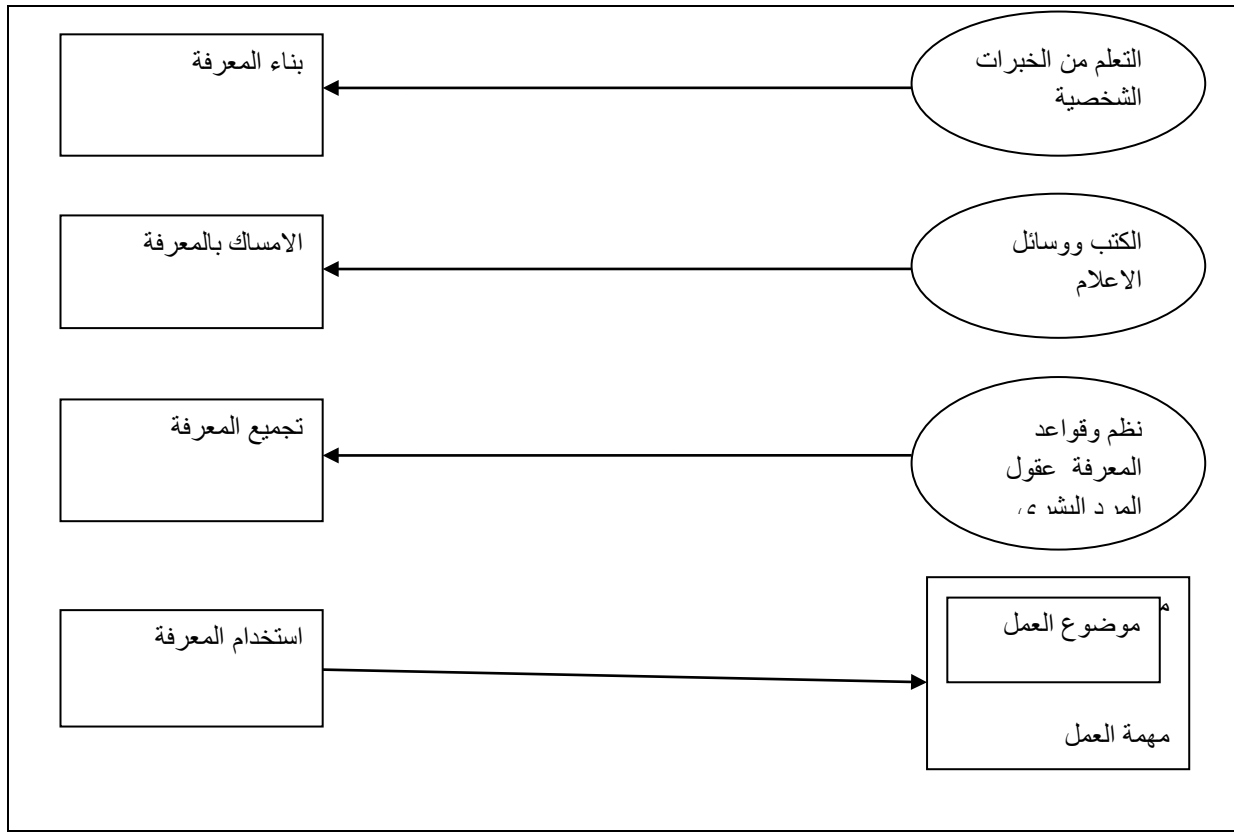


المصدر: هالة تيموش، مريم بوعجل، دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز في الأداء البشري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2008، ص44.

ثالثا: نموذج كارل ويج (Wiig)

قدم ويج سنة 1993 نمودجا آخر يحقق أربعة أهداف رئيسية هي : بناء المعرفة، الإحتفاظ بها، تجميعها، استخدامها. حيث يتصور نشاطات المورد البشري على أنها خطوات متسلسلة ويعتبر هذا النموذج إدارة المعرفة كنظام متكامل يعمل في نطاقين أساسيين هما: نطاق بناء المعرفة ونطاق استخدام المعرفة بحيث يشكل نطاق بناء المعرفة مرحلة الإنطلاق في إنشاء وتوليد المعرفة اعتمادا على التعلم من الخبرات السابقة وعلى الكتب إضافة إلى وسائل الإتصال والإعلام المختلفة يتم بعد ذلك الامساك بالمعرفة وتخزينها وينتج عن عملية التخزين قواعد المعرفة التي تدار عن طريق نظم فرعية من شأنها تجميع المعرفة وتحقيق الإستخدام الأمثل لها. وهنا تجد المنظمة نفسها ضمن نطاق إستخدام المعرفة إذ يتم إستخدام ماتم تجميعه وتخزينه. والشكل التالي يوضح هذا:

الشكل رقم(5): نموذج ويج (wiig)



Source : karl.M, knowledge managemant foundations : thinking a bout thinking, how peple and organizations create, represent and use knowlge, schema press, USA, 1993,p56.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول رأس المال الفكري

في ظل اقتصاد المعرفة أصبحت الموجودات غير الملموسة تشكل الدعامة الأساسية والمورد الاستراتيجي لثروة المنظمة وازدهارها، وأن نجاح المنظمات في ظل البيئة التنافسية أصبح مرهونا بقيمة هذه الموجودات واستراتيجية إدارتها ، وذلك بسبب دورها الفعال في توظيف قدرات العاملين ومهاراتهم وخبراتهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة وخلق القيمة ولقد أطلق الباحثون على هذه الموجودات بمصطلح رأس المال الفكري.

الفرع الأول: مفهوم رأس المال الفكري

أولاً: تعريف رأس المال الفكري

لقد وضع العديد من الباحثين والكتاب تعريفات مختلفة لرأس المال الفكري وأبرزها :

عرف من قبل الباحث " مصطفى احمد سيد " على انه: "مقدار التراكم من المعرفة و الخبرات المكتسبة لدى الأفراد و قدراتهم الذهنية ، والتي يمكن استغلالها في بلوغ أهداف المنظمة من خلال التفكير والإبداع فضلا عن بلوغ الأهداف الشخصية، وهو وقود عمليات البحوث والتطوير والإنتاج في شتى مجالات الأداء بالمنظمة، كما انه مصدر الابتكارات و الاختراعات التي إن سجلت باسم المنظمة كانت سبيلا أساسيا لتعزيز مركزها التنافس".¹

أما " الطائي علي حسون " عرفه بأنه "مجموع المعرفة والمعلومات والمهارات والخبرات ذات القيمة الاقتصادية التي يمكن تطبيقها لتحقيق النمو و التطور الاقتصادي".²

وعرفت منظمة (OECD) رأس المال الفكري بأنه: " القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي (الهيكلي) ورأس المال البشري".

ويعرفه STEWART على انه يتمثل في المعرفة و المعلومات و حقوق الملكية الفكرية و الخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة و تدعيم القدرات التنافسية للمنظمة.³

كما يعرفه " جاد الرب " على انه: كل الجوانب الفكرية للعقول البشرية عالية التميز والتي تعكس الجوانب غير الملموسة في المؤسسة وهي الأكثر تأثيرا وفعالية نحو النمو والتقدم العالي من الجوانب أو الأصول الملموسة الأخرى.⁴

ومما سبق يتبين أن رأس المال الفكري مبني أساسا على المعرفة الإنسانية و الإبداع والخبرة و المهارات التي توضع موضع الاستخدام لخلق قيمة مضافة، وهذا يعني أن مولد رأس المال الفكري هو الإنسان العامل في المنظمة.

ثانيا : خصائص رأس المال الفكري

- يتميز رأس المال الفكري بمجموعة من الخصائص منها :⁵
- يتسم رأس المال الفكري بالاستقلالية في الفكر والعمل.
- يمثل أصلا غير ملموس، حيث يتمثل أساسا في المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح.

¹ مصطفى أحمد سيد، إدارة الموارد البشرية (الإدارة العصرية لرأس المال الفكري)، مكتبة أنجلو، القاهرة، 2004، ص40.

² الطائي علي حسون، بناء رأس المال الفكري بين إدارة التمكين وفاعلية القرار الاستراتيجي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 31، العدد 39، جامعة بغداد، العراق 2005، ص 103.

³ ليت سعد الله حيسن، رأس المال المعرفي وتأثيره في تحسين جودة الخدمة التعليمية، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية الاقتصاد والتسيير، يومي 04-05 ديسمبر، 2007، ص18.

⁴ سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية و المعرفية في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشري، القاهرة، ص99.

⁵ دلال عجالي، إدارة رأس المال الفكري كمدخل لدعم وتحسين تنافسية شركات التأمين، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2017، ص24.

- صعوبة فصل الأصول الفكرية عن بعضها البعض.
- صعوبة قياس و تقييم العديد من الأصول الفكرية.
- يمثل احد عوامل الإنتاج التي تدعم المركز التنافسي للمنظمات.
- وجود تكامل بين الأنظمة الفرعية المكونة للأصول الفكرية، الموارد البشرية، الهيكلية والعلاقاتية.

ثالثا: أهمية رأس المال الفكري

تبرز أهمية رأس المال الفكري داخل المنظمة في النقاط التالية:¹

- يعد رأس المال الفكري من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة، إذ أن إستراتيجية التميز التي تتبناها المؤسسة لا يمكن تحقيقها إلا من خلال النتائج الفكرية المتمثلة بالإبداع و الأفكار الخلاقة و بالتالي تقديم منتجات جديدة تشكلت من خلال عمليات البحث و التطوير.
- يمثل رأس المال الفكري كنزا مدفونا يحتاج إلى من يبحث عنه، واستخراجه للوجود والممارسة، وتعد عملية نشر المعرفة هي إحدى أساليب استخراجه لتعزيز القدرات العملية.
- يكون رأس المال الفكري مصدر توليد ثروة المؤسسة والأفراد و تطويرها من خلال قدرته على تسجيل براءات الاختراع.
- كما يعد رأس المال الفكري السلاح الأساسي للمنظمة، لأن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن بقاء واستمرارية المنظمة.²

الفرع الثاني : مكونات رأس المال الفكري

من مهام إدارة المعرفة الأساسية تحديد مكونات رأس المال الفكري لمعرفة كيفية تنميته باعتباره عنصرا هاما فاصلا في نجاح و فشل المنظمة، وتحدد القيمة السوقية للمنظمة من نوعين من رأس المال، الأول هو رأس المال المالي ويتكون من رأس المال المادي المتمثل في التجهيزات والممتلكات ورأس المال النقدي، أما النوع الثاني فهو رأس المال الفكري الذي يجب تحديد مكوناته بدقة لكي تستطيع المنظمة قياسه و تقييمه وكذلك التعرف على طرق خلق القيمة للمنظمة. واختلفت التصنيفات التي أعطيت لرأس المال الفكري من طرف الباحثين كل حسب أسلوب تفكيره ونظرتهم للموضوع، وسنتطرق لأهم التصنيفات فيما يلي :

¹ حمودة نسيم، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2010، ص32.

² حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثناء للنشر، عمان، 2008، ص128.

أولاً : تصنيف معهد Brooking

لقد حددها بأربعة مكونات وهي:¹

- الأصول السوقية : تتمثل في الجوانب الغير الملموسة والمرتبطة بالسوق مثل العملاء، منافذ التوزيع، العلامة التجارية.
- أصول الملكية الفردية : تتمثل في براءات الاختراع، العلاقات والأسرار التجارية، حقوق الطبع والتصميم.
- الأصول البشرية : تتمثل في القدرة على الابتكار، الخبرات المتراكمة التي تعكس قدرة الأفراد على الأداء.
- أصول البنية التحتية : تشمل ثقافة المنظمة، قواعد البيانات، العملاء، طرق تقييم الخطر، الهيكل المالي.

ثانياً : تصنيف شين (Chen)²

ركز على البيانات والمعلومات اللازم توافرها في الوقت المناسب للمديرين على نحو يمكنهم من صياغة الاستراتيجيات الخاصة برأس المال المعرفي، وتعديلها بما يمكن هذه الإدارات من استخدام المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وقد قسم (chen) نموذجها إلى أربعة عناصر تعمل معا لتحقيق القيمة الحقيقية للمنظمة وهي:

- رأس المال البشري : يعد الأساس لرأس المال الفكري و يشتمل على قدرات العاملين، إبداعاتهم واتجاهاتهم .
- رأس المال العلاقتي (الزبوني) : يشمل القدرات التسويقية، كثافة السوق، ومؤشرات ولاء الزبائن .
- رأس المال الابتكاري : يشمل انجازات الابتكار، آليته و ثقافته .
- رأس المال الهيكلي: يشمل الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، العمليات التشغيلية ونظم المعلومات.

ثالثاً : تصنيف (thomas Stewart)

هناك تقييمات عديدة تناولت مكونات رأس المال الفكري إلا أن تقييم Stewart الأكثر شيوعاً، حيث حددها بثلاث مكونات رئيسية و المتمثلة في رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي و رأس مال العملاء. ونظراً لكون هذا التقييم هو الأكثر شيوعاً سنتناوله بشيء من التفصيل وسيتم اعتماده في هذه الدراسة :

1- رأس المال البشري :

¹ Brooking, A, Intellectual capital cove asset fov the third millennium enterprise, Thomas business press,chicago, 1996, p13.

² يوسف مريم، أثر رأس المال الفكري على جودة التعليم العالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2016، ص29.

يعرف رأس المال البشري على انه عبارة عن "مزيج عناصر المعرفة المتعلقة بالمهارات وتراكم الخبرة والإبداع و الابتكار، ومقدرة أفراد المنظمة على أداء مهامهم، وهو غير قابل للملكية من قبل المنظمة".¹

ويصنف العنصر البشري في المنظمة إلى أربعة فئات كالتالي:²

- أفراد مستوى أدائهم عالي جدا، لديهم خبرات واسعة يطلق عليهم فئة النجوم.
 - أفراد يشكلون الغالبية العظمى من العاملين، ويكون مستوى أدائهم اعتيادي ومقبول يطلق عليهم فئة العاملون الذين يعتمد عليهم.
 - الأفراد حديثوا التعيين أو تمت ترقيتهم إلى وظائف جديدة حديثا، يطلق عليهم فئة الأفراد تحت المجهر.
 - الأفراد الذين يتراجع أدائهم و يكونون غير منتجين، يطلق عليهم فئة العاملين غير المنتجين.
- ويرى Garantham أن رأس المال البشري يتكون من المعرفة والمهارات و الخبرة التطبيقية التي يمتلكها العاملون في المنظمة، ويعد رأس المال البشري محرك الإبداع في المنظمات العاملة في اقتصاد المعرفة، ويشير lothgren إلى أن رأس المال البشري يتكون من الأنواع التالية:³

- الابتكار (créativité) : ويقصد به المقدرة على تقديم حلول جديدة بدلا من استخدام الأساليب التقليدية بشكل مستمر .
- المقدرة (الكفاءة التخصصية) Professional : وهي عبارة عن مستوى التعليم و الخبرة التي يمتلكها العاملين فضلا عن المعرفة المستخدمة لأداء الأعمال بشكل فعال.
- المقدرة الاجتماعية (social compétence) : وهي القدرة على التعامل و الاقتران مع الآخرين وهي ضرورية للتعاون لتحقيق الأداء المرغوب فيه.

ويتميز رأس المال البشري بمجموعة من الخصائص أهمها:⁴

- الموارد البشرية في نظرية الموارد تتم بمورد يساهم في خلق قيمة، مورد نادر، مورد غير قابل للتقليد بسهولة، مورد غير قابل للتبديل و تنطبق على رأس المال البشري من خلال :
- أنه مورد ثمين لأنه يحمل معرفة متفردة.
- أنه مورد يتسم بالندرة لأنه يحمل خبرات و مهارات متعددة و متنوعة .

¹ إبراهيم أحمد الصابوري، علي الشرفاوي، مدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الإسكندرية، 2001، ص120.

² عادل حرشوش، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008، ص14.

³ لطيف عبد الرضا عطية، رأس المال الفكري و إدارة المعرفة: العلاقة والأثر، دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء المصارف الحكومية في محافظة الديوانية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد(10)، العدد(30)، 2008، ص150.

⁴ نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص142.

- أنه مورد لا يمكن تقليده بسهولة.
- أنه لا يمكن إحلال بديل عنه مرتبط بالقدرة المميزة للمجامع و التعاون بين العاملين الذي لا يمكن نسخه و إحلاله محل المعرفة السابقة.

2- رأس المال الهيكلي :

أشار Grentham إلى أن مفهوم رأس المال الهيكلي هو " مجموعة الاستراتيجيات والهياكل والنظم والإجراءات التي بموجبها تتمكن المنظمة من إنتاج و تسليم المنتجات إلى الزبائن، فضلا عن كونه يعزز من قدرة المنظمة للاستجابة للمتغيرات الحاصلة في البيئة ".¹

يعتبر رأس المال الهيكلي المكون الثاني لرأس المال الفكري و هذا النوع من رأس المال يعبر عن الجدارة الجوهرية للمنظمة ومعرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها داخل هياكل و أنظمة المنظمة، ويقاس رأس المال الهيكلي بالبعدين التاليين:²

- دعم الإبداع: فلسفة إدارية متمثلة في دعم العاملين المبدعين و أصحاب المعرفة المتميزة، وهم رأس المال البشري ومن ثم تشجيع الآخرين من خلالهم للإبداع.
- الملكية الفردية: هي نتاج رأس المال الفكري، متمثلة في براءات الاختراع و الأسرار التجارية و حقوق النشر و العلامة السوقية التي تملكها المنظمة.

و يتكون رأس المال الهيكلي مما يلي:³

- رأس المال الهيكلي المتجسد في الأفراد: وهو عبارة عن المعلومات والمهارات متجسدة في الأفراد والتي تعمل على توزيع و تنسيق الأفراد على مهام العمل، وتكوين هياكل فرق العمل و دعم رأس المال البشري من خلال التدريب.
- رأس المال الهيكلي المتجسد في نظم المعلومات: هو النظم الخاصة أو المعلومات التنظيمية الخاصة المتراكمة داخل المنظمة، وهو ما يفسر ريادة المنظمات الأقدم، كما يعرف على انه المعلومات المحفوظة في العمليات التنظيمية و قواعد البيانات.
- رأس المال الهيكلي المتجسد في الثقافة التنظيمية: رؤية والتزامات المنظمة وقيم وأعراف وحدة الإنتاج، أي هوالتناسب ما بين قيم وأعراف وحدة الإنتاج وما بين تمسك العاملين بها في الحاضر والمستقبل.

¹ الفضل مؤيد محمد، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة (دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي)، مقالة في مجلة القادسية للعلوم التجارية والاقتصادية، مجلد 11، العدد3، العراق، 2009، ص175.

² عبد المطلب بيطار، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال، أطروحة دكتوراه في علوم التسير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص47.

³ حسيني ابتسام، مرجع سبق ذكره ، ص22.

• رأس المال الهيكلي المتجسد في العمليات والممارسات والهياكل التنظيمية أو المتجسدة في النظم الإدارية أي هو المعلومات المؤسسية التي تعمل على الدمج مابين رأس المال البشري ورأس المال المادي في نظام معين لخلق وتوصيل إنتاج مرضي للطلب.

3- رأس المال الزبوني :

يعرف رأس المال الزبوني على " انه القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن، ولائهم، المورد بين الجهات الخارجية الأخرى، وما استطاعت المؤسسة بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف".¹ يعكس مصطلح رأس مال العملاء (الزبون) قيمة العلاقات التي تربط التنظيم بعملائه الحاليين والمحتملين ويشمل قوة علاقة المنظمة بهؤلاء العملاء ودرجة ولائهم ورضاهم.² رأس مال العملاء هو قيمة علاقات المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم، المتمثل في رضا الزبون وولائه ومدى الاحتفاظ بالزبون من خلال الاهتمام بمقترحاتهم، ومعالجة الشكاوي المقدمة منه وتلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة ومشاركته في أعماله وصفقاتها ومد جسور التعاون معه.³ وهناك عدة أبعاد لرأس المال الزبوني نذكر منها:⁴

- رضا الزبون: إن رضا الزبون هو شعور ايجابي أو سلبي أو محايد حول القيمة التي تم تحقيقها من منتجات المنظمة ويمكن القول انه شعور أو إحساس بالبهجة أو خيبة الأمل نتيجة لمقارنة الأداء المدرك مع توقعات الزبون.
- ولاء الزبون: إن ولاء الزبون هو الالتزام بإعادة الشراء أو قيامه بالشراء بصورة مستمرة بغض النظر عن تأثير المنافسين في إمكانية تغيير سلوكه، ويبين "تايلور" بان ولاء الزبون يشير إلى توجه الزبون باستمرار نحو منتجات منظمة معينة.
- الاحتفاظ بالزبون: يعرف الاحتفاظ بالزبون على انه نية الزبون بالاستمرار في استخدام عروض المنظمة طالما أنها قادرة على تحقيق ذلك، وبالتالي فان مقدرة المنظمة على الاحتفاظ بزبونها يعد احد الاستراتيجيات الدفاعية من اجل البقاء في السوق التنافسية الحالية.
- تطوير العلاقة مع الزبون: إن إقامة علاقة طويلة المدى مع الزبون ليست مجرد عملية تجارية فحسب بل أنها علاقة تفاعلية تبعد إلى أكثر من ذلك.

¹ عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 2005، ص9.
² خالد محمد عبد العزيز أبو الغنم، أثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في جدة، المجلد5، العدد9، المملكة العربية السعودية، 2012، ص10.
³ سعد علي العنزي، إبداعات الأعمال قراءات في التميز الإداري والتفوق التنظيمي، الوراق للنشر، عمان، 2014، ص202.
⁴ سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، رأس المال الفكري، دار غيداء للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2015، ص178.

الفرع الثالث: ادوار رأس المال الفكري

كل المنظمات تبحث عن تحصيل قيمة مضافة من رأسمالها الفكري، وعليها أن تفكر بأن دور رأس المال الفكري ليس تجميع الإيرادات فقط ، بل أن هناك مجالات وأدوار أخرى يمكن الاهتمام بها من أجل خلق القيمة المضافة، وهذه الأدوار حددها (Harrison & Sellivan). وتتمثل في أدوار دفاعية وأدوار هجومية.¹

أولاً: الأدوار الدفاعية. وتشتمل على الممارسات التالية:²

- حماية حرية التصميم و الإبداع.
- تخفيف حدة الصراعات.
- حماية الخدمات والمنتجات المتولدة من إبداعات رأس المال الفكري.ثانياً: الأدوار الهجومية. وتشتمل ما يلي:³

- توليد العائد عن طريق المنتجات والخدمات الحاصلة عن إبداعات رأس المال الفكري، الملكية الفكرية للمنظمة، الموجودات الفكرية، وحماية حرية التصميم والإبداع، تخفيف حدة الصراعات وتجنب الشكاوي ورفع الدعاوي.

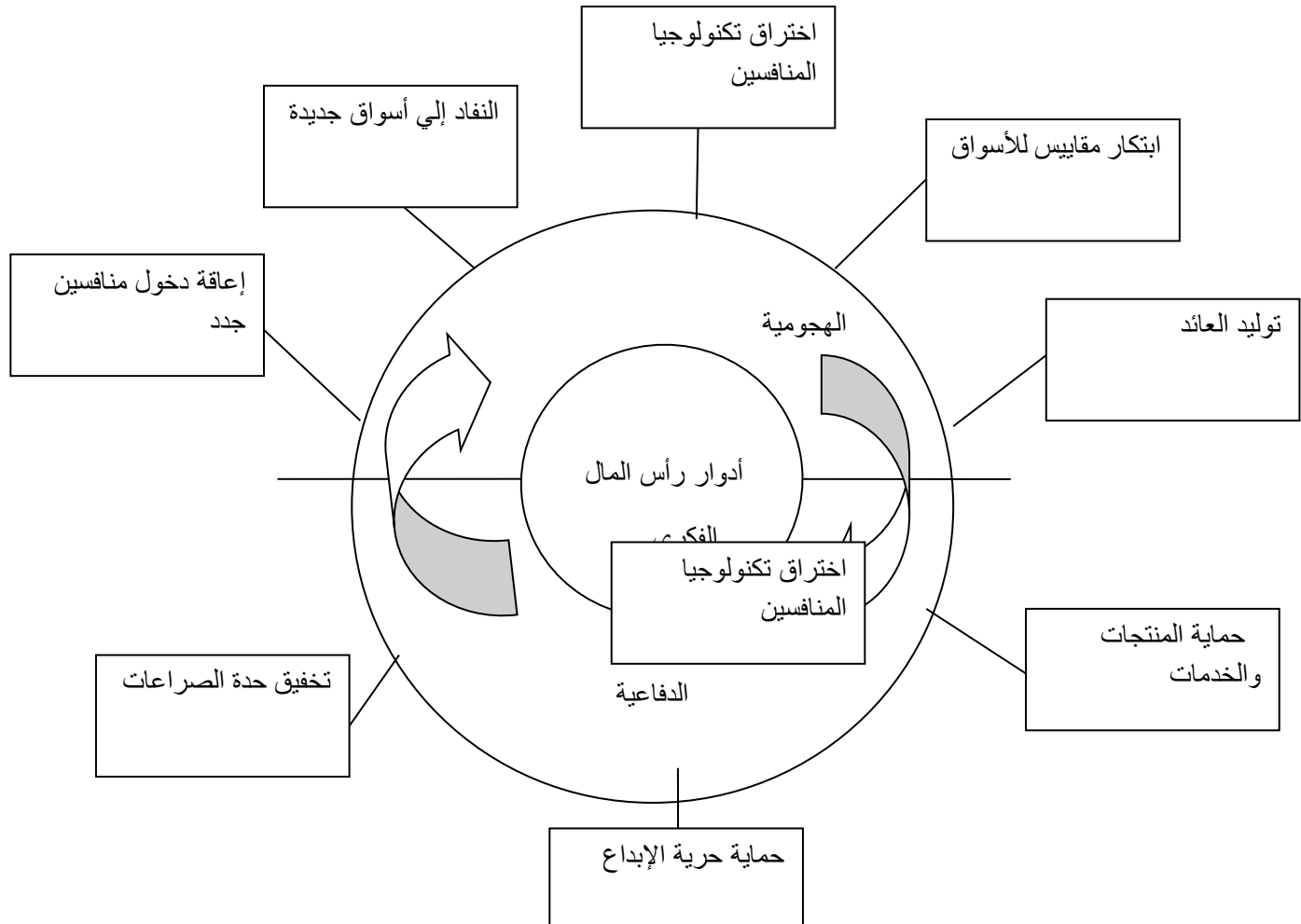
- ابتكار مقاييس للأسواق الجديدة والخدمات والمنتجات الجديدة.
 - تهيئة منافذ لاختراق تكنولوجيا المنافسين.
 - تحديد آليات النفاذ إلى الأسواق الجديدة.
- ويمكن انتقال رأس المال الفكري من الأدوار الهجومية إلى الأدوار الدفاعية والعكس صحيح، وهذا الانتقال يكون محسوب وعن سابق دراية وليس انتقال عشوائي.

¹ عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص257

² ميسون علي عبد الهادي، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، 2017، ص30.

³ لويذة فرحاتي، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة (دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة)، باتنة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص79.

الشكل رقم(6): أدوار رأس المال الفكري



المصدر: زلماط مريم، دور رأس المال الفكري في استمرارية المؤسسة دراسة حالة ببعض المؤسسات بولاية سيدي بلعباس، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2017، ص،30.

المطلب الثالث: مساهمة إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري

ينظر إلى إدارة المعرفة ورأس المال الفكري على أنهما مترادفين يصعب الفصل بينهما، وكلاهما نوعين من المنافسة المعتمدة على الفرد وعلى قوة دماغ الفرد، وغلق الأبواب بوجه المنافسين لاستثمار هذه المعطيات، مثل ما تقوم به إدارة المعرفة في تنظيم عمليات البيع، وتنفيذ براءات الاختراع والتي تعد احد مخرجات رأس المال الفكري، وبذلك ستحقق المنظمة أرباحا كبيرة جراء ذلك.

الفرع الأول: مساهمة إدارة المعرفة في تنمية رأس المال البشري

تعمل إدارة المعرفة على جعل المورد البشري أكثر مرونة بالإضافة إلى تدعيمها لرضا العمل لديهم، وهذا ما يعني مساعدة العاملين في بناء قدراتهم في التعلم على حل ومعالجة مختلف المشاكل التي تواجه نشاطات المنظمة في عالم الأعمال.

حيث يعد رأس المال البشري من أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن يساهم في تحقيق التنمية لكن لن يؤدي دوره دون تعليم، فإدارة المعرفة تساعد رأس المال البشري على التعلم والانطلاق نحو المعرفة المتجددة في حقولهم وتخصصاتهم المختلفة، وذلك من خلال دمج وتجسيد المعرفة بجعلها متاحة للجميع وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة متاحة والعكس.

هناك العديد من الفوائد لإدارة المعرفة التي تؤثر بشكل مباشر على رأس المال البشري في المنظمة، بتدعيم المعرفة لديهم وزيادة مهاراتهم، بالإضافة إلى تدعيم قيمتهم السوقية مقارنة مع العاملين في المنظمات الأخرى، كما تساعد في التصدي للمشاكل التي تواجههم نتيجة زيادة رأس المال البشري لمعارفهم وتعظيم الأداء، وبالتالي زيادة الرضا الوظيفي لديهم في المنظمة.

وهناك بعض المداخل التي تستخدم في إدارة المعرفة وتعظيمها لدى رأس المال البشري منها التدريب والتطوير.¹

لدا من مميزات تطبيق إدارة المعرفة هو الاستثمار الأمثل في رأس المال البشري، وتحويله إلى قوة إنتاجية تساهم في تطوير وتنمية أداء الفرد ورفع كفاءة المنظمة كونه سلاحا تنافسية بالنسبة للمنظمات المعاصرة.²

الفرع الثاني: مساهمة إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الهيكلي

رأس المال الهيكلي لا يقل أهمية عن المكونات الأخرى لرأس المال الفكري، ومن بين عناصر رأس المال الهيكلي نجد: الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، نظم المعلومات، العمليات... الخ.

¹ عبد الستار العلي و آخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2006، صص 276-277.

² حاك م أحسون، مكرود الميالي، دور إدارة المعرفة في استثمار رأس المال البشري والنمو الاستراتيجي، مجلة الفري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 01، العدد 21، بدون سنة.

وسوف نتطرق لعلاقة إدارة المعرفة ببعض هذه العناصر :

- **الثقافة التنظيمية:** وتعرف على أنها "مجموعة التقاليد والقيم والمعتقدات والاتجاهات التي تكون مجالاً كلياً يؤثر في سلوك وتفكير الأفراد في المنظمة".¹ ومن أجل تسهيل توليد المعرفة وتدفق المعلومات بشكل حر يجب أن تكون الثقافة التنظيمية التي تحركها المعرفة تحتوي على ثقافة تشاركية، كما يجب على الإدارة العليا الانتباه للثقافة التنظيمية من حيث المعتقدات المشتركة وقيم الأفراد في المنظمة لأن هذه الأخيرة تؤثر على أداء الأفراد وبالتالي أداء المنظمة، وتسخر هذه الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة من خلال جملة من السبل لتشجيع التشارك في المعرفة وتجنب الأسباب التي تدفع الأفراد إلى التردد في توليد المعرفة واستخدامها.

تقوم إدارة المعرفة على المعرفة الموجودة لدى الأفراد، فكان من الضروري إيجاد ثقافة تنظيمية تقيم وتقدر هذه المعرفة وتقاسمها واستخدامها.

- **الهيكل التنظيمي:** تعتمد إدارة المعرفة بصورة كبيرة على الهيكل التنظيمي في المنظمة حيث توجد العديد من الأبعاد له، فمن الممكن أن تساند الهياكل التنظيمية عملية تفعيل إدارة المعرفة من التنظيم غير الرسمي، كما يعتبر تسطيح الهياكل التنظيمية من وسائل تفعيل إدارة المعرفة من خلال الهياكل الخاصة والقواعد التنظيمية وفرق العمل التي تساند بصورة مباشرة إدارة المعرفة.²

- **العمليات:** تساعد إدارة المعرفة على تحسين العمليات داخل المنظمة وجعلها أكثر فعالية من خلال مساعدتها في اختيار العمليات الأكثر مناسبة والملائمة لأعمالها، لأن إدارة المعرفة الفاعلة تساعد العاملين على اختيار المعلومات ذات القيمة العالية والضرورية في مراقبة الأحداث الخارجية، كذلك تحفيز العاملين على المشاركة في المعرفة والانفتاح أكثر في الاستفادة من هذه المشاركة في مواجهة تحديات السوق، وتقليل التكاليف ذات العلاقة بالمنتجات والوصول إلى أنماط مختلفة من المعرفة القيمة.³

الفرع الثالث: مساهمة إدارة المعرفة في إدارة العلاقة مع الزبون

جوهر إدارة المعرفة مع الزبون يقع في إطار استخدام هذه العلاقة للحصول على معلومات حول تفضيلاته، واستخدام هذه المعلومات في اتخاذ قرارات استراتيجية تسويقية فعالة.

¹ ناصر جرادات و آخرون، إدارة التغيير والتطوير، الطبعة الأولى، دار إثناء للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص147.
² مدوري نور الدين، أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2017، ص ص107-108.
³ ابتسام حسيني، مساهمة إدارة المعرفة في بناء رأس المال الفكري في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسات الاتصالات بسكرة)، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، 2019، ص101.

وقد سعت الكثير من المنظمات إلى تحقيق اندماج واضح بين إدارة معرفة الزبون وإدارة العلاقة مع الزبون من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات في بناء قاعدة معلومات عن زبائنهم وتنظيم هذه المعلومات بالشكل الذي يسمح لها بالاستفادة منها في اتخاذ القرارات، وقد عزز ذلك قدرة المنظمة بتوقع التغيرات والتحولات في سوقها المستهدفة، فضلا عن كون أنظمة إدارة معرفة الزبون أعطت قدرة المنظمة بجمع بيانات الزبائن من المواقع المختلفة.

فكلما كان تدفق المعلومات من الزبون واليه أدق كلما كان عمل أنظمة إدارة المعرفة أفضل، وساعد ذلك على اتخاذ قرارات أدق وأفضل وعمل على تحقيق التميز في السوق المستهدف من خلال زيادة رضا الزبون وبالتالي ولائه.¹

إن الزبون هو الصعب في كل منظمة وكل إدارة، وانه العائد عندما تكون كل أنشطة المنظمة الوصول للزبون هي التكلفة، وهو الذي يعرف ما يريد أكثر من أي شخص آخر في المنظمة وهو كذلك الذي يدفع من أجل ما يريد، لهذا فان إدارة المعرفة معنية بدرجة كبيرة بمعرفة ما يريد وبهذا المعنى فان الزبون هو أحد أهم مصادر المعرفة في المنظمة (المعرفة المتعلقة بالسوق والتغيرات الحاصلة فيه أولا بأول). إن إدارة المعرفة شأنها شأن جميع وظائف المنظمة لا يمكن قياس نتائج أعمالها في المحصلة الأخيرة من خلال عدد ونوعية زبائنهم، فإدارة علاقات الزبون هي إحدى الإدارات المتخصصة التي تركز على مفاهيم وأساليب إدارة المعرفة.

إن خبرة الزبون هي مصدر أساسي من مصادر المعرفة الخاصة في المنظمة يجب أن تحظى بعناية فائقة من قبل إدارة المعرفة من أجل وضعها في سياق واضح ومحدد من أعمال المنظمة.²

¹ ابتسام حسيني، مرجع سبق ذكره، ص 107.
² نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 325-326.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

من خلال بحثنا في العديد من الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع بحثنا توصلنا إلى أهم الدراسات التي تناولت الموضوع والمتمثلة فيما يلي:

المطلب الأول: الدراسات العربية

أولاً: دراسة ابتسام حسني سنة 2019 بعنوان "مساهمة إدارة المعرفة في بناء رأس المال الفكري في المؤسسة الاقتصادية". دراسة حالة مؤسسات الإتصالات بسكرة.¹

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار مساهمة إدارة المعرفة في بناء رأس المال الفكري في مؤسسات الإتصالات بسكرة، وقد تحددت إدارة المعرفة بعملياتها الستة المتمثلة في (تشخيص، اكتساب، توليد، تخزين، تشارك، تطبيق). كما تحدد رأس المال الفكري بثلاثة أبعاد متمثلة في (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات) واعتمدت الإستبيان كأداة للدراسة، تم توزيعه على أفراد العينة المكونة من 78 مفردة، وتم استخدام SPSS لتحليل بيانات الإستبيان وتوصلت الدراسة إلى:

- توجد مساهمة ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في بناء رأس المال الفكري لمؤسسات الإتصالات بسكرة، كما أن العلاقة بين متغيري الدراسة جاءت علاقة طردية قوية، وذلك من خلال معامل التباين.
 - إذ يشير إلى أن إدارة المعرفة تفسر التباين في رأس المال الفكري في مؤسسة الإتصالات غير أن الخصائص الديمغرافية والوظيفية أثبتت أن الفروقات فيها لا تؤثر على متغيرات الدراسة.
- وتوصي الدراسة بضرورة خلق لغة جديدة ونشرها داخل المؤسسات تهتم باستخدام المصطلحات الجديدة لإدارة المعرفة ورأس المال الفكري.

ثانياً: دراسة ندى عبد القادر، سنة 2010 بعنوان: "إدارة المعرفة وأثرها في رأس المال الفكري" دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة المنطقة الجنوبية.²

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة المعرفة والتي تتكون من المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية على رأس المال الفكري والمتمثل في رأس المال البشري، رأس المال العلاقتي، ورأس المال الهيكلي، وذلك لتعزيز كفاءة المؤسسة وقدرتها على تحقيق القيمة السوقية وكانت دراسة الحالة على الشركة العامة للأسمدة،

¹إبتسام حسني، مساهمة إدارة المعرفة في بناء رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسات الإتصالات بسكرة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019.

²ندى عبد القادر، إدارة المعرفة وأثرها في رأس المال الفكري دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة المنطقة الجنوبية، مجلة دراسات إدارية، المجلد3، العدد6، العراق، 2010.

وتم استخدام برنامج SPSS في تحليل البيانات واختبار الفرضيات حيث كانت مفردات العينة 43 فردا وبينت الدراسة عدة نتائج منها:

وجود علاقة إرتباطية قوية ومعنوية بين المعرفة الظاهرية والضمنية وكل من رأس المال البشري ورأس المال العلاقتي ورأس المال الهيكلي.

ولكن أظهرت النتائج أن الأكثر إرتباطا كان بين رأس المال البشري والمعرفة الظاهرية وأقلها قوة بين رأس المال العلاقتي والمعرفة الظاهرية.

ثالثا: دراسة رنده إبراهيم محمد أحمد أبو عوف 2019 بعنوان الدور الوسيط لرأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط لرأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية وتكنولوجيا المعلومات متغير معدل دراسة على عينة من الشركات الصناعية الغذائية بولاية الخرطوم، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكانت الإستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات من عينة غير احتمالية وبناء على ذلك تم توزيع 360 استبانة وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:¹ عدم وجود علاقة بين أبعاد إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، مشاركة المعرفة وتطبيق المعرفة) وأبعاد الميزة التنافسية (الإبداع، الجودة، التكلفة) وبينت النتائج ان الدور الوسيط لرأس المال الفكري يؤثر جزئيا في العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية وكذلك أوضحت النتائج أن الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات يؤثر جزئيا في العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري.

رابعا: دراسة سوزان وليد عبد القادر سنة 2014 بعنوان أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري دراسة الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة دراسة ميدانية على المستشفيات الاردنية الخاصة.² وهدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري ودراسة الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة في ذلك الأثر وقد تكون مجتمع الدراسة من المستشفيات الأردنية الخاصة في عمان والتي تزيد طاقتها عن 100 سرير والبالغ عددها 11 مستشفى في حين تكونت وحدة المعاينة من مديري المستويات الإدارية الثلاثة (العليا، الوسطى والدنيا). وقد بينت الدراسة عدة نتائج منها:

¹ رنده إبراهيم محمد أحمد أبو عوف، الدور الوسيط لرأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية تكنولوجيا المعلومات متغير معدل دراسة على عينة من الشركات الصناعية الغذائية بولاية الخرطوم، بحث مقدم لنيل الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2019.

² سوزان وليد عبد القادر، أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري دراسة الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة دراسة ميدانية على المستشفيات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014.

وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري، كما أشارت الدراسة إلى الدور الوسيط المهم والمحوري لعمليات إدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري. وقد بينت الدراسة أن المستشفيات الأردنية الخاصة تمتلك بشكل مرتفع ببنية تحتية لإدارة المعرفة، كما وأشارت إلى التطبيق المرتفع لعمليات إدارة المعرفة في المستشفيات الأردنية الخاصة فضلا على أنها تمتلك رأس مال فكري بشكل مرتفع.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

أولاً: دراسة (Ahmed selein and omar khalil 2011) بعنوان:¹

Understanding the knowledge mangement intellectual capital relationship atwo – way analysis

هدفت هذه الدراسة التجريبية عن العلاقة المقبولة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري ثنائية الإتجاه في صناعة البرمجيات المصرية، وتمت الدراسة على 38 شركة لجمع مجموعة البيانات المطلوبة حول عمليات إدارة المعرفة وأبعاد راس المال الفكري وتم التوصل إلى النتائج التالية:

- التأثير من جانب واحد من إدارة المعرفة إلى رأس المال الفكري (على سبيل المثال يؤثر تطبيق المعرفة على كل من رأس المال البشري ورأس المال التنظيمي ورأس المال العلاقتي).
- التأثير في اتجاه واحد من رأس المال الفكري إلى إدارة المعرفة (على سبيل المثال رأس المال البشري يؤثر على إكتساب المعرفة ونقل المعرفة).
- تأثير في إتجاهين بين غدارة المعرفة ورأس المال الفكري (على سبيل المثال بين وثائق المعرفة ورأس المال التنظيمي، بين نقل المعرفة ورأس المال العلاقتي).

ثانياً: دراسة Jahanyan mahdi mahmood saleh and saeed 2009 بعنوان :

The effect of knowledge management on relationship between intellectual capital and business performance: A case study of IRANS Industrial development and renewal organization (IDRO)²

إفتترضت هذه الدراسة ان إدارة المعرفة هي وسيلة لتطوير المعرفة في المنظمة من شأنها أن تؤثر على العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء المنظمة، لذلك قام الباحثان بدراسة العلاقة بين رأس المال الفكري

¹ Ahmed seleim. Omar khalil. Understanding the knowledge mangement intellectual capital relationship: atwo-way analysis. **Journal of intellectual capital**.vol 12 Issue 4.2011.p <https://doi.org/10.1108/1469311111742>.

² Mahdi Mahmood and seed Jahanyan.The EFFect of knowledge management on reltionship between intellectual capital and business performance: A case study of IRAN'S development and renewol organization(IDRO). **Journal of knowledge management practice**.vol 10.no.3.september 2009.[http //www.tlinc.com/articll97.htm](http://www.tlinc.com/articll97.htm).

وأداء المنظمة. وأخذت إدارة المعرفة كمتغير وسيط فتم اختيار 30 شركة بشكل عشوائي لإجراء الدراسة التطبيقية وتم التوصل إلى:

- نظام إدارة المعرفة يدير العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء المنظمة ؛
- كما هناك علاقة إيجابية بين أبعاد رأس المال الفكري وأداء المنظمة؛
- كذلك هناك تأثير كبير لإدارة المعرفة على رأس المال الفكري وأداء المنظمة.

ثالثا : دراسة (yung-chiehchien 2015) بعنوان:

The influences of knowledge management on organizational performance of taiwan-listed IC design houses : Using intellectual capitals the médiator.¹

الغرض الرئيسي من هذه الدراسة هو التحقق من صحة تأثير إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي واستخدام رأس المال الفكري كوسيط، فتم استخدام طريقة بسيطة عشوائية لأخذ عينات من المجتمع واستخدام النمذجة المعدلة الهيكلية (SEM) للتحقق من نموذج البحث الشامل، ومن نتائجها إذا كانت المؤسسة لديها إدارة معرفة بارعة تؤدي إلى زيادة التكتيف في رأس المال الفكري وتحسين الأداء التنظيمي وبالتالي تضمن التنافسية المستقبلية للمؤسسة وأيضا من نتائج هذه الدراسة ما يلي:

- إدارة المعرفة الجيدة لها التأثير الإيجابي على تراكم رأس المال الفكري.
- تراكم رأس المال الفكري له تأثير إيجابي كبير على الأداء التنظيمي.
- إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي.

ومن الواضح من نتائج هذه الدراسة قد تساعد الشركات على الإستخدام الفعال لإدارة المعرفة ورأس المال الفكري، وذلك لتحسين الأداء التنظيمي وبعد ذلك إنشاء ميزة تنافسية مستدامة.

المطلب الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

إن أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ما يلي:

أولا: من حيث هدف الدراسة

تعددت أهداف الدراسات السابقة فنجد أن دراسة (ندى عبد القادر، 2010) كان هدفها قياس أثر إدارة المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية على رأس المال الفكري المتمثل في رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال العلاقتي، أما بالنسبة لدراسة (Yung – chien chien، 2015) كان هدفها تأثير

¹ Yung-chiehchien.the influences of knowledge management on organigtienr performance of taiwan-listed IC design houses Using intellectual capital as the médiator . the Journal of international management studies volume10.number1.february.2015.

إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي حيث أن رأس المال الفكري هو المتغير الوسيط, على غرار دراسة كل من (mahdi Mahmoud Saleh and saeed jahanyan ، 2009) والذي كان الهدف من دراستهما العلاقة بين رأس المال الفكري و أداء المنظمة، وكانت إدارة المعرفة هي المتغير الوسيط بينهما، مثلها مثل دراسة (سوزان عبد القادر، 2014) التي هدفت إلى بيان أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري، واتخذت عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في ذلك الأثر، أما بالنسبة لدراسة (رندة إبراهيم محمد احمد أبو عوف، 2019) قامت بدراسة العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية بهدف معرفة الدور الوسيط لرأس المال الفكري في هذه العلاقة، أما دراسة (Ahmed seleim and Omar Khalil، 2011) كان هدفها العلاقة المقبولة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري ثنائية الاتجاه. بينما كان هدف دراستنا دراسة أثر إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري وهذا ما تتفق فيه مع دراسة (ابتسام حسيني، 2019).

ثانيا: من حيث مكان دراسة الحالة

نلاحظ في الدراسات السابقة اختلاف مكان إجراء هذه الدراسات مثل (قطاع الاتصالات، قطاع الصحة، صناعة البرمجيات، صناعة الأسمدة، الشركات الصناعية والغذائية)، إلا أن الدراسة الحالية أجريت في المؤسسة المينائية جن جن.

ثالثا: من حيث متغيرات الدراسة

نظرا لاختلاف الهدف من الدراسات السابقة عن هدف دراستنا فقد اختلف أيضا أبعاد متغيرات الدراسة، إلا أن دراسة (ابتسام حسيني، 2019) التي تتفق مع دراستنا في الهدف تتفق أيضا مع دراستنا من حيث أبعاد متغيراتها.

خلاصة الفصل

لقد تناول هذا الفصل، إعطاء صورة واضحة حول ماهية إدارة المعرفة، من خلال استعراضنا لمختلف المفاهيم، الأهمية، نماذج، متطلبات تطبيقها، عملياتها الأربعة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تشارك المعرفة، تطبيق المعرفة)، كما تطرقنا إلى رأس المال الفكري وذلك بالإشارة إلى مفهوم رأس المال الفكري، خصائصه، مكوناته الثلاث (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال العلائقية)، كما وضعنا العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، وكذلك الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي إدارة المعرفة ورأس المال الفكري بالغتين العربية والأجنبية.

الفصل الثاني :

الدراسة الميدانية

تمهيد

المبحث الأول:

منهجية الدراسة التطبيقية

المبحث الثاني:

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

الخلاصة

تمهيد

بعدما تعرفنا على الإطار النظري لمتغيرات الدراسة والتي تمثلت في إدارة المعرفة ورأس المال الفكري والعلاقة التي تربطهما، سنتطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية لأثر عمليات إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري، والتي تقتضي خطوات منهجية علمية صحيحة، من خلال وضوح المنهج وتجانس مجتمع البحث وملائمة أدوات البحث والأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات التي تم التوصل إليها وهذا يسمح لنا بالوصول إلى نتائج ذات قيمة علمية بحثية بعد جمع البيانات وتحليلها، ثم الحكم على صدق أو نفي الفرضيات وبالتالي التوصل إلى مجموعة من النتائج ومناقشتها على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة والخروج بمجموعة من التوصيات من خلال نتائج الدراسة.

ولهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول تحت عنوان طريقة وأدوات الدراسة ويضم ثلاث مطالب، المطلب الأول حول طريقة ومتغيرات الدراسة الميدانية، المطلب الثاني حول إختبار أداة الدراسة، أما بالنسبة للمطلب الثالث فيتناول أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة، أما المبحث الثاني فيتناول نتائج اختبار الفرضيات .

المبحث الأول: منهجية الدراسة التطبيقية

من خلال هذا المبحث وقبل الشروع في عرض نتائج الدراسة الميدانية، يجب أولاً توضيح طريقة وأدوات الدراسة وكذا الأساليب الإحصائية التي اعتمدنا عليها.

المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة المينائية "جن جن"

سيتم في هذا المبحث تقديم لمحة عن المؤسسة محل الدراسة "ميناء جن جن"، من خلال تعريفها وأهدافها وكذلك دورها.

الفرع الأول: تعريف مؤسسة ميناء "جن جن":

مؤسسة ميناء "جن جن" هي مجموعة الوسائل المادية والبشرية جمعت فيما بينها من أجل تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف، كما تعتبر البنية الأساسية لبناء دولة تسعى إلى مواكبة الركن الحضاري، وهذه المؤسسة هي مؤسسة اقتصادية عمومية تابعة للمؤسسة القابضة المتعددة الخدمات وهي شركة ذات أسهم برأس مال يقدر بحوالي 4.000.000.000 دج إضافة إلى الفرص الكبيرة للاستثمار المتاحة والمتوفرة للميناء، ومن أهم العمليات التي تتم على مستواه هي استيراد السيارات حيث نجده يحتل المرتبة الأولى فيما يخص هذا النشاط أن له موقع استراتيجي على المحور البحري الرابط بين قناة السويس وجبل طارق.

الفرع الثاني: أهداف مؤسسة ميناء "جن جن"

لمؤسسة ميناء "جن جن" عدة أهداف منها أهداف داخلية وأخرى خارجية يمكن أن نوجزها فيما يلي:

1- الأهداف الداخلية:

- الربح: أي محاولة تحقيق أكبر ربح ممكن.
- النمو: أي زيادة رأس المال وكذا توسيع المؤسسة وذلك بفتح وحدات في أماكن أخرى.
- الزيادة في حجم التعاملات.
- استمرار المؤسسة في نشاطها بتحسين الخدمات وفق المقاييس المعمول بها.
- تخفيض مدة الانتظار داخل الميناء وخارجه.

2- الأهداف الخارجية:

- زيادة الدخل القومي وتوفير العملة الصعبة.
- المساهمة في تنشيط حركة التجارة الخارجية للبلاد، خصوصا في مجال الصادرات المنتظرة من المنتجات المرشحة للتطور مستقبلا.
- فك الخناق على موانئ أخرى، خاصة ميناء الجزائر العاصمة الذي يشهد ازدهاما شديدا.

الفرع الثالث: دور مؤسسة ميناء "جن جن"

- يتمثل دور الميناء في تقديم مختلف الخدمات المينائية التي تتمثل في التكفل بالبواخر من يوم وصولها إلى خليج الميناء حتى خروجها وذلك عن طريق ما يلي:
- تسهر على حماية البضائع من التلف والسرقة، وذلك بوضعها في المستودعات.
- التأكد من مدى مطابقتها للمواصفات الأمنية.
- حراسة البضائع ليلا ونهارا لحين استلامها.
- كراء مختلف المخازن والأماكن المخصصة للتخزين.
- المساعدة بمختلف التجهيزات من ساحبات زوارق وغيرها للبواخر الداخلة من وإلى الميناء.
- تسيير موانئ الصيد البحري الواقعة بولاية جيجل (ميناء زيامة، ميناء جيجل بالإضافة إلى خدمات أخرى متنوعة).

المطلب الثاني: طريقة ومتغيرات الدراسة الميدانية

سنتطرق في هذا المطلب إلى مجتمع الدراسة وكذا نوع الأداة المستخدمة في جمع البيانات والمحاوير التي تغطيه.

الفرع الأول: عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من كافة الموظفين الإداريين حيث أجريت هذه الدراسة الميدانية بشركة ميناء جن جن ، وعددهم 57 من مختلف المستويات الوظيفية، وتم القيام بمسح شامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة داخل الشركة، وذلك لغرض التعرف على مدى موقف هؤلاء الموظفين من إدارة المعرفة وتأثيرها على تنمية رأس المال الفكري، حيث وزعت 57 إستبانة وتم استرداد 40 منها.

الفرع الثاني: أداة الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية

*إستمارة الإستبيان

تعد الإستبانة من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، حيث قمنا باستعمالها كوسيلة رئيسية للتحليل والكشف عن آراء الموظفين الإداريين حول إدارة المعرفة وتأثيرها على تنمية رأس المال الفكري في الشركة، وقد تضمنت الإستمارة الموزعة مجموعة من العبارات نهدف من ورائها إلى معرفة مختلف الجوانب الشخصية والمهنية للمبحوثين من تحديد خصائص المجتمع، وكذا معرفة أبعاد معينة تتمحور حول أثر إدارة المعرفة على تنمية رأس المال الفكري بهذه الشركة.

أداة الدراسة :

تتمثل أساسا في الإستبانة وتتضمن عددا من الأسئلة تتصل باستطلاع الرأي، وقد صممنا الإستبانة كأداة لجمع البيانات وهذا نظرا لأهمية هذه الأخيرة كونها تعتبر أداة مضبوطة ومنظمة لجمع بيانات الدراسة من خلال صياغة نموذج من الأسئلة موجهة لأفراد مجتمع الدراسة.

وقد تم تقسيم الإستبيان إلى ثلاث محاور أو أقسام:

- 1- القسم الأول: يتكون من البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة ويشمل (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، سنوات الخبرة).
- 2- القسم الثاني: ويحتوي على (16) عبارة للتعرف على واقع عمليات إدارة المعرفة ويحتوي (توليد المعرفة ، تخزين المعرفة، تشارك المعرفة، تطبيق المعرفة).
- 3- القسم الثالث: ويضم مجموعة تتكون من (12) عبارة للتعرف على مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي).

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي إلى أي مجال ينتمي نقوم بحساب المدى

$$* \text{المدى} = \text{أكبر قيمة} - \text{أصغر قيمة} = 5 - 1 = 4$$

$$* \text{طول الفئة} = \text{قسمة المدى على عدد الفئات} = 4/5 = 0.8.$$

ومن أجل قياس درجة استجابة أفراد مجتمع الدراسة حول عبارات محوري عمليات إدارة المعرفة ورأس المال الفكري تم استخدام مقياس "ليكرت LIKERT" الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(1): يوضح مقياس ليكرت الخماسي

درجات المقياس	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الرمز	1	2	3	4	5
الفئات]1.80-1]	-1.80]	-2.60]	-3.40]]5-4.20]
]2.60]3.40]4.20	
درجة الموافقة	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المطلب الثالث: اختبار جودة أداة الدراسة

سيتم دراسة الصدق الظاهري والبنائي لأداة الدراسة (الإستبيان)، وكذا دراسة ثباتها وهذا على النحو

التالي:

الفرع الأول: صدق أداة الدراسة (الإستبيان)

يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الإستمارة لكل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عبارتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها. وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والبنائي.

*الصدق او الإتساق الظاهري(صدق المحكمين)

تم عرض الاستبيان (الملحق رقم 1) على ثلاث أساتذة عاملين في جامعة محمد صديق بن يحي تاسوست- جيجل- وذلك بهدف التأكد من صحة وسلامة الاستبيان. (الملحق رقم 2)

*الصدق أو الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان (الصدق البنائي)

يقصد بالإتساق الداخلي مدى اتساق كل من عبارات الإستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد تم حساب الإتساق الداخلي للإستبيان من خلال حساب معاملات الإرتباط (Pearson) بين كل عبارة من عبارات محاور الإستبيان والدرجة الكلية للمحور نفسه. كمايلي:

1- الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول (عمليات إدارة المعرفة):

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة:

الجدول رقم (2): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني (عمليات إدارة المعرفة)

رقم	العبارات	معامل الإرتباط	قيمة احتمالية
البعد الأول: توليد المعرفة			
1	تدعم المؤسسة برامج البحث والتطوير	.679	.000
2	تسعى المؤسسة لاكتساب معارف جديدة من مصادر خارجية	.748	.000
3	تستخدم المؤسسة فرق العمل لخلق الافكار الجديدة	.750	.000
4	تعتمد المؤسسة على التعلم كمصدر لتوليد المعرفة	.691	.000
البعد الثاني : تخزين المعرفة			
5	توفر المؤسسة للعاملين وسائل الاتصال للوصول إلى المعرفة المخزنة لديها	.635	.000
6	تهتم المؤسسة بالأفراد ذوي الخبرة و الذين يكتسبون مخزون معرفي متميز	.837	.000
7	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات بمعلومات حول المستجدات المعرفية	.767	.000
8	تساعد المعرفة المخزنة على تقليل جهد البحث	.738	.000
البعد الثالث : تشارك المعرفة			
9	تحرص المؤسسة على نشر المعرفة وتوزيعها داخل أقسامها	.770	.000

10	تمتلك المؤسسة شبكة معلومات داخلية للوصول إلى قواعد البيانات	.718	.000
11	تساعد شبكات الاتصال و التواصل على نقل وتبادل المعارف بين المؤسسة ومستخدميها	.729	.000
12	تنتشر المؤسسة المستجدات و القرارات من خلال الندوات والمحاضرات	.845	.000
البعد الرابع : تطبيق المعرفة			
13	توفر المؤسسة مستلزمات تطبيق المعارف و الأفكار الجديدة	.751	.000
14	تقوم المؤسسة بتطبيق المبادرات و البرامج الجديدة	.839	.000
15	تدعم المؤسسة القدرات الإبداعية لمستخدميها	.803	.000
16	يطبق الموظفون معارفهم و خبراتهم ويستفيدون منها في أعمالهم	.682	.000

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 3)

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين عبارات الأبعاد الأربعة من المحور الثاني (عمليات إدارة المعرفة) مع المعدل الكلي لعبارته دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث أن القيمة الإحصائية لكل العبارات أقل من 0.05، كما أن قيمة معاملات الارتباط لجميع العبارات أكبر من 0.05 مما يدل على ان عبارات كل بعد من أبعاد المحور صادقة وقوية لقياس لما وضعت لقياسه.

2- الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث (مكونات رأس المال الفكري)

يوضح الجدول التالي نتائج إختبار الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث المتعلق بمكونات رأس المال الفكري:

الجدول رقم(3): صدق الإتساق الداخلي للمحور الثالث (مكونات رأس المال الفكري)

الرقم	العبارات	معامل الإرتباط	قيمة احتمالية
البعد الأول: رأس المال البشري			
1	تحرص المؤسسة على إن تكون محتويات برامج التكوين متكاملة مع بعضها	.819	.000
2	تقدم المؤسسة دورات تدريبية متابعة للموظفين	.775	.000
3	تشجع المؤسسة الموظفين لتقديم مآلدبهم من آراء و مقترحات في العمل	.777	.000
4	تشجع قوانين العمل في المؤسسة على تنمية علاقات التعاون بين الموظفين	.690	.000
البعد الثاني: راس المال الهيكلي			
1	يوضح الهيكل التنظيمي طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء و المرؤوسين	.826	.000
2	يتم تطوير العمليات الإدارية باستمرار لتقليل من الأخطاء في العمل	.799	.000
3	يوجد بالمؤسسة نظام فعال يساعد على تنظيم المعلومات و استرجاعها	.704	.000
4	تقوم المؤسسة بتنفيذ برامج التدريب اللازمة على استخدام التكنولوجيا الحديثة	.654	.000
البعد الثالث :راس المال العلاقتي			
1	تقوم المؤسسة بدراسات استطلاعية مستمرة للتعرف على رغبات الزبائن المتنوعة	.334	.035
2	تكرس المؤسسة وقتا كبير لاختيار المتعاملين بأسمها	.366	.020
3	تمنح المؤسسة زبائنها الدائمين مزايا إضافية تميزهم عن الزبائن العاديين	.334	.035
4	تسعى المؤسسة إلى تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل الزبائن إلى حد كبير	.966	.000

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم3)

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 حيث ان معامل الارتباط يتراوح بين 0.334 و 0.966 كما أن القيمة الإحصائية تتحصر بين 0.00 و 0.035 وهي أقل من 0.05 ما يدل على إتساق داخلي بين عبارات محور مكونات رأس المال الفكري وهي صادقة لما وضعت لقياسه.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

من اجل التأكد من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل ثبات "ألفا كرونباخ" لتأكد من ثباتها، ومن الناحية التطبيقية تعتبر الإستبانة:

- ضعيفة إذا كانت ألفا أقل من 60%.
- مقبولة إذا كانت ألفا محصورة بين 60% و 70%.
- جيدة إذا كانت ألفا محصورة بين 70% و 80%.
- ممتازة إذا كانت ألفا أكبر من 80%.

والجدول التالي يوضح نتائج **Alpha Cronbach's** للمتغيرين المستقل والتابع:

الجدول رقم (4): قيمة معامل الثبات للمتغيرين المستقل والتابع

المتغيرات	عدد العبارات	قيمة معامل الثبات Alpha Cronbach's	
توليد المعرفة	04	0.685	إدارة المعرفة
تخزين المعرفة	04	0.729	
تشارك المعرفة	04	0.738	
تطبيق المعرفة	04	0.772	
رأس المال البشري	04	0.757	رأس
رأس المال الهيكلي	04	0.736	

0.777	04	رأس المال العلاقتي	المال الفكري
0.740	28	الكل	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات spss (الملحق رقم 4).

من خلال الجدول أعلاه يظهر لنا أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لمجموع العبارات المكونة للإستبانة كانت 0.740 وهي محصورة بين 70 % و 80% وبالتالي فهي جيدة وشرط ثبات أداة الدراسة محقق وهذا دليل على جودة بيانات الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل البيانات وإختبار الفرضيات

سنتطرق في هذا المبحث إلى تحليل البيانات التي تم تجميعها ومعالجتها من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، وبعدها سيتم إختبار الفرضيات من خلال النتائج المتحصل عليها.

المطلب الاول: تحليل البيانات المتعلقة بنتائج الدراسة

سيتم في هذا المطلب تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، تم تحليل البيانات المتعلقة ببيانات محاور عمليات إدارة المعرفة ورأس المال الفكري.

الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

في هذا الفرع سنحاول تحليل عدد من المتغيرات الديمغرافية المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة لمؤسسة ميناء جن جن والمتمثلة في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، سنوات الخبرة.

أولاً: الجنس

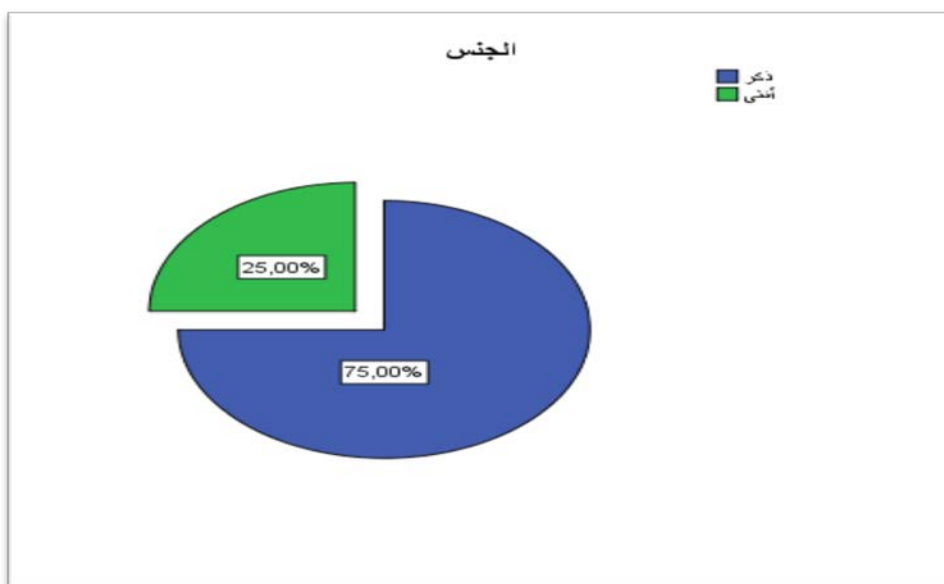
يمثل الشكل التالي التكرار والنسب المئوية لمتغير الجنس:

الجدول رقم(5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	30	75
أنثى	10	25
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتقاد على مخرجات SPSS (الملحق رقم5)

الشكل رقم(7): النسب المئوية لمتغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين إعتقاد على مخرجات SPSS (الملحق رقم5)

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه ان المستجوبين في هذه الدراسة هم من الجنسين، لكن يوجد فرق في عينة البحث من حيث الجنس فقد بلغ عدد الإناث 10 بنسبة 25%، أما الذكور فقد بلغ عددهم 30 فردا وبنسبة 75%، وهذا راجع إلى عدة خصوصيات منها أن طبيعة نشاط المؤسسة يتلائم أكثر مع الرجال.

ثانيا: العمر

يمثل الجدول والشكل التاليين التكرار والنسب لمتغير العمر:

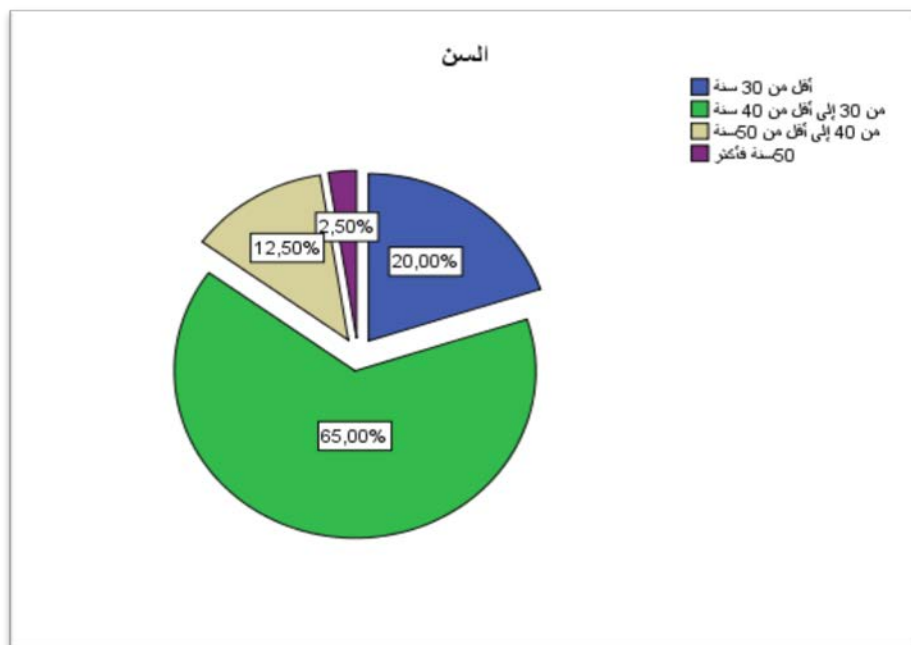
يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنهم

الجدول رقم(6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	8	20
من 30 إلى أقل من 40 سنة	26	65
من 40 إلى أقل من 50 سنة	5	12.5
50 سنة فأكثر	1	2.5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتقادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 5)

الشكل رقم(8): نسبة توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين إعتقادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 5)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه على أن الفئة العمرية الثانية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) هي الفئة السائدة والتي تكون في أوج عطائها حيث ان 65% من أفراد العينة ينتمون إليها، تليها الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة 20% أما الفئة العمرية الثالثة (من 40 إلى أقل من 50 سنة) فهي تمثل مانسبته 12.5% من أفراد العينة، بينما بلغت الفئة العمرية الرابعة (50 سنة فأكثر) مانسبته 2.5% من العدد الإجمالي لأفراد العينة، ويمكن تفسير هذا الإنخفاض في هذه الفئة العمرية إلى طبيعة العمل داخل المؤسسة والذي يتطلب جهد عضلي.

ثالثا: المستوى التعليمي

يمثل الجدول والشكل التاليين التكرار والنسب لمتغير المستوى التعليمي

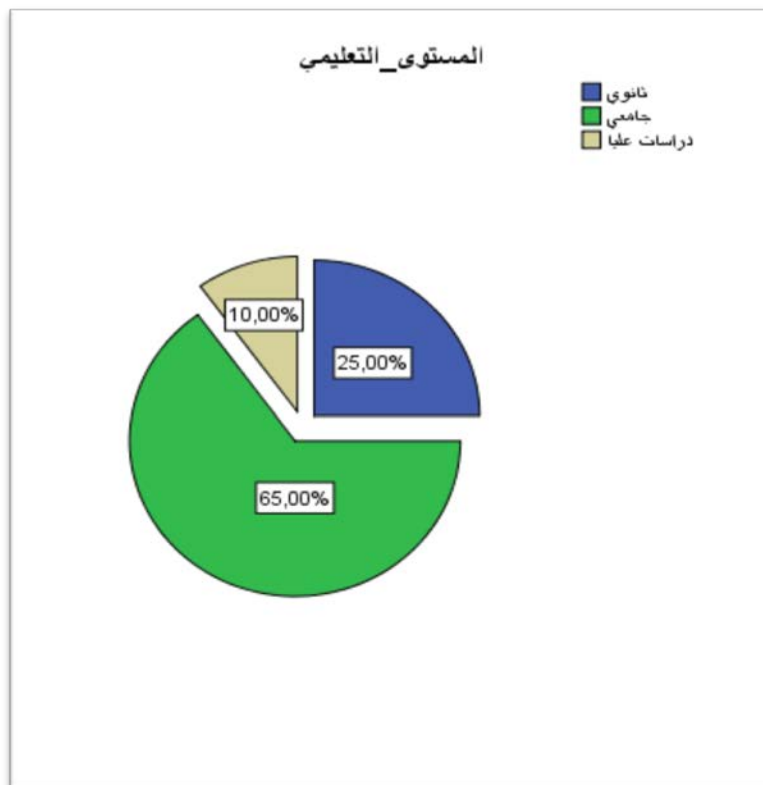
الجدول رقم (7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
25	10	ثانوي

65	26	جامعي
10	4	دراسات عليا
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 5)

الشكل رقم (9): نسبة توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 5)

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 26 من أفراد عينة الدراسة والذين يمثلون مانسبته 65% من إجمالي عينة الدراسة مؤهلهم العلمي جامعي، وهم أعلى نسبة من مجموع أفراد العينة تليها الأفراد الذين يحملون شهادة التعليم الثانوي والبالغ عددهم 10 أفراد بنسبة 25%، وأخيراً فئة الذين لديهم دراسات عليا والبالغ عددهم 4 أفراد بنسبة 10%. هذا دليل على طبيعة العمل في مؤسسة ميناء جن جن تتطلب مستوى تعليمي عالي.

رابعا: الحالة العائلية

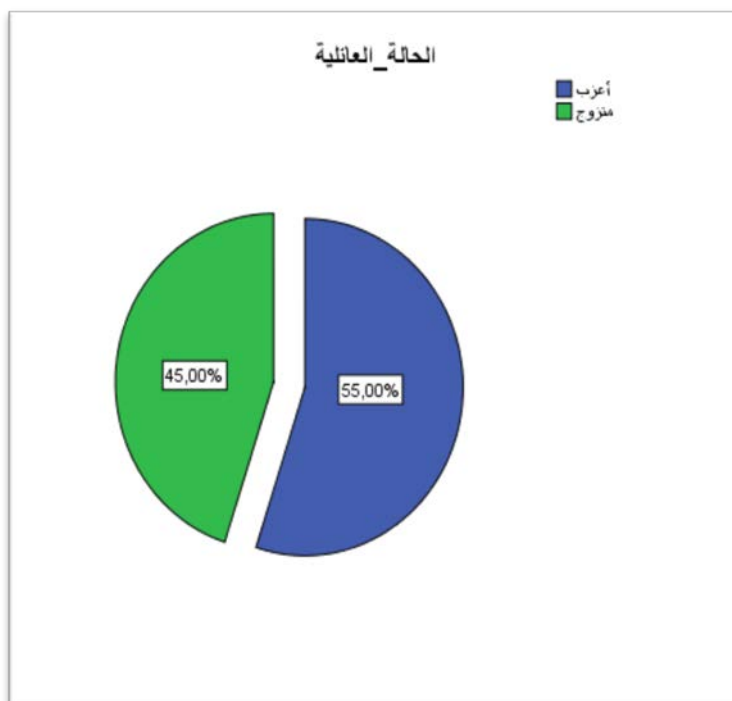
يوضح الجدول والشكل التاليين التكرار والنسب لمتغير الحالة العائلية

الجدول رقم(8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية

النسب %	التكرار	الحالة العائلية
45	18	متزوج
55	22	أعزب
00	00	أخرى
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 5).

الشكل رقم(10): نسبة توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية



المصدر: من إعداد الطالبتين إعتادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 5)

يتضح من الجدول والشكل اعلاه ان أغلب أفراد عينة الدراسة غير متزوجين إذ بلغ عددهم 22 فرد أي ما نسبته 55% من إجمالي عينة الدراسة، كما بلغ عدد الموظفين المتزوجين 18 فرد أي ما نسبته 45 ، أما الحالات الاخرى فهي منعدمة وعليه يمكن القول ان غالبية افراد العينة

خامسا: سنوات الخبرة

يوضح الجدول والشكل التاليين التكرار والنسب المئوية لمتغير سنوات الخبرة:

الجدول رقم(9): توزيع الأفراد حسب سنوات الخبرة

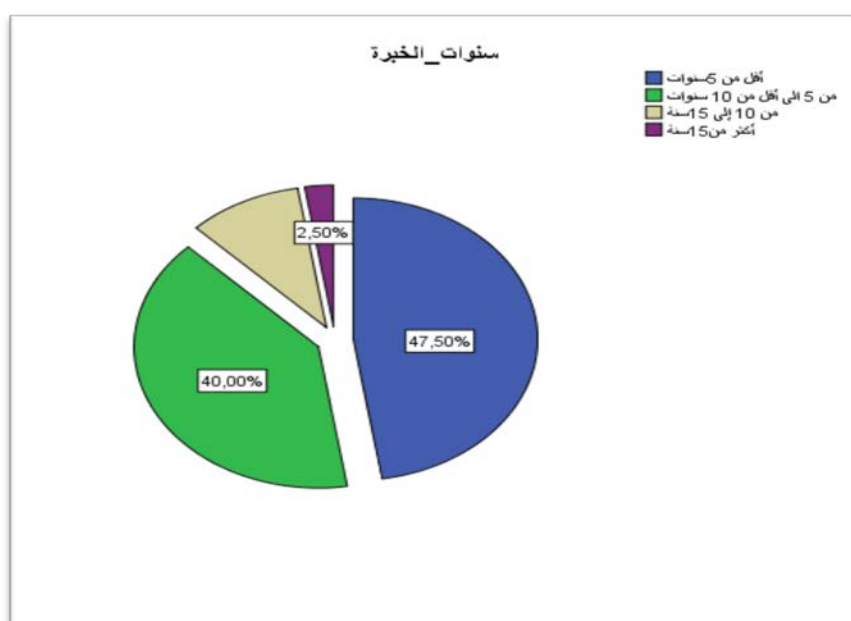
سنوات الخبرة	التكرار	النسب %
أقل من 5سنوات	19	47.5
من 5 إلى 10سنوات	16	40

10	4	من 11 إلى أقل من 15 سنة
2.5	1	من 15 سنة فأكثر
100	40	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 5)

الشكل التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة:

الشكل رقم (11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 5)

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أن أغلبية موظفي المؤسسة خبرتهم أقل من 5سنوات حيث بلغ عددهم 19فرد ويمثلون مانسبته 47.5%، ثم يليها 16 فرد تتراوح خبرتهم ما بين 5إلى 10سنوات ويمثلون مانسبته 40% ، يليها 4أفراد خبرتهم من 10 إلى 15سنة ويمثلون نسبة 2.5%، أخيرا فرد واحد خبرته أكثر من 15سنة.

الفرع الثاني: تحليل عبارات المحور الثاني المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة

سنتناول التحليل الإحصائي لنتائج إجابات أفراد عينة الدراسة باستخدام كل من المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري، ومستوى الأثر لكل عبارة .

أولاً: بعد توليد المعرفة

ويحتوي هذا البعد على أربعة عبارات، وقد قمنا بتحليلها باستخدام برنامج SPSS من خلال حساب الوسط الحسابي، والانحراف المعياري ومعرفة درجة الموافقة، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لبعد تشخيص المعرفة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
01	تدعم المؤسسة برامج البحث والتطوير	3.6750	0.99711	3	مرتفعة
02	تسعى المؤسسة لاكتساب معارف جديدة من مصادر خارجية	3.7500	0.98058	2	مرتفعة
03	تستخدم المؤسسة فرق العمل لخلق الافكار الجديدة	3.4500	0.95943	4	مرتفعة
04	تعتمد المؤسسة على التعلم كمصدر لتوليد المعرفة	3.7500	0.92681	1	مرتفعة
	الكل	3.6563	0.69265		مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS (الملحق رقم 6)

يشير الجدول السابق إلى إجابات العينة عن العبارات المتعلقة ببعد توليد المعرفة، فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تعتمد المؤسسة على التعلم كمصدر لتوليد المعرفة" بمتوسط حسابي 3.7500 وانحراف

معياري (0.92681) مما يدل على أن أفراد العينة موافقون على أن المؤسسة تعتمد التعلم كمصدر لتوليد المعرفة، بينما الفقرة " تسعى المؤسسة لاكتساب معارف جديدة من مصادر خارجية" جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي نفسه (3.7500) وانحراف معياري اعلى (0.980558) مما يدل على ان المؤسسة تسعى لاكتساب معارف جديدة من مصادر خارجية، وجاءت في المرتبة الثالثة فقرة "تدعم المؤسسة برامج البحث والتطوير" بمتوسط حسابي (3.6750) وقد بلغ الانحراف المعياري (0.99711)، وفقرة " تستخدم المؤسسة فرق العمل لخلق الافكار الجديدة" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.4500) وانحراف معياري (0.95943) وهذا يدل على ان المؤسسة تستخدم فرق عمل لخلق أفكار جديدة. حيث انحصرت متوسطات هذه العبارات بين (3.45-3.75) وهي تنتمي وهي تنتمي على مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة) ومتوسط بعد توليد المعرفة بلغ (3.6563) و انحراف معياري (0.69265) اي ان اتجاهات أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على مستوى توليد المعرفة في مؤسسة جن جن محل الدراسة حسب وجهة نظرهم

ثانيا: تخزين المعرفة

وهذا البعد يحتوي على أربعة عبارات، والجدول التالي يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل عبارة كالتالي:

الجدول رقم(11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لبعد تخزين المعرفة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	توفر المؤسسة للعاملين وسائل الاتصال للوصول إلى المعرفة المخزنة لديها	4.1250	0.79057	2	مرتفعة
2	تهتم المؤسسة بالأفراد ذوي الخبرة و الذين يكتسبون مخزون معرفي متميز	3.5500	1.08486	4	مرتفعة
3	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات بمعلومات حول المستجدات المعرفية	3.8500	0.76962	3	مرتفعة
4	تساعد المعرفة المخزنة على تقليل جهد البحث	4.2750	0.75064	1	مرتفعة جدا

مرتفعة		0.63851	3.9500	الكل
--------	--	---------	--------	------

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 6)

من خلال الجدول أعلاه نجد : المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات افراد العينة على العبارات المتعلقة ببعد تخزين المعرفة قد بلغ (3.95) وانحراف معياري (0.63851) وهذا الاخير أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمتغير حيث ينتمي لمجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20) اي ان اتجاهات افراد العينة موافقون على مستوى تخزين المعرفة ب"مؤسسة جن جن" محل الدراسة بدراسة عالية. وهذا مانلاحظه في إجاباتهم حول مضمون العبارات حيث كل العبارات موافقون عليها بدرجة عالية تنحصر متوسطات هذه العبارات (من 3.550- إلى 4.125) استثناء العبارة " تساعد المعرفة المخزنة على تقليل جهد البحث" بدرجة عالية جدا حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.2750) وانحراف معياري (0.75064). وهذا يدل ان المؤسسة تولي اهتماما واضحا بتخزين المعرفة .

ثالثا: تشارك المعرفة

يضم هذا البعد اربعة عبارات، والجدول التالي يوضح متوسطات وانحراف هذه العبارات ودرجة الموافقة كالتالي:

جدول رقم(12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لبعد تشارك المعرفة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تحرص المؤسسة على نشر المعرفة وتوزيعها داخل أقسامها	3.8750	0.72280	3	مرتفعة
2	تمتلك المؤسسة شبكة معلومات داخلية للوصول إلى قواعد البيانات	4.3250	0.65584	1	مرتفعة جدا
3	تساعد شبكات الاتصال و التواصل على نقل وتبادل المعارف بين المؤسسة ومستخدميها	4.1500	1.00128	2	مرتفعة

مرتفعة	4	1.29471	3.6250	تنتشر المؤسسة المستجدات و القرارات من خلال الندوات والمحاضرات	4
مرتفعة		0.71272	3.9938	الكل	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 6)

يشير الجدول السابق إلى إجابات العينة عن العبارات المتعلقة ببعيد تشارك المعرفة، فقد جاء المتوسط الحسابي الكلي لهذه العبارت (3.9938) وهو ينتمي للمجال (3.40-4.19) ويعني هذا انهم موافقون بدرجة عالية، وبلغ الانحراف المعياري (0.71272) وهو اقل من الواحد وهذا يدل على تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول المتوسط الحسابي العام للمتغير. واجاءت عبارة " تمتلك المؤسسة شبكة معلومات داخلية للوصول إلى قواعد البيانات" بدرجة الاولى حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.3250) وانحراف معياري (0.65584) وهذا يعني ان أفراد العينة موافقون بدرجة عالية جدا على ان المؤسسة تمتلك شبكة معلومات داخلية للوصول الى قواعد البيانات. بعدها تليها عبارة "تساعد شبكات الاتصال و التواصل على نقل وتبادل المعارف بين المؤسسة ومستخدميها " بمتوسط حسابي (4.1500) ويعني هذا ان افراد العينة موافقون بدرجة عالية وبلغ الانحراف المعياري (1.00128) وهذا اكثر من الواحد ويدل على وجود تشتت في اراء افراد العينة حول هذه العبارة. كما تأتي العبارة " تحرص المؤسسة على نشر المعرفة وتوزيعها داخل أقسامها" بدرجة الثالثة بمتوسط حسابي (3.8750) وانحراف معياري (0.72280) وهذا يدل على ان الافراد موافقون بدرجة عالية على ان المؤسسة تحرص على نشر المعرفة وتوزيعها داخل اقسامها. ثم تأتي عبارة " تنتشر المؤسسة المستجدات و القرارات من خلال الندوات والمحاضرات" بمتوسط حسابي (3.6250) وانحراف معياري بلغ (1.29741) وهذا يدل على وجود تشتت في اجابات أفراد العينة حول العبارة أي ان المؤسسة لا تقوم بنشر المستجدات والقرارات من خلال الندوات والمحاضرات.

رابعا: تطبيق المعرفة

يضم هذا البعد اربعة عبارات والجدول التالي يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة مع درجة موافقة أفراد العينة.

الجدول رقم(13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لمتغير تطبيق

المعرفة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	توفر المؤسسة مستلزمات تطبيق المعارف و الأفكار الجديدة	3.7250	0.90547	2	مرتفعة
2	تقوم المؤسسة بتطبيق المبادرات و البرامج الجديدة	3.6500	1.05125	3	مرتفعة
3	تدعم المؤسسة القدرات الإبداعية لمستخدميها	3.5250	1.03744	4	مرتفعة
4	يطبق الموظفون معارفهم و خبراتهم ويستفيدون منها في أعمالهم	3.9500	0.87560	1	مرتفعة
	الكل	3.7125	0.74797		مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات SPSS (الملحق رقم6)

يشير الجدول السابق إلى إجابات أفراد العينة عن العبارات المتعلقة بتطبيق المعرفة، فقد جاءت في المرتبة الأولى عبارة " يطبق الموظفون معارفهم و خبراتهم ويستفيدون منها في أعمالهم" بمتوسط حسابي (3.7125) وانحراف معياري بلغ (0.74797) مما يدل على أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على أن المؤسسة تسمح لهم بتطبيق معارفهم وخبراتهم ويستفيدون منها في أعمالهم، ثم جاء في المرتبة الثانية عبارة " توفر المؤسسة مستلزمات تطبيق المعارف و الأفكار الجديدة" بمتوسط حسابي (3.7250) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام وانحراف معياري قدر (0.90547) مما يدل على أن المؤسسة توفر المستلزمات الضرورية لتطبيق المعارف والافكار الجديدة. وكذلك جاءت العبارة الثالثة والرابعة على التوالي " تقوم المؤسسة

بتطبيق المبادرات و البرامج الجديدة " و"تدعم المؤسسة القدرات الإبداعية لمستخدميها" بمتوسط حسابي (3.6500) و(3.5250) وهذا يعني ان الأفراد موافقون بدرجة عالية حول العبارة وقد انحرافهما المعياري ب(1.05152) و(1.03741) وهذا أكبر من الواحد ويدل ذلك على وجود تشتت في إجابات أفراد العينة حول العبارتين. كما بلغ المتوسط الحسابي العام لبعده تطبيق المعرفة (3.7125) وانحراف معياري (0.74797) مما يعني أن افرادالعينة موافقون بدرجة عالية حول تطبيق المعرفة في مؤسسة جن جن محل الدراسة.

الفرع الثالث: تحليل عبارات المحور الثالث المتعلقة بمكونات رأس المال الفكري

سنتناول التحليل الإحصائي لعبارات مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال العلاقتي) باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الأثر لكل عبارة. ويضم هذا المحور 12 عبارة كما يوضح ذلك الجدول التالي:

الجدول رقم(14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لمحور مكونات رأس المال

الفكري

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
البعد الأول: رأس المال البشري					
1	تحرص المؤسسة على إن تكون محتويات برامج التكوين متكاملة مع بعضها	3.5500	1.01147	2	مرتفعة
2	تقدم المؤسسة دورات تدريبية متابعة للموظفين	3.4000	1.29694	4	مرتفعة
3	تشجع المؤسسة الموظفين لتقديم مآلديهم من آراء و مقترحات في العمل	3.4500	1.01147	3	مرتفعة
4	تشجع قوانين العمل في المؤسسة على تنمية علاقات التعاون بين الموظفين	3.4750	1.08575	1	مرتفعة
	العام	3.4688	0.84198		مرتفعة

البعد الثاني: رأس المال الهيكلي					
مرتفعة	4	1.12518	3.6250	يوضح الهيكل التنظيمي طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين	5
مرتفعة	3	0.96609	3.7000	يتم تطوير العمليات الإدارية باستمرار لتقليل من الأخطاء في العمل	6
مرتفعة	2	0.79057	3.8750	يوجد بالمؤسسة نظام فعال يساعد على تنظيم المعلومات و استرجاعها	7
مرتفعة	1	0.88831	3.9250	تقوم المؤسسة بتنفيذ برامج التدريب اللازمة على استخدام التكنولوجيا الحديثة	8
مرتفعة		0.70979	3.7813	العام	
البعد الثالث: رأس المال العلاقتي					
مرتفعة	3	1.03744	3.7250	تقوم المؤسسة بدراسات استطلاعية مستمرة للتعرف على رغبات الزبائن المتنوعة	9
مرتفعة	4	0.95542	3.6000	تكرس المؤسسة وقتا كبيرا لاختيار المتعاملين باسمها	10
مرتفعة	1	0.94699	3.9750	تمنح المؤسسة زبائنها الدائمين مزايا إضافية تميزهم عن الزبائن العاديين	11
مرتفعة	2	0.55147	3.7250	تسعى المؤسسة إلى تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل الزبائن إلى حد كبير	12
مرتفعة		0.26964	3.4000	العام	
مرتفعة		0.95964	3.8167	الكل	

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 7)

يتضح من الجدول أعلاه ان المتوسط الحسابي العام لمجموع العبارات المتعلقة برأس المال البشري قد بلغ (3.4688) وانحراف معياري (0.84198) وهذا يدل على ان أفراد عينة دراسة موافقون بدرجة عالية على

رأس المال البشري داخل المؤسسة، فقد جاءت عبارة " تشجع قوانين العمل في المؤسسة على تنمية علاقات التعاون بين الموظفين" بدرجة الاولى وبمتوسط حسابي (3.4750) وهو ما يعني أن أفراد العينة موافقون على أن قوانين العمل بداخل المؤسسة تشجع على تنمية علاقات التعاون بين الموظفين، وقد بلغ الانحراف المعياري (1.08575) وهذا اكبر من الواحد وهذا يدل على وجود تشتت في إجابات الأفراد حول هذه العبارة، ثم جاءت العبارة " تقدم المؤسسة دورات تدريبية متابعة للموظفين " بمتوسط حسابي (3.4000) مما يدل على موافقة الأفراد على أن المؤسسة تمنح دورات تدريبية للموظفين بدراسة عالية وبلغ الانحراف المعياري (1.29694) وهذا اكبر من الواحد مما يعني وجود تشتت في إجابات أفراد العينة.

كما بلغ المتوسط العام لعبارات المتعلقة برأس المال الهيكلي(3.7813) وهذا يدل على ان أفراد العينة موافقون بدرجة عالية حول بعد راس المال الهيكلي وبلغ الانحراف المعياري (0.70979) وهذا الأخير أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيم المتوسط الحسابي العام للمتغير حيث ينتمي الى المجال (3.41 الى 4.20) أي ان اتجاهات أفراد العينة موافقون على مستوى راس المال الهيكلي داخل المؤسسة محل الدراسة بدرجة عالية حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه في إجاباتهم حول مضمون العبارات حيث كل إجاباتهم موافقون عليها بدرجة عالية وتقع متوسطاتها الحسابية بين (3.6250-3.9250) . وهذا يدل على أن المؤسسة تولي اهتماما كبيرا برأس مالها الهيكلي.

بلغ المتوسط العام لمجموع العبارات المتعلقة برأس المال العلاقتي (3.40) وانحراف معياري (0.26964) وهذا يدل على أن أفراد العينة موافقون على وبدرجة عالية على مستوى رأس المال العلاقتي داخل المؤسسة، فقد جاءت عبارة " تمنح المؤسسة زبائنها الدائمين مزايا إضافية تميزهم عن الزبائن العاديين" بمتوسط حسابي (3.9750) وهذا يعني ان الأفراد موافقون بدرجة عالية على أن المؤسسة تمنح زبائنها الدائمين مزايا إضافية تميزهم عن الزبائن العاديين. وبلغ الانحراف المعياري (0.94699) وهو اقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الافراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي. وجاءت في المرتبة الاخيرة عبارة " تكرر المؤسسة وقتا كبير لاختيار المتعاملين باسمها" بمتوسط حسابي (3.6) وانحراف معياري (0.95542) وهذا يعني أن الافراد موافقون على ان المؤسسة تمنح وقتا كبير لاختيار المتعاملين باسمها وذلك تجنباً لاي مشاكل قد تحدث لاحقاً.

وقد جاء المتوسط العام لمحور مكونات رأس المال الفكري (3.8167) وانحراف معياري (0.95964) ويعني ان أفراد العينة موافقون وبدرجة عالية على مستوى مكونات رأس المال الفكري داخل مؤسسة جن جن محل الدراسة.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

في هذا المطلب سوف يتم اختبار الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة المتعلقة بأثر إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في مؤسسة ميناء جن جن بجيجل. وقبل اختبار الفرضيات تم القيام بالتحقق من افتراض التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) للبيانات وذلك عن طريق طريقتي الالتواء والتفطح، حيث ان قيمة المطلقة للالتواء لا تتعدى 3، والقيمة المطلقة للتفطح أقل من 8، وفي حالات قصوى لا تتعدى القيمة 20.

الجدول رقم(15): معاملي الالتواء والتفطح الخاصة بمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	معامل الالتواء	معامل التفطح
توليد المعرفة	-0.480	1.189
تخزين المعرفة	-0.796	1.339
تشارك المعرفة	-0.721	1.232
تطبيق المعرفة	-0.833	1.856
رأس المال البشري	-0.191	0.856
رأس المال الهيكلي	-0.721	0.832
رأس المال العلاقتي	-2.875	7.323

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 8)

يتضح من الجدول اعلاه أن معاملات الالتواء بالنسبة لجميع المتغيرات تتراوح بين (-0.191) و(-2.875) وهي أقل من (3) وتقع ضمن المجال المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين (3- و3)، أما معاملات التفطح فهي محصورة ضمن المجال (0.832 و 7.323) وهي أقل من (20). وتشير هذه النتائج إلى ان البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.

الفرع الأول: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تطبق مؤسسة ميناء جن جن عمليات إدارة المعرفة بدرجة مرتفعة

من أجل فحص الفرضية الرئيسية الأولى تم حساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية ومطابقتهم مع درجة التقدير:

الجدول رقم(16): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لعمليات إدارة المعرفة

عمليات إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
توليد المعرفة	3.6563	0.69265	مرتفعة
تخزين المعرفة	3.9500	0.63851	مرتفعة
تشارك المعرفة	3.9938	0.71272	مرتفعة
تطبيق المعرفة	3.7125	0.74797	مرتفعة
إدارة المعرفة	3.8281	0.56962	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم6)

يظهر الجدول أعلاه أن مؤسسة ميناء جن جن يجبل تطبيق عمليات إدارة المعرفة بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإدارة المعرفة (3.8281) ، وبالتالي الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أن " تطبيق مؤسسة ميناء جن جن عمليات إدارة المعرفة بدرجة مرتفعة" مقبولة.

فالمؤسسة تطبق إدارة المعرفة بدرجة مرتفعة، وعن ترتيب مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة نجد ان عملية تشارك المعرفة جاءت في المرتبة الأولى تليها في المرتبة الثانية تخزين المعرفة ثم عملية تطبيق المعرفة، وأخيرا عملية توليد المعرفة.

الفرع الثاني: نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تمتلك مؤسسة ميناء جن جن مكونات رأس المال الفكري بدرجة عالية

من أجل فحص الفرضية الرئيسية الثانية تم تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد والمحور ومطابقتها مع درجة التقدير:

الجدول رقم(17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمكونات رأس المال الفكري

مكونات رأس المال الفكري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
رأس المال البشري	3.4688	0.84198	مرتفعة
رأس المال الهيكلي	3.7813	0.70979	مرتفعة
رأس العلاقاتي	3.4000	0.26964	مرتفعة
رأس المال الفكري	3.8167	0.95964	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 7)

يظهر الجدول أعلاه أن مؤسسة ميناء جن جن جيغل تمتلك مكونات رأس المال الفكري بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي لرأس المال الفكري (3.8167)، وبالتالي الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على ان " تمتلك مؤسسة ميناء جن جن مكونات رأس المال الفكري بدرجة عالية" مقبولة.

فالمؤسسة تمتلك رأس مال فكري بدرجة عالية، وعن ترتيب مكوناته نجد ان رأس المال الهيكلي جاء في المرتبة الأولى ويليه رأس المال البشري في المرتبة الثانية وبعده رأس المال العلاقاتي مع وجود تقارب بين هذين الاخرين.

الفرع الثالث: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

تنص هذه الفرضية على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) لأبعاد محور إدارة المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفي مؤسسة جن جن جيغل. يمكن صياغتها كما يلي:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha= 0.05$ لأبعاد إدارة المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفين مؤسسة جن جن بجيغل.

ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام الإنحدار الخطي المتعدد، وذلك وفق قاعدة القرار الأتية:

*إذا كانت قيمة " F " المحسوبة أكبر من قيمة " F " الجدولة وقيمة مستوى الدلالة المحسوب sig أقل من مستوى الدلالة المعتمدة $\alpha=0.05$ نقبل الفرضية

*إذا كانت قيمة " F " المحسوبة أقل من قيمة " F " الجدولة، وقيمة مستوى الدلالة المحسوب sig أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة $\alpha=0.05$ نرفض الفرضية .

وقد جاءت نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة كما في الجدول التالي:

الجدول رقم(18): نتائج اختبار صحة الفرضية الرئيسية الثالثة

القرار	معامل تحديد R ²	مستوى الدلالة sig	قيمة F الجدولة	قيمة F المحسوبة	الفرضية الرئيسية الثالثة
مقبولة	0.340	0.00	2.545	19.555	

$$ddi=n-1=40-1=39$$

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha=0.05$

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 9)

يبين الجدول أعلاه ان مستوى الدلالة المحسوب sig (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha=0.05$) وهذا يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ لأبعاد إدارة المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفين مؤسسة جن جن بجيجل، وهذا ماتدعمه قيمة F المحسوبة والبالغة (19.555) وهي أكبر من F الجدولة (2.545).

كما يتضح من خلال الجدول أيضا ان معامل الارتباط R قد بلغ (0.340) أي أن (34%) من التباين الذي يحدث في إدارة المعرفة تفسره أبعاد رأس المال الفكري. أما مانسبته (66%) منه تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج قيد الدراسة.

وعليه تدفعنا هذه النتائج إلى قبول الفرضية التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ لعمليات إدارة المعرفة في رأس المال الفكري.

ومن أجل معرفة الأبعاد المسؤولة عن هذا الأثر، سنقوم باختبار الفرضيات المتفرعة عن الفرضية الرئيسية الثالثة، وذلك بالإعتماد على الإنحدار الخطي المتعدد والبسيط وفق لقاعدة القرار التالية:

* إذا كانت قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F المجدولة وقيمة مستوى الدلالة المحسوب sig أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha=0.05$ ، نقبل الفرضية.

* إذا كانت قيمة F المحسوبة أقل من قيمة F المجدولة وقيمة مستوى الدلالة المحسوب sig أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha=0.05$ ، نرفض الفرضية.

إختبار الفرضيات الفرعية المندرجة تحت الفرضية الرئيسية الثالثة:

وقد جاءت نتائج إختبار هذه الفرضيات الفرعية كما يبينه الجدول التالي:

الجدول رقم(19): نتائج اختبار صحة الفرضيات المندرجة تحت الفرضية الرئيسية الثالثة

الفرضيات	الأبعاد	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig	القرار
الفرضية الفرعية الأولى	توليد المعرفة	15.00	00.00	مقبولة
الفرضية الفرعية الثانية	تخزين المعرفة	9.380	0.004	مقبولة
الفرضية الفرعية الثالثة	تشارك المعرفة	7.707	0.08	مرفوضة
الفرضية الفرعية الرابعة	تطبيق المعرفة	13.490	0.001	مقبولة

مستوى المعنوية المعتمد $\alpha=0.05$ قيمة F المجدولة $F=2.545$ $ddi=n-1=39$

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS (الملحق رقم 12)

1- الفرضية الفرعية الاولى:

تنص هذه الفرضية على انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) لأبعاد إدارة

المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفي مؤسسة جن جن بجيجل.

ويمكن صياغتها كمايلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) لبعء توليد المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفي مؤسسة جن جن بجيجل.

وطبقا لقاعدة القرار سالفه الذكر، يتضح من الجدول رقم () أن مستوى الدلالة المحسوب sig لبعء توليد المعرفة قد بلغ (0.00) وهو أقل من من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة $\alpha=0.05$ وهذا يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توليد المعرفة في رأس المال الفكري. وهذا ما ماتدعمه قيمة F المحسوبة البالغة (15.00) وهي أكبر من قيمة F المجدولة المقدره ب(2.545).

وعليه تدفعنا هذه النتائج إلى قبول الفرضية الفرعية الاولى التي تنص أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توليد المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفي مؤسسة ميناء جن جن بجيجل.

2- الفرضية الفرعية الثانية:

تنص هذه الفرضية على انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) لأبعاد إدارة المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفي مؤسسة جن جن بجيجل.

ويمكن صياغتها كمايلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) لبعء تخزين المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفي مؤسسة ميناء جن جن بجيجل.

وطبقا لقاعدة القرار سالفه الذكر، يتضح من الجدول رقم () أن مستوى الدلالة المحسوب sig لبعء تخزين المعرفة قد بلغ (0.04) وهو أقل من من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة $\alpha=0.05$ وهذا يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تخزين المعرفة في رأس المال الفكري. وهذا ما ماتدعمه قيمة F المحسوبة البالغة (9.380) وهي أكبر من قيمة F المجدولة المقدره ب(2.545).

وعليه تدفعنا هذه النتائج إلى قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تخزين المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفي مؤسسة ميناء جن جن بجيجل.

3- الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) لأبعاد إدارة المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفي مؤسسة جن جن بجيجل.

ويمكن صياغتها كمايلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) لبعده تشارك لمعرفة في رأس المال

الفكري لدى موظفي مؤسسة ميناء جن جن بجيجل.

وطبقا لقاعدة القرار سالفه الذكر، يتضح من الجدول رقم () أن مستوى الدلالة المحسوب sig لبعده تخزين المعرفة قد بلغ (0.08) وهو أكبر من من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة $\alpha=0.05$ وهذا يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعده تشارك المعرفة في رأس المال الفكري.

وعليه تدفعنا هذه النتائج إلى رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده تشارك المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفي مؤسسة ميناء جن جن بجيجل.

4- الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) لأبعاد إدارة المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفي مؤسسة جن جن بجيجل.

ويمكن صياغتها كمايلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) لبعده تطبيق المعرفة في رأس المال

الفكري لدى موظفي مؤسسة ميناء جن جن بجيجل.

وطبقا لقاعدة القرار سالفه الذكر، يتضح من الجدول رقم () أن مستوى الدلالة المحسوب sig لبعده تخزين المعرفة قد بلغ (0.001) وهو أقل من من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة $\alpha=0.05$ وهذا يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعده تطبيق المعرفة في رأس المال الفكري. وهذا ما ماتدعمه قيمة F المحسوبة البالغة (13.490) وهي أكبر من قيمة F المجدولة المقدره ب(2.545).

وعليه تدفعنا هذه النتائج إلى قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تطبيق المعرفة في رأس المال الفكري لدى موظفي مؤسسة ميناء جن جن بجيجل.

خلاصة الفصل

تضمن هذا الفصل الجانب التطبيقي من هذه الدراسة، والذي حاولنا من خلاله إعطاء نظرة عن إدارة المعرفة لمؤسسة ميناء جن جن بجيجل من وجهة نظر موظفين المؤسسة، وكذلك تأثير هذا المتغير في رأس المال الفكري لديهم.

وقد كانت الإستبانة وسيلتنا إلى ذلك، أين تم توزيعها على جميع مفردات المجتمع والمقدر ب (57) استرجعت (40) استبانة صالحة للتحليل، تم تحليل بياناتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

وبعد تفريغ وتحليل البيانات الخاصة بمحاور الاستبانة تبين أن درجة اهتمام مؤسسة ميناء جن جن بإدارة المعرفة مرتفعة، وكذلك مستوى توفر مكونات رأس المال الفكري عالي، كما توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر لأبعاد إدارة المعرفة في رأس المال الفكري بمؤسسة ميناء جن جن بجيجل.

الخاتمة

تطرقنا من خلال هذه الدراسة إلى أثر إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في مؤسسة ميناء جن جن بجيجل، الذي يندرج ضمن الدراسات الحديثة في المجال الإقتصادي، وانطلاقا من الإشكالية المطروحة : مامدى مساهمة إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في مؤسسة ميناء جن جن بجيجل؟ قمنا بتحليل الموضوع إلى جوانبه الرئيسية بالتعرض إلى دراسة وتحليل للمعرفة وانواعها المختلفة، مفهوم إدارة المعرفة، وكذا عملياتها ونماذجها. هذا من جهة ومن جهة أخرى تعرفنا على رأس المال الفكري وأبعاده الثلاثة، وتم التوصل إلى أن إدارة المعرفة أهم دعامة لرأس المال الفكري وأن قيمة المعرفة تتركز في كونها أساس أنشطة إنتاج الثروة، من خلال تطبيق الأفكار والمعلومات والمفاهيم الاساسية واستخدامها بغرض التحسين المستمر، وإنتاج عمليات ومنتجات جديدة مختلفة وعلى هذا الأساس أصبحت المعرفة مصدر لتنمية رأس المال الفكري، ومن تم فإن التنافس على تلك المعرفة والسيطرة عليها هي في قلب تنافس بين المؤسسات.

ومن خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة ميناء جن جن بجيجل، تعرفنا على الجهود الذي تبذلها الإطارات المسيرة للمؤسسة ، والتي كان لها الأثر الكبير في ريادة مؤسستهم وتوسعها، خاصة في مجال استقطاب الكفاءات المدربة والمؤهلة باعتبارها العمود الفقري لأي نشاط.

وقد خلصت دراسة الحالة إلى تأكيد فرضيات البحث، وفيمايلي سوف نتطرق لأهم النتائج والمقترحات المتوصل إليها.

نتائج الدراسة:

تمكنا من خلال الدراسة التوصل إلى النتائج التالية :

- أظهرت نتائج بيرسون على وجود علاقة إرتباط قوية وموجبة ذات دلالة إحصائية بين عبارات محور إدارة المعرفة.
- أظهرت نتائج بيرسون على وجود علاقة إرتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين عبارات محور رأس المال الفكري.
- يسود مستوى مرتفع لإدارة المعرفة في مؤسسة جن جن بجيجل.

- تتوفر مكونات رأس المال الفكري في مؤسسة جن جن جيبل بمستوى مرتفع.
- كل من الابعاد التالية: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تشارك المعرفة، تطبيق المعرفة، لها أثر في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة.
- توجد مساهمة مرتفعة لعمليات إدارة المعرفة في رأس المال الفكري.

الإقتراحات:

- في ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم مجموعة من الإقتراحات الهادفة إلى تعزيز أثر إدارة المعرفة في رأس المال الفكري في مؤسسة ميناء جن جن، وتتمثل هذه الإقتراحات فيمايلي:
- من الأفضل مراقبة كل ما هو مستجد في مجال تكنولوجيا المعلومات واستخدام نظم المعلومات الإدارية الحديثة.
 - فتح المجال لتنظيم الملتقيات وورشات العمل وتشجيع الالتحاق بالمؤتمرات والندوات لتبادل ونقل المعرفة.
 - استخدام وسائل اتصال تكنولوجية فعالة لتخزين المعرفة وتنظيمها وتبويبها بطريقة تسهل على المستفيدين الوصول إليها والإستفادة منها.
 - ضرورة الاهتمام بالموارد البشري من حيث الإعداد، التأهيل والتدريب على متطلبات تطبيق برامج لإدارة المعرفة.
 - إعطاء أهمية كبيرة لمكونات رأس المال الفكري وخاصة رأس المال العلاقتي عن طريق الاهتمام بدراسة احتياجات الزبائن لتكون قاعدة واسعة من العلاقات الدائمة معهم.
 - خلق لغة جديدة ونشرها داخل المؤسسات تهتم باستخدام المصطلحات الجديدة لإدارة المعرفة ورأس المال الفكري والعمل بها.

آفاق الدراسة:

إن دراستنا لهذا الموضوع، لاتعدو في الحقيقة إلا محاولة للبحث في أثر إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في مؤسسة ميناء جن جن جيبل، من خلال توظيف واستخدام المعلومات والمعطيات المتوفرة. لذلك فإن الدراسة لايمكن ان تلم بكل زوايا الموضوع الواسعة النطاق، لهذا فقد حاولنا الإجابة عن الإشكالية

المطروحة بما هو متوفر من معطيات تاركين آفاق البحث مفتوحة لبحوث أخرى في المستقبل، ولهذا نطرح بعض الجوانب من هذا الموضوع والتي قد تشكل مواضيع قابلة للبحث مستقبلا:

- مساهمة إدارة المعرفة في بناء رأس المال الفكري.
- نماذج قياس رأس المال الفكري بين النظرية والتطبيق.
- المقارنة بين تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسة خدمية وأخرى صناعية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

• الكتب:

- 1- إبراهيم أحمد الصابوري، علي الشرقاوي، مدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الإسكندرية، 2001.
- 2- اسمهان ماجد الطاهر، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2011.
- 3- بلال خلف السكارنة، دراسات إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان 2009.
- 4- حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر، عمان، 2008.
- 5- خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 6- خيضر كاظم محمود، منظمة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان 2016.
- 7- د. عبد الرحمان الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2013.
- 8- سعد علي العنزلي، إبداعات الأعمال قراءات في التميز الإداري والتفوق التنظيمي، الوراق للنشر، عمان، 2014.
- 9- سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة المفاهيم والنظم والتقنيات، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2007.
- 10- سعدون حمود جثير الربيعاوي، حسين وليد حسين عباس، رأس المال الفكري، دار غيداء للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2015.
- 11- سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية و المعرفة في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشري، القاهرة.
- 12- صلاح الدين الكبسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
- 13- عادل حرشوش، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليبه المحافظة عليه، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008.
- 14- عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة، دار اليازوري، عمان، 2015.
- 15- عبد الستار العلي و آخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2006.
- 16- عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، عمان، 2009.
- 17- عبد الستار العلي وآخرون، المداخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان، 2009.

- 18- عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 2005.
- 19- عبد اللطيف محمود مطر، إدارة المعرفة والمعلومات، الطبعة الأولى، دار كنوز للمعرفة العلمية، عمان، 2007.
- 20- عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار معتر للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 21- عصام نور الدين، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 22- عمر أحمد همشري، إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 23- عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 24- محمد عواد الزيادات، إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الثانية ندار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 25- محمد عواد الزيادات، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- 26- مصطفى أحمد سيد، إدارة الموارد البشرية (الإدارة العصرية لرأس المال الفكري)، مكتبة أنجلو، القاهرة، 2004.
- 27- ناصر جرادات و آخرون، إدارة التغيير والتطوير، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- 28- ناصر محمد سعود جرادات، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار إثراء، عمان، 2011.
- 29- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق، عمان، 2004.
- 30- هيثم على حجازي، إدارة المعرفة "مخل نظري"، الطبعة الأولى، الأهلية لنشر والتوزيع، عمان، 2015.

• الأطروحات والرسائل الجامعية

- 1- ابتسام حسيني، مساهمة إدارة المعرفة في بناء رأس المال الفكري في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسات الاتصالات بسكرة)، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، 2019.
- 2- تهاني أبوسلطان، واقع عمليات إدارة المعرفة في مكاتب الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة في وجهة نظر طلبة الدراسات العليا وسبل تطويره، مذكرة ماجستير في أصول التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2013.
- 3- حمودة نسيم، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2010.
- 4- دلال عجالي، إدارة رأس المال الفكري كمدخل لدعم وتحسين تنافسية شركات التأمين، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2017.
- 5- زلماط مريم، دور رأس المال الفكري في استمرارية المؤسسة دراسة حالة ببعض المؤسسات بولاية سيدي بلعباس، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2017.
- 6- سلوى محمد الشرفاء، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
- 7- عبد المطلب بيطار، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017.
- 8- فوزية بن يعيش، هدى اليوراسي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة المعرفة داخل المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2015.
- 9- كمال العقاب، إدارة المعرفة في المؤسسة (دراسة ميدانية للمؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر) رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009.

- 10- كوثر صوكو، سلمى مخناش، دور الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة المعرفة، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2015.
- 11- لويذة فرحاتي، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة (دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة)، باتنة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
- 12- مدوري نور الدين، أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2017.
- 13- ميسون علي عبد الهادي، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، 2017.
- 14- نادية شباح، ريمة فنزوية، أثر عمليات إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي، مذكرة ماستر، كلية علوم إقتصادية، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2008، ص35.
- 15- هالة تيموش، مريم بوعجل، دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز في الأداء البشري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2008.
- 16- يوسف مريم، أثر رأس المال الفكري على جودة التعليم العالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2016.

• المؤتمرات والملتقيات

- 1- العلواني حسن، إدارة المعرفة المعرفة: المفهوم والمداخل النظرية، المؤتمر العربي الثاني في الإدارة بعنوان القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية يوم 6 نوفمبر 2006، القاهرة، 2006.
- 2- ليت سعد الله حيسن، رأس المال المعرفي وتأثيره في تحسين جودة الخدمة التعليمية، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية الاقتصاد والتسيير، يومي 04-05 ديسمبر، 2007.

• المجلات

- 1- جاسم رحيم عذاري، فاضل عباس حسن، إدارة المعرفة ودورها باستراتيجية النهوض في التعليم الجامعي، مجلة دراسات إدارية ، المجلد 8، العدد15، جامعة البصرة، 2015.
- 2- حاكم أحسون، مكرود الميالي، دور إدارة المعرفة في استثمار رأس المال البشري والنمو الاستراتيجي، مجلة الفري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد01، العدد21، بدون سنة.
- 3- خالد محمد عبد العزيز أبو الغنم، أثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في جدة، المجلد5، العدد9، المملكة العربية السعودية، 2012.
- 4- الطائي علي حسون، بناء رأس المال الفكري بين إدارة التمكين وفاعلية القرار الاستراتيجي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 31، العدد 39، جامعة بغداد، العراق 2005.
- 5- الفضل مؤيد محمد، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة (دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي)، مقالة في مجلة القادسية للعلوم التجارية والاقتصادية، مجلد 11، العدد3، العراق، 2009.
- 6- لطيف عبد الرضا عطية، رأس المال الفكري و إدارة المعرفة: العلاقة والأثر، دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء المصارف الحكومية في محافظة الديوانية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد(10)، العدد(30)، 2008.
- 7- محمد زرقون، الحاج عرابية، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية الاقتصادية، العدد1، جامعة ورقلة، 2014.
- 8- نغم حسين نعمة، إدارة المعرفة ودورها في بناء المجتمع المعرفي وتحقيق التنمية البشرية المستدامة ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، العدد4، جامعة النهرين، العراق، 2011.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Brooking, A, Intellectual capital cove asset fov the third millennium enterprise, Thomas business press, chicago, 1996..

2. Karl M., Knowledge Management Foundations : thinking about thinking, how people and organizations create, represent and use knowledge, schema press, USA, 1993.
3. Koriat N. & Gelbard R. (**Knowledge sharing motivation among IT personned: Integrated model and implications employment contracts**). International Journal of Information. Num 27. 2011.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة جيجل

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبانة بحث

أخي الفاضل، أختي الفاضلة

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات للدراسة التي نقوم بإعدادها والمعنونة بـ: اثر عمليات إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة الموارد البشرية. لذا نرجوا منكم التكرم بالإجابة على العبارات التي تتضمنها هذه الاستبانة بوضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عنك، مؤكداً أن إجاباتكم ستحاط بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.

نشكركم على حسن تعاونكم، وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطالبان :

- بوجعاط مسعودة

- شعابنة فاطمة

السنة الجامعية : 2020/2019م

المحور الأول : البيانات الشخصية

1- الجنس :

ذكر أنثى

2- السن :

أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة
 من 40 إلى أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر

3- المستوى التعليمي

ثانوي جامعي دراسات عليا

4- الحالة العائلية:

أعزب متزوج أخرى

5- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات
 من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

قائمة الملاحق

المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة

يرجى التفضل بوضع علامة (x) أمام الخيار المناسب:

رقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
البعد الأول: توليد المعرفة						
1	تدعم المؤسسة برامج البحث والتطوير					
2	تسعى المؤسسة لاكتساب معارف جديدة من مصادر خارجية					
3	تستخدم المؤسسة فرق العمل لخلق الافكار الجديدة					
4	تعتمد المؤسسة على التعلم كمصدر لتوليد المعرفة					
البعد الثاني : تخزين المعرفة						
1	توفر المؤسسة للعاملين وسائل الاتصال للوصول إلى المعرفة المخزنة لديها					
2	تهتم المؤسسة بالأفراد ذوي الخبرة و الذين يكتسبون مخزون معرفي متميز					
3	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات بمعلومات حول المستجدات المعرفية					
4	تساعد المعرفة المخزنة على تقليل جهد البحث					
البعد الثالث : تشارك المعرفة						
1	تحرص المؤسسة على نشر المعرفة وتوزيعها داخل أقسامها					
2	تمتلك المؤسسة شبكة معلومات داخلية للوصول إلى قواعد البيانات					
3	تساعد شبكات الاتصال و التواصل على نقل وتبادل المعارف بين المؤسسة ومستخدميها					
4	تنشر المؤسسة المستجدات و القرارات من خلال الندوات والمحاضرات					
البعد الرابع : تطبيق المعرفة						

قائمة الملاحق

1	توفر المؤسسة مستلزمات تطبيق المعارف و الأفكار الجديدة				
2	تقوم المؤسسة بتطبيق المبادرات و البرامج الجديدة				
3	تدعم المؤسسة القدرات الإبداعية لمستخدميها				
4	يطبق الموظفون معارفهم و خبراتهم ويستفيدون منها في أعمالهم				

المحور الثالث : مكونات راس المال الفكري

رقم	العبارات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
البعد الأول: راس المال البشري						
1	تحرص المؤسسة على إن تكون محتويات برامج التكوين متكاملة مع بعضها					
2	تقدم المؤسسة دورات تدريبية متابعة للموظفين					
3	تشجع المؤسسة الموظفين لتقديم مآلديهم من آراء و مقترحات في العمل					
4	تشجع قوانين العمل في المؤسسة على تنمية علاقات التعاون بين الموظفين					
البعد الثاني: راس المال الهيكلي						
1	يوضح الهيكل التنظيمي طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء و المرؤوسين					
2	يتم تطوير العمليات الإدارية باستمرار لتقليل من الأخطاء في العمل					
3	يوجد بالمؤسسة نظام فعال يساعد على تنظيم المعلومات و استرجاعها					
4	تقوم المؤسسة بتنفيذ برامج التدريب اللازمة على استخدام التكنولوجيا الحديثة					

قائمة الملاحق

البعد الثالث: راس المال العلاقتي					
					1 تقوم المؤسسة بدراسات استطلاعية مستمرة للتعرف على رغبات الزبائن المتنوعة
					2 تكرس المؤسسة وقتا كبيرا لاختيار المتعاملين باسمها
					3 تمنح المؤسسة زبائنها الدائمين مزايا إضافية تميزهم عن الزبائن العاديين
					4 تسعى المؤسسة إلى تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل الزبائن إلى حد كبير

سقف عو ح ز م أجمعهمق

الملحق رقم (2): قائمة الاساتذة المحكمين

الرقم	اسم ولقب الاستاذ المحكم	الجامعة
01	صالح محمد	جامعة جيجل
02	عبد اللوش	جامعة جيجل
03	عليوط سهام	جامعة جيجل

الملحق رقم (3) : صدق أداة الدراسة

الاتساق الداخلي لعبارة المحور الاول (عمليات إدارة المعرفة)

Corrélations

		q1	q2	q3	q4	المعرفة توليد بعد
q1	Corrélation de Pearson	1	,492**	,210	,215	,679**
	Sig. (bilatérale)		,001	,193	,183	,000
	N	40	40	40	40	40
q2	Corrélation de Pearson	,492**	1	,395*	,240	,748**
	Sig. (bilatérale)	,001		,012	,136	,000
	N	40	40	40	40	40
q3	Corrélation de Pearson	,210	,395*	1	,562**	,750**
	Sig. (bilatérale)	,193	,012		,000	,000
	N	40	40	40	40	40
q4	Corrélation de Pearson	,215	,240	,562**	1	,691**
	Sig. (bilatérale)	,183	,136	,000		,000
	N	40	40	40	40	40
المعرفة توليد بعد	Corrélation de Pearson	,679**	,748**	,750**	,691**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

Corrélations

		q5	q6	q7	q8	المعرفة تخزين بعد
q5	Corrélation de Pearson	1	,306	,284	,373*	,635**
	Sig. (bilatérale)		,054	,075	,018	,000
	N	40	40	40	40	40
q6	Corrélation de Pearson	,306	1	,593**	,471**	,837**
	Sig. (bilatérale)	,054		,000	,002	,000
	N	40	40	40	40	40
q7	Corrélation de Pearson	,284	,593**	1	,428**	,767**
	Sig. (bilatérale)	,075	,000		,006	,000
	N	40	40	40	40	40
q8	Corrélation de Pearson	,373*	,471**	,428**	1	,738**
	Sig. (bilatérale)	,018	,002	,006		,000
	N	40	40	40	40	40
المعرفة تخزين بعد	Corrélation de Pearson	,635**	,837**	,767**	,738**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

Corrélations

		q9	q10	q11	q12	لمعرفة تشارك
q9	Corrélation de Pearson	1	,467**	,452**	,551**	,770**
	Sig. (bilatérale)		,002	,003	,000	,000
	N	40	40	40	40	40
q10	Corrélation de Pearson	,467**	1	,392*	,510**	,718**
	Sig. (bilatérale)	,002		,012	,001	,000
	N	40	40	40	40	40
q11	Corrélation de Pearson	,452**	,392*	1	,381*	,729**
	Sig. (bilatérale)	,003	,012		,015	,000
	N	40	40	40	40	40
q12	Corrélation de Pearson	,551**	,510**	,381*	1	,845**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,015		,000
	N	40	40	40	40	40
لمعرفة تشارك	Corrélation de Pearson	,770**	,718**	,729**	,845**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

Corrélations

		q13	q14	q15	q16	المعرفة تطبق بعد
q13	Corrélation de Pearson	1	,543**	,540**	,241	,751**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,134	,000
	N	40	40	40	40	40
q14	Corrélation de Pearson	,543**	1	,502**	,510**	,839**
	Sig. (bilatérale)	,000		,001	,001	,000
	N	40	40	40	40	40
q15	Corrélation de Pearson	,540**	,502**	1	,397*	,803**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,011	,000
	N	40	40	40	40	40
q16	Corrélation de Pearson	,241	,510**	,397*	1	,682**
	Sig. (bilatérale)	,134	,001	,011		,000
	N	40	40	40	40	40
المعرفة تطبق بعد	Corrélation de Pearson	,751**	,839**	,803**	,682**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

الاتساق الداخلي للمحور الثالث (رأس المال الفكري)

Corrélations

		j1	j2	j3	j4	البشري المال رأس
j1	Corrélation de Pearson	1	,688**	,454**	,363*	,819**
	Sig. (bilatérale)		,000	,003	,021	,000
	N	40	40	40	40	40
j2	Corrélation de Pearson	,688**	1	,387*	,208	,775**
	Sig. (bilatérale)	,000		,014	,199	,000
	N	40	40	40	40	40
j3	Corrélation de Pearson	,454**	,387*	1	,594**	,777**
	Sig. (bilatérale)	,003	,014		,000	,000
	N	40	40	40	40	40
j4	Corrélation de Pearson	,363*	,208	,594**	1	,690**
	Sig. (bilatérale)	,021	,199	,000		,000
	N	40	40	40	40	40
البشري المال رأس	Corrélation de Pearson	,819**	,775**	,777**	,690**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

Corrélations

		j5	j6	j7	j8	الهيكلية المال رأس
j5	Corrélation de Pearson	1	,554**	,465**	,356*	,826**
	Sig. (bilatérale)		,000	,003	,024	,000
	N	40	40	40	40	40
j6	Corrélation de Pearson	,554**	1	,453**	,362*	,799**
	Sig. (bilatérale)	,000		,003	,022	,000
	N	40	40	40	40	40
j7	Corrélation de Pearson	,465**	,453**	1	,278	,704**
	Sig. (bilatérale)	,003	,003		,082	,000
	N	40	40	40	40	40
j8	Corrélation de Pearson	,356*	,362*	,278	1	,654**
	Sig. (bilatérale)	,024	,022	,082		,000
	N	40	40	40	40	40
الهيكلية المال رأس	Corrélation de Pearson	,826**	,799**	,704**	,654**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

Corrélations

		j9	j10	j11	j12	العلاقاتي المال رأس
j9	Corrélation de Pearson	1	,714**	1,000**	,118	,334*
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,467	,035
	N	40	40	40	40	40
j10	Corrélation de Pearson	,714**	1	,714**	,149	,366*
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,358	,020
	N	40	40	40	40	40
j11	Corrélation de Pearson	1,000**	,714**	1	,118	,334*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,467	,035
	N	40	40	40	40	40
j12	Corrélation de Pearson	,118	,149	,118	1	,966**
	Sig. (bilatérale)	,467	,358	,467		,000
	N	40	40	40	40	40
العلاقاتي المال رأس	Corrélation de Pearson	,334*	,366*	,334*	,966**	1
	Sig. (bilatérale)	,035	,020	,035	,000	
	N	40	40	40	40	40

الملحق رقم(4): ثبات أداة الدراسة

توليد المعرفة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,685	4

تخزين المعرفة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,729	4

تشارك المعرفة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,738	4

تطبيق المعرفة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,772	4

رأس المال البشري

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,757	4

رأس المال الهيكلي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,736	4

رأس المال العلاقتي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,777	4

ثبات أداة الدراسة

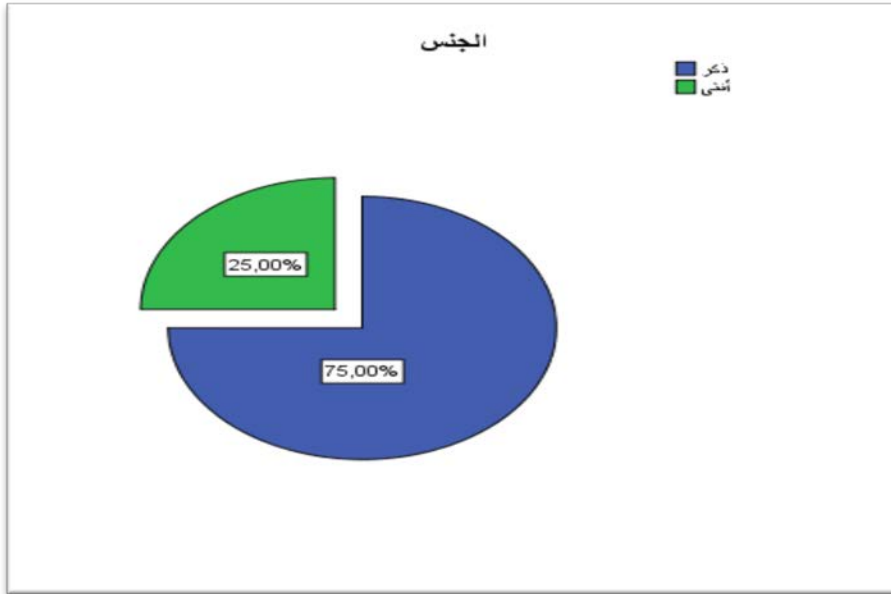
Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,740	28

الملحق رقم(5): عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية

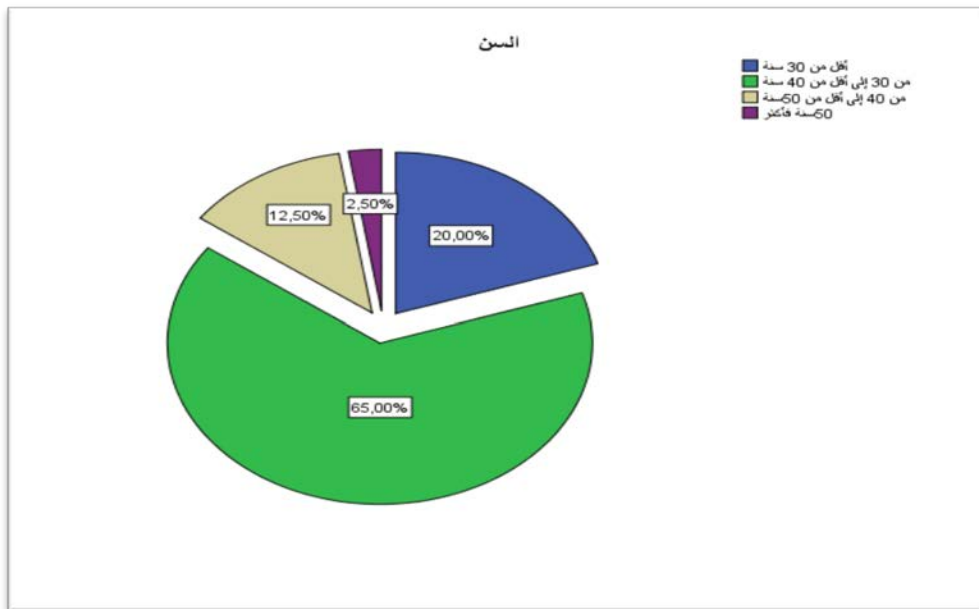
الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	30	75,0	75,0	75,0
أنثى	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



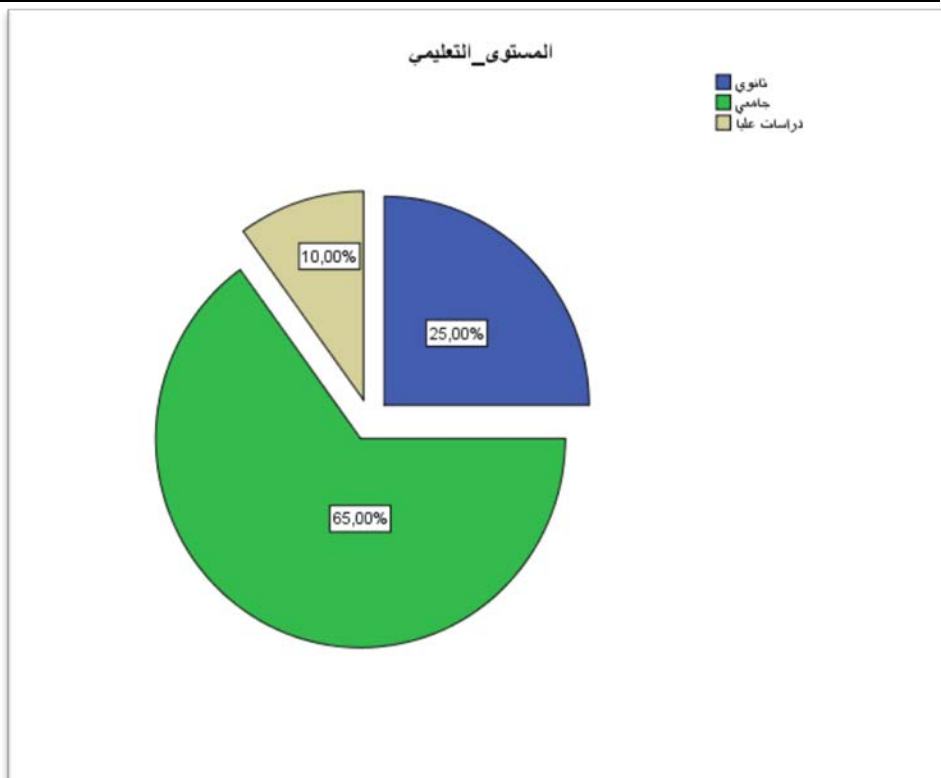
السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 30 من أقل	8	20,0	20,0	20,0
سنة 40 من أقل إلى 30 من	26	65,0	65,0	85,0
Valide سنة 50 من أقل إلى 40 من	5	12,5	12,5	97,5
فأكثر سنة 50	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



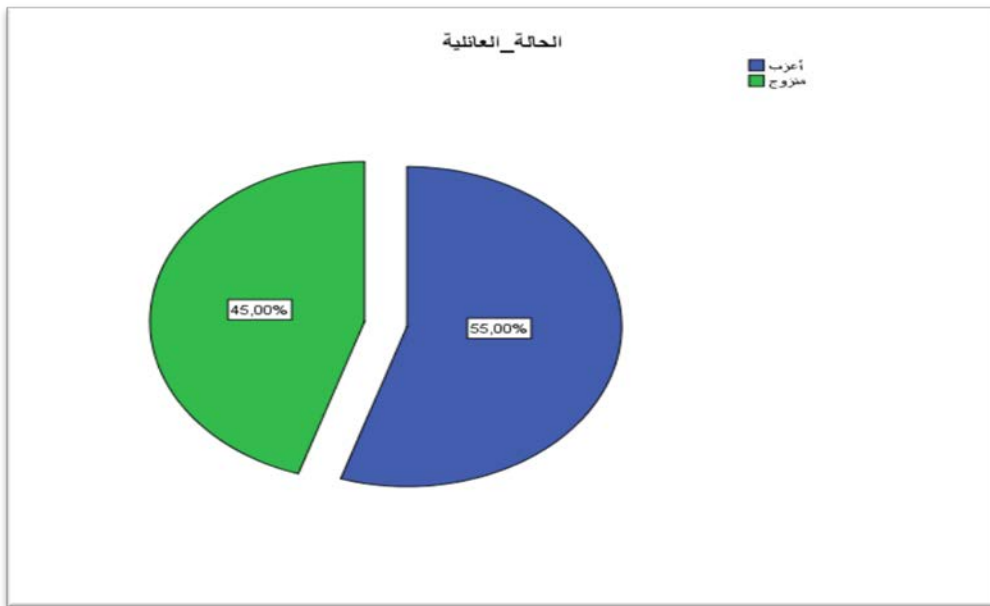
التعليمي_المستوى

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	10	25,0	25,0	25,0
جامعي	26	65,0	65,0	90,0
عليها دراسات	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



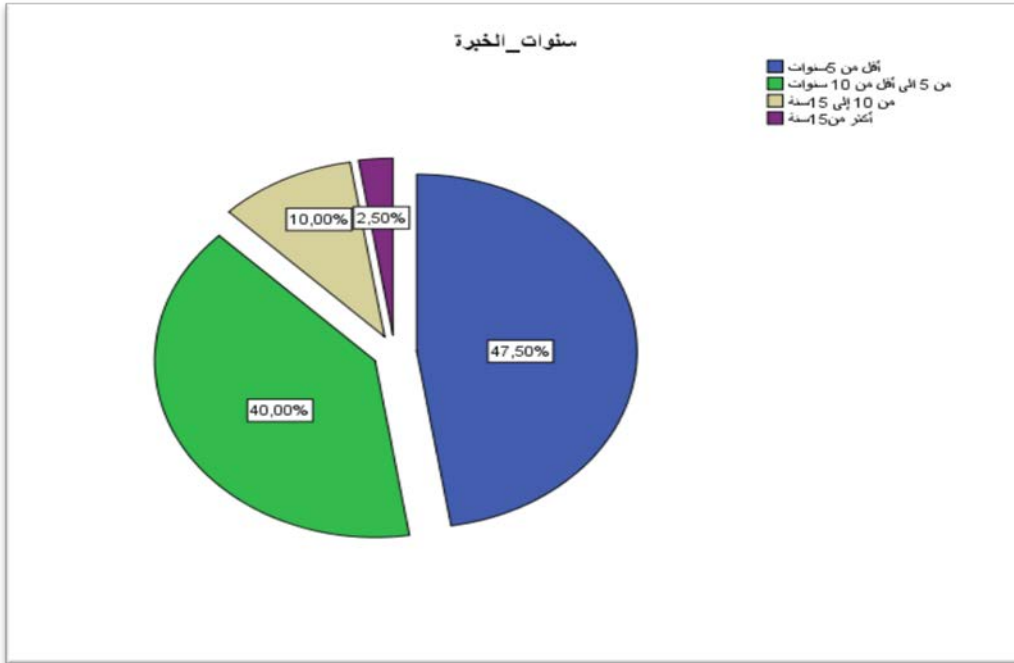
العائلية_الحالة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أعزب	22	55,0	55,0	55,0
متزوج	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



الخبرة_سنوات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات 5 من أقل	19	47,5	47,5	47,5
سنوات 10 من أقل الى 5 من	16	40,0	40,0	87,5
سنة 15 إلى 10 من	4	10,0	10,0	97,5
سنة 15 من أكثر	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	



الملحق رقم(6): تحليل عبارات المحور الثاني (عمليات إدارة المعرفة)

توليد المعرفة

Statistiques

		q1	q2	q3	q4	المعرفة توليد بعد
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		3,6750	3,7500	3,4500	3,7500	3,6563
Ecart-type		,99711	,98058	,95943	,92681	,69265

تخزين المعرفة

Statistiques

		q5	q6	q7	q8	المعرفة تخزين بعد
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		4,1250	3,5500	3,8500	4,2750	3,9500
Ecart-type		,79057	1,08486	,76962	,75064	,63851

تشارك المعرفة

Statistiques

	q9	q10	q11	q12	لمعرفة_تشارك
N					
Valide	40	40	40	40	40
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3,8750	4,3250	4,1500	3,6250	3,9938
Ecart-type	,72280	,65584	1,00128	1,29471	,71272

تطبيق المعرفة

Statistiques

	q13	q14	q15	q16	المعرفة تطبيق بعد
N					
Valide	40	40	40	40	40
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3,7250	3,6500	3,5250	3,9500	3,7125
Ecart-type	,90547	1,05125	1,03744	,87560	,74797

الملحق رقم (7): تحليل عبارات المحور الثالث (مكونات رأس المال الفكري)

رأس المال البشري

Statistiques

	j1	j2	j3	j4	البشري المال رأس
N					
Valide	40	40	40	40	40
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3,5500	3,4000	3,4500	3,4750	3,4688
Ecart-type	1,01147	1,29694	1,01147	1,08575	,84198

رأس المال الهيكلي

Statistiques

	j5	j6	j7	j8	الهيكلية المال رأس
N Valide	40	40	40	40	40
N Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3,6250	3,7000	3,8750	3,9250	3,7813
Ecart-type	1,12518	,96609	,79057	,88831	,70979

رأس المال العلاقتي

Statistiques

	j9	j10	j11	j12	العلاقتي المال رأس
N Valide	40	40	40	40	40
N Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3,7250	3,6000	3,9750	5,7250	3,4000
Ecart-type	1,03744	,95542	,94699	8,55147	0,26964

الملحق رقم(8): اختبار التوزيع الطبيعي

Statistiques descriptives

	N	Asymétrie		Kurtosis	
	Statistique	Statistique	Erreur std	Statistique	Erreur std
المعرفة توليد بعد	40	-,480	,374	1,189	,733
المعرفة تخزين بعد	40	-,796	,374	1,339	,733
لمعرفة_تشارك	40	-,721	,374	1,232	,733
المعرفة تطبيق بعد	40	-,833	,374	1,856	,733
البشري المال رأس	40	-,191	,374	,856	,733
الهيكلية المال رأس	40	-,721	,374	,832	,733
العلاقتي المال رأس	40	2,875	,374	7,323	,733
المعرفة إدارة عمليات محور	40	-,471	,374	2,451	,733
الفكري المال رأس محور	40	1,663	,374	6,332	,733
N valide (listwise)	40				

الملحق رقم(9): اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation

1	,583 ^a	,340	,322	,78999
---	-------------------	------	------	--------

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	12,204	1	12,204	19,555	,000 ^b
1 Résidu	23,715	38	,624		
Total	35,919	39			

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,532 ^a	,283	,264	,82324

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	10,166	1	10,166	15,000	,000 ^b
1 Résidu	25,754	38	,678		
Total	35,919	39			

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,445 ^a	,198	,177	,87070

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	7,111	1	7,111	9,380	,004 ^b
1 Résidu	28,808	38	,758		
Total	35,919	39			

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation

1	,411 ^a	,169	,147	,88648
---	-------------------	------	------	--------

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	6,057	1	6,057	7,707	,008 ^b
1 Résidu	29,862	38	,786		
Total	35,919	39			

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,512 ^a	,262	,243	,83523

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	9,410	1	9,410	13,490	,001 ^b
1 Résidu	26,509	38	,698		
Total	35,919	39			