

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ تَعَالَى: «سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ»

(سورة البقرة 32)

صدق الله العظيم

« وَقَالَ تَعَالَى: « قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ »

(سورة الزمر 9)

صدق الله العظيم

دء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين

أهدي هذا العمل إلى

من ربتي وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات، إلى أعلى إنسان في هذا

الوجود أمي الحبيبة

إلى من عمل بكد في سبيلي وعلمني معنى الكفاح وأوصلني إلى ما أنا عليه أباي

الكريم أدامه الله لي

والى كل العائلة خاصة أيمن، أماني، مريم، عبد الرحمان.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات المبحوثين في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة، حول دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام استبانته لجمع البيانات، وزعت على عينة تتكون من 51 باحث، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل 50 استبانته بنسبة 98.03 % من إجمالي العينة.

ول تحليل البيانات تم الاعتماد على التحليل الإحصائي الوصفي، وتحليل التباين للإنحدار، تحليل الإنحدار البسيط وتحليل التباين الأحادي ANOVA واختبار T-test وكانت من أهم النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري.

توصلت الدراسة إلى توصيات عديدة من أهمها العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة لإنتاج المعرفة والمشاركة فيها، ضرورة توفير بنية تحتية تقنية داعمة لعمليات إدارة المعرفة ، حفز العاملين على التعلم لاكتساب مهارات وقدرات جديدة، زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته كما يدار أي موجود في المنظمة والتوسع في الدراسات والبحوث المتعلقة بتنمية رأس المال الفكري بالشكل الذي يمكن من مساعدتها على استيعاب المنافع المتولدة على الاستثمار في هذه الأصول.

Résumé:

Cette étude vise à connaître les tendances des répondants dans le Centre de Recherche Scientifique et Technique sur les Régions Arides -CRSTRA- BISKRA, Sur le Role de la Gestion de connaissances dans le développement du capital intellectuel.

Et pour atteindre les objectifs, la recherche a utilisé un questionnaire pour la collecte des données, qui a été distribués à un échantillon de 51 administrateurs, or le nombre de questionnaires récupérés et adapté à l'analyse est 50 qui et de pourcentage 98,03% de l'échantillon totale.

On a utilisé pour l'analyse des données : l'analyse des statistiques descriptives, l'Analyse du variance, régression simple, l'analyse de la variance unique ANOVA et le test T-test, dont les plus importants résultats obtenu et l'existence d'une relation de signification statistique entre Gestion de connaissances et le niveau du capital intellectuel.

L'étude révèle également a plusieurs recommandations, dont la plus importante est de créer une nouvelle culture pour stimuler et d'encourager la production de connaissances, de fournir une infrastructure soutenant la gestion technique de la connaissance, encourager l'apprentissage pour acquérir de nouvelles compétences et capacités, une attention accrue au capital intellectuel, l'expansion des études et des recherches sur le développement du capital intellectuel sous la forme de ce qui peut les aider à réaliser des bénéfices générés à l'investissement dans ces actifs.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	البسمة.
ب	آية قرآنية.
ج	الإهداء
د	شكر وتقدير
هـ	المخلص.
و	.Résumé
ز-ي	قائمة المحتويات.
ك-ل	قائمة الجداول.
ل-م	قائمة الأشكال.
م	قائمة الملاحق
ن	مقدمة
23-1	الفصل الأول: منهجية البحث والدراسات السابقة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: منهجية البحث.
3	المطلب الأول: إشكالية البحث.
4-3	المطلب الثاني: أهمية وأهداف البحث.

6-4	المطلب الثالث: فرضيات البحث.
8-6	المطلب الرابع: نموذج البحث والتعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.
9	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
10 -9	المطلب الأول: حدود البحث ومنهجه.
10	المطلب الثاني:مجتمع وعينة البحث.
12- 10	المطلب الثالث:أداة البحث والأساليب الإحصائية المستخدمة
13-12	المطلب الرابع: صدق أداة البحث وثباتها.
14	المبحث الثالث:الدراسات السابقة.
17-14	المطلب الأول:الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة.
20- 17	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة برأس المال الفكري.
22 -20	المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة ورأس المال الفكري.
23-22	المطلب الرابع:التعليق على الدراسات السابقة.
23	خلاصة.
50-24	الفصل الثاني: إدارة المعرفة -الإطار نظري -
25	تمهيد
26	المبحث الأول: ماهية المعرفة.
29-26	المطلب الأول: مفهوم المعرفة وخصائصها.
30	المطلب الثاني:أهمية المعرفة.
33-31	المطلب الثالث: أنواع المعرفة.

34-33	المطلب الرابع: مصادر المعرفة.
35	المبحث الثاني: ماهية إدارة المعرفة.
36-35	المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة.
38- 36	المطلب الثاني: أهمية وأهداف إدارة المعرفة.
39-38	المطلب الثالث: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة.
42-39	المطلب الرابع: نماذج إدارة المعرفة.
43-42	المطلب الخامس: عناصر إدارة المعرفة.
44	المبحث الثالث: عمليات إدارة المعرفة.
46-45	المطلب الأول: توليد المعرفة.
47	المطلب الثاني: تخزين المعرفة.
48-47	المطلب الثالث: تشارك بالمعرفة.
49-48	المطلب الرابع: تطبيق المعرفة.
50	خلاصة.
74-51	الفصل الثالث: رأس المال الفكري-الإطار النظري -
52	تمهيد
53	المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري .
54-53	المطلب الأول: مفهوم رأس المال الفكري.
56-54	المطلب الثاني: التطور التاريخي لرأس المال الفكري.
58- 56	المطلب الثالث: أهمية رأس المال الفكري وخصائصه.

60-58	المطلب الرابع:أهمية قياس رأس المال الفكري ونماذجه.
61	المبحث الثاني:مكونات رأس المال الفكري.
63-62	المطلب الأول:رأس المال البشري.
65-64	المطلب الثاني:رأس المال الهيكلي.
66	المطلب الثالث:رأس المال الزبوني.
69- 67	المطلب الرابع:الاستثمار في رأس المال الفكري.
70	المبحث الثالث:إدارة المعرفة وتنمية رأس المال الفكري.
71-70	المطلب الأول: دور توليد المعرفة في تنمية رأس المال الفكري.
72-71	المطلب الثاني: دور تخزين المعرفة في تنمية رأس المال الفكري.
72	المطلب الثالث: دور التشارك بالمعرفة في تنمية رأس المال الفكري.
73-72	المطلب الرابع: دور تطبيق المعرفة في تنمية رأس المال الفكري.
74	خلاصة
117-75	الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية -الإطار الميداني-
76	تمهيد
77	المبحث الأول:التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.
78-77	المطلب الأول:تعريف مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة.
79-78	المطلب الثاني:هيكل ونشاط المركز
80	المبحث الثاني:عرض نتائج البحث وتحليلها.
81-80	المطلب الأول: خصائص مبحوثي الدراسة.

82-81	المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي.
88-82	المطلب الثالث: تحليل محاور الاستبانة.
89	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج.
93-89	المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وتفسير النتائج.
96-93	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وتفسير النتائج.
98-96	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وتفسير النتائج .
99	خلاصة.
104-100	خاتمة (النتائج والتوصيات)
111-105	قائمة المراجع.
120-112	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1)	مقياس ليكارت الخماسي.	11
(2)	ثبات الاستبانة.	13
(3)	نماذج قياس رأس المال الفكري.	60
(4)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.	80
(5)	معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة.	82
(6)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات	85-84

	أفراد عينة البحث عن عبارات محور إدارة المعرفة.	
88-87	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور رأس المال الفكري.	(7)
89	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.	(8)
90	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى	(9)
90	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.	(10)
91	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية.	(11)
92	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة.	(12)
93	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة.	(13)
94	نتائج اختبار T لاختبار الفروق في مستوى الابتكار الإداري حسب متغير الجنس.	(14)
94	نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لاختبار الفروق في مستوى إدارة المعرفة حسب متغير العمر.	(15)
95	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في مستوى إدارة المعرفة حسب متغير المؤهل العلمي.	(16)
96	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في مستوى إدارة المعرفة حسب متغير سنوات الخبرة.	(17)
96	نتائج اختبار T لاختبار الفروق في مستوى رأس المال الفكري حسب متغير الجنس.	(18)
97	نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لاختبار الفروق في مستوى رأس المال الفكري حسب متغير العمر.	(19)

98	نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لاختبار الفروق في مستوى راس المال الفكري حسب متغير المؤهل العلمي.	(20)
98	نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لاختبار الفروق في مستوى إدارة التغيير حسب متغير سنوات الخبرة.	(21)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
7	نموذج البحث.	(1)
40	نموذج إدارة المعرفة عند Merquardt	(2)
44	العمليات الجوهرية إدارة المعرفة	(3)
46	نموذج SECI لتوليد المعرفة	(4)
61	مكونات رأس المال الفكري.	(5)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
113	قائمة محكمي الإستبانة	(01)
120-115	الإستبانة	(02)

تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها موجة من التحولات و التغيرات المتسارعة التي تحتاج عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية و التقنية،وقد كان لهذه التغيرات اثر كبير في منظمات الأعمال وهي ارتفاع الأهمية بالنسبة للأصول غير المادية إذ أصبحت تمثل النسب الأكثر في أصول المنظمات.

حيث أصبحت المنظمات أكثر استعابا واستخداما للمعرفة نتيجة سرعة التغيرات و تعاظم الفرص الناشئة عنها، لذا نجد منظمات اليوم أصبحت أكثر اعتمادا على المعرفة من اجل البحث عن الجديد وتحقيق الكفاءة و السرعة لسبق المنافسين.

وتعد إدارة المعرفة من المداخل الحديثة الأكثر ملائمة للتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال، وقد تعاظم دورها بعد أن أدرك أن بناء الميزة التنافسية وإدامتها يعتمد أساسا على الموجودات الفكرية وتحديد الأصول المعرفية التي نتج عنها ارتفاع في قيمة وأهمية الأصول الفكرية.

إذ أصبحت الأصول الفكرية واحدة من المرتكزات الرئيسية بالنسبة للمنظمات حيث تسعى الى الاستثمار فيها وتطبيقها على النحو الذي يحقق لها قيمة مضافة.

حيث تعتبر هذه الأصول إحدى الوسائل الفاعلة التي تستجيب لتلك المتطلبات التي تفترضها التغيرات البيئية حيث تستطيع المنظمات من خلالها تجاوز الصعوبات بفعل الطاقات الابتكارية و الإبداعية لمواردها البشرية لذا فهي تسعى جاهدة لاكتشافها وتطويرها وهذا من اجل استمرار نشاطها من جهة و اكتسابها ميزة تنافسية من جهة أخرى.

و بالتالي فان تكوين رأسمال فكري و تنميته ضرورة حضارية تفرضاها متطلبات العصر، فلا يمكن تصور مجتمع متقدم في إمكانياته الإنتاجية فقيرا في كفاءة أصوله الفكرية.

و انطلاقا مما سبق، فان هذه الدراسة حاولت إبراز الدور الكبير الذي يمكن أن تلعبه الإدارة الجيدة لإدارة المعرفة داخل المنظمات في تنمية رأسمالها الفكري.

اشكالية البحث:

تمثل إدارة المعرفة، الرأسمال الفكري من المواضيع الحيوية و الأساليب الحديثة لإحداث التغيير والتطوير في المنظمات، وعليه نجد أن الاهتمام بالموارد الفكرية أضحى ابرز ما يشكل محور تنافسية المنظمات، حيث نجد أن الحاجة إليها أصبحت ضرورة تفرضها التغيرات الاقتصادية

والاجتماعية، الأمر الذي يتطلب من المنظمات الراغبة في التفوق التنافسي الاهتمام بمواردها المعرفية و العمل على تطويرها.

وبناء على ما سبق جاءت إشكالية بحثنا على النحو التالي:

ما هو دور إدارة المعرفة في تنمية الرأسمال الفكري في مؤسسة (محل الدراسة)

ويمكن التعرف على مضامين إشكالية البحث من خلال طرح التساؤلات التالية:

- 1- ماهو مستوى ادارة المعرفة بمركز البحث والتطوير العلمي بالمناطق الجافة؟
- 2- ماهو مستوى راس المال الفكري بمركز البحث والتطوير العلمي بالمناطق الجافة؟
- 3- ما العلاقة بين الرأس المال الفكري و إدارة المعرفة؟

أهمية البحث:

- 1- تتبع أهمية البحث من أهمية الموضوع نفسه بوصفه احد الموضوعات الحديثة و الهامة و من تعاظم دور إدارة المعرفة و الرأسمال الفكري في بناء الميزة التنافسية وإدامتها.
- 2- يكتسب البحث أهمية في تقديم إطار عملي يربط أبعاد إدارة المعرفة بالرأسمال الفكري، إذ تناول طبيعة مساهمة إدارة المعرفة في تنمية الرأسمال الفكري.
- 3- تحتل هذه الدراسة أهمية نظرا للتغيرات المتسارعة التي حدثت في الاقتصاد العالمي حيث جعلت من عملية ادارة المعرفة ضرورة لازمة لجميع المنظمات التي تعتبر أضخم حقل يمكن استثماره في عصر المعرفة.

أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- تقديم إطار نظري يبين معنى أبعاد إدارة المعرفة و الرأسمال الفكري.
- 2- محاولة بناء نموذج افتراضي و اختباراه للوصول إلى صورة تعكس مساهمة إدارة المعرفة في تنمية الرأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة.
- 3- التأكيد على انتهاج كافة الأساليب و المناهج التي من شأنها تطوير الرأس المال الفكري و المحافظة عليه.
- 4- التعرف على إدارة المعرفة كأحد المجالات الحيوية في إدارة الأعمال و دراستها من وجهة نظر إستراتيجية لتحقيق أفضل استثمار للمعرفة.
- 5- التعرف على مدى وجود علاقة بين بعض المتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة) و بين مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة.
- 6- التعرف على مدى وجود علاقة بين بعض المتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة) و بين مستوى الرأسمال الفكري في المؤسسة محل الدراسة.

فرضيات البحث:

يقوم هذا البحث على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة الآتية (توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) و مستوى الرأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة 5%".
ويندرج ضمن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:

1- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين توليد المعرفة و مستوى الرأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة."

2- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين تخزين المعرفة و مستوى الرأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة".

3- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين توزيع المعرفة ومستوى الرأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة."

4 -"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين تطبيق المعرفة ومستوى الرأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة."

الفرضية الرئيسية الثانية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات الباحثين بالمؤسسة محل الدراسة حول مستوى إدارة المعرفة تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية".

ويندرج ضمن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:

1 -"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات الباحثين حول مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس."

2 -"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات الباحثين حول مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي."

3 -"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات الباحثين حول مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير مجال الوظيفة الحالية."

4 -"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات الباحثين حول مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

الفرضية الرئيسية الثالثة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات الباحثين بالمؤسسة محل الدراسة حول مستوى الرأس المال الفكري تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية."

ويندرج ضمن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:

1- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الرأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس".

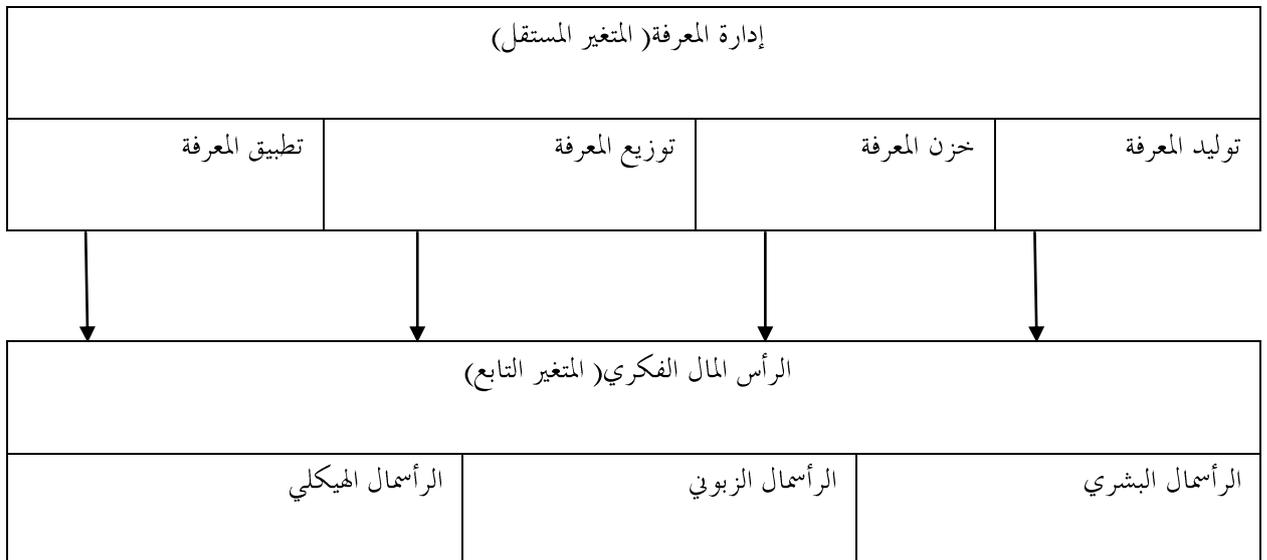
2- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الرأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

3- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الرأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير مجال الوظيفة الحالية".

4- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى الرأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

نموذج البحث:

يمكن التعرف على النموذج الافتراضي للبحث ذلك من خلال الشكل التالي:



خطة البحث:

الفصل الثاني: المعرفة وإدارتها

أولاً: الإطار المفاهيمي للمعرفة

1 - هرم المعرفة

2 - أهمية المعرفة

3 - أنواع المعرفة

ثانياً: إدارة المعرفة

1 - مفهوم إدارة المعرفة

2 - أهمية إدارة المعرفة وأهدافها

3 - عمليات ونظم إدارة المعرفة

4 - التأثيرات التنظيمية لإدارة المعرفة على المنظمة.

الفصل الثالث: الرأس المال الفكري

1 - مفهوم الرأس المال الفكري

2 - أهمية الرأس المال الفكري

3 - قياس الرأس المال الفكري

تمهيد

أصبح اليوم ينظر إلى إدارة المعرفة على أنها تمثل إحدى التطورات الفكرية المعاصرة في فلسفة الإدارة الحديثة وممارسة فعالة من الممارسات الأكثر تلائماً مع التغيرات المتسارعة في عالم الأعمال، بحيث أصبح من غير الممكن على المنظمات أن تكتسب ميزتها التنافسية وتكون فاعلة إلا عن طريق إدارتها لمواردها الغير ملموسة معبرا عنها برأس المال الفكري.

ويلعب هذا الأخير بعناصره المختلفة دورا هاما في نجاح المنظمات في الوقت الحاضر وهو يعتبر أكثر الأصول أهمية، وفي هذا السياق ومن أجل دراسة الإطار العام لهذا البحث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، يشمل المبحث الأول منهجية البحث حيث يناقش منهجية الدراسة التي تم استخدامها، ويختص الثاني بالإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية والمتمثلة في حدود البحث ويحدد مجتمع الدراسة والمفردات المستقصى منهم، كما يستعرض كيفية بناء أداة الدراسة والإجراءات التي يستخدمها الباحث في التحقق من صدقها وثباتها وأخيرا يوضح الأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات والمعلومات التي جمعها من أفراد عينة الدراسة، أما الثالث فقد خصص للدراسات السابقة.

المبحث الأول: منهجية البحث

المطلب الأول: إشكالية البحث

يعد كل من إدارة المعرفة ورأس المال الفكري من المواضيع الحيوية والأساليب الحديثة لإحداث التغيير والتطوير في المنظمات، وعليه نجد أن الإهتمام بالموارد الفكرية أضحت أبرز ما يشكل محور تنافسية المنظمات، حيث نجد أن الحاجة إليها أصبحت ضرورة تفرضها التغيرات الإقتصادية والاجتماعية، الأمر الذي يتطلب من المنظمات الرغبة في التفوق التنافسي الإهتمام بمواردها المعرفية والعمل على تطويرها. وبناء على ما سبق جاءت إشكالية بحثنا على النحو التالي:

ما هو دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة؟

ويمكن التعرف على مضامين إشكالية البحث من خلال طرح التساؤلات التالية:

- ما هو مستوى إدارة المعرفة بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة؟
- ما هو مستوى رأس المال الفكري بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة؟
- ما هي علاقة إدارة المعرفة بالرأس المال الفكري بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة؟
- ما مدى وجود علاقة بين المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وبين مستوى ممارسة إدارة المعرفة بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة؟
- ما مدى وجود علاقة بين المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وبين مستوى رأس المال الفكري بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة؟

المطلب الثاني: أهمية البحث وأهدافه

1 أهمية البحث:

- تتبع أهمية البحث من أهمية الموضوع نفسه بوصفه أحد الموضوعات الحديثة والهامة في إدارة الموارد البشرية، ومن تعاضم دور إدارة المعرفة ورأس المال الفكري في بناء الميزة التنافسية وإدامتها.
- يكتسب البحث أهمية في تقديم إطار عملي يربط أبعاد إدارة المعرفة برأس المال الفكري، إذ تناول طبيعة مساهمة إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري.

- تحثل هذه الدراسة أهمية نظرا للتغيرات المتسارعة التي حدثت في الاقتصاد العالمي حيث جعلت من عمليات إدارة المعرفة ضرورة لازمة لجميع المنظمات التي تعتبر أضخم حقل يمكن إستثماره في عصر المعرفة.
- يتناول هذا البحث موضوع رأس المال الفكري، الذي يعد مصدرا أساسيا للقيمة في المنظمات، وتنميته أصبحت ضرورة تفرضها التحديات التكنولوجية والإقتصادية المتسارعة.

2 أهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تقديم إطار نظري نتعرف من خلاله على أبعاد إدارة المعرفة ورأس المال الفكري؛
- محاولة بناء نموذج إفتراضي وإختباره للوصول إلى صورة تعكس دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة؛
- التعرف على كافة الأساليب والمناهج التي من شأنها تطوير رأس المال الفكري والمحافظة عليه والتي من بينها عمليات إدارة المعرفة؛
- التعرف على إدارة المعرفة كأحد المجالات الحيوية في إدارة الأعمال ودراستها من وجهة نظر إستراتيجية لتحقيق أفضل إستثمار للمعرفة؛
- التعرف على مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة؛
- التعرف على مستوى تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة؛
- التعرف على مدى وجود علاقة بين بعض المتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وبين مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة؛
- التعرف على مدى وجود علاقة بين بعض المتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس ، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وبين مستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثالث: فرضيات البحث

يقوم هذا البحث على الفرضيات التالية:

1-الفرضية الرئيسية الأولى:

" لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة ومستوى رأس المال الفكري في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، بسكرة عند مستوى الدلالة 5%."

ويندرج ضمن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:

- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين توليد المعرفة ومستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة."

- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين تخزين المعرفة ومستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة."

- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين التشارك بالمعرفة ومستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة."

- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين تطبيق المعرفة ومستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة."

2- الفرضية الرئيسية الثانية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في إتجاهات المبحوثين بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، بسكرة. حول مستوى إدارة المعرفة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية."

ويندرج ضمن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:

- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في إتجاهات المبحوثين حول مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس."

- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في إتجاهات المبحوثين حول مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير العمر."

- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في إتجاهات المبحوثين حول مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي."

- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في إتجاهات المبحوثين حول مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة."

3- الفرضية الرئيسية الثالثة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، بسكرة. حول مستوى رأس المال الفكري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية."

ويندرج ضمن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:

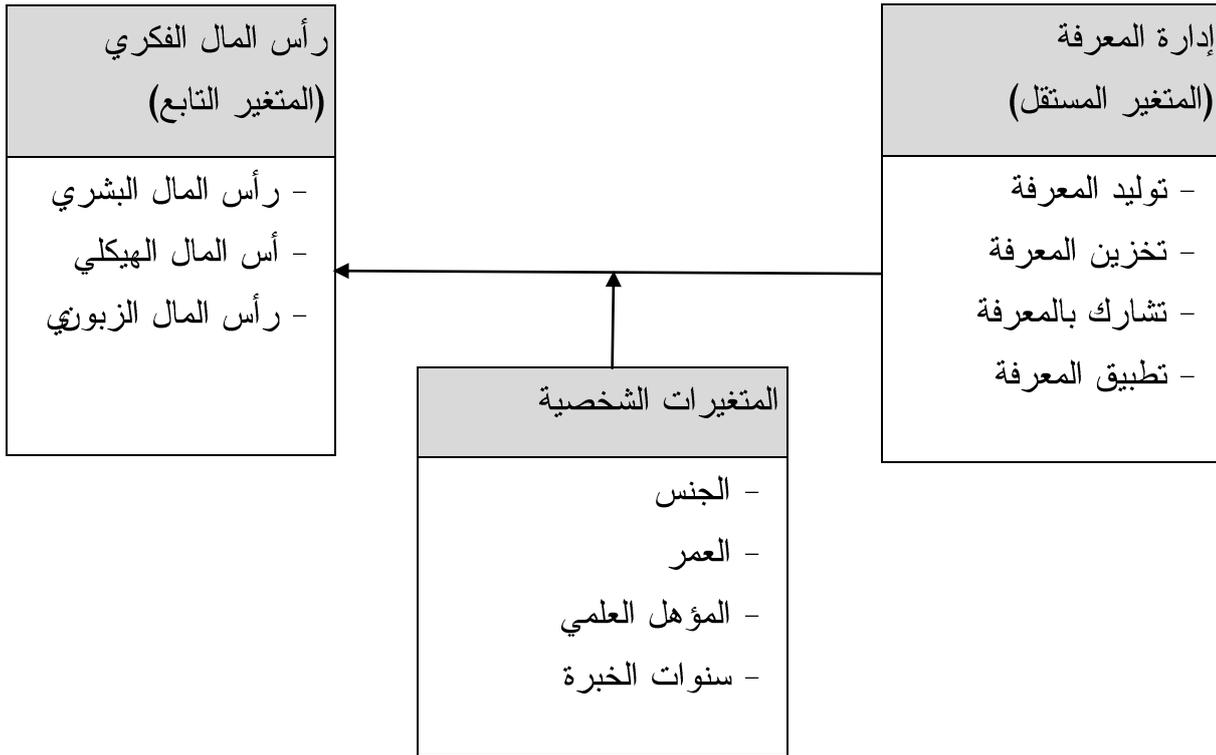
- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس."
- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير العمر."
- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي."
- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة."

المطلب الرابع: نموذج البحث والتعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

1 نموذج البحث

إستنادا إلى الإطار النظري للبحث، وفي ضوء إشكاليته وأهدافه، فقد شكلنا النموذج الذي ينطلق من فكرة الدور الذي تؤديه إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة في تنمية رأس المال الفكري بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة، ويوضح الشكل الموالي نمودجا مقترحا لتوضيح متغيرات البحث.

الشكل (1) نموذج البحث



المصدر: من إعداد الطالبة.

2 - التعريفات الإجرائية لمتغيرات نموذج الدراسة

- إدارة المعرفة: تتمثل في الإستراتيجيات والتركيبات التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة.
- توليد المعرفة: هي عملية إيجاد المعرفة من خلال إكتسابها من المعرفة الخارجية مثل براءات الإختراع وإستقطاب العاملين أو من خلال الموارد الداخلية من خلال التعلم وفرق العمل.
- تخزين المعرفة: الإحتفاظ بالمعرفة وإدامتها بصورة مستمرة لما له من أهمية في بناء الذاكرة التنظيمية.
- التشارك بالمعرفة: نقل والتقاسم والتشارك في المعرفة من خلال تبادل الخبرات والمهارات بين العاملين من أجل تنمية وتعظيم المعرفة لدى كل واحد منهم.

- **تطبيق المعرفة:** هي الإستخدام والإستفادة منها في الوقت المناسب.
- **رأس المال الفكري:** هو ما يمتلكه الأفراد من معرفة ومهارات وخبرات، وما تمتلكه المنظمة من أصول غير ملموسة، بالإضافة إلى علاقة المنظمة بالأطراف الخارجية والتي يمكن استخدامها لزيادة القيمة السوقية وتكوين الثروة لها.
- **رأس المال البشري:** هو المعرفة الشخصية والخبرات العلمية والعملية والقدرات الإبداعية والابتكارات التي يمتلكها العاملون في المنظمة وتذهب عندما يغادر الموظفون أعمالهم.
- **رأس المال الهيكلي:** يمكن تعريفه بأنه كل ما تمتلكه المنظمة من بنى تحتية وأنظمة وبرامج وقواعد البيانات وأنظمة الحاسوب والانترنت والتي يمكن المتاجرة بها وتبقى في المنظمة عندما يترك الموظفون أعمالهم.
- **رأس المال الزبوني:** يتمثل في شبكة العلاقات مع العملاء والموردين والشركاء وبقية أصحاب المصالح الأخرى.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المطلب الأول: حدود البحث ومنهجه

1 حدود البحث: لهذا البحث عدد من المحددات المكانية والزمنية والموضوعية والبشرية:

الحدود المكانية: تم إجراء هذا البحث بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة.

الحدود الزمنية: تم إجراء البحث ميدانيا في الفصل الثاني للسنة الجامعية 2014/2013.

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة العلاقة بين إدارة المعرفة (كمتغير مستقل)، ورأس المال الفكري (كمتغير تابع).

الحدود البشرية: اقتصر البحث على باحثين بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة.

2 منهج البحث

يستند هذا البحث على المنهج الوصفي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع وبشكل دقيق، إذ يعرف المنهج الوصفي بأنه أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة، وتحديد ما كمي عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة وتصنيفها وتحليلها. كما أتمدت الطالبة على منهج دراسة الحالة، الذي يعرف بأنه المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا، مؤسسة،... الخ، قصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة، كذلك فهو يمكننا من إسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني قصد التعرف على المساهمة الفعلية لعمليات إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري بمركز البحث العلمي والتقني بالمناطق الجافة، بسكرة.

أما البيانات المتعلقة بالدراسة فتم الحصول عليها من خلال مصدرين:

-المصادر الأولية: حصلنا بواسطتها على البيانات من خلال تصميم إستبانه وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (Statistical package for Social Science) Spss.V17 الإحصائي وبإستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

-المصادر الثانوية: تم الحصول على المعطيات بواسطتها من خلال مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الورقية والإلكترونية، والرسائل الجامعية والتقارير المتعلقة قيد البحث والدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث، والهدف من اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث، هو التعرف على الأسس والطرق السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال بحثنا الحالي.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة البحث

- 1 -مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث من الباحثين بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة حيث أن مجتمع الدراسة قد بلغ 71 باحث.
- 2 عينة البحث: تم استخدام عينة عشوائية، بلغ حجمها 51 باحث، وقد تم توزيع الاستبيانات عليهم عبر زيارات ميدانية، واسترد منها 50 استبانه، وبعد فحصها وتحليلها تبين أن عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل 50 استبانه بواقع 98.03% من عينة البحث.

المطلب الثالث:أداة البحث والأساليب الإحصائية المستخدمة

1 -أداة البحث:

في إطار الدراسة الميدانية وبهدف إختبار العلاقة المفترضة بين متغيري البحث(إدارة المعرفة ورأس المال الفكري) تم إختيار الإستبانه كوسيلة لقياس "دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري" حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها، فثبات الإستبانه يعني التأكد من أن الإجابة واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم، وصدقها يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت من أجل قياسه، وقد تم الإستعانة في إعدادها بالإطلاع على مجموعة من الإستبانات الخاصة بإدارة المعرفة وكذا رأس المال الفكري، وقد انقسمت إستبانه البحث إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول : الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوث وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

القسم الثاني: الخاص بمحاور الاستبانة، وينقسم إلى محورين: الأول خاص بإدارة المعرفة وأبعاده المختلفة وتتضمن (22) عبارة، حيث يضم كل من:

- بعد توليد المعرفة: 7 عبارات من 1 إلى 7؛
- بعد تخزين المعرفة: 5 عبارات من 8 إلى 12؛
- بعد التشارك بالمعرفة: 5 عبارات من 13 إلى 17؛
- بعد تطبيق المعرفة: 5 عبارات من 18 إلى 22؛

أما المحور الثاني خاص بمتغير رأس المال الفكري وتتضمن أيضا (16) عبارة، حيث يضم كل من:

- بعد رأس المال البشري: 5 عبارات من 23 إلى 27 ؛
- بعد رأس المال الهيكلي: 4 عبارات من 28 إلى 31؛
- بعد رأس المال الزبوني: 7 عبارات من 32 إلى 38؛

وقد تم اعتماد مقياس للإجابة يتراوح من (1 إلى 5) الذي يدعى بسلم ليكارت الخماسي بحيث كلما اقتربت الإجابة من (5) كلما كانت الموافقة بشكل أكبر.

الجدول رقم(1) درجات مقياس "ليكارت الخماسي"

الاستجابة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

2 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

للإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss.V17) كما يلي:

- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Mrasures): وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه، بالإعتماد على النسب المئوية والتكرارات. والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالإعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
 - تحليل التباين للانحدار (t): لإختبار مدى ملائمة النموذج المفترض لتمثيل العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة.
 - تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression): وذلك لإختبار أثر المتغيرات المستقلة الآتية: (توليد المعرفة تخزين المعرفة، التشارك بالمعرفة، تطبيق المعرفة) في المتغير التابع وهو رأس المال الفكري.
 - تحليل التباين الأحادي (One Way Anova): وذلك لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إتجاهات أفراد عينة البحث حول مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة وكذا معرفة إتجاهاتهم نحو مستوى رأس المال الفكري التي تعزى لإختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية الآتية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي سنوات الخبرة.
 - إختبار T للعينات المستقلة (Independent-Samples T-test): لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين لمفهوم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري تعزى لإختلاف عامل الجنس.
 - إختبار معامل الالتواء والتفلطح (Kortosis et Skewness): لأجل التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات (Normal Distribution).
 - معامل الثبات "ألفا كرونباخ: (Cronbach's Cefficient Alpha): وذلك لقياس ثبات أداة البحث.
 - معامل صدق المحك: وذلك لقياس صدق أداة البحث.
- المطلب الرابع: صدق أداة البحث وثباتها**
- 1 - صدق أداة البحث (صدق الإستبانة):**

يقصد بصدق الأداة (Validity) قدرة الإستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها. وللتحقق من صدق الإستبانة المستخدمة في البحث نعتمد على ما يلي:

- صدق المحتوى أو الصدق الظاهري: للتحقق من صدق محتوى أداة البحث والتأكد من أنها تخدم أهداف البحث، تم عرضها على هيئة من المحكمين من الأكاديميين المختصين في مجال الإدارة الذين يعملون في جامعة بسكرة، وطلب إليهم دراسة الأداة، وإبداء رأيهم فيها من حيث مدى مناسبة كل عبارة للمحتوى، كما

طلب إليهم أيضا النظر في مدى كفاية أداة البحث من حيث عدد العبارات، وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية، والإخراج، أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل، أو التغيير أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازما.

وقامت الطالبة بدراسة ملاحظات المحكمين، واقتراحاتهم، وأجريت التعديلات في ضوء توصيات وأراء هيئة التحكيم، لتصبح الإستبانة أكثر فهما وتحقيقا لأهداف البحث، وقد اعتبرت الطالبة أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري وصدق محتوى الأداة.

- صدق المحك:

تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ، وذلك كما هو موضح في الجدول (2)، إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (0.874) وهو معامل مرتفع جدا ومناسب لأغراض وأهداف هذا البحث، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث وأبعادها كبيرة جدا ومناسبة لأهداف هذا البحث. وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه.

2 - ثبات الأداة (Reliability):

يقصد بها مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها. وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الارتباط "الفا كرونباخ" Cronbach's Cefficient Alpha ، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر حيث كانت النتائج كمايلي:

جدول(2):معاملات الثبات والصدق.

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات "الفا كرونباخ"	معامل الصدق
إدارة المعرفة	7	0.744	0.553
	5	0.766	0.586
	5	0.803	0.644
	5	0.892	0.795

0.861	0.928	22	المجموع	
0.657	0.811	5	رأس المال البشري	رأس المال الفكري
0.611	0.782	4	رأس المال الهيكلي	
0.817	0.904	7	رأس المال الزبوني	
0.850	0.922	16	المجموع	
0.874	0.935	38		الإستبانة ككل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17.

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.935)، وهو معامل ثبات مرتفع جدا ومناسب لأغراض البحث، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمحاور البحث وأبعادها مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث (أي ثبات استبانته البحث)، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحتها لتحليل النتائج.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

يعتبر موضوع دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري من المواضيع المهمة التي تطرق إليها العديد من الكتاب والباحثين وفيما يلي توضيح لعدد من الدراسات التي أجريت في هذا المجال.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة

1 دراسة نضال محمد الزطمة (2011) بعنوان: إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- تحديد مدى إدراك العاملين في الكليات المتوسطة العاملة في قطاع غزة لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها.
- التعرف على العلاقة ونوع التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وتميز الأداء المؤسسي في الكليات التقنية المتوسطة.
- التعرف على مدى تطبيق الكليات التقنية المتوسطة لعمليات إدارة المعرفة.

وتوصلت إلى النتائج التالية:

- لا يتواجد لدى الكليات التقنية المتوسطة خطة إستراتيجية واضحة للاستفادة من المعرفة وإدارتها بطريقة تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بأهدافها بعيدة المدى.

- إن غالبية الكليات التقنية المتوسطة لا تعتمد أساليب البحث العلمي بما يتعلق بتوليد وتحديد المعرفة التي تتناسب مع احتياجاتها وخططها بعيدة المدى.

- إن الكليات التقنية المتوسطة لا تعطي الأولوية للإشترك بقواعد البيانات المختلفة أو التواصل مع جهات يمكن أن تمثل مصدرا هاما للمعرفة.

2- دراسة سوزان صالح دروزة (2008)، العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي) ، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية و المالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.
هدفت هذه الدراسة إلى:

- إعداد إطار نظري خاص بإدارة المعرفة ومتطلباتها والتي تمثل إحدى معايير جائزة عبد الله للتميز ومصدرا للميزة التنافسية مقارنة بما تؤديه المؤسسات الحكومية الأخرى.

- البحث في الأداء المؤسسي من حيث المداخل والقياس.

- تحديد المضامين والدلالات النظرية للعمليات التي تعد جوهرية في العمل لغرض تعزيز قدرات العاملين الإبداعية نحو تحقيق أداء أفضل لوزراتهم.

- توضيح طبيعة العلاقة ونوع التأثير بين عمليات إدارة المعرفة ومتطلباتها والأداء المؤسسي في وزارة التعليم العالي الأردنية.

وتوصلت إلى النتائج التالية:

- الإهتمام بآليات تشخيص وتوليد المعرفة من خلال اللقاءات المستمرة وجلسات التدريب وعمليات العصف الذهني.

- تولي الوزارة أهمية كبيرة لعملية تطبيق المعرفة من خلال الاطلاع على أفضل الممارسات في مجال إدارة المعرفة.

- تعمل على توفير مختصين في حقل إدارة المعرفة للإفادة من خبراتهم في تطوير العمليات المعرفية.

3- دراسة عبد الله وليد المدلل (2012)، تطبيق إدارة المعرفة وأثرها على مستوى الأداء (دراسة تطبيقية في المؤسسات الحكومية)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على واقع متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على تميز الأداء.
- التعرف على مستوى الفهم لإدارة المعرفة في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء .
- الوقوف على واقع إدارة المعرفة في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء وممارسات تطبيقها وأثرها على مستوى الأداء.
- تقديم مقترحات وتوصيات لتطبيق إدارة المعرفة في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء.

وتوصلت إلى النتائج التالية :

- توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء بنسبة 55.78% ، وقد تفاوتت مستوى توافر هذه المتطلبات كالتالي: تكنولوجيا المعلومات 59.53% والثقافة التنظيمية 56.74% والقوى البشرية 53.18% القيادة التنظيمية 53.14% .
- وجود علاقة طردية قوية بين توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ومستوى الأداء في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء بدرجة ارتباط 0.829.
- يفسر المتغيران المستقلان (الثقافة التنظيمية والقوى البشرية) ما نسبته 65.5% من التباين في المتغير التابع (مستوى الأداء في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء) بينما يفسر ما نسبته 35.5% من التغير في مستوى الأداء في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء إلى عوامل أخرى.

4-دراسة ربا عاصم صادق الجعبري (2010)، واقع إدارة المعرفة في بلديات محافظة الخليل وبيت لحم وأثرها على الأداء من وجهة نظر إدارييها ، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- دراسة الوضع الحالي لإدارة المعرفة في بلديات محافظة الخليل وبيت لحم.
- التعرف على مدى إدراك الإداريين لمفهوم إدارة المعرفة.
- تحديد عمليات إدارة المعرفة (التشخيص، وضع الأهداف، التوليد، التخزين، النشر، التطبيق) الممارسة في البلديات.
- تحديد دور إدارة المعرفة في تحسين التعلم والنمو.
- التوصل إلى توصيات واقتراحات قد تساهم في زيادة الوعي بأهمية إدارة المعرفة ودورها في تحسين أداء البلديات من وجهة نظر إدارييها.

وتوصلت إلى النتائج التالية:

- ترى الباحثة أنه وبالرغم من نتيجة الدراسة التي بينت أن واقع إدارة المعرفة في البلديات منخفضاً إلا أن الإداريين في البلديات يدركون أبعاد إدارة المعرفة بشكل كبير.
 - ترى الباحثة أنه بالرغم من إنخفاض واقع إدارة المعرفة في البلديات وعدم وجود إطار تنظيمي واضح لها إلا أن الدراسة أوضحت أن الإداريين يمارسون عمليات إدارة المعرفة بشكل متوسط.
 - أكدت الدراسة وجود علاقة طردية بين إدارة المعرفة وتحسين أداء العمليات الداخلية داخل البلديات، أي أنه كلما زاد إدراك وتطبيق إدارة المعرفة ازداد تحسن العمليات الداخلية داخل البلديات والعكس صحيح.
- 5- دراسة مبارك بوعشة، ليليا بن منصور (2012)، إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، كلية إدارة الأعمال، جامعة جنان، طرابلس لبنان.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تحديد العناصر التي تركز عليها إدارة المعرفة وأهميتها.
- التوصل إلى نتائج محددة عن أثر إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات.
- تقديم التوصيات المناسبة في هذا المجال.

وتوصلت إلى النتائج التالية:

- إن إدارة المعرفة ضرورية لبقاء المنظمة والحفاظ على قوتها التنافسية، وهذا ما جعل المنظمات تحتاج إلى طاقة لتنظيم واستخدام والحفاظ على قدرات العاملين وتطويرها.
- إن موضوعات إدارة المعرفة عكست حاجة المنظمات المعاصرة لان تحتفظ بقابلية كبيرة على المرونة التي تمكنها من الاستجابة للتطورات والتغيرات، ولاسيما تلك التي لا يمكن التنبؤ بها.
- يوجد علاقة وثيقة بين إدارة المعرفة وقدرة المنظمة على البقاء والنمو، فالمعرفة كقوة أساسية محركة للاقتصاد، إلى جانب التغيير والعولمة وتحدياتها ولدت الحاجة إلى الإبداع لترجمة المعرفة إلى معرفة جديدة أو مطورة تحقق للمنظمة ميزة تنافسية مما يسمح لها بالاستمرار والنمو.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة برأس المال الفكري

- 1 دراسة حباينة محمد (2010) بعنوان: دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على المعرفة من المنظور الاقتصادي.
- تبين مكانة ودور المعرفة في المؤسسة وخاصة المعرفة الصريحة الممثلة للرأسمال الفكري، وكيف تساهم في إنشاء قيمة مضافة تكون وتدعم بها المؤسسة مزاياها التنافسية.
- تسليط الضوء على انتقال المعرفة ونظم المعلومات والإبتكار وغيره من مكونات الرأسمال الهيكلي ودوره في تطوير وتحسين أداء الموظفين وتحسين المزايا التنافسية للمؤسسات الجزائرية.

وتوصلت إلى النتائج التالية:

- الأهمية البالغة للرأسمال الهيكلي في تدعيم المزايا التنافسية للمؤسسة، فاستثمار المقدرة العقلية والعمل على تعزيزها وتسييرها بشكل فعال يحقق التفوق التنافسي.
- كلما زادت سرعة وجودة الابتكارات التي تقدمها المؤسسة كلما إحتفظت بريادتها وقدرتها على وضع القواعد التي تتبعها باقي المؤسسات، حيث تعتبر القدرة على الابتكار هي العامل الأول في احتفاظ المؤسسة الناجحة بمكانتها بين المؤسسات، بالإضافة إلى دوره في نشر المعرفة الكامنة في رؤوس العمال ومن ثم تحقيق التميز للعامل والمؤسسة على حد سواء.

2 -دراسة عبد الرحمن خالد راضي (2013)، أثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن، رسالة ماجستير في الأعمال الالكترونية، قسم الأعمال الالكترونية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- بيان أثر رأس المال الفكري في أداء المكاتب السياحية في الأردن من خلال إستقصاء آراء المديرين العاملين في المكاتب السياحية من أجل مساعدة المنظمات العاملة في هذا المجال للقيام بتحسين وتطوير جميع مكونات رأس المال الفكري مما يؤدي إلى زيادة وتحسين أداء المنظمة.
- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من الممكن أن تفيد المكاتب السياحية والمنظمات بشكل عام والأكاديميين وصناع القرار.

وتوصلت إلى النتائج التالية

- إن مستوى رأس المال الفكري في المكاتب السياحية كان متوسطا وكانت مكوناته متباينة في المستوى، وجاء ترتيبها على النحو التالي: رأس المال العلائقي، رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية.
- بالنسبة إلى رأس المال البشري كان مستوى التطبيق متوسطا حيث كان المتوسط العام لها يساوي 3.35، وكان التطبيق متوسط لجميع الفقرات التي تخص رأس المال البشري.
- كان المتوسط العام لرأس المال الهيكلية 3.12، بينما أشارت الفقرات إلى تطبيق متوسط لبعض الفقرات وضعيف لفقرات أخرى وهذا ما يدل على أنه يوجد تطبيق لمعظم مؤشرات رأس المال الهيكلية بنسبة متوسطة.

3 -دراسة مصطفى رجب علي شعبان (2011)، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى توافر متطلبات رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (البشري، الهيكلي، الزبوني) لدى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال.
- التعرف على مستوى الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية جوال.
- إبراز دور رأس المال الفكري ومكوناته في تحقيق الميزة التنافسية للشركة.
- لفت الانتباه الشركة إلى أهمية رأس المال الفكري كمفهوم استراتيجي ومحاولة تأكيد دوره كأداة لتحقيق الميزة التنافسية.

وتوصلت إلى النتائج التالية:

- تتوفر متطلبات رأس المال الفكري لدى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال بنسبة 79.63% ويسهم توافر تلك المتطلبات في امتلاك الشركة لرأس مال فكري متميز.
- تتوفر لدى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال مستوى مرتفع من الميزة التنافسية (الجودة المتفوقة، الكفاءة المتفوقة، الإبداع المتفوق، الاستجابة المتفوقة).
- 4 - دراسة محمد علي الروسان (2010)، أثر رأس المال الفكري في الإبداع ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة جدارا، العدد 2، دمشق، سوريا.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تقصي توافر رأس المال الفكري في هذه المصارف ومعرفة درجة استقطابه وصناعاته وتنشيطه والمحافظة عليه والاهتمام بالزبائن، وعلاقة ذلك بتنمية القدرات الإبداعية في هذه المنظمات.

وتوصلت إلى النتائج التالية:

- إن رأس المال الفكري من المفاهيم الحديثة الذي مازال يخضع لاجتهادات متباينة من حيث المفهوم والقياس، كما يسود الاتفاق بين الكتاب أن رأس المال الفكري أصل إداري من أصول المنظمة وان أهم مصادر الميزات التنافسية لمنظمات اليوم هو ما تحوزه هذه المنظمات من قوى ذهنية يحقق لها التفوق والثروة، وهو أساس تكوين قيمة مضافة وأساس الاختلاف بين القيمة الدفترية للمنظمة وقيمتها في السوق .
- إن الإهتمام برأس المال الفكري بمتغيراته الخمسة لا يحظى بالاهتمام المناسب، إذ لم يرتق هذا الإهتمام إلى مستويات متقدمة .

- أوضحت النتائج أن أبعاد رأس المال الفكري (الصناعة، التنشيط والمحافظة) تميزت بآثارها الايجابية في تنمية القدرات الإبداعية لدى الأفراد العاملين في المصارف الأردنية في حين غابت هذه العلاقة الايجابية بين بعدي (الاستقطاب والزبائن) وأثرها في تنمية القدرات الإبداعية

المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بالمتغيرين

1 دراسة لطيف عبد الرضا (2008)، رأس المال الفكري وإدارة المعرفة (العلاقة والأثر) ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العدد3، العراق.

وقد تمحورت إشكالية الدراسة حول دور رأس المال الفكري في إدارة المعرفة، حيث هدفت هذه الدراسة أساسا إلى تحديد أثر رأس المال الفكري في إدارة المعرفة لعينة من المصارف الحكومية في محافظة الديوانية العراق، وحول ما إذا كانت المنظمات الحالية تمتلك رأس مال فكري تستطيع من خلاله الاستفادة من الخبرات المصرفية وتطبيقها.

وتوصلت إلى النتائج التالية:

- هناك إهتمام كبير من قبل المصارف بالعاملين الذين يمتلكون المعرفة من اجل تحقيق الأداء المتميز.
 - تحرص إدارة المصارف على مساهمة العاملين في برامج متنوعة من التدريب لاكتسابهم مهارات معينة في مجال عملهم.
 - عدم حرص المصارف على مشاركة العاملين في ندوات ومؤتمرات من شأنها زيادة معارفهم.
 - ضعف التركيز من إدارة المصارف على قيام العاملين بأعمال متنوعة من اجل زيادة خبراتهم.
- 2 -دراسة الهلال الشريبي الهلالي(2011)، إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة بحوث التربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد22، مصر.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- توضيح مفاهيم المعرفة وإدارة المعرفة ورأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة.

- تحديد الأساليب والطرق المختلفة التي يمكن استخدامها في قياس العائد على الاستثمار في رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي.

- تحديد المتطلبات الأساسية لتنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الجامعة تلبي احتياجات العاملين في مختلف النواحي، كما تسعى جاهدة للتأكيد على أن التدريب الذي

تقدمه يساعد العاملين على اكتساب المعرفة الضرورية والمهارات اللازمة.

- تعتمد الجامعة على مبدأ التفاعل الديناميكي بين قاعات المحاضرات.

- إن للجامعة علاقات خارجية متبادلة بين الجامعات الأخرى.

3 -دراسة غسان عيسى إبراهيم العمري(2009)، دور الروافد الفكرية والجدور الإدارية لإدارة المعرفة في

بناء تكنولوجيا المعرفة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،

جامعة محمد خيضر، العدد6، بسكرة.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تعميق الفهم في موضوع الروافد الفكرية الأساسية (الدين والفلسفة وعلم النفس وعلم الاجتماع وعلم

الإنسان) مع التركيز على الدين الإسلامي في محاولة لتأطير المنهج الذي يدعو إلى أسلمة العلوم المختلفة

ومنها الإدارة.

- توضيح الجدور الإدارية لإدارة المعرفة المعنية بتحويل الأعمال والابتكار والمنظمة المتعلمة وغيرها

والتي ساهمت في بلورة هذا الحقل.

- توضيح دور إدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تختلف معاني المعرفة في اللغة عنها في الفلسفة عنها في الإدارة ولكن المعرفة تبقى بجدارة المورد

الوحيد الوافر الذي يبني بالتراكم ولا يتناقض بالاستخدام وهي أساس القوة والثروة في حال تطبيقها.

- الجذور الإدارية التي تتغذى منها إدارة المعرفة في عملياتها ومبادئها متنوعة وتشمل على تحويل الأعمال (إدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات الإدارية والثقافة المتكيفة) وإدارة المعلومات والابتكار ونظم قاعدة المعرفة ورأس المال المعرفي والموجودات الفكرية و المنظمة المتعلمة.
- لابد من توفير عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة حتى تحقق أهدافها والتي يمكن إجمالها بالقيادة الريادية التي تمتلك الرؤية الحاملة وتوفر الدعم الكفيل بالنجاح من خلال توفير البنية التحتية المتكاملة من تكنولوجيا المعلومات وتبنى الثقافة المتكيفة والهياكل التنظيمية المرنة وإيجاد المقاييس الدقيقة التي تقيس ما ينبغي قياسه من الموجودات غير الملموسة.

المطلب الرابع: التعليق على الدراسات السابقة

- مما هو ملاحظ من الدراسات السابقة هو أنها أوفت العرض النظري لكل ما يخص المتغير الأول والثاني كلا على حدى وقد توافقت نظرة هذه الدراسات حول أن إدارة المعرفة تعتبر موضوعا حديثا رغم قدم جذوره، كما أعتبرت رأس المال الفكري موضوعا فرض نفسه على ساحة الاهتمامات داخل المنظمة وهذا بسبب اشتداد المنافسة المحيطة بها في ظل التغيرات السريعة والمتزايدة.
- كما خلصت معظم الدراسات إلى ضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة ورأس المال الفكري، وضرورة خلق إدارة مختصة برأس المال الفكري داخل المنظمات. وقد وجهت هذه الدراسات عدة توصيات تتضمن مقترحات لا بأس بها ومن شأنها أن تدعم تبني كل من رأس المال الفكري وإدارة المعرفة كأسلوب إداري ناجح يضمن للمنظمات البقاء والاستمرار من جهة والنجاح والتميز من جهة أخرى.
- وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بما يلي:

- الحصول على المراجع المناسبة.
- بناء الإستبانة التي تتناسب مع أسئلة الدراسة وأهدافها.
- الإستفادة من بعض النتائج، ومن بعض التوصيات.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل قمنا بطرح إشكالية البحث التي تتمثل في ما هو دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري، بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة؟ وعرضنا الفرضيات التي تساعدنا في

الإجابة على هذه الإشكالية بمختلف أبعادها كما قمنا بتحديد الأساليب الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات، وكذلك قمنا بعرض أهم الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة والتي أفادتنا كثيرا في الجانب النظري والمفاهيمي للموضوع وكذا في التعرف على أهدافها ونتائجها والتي شكلت نقطة انطلاق بالنسبة لموضوع بحثنا.

تمهيد:

أصبحت المعرفة من أهم المعايير التي تحدد درجة تميز المنظمات ، بل أكثر من ذلك تعد عاملا محددًا لإستمراريتها ولبقائها وذلك في ظل ما يميز بيئة الأعمال اليوم من تغير سريع ومنافسة حادة، تسعى المنظمات بالإعتماد على المعرفة إلى التأقلم مع هذه التغيرات والى إستباقها.

وفي هذا الإطار وبغرض تقديم صورة واضحة لمفهوم المعرفة ودورها في المنظمة تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، في المبحث الأول سنتناول ماهية المعرفة من حيث مفهومها وخصائصها وأهميتها وأنواعها ومصادرها، وفي المبحث الثاني مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة وذلك بالتطرق إلى مفهومها وأهميتها وأهدافها ومتطلبات تطبيقها ونماذجها وعناصرها، وفي المبحث الثالث سيتم التركيز على عمليات إدارة المعرفة حيث سنتعرف على توليد المعرفة وتخزينها وتشاركها وتطبيقها.

المبحث الأول: ماهية المعرفة

تعد المعرفة من أحدث المفاهيم في علم الإدارة، لها تأثير ايجابي على نوعية وجودة العمل، وقد أحتلت المعرفة مكانا مرموقا وحيويا في شتى المجالات الإدارية والفنية والتجارية ، هذا ما أدى إلى تصاعد إهتمام علماء الإدارة بها.

المطلب الأول: مفهوم المعرفة وخصائصها

على الرغم من أهمية المعرفة إلا أنه ليس هناك تعريف دقيق ومتفق عليه لما يعنيه مفهومها، حيث يخلط الكثيرون بين المعرفة والمعلومات والبيانات، وحتى يكون مفهوم المعرفة واضحا لا بد من التمييز بين هذه المصطلحات ذات العلاقة.

- البيانات Data

تعرف البيانات على أنها: " مواد وحقائق خام أولية، ليست ذات قيمة بشكلها الأولي هذا ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة ".¹

وتعرف كذلك على أنها: "المادة الأولية التي سوف تدخل في العملية الإدارية والتي تجري عليها عمليات المعالجة وعلى ضوئها يتم تحويلها إلى معلومات يمكن الاستفادة منها في إتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة".²

- المعلومات Information

أما المعلومات فتعرف بأنها: "عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح بإستخدامها والإستفادة منها، وبالتالي فالمعلومات لها معنى وتؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستخدمها ".³

وتعرف كذلك على أنها: " ذلك الجزء الفعال من المعطيات والتي تحقق الاستفادة في مجال الدراسة".⁴

¹ عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص113.

² هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، نظم إدارة المعلومات (منظور استراتيجي)، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص48.

³ أحمد الخطيب، خالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 68.

⁴ عبد الستار العلي وآخرون، مرجع سابق، ص48.

1 - مفهوم المعرفة:

حاول الفلاسفة والكتاب والباحثين على حد سواء وضع مفهوم محدد للمعرفة ولكن لم يستطيع أحد إعطاء تعريف شامل لها، ولهذا فقد تباينت وتعددت التعريفات التي أوردت للمعرفة. ويمكن تقديم بعضها فيما يلي:

ينظر للمعرفة على أنها : "المزيج المتكامل والمترايب من المعلومات والخبرات والتجارب والإتجاهات ووجهات النظر والمعتقدات والمفاهيم والقيم التي يمتلكها الفرد ، وتشكل بنيته المعرفية وتحدد طبيعة سلوكه حيال القضايا والمواقف المختلفة وتساعد في إتخاذ القرارات المناسبة ، وعليه يمكن القول بأن كل فرد يمتلك قاعدة معرفية، وأن العقل البشري هو هذه القاعدة".¹

كما تعرف على أنها : "الاستخدام الكامل والمكثف للمعلومات والبيانات والتي ترتبط بقدرات الإنسان الأصلية والمكتسبة والتي توفر له الإدراك والتصور والفهم من المعلومات التي يتم الوصول إليها عن طريق البيانات الخاصة بحالة معينة أو ظاهرة معينة أو مجال معين أو مشكلة معينة".²

من خلال هذين التعريفين نقول على أن المعرفة عبارة عن حالة ذهنية فكرية للفرد ومعلومات ممتزجة بالخبرة والتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها البعض كترتيب فريد يسمح للفرد من إتخاذ القرارات المناسبة.

وفي تعريف آخر للمعرفة نجد أنها عبارة عن " معلومات عن الزبائن، وقاعدة للبيانات المهنية، ونماذج للتحليلات والحلول الناجحة للتعامل مع المشكلات إلى جانب المعرفة التخصصية للمنظمة".³

كما ينظر لها على أنها " رأس مال فكري وقيمة مضافة يتم إكتشافها وإستثمارها من المنظمة ومن ثم تحويلها إلى قيمة لخلق الثروة من خلال تطبيقها".⁴

وهي كذلك: " الفهم الواعي والذكي لتقافة المنظمة، والقدرة على إستخدام وتطبيق التفسير الحاصل في هذه الثقافة".⁵

¹ عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 57.

² فلاح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، جدار الكتاب العالمي، عمان، الأردن، 2007، ص 8.

³ عادل هادي حسين البغدادي، هاشم فوزي دباس العبادي، التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 240.

⁴ نفس المرجع، ص 240.

⁵ ناصر محمد سعود جرادات، وآخرون، إدارة المعرفة، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 37.

بينت هذه التعريفات أن للمعرفة علاقة بالمنظمة وأنها من المصادر المنظمة ذات القيمة ، ومن أكثر موجودات المنظمة، والتي تتضمن مجموع ما نعرفه عن كل ما يحيط بالمنظمة، وأنها تتمثل بالأفكار والأحكام والموهبة أو القدرة الفذة وتحليل العلاقات والأسباب ووجهات النظر والمفاهيم المختزلة في عقل الفرد، والموجودة في العمليات التنظيمية مثل الوثائق والمنتجات والخدمات والأنظمة.

أما نوناكا: "فقد عرفها على أنها معتقد صحيح مبرر ومنطقي، يقوم على أساس أن المعرفة عملية إنسانية ديناميكية لتعديل المعتقدات التي يؤمن بها الفرد، أو مجموعة من الأفراد بحيث تكون تلك العملية مبررة، ويتم إنشاؤها من خلال تفاعل نوعي المعرفة المعلنة والضمنية".¹

ورغم إختلاف وجهات نظر الباحثين حول مفهوم المعرفة إلا أنه في كل الحالات تركز على الفرد وما يضيفه من معلومات وحقائق وفهم ومهارة وعمليات ذهنية، وأنها غير متاحة لأحد سواه.

وخلاصة القول أن المعرفة عبارة عن مجموع البيانات أو المعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها بالإضافة إلى الخبرات والتجارب والتعلم المتراكم، والتي يتم تطبيقها في حل مشكلة معينة في النشاط الحالي أو المستقبلي.

2 - خصائص المعرفة

لا توجد خصائص ثابتة للمعرفة في كل مكان وزمان، وإنما للمعرفة خصائص تكوينية مشتركة، ولكن مضمون المعرفة يختلف باختلاف السياق الاجتماعي والاقتصادي والفكري والثقافي الذي توجد فيه أو تنتج من خلاله، ومع ذلك توجد ملامح مميزة للمعرفة، وبغض النظر عن طبيعتها ومضمونها تتلخص ملامح وخصائص المعرفة فيما يلي:²

- تتطلب المعرفة تفاعلا إنسيابيا مع الواقع ووعيا وإدراكا له من حيث متغيراته وعناصر تشكله والقوى المحفزة للتطور والتغيير. فالمعرفة على عكس البيانات لا تعنى بتركيب المعطيات والحقائق بصورة صورية، وإنما تهتم بالعلاقات البينية المفيدة، وإرتباط المعلومات بالتطبيقات ومصالح الأفراد والمجتمعات أي تحديد إرتباط المعرفة بالتقدم الحضاري والتنمية الإنسانية الشاملة.
- إن المعرفة ذات وموضوع، فهي ذات لأن المعرفة مخزنة قبل كل شيء في عقل الفرد نفسه، وفي الوقت ذاته تعتبر المعرفة موضوعا عندما تكون مستقلة عن الفرد، أي عندما توجد في المراجع والكتب والوثائق

¹ ناصر محمد سعود وآخرون، مرجع سابق، ص39.

² سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة (المفاهيم، النظم، التقنيات)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص ص 32-33.

والأوساط الصلبة والرقمية المختلفة. وفي الحالتين لا تتفصل المعرفة كذات عن المعرفة كموضوع، حيث أن المعرفة المكتسبة من مصادر الأوساط المعرفية المختلفة هي معرفة للذات الإنسانية التي تصبو نحو تحقيق أهدافها وأمالها وأحلامها، بمعنى آخر تتحول المعرفة من الموضوع إلى الذات كلما إستطاع الفرد إكتساب المعرفة من مصادرها وأشكالها الصريحة ثم تعود المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة مكتوبة عندما يمارس الفرد أو الجماعة نشاط إنتاج المعرفة في المنظمة أو المجتمع.

- للمعرفة مضمون اجتماعي إنساني، أي أنها كائن لا يعيش لنفسه وبنفسه، بل يحتاج إلى بيئة يتنفس ويعيش فيها وأرض ينبت منها ومجتمع يتشارك بالمعرفة من أجل التقدم والرقي، كذلك يحق القول أن المعرفة كائن يحيا وله دورة حياة متداخلة ومتكاملة في مراحلها ومستويات تطورها، وبالتالي لا توجد حقائق معرفية ثابتة فكل الحقائق والمعطيات تخضع للتحديث والتعديل والتطوير، ولا توجد في الحقائق معارف مطلقة لأن المعرفة هي بحكم تشكلها وتطورها ذات طبيعة نسبية.

- ترتبط المعرفة بالحقيقة وإدراك اليقين على عكس المعلومات التي تخضع دائما لحالات وظروف أقل يقينا ولهذا نجد أن معظم القرارات المرتبطة بالمعلومات تقع تحت ضغوط حالات المخاطرة وعدم التأكد، أما بالنسبة للمعرفة فعندما يعرف المرء حقائق جديدة أو يكتشف هذه الحقائق سيكتسب تجربة وخبرة جديدة يقترب فيها المرء من درجة الإعتقاد، فالمعرفة تقود إلى اليقين بخطوات ثابتة، والحق يقال أن المعرفة بدون إعتقاد أو بدون يقين هي مجرد معلومات مطبوعة بهوية الفرد أو الجماعة.

ومن الخصائص التي تتميز بها المعرفة أيضا:¹

- المعرفة غير قابلة للنفاد: أي أن المعرفة لا تفنى بالتداول من شخص لآخر، فمتى توصل الإنسان إلى المعرفة أو اكتسبها التصقت به ولا يمكن نزعها منه، ومهما أستعمل الإنسان هذه المعرفة وكانت محلا لإستغلاله فإنها لا تنفذ أبدا.
- المعرفة متنامية بالاستعمال، فهي مورد إنساني لا ينقص بل تنمو بإستعمالها، وعليه فإن عمليات نشر وتوليد المعارف الجديدة توفر للمعرفة خاصية الازدياد بالإستعمال.
- المعرفة قابلة للتداول، بمعنى الأثرية، أي قدرة المعرفة على تخطي المسافات والحدود خاصة إذا كانت مصحوبة بدلالات رقمية، أي أنه بتوافر خاصية عدم القابلية للنفاد في المعرفة قد توافرت فيها عنصر

¹ عبد المطلب عبد الحميد، الاقتصاد المعرفي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2011، ص ص 238-239.

قابليتها للتداول، حيث لا تقدر قيمة وأهمية المعرفة إلا بقدر إنتشارها ومساهمتها في تحقيق غاية أو منفعة للبشرية عموماً.

المطلب الثاني: أهمية المعرفة

تبرز أهمية المعرفة لمنظمات الأعمال ليس في المعرفة ذاتها، وإنما في ما تضيفه من قيمة لها أولاً، وفي الدور الذي تؤديه في تحويل المنظمة إلى الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة ثانياً ، ويمكن أن نحدد أهمية المعرفة بالنقاط التالية:¹

- أسهمت المعرفة في مرونة المنظمات من خلال دفعها للإعتماد على أشكال للتسيق والتصميم والهيكل لتكون أكثر مرونة.
- أتاحت المعرفة المجال للمنظمة للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعاً، وحفزت على الإبداع والإبتكار المتواصل لأفرادها وجماعاتها.
- أسهمت المعرفة في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة، لتتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال، ولتواجه التعقيد المتزايد فيها.²
- تعتبر المعرفة العملية والعلمية الأساس المهم في تحقيق الإبتكارات والإكتشافات والإختراعات التكنولوجية حيث أن التكنولوجيا هي نتائج العلم والمعرفة والشكل الذي يقود إلى إستثمارات جديدة ومن ثم الزيادة في القدرة الإنتاجية.
- أدت إلى الزيادة المستمرة في المؤسسات والمشروعات التي تعمل في مجال المعرفة توليداً وإنتاجاً وإستخداماً، والتي تمثلها شركات المعلومات والإتصالات والبرمجيات والبحوث.
- أدت إلى الزيادة المستمرة في الإستثمارات ذات الصلة المباشرة بالمعرفة والتي ينجم عنها تكوين رأس المال المعرفي تمثله الأصول غير المالية وغير الملموسة ، وما ينجم عنه من زيادة في إنتاج المعرفة والعلم والذي يمثل الإنتاج غير المادي وغير الملموس والذي يتسع حجمه بإستمرار.
- الزيادة المستمرة في أعداد العاملين في مجالات المعرفة وفي الأعمال كثيفة العلم وبالذات من ذوي القدرات والمهارات المتخصصة عالية المستوى سواء الذين يقومون بتوليد المعرفة وإنتاجها أو استخدامها، والذين يزداد عددهم بإستمرار.

¹ محمد عواد الزيادات، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص20.

² الطيب الداودي، الأمين حلموس، إدارة المعرفة كمدخل لتسيير الموارد البشرية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية تسيير المهارات ومساهمتها في تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012، ص7.

- تعمل على تحديد فعالية وكفاءة ما تقوم به الإدارة من تصميم لهياكلها التنظيمية والوظيفية، ونظم العمل واختيار تقنيات الأداء ومعاييرهِ وغير ذلك من أمور مهمة لتشغيل المنظمة.

المطلب الثالث: أنواع المعرفة

المعرفة ليست نوعا واحدا متجانسا ونمطيا، وهذه حقيقة لأن المعرفة ليس لها شكلا محددًا ولا يمكن أن توضع كلها في إطار واحد، ومن أجل تحقيق الإدارة الفعالة للمعرفة في المنظمات لا بد من تصنيف المعارف فيها لتحسين استخدامها أو تحديد فجوة المعرفة فيها أو تطوير آلية وعمليات إنشاء المعرفة الجديدة وتحويلها إلى المعرفة الصريحة القابلة للتجسيد في المنتجات أو الخدمات.

وقد قدمت عدة تصنيفات من قبل المختصين في إدارة المعرفة، وذلك باختلاف معايير تقسيمها، وسنتطرق فيما يلي إلى أهم هذه التصنيفات:

1 - تصنيف Polany والذي صنف المعرفة إلى نوعين هما:

المعرفة الصريحة:

وهي المعرفة التي يمكن أن يعبر عنها من خلال الحقائق والتعبيرات والرسومات والتصورات، ويمكن توثيقها كتابيا أو في الشكل الإلكتروني، ويمكن تداولها بسهولة تحولها من شخص إلى آخر أو من منظمة إلى أخرى أو اقتباسها من وثيقة كونها جاهزة وموثقة بدقة.¹

وهناك من يعرفها أيضا بأنها تتعلق بالمعلومات الظاهرية الموجودة والمخزنة في أرشيف المنظمة، وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستخدامها، ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات، اللقاءات والكتب.²

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج ملامح المعرفة الصريحة وهي:

- يمكن التعبير عنها؛
- أنها قابلة للمشاركة؛
- يمكن الوصول إليها وتخزينها ونقلها؛

¹ حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 23.

² عبد اللطيف محمود مطر، إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2007، ص 27.

- توجه السلوك في المنظمة.

لذلك فهي سهلة الوصف والتحديد وقابلة للترميز ويمكن إعادة قراءتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها، أي أنها تحويل الفكر من مجرد تفكير إلى نتاج معرفي ملموس ومكتوب.¹

المعرفة الضمنية

وهي المعرفة المبنية بالأساس على الخبرات الشخصية والقواعد البديهية والمكتسبة لأداء عمل، وبالتالي لا يمكن التعبير عنها بسهولة ويصعب نقلها إلى الآخرين، وتسمى بالمعرفة الملتصقة لأنها توجد في ذهن صاحب المعرفة.²

وبالتالي نقول بأن المعرفة الضمنية هي معرفة ذاتية ومتجذرة في عقول الأفراد والمتمثلة في خبراتهم وإتجاهاتهم وبذلك يصعب ترميزها، ولذلك على كل منظمة تريد أن تدير معرفتها المخترنة في عقول موظفيها أن تسعى لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة أو صريحة من خلال حفز الأفراد على إظهار المعارف التي يمتلكونها ومن ثم تقوم بنشرها بين أفرادها لتطويرها والاستفادة منها، وعليه فقد لا تخسرها المنظمة في حال غادر حاملها المنظمة بسبب الاستقالة أو التقاعد، أو بسبب الوفاة أو لأي سبب آخر.

وبالرغم من الاختلاف الظاهري في الخصائص بين نوعي المعرفة إلا أن كل منهما يعتبر مكملًا للآخر وكلاهما على درجة كبيرة من الأهمية لأي منظمة مما يستدعي إيجاد الوسائل المناسبة لنقلها وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة.³

2 - تصنيف M.H.zack: يصنف المعرفة إلى ثلاثة أنواع:⁴

المعرفة الجوهرية

وهي أدنى حجم معرفي ينبغي توفره لدى المنظمة لمواجهة المنافس، وبموجبه تتمكن المنظمة من معرفة قواعد اللعبة في مجال القطاع الذي تعمل فيه، لكنه لا يعطيها ميزة تنافسية على المدى الطويل.

¹ نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء (دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة) ، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة، فلسطين، 2011، ص23.

² عادل هادي حسين البغدادي، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سابق، ص 249.

³ نضال محمد الزطمة، مرجع سابق، ص24.

⁴ نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، 2009، ص110.

المعرفة المتقدمة

وهي المعرفة التي تمكن المنظمة من اكتساب قدرات المنافسة، وذلك عندما تختار أن تنافس على أساس المعرفة فيصبح تركيزها على اكتساب المزيد من المعرفة لتحقيق التفوق على المنافسين، ورفع جودة المعرفة لكي تتمايز عن منافسيها.

المعرفة الابتكارية

وهي المعرفة التي تعطي المنظمة القدرة على قيادة القطاع، وفي هذه الحالة يكون تمايز المنظمة واضحا مقارنة مع المنافسين مما يمكنها من تغيير قواعد اللعبة بالأسلوب والتوقيت الذي تحدده.

3 - وهناك من يصنفها أيضا إلى:¹

المعرفة المتخصصة: فهي معرفة تتوفر لعدد محدود من الأفراد، ونقلها إلى الآخرين مكلف وقد تكون معرفة متخصصة تقنيا، أو معرفة متخصصة بالسياق.

المعرفة العامة: هي معرفة يملكها عدد كبير من الأفراد ويمكن نقلها بسهولة إلى الآخرين.

المطلب الرابع: مصادر المعرفة

تعد المعرفة موردا حيويا لا يتأتى من فراغ، بل يتولد من مصادر معينة تمثل المنبع الأساسي لها ، ومصدر المعرفة هو ذلك المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة، ويمكن تقسيم مصادر المعرفة إلى قسمين:

المصادر الخارجية:

وهي تلك المصادر التي تظهر في البيئة المحيطة بالمنظمة، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المنظمات الأخرى الرائدة في الميدان، أو الانتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية استتساخ المعرفة، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات والانترنت والانترانت والقطاع التي تعمل فيه المنظمة والمنافسون لها والموردون والزبائن والجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية، والمشاركة في المؤتمرات وإقامة مشاريع مشتركة وغير ذلك من مصادر أخرى متنوعة.

¹ ناصر محمد سعود جرادات، وآخرون، مرجع سابق، ص104.

وتعد البيئة المصدر الخارجي للمعلومات والمعرفة، حيث يعمل الأفراد على مختلف مستوياتهم التنظيمية ومن أحد أو كل المدركات الحسية (السمعية والبصرية واللمس والذوق والشم) على إكتساب البيانات والحوادث من البيئة ومن خلال قدراتهم الإدراكية والفهمية مثل التأمل والفهم والحكم يستطيعون معالجة هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات ومن خلال الخبرة والذكاء والتفكير والتعلم يستطيع الأفراد تفسير هذه المعلومات ووضعها في معنى للتحويل إلى معرفة، والاختلاف في مستوى هذه المعرفة يتوقف على الاختلاف في الوسائل والمدركات المذكورة.¹

1 المصادر الداخلية:

حيث تعد المعرفة الضمنية أحد أهم المصادر الداخلية لإكتساب المعرفة التي يعتبر الأفراد مصدرها الأساسي باعتبارهم صناع المعرفة، وذلك من خلال خبراتهم ومعتقداتهم وافتراساتهم وذاكراتهم ومذكراتهم، وفي اغلب الأحيان يكون من الصعب نقل هذا النوع وشرحه في الوقت نفسه، لذلك قد يكون له منفعه الكثيرة لصالح المنظمة.²

¹ ليث عبد الله القهيوي، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص22.

² Marquardt Micheal, Building the learning, organization Mastering the five elements for corporate learning, Dvid_Black publishing company, USA, 2002, p47.

المبحث الثاني: ماهية إدارة المعرفة

تعتبر إدارة المعرفة من أحدث العمليات والتخصصات الإدارية التي تتعلق بكيفية الحصول على المعرفة وتحويلها إلى أحد عناصر الإنتاج الأساسية، وقد شهدت السنوات الأخيرة إهتماماً كبيراً ومتزايداً من جانب قطاع الأعمال لتبني مفهوم إدارة المعرفة.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة

ظهرت العديد من التعاريف لإدارة المعرفة التي تحاول أن تحدد معالمها بدقة، والتي اختلفت باختلاف تخصصات الباحثين واختلاف وجهات نظرهم، ومن بين هذه التعريفات نجد:

عرفت إدارة المعرفة على أنها: "العمليات والنشاطات التي تساعد المنظمة على توليد والحصول على

المعرفة من حيث اختيارها، تنظيمها واستخراجها ونشرها، وتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها

المنظمة وتوظيفها في أنشطتها الإدارية المختلفة كإتخاذ القرارات وإجراءات العمل والتخطيط الاستراتيجي".¹

كما عرفت على أنها: "الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة بإستحداثها

وجمعها، وتنظيمها، ونشرها واستخدامها واستغلالها. وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة

تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المنظمة".²

وبالتالي فإن إدارة المعرفة هي عبارة عن عملية أو مجموعة عمليات منهجية منظمة، تسهل توليد وتبادل

المعرفة على مستوى المنظمة.

وتعرف أيضا: "على أنها عبارة عن جهد منظم يستهدف تنمية واستثمار رأس المال الفكري في المنظمة ،

من خلال حصر المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية و تخزينها وتوزيعها والمشاركة فيها بين الأفراد

لخلق معرفة جديدة وتطبيقها في الأنشطة الإدارية كإتخاذ القرارات وحل المشكلات".³

كذلك تعرف: "على أنها طريقة جديدة للتفكير حول تنظيم ومشاركة الذكاء الجماعي والموارد الإبداعية،

وأنها تشير إلى الجهود النظامية لإيجاد وتنظيم وإتاحة رأس المال الفكري للمنظمة وتعزيز ثقافة التعلم

المستمر ومشاركة المعرفة".⁴

¹ إبراهيم الخلوف الملكوي، إدارة المعرفة (الممارسات والتفاصيل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص74.

² حسني عبد الرحمن الشيمي، إدارة المعرفة (الراسمعرفة بديلا)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2009، ص82.

³ بلال خلف السكارنه، دراسات إدارية معاصرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 259.

⁴ أكرم سالم الجنابي، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص63.

وتعرف أيضا على أنها: "عملية إدارة الخبرات العملية والمعلوماتية للمنظمة والحفاظ عليها، والإفادة منها في الحصول على مزايا تنافسية وتحقيق رضا المستفيدين ورفع مستوى كفاءة الأداء واتخاذ القرار، وزيادة مستوى الابتكار والإبداع".¹

يتضح كذلك أن إدارة المعرفة هي الجهد المنظم والواعي الموجه إلى تعظيم الموارد الفكرية بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمليات المعرفة والذي يؤدي إلى زيادة مستوى الابتكار.

من خلال ما تقدم نلاحظ أنه رغم تعدد تعريفات إدارة المعرفة فإن جل التعاريف تتفق على أنها:

- العملية الإدارية التي تسعى للكشف عن الموارد المعرفية؛
 - تركز على الأصول الفكرية وعمليات الاستحواذ عليها وتنظيمها وتطويرها والمشاركة فيها؛
 - تركز على الجهد الجماعي باتجاه تحسين فاعلية وكفاءة المنظمة وتحقيق أهدافها.
- وبناء على ذلك فإن إدارة المعرفة هي عملية إدارية تتضمن مجموعة من الأنشطة والممارسات الهادفة إلى تحديد المعرفة وإيجادها وتطويرها وتوزيعها واستخدامها وحفظها وتيسير استرجاعها، من أجل إيجاد قيمة للأعمال وتوليد ميزة تنافسية للمنظمة.

المطلب الثاني : أهمية وأهداف إدارة المعرفة

1 - أهمية إدارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة من الأفكار الحديثة ذات الأثر الهام والفعال على نجاح الأعمال وتأتي أهميتها من كونها إحدى المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات وضمان بقائها من خلال قدرتها على المساهمة في صيانة وتطوير رؤية طويلة الأمد تعبر من خلالها المنظمة أين ترغب في الذهاب مستقبلا، لذا تبرز أهمية إدارة المعرفة من كونها المكان الأكثر حيازة للقيمة والأكثر فاعلية للميزة التنافسية، ويمكن إبراز أهميتها على النحو التالي:²

- تؤدي إلى إزالة القيود وإعادة الهيكلة والتي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية؛

¹ عمر احمد همشري، مرجع سابق، ص 104.

² عبد الستار العلي، وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 28.

- تحسن الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل، لذلك تعد إدارة المعرفة أمراً حاسماً وحيوياً في عصر المعلوماتية أكثر من عصر الصناعة.

ومن الأهمية التي تحققها أيضاً:¹

- التحول الجيد في بيئة الأعمال التي تفرض على المنظمات التميز بقدرات جديدة تتلخص في بعد النظر والتفوق في الأداء والإبداع والقدرة على التكيف، بدلاً من الأسلوب التقليدي الذي كان يركز على الفعالية بشكل أساسي من هذا المنطلق يشكل وجود خطة متكاملة لإدارة المعرفة لدى المنظمة أمراً في غاية الحيوية والأهمية؛

- ربط كل المعارف والمعلومات والخبرات بما يمكن من تطوير وتنمية المنظمة ككيان تفاعلي؛
- تضاعف حجم المعلومات التي تتولد في أي مجال؛
- دعم شبكات المعارف وجماعات تقاسم الممارسات؛
- إدخال التقنيات الجديدة للمعلومات والاتصالات لتشجيع التعاون.

2- أهداف إدارة المعرفة

تختلف وتتعدد أهداف إدارة المعرفة باختلاف وتنوع الجهات التي توجد بها والمجالات التي تعمل فيها ، وعلى العموم فإن الهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم، وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المنظمة بتحقيق الكفاءة والفعالية من خلال تخطيط جهود المعرفة، وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية للمنظمة.

وتكمن أهداف إدارة المعرفة فيما يلي:²

- إستقطاب المعرفة من مصادرها و تخزينها وإعادة استعمالها؛
- جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشاكل التي تواجه المنظمة؛
- خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة للمشاركة بالمعرفة ورفع مستوى معرفة الآخرين؛
- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها؛

¹نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص91.

²أكرم سالم الجنابي، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص ص 71-72.

- بناء إمكانيات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري؛
- التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استعمال الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات؛
- تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد وتعمل كشبكة للأنشطة، إذ تسهم في التحول نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة والتجارة الإلكترونية؛
- تهدف إلى الإبداع والوعي والتصميم الهادف والتكيف للاضطراب والتعقيد البيئي والتنظيم الذاتي والذكاء والتعلم.
- خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط لها والجودة العملياتية وإدارة وتطوير العاملين وإدارة الزبائن وتقييم الإنتاج.

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة:

إن أول العمليات اللازمة لإدارة المعرفة هي جذب المعلومة الدقيقة والصحيحة وتوثيقها، ثم تبادلها عبر وسائل التفاعل المختلفة داخل منظمات الأعمال بما في ذلك الانترنت أو أي شبكة معلومات داخلية تتيح لكل عامل في المؤسسة أن يتبادل المعرفة مع زملائه كل حسب احتياجاته، ومن الطبيعي أن تلعب الاجتماعات التشاورية لمختلف المراتب والمستويات دوراً مهماً في تبادل المعلومات والمعارف والآراء، كذلك فإن التعليم والتدريب المستمرين للموارد البشرية للمنظمة بمختلف مهنتهم ومستوياتهم يعد ركناً أساسياً من أركان المعرفة.

ولبناء نظام لإدارة المعرفة لا بد أن تتوفر المقومات والمتطلبات الأساسية التالية:¹

- توفير البنية التحتية اللازمة :والمتمثلة بالتقنية (التكنولوجيا) اللازمة لذلك والتي قوامها الحاسوب والبرمجيات ومحركات البحث الإلكتروني وكافة الأمور ذات العلاقة. التي تشير بطريقة أو بأخرى إلى تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات.
- توفير الموارد البشرية اللازمة: حيث تعتبر من أهم مقومات وأدوات إدارة المعرفة، وعليها يتوقف نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، وهو ما يعرف بأفراد المعرفة التي تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها وخلق معرفة جديدة وإنتاج سلع وخدمات متطورة.

¹ ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص ص167-168.

ومن المتطلبات أيضا:¹

- **الهيكل التنظيمي:** يعتبر من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل، حيث أن الهياكل الأكثر ملائمة لإدارة المعرفة هي تلك الهياكل التي تتسم بالمرونة والتكيف مع البيئة وسهولة الاتصالات وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات.
- **العامل الثقافي:** حيث يعتبر مهما في إدارة المعرفة عن طريق خلق ثقافة ايجابية داعمة للمعرفة وإنتاج وتقاسم المعرفة وتأسيس المجتمع على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الأفراد وتأسيس ثقافة مجتمعية وتنظيمية داعمة للمعرفة، فليست التقنية التي تلعب الدور الحاسم في المعرفة وإنما الثقافة الفردية والمؤسسية تلعب دورا مهما وفاعلا في ذلك.

المطلب الرابع : نماذج إدارة المعرفة:

قدم العديد من الباحثين نماذج مختلفة لإدارة المعرفة، هذه النماذج اتخذت أشكالا عديدة وعروض مبسطة للمعرفة، وكان هدف كل باحث توجيه المنظمات لبناء استراتيجيات معرفية تساعد هذه المنظمات لتحقيق أهدافها وحل مشكلاتها وحتى تتماشى مع متغيرات العصر، بالإضافة إلى الاستفادة من أكبر قدر من الموظفين حتى تصل هذه المنظمات إلى مرحلة الإبداع والمنافسة. ومن هذه النماذج ما يلي:

1 نموذج ماركوردت أقترح (Marquardt) مدخلا لإدارة المعرفة في المنظمات، يتألف النموذج المقترح من

سنة مراحل تغطي عملية نقل المعرفة إلى المستخدم من خلال الخطوات التالية التي تسير بالتسلسل

التالي:²

- الإكتساب: حيث يتم اكتساب المعرفة والسيطرة عليها والتحكم بها؛
- التوليد: حيث يتم هنا العمل على توليد معارف جديدة؛
- الخزن : حيث يتم خزن المعرفة في نظم قواعد المعرفة أو في عقول الأفراد؛

¹ محمد صالح، بلقاسم تويزة، دور القيادة الإدارية في تفعيل إدارة المعرفة بالمنظمة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 13-14/12/2011، ص10.

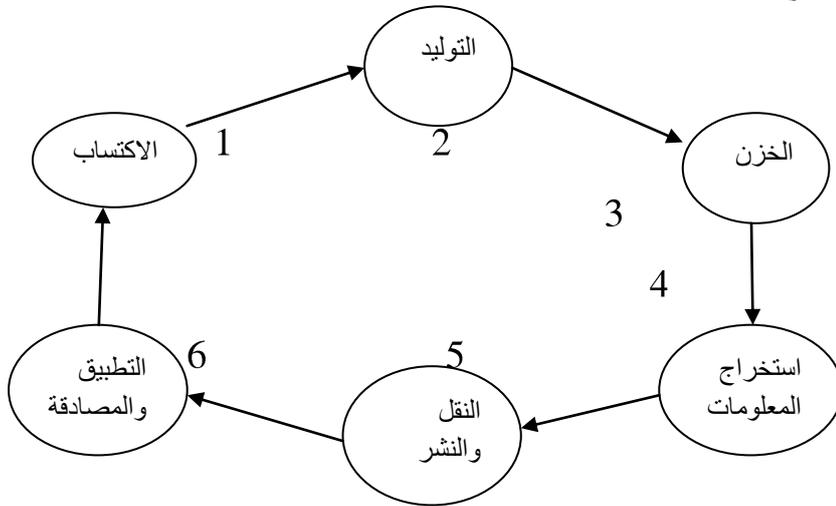
² محمد عواد الزبادات، مرجع سابق، ص 122.

- إستخراج المعلومات وتحليلها: حيث يتم توزيع المعرفة على الأطراف أصحاب العلاقة لضمان وصولها إلى كل مركز وكل نقطة من نقاط العمل؛
- النقل والنشر: تتم عملية النشر وتوزيع المعرفة من خلال عملية التعليم والتعلم والتدريس والتدريب وشبكات الأعمال وغيرها من وسائل النشر المتاحة.
- التطبيق والمصادقة: في هذه المرحلة تكون المنظمة قد تبنت المعرفة ووظفتها في عملياتها والتي تنعكس في تحسين العمليات والسلوك وتزيد من عمليات الإبتكار والإبداع.

ويوضح هذا النموذج أن المنظمات تتعلم بفاعلية وكفاية حال نمو هذه العمليات الست وتفاعلها، وبالتالي فإن هذه العمليات غير مستقلة عن بعضها البعض، فالمعلومات يجب أن توزع من خلال قنوات متعددة، وكل قناة من هذه القنوات لها اطر زمنية مختلفة ويجب أن تخضع إدارة المعرفة وبشكل مستمر لعمليات مراجعة وتقع إدارة المعرفة في قلب بناء المنظمة المتعلمة التي تقود المعرفة خلال كل مرحلة من هذه الست.

ويمكن تلخيص هذا النموذج في الشكل التالي:

شكل رقم(2): نموذج إدارة المعرفة عند Merquardt



المصدر: محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص123.

2- نموذج Wiig يقدم Wiig نموذجا يتكون من خمسة مراحل هي¹:

- عملية تطوير وإعداد المعرفة: يجري إعداد وتطوير المعرفة من خلال عمليات التعلم والإبداع والابتكار ومن خلال البحث والتجارب التي تجلب المعرفة من خارج المنظمة.

¹ جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص48.

- عمليات إكتساب المعرفة: ويتم السيطرة على المعرفة واكتسابها وتخزينها والاحتفاظ بها من أجل الاستخدام وعمليات المعالجة.
 - عملية غربلة المعرفة وتهذيبها: في هذه المرحلة يتم تنظيم المعرفة وتحويلها إلى أشكال مفيدة للمنظمة، وقد يتم تحويل المعرفة إلى مواد مكتوبة.
 - عملية توزيع المعرفة ونشرها: وفي هذه المراحل يتم توزيع ونشر المعرفة حتى تصل إلى كل نقطة من نقاط العمل عن طريق التعليم وبرامج التدريب والنظم المساندة للمعرفة.
 - عملية الرفع المعرفي: وفي هذه المرحلة تكون المنظمة قد طبقت المعرفة من خلال المراحل السابقة وبدأت تتميز بالرفع المعرفي (يتم تحقيق ناتج أعلى من استثمار المصادر المتاحة) وبذلك يتحقق للمنظمات عمليات تعلم أفضل وتزيد عمليات الإبداع والابتكار وهذا ما يطلق عليه الإستثمار المعرفي.
 - 3 نموذج ديفيد سكايرم: ويقوم هذا النموذج على أساس قوتين محركتين وسبع رافعات إستراتيجية.
- تتمثل القوة المحركة الأولى في الإستخدام الأفضل للمعرفة التي توجد بالمنظمة، والطرق التي تحقق ذلك هي تقاسم الممارسات الأفضل وتطوير قواعد البيانات، حل المشكلات والدروس المتعلمة ، وهذه القوة يعبر عنها (أن نعرف ما نحن نعرف).
- والقوة المحركة الثانية هي الإبتكار وإنشاء المعرفة الجديدة وتحويلها إلى منتجات وخدمات وعمليات جديدة ويكون التركيز هنا على الطرق الفعالة في تشجيع وتعزيز وإثراء الإبتكار.¹
- أما عوامل النجاح السبعة في هذا النموذج لإدارة المعرفة فهي:²
- معرفة الزبون: تطوير المعرفة العميقة من خلال علاقات الزبون واستخدامها لإثراء رضا الزبون من خلال منتجات وخدمات محسنة.
 - المعرفة في المنتجات والخدمات: أي المعرفة المجسدة في المنتجات وما يرتبط بها والخدمات كثيفة المعرفة.
 - المعرفة في الأفراد: تطوير الكفاءات البشرية وتنمية الثقافة الإبتكارية حيث التعلم وتقاسم المعرفة لهما قيمة عالية.

¹نجم عبود نجم، إدارة المعرفة (المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 120.

²نفس المرجع، ص121.

- المعرفة في العمليات: تجسيد المعرفة في عمليات الأعمال وإمكانية الوصول إلى الخبرة الخبيرة في النقاط الحرجة.
- الذاكرة التنظيمية: وهي الخبرة الحالية المسجلة من أجل الاستخدام المستقبلي سواء في مستودعات المعرفة الصريحة أو تطوير مؤشرات للخبرة.
- المعرفة في العلاقات: تحسين تدفقات المعرفة عبر الحدود داخل وخارج المنظمة إلى الموردين، الزبائن والعاملين.
- الأصول المعرفية: ويتمثل هذا العامل في قياس رأس المال الفكري وتطويره واستغلاله.

المطلب الخامس: عناصر إدارة المعرفة

يتطلب تطبيق إدارة المعرفة تهيئة بيئة المنظمة للوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة، ومثل تلك البيئة تتطلب توافر العناصر التالية:¹

- التعاون

التعاون يعني المستوى الذي يستطيع فيه الأفراد ضمن فريق عمل مساعدة أحدهم للآخر في مجال عملهم للوصول إلى أهداف المنظمة، أي العمل معا بروح الفريق حيث أن نشر ثقافة التعاون يؤثر على عملية خلق المعرفة من خلال زيادة مستوى تبادلها بين الأفراد العاملين في المنظمة وبين أقسام ووحدات المنظمة.

فالتعاون يخلق التفاعل ويرفع الروح المعنوية ويحسن الاتصال، وبالتالي يسهل وصول البيانات والمعلومات والتي تعتبر أساسا من دعائم المعرفة، وبالتالي فالتعاون بهذه الطريقة يساهم في تدعيم إدارة المعرفة.

- الثقة

¹ عصام نور الدين، إدارة المعرفة وتكنولوجيا الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص35.

الثقة تعني الحفاظ على مستوى متميز ومتبادل من الإيمان بقدرات بعضنا البعض على مستوى النوايا والسلوك، فالثقة يمكن أن تسهل عملية التبادل المفتوح الحقيقي والمؤثر للمعرفة فكلما توفرت الثقة أمكن سهولة الاتصال وسهولة تبادل الأفكار وتبادل المعلومات.

فالثقة إلى جانب التعاون تعملان معا على تدعيم وفعالية إدارة المعرفة والثقة أيضا تدعم العنصر الآخر الهام من عناصر إدارة المعرفة وهو عنصر التعاون، فالتعاون يؤدي إلى الثقة والثقة تؤدي إلى التعاون وكلاهما عنصران مهمان مكملان لبعضهما.

ومن بين العناصر أيضا:¹

- التعلم

هو عملي اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين والمستعدين لإستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو بالتأثير على الآخرين ، إن التركيز على التعلم يساعد المنظمات على تطوير الأفراد بما يؤهلهم للعب دور أكثر فاعلية في عملية خلق المعرفة.

- اللامركزية

تشير المركزية إلى تركيز صلاحيات اتخاذ القرار والرقابة بيد الهيئة التنظيمية العليا للمؤسسة، حيث أن خلق المعرفة يحتاج إلى لا مركزية عالية.

- اللارسمية

هي المدى الذي تتحكم به القواعد الرسمية، السياسات والإجراءات القياسية، بعملية اتخاذ القرارات وعلاقات العمل ضمن إطار المنظمة، وخلق المعرفة يحتاج إلى مستوى عالي من المرونة في تطبيق الإجراءات والسياسات مع تقليل التركيز على قواعد العمل.

- الخبرة الواسعة والعميقة

ويعني ذلك أن خبرة الأفراد العاملين في المنظمة تكون واسعة ومتنوعة وعميقة أي مركزة وتخصصية.

- تسهيلات ودعم نظام تكنولوجيا المعلومات

¹ محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص68.

أي مستوى التسهيلات التي يمكن أن توفرها تكنولوجيا المعلومات لدعم إدارة المعرفة، حيث أن البعض يرى أن تكنولوجيا المعلومات عنصر حاسم في عملية خلق المعرفة.

- الإبداع التنظيمي

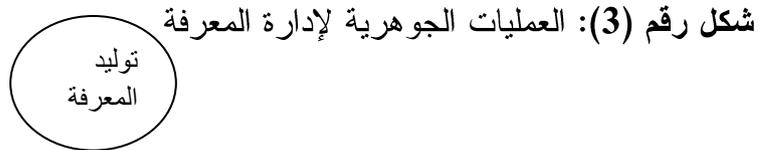
وهو القدرة على خلق القيمة، المنتجات، الخدمات، الأفكار أو الإجراءات المفيدة عن طريق ما يبتكره الأفراد الذين يعملون معا في نظام اجتماعي معقد، حيث أن المعرفة تلعب دورا مهما في بناء قدرة المنظمة لتكون مبدعة وخالقة.

المبحث الثالث: عمليات إدارة المعرفة

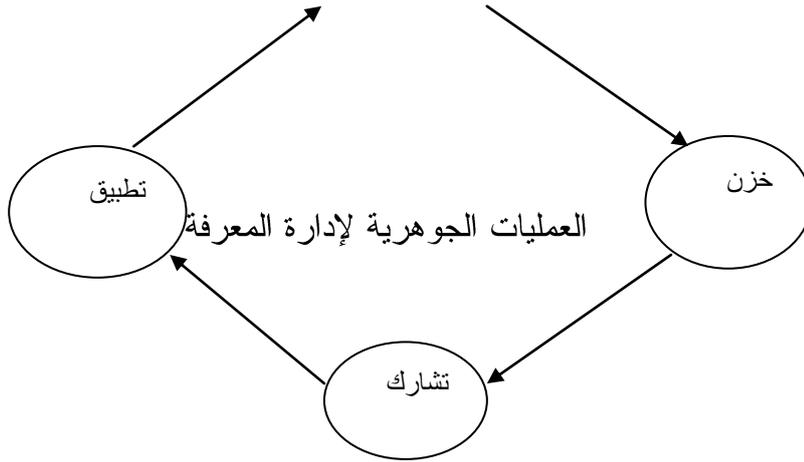
تتشكل إدارة المعرفة كنتيجة لعدد من العمليات التي تقدم المفتاح الذي يؤدي إلى فهم إدارة المعرفة وكيف تنفذ على أفضل وجه داخل المنظمة، وإن جوهر تحسين إدارة المعرفة يتمثل في تحسين عملياتها وهي أساس الاستقطاب أو الاستحواذ، والإنشاء أو التوليد، والتفاسم أو التوزيع والنشر، والتطبيق أو الاستعمال، والتي تعد ابرز تحدي يواجه الأعمال.

فتحويل المدخلات التي تحصل عليها المنظمة (المعلومات) من مصادر خارجية وداخلية (المهارات والخبرات) إلى معرفة، ومن ثم المشاركة وتخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها ثم استرجاعها للتطبيق أو إعادة التطبيق تسمى عمليات إدارة المعرفة، وهي عمليات تتابعية ومتكاملة، حيث يتباين اغلب الباحثين في تحديدهم لتلك العمليات والأنشطة المعرفية، فمنهم من يذكرها بشكل تفصيلي موسع ومنهم من يختصرها ويكتفها تحت تسمية واحدة.

وعلى العموم فإن اغلب الباحثين يؤكدون على وجود أربع عمليات فرعية جوهرية لشموليتها وإمكانية تطبيقها بشكل إبداعي وتتمثل هذه العمليات في: توليد المعرفة، خزن المعرفة، التشارك في المعرفة، تطبيق المعرفة، والشكل التالي يوضح الحلقة المغلقة للعمليات الجوهرية لإدارة المعرفة.¹



¹ كرم سالم الجنابي، مرجع سابق، ص 38.



المصدر: أكرم سالم الجنابي، مرجع سابق، ص 77.

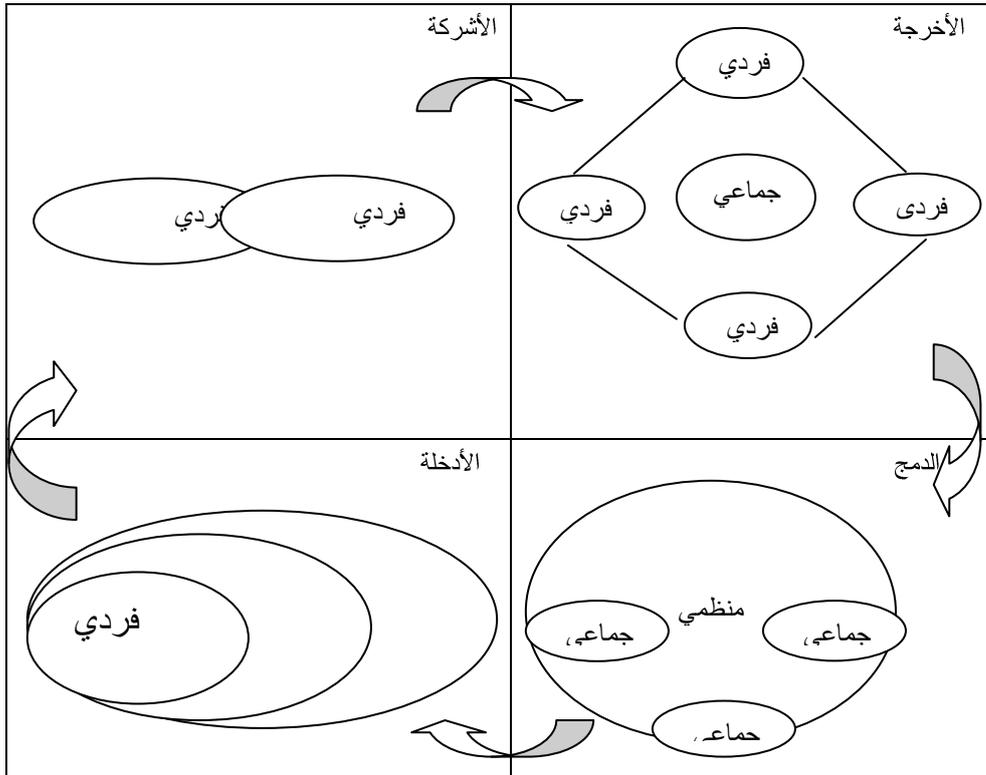
المطلب الأول: توليد المعرفة

إن تعريف المعرفة الحرجة داخل المنظمة عن الزبائن والسوق أو المنتج تعتبر الخطوة الأولى لإدارة المعرفة ثم يتم بعدها البحث عن مكان وجودها هل هي موجودة في رؤوس العاملين أو في النظم أو في الإجراءات ، ولتحقيق توليد للمعرفة لابد من الفهم والمقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وموجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة، ويمثل هذا الفرق حجم الجهود التي تحتاجها المنظمة للإستمرار في عملية توليد معرفة جديدة.

إن توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة ويتم ذلك 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، كما تزود المنظمة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية في مساحات مختلفة مثل ممارسة الإستراتيجية وبدء خطوط عمل جديدة والتسريع في حل المشكلات وتطوير مهارات المهنيين ومساعدة الإدارة في توظيف المواهب والاحتفاظ بها، وهذا يعزز ضرورة فهم أن المعرفة والإبتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين، فالمعرفة مصدر للإبتكار والإبتكار عندما يعود يصبح مصدرا لمعرفة جديدة.

ومن النماذج المستخدمة في عملية توليد المعرفة نموذج SECI والذي بموجبه يتم توليد المعرفة وإعادة إيجادها في المنظمة ، وهو ما سنحاول توضيحه في الشكل الموالي:

الشكل رقم (4): عملية توليد المعرفة نموذج SECI في شركة Nonaka



المصدر: عبد الستار العلي وآخرون، مرجع سابق، ص42.

وفيما يلي توضيح مختصر لعملية توليد المعرفة التي تتم من خلال:

- المعرفة المشتركة: وهي التي تولد من خلال مشاركة المعرفة الضمنية بين الأفراد عندما يزاولون عملهم.
- المعرفة الخارجية المجسدة: وهي التي تتم من خلال تحويل المعرفة الضمنية إلى واضحة، ك أن تنقل معرفة شخص إلى الكتب والرسائل.
- المعرفة التركيبية: وتتم بتحويل المعرفة الواضحة إلى معرفة واضحة وذلك من خلال الإتصال بين الجماعات أو نشر المعرفة كعملية منتظمة يمكن تخزينها وفهرستها.
- المعرفة الداخلية(المدمجة): وتتم من خلال تحويل المعرفة الواضحة إلى معرفة ضمنية، مثل تحويل المعرفة التنظيمية إلى روتين عمل يومي وعمليات وثقافة تنظيمية ومبادرات إستراتيجية.¹

المطلب الثاني: تخزين المعرفة

عمليات تخزين المعرفة تعني تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ والإدانة والبحث والوصول والإسترجاع ومكان التخزين، فالمنظمات أصبحت تواجه خطرا كبيرا نتيجة فقدانها للكثير من المعارف التي يحملها الأفراد والذين يتركون العمل لسبب أو لآخر، إضافة إلى تزايد معدلات دوران العمل بشكل كبير.² وبات تخزين المعرفة والإحتفاظ بها مهما جدا للمنظمات وهو يشير إلى أهمية الذاكرة التنظيمية التي تحتوي المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل.

كما أن مستودعات المعرفة تشكل قضية مركزية في المنظمات المعتمدة على المعرفة إذ تحرص على إدارة المخزون المعرفي كمتطلب لمواجهة التحديات الخارجية وفرص تغييرات المستقبل، وتقوم إدارة المخزون المعرفي بعملية الاكتساب والاحتفاظ والتوظيف للمعرفة بمساعدة التكنولوجيا الداعمة لذلك.³

المطلب الثالث: التشارك بالمعرفة

¹ ربحي مصطفى عليان، اقتصاد المعرفة، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص ص 67،68.

² سوزان صالح دروزة، العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي) ، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2008، ص 40.

³ حسين عجلان حسين، مرجع سابق، ص 28.

يعرف التشارك بالمعرفة بأنه العملية التي يتم من خلالها إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب وفي الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة.¹

وتعد المشاركة بالمعرفة أحد أهم عمليات إدارة المعرفة و أحد التقنيات الكبيرة للمنظمات الحديثة التي ترغب بإستعمال المعرفة المتوافرة لديها كموجود ذي قيمة عليا لزيادة كفاءتها ولتحقيق ميزة تنافسية لها ولإستمراريتها وبقائها في بيئة متغيرة، ولتعزيز عملية الإبداع والإبتكار لدى العاملين فيها، إذ أن هناك علاقة وطيدة بين عملية مشاركة المعرفة وبين عمليات التعلم الفردي والجماعي في المنظمة، والإبداع والإبتكار فيها وتوليد معرفة جديدة والإرتقاء بالأداء المنظمي وإستخلاص القيمة المضافة من المعرفة.

إن زيادة فاعلية مشاركة المعرفة وإيجاد ثقافة تنظيمية داعمة يعدان هدفين مرغوب فيهما لأنهما يقدمان عوائد مضافة محتملة كلما عملت المنظمة بجد أكبر وذكاء أكثر، إذ أن زيادة فهم عملية مشاركة المعرفة يقدم للمديرين مجموعة من الأدوات التي يمكن إستعمالها في تحديد معيقات مشاركة المعرفة والعمل على محاربتها أو حتى التخلص منها نهائياً، الأمر الذي قد يؤدي إلى زيادة كفاءة الأعمال.

وتتضمن المشاركة بالمعرفة ثلاثة مفاهيم وهي: نقل المعرفة، تبادل المعرفة والإتصال ، حيث تعد عملية نقل المعرفة الخطوة الأولى من عملية مشاركة المعرفة، وتعني إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب وفي الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة، أما تبادل المعرفة فيعكس عملية التفاعل الاجتماعي التي تعمل على تسهيل مشاركة المعرفة الضمنية، في حين يعد الإتصال جوهر عملية المشاركة بالمعرفة ومعيارا مهما لنجاحها، ويعني عمليات بث المعلومات ونقلها من شخص إلى آخر، أو من فريق إلى آخر وبمعنى آخر يعني عمليات إرسال و إستلام رموز ذات معاني مرتبطة بها بهدف إعلام الآخرين بها.²

المطلب الرابع: تطبيق المعرفة

تعد هذه العملية آخر عملية من عمليات إدارة المعرفة وأهمها إذ لا فائدة من العمليات السابقة جميعها إذا لم يتم تطبيق المعرفة والإفادة منها، حيث تعتبر عملية تطبيق المعرفة الغاية الرئيسية لإدارة المعرفة ، ولذا

¹ يسرى محمد، دور الإدارة المعرفية في تحديد كفاءة أداء المنظمات الفندقية (دراسة حالة تطبيقية في فندق فلسطين)، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية الإدارة والأبحاث، الجامعة المستنصرية، العدد 25، مصر، 2010، ص 13.

² عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص ص 134، 132

فإن الإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب، ودون أن تفقد فرصة استثمارها لتحقيق ميزة لها أو لحل مشكلة قائمة، وتستلزم عملية التطبيق الجيد تعيين مدير المعرفة، والذي يقع على عاتقه واجب تحفيز الأفراد على التطبيق حيث يعمل كعنصر فعال للتطبيق والتنفيذ الدقيق لها.¹

وتطبيق المعرفة يتطلب تنظيم المعرفة من خلال التصنيف والتبويب الأمثل للمعرفة وكذلك إسترجاع المعرفة من خلال إتاحة المجال أمام الأفراد للوصول إلى المعرفة بسهولة وبالسريعة المناسبة وبناء على التطبيق يصبح القرار أكثر دقة والأداء أكثر تميز وإرتقاء.

إن عملية تطبيق المعرفة شبيهة بجهود نقل الأفكار والمعارف والخبرات الثمينة إلى ممارسات مندمجة مع الأداء التنظيمي بهدف تحسين جودة هذا الأداء، فالمعرفة وبغض النظر عن لونها وطبيعتها ودرجة تعقيدها ومجالات استخدامها لا تصبح ذات فائدة وذات قيمة إذا لم توضع في موضع التطبيق العملي وأينما تحولت المعرفة من أفكار مرمزة إلى عمل يحسن الأداء أو يؤدي إلى منتجات وخدمات ذات قيمة².

¹ رضا إبراهيم المليجي، إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2010، ص144.

² عبد الله وليد المدلل، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص37.

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل الإطار النظري لإدارة المعرفة حيث حاولنا أن نبرز من خلاله أهمية المعرفة وإدارتها والتي أصبحت ذات بعد إستراتيجي وإستراتيجي حقيقي من شأنها أن تضمن الاستمرارية والنمو للمنظمات، حيث تعد المعرفة من أحدث عوامل الإنتاج المعترف بها، وأصبح ينظر لها كمصدر أساسي للميزة التنافسية، فمستقبل المنظمات اليوم يتوقف على مدى الإدراك والإستثمار في المعرفة إستثماراً أمثل يضمن لها البقاء والنمو وتعتبر عمليات إدارة المعرفة هي سر تحقيق النجاح والتميز.

وتشكل إدارة المعرفة أحد التطورات الفكرية المعاصرة التي تضمن للمنظمات اليوم توليد المعرفة وتوزيعها وتطبيقها للمساعدة في إتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة وتشجيع الإبداع وزيادة القدرة التنافسية وزيادة قيمتها والارتقاء بأدائها لذا تعد أمراً حاسماً وحيوياً، ولهذا قدمت عدة نماذج لإدارة المعرفة لفهم وتحديد أنشطتها باعتبارها المفتاح الذي يمكن من خلاله تحقيق الاستفادة والاستثمار الأمثل لتلك المعرفة. فمستقبل المنظمات اليوم يتوقف على مدى الإدراك والاستثمار في المعرفة استثماراً أمثل يضمن لها البقاء والنمو.

تمهيد

لقد أصبحت الحاجة إلى رأس المال الفكري داخل المنظمات أمر لا مفر منه، حتى تستطيع هذه الأخيرة الاستمرار في عالم تسوده التحديات والتقلبات التي أضحت السمة الغالبة على بيئة العمل في وقتنا الراهن. هذه التحديات جعلت المعالم التنافسية الجديدة تبتعد عن الموارد المادية الملموسة لتنتقل إلى الموارد غير الملموسة على اعتبار أنها المسؤولة عن كل الأنشطة والوظائف، الأمر الذي يحملها مسؤولية نجاح وبقاء المنظمة.

وعليه نجد الإهتمام بالعناصر البشرية أو بالأحرى الإهتمام بالموارد الفكرية ممثلة في رأس المال الفكري كمصدر للإبداع والتجديد أضحى أبرز ما يشكل محور تنافسية المنظمات، الأمر الذي يتطلب من المنظمات الراغبة في التفوق التنافسي استقطاب رأس المال الفكري والعمل على تطويره والمحافظة عليه بالشكل الذي يميزها عن المنافسين ويضمن لها البقاء والإستمرار.

وفي هذا الإطار وبغرض تقديم صورة واضحة لرأس المال الفكري تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث في المبحث الأول سنتناول ماهية رأس المال الفكري من حيث مفهومه، نشأته، أهميته وخصائصه وقياسه، وفي المبحث الثاني سنتطرق إلى مكونات رأس المال الفكري من حيث رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال الزبوني، والإستثمار في رأس المال الفكري، أما في المبحث الثالث فسيتم التركيز على عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، تشارك، تطبيق) ودورها في تنمية رأس المال الفكري.

المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري

يعد رأس المال الفكري من الموضوعات الإدارية المعاصرة إذ أدركت المنظمات أن القيمة الحقيقية التي تمتلكها هي رأس مالها الفكري الذي يعد أكثر أهمية من رأسمالها المادي بل إعتبره المحرك الأساسي في توجيه موارد المنظمة، وأحد الوسائل الفاعلة التي تستجيب لمتطلبات عصر المعرفة، وقد استطاعت بفضلها تجاوز الصعوبات وذلك من خلال الطاقات الإبتكارية والإبداعية التي تملكها، لذا فهي تسعى جاهدة لإكتشافها والإستثمار فيها والمحافظة عليها لإكتساب قدرات تنافسية من جهة والإستمرارية في نشاطها من جهة أخرى.

المطلب الأول: مفهوم رأس المال الفكري

يعد رأس المال الفكري من المفاهيم المهمة التي بدأت المنظمات الإهتمام بها، وقد أثرى الباحثون في العلوم الإدارية هذا المفهوم بالبحث والدراسة، وأوردوا الكثير من التعريفات لتحديد مفهومه وقد اختلفت هذه التعريفات باختلاف وجهات النظر إليه ويمكن التطرق إلى بعضها فيما يلي:

يعرف رأس المال الفكري بأنه: "الموجودات غير الملموسة التي يمكن استخدامها كسلاح تنافسي من قبل المنظمة في عملية التطوير الإبداعي والاستراتيجي التي تعتمد على الإبتكار والإبداع والتجديد الذي يعد الوسيلة الأساسية لبقاء واستمرار المنظمة في بيئة العمل ذات التغيير المتسارع".¹

ويعرف أيضا بأنه: " قدرة منفردة تتفوق بها المنظمة على منافسيها وتتحقق من تكامل مهارات مختلفة وتساهم في زيادة القيمة المقدمة للمشتريين وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية".²

ويعرف كذلك بأنه: " قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة، والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة".³

يتضح من خلال التعاريف المقدمة أن رأس المال الفكري يتمثل في كل من الموجودات الفكرية والمعرفية والمتمثلة في قدرات المنظمة الجوهرية والتي تحقق للمنظمات التميز والتفوق التنافسي في ظل التغييرات البيئية.

ويعرف كذلك بأنه: "مجموعة من الموارد المعلوماتية للأشخاص على هيئة نوعين من المعارف،

معارف ظاهرة يسهل التعبير عنها ويمكن نقلها إلى الآخرين، ومعارف ضمنية مبنية على الخبرات الشخصية والقواعد البديهية التي تستخدم في تطوير المنظمة".⁴

¹ هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري (انطلاقة إدارية معاصرة)، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص18.

² Gary Hamel & Airne Heene, **Competence- Based Competition**, john wiley, sons, inc, USA, 1994,p19.

³ أحمد إسماعيل المعاني وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص228.

⁴ حباينة محمد، دور رأس المال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، رسالة دكتوراه في إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر-3، الجزائر، 2012، ص117.

كما يعرف أيضا بأنه: "مجموعة من الأفكار والاختراعات والتكنولوجيات والمعرفة العامة وبرامج

الكمبيوتر والتصاميم وقواعد البيانات والعمليات والإبداع والتطبيقات في المنظمة وببساطة أكثر كل فكر

معرفي يمكن تحويله إلى ربح".¹

ويعرف كذلك: "بأنه المادة الفكرية (معارف، معلومات، ملكية فكرية،...) التي يمكن استخدامها لخلق

الثروة".²

بينت هذه التعاريف الجانب الآخر من رأس المال الفكري والمتمثل في أشكال المعرفة الصريحة التي يتم

تداولها بين العاملين والتي يمكن توظيفها واستثمارها لتحسين أداء عمليات المنظمة.

وإستنادا إلى ما سبق يمكننا تقديم حيز لمفهوم رأس المال الفكري والذي نلخصه في النقاط التالية:

- رأس المال الفكري يمثل مجموعة الأصول غير الملموسة، بمعنى موجودات لدى المؤسسة تستخدمها لمواجهة التحديات البيئية.

- رأس المال الفكري هو مزيج من المعارف والقدرات والمهارات التي يتمتع بها العاملين، بالإضافة إلى المعارف الظاهرة التي يسهل التعبير عنها.

- رأس المال الفكري يعتبر مصدرا رئيسيا لإكتساب ميزة تنافسية عن طريق عملية الإبداع والابتكار مما يضمن لها البقاء وتحقيق التميز في بيئة العمل ذات التغير المستمر والمتسارع.

المطلب الثاني: التطور التاريخي لرأس المال الفكري

إن من أهم ما يميز المنظمات في الوقت الحالي هو رأس المال الفكري، حيث يؤدي هذا الأخير دورا

هاما في نجاح المنظمات إذ يمكنها من تقديم منتجات جديدة وبشكل أفضل مع تقديم إبتكارات لمنتجاتها وخدماتها بمعدلات سريعة، وقد مر بثلاث مراحل قبل أن يصل إلى مفهومه الحالي وهي على النحو الآتي :

المرحلة الأولى: توجه الاهتمام بأهمية الموارد البشرية

بدأت هذه المرحلة في بداية القرن السابع عشر، ومن روادها من الاقتصاديين نذكر (Petty William)

الذي أكد على فكرة إختلاف نوعية العمالة، وطرح موضوع قيمة العاملين (Value of Workers) في حساب

الثروة، وشكلت آراؤه ما عرف لاحقا برأس المال البشري (Human Capital) وأيضا آدم سميث (Adam

¹ غسان عيسى إبراهيم العمري، دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة ، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة بسكرة،العدد6،الجزائر، 2009، ص 25.

² Ion Anghel , **Intellectual capital and intangible assets analysis and valuation**, Theoretical and Applied Economics ,2008,vol3,page 75.

(Smith) عام 1776 في كتابه الموسوم بثروة الأمم، الذي أكد على تأثير مهارات العاملين في العملية الإنتاجية وجودة المخرجات، وطالب بتحديد مستوى الأجور وفقا لمهاراتهم ولما يبذلونه في العمل من وقت وجهد. واستمرت جهود علماء الإقتصاد في هذا الاتجاه بعد ذلك، أين توجت هذه الجهود بأراء ألفرد مارشال (Alfred Marshall) في عام 1890، التي أكدت على أهمية الإستثمار في البشر لأنه أضمن ضروب رأس المال، وفي عام 1906 شهد ظهور الأساس الفعلي لنظرية رأس المال البشري على يد الإقتصادي أرفنج فيشر (Irving Fisher) عندما أدخل رأس المال البشري في مفهوم رأس المال العام.¹

وفي نهاية الخمسينات توسع كل من شولتز ومينسر (Schultz&Mincer) في نظرية رأس المال البشري واعتبرا أن رأس المال البشري هو رأس مال مستقل عن رأس المال التقليدي، مما وفر تفسيراً لظواهر الإقتصاد الكلي والجزئي. وشهدت مرحلة الستينات إلى نهاية السبعينيات تطورات مهمة في نظرية رأس المال البشري أدت إلى زيادة فهم السلوك الإنساني على المستويين الفردي والجماعي.²

المرحلة الثانية: تلميحات المفهوم وتوجهات الاهتمام بالقابليات الذهنية

تمتد هذه المرحلة من بداية الثمانينات حتى بداية التسعينات، وتميزت بمجموعة من الآراء والأفكار التي ركزت على أهمية الموجودات غير الملموسة في بقاء المنظمات ونجاحها ونموها وزيادة عوائدها، مما ساهم في ولادة مفهوم جديد هو رأس المال الفكري.

حيث أكد ذلك (Stayer Ralph) على أن رأس المال الفكري يعد أهم مكونات الثروة القومية وأهم موجودات المنظمات والمجتمع. بعد أن حل محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة، رأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة القومية وأعلى موجودات الشركات.

وفي عام 1986 نشر (Karl-Eric Sveiby) وهو مدير شركة نشر كتاباً صغيراً باللغة السويدية عنوانه شركة معرفة- كيف (The Know –How Company) إذ أوضح فيه ضرورة الاهتمام بالموجودات غير الملموسة وكيفية إدارتها، لأنها تمثل المصدر الحقيقي لبقاء الشركة ونموها.

وفي عام 1986 كذلك قام (David Teece) من جامعة كاليفورنيا بكتابة المقالة بعنوان "الإفادة من الإبداع التكنولوجي"، إذ حدد فيها الخطوات الضرورية لإستخراج القيمة من الإبداع وتحليلها وتفسيرها، بالإستناد إلى نتائج وخبرات شركات غنية في هذا المجال، وكان من أهم الخطوات ضرورة تعلم المديرين أولاً، ومن ثم تعليم أفرادها تباعاً لآليات استخلاص العوائد من الإبداع.³

¹ عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص 241، 242.

² سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 158.

³ سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 160.

المرحلة الثالثة: تكثيفات الجهود البحثية وولادة النظرية

في منتصف التسعينات من القرن العشرين، بدأت الجهود البحثية تتكاثف حول موضوع رأس المال الفكري في محاولة لإيجاد فهم مشترك فيما بين الباحثين والشركات، والاتفاق على مبادئ وممارسات هذا الموضوع.

ففي عام 1993 اهتمت شركة (Dou Chemical) بتطوير الأرباح والمنافع الجديدة من رأس المال الفكري، وبدأت في محاولة تحديد الأفكار والإبداعات التي أهملت سابقا واختيار وتطوير الأفكار التي تحقق الفوائد الأعلى.

وفي 1994 إتفق كل من (Edvisson Retrash& Sullivan) على ضرورة عقد إجتماع لممثلي الشركات الفاعلة في إستخراج القيمة من موجوداتها غير الملموسة للكشف عن منظور تلك الشركات لمفهوم رأس المال الفكري وكيفية إدارته.

وفي 1995 عقد اجتماع "المذكور بليسم إدارة رأس المال الفكري" حول الاتفاق على تعريف مصطلح رأس المال الفكري وتحديد عناصره الأساسية، وطرق استخراج القيمة منه.

وشهد عام 1999 انعقاد الندوة الدولية لرأس المال الفكري في أمستردام، وتركزت جهودها حول مناقشة أهداف رأس المال الفكري، واتجاهاته وطرق قياسه، ومستوياته، وأبعاده. وخرجت الندوة بعدد من المقترحات كان من أهمها وصف طرق قياس رأس المال الفكري، ومزايا كل طريقة وعيوبها وآلية استعمالها.

وفي 2001 عقد في كندا المؤتمر الدولي الرابع لإدارة رأس المال الفكري، وبين 2000-2003 عقد في نيويورك مؤتمرين حول رأس المال الفكري وإدارته.¹ وعليه فليخ في هذه الفترة ظهر مصطلح نظرية رأس المال الفكري واعتمده العديد من الكتاب والباحثين.

المطلب الثالث: أهمية رأس المال الفكري وخصائصه

1- أهمية رأس المال الفكري

يعتبر رأس المال الفكري الثروة الحقيقية للمنظمات وأساس العملية التنافسية الاقتصادية باعتباره أساس الإبداع والابتكار، لذا بدأ الاهتمام بشكل واضح بهذا الموضوع، وتبرز أهميته إنطلاقاً من كونه:

- أكثر الموجودات قيمة في ظل الاقتصاد المعرفي، هذا ليعتبار أنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال

¹ رياض بن صوشة، أهمية إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 13-14/12/2011، ص4.

- التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال المنظمات فضلا عن إبتكاراته المتلاحقة.¹
- يمثل ما تمتلكه المنظمة من أصول غير ملموسة. تكون قادرة على المحافظة على مستوى متفوق من المعرفة داخل المنظمة، تدعم من خلاله الإستخدام العلمي والعملية للمعلومات بما يؤدي إلى تعزيز الأداء التنظيمي والقدرة على التكيف مع البيئة التنافسية.
 - يعتبر إستثمارا حقيقيا للمعرفة التي لها القدرة على خدمة النظام المتكامل، وأنه المسؤول عن إثارة الطاقات الكامنة داخل المنظمات والممثلة في القدرات العقلية الخلاقة لكي تساهم في تحقيق النتائج والأهداف المنشودة.
 - يعتبر عاملا هاما لإعطاء المنظمة قدرة تنافسية ويساهم في تعزيز التنافس من خلال تقديم المزيد من المنتجات والخدمات الجديدة والمطورة بالإضافة إلى تخفيض التكاليف وإمكانية البيع بأسعار تنافسية وبالتالي جذب العملاء وتعزيز ولائهم للمنظمة.²

2 - خصائص رأس المال الفكري

- إن المحافظة على القوة المعرفية للمنظمة ليس بالعمل السهل من قبل المنظمة وذلك للخصائص الفريدة لرأس المال الفكري التي تميزه عن غيره من الأصول في المنظمة. ومن أهم هذه الخصائص نجد :
- أنه مورد ثمين لأنه يحمل معرفة متفردة ساهمت في اكتشاف تطبيقات وأساليب جديدة في الإنتاج والخدمات.
 - أنه مورد يتسم بالندرة لأنه يحمل خبرات ومهارات متعددة ومتنوعة تمكنه من زيادة الابتكارات والإبداعات المتسارعة وفي وقت قياسي.
 - أنه مورد لا يمكن تقليده بسهولة، لأن المعرفة في أي منظمة تكون خاصة بها ولها بصماتها المميزة والتي استطاعت بناءها من خلال مدة زمنية.
 - أنه مورد لا يمكن إحلاله بديل عنه كونه مرتبط بالقدرة المميزة للعاملين التي لا يمكن نسخها وإحلاله محل المعرفة السابقة.³

¹ محمد علي الروسان، أثر رأس المال الفكري في الإبداع، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة جدارا، العدد 2، دمشق، سوريا، 2010، ص38.

² عبد الرحمن خالد راضي، أثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن، رسالة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2013، ص14.

³ سعد علي العنزي، مرجع سابق، ص176.

المطلب الرابع: أهمية قياس رأس المال الفكري ونماذجه.

نظرا للأهمية البالغة التي يكتسبها موضوع رأس المال الفكري، فقد حاول العديد من الباحثين قياسه وتقييمه بنماذج وأساليب مختلفة ومتنوعة. وبالرغم من الجهود المبذولة إلا أن الاختلاف بين الباحثين فيما يتعلق بهذه المقاييس ما زال موجودا.

1 - أهمية قياس رأس المال الفكري:

- تتبع أهمية قياس رأس المال الفكري من المنافع التي يجلبها للمنظمة، وأهمها مايلي:¹
- يوفر أساسا صريحا لتقييم المنظمات، من خلال التركيز على الموجودات الفكرية، وتطوير معايير لحساب قيمة المبادرات المعرفية لإقناع الإدارة والمساهمين بمبررات الاهتمام والاتفاق عليها.
- يوفر فهما أفضل للأصول غير المادية ولأهميتها في إيجاد القيمة المضافة للمنظمة.
- يساعد في تحديد أهمية كل عنصر من عناصر رأس المال الفكري ومكوناته ودوره في إيجاد القيمة والثروة للمنظمة.
- يساعد في تحديد العائد المتوقع من الاستثمار في عناصر رأس المال الفكري، وبمعنى آخر تبرير الاستثمار في أنشطة إدارة المعرفة وذلك بالتركيز على المنفعة أو الفائدة منها.
- يساعد في تحقيق رقابة فعالة على الأصول غير الملموسة لغرض إعداد التقارير المالية.
- يساعد الإدارة في تحقيق رقابة فعالة على أداء عناصر رأس المال الفكري وتقويمه.
- يساعد في دعم المزايا التنافسية للمنظمة.
- يساعد في تحديد القيمة السوقية للمنظمة.

2 - نماذج قياس رأس المال الفكري

من بين أشهر النماذج إستخداما في قياس رأس المال الفكري نذكر:

- النماذج الوصفية

¹ عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص274.

هذه النماذج تحدد وتصف سمات وخصائص رأس المال الفكري، وتركز على استطلاع الآراء والاتجاهات، وتعتمد هذه النماذج على الخبرة الذاتية والتقدير الذاتي للقائمين بالدراسة ومعدّي النموذج ويدخل ضمن هذه النماذج الوصفية ما يأتي: أداة تقييم معرفة الإدارة، بطاقة الدرجات المتوازنة، التقييم الذاتي لإنتاجية المهن المعرفية.¹

- النماذج المرتبطة برأس المال الفكري والملكية الفكرية

هذه المقاييس تركز على قياس قيمة رأس المال الفكري ومكوناته الأساسية، وما يرتبط بهذه المقاييس هو تحويل المعرفة والأصول المعرفية غير الملموسة والموزعة في المنظمة وأقسامها إلى أشكال الملكية الفكرية، حيث أن ذلك أكثر تحديداً وأسهل استخداماً في تكوين نتائج أفضل للمنظمة.²

- نماذج القيمة السوقية

هذه المقاييس تركز على الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المنظمة وقيمتها السوقية وغالباً ما تعتمد على أسس ومبادئ مالية ومحاسبية. ومن أمثلتها: القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية، القيمة السوقية المخصصة للمستثمر.³

- نماذج العائد على المعرفة

وتقوم هذه المقاييس على أساس احتساب العوائد على الأصول (ROA)، والتي تحسب بقسمة العوائد قبل الضريبة على الأصول الملموسة في المنظمة ثم مقارنة ذلك مع متوسط الصناعة، ويكون الفرق بمثابة عائد على المعرفة، ومن أمثلة هذه المقاييس: مكاسب رأس المال المعرفي، القيمة غير الملموسة المحسوبة، ويؤخذ على هذه المقاييس أنها تأخذ الطابع الإجمالي للمكونات دون تحديد مساهمة كل مكون منها.⁴

والجدول التالي يوضح بعضاً من نماذج قياس رأس المال الفكري:

¹ نجم عيود نجم، مرجع سابق، ص 222 .

² منور أو سرير، وآخرون، إدارة رأس المال الفكري لتعزيز تنافسية المنظمة، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، 13-14/05/2008، ص 9.

³ الهاللي الشريبي الهاللي، إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة بحوث التربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد 22، مصر، 2011، ص 32.

⁴ ناصر محمد سعود جرادات وآخرون، مرجع سابق، ص ص 231، 232.

جدول(3): نماذج قياس رأس المال الفكري

نوع النماذج	المقاييس والنماذج	توصيف المقياس أو النموذج
المقاييس أو النماذج الوصفية	أداة تقييم معرفة الإدارة	هذه الأداة معدة للإستبانة مكونة من خمسة أقسام هي: عملية المعرفة، القيادة، الثقافة، التكنولوجيا، والقياس في إدارة المعرفة. وكل قسم تمت تغطيته بمجموعة من العبارات التي تكون الإجابة عليها باختيار مستوى من مستويات مدرج ليكارت الخماسي ومن خلال هذه الإستبانة يمكن تقييم أداء وإنتاجية العمل المعرفي في الشركة بين مستويين، المستوى الأعلى: ممتاز، والمستوى الأدنى: عدم وجود إدارة معرفة.
	التقييم الذاتي لإنتاجية مهني المعرفة	وهذا التقييم يقوم على توجيه أربعة أسئلة لمهني المعرفة ليحددوا هم بأنفسهم إن كانوا إنتاجيين أم لا، والأسئلة هي: هل قمت بقياس إنتاجيتك، هل تعتبر نفسك إنتاجيا، وأخيرا هل تتلقى تغذية مرتدة عن إنتاجيتك؟
	بطاقة الدرجات المتوازنة	وتضم دراسات كثيرة ركزت على ترجمة رسالة وإستراتيجية المنظمة إلى مجموعة شاملة من المقاييس. ويتم تحقيق التوازن في هذه الإدارة بين المقاييس الموضوعية والذاتية حيث أن أداء المنظمة يقاس بمؤشرات المنظور المالي، منظور الزبون، منظور العمليات الداخلية، وأخيرا منظور التعلم. وان هذه المؤشرات تقيم بالعلاقة مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة مما يعطي لهذه الطريقة بعدها الاستراتيجي.
المقاييس والنماذج المرتبطة برأس المال الفكري والملكية الفكرية.	تحويل المعرفة إلى ملكية فكرية	إن المعرفة والأصول المعرفية في المنظمة يتم تحولها وفق هذه الطريقة إلى رأس مال فكري وملكية فكرية ذات أشكال أكثر علمية وتحديدا وهذا التحويل يتم في أربعة مجالات: - تحويل المعرفة إلى ملكية فكرية (مكوناتها: إبداعات، أسرار تجارية...) تحويل الأفراد إلى مواهب تحويل الأفراد إلى خبرات وقدرات عالية الأداء بالمقارنة مع المنافسين. - تحويل السمعة إلى علامة: حيث العلامة الجيدة تجعل إمكانية الشراء.
	طريقة تقييم الأصول الفكرية.	وتقوم على تقييم الملكية الفكرية وعوائدها مما يجعل الطريقة محددة بمكونات الملكية الفكرية.
مقاييس ونماذج القيمة السوقية.	القيمة السوقية إلى الدفترية.	ويقوم هذا النموذج على احتساب الفرق بين قيمة المنظمة السوقية وقيمتها الدفترية. والأساس المنطقي لهذا النموذج هو أن القيمة السوقية تمثل القيمة الحقيقية للشركة بضمنها الأصول الملموسة ورأس المال الفكري.

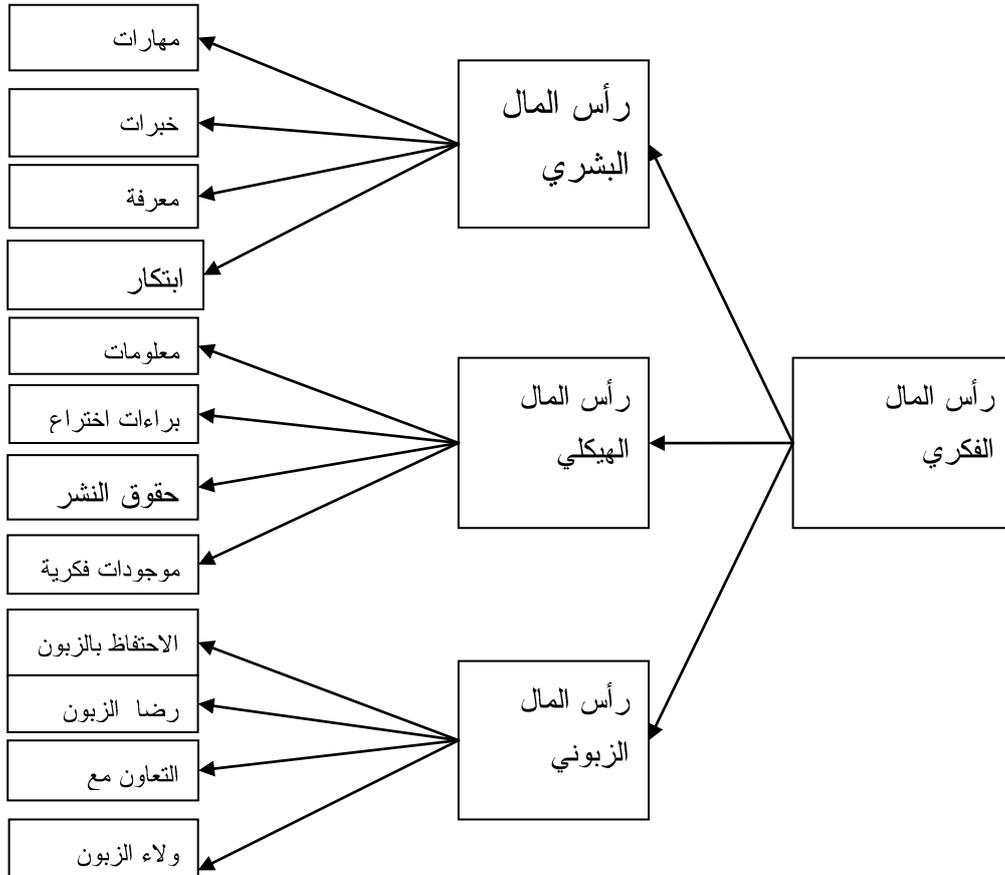
وهذه الطريقة تقوم على اخذ القيمة الحقيقية للشركة وتقسيمها إلى مكوناتها: رأس المال الملموس، رأس المال غير الملموس والميزة التنافسية المستدامة.	القيمة السوقية المخصصة للمستثمر.	
إن مكاسب رأس المال المعرفي محسوبة كنسبة للمكاسب الرسمية على المكاسب المتوقعة من الأصول الدفترية.	مكاسب رأس المال المعرفي	مقاييس ونماذج العائد على المعرفة.
وتقوم هذه الطريقة على احتساب العائد على الأصول الصلبة وبعدئذ استخدام هذا الرقم كأساس من أجل تحديد نسبة العوائد التي تعزى للأصول غير الملموسة. ويمكن استخدامه كمؤشر لربحية الاستثمارات في أصول المعرفة.	القيمة غير الملموسة المحسوبة	

المصدر: نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات (إدارة ما لا يقاس)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، صص 222-

.225

المبحث الثاني: مكونات رأس المال الفكري

ينظر إلى رأس المال الفكري على أنه مجموعة متراكمة من المعارف التي يمكن تحويلها إلى أرباح. ورغم تباين وجهات نظر الباحثين حول مكونات رأس المال الفكري إلا أننا نجد أن تقسيم Stewart يعتبر الأكثر شيوعاً حيث أكد على أنه مكون بدرجة أساسية من ثلاثة مكونات والمتمثلة في رأس المال البشري والهيكلية والزبوني.¹ ويوضح الشكل الموالي هذه المكونات شكل رقم (5): مكونات رأس المال الفكري



¹ Thomas A. Stewart, *Intellectual Capital, the New Wealth of Organizations*, New York, Doubleday, 1999, p75.

المطلب الأول: رأس المال البشري

يعتبر رأس المال البشري مفهوما حديثا وأهم مكون من مكونات رأس المال الفكري، إذ يتناول قدرات وخبرات ومعارف ومهارات الأفراد العاملين في المنظمة ويحتل إهتماما خاصا بسبب تنامي الاهتمام بالأصول غير ملموسة التي باتت تشكل الأصول الأكثر أهمية للمنظمات المعاصرة.

1 - مفهوم رأس المال البشري

يعرف رأس المال البشري بأنه: "المورد الاستراتيجي في العملية الإنتاجية، أي انه المورد الذي يصعب نسخه أو تقليده من قبل أي منظمة أخرى غير التي يعمل بها".¹

يعرف كذلك بأنه: " مصدر الابتكار والتجديد وذلك لامتلاك المورد البشري المقدره العقلية والإمكانيات والقدرات الأساسية والخبرات والإبداع التي يمتلكها أفراد المنظمة، ويتضمن(المقدرة الحرفية، والمقدرة الاجتماعية)".²

كما يعرف أيضا بأنه: " العمال المبدعون الذين يستطيعون أداء خدمات جيدة وإنتاج منتج جيد وجذب العملاء وخلق قيمة للمنتج وللمنظمة".³

من خلال هذه التعاريف نستخلص أن رأس المال البشري يتمثل في جميع الموارد البشرية ذات الإمكانيات المتميزة التي تمتلك القدرة والتفكير والتجديد والابتكار.

ويرتبط رأس المال البشري بأربع أنواع من المعارف أساسية هي:⁴

¹ هاشم الشمري، نادية الليثي، الاقتصاد المعرفي، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص5.

² حسين يريقي، وآخرون، إدارة التحول-التحسين-في منظمات رأس المال الفكري، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 13-14/12/2011، ص7.

³ سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشري للنشر، مصر، 2006، ص113.

⁴ محمد دهان، الاستثمار في رأس المال البشري، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص8.

- معرفة ماذا (savoir quoi) وتعبّر عن معرفة الأفراد.
- معرفة لماذا (savoir pourquoi) وتعبّر عن معرفة الأسس والقوانين التي تحكم وتسير الطبيعة والأفراد.
- معرفة كيف (savoir comment) وتعبّر عن معرفة طريقة أداء الأعمال وعن كيفية استخدام المؤهلات والإستعدادات.
- معرفة من (savoir qui) وتعبّر عن القدرة على الاتصال والتعامل مع الآخرين.
- أما المؤهلات والكفاءات المرتبطة برأس المال البشري فتتمثل:
- كفاءات الاتصال عن طريق السماع، الكلام، القراءة والكتابة.
- الكفاءات الفردية التي تعبّر عن قدرة الفرد على التعلم.
- الكفاءات العلائقية المتمثلة في روح الفريق في الإدارة.
- الكفاءات الضرورية الأخرى مثل: سهولة استعمال تقنيات الإعلام والاتصال، القدرة على حل المشكلات...

2 - أهمية رأس المال البشري

يمكن أن نلخص أهمية رأس المال البشري في ما يلي:¹

- أنه يعتبر من المصادر الحرجة والفريدة التي تؤثر على الأداء، لأن ما يمتلكه الأفراد من معارف ومهارات وخبرات وقدرات وغير ذلك تؤثر بشكل مباشر على أداء المنظمات، فالمنظمة التي تمتلك رأس مال بشري غني يمكنها أن تنافس وتبقى وتتمو وتتطور بفعل ما سيضيفه العاملون من إبداعات وابتكارات جديدة.
- أنه مورد يصعب على الآخرين تقليده، فهو من الموارد الحرجة والنادرة لذا يصعب تقليده ومحاكاته، وهذا يتطلب من المنظمات ضرورة المحافظة عليه والاهتمام به وعدم السماح بخسارته.
- أنه يساعد في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، لأن التنافس الحالي بين المنظمات يقوم على أساس التسابق على تقديم الأفكار والمنتجات الجديدة، وبالسريعة الممكنة، وهذهمات لا يمكن لأي منظمة أن تبلغها دون وجود أفراد مؤهلين، ويمتلكون رأس مال بشري، كي يسهموا في تعزيز وتطوير الميزة التنافسية لمنظمتهم.

3 - مؤشرات قياس رأس المال البشري:

¹ ناصر محمد سعود جرادات وآخرون، مرجع سابق، ص ص245،246.

تتمثل مؤشرات قياس رأس المال البشري في:¹

- 1 قدرات العاملين: ويشمل القيادة الإستراتيجية لإدارة المنظمة، مستوى جودة العاملين، قدرة التعلم لدى العاملين، كفاءة عمليات تدريب العاملين، قدرة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار.
- 2 إبداع العاملين: ويشمل قدرات الإبداع والابتكار لدى العاملين، الدخل المتحقق من الأفكار الجديدة للعاملين.
- 3 اتجاهات العاملين: وتشمل تطابق اتجاهات العاملين مع قيم المنظمة، درجة رضا العاملين، معدل دوران العمل، متوسط مدة خدمة العاملين بالمنظمة.

المطلب الثاني: رأس المال الهيكلي

يعد رأس المال الهيكلي مكوناً رئيسياً من مكونات رأس المال الفكري، حيث يحظى بأهمية كبيرة من قبل المنظمات فهو الذي يصنع قيمة المنظمة من خلال قدرتها على تجميع رأس مالها الهيكلي واستخدامه لتحقيق أهدافها الشمولية.

1 - مفهوم رأس المال الهيكلي:

يعرف رأس المال الهيكلي بأنه: " مجموعة الاستراتيجيات والهياكل والنظم والإجراءات التي بموجبها تمكن المنظمة من إنتاج وتسليم المنتجات إلى الزبائن فضلاً عن كونه قدرة المنظمة على الاستجابة للمتغيرات الحاصلة في البيئة".²

ويعرف كذلك بأنه: " المعرفة التي يتم اكتسابها والاحتفاظ بها في الهياكل والأنظمة والإجراءات".³

كما يعبر عنه أيضاً بأنه: الجدارة الجوهرية للمنظمة، ومعرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها داخل هياكل وأنظمة المنظمة، وبالتالي فهو يمثل القيم التي تدعم رأس المال البشري، ولكنه يبقى في المنظمة عندما يترك الأفراد منظماتهم، وهو يشمل:

- رأس المال الابتكاري: وهو عبارة عن تقديم تشكيلة جديدة من عناصر الإنتاج الأساسية والعناصر ذات العلاقة بنظام الإنتاج بالمنظمة، ويمكن التعبير عنه ببراءات الاختراع، تراخيص الإنتاج، عدد التكنولوجيات الجديدة المبتكرة مبيعات المنتجات الجديدة المبتكرة نسبة إلى المبيعات الكلية.

¹ Edvinson L, Malone MS, **Intellectual capital**, Happer Business, News Yourk, 1997, p3.

² لطيف عبد الرضا عطية، رأس المال الفكري وإدارة المعرفة (العلاقة والأثر)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العدد 3، العراق 2008، ص 151.

³ نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية (الإستراتيجية، الوظائف، المجالات)، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2009، ص 561.

- رأس المال العملياتي : وهو المعرفة المتصلة بعمليات المنظمة ويمكن التعبير عنه بنظم المعلومات وقواعد البيانات، شبكات التوزيع.¹

ومن خلال التعاريف يتضح أن رأس المال الهيكلي يعبر عن قدرة المنظمة على مواجهة التحديات الداخلية والمتمثلة بالبنية التحتية الداعمة للعاملين في أداء أعمالهم والتي تشمل فلسفة المنظمة والنظم الخاصة برفع مقدرتها الإنتاجية ورأس المال العملياتي ورأس المال الإبداعي.

2 - أهمية رأس المال الهيكلي:

تتجلى أهمية رأس المال الهيكلي فيما يلي:²

- تحقيق التفوق التشغيلي من خلال تحسين العمليات التشغيلية الهادفة إلى تحقيق النوعية العالية بالكلفة المنخفضة.

- خفض زمن دورة العمليات الداخلية والاستفادة القصوى من طاقة الموجودات المادية والإدارية.

- تحسين تدفق الإنتاج بسرعة دون أي أعطال أو إسراف في استخدام الموارد.

- رفع جودة الإنتاج وخفض التلف.

3 - مؤشرات قياس رأس المال الهيكلي:

هناك مجموعة من مؤشرات قياس رأس المال الهيكلي وهي كالتالي:³

- **الثقافة العامة:** وتتمثل في طبيعة بناء ثقافة المنظمة، تطابق العاملين مع منظور المنظمة ورؤيتها المستقبلية.

- **الهيكل التنظيمي:** تتمثل في صلاحية نظام الرقابة بالمنظمة، وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية.

- **التعلم التنظيمي:** من خلال بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة، بناء مخزون تعليمي للمنظمة واستخدام هذا المخزون.

- **العمليات:** تتمثل في مدة عمليات الأنشطة والأعمال، مستوى جودة المنتج، كفاءة العمليات التشغيلية.

¹ عبو عمر، عبو هودة، مؤشرات ونماذج قياس رأس المال الفكري في المنظمة، مداخلة إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، مرجع سابق، ص5.

² محمد زوبير، شوقي جدي، الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، مرجع سابق، ص16.

³ رضا إبراهيم صالح، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي للتنمية الإدارية حول أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، جامعة كفر الشيخ لشؤون الدراسات العليا والبحوث، المملكة العربية السعودية، 1-

2009/11/4، ص15.

- نظام المعلومات: الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين، توفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المنظمة وأعمالها، المشاركة في المعرفة.

المطلب الثالث: رأس المال الزبوني

يعد رأس المال الزبوني المكون الثالث من مكونات رأس المال الفكري، جوهره هو المعرفة الموجودة لدى الزبائن، لذا أصبح لزاما على المنظمة أن تكتسب المعرفة الموجودة لدى زبائنها ليكتمل رأس مالها الفكري ، ولرأس المال الزبوني شقين داخلي وخارجي، إذ تتحقق قيمة المنظمة طبقا لوجهة النظر هذه وفقا لعلاقتها بزبائنها سواء الداخليين أو الخارجيين، ذلك أن رضا الزبائن وولائهم يعد مؤشرا ايجابيا لقدرة المنظمة على مد جسور التعاون وإشباع رغباتهم وحاجاتهم.¹

1 - مفهوم رأس المال الزبوني

يعرف رأس المال الزبوني بكونه : "القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم والموردين المعول عليهم والجهات الخارجية الأخرى، وما استطاعت المنظمة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف".² ويعرف أيضا بأنه:"العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها ومنافسيها، أو أي طرف آخر يساعد في تطوير وتحويل الفكرة إلى منتج أو خدمة".³ مما سبق نستخلص أن رأس المال الزبوني يتمثل في العلاقات المتميزة بين المنظمة وزبائنها والتي تؤدي إلى الإنتاج المستمر للأفكار الجديدة التي تحقق قيمة مضافة للمنظمة وتدعم قدراتها التنافسية.

2 - أهمية رأس المال الزبوني

إن العلاقات التي تبنى بين المنظمة وعناصر بيئتها الخارجية ذات أهمية كبيرة وقيمة حيوية استنادا لما يلي:⁴
- إن الولاء الذي تكسبه المنظمة بالعلاقة الجيدة مع زبائنها يحقق لها زيادة في العائد، حيث تتفق أدبيات التسويق على أن دوام العلاقة مع الزبائن يمكن أن تكون مصدر قوي للميزة التنافسية.
- إن الزبائن هم من يدفع فاتورة المنظمة لأن المهمة الأولى لأي منظمة هي إنشاء أو ايجاد أو بناء زبائنها بالسوق وإيجاد أسس العلاقة المتميزة معهم.

3 - مؤشرات قياس رأس المال الزبوني

¹ لطيف عبد الرضا عطية، مرجع سابق، ص 151.

² John Middleton ,**Organizational Behavior**, first published, capstone publishing United Kingdom,2002,p16.

³ راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2011،ص 366.

⁴ عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال،جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 2005، ص 4.

- هناك عدة مؤشرات التي تعبر عن رأس المال الزبوني وهي كالتالي:¹
- القدرات التسويقية الأساسية: وتشمل على بناء واستخدام قاعدة بيانات للزبائن، توفير القدرات اللازمة لخدمات الزبائن، القدرة على تحديد حاجات الزبائن.
 - كثافة السوق: وتتضمن الحصة السوقية، السوق المحتملة، الوحدات المباعة إلى عدد الزبائن، العلامة التجارية والاسم التجاري للمنظمة، بناء قنوات البيع والتوزيع.
 - ولاء الزبائن: ويتضمن رضا الزبائن، شكاوى الزبائن، حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع الزبائن، مستوى كسب زبائن جدد، مستوى خسارة زبائن حاليين.

المطلب الرابع: الاستثمار في رأس المال الفكري

إن مفهوم رأس المال الفكري يؤكد على تباين قيمة الأفراد وقدرتهم على خلق القيمة الإستراتيجية وتحديد مستقبل المنظمة وبالتالي تدعو الحاجة إلى تنميتهم بأساليب مختلفة تدعم الطاقات البشرية وتساعد على اكتشاف وتدفق إمكانياتهم المحتملة.

1 - مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري

يعرف الاستثمار في رأس المال الفكري بأنه: " تلك العمليات التي تقوم بها المنظمات في ميدان تدعيم المواهب البشرية وترقية وتطوير التقنيات والمهارات التي تعزز المنافع التنافسية وتسمح بتكوين قيمة فريدة تبقى بعيدة عن منال المنظمات الأخرى".²

ويعرف أيضا: " بأنه توظيف الأموال من قبل المنظمة بغية الحصول على الموارد المعرفية التي تتمثل في الحصول على الموارد البشرية عالية التخصص وإعادة تأهيل وتدريب العاملين في مجال المعرفة وتكوين الخبرات المعرفية، أو بغية الحصول على البيانات والمعلومات و تخزينها وتحديثها واسترجاعها".³

وفيما يلي نموذج للاستثمار اللاملموس يقوم على توجيه الاهتمام نحو بناء الأصول الفكرية.⁴

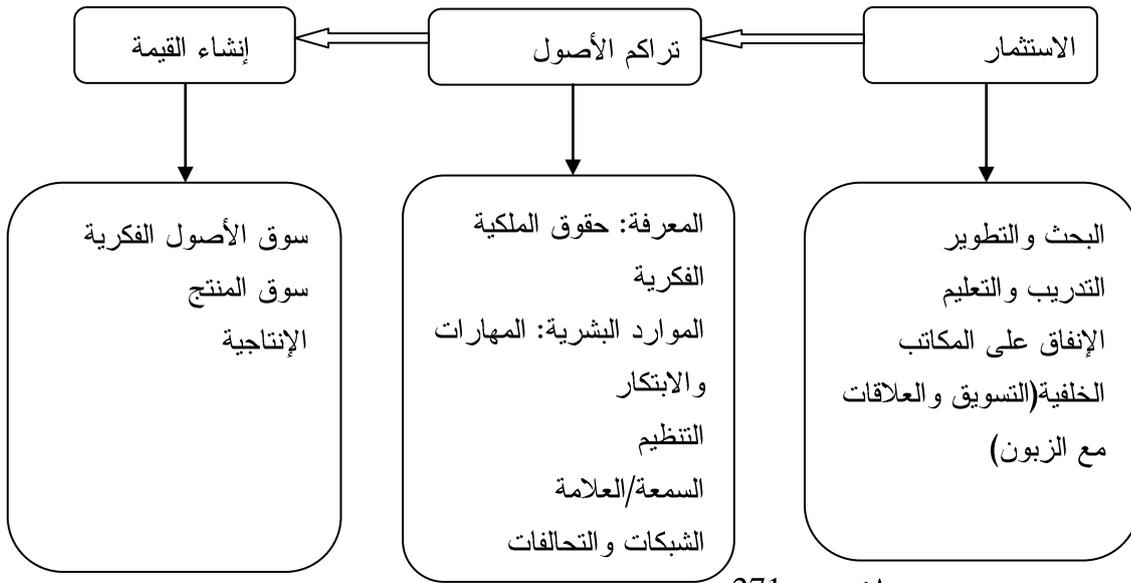
¹ سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 130.

² مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 289.

³ محمد زبير شوقي، شوقي جدي، الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، مرجع سابق، 13-14/12/2011، ص 9.

⁴ نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 272.

شكل رقم(6): نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية



المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 271.

وفيما يلي توضيح لهذا النموذج:

- الإستثمار اللاملموس: حيث لا بد من تخصيص الموارد لمجالات أساسية ومهمة تتمثل في البحث والتطوير (بناء القاعدة العلمية والتكنولوجية)، والتدريب والتعليم (بناء رأس المال البشري)، الإنفاق على المكاتب الخلفية (موارد العلاقات).

- تراكم الأصول الفكرية: وهذه المرحلة التي هي مرحلة استمرار الاستثمار والتعلم والخبرة المتراكمة بما يجعل الأصول المعرفية والتنظيمية والتسويقية والعلاقات في المستوى الذي يميز المنظمة بهذه الأصول.

إنشاء القيمة: وفي هذه المرحلة التي هي مرحلة جني الثمار يمكن إنشاء معرفة جديدة في سوق الأصول الفكرية أو إدخال منتجات أو خدمات جديدة أو تحسين الأداء والإنتاجية جراء التميز في الأصول الفكرية (الخبرات والمعارف).

2 - أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري

تظهر أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري من خلال:¹

- تنمية القدرات الإبداعية وتحسين الإنتاجية للمنظمات وزيادة ربحيتها.

- تحسين العلاقات مع العملاء والموردين من خلال تقديم خدمات ومنتجات متميزة يساعدها هذا على

التفوق والإبداع المنظمي على مختلف الأصعدة.

ومن الأهمية أيضا:¹

¹ أسامة عبد المنعم، عبد الوهاب المطارنة، رأس المال الفكري وأثره على الإبداع المؤسسي في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بركة، العدد 6، 2009، ص 99.

- يعد زيادة الاستثمار في رأس المال المعرفي مؤشر لقياس ربحية المنظمة ويساهم بشكل فاعل في تحقيق العوائد المالية العالية للمنظمة.
- يساهم الاستثمار في رأس المال الفكري على تشجيع الإبداع والابتكار، حيث توصلت إحدى الدراسات على وجود علاقة طردية قوية بين الاستثمار في رأس المال المعرفي وبين الإبداع والابتكار من قبل الأفراد العاملين في المنظمات.
- يعزز الاستثمار في رأس المال المعرفي مستوى أداء المنظمات وخاصة تلك التي تتمتع بمركز استراتيجي قوي على عكس المنظمات ذات المركز الاستراتيجي الضعيف.

3 - جوانب تنمية رأس المال الفكري

- يمكن تحديد الجوانب التي يجب أن تهتم بها المنظمة لتنمية رأسمالها الفكري من خلال:
 - إستقطاب أفضل المواهب البشرية: أي أن تكون المنظمة ذات نظام فعال في عملية الاختيار، واستخدام العاملين الجدد وتوفير التعلم ونقل الخبرة بين الأجيال المتعاقبة من العاملين.
 - إغناء رأس المال البشري: وذلك من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التدريب والتشارك بالمعرفة وتوزيعها داخل المنظمة.
 - المحافظة على العاملين المتميزين: ويتم ذلك بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة.²
 - قيام إدارة البحوث والتطوير بتوفير البيئة الداعمة لاستخلاص الأفكار الإبداعية والابتكارية لدى العاملين.
 - قيام إدارة العلاقات العامة بدور ايجابي في بناء صورة ذهنية طيبة عن المنظمة بما يساهم في جذب الخبراء والمتخصصين ذوي القدرات الابتكارية المتميزة وبما يساعد على إقامة علاقات ايجابية وهيكلية مع العملاء.
 - التعرف على النظم أو الأساليب والابتكارات الحديثة في التصنيع والإنتاج من خلال بناء نظام فعال للمعلومات الإنتاجية في المنظمة.

¹ حسين عجلان حسن، مرجع سابق، ص 159.

² مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال ، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011، ص 59.

- إجراء دراسات استطلاعية مستمرة للتعرف على احتياجات ورغبات العملاء المتزايدة والمتغيرة يعتبر من أهم العوامل التي تساعد على إنتاج أفكار ابتكارية لمنتجات جديدة بما يساهم في تنمية وتطوير رأس المال الفكري.¹

المبحث الثالث: إدارة المعرفة وتنمية رأس المال الفكري

إن رأس المال الحقيقي للمنظمات في وقتنا الحالي هو رأسمالها الفكري الذي يمكنها من مواجهة المنافسين والحفاظ على مكانتها السوقية... وبالتالي فإن المنظمات تواجه تحدي المحافظة على رأسمالها الفكري وسبل تنميته.

ولا يمكن للمنظمة الاستفادة منه إلا إذا توافر لديها نظاما جيدا لإدارة المعرفة، وإذا نجحت المنظمات في بناء هذا النظام فإنها ستضمن تنمية مستمرة لرأسمالها الفكري.

المطلب الأول: دور توليد المعرفة في تنمية رأس المال الفكري

عملية توليد المعرفة لها أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات الساعية إلى تنمية رأسمالها الفكري إذ يرشدها إلى الطريق الأهم والأسرع لاستثمار وتفعيل أهم ثرواتها وهي ثروة فكر وطاقة الموارد البشرية، والذي يركز على عناصر التعلم والابتكار والتجديد و التحديث المستمر.

إن عملية توليد المعارف لها أهمية كبيرة في تنمية رأس المال الفكري في المنظمات حيث:

¹ هاني محمد السعيد، مرجع سابق، ص 49.

- تؤثر عملية توليد المعارف على تعلم العاملين في المنظمة من خلال بعضهم البعض ومن مصادر خارجية وبالتأكيد فان هذا التعلم سيؤثر على عملية نمو المنظمة ويمدها بمقدرة كبيرة على التغيير استجابة لمتطلبات السوق والتطور التكنولوجي.
- تجعل عملية توليد المعارف العاملين أكثر مرونة وقدرة على الاستجابة للظروف والمواقف الجديدة التي يتعرضون لها. وهذا يعني مساعدة العاملين في بناء قدراتهم على التعلم على حل ومعالجة مختلف المشاكل التي تواجه المنظمة في عالم الأعمال.¹
- تقود عملية توليد المعرفة المنظمة إلى الإبداع والتغيير في قواعد اللعبة في عالم إدارة الأعمال الحالية مما يجعل المستقبل المنظور متباً به من خلال معرفة حاجات الزبائن والقدرة على تلبيتها.
- يصبح العاملون أكثر وعياً وأفضل خبرة فيما يتعلق بعمليات التشغيل ومحتوى وطبيعة المنتجات والخدمات وحاجات العملاء وبالتالي يصبحون قادرين على تقديم عمل ذو جودة أفضل ويعملون على تصحيح الأخطاء دون تدخل من قبل المشرفين.
- يصبح العاملون قادرين على التعاون فيما بينهم بصورة أفضل، إذ يصبح لديهم فهم أكثر حول كيفية اعتماد كل منهم على الآخر، وكيف يتم كل منهم بمعارفه المعرفة التي يمتلكها الآخرون وفهم مقاصدهم.
- يميل العاملون إلى البحث عن طرق وأساليب جديدة للعمل أكثر ببراعة، كما أنهم يميلون إلى العمل بجدية أكثر، وتصبح قدرة المنظمة على إرضاء العملاء أفضل من خلال تقديم منتجات وخدمات وإستجابات ذات نوعية أعلى.²

المطلب الثاني: دور تخزين المعرفة في تنمية رأس المال الفكري

إن عملية تخزين المعارف ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات حيث تسهل الرجوع إلى البيانات عند الحاجة وبالتالي يطلع عليها الأفراد ويستعملونها عند الحاجة وهو ما يؤدي إلى امتلاكهم لمعارف ومعلومات جديدة.

ويتمثل هذا الدور في النقاط التالية:

¹ مبارك بوعشة، ليليا بن منصور، إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، كلية إدارة الأعمال، جامعة جنان، طرابلس، لبنان، 2012/12/17، ص15.

² سامي حنون، رأفت محمد العوضي، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي حول التعليم الالكتروني واقتصاديات المعرفة، كلية العلوم الإدارية، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2011، ص9.

- إن عملية خزن المعرفة تعمل على جمع المعارف بطريقة منظمة حيث تتيح التعامل مع البيانات بطريقة شمولية تلبي الحاجات المختلفة للمستخدمين ومتخذي القرار.
 - إن تخزين المعرفة الجيدة والمفيدة تسهل العمل داخل المنظمة، كما أن وجود فريق متخصص بالنقاط المعرفة والتشجيع على استثمارها، يؤدي إلى: تقليل التكاليف الإجمالية للعمل عن طريق تكاليف الضياع والإنتاج المعيب ومردودات المبيعات وتكاليف سوء التعامل مع التقنيات ووسائل العمل...
- يقود تخزين المعارف إلى تحقيق الإبداع والابتكار وتقديم أشياء جديدة وزيادة الوعي الثقافي لدى العاملين من خلال التدريب والتعلم والحوار.¹
 - ضمان قاعدة المعرفة بالمنظمة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات، والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية، من أجل ضمان سلامتها من فقدان أو التلف أو السرقة أو الدخول غير المرخص لها.
 - تشكيل مستودعات للبيانات والتي تحتوي على البيانات الجارية والتاريخية والاحصائية التي تستخلص من العمليات والمصادر المختلفة والتي تحرص على إدارة المخزون المعرفي كمتطلب لمواجهة التغيرات والتطورات المستقبلية.²
 - وبالتالي فإلى عملية تخزين المعرفة تعد مسألة مهمة في تنمية رأس المال الفكري في المنظمات المعرفية بهدف الإبقاء عليها قوية وحديثة.
- المطلب الثالث: دور التشارك بالمعرفة في تنمية رأس المال الفكري**
- إن الأخذ بمنهجية إدارة المعرفة يقتضي في المقام الأول فتح قنوات ومنافذ الاتصالات داخل المنظمة وإتاحة الفرص للتواصل والتفاعل الاجتماعي بين أعضاء المنظمة ومن يتعاملون معهم من أطراف خارجية لتداول تلك المعرفة وتعميقها وتنميتها بالاستخدام والتطبيق، وعملية التشارك بالمعارف لها أهمية كبيرة والتي من شأنها أن تؤدي إلى تنمية رأس المال الفكري من خلال:
- إن المعرفة تتميز عن باقي الموارد الداخلة في منظومة العمل كونها لا تستهلك ولا تفنى بالاستخدام، بل على العكس فهي تنمو وتزدهر وتتزايد كلما تداولها العاملين ووضعوها موضع التطبيق.

¹ بدروني هدى، إدارة المعرفة كأحد المرتكزات الأساسية في بقاء منظمات الأعمال والرفع من كفاءة أدائها، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، مرجع سابق، ص11.

² ربا عاصم صادق الجعيري، واقع إدارة المعرفة في بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم وأثرها على الأداء من وجهة نظر إدارييها، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، 2010، ص47.

- إن المشاركة بالمعرفة تسهل عملية التعلم بين الأفراد وتنمية المهارات التعاونية، وجعلهم متفاعلين اجتماعيا ومتشاركين في التطبيقات.
 - تؤدي المشاركة بالمعرفة إلى زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين وذلك نتيجة زيادة معارفهم ومهاراتهم التي تجعل العاملين متأهبين للاستجابة إلى أية تغيرات جذرية قد تحدث وإنما تجعلهم أكثر قبولا لتلك التغيرات.
 - إن المشاركة بالمعرفة تتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وزيادة التفاعل مع البيئة المحيطة، وترشيد السلوك الذهني والعقلي لدى العاملين .
 - المحافظة على الرصيد الاستثماري البشري والفني والخبراتي من الضياع، وكذلك تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ومواجهة التحديات التي تواجهها.¹
 - إن زيادة فاعلية المشاركة بالمعرفة تعمل على تعزيز عملية الإبداع والابتكار لدى العاملين فيها والارتقاء بالأداء المنظمي واستخلاص القيمة المضافة منها.²
- المطلب الرابع: دور تطبيق المعرفة في تنمية رأس المال الفكري**
- إن استخدام المعرفة يعد الجزء الأكثر حيوية لإدارة المعرفة، والذي يساعد في تنمية رأس المال الفكري في المنظمات من خلال تحسين العمليات والفعاليات المختلفة والمنتجات والأداء الكلي للمنظمات ويتم ذلك كالتالي:³
- تساعد عملية تطبيق المعرفة في جعل المنظمة أكثر فاعلية في عالم الأعمال من خلال اختيار وتنفيذ العمليات الأكثر مناسبة وملائمة لأعمالها.
 - تجعل المنظمة كفوة ومنتجة أكثر.
 - تؤدي عملية تطبيق المعرفة إلى إيجاد حلول إبداعية جديدة لمعالجة المشاكل وكذلك تطوير العمليات القائمة.
 - تسهم عملية تطبيق المعرفة في تقديم منتجات جديدة أو محسنة تحقق للمنظمة قيمة مضافة وأيضا خدمات تعتمد في جوهرها على المعرفة.
 - تطوير أنظمة معلومات للعملاء لتشخيص المشاكل التي يتعرضون لها وتحديد الحلول المناسبة لهم.

¹ ناصر محمد سعود جرادات، مرجع سابق، ص ص155-156.

² أحمد همشري، مرجع سابق، ص127.

³ بدروني هدى، مرجع سابق، ص ص 8-10.

- إن استخدام المعرفة في تطوير وابتكار المنتجات تؤدي إلى زيادة كمية الإنتاج والمبيعات وبالتالي تقليل تكاليف إنتاج الوحدة الواحدة، مما يؤدي إلى تحسين العوائد المالية .
 - تحسين المكانة والميزة التنافسية المستدامة والذي يرافق زيادة الحصة السوقية وزيادة ولاء الزبائن وتحسين الموقع القيادي للمنظمة في السوق، مما يمكنها من تحسين مكانتها إزاء المنافسين بشكل يضمن استمرار هذا التحسن.
- وعموماً فإن عملية تطبيق المعرفة في غاية الأهمية بالنسبة للمنظمات في بيئة تتطلب الإبداع والتجديد المستمر من خلال دورها في تنمية رأس المال الفكري في المنظمات.

خلاصة:

لقد تناولنا في هذا الفصل الإطار النظري لرأس المال الفكري، الذي يحتل اهتماماً خاصاً بسبب تنامي الاهتمام بالأصول غير الملموسة التي باتت تشكل الأصول الأكثر أهمية للمنظمات المعاصرة، حيث تتبع

أهميته من كونه القوة المحركة للميزة التنافسية في ظل بيئة شديدة التغير، وهو ما جعل القيمة الحقيقية للمنظمة تكمن في قيمة رأس مالها الفكري في حد ذاته.

ولقد وفرت إدارة المعرفة الكثير من الفرص للمنظمات للاستفادة من ميزة المعرفة، وإذا نجحت المنظمة في بناء هذا النظام فإنها ستضمن تنمية مستمرة لرأس مالها الفكري، فالمعارف الضمنية والمعلنة التي تمتلكها المنظمة لا يمكن الإستفادة منها في غياب هذا النظام وبناء على ذلك يجب على المنظمات أن تعمل جاهدة إلى توفير الجو التنظيمي الملائم لاستخراج ما يكمن بعقول العمال، وتدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية ومساعدتهم على اكتشاف وتدقيق إمكانياتهم المحتملة لتجسيد رأس المال الفكري من جهة، وكذا العمل بالمقابل على المحافظة عليه كونه يمثل حقا الثروة الحقيقية التي ينبغي الاعتناء بها مع الحرص الدائم على عدم تضييعها أو إتلافها.

وفي هذا الإطار دائما وبغية التعرف أكثر على دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري سنقوم بإجراء دراسة ميدانية بأحد مراكز البحث العلمي بولاية بسكرة وهو مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة وذلك في الفصل الموالي.

تمهيد:

بعدما تطرقنا إلى الإطار النظري لمتغيرات البحث المتمثلة في إدارة المعرفة ورأس المال الفكري والدور الذي تمارسه إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري، سنحاول في هذا الفصل الاطلاع على الواقع الحقيقي لتلك المفاهيم في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة -بسكرة- (CRSTRA)، وذلك لدراسة دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري على أرض الواقع، وهذا من خلال ما تم الحصول عليه من معلومات من طرف المركز، حيث تحصلنا على هذه المعلومات من خلال الإستبانة التي قمنا بإعدادها وتوزيعها على عينة البحث المختارة.

وعلى العموم، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول نتناول فيه التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، أما في المبحث الثاني سيتم عرض نتائج البحث وتحليلها من خلال التطرق إلى (خصائص مبحوثي الدراسة، إختبار التوزيع الطبيعي، تحليل محاور الإستبانة)، أما في المبحث الثالث سيتم فيه اختبار الفرضيات وتفسيرها.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

يوجد مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (CRSTRA)، داخل حدود جامعة محمد خيضر ببسكرة، شارك في العديد من الملتقيات والمؤتمرات، كما أعدّ العديد من المؤتمرات استقطب من خلالها مشاركة العديد من الباحثين من داخل الوطن ومن خارجه.

المطلب الأول: تعريف مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة (CRSTRA):

1- نشأة مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة ببسكرة.

أنشئ مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بموجب المرسوم رقم 91/478 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991 المعدل والمتمم بالمرسوم رقم 03/458 المؤرخ في 01 ديسمبر 2003، وقد كان مقره آنذاك في الجزائر العاصمة، ونظراً لطبيعة مهامه تم تحويله إلى ولاية بسكرة وذلك سنة 2000 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 317/2000 المؤرخ في 16 أكتوبر سنة 2000.

حيث تم تغيير شكله القانوني ليصبح مؤسسة ذات طابع علمي وتكنولوجي بموجب المرسوم رقم 03/458 ويخضع في تسييره للمرسوم التنفيذي رقم 256/99، وللتذكير فإن المركز استفاد من مقر جديد يقع بالحرم الجامعي بالمجمع الجامعي لولاية بسكرة.

يعتبر مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة -بسكرة- مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وتكنولوجي، كما أنه يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، كما أنه يعتبر تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وقد شارك المركز في عدة مؤتمرات، كما نظم ثلاث مؤتمرات في السنوات الأخيرة، وقد تحصل على أكثر من 12 شهادة شرفية وتقديرية للجهود الفاعلة التي يبذلها في مختلف مجالات البحث العلمي المتعلقة بالمناطق الجافة والتي منها: مجال الري التصحر، التلوث البيئي، الزراعة الصحراوية وغيرها.

2- مهام مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة.

تتلخص أهم مهام المركز في:

- انجاز وتنفيذ برامج علمية وتقنية حول المناطق الجافة أو المهتدة بالتصحر.
- الشروع أو المشاركة في انجاز بحوث متعددة الاختصاصات حول المناطق الجافة.
- تكوين قاعدة للمعلومات العلمية والتقنية حول المناطق الجافة وضمان معالجتها وحفظها وتوزيعها.
- المشاركة في الأبحاث بغية مواجهة التغيرات البيئية المؤثرة على الإنسان.

- دراسات متخصصة لخبراء ومهندسين ساميين.
- دراسات مكثفة تابعة لمحاوِر اهتمامات المركز.
- تنظيم ملتقيات علمية وورشات عمل في ميادين ذات صلة بمهام المركز.
- الرعاية البيئية والتكنولوجية لكل من له صلة بالمناطق الجافة وشبه الجافة.

يعتمد المركز في عمله للقيام بهذه المهام على باحثين دائمين، مختصين تقنيين، وموظفين لدعم البحث بالتنسيق مع شبكة الباحثين الشركاء.

3- أهداف المركز.

تتلخص أهم أهداف المركز في:

- التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمناطق الجافة.
- حماية الموارد المائية والبيولوجية في المناطق الجافة.
- مراقبة ظاهرة التصحر والعمل على محاربتها.

المطلب الثاني: هيكل ونشاطات المركز

1- هيكل المركز

يتضمن مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي بسكرة على 125 عامل منهم 71 باحث والباقي عمال إداريين، بالإضافة إلى أكثر من 18 عامل في مجال التنظيف والحراسة، ويتكون المركز من ثلاثة أقسام: أقسام إدارية وتقنية وأقسام البحث، حيث كل قسم من هذه الأقسام ينقسم إلى عدة مصالح ولكل مصلحة مهام واختصاصات خاصة بها.

- قسم البحث: وينقسم إلى أربعة أقسام:

- قسم الموارد البيولوجية في المناطق الجافة.
- قسم مراقبة التصحر.
- قسم التطور الاقتصادي والاجتماعي والثقافي للمناطق الجافة.
- قسم تسيير الموارد المائية والتربة.

- قسم الإعلام العلمي والتقني والوثائق: ويتضمن

- مصلحة تقيم نتائج البحث.
- مصلحة التجهيزات العلمية.

- القسم الإداري: وينقسم التنظيم الإداري إلى خمسة أقسام:

- قسم الإعلام الآلي.
- قسم الوسائل العامة.
- قسم المحاسبة.
- مركز المعلومات.
- قسم الموارد البشرية: وتتلخص أهم مهام قسم الموارد البشرية في:
 - إعداد المخططات السنوية والمتعددة السنوات لتسيير الموارد البشرية ووضعها حيز التنفيذ.
 - ضمان متابعة المسار المهني طبقا للمواد 2-3-4-7- من المرسوم التنفيذي رقم 256/99 المؤرخ في 16 نوفمبر 1999 لاسيما المادة 9.
 - تسيير الباحثين المشاركين والمدعون إداريا.
 - تنظيم البعثات لمهام العمل.
 - إعداد مخططات التكوين المتواصل وتحسين المستوي وتجديد المعلومات لمستخدمي المركز.

2- نشاطات المركز

- تنفيذ البرامج الوطنية للبحث من أجل تنمية المناطق الجافة في مجالات: المحيط، الأخطار البيئية، تهيئة الأرصدة، موارد الري، الزراعة، التنمية السوسيو اقتصادية والموارد المتجددة.
- دراسات خبيرة وتقنية متخصصة.
- تنظيم الملتقيات و ورشات ولقاءات علمية مرتبطة بمهام وأهداف المركز.
- اليقظة البيئية والتقنية للمناطق الجافة.

- التحرير العلمي: حيث يصدر عن المركز: مجلات دولية (الجريدة الجزائرية للمناطق الجافة)،
كتيبات علمية، أفلام وثائقية، ملخصات وملصقات، ومذكرات ماجستير ودكتوراه في الهندسة.

المبحث الثاني: عرض نتائج البحث وتحليلها

المطلب الأول: خصائص مبحوثي الدراسة

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص مبحوثي الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

الجدول(4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	23	46 %
	أنثى	27	54 %
	المجموع	50	100 %
العمر	أقل من 30 سنة	8	16 %
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	34	68 %
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	8	16 %
	من 50 سنة فأكثر	0	0
	المجموع	50	100 %
المؤهل العلمي	تقني سامي	5	10 %
	مهندس	7	14 %
	دراسية عليا متخصصة (PGS)	1	2 %
	ماجستير	34	68 %
	دكتوراه	3	6 %
	المجموع	50	100 %
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	32	64 %
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	28 %
	من 10 إلى أقل من 15 سنوات	3	6 %
	من 15 سنة فأكثر	1	1 %
	المجموع	50	100 %

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17.

يظهر من الجدول (4) أن كل الباحثين تقريبا كانوا من الإناث، حيث بلغت نسبتهم (54%) في حين

بلغت نسبة الذكور (46%) من مجموع أفراد عينة البحث.

بالنسبة للمتغير العمر فنجد أن الفئة (من 30 إلى أقل من 40 سنة) احتلت أعلى نسبة بواقع (68%)، في حين نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بلغت (16%) ، أما نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) بلغت (16%)، وفي الأخير نجد أن نسبة المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) بلغت (0%) وهذا ما نستنتج أن غالبية المبحوثين في المركز من فئة الشباب الذين يسعون لبناء مستقبلهم الوظيفي وتنمية أبحاثهم العلمية بشكل متطور.

بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي للمبحوثين فقد وجد أن (68%) من المبحوثين حاصلين على شهادة ماجستير مقابل (14%) من حملة شهادة مهندس، في حين كانت نسبة حملة شهادة تقني سامي (10%)، أما شهادة الدكتوراه فبنسبة (2%) من حامليها ، أما حملة شهادة دراسات عليا متخصصة (PGS) فبنسبة (2%)، بهذا نستنتج أن نسبة حملة شهادة دكتوراه وحملة شهادة دراسات عليا متخصصة هي نسبة ضعيفة مقارنة بالمستويات التعليمية الأخرى، وهذا ما يدعم نسبة الفئة العمرية السائدة الذين أغلبهم من حملة شهادة الماجستير.

وعند التدقيق في سنوات الخبرة لدى المبحوثين نجد أن (64%) منهم تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و(28%) من المبحوثين تقع خبرتهم في المجال (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، في حين نجد أن (6%) من المبحوثين تقع خبرتهم ضمن المجال (من 10 إلى أقل من 15 سنة)، أما الأفراد الذين بلغت خبرتهم (15 سنة فأكثر) فقد حددت نسبتهم بـ (1%) من مجموع الأفراد عينة البحث. وهذا يعني أن عينة البحث مستوى خبرتها متوسط وهذا ما يتوافق مع الفئة العمرية الموجودة في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني: إختبار التوزيع الطبيعي

أي اختبار ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، ومن أجل التحقق من ذلك تم احتساب قيمة معامل الالتواء ومعامل التفلطح للمتغيرات المستقلة والتابعة، ومن بين الدراسات في هذا المجال نجد دراسات تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين [-3، 3] و (Kurtosis) محصورة بين [-10، 10] بينما نجد دراسات أخرى تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين [-1، 1] و (Kurtosis) محصورة بين [-3، 3].

وفيما يلي حساب قيمة المتوسطات الحسابية ومعامل الالتواء للإجابات حول الفقرات المكونة لكل

متغير من متغيرات الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة هو سلم ليكارت.

الجدول(5): معاملات الالتواء والتفطح لمتغيرات الدراسة.

Kurtosis		Skewness		الحد الأعلى	الحد الأدنى	المتغيرات_الأبعاد_
الخطأ	إحصائيا	الخطأ	إحصائيا	الإحصائيات	الإحصائيات	
0.247	0.180	0.662	-0.428	4.57	1.57	توليد المعرفة
0.247	1.457	0.662	0.897	5.00	1.00	تخزين المعرفة
			-			
0.247	0.061	0.662	-0.163	5.00	1.20	التشارك بالمعرفة
0.247	-0.433	0.662	-0.458	5.00	1.40	تطبيق المعرفة
0.247	0.145	0.662	-0.323	4.77	1.50	إدارة المعرفة
0.247	0.214	0.662	-0.418	4.80	1.00	رأس المال البشري
0.247	0.152	0.662	-0.652	5.00	1.25	رأس المال الهيكلي
0.247	3.092	0.662	-1.367	4.71	1.00	رأس المال الزبوني
0.247	0.487	0.662	-1.023	4.81	1.19	رأس المال الهيكلي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17.

من خلال الجدول يتضح أن معاملات Skewness كانت محصورة بين (-0.023 ، -1.367) وكذلك معاملات التفطح Kurtosis محصورة بين (-0.433 ، 3.092). مما يشير إلى أن بيانات البحث تتوزع تتبع توزيع طبيعيًا ويعد شرطًا لإجراء تحليل الانحدار لضمان الوثوق بنتائجه.

المطلب الثالث: تحليل محاور الاستبانة

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الإستبانة بغية الإجابة على أسئلة البحث، حيث تم إستخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكارت 1-5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الإستبانة المتعلقة بالمحورين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، بعدها تم ضبط الحدود الدنيا وكذا الحدود العليا للمقياس بغرض الحصول على المتوسط المرجح، وذلك من خلال حساب أولا المدى، عن طريق الفرق بين أكبر وزن أو درجة وبين أصغرها أي (5-1=4) ومن ثم ناتج المدى يقسم على عدد الأوزان أو الدرجات الموجودة في المقياس والبالغ عددها 5، وبالتالي نحصل على طول الوزن أو الدرجة الواحدة لهذا المقياس (طول الفئة) والمقدر ب0.8، يتم بعدها إضافة هذه القيمة في كل درجة للمقياس فنحصل على الحدود الدنيا والعليا وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة من (1-1.79) تعتبر إجابة غير موافقة تماما، ومن (1.80-2.59) تعتبر إجابة غير موافق، ومن (2.60-3.39) تعتبر إجابة محايد، ومن (3.40-4.79) تعتبر إجابة موافق، ومن (4.80-5) تعتبر إجابة موافق تماما. ويظهر الجدولان (6) و(7) تلك النتائج كما يلي:

السؤال الأول: ما هو مستوى إدارة المعرفة في مركز البحث والتطوير العلمي بالمناطق الجافة؟
للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول (6).

1 مستوى إدارة المعرفة:

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن

عبارات محور إدارة المعرفة.

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
	توليد المعرفة	3.365	0.677	4	محايد
1	استكشاف المعارف المتنوعة عبر شبكة الانترنت.	3.86	1.088	2	موافق
2	الاعتماد على المصادر الخارجية لكسب المعرفة.	3.46	0.994	3	موافق
3	يولي المركز أهمية لتدعيم الأفكار الجيدة التي تتعلق بتحسين طرق العمل.	3.92	0.396	1	موافق
4	تشجيع الحوار العلمي بين الباحثين في المركز لتبادل الأفكار والمقترحات.	3.00	1.178	6	محايد
5	تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم	3.34	1.171	4	محايد

				المعرفي من داخل المركز.	
6	توفير آليات لاستقبال الآراء والمقترحات بين الباحثين.	2.66	1.222	7	محايد
7	تثمين وتشجيع أصحاب المبادرات الناجحة.	3.32	1.253	5	محايد
	تخزين المعرفة	3.740	0.775	2	موافق
8	الأفراد من خلال أساليب تحفيز لتبادل الخبرات.	2.98	1.097	5	محايد
9	قواعد بيانات تزود بمعلومات حول الموضوعات المعرفية المختلفة.	3.74	1.118	3	موافق
10	الأرشيف والمستندات الورقية.	3.76	1.064	2	موافق
11	استخدام الأدوات التقنية الحديثة لتخزين المعرفة الخاصة مثل النظم الخبيرة.	3.78	1.036	1	موافق
12	إجراء تحديث مستمر للمعارف المخزنة.	3.24	1.080	4	محايد
	تشارك بالمعرفة	3.528	0.866	3	موافق
13	شبكة معلومات داخلية تساعد الأفراد في الوصول إلى قواعد البيانات.	2.76	1.205	5	محايد
14	إصدار نشرات ودوريات وأنواع المطبوعات المختلفة.	3.48	1.074	1	موافق
15	عقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية.	3.42	1.144	3	موافق
16	عقد دورات تكوينية داخلية.	3.44	1.106	2	موافق
17	نشر ثقافة التعاون والمشاركة المعرفية بين الباحثين في مختلف التخصصات الموجودة في المركز.	3.40	1.252	4	موافق
	تطبيق المعرفة	3.764	0.908	1	موافق
18	فرق عمل متخصصة من داخل المركز.	3.78	1.093	1	موافق
19	منح الحرية للباحثين في تجسيد المعرفة.	2.84	1.095	5	محايد
20	توفير مستلزمات تجسيد المعرفة المادية والبشرية.	3.46	0.994	4	موافق
21	ظهور المعرفة في شكل أبحاث جديدة في المركز.	3.50	1.129	3	موافق
22	ظهور طرق عمل جديدة من خلال تطبيق المعرفة التي يمتلكها الأعضاء.	3.64	1.117	2	موافق
	إدارة المعرفة	3.705	0.722	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17 .

- **تطبيق المعرفة:** من خلال الجدول (6) نلاحظ أن بعد "تطبيق المعرفة" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.764) بالانحراف المعياري (0.908). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد له اتجاهات آراء موافقة. بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات قياس بعد تطبيق المعرفة ضمن اتجاهات آراء موافقة إذ تراوحت المتوسطات ما بين (2.84-3.78) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.994-1.129).

وهذا ما يدل على أن المركز يدرك أهمية تطبيق المعرفة من خلال أنه يعمل على توفير مستلزمات تطبيق المعرفة سواء المادية والبشرية من خلال اعتماده على فرق عمل متخصصة من داخل المركز والتي تعكس لنا بأن المركز يتوفر على أفراد مؤهلين يتمتعون بقدرات علمية متخصصة تؤهلهم للمساهمة في تطبيق المعرفة حيث تظهر نتائجها في شكل أبحاث وطرق عمل جديدة.

- **تخزين المعرفة:** من خلال الجدول (6) نلاحظ أن بعد "تخزين المعارف" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.740) بالانحراف المعياري (0.775). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاهات آراء موافقة. بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد تخزين المعرفة ضمن اتجاهات آراء موافقة إذ تراوحت المتوسطات ما بين (2.98-3.78) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (1.036-1.118).

وهذا مؤشر على اهتمام المركز بعملية تخزين المعرفة وذلك من خلال اعتماده بشكل خاص على قواعد بيانات تزود الباحثين بمعلومات حول مختلف الموضوعات المعرفية، وأيضا على الأدوات التقنية الحديثة، وهذا ما يدل على سعي المركز للاستفادة من تقنيات المعلومات والتطور العلمي في خزن معارفه بسهولة استخدامها واسترجاعها، واعتماده أيضا على نظام الأرشفة بينما نجد أن هناك اعتماد ضعيف على الأفراد في تخزين المعرفة.

- **التشارك بالمعرفة:** من خلال الجدول (6) نلاحظ أن بعد "تشارك بالمعرفة" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.528) بالانحراف المعياري (0.866). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاهات آراء

موافقة. بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات قياس بعد تشارك بالمعرفة ضمن اتجاهات

أراء موافقة إذ تراوحت ما بين (2.76-3.48) وتراوحت انحرافاتها المعيارية بين (1.074-1.252). حيث بينت النتائج أن المركز يؤكد على المشاركة بالمعرفة من خلال اهتمامه بنشر ثقافة التعاون والمشاركة المعرفية بين الباحثين في مختلف التخصصات الموجودة في المركز وهذا ما يدل على وعيه بأهمية المعارف وضرورة توفيرها للباحثين للإلمام بمهامهم، كما أنه يعتمد في نشر المعارف على إصدار نشرات ودوريات عقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية والقيام بدورات تكوينية والتي تعتبر من أهم الطرق التي تساعد العاملين للحصول على المعارف. أما من ناحية توفر شبكة معلومات داخلية تساعد الأفراد في الوصول إلى قواعد بيانات نجدها نقطة ضعف المركز، أين التزم المستجوبون الحياد تجاه هذه الآلية في التشارك المعرفي.

- توليد المعرفة: من خلال الجدول (6) نلاحظ أن بعد "توليد المعرفة" جاء بالترتيب الأخير من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.365) بالانحراف المعياري (0.677). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد له اتجاهات آراء محايدة. كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس بعد توليد المعرفة أنها ضمن اتجاهات آراء محايدة إذ تراوحت متوسطاتها ما بين (2.66-3.92) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.396-1.253).

ومن خلال النتائج المتحصل عليها يتبين ضعف هذه العملية في المركز أي أن المركز لا يولي اهتمام بعملية توليد المعرفة حيث أن غالبية الباحثين يؤكدون أن مركزهم لا يهتم بتشجيع الحوار بين الباحثين لتبادل الأفكار والمقترحات، ولا يوفر فرص التعلم المعرفي في داخل المركز، لا يوفر آليات لاستقبال الآراء والمقترحات بين الباحثين، كما نرى أن المركز يعتمد على المصادر الخارجية للحصول على المعرفة وأن اعتماده على المصادر الداخلية ضعيف.

2 مستوى رأس المال الفكري

- السؤال الثاني: ما هو مستوى رأس المال الفكري بمركز البحث والتطوير العلمي بالمناطق الجافة ؟

للإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول (7)

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات رأس المال

الفكري.

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
رأس المال البشري	3.536	0.889	3	موافق
23 يبذل المركز قصارى جهده للاحتفاظ بالباحثين ذوي المعرفة العالية.	3.04	1.177	5	محايد
24 يهتم المركز بتشجيع الباحثين المميزين .	3.56	1.167	2	موافق
25 يركز المركز على التجربة كأفضل السبل لاكتساب المهارات العملية.	3.52	1.223	3	موافق
26 يطور الباحثون أفكار جديدة لمواجهة مشكلات العمل.	3.44	1.072	4	موافق
27 يعطي المركز الحوافز والمكافآت للمبدعين من الباحثين.	3.92	1.243	1	موافق
رأس المال الهيكلي	3.74	0.865	2	موافق
28 كل فرد في المركز على اطلاع تام بما يقتضيه منصبه من واجبات ومهام.	3.60	1.229	1	موافق
29 يتوفر بالمركز شبكة اتصالات داخلية متطورة.	3.54	1.129	2	موافق
30 يعتمد المركز على درجة كبيرة ومتنوعة من البرمجيات في عمله.	3.40	1.069	3	موافق
31 يعتمد المركز على إجراءات محكمة جدا في مجال تقييم نوعية خدماته.	3.22	1.016	4	محايد
رأس مال الزبوني	3.74	0.864	1	موافق
32 يسعى المركز بتقديم أفضل الخدمات والاهتمام بحاجات كافة فئات المتعاملين.	3.70	1.074	3	موافق
33 لدى المركز علاقات جيدة مع متعامليه.	3.72	0.868	2	موافق
34 تسعى إدارة المركز باستمرار نحو كسب متعاملين جدد.	3.46	0.862	4	موافق
35 يأخذ المركز مقترحات وتطلعات المتعاملين.	3.40	0.926	6	موافق
36 يعمل المركز على تبادل المعلومات مع متعامليه لفتح آفاق بحثية جديدة.	3.78	0.923	1	موافق
37 يركز المركز جهوده في البحث والتطوير بهدف خلق خدمات جديدة عالية الجودة.	3.44	0.972	5	موافق
38 يمنح المركز لمتعامليه الدائمين مزايا إضافية	2.98	0.958	7	محايد
رأس المال الفكري	3.67	0.722	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v1 . 7 - رأس المال الزبوني:

من خلال الجدول (7) نلاحظ أن بعد "رأس المال الزبوني" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.74) بالانحراف المعياري (0.864)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاهات آراء موافقة. بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد ضمن اتجاهات آراء موافقة إذ تراوحت ما بين (2.98-3.78) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.862-1.074). وهذا مؤشر على أن المركز يهتم بمتعامليه ومتيقظ حولهم من خلال أنه يعمل على تبادل المعلومات مع متعامليه لفتح آفاق بحثية جديدة ويعمل على تطوير علاقاته معهم من خلال تقديم أفضل الخدمات والاهتمام بحاجات كافة فئات المتعاملين وأنه يسعى دائماً لكسب متعاملين جدد من خلال التطلع إلى احتياجاتهم ومقترحاتهم، أما فيما يخص تقديم مزايا إضافية للمتعاملين الدائمين فإن الباحثين بالمركز انقسموا بين مؤيدين وناقضين لذلك.

- رأس المال الهيكلي: من خلال الجدول (7) نلاحظ أن بعد "رأس المال الهيكلي" جاء بالترتيب الأول أيضاً من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.740) بالانحراف المعياري (0.865)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاهات آراء موافقة، بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها ضمن اتجاهات آراء موافقة إذ تراوحت ما بين (3.22-3.60) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (1.016-1.229).

حيث بينت النتائج أنه بالمركز إمكانيات للعمل متطورة وظروف عمل مناسبة للعاملين، حيث أجمع الباحثون على أنهم على اطلاع تام بما يقتضيه منصبهم من مهام وواجبات، وتوجه المركز لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونظم المعلومات مما يتيح سهولة التواصل وسهولة تبادل المعلومات والأفكار بين الباحثين، وإمكانية وصول العاملين إلى أصحاب القرار وشرح مواقفهم من غير صعوبة مما يدل على انفتاح الإدارة وعدم وجود فواصل مع أصحاب القرار أما فيما يخص استخدام المركز لإجراءات محكمة في مجال تقييم نوعية خدماته حيث نلاحظ ضعف المركز من حيث هذه الناحية حيث أن هذا العنصر حقق أقل متوسط حسابي.

- رأس المال البشري: من خلال الجدول (7) نلاحظ أن بعد "رأس المال البشري" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد

(3.536) بالانحراف المعياري (0.889)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى اتجاهات آراء موافقة، بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد ضمن اتجاهات آراء موافقة، إذ تراوحت ما بين (3.04-3.92) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (1.072-1.243).

وهذا دليل على فهم وإدراك المركز لأهمية رأس المال البشري وما يمثله من قيمة خاصة للمركز حيث أنه يعمل على تشجيع الباحثين المميزين ، وإعطاء الحوافز للمبدعين وذلك من أجل جذب واستقطاب ذوي المهارات والخبرات العالية للاستفادة منها في مجالات الإبداع والابتكار ، بالإضافة إلى تحفيزه للعاملين على الاعتماد على التجربة لاكتساب مهارات عملية وتطوير أفكار جديدة متعلقة بتحسين طرق العمل أو تقديم خدمات جديدة.

المبحث الثالث: إختبار الفرضيات وتفسير النتائج

المطلب الأول: إختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

سنقوم فيما يلي باختبار الفرضية التالية:

H0 : " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري في مركز البحث العلمي والتقني بالمناطق الجافة، بسكرة عند مستوى الدلالة 5 %"، حيث تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية. والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (8) نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	7.645	4	1.911	4.787	0.003
الخطأ	17.968	45	0.399		
المجموع الكلي	25.613	49			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17 .

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

معامل التحديد ($R^2=0.298$)

معامل الارتباط ($R=0.546$)

من خلال النتائج الواردة في الجدول (8) يتبين لنا ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

الأولى، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (4.787) وبقية احتمالية (0.003) وهي أقل من مستوى

الدلالة ($\alpha=0.05$)، ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو (إدارة المعرفة) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (30%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في رأس المال الفكري، وهي قوة تفسيرية مرتفعة مما يدل على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري. وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية الأولى بفروعها المختلفة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول (9) يبين ذلك:

جدول (9): نتائج تحليل انحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	قيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة المحسوبة (T)	معامل الانحدار (B)	المتغير المستقل (X)
0.298	0.546	7.577	*0.008	4.243	0.369	إدارة المعرفة

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17. من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يتبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين المتغير المستقل المتمثل في إدارة المعرفة (كمجموعة) ورأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة ، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (7.577) وكذا قيمة T المحسوبة (4.243) وبقية احتمالية (0.008) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha= 0.05$)، وتشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي (0.546) حيث فسر متغير إدارة المعرفة (30%) من التباين الحاصل في مستوى رأس المال الفكري (بالاعتماد على قيمة (R^2)) وبالتالي بناء على كل هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وسنحاول تفسير هذه العلاقة الارتباطية من خلال الفرضيات الفرعية التالية:

1- اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الأولى:

H_{01} : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة ومستوى رأس المال الفكري في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، بسكرة عند مستوى الدلالة 5%.

جدول (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

معامل التحديد	معامل الارتباط	قيمة	مستوى	قيمة	معامل
---------------	----------------	------	-------	------	-------

المتغير المستقل (X)	الإنحدار (B)	المحسوبة (F)	الدلالة (Sig)	الجدولية (F)	(R)	(R ²)
توليد المعرفة	0.198	1.956	0.168	4.03	0.198	0,039

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$). المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17.

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يتبين عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5 % بين المتغير المستقل المتمثل في توليد المعرفة و مستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة ، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (1.956) وهي اقل من قيمة F الجدولية وبقية احتمالية (0.168) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha =0.05$) وبناء على كل هذا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة.

ويمكن تفسير ذلك أن المؤسسة محل الدراسة لا تدرك أهمية توليد المعرفة ولا تولي لذلك أهمية كبيرة في داخل المركز ومما يدل على ذلك أن المؤسسة محل الدراسة لا تتيح فرص التعلم للباحثين ولا تشجع الحوار العلمي بينهم أي أنها تكتفي بمجرد الحصول عليها من المصادر الخارجية من خلال شبكات الانترنت ومختلف الكتب والوثائق والمجلات المتخصصة. أما فيما يتعلق بالمصادر الداخلية وتشجيع العمل الجماعي والتعاوني وتبادل المعارف والخبرات فيما بين الباحثين نجد أن الباحثون لم يتفقوا حول مدى دعم المركز لعملية توليد المعرفة، إذ انقسموا بين المعارض والموافق ومنهم من التزم الحياد في ذلك، مما سيؤثر بلا شك في تنمية رأس المال الفكري بمختلف مكوناته، وهو ما أكدته النتائج المحصل عليها.

2 - اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الثانية:

H₀₂: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة ومستوى رأس المال الفكري في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، بسكرة عند مستوى الدلالة 5%.

جدول (11): نتائج تحليل انحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير المستقل (X)	الإنحدار (B)	المحسوبة (F)	الدلالة (Sig)	الجدولية (F)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
تخزين المعرفة	0.508	16.674	*0.000	4.03	0.508	0.258

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$). المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17.

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يتبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين المتغير المستقل المتمثل في تخزين المعرفة ومستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (16.674) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (4.03) وبقية

احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وتشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي (0.508) حيث فسر متغير تخزين المعرفة (26%) من التباين الحاصل في مستوى رأس المال الفكري بالاعتماد على قيمة (R^2) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة. ويمكن تفسير ذلك إلى سعي المؤسسة محل الدراسة للحصول على المعارف واكتسابها من مصادر مختلفة ووعيتها التامة لأهمية هذا المورد إذا ما تم الاحتفاظ به، من خلال أن المركز يعمل على توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة التي تعمل على خزن المعرفة والتي تسهل من استخدامها واسترجاعها وهو الأمر الذي يسمح للباحثين بتطوير معارفهم وتنمية خبراتهم، كما يجعل المركز يمتلك نظم وبرمجيات متنوعة يمكن استخدامها للحصول على المعلومات والمعارف اللازمة وبالتالي تقديم الخدمات المتطورة لمختلف المتعاملين وإدارة العلاقات معهم، وكل هذا سيساهم بشكل مباشر في تنمية رأس المال الفكري بالمركز.

3- اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الثالثة:

H_{03} : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشارك بالمعرفة ومستوى رأس المال الفكري في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، بسكرة عند مستوى الدلالة 5% .

جدول (12): نتائج تحليل انحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير المستقل (X)	معامل الانحدار (B)	قيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة الجدولية (F)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)
تخزين المعرفة	0.327	5.728	*0.021	4.03	0.327	0.107

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$). المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17.

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يتبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين المتغير المستقل المتمثل في التشارك بالمعرفة ومستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (5.728) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (4.03) وبقيمة احتمالية (0.021) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 5%، وتشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى قوة العلاقة بين المتغيرين هي (0.327) حيث فسر متغير تشارك بالمعرفة (10.7%) من التباين الحاصل في مستوى رأس المال الفكري بالاعتماد على قيمة (R^2) وبالتالي بناء على كل هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة.

ويمكن تفسير ذلك أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على تعزيز المناخ الداعم لتبادل المعارف في محاولة نشر ثقافة تدعوا إلى المشاركة بالمعارف والأفكار والاقتراعات بين الباحثين مما يساعد الباحثين على تنمية مهاراتهم وزيادة معارفهم وهذا ما يجعلهم أكثر مرونة في التعامل مع التغيرات ويساهم في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة.

4- اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الرابعة :

H_{04} : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة ومستوى رأس المال الفكري في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، بسكرة عند مستوى الدلالة 5%.

جدول (13):نتائج تحليل انحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	قيمة الجدولية (F)	مستوى الدلالة (Sig)	قيمة المحسوبة (F)	معامل الانحدار (B)	المتغير المستقل (X)
0.085	0.291	4.03	*0.040	4.434	0.291	تطبيق المعرفة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$). المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17.

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يتبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين المتغير المستقل المتمثل في تطبيق المعرفة ومستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (4.434) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (4.03) وبقيمة احتمالية (0.040) وهي أقل من مستوى الدلالة 5%، وتشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي (0.291) حيث فسر متغير تطبيق المعرفة (0.85%) من التباين الحاصل في مستوى رأس المال الفكري بالاعتماد على قيمة (R^2) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة. ويمكن تفسير ذلك أن المؤسسة محل الدراسة تمارس عملية تطبيق المعرفة حيث أنها تعمل على توفير مستلزمات تطبيق المعرفة كما تمنح فرص تطبيقها للباحثين والتي تظهر نتائجها في شكل زيادة قدرات ومهارات الباحثين، ابتكار أساليب جديدة في العمل أو في حل المشكلات التي تعترض عملهم، كما تساعدهم

في تقديم خدمات متطورة وخدمات جديدة لمتعامليه وهذا ما يؤدي إلى تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وتفسير النتائج

سنقوم فيما يلي باختبار الفرضية التالية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5 % في اتجاهات المبحوثين حول مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية الآتية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)".

1 - اختبار الفرضية الفرعية الأولى

H01: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس".
لإختبار هذه الفرضية تم استخدام Independent –sample T–test وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي.

الجدول (14): نتائج اختبار T لاختبار الفروق في مستوى إدارة المعرفة حسب متغير الجنس.

قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة المعتمدة
- 1.147	0.257	0.05

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول نجد أن قيمة T (- 1.147) ومستوى الدلالة المحسوب (0.257) وهذا ما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مستوى إدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها الصفرية ، أي أن إجابات المبحوثين حول مستوى إدارة المعرفة في المركز لم تتأثر بجنس المبحوثين

2 - اختبار الفرضية الفرعية الثانية

H02: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير العمر".
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي.

الجدول (15): نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لاختبار الفروق في مستوى إدارة المعرفة حسب

متغير العمر.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	0.581	2	0.290	0.592	0.557
الأخطاء	23.064	47	0.491		
المجموع	23.645	49			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد برنامج Spss.v17 (0.05≥α)

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يبين اختبار F عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مستوى إدارة المعرفة تعزى لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0.592) والدلالة الإحصائية (0.557)، مما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير العمر في مستوى إدارة المعرفة بمركز البحث العلمي والتقني بالمناطق الجافة بسكرة، وهذا من وجهة نظر المبحوثين، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها الصفرية، أي أن إجابات المبحوثين لم تتأثر بعمرهم رغم أن أغلب المبحوثين كانوا في سن أقل من 40 سنة.

3 - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

H03: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول

مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي، وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي.

الجدول (16): نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لاختبار الفروق في مستوى إدارة المعرفة حسب متغير المؤهل العلمي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	1.886	4	0.472	0.975	0.431
الأخطاء	21.759	45	0.484		
المجموع	23.645	49			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17 (0.05≥α)

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يبين اختبار F عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مستوى إدارة المعرفة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (0.975) والدلالة الإحصائية (0.431)، مما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير المؤهل العلمي في مستوى

إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة وهذا من وجهة نظر المبحوثين، وبالتالي تقبل الفرضية بصيغتها الصفرية، إذ ورغم كون اغلب الباحثين من حاملي شهادة الماجستير إلا أن إجاباتهم لم تتأثر بذلك.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

H04: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى إدارة المعرفة في مؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي، وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي.

الجدول (17) نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في مستوى إدارة المعرفة حسب متغير سنوات الخبرة.

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسطات المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.955	0.108	0.055	3	0.166	الإنحدار
		0.510	46	23.479	الأخطاء
			49	23.645	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17

($0.05 \geq \alpha$)

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يبين اختبار F عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% في مستوى إدارة المعرفة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0.108) والدلالة الإحصائية (0.955) مما يشير إلى عدم وجود اثر لمتغير سنوات الخبرة في مستوى إدارة المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا من وجهة نظر المبحوثين وبالتالي تقبل الفرضية بصيغتها الصفرية.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وتفسير النتائج

سنقوم فيما يلي باختبار الفرضية التالية

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى رأس المال الفكري في مركز البحث والتطوير للمناطق الجافة ببسكرة ، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية الآتية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)".

1 - اختبار الفرضية الفرعية الأولى

H01: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس".
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام Independent –sample T-test وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي.

جدول (18): نتائج اختبار T لاختبار الفروق في مستوى إدارة المعرفة حسب متغير الجنس.

قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الدلالة المعتمدة
- 0.227	0.821	0.05

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17.

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول نجد أن قيمة T (- 0.227) ومستوى الدلالة المحسوب (0.821) وهذا ما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مستوى إدارة المعرفة تعزى لمتغير الجنس، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها الصفرية ، أي أن إجابات المبحوثين حول مستوى رأس المال الفكري في المركز لم تتأثر بجنس المبحوثين.

2 - اختبار الفرضية الفرعية الثانية

H02: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير العمر".
لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي.

الجدول (19) نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لاختبار الفروق في مستوى رأس المال الفكري حسب متغير العمر.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	1.901	2	0.951	1.884	0.163
الأخطاء	23.711	47	0.504		

المجموع	25.613	49
---------	--------	----

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17.

($0.05 \geq \alpha$)

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يبين اختبار F عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مستوى رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (1.848) والدلالة الإحصائية (0.163)، مما يشير إلى عدم وجود اثر لمتغير العمر في مستوى رأس المال الفكري بمركز البحث والتطوير العلمي بالمناطق الجافة، وهذا من وجهة نظر المبحوثين، وبالتالي نقبل الفرضية بصيغتها الصفرية، أي أن إجابات المبحوثين لم تتأثر بعمرهم رغم أن اغلب المبحوثين أقل من 40 سنة.

3 - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

H03: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي، وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي.

جدول (20): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في مستوى رأس المال الفكري حسب متغير المؤهل العلمي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	1.287	4	0.322	0.595	0.668
الايخطاء	24.326	45	0.541		
المجموع	25.613	49			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17

($0.05 \geq \alpha$)

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول يبين اختبار F عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مستوى رأس المال الفكري تعزى لمتغير مجال المؤهل العلمي، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (0.595) والدلالة الإحصائية (0.668)، مما يشير إلى عدم وجود اثر لمتغير المؤهل العلمي في مستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة وهذا من وجهة نظر المبحوثين، وبالتالي تقبل الفرضية بصيغتها الصفرية، إذ ورغم كون أغلب الباحثين من حاملي شهادة الماجستير إلا أن إجاباتهم لم تتأثر بذلك.

4 - إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

H04: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي، وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي

الجدول(21): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في مستوى رأس المال الفكري حسب متغير سنوات الخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	1.368	3	0.456	0.865	0.466
الخطأ	24.244	46	0.527		
المجموع	25.613	49			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v17 $(0.05 \geq \alpha)$

يتبين من النتائج الموضحة في هذا الجدول يبين اختبار F عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة 5% في مستوى رأس المال الفكري تعزى لمتغير سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة F المحسوبة

(0.865) والدلالة الاحصائية (0.466)، مما يشير إلى عدم وجود اثر لمتغير سنوات الخبرة في مستوى

رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة وهذا من وجهة نظر المبحوثين، وبالتالي تقبل الفرضية بصيغتها الصفرية.

خلاصة

تعرفنا من خلال هذا الفصل على نشأة وتطور مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة،

بسكرة. وكذا الهيكلية الإدارية التي تسير وفقها ولقد اعتمدنا في الحصول على البيانات على الإستبانة التي

وزعناها على العمال الإداريين بالمؤسسة محل الدراسة والتي تحتوي على محورين: إدارة المعرفة ورأس

المال الفكري، وهدفنا من خلالها إلى الإجابة على إشكالية بحثنا ممثلة في السؤال التالي ما هو دور إدارة

المعرفة في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة؟

وبعد إسترجاع الإستبانة قمنا بتفريغها وتحليل بيانات باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية،

المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الفاكرونباخ، تحليل الانحدار، اختبار معامل الالتواء، اختبار

T للعينات المستقلة، تحليل التباين الأحادي ومعامل صدق المحك، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج

الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا إلى:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين إدارة المعرفة ومستوى ورأس المال

الفكري بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في اتجاهات المبحوثين حول مستوى ممارسات عمليات إدارة المعرفة ومستوى رأس المال الفكري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة.

الخاتمة

تتعامل المنظمات في وقتنا الحالي مع ظروف بيئية تتسم بالتنافسية وسرعة التغيير وحدثه، وإزاء هذه البيئة المتغيرة وجب على القائمين عليها تبني طرق وأساليب تسمح لها بالحفاظ على رأس المال الفكري ممثلاً أساساً في الثروة الفكرية والمهارات والأفكار الإبداعية، حيث يعتبر من المتطلبات الأساسية للمنظمات لمواجهة التهديدات البيئية والمحافظة على موقعها التنافسي وتطويره وأصبح من التحديات الأساسية لكل المنظمات الحالية البحث عن هذه الوسائل والطرق بغرض التحسين والتطوير لتتمكن من البقاء والاستقرار في ظل تنافسية البيئة.

ومن هنا يعد تبني إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم والوسائل الإدارية بعد إدراك أهمية المعرفة بوصفها موجوداً مهماً في تحقيق أهداف المنظمة وأحد الموارد الهامة والنادرة لأي منظمة، واعتبارها السلاح الاستراتيجي لتحقيق النجاح والتميز.

وفي ظل المعطيات التي تملئها البيئة على المنظمة بما فيها تنامي المنافسة، والتطور التكنولوجي السريع، يبرز الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في مركز البحث العلمي والتقني

بالمناطق الجافة بسكرة، حيث وبعد الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات يمكن إيجازها فيما يلي:

1- النتائج.

توصلنا من خلال هذا البحث إلى النتائج النظرية والنتائج التطبيقية التالية:

- النتائج النظرية:

- المعرفة حقل قديم متجدد وبرز الاهتمام بها منذ آلاف السنين، أما اليوم فان المنظمة الحديثة تنظر إليها على أنها الركيزة الأساسية للبقاء والنمو وأساسا فاعلا لتحقيق الكفاءة.
- إن إدارة المعرفة هي أحد الميادين الحديثة والهدف الأساسي منها هو إدارة أنشطة وجهود المعرفة وتنظيمها وتوجيهها والرقابة عليها لتحقيق الأهداف.
- إن إدارة المعرفة هي أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تتبناها المنظمات لتحقيق العديد من الفوائد منها المحافظة على رأس المال الفكري وتنميته، زيادة قدرتها على الابتكار وتطوير الخدمات والمنتجات التي تقدمها، زيادة قدرة المنظمة على التكيف مع تحديات ومتطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بها.
- إن عمليات إدارة المعرفة باتت اليوم تشكل ضرورة إستراتيجية وليس خيارا من بين مجموعة من الخيارات الإستراتيجية التي تواجه المنظمة، وذلك بسبب التغيرات السريعة في مجال المعلومات، إذ يعد وجود إدارة المعرفة أمرا مهما، فلولا المعرفة لا يمكن لأي منظمة أن تستمر وتبقى.
- إن تطبيق المعرفة يتطلب توفر مجموعة من المقومات والتي من أهمها: الثقافة التنظيمية الداعمة لتبادل ونشر المعرفة، وبنية تقنية تحتية داعمة لعمليات إدارة المعرفة وبنية تنظيمية تتصف بالمرونة، كما تتطلب التزام ودعم الإدارة العليا لمشروع إدارة المعرفة، وتحفيز وتشجيع المبادرات الفردية والجماعية المساندة والمدعمة لمفهوم إدارة المعرفة، وبناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الأفراد.
- رأس المال الفكري من المفاهيم التي ظهرت في مطلع السبعينات من القرن العشرين، لما له من أهمية وضرورة بوصفه عاملا مكملا لرأس المال المادي.
- إن مفهوم رأس المال الفكري هو مفهوم دائم التجدد بسبب البيئة سريعة التغيير المحيطة بجميع أجزاء المنظمة لذلك فانه لا يزال في مرحلة النمو والتطور والتبلور، وهو يعبر بصورة خاصة عن الأصول المعرفية، ويتكون من رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني.

- إن رأس المال الفكري يرتبط بموجودات غير ملموسة تتمثل بشكل أساسي في عنصر المعرفة التي هي فكرية والتي يصعب قياسها.
- إن رأس المال الفكري أصبح يمثل حجر الأساس لأية منظمة في الوقت الراهن وذلك على ضوء التحديات التي يفرضها منطق العولمة، كما أن إدراك أهمية رأس المال الفكري في تحقيق وأخذ مكانة تنافسية مما يستدعي الأخذ بمجموعة من الدوافع للوصول إلى ذلك. نذكر منها: اكتساب التكنولوجيا المتطورة، الاعتناء بالموهب والمهارات والخبرات العلمية.
- صيغت العديد من النماذج التي تهدف إلى قياس رأس المال الفكري، حيث أن هناك الكثير من النقاط المشتركة بينها خاصة وأن معظمها تجمع على أن مكوناته رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني، رغم اختلاف الافتراضات التي تقوم عليها هذه النماذج.
- يعد الاستثمار في رأس المال الفكري عملية مهمة إذ يساهم في تحسين مستويات الأداء وتعزيز تفوقها التنافسي.

2- النتائج الميدانية :

- أظهرت الدراسة أن الباحثين بمركز البحث والتطوير العلمي بالمناطق الجافة تبنوا اتجاهات آراء موافقة اتجاه إدارة المعرفة وفقا لمقياس الدراسة، وهذا راجع لاهتمام المؤسسة محل الدراسة بأهمية إدارة المعرفة.
- أظهرت الدراسة أن إجابات المبحوثين كانت موافقة فيما يخص مدى التزام مركز البحث العلمي والتقني بالمناطق الجافة بأبعاد إدارة المعرفة التي تمت دراستها، ويمكن ترتيبها وفقا لأهميتها النسبية كما يأتي: تطبيق المعرفة، تخزين المعرفة، تشارك بالمعرفة، توليد المعرفة.
- أظهرت الدراسة أن عناصر رأس المال الفكري المفترضة التي تم دراستها تعد جميعها مصدر اعتمده الباحثين في مركز البحث العلمي والتقني بالمناطق الجافة باتجاهات آراء موافقة ، ويمكن ترتيبها وفقا لأهميتها كما يلي: رأس المال الزبوني، رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري.
- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% بين إدارة المعرفة و مستوى رأس المال الفكري في مركز البحث والتطوير العلمي

بالمناطق الجافة بسكرة، إذ نجد أن إدارة المعرفة فسرت ما نسبته (30%) من التباين الحاصل في مستوى رأس المال الفكري.

- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% حول مستوى إدارة المعرفة في مركز البحث والتطوير العلمي بالمناطق الجافة بسكرة تعزى للمتغيرات: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% حول مستوى رأس المال الفكري في مركز البحث والتطوير العلمي بالمناطق الجافة بسكرة تعزى للمتغيرات: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

2- التوصيات:

- لا بد للمنظمات المعاصرة اليوم أن تعيد النظر في وظائفها التقليدية في إطار المعرفة، إذ ينبغي أن يكون هناك دور جديد لوظيفة جديدة يشار إليها بوظيفة إدارة المعرفة.
- العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة للمشاركة بالمعرفة.
- ضرورة توفير بنية تحتية تقنية داعمة لعمليات إدارة المعرفة.
- ضرورة أن تقوم المنظمات بدعم وتشجيع عمليات الإبداع والابتكار، وذلك من خلال تجريب الأفكار والحلول الابتكارية التي يقدمها العاملون ووضعها موضع التنفيذ.
- على المنظمات استقطاب أفضل العناصر البشرية وذات القدرات الفكرية المتميزة.
- ضرورة أن تقوم المنظمات بتشجيع بناء فرق العمل والعمل بروح الفريق، مما له دور مهم في تكوين رأس المال البشري المتميز الذي يسهم في تحقيق ميزة تنافسية.
- حسن استثمار المعلومات والمعرفة التي يمتلكها العاملون وجعلها ذات قيمة من خلال مشاركتهم والأخذ بآرائهم.
- زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته كما يدار أي موجود في المنظمة، لكونه مصدرا مهما للتوجه الاستراتيجي لها وهذا يدعوا المنظمات لإنشاء إدارة تعمل جاهدة من أجل ضمان استثمار في رأس المال الفكري بالشكل الذي يمكن من مساعدتها على استيعاب المنافع المتولدة على الاستثمار في هذه الأصول.

قائمة المراجع

1-المراجع عربية

- الكتب:

- 1 عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 2 هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، نظم إدارة المعلومات (منظور استراتيجي)، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 3 أحمد الخطيب، خالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 4 عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2013.
- 5 فلاح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، جدار الكتاب العالمي ، عمان ، الأردن، 2007.
- 6 عادل هادي حسين البغدادي، هاشم فوزي دباس العبادي، التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009 .
- 7 ناصر محمد سعود جرادات، وآخرون، إدارة المعرفة، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 8 سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة (المفاهيم، النظم، التقنيات)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 9 عبد المطلب عبد الحميد، الاقتصاد المعرفي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2011.
- 10 محمد عواد الزيادات، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 11 حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 12 عبد اللطيف محمود مطر، إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2007.
- 13 نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، 2009، ص 110.
- 14 ليث عبد الله القهوي، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

- 15 إبراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة (الممارسات والتفاصيل)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 16 حسني عبد الرحمن الشيمي، إدارة المعرفة (الراسمرففة بديلا)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2009.
- 17 بلال خلف السكارنه، دراسات إدارفة معاصرة، دار المسفرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 18 أكرم سالم الجنابف، إدارة المعرفة فف بناء الكفافاء الجوهرففة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 19 عبد الستار العلف وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسفرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 20 نعم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، عالم الكتب الحدفث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 21 أكرم سالم الجنابف، إدارة المعرفة فف بناء الكفافاء الجوهرففة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 22 رجبف مصطفف عفان، إدارة المعرفة، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 23 جمال يوسف بدفرف، اتجاهات حدفثة فف إدارة المعرفة والمعلوماء، دار كنوز المعرفة العلمفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 24 نجم عبود نجم، إدارة المعرفة (المفاهفم والاسراءففاء والعملفاء)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 25 عصام نور الدفن، إدارة المعرفة واءنولوجفا الحدفثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 26 رجبف مصطفف عفان، اقءصاء المعرفة، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 27 رضا إبراهيم الملففجف، إدارة المعرفة والاءلم الأناظمف، مؤسسة طفة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2010 28 هابف محمد السعفء، رأس المال الفكرف (اناءلاقة إءارفة معاصرة)، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
- أحمد إسماعل المعاف وآخرون، قضافا إءارفة معاصرة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011
- 30 سعد علف العزف، أحمد علف صالح، إدارة رأس المال الفكرف فف منازمااء الأعمال، دار البازورف العلمفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

31 هاشم الشمري، نادية الليثي، الاقتصاد المعرفي، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

32 سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية ، مطبعة العشرى للنشر، مصر، 2006.

33 محمد دهان، الاستثمار في رأس المال البشري، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2004.

34 راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2011.

35 عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم ر أس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 2005.

36 نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية (الاستراتيجية، الوظائف، المجالات)، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2009.

37 مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

رسائل الجامعية:

1 سوزان صالح دروزة، العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية في

وزارة التعليم العالي)، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية و المالية، جامعة الشرق

الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2008.

2 عبد الله وليد المدلل، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، رسالة ماجستير

في إدارة الأعمال، قسم إدارة أعمال، كليتي التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين 2012.

3 نضال محمد الزطمة، ادارة المعرفة واثرها على تميز الاداء (دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة

العاملة في قطاع غزة) ، رسالة ماجستير في إدارة اعمال، قسم ادارة اعمال، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية ، غزة،

فلسطين، 2011

4 حباينة محمد، دور رأس المال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، رسالة دكتوراه في إدارة أعمال، قسم

علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر-3، الجزائر، 2012.

5 عبد الرحمن خالد راضي، أثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن، رسالة ماجستير في الأعمال

الالكترونية، قسم الأعمال الالكترونية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2013

6 أماني خضر شلتوت، تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار في العنصر البشري (دراسة على موظفي¹

الوكالة في قطاع غزة)، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة، فلسطين،

2009،

الدوريات:

1 غسان عيسى إبراهيم العمري، دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة ، مجلة

التسيير، جامعة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد6، الجزائر

بسكرة، العدد6، الجزائر، 2009.

2 محمد علي الروسان، أثر رأس المال الفكري في الإبداع، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، كلية الدراسات

الاقتصادية والإدارية، جامعة جدارا، العدد2، دمشق، سوريا، 2010.

الهلاي الشريبي الهلاي ، إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة

بحوث التربية النوعية ،كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد 22 ،مصر، 2011.

3م.م لطيف عبد الرضا عطية، رأس المال الفكري وإدارة المعرفة (العلاقة والأثر)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ،

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية ،العدد3، العراق 2008، ص151.

- 4 محمد زبير شوقي، شوقي حدي، الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية ، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة ، مرجع سابق 13-2011/12/14.
- 5 أسامة عبد المنعم ، عبد الوهاب المطارنة، رأس المال الفكري وأثره على الإبداع المؤسسي في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد6، 2009
- 6 مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011
- 7 مبارك بوعشة، ليليا بن منصور، إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة ، كلية إدارة الأعمال ، 15 جامعة جنان ، طرابلس، لبنان، 2012/12/17

الملتقيات:

- 1 الطيب الداودي، الأمين حلموس، إدارة المعرفة كمدخل لتسيير الموارد البشرية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول تسيير المهارات ومساهمته في تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2012.
- 2 محمد صالح، بلقاسم تويبة، دور القيادة الإدارية في تفعيل إدارة المعرفة بالمنظمة، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية جامعة حسيبة بن بوعلي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2011/12/14-13.
- 3 م.م. يسرى محمد، دور الإدارة المعرفية في تحديد كفاءة أداء المنظمات الفندقية (دراسة حالة تطبيقية في فندق فلسطين)، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية الإدارة والأبحاث، الجامعة المستنصرية، فلسطين، العدد 25، 2010.

4 رياض بن صوشة، أهمية إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول رأس

المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

،جامعة شلف، شلف،13-14/12/2012.

5 منور أو سرير، براهيمية إبراهيم، حمادي نبيل، إدارة رأس المال الفكري لتعزيز تنافسية المنظمة، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر

الدولي حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،

جامعة سعد دحلب، البليدة،13-14/05/2008

6 حسين يريقي، وآخرون، إدارة التحول-التحسين- في منظمات رأس المال الفكري، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول

رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،

جامعة شلف، شلف،13-14/12/2011.

7 عبو عمر، عبو هودة، مؤشرات ونماذج قياس رأس المال الفكري في المنظمة، مداخلة إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس

المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،

جامعة شلف، شلف،13-14/12/2011.

8 محمد زوير، شوقي جدي، الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى¹

الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير، جامعة شلف، شلف،13-14/12/2011.

9 رضا إبراهيم صالح، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي للتنمية

الإدارية حول أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، جامعة كفر الشيخ لشؤون الدراسات العليا والبحوث،

المملكة العربية السعودية،1-4/11/2009.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قسم علوم التسيير

جامعة محمد خيضر بسكرة

السنة الثانية ماستر تسيير موارد بشرية مجال LMD

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية

استمارة (استبانة)

الاخ الفاضل...،الاخت الفاضلة...،

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته...

الاستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان: " دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري، دراسة تطبيقية بمركز البحث والتطوير العلمي بالمناطق الجافة ، بسكرة". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في تسيير الموارد البشرية من جامعة بسكرة.

ونظراً لأهمية رأيك في هذا المجال، فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة نتائج الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نرجو منكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم، فمشاركتم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها. والطالبة على ثقة تامة من تشجيعكم وتعاونكم انطلاقاً من الفائدة بأهمية البحث العلمي في تطوير مؤسساتنا لتواكب العصر وتكون قادرة على أداء رسالتها. علماً بأن كافة معلومات هذه الاستبانة لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

الأستاذة المشرفة: خان أحلام

الطالبة: جودي أمينة

السنة الدراسية 2013/2014

القسم الأول: البيانات الشخصية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لإطارات مركز البحث والتطوير العلمي للمناطق الجافة ببسكرة، بغرض تحليل وتفسير بعض النتائج فيما بعد وذلك نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لاختياركم.

p1 الجنس: ذكر أنثى

p2 العمر: اقل من 30 سنة من 30 إلى اقل من 40 سنة

من 40 إلى اقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر

p3 المؤهل العلمي: فني سامي ليسانس مهندس

شهادة دراسات عليا متخصصة PGS ماجستير دكتوراه

P4 مجال الوظيفة الحالية: أعمال فنية أعمال إدارية غير إشرافية أعمال إدارية إشرافية باحث

p5 سنوات الخبرة: اقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى اقل من 10 سنوات

من 10 سنوات إلى اقل من 15 سنة من 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: إدارة المعرفة

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى إدارة المعرفة في مركز البحث العلمي والتقني بالمناطق الجافة بسكرة.

والمرجو تحديد درجة موافقتك، أو عدم موافقتك منها، وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	العبارات	درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جدا
		5	4	3	2	1
	يعتمد المركز في توليد معارفه على:					
1	استكشاف المعارف المتنوعة عبر شبكة الانترنت.					
2	الاعتماد على المصادر الخارجية لكسب المعرفة.					
3	يولي المركز أهمية لتدعيم الأفكار الجيدة التي تتعلق بتحسين طرق العمل.					
4	تشجيع الحوار العلمي بين الباحثين في المركز لتبادل الأفكار والمقترحات.					

					5	تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي من داخل المركز.
					6	توفير آليات لاستقبال الآراء والمقترحات بين الباحثين.
					7	تثمين وتشجيع أصحاب المبادرات الناجحة
يعتمد المركز في تخزين معارفه على:						
					8	الأفراد من خلال أساليب تحفيز لتبادل الخبرات.
					9	قواعد بيانات تزود بمعلومات حول الموضوعات المعرفية المختلفة.
					10	الأرشيف والمستندات الورقية.
					11	استخدام الأدوات التقنية الحديثة لتخزين المعرفة الخاصة مثل النظم الخبيرة.
					12	إجراء تحديث مستمر للمعارف المخزنة.
يعتمد المركز في التشارك بالمعارف على:						
					13	شبكة معلومات داخلية تساعد الأفراد في الوصول إلى قواعد البيانات.
					14	إصدار نشرات ودوريات وأنواع المطبوعات المختلفة.
					15	عقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية.
					16	عقد دورات تكوينية داخلية.
					17	نشر ثقافة التعاون والمشاركة المعرفية بين الباحثين في مختلف التخصصات الموجودة في المركز.
يعتمد المركز في تجسيد المعرفة في شكل منتجات معرفية على:						
					18	فرق عمل متخصصة من داخل المركز.
					19	منح الحرية للباحثين في تجسيد المعرفة.
					20	توفير مستلزمات تجسيد المعرفة المادية والبشرية.
					21	ظهور المعرفة في شكل أبحاث جديدة في المركز.
					22	ظهور طرق عمل جديدة من خلال تطبيق المعرفة التي يمتلكها الاعضاء.

المحور الثاني:

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين مدى تنمية رأس المال الفكري في مركز البحث والتطوير، والمرجو تحديد موافقتك عنها أو عدم موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

العبارات	غير موافق بشدة 1	غير موافق 2	محايد 3	موافق 4	موافق بشدة 5
رأس مال البشري					
23					
يبدل المركز قسارى جهده للاحتفاظ بالباحثين ذوي المعرفة العالية.					
24					
يهتم المركز بتشجيع الباحثين المميزين .					
25					
يركز المركز على التجربة كأفضل السبل لاكتساب المهارات العملية.					
26					
يطور الباحثون أفكار جديدة لمواجهة مشكلات العمل.					
27					
يعطي المركز الحوافز والمكافآت للمبدعين من الباحثين .					
رأس المال الهيكلي					
28					
كل فرد في المركز على اطلاع تام بما يقتضيه منصبه من واجبات ومهام.					
29					
يتوفر بالمركز شبكة اتصالات داخلية متطورة.					
30					
يعتمد المركز على درجة كبيرة ومتنوعة من البرمجيات في عمله.					
31					
يعتمد المركز على إجراءات محكمة جدا في مجال تقييم نوعية خدماته.					
رأس مال الزبوني					
32					
يسعى المركز بتقديم أفضل الخدمات والاهتمام بحاجات كافة فئات المتعاملين.					
33					
لدى المركز علاقات جيدة مع متعامليه.					
34					
تسعى إدارة المركز باستمرار نحو كسب متعاملين جدد.					
35					
يأخذ المركز مقترحات وتطلعات المتعاملين.					
36					
يعمل المركز على تبادل المعلومات مع متعامليه لفتح آفاق بحثية جديدة.					
37					
يركز المركز جهوده في البحث والتطوير بهدف خلق خدمات جديدة عالية الجودة.					
38					
يمنح المركز لمتعامليه الدائمين مزايا إضافية					

