

Université Mohamed KHIDHER -Biskra

Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
économique



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع

دور تكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في (العلوم الاقتصادية)

تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات

الأستاذ المشرف:

دريدي أحلام

إعداد الطالب(ة):

شريف عائشة

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	مسمش نجاة	أستاذ محاضر "ب"	رئيسا	جامعة بسكرة
2	دريدي أحلام	أستاذ محاضر "أ"	مشرفا	جامعة بسكرة
3	ساعد إبتسام	أستاذ محاضر "ب"	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/ 2019

الإهداء

"الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على خير الأنام، محمد صلى الله عليه وسلم "

أهدي عملي هذا بكل نفس طيبة تتبعها تحية عطرة

إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، إلى من بث فيا المبادئ والأخلاق، إلى من

كان سندي وكان شمعة منيرة أضاءت لي دربي طيلة مشواري الدراسي، والذي العزيز.

إلى أول مدرسة في الحياة، إلى نبع الحنان ورمز العطاء إلى قرة عيني التي تحزن لحزني

وتفرح لفرحي، أمي الغالية .

إلى من احتضنتني طيلة مشواري التعليمي جدتي حفظها الله .

إلى من شاركوني حزن الأم وبهم أستمد عزتي وإصراري خالاتي

إخوتي أحباب قلبي

إلى رفيقة دربي وتوأم روحي حبيبتي هناء بلعائش

إلى الأخوات اللواتي لم تلهين أمي، إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء و بالعطاء، إلى ينابيع الصدق الصافي اللواتي

سعدت معهم، درست معهم، ضحكت معهم، أكلت معهم، إلى صديقاتي بدون استثناء.

إلى الذين تسكن صورهم و أصواتهم أجمل اللحظات والأيام التي عشتها، أقاربي الأعزاء .

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل...شكري الجزيل وامتناني الكبير لأستاذتي الفاضلة أحلام دريدي حفظها الله.

شكر وتقدير

"الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والشكر له أولاً أن أمدنا بالصبر لإتمام هذا العمل في ظل هذه الظروف الصعبة والأزمة العالمية الراهنة، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين ، محمد ابن عبد الله خاتم الأنبياء وأشرف المرسلين وآله وصحبه ومن والاه وبعد."

على قول من لم يشكر الناس لم يشكر الله، أتقدم بالشكر الجزيل أولاً لأستاذتي المشرفة " أحلام دريدي" التي أشرفت على إنجاز هذه المذكرة، وصبرت معي وتقاسمت معي مشقة هذا العمل والتي لم تبخل عليا بالنصح والإرشاد والتوجيه .

ونتقدم بالشكر أيضاً لعمال مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة، الذين ساعدوني كثيرا في الدراسة الميدانية ولم يبخلوا علي بأي معلومة طلبتها .

وكل الشكر والتقدير لأساتذة ماستر إقتصاد و تسيير المؤسسات 2020/2019 الذين كانوا ولا يزالون في الخدمة الدائمة للعلم وللعطاء .

وفي الأخير نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد نصحا أو مساعدة أو توضيحا ولم يتسنى لنا ذكره

ونسأل الله أن تكون هذه المذكرة نافعة لكل من يطلع عليها .

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة ، وذلك من خلال التعرف على أهم المفاهيم الأساسية حول تكنولوجيا المعرفة و الميزة التنافسية، وقد تم إستخدام الإستبيان كأداة للدراسة حيث تم توزيع 63 استمارة واسترجاع 30 استمارة وتم تحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS لاستخراج النتائج وتحليلها.

وقد تم التوصل إلى وجود دور لأبعاد تكنولوجيا المعرفة (تكنولوجيا توليد المعرفة، تكنولوجيا تخزين المعرفة، تكنولوجيا توزيع المعرفة، تكنولوجيا تطبيق المعرفة) في تحقيق الميزة التنافسية للبنك ، وفي الأخير تقترح الدراسة:

- ضرورة دمج تكنولوجيا المعرفة في جميع أنشطة المؤسسة.

- اقتناع المؤسسة بضرورة خلق ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار في ظل هذه البيئة المنافسة العالية.

الكلمات المفتاحية: الميزة التنافسية، تكنولوجيا المعرفة، تكنولوجيا توليد المعرفة، تكنولوجيا تخزين المعرفة، تكنولوجيا توزيع المعرفة، تكنولوجيا تطبيق المعرفة

Abstract

This study aims to identify the role of knowledge technology in achieving the competitive advantage in the Bank of Agriculture and Rural Development in the state of Biskra, by identifying the most basic concepts about knowledge technology and competitive advantage, and the questionnaire was used as a study tool where 63 forms were distributed, 30 were retrieved and were completed Analyze it by the spss statistical program to extract the results and analyze them. It was found that there is a role for the dimensions of knowledge technology (knowledge generation technology, knowledge storage technology, knowledge distribution technology, knowledge application technology) in achieving the bank's competitive advantage, and in the end the study suggests:

- The necessity of integrating knowledge technology in all activities of the institution.
- The institution is convinced of the necessity to create a competitive advantage that enables it to survive in this highly competitive environment.

Key words: Competitive Advantage, Knowledge Technology, Knowledge Generation Technology, Knowledge Storage Technology, Knowledge Distribution Technology, Knowledge Application Technology

الصفحة	العنوان
	الملخص
I	فهرس المحتويات
VI	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
2	الفصل الأول : مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية والعلاقة بينهما
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا المعرفة
	المطلب الأول: التكنولوجيا
5	المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات
8	المطلب الثالث : إدارة المعرفة
13	المطلب الرابع : تكنولوجيا المعرفة
15	المبحث الثاني: الميزة التنافسية
17	المطلب الأول :الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية
19	المطلب الثاني : مصادر وأبعاد الميزة التنافسية
21	المطلب الثالث: إستراتيجيات الميزة التنافسية وطرق تحقيقها
22	المبحث الثالث: علاقة تكنولوجيا المعرفة بالميزة تنافسية
24	المطلب الأول: مساهمة أنواع تكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية
26	المطلب الثاني :تكنولوجيا المعرفة لبناء ميزة التنافسية
29	المطلب الرابع: أثر تكنولوجيا المعرفة على الميزة التنافسية
31	خلاصة الفصل
33	الفصل الثاني: تكنولوجيا المعرفة و دورها في تحقيق الميزة التنافسية ببنك الفلاحة و التنمية الريفية فرع -بسكرة-
33	تمهيد
34	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة
34	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية
38	المطلب الثاني: لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة
43	المبحث الثاني: عرض النتائج و تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة الدراسة

43	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة.
44	المطلب الثاني : ثبات الإستبيان و التحقق من الثبات و الأدوات المستخدمة .
46	المطلب الثالث: عرض البيانات و تحليل إتجاهات الآراء .
59	المبحث الثالث : إختبار الفرضيات .
59	المطلب الأول : اختبار التوزيع الطبيعي .
63	المطلب الثاني : إختبار الفرضيات .
66	خلاصة الفصل:
67	الخاتمة
69	قائمة المراجع

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان
45	الجدول رقم (01) : جدول يوضح الإطار العام للدراسة .
45	الجدول رقم (02) : جدول يوضح درجات مقياس سلم لكارث الخماسي
45	الجدول رقم (03) : جدول يوضح طول الخلية لسلم لكارث .
48	الجدول رقم (04) : جدول يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية
53	الجدول (05) : جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور تكنولوجيا المعرفة
57	الجدول رقم (06) : جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة .
59	الجدول رقم (07) : جدول يوضح نتائج معامل الإلتواء و معامل التفرطح .
60	الجدول رقم (08) : جدول يوضح معاملات الارتباط بين تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة.

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان
40	الشكل رقم (01) : الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - بسكرة-
49	الشكل رقم : (02) : دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس
50	الشكل رقم (03) : دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر
51	الشكل رقم (04) : مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية .
52	الشكل رقم (05) : دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة
40	الشكل رقم (06) : الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - بسكرة-
49	الشكل رقم : (07) : دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس
50	الشكل رقم (08) : دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

مقدمة

مقدمة

شهد العالم تطورات هائلة، وتحولات سريعة طالت كافة المنظمات وقد تفاعلت العديد من العوامل في خلق هذا التحول وعلى رأسها الثروة التكنولوجية ، وخاصة المتعلقة بمعالجة المعلومات التي شاركت في تطوير أداء المؤسسات من خلال تطوير المنتجات وتحسين الخدمات تلبيبة لرغبة المستهلك الذي أصبح محور التنافس. كما تعد المعرفة موردا إستراتيجي ومكونا هاما من الأصول الغير مادية ويتطلب إكتسابها الإرتكاز على الخبرة وتبادل المعلومة ، ومن هنا كانت الثورة الإدارية الجديدة تحت اسم إدارة المعرفة فالمنظمة تعيش على المعرفة وتتمو وتتطور باستخدام الجديد منها ، وقد تنهار حين تتقادم أرصدها المعرفية لذا أصبح من الضروري إعتقاد المعرفة كعنصر إنتاج جديد ، والتي يمكن ضمانها من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات والمعرفة ، ونظرا لما يشهده العالم اليوم من التحول نحو العولمة والاتجاه المتزايد نحو مفهوم تكنولوجي عالمي ، وأمام كل هذا وجدت المنظمة نفسها مجبرة على خدمة العميل من خلال عرض السلع والخدمات بالجودة والسعر المطلوبين وذلك لتتفوق على نظيراتها ومن ثم كسب ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرار في السوق. وتحتاج المؤسسات الجزائرية إلى إستخدام تكنولوجيا المعرفة بشكل فعال يمكنها من تحقيق الميزة التنافسية ، لاسيما وأن الزبون انفتحت أمامه فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة ، وعليه يمكن التساؤل عن الأهمية التي توليها المنظمات الجزائرية في حياة تكنولوجيا المعرفة من ناحية ، ومدى تطبيق هذه التكنولوجيا في مجال تحقيق الميزة التنافسية من ناحية أخرى .

أولا: صياغة الإشكالية

إن متطلبات المؤسسات المعاصرة وما تشهده من تطورات تكنولوجية مذهلة استدعت ضرورة الاهتمام بتكنولوجيا المعرفة وتطبيقها في مختلف مجالات المؤسسة لخلق ميزة تنافسية مستدامة حتى تضمن مكانتها وتمركزها في السوق، ومن خلال ما سيق طرح الإشكالية التالية:

ما هو دور تكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)؟

ثانيا: الأسئلة الفرعية

- هل هناك دور لتكنولوجيا توليد المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)؟
- هل هناك دور لتكنولوجيا تخزين المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)؟

مقدمة

- هل هناك دور لتكنولوجيا توزيع المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)؟

- هل هناك دور لتكنولوجيا تطبيق إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)؟

ثالثا: فرضيات الدراسة

1- الفرضية الرئيسية

لا يوجد دور لتكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)

2- الفرضيات الفرعية.

للإجابة على التساؤلات المطروحة أعلاه يمكن الانطلاق من الفرضيات الآتية :

- H1 لا يوجد دور لتكنولوجيا توليد المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)؟

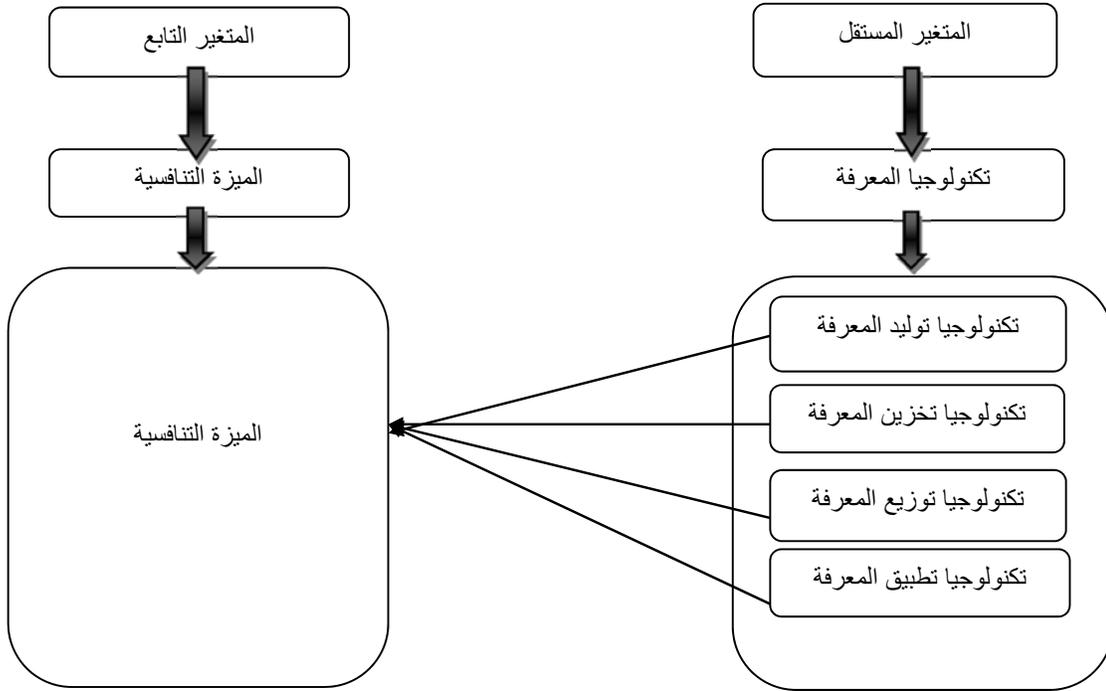
- H2 لا يوجد دور لتكنولوجيا تخزين المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)؟

- H3 لا يوجد دور لتكنولوجيا توزيع المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)؟

- H4 لا يوجد دور لتكنولوجيا تطبيق المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)؟

مقدمة

رابعاً: نموذج الدراسة .



المصدر: من إعداد الطالبة.

خامساً: أهمية الدراسة

- تتمثل أهمية هذه الدراسة في إبراز دور تكنولوجيا المعرفة التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية
- تقديم دراسة ميدانية في مؤسسة موبيليس توضح علاقة أبعاد تكنولوجيا المعرفة بالميزة التنافسية

سادساً: أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في :

- المساهمة في إثراء المعارف النظرية والتطبيقية عن تكنولوجيا المعرفة و الميزة التنافسية
- التوصل إلى نتائج تعكس العلاقة من خلال ربط المتغيرين ومعرفة الدور الذي تؤديه تكنولوجيا المعرفة في دعم الميزة التنافسية.

مقدمة

- تشجيع المؤسسات الجزائرية على استخدام تكنولوجيا المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية .

سابعاً: منهجية الدراسة

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة وللإجابة على الإشكالية المطروحة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لهذه الدراسة في الجانب النظري، كما أن إثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمها تتطلب استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى جمع الحقائق وتحليلها وتشخيص واقع تكنولوجيا المعرفة في المنظمات الجزائرية، كما سيتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة في الجانب التطبيقي .

ثامناً: الدراسات السابقة

- دراسة عادل بن عطاء الله (2010.2009): بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء النشاط الإنتاجي بالمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في علوم اقتصادية تخصص تسيير المؤسسة جامعة بسكرة كلية العلوم الاقتصادية.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على جوانب تكنولوجيا المعلومات وتسليط الضوء عليها وكذا دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء النشاط الإنتاجي بالمؤسسة، وقد توصلت للنتائج التالية:

- لتكنولوجيا المعلومات دور هام في تحسين النشاط الاقتصادي للمؤسسة من خلال مساعدة في التحكم في كميات الإنتاج وتحقيق أهدافها الإنتاجية.

- تسمح بالتحكم في التكاليف الإنتاجية والمساعدة على تخفيض من خلال التحكم في مصاريف الناتجة عن التوقف والإعطاب.

-تقييم أداء إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات التي تستخدمها المنظمات العامة والخاصة.

- دراسة بعسي سامية (2008/2007): بعنوان فعالية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة بسكرة .

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على التطورات التي مست العديد من التخصصات للموارد البشرية في الفكر الإداري، وقد توصلت للنتائج التالية :

- التفاعل بين رغبة والقدرة على تطوير الموارد البشرية هو المدخل الاستراتيجي للإدارة أهم الأصول تهدف إلى تحقيق التميز المستمر .

- يجب أخذ بعين الاعتبار المحيط الخارجي حيث يجب التطلع إلى الأفق واخذ التغيرات الأخرى البيئية المستقلة.

مقدمة

دراسة سلوى محمد شرفا (2008): بعنوان دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا

التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال جامعة الإسلامية كلية العلوم التجارية غزة فلسطين، وقد سلطت هذه الدراسة الضوء على إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية السائدة المصارف العاملة في القطاع وكذلك على أهمية إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في مواجهة التحديات الغير مسبوقه التي تواجهها في القطاع المصرفي لغزة، وقد توصلت للنتائج التالية :

تعد المعلومة قوة مؤثرة وفعالة تتحكم في مختلف نواحي الحياة بما في ذلك المؤسسات المالية حيث تغلغت المعلومات في جميع عمليات ونشاطات المصارف.
تلعب تكنولوجيا المعرفة دورا أساسيا في تحسين جودة الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة تحقق لها الأسبقية على المنافسين .

دراسة بلعيا خديجة و معموري صورية: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اكتساب مزايا تنافسية في منظمات الأعمال، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول : رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة .

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تسمح باكتساب مزايا تنافسية حيث أصبح رأس المال الفكري من المواضيع المهمة التي تستوجب البحث والدراسة، وقد توصلت لعدة نتائج نذكر منها:

لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي كل الأدوات التي تساهم في تخزين، استرجاع ومعالجة المعلومات من أجل تحقيق التميز مقارنة بالمنظمات المنافسة.
تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نيل المنتجين خلال تطويرها وتعديلها على اقتصاديات الإنتاج بترشيد التكاليف.

دراسة طه حسين نوي(2010/2011) : التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير .

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم المعرفة وإدارتها، كمورد مهم في ظل الاقتصاد الجديد (اقتصاد المعرفة)؛ وتقديم مصطلح "رأس المال المعرفي" وتوضيح محتوى ومفهوم هذا

مقدمة

المصطلح، بالإضافة إلى تقديم مصطلح "المنظمة المتعلمة" والتطرق لقواعدها وخصائصها وأبعاد نظام المعرفة داخلها. وتوضيح أهمية نظم المعلومات ونظم قواعد المعرفة في نظام إدارة المعرفة بالمنظمة، إبراز دور إدارة المعرفة في تحسين عملية اتخاذ القرار بالمنظمة، وفي الأخير إبراز مفهوم الميزة التنافسية كثمرة من ثمرات إدارة المعرفة، إضافة إلى بعض الثمرات والنتائج الأخرى .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

إن المعرفة هي لأكبر من إعطاء المعلومة للشخص المناسب في الوقت والمكان المناسب، غنما هي قضية سياق اجتماعي مركب لا بد من تعزيزها بالعمل الجماعي وفرق العمل.

المنظمة محل الدراسة تعتمد على معظم المبادئ التي جاءت بها إدارة المعرفة، وتطبق بشكل نسبي عمليات إدارة المعرفة (اكتساب، تخزين، واستخدام المعرفة).

دراسة زلماط مريم (2010/2009): دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة بسونطراك فرع STH ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير بمدرسة الدكتوراه، تخصص تسيير الموارد البشرية؛ بجامعة ابوبكر بلقايد يتلمسان. تهدف هذه الدراسة إلى: إثبات بان تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإدارة المعرفة من أهم الأنشطة لأي مؤسسة تريد الاستمرار والنجاح، وتسعى لاكتشاف طرق جديدة وأكثر فعالية ويكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف والتوصل إلى عنصر التفوق والإبداع، بالإضافة إلى لفت انتباه المسيرين لوجود أساليب علمية تسمح لهم بمسايرة المتغيرات الاقتصادية والتحكم فيها ومواجهتها حيث تتمحور هذه الطرق والأساليب حول دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

أن مفتاح نجاح المؤسسة وفعاليتها مرتبط بشكل وثيق ومباشر بمدى معرفة العاملين فيها بكيفية انجاز أعمالهم .

اهتمام المؤسسة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال وإدارة المعرفة يتضح من خلال تخصيص قسم تقني يوفر كل احتياجات المؤسسة من معلومات، توفير برامج

مقدمة

الاتصال بين الأفراد، صيانة آلات الكمبيوتر وخلق موقع انترنت خاص

بالمؤسسة.

دراسة زيد جابر (2019/2018): دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة

تنافسية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير. تهدف هذه الدراسة إلى أهداف نذكر منها:

التوصل إلى نتائج حول إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات على تنافسية المؤسسة، ومحاولة التعرف على متطلبات تطبيق تلك النتائج من قبل المؤسسات موضع الدراسة قصد تحقيق قدرتها في الريادة والإبداع.

التأكيد على دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحسين وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات .

وقد توصلت هذه الدراسة لنتائج نذكر منها:

الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى تحسين وتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة، وذلك من خلال تخفيض التكاليف وتميز منتجاتها وخدماتها، حيث تسمح تكنولوجيا المعلومات بتقديم المنتجات والخدمات فريدة من حيث الجودة أو القيمة المضافة له.

تطور مفهوم الميزة التنافسية ليشمل على الأصول الغير ملموسة بعدما كان يقتصر على الأصول الملموسة، وتحولت كذاك المنتجات المادية الملموسة إلى منتجات ذات كثافة معرفية وتقنية أكثر .

دراسة حمدوش سمية وبوقرية لمياء (2017/2016): دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في

تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال المؤسسات، تهدف هذه الدراسة إلى: المساهمة في إثراء المعارف النظرية والتطبيقية عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إعطاء بعض المفاهيم والعناصر عن الميزة التنافسية للمؤسسة، ومعرفة مدى استخدام المؤسسات الجزائرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير نشاطاتها وعملياتها، ومعرفة الدور الذي تساهم به تكنولوجيا المعلومات في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج عديدة نذكر منها:

مقدمة

توفي تكنولوجيا المعلومات والاتصال جملة من المزايا للمؤسسة منها تقليل التكاليف كالتكاليف التنقل وتكاليف استعمال الأوراق وتحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة الوقت، كما أنها تساعد على تحسين التنسيق وفعالية اتخاذ القرارات.

تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة وذلك عن طريق تحسين جودة الخدمات، تحسين الأداء المالي، كفاءة العمليات وتشجيع القدرة على الإبداع والتطوير.

➤ تعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت دراستي مع دراسة "خديجة بلعيا ومعموري صورية" في اختيار متغير الميزة التنافسية بينما اختلفنا في اختيار المتغير الأول حيث تطرقت هي إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في منظمات الأعمال، بينما تطرقنا نحن إلى تكنولوجيا المعرفة في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية حيث توصلنا لبعض النتائج المشتركة.

اتفقت دراستي مع دراسة "زيد جابر" و"سلوى محمد شرفا" في إختيار المتغيرات (إدارة المعرفة، تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية) وتوصلت لنفس النتائج تقريبا، واتفقت معها أيضا في إختيار الدراسة الميدانية حيث اخترنا البنوك والمصارف .

كما اتفقت دراستي مع دراسة "زلماط مريم" في اختيار متغير إدارة المعرفة واختلفت في المتغير الثاني حيث اختارت متغير تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، بينما تم اختيار متغير تكنولوجيا المعرفة ومتغير الميزة التنافسية من طرفنا، وتوصلنا إلى نتائج مشتركة واختلفت معها في المؤسسة محل الدراسة الميدانية حيث اخترت أنا مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، بينما هي اختارت مؤسسة سوناطراك .

وأیضا تنفق دراستي مع دراسة "حمدوش سمية وبوقرية لمياء" في اختيار متغير الميزة التنافسية ، واختلفت معها في المتغير الثاني حيث وقع اختياري على تكنولوجيا المعرفة، بينما هي اختارت متغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، واختلفت معها في ميدان الدراسة التطبيقية حيث اخترنا قطاع البنوك واخترت هي قطاع الاتصالات وتوصلنا إلى نتائج مهمة .

تاسعا: هيكل الدراسة

قسمت الدراسة إلى فصلين نظري و آخر تطبيقي حيث تضمن الفصل النظري ثلاث مباحث ، يتناول الأول الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعرفة تطرقنا فيه لمفاهيم أساسية حول التكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة ، وصولا إلى تكنولوجيا المعرفة ، أما المبحث الثاني يتناول ماهية الميزة التنافسية

مقدمة

ومختلف المفاهيم المتعلقة بها وخصائصها وأبعادها، وفي المبحث الثالث تطرقنا إلى علاقة تكنولوجيا المعرفة بالميزة التنافسية وذلك من خلال تكنولوجيا المعرفة لبناء ميزة تنافسية ، وتأثيرها على أبعاد الميزة التنافسية ، ثم أثر تكنولوجيا المعرفة على الميزة التنافسية ، أما الفصل الثاني فقد خصص للجانب التطبيقي من خلال تقسيمه هو الآخر إلى ثلاث مباحث لتجسيد دراسة ميدانية لمؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببيسكرة، كمحاولة لإسقاط الجانب النظري على واقع هذه المؤسسة ومن ثم استخلاص بعض النتائج .

الفصل الأول

مفاهيم أساسية حول

تكنولوجيا المعرفة والميزة

تمهيد

تعد المعرفة قوة مؤثرة وفعالة، تتحكم في مختلف نواحي الحياة بما في ذلك المؤسسات، حيث تلعب دورا أساسيا في تحسين جودة الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة تحقق لها الأسبقية على المنافسين، وهذا ما جعل لتكنولوجيا المعرفة أهمية كبيرة وذلك من خلال أدواتها المتطورة وانتشارها الواسع كما تتميز بأهمية كبيرة في تسيير نقل المعرفة بشكل كبير وسريع داخل المؤسسات وخارجها مما جعلها وسيلة مهمة في منظمات الأعمال الحديثة حيث أصبح من المهم توفر المعرفة داخل المؤسسة أو أي عمل جماعي منظم وفعال ، فكلما توفرت تكنولوجيا المعرفة بصورة فعالة تميزت المؤسسة بالميزة التنافسية لضرورتها داخل عدد كبير من المنافسين وشدتهم ، حيث تبحث المؤسسات عن مكان لها في الصدارة دائما ولمواجهة المنافسين وتحقيق أفضل النتائج تستخدم المؤسسة تكنولوجيا المعرفة ،حيث توفر لها هذه الأخيرة الكثير من الإمكانيات مثل شبكات المعلومات (الداخلية والخارجية) ،مخازن البيانات .لتحقيق ميزة تنافسية دائمة وصعبة التقليد في السوق .

ومن خلال هذا الفصل وللتعرف أكثر على تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية سيتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث كما يلي :

- ✓ المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا المعرفة
- ✓ المبحث الثاني: الميزة التنافسية
- ✓ المبحث الثالث: علاقة تكنولوجيا المعرفة بالميزة تنافسية.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا المعرفة

يشهد العالم اليوم تطورات وابتكارات في شتى المجالات، حيث يسعى الجميع لمواكبة التطورات الحاصلة خاصة تلك التي تدخل ضمن مجال تكنولوجيا المعرفة، فأصبحت التكنولوجيا والمعلومات والمعرفة من أهم مدخلات العملية الإنتاجية ومن هذا المنطلق تحول الاقتصاد من صناعي إلى رقمي مبني على الأجهزة والمعدات الحديثة والاعتماد بشكل كبير على الشبكات وخاصة الانترنت.

المطلب الأول: التكنولوجيا

تعددت تعريفات الباحثين المقدمة للتكنولوجيا، وكذلك اختلفت التصنيفات المقدمة لها باختلاف وجهات النظر ومن خلال هذا المطلب سنتطرق لأهم تعريفات التكنولوجيا ومختلف أنواعها

أولاً : مفهوم التكنولوجيا

هناك عدة تعريفات لتكنولوجيا نذكر منها:

- إن أصل كلمة تكنولوجيا هي كلمة يونانية في الأصل تتكون من مقطعين المقطع الأول: techno ويعني حرفة أو مهارة أو فن، أما الثاني: logy فيعني علم أو دراسة ، أي كلمة تكنولوجيا تعني علم الأداء أو علم التطبيق. (سعاد، تفعيل جودة العملية التعليمية باستخدام تكنولوجيا التعليم، 2016، صفحة 204)

- ويعرف المعجم (Webster) التكنولوجيا على أنها : "اللغة التقنية والعلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض علمي ، فضلاً عن كونها مجموعة من الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم ". (كريمة، 2015، صفحة 17)

- تعرف التكنولوجيا بأنها : "تطبيق الإجراءات المستمدة من البحث العلمي والخبرات العلمية لحل المشكلات الواقعية ، ولا تعني التكنولوجيا الأدوات والمكائن فقط بل أنها الأسس النظرية والعلمية التي ترمي إلى تحسين الأداء البشري في الحركة التي تتناولها ".

- كما تعرف بأنها: " تطبيق المعارف العلمية والتقنية المحصل عليها ، استعمال التقنيات ،المعدات والأساليب اللازمة في تصميم ،تطوير تصنيع المنتجات والخدمات وفي عمليات التسيير واتخاذ القرارات". (عمار، مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات، 2017، صفحة 278)

- و في الأخير تعرف التكنولوجيا بأنها: "استخدام المعرفة العلمية وتطبيقها وتطويعها لإنتاج شيء معين له فائدة معينة يستطيع من خلالها توفير الوقت والجهد ". (لعزيزي،

www.http://innoopedia.blogspot.com موسوعة المبتكر، 2015)

بينهما

ثانيا : أنواع التكنولوجيا

تعرف التكنولوجيا على أنها استخدام العلم الحديث لتطوير أجهزة وتطبيقات تعمل على تحسين حياة الإنسان ،وتوجد العديد من أنواع التكنولوجيا الحديثة التي نلمس أثرها يوميا والتي في كل يوم يظهر منتج تكنولوجي جديد يعمل على تحسين جودة الحياة أكثر ،حيث نذكر من ضمن أنواع التكنولوجيا :

1- على أساس درجة التحكم:

- التكنولوجيا الأساسية:وتعتبر هي أكثر الأنواع التكنولوجية شيوعا وتكون درجة التحكم لدى هذه التكنولوجيا الأساسية كبيرة للغاية،كما أن من ملاك هذه التكنولوجيا هي المؤسسات الصناعية.
- تكنولوجيا التمايز:وهي تعتبر عكس التكنولوجيا الأساسية تماما فهي تكون ملك لمؤسسة واحدة أو عدد محدود للغاية من المؤسسات الصناعية ومن يمتلك هذه التكنولوجيا فهو مميز عن باقي المنافسين الآخرين ممن لا يمتلكون هذه التكنولوجيا.

2- على أساس الموضوع الذي نتحدث عنه:

- تكنولوجيا المنتج:وتعتبر هي التكنولوجيا الموجودة في المنتج النهائي.
 - تكنولوجيا أسلوب الإنتاج:وهذه هي التكنولوجيا التي تستخدم في عملية الصنع وأيضا العمليات الخاصة بالمراقبة والتركيب .
 - تكنولوجيا التسيير:تستخدم هذه التكنولوجيا فيمحاولة لمعالجة التصميم.
 - تكنولوجيا التصميم:تستخدم فيها الأنشطة المستخدمة في التصميم مثل التصميم الذي يعمل من خلال الإعلام الآلي.
 - تكنولوجيا المعلومات: تقوم مهمتها على معالجة كلا من المعلومات والاتصالات وأيضا المعطيات كما أنها تلعب دورا هام في جمع ومعالجة وبيث المعلومات. (osman, www.http//.techno_4u.com
- تكنولوجيا المعلومات ، 2018)

3-تكنولوجيا الشبكات:

أغلب الأشخاص اليوم يستخدمون الانترنت لتصفح المواقع الالكترونية للبحث عن شيء معين ،ولكن هل سألت نفسك يوما كيف يمكنك أن تتصفح المواقع الالكترونية بكل سهولة؟الحقيقة أن هذا يرجع إلى وجود تكنولوجيا الشبكات كما تتيح لك تكنولوجيا الشبكات إرسال البيانات بين العديد من الأنظمة المختلفة . (محمد، معلومات ثقافية [www.http//ma3lomatthaqafiah.com](http://www.ma3lomatthaqafiah.com) ، 2019)

4-تكنولوجيا المعلومات :

بينهما

تكنولوجيا المعلومات تتعامل بشكل رئيسي مع الكمبيوترات وهي تتكون من البرامج والأجهزة والاتصالات السلوكية واللاسلكية وجميع هذه الأجزاء المطلوبة حتى تتمكن من استخدام تكنولوجيا المعلومات، في اغلب المؤسسات يوجد قسم تكنولوجيا المعلومات يتعامل مع جميع الأعمال المتعلقة بأجهزة الكمبيوتر ويتأكد من التواصل السلس بين المستخدمين . (محمد، معلومات ثقافية [www.http//ma3lomatthaqafiah.com](http://www.ma3lomatthaqafiah.com)، 2019)

المطلب الثاني:تكنولوجيا المعلومات

نظرا لأهمية موضوع تكنولوجيا المعلومات ارتأينا من خلال هذا المطلب التطرق وتوضيح بعض المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات

أولا:مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا المعلومات

سنحاول من خلال هذا العنصر عرض بعض تعريفات تكنولوجيا المعلومات كما يلي:

- يقصد بتكنولوجيا المعلومات: " مجموعة من الأفراد والبيانات ،والإجراءات ،والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوياً من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة ."

ويركز هذا التعريف على المكونات الأساسية وأهميتها في تحقيق أهداف إدارة المعلوماتالاتجاه

- ويعرفها (turban) بأنها: "الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات الذي يشمل المكونات المادية،البرمجيات ، قاعدة البيانات، والشبكات،والوسائط الأخرى". (مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، 2015، صفحة 126)

- وفي الأخير يمكن تعريفها بأنها : "جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني ،وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الإتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الإتصالات ،وتتضمن هذه التكنولوجيا جميع الاستعمالات التكنولوجية الحديثة من حواسيب وشبكات للاتصالات ،وأجهزة سلكية ولا سلكية ،وتشمل هذه التكنولوجيا على فرعين أساسيين هما :

- تشغيل المعلومات: ويشمل هذا الفرع الوظائف التي تتناول المعالجة والتوزيع الآلي للمعلومات والتي تعتبر الأساس في إنجاز عمليات التشغيل في المنظمات وتدعيم قدرة الإدارة على اتخاذالقرارات.
- نقل وإيصال المعلومات:يمثل هذا الفرع عملية نقل وإيصال المعلومات التي تم تشغيلها بين المواقع المتباعدة للحواسيب أو بين الحواسيب ووحداتها الطرفية البعيدة وذلك باستخدام تسهيلات الاتصال عن

بينهما

بعد. (سلطان، تكنولوجيا الاتصال والاتصال وتحقيق اقتصاد المعرفة: آليات الاندماج ومتطلبات النمو المعرفي، 2016، صفحة 6).

ثانياً: خصائص تكنولوجيا المعلومات

لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات بمجموعة من الخصائص أهمها:

- تقليص الوقت
- تقليص المسافات: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة .
- اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة للتفاعل بين الباحث والنظام .
- الذكاء الاصطناعي: أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عمليات الإنتاج.
- تكوين شبكات الاتصال: تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين، وكذا منتجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع باقي النشاطات الأخرى.
- التفاعلية: أي أن مستعمل هذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- اللاتزامنية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت .
- اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالانترنت مثلاً تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطلها على مستوى العالم.
- قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع ، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع .
- قابلية التحرك والحركية: أي انه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل الحاسب الآلي، النقال، الهاتف النقال... الخ.
- قابلية التحويل: وهي إمكانية نقل المعلومة من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة من مسجلة إلى مطبوعة أو مقروءة مع إمكانية التحكم في نظام الاتصال.
- اللاجماهيرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة إلى فرد واحد أو جماعة معينة ، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها من حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك ، كما أنها تسمح بالجمع بين

بينهما

الأنواع المختلفة للاتصالات .سواء من شخص واحد إلى شخص واحد ، أم من جهة واحدة إلى مجموعات ،أمن مجموعة إلى مجموعة .

- الشبوع والانتشار:وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسبها قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمطها المرن.
- العالمية :وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيات ،حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم ،وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق الكترونيا خاصة بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال عبر الحدود الدولية . (جابر، 2019/2018، الصفحات 36-37)

ثالثا: دوافع انتشار تكنولوجيا المعلومات

هناك مجموعة من الدوافع وراء الإنتشار الهائل لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المنظمات سواء الإنتاجية أو الخدمية ،يمكن تلخيصها في مايلي :

1-زيادة الإنتاجية :

- ويقصد بالإنتاجية إنتاجية الموارد البشرية المادية والطبيعية كما وكيفا من أمثلتها :
- زيادة إنتاجية عمال المصانع:لقد أثبتت تكنولوجيات المعلومات قدرة فائقة على تقليل تكاليف الإنتاج والخدمات من خلال تقليل العمالة وتوفير المواد الخام.
- زيادة إنتاجية عمال المكاتب: ويتضح ذلك من خلال ظهور المكاتب وذلك بهدف زيادة فاعلية التواصل بين موظفين المكاتب وبين مراكز الإدارة والفروع وكذلك سرعة إنتاج الوثائق وتبادلها.
- 2-تحسين الخدمات:لعبت التكنولوجيا دورا أساسيا في تحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل،وفي ذلك مجالات عديدة من أبرزها المصارف،المواصلات،الاتصالات وغيرها.

3- السيطرة على التعقيد:أثبتت كل المعطيات أن تكنولوجيا المعلومات هي أفضل سلاح

تشهده البشرية في وجه ظاهرة التعقيد الشديد الذي بات يعترى جميع مظاهر الحياة الحديثة،ولقد وفرت تكنولوجيا المعلومات وسائل عملية لمحاصرة ظاهرة التعقيد منها:

-نماذج المحاكاة ووسائل تحليل النظم والبيانات،وباتت تكنولوجيا المعلومات عاملا مساعدا وفعالا في حل كثير من المشاكل في البيئة الإدارية.

4- المرونة: تعتبر المرونة هي الوجه الآخر للعملة في ما يخص ظاهرة التعقيد وسرعة التغير،ففي خضم هذا الكم الهائل من الظواهر التي يصعب التنبؤ بها يعتبر عامل المرونة

بينهما

عاملا أساسيا لضمان سرعة التكيف النظام وتجاوبها مع المتغيرات والمطالب العديدة، لهذا السبب كان أحد أهداف نظام الإنتاج على سبيل المثال هو تحقيق المرونة المطلوبة لتلبية مطالب السوق المتغيرة ومواجهة التغيرات المحتملة في نوعية المواد الخام المستخدمة وأداء آلات الإنتاج.
(الشرفا، 2008، صفحة 54)

المطلب الثالث : إدارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة من أهم الموارد لأي مؤسسة تسعى للاستمرار والنجاح في السوق، لذا وجب التطرق إليهم المفاهيم المتعلقة بإدارة المعرفة .

أولا: مفاهيم أساسية متعلقة بإدارة المعرفة

• **الإدارة**

قبل تعريف إدارة المعرفة سنتطرق لتعريف الإدارة أو management بالانجليزية الذي يقابله بالفرنسية مصطلح gestion مع أننا نجد المصطلح الانجليزي هو الأكثر استعمالا حاليا في اللغة العربية (مناجمنت) التي تعني "فن أو علم تدبير الأعمال وتوجيهها و السيطرة عليها وضبطها واستعمال الحكمة والمقدرة في اتخاذ قرارات مناسبة بشأنها ". (كحلات، 2009-2008، صفحة 52)

• **مفهوم المعرفة**

إن المعرفة من المفاهيم القديمة، وبرز الاهتمام بها منذ آلاف السنين، واليوم تنظر المؤسسة الحديثة إلى المعرفة على أنها تعد أساسا فاعلا لتحقيق الميزة التنافسية وعمليات الإبداع والابتكار، وتعرف:
- تعرف المعرفة على أنها: " تشكل احد العناصر أساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات signal وتندرج إلى البيانات data ثم إلي المعلومات information ثم إلى المعرفة knowledge ثم إلى الحكمة wisdom (التي تعد أساسا فاعلا للابتكار). ويتضح أن المعرفة الفاعلة والسليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع والابتكار .

- كما تعرف المعرفة أيضا بأنها معالجة معلومات وتصورات ذهنية من الأفراد وتم التركيز في هذا التعريف على العلاقة المتبادلة بين المعلومات والمعرفة والفعل، فالمعرفة هي معلومات مفهومة قادرة على دعم الفعل، فيما يكون الفعل والعمل تطبيقا لها. (بوسهوه، 2011، الصفحات 4-5)

• **المعرفة الظاهرة والضمنية:**

بينهما

وهنا نجد مصطلحين على قدر كبير من الأهمية: المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية أو المختفية، وهذا التصنيف يعد مفتاحا مهما لإدارة المعرفة، فأما المعرفة الظاهرة فهي كل ما نعرفه ونستطيع التعبير عنه بالكلمات، أي كل ما يمكن أن يكتب أو يقال أو ينقل، وهذه المعرفة خاضعة للقواعد والتعريفات، ويمكن الوصول إليها وتخزينها ونقلها إلكترونيا، أما المعرفة الضمنية فتتضمن الخبرة، والقدرة على الحكم على الأمور، ونفاذ البصيرة، والقواعد الأساسية والمهارة، فهي ذات وجود ضمني خلال السياق. (المتميزون، صفحة 9)

• **البيانات Data**: هي مواد خام أولية، وليست بقيمة شكلها الأولي، ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة.

ويعرفها Wiig بأنها "ملاحظات غير مفهومة، وحقائق غير مصقولة تظهر في أشكال مختلفة قد تكون أرقاما أو حروفا، أو كلمات، أو إشارات متناظرة أو صورا، دون أي سياق أو تنظيم له".

• **المعلومات Information**: هي المخرجات الأساسية للبيانات وفقا لمدخل النظام، كما تمثل المعلومات أيضا حقائق وبيانات منظمة تشخص موقفا محددًا أو ظرفا محددًا أو تشخيص ته تهديدا ما أو فرصة محددة.

ونستنتج مما سبق أن البيانات تتحول إلى معلومات والمعلومات تتحول إلى معرفة من خلال البيئة المحيطة ومن هذه البيئة يتم اتخاذ القرارات أو القيام بسلوكيات معينة. (حلاق، 2014/2013، صفحة 33)

ثانيا: مفهوم إدارة المعرفة

نستطيع القول أنه من الصعب إيجاد تعريف واحد لإدارة المعرفة، نذكر منها:

- عرفت إدارة المعرفة بأنها: "تشير إلى الإستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار".
- وقد عرفت أيضا بأنها: "عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري الظاهر والضمني لمنفعة أفضل للأفراد والسوق والمجتمع".
- وقد عرفها آخرون بأنها "عملية يتم بموجبها تجميع واستخدام الخبرات المتراكمة من أي مكان في الأعمال، سواء كان في الوثائق أو قواعد البيانات أو في عقول العاملين، لإضافة القيمة للشركة من خلال الابتكار والتطبيق وتكامل المعرفة في طرق غير مسبقة". (العمرى ع.، 2005، الصفحات

بينهما

- وتعرف أيضا على أنها: "عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها)، والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفا صورة للحصول على أكبر قيمة للمؤسسة". (الشرفا، 2008، صفحة 18)

- إدارة المعرفة هي: "عملية اكتساب ومشاركة الخبرة الجماعية للمجتمعات في تحقيق وإنجاز رسالتها، كما أنها محاولة لإيجاد طريقة للحصول على حكمة العاملين ومعرفتهم داخل المنظمة لأجل رفع تلم المعرفة إلى أقصى حد ممكن والاحتفاظ بها وتلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا رئيسا ومحوريا في بناء نظم إدارة المعرفة، من خلال قدرتها على تسريع عملية إنتاج المعرفة ونقلها". (كحلات، 2009-2008، صفحة 53)

- نعني بإدارة المعرفة: "إيجاد الطرق للإبداع في سبيل خزن معرفة المؤسسة بعد الحصول عليها للاستفادة منها والمشاركة بها ونقلها إلى الموظفين الذين في حاجة إليها لأداء أعمالهم بفعالية وبكفاءة، وباستخدام الإمكانيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات بأكثر قدر ممكن". (الصاوي، 2007، صفحة 20)

ثالثا: فوائد إدارة المعرفة

عرضت دراسات مختلفة الفوائد المتوقعة من إدارة المعرفة على مستوى المؤسسات، ونذكر منها:

- تحسين الإبداع داخل المنظمة .
- زيادة إنتاجية المنظمة وتحسين أدائها .
- تحسين عملية إتخاذ القرارات .
- تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بصورة أفضل .
- زيادة وعي الأفراد وتحسين خبراتهم فيما يتعلق بعمليات التشغيل، ومحتوى وطبيعة المنتجات والخدمات وحاجات الزبائن، وسياسات المنظمة وإجراءاتها .
- زيادة وعي الأفراد بما يحدث في موقع العمل في المنظمة .
- زيادة مستوى التعاون فيما بين الأفراد بصورة أفضل .

بينهما

- يميل المستخدمون إلى البحث عن طرق وأساليب جديدة للعمل أكثر براعة، كما أنهم يميلون إلى العمل بجدية أكثر . (القهوي، 2013، صفحة 29)

رابعاً: أبعاد إدارة المعرفة

لقد أصبح لإدارة المعرفة أبعاد مختلفة ومن أهم هذه الأبعاد مايلي :

1- البعد الإقتصادي والتكنولوجي :

- البعد الإقتصادي:المعلومات في مجتمع المعرفة لها بعد إقتصادي يؤثر في السلع أو الخدمات المتاحة،وتوفر قيمة مضافة لها في مختلف مجالات المجتمع الاقتصادية ونشاطاته المختلفة مما يساهم في خلق وزيادة فرص العمل، وتمكين المجتمع من المنافسة،ومن الشائع في إدارة المعرفة أن المؤسسات بالحصول على معلومات كثيرة ومتنوعة قد تستغلها لصالحها الخاص وتحقيق مكاسب وأرباح خيالية من بيعها لمؤسسات أخرى قد تقوم بتحويلها إلى سلع تحقق لها أيضا مزيدا من المكاسب والأرباح،ولا بد من العمل على تحويل المعرفة إلى برمجيات يمكن تسويقها،وهذا أمر يحتاج إلى مهارات واستثمارات ضخمة، ويمكن الصمود أمام المؤسسات المتعددة الجنسيات التي تسيطر على سوق المعرفة.
- البعد التكنولوجي: يتأثر مجتمع المعرفة بتوفير البنية اللازمة من وسائل الإتصال وتكنولوجيا الاتصالات، وجعلها في متناول الجميع،وبانتشار تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في مختلف مجالات الحياة،بالإضافة إلى الإهتمام بالوسائط الإعلامية والمعلوماتية،وتكييفها وتطويعها حسب الظروف الموضوعية للمجتمع،وتبشر الثورة الإلكترونية المعاصرة بإمكانية الإنفتاح على مجالات عديدة ومتنوعة تيسر قيام مجتمع المعرفة في كثير من مجالات العلم والتكنولوجيا، كما قد ساهم توفير نوع خاص من التعليم والتدريب المناسب،ويتلاءم مع الظروف والأوضاع. (مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، 2015، صفحة 64)

2- البعد الإجتماعي والثقافي :

- البعد الإجتماعي: ويعني زيادة الثقة المعلوماتية، والترابط عبر الوسائل المختلفة، وزيادة مستوى الوعي التقني المعلوماتي ودوره في التغيير الاجتماعي، وأهمية المعلومات والمعرفة ودورها في حياة الإنسان .
- البعد الثقافي: يعمل التحول نحو مجتمع المعرفة على الاقتناع بضرورة توفير حرية التفكير والعدالة في توزيع المعرفة بين مختلف أطياف المجتمع، وهو ما يسمح للمجتمعات بتعميم الوعي والثقافة في

بينهما

الحياة والممارسة اليومية، كما يعمل على إيجاد ثقافة تثمين منتجي المعار، كما يعمل هذا التحول على الاقتناع بضرورة مواكبة الاحتياجات التعليمية والحاجة إلى التعليم المستمر، فضلا عن بناء شخصية مستقلة تقدم صورة إيجابية عن الأفراد والمجتمع . (حسان، 2016/2015، صفحة 72)

3- البعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة :

- هذا البعد يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها. ويتعلق هذا البعد بتجديد الطرق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة من أجل كسب قيمة إقتصادية مجددة. (بوسهوه، 2011، صفحة 7)

- خامسا: إستراتيجيات إدارة المعرفة

أي منظمة تبدأ بتنفيذ إدارة المعرفة من خلال وضع إستراتيجية خاصة بذلك، بعد تحديد فجوة المعرفة في المنظمة وتحديد الاحتياجات والأهداف ومن أهم الاستراتيجيات يمكن أن نذكر ثلاثة منها:

1. إستراتيجية النمو التدريجي في استخدام المعرفة: تستعمل هذه الإستراتيجية تدريجيا عندما تكون أوضاع المنظمة مناسبة، ويكون الأفراد المعنيون يتمتعون بمستوى عالي من الاهتمام وتمكن هذه الإستراتيجية المنظمات ذات الموارد المحدودة في تطبيق إدارة المعرفة وتتميز بكونها إستراتيجية قليلة المخاطر لكن العائد منها يكون قليلا.

2. إستراتيجية التروي والحذر: تعتمد على تبني مبادرة إدارة المعرفة ولكن بتروي وحذر، إذ تطبق في البداية حينما تكون أوضاع المنظمة مناسبة ثم يتم تطبيقها في وقت لاحق على نطاق أوسع، ووفق الحاجة، إن استخدام هذه الإستراتيجية يقلل من المخاطر، ويتيح للمنظمة تحقيق مكتسبات تنافسية .

3. إستراتيجية دعم وجهات النظر المتقدمة والفاعلة: تعتبر هذه الإستراتيجية جزء من محاولة واسعة تهدف إلى تجديد المنظمة وتقويتها من خلال وجود إدارة إبداعية، كما تتميز هذه الإستراتيجية بكونها متوسطة المدى فيما يتعلق بالمخاطرة، كما أنها ذات مردود عال بالنسبة للشركات الطموحة التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية دائمة وبسرعة. (مريم ز.، 2011/2010، الصفحات 66-67)

سادسا: أهمية إدارة المعرفة

- زيادة حدة المنافسة بالأسواق وسرعة وازدياد الابتكارات والاكتشافات الجديدة أدى إلى وجود ما يسمى حديثا إدارة المعرفة

- ازدياد حدة المنافسة قلصت أعداد العاملين في المنظمات ذات المعرفة المتميزة وهنا كان لا بد من المنافسة على كيفية استقطاب هذه الكفاءات أو الاستعانة بقوة معرفة أخرى بديلة

بينهما

- أن تحجيم و تقليص التوظيف أدى إلى ظهور المعرفة التكنولوجية بدلا من المعرفة الفردية
 - التقاعد المبكر و انتقال الأيدي العاملة إلى الخارج أدى إلى نقصان في المعرفة الفردية
 - التغيير في الاستراتيجيات و التوجهات ربما يؤدي إلى فقدان المعرفة في بعض المناطق ولذلك لا بد من إدارة لهذه المعرفة بشكل جيد
 - معظم الأعمال تستند إلى قواعد بيانات ومعلومات و لا بد من إدارة لها
 - إن المنافسة بين المنظمات أصبحت تعتمد على المعرفة التي تتمتع بها كل منظمة
 - تعقيدات السلع والخدمات تطلب المزيد من المعرفة بالمستهلك ، للسوق ، للمنافسة و بالتالي إلى إدارة معرفة قوية
- و باختصار فإن المعارف و المعلومات أصبحت الوسط الذي من خلاله تظهر المشاكل المتعددة ونتيجة لذلك فإن إدارة المعارف هذه تعد الفرصة الأولى لتوفير الوفورات الاقتصادية والتطوير الحقيقي بالأداء و تحقيق الميزة التنافسية. (رشاد، 2004)

المطلب الرابع : تكنولوجيا المعرفة

إن المعرفة هي الجزء الأهم من حقل إدارة المعرفة، ونظم إدارة المعرفة، وإن الفهم الصحيح سيتضمن فهما صحيحا للمعرفة وللمداخل والتقنيات في إدارة المعرفة في المؤسسات العامة والخاصة كما سيكون (ياسين، 2007، خطوة استباقية مهمة لصوغ إستراتيجية التحول إلى مجتمع المعلومات والمعرفة .

(صفحة 10)

أولا: عوامل نجاح تكنولوجيا المعرفة

لكي تتجح إدارة المعرفة في عملياتها لا بد من توفير البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات والمعرفة التي يمكن توظيفها لغايات التكامل بين إدارة المعرفة في الجانب الإنساني وإدارة المعرفة في الجانب التكنولوجي، ولعل أبرز ما تحرص عليه مايلي :

1. توصيل المعرفة إلى الشخص المعني في المكان المناسب والزمان المطلوب .
2. تقديم حلول إدارة المعرفة من خلال مناجم البيانات ومستخدماتها وخرائط المعرفة.
3. التركيز على المعلومات المتعلقة بالمعرفة المطلوبة .
4. بناء أجيال جديدة من القواعد المعتمدة على المعرفة .
5. التركيز على برمجيات المجموعات .
6. التركيز على الشكات المعرفية للمنظمة الافتراضية وفرق العمل الافتراضية .
7. توفير البنية التحتية من البرمجيات المطلوبة التي تسهل ثقافة التشارك في المعرفة وتعمل على تطوير المهارات المناسبة وعلى مؤسسة عملية التعلم المستمر. (العمري غ.، 2009، صفحة 36)

بينهما

ثانيا: أبعاد تكنولوجيا المعرفة

1- تكنولوجيا توليد المعرفة :

يشار إليها أنها من أنظمة العمل الأكثر تخصصا والتي تصمم بشكل خاص لتوليد المعرفة

هي:

- نظم التصميم بمساعدة الحاسوب: تحتاج هذه الأنظمة إلى قوة حاسوبية مهمة من أجل الحل السريع للرسوم البيانية والحسابات المعقدة الضرورية لعمال المعرفة .
- أنظمة الواقع الافتراضي: تتيح تجربة مختلفة في التفاعل البشري مع الحاسوب عبر تكنولوجيا حاسب متطورة، وهي ذلك النوع من البيانات الحاسوبية الذي يعمل على غمر المستخدم في بيئة افتراضية، وتستخدم تطبيقات هذه الأنظمة في صنع التصاميم والتصميم عم بعد والتي توصل إلى ابتكارات جديدة تفتح آفاقا جديدة للمعرفة الإنسانية.

2- تكنولوجيا خزن المعرفة :

التمثلة أساسا في نظم قاعدة المعرفة (knowledge base)، حيث هي تمثيل المعرفة في قاعدة المعرفة يأتي بعد الحصول عليها من الخبراء والمصادر وترجمتها إلى قواعد أو صور، وتحتوي قاعدة المعرفة على مجموعة من المعارف والخبرات المرتبطة بمجال معرفي معين، على أن تتضمن القاعدة أكبر قدر من المعرفة يمكن الحصول عليه في المجال المحدد.

3- تكنولوجيا توزيع المعرفة :

تمثلة أساسا في :

- الإنترنت: هي أكثر تكنولوجيا المعلومات انتشارا واستعمالا للتشارك بالمعرفة وتعتمد على شبكة الانترنت وتكنولوجيا الويب، حيث يمكن من خلالها العامل مع أنواع مختلفة من الحواسيب المتوفرة داخليا، وتستخدم نفس هيكل الانترنت حيث تسمح للعاملين في مؤسسة معينة بالاتصال معا والمشاركة في المعلومات بشكل إلكتروني، وتقدم نفس خدمات الانترنت ولكن في شبكة محلية، وتحتاجها المنظمات للأسباب التالية :
- تخفيض التكاليف: يعمل الجهاز الخادم (server) على تقليل الحاجة إلى وجود نسخ متعددة من برامج (قواعد البيانات) .
- توفير الوقت: يخفض استخدام الانترنت الكثير من الوقت الضائع في الاتصال بين عناصر المؤسسة، كما يؤمن وسيلة ضمان لدقة سير الاتصالات وعدم تكرارها .
- تطبيقات العمل الجماعي (group-wear) وبرمجيات الفريق (team_wear).

بينهما

• الإكسترنانت: تعد الإكسترنانت إنتاج لتزواج كلا من الانترنت والانترانت، فهي شبكة انترانت مفتوحة على المحيط الخارجي، وتسمح لأطراف خاصة من خارج المؤسسة بأداء أنشطتهم مع المؤسسة بشكل إلكتروني، وتبرز تطبيقاتها في :

- نظم التشارك في قواعد البيانات بين مراكز الأبحاث التابعة لحكومة أو لإدارة معينة.
 - شبكات مؤسسات الخدمات المالية والمصرفية .
 - الاتصال بمختلف المتعاملين مع المؤسسة وتخطيط العمل وتسيير المحزونات.
- يعد (group wear) من الأنظمة المستخدمة في المشاركة الجماعية، وهو عملية بشرية وتنظيمية للعمل في فريق بالوسائل والتكنولوجيا الضرورية، وفائدته العظمى تتمثل في حل مشكل البعد الجغرافي والعمل التزامني ، ويستعمل عدة وسائل هي (البريد الإلكتروني، الاجتماعات الالكترونية، مجموعات التحوار أو مجموعة الأخبار)

4-تكنولوجيا تطبيق المعرفة:

المتتمثلة في :

- أنظمة الذكاء الصناعي: هو أحد أهم العلوم الحديثة، نتج بسبب الالتقاء بين الثورة التكنولوجية في مجال علم النظم والحاسوب من جهة وعلم المنطق والرياضيات من جهة أخرى، ويهدف إلى فهم طبيعة الذكاء الإنساني عن طريق عمل برامج للحاسوب قادرة على محاكاة التفكير البشري المتمم بالذكاء .
- النظم الخبيرة: هو نظام يتم بموجبه خزن الخبرات والمعارف المتراكمة، بما تتضمنه من تفكير وإدراك وسلوك للمساعدة في اتخاذ القرارات ومعالجة المشكلات فهو يقوم على المعرفة التي أستخدمت إلى الخبرة المتراكمة والمخزنة باسترجاعها وتحليلها للتوصل إلى الحقائق المرتبطة بها.
- الشبكات العصبية: هي برمجة محوسبة يعمل على أساس تقليد الدماغ البيولوجي في معالجة المعلومات، وتحاكي هذه التقنية تعامل الإنسان عندما يواجه مواقف تتوفر لديه معرفة غير صريحة من مجال معرفي معين إذ تتطلب منه هذه المواقف الاستعانة بخبراته السابقة، وتسمى التقنية التي تعادل عبور هذه الفجوة بالشبكات العصبية .
- نظم المنطق الضبابي: تتكون من مجموعة مختلفة من تقنيات التعبير أو الإستدلال للمعرفة غير مؤكدة، وظهرت هذه النظم لتجاوز المنطق الحاسوبي، الذي ينطلق من تشخيص الظاهرة على أنها صحيحة أو خاطئة وعدم النظر إلى نسبية الأشياء التي قد تكون صحيحة إلى حد ما أو خاطئة بدرجة ما، وبالتالي نظم المنطق الضبابي تمثل المعرفة الغير دقيقة أو الغامضة، وهي بذلك تساعد بتطبيق المعرفة. (بعلي، 2017، الصفحات 87-88)

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيق الميزة التنافسية في ظل التحديات التنافسية الشديدة للاقتصاد العالمي المبني على المعرفة وتكنولوجياتها المختلفة التي تدفعها إلى التطوير من أجل المحافظة على هذه الميزة التي تعد الورقة الراححة لكل منظمة تمتلكها

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

تسعى المنظمات الاقتصادية إلى تحقيق الريح الاقتصادي وخلق مركز في السوق، وذلك من خلال تلبية رغبات مختلف الأعوان الاقتصاديين، بهدف خلق ميزة تنافسية مستدامة في السوق في ظل اشتداد التنافسية في العالم .

1. أولاً: مفهوم الميزة التنافسية

- تعريف التنافسية:

في ظل التحولات التي يشهدها الاقتصاد العالمي فيما يتعلق بانفتاح السوق، يعد مصطلح التنافسية الأكثر تداولاً لدى المفكرين الاقتصاديين والسياسيين وذلك لأهميته، حيث تهدف المؤسسات والمنظمات إلى تحقيق الريح والاستمرارية عن طريق اكتسابها للميزة التنافسية. وقبل تعريفها يجب علينا تعريف التنافسية أولاً، وما يجب الإشارة إليه هو أن ليس هناك تعريف محدد ودقيق للتنافسية ويمكن توضيح ذلك من خلال العديد من الكتابات والنقاشات التي قام بها العديد من المفكرين حيث نجد :

هناك من يعرف التنافسية على أنها: "القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من الآخرين في السوق الدولية". (قريشي، 2008، صفحة 137)

- عرفها المجلس الأمريكي للسياسة التنافسية على أنها: "قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقق مستويات معيشية مطردة في الأجل الطويل ."

- يقصد بالتنافسية الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة العمليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والإبتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقة أكثر إتساعاً في السوق التي تهتم بها. (شهرزاد، 2012/2011، الصفحات 43-44)

2. تعريف الميزة التنافسية:

تعددت التعاريف التي تناولت تعريف الميزة التنافسية واختلفت باختلاف الزاوية التي يأخذها صاحب التعريف لتناول هذا المصطلح ونذكر على سبيل المثال التعاريف التالية:

بينهما

- عرفت هيئة التجارة والصناعة البريطانية على أنها: "القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى". (عائشة، 2016، صفحة 116)
- وتعرف الميزة التنافسية على أنها "ما تختص به المؤسسة دون غيرها وبما يعطي قيمة مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق حيث يمكن أن تقدم المؤسسة مجموعة من المنافع أكثر من المنافس أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل". (يمين، 2017، صفحة 59)
- كما تعرف أيضا بأنها: "أي شيء تقوم به الشركة على نحو جيد بشكل خاص مقارنة بالشركات الأخرى المنافسة، فعندما يمكن لشركة القيام بشيء معين الذي لا يمكن للشركات المنافسة القيام به، أو تمتلك شيء الذي ترغب فيه الشركات المنافسة هذا يمكن أن يمثل ميزة تنافسية". (عتيقة، 2017/2016، صفحة 81)
- ويعرف (PORTER) الميزة التنافسية بأنها: "الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، ويكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، أي بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع". (بوخمخ، 2019، صفحة 33)

ثانيا: خصائص الميزة التنافسية

من أهم خصائص الميزة التنافسية مايلي :

- أن تكون مميزة ومستدامة ،بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- إن المميزات التنافسية تنسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو في فترات زمنية مختلفة، وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى .
- أن تكون مرنة ،بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية أخرى بسهولة ويسر وفق إعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة .
- ضرورة تناسب هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في الأجلين القصير والطويل . (فكير، 2014، صفحة 214)

ثالثا: أهمية الميزة التنافسية

تسعى المؤسسة من خلال الميزة التنافسية إلى الوصول لمجموعة من الأهداف نذكر منها :

بينهما

- خلق فرص تسويقية جديدة .
- دخول مجال تنافسي جديد لدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات .
- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة الوصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها. (نسيمة، 2014، صفحة 71)

رابعا: أنواع الميزة التنافسية

هناك عدة أنواع للميزة التنافسية أهمها:

1-ميزة التكلفة الأقل :

يقال عن منظمة ما أنها تحوز على "ميزة التكلفة الأقل " إذا كانت تكاليفها المتراكمة المتعلقة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيراتها لدى المنافسين .وتعتبر ميزة التكلفة الأقل عن قدرة الشركة على إنتاج وتسويق منتجاتها اقل تكلفة بالمقارنة مع شركات أخرى المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر ،ولتحقيق هذه الميزة لا بد من فهم الأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة في الشركة والتي تعد مصدرا مهما لميزة التكلفة الأقل.

و تحقيق هذا النوع من الميزة يتوقف على حسن ممارسة الأنشطة الأساسية والثانوية المنتجة للقيمة في الشركة ،وبعبارة أخرى ما هو إلا ممارسة أي عملية بأفضل ما يمكن وبما يحق التفوق على المنافسين في توفير وتقليل التكاليف . (الدرويش، 2013، صفحة 66)

2-ميزة التميز :

يمكن القول أن المؤسسة تمتلك ميزة التميز في حالة تقديمها لمنتج أو مجموعة من المجتمعات يمكن تمييزها من طرف المستهلك عن باقي المنتجات المنافسة في السوق ، مما يعني أن منتج المؤسسة فريد وله قيمة مرتفعة لدى المستهلك ،ومصادر التميز عديدة تتمحور حول الجودة والخدمات التسويقية المرافقة للمنتج ،حيث يعتبر الابتكار والتجديد أساس التميز ،ويمكن للإبتكار من اجل التميز أن يشمل مجالات أساسية وهي :

- الجودة: من خلال رفع مستوى الإشباع والرضا لدى المستهلك بما يتطابق ومواصفات استهلاك المنتج.
- الوقت:سرعة التسليم وفي الوقت المناسب وتغطية أكبر نسبة من الطلب في السوق.
- المرونة :التنوع والتطوير حسب تغير الطلب ،أي حجم المرونة مع متغيرات بيئة التنافس. (كريمة، 2015، الصفحات 186-187)

3-الميزة التشغيلية:

بينهما

ترتبط هذه الميزة بقدرة المؤسسة على جذب الزبائن من خلال تفعيل الوظائف لإتمام عملية التبادل، والحصول على ميزة تنافسية على المستوى التشغيلي يتطلب من المؤسسة تطبيق إجراءات مشابهة لتلك المطبقة من طرف المنافسين لكن بكفاءة وأداء أحسن، ويتجسد هذا من خلال تقديم أحسن عرض من حيث الجودة أو من خلال تقديم نفس المستوى من الجودة لكن بأقل تكلفة في السوق، والتفوق في الأداء لا يرتبط فقط بالعلاقة المباشرة بين الحاجة الرئيسية للزبون والوظيفة الرئيسة للمنتج، إنما قد يتعدى ذلك، فالمنتجات التي تقدم حلول لحاجات ثانوية أخرى إضافة على الحاجة الرئيسية، خاصة تلك الحلول المرتبطة بالتكاليف الأخرى للزبون كالإقتصاد في الطاقة مثلاً، فإنها من شأنها أن ترفع من مستوى القيمة المدركة للزبون، وهو ما ينعكس إيجابياً على القدرة التنافسية للمؤسسة، فالسيارة مثلاً إضافة إلى وظيفة النقل فإن المميزات كالراحة والصلابة واستهلاك الوقود تؤثر كلها على إدراك الزبون للقيمة المقدمة وعلى سلم تفضيلاته وبالتالي تتأثر أولوياته في الاختيار بين العلامات التجارية .
(طحطوح، 2009/2008، صفحة 5)

4-الميزة الإستراتيجية :

عبر الكثير من الباحثين عن أهمية خلق خصائص فريدة قصد تمييز المؤسسة عن المنافسين وضرورة تعلم المؤسسة لكيفية خلق ميزة تنافسية جديدة تحافظ على أسبقيتها، حيث يرى بورتر أن الميزة الإستراتيجية ترتبط بقدرة المؤسسة على اتخاذ القرارات الصحيحة والاختيارات المناسبة لما يمكن فعله في المستقبل ولم يتم القيام به مسبقاً، هذه الاختيارات تعطي المؤسسة القدرة على تحقيق عوائد على الاستثمارات تفوق المعدل الذي يحققه القطاع، فالميزة الإستراتيجية لا ترتبط بجدول زمني بقدر ما ترتبط بقدرة المنافسين أو بالتغيرات في القطاع الصناعي في التأثير على المكانة التنافسية للمؤسسة وعلى عكس الميزة العملية فإن الحصول على الميزة الإستراتيجية تحتاج إلى جزئية التميز من خلال ممارسة النشاطات بطريقة مختلفة بهدف تقديم عرض فريد وصعب الإقضاء به في المستقبل القريب، وكلما زادت صعوبة تقليد هذه الإستراتيجية كلما أمكن القول عن الميزة التنافسية أنها ذات طابع إستراتيجي، وهي نفس الفكرة التي يدعمها "بارني" يوصفها أنها نتيجة إستراتيجية خلق القيمة التي توصف بها المؤسسة لوحدها والتي يصعب تقليدها من طرف المنافسين، وهذه الإستراتيجية يجب ألا تتعارض مع إمكانية تحقيق الأرباح . (طحطوح، 2009/2008، صفحة 7)

المطلب الثاني : مصادر وأبعاد الميزة التنافسية

لإكتساب الميزة التنافسية يجب على المؤسسة اليقظة وأخذ الحيطة والحذر من منافسيها في الأسواق وذلك من خلال إنتهاز الفرص المتغيرة والسعي وراء الحصول على ميزة تنافسية من مصادر ذات جودة عالية لتحقيق ميزة مستدامة ، وسيتم من خلال هذا المطلب معرفة أهم مصادر وأبعاد الميزة التنافسية

بينهما

أولاً: مصادر الميزة التنافسية

سبق القول أن الميزة التنافسية تتبع من الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة، إذا نلاحظ أن مصادر الميزة التنافسية هي توفر الموارد الضرورية لممارسة النشاط محل الاعتبار وهو ما يعتبر شرطاً ضرورياً .

يمكن حصر مصادر الميزة التنافسية في ثلاثة عناصر أساسية هي: الكفاءة، الجودة و المعرفة .

فالاستغلال الأمثل للموارد أو ما يمكن تسميته بالكفاءة، تتجلى في تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف الإنتاجية للحصول على نصيب من الأسواق، على اعتبار أن انخفاض سعر السلعة لا يعتبر عنصراً محددًا لإقدام الزبون على اقتناء تلك السلعة، بل يتطلب الأمر من الناحية ثانية تحسين نوعية المنتج من خلال رفع جودة المنتج لأن الجودة العالية تسمح للمؤسسة بالبقاء في السوق وبيع منتجاتها بسعر أعلى وفي هذا الإطار يتعين على المؤسسة تحسين جودة منتجاتها من خلال عمليات البحث والتطوير .

إن تحسين الكفاءة وتحقيق منتجات ذات جودة عالية لا تتم هكذا نتيجة لرغبة لدى مسيري المؤسسة بل تستند أساساً إلى وجود معرفة تتمثل في مجموع الأفكار التي تسمح للمؤسسة بتحسين فعاليتها من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين نوعية المنتجات، هذه المعرفة تتمثل في براءة الاختراع وطرق التسيير . (أحمد، 2001، الصفحات 32-33)

ثانياً: أبعاد الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة انطلاقاً من الأبعاد التالية :

1. الجودة :

وتشير الجودة إلى قدرة المنتج على الوفاء بتوقعات المستهلك أو حتى نزيد عن توقعات المستهلك. وتتضمن ثلاث عناصر هي : المطابقة، الاستجابة والصلاحية، فالزبون عند شراء يرغب في البحث عن الجودة مع السعر المناسب ولعل ابرز الدراسات في هذا المجال توصلت إلى نتيجة مفادها أن الشركات الأكثر تميزاً ونجاحاً هي الشركات التي تركز على الجودة حيث تحقق الميزة التنافسية والربحية للشركة من خلال زيادة الحصة السوقية والتميز . (الدرويش، 2013، صفحة 71)

2. الوقت :

بينهما

ازدادت المنافسة القائمة على أساس الوقت بين المؤسسات ،فالكثير من المؤسسات تسعى لتوسيع قاعدتها مع الزبائن من خلال التركيز على :

- تقليص زمن التسليم للزبون.
- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة للأسواق .
- تخفيض زمن تحويل العمليات انطلاقا من فلسفة الوقت المحدود.
- سرعة التطوير: وتعني بها القدرة المرتبطة بابتكار وتطوير المنتجات . (بن خليفة، 2017، صفحة 551)

3. المرونة :

أصبحت المرونة من المزايا التنافسية الحاسمة في الوقت الحاضر، ويقصد بالمرونة "القدرة على إنتاج مدى واسع من المنتجات وإدخال منتجات جديدة ،وتعديل المنتجات الحالية بسرعة والاستجابة لحاجات الزبائن" . (العيداني، صفحة 217)

4. الإبداع:

يعتبر الإبداع بعدا من أبعاد الميزة التنافسية من خلال استكشافه الفرص الجديدة في البيئة الخارجية ومراقبتها وسرعة الاستجابة لها باتجاه تطور معين أو عمل في مجال الإنتاج والتكنولوجيا المستعملة ، أو في إيجاد طرق جديدة أكثر خلقا للقيمة في مجال نشاط المؤسسة تختلف عن تلك الطرق القائمة . (أحمدباللي، 2007، صفحة 254)

5. حجم الميزة التنافسية :

أن للميزة التنافسية دورة حياة كما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة حيث تبدأ دورة الميزة التنافسية بمرحلة التقديم (النمو المتسارع) ثم تأتي مرحلة التنبني من قبل المنافسين والتي يليها مباشرة الركود في الميزة نتيجة تقليدها ومحاولة التفوق عليها من طرف المؤسسات المنافسة، مما يتولد عن ذلك ضرورة تسخير كل الموارد والإمكانيات وإيجاد استراتيجيات وسياسات جديدة من أجل تقديم جديد من خلال التخفيض في التكاليف فالأسعار وميزة التكلفة أو بدعم تميز المنتج وذلك من خلال تحسين وتطوير الميزة الحالية أو خلق ميزة تنافسية جديدة فتتحقق صفة الاستمرارية للميزة التنافسية للمؤسسة إذا تمكنت من المحافظة في بيئة تتصف بالمنافسة الشرسة وذلك من خلال التحسين المستمر أو الإبداع وخلق مزايا جديدة . (كريمة، 2015، صفحة 188)

6. القيمة المدركة لدى العميل:

بينهما

يتضمن مفهوم القيمة المدركة لدى العميل كلا من السعر الجودة ،مدى الاقتناع بالمنتج وخدمات ما بعد البيع حيث تتمكن المؤسسة من خلق ميزة تنافسية إذا أدرك العملاء أن قيمة ما يتحصلون عليه هو نتيجة التبادل مع المؤسسة أعلى من القيمة التي يتحصلون عليها مع المنافسين لذلك تلجأ المؤسسة إلى إستغلال كل إمكانياتها ومواردها من اجل تحسين القيمة التي يدركها العميل للمنتج الذي تقدمه مما يساهم في بناء وتعزيز الميزة التنافسية.

7. نطاق التنافس :

يشير نطاق التنافس إلى درجة أو مدى توسع نشاطات وعمليات المؤسسة التي تهدف من خلالها إلى تحقيق مزايا تنافسية حيث أن للنطاق وجهان لتحقيق الميزة التنافسية فأتساع نشاط وحجم عمليات المؤسسة يمكنها من تحقيق وفورات في التكاليف مقارنة بالمنافسين وذلك من خلال توزيع التكاليف الثابتة واستخدام نفس منافذ التوزيع لمجموعة من القطاعات السوقية مما يؤدي إلى تحقيق اقتصاديات المدى خاصة في حالة وجود سلاسل مترابطة من المنتجات من جهة أخرى فإن النطاق الضيق يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على القطاع السوقي الواحد بأقل التكاليف لتقديم منتج مميز . (كريمة، 2015، الصفحات 190-191)

8. كفاءة العمليات :

ويعني القيام بأداء العمليات داخل المنظمة بأقل التكاليف الممكنة مع إعطاء أفضل أداء وجودة ممكنة وتساعد هذه الميزة تكنولوجيا المعلومات في جعل المنظمة تتبنى إستراتيجية قيادة التكلفة وذلك بسبب انخفاض التكلفة وتحسين الجودة التي بالإمكان تحقيقها من خلال تكنولوجيا المعلومات، تؤدي كفاءة العمليات إلى إحداث تحسينات جوهرية في عمليات المؤسسات وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية. (الناظر، 2011، صفحة 49)

9. السيطرة على الاسواق :

يعد السوق عنصرا هاما في العملية التسويقية حيث لا يمكن القيام بالتسويق بدون السوق ويقال أن هدف التسويق هو خلق سوق وبدون هذا الهدف فان عملية التسويق تتحول إلى عملية توزيع . (الناظر، 2011، صفحة 52)

المطلب الثالث: إستراتيجيات الميزة التنافسية وطرق تحقيقها

من أجل كسب ميزة تنافسية تبحث المؤسسات عن الإستراتيجية المثلى التي تضمن لها التميز، وهناك عدة طرق تتبناها المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية ، ومن خلال هذا المطلب سنتعرف على أهم الاستراتيجيات والطرق لتحقيق الميزة التنافسية

أولا: إستراتيجيات الميزة التنافسية

بينهما

هناك عدة إستراتيجيات لتحقيق الميزة التنافسية نذكر منها:

1- إستراتيجية قيادة التكلفة :

وتتمثل هذه الإستراتيجية في حصول المنظمة على عائد يفوق العائد السائد في السوق بالرغم من وجود منافسة قوية وذلك يمكن الوصول إليه عن طريق رفع حصة المنظمة من السوق وبتوفير القدر الكافي لتمويل أنشطة المنظمة مع خفض التكاليف بشكل مستمر والحصول بشكل دائم وبأسعار تنافسية على مصادر الأموال والمواد الأولية وبوجود طلب مرن للسعر وعدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج مع وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة بالنسبة لكل المشتري إضافة على محدودية تكاليف التحول أو عدم وجودها بتاتا بالنسبة للمشتري . (الطاهر، 2008، صفحة 128)

2- إستراتيجية التميز :

تستند إستراتيجية التميز إلى التركيز على قدرة المنظمة على تقديم منتجات متميزة ومنفردة للزبائن، عبر صيغ مختلفة منها الجودة المتميزة، خدمة الزبون، التصميم، العلاقات الوطيدة مع الموردين، الإعلان المؤثر... الخ. ويمكن للمنظمة من خلال هذا التميز فرض السعر الذي تريده، وتنمية نوع من ولاء المستهلك لعلامتها. (نبيل، 2018، صفحة 330)

3- إستراتيجية التركيز :

في ظل هذه الإستراتيجية تسعى الشركة إلى العمل في جزء محدد من السوق، بغية العمل بكفاءة وفاعلية من خلال إنتاج متميز يتميز عن بقية المنتجات بقدرته على إشباع حاجات المستهلك بشكل أفضل. وقد تعمل المؤسسة على تدنية تكلفة إنتاج منتوجها بشكل يجعل منه أكثر قدرة على منافسة منتجات المنتجين الآخرين. وقد تعتمد المؤسسة سياسة الجمع ما بين السياستين السابقتين أي الخروج بمنتج مميز نوعا وسعرا. وتقوم المؤسسة بتحديد القطاع الذي تعمل فيه انطلاقا من جاذبيته التي تبني على معرفة المؤسسة به، الأرباح التي يمكن تحقيقها فيه، شدة المنافسة فيه، هذا بالإضافة إلى مدى توفر المؤسسة على الإمكانيات التي تسمح لها بمواجهة الطلب في هذا الجزء من السوق . (أحمد، 2001، صفحة 53)

ثانيا: طرق تحقيق الميزة التنافسية

في ظل ما يشهده العالم من متغيرات جديدة تسعى مختلف المنظمات إلى تعزيز مختلف المنظمات إلى تعزيز وضعها التنافسي من خلال تبني عدة طرق لتحقيق الميزة التنافسية، وتتمثل في :

بينهما

1- إدارة الجودة الشاملة: تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم المواضيع التي استحوذت على الاهتمام الكبير من قبل المسيرين والباحثين وترتكز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها في المزج بين الوسائل والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة بهدف رفع وتحسين مستوى الأداء وبالتالي تحقيق مركز تنافسي قوي .

ظهرت العديد من التعريفات لإدارة الجودة الشاملة فقد عرفها (benhard) بأنها إيجاد ثقافة مميزة في الأداء تتضافر فيها جهود المديرين والموظفين بشكل متميز لتحقيق توقعات العملاء، وذلك بالتركيز على جودة الأداء في مراحله الأولى وصولاً إلى الجودة المطلوبة بأقل تكلفة وأقصر وقت.

2- إعادة هندسة الإدارة: تعتبر فكرة إعادة الهندسة من أهم وأحدث التطورات التي شهدتها العالم في الإدارة من خلال سنوات التسعينات الأمر الذي دفع بالكثير من المنظمات إلى دراسة هذا النظام وإمكانية تطبيقه والاستفادة من المزايا التي يحققها.

وتعرف إعادة الهندسة بأنها تغيير جذري في طريقة تفكير التنظيم وبالتالي في أداء الأشياء فهو يشمل تغيير عمليات وهياكل تنظيمية بالإضافة إلى نمط الإدارة وسلوكها نظام التعويضات والمكافآت إلى جانب العلاقات مع الشركاء الخارجيين.

ويعرفها (hangoli et Klein) بأنها إعادة التصميم السريع والجذري للعمليات الإدارية الإستراتيجية التي تحقق القيمة المضافة إلى جانب التنظيم، السياسات والبنى المنظمية المساندة بهدف تعظيم تدفقات العمل وزيادة الإنتاجية في المنظمة .

تعتمد إعادة الهندسة على الهدف من العملية، الابتكار والقيام بالإجراءات .

وهناك عدة عوامل لنجاح إعادة الهندسة هي :

-وضع الإستراتيجية أو لا ثم بعد ذلك تحديد التسهيلات اللازمة لتطبيق إعادة هندسة الأعمال .

-التعهد والالتزام بإدارة وقيادة التغيير .

-البدء قبل وقوع الأزمة.

-التصميم من خلال الإعادة والتكرار .

-تزويد فرق العمل بالأدوات الإدارية والإحصائية الجديدة .

- التصميم مع مراعاة المرونة. (سليمان، 2013/2012، الصفحات 61-63)

المبحث الثالث: علاقة تكنولوجيا المعرفة بالميزة التنافسية

سنتطرق في هذا المبحث إلى العلاقة التي تربط أبعاد تكنولوجيا المعرفة المتمثلة في توليد نشر وتطبيق المعرفة بالميزة التنافسية.

المطلب الأول: مساهمة أنواع تكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية

هنالك العديد من أنواع تكنولوجيا المعرفة الداعمة والتي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية نذكر منها:

أولاً: الذكاء الصناعي (artificial intelligence)

يعد الذكاء الصناعي وتطبيقاته بمثابة الشرارة التي قادت نظم إدارة المعرفة وتوظيفها في المنظمات كثيفة المعرفة وذلك لحل المشكلات التنظيمية المختلفة.

ويعرف الذكاء الصناعي بأنه "العلم الذي يزود الحواسيب بالقدرة على حل المشكلات المعقدة من خلال النماذج الخوارزمية، كما أن الذكاء الصناعي يحاول محاكاة الذكاء الإنساني عن طريق استخدام الحاسوب بهدف فهم العمليات الذهنية المعقدة التي يقوم بها العقل البشري أثناء ممارسة التفكير، ومن ثم ترجمة هذا التفكير إلى ما يوازيه من عمليات حاسوبية تزيد من القدرة الحاسوب على حل المشكلات المعقدة".

ويعزى اهتمام المنظمات بالذكاء الصناعي للأسباب الآتية :

- إنشاء قاعدة معرفية تدعم الذاكرة المنظمة بحيث يرجع إليها العاملون في حصولهم على المعرفة وتعلم القواعد التجريبية التي لا تتوفر في الكتب والوثائق.
- خزن المعرفة المرتبطة بالذكاء الصناعي خوفاً من فقدانها أو تسربها بسبب دوران العاملين أو استقالتهم وفاتهم.
- إنشاء آلية لا تكون خاضعة للمشاعر البشرية كالقلق أو التعب أو الإرهاق وخاصة في الأعمال المرهقة والخطرة.
- امتلاك وسائل ناجحة في تطبيقاتها لإدارة الأزمات.

ثانياً: نظم دعم القرار (décision support Systems)

عرف بأنه التصرف العقلاني الذي يأتي نتيجة التدابير والحساب والتفكير، في حين نظر إليه من زاوية أخرى وعده إختيار بديل من البدائل المتاحة لإيجاد الحل المناسب لمشكلة جدية ناتجة من عالم متغير وهي تمثل جوهر النشاط التنفيذي في الأعمال .

بينهما

أما نظم القرار (DSS) فهي نظم معلومات معتمدة على الحاسوب تزود المدبرين بالمعلومات التفاعلية أثناء عملية إتخاذ القرار وتستخدم هذه النظم نماذج التحليل وقواعد بيانات خاصة وبصيرة وحكم متخذ القرار والنماذج التفاعلية المعتمدة على الحاسوب يدعم قرارات الأعمال

ويتضح من ذلك أن نظم دعم القرار قد إستقادت في بنائها من العلوم السلوكية كروافد فكرية إذ جمع بياناتها من البيانات التاريخية من أماكن مختلفة وعملت على تجميعها في مستودعات البيانات ومناجمها وأسست أدوات وبرمجياتها مثل (OLAP) لغايات تحليل البيانات المباشرة وأدوات تتجيم البيانات بالإعتماد على النماذج الرياضية والتحليلية التي تحاكي أيضا عمليات التفكير الإنساني في الرياضيات لاتخاذ القرارات التنظيمية .

ثالثا: النظم الخبيرة المستندة إلى القواعد المصرفية

(knowledge-based systems :expert systems)

هي نظم معلومات معتمدة على المعرفة تستخدم المعرفة المحددة في تطبيقات معقدة لتقدم للمستخدم النهائي خبرة المستشار في عملية حل المشكلات المعقدة.

ومما يجدر ذكره أن النظم المعتمدة على المعرفة تقدم كإساليب لحل المشكلات بدلا من كونها تشكل إطار عمل لنظم إدارة المعرفة ، و تختلف النظرة لهذه النظم من وجهتي النظر :

- الأولى لدى المستخدم النهائي الذي يعدها من جانبه بأنها تتكون من ثلاث مكونات هي : برامج الذكاء ومواجهة المستخدم وبيانات محددة عن المشكلة .

- أما وجهة النظر الثانية لدى مطور النظم الذي يعرف بمهندس المعرفة وتتكون النظم المعتمدة على المعرفة لديه من مكونين هما:

- ✓ برنامج الذكاء الذي يتكون من قاعدة المعرفة المبنية على عبارات if-then ومحرك المواجهة .
- ✓ بيئة التطوير التي تتكون من ثلاث مكونات هي أدوات اكتساب المعرفة وقواعد بيانات فحص الحالة ومواجهة المطورين .

رابعا: نظم التفكير (الاستنتاج) المعتمد على الحالة (case- based resoning system)

يتم بموجب هذه النظم استخدام المعرفة المصرح بها من خلال دراسة الحالات المخزنة تاريخيا والتي تدعى مكتبة الحالة من خلال إيجاد وإسترجاع الحلول التي تمت في الحالات المشابهة للمشكلة الحالية وبعد ذلك يتم إضافة الحل الجديد لمكتبة الحالة وهكذا، صحيح أن هذه الطريقة تحقق منافع منها تقليل جهود هندسة المعرفة لكن عنق الزجاجة هنا يكمن في الحصول على قواعد الخبير .

خامسا: نظم استنباط المعرفة (knowledge elicitation systems)

تعمل هذه النظم على تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة مصرح بها، وذلك وفق المعادلة التالية :

اكتساب المعرفة = المعرفة المستتعبة + تمثيل المعرفة

إن المحرك الأساسي لاستنباط المعرفة هو النقاش وجها لوجه بين الخبير في موضوع ما وبين الموظف لمعرفة أي نوع من المعرفة هو الذي سوف يستخدم وتكرر العملية مرارا للتأكد من عملية استنباط المعرفة.

إن أهمية عملية استنباط المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركة من خلال القيمة التي تطورها للزبائن نبعت أساسا من أساسيات نظرية إكتساب المعرفة وهي مجموعة منطقية لكيفية تكوين المعرفة والاحتفاظ بها وتوزيعها واستخدامها ويدعم إدارة المعرفة في ذلك برمجيات .

سادسا: تكنولوجيا اتصالات الحاسوب وجماعات النقاش المعتمدة على الويب

(web_based discussion group)

لقد أحدثت شبكة الانترنت والشبكة العنكبوتية العالمية ثورة في عالم الاتصالات مكنت من مشاركة المعرفة بين الجهات المختلفة التي تربط بها نظرا لكونها تربط بين مخازن ومستودعات عملاقة للمعلومات وبين العملاء الطالبين لهذه المعلومات وذلك عن طريق المتصفحات ومحركات البحث .

سابعا: تكنولوجيا اكتشاف المعرفة الجديدة (التنجيم عن البيانات)

(mining technologies to discover knowlodege data)

تقع تكنولوجيات التنجيم عن البيانات بين ثلاثة مداخل هي :

- 1) الترميزي والاستنباطي وهو أكثر الطرق استخداما ويعتمد على الخوارزميات .
- 2) الاتصالي الذي يعتمد على الشبكات العصبية.

الإحصائي لتحليل بيانات خلال فترة زمنية طويلة ويستخدم لربط التغيرات ذات العلاقة من خلال جداول القرار أو شجرة القرار أو قواعد القرار وبالمجمل فإن هذا المدخل من أكثر الطرق الحوسبة في تمثيل معاني المعرفة. (العمرى غ.، 2009، صفحة 31_32_33_34_35)

المطلب الثاني : تكنولوجيا المعرفة لبناء ميزة التنافسية

سيتم من خلال هذا المطلب التطرق إلى الأربع أبعاد وكيفية مساهمتها في بناء ميزة تنافسية

أولا : تكنولوجيا توليد المعرفة

بينهما

تعتبر المعرفة والقدرة على توليدها واستخدامها من المصادر الأكثر أهمية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة حيث أشارت الدراسات إلى أن العلاقة الأساسية بين المعرفة والميزة التنافسية تكمن في إمكانية توليد المعرفة لتعود إلى الإبداع الذي يقدم بدوره أسس الميزة التنافسية، ولهذا تعد تكنولوجيا توليد المعرفة الأساس لتحقيق الميزة التنافسية، واتجهت كثير من الدراسات والأبحاث إلى إظهار العلاقة الترابطية والسببية بين تكنولوجيا المعرفة والإبداع ولكن أغلب هذه الدراسات والأبحاث انصرفت نحو التأطير النظري والوصفي لهذه العلاقة، ولم يتح لأغلبها الاختبار والقياس عمليا، حيث تؤكد الدراسات أنه في بيئة الأعمال اليوم تكون المعرفة هي المصدر الأكد للميزة التنافسية وعندما تتغير الأسواق وتزداد التقنيات ويزداد عدد المنافسين وتتقدم المنتجات بسرعة، تولد المنظمات الناجحة المعرفة الجديدة باستمرار ثم تنشرها داخل التنظيم وتجسدها على النحو السريع في المنتجات والخدمات الجديدة وتبدع باستمرار.

وقد أشار Drucker أيضا إلى طبيعة العلاقة بين هاذين المتغيرين، عندما يقول أن عمل الإبداعات عبر التاريخ كان معتمدا على المعرفة الجديدة، وعلى الرغم من أن ليس كل الإبداعات المعتمدة على المعرفة مهمة، إلا أنها كانت تختلف في معدلات الوقت الذي تأخذه وفي معدلات الخسارة وفي إمكانية توقعها، وأكدت الدراسات أن الإبداعات المعتمدة على المعرفة لها عمر أطول وتفوق الأخرى، وعلى الرغم من صعوبتها لكن يمكن إدارتها وتسويقها أكثر من الأنواع الأخرى من الإبداع، وأشارت Drucker أن هناك فجوة بين تكنولوجيا توليد المعرفة وبين عكسها للاستخدام في إنتاج منتجات جديدة، وأكدت الدراسة أن كل تلك الإبداعات تحتاج إلى العديد من أنواع المعرفة كي تكون فعالة على ضرورة التجانس بين الأنواع المختلفة للمعرفة. (سالم، 2017، صفحة 60)

إن عملية توليد المعرفة تعني استقطابها من داخل المؤسسة وخارجها وتحويلها إلى معرفة ضمنية راسخة في عقول العاملين أو تحويلها إلى أصول معرفية وإمامها إلى رأس المال المعرفي، وترتكز عملية توليد المعرفة على توسيع وتنمية وتطوير معرفة العامل ومن ثم بلورتها على مستوى الجماعة من خلال الحوار والمشاركة، تحتاج عملية توليد المعرفة إلى من الأدوات والتقنيات لاستقطاب المعرفة الضرورية ومن خلال استخدام هذه الأدوات يمكن توليد أكبر قدر من الأفكار لمعالجة موضوع من الموضوعات المقترحة من قبل مجموعة من المهتمين بالموضوع، خلال فترة قصيرة في جو حرية طرح الأفكار بعيدا عن المصادر والتقويم.

ومن هنا يمكن اكتشاف وتوليد طرائق جديدة لتكون أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى آخر إحداث عملية الإبداع بمفهومه الواسع، حيث "يشير (Loudon et loudon) إلى أنظمة العمل الأكثر تخصصا والتي تصمم بشكل خاص لتوليد المعرفة وهي نظم التصميم المساعدة بالحاسوب وأنظمة الواقع الافتراضي. التي تعطي للمنظمة بعض التفوق على منافسيها بخلق عنصر تميز وتفوق للمنظمة يتم وضعها في مركز مميز تنافس به وهذا ما يحقق لها الميزة التنافسية من خلال

بينهما

تجديد وتوليد أفكار، حيث أن تكنولوجيا المعرفة تلعب دورا مهما في تنشيط الإبداع التنظيمي وتطوير مختلف الوظائف والأنشطة الإدارية، حيث تعتبر الكثير من المنظمات أن توليد المعرفة هو الابتكار وتوليد الأفكار الجديدة، كما أن المعرفة والابتكار هي عملية مزدوجة ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار يضيف مصدرا لمعرفة جديدة، إن من أهم النماذج المستخدمة في عملية توليد المعرفة هي نموذج (seci)، ويكون من خلال تحويل المعرفة الضمنية إلى الظاهرة وتحويلها من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي. (حمزة، دور تكنولوجيا المعرفة في دعم الإبداع التنظيمي في المؤسسة دراسة حالة اتصالات الجزائر، 2017، صفحة 87)

ثانيا: تكنولوجيا نشر المعرفة

يتوجب على المنظمة التي تريد ضمان الاستمرارية التنافسية أن تطور آليات اكتساب المعرفة، ونشرها بين العاملين في الوقت وللشخص المناسبين، والتركيز على المصادر التي تعزز من المخزون المعرفي المتميز للمنظمة، ولقد أكد (Grundestien) على أهمية إكتساب المعرفة ونشرها لاعتبارات هي :

- أن تبادل واقتسام المعرفة يتم من خلال التفاعل المتميز الذي قد يحصل بين العاملين .
- أن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة يساهم في توسع حقل المعرفة.

ويكتسب العاملون ذوي الخبرة المعرفة الضمنية، لأنها تنتقل بشكل كلي عبر الممارسة بطريقة مختلفة تقوم عادة على أسلوب المحاولة والخطأ، التلقين والتدريب، فالمعرفة الضمنية غير أنها تنشأ كنتيجة للتعلم التنظيمي فهي صعبة التقليد وتشكل الخلفية الضرورية لتحديد هيكل تطوير وترجمة المعرفة الظاهرة

فهي تشمل كل من تقاسم، نشر، نقل وتشارك المعرفة ويشار إلى أن عملية نقل المعرفة هي إيصال المعرفة المناسبة للشخص المناسب وفي الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة إذا كان من السهل توزيع المعرفة الصريحة من خلال إستخدام الأدوات الإلكترونية فإنه مزال يتطلع إلى توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وهو ما يشكل التحدي الأكبر لإدارة المعرفة لتحقيق ميزة تنافسية دائمة. (حمزة، دور تكنولوجيا المعرفة في دعم الإبداع التنظيمي في المؤسسة دراسة حالة اتصالات الجزائر، 2017، صفحة 87)

ثالثا: تكنولوجيا تطبيق المعرفة

أكدت الدراسات أن تطبيق عمليات تكنولوجيا المعرفة في المنظمات تقود إلى تحقيق مزايا تنافسية من خلال تمكين المنظمة من صياغة أفضل وتطبيق أنسب للإستراتيجية التنافسية لها، المعتمدة على الاهتمام والعناية بميادين المعرفة التي تصبح فيها إدارة المعرفة مسألة إستراتيجية وما تحققه من دعم مباشر للإستراتيجية

بينهما

التنافسية للمنظمة، كما أن التركيز على المسألة التي تشير إلى أن الإستراتيجية وإدارة المعرفة يأتیان معا تنطلق أساسا من حقيقة فهم الطبيعة الإستراتيجية للمعرفة نفسها.

كما أن التطبيق السليم للربط بين تكنولوجيا المعرفة والتنافسية سيقود إلى تحقيق ميزة تنافسية، ويعتبر مدخل القيمة بأن إدارة المعرفة كبعد للاستراتيجية التنافسية، ويعتبر المعرفة جوهر الإستراتيجية ومصدر للتفوق التنافسي ولهذا إن المؤسسات التي تستخدم المعرفة على أحسن وجه تمتلك الميزة التنافسية.

فتطبيق المعرفة هي عملية إدماج المعرفة المتاحة في تصميم الأعمال وخطط الأداء وتحديد مهام العاملين بحيث توضع المعرفة في الاستخدام الفعلي وتطبيقها في الوقت المناسب، ويتم تنميتها وتحديثها باستمرار، كما أن التطبيق يؤدي إلى عملية التعلم، أي انه يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة، ليست المنظمات التي تمتلك أفضل معرفة من تضمن الميزة التنافسية، بل تلك التي تستخدم وتطبق المعرفة على (حمزة، دور تكنولوجيا المعرفة في دعم الإبداع التنظيمي في المؤسسة دراسة حالة اتصالات أحسن وجه . الجزائر، 2017)

المطلب الثالث: تكنولوجيا المعرفة وأبعاد الميزة التنافسية

تساهم تكنولوجيا المعرفة في خلق ميزة تنافسية من خلال الدور الذي تلعبه في المؤسسات وذلك من خلال التأثير على العناصر التالية :

- **جودة المنتج:** تكلف الجودة المتدنية المؤسسات الكثير من الخسائر، حيث تلعب تكنولوجيا المعرفة دورا هاما في تحسين المنتجات وذلك من خلال تقليص الجودة المتدنية من خلال التقليل من المنتجات المعيبة، وتقليل من مراحل العمليات وفترة تطوير المنتجات الجديدة وتقديمها إلى الزبون في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة .
- **الأداء المالي:** استخدمت المؤسسات التكنولوجيا الحديثة لتحسين مستوى أدائها المالي وزيادة ربحتها والتقليل من التكاليف حيث لعبت تكنولوجيا المعرفة دورا هاما في تقليل حجم المرفوض الوحدات المعيبة وتوفير تكاليف معالجتها جراء استخدام آلات ومعدات متطورة كما استعانت المؤسسات لزيادة إنتاجيتها بأنظمة أتممة المكاتب، وأنظمة معلومات متقدمة للحصول على معلومات قيمة، وأنظمة مساندة لا تخاذ قرارات سليمة .
- **السيطرة على الأسواق:** تعد تكنولوجيا المعرفة من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات في مواجهة المنافسين والدخول إلى السوق حيث سهلت التكنولوجيا الحديثة في عملية الحصول على أية معلومات عن أي سوق وبسرعة، وبذلك تستطيع المؤسسات وباستخدام شبكة اتصالات حديثة ومتطورة أن تحدد السوق الذي يعاني من النقص والعمل على سد هذا النقص إن أمكن كذلك يمكن أن تحافظ المؤسسات

بينهما

على وجودها في السوق من خلال أنظمة الإنتاج الحديثة التي تمكنها من تلبية المطالب السوق المتغيرة والسيطرة عليها .

• **الإبداع والتطوير :** تعد تكنولوجيا المعرفة من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات على الإبداع والتميز وتحقيق السبق على المنافسين في قطاع الأعمال ، وذلك من خلال التمايز باستخدام أساليب إدارية و تكنولوجيا حديثة ، سواء في إعادة تدريب العاملين و في تحفيزهم أو إعادة هندسة العمليات ، أو التوسع في التجارة الإلكترونية ، أو التحول من الصفقات التقليدية إلى الأنظمة الأوتوماتيكية الحديثة ، أو توفير بنية تحتية للإتصالات ، أو توفير قواعد بيانات شاملة وحديثة .

• **كفاءة العمليات :** تؤدي كفاءة العمليات إلى إحداث تحسينات جوهرية في عمليات المؤسسة ، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية مستعينة في ذلك بتكنولوجيا المعرفة الحديثة ، وترتكز تكنولوجيا على فلسفة التوجه إلى تسويق أكثر فاعلية حيث يمكن عرض السلع والخدمات على المستوى العالمي وعلى مدار اليوم مما يوجد أسواقا جديدة للمستهلك ويخفف نفقات بناء الأسواق ومصاريف الترويج وكذلك التواصل الفعال مع المؤسسات الأخرى والزبائن أينما وجدوا . (جابر ، 2019/2018 ، الصفحات 140-139)

المطلب الرابع: أثر تكنولوجيا المعرفة على الميزة التنافسية

إن العلاقة التي تربط بين هذين المتغيرين هي علاقة تأثير وتأثر ، وذلك لأن ظهور تكنولوجيا المعرفة أوجد فرصا جديدة أمام مدراء المؤسسات لإيجاد فرص لاستخدامها في استراتيجيات الأعمال ، حيث يقترح بعض الباحثين أن يتم استخدام التكنولوجيا في ثلاث مستويات لتحسين الوضع التنافسي لمؤسسات الأعمال وهي :

• **تأثير على مستوى الصناعة :** إن من شأن تكنولوجيا المعلومات المساعدة في تغيير طبيعة الصناعة التي تنافس فيها المؤسسات ، فدخل تكنولوجيا المعرفة يؤثر تأثيرا مباشرا على المنتجات والأسواق والإنتاج في هذه الصناعة .

• **تأثير تكنولوجيا المعرفة على اقتصاديات الإنتاج :** إن ظهور تكنولوجيا المعلومات ساعد المدراء في مؤسسات الأعمال على ترشيد التكاليف وتقليل الكثير من الجهود ، فمثلا يستطيع أي مسوق إذا املك شبكة اتصالات حديثة أن يتعرف على أي نقص في أي مكان توزيع له ومن ثم وبسهولة ومن خلال أنظمة المعلومات يستطيع أن يكمل هذا النقص بسهولة وبسرعة .

• **تأثير تكنولوجيا المعرفة على الأسواق :** إن الحصول على أية معلومة عن أي سوق وكذلك تبادلات تجارية ما بين هذه الأسواق أصبح وبفضل نظم المعلومات المتطورة والحديثة الآن تتم وبسهولة متناهية بل أصبحت ميزة تنافسية لكل مؤسسة تملك تكنولوجيا متقدمة

بينهما

- تأثير تكنولوجيا المعرفة على مستوى الشركة :لتحديد الوضع التنافسي لمؤسسات وتأثير تكنولوجيا المعلومات على ذلك ،فلا بد أولاً من تحديد القوى المنافسة حسب نموذج بورتر ،ويتضمن أبعاداً خمسة وهي قوة المشتريين ،قوة الموردين ، قوة الإحلال ، قوة الداخلين الجدد وقوة المنافسين في الصناعة .
- تأثير تكنولوجيا المعرفة على الاستراتيجيات لمنظمة الأعمال :تعد من العناصر التي تساعد المؤسسات في تحديد موقعها التنافسي في الأسواق وقد اقترح بورتر نموذج يتكون من ثلاثة استراتيجيات عامة يمكن الاعتماد عليها لتحقيق وضع تنافسي أفضل في الصناعة وهي (إستراتيجية قيادة التكلفة ،إستراتيجية تميز المنتج ،إستراتيجية التخصص السوقي)،إن الاستخدام الاستراتيجي لتكنولوجيا المعرفة يساعد المؤسسات على اكتساب ميزة تنافسية من خلال توفير معلومات ومعرفة جيدة بحاجات المستهلكين . (جابر ، 2019/2018، الصفحات 140-142)

خلاصة الفصل :

من خلال دراستنا لهذا الفصل واستعراضنا لمختلف المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعرفة ،تبين لنا أن هذه الأخيرة أصبحت من المفاهيم الإدارية الحديثة ،حيث زاد الاهتمام بها في الآونة الأخيرة نظراً للدور الذي تلعبه في وقتنا الحالي ذلك أن المعرفة المحرك الأساسي للمؤسسات وقوتها ،حيث تهتم المؤسسات بها وتسعى دائماً إلى توليد معرفة جديدة من خلال مصادر مختلفة وتقوم المؤسسة بتنظيمها وتخزينها وتوزيعها ونشرها من أجل تطبيقها بالاعتماد على تكنولوجيا المعرفة .

وعليه فإن تكنولوجيا المعرفة تركز على العقل البشري وتكنولوجيا المعلومات في إنتاج وتطوير المعرفة ،ونظراً للدور الكبير الذي تلعبه في خلق وتحسين مزايا تنافسية للمؤسسة مما يعزز الإبداع والابتكار المستمر والتميز على المنافسين من حيث المنتجات وكفاءة مواردها البشرية ،وتعمل تكنولوجيا المعرفة جنباً إلى جنب لتحقيق الميزة التنافسية حيث يساهم كل منها في تخفيض التكاليف ،تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية ، ومن أهم أسباب تفعيل دور تكنولوجيا المعرفة داخل المنظمة هو إدراكها لأهمية هذه التكنولوجيا لان لها أثر إيجابي في دعم تنافسياتها وتحقيقها .

وبعد أن تعرفنا من خلال هذا الفصل على تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية والعلاقة بينهما سنحاول في الفصل الموالي معرفة دور تكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بسكرة.

الفصل الثاني: تكنولوجيا المعرفة
ودورها في تحقيق الميزة التنافسية
بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع
بسكرة

تمهيد

بعد تعرفنا في الفصل السابق على متغيرات الدراسة تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية، وتحديد أبعادها وكل المفاهيم المرتبطة بهما، ونظرا لأهمية تكنولوجيا المعرفة خاصة فيما يتعلق بتطبيقها في البنوك الجزائرية ، و هذا بالنظر إلى دورها الفعال في تطوير العمل وتحقيق الأسبقية في عالم يتميز بالتجدد المستمر والإعتماد على التكنولوجيا المتطورة للوقوف في وجه المنافسة ، سنتطرق الآن من خلال هذا الفصل لعرض الجزء التطبيقي منه و المتمثل في دراسة العلاقة بين متغيري البحث على أرض الواقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة) بإستخدام أداة الدراسة المتمثلة في الإستبيان لجمع البيانات اللازمة وتطبيق مختلف العمليات الإحصائية بواسطة البرنامج الإحصائي (spss) ، من خلال المباحث الأساسية الآتية :

✓ **المبحث الأول:** تقديم عام للمؤسسة

✓ **المبحث الثاني:** عرض النتائج وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة

✓ **المبحث الثالث:** اختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة

سيتم من خلال ها المبحث التعرف على المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في بنك من البنوك الجزائرية المتميزة وهو بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولاً: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة مالية وطنية تم إنشاؤها في 13 مارس 1982، بموجب الشكل القانوني لشركة مساهمة رأس مالها المسجل هو 54,000,000,000 دينار .
وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحو لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة برأس مال قدرة 22 ملياردينار جزائري ، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1000000 دج للسهم الواحد وبعد صدور قانونا لنقد والقرض في 14 فيفري 1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وأل نظام التخصص أصبح بنكا لفلاح والتنمية الريفية كغيره من البنوك تباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية، أماحاليا فيقدر رأسماله بحوالي 33 مليار دينا جزائري موزع على 3300 سهم، مكتتبه كلها من طرف الدولة، ويقع مقرها لاجتماعي في الجزائر العاصمة، 17 نهجا لعقيدعميروش . (موقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بلا تاريخ)

ثانيا: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يمكن ا لوقوف عل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال ثلاثة مراحل أساسية، نوردها كالتالي:
✓ **المرحلة من 1982 إلى 1990 :** في البداية كان بنك الفلاحة والتنمية الريفية يتكون من 140 وكالة ورثها عن البنك الوطني لجزائري، وكان هدفها لأساسي خلال هذه الفترة هو إثبات حضوره، وتحسين موقعه في السوق المصرفي عن طريق فتح الوكالات المصرفية في المناطق ذاتا لنشاط الفلاحي، حيث اكتسب سمعة عالمية في ميدان تمويل القطاع الزراعي ،وقطاع الصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية، إلا دور هلم يكن فعالا، وذلك لأن أغلب المشاريع التي تمويلها كانت تابعة للقطاع العمومي، مما جعلت حصيلا لقرض الممنوحة أمرا صعبا وأحيانا كثيرة مستحيل.

✓ **المرحلة من 1991 إلى 1999:**

بموجب صدور قانون 10/90 الذي ينص عل نهاية تخصص كل بنك في نشاط معين، توسع نشاط بنكا لفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مجالات أخر منا لنشاط الاقتصادي خاصة قطاع المؤسسات الاقتصادية المتوسطة

والصغيرة دون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة، كما تميزت هذه المرحلة بإدخال تكنولوجيا المعلومات وذلك على النحو التالي:

- 1991: تطبيق نظام Swift لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية الدولية.
- 1992: وضع برمجيات Logiciel sybu مع فروعها لمختلفة للقيام بالعمليات البنكية تسيير القروض، تسيير عمليات الصندوق، تسيير المودعات الفحص عن بعد لحسابات الزبائن لى جانب تعميم استخداما لإعلاما لآلي في كل عمليات التجارة الخارجية خاصة في مجال فتح الاعتمادات لمستندة والتي أصبحت معالجتها لا تتجاوز أكثر من 24 ساعة.
- 1993: إنهاء عملية إدخال الإعلاما لآلي في جميع العمليات البنكية علمستوشبكاتالبنك.
- 1994: بد العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة التسديد والسحب بدر.
- 1996: إدخالعملية الفحص السلبي،(télétraitement)فحص وإنجازا لعمليات المصرفية عن بعد وفي الوقت الحقيقي.
- 1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (Carte Inter Bancaire) CIB.
- المرحلة من 2000 حتى الآن: من أجل مسايرة التحولات الاقتصادية والاجتماعية ورغبة في لاستجابة لتطلعات زبائنه وضع بنك بدر برنامجا خماسيا يهدف إلى تطوير منتجاته وخدماته، ومن أهم نتائجه ماييلي:
 - 2000: القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف وانجاز مخطط تسوية للبنك لمطابقة القيم الدولية.
 - 2001: التطهير الحسابي والمالي، والعمل على تخفيف الإجراءات الإدارية والتقنية المتعلقة بملفات القروض، مع تحقيق مشروع البنك الجالس (La banque Assise).
 - 2002: بداية تعميم مفهوم البنك الجالس والخدمات المشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.
 - 2003: إدخال نظام (Sytrat) وهو نظام تغطية الأرصدة عن طريق الفحص السلبي دون اللجوء إلى النقل المادي للقيم، مما يسمح بتقليص فترات تغطية الصكوك والأوراق التجارية.
 - 2004: تعميم استخدام الشبايبك الآلية (Les guichets automatiques des billets) في المناطق التي تتميز بكثافة سكانية كبيرة.
 - 2006: إدخال المقاصة الإلكترونية (Télé compensation) وتقنية نقل الشيك عبر الصورة والتي مكنت الزبائن من تحصيل شيكات البنك في وقت وجيز.

- 2008: تم إعادة التمرکز الاستراتيجي للبنك وإرجاعه إلى تطلعه الأولي ألا وهو تمويل التنمية الفلاحية والريفية.

- 2012: تم دخول بطاقات "توفير" الخاصة بالبنك حيز الخدمة والتي تسمح لزيائن البنك الاستفادة من خدمة تحويل أموالهم من حساباتهم الخاصة إلى دفاتر الادخار عن طريق الموزعات النقدية الآلية دون التنقل إلى وكالات البنك .

- 2016: إدخال خدمة الدفع الإلكتروني حيز الخدمة بشكل رسمي.

- 2017: اطلاق نظام معلوماتي جديد يسمى " بدر - امتياز" يساعد على جعل الخدمات

المصرفية الإلكترونية أكثر فعالية بما يسمح للزيائن بالقيام بمزيد من العمليات البنكية على الانترنت والحصول على خدمات مصرفية إلكترونية ي جميع الوكالات. (مراد، 2014/2013، الصفحات 177-179)

ثالثا: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

تتلخص مهامه في تنفيذ العمليات المصرفية طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفقا لسياسة الحكومة، وهو مكلف باستخدام وسائله الخاصة والوسائل التي تمنحها الدولة تحت تصرفه وتتمثل أهم هذه المهام والأهداف فيما يلي:

- تنمية قطاع الفلاحة.
- تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها.
- تلقي ودائع تحت الطلب ولأجل معين.
- المشاركة في جمع الادخار الوطني.
- القيام بجميع العمليات المصرفية الخاصة بالقرض، الصرف والخزينة التي لها صلة بأعماله قصد تسيير أمواله واستخدامها.
- منح قروض قصيرة، متوسطة، وطويلة الأجل بضمان، أو يشارك في منحها.
- منح أي شخص مادي أو اعتباري حسب الشروط المسموح بها بالقروض والتسبيقات على عمومية تصدرها أو تضمونها الدولة أو الجماعات المحلية أو الهيئات العمومية.
- فتح حساب لأي شخص مادي أو اعتباري يطلب ذلك.
- تمويل عمليات التجارة ويكتتب ويؤجر ويشترى جميع سندات التجارة والسفجات التي تصدرها الخزينة العامة والجماعات المحلية والهيئات العمومية.

- يقوم بجميع عمليات الدفع ويتلقاها نقداً أو بواسطة الصكوك والتحويلات والتوظينات والوضع تحت التصرف ورسائل الإعتقاد والقروض المالية وغير ذلك من العمليات المصرفية.
- يسند له وزير المالية القيام بمهمة وكيل لمؤسسات القرض العمومية الأخرى. (الجريدة الرسمية، 1982)

المطلب الثاني: لمحة عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة

أولاً: التنظيم الإداري والهيكل لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

تأسست وكالة بسكرة سنة 1982 بعد إعادة هيكلها البنك الوطني لجزائري، وهي توظف حالياً 62 عاملاً وتتبع إدارياً المديرية الجهوية لولاية بسكرة ورقمها 393، ويعتبر الهيكل التنظيمي يرسم داخلياً يمثل هيكل المؤسسة، وتوزيع المهام والمسؤوليات وكذا العلاقة الوظيفية بين مختلف المصالح والنظام السائد في المؤسسة، حيث يضم الهيكل التنظيمي لوكالة بسكرة المصالح التالية:

➤ **المدير:** يعتبر المسؤول الأول على الوكالة ويتمتع بصلاحيات من قريب أو بعيد في كل أمر يتعلق بالوكالة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة ومن بين مهامه:

- التوجيه والمراقبة والتقدير في مجال القروض ومعالجة العملية المصرفية.
- تسيير الخزينة والتكوين المستمر للموظفين.
- إعادة التقارير الدورية لنشاطات الوكالة في مواعيدها.
- إبرام جميع العقود الخاصة بالوكالة.
- الإمضاء على الوثائق الرسمية الخاصة بالمصرف.
- الدفاع عن مصالح المصرف أمام القضاء.
- إعداد الميزانيات الافتتاحية والمقدرة للوكالة.
- التنسيق بين مصالح الوكالة.
- تنفيذ قرارات ومداولات المديرية لفرعية.
- **السكرتارية أو أمانة المدير:** تتعامل مباشرة مع المدير وتنفذ أوامره ومن بين مهامها:
 - تحضير مواعيد المدير وزبائنه.
 - العمل كوسيط بين مختلف المكاتب وكذا علاقة المؤسسة بالمحيط الخارجي.
 - استقبال وإرسال الوثائق والملفات من وإلى المؤسسات الأخرى عن طريق البريد أو الفاكس وتحضيرها للإمضاء.

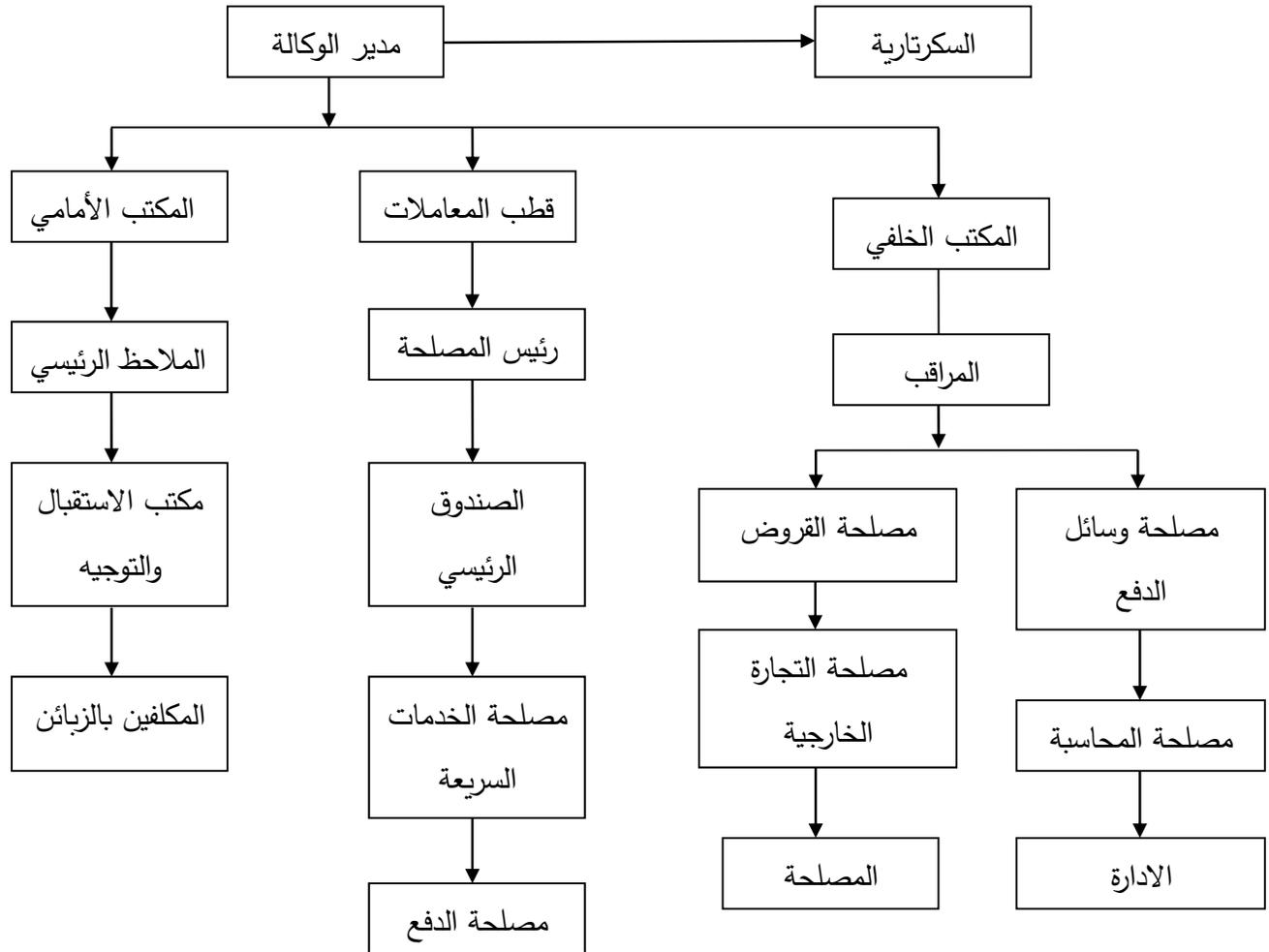
- تسجيل الملفات والوثائق الواردة والصادرة

➤ **المكتب الأمامي:** وهو جهة استقبال الزبائن ويتضمن ما يلي:

- المراقب (الملاحظ الرئيسي): مهمته استقبال الزبائن ومراقبة جميع المكلفين بالزبائن.

- مكتب الاستقبال والتوجيه: مهمته استقبال الزبائن ومساعدتهم في فتح الحسابات أو طلب الخدمات ومنتجات البنك.
- المكلفين بالزبائن: مهمتهم استقبال الزبائن مع اجراء جميع العمليات المباشرة والغير مباشرة.
- **قطب المعاملات:** ويتضمن المصالح التالية:
- رئيس المصلحة: يسهر على سير المصالح ومراقبة عمليات المستخدمين في مصلحة الخدمات السريعة والصندوق الرئيسي.
- الصندوق الرئيسي: تتمركز به الأموال ويمكن للعملاء من إيداع وسحب الأموال منها شخصياً، وتسحب منه الأموال التي تفوق 100 مليون دينار.
- مصلحة الخدمات السريعة: يتم بها فتح الحسابات للزبائن ومعرفة رصيدهم وإجراء عمليات السحب على الحسابات.
- مصلحة الدفع:
- **المكتب الخلفي:** يشرف على تسييره مراقب رئيسي يراقب المصالح التالية:
- مصلحة القروض: تختص بالعمليات المتعلقة بمنح القروض بشتى أنواعها كما تتولى دراسة ملفات القروض وتقديمها حسب المبالغ إلى لجان القروض.
- مصلحة وسائل الدفع: تقوم بالتنسيق مع المديرية الجهوية لإصدار مختلف وسائل الدفع للعملاء.
- مصلحة التجارة الخارجية: تهتم بتمويل التجارة الخارجية وذلك بالقيام بعمليات التوظيف المصرفي للتحويلات المختلفة من وإلى الخارج.
- مصلحة المحاسبة: تختص بجميع العمليات المحاسبية الخاصة بالوكالة من إعداد الميزانيات ومراجعة الحسابات الخاصة به وإرسالها للمديرية الجهوية للتنسيق فيما بينها، وكذا دفع أجور العمال.
- المصلحة القانونية: تقوم بمتابعة الحالات المتنازع فيها، ودراسة الشكاوي وإعطاء وجهة النظر فيها، واقتراح إجراء استرداد الأموال وطلبات تسديد الحقوق المتنازع فيها، وكذا اقتضى الأمر يتم الإرسال للمديرية الجهوية الخاصة بالمنازعات والشؤون القانونية.
- مصلحة المراقبة والأمور الإدارية: تتولى مراقبة وتسيير أمور البنك والشؤون المتعلقة بالموظفين والدورات التكوينية المنظمة لأجلهم. (معلومات مقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية)

الشكل رقم (01) : الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - بسكرة-



المصدر: وثيقة مقدمة من طرف وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - بسكرة-

ثانيا: خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة بسكرة-

يقدم بنك الفلاحة والتنمية الريفية ببسكرة خدمات مختلفة منها ما هو تقليدي وما هو الكتروني.

➤ الخدمات التقليدية

- 1- الحساب الجاري: وهو مفتوح للأشخاص الطبيعيين والمعنويين الذين يمارسون نشاطا تجاريا أو فلاحيا أو صناعيا.
- 2- حساب الشيكات: وهو حساب مفتوح للأفراد والجماعات التي لا تمارس أي نشاط تجاري مثل الجمعيات وذوي الأجور الراغبين في الاستعانة بالشيكات لتسوية حساباتهم المختلفة، ومدة صلاحية الشيك ثلاث سنوات وعشر أيام.
- 3- دفتر التوفير: وينقسم إلى:
 - دفتر التوفير للبالغين: وهو منتج يمكن الراغبين من ادخار أموالهم الفائضة مقابل فائدة يحددها البنك، أو بدون فائدة حسب رغبة المدخرين، ويمكن لحاملي الدفتر القيام بعمليات دفع وسحب أموالهم من جميع الوكالات التابعة للبنك.
 - دفتر توفير الشباب: وهو دفتر يفتح للشباب الذين لا تتجاوز أعمارهم 19 سنة من طرف ممثليهم الشرعيين، لتدريبهم على الادخار من خلال الدفع في صورة نقدية أو عن طريق تحويلات أوتوماتيكية، حيث يستفيد الشاب صاحب الدفتر ذو الأقدمية التي تزيد عن خمس سنوات، عند بلوغه السن القانونية من قروض مصرفية تصل إلى مليونين دينار جزائري.
- 4- أدونات الصندوق: وهي عبارة عن تفويض لأجل، وبعائد موجهة للأشخاص المعنويين والطبيعيين.
- 5- الإيداع لأجل: وهو وسيلة تسهل على الأشخاص الطبيعيين والمعنويين إيداع الأموال الفائضة عن حاجتهم إلى أجل محددة مقابل فائدة.
- 6- حساب العملة الصعبة: وهو عبارة عن حسابات تفتح لأصحاب المعاشات الذين كانوا يعملون بالخارج وموجه للمدخرين بالعملة الصعبة، تمكنهم من الحصول على عائد يحدده البنك.
- 7- منح الائتمان: يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتقديم قروض تشمل المجالات التالية:
 - قطاع الفلاحة وصناعة الآلات الفلاحية.
 - قطاع الصيد والموارد المائية.

تمويل مشاريع الشباب في إطار عقود ansej و cnac

8- الاعتماد المستندي: حيث يتولى البنك متابعة العمليات المالية لصالح زبائننا الذين يقومون بأنشطة لتجارة الخارجية.

9- خدمات التأمين: وتشمل التأمين على الأشخاص ضد الحوادث والإصابات في حياتهم المهنية والشخصية، التأمين على الممتلكات، التأمين على السكن، بالإضافة إلى التأمين على المخاطر الفلاحية.

10- خدمات أخرى ومنها:

- خدمات الصرف بين مختلف العملات.

- خدمة التحويلات المصرفية.

- الخدمات المتعلقة بالدفع والتحويل في المعاملات الخارجية.

- كراء الخزائن.

- إصدار سندات مالية والتفاوض عليها.

- إصدار أسهم والتفاوض عليها.

✓ الخدمات الإلكترونية

في ظل الاستخدام الواسع لوسائل لدفع الإلكترونية في العالم، قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بإصدار عدة بطاقات إلكترونية، وهي:

1- بطاقة بدر (Carte Badr): تعتبر بطاقة بدر منتج بنكي طرح في منتصف التسعينات، حيث يسمح للعملاء لبنك بسحب أموالهم على مستوى الموزع الآلي للأوراق النقدية المتواجد في وكالات بدر أو باستخدام الشبائك الآلية للأوراق النقدية لتي تشرف عليها شركة لنقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك، وكذا القيام بعملية لدفع المباشر لمشترياتهم عند التجار الذين تملكون جهاز حامل الدفع الإلكتروني.

2- بطاقة مابين البنوك (C.I.B) La Carte Inter Bancaire:

هي منتج بنكي بدأ العمل به في سنة 2001، وهي بطاقة تسمح للعملاء بسحب مقدار محدد من المال من الموزعات الآلية التابعة للبنك وأمن الموزعات الآلية التابعة للبنوك التي وقعت على إصدار هذه البطاقة والمتمثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الوطني الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك الجزائر الخارجي، القرض الشعبي الجزائري، وكالات البريد بالإضافة إلى بنك الخليفة سابقا، وتنقسم هذه البطاقة إلى نوعين هما:

- 2-1- البطاقة الزرقاء: BLUE CARD: وهي بطاقة إلكترونية تمنح للعملاء العاديين.
- 2-2- البطاقة الذهبية GOLD CARD: هي بطاقة إلكترونية تسمح بإجراء عمليات السحب والدفع بمبالغ أعلى من تلك التي توفرها البطاقة الزرقاء.
- 3-بطاقة TAWFIR: وتقتصر استخدام هذه البطاقة على من يملكون دفاتر ادخار على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وهي بطاقة تسمح لزبائن البنك بالاستفادة من خدمة تحويل أموالهم من حساباتهم الخاصة إلى دفاتر الادخار عن طريق الموزعات لألية لنقود دون التنقل إلى وكالات البنك، كما تسمح البطاقة بإجراء عمليات السحب وتحويل الأموال من حساب إلى آخر على مدار 24 ساعة وخلال أيام العطل.
- استجابة لاحتياجات السوق فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى عرض خدمات مصرفية إلكترونية أخرى، من أهمها:
- توفير بطاقة دولية للمصرف لآلي.
 - خدمات مصرفية عبر الإنترنت والهاتف النقال.
 - التوقيع على عقود مع المنظمات العالمية المصدرة لبطاقات الائتمانية الدولية من أجل استخدام بطاقة ماستر كارد وفيز كارد.
 - بالإضافة إلى البطاقات الإلكترونية سابقة الذكر يقدم بنك لفلاحة والتنمية الريفية من خلال موقعه على شبكة الانترنت مجموعة من الخدمات منها: الاطلاع على الرصيد، طلب دفتر الشيكات، طلب تغيير الرقم السري.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة .

سنحاول من خلال هذا المبحث توضيح مختلف مراحل الدراسة التي قمنا بها بينك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة، وعرض مختلف النتائج التي تم التوصل إليها و محاولة تحليلها.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة.

خصص هذا المطلب لتوضيح المجتمع الذي نحاول دراسته والمتمثل في عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة، كل عمال بنك والعينة المأخوذة التي تم إجراء مختلف العمليات الإحصائية عليها وتحليلها.

الفرع الأول : مجتمع الدراسة .

بناء على مشكلة الدراسة و أهدافها فإن مجتمع الدراسة يتحدد في جميع عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" -بسكرة-.

الفرع الثاني : عينة الدراسة .

تم توزيع استبيان الدراسة على جميع أعضاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" بسكرة حيث قمنا بتوزيع 63 استمارة ، في حين تلقينا 30 إجابة و تم الاعتماد عليها لكونها صالحة للتحليل الإحصائي
المطلب الثاني : أدوات جمع البيانات و خطوات بناء الإستبيان .

الفرع الأول : أداة الدراسة .

تم الإعتماد على الإستبيان كأداة رئيسية للدراسة و هذا لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، و الذي صمم خصيصا لهذا الغرض و تحليله باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)

تم إعداد الإستبيان حول " دور تكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية (عمال المؤسسة) في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر بسكرة " وقد تم تقسيم الإستبيان إلى محاور :

- المحور الأول : يتعلق هذا بالمعلومات الشخصية بأفراد المجتمع الإحصائي و المتمثلة في كل من (الجنس ، العمر ، الرتبة ، الخبرة) .
- المحور الثاني : يتعلق بتكنولوجيا المعرفة يضم هذا الأخير أربعة أبعاد (إكتساب و توليد المعرفة ، تخزين المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة) حيث يتضمن كل بعد 05 عبارات ما يعادل عشرون عبارة .
- المحور الثالث : يتعلق هذا المحور بتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة من خلال 12 عبارة .

الفرع الثاني: خطوات بناء الإستبيان .

لبناء الإستبيان تم إتباع الخطوات التالية:

- 1 - الاطلاع على مختلف الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة و الاستفادة منها في بناء الإستبيان و صياغة فقراتها .
- 2 - تحديد فقرات كل متغير .
- 3- تم إعداد استبيان وتوزيعه على الموظفين .

الجدول الآتي يوضح الإطار العام للدراسة.

الجدول رقم (01) : جدول يوضح الإطار العام للدراسة .

النسبة المئوية : %	العدد :	الاستبيانات :
100%	63	الاستبيانات التي تم إرسالها
52.38%	33	الاستبيانات التي لم تسترد
47.61%	30	الإستبيانات المستردة
47.61%	30	الاستبيانات الخاضعة للتحليل

المصدر : من إعداد الطالبة .

تم الإعتماد على سلم لكارتر الخماسي (Likert) ، يتضمن 5 علامات (غير موافق تماما ، غير موافق ، محايد ، موافق ، موافق تماما) كما هو موضح في الجدول الموالي :

الجدول رقم (02) : جدول يوضح درجات مقياس سلم لكارتر الخماسي .

الإستجابة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة :	1	2	3	4	5

المصدر : من إعداد الطالبة .

تم تحديد الحدود الدنيا و العليا لمقياس لكارتر (Likert) الخماسي و هذا من خلال تحديد طول فئات المقياس المستخدم في محاور الدراسة عن طريق حساب المدى (5-1=4) ، ومن ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الفئة الصحيح أي (5/4 = 0.8) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في

المقياس و المتمثلة في الواحد الصحيح و ذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة و هكذا أصبح طول الفئات كما يوضحه الجدول التالي :

الجدول رقم (03) : جدول يوضح طول الخلية لسلم لكارث .

الفئات :	درجة الموافقة :
(1 - 1.79)	غير موافق تماما
(1.80 - 2.59)	غير موافق
(2.60 - 3.90)	محايد
(3.40 - 4.19)	موافق
(4.20 - 5)	موافق تماما

المصدر : من إعداد الطالبة .

المطلب الثالث : ثبات الإستبيان و التحقق من الثبات و الأدوات المستخدمة .

سنحاول من خلال هذا المطلب ثبات الإستبيان المعد الذي تم الإعتماد عليه في الدراسة و كذا التطرق إلى الأدوات المستخدمة في ذلك و مدى ملائمتها للدراسة.

الفرع الثاني : ثبات الإستبيان

تم قياس ثبات هذه الإستبيان باستخدام الحزمة الإحصائية من خلال استخراج معامل الثبات و هذا للتأكد من عدم حصول أي خطأ على البيانات في حال أعيدت نفس الدراسة باستخدام نفس أداة القياس و في نفس الظروف المستخدمة في الدراسة الأولى.

الفرع الثالث: التحقق من ثبات الإستبيان.

قد تم التحقق من الثبات بتطبيق معامل ألفا كرونباخ و الذي يعتمد على الاتساق من فقرة إلى أخرى و هو ما يعبر عن قوة الارتباط و التماسك بين فقرات الإستبيان ، بالإضافة إلى ذلك فإنه يمنح تقدير جيد للثبات و قد تم التحقق من ثبات الإستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ و كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي :

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
المجموع	28	0.929

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج spss.v 23

اتضح من النتائج المحققة من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ عالية بالنسبة لكل محور كما هو الحال لفقرات الإستبيان مجتمعة و الذي قد بلغ (0.929) ، الأمر الذي يدل على ثبات و صدق هذه الفقرات مما سمح لنا بالإعتماد عليها في إعداد الدراسة .

الفرع الرابع: الأدوات الإحصائية المستخدمة.

تمثلت الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة في كل مما يلي:

- 1 - النسب المئوية و التكرارات و المتوسط الحسابي: تم الإعتماد عليهم بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات المتغير و الاستفادة منها في وصف مجتمع الدراسة.
 - 2 - الإنحراف المعياري: تم الإعتماد عليه لتوضيح مدى تركيز و تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمحاور الدراسة.
 - 3 - إعتداف ألفا كرونباخ: تم الإعتماد عليه لقياس مدى ثبات فقرات الإستبيان.
 - 4 - تحليل نتائج الجداول.
 - 5 - تحليل الإرتباط و تفسير النتائج.
- المطلب الثالث: عرض البيانات و تحليل إتجاهات الآراء .

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى البيانات التي تم الإعتماد عليها أثناء الدراسة من خلال عرضها والعمل على تحليلها.

الفرع الأول: عرض البيانات العامة.

سنتطرق فيما يلي إلى عرض البيانات الشخصية كما هي موضحة في الجدول الآتي و الذي يوضح عرض الخصائص الديموغرافية من جنس و عمر و رتبة و خبرة.

الجدول رقم (04) : جدول يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية .

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	19	63.3%
	إناث	11	36.7%
	المجموع	30	100

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
العمر	20-30 سنة	18	60%
	من 30-39 سنة	6	20%
	من 40 إلى أقل من 49	5	15.7%
	من 50 سنة فأكثر	1	3.3%
	المجموع	30	100

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل	ثانوي أو الأقل	9	30%
	تقني سامي	8	26.7%

ليسانس	9	30%
ماجستير فما فوق	4	13.3%
المجموع	30	100

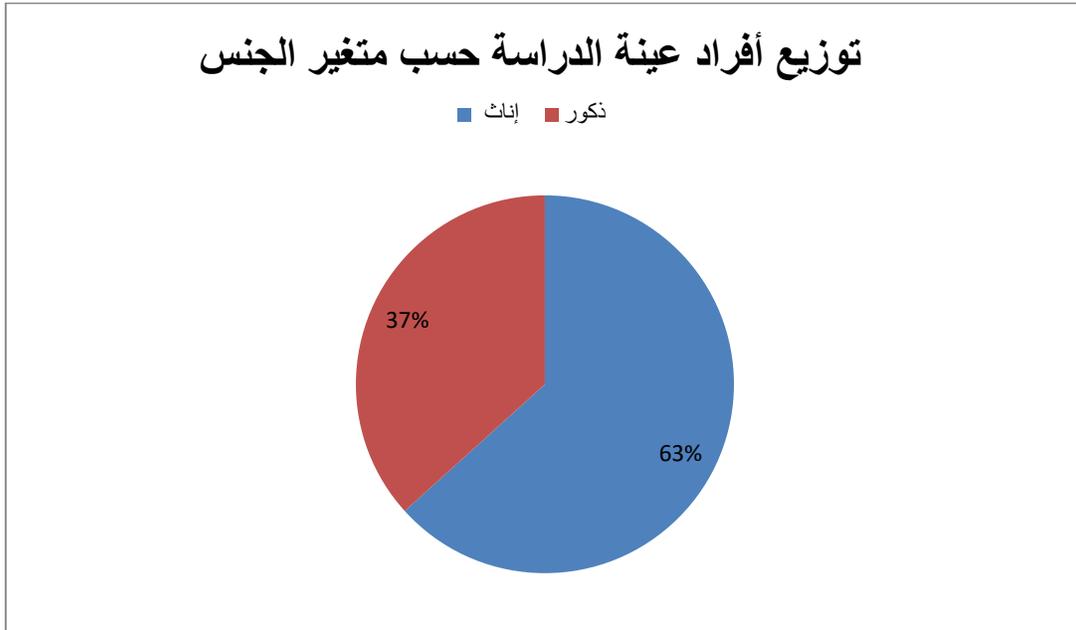
المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
المركز الوظيفي	مدير	0	0%
	نائب مدير	1	3.3%
	رئيس فرع	1	3.3%
	رئيس مصلحة	1	3.3%
	موظف	27	90%
	المجموع	30	100

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة	من 2-5 سنوات	19	63.3%
	من 6-10 سنوات	6	20%
	من 11-15 سنة	0	0%
	أكثر من 15 سنة	5	15.7%
	المجموع	30	100

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج spssv.23

1-الجنس: يظهر من الجدول الموضح أعلاه أن أغلب الإجابات كانت من العمال الذكور حيث بلغت نسبة الإجابة (63.3 %) في حين بلغت نسبة إجابة العاملات الإناث (36.7 %) .

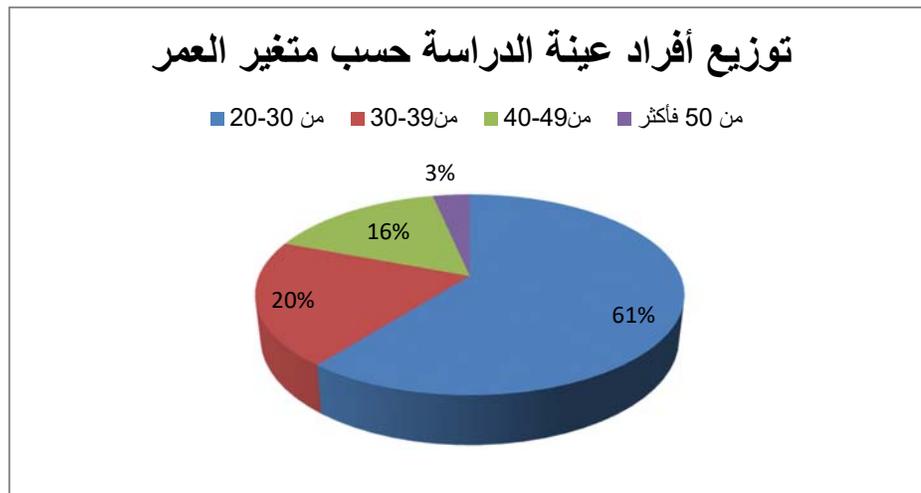
الشكل رقم : (01) : دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج Excelle.

- العمر: الفئة العمرية الأعلى نسبة تخص الفئة [من 20 إلى 30 سنة] و التي بلغت نسبتها (60%) تلي منها الفئة [من 30 إلى 39 سنة] و التي بلغت نسبتها (20%) بعد ذلك الفئة من [من 40 إلى 49] بنسبة (15.7%) في حين بلغت نسبة الفئة [من 50 سنة فأكثر] بنسبة (3.3%) .

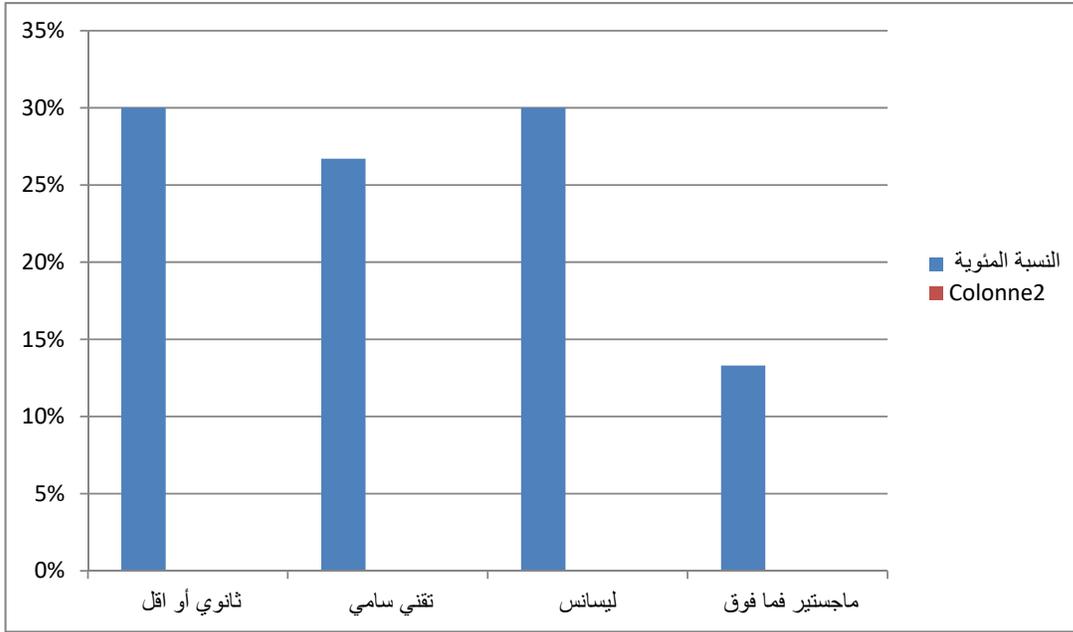
الشكل رقم (02) : دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج Excelle .

3 - المؤهل: بالنسبة للمؤهل العلمي لأفراد العينة فإنها قد تضمنت نسبة (30%) للثانوي أو أقل و(26.7%) لمؤهل تقني سامي في حين بلغت نسبة مؤهل ليسانس (30%) أما بالنسبة لنسبة مؤهل ماجستير فما فوق فقد بلغت النسبة (13.3%) .

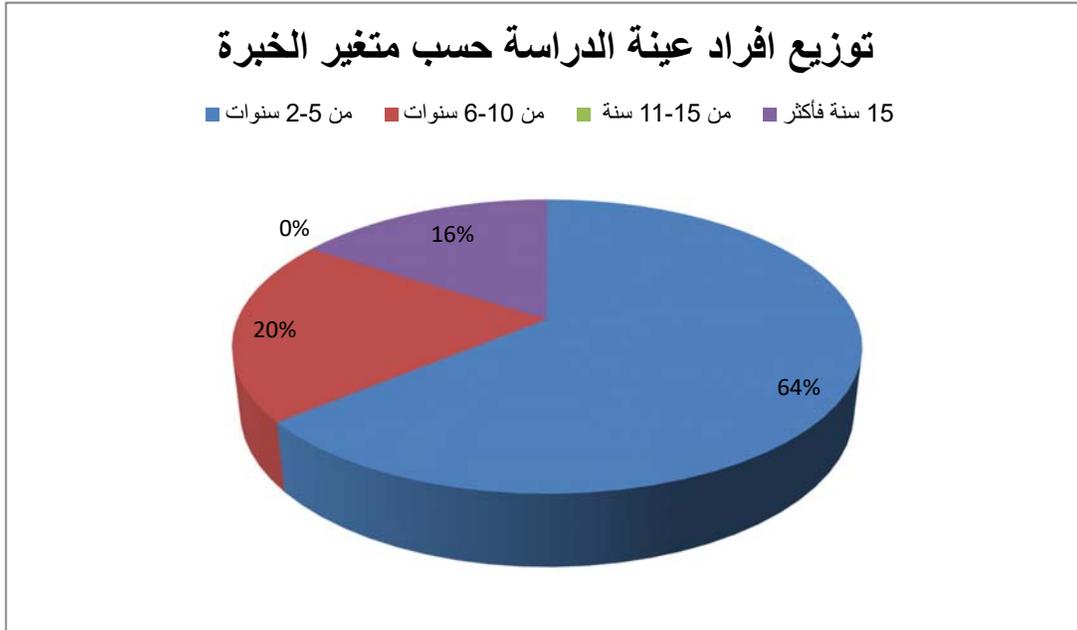
الشكل رقم (03) : مدرج تكراري يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية .



الخبرة: بالنسبة لنسب سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة فتأخذ الفئات القيم التالية بالنسبة لفئة الخبرة

[من 2 إلى 5 سنوات] و التي سجلت أعلى نسبة قدرها (63.3%) أما بالنسبة لفئة [من 6 إلى 10 سنوات] فقد سجلت نسبة قدرها (20 %) في حين سجلت فئة [من 11 إلى 15] نسبة قدرها (0 %) في الأخير سجلت الفئة [أكثر من 15 سنة] نسبة قدرها (15.7%) .

الشكل رقم (02 - 05) : دائرة نسبية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة .



المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج Excelle .

الفرع الثاني: تحليل إتجاهات الآراء .

سنحاول في ما يلي القيام بتحليل محاور الإستبيان بغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة و هذا باستخدام الإحصاء الوصفي باستخراج كل من المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري على مقياس لكارتر [5 - 1] لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الإستبيان المتعلقة بكل من المحورين تكنولوجيا المعرفة و الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" .

السؤال الأول : ما مدى تطبيق تكنولوجيا المعرفة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة ؟

للإجابة على هذا السؤال المطروح لا بد من دراسة و تحليل النتائج الموضحة في الجدول رقم

(05) أدناه .

أولا : واقع تطبيق تكنولوجيا المعرفة .

الجدول(05) : جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور تكنولوجيا المعرفة .

رقم العبارة	التكرار و النسب المؤوية	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
01	التكرار	5	18	5	2	0	3.86	0.77	2	موافق
	%	15.7	60	15.7	5.7	0				
02	التكرار	2	12	2	14	0	3.06	1.08	4	غير موافق
	%	6.7	40	6.7	46.7	0				
03	التكرار	13	7	5	5	0	3.93	1.14	1	موافق بشدة
	%	43.3	23.3	16.7	16.7	0				
04	التكرار	3	19	4	4	0	3.70	0.83	2	موافق
	%	10	63.3	13.3	13.3	0				
							3.64	0.57		
اكتساب و توليد المعرفة										
01	التكرار	4	25	0	0	1	4.03	0.66	2	موافق
	%	13.3	83.3	0	0	3.3				
02	التكرار	3	17	5	3	2	3.53	1.04	2	موافق
	%	10	56.7	16.7	10	6.7				
03	التكرار	2	10	15	2	1	3.33	0.84	3	محايد
	%	6.7	33.3	50	67	3.3				

الفصل الثاني تكنولوجيا المعرفة ودورها في تحقيق ميزة تنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)

موافق	1	1.34	3.90	2	4	4	5	15	التكرار	04
				6.7	13.3	13.3	16.7	50	%	
		0.64	3.70	بعد تخزين و استرجاع المعرفة						
موافق	2	0.58	4.00	0	1	2	23	4	التكرار	01
				0	3.3	5.7	75.7	133	%	
موافق	2	0.91	3.70	0	5	3	18	4	التكرار	02
				0	16.7	10	60	13.3	%	
موافق	2	0.84	3.66	1	2	5	20	2	التكرار	03
				3.3	6.7	16.7	66.7	6.7	%	
غير موافق بشدة	5	1.52	2.53	12	5	1	9	3	التكرار	04
				40	16.7	3.3	30	10	%	
		0.60	3.47	بعد توزيع و نقل المعرفة						
موافق	2	0.85	3.60	1	2	7	18	2	التكرار	01
				3.3	6.7	23.3	60	6.7	%	
موافق بشدة	1	1.01	4.16	1	0	7	7	15	التكرار	02
				3.3	0	233	23.3	50	%	
موافق	2	0.93	3.46	2	2	7	18	1	التكرار	03
				6.7	6.7	23.3	60	3.3	%	
موافق	2	0.86	3.53	1	3	6	19	1	التكرار	04
				3.3	1	20	63.3	3.3	%	

		0.60	3.47	بعد تطبيق المعرفة
		0.53	3.62	تكنولوجيا المعرفة

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج spss.v 23 .

بالإعتماد على نتائج الجدول الموضح أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي العام للإجابات تكنولوجيا المعرفة قد بلغ (3.62) بإنحراف معياري قدره (0.53) و وفقا لمقياس الدراسة فإن تكنولوجيا المعرفة تشير إلى إتجاهات آراء " موافق " أي أنها تدل على قبول مرتفع لإجابات عينة الدراسة و أخذت نتائج المتغيرات الفرعية الخاصة بهذا البعد على النحو الآتي :

1 - إكتساب و توليد المعرفة : من خلال الجدول الموضح أعلاه **الجدول رقم (05)** نلاحظ أن بعد " إكتساب و توليد المعرفة " قد جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.64) بانحراف معياري (0.75) ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد ما بين (3.06 و 3.93) ، كما تراوحت قيم الإنحرافات المعيارية بين كل من القيمتين (0.77 و 1.14) ، و أنه وفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى " موافق " ، و قد جاءت بأهمية نسبية في المرتبة الثانية ، كما نلاحظ أيضا أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد تتوجه نحو " موافق " ، وهذا ما يفسر على بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة تتجه نحو قبول مرتفع لإكتساب و توليد المعرفة حسب نتائج إتجاهات الآراء و أنها تسعى جاهدة إلى تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة ومن المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي بالإعتماد على الموظفين وأعضاء المؤسسة في توليد معارف جديدة .

2 - تخزين المعرفة : بالإعتماد على الجدول السابق **الجدول رقم (05)** نلاحظ أن بعد " تخزين المعرفة " جاء في الترتيب الأول من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.70) بإنحراف معياري قدره (0.58) ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد ما بين (3.33 و 4.03) في حين تراوحت الإنحرافات المعيارية له ما بين كل من (0.66 و 1.34) ، نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لمقياس الدراسة تتجه نحو " موافق " ، الأمر الذي يفسر أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة تتجه نحو قبول مرتفع لتخزين المعرفة حسب إتجاهات آراء أفراد عينة الدراسة و

أنها تهتم بتخزين المعرفة بنسبة عالية مستخدمة مختلف الوسائل المتاحة أمامها والموظفين المميزين و الذين يمتلكون خبرات ومعارف كبيرة .

3 - توزيع المعرفة : بالإعتماد على معلومات الجدول رقم (05) نلاحظ أن بعد " توزيع المعرفة " قد جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة حيث أن المتوسط الحسابي لهذا البعد قد بلغ (3.47)بانحراف معياري (0.60) ، حيث أن قيمة المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد تتراوح ما بين (2.53و4.00) في حين تتراوح الانحرافات المعيارية لعبارت هذا البعد ما بين

(0.58و1.52) ، و نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لمقياس الدراسة تشير إلى " موافق " الأمر الذي يفسر أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة تتجه نحو قبول مرتفع لتوزيع المعرفة حسب نتائج إتجاهات آراء أفراد عينة الدراسة كما أنها تطبق أسلوب التغيير الدوري لمجموعة المقاييس التي يتولى الموظفون استخدامها لنشر المعرفة لديهم .

4 - تطبيق المعرفة : بالإعتماد على المعلومات المدرجة في الجدول رقم (05) نلاحظ أن بعد " تطبيق المعرفة " جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية بالنسبة لأفراد عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.47) بانحراف معياري (0.60) حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد ما بين (3.46 و 4.16) في حين تراوحت الانحرافات المعيارية لعبارت هذا البعد ما بين كل من (0.85 و 1.01) ، حيث نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لمقياس الدراسة تشير إلى " موافق " الأمر الذي يفسر على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة تتجه نحو قبول مرتفع لتطبيق المعرفة حسب نتائج إتجاهات آراء أفراد عينة الدراسة و أن البنك يهتم بشكل كبير بمدى توفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة من مختلف النواحي .

السؤال الثاني : ما هو مدى تحقيق ميزة تنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة . ؟

للإجابة على هذا السؤال وجبت دراسة و تحليل نتائج الجدول الموضح أدناه الجدول رقم (06) .

الجدول رقم (06) : جدول يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة .

رقم العبارة	التكرار و النسب المؤوية	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
01	التكرار	2	9	15	2	2	3.23	0.93	3	محايد
	%	6.7	30	50	6.7	6.7				
02	التكرار	1	16	5	6	2	3.26	1.04	2	موافق
	%	3.3	53.3	16.7	20	6.7				
03	التكرار	2	18	4	4	2	3.46	1.04	2	موافق
	%	6.7	60	13.3	13.3	6.7				
04	التكرار	1	6	16	5	2	2.96	0.88	3	محايد
	%	3.3	2	53.3	16.7	6.7				
						3.23	0.80	جودة المنتجات و الخدمات		
01	التكرار	1	17	6	4	2	3.36	0.99	2	موافق
	%	3.3	56.7	20	13.3	6.7				
02	التكرار	1	15	7	4	3	3.23	1.07	2	موافق
	%	33	50	23.3	13.3	10				
03	التكرار	14	7	5	3	1	4.00	1.17	1	موافق بشدة
	%	46.7	23.3	16.7	10	3.3				
04	التكرار	2	14	9	2	3	3.33	1.08	2	موافق

				10	6.7	30	46.7	6.7	%	
		0.92	3.48	الابداع و التطوير						
01	التكرار	1	4	19	3	3	3	0.88	3	محاييد
				10	10	63.3	133	3.3	%	
02	التكرار	2	2	18	6	2	2	0.89	3	محاييد
				6.7	20	60	6.7	6.7	%	
03	التكرار	1	7	16	4	2	3.03	0.88	3	محاييد
				6.7	13.3	53.3	23.3	3.3	%	
04	التكرار	5	15	4	4	2	3.56	1.13	2	موافق
				6.7	13.3	13.3	50	16.7	%	
		0.79	3.09	كفاءة العمليات التشغيلية						
		0.73	3.26	الميزة التنافسية						

المصدر: من إعداد الطالبة بالإستعانة ببرنامج spss.v 23 .

بالإعتماد على النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نقول أن مستوى الأداء حسب إجابات أفراد العينة المدروسة تعكس قبولاً مرتفعاً لتحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة و التي كانت تشير معظمها إلى المستوى " موافق " حسب إتجاهات آراء أفراد العينة المدروسة بخصوص المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة و ذلك بمتوسط حسابي قدره (3.26) و إنحراف معياري (0.73) ، إلا أنه تجدر الإشارة إلى كون إتجاهات آراء أفراد عينة الدراسة تميل إلى المستوى " محايد " و هذا بخصوص الإبداع والتطوير، فيما يخص مشاركة عملية إتخاذ القرارات و تقديم المقترحات لحل المشاكل التي يمكن التعرض لها و الذي يعتبر هو الآخر أحد الأساسيات التي لا بد أن تطبق في أي مؤسسة من مؤسسات القطاع للأخذ بالتدابير و الحلول الممكنة من هذه الفئة المؤهلة و الإستفادة من خبراتهم لتحقيق الميزة التنافسية.

المبحث الثالث : إختبار الفرضيات.

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى إختبار صحة الفروض محل الدراسة و تفسير النتائج التي تم التوصل إليها .

المطلب الأول : اختبار التوزيع الطبيعي .

سنحاول من خلال هذا المطلب إختبار خضوع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي من عدمه ، و لتحقيق ذلك يتم إحتساب قيمة معامل الإلتواء و معامل التفرطح للمتغيرات المستقلة

الجدول رقم (07) : جدول يوضح نتائج معامل الإلتواء و معامل التفرطح .

معامل التفلطح	معامل الإلتواء	المحاور
1.29	-0.574	اكتساب و توليد المعرفة
10.51	-2.75	تخزين و استرجاع المعرفة
0.79	0.015	توزيع و نقل المعرفة
3.71	-1.56	تطبيق المعرفة
1.08	-1.06	جودة المنتجات و الخدمات
0.45	-0.97	الابداع و التطوير
1.29	-0.91	كفاءة العمليات التشغيلية
8.13	-2.17	تكنولوجيا المعرفة
2.05	-1.27	الميزة التنافسية

المصدر : من إعداد الطالبة بالإستعانة ببرنامج spss23.v

المطلب الثاني : إختبار الفرضيات .

سنحاول من خلال هذا المطلب دراسة العلاقات بين متغيرات الدراسة و هذا من خلال إعداد مصفوفة

توضح إرتباط كل متغير مستقل مع المتغير التابع للدراسة باستخدام معامل الإرتباط ANNOVA

الجدول رقم (08) : جدول يوضح معاملات الإرتباط بين تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" ببسكرة.

ANNOVA

اكتساب و توليد المعرفة / الميزة التنافسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة المحسوبة	مستوى الدلالة F
الإنحدار	7.032	14	0.502	2.813	0.028
الخطأ	2.678	15	0.179		
المجموع الكلي	9.710	29			

معامل التحديد = 0.474

معامل الارتباط = 0.689

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (08) يتبين لنا التالي :

- ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفريضة الرئيسي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 2.813 وقيمة احتمالية (0.01) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.028).
- يتضح من نفس الجدول ان المتغير المستقل (تكنولوجيا المعرفة) في هذا النموذج يفسر ما قدره (47.4%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية، وهي قوة تفسيرية متوسطة.
- معامل الارتباط $R = 0.689$ مما يعني ان هناك علاقة الارتباط ذات دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية، أي ان تكنولوجيا المعرفة تؤثر على الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

تخزين و استرجاع المعرفة / الميزة التنافسية

مستوى الدلالة F	F قيمة المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.001	5.905	721	14	10.094	الإنحدار
		0.122	15	1.831	الخطأ
			29	11.925	المجموع الكلي

معامل التحديد = 0.599

معامل الارتباط = 0.359

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (08) يتبين لنا التالي :

- ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفريضة الرئيسي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 5.905 وقيمة احتمالي (0.01) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05).
- يتضح من نفس الجدول ان المتغير المستقل (تكنولوجيا المعرفة) في هذا النموذج يفسر ما قدره (5.99%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية، وهي قوة تفسيرية متوسطة.
- معامل الارتباط $R = 0.359$ مما يعني ان هناك علاقة الارتباط ذات دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية، اي انها تؤثر في المؤسسة محل الدراسة.

توزيع و نقل المعرفة / الميزة التنافسية

مستوى الدلالة F	F قيمة المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
--------------------	--------------------	-------------------	-------------	-------------------	--------------

0.533	0.954	0.355	14	4.965	الإنحدار
		0.372	15	5.578	الخطأ
			29	10.544	المجموع الكلي

معامل التحديد = 0.468

معامل الارتباط = 0.219

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (08) يتبين لنا التالي :

- ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفريضة الرئيسي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 2.813 وبقية احتمالية (0.533) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05).

تطبيق المعرفة / الميزة التنافسية

مستوى الدلالة F	F قيمة المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.001	11.499	1.116	14	15.629	الإنحدار
		0.097	15	1.456	الخطأ
			29	17.085	المجموع الكلي

معامل التحديد = 0.723

معامل الارتباط = 0.523

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (08) يتبين لنا التالي :

- ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفريضة الرئيسي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 11.499 وبقية احتمالية (0.001) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05).
- يتضح من نفس الجدول ان المتغير المستقل (تكنولوجيا المعرفة) في هذا النموذج يفسر ما قدره (72.3%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية، وهي قوة تفسيرية جيدة.
- معامل الارتباط $R = 0.523$ مما يعني ان هناك علاقة الارتباط ذات دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية، أي ان تكنولوجيا المعرفة لها دور الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة المحسوبة	مستوى الدلالة F
الإنحدار	7.112	14	0.508	6.864	0.001
الخطأ	1.110	15	0.074		
المجموع الكلي	8.223	29			

معامل التحديد = 0.760

معامل الارتباط = 0.578

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (08) يتبين لنا التالي :

- ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفريضة الرئيسي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 6.864 وبقية احتمالية 0.001 وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05).
- يتضح من نفس الجدول ان المتغير المستقل (تكنولوجيا المعرفة) في هذا النموذج يفسر ما قدره (76%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية، وهي قوة تفسيرية متوسطة.

- معامل الارتباط $R = 0.578$ مما يعني ان هناك علاقة الارتباط ذات دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية، أي ان تكنولوجيا المعرفة لها دور في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثالث : تفسير نتائج الدراسة و التحليل العلمي .

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى مختلف النتائج التي تم التوصل عليها بعد الإختبار و محاولة تقديم التحليل العلمي لكل منها .

الفرع الأول : إختبار فرضيات الدراسة .

سنقوم في ما يلي بالإعتماد على تحليل الإرتباط و هذا لإختبار صحة فروض الدراسة الرئيسية و الفرعية التابعة لها و هذا للتأكد من صحة نموذج الدراسة بالإعتماد على قاعدة القرارات الآتية :

H_0 لا يوجد دور لتكنولوجيا المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية

H_1 يوجد دور لتكنولوجيا المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية

- قبول الفرضية الصفرية H_0 : في حال كانت معنوية الإختبار أقل من (0.01) .
- رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول H_1 : في حال كانت معنوية الإختبار تفوق (0.01) .

أولاً: إختبار الفرضية الرئيسية.

- لا يوجد دور لتكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
- بالإعتماد على ما ورد من معطيات في الجدول رقم : (08) نلاحظ وجود إرتباط بين تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية (0.578) عند مستوى دلالة (0.000) ، و بما أن معنوية الإختبار (0.01) أكبر من مستوى الدلالة (0.000) فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و بالتالي يوجد دور لتكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر بسكرة.

ثانياً: إختبار الفرضية الفرعية الأولى .

- H1: لا يوجد دور لتكنولوجيا توليد المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

بالإعتماد على ما ورد من معطيات في الجدول رقم : (08) نلاحظ وجود إرتباط بين إكتساب وتوليد المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع بسكرة، قدره (0.689) عند مستوى دلالة (0.028) ، و بما أن معنوية الإختبار (0.01) أقل من مستوى الدلالة (0.028) فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و بالتالي فإنه يوجد دور لإكتساب و توليد المعرفة في تحسين أداء المورد البشري (أعضاء هيئة التدريس) في قطاع التعليم العالي .

ثالثا: إختبار الفرضية الفرعية الثانية.

- H2: لا يوجد دور لتكنولوجيا تخزين المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

فرع بسكرة

بالإعتماد على ما ورد من معطيات في الجدول رقم : (08) نلاحظ وجود إرتباط بين تخزين المعرفة و تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع بسكرة قدره (0.359) و هذا عند مستوى دلالة (0.001) ، و بما أن معنوية الإختبار (0.01) أكبر من مستوى الدلالة (0.001) فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و بالتالي فإنه يوجد دور لتخزين المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع بسكرة .

رابعا: إختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

- H3: لا يوجد دور لتكنولوجيا توزيع المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

فرع بسكرة.

- بالإعتماد على ما ورد من معطيات في الجدول رقم : (08) نلاحظ وجود إرتباط بين توزيع المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع بسكرة، قدره (0.219) و هذا عند مستوى دلالة (0.533) ، و بما أن معنوية الإختبار (0.01) أقل من مستوى الدلالة (0.533) فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و بالتالي يوجد دور لتخزين المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع بسكرة.

- خامسا: إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

- H4: لا يوجد دور لتكنولوجيا تطبيق المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع بسكرة.

بالإعتماد على ما ورد من معطيات في الجدول رقم : (08) نلاحظ وجود إرتباط بين تطبيق المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع بسكرة، قدره (0.523) و هذا عند مستوى دلالة (0.000) ، و بما أن معنوية الإختبار (0.01) أكبر من مستوى الدلالة (0.000) فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و بالتالي يوجد دور لتخزين المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع بسكرة.

خلاصة الفصل:

تم التعرف من خلال هذا الفصل على مجموعة من النقاط و المتمثلة في كل من التعريف بالمؤسسة محل الدراسة و مراحل و خطوات إعداد الإستبيان الموجه لعمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر" بسكرة" و التي تضمنت جزئين أساسيين حيث يتعلق الأول منهما بالمعلومات الشخصية للعينة محل الدراسة أما الجزء الثاني والأهم الذي يتضمن هو الآخر محورين جد مهمين حيث يتعلق المحور الأول بتكنولوجيا المعرفة في حين يتعلق المحور الثاني منه بالميزة التنافسية، و كان هذا لمعالجة إشكالية الدراسة المطروحة محل البحث الآتية : " دور تكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر بسكرة" ، بعد تلقي الإجابات تم تفرغها و تحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية متعددة كعامل الصدق و الثبات و المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري و معامل الإلتواء و التفرطح معامل الإرتباط ANNOVA، و مستوى الدلالة ، بعد ذلك تم عرض و تحليل هذه البيانات و محاولة تفسيرها و إختبار صحة فروض الدراسة و التي تم في الاخير إثبات صحتها و قبولها ، ولقد تم التوصل إلى وجود دور لتكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية ، كما إحتلت عملية تكنولوجيا تخزين المعرفة المرتبة الأولى من حيث الأهمية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر بسكرة تلي ذلك كل من تكنولوجيا توليد و توزيع ثم التطبيق على التوالي من حيث الأهمية .

الخاتمة

حاولنا من خلال دراستنا لموضوع دور تكنولوجيا المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية إلى إبراز الدور الفعال الذي تلعبه مختلف أبعاد تكنولوجيا المعرفة المتمثلة في تكنولوجيا (توليد ، تخزين ، توزيع و تطبيق المعرفة) في تحقيق الميزة التنافسية ، وخاصة في ظل التطورات الحديثة التي تتعرض لها بيئة المؤسسة، حيث تبين أن حدة المنافسة تفرض على المؤسسات انتهاز عدة أساليب من أجل البقاء والاستمرار ولعل أنجح هذه الأساليب هي الميزة التنافسية، فأغلب المؤسسات تسعى إلى تحقيقها بثتى الطرق، ومن بين هذه الطرق تكنولوجيا المعرفة، ومن خلال الإشكالية الرئيسية المطروحة والأسئلة الفرعية قمنا بتقسيم دراستنا الى فصلين، فتناولنا في الفصل الأول الإطار النظري لتكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية أما في الفصل الثاني فقد احتوى على إسقاط الجانب النظري في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة، حيث استعملت فيه الاستمارة كأداة للدراسة، و تم توجيه أسئلتها لعينة من موظفي المؤسسة محل الدراسة وبعد استخراج النتائج من برنامج SPSS الإحصائية تم بعد ذلك تحليلها والوصول إلى اجابة عن الإشكالية والتساؤلات الفرعية.

✓ أولاً: النتائج

من خلال دراستنا توصلنا إلى مجموعة نتائج هي:

- تعتبر تكنولوجيا المعرفة موردا استراتيجيا هاما في المنظمة من خلال خصائصها التي تؤدي إلى التأثير على مختلف أنشطة المؤسسة.
- زيادة اهمية تكنولوجيا المعرفة بسبب اعتمادها على مجموعة من القواعد الرئيسية والميزات التقنية ساهمت بشكل كبير في زيادة كفاءة وفعالية المنظمة وخلق ميزة تنافسية مستدامة.
- الدور الاستراتيجي الذي تؤديه إدارة المعرفة في تحسين أداء المنظمة عن طريق تكنولوجيا المعرفة ساعدها في تحقيق ميزة تنافسية
- سعي المنظمات إلى تحقيق التفوق التنافسي من خلال امتلاك ميزة تنافسية معتمدة ومستمدة من مختلف تطورات التكنولوجيا
- العديد من الموظفين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة يعتمدون على تكنولوجيا المعرفة في القيام بأنشطتهم اليومية، كما أن البنك يعتمد على تكنولوجيا المعرفة في جميع وظائفه
- أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة يولي اهتماما كبيرا بتحقيق الميزة التنافسية حيث يسعى بشكل كبير إلى الإبداع والتطوير وابتكار أساليب جديدة لجلب الزبائن وخلق التميز، ولإرضاء جميع الزبائن.
- ساهمت تكنولوجيا المعرفة في تحسين أداء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة، كغيره من المؤسسات الإقتصادية يجب عليه استخدام تكنولوجيا المعرفة بشكل فعال حتى يتمكن من تحقيق الميزة التنافسية ، حيث من خلال الدراسة الميدانية توصلنا:

الخاتمة

1. يولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة أهمية كبيرة لتكنولوجيا المعرفة ويسعى لتطبيقها وإستغلالها على نطاق واسع .
2. بعد الدراسة التطبيقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة توصلنا إلى أن هناك دور لتكنولوجيا المعرفة بمختلف أبعادها في تحقيق الميزة التنافسية
3. هناك علاقة بين تكنولوجيا المعرفة والميزة التنافسية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة ، وتختلف قوة هذه العلاقة حيث وجدنا:

- وجود ارتباط بين تكنولوجيا توليد المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية
- وجود ارتباط بين تكنولوجيا تخزين المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية
- وجود ارتباط بين تكنولوجيا توزيع المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية
- وجود ارتباط بين تكنولوجيا تطبيق المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية

✓ ثانيا: التوصيات

على ضوء النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة استخدام تكنولوجيا المعرفة في جميع أنشطة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة
- تدريب الموارد البشرية على استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة، وإدراك أهمية استخدامها في وظائفهم
- ضرورة تجديد بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة للمعدات والأدوات التكنولوجية، والاطلاع على التطورات التكنولوجية الحديثة ورغبات الزبائن وذلك للإبداع والتطور من جهة، وتحسين ادائها واكتساب ميزة تنافسية من جهة اخرى
- خلق ثقافة تكنولوجية داخل المؤسسة من خلال توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة، وتوفير كل الظروف والوسائل المساعدة

✓ ثالثا: آفاق البحث

من خلال بحثنا يمكن إقتراح الآفاق التالية:

1. دراسة دور تكنولوجيا المعرفة في تحسين أداء المؤسسات
2. دراسة دور تكنولوجيا المعرفة في تحسين الميزة التنافسية في مؤسسات الإتصالات
3. دراسة دور تكنولوجيا المعرفة في تقييم أداء العاملين في البنوك.

قائمة المراجع :

قائمة المراجع :

أولاً: الكتب

1. زرزار العياشي، غياد كريمة ،استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ودورها في تدعيم الميزة التنافسية ،دار صفا للنشر 2015، عمان الأردن.
2. زغدار أحمد، التنافسية والبدائل الإستراتيجية ،دار جريير للنشر والتوزيع ،2001 عمان، الأردن.
3. سعد غالب ياسين،نظم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري العربي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، 2007. أبو ظبي، دولة الإمارات العربية المتحدة .
4. سلسلة المتميزون الإدارية ،إدارة المعرفة ،الشركة العالمية المصرية للنشر لونجمان ،2005، مصر
5. عبد الستار علي، عامر قنديجلي، غسان السمري، المدخل إلى إدارة المعرفة ،دار المسيرة 2005، عمان، الأردن .
6. عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتر 2015، عمان الأردن.
7. ليث عبد الله القهيوي ،إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية ،دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع 2013، عمان، الأردن .
8. ياسر الصاوي ، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007، مصر .

ثانياً: الدراسات و المذكرات

1. أحمد بلالي ،الميزة التنافسية ونموذج الإدارة الإستراتيجية،مجلة العلوم الإنسانية ،العدد الحادي عشر ،جامعة بسكرة ،ماي 2007.
2. إيمان حمودي وسعيد بن يمينة ، سياسات الموارد البشرية مدخل لتعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 01 العدد 10 ، 2017.
3. بشني يوسف ،غلاينسيمة،الإبداع ضرورة أساسية لخلق ميزة تنافسية،مجلة دفاتر بواذكس،العدد الثاني ،سبتمبر 2014.
4. بلال شخي ، سامية فكير ،الميزة التنافسية وفعالية التسيير والتشخيص الاستراتيجي ودورها في تحقيق تسيير استراتيجي للموارد البشرية مع ضرورة تثمين هذا الدور للنهوض بأداء منظمات الأعمال الجزائرية،مجلة معارف ،العدد 17،ديسمبر 2014.
5. بن خليفة أحمد ،بعلي حمزة،فعالية إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية من خلال الاستراتيجيات التنافسية،مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية،العدد الثامن ،جامعة الوادي وجامعة قالمة ،ديسمبر 2017.

قائمة المراجع :

6. جابر زيد ،دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير في إطار مدرسة الدكتوراه في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات تخصص اقتصاد وإدارة معرفة والمعارف،جامعة محمد خيضر بسكرة ،2019/2018 .
7. حمزة بعلي ،دور تكنولوجيا المعرفة في دعم الإبداع التنظيمي في المؤسسة دراسة حالة اتصالات الجزائر،مجلة دراسات وأبحاث ،العدد التاسع ،جامعة 8 ماي1945قالمة ، 27جوان 2017.
8. حمزة بعلي،دور تكنولوجيا المعرفة في دعم الإبداع التنظيمي في المؤسسة دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ،العدد 11، 2017.
9. د.غسان عيسى إبراهيم الفهري ،دور الروافد الفكرية والجنور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة،أبحاث إقتصادية وإدارية ، العدد السادس، ديسمبر 2009 الأردن .
10. رشاد الساعد وحسين حريم ،دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في إيجاد الميزة التنافسية،دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدولية بالأردن، المؤتمر العلمي السنوي الرابع، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان الأردن، 26-28 نيسان 2004.
11. ريماء علي حلاق،دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في التربية المقارنة والتربية الإدارية، جامعة دمشق 2013/2014.
12. زلماط مريم ، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية دراسة حالة بسونطراك STH،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير بمدرسة الدكتوراه تخصص تسيير موارد بشرية ،2010/2009.
13. زراد مريم، تأثير المزيج الترويجي على سلوك المستهلك النهائي دراسة حالة: مؤسسة موبيليس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ،جامعة المسيلة 2014/2015.
14. سالم رشيد ،بن عمور سمير، دريوشمحمدالطاهر،إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال،مجلة دراسات إقتصادية ومالية ،العدد الثامن المجلد الثاني ،جامعة الوادي 2008.
15. سلطان محمد سيد ،تكنولوجيا الاتصال والاتصال وتحقيق اقتصاد المعرفة :آليات الاندماج ومتطلبات النمو المعرفي،المنتدى الإعلامي السنوي السابع ، مصر 2016 .
16. سلوى محمد الشرفا،دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص إدارة أعمال ،الجامعة الإسلامية غزة ،2008 .

قائمة المراجع :

17. سليمان سعاد، تفعيل جودة العملية التعليمية باستخدام تكنولوجيا التعليم،مجلة الإشعاع،العدد السادس،جوان 2016.
18. سليمان منيرة، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات،جامعة الحاج لخضر باتنة 2013/2012.
19. شرفوي عائشة، تكنولوجيا المعلومات والإتصال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة معارف، العدد 21، ديسمبر 2016.
20. شهرزاد بن بوزيد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة احمد بوقره بومرداس 2012/2011.
21. عبد الحكيم بن سالم، تحقيق الإبداع في المؤسسة من خلال إدارة المعرفة ، دراسة حالة قطاع الاتصالات للهاتف النقال _موبيليس_،مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة بشار، جوان 2017.
22. عتيقة بن طاطا، أثر تفاعل نظم المعلومات وإدارة المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان 2016/2015.
23. علي عبد الله ونذير بوسهوه، دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع للمنظمة،مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول:الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، المقام في جامعة سعد دحلب-البلدية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، خلال الفترة 18-19 ماي 2011 .
24. علي عماري، مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات،مجلة الاقتصاد الصناعي،العدد 13، ديسمبر 2017.
25. العيداني حبيبة،يحة عيسى،نموذج مقترح لدور اليقظة التنافسية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال الاستراتيجيات التنافسية،مجلة الإبداع، جامعة البلديّة2، المجلد 6، العدد 6، 2016.
26. كحللات سمراء، تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية :دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم المكتبات،جامعة قسنطينة 2009/2008 .
27. محمد قرشي، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الوطنية ،مجلة البحوث والدراسات ،العدد6،جوان2008.
28. مسعود طحطوح،أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه تخصص تسويق .جامعة الحاج لخضر -باتنة -2009/2008.

قائمة المراجع :

29. مصباح عائشة وعبد الفتاح بوخمخ، دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة بالمديرية الجهوية للشرق للمتعامل الهاتف النقال اوريدو، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 6 المجلد 1، 03 جوان 2019.
30. مصطفى محمد الدرويش، الممارسات الأفضل ودورها في تعزيز الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة حلب 2013.
31. الناظر سيرين عبد المجيد، علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، 2011.
32. نبيل كنوش و مصطفى طويطي، دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية، دراسة ميدانية لعينة من موظفي الإدارة العليا والوسطى لمؤسسة كوندور، مجلة المعيار، العدد الرابع المجلد التاسع، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي تسميلت، ديسمبر 2018.

ثالثا : المواقع الإلكترونية

1. لعزيزي حمزة ،تعريف ومفهوم التكنولوجيا، موسوعة المعرفة سبتمبر 2015 ، بتاريخ(17 أوت 2020 ، (14:30)،

[www.http://innoopedia.blogspot.com](http://innoopedia.blogspot.com)

2. Osman ghada ،تكنولوجيا المعلومات ،16نوفمبر 2018، بتاريخ(17 أوت

[www.http://techno_4u.com](http://techno_4u.com)،(15:30

3. مالك محمد ،معلومات ثقافية ،30ديسمبر 2016 ،بتاريخ(16أوت 2020 ،(11:30)،

[www.http://ma3lomatthaqafiah.com](http://ma3lomatthaqafiah.com)

4. [www.http://mobilis.com](http://mobilis.com)

قائمة الملاحق:

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية :

ضع علامة (x) في المكان المناسب :

	ذكر
	أنثى

1- الجنس :

	من 20-29 سنة
	من 30-39 سنة
	من 40-49 سنة
	أكثر من 50

2- العمر:

	ثانوي أو أقل
	تقني سامي
	ليسانس
	ماجستير فما فوق

3- المؤهل العلمي:

	مدير
	نائب مدير
	رئيس فرع
	رئيس مصلحة
	موظف

4- المركز الوظيفي:

5- عدد سنوات الخبرة :

	من 2-5 سنوات
	من 6-10 سنوات
	من 11-15 سنة
	أكثر من 15 سنة

المحور الأول: تكنولوجيا المعرفة					سلم القياس		
رقم الفقرة	الفقرة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق	غير موافق تماما
بعد اكتساب وتوليد المعرفة							
1	توفير تكنولوجيا المعلومات كل التسهيلات في قسم البحث والتطوير						
2	تستغل المؤسسة الوسائل المعلوماتية في تدريب العاملين مثل الحاسوب وغيره						
3	تسهل تكنولوجيا المعلومات جمع معرفة حول الزبائن والمنافسين من خلال الشبكات						
4	تتدفق المعارف وتنقل الخبرات في المؤسسة بسهولة بفضل تكنولوجيا المعلومات المتوفرة						
بعد تخزين واسترجاع المعرفة							
1	تمتلك المؤسسة آليات لتخزين مختلف المعلومات والمعارف التي يتطلبها العمل						
2	لدى المؤسسة مستودع للبيانات والمعرفة (معرفة بالزبائن، تكنولوجيا، المنافسين والسوق)						
3	في تخزين واسترجاع المعرفة بمختلف الاشكال يتم الاعتماد على الوسائل التكنولوجية						
4	توفر التكنولوجيا مرونة عالية في عمليات التخزين والاسترجاع وتكسبها الدقة والسرعة						
بعد توزيع ونقل المعرفة							
1	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا المعلومات في توزيع وتبادل المعرفة .						
2	تستغل المؤسسة الشبكات الإلكترونية بمختلف انواعها للتعامل مع المؤسسات المتعاونة معها .						
3	تقدم تكنولوجيا المعلومات للأفراد برمجيات العمل الجماعي في جميع المستويات التنظيمية .						
4	لدى المؤسسة موقع إلكتروني للتواصل مع مختلف المتعاملين وتقديم خدمات الزبائن .						
بعد تطبيق المعرفة							
1	تعتمد المؤسسة في أعمالها على أنظمة المعرفة (الذكاء الاصطناعي والأنظمة الخبيرة) وتطبقها عن طريق برامج التوجيه والتدريب.						
2	الوسائل التكنولوجية المتاحة في جميع أنشطة المؤسسة في المستوى المطلوب لتطبيق المعرفة وتستعين المؤسسة بالخبراء الداخليين في تطبيق المعرفة.						
3	تشجع المشاركة الجماعية في الشبكات المتوفرة على						

					اعادة استخدام المعارف المتاحة .	
					تقوم المؤسسة بتحويل المعرفة إلى خطط عمل وتستعمل طرق ووسائل الإنتاج الحديثة وتعمل على إزالة العوائق أمام تطبيق تكنولوجيا المعرفة.	4
سلم القياس					المحور الثاني: الميزة التنافسية	
					الفقرة	رقم الفقرة
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
بعد جودة المنتجات والخدمات						
					1 التخليص من تكاليف المنتجات والخدمات دون المساس بجودة المنتج.	
					2 تستجيب المؤسسة لاقتراحات واحتياجات الزبائن في تحسين وتطوير جودة منتجاتها وخدماتها .	
					3 تحقيق المرونة المطلوبة لتلبية احتياجات السوق المتغيرة.	
					4 تهتم المؤسسة بتطبيق معايير الجودة في كافة انشطتها .	
بعد الإبداع والتطوير						
					1 تخصص المؤسسة موارد مالية كافية لتحسين المعارف الإبداعية لتطوير المؤسسة.	
					2 تشجع المؤسسة عمالها على الإبداع من خلال التحفيز والمشاركة والإستفادة من أفكار موظفيها.	
					3 تقدم المؤسسة ابتكارات وخدمات جديدة والدخول في مجالات جديدة.	
					4 تسهيل عمليات البحث والتطوير وسرعة تطوير الخدمات ،بلوغ حاجات الزبائن.	
بعد كفاءة العمليات التشغيلية						
					1 تسعى المؤسسة لإختصار وقت انجاز العمليات التشغيلية ،وتقديم الخدمات وتسليم منتجاتها في الوقت المناسب .	
					2 تقليل تكاليف العمليات التشغيلية والإدارية في المؤسسة .	
					3 زيادة التنسيق بين وحدات المؤسسة المختلفة.	
					4 التقليل من العمليات والأنشطة الغير ضرورية وسرعة الاستجابة لمطالبات المستهلك.	