



جامعة أحمد دراية أدرار



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

تخصص: إدارة أعمال

بعنوان

أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية

الدور الوسيط لخريطة المعرفة

دراسة حالة لعينة من الفنادق الخاصة بولاية أدرار

تحت إشراف:

أ. د/ ساوس الشيخ

إعداد:

مولاي عمار محمود

زفان محمد

لجنة المناقشة

(رئيسا)	أستاذ التعليم العالي	أ. د تيقاوي العربي
(مقررا ومشرفا)	أستاذ التعليم العالي	أ. د ساوس الشيخ
(مناقشا)	استاذ محاضراً	د. بروكي عبد الرحمان

الموسم الجامعي 2021-2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria

Ministry of Higher Education and Scientific Research
University Ahmed Draia of Adrar
The central library



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أحمد دراية- أدرار
المكتبة المركزية
مصلحة البحث البيولوجرافي

شهادة الترخيص بالإيداع

انا الأستاذ(ة): ساوس الشيخ

المشرف على مذكرة الماستر الموسومة بـ : اثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية، الدور الوسيط لخريطة المعرفة -دراسة حالة لعينة من الفنادق الخاصة، ولاية ادرار

من إنجاز :

الطالب(ة) مولاي عمار محمود

الطالب(ة) زفان محمد

كلية : العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم : علوم التسيير

التخصص : إدارة الأعمال

تاريخ تقييم / مناقشة: 2022/06/23

أشهد ان الطلبة قد قاموا بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة التقييم / المناقشة، وان المطابقة بين النسخة الورقية والإلكترونية استوفت جميع شروطها. بإمكانهم إيداع النسخ الورقية (02) والإلكترونية (PDF).

امضاء المشرف:

ادعاء الشيخ

ادرار في : 27 JUN 2022

مساعد رئيس القسم:

مساعد رئيس قسم علوم التسيير
مكتب بالتدريس والتعليم في التدرج
ببلالكي عبد السلام



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

الحمد لله الذي خلق الكون ونظمه، وخلق الإنسان وكرمه، وسن الدين وعظمه، ووضع البيت وحرمه،

ورفع النجم وسومه، وسخر الطير وألهمه، وسير السحاب وكومه، وبعث العظم ورممه،

وأنزل الكتاب وأحكمه أهدي ثمرة جهدي إلى:

- الوالدة العزيزة ووالدي الكريم اللذين أنارا طريقي بدعواتها أرشداني إلى طريق النجاح

وهياً لي سبل النجاح وتعباً في تربيته.

- إلى زوجتي العزيزة والى نور عيوني ابنتي " بشرى "، وإلى أخواتي وكل العائلة الكريمة،

- إلى كل الأساتذة وخاصة الأستاذ الدكتور المشرف ساوس الشيخ

- إلى كل زميلاتي وزملائي الطلبة في قسم السنة الثانية ماستر إدارة أعمال

محمد

شكر و عرفان

الحمد لله الذي خلق الكون ونظمه، وخلق الإنسان وكرمه، وسن الدين وعظمه، ووضع البيت وحرمه، ورفع النجم وسومه، وسخر الطير وألهمه، وسير السحاب وكومه، وبعث العظم ورممه، وأنزل الكتاب وأحكمه الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا إلى انجاز هذا العمل...

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهنا من صعوبات، ونخص بالذكر **الأستاذ المشرف ساوس الشيخ** الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذا البحث... فجزاه الله عنا كل الخير فله منا كل التقدير والاحترام.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى كل الأساتذة والإداريين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

ولا يفوتنا أن نشكر كل موظفي وعمال كل من فندق تيمي، فندق Galaxy وفندق نومناس بأدرار

الفهرس

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر وعرقان
I	الفهرس
II	قائمة الجداول
III	الملحق رقم 01: استبانة الدراس
أ-د	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية للدراسة	
6	تمهيد الفصل الأول
7	المبحث الأول: الإطار العام للبحث والتطوير
7	المطلب الأول: مدخل عام حول البحث والتطوير
12	المطلب الثاني: مصطلحات ذات علاقة بالبحث والتطوير
14	المطلب الثالث: مخاطر البحث والتطوير
16	المبحث الثاني: الإطار العام للسمعة التنظيمية
16	المطلب الأول: مدخل عام حول السمعة التنظيمية
17	المطلب الثاني: عوامل بناء السمعة التنظيمية
18	المطلب الثالث: مخاطر السمعة التنظيمية
19	المبحث الثالث: خريطة المعرفة
19	المطلب الأول: مفهوم المعرفة وإدارة المعرفة وخصائصها
20	المطلب الثاني: مفهوم خريطة المعرفة
21	المطلب الثالث: أنواع وأبعاد خريطة المعرفة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بكل من فندق تيمي، فندق GALAXY وفندق نومناس بأدرار	
23	تمهيد الفصل الثاني
24	المبحث الأول: مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة
24	المطلب الأول: الدراسات العربية

25	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
26	المطلب الثالث: ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة
27	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة
27	1- منهج الدراسة
27	2- مجتمع الدراسة
27	3- عينة الدراسة
27	4- النموذج الافتراضي للدراسة
28	5- البيانات الشخصية
29	6- أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات
32	7- صدق وثبات أداة الدراسة
37	8- الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة
38	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
38	المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة
42	المطلب الثاني: تفسير نتائج الدراسة
47	خلاصة الفصل الثاني
45	خاتمة
47	قائمة المصادر والمراجع
49	الملخص

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
28	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	1
28	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	2
29	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة	3
30	العبارات التي تقيس أبعاد استراتيجيات البحث والتطوير	4
31	العبارات التي تقيس أبعاد السمعة التنظيمية	5
31	العبارات التي تقيس أبعاد خريطة المعرفة	6
31	درجات مقياس ليكرت الخماسي	7
33	معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة وعبارات الاستبانة	8
34	قيمة الثبات بطريقة التجزئة النصفية	9
35	معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبانة	10
38	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير استراتيجيات البحث والتطوير	11
41	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد وعبارات متغير السمعة التنظيمية	12
42	تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الأولى	13
43	تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثانية	14
44	تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثالثة	15

قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	الرقم
	الاستبيان	1
	قائمة الأساتذة المحكمين	2

مقدمة

أ- تمهيد:

في ظل بيئة أُلغيت فيها الحدود المكانية والزمانية بين الاسواق واشتداد المنافسة أصبح الاهتمام بوظيفة البحث و التطوير أمرا حتميا للظفر بقيادة السوق والحفاظ على الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية بعد أن أصبح البحث والتطوير تحت ضغط المنافسة، فإن تحقيق زيادة الاستثمارات والعوائد، أصبح أكثر صعوبة وتعقيدا، فالبيئة المحيطة بنا متغيرة بشكل مستمر، لذلك على المنظمات مواكبة هذه التغيرات لإرضاء وكسب ولاء الزبون، فولاء الزبون هو ما يحقق البقاء والازدهار، ونتيجة لذلك جاءت أهمية دراسة البحث والتطوير في المنظمات لما له من انعكاسات على مجمل أنشطتها ومستقبلها و دوره في تحقيق تميزها، والأهم من ذلك أن المنظمات بحاجة إلى استراتيجيات للبحث والتطوير لتواكب كل ما هو جديد ولتحقق أكثر مما يطمح له الزبون.

و بالاعتماد على ما ذكر سابقا جاءت هذه الدراسة لتبحث في أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية من خلال اختبار دور الوسيط خريطة المعرفة في محاولة للربط بين المتغيرات والوصول لنتيجة فاعلة تحسن من أداء ثلاثة فنادق خاصة بولاية أدرار والتي ستكون مجال تطبيق الدراسة الحالية بوصفها مؤسسات خدمية باحثة عن التميز والبقاء وزيادة حصتها السوقية عن طريق اعتماد استراتيجيات البحث والتطوير لضمان المحافظة على سمعتها التي تضمن تحقيق ولاء الزبون لها .

أ- إشكالية البحث:

بالاعتماد على ما ذكر سابقا نطرح الإشكالية التالية:

كيف تؤثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية وما هو دور خريطة المعرفة في تحقيق مكانة تنافسية في ظل منافسة شديدة في الفنادق الثلاثة محل الدراسة؟

ومن هذا التساؤل الرئيسي يمكننا وضع الإشكاليات الفرعية التالية:

- ما مستوى متغيرات الدراسة الثلاثة (استراتيجيات البحث والتطوير، عوامل بناء السمعة التنظيمية، خريطة المعرفة) من وجهة نظر مديري الفنادق محل الدراسة.
- هل يوجد أثر لإستراتيجيات البحث والتطوير على عوامل بناء السمعة التنظيمية، من وجهة نظر مديري الفنادق محل الدراسة.
- هل يوجد أثر لاستراتيجيات البحث والتطوير على خريطة المعرفة، من وجهة نظر مديري الفنادق محل الدراسة.

ج- فرضيات الدراسة:

ويمكن معالجة هذه الإشكاليات من خلال الفرضيات التالية:

- لا يوجد دخل لاستراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية في الفنادق الثلاثة.
- لا يوجد دخل لاستراتيجيات البحث والتطوير في تكوين خريطة المعرفة في الفنادق الثلاثة.
- لا يوجد دور لخريطة المعرفة في بناء السمعة التنظيمية في الفنادق الثلاثة.

د- أهمية الدراسة:

يمكن تلخيص أهمية الدراسة بالآتي:

- ❖ تكمن أهمية دراستنا عبر تسليط الضوء على موضوع جديد، وهو استراتيجيات البحث والتطوير وعوامل بناء السمعة التنظيمية وخريطة المعرفة ودورهما في تحقيق الربحية وكسب ولاء الزبون.
- ❖ ستفتح هذه الدراسة الطريق أمام الباحثين للتوسع في دراسة أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية بوجود خريطة المعرفة متغير وسيط.
- ❖ تقديم توصيات للمسؤولين في الفنادق محل البحث عن كيفية استخدام استراتيجيات البحث والتطوير لتحسين السمعة التنظيمية وبناء خريطة المعرفة لتعزيز القدرات التنافسية وتحقيق النمو والازدهار.

هـ - أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة الحالية إلى تحديد أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية، بوجود خريطة المعرفة متغيراً وسيطاً من خلال:

- ❖ تقديم إطار نظري يتضمن الجوانب الفكرية والمعرفية لمتغيرات الدراسة الرئيسية (استراتيجيات البحث والتطوير، والسمعة التنظيمية، وخريطة المعرفة) وبيان طبيعة العلاقات بينها.
- ❖ وصف مستوى ممارسات متغيرات الدراسة الرئيسية (استراتيجيات البحث والتطوير، والسمعة التنظيمية، وخريطة المعرفة). في الفنادق محل البحث
- ❖ تحديد الأثر المباشر لاستراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية في الفنادق محل البحث.
- ❖ تحديد الأثر المباشر لاستراتيجيات البحث والتطوير على خريطة المعرفة في الفنادق محل البحث.
- ❖ تحديد الأثر المباشر لخريطة المعرفة على السمعة التنظيمية في الفنادق محل البحث.
- ❖ تشخيص الأثر غير المباشر لاستراتيجية البحث والتطوير على السمعة التنظيمية بوجود خريطة المعرفة متغيراً وسيطاً، في الفنادق محل البحث.

و - دوافع اختيار البحث:

- هناك جملة من الأسباب دعتنا إلى اختيار هذا البحث يمكن إيجازها في الآتي:
- ❖ بحكم تخصصنا في إدارة الأعمال وأهمية هذا البحث في منظمات الأعمال.
 - ❖ عدم التطرق للموضوع في البحوث السابقة على مستوى القسم.
 - ❖ توسيع معارفنا حول هذا الموضوع باعتباره مقياس في مجال تخصص إدارة أعمال.
 - ❖ أن تكون مذكرتنا مرجع بسيط مفيد للطلبة مستقبلاً، وفتح المجال للبحث أكثر في الموضوع.

ز - حدود البحث:

وكان تحديدنا لمجال الدراسة كما يلي:

- الحدود المكانية: اقتصرنا الدراسة على ثلاثة فنادق في ولاية أدرار فندق تيمي، فندق فلاكسي، فندق نومناس.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 2022.
- الحدود البشرية: جميع عمال وموظفي الفنادق محل الدراسة.
- الحدود الموضوعية: بهدف معالجة إشكالية الدراسة قمنا بتحليل موضوع أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية، الدور الوسيط لخريطة المعرفة بشكل تفصيلي في الجانب النظري واسقاط المفاهيم على الجانب التطبيقي محل الدراسة

ح - منهج البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي لتغطية الأطر الفكرية ذات الصلة بالمتغيرات الدراسة بغية الكشف عن ماهيتها، وكذا مراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة بهذا الموضوع، بالإضافة إلى التحليل لهدف اختبار فرضيات والوصول إلى نتائج حول موضوع الدراسة، وتم ذلك بواسطة توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة والتوصل إلى وصف دقيق لمشكلة الدراسة وتقديم حلول والمقترحات لمعالجتها.

ط- صعوبات البحث:

واجهتنا مجموعة من الصعوبات عند أعداد بحثنا ويمكن أن نذكر أهمها:

- قلة الدراسات الميدانية في هذا الموضوع.
- عدم توفر مراجع ذات صلة مباشرة بالموضوع.
- عدم استجابة الفئة المستهدفة عند توزيع الاستبيان.
- شاسعة الموضوع مما يصعب علينا حصرها فيما يجب التطرق إليه.

ي-تقسيمات الدراسة:

تم تقسيم الدراسة الى مقدمة وفصلين ثم خاتمة وفق لطريقة ايمراد IMRAD في انجاز البحوث، اذ تم التطرق فالفصل الأول الى ادبيات الدراسة النظرية للتعرف على ماهية استراتيجيات البحث والتطوير، السمعة التنظيمية، خريطة المعرفة.

وفي الفصل الثاني في مبحثه الأول تم التطرق لبعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع ثم في المبحث الثاني تم دراسة إثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية للمنظمة بإدخال خريطة المعرفة كمتغير وسيط ب كل من فندق تيمي، فندق قلاکسي، فندق نومناس بولاية أدرار.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية

للدراصة

تمهيد:

لقد اكتسبت أنشطة البحث والتطوير أهمية بالغة خاصة في الدول الصناعية، وما يتعلق بالتطور التكنولوجي ذلك لأنه يمثل وسيلة لتوسيع المعارف التكنولوجية التي تعتمد عليها عملية الابتكار.

إن المؤسسات التي غالباً ما تتفوق على المنافسين تستمد نجاحها من الابتكار والإبداع. إن خلق منتجات جديدة وعمليات وخدمات تعتبر كمصدر رئيسي للميزة التنافسية، هذه الابتكارات تأتي نتيجة أنشطة البحث والتطوير. من هذا المنطلق نركز على البحث والتطوير، وإعطاء التعاريف المتعلقة بالبحث والتطوير وأهمية وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة الصناعية وتحديد العوامل التي تؤثر على قيام نشاط البحث والتطوير وسياسات الدولة الداعمة للبحث والتطوير.

المبحث الأول: الإطار العام للبحث والتطوير

يعتبر البحث والتطوير من السياسات التي تتبعها المنشأة الصناعية المعاصرة لتحقيق أهدافها، فهو يستهدف خلق الإضافة للمعرفة المتاحة للمنشأة في مجالات اختصاصها، واستخدام تلك المعرفة في تطبيقات جديدة في أنشطتها المختلفة.

المطلب الأول: مدخل عام حول البحث والتطوير

الفرع الأول: مفهوم البحث والتطوير.

البحث والتطوير هو نشاط مقترن بالابتكار وتزويد المعرفة وتحويل نتائج البحوث إلى سلع وخدمات، وتطوير المنتجات والعمليات بالشكل الذي يحقق الميزة التنافسية لهذه المنشآت، ومصطلح البحث والتطوير يشتمل على ثلاث أنشطة هي:

أولاً: البحوث الأساسية

تعريف أول: هو كل مجهود فكري يرمي إلى إنتاج وإضافة معلومات علمية ونظرية إلى حجم المعلومات المتواجدة، تمارس هذه البحوث في الجامعات ومراكز البحث. (أوكيل، 1992)

تعريف ثاني: تهتم هذه البحوث باكتساب المعرفة والاكتشافات العلمية الجديدة، فهي عملية بحث في الظواهر للوصول إلى إضافة لمخزون المعرفة بدون التركيز على إمكانية تطبيق هذه النتائج، أو توظيفها لأهداف اقتصادية أو تجارية محددة. تقترن هذه البحوث بعنصر اللاتأكد في تحديد النتائج، كما يصعب تحديد المدة اللازمة لإنجاز هذه البحوث. (الشماع، 1999)

تعريف ثالث: وهي ما يسمى "بالنشاط الإبداعي" فهو اختراع أو خلق الأفكار دون السعي لتطبيق هذه الأفكار، وهذا النوع من البحوث غير جذاب للشركات الصناعية بسبب عدم التأكد من نتائجه، لذلك تقوم به الوكالات الحكومية والجامعات. (Lipczynski & Wilson, 2004)

من هذه التعريفات نخلص إلى تعريف للبحث الأساسي: هو دراسة ممنهجة موجهة لفهم الظواهر والحقائق لاكتساب المعرفة العلمية الجديدة دون اعتبار لتطبيق هذه المعرفة، ومن مميزات هذه البحوث أنها: عالية المخاطر والتكلفة، ترتبط هذه البحوث بعنصر اللاتأكد في تحقيق نتائجها يصعب تحديد المدة اللازمة لإنجازها، يصعب تطبيق نتائجها في الواقع في كثير من الأحيان، تقام هذه البحوث في الجامعات والمنظمات الحكومية والمنظمات الغير ربحية (عبود، 1995).

ثانياً: البحث التطبيقي

تعريف أول: يقصد به كل المجهودات المتضمنة تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية، في صور أساليب أو طرق إنتاج منتجات مادية استهلاكية أو استثمارية، تباشر مثل هذه النشاطات إما في مخابر الجامعات أو في مراكز البحث التطبيقي وفي المؤسسات الصناعية. (أوكيل، 1992)

تعريف ثاني: تسعى البحوث التطبيقية إلى الاستفادة من النتائج التي يتم التوصل إليها في البحوث الأساسية، عن طريق إجراء عمليات الاختبار لتحويلها إلى قيم مادية يمكن استخدامها في تطوير منتج جديد، وتحسين المنتج، وتطوير الأساليب

الجديدة للإنتاج، وتطوير مواد جديدة لاستخدامها في الإنتاج، أو رفع مستوى الإنتاجية، مع التركيز على الأهداف الاقتصادية والتجارية بوجه خاص. (الشماع، 1999)

تعريف ثالث: على العكس من البحوث الأساسية البحوث التطبيقية لديها الهدف المعلن أو المحدد، وتقام هذه البحوث بعد إجراء دراسات حول العوائد الاقتصادية المحتملة. (Lipczynski & Wilson, 2004)

من هذه التعريفات نخلص إلى تعريف للبحث التطبيقي: وهو كل مجهود يسعى إلى إيجاد حلول لمشكلات محددة من خلال الاستفادة من نتائج البحوث الأساسية، وهذا بإجراء اختبارات لتحويلها إلى قيم مادية يمكن استغلالها في تطوير منتج أو تحسين أساليب الإنتاج ومن مميزاتة: تقام هذه البحوث لتحقيق هدف محدد، إمكانية تطبيق هذه النتائج في الواقع، إمكانية تحديد المدة والتكلفة اللازمة لإنجازها، تقام هذه البحوث في المؤسسات الصناعية ومراكز البحث التطبيقي والجامعات (عبود، 1995).

ثالثاً: التطوير

تعريف أول: هو عمل منظم مبنى على معرفة قائمة مكتسبة من البحث والخبرة العلمية الموجهة إلى إنتاج منتجات جديدة أو تركيب عمليات ونظم وخدمات جديدة، ونحو تحسين تلك التي تم إنتاجها أو تركيبها فعلاً. (الشماع، 1999)

تعريف ثاني: هو استعمال منظم للمعرفة العلمية، موجه نحو إنتاج المواد والوسائل والمنظومات والطرق وبخاصة إدخال الجديد منها وبعبارة أخرى، التطوير هو نقل لنتائج البحوث التطبيقية إلى الواقع العملي. (Lipczynski & Wilson, 2004)

تعريف ثالث: هو تحويل نتائج البحث أو المعارف الأخرى إلى خطة أو تصميم لمنتج جديد أو خدمة جديدة أو أسلوب تقني أو التحسين الجوهرى لمنتج أو خدمة أو أسلوب تقني معروف، سواء كان بغرض البيع أو الاستخدام. (النسور، 2007)

من هذه التعريفات نخلص إلى تعريف للتطوير: هو جزء من خطة الابتكار يستخدم مخرجات البحوث الأساسية والتطبيقية لإنتاج مواد أو أجهزة أو أساليب جديدة أو تحسينها، فهو ترجمة الأفكار ونتائج المكتشفات من وضعها الخام إلى منتجات بشكل تجاري. ويتألف التطوير بدوره من مراحل مختلفة: التصميم والنماذج والاختبار (والتي تهدف إلى إنشاء نموذج أولي أو محطة تجريبية)، والهندسة (والتي تهدف لرفع مستوى عملية التصنيع لإنتاج المنتج أو استخدام عملية الإنتاج على نطاق صناعي) والتركيب والصيانة وخدمة ما بعد البيع. ويمكن تحديد خصائص التطوير بما يلي: (الشماع، 1999)

- تكلفة عالية مقارنة بمرحلة البحث الأساسي؛
- تخصص النتائج النهائية ووضوحها؛
- أهمية مدة إكمال مشروع التطوير وتحقيق أهدافه؛
- وضوح الخطوات الواجب اتخاذها وكذلك المشروعات التطويرية؛
- تحديد الإجراءات التطويرية؛
- المقارنة مع المشروعات التطويرية السابقة.

الفرع الثاني: أهداف البحث والتطوير

تشتق أهداف البحث والتطوير من أهداف الإدارة العليا للمؤسسة ومن بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها: (العامري و السامرائي،، 2002)

- اكتشاف وتعزيز المعرفة وتوليد الأفكار والمفاهيم الجديدة؛
- تطوير وابتكار منتجات جديدة؛
- تحسين المنتجات الحالية؛
- إيجاد استخدامات جديدة للمنتجات الحالية؛
- تحسين وتطوير عملية الإنتاج؛
- تحليل ودراسة المنتجات المنافسة؛
- تقديم الخدمات الفنية للأقسام الوظيفية في المنظمة؛
- التأكد من أن المنتج والعملية الإنتاجية آمنة للعاملين والمستعملين والبيئة؛
- زيادة قدرة المؤسسة على المنافسة وذلك من خلال:
- سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة، وتغيير العمليات الإنتاجية؛
- تحسين خدمة المستهلكين؛
- التقليل من تكاليف التصنيع

الفرع الثالث: خصائص أنشطة البحث والتطوير

إن معدل تغير السياق التنافسي يتغير بسرعة نتيجة لمعدل التغير التكنولوجي المتسارع الناتج على زيادة إنتاج المعرفة وسرعة تبادلها.

ومنه فإن أنشطة البحث والتطوير داخل الشركات تحمل خصائص خاصة، وهي كالتالي: (Vittorio، 2001)

أولاً: التراكمية الأنشطة الابتكارية تأخذ الشكل التراكمي في مجال التطوير بمرور الوقت، فما يمكن لشركة ما القيام به في الحاضر أو المستقبل يكون مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بما قامت به في الماضي.

ثانياً: التخصص نظراً للطبيعة التراكمية للأنشطة الابتكارية، تميل الشركات إلى التركيز على أضيق نطاق من الأنشطة وتخصصات تكنولوجية قليلة.

ثالثاً: التوزيع الجغرافي للعمل التكنولوجي نظراً للطبيعة التراكمية والتخصص المتزايد للأنشطة الابتكارية، ظهر تقسيم العمل في عملية إنشاء المعرفة التكنولوجية وذلك يحفز ولادة جيوب معرفة متقدمة في مناطق جغرافية محدودة.

رابعاً: عدم اليقين نتيجة إلى تسارع التقدم التكنولوجي، فإن عدم اليقين المتعلق بالأنشطة الابتكارية يزيد. ويكون مقدار ما هو غير معروف والذي على الشركة مواجهته للوصول إلى ابتكار فعال مرتفعاً.

خامساً: التكامل التكنولوجي إن التقدم المتسارع للمجموعة الكاملة من التخصصات التكنولوجية يعطي مساحة لأشكال جديدة من الابتكار. فالابتكار التكنولوجي ليس فقط نتيجة اختراقات في حقل واحد معين، وغالباً ما يتحقق ذلك بتجميع أجزاء من المعرفة من مختلف المجالات وادماجها بطريقة جديدة. وقد ولد هذا النوع من الابتكار في بعض الأحيان تخصصات جديدة تماماً مثل تحقيق التكامل بين التقنيات البصرية والإلكترونية.

الفرع الرابع: أجيال البحث والتطوير

الجيل الأول:

كان متبعاً في خمسينات وستينات القرن الماضي، حيث كان يعتمد تصميم المنتجات في الأساس على التطورات التكنولوجية أي أن الابتكار ناتج عن تدفق وحيد الاتجاه مصدره الأول العلم ونشاطات البحث والتطوير ومصبه النهائي في التطبيقات التجارية، والسوق يعتبر وعاء لثمار نشاطات البحث والتطوير، وقد كان البحث والتطوير بمثابة برج عاجي بمعزل عن بقية الشركة، وتحت سيطرة الشركة الأم وفي هذا الوضع يكون عالم الأعمال منفصلاً وبعيداً عن عالم البحث والتطوير، حيث يعتبر كل منهما عالماً مستقلاً بذاته. وبالطبع فإن إدارة البحث والتطوير هي التي تقرر تكنولوجيا وابتكارات المستقبل، بينما تقوم إدارة الأعمال باتخاذ القرارات في كل أمر آخر. (الدويس، 2005)

وهذا النمط من الإدارة يتوافق مع استراتيجية الدفع التكنولوجي لعملية الابتكار.

الجيل الثاني:

ظهر نهاية الستينات وبداية السبعينات، حيث تم الاهتمام بفرص واحتياجات الزبون، أي أن الابتكار مشتق من الطلب الملاحظ في السوق، بمعنى أن السوق هو مصدر الأفكار الموجهة للبحث والتطوير. وهو يوفر بدايات إطار استراتيجي

للبحث والتطوير على مستوى المشروع ويسعى لتعزيز الاتصالات بين مجال الأعمال وإدارة البحث والتطوير. أجبر هذا التوجه الشركات على وضع البحث والتطوير تحت سيطرة وحدات الأعمال بدلا من الشركة الأم، بمعنى آخر ظهور اللامركزية في سلطة القرار. وكان هناك ضرورة لوضع آليات ضمان تواصل بين البحث والتطوير والتسويق وروابط قوية بين استراتيجية الأعمال والأبحاث ومشاريع التطوير. (الدويس، 2005)

وهذا النمط من الإدارة يتوافق مع استراتيجية جذب السوق في عملية الابتكار.

الجيل الثالث:

أصبح هناك إطار استراتيجي عام يشمل استراتيجيات متكاملة للبحث والتطوير والأعمال في المؤسسة، وأصبحت وظيفة البحث والتطوير كجهاز موازي لباقي أنشطة المؤسسة، وأصبح هناك مسيرين للبحث والتطوير يعملون سويا، يتبادلون الرؤى والتصورات حول ما ينبغي عمله في كل موقف وكيف ومتى يتم ذلك، ثم يهتمون باحتياجات وإمكانيات كل نشاط وبالتالي المؤسسة ككل. (فريدريك و برادن، 2000)

حيث يسعى البحث والتطوير للاستجابة لتحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية للمؤسسة وفي الوقت نفسه المساهمة في تحديد واستغلال الفرص التكنولوجية. وينصب اهتمام الإدارة العليا على صياغة استراتيجية البحث والتطوير في كل من قطاع الأعمال وعلى مستوى المؤسسة من أجل تحقيق محفظة متوازنة من مشاريع البحث والتطوير من حيث المخاطر والأفق الزمني للاستثمارات. التي وضعت بشكل مشترك من قبل المدراء العاميين ومديري البحث والتطوير لذلك، يحاول هذا النمط من الإدارة دعم مزيج متوازن من نظرة دفع التكنولوجيا ونظرة جذب السوق.

الجيل الرابع والخامس:

تؤكد النماذج الحديثة من عملية الابتكار (الجيل الرابع والخامس لروثويل) على دور دورة المعلومات والطابع غير المتسلسل لهذه العملية. وعلى تعدد الوظائف في عملية الابتكار. والبحث والتطوير هو واحد فقط من وظائف عملية الابتكار. وتدفع هذه الأنماط الأخيرة من تصور وتصميم عمليات الابتكار إلى تغيير ارت في عملية تنظيم وإدارة البحث والتطوير. وقد أكدت عدة مساهمات أن الخصائص الرئيسية لإدارة وتنظيم البحث والتطوير قد تغيرت كثيرا. ويطرح ميلر مفهوم الجيل الرابع، حيث هناك عملية التعلم المتزامنة مع العملاء. وذلك أن تسارع وتيرة التغير التكنولوجي ترغم المؤسسات على تحقيق التوازن بين زيادة المخاطر وفرص الاعمال. ويعني ذلك تجربة أفكار جديدة وذلك عن طريق تقوية التكامل مع الزبائن ويؤكد على دور الفرق المتعددة الاختصاصات، والفرق المشتركة بين عدة مؤسسات. وفي مثل هذا النوع من العمليات تلعب أدوات تكنولوجيا المعلومات دورا محوريا. (Vittorio، 2001)

وأخيرا، أمكن توقع جيل خامس يستند على مفهوم أن نظم الإدارة تكون تعاونية وليست تنافسية وتركز على نظام ابتكار إجمالي يحوي المنافسين والموردين والعملاء والموزعين والشركاء والمساهمين. ويتم إنشاء نوع من مؤسسات البحث والتطوير، حيث تدفق المعرفة والتعلم يكون عبر الحدود ولذلك، فإن أحدث الأجيال تؤكد على أن البحث والتطوير ينتشر على نحو متزايد خارج حدود الشركة، يتفاعل مباشرة مع العملاء، ويخلق شبكة من الأنشطة التعاونية حول نفسه. (Vittorio، 2001)

المطلب الثاني: مصطلحات ذات علاقة بالبحث والتطوير

الفرع الأول: الابتكار التكنولوجي

تعريف أول: عرف فريمان الابتكار التكنولوجي بالعملية التي تتضمن الأنشطة الفنية والتصميمية والتصنيعية والادارية والتجارية المشاركة في تسويق منتج جديد (أو محسن) أو أول استخدام لعملي تصنيع جديدة (أو محسنة). (أوكيل، 1992)

تعريف ثاني: وهو كل جديد على الإطلاق أو كل تحسين صغير أو كبير في المنتجات وأساليب الصنع الذي يحصل بمجهود فردى أو جماعي والذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية أو التكنولوجية وكذا فعاليتيه من الناحية الاقتصادية. (أوكيل، 1992)

ويمكن التمييز بين نوعين من الابتكار التكنولوجي: (Vittorio، 2001)

الابتكارات الثانوية (الجزئي): تكون نتيجة لعملية التحسين المستمر التي غالبا ما تقوم على التعديلات التي تقوم بها الشعب التقنية للمؤسسة المصنعة واقتراحات المستخدمين.

الابتكارات الجذرية (الرئيسية): فهي احداث متقطعة غالبا ما تكون نتيجة لأنشطة البحث والتطوير التي تنفذ في المختبرات الصناعية والأكاديمية ومراكز البحوث.

وعادة ما يعطى التمييز بين الجزئي والجذري على أساس مضمون حادثة الابتكار، وبالتالي حادثة الجهد وراء الابتكار. ولا يرتبط هذا مع الآثار الاقتصادية للابتكار. ويمكن للابتكار الجزئي ان يعطي ربحية عالية بينما يمكن ان يفشل الجذري في السوق. وتتمثل خصائص الإبداع التكنولوجي في:

- أن يكون مرتبط بالإننتاج والإنتاجية بحيث كل إبداع لا يؤدي إلى تحسين في عملية الصنع أو استخدام عناصر الإنتاج ولا في توفير منتجات جديدة أو تحسين المتواجد لا يعتبر إبداعا تكنولوجيا؛
- أن يكون نتيجة تطبيق معارف فنية أو تكنولوجية معترف بها. أي أن كل جديد يستند إلى معلومات غير دقيقة ويؤدي إلى نتائج غير فعالة رغم جاذبيته من حيث الجمال وغير ذلك لا يمكن اعتباره إبداعا تكنولوجيا؛
- إن المجهودات الإبداعية المبذولة دون الوصول إلى التحكم أو تقليل التكاليف ليست إبداعا تكنولوجيا؛
- أن يحقق الإبداع التكنولوجي انتشارا في الأسواق.

الفرع الثاني: الابتكار

هو النشاط الذي يؤدي إلى إيصال منتج جديد أو طريقة إنتاج جديدة إلى السوق، وغالبا ما يكون النشاط الابتكاري هو المحصلة التطبيقية أو العملية لأنشطة تقنية سابقة أهمها الاختراع أو البحث والتطوير. (بامخرمة، 2015)

كما يعرف بأنه قدرة الشركة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق. (عبود ، 1995)

الفرع الثالث: الإبداع

وهو العملية التي تؤدي إلى التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة. (عبود ، 1995)

كما يعرف "على أنه عبارة عن مزيج من الخيال العلمي المرن لتطوير فكرة قديمة، أو إيجاد فكرة جديدة ينتج عنها إنتاج متميز غير مألوف يمكن تطبيقه واستعماله والاستفادة منه. (زبير ، 2005)

الفرع الرابع: الاختراع

هو كل جديد في المعلومات العلمية، والاختراع يمكن أن يكون نظريا في شكل قاعدة، قانون علمي أو أن يكون تطبيقيا في شكل طريقة حل أو معالجة مشكل معين. (أوكيل، 1992)

ويعرفه شومبيتر " الاختراع مجرد عملية إدراك سلعة جديدة أو عملية إنتاجية جديدة، مع حل المشاكل الفنية المتعلقة بها. وفي التعريفات الحديثة للاختراع" هو التوصل إلى فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر على المؤسسات المجتمعية. (عامر، 1996)

المطلب الثالث: مخاطر البحث والتطوير

الفرع الأول: التكلفة العالية

إن عملية البحث والتطوير تتطلب مبالغ ضخمة في مختلف مراحلها ، ويظهر ذلك في المبالغ الضخمة المنفقة على دراسة وتنقية الأفكار الخاصة بالمنتجات الجديدة ، وذلك نتيجة التعقيد الفني المتزايد لمعظم المنتجات، وعلى دراسات الجدوى المختلفة لهذه الأفكار، وإنشأ المحطات التجريبية وغير ذلك من الدراسات بسبب عدم التأكد من نتائج البحث والتطوير، والتأخيرات الغير متوقعة في إنجاز المشروع في حالات كثيرة تتطلب توظيف موارد أكبر بكثير من الموازنة المتوقعة، وأيضاً لارتفاع تكلفة الحصول على الأموال لتمويل عملية البحث والتطوير، كل هذا ينعكس على ارتفاع التكاليف، مما يؤثر بالتالي على أرقام المبيعات المطلوبة لتحقيق الربح، وكذلك طول الفترة الزمنية لاسترداد التكاليف، كلها من الأمور التي تنعكس على زيادة المخاطر التي تتحملها المؤسسة، في ظروف عدم التأكد العالية أو احتمالات الفشل، حيث نجد على سبيل المثال أن شركة Du Point تحملت ما يقرب 100 مليون دولار لتقديم أحد منتجاتها الجديدة إلى السوق، ومع ذلك لم تحقق الأهداف البيعية المحددة لها. (عسكري، 2000)

الفرع الثاني: ارتفاع معدل الفشل

إن الفشل هو الأكثر بروزاً في أنشطة البحث والتطوير وذلك لدرجة عدم التأكد الكبيرة في التوصل إلى الفكرة الجديدة، وحتى عند التوصل إلى الفكرة الجديدة قد لا تكون ممكنة التحول إلى منتج بسبب كونها أكثر طموحاً من الإمكانيات التكنولوجية والفنية أو الإنتاجية أو المالية للشركة، وقد يلاقي المنتج الجديد فشلاً تجارياً في السوق، والأمثلة كثيرة عن احتمالات الفشل، ففي دراسة شملت 102 شركة أمريكية وجد على الأقل 52 إلى 62 بالمائة من مشروعات البحث والتطوير لم تؤدي إلى منتجات وعمليات يمكن تسويقها تجارياً. وفي دراسة أخرى أجريت على 52 شركة أظهرت أن 52 بالمائة من النفقات على تطوير المنتجات الجديدة كانت على منتجات لم تثبت نجاحاً تجارياً. كما أشارت دراسة أخرى إلى أن الاقتصاد الأمريكي يطور ما يقرب من عشرة آلاف منتجاً جديداً كل سنة وان 82 بالمائة منها تفشل في مرحلتها الأولى، وان المتبقي من المنتجات الجديدة لم يشتمل إلا على 122 منتجاً جديداً مثلت تقدماً تكنولوجياً وتلبي طلباً اقتصادياً في السوق. (عبود ، 1995)

الفرع الثالث: طول فترة عملية البحث والتطوير

طول فترة عملية البحث والتطوير في بعض الصناعات كصناعة الأدوية، صناعة الطائرات مثلاً، حيث تصل هذه الفترة في بعض الأحيان إلى ثلاثين سنة، وما تتطوي عليها من تكاليف في الوقت والمال، فإن بعض المؤشرات في السوق قد تتغير خلال هذه الفترة الزمنية الطويلة، مما يجعل السوق غير مناسب للمنتج عند طرحه، وبالتالي فإن مصيره هو الفشل، وأفضل مثال على ذلك سيارة Easel التي كلفت شركة Ford الأمريكية لصناعة السيارات مبالغ كبيرة في ابتكارها، غير أنه بعد إدخالها إلى السوق لم تلقى إقبالا كبيراً عليها (تغير ذوق المستهلكين)، مما أدى إلى إيقاف تصنيعها متكبدة بذلك خسائر بلغت 352 مليون دولار. (عسكري، 2000)

الفرع الرابع: قصر دورة حياة المنتج

إن نجاح المنتج الجديد في السوق يؤدي إلى زيادة حدة المنافسة بسبب تقليده ذلك أن المقلدين لا يجعلون فترة حياة المنتج الجديد والعملية الجديدة قصيرة فحسب لأنهم يصلون إلى نفس المنتج أو العملية، وإنما بسبب تزايد عدد الذين يقومون بالتقليد، والقدرات العالية لبعضهم يجعل المقلد مصدر تهديد حقيقي لأنه يحتل مركز القائد الابتكاري. فإذا كان التقليد

المرخص أو الغير مرخص يمكن أن يتقاسم الحصة السوقية، فإن التقليد الابتكاري (الذي يأتي بالتحسينات على المنتج المقلد) قد يستولى على الحصة السوقية مما يعرض المنتج الجديد للخطر القادم من المقلدين الخلاقين. وعليه فإن قصر دورة حياة المنتج لا تتيح للمؤسسة تغطية أو استعادة تكاليف المنتج الجديد. (عبود ، 1995)

المبحث الثاني: الإطار العام للسمعة التنظيمية

أصبحت السمعة التنظيمية هدفا أساسيا تسعى إلى تحقيقه كل المنظمات من خلال أداء يتناسب مع احتياجات ومتطلبات العملاء في الأسواق والدور الاستراتيجي الأهم للشركات هو البناء والمحافظة على سمعة طيبة للشركة في عيون مختلف الأطراف المؤثرة والمتأثرة بنشاطها وهوية قوية للعلامة التجارية.

المطلب الأول: مدخل عام حول السمعة التنظيمية

الفرع الأول: مفهوم السمعة التنظيمية

عرفت السمعة التنظيمية أنها عبارة عن التراكم الزمني للنتائج التي تحققها المنظمة في البيئة الداخلية والخارجية بشكل يحقق الولاء والانتماء من قبل عملائها. (Bartikowski & Walsh, 2011)

كما عرفت بأنها تخمينات العملاء بما تقدمه المنظمة من سلع وخدمات تقابل احتياجاتهم في الأسواق. (Bartikowski & Walsh, 2011)

كما ينظر للسمعة التنظيمية عبارة عن أحكام جماعية ثابتة نسبيا ولفترات طويلة الأجل من عملاء المنظمة وهذه الأحكام مبنية على نتائج سلسلة زمنية حققت مخرجات ذات قيمة لعملاء المنظمة، حيث تسعى المنظمة بشكل دؤوب للمحافظة على مكانتها عند العملاء والعمل على تعزيزها بشكل دائم. (صقر ، 2015)

ومما سبق يمكننا اعتبار السمعة التنظيمية الأصل المؤثر على أصحاب المصالح وكسب رضائهم مما يؤدي إلى زيادة التزامهم وتعاملهم ولاتهم للمنظمة ، وهي عبارة عن ردت فعل المجتمع اتجاه ما تقدمه المنظمة من سلع و خدمات ، وتكون ردت الفعل سلبية أو ايجابية بناء على مدى توافق ما تقدمه المنظمة من سلع و خدمات مع احتياجات الأفراد و رغباتهم فإذا وافقة هذه الاحتياجات والرغبات تحقق القبول والرضا والولاء من قبل أصحاب المصالح أما إذا كانت ما تقدمه من سلع وخدمات أقل أو لا يتوافق مع توقعات واحتياجات الأفراد فإن النتيجة ستكون عدم تقبلها وتحريض الآخرين على التعامل معها وبالتالي انخفاض حصتها السوقية(جودة،2008، ص 31).

الفرع الثاني: أهداف السمعة التنظيمية:

تساهم السمعة التنظيمية في تحقيق مجموعة من الأهداف، من أبرزها: (Barron و Rolfe، 2011)

- السعي الجاد لإنتاج سلع وخدمات تلبي حاجات أصحاب المصالح المختلفة لديها.
- تعتبر سمعة المنظمة أصل قيم يساهم في تحقيق عوائد للمنظمة لذا يجب إدارتها كأصل من أصول وممتلكات المنظمة فهي ليست بشيء ملموس وعلى الرغم من ذلك فإنها تحقق قيمة عظيمة وأثر ملموس للمنظمة.
- ترسم صورة حسنة في عقول أصحاب المصالح ان تحقق للمنظمة البناء والاستمرارية.
- تهدف سمعة المنظمة الى الاعتراف الكامل وقبول المجتمع بمستوى عالي وبالصورة المرجوة للمنظمة وما تقدمه من سلع وخدمات وتعد سمعة المنظمة مفتاح نجاحها غير الملموس.
- زيادة العائد وبالتالي زيادة ربحية المنظمة من خلال إرضاء أصحاب المصالح وتحقيق الولاء بينهم وبين المنظمة

المطلب الثاني: عوامل بناء السمعة التنظيمية ومخاطرها

اختلف الباحثون في تحديد العوامل المؤثرة بالسمعة التنظيمية حيث أن تعيين أفراد ذوي مواهب فذة هو من أهم العوامل لبناء سمعة مميزة للشركة، وطبقا لمجلة فورتن Fortune أن المبدأ الأكثر اعتمادية يتميز شركة ما إجمالا هو قدرتها على اجتذاب موظفين موهوبين والاحتفاظ بهم.

وذكر Awang أن السمعة التنظيمية ناتجة عن جهود المديرين من خلال إثبات نجاحهم وتميزهم في إدارة المنظمة، واستخدام ثلاث أبعاد لقياس السمعة التنظيمية وهي (الميل العاطفي تجاه الخدمات ، الميل العاطفي اتجاه المنظمة والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات) ، وتوصل خلال دراسته لهذه الأبعاد أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأكثر أهمية بين الأبعاد الثلاث وهذا يؤكد على أن أبرز التحديات التي تواجهها أي إدارة هي أن تقود منظماتها تجاه النمو والتطور من خلال تحقيق ميزة تنافسية أساسها المسؤولية الاجتماعية . (Barron و Rolfe ، 2011)

واعتمد زكي في دراسته في الثقافة التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية، جودة المنتج، الإبداع الجاذبية، بيئة مكان العمل، الأداء المالي) كأبعاد لقياس مستوى السمعة التنظيمية. وفي الدراسة الحالية اختيرت العوامل التي حددها protiviti التي تشمل (الرصف الاستراتيجي، الرصف الثقافي، مرونة المنظمة، الالتزام بالجودة، التركيز التشغيلي) نظرا لشمولها وتغطيتها أغلب الجوانب المعنية التي تؤثر على بناء السمعة التنظيمية. (صقر ، 2015)

المطلب الثالث: مخاطر السعة التنظيمية:

وتتلخص المخاطر التي تهدد السعة التنظيمية والتأثير على أصحاب المصالح العملاء، الموردين، الموظفين، المساهمين، والسلطات بمجموعة نقاط أهمها:

1. قلة التفاعل بين المنظمة والبيئة.
2. الفشل في إنتاج سلع وخدمات تقابل احتياجات الزبائن.

المبحث الثالث: خريطة المعرفة

تعد المعرفة العنصر الحقيقي لبقاء منظمات اليوم ووسيلة هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات واتساع رقعة المجتمعات المختلفة.

المطلب الأول: مفهوم المعرفة وإدارة المعرفة وخصائصها

أ- مفهوم المعرفة

تعرف بأنها: مزيج من الخبرات المتراكمة، والقيم، والمعلومات السياقية وبصيرة الخبراء التي تقدم إطارا عاما لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة فهي متأصلة ومطبقة في عقل العارف، وغالبا ما تصبح المعرفة جزءا لا يتجزأ ليس فقط في وثائق ومستودعات المنظمة، ولكن أيضا في الإجراءات التنظيمية والعمليات والممارسات. (الحسينية، 2002)

كما تعرف المعرفة بأنها عبارة عن "معلومات معالجة ومفهومة، يمكن الاستفادة منها في معالجة المشكلات واتخاذ القرارات والتعامل مع المواقف المختلفة والاستجابة لمتطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمة. (أبو خضير، 2009)

وتعرف أيضا بأنها هي طريقة جديدة للتفكير في المنظمة بمشاركة العقل التنظيمي والموارد الخلاقة فهي تشير إلى الجهود المبذولة لإيجاد التنسيق والتنظيم وتوفير رأس المال الفكري والاهتمام بالثقافة والاستمرار بالتعلم. (الحسينية، 2002)

من خلال التعاريف السابقة، يتضح لنا أن مفهوم المعرفة اتسع واشتمل على معان ومفردات عديدة بما يتناسب مع التطور الحاصل في زمن أطلق عليه << عصر المعرفة >>، بحيث لم يعد هذا المفهوم مختزل في المعلومات المحفوظة في عقول البشر، والمحزنة في بطون الكتب، والمراجع. وعلى هذا الأساس فإن: "المعرفة هي الفهم الراقى والإدراك الصحيح للظواهر والحقائق من خلال الخبرات والثقافات والمهارات والقدرات الكامنة والمكتسبة لدى الفرد والمنظمة.

ب- مفهوم إدارة المعرفة:

هي العملية التي تقوم من خلالها المنظمة باستخدام ذكائها الجماعي لتحقيق أهدافها الإستراتيجية " (اللامي و البياتي، 2010)

إدارة المعرفة هي مدخل لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب أو التداوب بين عناصر المعرفة من أجل إيجاد توليفات معرفية أفضل مما هي عليه كبيانات أو معلومات أو معارف منفردة. (عبود ، 1995)

إدارة المعرفة هي: "هندسة وتنظيم البيئة الانسانية والعمليات التي تساعد المنظمة على إنتاج المعرفة وتوليدها، من خلال اختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها واخيرا نقل وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المؤسسة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب ليتم تضمينها في الأنشطة الإدارية المختلفة، وتوظيفها في صنع القرارات الرشيدة، وحل المشكلات، التعلم التنظيمي، التخطيط الاستراتيجي. (كحلات، 2009)

المطلب الثاني: مفهوم خريطة المعرفة وأنواعها وأبعادها

إن خريطة المعرفة ترتبط بمفهوم إدارة المعرفة، التي هي بمثابة عملية جرد الموجودات منظمة ما من أفراد، ووثائق، وقواعد بيانات، وغير ذلك، وسواء أكانت هذه الخريطة خريطة فعلية أم كانت قاعدة بيانات فإنها تدل على المعرفة، لكنها لا تحتوي عليها، وبالتالي فهي دليل وليست مخزناً.

تعرف أنها تنظيم للمعلومات في أشكال أو رسومات تبين ما بينها من علاقات وتتخذ خرائط المعرفة أشكالاً مختلفة حسب ما تحتويه من معلومات. (ذوقان، 2007)

تقوم فكرة خرائط المعرفة على التمثيل الخارجي للمعرفة، وتستخدم لإعادة تنظيم المعلومات في شكل خرائط ورسوم بيانية وتخطيطية، لتقوم بوضع التفاصيل الجزئية في علاقة مع الأفكار الرئيسة والمفاهيم الأساسية في ارتباط مع المفاهيم الفرعية لتوضيح العلاقات بينها، وتتخذ خرائط المعرفة الأشكال والرسوم التخطيطية المختلفة والتي تستخدم في توضيح عناصر المعرفة في المحتوى، ومن أشكالها خرائط تسلسل المعلومات وخرائط الفكرة الرئيسة، وخرائط السبب والنتيجة، والخرائط الفقاعية، وخرائط المقارنة وخرائط التتبع الزمني وغيرها. (القرني، 2011)

المطلب الثالث: أنواع وأبعاد خريطة المعرفة

*-أنواع الخرائط الذهنية:

الخرائط الذهنية هي تقنية تستخدم في تنظيم المعرفة واستراتيجية تعليمية تهدف إلى تحويل الموضوع إلى خريطة يدوية أو إلكترونية تنظم المعلومات والأفكار وتوضح العلاقات في خريطة ممزوجة بالألوان والأشكال والرسومات، وهناك عدة أنواع من الخرائط الذهنية وهي: (بوزان، 2012)

- الخرائط الذهنية الثنائية: وهي الخرائط التي تحوي فرعين من المركز.
- الخرائط الذهنية المركبة أو متعددة التصنيفات: والتي تشمل أي عدد من الفروع الأساسية.
- الخرائط الذهنية الجماعية: والتي يقوم بتصميمها عدد من الأفراد معا في شكل مجموعات.
- الخرائط الذهنية المعدة عن طريق الحاسوب: حيث يوجد العديد من برامج الحاسب الآلي التي تساعد في إعداد الخرائط ومن هذه البرامج Mind Map الذي قدمه توني بوزان رائد الخريطة الذهنية.

*-أبعاد خريطة المعرفة: جاء في الدراسات العديد من التصنيفات لأبعاد خريطة المعرفة: حيث تصنف إلى ثلاثة أنواع: (Awad & Ghaziri, 2004)

- 1- الخرائط الذهنية: حيث ترتب فيها المعرفة على شكل كلمات مركزية كل كلمة من هذه الكلمات تتضمن جميع المواضيع والأفكار والمعارف المتعلقة فيها.
- 2- الخرائط المفاهيمية: هذا النوع من الخرائط يحتوي على 6 مراحل تتمثل في تجهيزات المشروع، تولد أفكار، هيكلية الأفكار، عرض تقديمي للأفكار بصورة مفهومة، تفسير وتحليل، الانتفاع واستخدام المعارف التي تم التوصل إليها.
- 3- اللوح الأسود: هذا النوع من الخرائط يتمثل بتخيل مجموعة من الخبراء والمختصين تم جمعهم بمكان واحد للانتفاع بما لديهم من معارف وخبرات.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد

بعد أن تم التطرق إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالإطار النظري لمتغيرات الدراسة و بهدف الحصول على الصورة الواقعية لموضوع الدراسة تم إرفاقها بدراسة ميدانية تتضمن الدراسات السابقة ودراسة ميدانية وذلك بإسقاط المفاهيم النظرية وتجسيدها ميدانيا من أجل توضيح أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية للمنظمة وهذا بإدخال متغير وسيط هو خريطة المعرفة عند مجموعة من المؤسسات ، بحيث يتضمن هذا الفصل مختلف الإجراءات المتعلقة بالإطار المنهجي للدراسة الميدانية بدءا من وصف منهج الدراسة المتبع وخصائص عينة الدراسة، ليتم في الأخير عرض النتائج وتفسيرها ، واختبار فرضيات الدراسة باستخدام الاختبارات اللازمة.

وعلى هذا الأساس تلخصت محاور هذا الفصل في النقاط التالية:

المطلب الأول: الطريقة والأدوات المتبعة في الدراسة

المطلب الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات العربية

نعرض مجموعة من الدراسات العربية المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية

أولاً: دراسة الدكتور حسونة والزريقات (2009) بعنوان: "أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

الهدف من هذه الدراسة التعرف على أثر البحث والتطوير على التسويق الدولي في منظمات صناعة الأدوية الأردنية وإبراز دور و أهمية البحث والتطوير في تحسين أداء منظمات صناعة الأدوية ، حيث استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات وكانت عينة الدراسة عشر شركات من شركات صناعة الأدوية ، وقد تم استخدام العينة القصدية غير الاحتمالية في اختيار وحدة المعاينة التي تكونت من 75 مديراً موزعين بطريقة غير متساوية بين شركات عينة الدراسة العشر تبعاً لمدى توافر المديرين المعنيين بالدراسة في كل منها ، وقد اختير منها : المدير العام ، ومديري التسويق ، والإنتاج والبحث والتطوير وتصميم المنتج في كل شركة من شركات عينة الدراسة. إحدى أهم نتائج الدراسة أن هناك أثر لاستخدام عنصر البحث والتطوير على التسويق الدولي في منظمات صناعة الأدوية.

ثانياً: دراسة نجم (2013) بعنوان: "توسيط السلوك البيئي في العلاقة بين المعرفة والاتجاهات نحو البيئة وتحسين سمعة المنظمة".

الهدف من هذه الدراسة معرفة العلاقات المباشرة و غير المباشرة التي تربط متغيرات الدراسة كذلك معرفة هل يوجد دور لتوسيط السلوك البيئي في العلاقة بين المعرفة والاتجاهات البيئية وتحسين السمعة، حيث تم استخدام الاستبانة والمقابلات الشخصية كأداة لجمع البيانات وكانت عينة الدراسة تسع شركات من قطاع الأعمال العام بوسط وشرق الدلتا والبالغ عددها 274 من المديرين العاملين ، و أظهرت النتائج أن توسيط السلوك البيئي كان له تأثير معنوي في العلاقة بين المعرفة بالبيئة والاتجاهات نحو البيئة وتحسين سمعة المنظمة بنحو واسع وكبير. دراسة مصطفى ومراد (2013)، بعنوان: "أثر استراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية، كما يهدف إلى دور البحث والتطوير بإدخال منتجات جديدة أو ابتكار طرق جديدة أو أحداث تحسينات جوهرية على الموجود منها، حيث تم استخدام الأدبيات لجمع المعلومات والإطار العام لتحليل الربحية، وكانت عينة الدراسة عينة عشوائية من المؤسسات الاقتصادية التي لم تحدد بالأرقام، وبعد دراسة مؤشرات الربحية وتحليلها، توصلت الدراسة إلى أن الاستراتيجية البحث والتطوير أثر واضح في تعظيم ربحية المؤسسات الاقتصادية.

ثالثاً: دراسة زكي (2015)، بعنوان: "دور الجدية بالعمل في دعم سمعة المنظمة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الجدية بالعمل على أبعاد السمعة التنظيمية، حيث استخدم الباحث الاستبانة والمقابلات لجمع البيانات، فكانت عينة الدراسة المديرين بمستويات الإدارية المختلفة - الإدارة العليا والوسطى والإشرافية- بمنظمات القطاع المصرفي الحكومية والاستثمارية بمحافظة الشرقية، وأظهرت النتائج أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية الأبعاد الجدية بالعمل (الالتزام التنظيمي، السيطرة والتحكم، التحدي والتغيير) على أبعاد السمعة التنظيمية (الثقافة التنظيمية ، المسؤولية الاجتماعية، جودة المنتج ، الإبداع، الجاذبية، بيئة مكان العمل، الأداء المالي).

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

أولاً: دراسة (2004) Dowling بعنوان: "Journalists Evaluation Of Corporate Reputation"

هدفت الدراسة إلى وصف الأنموذج الناجح لأربعة مؤشرات وهي (وجود السوق، قدرات المنظمات، الأداء، والمسائلة الاجتماعية) لقياس مدى تأثيرها على تحسين السمعة التنظيمية، حيث اعتمدت الدراسة على المقابلات الشخصية لـ 25 صحفياً متخصصين في أعمال المنظمات الكبرى، ولتحديد أثر المؤشرات الأربعة على سمعة المنظمة تم اعتماد أربعة أبعاد لسمعة المنظمة وهي (الإعجاب، والاحترام، الثقة، ومدى الموثوقية)، وتوصلت الدراسة إلى أن تلك المؤشرات الأربعة كانت تعكس سمعة المنظمة بشكل جيد.

ثانياً: دراسة (2004) Xiao، بعنوان: "Reputation, Utility And Technological Innovation Strategies"

هدفت الدراسة إلى تقديم أثر استراتيجيات البحث والتطوير على تقديم نموذج للسمعة في الشركات، عن طريق توظيف الألعاب بالاستناد لمبدأ "شومبير" ، حيث اعتمدت الدراسة على تطبيق المبدأ على نوعين من الشركات شركات من نوع اوشركات من نوع H من الشركات الصناعية في الصين ، وكانت اللعبة تعتمد على نسبة المعلومات في الهيكل ، حيث كانت نتيجة الدراسة أن البحث والتطوير الذي يثري قاعدة المعلومات التي تمتلكها الشركات في الهيكل يؤثر على السمعة التنظيمية ، حيث أن السمعة تزيد و تصبح أكثر فائدة للمنظمة من الشركات الأقل تطبيقاً لاستراتيجيات البحث والتطوير ، كما أشارت النتائج في حالة الإبداع قسم البحث والتطوير يراكم رأس المال البشري .

ثالثاً: دراسة (2006) Lippman ، بعنوان:

"Knowledge mapping as a technique to support knowledge translation "

هدفت الدراسة إلى استكشاف إمكانية دمج الخرائط المعرفية ضمن إطار العمل، للمساعدة في فهم الكثير من العمليات المعقدة، المواد والأشخاص، وكانت عينة الدراسة منظمة الصحة في الفلبين، وكانت نتيجة الدراسة إمكانية إدراج رسم خريطة المعرفة ضمن إطار عمل مفاهيمي واستخدامها كأداة الفهم الكثير من التعقيدات في النظام الصحي بالنسبة للأشخاص والمواد والعمليات، ومعالجة الثغرات المحتملة في عملية ترجمة الخرائط إلى واقع ملموس والتصدي لها

المطلب الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. تتميز هذه الدراسة عن سابقتها بأنها تناولت ثلاث متغيرات لم تدرس من قبل وبشكل مجتمع وهي استراتيجيات البحث والتطوير، السمعة التنظيمية، خريطة المعرفة) مما وسع من فهم الظاهرة المبحوثة وتفسير أدق للنتائج.
2. تناولت الدراسات السابقة الموضوعات المذكورة في أماكن مختلفة، بينما طبقت هذه الدراسة على فنادق محلية.
3. اعتمدت الدراسة الحالية إدخال خريطة المعرفة متغير وسيط في دراسة أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية، وهذه المحاولة لم يسبق لها أن كانت في الدراسات السابقة.
4. استخدمت هذه الدراسة أسلوب تحليل المسار لتحديد دور المتغير الوسيط في علاقة الاثر بين المتغير المستقل والتابع.
5. اعتمدنا على الاستبانة والمقابلات غير مهيكلة لجمع البيانات والتحقق منها.

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية بكل من فندق تيمي، فندق Galaxy وفندق نومناس بأدرار

المطلب الأول: الطريقة والأدوات المتبعة في الدراسة

1- منهج الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة بمثابة دراسة سببية ذات طبيعة كمية اعتمدنا فيها المنهج الوصفي التحليلي كونه الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، من خلال الاعتماد على مختلف المراجع في تكوين الإطار النظري للموضوع والتي تضمنت الكتب، الرسائل، الأطروحات، المذكرات الجامعية، أو المجلات، وجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة من خلال إجابات المستجوبين حول بنود ومحاوِر الاستبيان وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها.

2-مجتمع الدراسة:

يعتبر مجتمع الدراسة جميع عناصر مفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة، وفي بحثنا هذا شمل جميع عمال 03 فنادق خاصة بولاية أدرار هي فندق تيمي، HOTEL GALAXY، وفندق نومناس.

1-فندق تيمي: يقع فندق تيمي في مدينة أدرار بين مدرسة الامير عبد القادر ومسجد الشيخ بلكبير بجوار مركز الدرك الوطني بجانب حديقة عامة ليس بعيدا من ساحة الشهداء، تم تدشينه سنة 2010.

2-HOTEL GALAXY: يقع في واحدة من أكثر النقاط المركزية في أدرار على مسافة قصيرة سيرًا على الأقدام من المراكز الثقافية والترفيهية ومراكز التسوق والخطوط التي تتيح لك الوصول إلى أي نقطة في المدينة بسهولة..
3-فندق نومناس: يقع في شارع 05جويلية 1962غرب ولاية أدرار، به كافيتيريا ومطعم ومرشات كما أنه بعيد نسبيا عن المرافق الضرورية.

3-عينة الدراسة: شملت عينة الدراسة في بحثنا هذا جميع موظفي وعمال الفنادق الثلاثة سابقة الذكر. وتم في هذا السياق توزيع (30) استبانة على العينة المختارة، وتم استرجاع (26) استبانة أي ما يعادل (86.66%) من الاستبانات الموزعة.

4-النموذج الافتراضي للدراسة:

اعتمدت الدراسة المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل استراتيجيات البحث والتطوير بأنواعها ويرمز له ب: x
- المتغير التابع السمعة التنظيمية ويرمز له ب: y
- المتغير الوسيط خريطة المعرفة ويرمز له ب: z

5-البيانات الشخصية:

توضح الجداول ادناه الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة

5-1/ حسب الجنس:

الجدول رقم 01: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
73.08%	19	ذكر
26.92%	7	انثى
100.00%	26	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين وفق لمخرجات برنامج SPSSV23

5-2/ حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم 02: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
75.00%	18	تكوين مهني
20.83%	5	جامعي
4.17%	3	شهادات عليا
100.00%	26	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين وفق لمخرجات برنامج SPSSV23

5-3/ حسب سنوات الخدمة:

الجدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة
أقل من 05 سنوات	11	45.83%
من 05 إلى 10 سنوات	9	37.5%
أكثر من 10 سنوات	6	16.67%
المجموع	26	100%

المصدر: من إعداد الطالبين وفق لمخرجات برنامج SPSSV23

6- أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتطوير استبانة بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة، إذ تم تطوير الأداة باستخدام الأدب النظري ذي الصلة. وتم استخدام مصدرين أساسيين لجمع المعلومات وهما:

- معلومات ثانوية: الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، التقارير والمجلات، المقالات ومواقع الإنترنت.

- معلومات أولية:

أ- المقابلات المباشرة وطرح أسئلة تتعلق بمتغيرات الدراسة الثلاثة.

ب- الإستبانة: وهي الأداة الرئيسية المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة الثلاثة وتضمنت مجموعة من الخماسي، وهو (LIKERT) الفقرات تعكس أهداف الدراسة وأسئلتها، وتم استخدام مقياس يتكون من خمس خيارات متدرجة على النحو التالي: "موافق، موافق بشدة، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة" وتم تقسيم استبانة الدراسة إلى:

المحور الأول: تضمن هذا المحور الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة)

المحور الثاني: تضمن هذا المحور متغيرات الدراسة المتمثلة في المتغير المستقل استراتيجيات البحث والتطوير (التصميم، الشراء، التصميم والشراء معا) تضمنت (11) فقرة لقياسها حسب الجدول أدناه:

الجدول رقم 04: العبارات التي تقيس أبعاد استراتيجيات البحث والتطوير

البيد	رقم العبارة
التصميم	4-1
الشراء	7-5
التصميم والشراء معا	11-8

من إعداد الطالبين

المحور الثالث: تضمن المتغير التابع السمعة التنظيمية عبر خمسة أبعاد (الرصف الاستراتيجي، الرصف الثقافي، مرونة المنظمة، الالتزام بالجودة، التركيز التشغيلي) تضمنت (13) فقرة لقياسها. كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم 05: العبارات التي تقيس أبعاد السمعة التنظيمية

العبارة	البعد
3-1	الرصيف الاستراتيجي
6-4	الرصيف الثقافي
9-7	مرونة المنظمة
11-10	الالتزام بالجودة
13-12	التركيز التشغيلي

من إعداد الطالبين

المحور الرابع: تضمن المتغير الوسيط خريطة المعرفة عبر ثلاثة أبعاد (علامات المعرفة الفردية اختيار نقطة المجال، تحليل مجتمع المجال بعمق) تضمنت (9) فقرات لقياسها. كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم 06: العبارات التي تقيس أبعاد خريطة المعرفة

العبارة	البعد
3-1	علامات المعرفة الفردية
6-4	اختيار نقطة المجال
9-7	تحليل مجتمع المجال بعمق

من إعداد الطالبين

وبهذا تكونت الاستبانة بشكلها الأولي من (33) فقرة

وحتى نتمكن من قياس اتجاهات وآراء العاملين، اعتمدنا على ترميز الخيارات في مقياس ليكرت الخماسي بإعطاء كل رأي قيمة معينة من (01) إلى (05) كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 07: يوضح درجات مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5

إعداد الطالبين بالاعتماد على المرجع (ياسين طمعة إيمان طمعة، 2015 ص 32)

حيث تم تحديد طول خاليا مقياس ليكرت الخماسي الدنيا والعليا كما يلي:

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

33

$$/ 5 = 8.0 \text{ ثم نقسم المدى على عدد الفئات ليصبح طول الخلية } 4$$

$$\text{الحد الأعلى للخلية} = \text{طول الخلية} + \text{أقل قيمة في المقياس}$$

7-صدق وثبات أداة الدراسة:

أ-صدق أداة الدراسة: يقصد بصدق أداة الدراسة أن الأداة تقيس ما صممت فعليا لقياسه، فصدق الأداة يتجلى في صدق نتائجها وتفسيراتها (دودين، 2010، ص 227-228)

وقد تمت الاستعانة بالأستاذ المشرف على هذا العمل لجعل أداة القياس أكثر دقة وموضوعية إذ تم ما يلزم من حذف وإضافة وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة إذ تم حذف 11 فقرة وبذلك وصل الاستبيان لصورته النهائية من 22 فقرة.

ب-ثبات أداة الدراسة: يقصد بثبات أداة الدراسة مدى قدرتها على إعطاء نتائج مماثلة إذا ما طبقت تحت نفس الظروف والشروط، وهناك عدة مقاييس لاختبار الثبات من أهمها معامل ألفا كرونباخ (alpha Cronbachs).

وحسب هذا الأخير فإن الحد الأدنى لقيمة معامل ألفا يجب أن يكون 6.0، وكلما ارتفع قيمة هذا المعامل دل ذلك على ثبات أكبر أداة الدراسة (جودة، 2008، ص 03) وتم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 08: معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة وعبارات الاستبانة

متغيرات الدراسة	عدد الأسئلة	قيمة معامل ألفا كرونباخ
التصميم	3	0.816
الشراء	2	0.850
التصميم والشراء معا	3	0.795
استراتيجيات البحث والتطوير	8	0.865
الرصيف الاستراتيجي	2	0.725
الرصيف الثقافي	2	0.824
مرونة المنظمة	2	0.791
الالتزام بالجودة	1	0.832
التركيز التشغيلي	1	0.778
السمعة التنظيمية	8	0.914
علامات المعرفة الفردية	2	0.842
اختيار نقطة المجال	2	0.782
تحليل مجتمع المجال بعمق	2	0.871
خريطة المعرفة	6	0.908
الكل	22	0.944

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن جميع قيم ألفا كرونباخ لجميع متغيرات الدراسة تتراوح بين (0.725) و (0.914) وهو مرتفع وموجب بالإشارة، كما أن معامل الثبات الإجمالي مرتفع وهو أكبر من مستوى القبول، مما يدل على أن جميع محاور الدراسة على درجة جيدة من الثبات. وتم حسابه حسب الجدول التالي:

الجدول رقم 09: قيمة الثبات بطريقة التجزئة النصفية

البيان	استراتيجيات البحث والتطوير	السمعة التنظيمية	خريطة المعرفة
عدد العبارات	8	8	6
معامل ألفا كرونباخ	0.865	0.914	0.908
معامل بيرسون	0.842		
معامل سبيرمان براون	0.948		
معامل جيتمان للتجزئة النصفية	0.898		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج
SPSS V23

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن عدد أسئلة الجزء الأول (8) أسئلة، وأسئلة الجزء الثاني (8) أسئلة وأسئلة الجزء الثالث (6) أسئلة وأن معامل ألفا كرونباخ للجزء الأول يساوي (0.865) وللجزء الثاني يساوي (0.914) وللجزء الثالث (0.908) وكذا معامل الارتباط بين الأجزاء الثلاثة حيث بلغ (0.842) وهو ارتباط قوي جدا، في حين بلغ معامل سبيرمان براون (0.948) أما معامل جيتمان للتجزئة بلغ (0.898)، حيث يتضح من هذه المؤشرات أنه يوجد ثبات في أداة البحث وجودتها.

ج-الصدق التطبيقي لأداة الدراسة:

وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون الذي يهدف إلى التأكد من أن كل فقرة من فقرات الاستبيان تفسر كل حقل من حقول الدراسة المتعلقة به. يوضح الجدول أدناه معامل الارتباط بين كل عامل من عوامل الدراسة:

الجدول رقم 10: معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبانة

رقم السؤال	السؤال	درجة الارتباط بالبعد	مستوى الدلالة
1	تمتلك المؤسسة وحدة للبحث والتطوير	0.565	0.01
2	تهتم الإدارة بالبحث عن أفكار جديدة لتحسين جودة الخدمات	0.467	0.01
3	توظف المؤسسة العنصر البشري المؤهل للقيام بالبحث والتطوير	0.319	0.01
استراتيجية التصميم			
1	تقوم المؤسسة بشراء أفكار جديدة نظرا لارتفاع تكاليف التصميم	0.778	0.01
2	تساهم عملية شراء الأفكار من مواكبة التغيرات في سوق الخدمات	0.611	0.01
استراتيجية الشراء			
1	تساهم الاستراتيجية الهجينة في تطوير الأداء بشكل أفضل	0.847	0.01
2	تعتبر الاستراتيجية الهجينة أقل تكلفة	0.724	0.01
3	تساهم الاستراتيجية الهجينة في الاستفادة من ميزة التنافسية	0.708	0.01
التصميم والشراء معا			
1	تحرص المؤسسة على متابعة الأداء بما يتماشى مع الاستراتيجية المسطرة	0.799	0.01
2	تبني المؤسسة استراتيجيتها بما يتماشى مع احتياجات المجتمع	0.802	0.01
الرصف الاستراتيجي			
1	توفر المؤسسة المناخ المحفز على الإبداع	0.712	0.01
2	تعتبر المؤسسة تطور الأداء جزء من ثقافتها التنظيمية	0.733	0.01
الرصف الثقافي			
1	تجري المؤسسة التغيرات المطلوبة دون مقاومة سلبية من	0.799	0.01

		العاملين	
0.01	0.845	تمتلك المؤسسة القدرة على تلبية حاجات الزبائن بحسب الحاجة	2
مرونة المنظمة			
0.01	0.805	تطبق المؤسسة دوما أفكار جديدة لتحسين جودة الخدمات	1
الالتزام بالجودة			
0.01	0.792	تعمل المؤسسة على تطوير خدماتها بما يتماشى مع البيئة التنافسية في مجال الفنادق	1
التركيز التشغيلي			
0.01	0.884	توفر المؤسسة برامج لتطوير المهارات الفردية لدى العاملين	1
0.01	0.855	توثق المؤسسة المعارف الموجودة لدى عاملها لجعلها معرفة صريحة	2
علامات المعرفة الفردية			
0.01	0.791	تستخدم المؤسسة خرائط المعرفة للحفاظ على حصنها السوقية	1
0.01	0.774	تلتزم المؤسسة العاملين على مراجعة خرائط المعرفة قبل البدء بأي مشروع	2
اختيار نقطة المجال			
0.01	0.844	تساعد خرائط المعرفة على اتخاذ القرارات	1
0.01	0.833	تساهم خرائط المعرفة في تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة	2
تحليل مجتمع المجال بعمق			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v23

نلاحظ من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بين كل عامل من عوامل الدراسة، مع وجود ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين معاملات الارتباط لكل فقرة في كل محور مع الدرجة الكلية للمحور نفسه. وهذا يوضح أن فقرات وأسئلة الاستبانة تتمتع بمصداقية وتقيس ما يجب قياسه.

8- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم استخدام مجموعة من البرامج والأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، وذلك من أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة والتحليل الإحصائي للبيانات، واختبار فرضيات الدراسة حيث تم تحليل بيانات)) إضافة إلى هذه الأساليب: SPSS V23 الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (

* التكرارات والنسب المئوية لمعرفة توزيع عينة الدراسة على المتغيرات الديمغرافية.

* معامل ألفا كرونباخ لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة.

* الإحصاء الوصفي من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد اتجاهات إجابات أفراد الدراسة.

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات. *

تحليل المسار لقياس دور المتغير الوسيط في علاقة المتغير المستقل على التابع. *

. تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع *

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

سوف نستعرض في هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي لاستجابة أفراد وحدة التحليل عن متغيرات الدراسة، وتحليل النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية بالمؤسسات محل الدراسة.

المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة

في هذا المطلب سوف نستعرض نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة، وكذا نتائج الإحصاءات الاستدلالية أي اختبار الفرضيات

أولاً: نتائج الإحصاءات الوصفية

توضح الجداول التالية التحليل الوصفي لعبارات متغيرات الدراسة من خلال استعراض المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار T

1- التحليل الوصفي لمتغير سياسات البحث والتطوير

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد وعبارات متغير سياسات البحث والتطوير:

الجدول رقم 11: قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير استراتيجيات البحث والتطوير

الرقم	العبرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب حسب المتوسط	مستوى الإجابة
1	تمتلك المؤسسة وحدة للبحث والتطوير	0.865	2.19	3	عالي
2	تهتم الإدارة بالبحث عن أفكار جديدة لتحسين جودة الخدمات	0.934	2.84	1	متوسط
3	توظف المؤسسة العنصر البشري المؤهل للقيام بالبحث والتطوير	1.001	2.71	2	متوسط
3-1	استراتيجية التصميم	0.426	2.58		متوسط
1	تقوم المؤسسة بشراء أفكار جديدة نظرا لارتفاع تكاليف التصميم	0.606	4.68	1	عالي
2	تساهم عملية شراء الأفكار من مواكبة التغيرات في سوق الخدمات	0.781	4.14	2	عالي
	استراتيجية الشراء	0.682	4.41		عالي
1	تساهم الاستراتيجية الهجينة في تطوير الأداء بشكل أفضل	0.852	3.22	3	عالي
2	تعتبر الاستراتيجية الهجينة أقل تكلفة	0.753	3.94	1	عالي
3	تساهم الاستراتيجية الهجينة في استدامة الميزة التنافسية	0.973	3.57	2	عالي
	استراتيجية التصميم والشراء معا	0.624	3.57		عالي

من خلال الجدول أعلاه نستنتج ما يلي:

بالنسبة لاستراتيجية التصميم: جاء مستوى الإجابة لجميع الفقرات متوسط. إذ بلغ أعلى متوسط حسابي 2.84 بانحراف معياري 0.934 للفقرة (تهتم الإدارة بالبحث عن أفكار جديدة لتحسين جودة الخدمات). في حين أقل متوسط بلغ 2.19 بانحراف معياري 0.865 للفقرة (تمتلك المؤسسة وحدة للبحث والتطوير) مما يدل أن الفنادق الثلاثة تولي اهتمام كبير بالبحث عن أفكار جديدة لتحسين جودة خدماتها الفندقية في حين تفتقر إدارتها لوظيفة البحث والتطوير نظرا للتكاليف الباهظة لهاته العملية.

بالنسبة لاستراتيجية شراء خطط البحث والتطوير:

جاء مستوى الإجابة لجميع الفقرات عالي. إذ بلغ أعلى متوسط حسابي 4.68 بانحراف معياري 0.606 للفقرة (تقوم المؤسسة بشراء أفكار جديدة نظرا لارتفاع تكاليف التصميم). في حين أقل متوسط بلغ 4.14 بانحراف معياري 0.781 للفقرة (تساهم عملية شراء الأفكار من مواكبة التغيرات في سوق الخدمات) مما يدل أن الفنادق الثلاثة تقوم بشراء برمجيات جاهزة لتحسين جودة خدماتها كما تترسخ في ذهنيات أفرادها قدرة هاته البرمجيات المشتراة على مواكبة التطورات الحاصلة في قطاع الخدمات الفندقية.

بالنسبة للاستراتيجية الهجينة:

جاء مستوى الإجابة لجميع الفقرات عالي. إذ بلغ أعلى متوسط حسابي 3.94 بانحراف معياري 0.753 للفقرة (تعتبر الاستراتيجية الهجينة أقل تكلفة). في حين أقل متوسط بلغ 3.22 بانحراف معياري 0.852 للفقرة (تساهم الاستراتيجية الهجينة في تطوير الأداء بشكل أفضل) مما يدل أن الفنادق الثلاثة تقوم بتنويع سياساتها في مجال البحث والتطوير لاكتساب ميزة تنافسية تمكنها من الريادة المستمرة.

2- التحليل الوصفي لمتغير السمعة التنظيمية

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد وعبارات متغير السمعة التنظيمية:

الجدول رقم 12: قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد وعبارات متغير السمعة التنظيمية

الرقم	العبرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب حسب المتوسط	مستوى الإجابة
1	تحرص المؤسسة على متابعة الأداء بما يتماشى مع الاستراتيجية المسطرة	0.796	4.24	1	عالي
2	تبنى المؤسسة استراتيجيتها بما يتماشى مع احتياجات المجتمع	1.096	3.50	2	متوسط
2-1	الرصف الاستراتيجي	0.685	3.87		عالي
1	توفر المؤسسة المناخ المحفز على الإبداع	0.974	3.74	1	عالي
2	تعتبر المؤسسة تطور الأداء جزء من ثقافتها التنظيمية	0.914	3.73	2	عالي
2-1	الرصف الثقافي	0.725	3.73		عالي
1	تجري المؤسسة التغييرات المطلوبة دون مقاومة سلبية من العاملين	0.803	3.85	1	عالي
2	تمتلك المؤسسة القدرة على تلبية حاجات الزبائن بحسب الحاجة	0.948	3.63	2	متوسط
2-1	مرونة المنظمة	0.753	3.74		عالي
1	تطبق المؤسسة دوما أفكار جديدة لتحسين جودة الخدمات	0.973	4.14	1	عالي
1	الالتزام بالجودة	0.973	4.14		عالي
1	تعمل المؤسسة على تطوير خدماتها بما يتماشى مع البيئة التنافسية في مجال الفندقية	0.816	3.65	1	عالي
1	التركيز التشغيلي	0.816	3.65		عالي

من خلال الجدول أعلاه نستنتج مايلي:

بالنسبة للرصف الاستراتيجي : جاء مستوى الإجابة لجميع الفقرات عالي ،إذ بلغ أعلى متوسط حسابي 4.24 بانحراف معياري 0.796 وهو ما يدل على اهتمام الفنادق الثلاثة بسمعتها من خلال التركيز على التخطيط الجيد للعمل بما يتماشى مع الاستراتيجيات المسطرة.

بالنسبة للرصف الثقافي: جاء مستوى الإجابة لجميع الفقرات عالي ،إذ بلغ أعلى متوسط حسابي 3.74 بانحراف معياري 0.974 وهو ما يدل على أن الفنادق الثلاثة تولي أهمية كبيرة للإبداع وتوفر المناخ المناسب لعمالها من أجل تطوير مهاراتهم ،وهو ما يعتبر جزءا من ثقافتها التنظيمية.

بالنسبة لمرونة المنظمة: جاء مستوى الإجابة لجميع الفقرات عالي ،إذ بلغ أعلى متوسط حسابي 3.85 بانحراف معياري 0.803 وهو ما يدل على قدرة مسيري الفنادق الثلاثة على التعامل مع الأزمات التي تمر بها بطريقة فاعلة ،كما تمتاز بالاستجابة للتغيرات الظرفية في البيئة المحيطة بها وتعديل أسعار خدماتها بما يرضي الزبائن.

بالنسبة للالتزام بالجودة: جاء مستوى الإجابة للفقرة الوحيدة عالي ،إذ بلغ المتوسط الحسابي 4.14 بانحراف معياري 0.973 وهو ما يدل على أن الفنادق في تواصل مستمر مع قاصديها للتأكد من مدى الرضا عن جودة الخدمات المقدمة لهم .

بالنسبة للتركيز التشغيلي: جاء مستوى الإجابة للفقرة الوحيدة عالي ،إذ بلغ المتوسط الحسابي 3.65 بانحراف معياري 0.816 وهو ما يدل على أن الفنادق محل الدراسة في تحليل مستمر لبيئتها من أجل كسب ميزة تنافسية .

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة(نتائج الإحصاءات الاستدلالية)

في هذا الجزء سوف يتم اختبار فرضيات الدراسة، بحيث يتم اختبار مدى قبول أو رفض الفرضيات، كما يلي:

الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

تم صياغة الفرضية الرئيسية الأولى كالآتي: H_0 : لا يوجد أثر لاستراتيجيات البحث والتطوير على عوامل بناء السمعة التنظيمية في الفنادق الثلاثة عند مستوى معنوية 5%.

ولاختبار هذه الفرضية سوف يتم الاعتماد على تحليل الانحدار البسيط كما يبين الجدول التالي:

الجدول رقم 13: تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الأولى H_0

المتغيرات	درجة التأثير	T المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت	2.321	6.997	0.000
استراتيجيات البحث	0.594	6.812	0.000

				والتطوير	
الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	f-value	sig (p value)	
r	r square	adjusted r square			
0.416	0.238	0.199	48.775	0.0000	

المصدر: من اعداد الطالبين

من خلال الجدول السابق نجد أن قيمة معامل الارتباط المتعدد بلغت $r=0.416$ وهو ما يدل على أن العلاقة بين استراتيجيات البحث والتطوير وعوامل السمعة التنظيمية طردية.

كما يبين الجدول أن قيمة t المحسوبة (6.812) التي تعبر عن الأهمية الخطية للمتغير المستقل في نموذج الانحدار أعلى من القيمة المجدولة (1.96)، وقيمة p-value (0.0000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهو ما يدل على أن استراتيجيات البحث والتطوير لها علاقة في بناء السمعة التنظيمية عند مستوى (0.005).

وبالتالي نقوم برفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود علاقة بين استراتيجيات البحث والتطوير والسمعة التنظيمية، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر لاستراتيجيات البحث والتطوير في بناء السمعة التنظيمية في الفنادق الثلاثة عند مستوى دلالة أكبر من 0.05

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

تم صياغة الفرضية الرئيسية الثانية كالآتي: h_0 : لا يوجد أثر لاستراتيجيات البحث والتطوير على خريطة المعرفة في الفنادق الثلاثة عند مستوى معنوية 5%. ولاختبار هاته الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول التالي:

مستوى الدلالة		t المحسوبة	درجة التأثير	المتغيرات
0.000		5.006	1.951	الثابت
0.000		6.998	0.439	استراتيجيات البحث والتطوير
الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	f-value	sig (p value)
	r square			

r		adjusted r square		
0.459	0.214	0.208	54.195	0.0000

الجدول رقم 14: تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثانية: h02

المصدر: من اعداد الطالبين

من خلال الجدول السابق نجد أن قيمة الانحدار المتعدد بلغت $r=0.459$ وهو ما يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين استراتيجيات البحث والتطوير وخريطة المعرفة.

كما أن قيمة t المحسوبة (6.998) أكبر من t المجدولة (1.96) وهو ما يدل أن استراتيجيات البحث والتطوير لها تأثير ذو دلالة إحصائية على عوامل بناء السمعة التنظيمية عند مستوى دلالة 0.05.

وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية الثانية التي تدل على عدم وجود علاقة بين استراتيجيات البحث والتطوير وخريطة المعرفة في الفنادق الثلاثة، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على العكس.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

H03 : لا يوجد أثر لخريطة المعرفة على عوامل بناء السمعة التنظيمية في الفنادق الثلاثة عند مستوى معنوية 0.05

لاختبار هذه الفرضية نقوم باستخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم 15: تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثانية: h03

مستوى الدلالة		t المحسوبة	درجة التأثير	المتغيرات
0.000		9.219	1.519	الثابت
0.000		15.002	0.517	خريطة المعرفة
الارتباط r	معامل التحديد r square	معامل التحديد المعدل adjusted r square	f-value	sig (p value)
0.692	0.421	0.546	211.719	0.0000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS23

نستنتج من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط $R=0.692$ وهو ما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين عوامل بناء السمعة التنظيمية وخريطة المعرفة.

كما أن قيمة t المحسوبة (15.002) أكبر من t المجدولة (1.96) وهو ما يدل خريطة المعرفة لها تأثير ذو دلالة إحصائية على عوامل بناء السمعة التنظيمية عند مستوى دلالة 0.05

وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية الثالثة التي تدل على عدم وجود علاقة بين خريطة المعرفة وعوامل بناء السمعة التنظيمية في الفنادق الثلاثة، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين خريطة المعرفة وعوامل بناء السمعة التنظيمية في الفنادق الثلاثة عند مستوى معنوية 0.05.

خلاصة الفصل الثاني :

من أجل الوقوف على أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية للمنظمة بإدخال متغير وسيط هو خرائط المعرفة في ثلاثة فنادق خاصة بولاية أدرار، تناولنا في بداية هذا الفصل وصفا منهجيا لمنهج الدراسة وإجراءاتها بدءا بمجتمع الدراسة وخصائص أفرادها. ثم عرجنا على الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وطرق معالجتها . وعرض مختلف البيانات المستخرجة من استبانة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة .

وفي الأخير تم التوصل إلى :

- وجود يوجد أثر لاستراتيجيات البحث والتطوير في بناء السمعة التنظيمية في الفنادق الثلاثة عند مستوى دلالة أكبر من 0.05.

- وجود علاقة بين استراتيجيات البحث والتطوير وخريطة المعرفة في الفنادق الثلاثة عند مستوى دلالة 0.05.

- وجود علاقة بين خريطة المعرفة وعوامل بناء السمعة التنظيمية في الفنادق الثلاثة عند مستوى دلالة 0.05.

خاتمة

خاتمة:

من خلال ما تقدم وانطلاقاً من الإشكالية المطروحة والمعالجة الميدانية في المؤسسات محل الدراسة وبعد عرضنا للنتائج ومناقشتها بخصوص موضوع أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية للمنظمة: الدور الوسيط لخريطة المعرفة، ومن أجل نفي أو تأكيد صحة الفرضيات المطروحة في الدراسة توصلنا في الأخير لمجموعة من النتائج والتوصيات والمقترحات سوف نجملها في الآتي:

أولاً: نتائج الدراسة

من خلال إشكالية موضوع الدراسة التي تمحورت حول معرفة دور استراتيجيات البحث والتطوير في بناء السمعة التنظيمية للمنظمة بإدخال خريطة المعرفة كمتغير وسيط حيث تمت معالجة هذه الإشكالية وفق فصلين يجمعان بين الجانب النظري والتطبيقي، وابتداع المنهج والأدوات المبنية سابقاً، وبالاعتماد على عرض ومراجعة أدبيات الدراسة وتوصيف وتحليل البيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، ساهمت في حل إشكالية الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها وفرضياتها، وفيما يلي أبرز هذه النتائج التي تم تقسيمها إلى قسمين هما:

النتائج النظرية:

- استناداً إلى التراكم المعرفي الذي تم الوصول إليه حول متغيرات الدراسة نستنتج ما يلي:
- تعد استراتيجيات البحث والتطوير من الاستراتيجيات الوظيفية التي تستخدم لتحقيق أهداف المنظمات ووحدات الأعمال والاستراتيجيات من خلال تعظيم إنتاجية الموارد للحد الأقصى.
- تجمع استراتيجيات البحث والتطوير بين المصادر الداخلية والخارجية للمعرفة، كما وتعمل على زيادة المخزون المعرفي لدى المنظمات.
- تعد استراتيجيات البحث والتطوير مصدر لتوليد أفكار جديدة للمنظمات من خلال تحقيق الإبداع الصناعي.
- تساهم استراتيجيات البحث والتطوير في اتخاذ قرار صناعة منتج جديد في المنظمة.
- تشجع استراتيجيات البحث والتطوير المنظمة على التوجه نحو العالمية وزيادة الحصة السوقية من خلال تطوير جودة وكفاءة المنتجات.
- السمعة التنظيمية هي ردة فعل المجتمع اتجاه ما تقدمه المنظمة من سلع وخدمات، وتكون ردة الفعل سلبية أو إيجابية بناء على مدى توافق ما تقدمه المنظمة من سلع وخدمات مع احتياجات الأفراد ورغباتهم فإذا وافقة هذه الاحتياجات والرغبات تحقق القبول والرضا والولاء من قبل أصحاب المصالح أما إذا كانت ما تقدمه من سلع وخدمات أقل أو لا يتوافق مع توقعات واحتياجات الأفراد فإن النتيجة ستكون عدم تقبلها وتحريض الآخرين على التعامل معها وبالتالي إخفاض حصتها السوقية.
- خريطة المعرفة هي أداة فاعلة تؤثر في جميع الأدوار بالمنظمات بطريقة ترفع من قيمة الأداء وتحسن من مكانة المنظمات بين المنافسين نظراً لما تقدمه من معلومات تمكن الأفراد داخل المنظمة من استخدامها بطريقة تساعدهم على فهم وتحليل الأحداث وتقتل من نسبة الخطأ لديهم.

النتائج الميدانية:


- تبين أنه يوجد أثر لاستراتيجيات البحث والتطوير على عوامل بناء السمعة التنظيمية للفنادق الثلاثة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05، وهو ما يبين أن البحث والتطوير يولد الإبداع في مجال الخدمات المقدمة مما يحقق لدى هاته الفنادق ميزة تنافسية تكسبها سمعة حسنة بين الفنادق الناشطة محليا.

- يوجد أثر لاستراتيجيات البحث والتطوير على خريطة المعرفة في الفنادق الثلاثة عند مستوى معنوية 0.05، وهو ما يدل على أن البحث والتطوير يثري خريطة المعرفة من خلال المعارف الجديدة التي تضاف إلى الرصيد المعرفي الموجود من قبل.

- يوجد أثر لخريطة المعرفة في بناء عوامل السمعة التنظيمية للمنظمة في الفنادق الثلاثة عند مستوى معنوية 0.05 ، وهو ما يدل على أن استخدام خرائط المعرفة في المنظمات من شأنه تحسين الأداء ورفع القدرات التنافسية.

ثانيا : التوصيات والمقترحات

- التركيز على كل من استراتيجيات تصميم وشراء أفكار وبرمجيات لتحسين نوع الخدمة بأقل التكاليف.
- ضرورة تكثيف التواصل مع الزبائن لمعرفة آرائهم حول الخدمات المقدمة وأخذ اقتراحاتهم على محمل الجد.
- التحرك السريع لمواكبة التغيرات البيئية من خلال تحليل نوايا المنافسين ومتابعة الجديد في الأسواق .
- تبني هياكل تنظيمية تشجع التبادل المعرفي في الفنادق الثلاثة .
- الاهتمام أكثر بخرائط المعرفة كونها بينت في دراستنا أن لها أثر كبير في زيادة أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية .



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع العربية

1. تونى بوزان. (2012). *تحكم بذاكرتك*. الرياض: مكتبة الطباعة.
2. زبيدة القرني. (2011). *ستراتيجيات التعليم وخرائط التعلم*. مصر: المكتبة العصرية.
3. نجم عبود. (1995). *إدارة الابتكار- المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة*. الأردن: دار وائل للنشر.
4. أحمد سعيد بامخرمة. (2015). *اقتصاديات الصناعة (المجلد الطبعة الأولى)*. جدة: دار زهران.
5. أحمد شاكر عسكري. (2000). *دراسات تسويقية متخصصة*. عمان: دار زهران للنشر.
6. إيمان سعود أبو خضير. (2009). *تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي "أفكار وممارسات"*. لمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع 3 (صفحة 7). السعودية: جامعة الرياض.
7. خليل محمد حسن الشماع. (1999). *مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال (المجلد الطبعة الخامسة)*. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
8. زكي صقر. (2015, 3 7). *دور الجدية في العمل في دعم سمعة المنظمة. لمجلة العلمية للاقتصاد والتجارة،*، صفحة 213.
9. سعيد يس عامر. (1996). *الإدارة وتحديات التغيير*. القاهرة: مركز وايدسيريفس للإستشارات والتطوير الإداري.
10. سليم الحسينية. (2002). *نظم المعلومات الإدارية*. الاردن: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع.
11. سمراء كحلات. (2009). *تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية*. قسنطينة: جامعة منتوري.
12. صالح مهدي العامري، و سلوى هاني السامرائي،. (2002, 5 31). *الملتقى الدولي أهمية الشفافية ونجاعة الأداء للإندماج فيالاقتصاد الدولي. الملتقى الدولي أهمية الشفافية ونجاعةالأداء للإندماج فيالاقتصاد الدولي*. الجزائر، جامعة الجزائر، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
13. عبد الحكيم عبد الله النصور. (2007). *الأداء التنافسي لشركة صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي*. جامعة تشرين: أطروحة دكتوراه غير منشورة.
14. عبيدات ذوقان. (2007). *استراتيجيات التدريس الإبداعية*. الاردن: دار الصفاء.
15. غسان قاسم داود اللامي، و أميرة شكر ولي البياتي. (2010). *تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات*. الاردن: مؤسسة الوراق للنشر 1.
16. كريستوف فريديك ، و فون برادن. (2000). *حرب الإبداع : فن الإدارة بالأفكار*. (عبدالرحمن توفيق، المترجمون) مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
17. محمد الطيب الدويس. (2005). *محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني للإبتكار في الجزائر*. ورقة : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدى مرباح.
18. محمد زبير. (2005, 11 3). *الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية. الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية*. الشلف، الشلف، الجزائر: جامعة حسية بن بوعلي بالشلف.
19. محمد سعيد أوكيل. (1992). *وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

قائمة المصادر والمراجع الأجنبية

- Barron و Rolfe .(2011) .*Measuring Reputation: Corporate Appeal* .Oxford: Political Influence and Regulation.
- Bartikowski, & Walsh. (2011, 6 24). Investigating mediators between corporate reputation and customer citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, p. 64.
- chiesa Vittorio .(2001) .*R & D strategy and organisation* .London: imperial collage presy.
- E Awad و Ghaziri .(2004) .*Knowledge management* .New Jersey: Prentice-Hall Upper Saddle River.
- Lipczynski, J., & Wilson, J. (2004). *The economics of business strategy*. England: Pearson education limited.

الملاحق

جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة أعمال
استبانة البحث

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته...

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها بقصد استكمال مذكرة ماستر في علوم التسيير بعنوان: "أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية للمنظمة: الدور الوسيط لخريطة المعرفة"

وتهدف الدراسة إلى معرفة العلاقة بين استراتيجيات البحث والتطوير والسمعة التنظيمية بالتركيز على دور خريطة المعرفة تحديدا.

ونظرا لأهمية مؤسستكم والدور الذي تلعبه في تعزيز السياحة المحلية بولايتنا قمنا باختياركم كعينة لدراستنا الميدانية آمليين أن تتفضلوا باستيفاء هذا الاستبيان للإجابة على الأسئلة المطروحة عليكم بكل صدق وشفافية ونحن على ثقة من أن إجاباتكم تخدم هدف الدراسة.

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: أقل من 20 سنة من 20-40 سنة أكبر من 40 سنة
- 3- المستوى التعليمي: شهادة من التكوين المهني جامعي شهادات عليا
- 4- سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات من 5-10 سنوات أكثر من 10 سنوات

الجزء الثاني : محاور الاستبانة

الرقم	السؤال	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تمتلك المؤسسة وحدة للبحث والتطوير					
2	تهتم الإدارة بالبحث عن أفكار جديدة لتحسين جودة الخدمات					
3	توظف المؤسسة العنصر البشري المؤهل للقيام بالبحث والتطوير					
استراتيجية التصميم						
1	تقوم المؤسسة بشراء أفكار جديدة نظرا لارتفاع تكاليف التصميم					
2	تساهم عملية شراء الأفكار من مواكبة التغيرات في سوق الخدمات					
استراتيجية الشراء						
1	تساهم الاستراتيجية الهجينة في تطوير الأداء بشكل أفضل					
2	تعتبر الاستراتيجية الهجينة أقل تكلفة					
3	تساهم الاستراتيجية الهجينة في استدامة الميزة التنافسية					
التصميم والشراء معا						
1	تحرص المؤسسة على متابعة الأداء بما يتماشى مع الاستراتيجية المسطرة					
2	تبني المؤسسة استراتيجيتها بما يتماشى مع احتياجات المجتمع					
الرصف الاستراتيجي						
1	توفر المؤسسة المناخ المحفز على الإبداع					
2	تعتبر المؤسسة تطور الأداء جزء من ثقافتها التنظيمية					
الرصف الثقافي						
1	تجري المؤسسة التغيرات المطلوبة دون مقاومة سلبية من العاملين					
2	تمتلك المؤسسة القدرة على تلبية حاجات الزبائن بحسب الحاجة					
مرونة المنظمة						
1	تطبق المؤسسة دوما أفكار جديدة لتحسين جودة					

الخدمات					
الالتزام بالجودة					
				تعمل المؤسسة على تطوير خدماتها بما يتماشى مع البيئة التنافسية في مجال الفنادق	1
				توفر المؤسسة برامج لتطوير المهارات الفردية لدى العاملين	1
				توثق المؤسسة المعارف الموجودة لدى عامليها لجعلها معرفة صريحة	2
علامات المعرفة الفردية					
				تستخدم المؤسسة خرائط المعرفة للحفاظ على حصتها السوقية	1
				تلتزم المؤسسة العاملين على مراجعة خرائط المعرفة قبل البدء بأي مشروع	2
اختيار نقطة المجال					
				تساعد خرائط المعرفة على اتخاذ القرارات	1
				تساهم خرائط المعرفة في تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة	2
تحليل مجتمع المجال بعمق					

لكم منا أسمي عبارات التقدير



أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية

الدور الوسيط لخريطة المعرفة

دراسة حالة لعينة من الفنادق الخاصة بولاية أدرار



Prepare: Mahmoud Molay omar; Zefane Med

Professor supervision: Chikh Saouas

الملخص:

تسعى هاته الدراسة لإبراز أثر استراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية بإدخال الدور الوسيط لخريطة المعرفة في ثلاثة فنادق خاصة بولاية أدرار هي: فندق نومناس. فندق تيمي، فندق غلاكسي.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع 30 استبانة على عينة الدراسة، وتم تحليل 26 استبانة صالحة باستخدام برنامج SPSS V23

وكانت أهم النتائج المتوصل إليها أنه يوجد أثر دال إحصائيا يوجد أثر لاستراتيجيات البحث والتطوير على عوامل بناء السمعة التنظيمية للفنادق الثلاثة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

وفي ضوء تلك النتائج خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات والمقترحات الضرورية للفنادق محل الدراسة من أجل أخذ أسبقية التميز في مجال نشاطها وخاصة في عصر السرعة والتطور، ولعل أهمها الاهتمام أكثر بخرائط المعرفة كونها تساهم في زيادة أثر استراتيجيات البحث والتطوير في بناء السمعة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات البحث والتطوير، السمعة التنظيمية، خريطة المعرفة

This study seeks to highlight the impact of research and development strategies on the organizational reputation by introducing the mediating role of the knowledge mapping in three private hotels in the wilaya of Adrar: Noumnas Hotel. Timmi Hotel, Galaxy Hotel

To achieve the objectives of the study, 30 questionnaires were distributed to the study sample, and 26 valid ones were analyzed using the SPSS V23 program

The most significant findings note that there is a statistically significant effect of research and development strategies on the organizational reputation building factors of the three hotels under study at a level of significance of 0.05

In light of these results, the study concluded a number of recommendations and proposals necessary for the hotels to consider studying in order to excel in its field of activity, especially in the modern era of globalization. The most important recommendation is to increase the interest in knowledge maps as they contribute to strengthening the impact of research and development strategies in building organizational reputation

.Keywords: research and development strategies, organizational reputation, knowledge map