



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد العربي التبسي-تبسة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



الرقم التسلسلي:...../2025

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ل م د  
الميدان: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
الشعبة: علوم اقتصادية  
التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات  
عنوان المذكرة:

تأثير عمليات ادارة المعرفة على اليقظة الاستراتيجية-دراسة ميدانية جامعة  
الشهيد الشيخ العربي التبسي-تبسة-

تحت إشراف:

د.نبيل شنن

من إعداد الطلبة:

• بهاء الدين عيساوي

جامعة العربي التبسي - تبسة  
Universite Larbi Tebessi - Tebessa

### لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د.نادية بوراس	استاذ محاضر أ	رئيسا
د.نبيل شنن	استاذ محاضر أ	مشرفا ومقررا
أ.د.خالد براهمي	استاذ التعليم العالي	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

# الإهداء

الحمد لله الذي منحني القوة والعزيمة للوصول الى هذه المرحلة  
وتحقيق هذا النجاح اشكرك يا الله على نعمك العظيمة التي لا تعد ولا  
تحصى.

الى والداي العزيزين الذين كانوا دائما السند والدعم الاساسي وبفضل  
حبكم وتضحياتكم وتشجيعكم المستمر تمكنت من الوصول الى ما انا  
عليه اليوم انتمما النور الذي اضاء طريقتي ومنحني القوة  
الى اخوتي واصدقائي الذين كانوا دائما بجانبني يدعمونني  
ويشجعونني في كل خطوة بفضل وجودكم وتشجيعكم استطعت تجاوز  
التحديات وتحقيق هذا الانجاز

# شكر وعرفان

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان للأستاذ الفاضل شنن نبيل، مشرفه هذه المذكرة، على ما قدّمه لي من توجيهات قيمة، وملاحظات بناءة، ودعم متواصل طيلة فترة إعداد هذا العمل، فقد كان لمتابعته وتشجيعه الأثر الكبير في إتمام هذه الدراسة.

كما لا يفوتني أن أتوجه بخالص عبارات الشكر والتقدير إلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة العربي التبسي – تبسة، الذين لم يبخلوا علينا بعلمهم وتوجيهاتهم طيلة سنوات الدراسة، فلكم جميعًا مني كل الاحترام والتقدير.

الصفحة	
	الإهداء
	شكر وتقدير
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول والأشكال
	مقدمة .
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للبحث</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للبحث.
3	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة
15	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لليقظة الاستراتيجية
25	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
25	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
31	المطلب الثاني: التعليق على الدراسات السابقة
33	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: تأثير عمليات إدارة المعرفة على اليقظة الاستراتيجية في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي</b>	
34	تمهيد
35	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
35	المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة
38	المطلب الثاني: (عرض البيانات أو الأساليب الإحصائية)
51	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
51	المطلب الأول: عرض النتائج
65	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
70	خلاصة الفصل
72	خاتمة
75	قائمة المراجع
80	الملاحق
	الملخص

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
5	هرمية المعرفة	الشكل رقم 01
7	خطوات انشاء المعرفة	الشكل رقم 02
12	عمليات ادارة المعرفة	الشكل رقم 03
21	ابعاد اليقظة الاستراتيجية	الشكل رقم 04
24	مراحل اليقظة الاستراتيجية	الشكل رقم 05
39	توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	الشكل رقم 06
40	توزيع افراد العينة حسب متغير السن	الشكل رقم 07
42	توزيع افراد العينة حسب متغير الانتماء في الكلية	الشكل رقم 08
43	توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	الشكل رقم 09
44	توزيع افراد العينة حسب متغير الرتبة	الشكل رقم 10
45	توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة	الشكل رقم 11

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
6	خصائص المعرفة	الجدول رقم 01
31	فجوات الدراسة	الجدول رقم 02
36	درجات اجابة	الجدول رقم 03
36	قيمة المتوسط الحسابي لكل اتجاه	الجدول رقم 04
37	قياس ثبات محاور استبيان	الجدول رقم 05
38	معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد	الجدول رقم 06
39	معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد	الجدول رقم 07
39	معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد	الجدول رقم 08
40	معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد	الجدول رقم 09
41	معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد	الجدول رقم 10
42	معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد	الجدول رقم 11
43	معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد	الجدول رقم 12
44	توزيع العينة حسب متغير الجنس	الجدول رقم 13
45	توزيع العينة حسب متغير السن	الجدول رقم 14
46	توزيع العينة حسب متغير الانتماء في الكلية	الجدول رقم 15
47	توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي	الجدول رقم 16
89	توزيع العينة حسب متغير الرتبة	الجدول رقم 17
49	توزيع العينة حسب متغير الخبرة	الجدول رقم 18
51	تحليل آراء العينة نحو بعد توليد واكتساب المعرفة	الجدول رقم 19
53	تحليل آراء العينة نحو بعد تخزين المعرفة	الجدول رقم 20
58	تحليل آراء العينة نحو بعد نشر المعرفة	الجدول رقم 21
57	تحليل آراء العينة نحو بعد تطبيق المعرفة	الجدول رقم 22
58	تحليل آراء العينة نحو بعد اليقظة التكنولوجية	الجدول رقم 23
60	تحليل آراء العينة نحو بعد اليقظة التنافسية	الجدول رقم 24
62	تحليل آراء العينة نحو بعد اليقظة البيئية	الجدول رقم 25
65	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين ادارة المعرفة واليقظة التكنولوجية	الجدول رقم 26

66	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين ادارة المعرفة واليقظة التنافسية	الجدول رقم 27
68	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين ادارة المعرفة واليقظة البيئية	الجدول رقم 28

قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
79	الاستبيان	الملحق رقم 01
83	مخرجات spss	الملحق رقم 02
94	اتفاقية التربص	الملحق رقم 03
96	اذن طبع	الملحق رقم 04

# مقدمة عامة

## تمهيد

شهدت التطورات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات إلى بروز مفاهيم جديدة في إدارة المؤسسات ترتكز أساساً على المعرفة كاصل استراتيجي ومصدر للميزة التنافسية، فالمعرفة اليوم تمثل المورد الرئيسي الذي تعتمد عليه المؤسسات في صياغة استراتيجياتها وتحقيق أهدافها مما يجعل إدارة المعرفة عنصر حيوي لتحقيق النجاح والاستمرارية خاصة في بيئة تتسم بالغموض والتعقيد وشدة المنافسة.

إن قدرة المؤسسات على البقاء والاستمرارية ليست من عند بيئتها فقط بل على مواردها التقليدية بل باتت في حاجة إلى أدوات وآليات تمكنها من رصد وتحليل وتساوق التهديدات والفرص وهو ما يعرف باليقظة الاستراتيجية التي تمثل أحد المحاور الرئيسية في التخطيط الاستراتيجي الحديث حيث تساعد المؤسسات على استشراق المستقبل واتخاذ قرارات مدروسة وفعالة.

ومن هنا تبرز أهمية التكامل بين إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية، فالمعرفة الدقيقة والمنظمة تُعد المادة الخام التي تبنى عليها عمليات الرصد والتحليل والتنبؤ، كما أن آليات اليقظة تساعد بدورها على تغذية النظام المعلوماتي للمؤسسة بمعلومات جديدة ومتجددة، مما يساهم في تحسين جودة المعرفة ودقتها. وبالتالي، فإن نجاح نظام اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة مرهون بمدى فعالية إدارة المعرفة فيها.

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تركيزها على العلاقة التفاعلية داخل مؤسسة تعليمية جزائرية، وهي جامعة تبسة، التي تواجه، مثل غيرها من الجامعات، تحديات متزايدة ناتجة عن التحولات البيئية على المستويين المحلي والدولي. وتتطلب هذه التحديات تبني آليات فعالة تُمكنها من الاستجابة بسرعة وكفاءة. وتُعد جامعة تبسة بيئة مناسبة لدراسة هذا الموضوع نظراً لما تشهده من تغيرات تنظيمية وأكاديمية تبرز الحاجة إلى اعتماد أنظمة إدارة حديثة تقوم على مبدأ الذكاء المؤسسي.

## الإشكالية

إستناداً لما تم طرحه يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

❖ كيف تؤثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز اليقظة الاستراتيجية بكلية العلوم الاقتصادية جامعة

الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة - ؟

## تساؤلات الدراسة

إنطلاقاً مما تم طرحه في الإشكالية الرئيسية رأينا من الضروري طرح مجموعة من التساؤلات كالتالي:

1) هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على تعزيز اليقظة التكنولوجية في المؤسسة عند مستوى معنوية 0.05% ؟

(2) هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على تعزيز اليقظة التنافسية في المؤسسة عند مستوى معنوية 0.05 % ؟

(3) هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على تعزيز اليقظة البيئية في المؤسسة عند مستوى معنوية 0.05 % ؟

### الفرضيات

(1) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 % لعمليات إدارة المعرفة على اليقظة التكنولوجية

(2) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 % لعمليات إدارة المعرفة على اليقظة التنافسية

(3) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 % لعمليات إدارة المعرفة على اليقظة البيئية

(4) اهداف الموضوع

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين فعالية اليقظة الاستراتيجية داخل جامعة تبسة، من خلال إبراز مدى تبني الجامعة لممارسات إدارة المعرفة مثل اكتساب، تخزين، مشاركة، واستخدام المعرفة، وتحليل تأثير هذه الممارسات على نظم اليقظة الاستراتيجية. كما تسعى الدراسة إلى الكشف عن واقع وآليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية في الجامعة، ومدى تكاملها مع نظم المعلومات والمعرفة، فضلاً عن تحديد أبرز العوامل التنظيمية والبشرية والتقنية التي تسهم في تعزيز أو إعاقة العلاقة بين إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية. وتهدف الدراسة كذلك إلى تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من شأنها دعم التوجه الاستراتيجي للجامعة من خلال الاستخدام الأمثل للمعرفة في استشراف المستقبل واتخاذ القرارات المناسبة في بيئة متغيرة ومعقدة.

### اهمية الموضوع

تكتسي هذه الدراسة أهمية بالغة من الناحيتين النظرية والتطبيقية، فهي من جهة تسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية، من خلال توضيح العلاقة بين المفهومين في بيئة مؤسسات التعليم العالي، والتي لا تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات في هذا المجال، خاصة في السياق الجزائري. ومن جهة أخرى، فإن أهمية الدراسة تكمن في طابعها التطبيقي، إذ تسعى لتشخيص واقع إدارة المعرفة ونظام اليقظة

الاستراتيجية في جامعة تبسة، بما يتيح تقديم اقتراحات عملية يمكن أن تسهم في تحسين الأداء الإداري والاستراتيجي للجامعة. كما أن تزايد التحديات والتغيرات المحيطة بالمؤسسات الجامعية يجعل من الضروري البحث عن أدوات فعالة لتعزيز قدرتها على التكيف والتخطيط، وهو ما يجعل هذه الدراسة ذات أهمية خاصة بالنسبة لصانعي القرار داخل الجامعة والباحثين المهتمين بتطوير منظومات التعليم العالي.

## دوافع اختبار الموضوع

يمكن حصر أهم أسباب اختيار هذا الموضوع فيما يلي:

أ. **الدوافع الذاتية** وتتمثل فيما يلي:

- اهتمام شخصي بالموضوع
- الطموح الأكاديمي في مجال الإدارة
- السعي للمساهمة في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسات

ب. **الدوافع الموضوعية** وتتمثل فيما يلي:

- حاجة المؤسسات إلى استراتيجيات قائمة على معلومات دقيقة
- التحديات المعاصرة في التعليم العالي
- أهمية اليقظة الاستراتيجية
- ضرورة تحسين القدرة التنافسية للجامعة

## المنهج المتبع

من أجل الإجابة عن التساؤلات المطروحة في هذه الدراسة، والتي تعكس إشكالية البحث وتسعى لتحقيق أهدافه، تم الاعتماد على المنهج الوصفي للتعرف على المفاهيم المرتبطة بإدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية، كما تم اعتماد المنهج التحليلي لتحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية من خلال برنامج SPSS، بهدف استخراج النتائج واختبار صحة الفرضيات المطروحة.

## صعوبات الدراسة

واجهت الدراسة مجموعة من الصعوبات، تمثلت في:

أ. **الصعوبات الذاتية:**

- نقص المراجع الحديثة باللغة العربية
- قلة الخبرة الميدانية للباحث

- صعوبة التوفيق بين متطلبات الدراسة الأكاديمية والالتزامات الشخصية
- ب. الصعوبات الموضوعية:
- محدودية الدراسات السابقة
- تردد بعض الموظفين في الإجابة عن الاستبيانات بدقة أو الامتناع عن المشاركة
- الحاجة إلى استخدام أدوات تحليل إحصائي متقدمة

### هيكل الخطة

- تم تقسيم موضوع هذه الدراسة إلى فصلين، أحدهما نظري والآخر تطبيقي، إضافة إلى المقدمة والخاتمة. تناول الفصل الأول "الأدبيات النظرية للموضوع"، وتم تقسيمه إلى مبحثين:
- المبحث الأول بعنوان الأدبيات النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة و اليقظة الاستراتيجية
  - والمبحث الثاني بعنوان الادبيات التطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة و اليقظة الاستراتيجية
- أما الفصل الثاني، بعنوان "الدراسة الميدانية"، فقد تم تقسيمه أيضاً إلى ثلاثة مباحث:
- والمبحث الاول بعنوان الطريقة المستخدمة في الدراسة
  - والمبحث الثاني بعنوان عرض نتائج الدراسة

الفصل الأول : الأدبيات النظرية  
و التطبيقية لإدارة المعرفة واليقظة  
الاستراتيجية

## تمهيد :

تعتبر إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية من المواضيع التي تصدرت اهتمام الباحثين لكونها تعد العنصر الأساسي الذي تقوم عليه المنظمات؛ وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى أهم المحاور المرتبطة بإدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية، بدءًا بتحديد مفهوم المعرفة، ثم إدارة المعرفة وأهميتها وأهدافها، وبعد ذلك سنتناول مفهوم اليقظة الاستراتيجية، مرورًا إلى أهمية وأهداف اليقظة الاستراتيجية. وقد قُسم هذا الفصل كما يلي:

**المبحث الأول : الأدبيات النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة و اليقظة الاستراتيجية .**

**المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية .**

## المبحث الأول : الأدبيات النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة و اليقظة الاستراتيجية .

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت المنظمات تواجه تحديات كبيرة تتطلب منها تبني استراتيجيات مبتكرة لضمان بقائها ونموها في بيئة تنافسية متزايدة. ومن بين هذه الاستراتيجيات، تبرز إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية كأدوات أساسية لتعزيز القدرات التنظيمية.

### المطلب الاول: ماهية ادارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة عملية منهجية تهدف إلى تنظيم وتوظيف المعرفة ضمن المنظمة لتعزيز الابتكار واتخاذ القرارات الفعالة وتحقيق الميزة التنافسية.

### الفرع الاول : مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة

يعد مفهوم إدارة المعرفة Knowledge Mangement من المفاهيم الحديثة نسبياً التي حظت بإهتمام العديد من الباحثين في مجال الإدارة بحيث أصبحت من المواضيع الأكثر ديناميكية وجدلية في الإنتاج الفكري لإدارة الأعمال

### اولا : مفهوم المعرفة

#### تعريف المعرفة :

لغة : هي إدراك الشيء على ما هو عليه <sup>1</sup>.

المعرفة هي معلومات او حقائق يمتلكها الشخص في عقله عن شيء ما <sup>2</sup>.

المعرفة هي مجموعة المعارف و العلوم المكتسبة <sup>3</sup>.

1 - المنجد في اللغة و الاعلام ،دار المشرق ، بيروت ، 1975 ص 500  
2 - عبد الستار العلي، د عامر قنديلجي، د غسان العمري ، المدخل الى إدارة المعرفة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2006،ص25

3 - le petit larousse illustre;1988;p 912

المعرفة هي معلومة تنتج فعلا او تخلق قيمة بفضل تحسين جودة المنتج او الخدمة او القرار المتخذ<sup>1</sup>.

**البيانات :** مجموعة من الحقائق الموضوعية الغير مترابطة يتم ابرازها و تقديمها دون احكام اولية مسبقة .  
وتصبح البيانات معلومات عندما يتم معالجتها (تصنيفها ، تنقيحها ، تحليلها و وضعها في إطار واضح و مفهوم للمتلقي).

**المعلومات :** هي عبارة عن بيانات تمنح صفة المصادقية و يتم تقديمها لغرض محدد .<sup>2</sup>

**القدرات :** المعرفة بجانب المعلومات تحتاج لقدرة على صنع معلومات من البيانات التي يتم الحصول عليها لتحويلها الى معلومات يمكن إستخدامها و الإستفادة منها.<sup>3</sup>

**المعرفة** هي مزيج من الخبرات و القيم و المعلومات السياقية ، والبصيرة التي توفر إطار لتقييم و دمج الخبرات و المعلومات الجديدة حيث ان مصدرها و تطبيقها متواجدان في اذهان في المنظمات وفي كثير من الأحيان تصبح جزء لا يتجزء و ليس فقط في الوثائق و مستودعات ولكن ايضا في إجراءات تنظيمية و عمليات و ممارسات ومعايير.<sup>4</sup>

يمكن تلخيص المعرفة في الشكل التالي و هو ما يعرف بهرمية المعرفة :

<sup>1</sup> Bouhanna ali,behkechi gghout,**le savoir et le capital humain**,combinasion gagnante à l'ère de

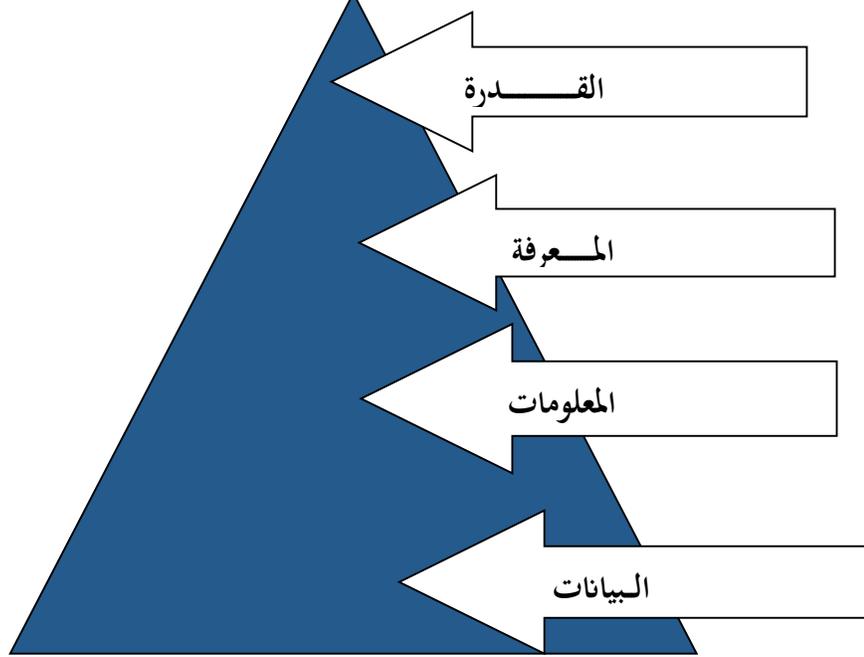
information,2004/03/09-10الملتقى الدولي حول التنمية البشرية في اقتصاد التنمية و الكفاءات

<sup>2</sup> نور الدين عصام، "إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الاردن، ، 2011، ص: 14

<sup>3</sup> - د خضر مصباح اسماعيل طيطي ، ادارة المعرفة التحديات و التقنيات و الحلول ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الاردن ،2010، ص 44 ، 45

<sup>4</sup> Pitro evangelista .**The Adoption of Knowledge Management Systems in small firms** , electronic journal of knowledge ,management , volum 8Issue, 2010, p30.

الشكل رقم 01 : هرمية المعرفة



المصدر: حمادي عبله ، دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة ، مذكرة ماستر إدارة الأعمال الإستراتيجية جامعة البويرة،

2013/2012، ص 11

### ثانيا: انواع المعرفة :

تعدد المعارف فليس منها نوع متجانس و ليس لها شكل محدد ، و المنظمة عندما تقدم منتجا فهي لا تقدم سوى جزء من مما لديها من معرفة القابلة للتحديث ، و النقل و معرفة المنظمة الكبيرة تبقى للمنظمة لغاية تحقيق أهدافها المرسومة و لقد تم تصنيف المعرفة إلى <sup>1</sup>:

1- **المعرفة الصريحة** : و هي المعرفة الرسمية ، القياسية ، النظامية ، كبراءة الإختراع ، و حقوق النشر ، و هي تتصف بانها موضوعية و حسية ملموسة قابلة للترميز .

2- **المعرفة الضمنية** : و هي المعرفة غير الرسمية : الذاتية ، و المعبر عنها بالطرق النوعية و الحدسية غير القابلة للنقل وتسمى المعرفة الملتصقة بالأفراد ، وتتعلق بالمهارات و الأفكار و الواجبات و التطورات التي داخل عقل الأفراد .

<sup>1</sup> - جمال يوسف بدير ، اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة و المعلومات ، الطبعة الاولى ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2010، ص 46 .

ثالثاً: خصائص المعرفة : خصائص المعرفة الضمنية و المعرفة الصريحة يمكن تلخيصها في مايلي :

الجدول رقم (01): خصائص المعرفة

المعرفة الضمنية	المعرفة الصريحة
غير مرمزة	مرمزة
ذاتية	موضوعية
شخصية	غير شخصية
سياق محدد	سياق مستقل
صعوبة المشاركة	سهولة المشاركة

المصدر: من اعداد الطالب.

رابعاً: خطوات إنشاء المعرفة :

ان عملية انشاء و خلق المعرفة تنتج عبر الخطوات التالية:<sup>1</sup>

- تبدأ العملية بمشاركة الأفراد لمعرفتهم الضمنية مع الآخرين او عبر التقاطها على شكل رقمي او على شكل تناظري؛
- الأفراد الآخرين عند ذلك يقوموا بالإضافة عليها بشكل ذاتي مما يؤدي الى خلق و انشاء معرفة جديدة ؛
- يقوموا هؤلاء الأفراد بعد ذلك بمشاركة هذه المعرفة مع غيرهم وتتبدأ العملية مرة أخرى و بشكل لا ينتهي.

الشكل التالي يوضح هذه الفكرة:

<sup>1</sup> - مرجع سابق ص86

## الشكل رقم 02 : خطوات انشاء المعرفة



المصدر من اعداد الطالب اعتمادا على الدراسات السابقة

### الفرع الثاني: مفهوم ادارة المعرفة

إدارة المعرفة هي عملية تنظيم وتبادل المعلومات والخبرات داخل المؤسسة بهدف تحسين الأداء وتعزيز الابتكار. فهي تساهم في تحويل البيانات إلى معرفة قابلة للاستخدام، مما يساعد في اتخاذ قرارات أكثر كفاءة ودعم النمو المستدام.

#### اولا : تعريف إدارة المعرفة :

- هي تخطيط و تنظيم و رقابة و تنسيق وتوليف المعرفة و كافة الأمور المتعلقة برأس المال الفكري و العمليات و القدرات و الإمكانيات الشخصية و التنظيمية لتحقيق اكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في الميزة التنافسية التي تسعى اليها المنظمة .<sup>1</sup>
- كما يعرفها سكايرم على اساس انها : الإدارة النظامية و الواضحة للمعرفة و العمليات المرتبطة بها و الخاصة باستحداثها ، و جمعها ، وتنظيمها ، ونشرها ، واستخدامها ، وإستغلالها و هي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية الى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المؤسسة .<sup>2</sup>
- ادارة المعرفة هي اي ممارسة لإبتكار و إكتساب ومشاركة و التقاط و استخدام المعرفة حيثما كانت من اجل تعزيز التعلم و الأداء في المنظمات .فهي ادارة واضحة و منهجية للمعرفة الجوهرية و العمليات المرتبطة بها لتحقيق الاهداف المنظمة .كما عرفت بكونها مجموعة من الإستراتيجيات لإبتكار وتحديد

1 - اقيني عقيلة ،ادارة المعرفة قمة التميز ، مذكرة ماجستير في ادارة الأعمال ،كلية الاقتصاد:جامعة اليرموك،2016 ص 80 .  
2 - حسن بوزناق ، إدارة المعرفة و دورها في بناء الإستراتيجيات تسويقية 2012-2013 ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، ص07

إنقاط و تنظيم وتعزيز المهارات الحيوية و المعلومات و المعرفة لتمكين الأفراد و مجاميع العمل من تحقيق افضل انجاز لمهام المنظمة<sup>1</sup>.

- تعتبر إدارة المعرفة أحد الأقسام الفرعية لإقتصاد المعرفة ،حيث انها قدمت حلولاً إدارية جديدة بالإضافة لمساهماتها في تنظيم القوى الداخلية للعاملين و قوة المنافسة فان ادارة المعرفة تأخذ كذلك في الاعتبار ربط المعلومات بالمعلومات ، المعلومات بالأنشطة و المعلومات بالفرد لتحقيق مشاركة المعرفة<sup>2</sup>.
- إدارة المعرفة هي هندسة و تنظيم البيئة الانسانية و العمليات التي تساعد المؤسسة على انتاج المعرفة وتوظيفها من خلال اختيارها وتنظيمها و استخدامها و نشرها ، وأخيراً قل و تحويل المعلومات الهامة و الخبرات التي تمتلكها المؤسسة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب ليتم تضمينها<sup>3</sup>.

من خلال التعاريف التي جاء بها الباحثين تعرف إدارة المعرفة على انها عبارة عن إجراءات و عمليات يقوم بها الانسان من اجل استخراج المعرفة الضمنية وتحويلها الى معرفة ظاهرة بغرض تشخيصها و تخزينها و مشاركتها وتطبيقها من اجل تحقيق اهداف المنظمة.

#### ثانياً: أهمية إدارة المعرفة :

تأتي أهمية إدارة المعرفة تكمن في مايلي :<sup>4</sup>

- تبسيط العمليات و خفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة او غير الضرورية كما تعمل على تحسين خدمات العملاء ، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة ؛
- زيادة العائد المادي ، عن طريق تسويق المنتجات و الخدمات بفاعلية أكثر ، بتطبيق المعرفة المتاحة و إستخدامها في التحسين المستمر ، و ابتكار منتجات و خدمات جديدة ؛

1 - د عامر عبد الرزاق الناصر ، ادارة المعرفة في اطار نظم ذكاء الأعمال ، الطبعة العربية 2015 ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، ص32

2 Arbabi Sarjou and others K Examining the Role of Knowledge Management in Empowering Sistan and baluchestan University 's Staff ,European Online Journal of Natural and Sosial Sciens 2013 ,vol 02, no 3(s),p205.

3 - نعيم ابراهيم الظاهر ، ادارة المعرفة ، جدار للكتاب العالمي ، الاردن ، 2009، ص78  
4 - صلاح الدين الكبيسي ، إدارة المعرفة ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2005

- تبنت فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية . فإدارة المعرفة أداة لتحفيز المنظمات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية ، لخلق معرفة جيدة و الكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة و الفجوات في توقعاتهم ؛
- تنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في إتجاه تحقيق أهدافها ؛
- تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظم المتعمد على الخبرة و المعرفة و تحسينه ؛
- تحديد المعرفة المطلوبة و توثيق المتوافر منها و تطويرها و المشاركة فيها و تطبيقها و تقييمها ؛
- أداة لإستثمار رأس المال الفكري للمنظمة ، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين اليها عملية سهلة و ممكنة ؛
- تحفيز المنظمات على تجديد ذاتها و مواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة ؛
- إتاحة الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة ؛

### ثالثاً: أهداف إدارة المعرفة :

شملت اهداف ادارة المعرفة العديد من النقاط منها: <sup>1</sup>

- التركيز على تنمية الجوانب الإجتماعية و الثقافية و التنظيمية لإدارة المعرفة ؛
- المساهمة في المناقشات الخاصة بالسياسات الحكومية و الإجراءات المتعلقة بإدارة و تطوير البنية التحتية لمجتمع المعرفة ؛
- التعريف و التوعية بشكل شمولي لمعنى إدارة و تطوير المعرفة و نشره بين رجال الأعمال بحيث يتم إستخدام اكبر مبادئ إدارة المعرفة و تعميم الإستفادة عن طريق بلورة الفرص الخاصة بأعمال إدارة المعرفة ؛
- دراسة الأوضاع الإجتماعية و الثقافية و الإقتصادية و الأنظمة ذات العلاقة و التي تؤثر على فاعلية مبادرات إدارة المعرفة ؛
- العمل على تنمية العوامل الإجتماعية و الثقافية التي تشجع الافراد على المشاركة في المعرفة ضمن المنظمة ؛

1 - خيضر مصباح اسماعيل طيطي ، مرجع سابق ، ص45

• العمل على زيادة عدد الأشخاص الذين يمكنهم الوصول الى الحاسبات الآلية و الأنترنت و التقنيات ذات العلاقة

- وضع بيانات و ادلة خاصة بالأعمال ذات العلاقة بمجتمع المعرفة ؛
- المساهمة من منظور الأعمال في المؤسسات فيما يتعلق بالمواضيع الخاصة بمجتمع المعرفة ؛
- تطوير أسس و معايير تأهيل لإدارة المعرفة تساعد في تطوير الجوانب المهنية و التعليمية للمهنيين المختصين في إدارة المعرفة ؛

### الفرع ثالث: عمليات إدارة المعرفة :

ان عمليات ادارة المعرفة هي عمليات واسعة تساعد في اكتشاف والتقاط ومشاركة و تنفيذ المعرفة .وتمر ادارة المعرفة عبر مراحل :<sup>1</sup>

#### 1- تشخيص المعرفة :

إن أهمية التشخيص تكمن في نوع المعرفة المتوافر لدى المنظمة ، لنتمكن من تحديد الفجوة ؛ ولأن الهدف هو إكتشاف المعرفة و الأشخاص الحاملين لها و مواقعهم وهي من اهم التحديات التي تواجه المنظمة في أعمالها ، فقد أشار ( alesson,1993 ) أن المعرفة ليست غامضة بحد ذاتها ، بل أن الغامض يتمثل في الدور الذي تؤديه في المنظمة ، و عملية التشخيص تحدد لنا المعرفة لوضع الحلول للمشاكل و عملية التشخيص تعتمد على إستخدام آليات الإكتشاف و البحث .

#### 2- توليد المعرفة :

هو خلق و إبداع و إبتكار معارف جديدة من خلال العمل و مشاركة جماعات العمل في المنظمة لتوليد رأس مال معرفي جديد و إيجاد حلول لمشاكل تعاني منها المنظمة ، و قد تزود المنظمة بقدرات تميزها عن غيرها في تحقيق إنجازات ، و خطوط عمل جديدة و التشريع في حل المشكلات ونقل الممارسات الأفضل وتطوير مهارات الفنيين و مساعدة الإدارة في توظيف المواهب و الاحتفاظ بها ، وبذلك تعود المعرفة إلى الإبتكار الذي يخلق معرفة جديدة .

#### 3- خزن المعرفة :

1 - خيضر مصباح اسماعيل طيطي ، مرجع سابق ، ص45

و هي المحافظة على البيانات و إدامتها و البحث و الوصول و الإسترجاع ومكان الوصول ، وتشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية ، و على المنظمة أن تحافظ على المعرفة ، لأن فقدانها يعرضها للخسارة المعنوية و المادية و فقدان المعرفة الذي يتم عن طريق الأفراد الذين يغادرون المنظمة لأسباب مختلفة فيأخذون معهم معرفتهم الضمنية غير الموثقة ، أما الموثقة فتبقى للمنظمة . لذلك لابد من توزيع المعرفة و إكتسابها بين أفراد المنظمة عن طريق التدريب لتعزيز معرفة المستخدمين .

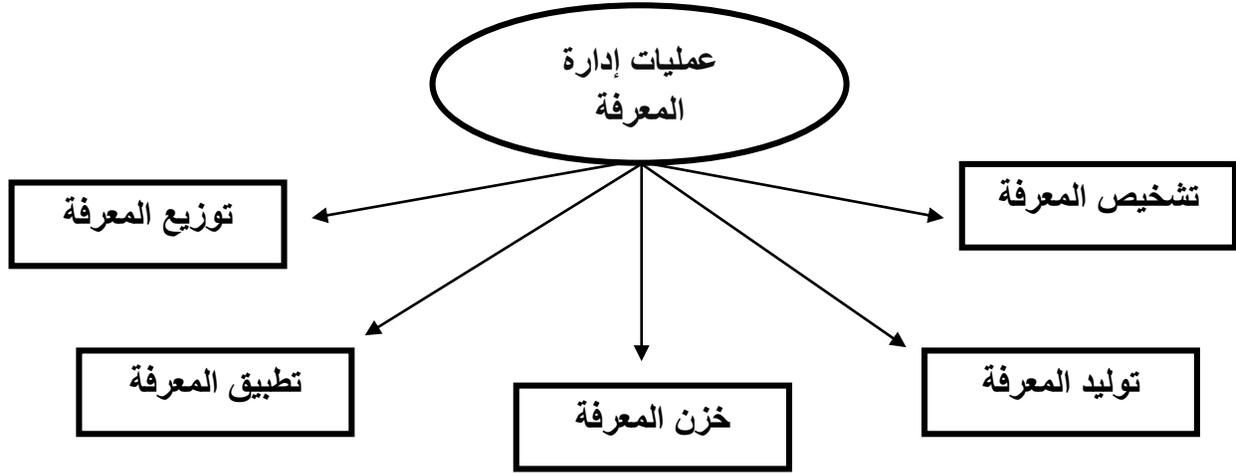
#### 4- توزيع المعرفة :

على المنظمة ان تقوم بتوزيع المعرفة التي لديها و لدى الأفراد بشكل كفاء ، لتوليد معارف جديدة منها الضمنية الموجودة لدى عقول العاملين و خبراتهم ، و هو التحدي الآن للمعرفة و أدركت الشركات و المنظمات أهمية المعرفة الضمنية لذلك بادرت إلى فكرة توزيع قصص النجاح المقنعة للعاملين مما يمكنهم من استخلاص القيمة في سلوكيات الجماعة و يسمح لإبداع قصص جديدة ، وبين ( alavi & leider 2001 ) ان المنظمات تعمل على إستخدام قنوات توزيع للمعرفة بعضها رسمي مثل جلسات التدريب و التجوال و الإتصال الشخصي ، و البعض الآخر غير رسمي مثل حلقات المؤتمرات الفيديوية و غيرها .

#### 5- تطبيق المعرفة :

هدف إدارة المعرفة هو العمل على تطبيقها في المنظمة و هي أهم عملياتها من أجل إنتاج معارف جديدة و إستخدامها في الوقت المناسب قبل أن تفقد فرصة إستثمارها و قد أشار (burk,1999) إلى أن المنظمات الساعية للتطبيق الجيد للمعرفة عليها تعيين مدير للمعرفة الذي يقع عليه واجب تطبيق المعرفة ، و أن يسعى لتكريس و مشاركة المعرفة و أن يؤكد على إستخدام و إعادة إستخدام تتضمن الإتصالات غيرالرسمية ، و الحصول على تقارير ليقادى الفجوات ، وقد وفرت التكنولوجيا الحديثة و التقنيات خاصة الأنترنات وسائل و أساليب لتطبيق المعرفة .

الشكل رقم 03 : عمليات إدارة المعرفة



المصدر: من اعداد الطالب

الفرع الرابع : متطلبات وعوامل نجاح إدارة المعرفة

لتحقيق إدارة معرفة فعالة، لا بد من توفر مجموعة من المتطلبات والعوامل التي تسهم في نجاحها، مثل توافر التكنولوجيا المناسبة، ودعم القيادة، وثقافة تشجع على تبادل المعرفة. فهذه العوامل تضمن الاستخدام الأمثل للمعلومات وتعزز الابتكار واتخاذ القرارات الذكية.

اولا:متطلبات ادارة المعرفة

إن تهيئة المستلزمات التنظيمية و البشرية و المادية تحتل أهمية و أولوية ، حيث أن عدم توفر تلك المستلزمات يقود إلى تطبيق غير سليم لمتطلبات و تقنيات تلك الإدارة و هذا يؤدي إلى تحميل المنظمة أعباء مالية كبيرة ، و ينعكس بآثار سلبية على نتائج الأعمال فيها ، و تبرز مقدمة تلك المتطلبات التالية :<sup>1</sup>

1. الهيكل التنظيمي :

<sup>1</sup> - احمد الخطيب ، عادل سالم معاينة ، الإدارة الحديثة (نظريات وإستراتيجيات ونماذج حديثة ) ، الطبعة الاولى ، 2009 ، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ، الاردن ص79-81.

فقد شهدت عملية تصميم الهيكل التنظيمي للمنظمة كثيرا من التطورات التي جاءت استجابة لحاجات بيئية و متطلبات التكيف معها ، و بظهور تكنولوجيا المعلومات و تطور وسائل الإتصال و قدراتها فقد استلزم الوضع التفكير بتصميم تنظيمي يدعم إستخدام التكنولوجيا الحديثة من جهة و يسمح بانتقال المعارف و تبادلها بين المنظمة و الأطراف التي تتعامل معها في محيط عملها الداخلي و الخارجي من جهة أخرى .و يظهر تأثير الهيكل التنظيمي في النتائج التنظيمية بشكل غير مباشر من خلال زيادة الإلتزام و الولاء التنظيمي و بشكل مباشر من خلال النتائج التي يتركها على الأداء ، بإعتبار العنصر البشري أحد أهم مقومات إدارة المعرفة فإن زيادة إلتزامه وولائه يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها.

### 1- القيادة الإدارية :

تعد القيادة الإدارية أحد أهم العوامل الداعمة لتطبيق نموذج إدارة المعرفة و ذلك لدورها الرئيسي في رسم المسارات الإستراتيجية للمنظمة ، و توجيه الموارد البشرية العاملة فيها لتحقيق أهداف المنظمة ، و كما تقوم القيادة الإدارية بترسيخ القيم و المعتقدات و تعزيز السلوك الإيجابي في المنظمة .و ان قدرة القيادة على خلق المعرفة و تبادل تلك المعرفة بين القيادة و أطراف المنظمة و المتعاملين معها يتطلب تفاعلا مباشرا و مستمرا و غير رسمي و من خلال هذا التفاعل تحدث النقاشات و الحوارات و التفاوضات التي تقود إلى إنتاج المعرفة و تداولها بالشكل السليم.

### 2- الموارد البشرية :

إدارة المعرفة تستلزم توفر موارد بشرية مبدعة و قادرة على توليد المعارف و تبادلها مع الآخرين خاصة مع شيوع إستخدام فرق العمل في إنجاز المهام التنظيمية ، فالتغيير في محتوى العمل يتطلب أن تكون الموارد البشرية متطورة بما يواكب المستجدات البيئية ، و عملية خلق المعرفة الجديدة تعتمد على نوع العلاقات بين الأفراد العاملين في المنظمة ، و بينهم وبين قيادة المنظمة ، أي أنها تتطلب بيئة إجتماعية تشجع على الإبداع و الإبتكار.

### 3- تكنولوجيا المعلومات :

لضمان التنفيذ الناجح لإدارة المعرفة لابد من التعاون مع قسم تكنولوجيا المعلومات من أجل تحقيق الأهداف بأن تصبح قادرة على تحقيق خدمات جديدة تؤثر على أداء المنظمة . فلتكنولوجيا المعلومات قيمة إيجابية يمكن إظهارها من خلال العلاقات الداخلية التي يقيمها مدير المعلومات و إدارة المعرفة في المنظمة ، حيث يجب ربط أهمية تكنولوجيا المعلومات بالإستراتيجية العامة للمنظمة المرتبطة بالمنافسة الخارجية أو التمييز في بيئة الأعمال

#### 4- مقاييس تكنولوجيا المعلومات :

تعتبر أجهزة الحاسب الآلي البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في اي منظمة ، و هناك العديد من الأجهزة الأخرى الضرورية مثل : خادم الملفات ، انظمة الأسطوانات المرنة ، ومشغلات الأقراص المضغوطة ، بالإضافة إلى البنية الأساسية للإتصالات التي تتضمن مد خطوط الهاتف و مد خطوط البيانات ، كما توجد البرامج الخاصة بتشغيل الأجهزة ، وما يتوجب توحيد المقاييس الخاصة بالعمل حتى لا يختلط الأمر بسبب تعدد مصادر تكنولوجيا المعلومات .

#### 5- المعرفة المتطورة :

تسمح لمطور قاعدة البيانات بالتكثير كثيرا لخلق المعرفة و استخلاص المعنى ، وتتحول البيانات تدريجيا الى صورة موازية للعقل الأكبر في المنظمة ، و البيانات هي في النهاية ما يستخدمه المطور لإختيار النظام وضخ حالات بيانات متنوعة خلال النظام للوقوف على حسن أداء النظام لمهامه المختلفة .

#### 6- كيفية تصميم المعلومات :

في مجال الإتصالات هناك إختلافات جوهرية على الإدارة أن تأخذ بالحسبان :

- البنية الأساسية للإتصالات : في هذا المجال توجد إختلافات بين خطوط إتصالات البيانات؛
- الطاقة الكهربائية : حيث الإختلافات في الفولت ، و عن أماكن توفير مصادر للكهرباء؛
- الحماية : حماية البيانات من الموضوعات التي تكفلها القوانين؛
- الموقف السياسي : حيث يعتبر من الموضوعات الشائكة التي تعرقل عمل المنظمات؛
- التعليم : نوعية و مستوى تعليم العاملين في المنظمة يؤثر على مستوى أداء المنظمة؛
- اللغة : إن درجة إتقان اللغة يختلف بين العاملين في المنظمة مما يؤثر على مستوى الأداء.

#### ثانيا : عوامل نجاح إدارة المعرفة :

تدرج بعض عوامل نجاح إدارة المعرفة ضمن مايلي : <sup>1</sup>

- وجود نظم للفهم و نشر التعلم و المشاركة به؛

1 - أسامة خيري ، إدرة الإبداع و الابتكار ، دار الراجحة للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2009،ص187.

- تحفيز العاملين نحو التطوير و المشاركة بالرؤية الجماعية ، و توفير الفرص للأفراد للمشاركة في الحوار و البحث و النقاش؛
- التشجيع و مكافأة روح التعاون و تعلم الفريق و التأكيد على ذلك بصورة دائمة؛
- تحديد و تطوير القادة الذين يدعمون نماذج التعليم على مستوى الفرد و الفريق و المنظمة؛
- التركيز على الحالات المتميزة في المنظمات أثناء عمليات المقارنة المرجعية لعمليات المنظمة بقصد المقارنة و التعلم؛
- الإبتكار و التعلم و التأكيد على فرص التعلم المستمر للأفراد؛
- توفير الفرص للأفراد للمشاركة في الحوار و البحث و النقاش؛
- تركيز الإهتمام على تدفق المعرفة أكثر من تخزينها؛
- مساعدة الأفراد لتحديد دور و متطلبات و مضامين و تطبيقات المعرفة لإنجاز أعمالهم؛
- تحديد و تطوير القادة الذين يدعمون نماذج التعلم على مستوى الفرد و الفريق و المنظمة .

### المطلب الثاني : ماهية اليقظة الاستراتيجية

اليقظة الاستراتيجية هي عملية مستمرة تهدف إلى مراقبة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، مما يساعد في استشراف التغيرات المستقبلية واتخاذ قرارات مدروسة تعزز القدرة التنافسية والاستدامة. فهي أداة أساسية للتكيف مع التحديات واستغلال الفرص المتاحة بفعالية.

### الفرع الأول : مفاهيم حول اليقظة الإستراتيجية

قبل التطرق إلى مفهوم اليقظة الإستراتيجية يجب علينا التركيز على مفهوم مصطلح اليقظة بشكل مفصل كالتالي:

**اليقظة لغة:** أن تكون على تيقظ (حالة الوعي والإحساس) وفي وضعية استقبال لتلقي كل ما يرد من المحيط الخارجي من إشارات، أفعال، أقوال وجاهز لكشف أي شيء يمكن أن يحدث واخذ الحيطة منه.

**اليقظة اصطلاحا:** مصطلح اليقظة "veille" مشتق من المصطلح اللاتيني "vigila" أي القيام بالحراسة والمراقبة من اجل حماية مكان ما أو منطقة معينة أو الانتباه لها.

مفهوم اليقظة : حسب ( AFNOR معيار 053-xx50، أفريل 1998) فاليقظة هي : "نشاط مستمر ومكرر لمراقبة المحيط التكنولوجي، التجاري، التنافسي... الخ بهدف سبق التطورات".<sup>1</sup>

مفهوم الاستراتيجية: هي تحديد المنظمة لأهدافها وغاياتها على المدى البعيد وتخصيص الموارد لتحقيق هذه الأهداف والغايات، وإن عملية تخصيص الموارد وإعادة تخصيصها تعد من مسؤولية الإدارة العليا.<sup>2</sup>

### أولاً: تعريف اليقظة الإستراتيجية

هناك عدة تعريفات لمصطلح اليقظة الإستراتيجية، وسنقوم بذكر بعض منها كالآتي:<sup>3</sup>

- يعرفها **Jean Michel Ribault** \_ : "هي المراقبة الشاملة والذكية لبيئة المؤسسة لجمع المعلومات الأساسية التي يركز عليها مستقبل المؤسسة".
- وتعرف كذلك اليقظة الإستراتيجية على أنها: "سيرورة جلب أو تحويل للمعلومة الحالية، في إطار مراقبة البيئة، لأجل الكشف والتنبؤ بأقرب وقت للإشارات والتهديدات. "
- ويعرفها **Humbart Lesca** لاسكا بأنها: " العملية الجماعية المستمرة، والتي يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية فينتبعون ويتعقبون، ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، وذلك بهدف إنشاء فرص الأعمال وتقليل الأخطار وظروف عدم التأكد بصفة عامة.
- عرفها **Muniz و Lascar** على أنها العملية الجماعية المستمرة، والتي يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية، فينتبعون ويتعقبون ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، وذلك بهدف إنشاء فرص الأعمال وتقليل الأخطار وظروف عدم التأكد بصفة عامة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> خليدة بلصير، عبد الوهاب بن بركة، مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تنمية وتطوير المزايا التنافسية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 35 (1)، جامعة زيان عاشور - الجلفة-، ص331 .

<sup>2</sup> يونس عواد، رعد الصرن، الإدارة الاستراتيجية، منشورات دمشق، 1421/1422، ص11

<sup>3</sup> حبيبة سعد الدين، رزيقة مخوخ، اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، عدد01، مجلد08، جامعة محمد بوضياف-المسيلة-، 2023، ص190 .

<sup>4</sup> احمد بن خليفة، سامر زلاسي، فعالية اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأفضلية التنافسية المستدامة، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد 01، العدد09، جوان 9012، ص441

## ثانيا: خصائص اليقظة الإستراتيجية

تتميز اليقظة الإستراتيجية بعدة خصائص نوجزها كآلاتي:<sup>1</sup>

- **الإستراتيجية:** حيث تساعد على اتخاذ القرار ،وعليه فهي تتعلق بالقرارات غير المتكررة ،والتي ليس لها أي نموذج من النماذج المفحوصة ،والقيمة بفعل التجربة ،مع الأخذ بالحسبان المعلومات الناقصة جدا ،لكنها من الممكن أن تعبر عن القرارات التي لها تأثير كبير جدا على تنافسية ،وبقاء و استمرار المؤسسة.
- **تطوعية:** لا يمكن لليقظة الإستراتيجية أن تكون عملا سلبيا ومحدودا للمتابعة والمراقبة البسيطة للمحيط، لكونها هدف إبداعي فهي على العكس من ذلك تعتبر تطوعية باشتراط الذهاب إلى واجهة المعلومات المتوقعة مع الانتباه الحاد و تنشيط كل الحواس ،وفي بعض الأحيان يجب التحري عن المعلومات.
- **الذكاء الجماعي:** يعني الذكاء الجماعي وجود مجموعة من الأفراد تقوم بملاحظة العلامات أو الإشارات في المحيط من أجل مقارنتها لإعطائها معنى معين ،والذي يمثل هدف العمل الجماعي حيث يكون بمقتضاه أعضاء المجموعة أو الفريق في اتصال وتفاعل كل الأشكال الملائمة مع عدم تجاوز واحترام القواعد السلوكية لعمل المجموعة أو الفريق.
- **المحيط:** محيط المؤسسة ليس مفهوم مجرد أو شيء إحصائي، فهو مكون من عدة عوامل مؤثرة لذا سيتم تأثيرها بطريقة عملية لاسيما عند التكلم عن استهداف اليقظة الإستراتيجية.
- **إنشاء الإبداع:** تتضمن اليقظة الإستراتيجية مع الأخذ بعين الاعتبار خصائص المعلومات المعنية والمستقصيات ،تفسيرات إشارات الإنذار المبكر والتي ترتبط بعنصر الإبداع ،فالمعلومات التي هي بصدد التقصي عنها لاتصف أيا من الأحداث والأعمال المنفذة سابقا ،ولكنها تسمح بصياغة الفرضيات و إنشاء رؤية تطوعية.
- **التوقع:** هو عبارة عن المعلومات التي تمتلك بنفسها على المميزات التنبؤية ،بحيث يجب أن تقوم بالتزويد بالتوضيحات ،كإضاءة عن المستقبل و ليس المهم أن تعبر عن الماضي و الحاضر.

<sup>1</sup> حبيبة سعد الدين ،واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الخدمية الجزائرية ،مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية ،عدد01 ،مجلد07 ،جامعة محمد بوضياف -المسيلة- ،2023 ،ص.ص28-29.

### ثالثا: أهمية اليقظة الإستراتيجية

تكمن أهمية اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة على أنها:<sup>1</sup>

- تسمح لها باتخاذ قراراتها بكل أمان وثقة ،وعلى دراية بما يحدث من حولها؛
- تقوم برصد تنبؤ وتوقع الأحداث بشكل استباقي ،دون حدوث مفاجآت في التغيرات البيئية والتكنولوجية؛
- وغيرها من العوامل الأخرى ،والتي تعمل على كشف الفرص والتهديدات؛
- تقييم موقعها التنافسي الحالي والمستقبلي بكل موضوعية مقارنة مع منافسيها؛
- زيادة أرباحها من خلال تسويق منتجاتها بشكل أفضل وأحسن؛
- تقديم وطرح منتجات جديدة ،ودخول أو التمتع في أسواق جديدة؛
- امتلاك وجهة نظر ورؤية جديدة واستشرافية حول أعمال ونشاطات المنافسين الحالية والمستقبلية ،وتوقع نواياهم.

### الفرع الثاني: تصنيفات وأهداف اليقظة الاستراتيجية

تتنوع اليقظة الاستراتيجية من حيث التصنيفات وفقاً للمجالات التي تركز عليها، كما أن لها أهدافاً متعددة تخدم استمرارية وتطور المؤسسات. فمن خلال تحليل المعلومات واستشراف المستقبل، تساهم اليقظة الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية واتخاذ قرارات أكثر فاعلية لمواجهة التحديات والاستفادة من الفرص المتاحة.

### أولاً: تصنيفات اليقظة الاستراتيجية

اختلف الباحثون حول تصنيفات اليقظة الاستراتيجية إلا أن التصنيف الذي إتفق عليه الكثير من الباحثين

بين أن اليقظة الاستراتيجية تحتوي على أربعة أنواع وهي<sup>2</sup> :

- اليقظة التنافسية
- اليقظة التكنولوجية
- اليقظة التسويقية
- اليقظة البيئية

<sup>1</sup> قادري محمد ،طيب سعيدة ،اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة ،العدد الثالث ،المركز الجامعي احمد زيانة بغيلزان ،أوت 2017 ،ص.ص4-5 .

<sup>2</sup> عمر ولد عابد، لمين علواطي ، آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية-نموذج مقترح دراسة تطبيقية لمؤسسة الاسمنت بالشلف-مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 11، جامعة الشلف ،9011، ص2

**اليقظة التنافسية :** اليقظة التنافسية أو الاستعلام التنافسي هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين وهي تهتم أيضا بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة . وهذا من خلال جمع المعلومات والحصل عليها من تحليل الصناعة وتحلل المنافسة (نقاط القوة ونقاط الضعف)، ثم تحليلها واستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار بالمؤسسة .

وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة :

- الأداءات الحاليين للمنافس؛
- استراتيجية التنافس؛
- أهداف المنافس الجديد ؛
- الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافس؛
- قدرات المنافس .

**اليقظة التكنولوجية:** تعرف اليقظة التكنولوجية على أنها العملية التي تحصر المؤسسة من خلال التقنيات والتكنولوجيات المستعملة من طرف زبائنها ومورديها، شركائها ومنافسيها، في إطار مجال نشاطها وذلك لمتابعة التطورات التي قد لا تؤثر على مستقبلها فحسب وإنما على مستقبل زبائنها، مورديها وشركائها ومنافسيها واتخاذ الإجراءات الوقائية، أي أن المؤسسة تعمل على متابعة كل التطورات التكنولوجية التي قد تؤثر على مستقبلها كل الأطراف الفاعلة سواء بالإيجاب أو السلب .

وتهدف اليقظة التكنولوجية إلى :

- جمع المعلومات العلمية والتقنية والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية وغيرها؛
- تحديد التقنيات أو التكنولوجيا المتبعة من طرف المنافسين؛
- الاهتمام بالتطورات التكنولوجية بما فيه من الاكتشافات العلمية، الابتكار والابداع في السلع والخدمات؛
- متابعة التطور في طرق وأساليب الصنع، وظهور مواد ومفاهيم جديدة؛
- مراقبة الفرص والتهديدات التكنولوجية الناشئة، ودور المعلومات المجمع والمحتارة لصنع القرار الاستراتيجي .

**اليقظة التسويقية (التجارية):** تختص اليقظة التسويقية بدراسة كل ما يرتبط بالعلاقات والأنشطة التجارية والطرق التسويقية حيث تركز اهتمامها على الأسواق الأمامية والخلفية (الزبائن والموردين)، فتسعى لمعرفة العوامل المؤثرة

في سلوك المستهلكين وحاجياتهم وكذا طرق إرضائهم، والعلاقات التي تجمعها بمورديها وموزعيها... الخ. وبهذا تستطيع معرفة نقاط قوتها وضعفها في تعاملاتها مع السوق بغرض تحسين أدائها وتنافسيتها .  
وبما أن المؤسسة تقدم منتجات جديدة وتخلق أسواقا وقنوات توزيع جديدة فلا بد لها من متابعة تطور عرض السلع الجديدة وتطور العلاقات التي تربطها بمورديها وقدراتهم في تقديم حاجياتهم بأقل تكلفة. دون أن تهمل سوق العمل كحالة خاصة إذ يجب عليها تتبع تطور عرض المهارات الجديدة وأسعار اليد العاملة.  
ويحدد الرصد عنصران هاما هما :

- العملاء: يركز على تطوير احتياجات العملاء على المدى الطويل وكذلك حول تطوير العلاقة بين العملاء والتنظيم .
- الموردين: تتبع تطور عروض المنتجات الجديدة وتطور علاقة الموردين والتنظيم وقدرة المورد على اختيار المنتجات

تسعى اليقظة التسويقية إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية من بينها :

- تقييم التغيرات في البيئة الاقتصادية التي قد تؤثر على حجم وطبيعة السوق في المستقبل؛
  - المساعدة على اتخاذ القرارات الواضحة والصارمة التي تحدد تطور السوق والفرص السوقية؛
  - جمع البيانات حول السوق، المنتجات، العملاء، الموردين والمنافسين، تحليلها ونشرها لسبق السوق؛
- اليقظة البيئية:** وتخص ما تبقى من محيط المؤسسة، ما يجعل الفرق بين المنافسين هو قدرتها على دمج الاحداث الخارجية والاستجابة، فاليقظة البيئية هي نشاط المؤسسة حين تبدأ بالاستماع الى كل التغيرات التي قد تحدث في البيئة، ومن المرجح أن يعطل نشاطها او تفتح فرص جديدة لـ :
- اليقظة الاجتماعية: وتعني بأنه يجب الإدراك بجميع المتغيرات التي تحدث في المجتمع بأسرع وقت مثل: تغيرات أذواق المستهلكين والنزوح إلى التجمعات السكانية لأنه يمكن أن نعرض المؤسسة لإضطراب ويؤثر على علاقتها بالمحيط .
  - اليقظة الاقتصادية: ترتبط بجميع التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة الاقتصادية في المؤسسة حيث تتابع المؤسسة أنشطة البنوك وما يتعلق بها والوضع الاقتصادي العام، ومستوى الدخل والأجور وأسعار الاستهلاك

- اليقظة السياسية والتشريعية: تهدف إلى متابعة التطورات الحاصلة في البيئة السياسية من قوانين وإجراءات ومعايير وقرارات وتسهيلات واعفاءات وغير من الأمور التشريعية والسياسية كقرارات منع الاستيراد للمواد الخام أو المنتجات وقوانين تشجيع الاستثمار والتي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة .

#### الشكل رقم (4): أبعاد اليقظة الاستراتيجية



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات السابقة

#### الفرع الثالث: شروط ومراحل اليقظة الاستراتيجية

لضمان فعالية اليقظة الاستراتيجية، لا بد من توافر مجموعة من الشروط الأساسية واتباع مراحل واضحة تتيح جمع المعلومات وتحليلها واتخاذ القرارات المناسبة. فمن خلال هذه الخطوات المنهجية، يمكن للمؤسسات التكيف مع التغيرات واستباق التحديات بفعالية.

#### اولاً: شروط فاعلية اليقظة الاستراتيجية

هناك خمسة شروط على المؤسسة تحقيقها، لتضمن بها فعالية اليقظة الاستراتيجية وهي:<sup>1</sup>

- ◆ الإرادة الثابتة من قبل الإدارة، فعلى المسيرين اعتبار اليقظة الاستراتيجية كوظيفة إدارية والعمل على تنفيذها شخصياً؛

<sup>1</sup> جمال بن سعدي، وآخرون، اليقظة الاستراتيجية كعامل لاستمرارية الأداء، ملتقى دولي حول – التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة--جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 19-12 نوفمبر 2019، ص2.

- ◆ اتصال داخلي جيد وهذا يسمح للمعلومة بالانتقال الى من يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها لدى شخص واحد لأن اليقظة هي عمل جماعي وليس فردي؛
- ◆ التحكم في الوقت بتوفير الوسائل الأساسية والميزانية المناسبة لذلك ؛
- ◆ الحد الأدنى من الهياكل، فالمعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير مهيكّل من طرف الإطارات ذات وظائف محددة ؛
- ◆ روح جماعية قوية بين مختلف الموظفين، وكذا بين مختلف المستويات، وحنى بين الإدارات، أو أقسام المستوى الواحد.

### ثانيا:مراحل اليقظة الاستراتيجية:

تتضمن عملية اليقظة الاستراتيجية أربعة مراحل أساسية تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

1. **مرحلة البحث عن المعلومة:** تعتبر مرحلة البحث عن المعلومة المرحلة الأولى والاساسية في عملية اليقظة الاستراتيجية، ولهذا فإنها تحتاج تجديد كافة الطاقات اللازمة لذلك وان مجالات البحث عديدة وبغرض تقادي الضياع في الكم الهائل من المعلومات ،فإن هذه المرحلة تتكون من عنصرين أساسيين وهما:
  - **الاستهداف:** يقصد بالاستهداف تحديد جزء من محيط المؤسسة الاقتصادية الذي تم وضعه تحت التردد (المراقبة المسبقة) والذي يمثل أهمية بالغة أو حرجة بالنسبة للمؤسسة وإمكانية تحديد المعلومات التي يجب جمعها. من خلال عملية الاستهداف ،وهو عبارة عن وثيقة تحدد الجزء من بيئة المؤسسة الذي تريد أن تراقبه من خلال فريق اليقظة الاستراتيجية.
  - **تعقب وجمع المعلومات:** التعقب هو عملية إرادية (الطوعية) يقوم بها أعضاء المؤسسة للحصول على معلومات تخص اليقظة الاستراتيجية، وهذا يتطلب بذل مجهودات في التقصي والبحث، وفي بعض الأحيان تتم استنارتها فالمعلومات لا يمكن أن تأتي من تلقاء نفسها. وبعد رصد المعلومات، المتعقبون مطالبون بتقديم هذه المعلومات بشكل مفهوم وجذاب للشخص المستلم .

<sup>1</sup> أحلام بيوض ،دور نظم المعلومات في تفعيل اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة، مرجع سابق، ص 22-22.

2. تحليل المعلومات: بعد جمع المعلومات يتكون لنا رصيد خام منها: تأتي هذه المرحلة والمتمثلة في التحليل والمعالجة، وتهدف هذه المرحلة إلى فرز المعلومات والإبقاء على الأساسية منها والتي تعطي قيمة أكبر لعملية اتخاذ القرار وتعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل اليقظة الاستراتيجية، حيث يتم فيها التحقق من المعلومات وفحصها بشكل دقيق واستخلاص مادة معلوماتية تكون مدخلا مهما في عملية التوقع.

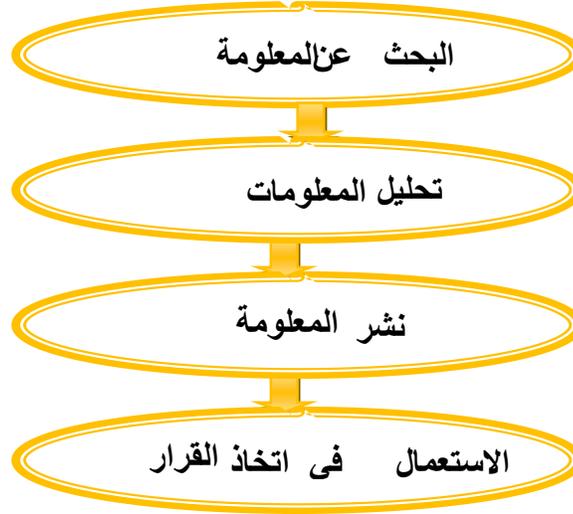
في نهاية هذه المرحلة يتم تخزين المعلومات في ملفات مفهرسة، وتوثيقها جيدا حتى يتم الرجوع إليها بسهولة عند الطلب. كما يستوجب تلخيص أهم المعلومات ليتم نشرها والاستفادة من طالبها في إطار التغذية العكسية.

3. نشر المعلومات: هي عملية وضع المعلومات والمعارف الناتجة عن عمليتي الانتقاء والمعالجة تحت تصرف المستعملين المحتملين، والذي غالبا ما يكونون المديرين التنفيذيين، والشخص المكلف بهذه العملية هو مسير مخزون المعلومات والمعارف، والغرض من عملية النشر هو ضخ المعلومات المفهومة والواضحة في اللحظة المناسبة إلى الشخص المناسب (متخذ القرار) بطريقة فعالة، حيث تتمكن المؤسسة انطلاقا من هذه المعلومة من مواجهة التهديدات والاطفاء التي تحقق بها، وانتهاز الفرص المتاحة لتعزيز موقفها وهنا يتم التركيز على وصول هذه المعلومات في الوقت المناسب لأن تأخرها يمكن أن يؤدي إلى انخفاض منفعتها وفعاليتها أو قد تصبح بلا منفعة.

4. الاستعمال في اتخاذ القرار: بعد توزيع المعلومات أو إيصالها لمن يحتاج إليها تستغل في اتخاذ القرارات من طرف المكلفين باليقظة وباقي مراكز القرار في المؤسسة من أجل الارتقاء بالأداء وتحقيق التفوق

والشكل التالي يوضح مراحل اليقظة الاستراتيجية:

الشكل رقم(5): مراحل اليقظة الاستراتيجية



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات السابقة

المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية :

سنحاول في هذا المبحث التعرض لأهم الدراسات السابقة (عربية وأجنبية) والتي لها علاقة مباشرة بمتغيرات الدراسة، وقد تم عرض هذه الدراسات السابقة وفق تتبع زمني من الأقدم إلى الأحدث، ثم بعد ذلك التعقيب على هذه الدراسات وإبراز أهم نقاط التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، وتختتم المبحث بإبراز جوانب الاستفادة من هذه الدراسات السابقة وما أضافته إلى الدراسة الحالية.

المطلب الأول : الدراسات السابقة

سنحاول من خلال هذا المطلب عرض الدراسات العربية التي لها علاقة بموضوع الدراسة.

الفرع الاول:الدراسات السابقة باللغة العربية

1. الدراسات السابقة الخاصة بإدارة المعرفة

1-دراسة صايم مصطفى ، جامعة تلمسان ، بوقناديل محمد ، عين تموشنت ،مساهمة إدارة المعرفة في تنمية و تطوير الموارد البشرية و انعكاسها على مخرجات التعليم العالي ،بجامعة تلمسان ، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات و الابحاث ، العدد الثاني 2018 ، الناشر المركز العربي الديموقراطي للدراسات الاستراتيجية و السياسية و الاقتصادية ، المانيا ، 2018 .

تهدف الدراسة الى ابراز مساهمة إدارة المعرفة في تنمية و تطوير الموارد البشرية باعتبار المعرفة قاعدة ارتكاز أساسية للتنمية الانسانية و الحضارية ، و أساس لبناء مجتمع المعرفة كما تتضمن الورقة عرضا لمضمون مشروع بحث متعلق بدراسة واقع إدارة المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة تلمسان ومدى انعكاسها على مخرجات التعليم العالي .

تمت الدراسة بتناول الاشكالية التالية : ما مساهمة غدارة المعرفة في تنمية و تطوير الموارد البشرية ؟ ماهو واقع ادارة المعرفة و ماهو انعكاسه على مخرجات التعليم العالي ؟

2 - دراسة بن زيادي اسماء 2020 ،بعنوان دور القيادة التحويلية في تبني ادارة المعرفة، اطروحة دكتوراه  
بجامعة فرحات عباس، سطيف

الإشكالية المطروحة في الدراسة هي : كيف تساهم إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية داخل مؤسسة  
سونلغاز بأم البواقي ؟

تطرقت الدراسة الى الأبعاد النظرية للمتغيرين إدارة المعرفة و تنمية الموارد البشرية وقد حاولت الدراسة  
مناقشة الموضوع من خلال مساهمة البعد التكنولوجي المتمثل في تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في تحسين نوعية  
تدريب العاملين ، و كذا البعد التنظيمي لإدارة المعرفة في زيادة معارف العاملين و رفع مستواهم التعليمي إلى  
البعد الإجتماعي و دوره في تحفيز العاملين .

بحيث توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

- هناك أثر إيجابي بين أسلوب إدارة المعرفة و تنمية المورد البشري ؛
- اوضحت الدراسة أن تكنولوجيا الإعلام و الإتصال تساعد في تحسين نوعية التدريب العاملين؛
- كما تبين أن توفير بيئة و مناخ جيد يساهم في تحفيز العاملين على تحسين أدائهم؛
- كما أظهرت أن مشاركة العمال في عملية إتخاذ القرارات يعزز الشعور بالإنتماء لديهم و يمكنهم من  
استخراج أفكار أو منتجات جديدة يمكن تبنيها في المنظمة .

ومن اهم التوصيات التي إقترحت في هذه الدراسة هي انه يجب الإهتمام بإدارة المعرفة داخل المنظمة  
وإستغلال طاقات الموظف و قدراته المعرفية و تنميتها و تشجيع كل العاملين على الإبداع .

3- شماخي خولة ، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي "،دراسة عينة جامعة قاصدي  
مرباح ،مذكرة ماستر جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2016/2015 .

تهدف الدراسة إلى ابراز دور إدارة المعرفة من أجل ضمان تحقيق جودة التعليم العالي وذلك من خلال معالجة  
الإشكالية التالية :

مامدى مساهمة إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي في كلية العلوم الإقتصادية و العلوم الإجتماعية و علوم التسيير ؟ ومن اهمال النتائج المتوصل اليها: توجد علاقة بين مستلزمات إدارة المعرفة و جودة التعليم العالي .

ومن بين أهم التوصيات :

ربط مدخلي إدارة المعرفة و ضمان الجودة في تحقيق أهداف الجامعة على المدى القريب و البعيد .

## II. الدراسات السابقة الخاصة باليقظة الاستراتيجية

1. دراسة " يحي الشريف حنان" 2017 بعنوان: " تأثير نظام المعلومات على اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يمكن أن تلعبه نظم المعلومات في تفعيل اليقظة الاستراتيجية وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية أين تم تحليل آراء مسيريها البالغ عددهم 04 مسيرا، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وقد تم جمع البيانات عن طريق الاستبانة و تم توزيعها على عمال المؤسسة .

وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها :

بالرغم من المكانة التي يحظى بها نظام المعلومات إلا أنه لا يساهم في تفعيل اليقظة الاستراتيجية لأن دوره يبقى مقتصرًا على أتمة المعلومات الإدارية وليس تقديم معلومات استباقية .

يستدعي تفعيل اليقظة الاستراتيجية تبني المؤسسات لاستراتيجية استشرافية للمستقبل واستغلال المورد المعلوماتي وعدم إهمال الإشارات الضعيفة التي تمثل المادة الخام لليقظة الاستراتيجية.

2. دراسة سحمدي عماد ، بلعشي عبد المالك ( 2022 ) ، والتي جاءت بعنوان : دور اليقظة الإستراتيجية

في تحسين جودة القرارات بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة تطبيقية باستخدام تحليل المسار على مؤسسة اتصالات الجزائر

حيث انطلق الباحث من السؤال الجوهرى التالي: ما هو دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين جودة القرارات بمؤسسة اتصالات الجزائر؟

هدفت الدراسة إلى التعرف وعن قرب على مستويات نظام اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة وكذلك مستوى عملية اتخاذ القرار فيها والبحث عن أهم العوائق والعراقيل التي تحول دون إرساء نظام فعال لليقظة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة ،وكيف يمكن له من الإسهام في الرفع من جودة القرارات المتخذة.

ومن أهم نتائج الدراسة:

أكدت الدراسة على أهمية اليقظة الإستراتيجية فهو متخصص في جمع وتحليل المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ،أو عن كليهما ،فعملية اتخاذ القرارات الصائبة لن تتأتى إذا لم تتوفر معلومات بالكم والنوع المطلوبين ،وفي الوقت المثالي كما كشفت الدراسة أن أفراد العينة المبحوثة يتفقون بشكل مؤكد على أن اليقظة الإستراتيجية هي دعامة أساسية تمكن متخذي القرار من مواجهة ظروف عدم التأكد والتحسين من جودته.

الفرع الثاني: الدراسات باللغات الأجنبية :

سنحاول من خلال هذا المطلب عرض الدراسات الأجنبية التي لها علاقة بموضوع الدراسة.

1. الدراسات السابقة الخاصة بإدارة المعرفة

1- دراسة zack etal 2009 بعنوان ,ادارة المعرفة و الاداء التنظيمي knowlege management and organizational performance :an exploratory analysis

تهذف هذه الدراسة الى بيان اثر ادارة المعرفة في الاداء الوظيفي للمنظمات التجارية من خلال دراسة اثر استخدام ادارة المعرفة على الجودة المتحققة و قد توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

اظهرت الدراسة وجود علاقة مباشرة بين ادارة المعرفة و الاداء التنظيمي .

وجود علاقة مباشرة بين الاداء المالي و ممارسات ادارة المعرفة .

وكان من اهم ما اوصت به الدراسة :

تحسين مقاييس ادارة المعرفة لفهم دورها في تحقيق الاداء التنظيمي .

التركيز على دور ادارة المعرفة كوسيط لتحسين مخرجات الاداء التنظيمي .

## 2- دراسة 2006 Rasooli بعنوان ادارة المعرفة في مراكز الاتصال، knowledge management in all center .

هدفت الدراسة الى تحديد دور عمليات ادارة المعرفة و اثرها على زيادة فعالية اقسام الاتصال في المؤسسات من اجل الوصول لمستوى متميز من الاداء في خدمة الزبائن و من اجل الحصول على المزايا التنافسية للشركات التي لها اهتمام بثقافتها الادارية .

وقد توصلت الدراسة الى النتائج اهمها :

-ان ادارة المعرفة تلعب دورها في الارتقاء بمستوى الخدمات المتميزة .

- استخدام الخبراء يساهم بشكل ملحوظ في زيادة المعرفة لدى العاملين اضافة للمعلومات و البيانات المتاحة .

## ii. الدراسات السابقة الخاصة باليقظة الاستراتيجية

### 1. دراسة 2025 Mesaadah Majid Abdul-Mahdi Mesaadah بعنوان The Impact of

### Strategic Vigilance on Administrative Innovation: The Arab Bank as a

### Case Study

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مفهوم اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز الابتكار الإداري، مع التركيز على البنك العربي كحالة دراسية. كما تسعى إلى دراسة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والابتكار الإداري، وتقييم مدى تطبيق البنك لهذه الممارسات وتأثيرها على العمليات الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، تستكشف الدراسة العوامل المؤثرة في الابتكار الإداري وتقدم توصيات لتعزيز قدرات البنك على الابتكار من خلال استراتيجيات فعالة.

توصلت الدراسة إلى:

اليقظة الاستراتيجية تعزز الابتكار الإداري في البنك العربي من خلال استشراف التحديات والفرص واتخاذ قرارات استباقية

أظهرت وجود علاقة إيجابية بين اليقظة الاستراتيجية وكفاءة العمليات الإدارية، مما يسهم في زيادة القدرة التنافسية

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الابتكار عبر الاستثمار في التقنيات الحديثة وتطوير مهارات الموظفين في التفكير الاستراتيجي.

2. دراسة mohammed benlebbad ،benasser boudjourfa ، okkacha boutaleb

2018 بعنوان The impact of internal auditing on strategic vigilance in economic institutions sonelgaz case study

حيث انطلق الباحث من السؤال الجوهرى :

To what extent does internal audit effect the performance of strategic vigilance in economic institutions?

ومن أهم نتائج الدراسة:

اليقظة الإستراتيجية ضرورية للمنظمات لجمع وتوفير المعلومات الضرورية في الأوقات المناسبة ،مما يتيح اتخاذ القرارات الاستباقية.

تساهم اليقظة الإستراتيجية في زيادة الربح الاقتصادي للمنظمة من خلال تحديد المخاطر والتخفيف منها ،وتعزيز الكفاءة التشغيلية ،وإبلاغ استراتيجيات الأعمال السليمة .

المطلب الثاني:التعليق على الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة واستقراء تام لاهدافها بالاضافة إلى أهم النتائج التي تم التوصل إليها في كل دراسة، سيتم توضيح ما توصل إليه من خلال المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية في الجدول التالي:

الجدول رقم (02):مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت هذه الدراسات في بيئة عربية واجنبية وكانت بين سنوات 2011-2023 حيث شملت الدراسات الدول التالية:المغرب،الجزائر،الاردن،	اجريت هذه الدراسة في سنة 2025 اما الحدود المكانية فكانت الجزائر ولاية تبسة كلية العلوم الاقتصادية	من حيث الزمان والمكان
ركزت بعض الدراسات على عينات عشوائية كانت اغلبها من الموظفين والعمال،كما استخدمت بعض الدراسات عينات قصدية	تمثلت عينة الدراسة في اساتذة كلية العلوم الاقتصادية البالغ عددهم 31 عامل	من حيث العينة
نوعت مختلف الدراسات منها حيث المنهج المستخدم، منها المنهج الوصفي التحليلي، ومنها من استخدم دراسة حالة،	تماشيا مع طبيعة الموضوع والاشكالية المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي اتحليلي	من حيث منهج الدراسة
استهدفت مختلف الدراسات قطاعات مختلفة ومنها	استهدفت الدراسة الحالية إلى القطاع العمومي الخدماتي	من حيث القطاع

الخاص والعام سواء كانت انتاجية او خدماتية	وهي جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي	
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: ادارة المعرفة،اليقظة الاستراتيجية،نظم المعلومات ،جودة القرارات ،الموارد البشرية	اعتمدت الدراسة الحالية على متغيرين وهما:ادارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية	من حيث المتغيرات

المصدر: من اعداد الطالب

يتضح من خلال الجدول اعلاه أن أوجه تشابه كثيرة وكذلك بعض أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسات السابقة، حيث أنهم اشتركوا في موضوع الدراسة الا أنهم كانوا بزواوية مختلفة سواء كانت في فترة الدراسة أم العينة المدروسة أو من ناحية الادوات المستعملة.

## خلاصة

في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والمتسارعة، باتت إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية من الركائز الأساسية لبقاء المؤسسات ونجاحها. فإدارة المعرفة تضمن حسن استثمار الرصيد المعرفي داخل المؤسسة وتيسير تدفق المعلومات والخبرات، بينما تتيح اليقظة الاستراتيجية رصد المتغيرات المحيطة واستباق الفرص والتهديدات. ويكمن النجاح الحقيقي في التكامل بينهما، حيث تغذي المعرفة عملية اليقظة بالمعلومة الدقيقة، وتسهم نتائج اليقظة في تطوير المحتوى المعرفي للمؤسسة. بذلك، يصبح لدى المؤسسة قدرة استباقية واستراتيجية على التكيف والابتكار وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الفصل الثاني:  
تأثير عمليات ادارة المعرفة  
على اليقظة الاستراتيجية في  
جامعة الشهيد الشيخ العربي  
التبسي

## تمهيد

بعد التأسيس النظري لمفاهيم إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية، واستعراض مختلف الأطر والمفاهيم المرتبطة بهما، يأتي هذا الفصل لتجسيد الجانب التطبيقي من الدراسة، من خلال إسقاط الإشكالية محل البحث على الواقع العملي داخل كلية العلوم الاقتصادية، باعتبارها مؤسسة أكاديمية تسعى إلى تعزيز أدائها التسييري والتعليمي في بيئة تتسم بالديناميكية والمنافسة.

يهدف هذا الفصل إلى تحليل مدى مساهمة تطبيق مبادئ إدارة المعرفة وآليات اليقظة الاستراتيجية في دعم قدرة الكلية على التكيف مع التغيرات، وتحسين أدائها المؤسسي، وتحقيق ميزة تنافسية في مجال التعليم العالي والبحث العلمي. وقد تم بناء هذا الفصل وفق منهجية علمية دقيقة، تشمل تحديد المجتمع والعينة، واختيار أدوات جمع البيانات المناسبة، واعتماد أساليب تحليل كمية ونوعية ملائمة، بهدف الوصول إلى نتائج موضوعية تعكس واقع الممارسة الفعلية داخل الكلية.

كما يتضمن هذا الفصل عرضاً وصفيًا لمتغيرات الدراسة، وتحليلًا لآراء المبحوثين حول ممارسات إدارة المعرفة وأنشطة اليقظة الاستراتيجية، متبوعاً باختبار الفرضيات المطروحة، مما يسمح باستخلاص استنتاجات مدعّمة بالأدلة حول مدى نجاعة التكامل بين هذين البعدين في دعم التسيير الفعّال واتخاذ القرار داخل المؤسسة الجامعية.

### المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر عمليات ادارة المعرفة على تعزيز اليقظة الاستراتيجية داخل كلية العلوم الاقتصادية في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

#### المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة

سيتم في هذا المطلب تحديد منهج الدراسة وكذلك مجتمع الدراسة وعينية الدراسة.

#### اولا:اداة الدراسة

تم تصميم استمارة مكونة من ثلاث محاور وكانت كالتالي:

المحور الاول:المعلومات الشخصية

المحور الثاني:عمليات ادارة المعرفة مكونة من اربع ابعاد وهي كالتالي:

بعد توليد اكتساب المعرفة يحتوي على 6 اسئلة

تخزين المعرفة يحتوي على 3 اسئلة

نشر المعرفة يحتوي على 6 اسئلة

تطبيق المعرفة يحتوي على 4 اسئلة

المحور الثالث محور اليقظة الاستراتيجية مكون من ثلاث ابعاد وهي كالتالي:

البعد الاول اليقظة التكنولوجية يحتوي على 5 اسئلة

البعد الثاني اليقظة التنافسية يحتوي على 5 اسئلة

البعدالثالث اليقظة البيئية يحتوي على 5 اسئلة

#### ثانيا: منهج الدراسة.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث أن المنهج الوصفي يستخدم لوصف ظاهرة ما للوصول إلى الأسباب التي أدت إلى حدوث تلك الظاهرة وكذلك التعرف إلى العوامل التي تؤثر على تلك الظاهرة، أما الجانب الآخر من هذه الدراسة فهو الجانب التحليلي الذي يعتمد على جمع وتحليل البيانات و اختبار فرضيات الدراسة ومن ثم استخلاص أهم النتائج والتوصيات، وقد اعتمد الطالب على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

#### ثالثا: مجتمع الدراسة.

يشمل مجتمع الدراسة جميع عناصر ومفردات الظاهرة قيد الدراسة حيث تم حصر المجتمع الكلي لهذه الدراسة على اساتذة كلية العلوم الاقتصادية جامعة الشيخ العربي التبسي تبسة

رابعاً: عينة الدراسة.

كانت عينة الدراسة تعتبر عدد معين من مفردات مجتمع الدراسة للتعميم على كل مفردات مجتمع الدراسة حيث تم استهداف مجموعة من الاساتذة كلية العلوم الاقتصادية جامعة الشيخ العربي التبسي تبسة وتم نشر استمارة الكترونية وتم الحصول على 31 رد .

#### خامساً: الأساليب الإحصائية المستعملة لتحصيل البيانات

بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وإجراء اتفاقية التربص بين الجامعة والكلية محل الدراسة تم توزيع 31 استبيان على أفراد العينة، ولتحليل بيانات الإستبيان واختبار فرضيات الدراسة وإنجاز الحسابات اللازمة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الإجتماعية (SPSS) (29) الذي يحتوي على عدة اختبارات إحصائية حيث تم استخدام مجموعة من أساليب إحصائية على النحو التالي:

#### 1- اختيار الدراسة

لقد تم اختيار مقياس ليكارت الخماسي، والسبب في ذلك أنه يعتبر من أكثر المقاييس استخداماً في قياس الآراء لسهولة فهمه وتوازن درجاته، كما تم تقييم المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة على أساس المتوسط المعياري أو الفرضي 3، والمحسوب بالطريقة التالي:

$$\text{المتوسط المعياري} = \text{مجموع أوزان أبعاد المقياس} / \text{عدد أبعاد المقياس} \text{ بالتالي: } 3 = 5/5+4+3+2+1$$

أما طول الفئة فهو: المدى مقسوماً على خلايا أو أبعاد المقياس، حيث المدى للمقياس الخماسي يعبر عنه كالتالي:

$$\text{الحد الأقصى للسلم منقوص منه الحد الأدنى أي: } 5-1 = 4. \text{ بالرجوع إذن إلى طول الفئة نجد:}$$

$$\text{طول الفئة} = 5/4 = 0.8. \text{ يمكننا الآن التعبير على المقياس الخماسي ليكارت في الجدول التالي:}$$

الجدول الرقم(3): درجات الاجابة

الاستجابات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	05	04	03	02	01

المصدر : من إعداد الطالب.

وحتى يمكن قياس مدى موافقة أفراد العينة حيث تم إعطاء نقاط لهذه الاجابات، وتم تقسيم السلم إلى خمسة مجالات لتحديد درجة الموافقة كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم(4): قيمة المتوسط الحسابي ودرجات الموافقة لعينة الدراسة.

الاتجاه	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	المستوى
الاتجاه الأول	من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	منخفض جدا
الاتجاه الثاني	من 1.81 إلى أقل من 2.61	غير موافق	منخفض
الاتجاه الثالث	من 2.62 إلى أقل من 3.42	محايد	متوسط
الاتجاه الرابع	من 3.43 إلى أقل من 4.18	موافق	مرتفع
الاتجاه الخامس	من 4.2 إلى 05	موافق بشدة	مرتفع جدا

المصدر : من إعداد الطالب.

#### خامسا: ثبات الدراسة

ولضمان صدق وثبات أداة البحث، تم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية، من بينها حساب معامل الثبات باستخدام اختبار ألفا كرونباخ. يهدف هذا الاختبار إلى قياس مدى الاتساق الداخلي بين فقرات الأداة، حيث تشير القيمة المرتفعة للمعامل إلى درجة عالية من الثبات، مما يعزز موثوقية النتائج المتحصل عليها. وجاءت النتائج كالتالي:

#### الجدول رقم (5): قياس ثبات محاور الاستبيان

المحور	عدد عبارات الاستبيان	قيمة معامل الفا كرونباخ
مجموع العبارات والقيمة العامة للمعامل	40	0.937

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

أسفر اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ عن نتيجة بلغت (0.923)، وهي نسبة مرتفعة تدل على مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي بين بنود الأداة. ووفقاً للمعايير الإحصائية المعتمدة، فإن القيم التي تتجاوز 0.8 تعكس ثباتاً قوياً ومصداقية عالية للأداة البحثية، مما يضيف مزيداً من الموثوقية على النتائج المتحصل عليها ويعزز من صلاحية الأداة لقياس المفاهيم قيد الدراسة بدقة وموضوعية.

#### سادسا: ابعاد الدراسة

يقصد بمعامل الصدق، مدى صلاحية الإستبيان في قياس السلوك الذي صمم من أجله، أي أنه لا يقيس شيئاً آخر بدلا منه وتجدر الإشارة، أنه لا يوجد إختبار عديم الصدق تماما أو تام الصدق، وإنما تتوقف درجة الصدق على مدى ثبات الإختبار.

#### 1. الاتساق الداخلي لمحور ( ادارة المعرفة)

سيتم التحقق من الاتساق الداخلي لمحور ادارة المعرفة ، وذلك بهدف التأكد من مدى صدق وثبات الفقرات التي تقيس هذا المحور ضمن أداة الدراسة

### البعد الاول: توليد واكتساب المعرفة

يوضح الجدول رقم 10 أدناه معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الأول من المحور الأول والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $a \leq 0.01$

#### الجدول رقم (6): معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور

العبارة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدالة الاحصائية
1	0.733	0.002
2	0.757	0.001
3	0.646	0.000
4	0.629	0.000
5	0.779	0.000
6	0.755	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

أظهرت نتائج تحليل معامل الارتباط لبيرسون أن قيم الترابط بين المتغيرات المدروسة تراوحت بين (0.629) و (0.779)، مما يدل على وجود علاقات ارتباط إيجابية تتفاوت في قوتها من متوسطة إلى قوية. كما أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.01)، وهو ما يعزز من موثوقية النتائج ويؤكد وجود علاقات خطية موجبة بين المتغيرات قيد الدراسة.

### البعد الثاني: التخزين المستمر

يوضح الجدول رقم 11 أدناه معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الأول من المحور الأول والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $a \leq 0.01$

الجدول رقم (7): معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور

العبارة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الاحصائية
1	0.704	0.000
2	0.752	0.004
3	0.778	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

أظهرت نتائج تحليل معامل الارتباط لبيرسون أن قيم الترابط بين المتغيرات المدروسة تراوحت بين (0.704) و(0.778)، مما يدل على وجود علاقات ارتباط إيجابية كما أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.01)، وهو ما يعزز من موثوقية النتائج ويؤكد وجود علاقات خطية موجبة بين المتغيرات قيد الدراسة.

البعد الثالث: نشر المعرفة والمشاركة بها

يوضح الجدول رقم 12 أدناه معامل الإرتباط بين كل فقرات البعد الأول من المحور الأول والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $a \leq 0.01$

الجدول رقم (8): معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور

العبارة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الاحصائية
1	0.565	0.001
2	0.842	0.000
3	0.775	0.000
4	0.736	0.000
5	0.815	0.000
6	0.502	0.004

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

أظهرت نتائج تحليل معامل الارتباط لبيرسون أن قيم الترابط بين المتغيرات المدروسة تراوحت بين (0.502) و(0.842)، مما يدل على وجود علاقات ارتباط إيجابية تتفاوت في قوتها من متوسطة إلى قوية. كما أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.01)، وهو ما يعزز من موثوقية النتائج ويؤكد وجود علاقات خطية موجبة بين المتغيرات قيد الدراسة.

#### البعد الرابع: تطبيق المعرفة

يوضح الجدول رقم 12 أدناه معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الأول من المحور الأول والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $a \leq 0.01$

#### الجدول رقم (9): معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور

العبارة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الاحصائية
1	0.851	0.000
2	0.841	0.000
3	0.719	0.000
4	0.724	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

أظهرت نتائج تحليل معامل الارتباط لبيرسون أن قيم الترابط بين المتغيرات المدروسة تراوحت بين (0.719) و(0.851)، مما يدل على وجود علاقات ارتباط إيجابية كما أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.01)، وهو ما يعزز من موثوقية النتائج ويؤكد وجود علاقات خطية موجبة بين المتغيرات قيد الدراسة.

#### 2. الاتساق الداخلي لمحور اليقظة الاستراتيجية

سيتم التحقق من الاتساق الداخلي لمحور اليقظة الاستراتيجية، وذلك بهدف التأكد من مدى صدق وثبات الفقرات التي تقيس هذا المحور ضمن أداة الدراسة

### البعد الاول اليقظة التكنولوجية

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث قام الطالب بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد وبين الجدول رقم(13) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد والدلالة الاحصائية لكل منها:

الجدول رقم(10):معامل الارتباط سييرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد

العبارة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الاحصائية
1	0.820	0.000
2	0.789	0.000
3	0.869	0.000
4	0.679	0.000
5	0.623	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

أظهرت نتائج تحليل معامل الارتباط لبيرسون أن قيم الترابط بين المتغيرات المدروسة تراوحت بين (0.623) و(0.869)، مما يدل على وجود علاقات ارتباط إيجابية تتفاوت في قوتها من متوسطة إلى قوية. كما أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.01)، وهو ما يعزز من موثوقية النتائج ويؤكد وجود علاقات خطية موجبة بين المتغيرات قيد الدراسة.

### البعد الثاني:اليقظة التنافسية

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني قام الطالب بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد وبين الجدول رقم(14) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد والدلالة الاحصائية لكل منها:

**الجدول رقم(11): معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد**

العبرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الاحصائية
1	0.811	0.000
2	0.859	0.000
3	0.798	0.000
4	0.740	0.000
5	0.736	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

أظهرت نتائج تحليل معامل الارتباط لبيرسون أن قيم الترابط بين المتغيرات المدروسة تراوحت بين (0.736) و(0.859)، مما يدل على وجود علاقات ارتباط إيجابية تتفاوت في قوتها ، كما أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.01)، وهو ما يعزز من موثوقية النتائج ويؤكد وجود علاقات خطية موجبة بين المتغيرات قيد الدراسة.

**البعد الثالث: اليقظة البيئية**

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي ل فقرات البعد الثالث قام الطالب بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد وبين الجدول رقم(13) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد والدلالة الاحصائية لكل منها:

**الجدول رقم(12): معامل الارتباط سبيرمان بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد**

العبارة	ارتباط العبارة مع البعد	الدلالة الاحصائية
1	0.572	0.001
2	0.869	0.000
3	0.905	0.000
4	0.839	0.000
5	0.827	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

أظهرت نتائج تحليل معامل الارتباط لبيرسون أن قيم الترابط بين المتغيرات المدروسة تراوحت بين (0.572) و(0.905)، مما يدل على وجود علاقات ارتباط إيجابية تتفاوت في قوتها من متوسطة إلى قوية. كما أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.01)، وهو ما يعزز من موثوقية النتائج ويؤكد وجود علاقات خطية موجبة بين المتغيرات قيد الدراسة.

**المطلب الثاني: مجتمع الدراسة والعينة**

سيتم عرض وتحليل نتائج الدراسة المتحصل عليها من خلال مخرجات برنامج SPSS v26

**اولاً: الجنس:** توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

يشير الجدول التالي الى توزيع العينة حسب الجنس من خلال التكرارات والنسب المئوية.

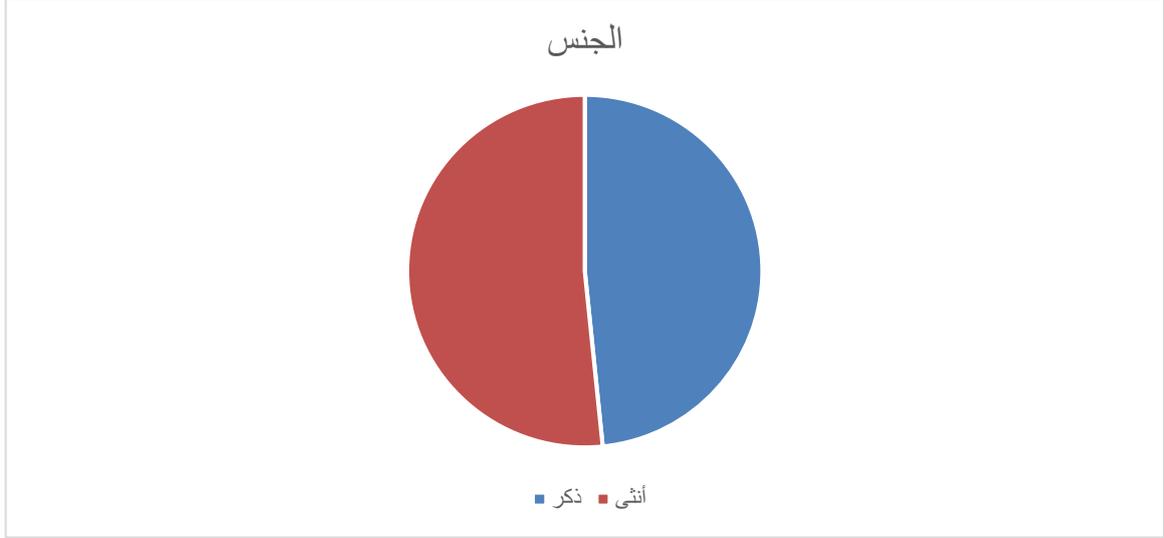
**الجدول رقم (13): توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس**

العبارات	التكرارات	النسبة
ذكر	15	%67.6
أنثى	16	%32.4
المجموع	31	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

أظهر توزيع عينة الدراسة حسب الجنس أن عدد الأساتذة الذكور بلغ 15 أستاذًا، أي ما يمثل نسبة 67.6% من إجمالي أفراد العينة، في حين بلغ عدد الإناث 16 أستاذة بنسبة 32.4%. ويعكس هذا التوزيع وجود تمثيل متوازن نسبيًا للجنسين داخل عينة الدراسة، مع ميل بسيط لصالح العنصر النسوي

الشكل رقم (06): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج exel.

ثانيا: الفئة العمرية: توزيع مفردات العينة حسب متغير السن

الجدول رقم (14): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

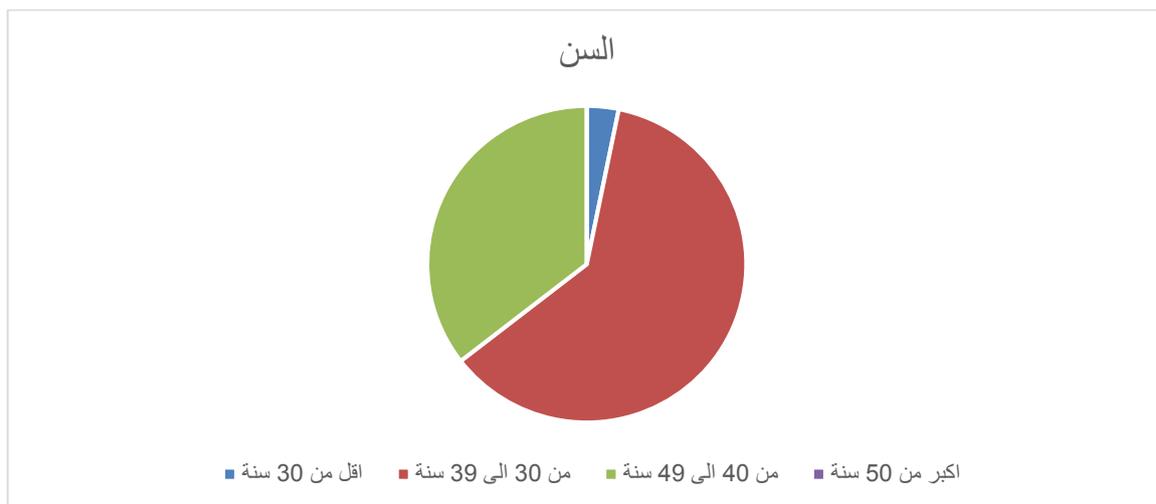
العبارات	التكرارات	النسبة
اقل من 30 سنة	1	70.6%
من 30 الى 39 سنة	19	20.6%
من 40 الى 49 سنة	11	35.5%
اكبر من 50 سنة	0	0%
المجموع	31	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

تشير بيانات الجدول إلى أن غالبية الأساتذة الجامعيين في العينة ينتمون إلى الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة 61.3%، تليها الفئة من 40 إلى 49 سنة بنسبة 35.5%، بينما تمثل الفئة الأصغر من 30

سنة نسبة ضئيلة تبلغ 3.2%، ولا يوجد أي ممثل للفئة العمرية أكبر من 50 سنة. يعكس هذا التوزيع هيمنة الكادر الأكاديمي الشاب في الجامعة، مما قد يدل على توجه حديث في التوظيف أو على تجدد مستمر في الطاقم التدريسي. كما يشير غياب من هم فوق 50 سنة إلى احتمالية التقاعد المبكر أو قلة بقاء الأساتذة في العمل الأكاديمي حتى سن متقدمة، ما قد يؤثر على الخبرة التراكمية داخل المؤسسة الجامعية.

الشكل رقم (07): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج exel.

ثالثاً: الانتماء في الكلية: توزيع مفردات العينة حسب متغير الانتماء في الكلية

الجدول رقم (15): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الانتماء في الكلية

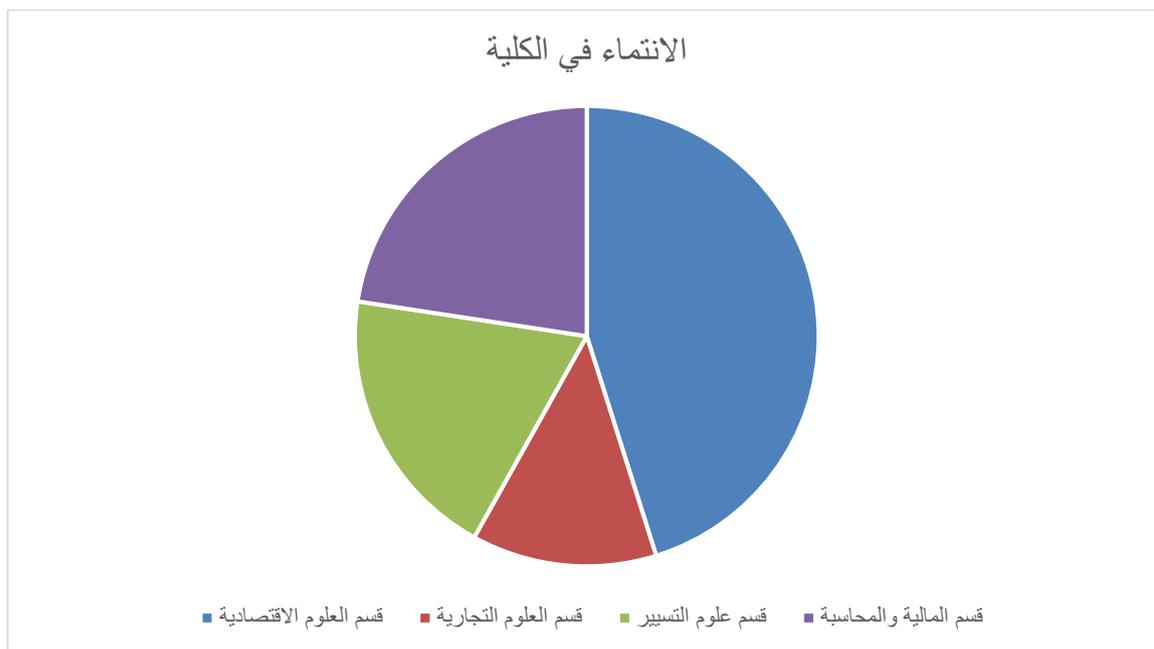
العبارات	التكرارات	النسبة
قسم العلوم الاقتصادية	14	45.2%
قسم العلوم التجارية	4	12.9%
قسم علوم التسيير	6	19.4%
قسم المالية والمحاسبة	7	22.6%
المجموع	31	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

تُظهر بيانات الجدول أن النسبة الأكبر من أساتذة العينة ينتمون إلى قسم العلوم الاقتصادية بنسبة 45.2%، وهو ما يشير إلى تركيز واضح في هذا القسم مقارنة بباقي الأقسام. يلي ذلك قسم المالية والمحاسبة بنسبة 22.6%، ثم قسم علوم التسيير بنسبة 19.4%، وأخيراً قسم العلوم التجارية بنسبة 12.9%. هذا التوزيع

يعكس هيمنة قسم العلوم الاقتصادية على البنية الأكاديمية للعينة، ما قد يكون نتيجة لحجم القسم، أو كثافة عدد الطلبة، أو الأهمية التي يحظى بها داخل الكلية. كما أن التمثيل المتفاوت لباقي الأقسام قد يشير إلى تفاوت في أعداد الأساتذة أو في فرص التوظيف حسب التخصص، مما يستدعي النظر في توازن الموارد البشرية بين الأقسام لضمان توزيع عادل للكفاءات وتكافؤ في فرص التأطير الأكاديمي.

الشكل رقم (08): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الانتماء في الكلية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج excel.

رابعاً: المؤهل العلمي: توزيع مفردات العينة حسب المؤهل العلمي

الجدول رقم (16): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

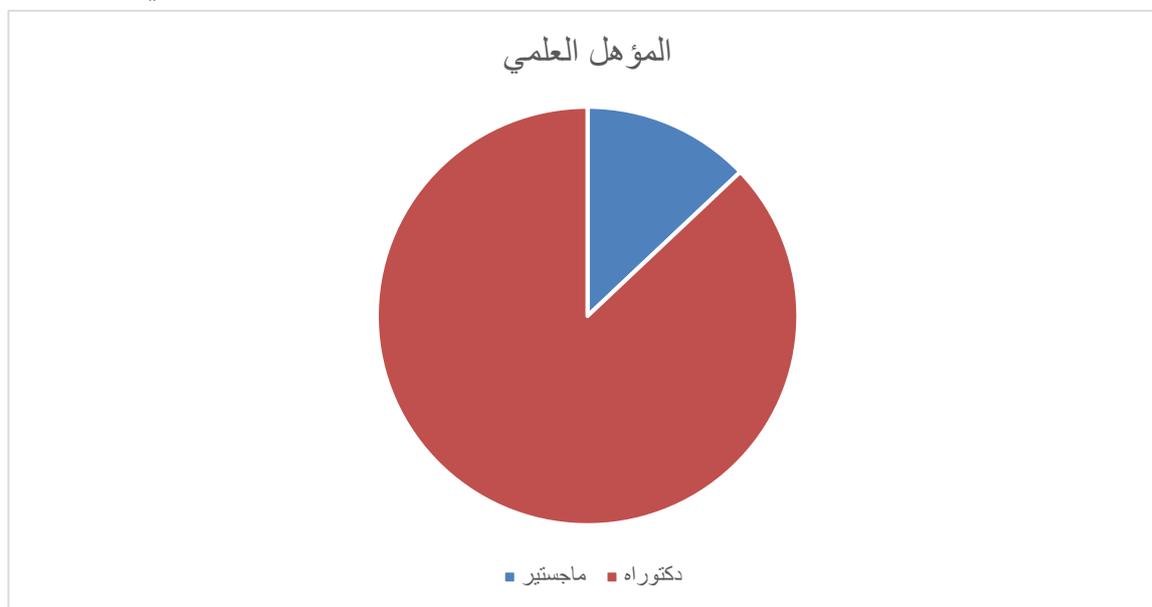
العبارات	التكرارات	النسبة
ماجستير	4	12.9%
دكتوراه	27	87.1%
المجموع	31	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

يشير توزيع المستوى التعليمي لأساتذة الجامعة في هذه العينة إلى أن الغالبية الساحقة منهم يحملون شهادة الدكتوراه بنسبة 87.1%، في حين أن نسبة قليلة فقط (12.9%) يحملون شهادة الماجستير. هذا يدل على أن السلك الأكاديمي في الجامعة يعتمد بشكل أساسي على الكفاءات الحاصلة على أعلى المؤهلات العلمية، بما يتماشى مع متطلبات التدريس الجامعي والبحث العلمي. كما يعكس هذا التوزيع

توجّهًا نحو ترقية الكادر الأكاديمي وتشجيع التأهيل العلمي المتقدم، مما يعزز جودة التعليم العالي. أما نسبة الأساتذة الحاصلين على الماجستير فقد تمثل فئة قيد التحضير للدكتوراه أو أساتذة مساعدين في بداية مسأهم المهني.

الشكل رقم (09): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج excel.

رابعا:الرتبة: توزيع مفردات العينة حسب الرتبة

الجدول رقم (17): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة

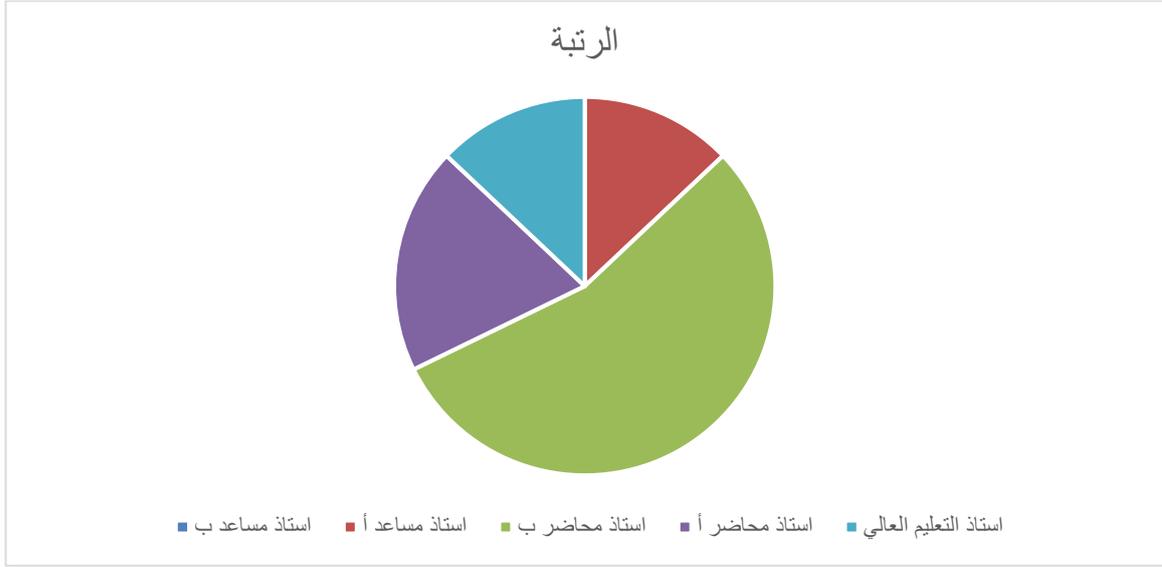
العبارات	التكرارات	النسبة
استاذ مساعد (ب)	0	%0
استاذ مساعد (أ)	4	%12.9
استاذ محاضر (ب)	17	%54.8
استاذ محاضر (أ)	6	%19.4
استاذ التعليم العالي	4	%12.9
المجموع	31	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

يوضح توزيع الرتب العلمية لأساتذة الجامعة في هذه العينة أن غالبية أفرادها يشغلون رتبة "أستاذ محاضر (ب)" بنسبة 54.8%، ما يشير إلى أن معظم الكادر الأكاديمي في مرحلة متوسطة من التدرج الوظيفي. تليها رتبة "أستاذ محاضر (أ)" بنسبة 19.4%، ثم "أستاذ التعليم العالي" و"أستاذ مساعد (أ)" بنسبة

متساوية تبلغ 12.9% لكل منهما. ويُلاحظ غياب تام لرتبة "أستاذ مساعد (ب)" بنسبة 0%، ما قد يدل على إما عدم توظيف حديثين في هذا المستوى، أو ترقية سريعة من هذه الرتبة إلى مراتب أعلى. بشكل عام، يعكس هذا التوزيع توازنًا نسبيًا بين الخبرة والتأهيل داخل الطاقم التدريسي، مع ميل نحو فئة المحاضرين الذين يشكلون القاعدة الأكبر، وهو ما يتماشى غالبًا مع طبيعة الهيكل الأكاديمي في الجامعات الجزائرية.

#### الشكل رقم (10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج exel.

#### • سنوات الخبرة: توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة

#### الجدول رقم (18): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة

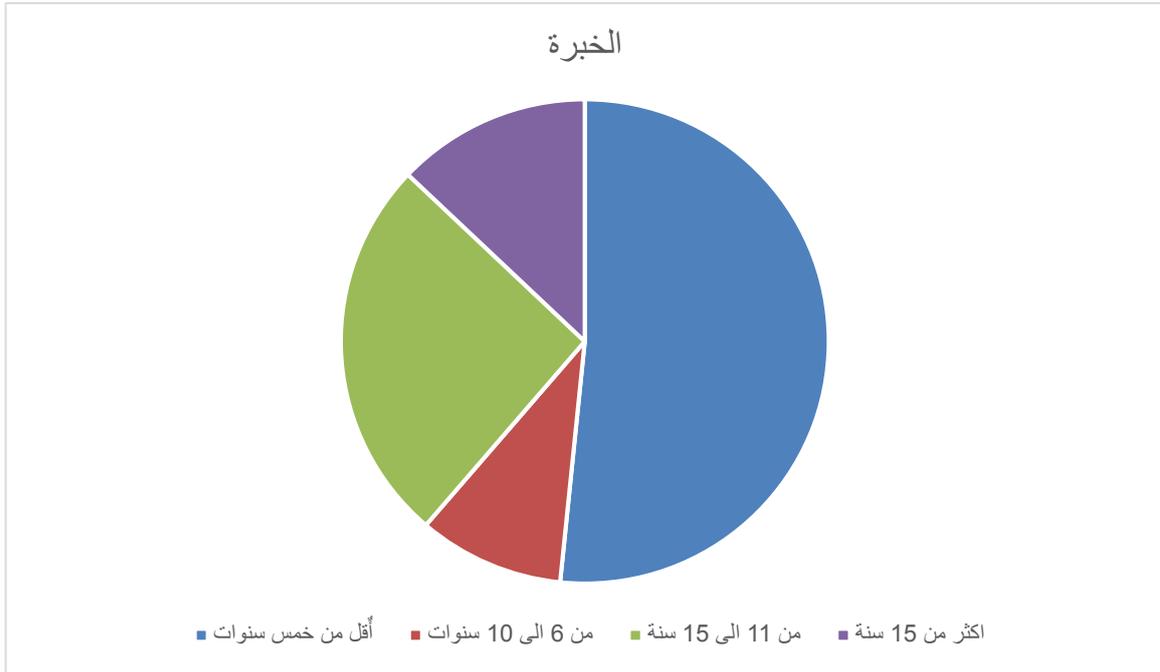
العبارات	التكرارات	النسبة
اقل من خمس سنوات	16	51.6%
من 6 الى 10 سنوات	3	9.7%
من 11 الى 15 سنوات	8	25.8%
اكثر من 15 سنة	4	12.9%
المجموع	31	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

يشير توزيع سنوات الخبرة لأساتذة الجامعة في هذه العينة إلى أن أكثر من نصفهم (51.6%) يمتلكون خبرة تقل عن خمس سنوات، ما يدل على وجود نسبة كبيرة من الأساتذة الجدد أو حديثي التوظيف، وهو مؤشر على تجدد الكادر الأكاديمي ووجود دماء جديدة داخل الهيئة التدريسية. أما الفئة التي تمتلك خبرة من 11 إلى

15 سنة فتشكل 25.8%، وهي نسبة تعكس وجود شريحة معتبرة من الأساتذة ذوي الخبرة المتوسطة. في المقابل، تمثل فئة أصحاب الخبرة من 6 إلى 10 سنوات نسبة ضعيفة (9.7%)، بينما تبلغ نسبة من لديهم أكثر من 15 سنة خبرة 12.9% فقط، وهو ما يشير إلى محدودية الكفاءات ذات الخبرة الطويلة، وقد يُعزى ذلك إلى التقاعد، الهجرة، أو الانتقال إلى مناصب إدارية عليا. بوجه عام، يُظهر التوزيع تركيبة يغلب عليها الطابع الشاب من حيث سنوات الخدمة، مما قد يكون له أثر إيجابي على الحيوية والتجديد، لكنه يتطلب أيضًا دعمًا بخبرة مهنية لضمان التوازن الأكاديمي والتأطير الجيد.

الشكل رقم (11): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة



المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج المتوصل إليها

سيتم عرض وتحليل نتائج الدراسة المتحصل عليها من خلال مخرجات برنامج spss v26 واختبار الفرضيات، والتي تشكل قاعدة أساسية لفهم واقع متغيرات الدراسة وتفسير طبيعة العلاقات بينها، وبناء عليه سيتم عرض نتائج الدراسة وتفسيرها، ودراسة دور ادارة المعرفة في تعزيز اليقظة الاستراتيجية للكلية.

### المطلب الاول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

في هذا المطلب سيعرض النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة وتحليلها وتفسيرها، وذلك بهدف التعرف على اتجاهات العاملين في الكلية.

1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بإجابات أفراد العينة حول المحور الثاني عمليات ادارة المعرفة

(المتغير المستقل)

البعد الأول: توليد واكتساب المعرفة

الجدول رقم (19): تحليل آراء العينة نحو بعد الادارة العليا

الرقم	العبارات	درجة الموافقة					التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الرأي
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما					
01	توفر الجامعة بيئة عمل مساعدة على توليد الأفكار الجديدة والمبدعة	2	5	7	17	0	التكرار	3.26	0.965	5	محايد
		6.5	16.1	22.6	54.8	0	%				
02	يبيد الأفراد تفاعلا ايجابيا لتحويل المعرفة الكامنة في اذهانهم الى معرفة صريحة	1	7	4	18	1	التكرار	3.35	0.985	4	محايد
		3.2	22.6	12.9	58.1	3.2	%				
03	يتم اكتساب المعرفة من تجارب وخبرات الاساتذة بالجامعة	0	4	5	19	3	التكرار	3.68	0.832	2	موافق
		0	12.9	16.1	61.3	9.7	%				
04	تستعين الجامعة بمختصين وخبراء من خارج المؤسسة لنقل	3	7	7	13	1	التكرار	3.06	1.093	6	محايد
		9.7	22.6	22.6	41.9	3.2	%				

معارفهم وخبراتهم للاساتذة											
05	تستخدم المؤسسة اسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة وتشجع الاقتراحات والمبادرات	التكرار	1	5	8	14	3	3.42	0.992	3	محايد
		%	3.2	16.1	25.8	45.2	9.7				
06	الحرص على الحضور والمشاركة في الندوات والمؤتمرات لاكتساب وتبادل التجارب	التكرار	1	2	5	12	11	3.97	1.048	1	موافق
		%	3.2	6.5	16.1	38.7	35.5				
المتوسط العام والانحراف العام للمحور											
								3.45	0.841	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

من الجدول أعلاه أن إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعد توليد المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (3,45) بالانحراف المعياري ب (0,841) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على أن البعد الأول الادارة العليا يتم إعتماده وهذا من وجهة نظر المستجوبين، إجمالاً فإن العينة تميل إلى الاتفاق على أن بعد الادارة العليا متوفر في الكلية، وبشكل عام يمكن إعتبار هذه النتائج إيجابية للمؤسسة بإعتبار أن الموظفين يعتبرون أن هذا المعيار ممارسة مهمة في تحسين الأداء للمؤسسة، وتم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالتالي:

جاءت العبارة رقم(06): (الحرص على الحضور والمشاركة في الندوات والمؤتمرات لاكتساب وتبادل التجارب) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب(3,97) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية ، وقدّر الانحراف المعياري له ب(1,048).

جاءت العبارة رقم(03): (يتم اكتساب المعرفة من تجارب وخبرات الاساتذة بالجامعة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب(3,68) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية ، وقدّر الانحراف المعياري له ب(0,832)

جاءت العبارة رقم(05): (تستخدم المؤسسة اسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة وتشجع الاقتراحات والمبادرات) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب(3,42) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت

الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة الى حد ما ، وقدّر الإنحراف المعياري له بـ(0,992).

جاءت العبارة رقم(02): (بيدي الافراد تفاعلا ايجابيا لتحويل المعرفة الكامنة في اذهانهم الى معرفة صريحة) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,35) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة الى حد ما ، قدر الإنحراف المعياري له بـ(0,985).

جاءت العبارة رقم(01): (توفر الجامعة بيئة عمل مساعدة على توليد الافكار الجديدة والمبدعة) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,26) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة الى حد ما ، قدر الإنحراف المعياري له بـ(0,965).

جاءت العبارة رقم(04): (تستعين الجامعة بمختصين وخبراء من خارج المؤسسة لنقل معارفهم وخبراتهم للاساتذة) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,06) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة الى حد ما ، قدر الإنحراف المعياري له بـ(1,09).

البعد الثاني: تخزين المعرفة

الجدول رقم (20): تحليل آراء العينة نحو بعد تخزين المعرفة

الرقم	العبارات	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الرأي
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما				
6	تعتمد الجامعة في تخزين المعرفة على الارشيف والمستندات الورقية	0	4	6	19	2	3.61	0.803	2	موافق
		0%	12.9	19.4	61.3	6.5				
7	تستخدم المؤسسة التقنيات الحديثة في تخزين المعرفة لتحقيق مرونة عالية في استرجاعها	1	7	3	16	4	3.48	1.092	3	موافق
		3.2%	22.6	9.7	51.6	12.9				
8	تعمل الجامعة على تجهيز المختبرات وورش العمل بأحدث النظم والمعدات لاجل تحديث طرق العمل	1	3	5	17	5	3.71	0.973	1	موافق
		3.2%	9.7	16.1	54.8	16.1				
المتوسط العام والانحراف العام في الكلية							3.6	0.951	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

نلاحظ من الجدول أن إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالبعد الثاني تخزين المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية ، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (3.6) بالانحراف المعياري ب(0,951) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على أن البعد الثاني التحسين المستمر يتم إعتماده وهذا من وجهة نظر المستجوبين، وتم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالآتي:

جاءت العبارة رقم (08): (تعمل الجامعة على تجهيز المختبرات وورش العمل بأحدث النظم والمعدات لاجل تحديث طرق العمل) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب(3.71) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي يشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية ، وقدر الانحراف المعياري له ب(0,973).

جاءت العبارة رقم(06): (تعتمد الجامعة في تخزين المعرفة على الارشيف والمستندات الورقية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,61) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية ، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0,803).

جاءت العبارة رقم (07): (تستخدم المؤسسة التقنيات الحديثة في تخزين المعرفة لتحقيق مرونة عالية في استرجاعها) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,48) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ريكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(1,09).

البعد الثالث: نشر المعرفة والمشاركة بها

الجدول رقم (21): تحليل آراء العينة نحو بعد نشر المعرفة والمشاركة بها

الرقم	العبارات	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الرأي
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما				
09	تمتلك الجامعة موقع الكتروني وشبكة معلومات داخلية	التكرار	0	2	2	21	6	4.00	1	موافق
		%	0	6.5	6.5	67.7	19.4			
10	يتم نشر المعرفة عن طريق تدريب من قبل الزملاء ذوي الخبرة	التكرار	3	4	10	12	2	3.19	6	محايد
		%	9.7	12.9	32.3	38.7	6.5			
11	تشجع المؤسسة مبدأ الاستخدام المتبادل للمعرفة	التكرار	1	3	9	17	1	3.45	4	موافق
		%	3.2	9.7	29	54.8	3.2			
12	يتم تقييم الافراد على اساس مساهمتهم المعرفية خاصة تبادل وتقاسم المعرفة	التكرار	1	7	9	12	2	3.23	5	محايد
		%	3.2	22.6	29.0	38.7	6.5			
13	تعمل المؤسسة على تطوير اسلوب العمل الجماعي عن طريق فرق البحث لتدعيم التبادل المعرفي	التكرار	2	4	4	20	1	3.46	3	موافق
		%	6.5	12.9	12.9	64.5	3.2			
14	يتم نشر المعرفة عن طريق العلاقات والاتصالات غير الرسمية	التكرار	1	2	2	21	5	3.87	2	موافق
		%	3.2	6.5	6.5	67.7	16.1			
	المتوسط العام والانحراف العام للمحور					3.53	0.931	-		موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

نلاحظ من الجدول أن إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالبعد الثالث نشر المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية ، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (3.53) بالانحراف المعياري ب(0,931) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي وهذا يدل على أن البعد الثالث التركيز على العميل يتم إعتاده وهذا من وجهة نظر المستجوبين، وتم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالتالي:

جاءت العبارة رقم (09): (تمتلك الجامعة موقع الكتروني وشبكة معلومات داخلية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب(4,00) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والذي يشير إلى الخيار موافق تماما والذي يدل على درجة موافقة عالية جدا، وقدّر الانحراف المعياري له ب (0,730).

جاءت العبارة رقم(14): (يتم نشر المعرفة عن طريق العلاقات والاتصالات غير الرسمية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب(3,87) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والذي يشير إلى الخيار موافق تماما والذي يدل على درجة موافقة عالية جدا، وقدّر الانحراف المعياري له ب (0,885).

جاءت العبارة رقم (13): (تعمل المؤسسة على تطوير اسلوب العمل الجماعي عن طريق فرق البحث لتدعيم التبادل المعرفي) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب(3,46) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة، وقدّر الانحراف المعياري له ب(0,995).

جاءت العبارة رقم(11): (تشجع المؤسسة مبدأ الاستخدام المتبادل للمعرفة) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر ب(3,45) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة، وقدّر الانحراف المعياري له ب(0,850).

جاءت العبارة رقم (12): (يتم تقييم الافراد على اساس مساهمتهم المعرفية خاصة تبادل وتقاسم المعرفة) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر ب(3.23) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد ، وقدّر الانحراف المعياري له ب(0,990).

جاءت العبارة رقم (10): (يتم نشر المعرفة عن طريق تدريب من قبل الزملاء ذوي الخبرة) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر ب(3.19) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد ، وقدّر الانحراف المعياري له ب(1.078).

البعد الرابع: تطبيق المعرفة

الجدول رقم (22): تحليل آراء العينة نحو بعد تطبيق المعرفة

الرقم	العبارات	درجة الموافقة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الرأي	
												التكرار
15	تمتلك المؤسسة وسائل واساليب تساعد على تطبيق المعرفة واستخدامها	التكرار	1	5	6	16	3	3.48	0.996	1	موافق	
		%	3.2	16.1	19.4	51.6	9.7					
16	تركز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأهم اولوياتها وان استخدامها اهم من المعرفة ذاتها	التكرار	1	7	9	13	1	3.19	0.946	4	محايد	
		%	3.2	22.6	29	41.9	3.2					
17	يملك الافراد الحرية في تطبيق معارفهم	التكرار	1	4	9	15	2	3.42	0.923	2	محايد	
		%	3.2	12.9	29	48.4	6.5					
18	يوجد في الجامعة عوائق تحول دون تطبيق المعرفة	التكرار	0	7	9	12	3	3.35	0.950	3	محايد	
		%	0	22.6	29	38.7	9.7					
		المتوسط العام والانحراف العام للمحور										
								3.36	0.956	-		محايد

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

نلاحظ من الجدول أن إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالبعد الرابع تطبيق المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية ، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (3.36) بالانحراف المعياري ب(0,956) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على أن البعد الثاني تطبيق المعرفة يتم إيماده وهذا من وجهة نظر المستجوبين، وتم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالآتي:

جاءت العبارة رقم (15): (تمتلك المؤسسة وسائل واساليب تساعد على تطبيق المعرفة واستخدامها) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب(3.48) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي يشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية ، وقد انحراف المعياري له ب(0,996).

جاءت العبارة رقم(17): (يمتلك الافراد الحرية في تطبيق معارفهم) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,42) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة عالية الى حد ما، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0,923).

جاءت العبارة رقم (18): (يوجد في الجامعة عوائق تحول دون تطبيق المعرفة) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,35) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ريكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة الى حد ما، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0,950)

جاءت العبارة رقم (16): (تركز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأهم اولوياتها وان استخدامها اهم من المعرفة ذاتها) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,19) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ريكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة الى حد ما، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0,946).

2- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بإجابات أفراد العينة حول المحور الثالث اليقظة الاستراتيجية في الكلية (المتغير التابع)

البعد الاول: اليقظة التكنولوجية

الجدول رقم (23): تحليل آراء العينة نحو بعد اليقظة التكنولوجية

الرقم	العبارات	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الرأي	
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما					
01	تدرك الجامعة أهمية متابعة التطورات التكنولوجية الحديثة.	التكرار	2	1	2	17	9	3.97	1.04	1	موافق
		%	6.5	3.2	6.5	54.8	29				
02	تعتمد المؤسسة وبدرجة كبيرة على التقنيات والبرمجيات الحديثة.	التكرار	1	4	6	16	4	3.58	0.992	3	موافق
		%	3.2	12.9	19.4	51.6	12.9				
03	يتم إدخال برمجيات وتقنيات حديثة متطورة في المؤسسة	التكرار	1	2	5	19	4	3.74	0.893	2	موافق
		%	3.2	6.5	16.1	61.3	12.9				
04	تؤدي اليقظة التكنولوجية في المؤسسة إلى تحقيق براءات الاختراع	التكرار	1	2	12	12	3	3.47	0.900	5	موافق
		%	3.2	6.5	38.7	38.7	9.7				
05	تسمح اليقظة التكنولوجية بتوقع وحماية موقعها التنافسي للمؤسسة.	التكرار	0	5	5	19	2	3.58	0.848	4	موافق
		%	0	16.1	16.1	61.3	6.5				
	المتوسط العام والانحراف العام في الكلية										
							3.66	0.952	-		موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

بناء على نتائج الجدول السابق، يلاحظ أن هناك إتفاق كلي من قبل أفراد العينة بأن الكلية تولي إهتماما كبيرا باليقظة التكنولوجية وتسعى جاهدة لمواكبة التطور حيث حقق المتوسط الحسابي الإجمالي مستوى مرتفع قدر ب(3,66) وتظهر النتائج أن جميع العبارات التي تم إستخدامها في الجدول تحضى بمستوى موافقة مرتفعة، كما يرجع ذلك إلى الحرص المستمر في تحسين الأداء ، ويشير الإنحراف المعياري المسجل والذي قدر ب (0,952)

جاءت العبارة رقم (01): (تدرك الجامعة أهمية متابعة التطورات التكنولوجية الحديثة.) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب(3.97) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ريكارت الخماسي والذي يشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية ، وقدر الإنحراف المعياري له ب (1,04).

جاءت العبارة رقم(03): (يتم إدخال برمجيات وتقنيات حديثة متطورة في المؤسسة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب(3,74) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ريكارت الخماسي والذي يشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية ، وقدر الإنحراف المعياري له ب (0,893).

جاءت العبارة رقم (02): (تعتمد المؤسسة وبدرجة كبيرة على التقنيات والبرمجيات الحديثة) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب(3,58) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة، وقدر الإنحراف المعياري له ب(0.992).

جاءت العبارة رقم(05): (تسمح اليقظة التكنولوجية بتوقع وحماية موقعها التنافسي للمؤسسة.)في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر ب(3,58) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة، وقدر الإنحراف المعياري له ب(0.848).

جاءت العبارة رقم (04): (تؤدي اليقظة التكنولوجية في المؤسسة إلى تحقيق براءات الاختراع) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر ب(3.47) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق ، وقدر الإنحراف المعياري له ب(0,90).

البعد الثاني:اليقظة التنافسية

الجدول رقم (24): تحليل آراء العينة نحو بعد اليقظة التنافسية

الرقم	العبارات	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الرأي
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما				
06	يتم تحفيز أعضاء هيئة التدريس على تقديم أبحاث تطبيقية تخدم سوق العمل	التكرار	1	4	6	16	3	3.53	1	موافق
		%	3.2	12.9	19.4	51.6	9.7			
07	يتم جمع وتحليل البيانات حول الاتجاهات الجديدة في التعليم العالي لتحسين الأداء	التكرار	1	5	4	19	2	3.52	2	موافق
		%	3.2	16.1	12.9	61.3	6.5			
08	الجامعة تستثمر في البحث والابتكار للحفاظ على تنافسياتها الأكاديمية.	التكرار	0	8	4	18	1	3.39	4	محايد
		%	0	25.8	12.9	58.1	3.2			
09	تتابع الجامعة بانتظام أداء الجامعات المنافسة على المستوى المحلي والدولي.	التكرار	1	4	13	12	1	3.26	5	محايد
		%	3.2	12.9	41.9	38.7	3.2			
10	تسعى الجامعة إلى عقد شراكات أكاديمية وبحثية مع مؤسسات عالمية لتعزيز مكانتها التنافسية.	التكرار	1	5	8	15	2	3.39	3	محايد
		%	3.2	16.1	25.8	48.4	6.5			
المتوسط العام والانحراف العام في الكلية							3.41	0.937	-	محايد

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

بناء على نتائج الجدول السابق، يلاحظ أن هناك إتفاق كلي من قبل أفراد العينة بأن الكلية تولي إهتماما باليقظة التنافسية حيث حقق المتوسط الحسابي الإجمالي مستوى متوسط قدر ب(3.41) ويدخل هذا المتوسط

في الفئة الثالثة من سلم ليكارت الخماسي، ويشير الإنحراف المعياري المسجل والذي قدر ب (0,937) إلى وجود تشتت وتباين بين إجابات أفراد العينة .

جاءت العبارة رقم (06): (يتم تحفيز أعضاء هيئة التدريس على تقديم أبحاث تطبيقية تخدم سوق العمل) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.53) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ريكارت الخماسي والذي يشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية ، وقدر الإنحراف المعياري له ب (0,973).

جاءت العبارة رقم(07): (يتم جمع وتحليل البيانات حول الاتجاهات الجديدة في التعليم العالي لتحسين الأداء) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.52) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ريكارت الخماسي والذي يشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية ، وقدر الإنحراف المعياري له ب (0,962).

جاءت العبارة رقم (10): (تسعى الجامعة إلى عقد شراكات أكاديمية وبحثية مع مؤسسات عالمية لتعزيز مكانتها التنافسية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,39) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة الى حد ما، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0.995).

جاءت العبارة رقم(08): (الجامعة تستثمر في البحث والابتكار للحفاظ على تنافسيها الأكاديمية) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.39) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة الى حد ما، وقدر الإنحراف المعياري له ب(0.919).

جاءت العبارة رقم (09): (تتابع الجامعة بانتظام أداء الجامعات المنافسة على المستوى المحلي والدولي) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.26) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد ، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0,885).

البعد الثالث:اليقظة البيئية

الجدول رقم (25): تحليل آراء العينة نحو بعد اليقظة البيئية

الرقم	العبارات	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الرأي
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما				
11	الجامعة تدمج المسؤولية البيئية في سياساتها الاجتماعية وبرامجها المجتمعية	التكرار	0	4	11	16	0	0.715	3	محايد
		%	0	12.9	35.5	51.6	0			
12	يتم تشجيع البحث العلمي داخل الجامعة لحل المشكلات البيئية المجتمعية	التكرار	1	7	8	13	2	0.99	4	محايد
		%	3.2	22.6	25.8	41.9	6.5			
13	الجامعة تتابع التطورات السياسية المتعلقة بالبيئة وتتكيف مع المتطلبات الجديدة	التكرار	2	5	3	19	2	1.06	2	موافق
		%	6.5	16.1	9.7	61.3	6.5			
14	تتأثر سياسات الجامعة البيئية بتوجهات الحكومة بشأن الاستدامة	التكرار	1	4	2	20	4	0.973	1	موافق
		%	3.2	12.9	6.5	64.5	12.9			
15	يتم تدريب الموظفين على الامتثال للوائح البيئية والتشريعات المتعلقة بالاستدامة	التكرار	2	10	4	14	1	1.09	5	محايد
		%	6.5	32.3	12.9	45.2	3.2			
		المتوسط العام والانحراف العام في الكلية					3.37	0.768	-	محايد

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

بناء على نتائج الجدول السابق، يلاحظ أن هناك إتفاق من قبل أفراد العينة بأن الكلية تولي إهتماما الى حد ما باليقظة البيئية وتسعى جاهدة لتحسينها حيث حقق المتوسط الحسابي الإجمالي مستوى مرتفع قدر ب(3,37) وتظهر النتائج أن جميع العبارات التي تم إستخدامها في الجدول تحضى بمستوى موافقة مرتفعة، كما يرجع ذلك إلى ، الإنحراف المعياري المسجل والذي قدر ب (0,768)

جاءت العبارة رقم (14): (تتأثر سياسات الجامعة البيئية بتوجهات الحكومة بشأن الاستدامة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب(3.71) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ريكارت الخماسي والذي يشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية ، وقدر الإنحراف المعياري له ب (0,973).

جاءت العبارة رقم(13): (الجامعة تتابع التطورات السياسية المتعلقة بالبيئة وتتكيف مع المتطلبات الجديدة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب(3,45) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ريكارت الخماسي والذي يشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية ، وقدر الإنحراف المعياري له ب (1,06).

جاءت العبارة رقم (11): (الجامعة تدمج المسؤولية البيئية في سياساتها الاجتماعية وبرامجها المجتمعية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب(3.39) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة الى حد ما، وقدر الإنحراف المعياري له ب(0.715).

جاءت العبارة رقم(12): (يتم تشجيع البحث العلمي داخل الجامعة لحل المشكلات البيئية المجتمعية) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر ب(3.26) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة الى حد ما، وقدر الإنحراف المعياري له ب(0.99).

جاءت العبارة رقم (15): (يتم تدريب الموظفين على الامتثال للوائح البيئية والتشريعات المتعلقة بالاستدامة) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر ب(3.06) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة موافقة الى حد ما ، وقدر الإنحراف المعياري له ب(1.09).

#### المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

يهدف هذا المطلب إلى اختبار فرضيات الدراسة التي تم بناؤها استنادًا إلى الإطار النظري، وذلك للتحقق من مدى صحتها في ضوء النتائج المستخلصة من البيانات الميدانية.

## 1. الفرضية الاولى يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين عمليات ادارة المعرفة واليقظة التكنولوجية في الكلية.

حيث تنص الفرضية الفرعية الاولى على ما يلي:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين عمليات ادارة المعرفة واليقظة التكنولوجية في الكلية

H1: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية علاقة معنوية بين عمليات ادارة المعرفة واليقظة التكنولوجية في الكلية  
حيث كانت نتائج اختبار الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (26): يوضح نتائج تحليل الانحدار البسيط بين عمليات ادارة المعرفة واليقظة التكنولوجية

المتغير المستقل	المتغير التابع	P-VALUE	معامل الارتباط	معامل التحديد
ادارة المعرفة	اليقظة التكنولوجية	0.000	0.781	0.610

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

وقد جاءت نتائج التحليل كما يلي:

- تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين إدارة المعرفة واليقظة التكنولوجية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.781)، وهو ما يعكس ترابطاً ملحوظاً بين المتغيرين.
- أما معامل التحديد (0.610) فيعني أن إدارة المعرفة تفسر نحو 61.0% من التباين الحاصل في مستوى اليقظة التكنولوجية، وهي نسبة مرتفعة تشير إلى تأثير واضح لإدارة المعرفة على اليقظة التكنولوجية.
- وبما أن قيمة P-value تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.01)، فإن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية عالية، مما يؤكد أن التأثير ليس عشوائياً.

- على الرغم من أن قيمة معامل الانحدار (  $B = 0.251$  ) توحى بتأثير مباشر معتدل لإدارة المعرفة على اليقظة التكنولوجية، إلا أن هذا التأثير يكتسب قوة من الارتباط العالي والتفسير الكبير للتباين.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن إدارة المعرفة تُسهم بشكل دال إحصائياً في تعزيز مستوى اليقظة التكنولوجية وعليه، تُقبل الفرضية البديلة التي تفترض وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، ويتم رفض الفرضية الصفرية.

## 2. الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين عمليات ادارة المعرفة واليقظة التنافسية في الكلية.

حيث تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين عمليات ادارة المعرفة واليقظة التنافسية في الكلية

H1: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين عمليات ادارة المعرفة واليقظة التنافسية في الكلية

حيث كانت نتائج اختبار الفرضية كما يلي:

الجدول رقم(27): يوضح نتائج تحليل الانحدار البسيط بين عمليات ادارة المعرفة وبعد اليقظة التنافسية

المتغير المستقل	معامل الانحدار	المتغير التابع	P-VALUE	معامل الارتباط	معامل التحديد
ادارة المعرفة	0.259	اليقظة التنافسية	0.000	0.785	0.617

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

وقد أسفرت نتائج التحليل عن ما يلي:

- تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين إدارة المعرفة واليقظة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.785، وهو ما يدل على ارتباط كبير بين المتغيرين.

- أما معامل التحديد (0.617) فيعني أن إدارة المعرفة تفسر نحو 61.7% من التغير في مستوى اليقظة التنافسية، مما يشير إلى أن هذا المتغير المستقل يمثل عنصراً مهماً في تفسير سلوك المتغير التابع.
  - بالإضافة إلى ذلك، فإن قيمة  $P\text{-value} = 0.000$  أقل بكثير من مستوى الدلالة الإحصائية (0.01)، مما يشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين دالة إحصائياً بدرجة عالية وليست ناتجة عن الصدفة.
  - ورغم أن قيمة معامل الانحدار  $B = 0.259$  تُظهر تأثيراً مباشراً متوسطاً، إلا أن الارتباط المرتفع ومعامل التحديد الكبير يدعمان وجود تأثير حقيقي وملحوظ لإدارة المعرفة على اليقظة التنافسية.
- بناءً على النتائج، يمكن القول إن إدارة المعرفة تسهم بشكل دال إحصائياً في تعزيز مستوى اليقظة التنافسية، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.
3. الفرضية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين عمليات ادارة المعرفة واليقظة البيئية في المؤسسات الناشئة.

حيث تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي

H0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين عمليات ادارة المعرفة واليقظة البيئية في الكلية

H1 : يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين عمليات ادارة المعرفة الشاملة واليقظة البيئية في الكلية

حيث كانت نتائج اختبار الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (28): يوضح نتائج تحليل الانحدار البسيط بين ادارة المعرفة وبعده اليقظة البيئية

المتغير المستقل	معامل الانحدار	المتغير التابع	P-VALUE	معامل الارتباط	معامل التحديد
ادارة المعرفة	0.260	اليقظة البيئية	0.000	0.727	0.529

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss v26.

وقد جاءت نتائج التحليل الإحصائي كما يلي:

- تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية نسبياً بين إدارة المعرفة واليقظة البيئية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.727، مما يعكس علاقة ذات دلالة عملية معتبرة بين المتغيرين.
  - أما معامل التحديد (0.529) فيوضح أن إدارة المعرفة تفسر نحو 52.9% من التغير في مستوى اليقظة البيئية، وهي نسبة جيدة تعكس أثراً ملموساً للمتغير المستقل على المتغير التابع.
  - بالإضافة إلى ذلك، فإن قيمة  $P\text{-value} = 0.000$  تؤكد أن العلاقة دالة إحصائياً بشكل قوي عند مستوى دلالة أقل من 0.01، مما يعني أن هذه النتائج غير ناتجة عن الصدفة.
  - ورغم أن معامل الانحدار (  $B = 0.260$  ) يشير إلى تأثير مباشر متوسط، إلا أن درجة الارتباط العالية نسبياً تدعم وجود علاقة إيجابية حقيقية بين إدارة المعرفة واليقظة البيئية.
- في ضوء هذه النتائج، يمكن القول إن إدارة المعرفة تُعد من العوامل المؤثرة دالاً إحصائياً في رفع مستوى اليقظة البيئية، مما يدعم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

## خلاصة

بعد التطرق إلى مختلف الجوانب النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية، يتضح أن تبني ممارسات إدارة المعرفة لم يعد خيارًا تنظيميًا ثانويًا، بل أصبح ضرورة استراتيجية في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر والمنافسة الشديدة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن بناء منظومة فعّالة لإدارة المعرفة يسهم بشكل ملموس في تعزيز قدرات الكلية على الرصد والتحليل الاستراتيجي، واتخاذ قرارات مبنية على معطيات دقيقة وموثوقة.

كما بينت التحليلات التطبيقية أن العلاقة بين إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية علاقة تكاملية، حيث تسهم إدارة المعرفة في تزويد أنظمة اليقظة بالمعلومات والمعرفة الضرورية لفهم التغيرات البيئية والتفاعل معها بشكل استباقي، في حين يعزز تفعيل اليقظة الاستراتيجية من قيمة المعرفة داخل الكلية ويحفز على إنتاجها وتوظيفها بفعالية. إن هذا التكامل يشكل ركيزة أساسية في بناء مؤسسة مرنة، مبتكرة، وقادرة على الاستجابة للتحديات وتحقيق استدامة تنافسية في الأجل الطويل.

خاتمة

تُعد إدارة المعرفة من الركائز الحيوية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتعزيز قدرتها على التكيف والاستجابة الفعالة للتغيرات البيئية والمنافسة المتصاعدة. فهي تمثل منظومة متكاملة تهدف إلى توليد المعرفة، وتخزينها، وتوزيعها، وتوظيفها بشكل فعال في دعم القرارات الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي.

أما اليقظة الاستراتيجية، فهي أداة استباقية تمكن الكلية من رصد الإشارات المبكرة للتغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية، وتحليلها بوعي عميق، بما يسمح لها بتحديد الفرص والتهديدات واتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة تحقق الاستمرارية والتفوق.

ومن خلال نتائج هذه الدراسة، تبين وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية، وهو ما يؤكد أن فعالية إدارة المعرفة تسهم بشكل مباشر في تعزيز مستويات اليقظة داخل الكلية، فكلما ازدادت قدرة الكلية على تنظيم واستثمار معارفها، كلما تحسّن أدائها في مراقبة بيئتها وتحليلها والتنبؤ بمستقبلها.

وعليه، فإن تفعيل التكامل بين إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية يُعدّ توجّهًا ضروريًا لأي مؤسسة تطمح إلى تحقيق استدامة تنافسية، من خلال دعم قدرتها على التعلّم، والابتكار، واتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على معلومات دقيقة وحديثة.

### أولاً: نتائج اختبار الفرضيات

فيما يخص الفرضيات ومن خلال الدراسة تبين ان:

- 1) وجود تأثير لإدارة المعرفة على اليقظة التكنولوجية في الكلية عند مستوى دلالة احصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يعني قبول الفرضية الجزئية الثانية
- 2) وجود تأثير لإدارة المعرفة على اليقظة التنافسية في الكلية عند مستوى دلالة احصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يعني قبول الفرضية الجزئية الاولى
- 3) وجود تأثير لإدارة المعرفة على اليقظة البيئية في الكلية عند مستوى دلالة احصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يعني قبول الفرضية الجزئية الثالثة

### ثانياً: النتائج العامة

تمثل النتائج العامة للدراسة خلاصة ما تم التوصل إليه من معطيات وتحليل تعكس مدى تحقيق أهداف البحث وهي كالتالي:

### النتائج النظرية

تؤكد الدراسة أن إدارة المعرفة تمثل أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تساهم في تحسين أداء المؤسسات من خلال توليد المعرفة وتخزينها وتبادلها واستخدامها بفعالية.

تُعد اليقظة الاستراتيجية من الأدوات الحيوية التي تمكن الكلية من رصد وتحليل الإشارات البيئية المبكرة والتفاعل معها بطريقة استباقية.

توضح الإطار النظري أن هناك تكاملاً مفاهيمياً بين إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية، حيث تمكن إدارة المعرفة المؤسسات من دعم قراراتها الاستراتيجية بالمعلومات الدقيقة والمحدثة.

تؤدي فعالية إدارة المعرفة إلى تعزيز قدرة الكلية على الابتكار واتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة في ضوء معطيات دقيقة ومركزة.

### النتائج التطبيقية

كشفت نتائج الدراسة التطبيقية عن وجود علاقة ارتباط موجبة قوية ودالة إحصائياً بين إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية بجميع أبعادها.

بلغ أعلى معامل ارتباط بين إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية العامة (0.886)، مما يعكس قوة العلاقة بين المتغيرين.

تُبين النتائج أن تطبيق إدارة المعرفة بفعالية يساعد المؤسسات على التنبؤ بالتغيرات، وتحليلها، واتخاذ قرارات استراتيجية ملائمة.

تؤكد الدراسة التطبيقية أهمية تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة لتبادل المعرفة، وتوفير الموارد التقنية والبشرية اللازمة لبناء نظام يقظة استراتيجي متكامل.

### ثالثاً: اقتراحات

تعزيز بنية إدارة المعرفة من خلال تطوير نظم معلومات معرفية متقدمة، تسهل جمع وتخزين وتبادل المعرفة بين مختلف أقسام الكلية.

تحفيز العاملين على المشاركة المعرفية عبر برامج تحفيزية وتقديرية، مما يسهم في خلق بيئة تشجع على تبادل الخبرات والمعارف.

ربط نظم إدارة المعرفة بأنظمة اليقظة الاستراتيجية داخل الكلية، من خلال آليات تنسيق واضحة تضمن التدفق السلس للمعلومات الاستراتيجية.

الاستثمار في تدريب الموارد البشرية على مهارات التحليل والتفكير الاستراتيجي، وربطها بالاستخدام الفعال للمعرفة في اتخاذ القرار.

#### رابعاً: افاق الدراسة

أثناء عملية دراسة هذا الموضوع والاطلاع على مختلف المراجع، استوقفت العديد من الأفكار التي يمكن أن تشكل مواضيع واعدة لأبحاث مستقبلية للمهتمين بمجال ادارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية، ومن بين هذه الأفكار يمكن اقتراح ما يلي:

- تصميم نموذج متكامل لإدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.
- أثر التحول الرقمي في تعزيز العلاقة بين إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصناعية.
- دراسة طويلة حول تطور العلاقة بين إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية وأثرها على الأداء المؤسسي.
- تحليل تأثير الثقافة التنظيمية في فاعلية إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية.
- مقارنة تطبيق نظم إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية بين مؤسسات القطاعين العام والخاص في ظل الأزمات.

# قائمة المراجع

الكتب

1. احمد الخطيب ، عادل سالم معاينة ، الإدارة الحديثة (نظريات وإستراتيجيات ونماذج حديثة ) ، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ، الاردن،2009
2. أسامة خيرى ، إدرة الإبداع و الإبتكار ، دار الراية للنشر و التوزيع ، الأردن،2009
3. جمال يوسف بدير ، اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة و المعلومات ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع ، ،الاردن،2011
4. خضر مصباح اسماعيل طيطي ، ادارة المعرفة التحديات و التقنيات و الحلول ، 2010 ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الاردن،2010
5. عامر عبد الرزاق الناصر ، ادارة المعرفة في اطار نظم ذكاء الأعمال ، ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ،الأردن،2011
6. عبد الستار العلي ،د عامر قنديلجي، د غسان العمري ، المدخل الى إدارة المعرفة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ،ط1، 2006
7. المنجد في اللغة و الأعلام ،دار المشرق ، بيروت ، 1975
8. نعيم ابراهيم الظاهر ، ادارة المعرفة ، جدار للكتاب العالمي ، الاردن،2009
9. نور الدين عصام، "إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الاردن ، 2011

الاطروحات

1. اقنبي عقيلة ،ادارة المعرفة قمة التميز ، مذكرة ماجستير في ادارة الأعمال ،كلية الاقتصاد:جامعة اليرموك،الاردن،2016
2. حسن بوزناق ، إدارة المعرفة و دورها في بناء الإستراتيجيات تسويقية 2012 – 2013 ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير
3. بن زيادي اسماء ، دور القيادة التحويلية في تبني ادارة المعرفة ، اطروحة دكتوراه بجامعة فرحات عباس، سطيف ، 2020
4. يحي الشريف حنان، تأثير نظام المعلومات على اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، 2017

المقالات

1. احمد بن خليفة، سامر زلاسي، فعالية اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأفضلية التنافسية المستدامة، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد 01، العدد 09، جوان 2019
2. جمال بن سعدي، وآخرون، اليقظة الاستراتيجية كعامل لاستمرارية الأداء، ملتقى دولي حول - التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة--جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 19-12 نوفمبر 2019
3. حبيبة سعد الدين، رزيقة محوخ، اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، عدد 01، مجلد 08، جامعة محمد بوضياف-المسيلة-، 2023
4. حبيبة سعد الدين، واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الخدمية الجزائرية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، عدد 01، مجلد 07، جامعة محمد بوضياف -المسيلة-، 2023
5. خليدة بلبصير، عبد الوهاب بن بريكة، مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تنمية وتطوير المزايا التنافسية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 35 (1)، جامعة زيان عاشور -الجلفة-، 2013
6. صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005
7. عمر ولد عابد، مين علواطي، آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية- نموذج مقترح دراسة تطبيقية لمؤسسة الاسمنت بالشلف-مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 11، جامعة الشلف، 2019
8. قادري محمد، طيب سعيدة، اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد الثالث، المركز الجامعي احمد زبانه بغيليزان، أوت 2017
9. يونس عواد، رعد الصرن، الإدارة الاستراتيجية، منشورات دمشق، 2002
10. دراسة صايم مصطفى، بوقناديل محمد، عين تموشنت، مساهمة إدارة المعرفة في تنمية و تطوير الموارد البشرية و انعكاسها على مخرجات التعليم العالي، بجامعة تلمسان، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات و الابحاث، العدد الثاني، الناشر المركز العربي الديمقراطي الدراسات الاستراتيجية و السياسية و الاقتصادية، المانيا، 2018
11. سحمدي عماد، بلعشي عبد المالك، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين جودة القرارات بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة تطبيقية باستخدام تحليل المسار على مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية جامعة الشلف، 2020

اللغة الأجنبية

1. le petit larousse illustre;1988;p 912

2. Arbabi Sarjou and others K Examining the Role of KnowledgeManagement in Empowering Sistan and baluchestan University 's Staff ,European Online Journal of Natural and Sosial Scienses 2013 ,vol 02, no 3
3. Bouhanna ali ,behkechi gghout,le savoir et le capital humain,combinasion gagnante à l'ère de l'information,2004/03/09-10  
الملتقى الدولي حول التنمية البشرية في اقتصاد التنمية و الكفاءات
4. Pitro evangelista .The Adoption of Knowledge Management Systems in small firms , electronic journal of knowledge ,management , volum 8Issue, 2010,
5. Mesaadah Majid Abdul-Mahdi Mesaadah The Impact of Strategic Vigilance on Administrative Innovation: The Arab Bank as a Case Study2025

# الملاحق

## استمارة استبانة مذكرة ماستر

### الموسومة بـ: تأثير عمليات ادارة المعرفة على اليقظة الاستراتيجية

#### دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-تبسة-

استاذي الفاضل، استاذتي الفاضلة، نشكر لكم قبولكم على أن تكونوا طرفا مشاركا وفعالا في دراستنا وذلك بالتفضل بمليء الاستبيان الموضوع بين أيديكم والتعبير عن آرائكم الشخصية حول موضوعه الموسوم بـ: " تأثير عمليات ادارة المعرفة على اليقظة الاستراتيجية -دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -" والذي يدخل ضمن إطار إعداد مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في شعبة العلوم الاقتصادية (تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات).

نتمنى أن تدلوا بآرائكم الشخصية بكل صراحة وموضوعية، لأنها الطريقة الفعالة والوحيدة التي يمكننا أن نستفيد بها منكم، نضمن لكم السرية التامة على إجاباتكم حيث أنها سوف تُعالج وتُحلل على أساس مجهول، كما نقدر لكم مجهوداتكم ونرحب باقتراحاتكم وتوجيهاتكم لنا.

الطالب: بهاء الدين عيساوي

#### القسم الأول: معلومات عامة

يرجى التكرم بالاجابة على الأسئلة التالية.

أولاً: الجنس



2. أنثى

1. ذكر

ثانياً: العمر:



2. من 30 سنة إلى 39 سنة

1. أقل من 30 سنة



4. أكبر من 50 سنة

3. من 40 سنة إلى 49 سنة

ثالثاً: عدد سنوات الخبرة



2. من 6 إلى 10 سنوات

1. أقل من 5 سنوات



4. أكثر من 20 سنة

3. من 11 إلى 20 سنة

رابعاً: الانتماء في الكلية



2. قسم علوم التسيير

1. قسم العلوم الاقتصادية



4. قسم المالية والمحاسبة

3. قسم العلوم التجارية

خامساً: الرتبة



2. استاذ مساعد (أ)

1. استاذ مساعد (ب)

3. استاذ محاضر (ب)  4. استاذ محاضر (أ)   
 5. استاذ التعليم العالي

سادسا: المستوى التعليمي  
 1. ماجستير  2. دكتوراه

القسم الثاني: ادارة المعرفة

يرجى التكرم بوضع الإشارة (X) مقابل كل عبارة من العبارات التالية، وفقا للحكم الذي يعبر عن مدى موافقتك:

أولا: توليد واكتساب المعرفة

رقم	رجاء اختر إجابة واحدة لكل سطر	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	توفر الجامعة بيئة عمل مساعدة على توليد الافكار الجديدة والمبدعة					
02	يبيد الافراد تفاعلا ايجابيا لتحويل المعرفة الكامنة في اذهانهم الى معرفة صريحة					
03	يتم اكتساب المعرفة من تجارب وخبرات الاساتذة بالجامعة					
04	تستعين الجامعة بمختصين وخبراء من خارج المؤسسة لنقل معارفهم وخبراتهم للاساتذة					
05	تستخدم المؤسسة اسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة وتشجع الاقتراحات والمبادرات					
06	الحرص على الحضور والمشاركة في الندوات والمؤتمرات لاكتساب وتبادل التجارب					

ثانيا: تخزين المعرفة

رقم	رجاء اختر إجابة واحدة لكل سطر	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	تعتمد الجامعة في تخزين المعرفة على الارشيف والمستندات الورقية					
02	تستخدم المؤسسة التقنيات الحديثة في تخزين المعرفة لتحقيق مرونة عالية في استرجاعها					
03	تعمل الجامعة على تجهيز المختبرات وورش العمل بأحدث النظم والمعدات لاجل تحديث طرق العمل					

ثالثا: نشر المعرفة

رقم	رجاء اختر إجابة واحدة لكل سطر	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	تمتلك الجامعة موقع الكتروني وشبكة معلومات داخلية					
02	يتم نشر المعرفة عن طريق تدريب من قبل الزملاء ذوي الخبرة					

## قائمة الملاحق

					تشجع المؤسسة مبدأ الاستخدام المتبادل للمعرفة	03
					يتم تقييم الافراد على اساس مساهمتهم المعرفية خاصة تبادل وتقاسم المعرفة	04
					تعمل المؤسسة على تطوير اسلوب العمل الجماعي عن طريق فرق البحث لتدعيم التبادل المعرفي	05
					يتم نشر المعرفة عن طريق العلاقات والاتصالات غير الرسمية	06

### رابعا: تطبيق المعرفة

رقم	رجاء اختر إجابة واحدة لكل سطر	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق
01	تمتلك المؤسسة وسائل واساليب تساعد على تطبيق المعرفة واستخدامها					
02	تركز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأهم اولوياتها وان استخدامها اهم من المعرفة ذاتها					
03	يملك الافراد الحرية في تطبيق معارفهم					
04	يوجد في الجامعة عوائق تحول دون تطبيق المعرفة					

### القسم الثالث: اليقظة الاستراتيجية

يرجى التكرم بوضع الإشارة (X) مقابل كل عبارة من العبارات التالية، وفقا للحكم الذي يعبر عن مدى موافقتك:

#### أولا: اليقظة التكنولوجية

رقم	رجاء اختر إجابة واحدة لكل سطر	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق
01	تدرك الجامعة أهمية متابعة التطورات التكنولوجية الحديثة.					
02	تعتمد المؤسسة وبدرجة كبيرة على التقنيات والبرمجيات الحديثة.					
03	يتم إدخال برمجيات وتقنيات حديثة متطورة في المؤسسة					
04	تؤدي اليقظة التكنولوجية في المؤسسة إلى تحقيق براءات الاختراع					
05	تسمح اليقظة التكنولوجية بتوقع وحماية موقعها التنافسي للمؤسسة.					

#### ثانيا: اليقظة التنافسية

رقم	رجاء اختر إجابة واحدة لكل سطر	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق
01	يتم تحفيز أعضاء هيئة التدريس على تقديم أبحاث تطبيقية تخدم سوق العمل					
02	يتم جمع وتحليل البيانات حول الاتجاهات الجديدة في التعليم العالي لتحسين الأداء					

					الجامعة تستثمر في البحث والابتكار للحفاظ على تنافسيتها الأكاديمية.	03
					تتابع الجامعة بانتظام أداء الجامعات المنافسة على المستوى المحلي والدولي.	04
					تسعى الجامعة إلى عقد شراكات أكاديمية وبحثية مع مؤسسات عالمية لتعزيز مكانتها التنافسية.	05

ثالثا: اليقظة البيئية

رقم	رجاء اختر إجابة واحدة لكل سطر	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	الجامعة تدمج المسؤولية البيئية في سياساتها الاجتماعية وبرامجها المجتمعية					
02	يتم تشجيع البحث العلمي داخل الجامعة لحل المشكلات البيئية المجتمعية					
03	الجامعة تتابع التطورات السياسية المتعلقة بالبيئة وتتكيف مع المتطلبات الجديدة					
04	تتأثر سياسات الجامعة البيئية بتوجهات الحكومة بشأن الاستدامة					
05	يتم تدريب الموظفين على الامتثال للوائح البيئية والتشريعات المتعلقة بالاستدامة					

## Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
سنوات الخبرة	31	1	4	2,00	1,155
توفر الجامعة بيئة عمل مساعدة على توليد الأفكار الجديدة والمبدعة	31	1	4	3,26	,965
يبدى الأفراد تفاعلاً إيجابياً لتحويل المعرفة الكامنة في أذهانهم إلى معرفة صريحة	31	1	5	3,35	,985
يتم اكتساب المعرفة من تجارب وخبرات الأساتذة بالجامعة	31	2	5	3,68	,832
تسعين الجامعة بمختصين وخبراء من خارج المؤسسة لنقل معارفهم وخبراتهم للأساتذة	31	1	5	3,06	1,093
تستخدم المؤسسة أسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة ونسج الاقتراحات والمبادرات	31	1	5	3,42	,992
الحرص على الحضور والمشاركة في الندوات والمؤتمرات لاكتساب وتبادل التجارب	31	1	5	3,97	1,048
تعتمد الجامعة في تخزين المعرفة على الأرشيف والمستندات الورقية	31	2	5	3,61	,803
تستخدم المؤسسة التقنيات الحديثة في تخزين المعرفة لتحقيق مرونة عالية في استرجاعها	31	1	5	3,48	1,092
تعمل الجامعة على تجهيز المختبرات وورش العمل بأحدث النظم والمعدات لاجل تحديث طرق العمل	31	1	5	3,71	,973
تمتلك الجامعة موقع إلكتروني وشبكة معلومات داخلية	31	2	5	4,00	,730
يتم نشر المعرفة عن طريق تدريب من قبل الزملاء ذوي الخبرة	31	1	5	3,19	1,078
تشجع المؤسسة مبدأ الاستخدام المتبادل للمعرفة	31	1	5	3,45	,850
يتم تقييم الأفراد على أساس مساهمتهم المعرفية خاصة تبادل وتقاسم المعرفة	31	1	5	3,23	,990
تعمل المؤسسة على تطوير أسلوب العمل الجماعي عن طريق فرق البحث لتدعيم التبادل المعرفي	31	1	5	3,45	,995
يتم نشر المعرفة عن طريق العنايات والاتصالات غير الرسمية	31	1	5	3,87	,885
تمتلك المؤسسة وسائل واساليب تساعد على تطبيق المعرفة واستخدامها	31	1	5	3,48	,996
تركز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأهم أولوياتها وإن استخدمها أهم من المعرفة ذاتها	31	1	5	3,19	,946
يتملك الأفراد الحرية في تطبيق معارفهم	31	1	5	3,42	,923

المؤهل العلمي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	دكتوراه	27	87,1	87,1	87,1
	ماجستير	4	12,9	12,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

الرتبة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اساذ مساعد أ	4	12,9	12,9	12,9
	اساذ محاضر ب	17	54,8	54,8	67,7
	اساذ محاضر أ	6	19,4	19,4	87,1
	اساذ التعليم العالي	4	12,9	12,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

سنوات الخبرة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من خمس سنوات	16	51,6	51,6	51,6
	من 6 الى 10 سنوات	3	9,7	9,7	61,3
	من 11 الى 15 سنوات	8	25,8	25,8	87,1
	أكثر من 15 سنة	4	12,9	12,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	15	48,4	48,4	48,4
	انثى	16	51,6	51,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

الفئة العمرية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	1	3,2	3,2	3,2
	من 30 إلى 39 سنة	19	61,3	61,3	64,5
	من 40 إلى 49 سنة	11	35,5	35,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

الانتماء في الكلية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	قسم العلوم الاقتصادية	14	45,2	45,2	45,2
	قسم العلوم التجارية	4	12,9	12,9	58,1
	قسم علوم التنسيب	6	19,4	19,4	77,4
	قسم المالية والمحاسبة	7	22,6	22,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,727 <sup>a</sup>	,529	,513	2,76163

a. Prédicteurs : (Constante), معرفة

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	248,313	1	248,313	32,559	,000 <sup>b</sup>
	de Student	221,171	29	7,627		
	Total	469,484	30			

a. Variable dépendante : بيئة

b. Prédicteurs : (Constante), معرفة

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	-,326	3,054		-,107	,916
	معرفة	,260	,046	,727	5,706	,000

a. Variable dépendante : بيئة

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,785 <sup>a</sup>	,617	,603	2,32582

a. Prédicteurs : (Constante), معرفة

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	243,502	1	243,502	45,014	,000 <sup>b</sup>
	de Student	151,464	28	5,409		
	Total	394,967	29			

a. Variable dépendante : تنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), معرفة

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	-,184	2,601		-,071	,944
	معرفة	,259	,039	,785	6,709	,000

a. Variable dépendante : تنافسية

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,781 <sup>a</sup>	,610	,596	2,29039

a. Prédicteurs : (Constante), معرفة

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	229,416	1	229,416	43,733	,000 <sup>b</sup>
	de Student	146,884	28	5,246		
	Total	376,300	29			

a. Variable dépendante : تكنولوجيا

b. Prédicteurs : (Constante), معرفة

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	1,756	2,536		,692	,494
	معرفة	,251	,038	,781	6,613	,000

a. Variable dépendante : تكنولوجيا

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,886 <sup>a</sup>	,786	,778	4,73488

a. Prédicteurs : (Constante), معرفة

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2217,373	1	2217,373	98,905	,000 <sup>b</sup>
	de Student	605,316	27	22,419		
	Total	2822,690	28			

a. Variable dépendante : بظطة

b. Prédicteurs : (Constante), معرفة

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	-,090	5,301		-,017	,987
	معرفة	,784	,079	,886	9,945	,000

a. Variable dépendante : بظطة

### Corrélations

		الجامعة تدعم المسؤولية البيئية في سياساتها الاجتماعية وبرامجها المجتمعية	بم تشجيع البحث العلمي داخل الجامعة لحل المشكلات البيئية المجتمعية	الجامعة تتابع الطورات السياسية المنخلة بالبيئة وتتكيف مع المتطلبات الجديدة	تتأثر سياسات الجامعة البيئية بوجهات الحكومة بشأن الاستدامة	بم تدريب الموظفين على الامتثال للوائح البيئية والتشريعات المنخلة بالاستدامة	بيئية
الجامعة تدعم المسؤولية البيئية في سياساتها الاجتماعية وبرامجها المجتمعية	Corrélation de Pearson	1	,369*	,465**	,215	,436*	,572**
	Sig. (bilatérale)		,041	,008	,246	,014	,001
	N	31	31	31	31	31	31
بم تشجيع البحث العلمي داخل الجامعة لحل المشكلات البيئية المجتمعية	Corrélation de Pearson	,369*	1	,768**	,731**	,595**	,869**
	Sig. (bilatérale)	,041		,000	,000	,000	,000
	N	31	31	31	31	31	31
الجامعة تتابع الطورات السياسية المنخلة بالبيئة وتتكيف مع المتطلبات الجديدة	Corrélation de Pearson	,465**	,768**	1	,746**	,636**	,905**
	Sig. (bilatérale)	,008	,000		,000	,000	,000
	N	31	31	31	31	31	31
تتأثر سياسات الجامعة البيئية بوجهات الحكومة بشأن الاستدامة	Corrélation de Pearson	,215	,731**	,746**	1	,614**	,839**
	Sig. (bilatérale)	,246	,000	,000		,000	,000
	N	31	31	31	31	31	31
بم تدريب الموظفين على الامتثال للوائح البيئية والتشريعات المنخلة بالاستدامة	Corrélation de Pearson	,436*	,595**	,636**	,614**	1	,827**
	Sig. (bilatérale)	,014	,000	,000	,000		,000
	N	31	31	31	31	31	31
بيئية	Corrélation de Pearson	,572**	,869**	,905**	,839**	,827**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,000	,000	,000	
	N	31	31	31	31	31	31

Corrélations

		بتم تحضير أعضاء هيئة التدريس على تقديم أبحاث تطبيقية تُخدم سوق العمل	بتم جمع وتحليل البيانات حول الاتجاهات الجديدة في التعليم العالي لتحسين الأداء	الجامعة تستثمر في البحث والابتكار للحفاظ على تنافسيتها الأكاديمية.	نتائج الجامعة بانتظام أداء الجامعات المنافسة على المستوى المحلي والدولي.	تسعى الجامعة إلى عقد شراكات أكاديمية وبحثية مع مؤسسات علمية لتعزيز مكانتها التنافسية.	تنافسية
بتم تحضير أعضاء هيئة التدريس على تقديم أبحاث تطبيقية تُخدم سوق العمل	Corrélation de Pearson	1	,691**	,555**	,479**	,448*	,811**
	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,007	,013	,000
	N	30	30	30	30	30	30
بتم جمع وتحليل البيانات حول الاتجاهات الجديدة في التعليم العالي لتحسين الأداء	Corrélation de Pearson	,691**	1	,747**	,400*	,501**	,859**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,026	,004	,000
	N	30	31	31	31	31	30
الجامعة تستثمر في البحث والابتكار للحفاظ على تنافسيتها الأكاديمية.	Corrélation de Pearson	,555**	,747**	1	,462**	,317	,798**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000		,009	,082	,000
	N	30	31	31	31	31	30
نتائج الجامعة بانتظام أداء الجامعات المنافسة على المستوى المحلي والدولي.	Corrélation de Pearson	,479**	,400*	,462**	1	,568**	,740**
	Sig. (bilatérale)	,007	,026	,009		,001	,000
	N	30	31	31	31	31	30
تسعى الجامعة إلى عقد شراكات أكاديمية وبحثية مع مؤسسات علمية لتعزيز مكانتها التنافسية.	Corrélation de Pearson	,448*	,501**	,317	,568**	1	,736**
	Sig. (bilatérale)	,013	,004	,082	,001		,000
	N	30	31	31	31	31	30
تنافسية	Corrélation de Pearson	,811**	,859**	,798**	,740**	,736**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30

\*\* : Corrélations statistiquement significatives (p < 0,01 (bilatérale).

Corrélations

		تدرك الجامعة أهمية متابعة التطورات التكنولوجية الحديثة.	تعتمد المؤسسة ودرجة كبيرة على التقنيات والبرمجيات الحديثة.	بتم إدخال برمجيات وتقنيات حديثة منطورة في المؤسسة	تؤدي البضطة التكنولوجية في المؤسسة إلى تحقيق براءات الاختراع	تسمح البضطة التكنولوجية بتوقع وحماية موقعها التنافسي للمؤسسة.	تكنولوجية
تدرك الجامعة أهمية متابعة التطورات التكنولوجية الحديثة.	Corrélation de Pearson	1	,659**	,774**	,304	,284	,820**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,102	,121	,000
	N	31	31	31	30	31	30
تعتمد المؤسسة ودرجة كبيرة على التقنيات والبرمجيات الحديثة.	Corrélation de Pearson	,659**	1	,776**	,345	,141	,789**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,062	,451	,000
	N	31	31	31	30	31	30
بتم إدخال برمجيات وتقنيات حديثة منطورة في المؤسسة	Corrélation de Pearson	,774**	,776**	1	,327	,381*	,869**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,078	,035	,000
	N	31	31	31	30	31	30
تؤدي البضطة التكنولوجية في المؤسسة إلى تحقيق براءات الاختراع	Corrélation de Pearson	,304	,345	,327	1	,673**	,679**
	Sig. (bilatérale)	,102	,062	,078		,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
تسمح البضطة التكنولوجية بتوقع وحماية موقعها التنافسي للمؤسسة.	Corrélation de Pearson	,284	,141	,381*	,673**	1	,623**
	Sig. (bilatérale)	,121	,451	,035	,000		,000
	N	31	31	31	30	31	30
تكنولوجية	Corrélation de Pearson	,820**	,789**	,869**	,679**	,623**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30

\*\* : Corrélations statistiquement significatives (p < 0,01 (bilatérale).

Corrélations

		تمتلك المؤسسة وسائل وأساليب تساعد على تطبيق المعرفة واستخدامها	تركز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأهم أولوياتها وإن استخدامها أهم من المعرفة ذاتها	يمتلك الأفراد الحرية في تطبيق معارفهم	يوجد في الجامعة عوائق تحول دون تطبيق المعرفة	تطبيق
تمتلك المؤسسة وسائل وأساليب تساعد على تطبيق المعرفة واستخدامها	Corrélation de Pearson	1	,782**	,570**	-,082	,851**
	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,662	,000
	N	31	31	31	31	31
تركز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأهم أولوياتها وإن استخدامها أهم من المعرفة ذاتها	Corrélation de Pearson	,782**	1	,515**	-,042	,841**
	Sig. (bilatérale)	,000		,003	,823	,000
	N	31	31	31	31	31
يمتلك الأفراد الحرية في تطبيق معارفهم	Corrélation de Pearson	,570**	,515**	1	-,137	,719**
	Sig. (bilatérale)	,001	,003		,461	,000
	N	31	31	31	31	31
يوجد في الجامعة عوائق تحول دون تطبيق المعرفة	Corrélation de Pearson	-,082	-,042	-,137	1	,274
	Sig. (bilatérale)	,662	,823	,461		,136
	N	31	31	31	31	31
تطبيق	Corrélation de Pearson	,851**	,841**	,719**	,274	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,136	
	N	31	31	31	31	31

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral)

Corrélations

		تمتلك الجامعة موقع إلكتروني وشبكة معلومات داخلية	يتم نشر المعرفة عن طريق تدريب من قبل الزملاء ذوي الخبرة	تسجح المؤسسة مبدأ الاستخدام المتبادل للمعرفة	يتم تقييم الأفراد على أساس مساهمتهم المعرفية خاصة بتبادل وتقييم المعرفة	تعمل المؤسسة على تطوير أسلوب العمل الجماعي عن طريق فرق البحث لتدعيم التبادل المعرفي	يتم نشر المعرفة عن طريق المبادرات والاتصالات غير الرسمية	نشر
تمتلك الجامعة موقع إلكتروني وشبكة معلومات داخلية	Corrélation de Pearson	1	,551**	,215	,184	,413*	,155	,565**
	Sig. (bilatérale)		,001	,246	,321	,021	,406	,001
	N	31	31	31	31	31	31	31
يتم نشر المعرفة عن طريق تدريب من قبل الزملاء ذوي الخبرة	Corrélation de Pearson	,551**	1	,447*	,489**	,724**	,307	,842**
	Sig. (bilatérale)	,001		,012	,005	,000	,093	,000
	N	31	31	31	31	31	31	31
تسجح المؤسسة مبدأ الاستخدام المتبادل للمعرفة	Corrélation de Pearson	,215	,447*	1	,588**	,618**	,435*	,775**
	Sig. (bilatérale)	,246	,012		,001	,000	,015	,000
	N	31	31	31	31	31	31	31
يتم تقييم الأفراد على أساس مساهمتهم المعرفية خاصة بتبادل وتقييم المعرفة	Corrélation de Pearson	,184	,489**	,588**	1	,570**	,225	,736**
	Sig. (bilatérale)	,321	,005	,001		,001	,224	,000
	N	31	31	31	31	31	31	31
تعمل المؤسسة على تطوير أسلوب العمل الجماعي عن طريق فرق البحث لتدعيم التبادل المعرفي	Corrélation de Pearson	,413*	,724**	,618**	,570**	1	,068	,815**
	Sig. (bilatérale)	,021	,000	,000	,001		,715	,000
	N	31	31	31	31	31	31	31
يتم نشر المعرفة عن طريق المبادرات والاتصالات غير الرسمية	Corrélation de Pearson	,155	,307	,435*	,225	,068	1	,502**
	Sig. (bilatérale)	,406	,093	,015	,224	,715		,004
	N	31	31	31	31	31	31	31
نشر	Corrélation de Pearson	,565**	,842**	,775**	,736**	,815**	,502**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,000	,000	,000	,004	
	N	31	31	31	31	31	31	31

Corrélations

		تعتمد الجامعة في تخزين المعرفة على الأرشيف والمستندات الورقية	تستخدم المؤسسة التقنيات الحديثة في تخزين المعرفة لتحقيق مرونة عالية في استرجاعها	تعمل الجامعة على تجهيز المختبرات وورش العمل بأحدث النظم والمعدات لأجل تحديث طرق العمل	تخزين
تعتمد الجامعة في تخزين المعرفة على الأرشيف والمستندات الورقية	Corrélation de Pearson	1	-,083	,065	,407*
	Sig. (bilatérale)		,656	,730	,023
	N	31	31	31	31
تستخدم المؤسسة التقنيات الحديثة في تخزين المعرفة لتحقيق مرونة عالية في استرجاعها	Corrélation de Pearson	-,083	1	,419*	,752**
	Sig. (bilatérale)	,656		,019	,000
	N	31	31	31	31
تعمل الجامعة على تجهيز المختبرات وورش العمل بأحدث النظم والمعدات لأجل تحديث طرق العمل	Corrélation de Pearson	,065	,419*	1	,778**
	Sig. (bilatérale)	,730	,019		,000
	N	31	31	31	31
تخزين	Corrélation de Pearson	,407*	,752**	,778**	1
	Sig. (bilatérale)	,023	,000	,000	
	N	31	31	31	31

\* La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

Corrélations

		نوفر الجامعة بيئة عمل مساعدة على توليد الأفكار الجديدة والمبدعة	يبدى الأفراد نقاءاً إيجابياً لتحويل المعرفة الكاملة في ادانهم الى معرفة صريحة	يتم اكتساب المعرفة من تجارب وخبرات الأساتذة بالجامعة	تستعين الجامعة بمختصين وخبراء من خارج المؤسسة لقل معارفهم وخبراتهم للأستاذة	تستخدم المؤسسة اسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة ونشر الأبحاث والمبادرات	الحرص على الحضور والمشاركة في الندوات والمؤتمرات لاكتساب وتبادل الخبرات	اكتساب
نوفر الجامعة بيئة عمل مساعدة على توليد الأفكار الجديدة والمبدعة	Corrélacion de Pearson	1	,497**	,190	,521**	,440*	,470**	,733**
	Sig. (bilatérale)		,004	,306	,003	,013	,008	,000
	N	31	31	31	31	31	31	31
يبدى الأفراد نقاءاً إيجابياً لتحويل المعرفة الكاملة في ادانهم الى معرفة صريحة	Corrélacion de Pearson	,497**	1	,551**	,195	,627**	,431*	,757**
	Sig. (bilatérale)	,004		,001	,294	,000	,015	,000
	N	31	31	31	31	31	31	31
يتم اكتساب المعرفة من تجارب وخبرات الأساتذة بالجامعة	Corrélacion de Pearson	,190	,551**	1	,170	,533**	,446*	,646**
	Sig. (bilatérale)	,306	,001		,360	,002	,012	,000
	N	31	31	31	31	31	31	31
تستعين الجامعة بمختصين وخبراء من خارج المؤسسة لقل معارفهم وخبراتهم للأستاذة	Corrélacion de Pearson	,521**	,195	,170	1	,312	,409*	,629**
	Sig. (bilatérale)	,003	,294	,360		,087	,022	,000
	N	31	31	31	31	31	31	31
تستخدم المؤسسة اسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة ونشر الأبحاث والمبادرات	Corrélacion de Pearson	,440*	,627**	,533**	,312	1	,462**	,779**
	Sig. (bilatérale)	,013	,000	,002	,087		,009	,000
	N	31	31	31	31	31	31	31
الحرص على الحضور والمشاركة في الندوات والمؤتمرات لاكتساب وتبادل الخبرات	Corrélacion de Pearson	,470**	,431*	,446*	,409*	,462**	1	,755**
	Sig. (bilatérale)	,008	,015	,012	,022	,009		,000
	N	31	31	31	31	31	31	31
اكتساب	Corrélacion de Pearson	,733**	,757**	,646**	,629**	,779**	,755**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	31	31	31	31	31	31	31

يوجد في الجامعة عوائق تحول دون تطبيق المعرفة	31	2	5	3,35	,950
تدرك الجامعة أهمية متابعة التطورات التكنولوجية الحديثة.	31	1	5	3,97	1,048
تعتمد المؤسسة وبدرجة كبيرة على التقنيات والبرمجيات الحديثة.	31	1	5	3,58	,992
يتم إدخال برمجيات وتقنيات حديثة منطورة في المؤسسة	31	1	5	3,74	,893
تؤكد البقطة التكنولوجية في المؤسسة إلى تحقيق براءات الاختراع	30	1	5	3,47	,900
تسمح البقطة التكنولوجية بتوفير وحماية موقعها التنافسي للمؤسسة.	31	2	5	3,58	,848
يتم تحفيز أعضاء هيئة التدريس على تقديم أبحاث تطبيقية تخدم سوق العمل	30	1	5	3,53	,973
يتم جمع وتحليل البيانات حول الاتجاهات الجديدة في التعليم العالي لتحسين الأداء	31	1	5	3,52	,962
الجامعة تستثمر في البحث والابتكار للحفاظ على تنافسيتها الأكاديمية.	31	2	5	3,39	,919
تتابع الجامعة بانتظام أداء الجامعات المنافسة على المستوى المحلي والدولي.	31	1	5	3,26	,855
تسعى الجامعة إلى عقد شراكات أكاديمية وبحثية مع مؤسسات علمية لتعزيز مكانتها التنافسية.	31	1	5	3,39	,955
الجامعة تدمج المسؤولية البيئية في سياساتها الاجتماعية وبرامجها المجتمعية	31	2	4	3,39	,715
يتم تشجيع البحث العلمي داخل الجامعة لحل المشكلات البيئية المجتمعية	31	1	5	3,26	,999
الجامعة تتابع التطورات السياسية المتعلقة بالبيئة وتتكيف مع المتطلبات الجديدة	31	1	5	3,45	1,060
تتأثر سياسات الجامعة البيئية بتوجهات الحكومة بشأن الاستدامة	31	1	5	3,71	,973
يتم تدريب الموظفين على الامتثال للوائح البيئية والتشريعات المتعلقة بالاستدامة	31	1	5	3,06	1,093

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,937	40



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
نهاية عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة  
مصالحة التعليم والتقييم

## إتفاقية التربص

الرقم: ...../2024

**المادة الأولى:** هذه الاتفاقية تضبط علاقة جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة- ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
مقرها: جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة  
ممثلة من طرف: .....

الوظيفة: .....

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

- 1- عبد الوهاب الدين
- 2- مستر التخصص

عنوان المذكرة: تأثير عوامل الإنتاج الموفرة على التنمية الاقتصادية في الجزائر  
الاستاذ المشرف: فهمنا بنيل

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

- 1- .....
- 2- .....
- 3- .....
- 4- .....
- 5- .....

ليسانس التخصص: .....

عنوان تقرير التربص: .....

الاستاذ المشرف: .....





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
نهاية عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة  
مصلحة التعليم والتفهم

إذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقارير التريص ليسانس

أنا الممضي أسفله الاستاذ (ة) : مستين بيل .....

المشرف على مذكرة التخرج: ماستر / تقرير تريص ليسانس للسنة الجامعية : 2025/2024

فئة ليسانس

عنوان التقرير بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
		1*
		2*
		3*
		4*
		5*

فئة الماستر

عنوان المذكرة بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
تأش عمل إدارة المعرفة على النقطه الاسرائيلية دراسة ميدانية جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة	اقتصاد وتسيير المؤسسات	1* عيساوي بهاء الدين 2*

أوافق على تقديم المذكرة أو تقرير التريص وهذا بعد المراجعة الكاملة .

تاريخ الامضاء

2024/05/20

الامضاء

مستين بيل

اللقب والاسم للاستاذ المشرف

مستين بيل

Ac  
Acc

الإدارة



هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة المعرفة على اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات الجامعية، وقد تم اختيار جامعة الشيخ العربي التبسي كتجسيد ميداني نظراً لدورها في إنتاج ونقل المعرفة في بيئة تعليمية تتسم بالتغير والمنافسة. لتحقيق هذا الهدف، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من الأساتذة والموظفين، وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS الإصدار 26.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق ممارسات فعّالة لإدارة المعرفة داخل الجامعة يساهم بشكل ملموس في دعم قدرات اليقظة الاستراتيجية، من خلال تحسين تدفق المعلومات، وتعزيز مشاركة المعرفة بين الفاعلين، واتخاذ قرارات أكثر استباقية. كما تبين أن هذا التكامل بين إدارة المعرفة واليقظة الاستراتيجية يمكّن الجامعة من التكيف مع التغيرات، واستشراف الفرص والتحديات، بما يدعم تطوير أدائها الأكاديمي والإداري على حد سواء.

كلمات مفتاحية: إدارة المعرفة، اليقظة الاستراتيجية، مشاركة المعرفة

#### ABSTRACT

This study aimed to analyze the impact of knowledge management on strategic vigilance within higher education institutions. The case of **University of Larbi Tebessi – Tebessa** was selected due to its essential role in knowledge production and dissemination in a dynamic and competitive academic environment. To achieve this objective, a questionnaire was used as the main tool for data collection from a sample of faculty members and administrative staff, and the data was analyzed using SPSS version 26.

The findings revealed that the effective implementation of knowledge management practices within the university significantly contributes to enhancing strategic vigilance capabilities by improving information flow, fostering knowledge sharing among stakeholders, and enabling more proactive decision-making. The study also showed that the integration between knowledge management and strategic vigilance strengthens the university's ability to adapt to change, anticipate opportunities and threats, and improve both academic and administrative performance.

Key words: Knowledge Management , Strategic Vigilance, Information Sharing