



دور اقتصاد المعرفة في نجاح التخطيط الإستراتيجي لمنظمات الأعمال في الجزائر

د. زياني منيرة

جامعة محمد خبز ببسكرة - الجزائر

ملخص:

إن تقدم وتطور منظمات الأعمال لا يمكن تحقيقه بعيدا عن الخطط الإستراتيجية، فالمفاهيم الإستراتيجية معايير أساسية لتقدير مدى نجاح هذه المنظمات، حيث يقع على عائقها مسؤوليات كثيرة، وهو ما يلزمها لتحسين مستوى خططها الإستراتيجية بالاعتماد على اقتصاد المعرفة الذي يعتمد على المعرفة التي حققت تحولات عميقية مرت كل مناحي الحياة، فهي إحدى المكتسبات المهمة، حيث أصبحت المحرك الأساسي للمنافسة الاقتصادية

فنحن نعيش اليوم ما يسمى الاقتصاد الجديد أين تشكل تكنولوجيا المعلومات والاتصال إحدى الدعامات الأساسية له مما يجعل المنظمات في مستوى عالي من التعقد وعدم التأكيد ما يضعها في موقع التحدي لكسب الرهان أمام خطر الفشل، لذا تجد نفسها في وضعية جديدة تفرض عليها التكيف من خلال محاولة الاستفادة من الفرص التي تقدمها التكنولوجيا ومحاولدة كسب الرهان بوضع خطط إستراتيجية محكمة، حيث أن امتلاك وحيزة وسائل المعرفة بشكل موجه وصحيح واستثمارها بكفاءة وفعالية من خلال دمج المهارات والقاننة المتغيرة لا بد أن يشكل إضافة حقيقة للخطط الإستراتيجية وقاعدة لانطلاق نحو تنافسية أفضل

من خلال هذا الطرح حدثت اشكالية هذه الورقة بالبحث عن دور اقتصاد المعرفة في بناء خطط إستراتيجية محكمة وناجحة تمكن منظمات الأعمال من تحقيق التنمية الاقتصادية المرجوة؟

كل ذلك يطرح بعض التساؤلات تحاول هذه المداخلة الإجابة عليها بالتقسي والمتحري الميداني، من خلال استقراء آراء عينة من تلك المنظمات ببسكرة / الجزائر من مجتمع مكون من نسيج هائل منها بواسطة الاستبانة، ثم الاستعانة بنظام الإحصائي للوصول إلى النتائج، وقد توصل البحث إلى أن هناك علاقة قوية ذات دلالة معنوية بين أبعاد اقتصاد المعرفة ونجاح التخطيط الإستراتيجي

الكلمات المفتاحية: اقتصاد المعرفة، التخطيط الإستراتيجي، منظمات الأعمال.

المبحث الأول: مدخل الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

مع التطور التكنولوجي الهائل الذي يشهده العالم، تضاعف إنتاج المعرفة وارتفعت وتيرة تبادل المعلومات بين الأفراد والجماعات والمؤسسات إلى مستويات قصوى، كما أن البرمجيات المعلوماتية والأبحاث العلمية في مجال العلوم الاتصال والتواصل ساهمت في خلق اقتصاد قوي يقوم على الإعلام والمعرفة، وأمام هذا الرهان الاقتصادي الجديد الذي أصبح مجال لخلق الثروة وتوفير الشغل وتحقيق التنمية وباعتبار أن تقدم وتطور منظمات الأعمال لا يمكن تحقيقه بعيدا عن الخطط الإستراتيجية، فالمفاهيم الإستراتيجية معايير أساسية لتقدير مدى نجاح هذه المشروعات، حيث يقع على عائقها مسؤوليات كثيرة، وهو ما يلزمها لتحسين مستوى خططها الإستراتيجية وتهيئة مخططات إستراتيجية واضحة الرؤى، ومحددة المدى، بالاعتماد على هذا الواقع من أجل الانخراط بفعالية ضمن هذا الاقتصاد المتنفس بالتزايد المضطرب للمعرفة.

هنا يمكن أن نتساءل عن : دور اقتصاد المعرفة في بناء خطط إستراتيجية محكمة وناجحة تمكن منظمات الأعمال من تحقيق التنمية الاقتصادية المرجوة؟

والإجابة على الإشكالية الرئيسية المطروحة تتadar إلى أذهاننا الأسئلة الفرعية التالية :

ما هي طبيعة الإمكانيات والموارد التي توفر عليها منظمات الأعمال للاستفادة من هذا الاقتصاد؟

ما هي التكوينات المتوفرة لمواجهة متطلبات اقتصاد المعرفة وتأهيل موارده البشرية؟

كيف تخطط منظمات الأعمال انطلاقا من مناخ اقتصادي معرفي؟

-
-
-



ما هي المؤسسات التي يمكن أن تستفيد من هذا الاقتصاد وتجعل منه رافدا لتطوير خططها الإستراتيجية؟
بأية ترسانة قانونية وتشريعية يمكن تحقيق خطط إستراتيجية ناجحة تتماشى مع اقتصاد موسوم بالمعرفة؟
ثانياً: فرضيات يشتمل البحث على أربع فرضيات أساسية هي:

الفرضية الأولى: هنالك تأثير ذودللة معنوية بين الإعلام والاتصال ونجاح التخطيط الإستراتيجي بدلاًة أبعاده

الفرضية الثانية : هنالك تأثير ذودللة إحصائية البحث والتطوير على نجاح التخطيط الإستراتيجي بدلاًلة أبعاده،

الفرضية الثالثة: هنالك تأثير ذودللة إحصائية التعليم والتدريب على نجاح التخطيط الإستراتيجي بدلاًلة أبعاده

الفرضية الرابعة: هنالك تأثير ذودللة إحصائية للابداع على نجاح التخطيط الإستراتيجي بدلاًلة أبعاده .

ثالثاً: أهداف الدراسة وأهميتها يقودنا التحقيق والتحميس الميداني للإجابة عن أسئلة هذه الدراسة واختبار فرضياتها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نوردها في ما يلي:

تسليط الضوء على أبرز المفاهيم النظرية لاقتصاد المعرفة ومناقشة أحد التطورات الأكاديمية التي شهدتها موضوع اقتصاد المعرفة في جوانبه المفاهيمية والتعرفيّة .

محاولة التعمق في فهم المعرفة التي مفادها تحقيق خطط إستراتيجية تخدم نمو واستمرارية منظمات الأعمال.
البحث عن وجود أي ارتباط حقيقي بين فكرة اقتصاد المعرفة ونجاح الخطط الإستراتيجية على مستوى منظمات الأعمال المبحوثة بالجزائر .

أما عن أهمية الدراسة فتكمّن في أهمية اقتصاد المعرفة من حيث حداثته في الإدارة المعاصرة، حيث يشكل الثروة الحقيقة لنمو المنظمات قيد الدراسة واستمراريتها واكتسابها الميزة التنافسية، فالمعرفة هي شريان منظمات الأعمال الحديثة .

كما تكتسي هذه الدراسة أهميتها من خلال نتائج الدراسة الميدانية المتوصّل إليها على أساس أنها تؤسّس لبناء معرفة جديدة يمكن لمنظّمات الأعمال استخدامها لبناء وتطوير خططها الإستراتيجية ودعم اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على المعرفة

وما يدعم ويضاعف هذه الأهمية قلة وندرة الدراسات التي تربط بين متغيرات الدراسة التخطيط الإستراتيجي لمنظّمات الأعمال واقتصاد المعرفة .

رابعاً : منهاجية البحث

حتى نتمكن من وضع إطار عام للدراسة، والإجابة عن الأسئلة المطروحة، تم استخدام بعض المناهج الضرورية لهذا النوع من الدراسات، نوجزها فيما يلي:

المنهج الوصفي: بناءً على عمليات الوصف المرتبطة بالظاهرة المدروسة، وهي تحديد ماهية التخطيط الإستراتيجي، ورصد مفهوم وأبعاد اقتصاد المعرفة من خلال متابعة التطور المفاهيمي لمتغيرات الدراسة.

المنهج التحليلي: بهدف الوقوف على واقع منظمات الأعمال الجزائرية، وتشخيص تجربتها الإستراتيجيةالأسلوب

الاستقرائي والاستباطي: فيما تعلق بتحليل وتقدير الكتابات السابقة، واستنباط وتحديد محاور وأفكار وإطار الدراسة.

خامساً: الدراسات السابقة

دراسة (خالد روكان عواد، زيد خوام محمود ٢٠١٨) بعنوان : **التخطيط الاستراتيجي وتأثيره في الذكاء الاقتصادي ،** هدفت الدراسة إلى معرفة أبعاد التخطيط الاستراتيجي المتوفرة لدى القيادات في شركة ألبان أبي غريب وأثرها على الذكاء الاقتصادي والعلاقة بينهما من وجهة نظر المبحوثين، و باستخدام عينة قيادات المؤسسة المبحوثة والاستعانة ببرنامج SPSS الإحصائي توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير للتخطيط الاستراتيجي ممثل في مراحله كمتغيرات مستقلة (Xi) على الذكاء الاقتصادي (Y)

دراسة (أيمن حسن الديراوي، ٢٠١٧) بعنوان : **أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات** (دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد التخطيط الاستراتيجي وأثره على أداء وريادة المنظمات الأهلية بقطاع غزة ودور ريادة المنظمات في تعزيز العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المنظمات الأهلية، وباستخدام عينة عشوائية من المنظمات الاجتماعية العاملة بقطاع غزة والاستعانة ببرنامج SPSS الإحصائي توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية بين أبعاد للتخطيط الاستراتيجي ممثل في مراحله كمتغيرات مستقلة (Xi) وأداء المنظمات كمتغيرات تابعة (Yi) (الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة والارتباط) .

دراسة (جیدر محمد الجشعی وآخرون، ٢٠١٣) بعنوان دور عمليات إدارة المعرفة في التخطيط الاستراتيجي ، دراسة استطلاعية لأراء عينة من أعضاء مجالس الكليات في جامعة كربلاء، هدفت الدراسة إلى اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي على مستوى المنظمة قيد الدراسة، وباستخدام عينة من أعضاء مجالس الكليات في جامعة كربلاء والاستعانة ببرنامج SPSS الإحصائي توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير معنوي لعمليات إدارة



المعرفة (تكوين المعرفة، خزن المعرفة واسترجاعها، نقل المعرفة وتطبيق المعرفة) إجمالاً وتفصيلاً في للتخطيط الاستراتيجي دراسة (دريد كامل آل شبيب، ٢٠١٠) بعنوان : تأثير عناصر اقتصاد المعرفة على كفاءة الأسواق المالية وهدفت الدراسة إلى عرض أهم مظاهر اقتصاد المعرفة وأثرها على الأسواق المالية وتبادل الأوراق المالية وطبيعة المخالفات التي يمكن أن تحدث في هذا السوق بسبب تلك المظاهر حيث اعتمد الباحث على الدراسة المكتبية ليتوصل إلى أهمية دور الشركات الصانعة للمعرفة في عصر الاقتصاد الجديد، وكونها مالكة السوق في ضوء التوسيع الكبير في الطلب على منتجاتها، قد يجعل من موضوع تقييم أسعار أسهمها يأخذ طابع التوسيع في التحليل وابتکار أدوات جديدة لذلك الجهة العلمية (البحثية)

إن الدراسات السابقة تتناولت التخطيط الإستراتيجي كمتغير مستقل كعامل مؤثر بمتغيرات أخرى ورد ذكرها سابقاً (روكان، خواص ٢٠١٨)، (الدبراوي، ٢٠١٧)، (الجشعي وآخرون، ٢٠١٣)، حيث أسقطت تلك الدراسات التخطيط الاستراتيجي كعامل متاثر وهو ما استدركته هذه الدراسة من خلال ربطه باقتصاد المعرفة، ومن ناحية أخرى فإن هذه الدراسة تتناول التخطيط الإستراتيجي لمنظمات الأعمال الذي يكتسب خصوصيته من خصوصية تلك المنظمات في حد ذاتها .

أما متغير اقتصاد المعرفة فلم تتوفر لدينا دراسات سابقة تتناوله إلا من خلال دراسة (آل شبيب، ٢٠١٠) الذي تناوله من خلال التركيز على منح دور أكبر للأصول غير الملموسة كالأفكار والعلامات التجارية ضمن القوائم المالية، واستند هذا الرأي على أساس يتناسب مع ما تقتضيه دراسته وربطها بمتغيره الثاني، كفاءة الأسواق، أما هذه الدراسة فتم الاعتماد المؤشرات العالمية لاقتصاد المعرفة ومؤشرات قياسها كأبعد للدراسة . وما تتميز به هذه الدراسة أيضاً هو إدخال مؤشرات نجاح التخطيط الإستراتيجي كنتائج لعلاقة الارتباط المتباين بين متغيرات الدراسة (المبيعات، الربح، رضا الزبائن والرضا الوظيفي)

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً : ماهية اقتصاد المعرفة :

١,١

مع دخول العالم الأفية الثالثة وتكاثف الضغوط على الدول ومنظمات الأعمال فيها تزايد اهتمام الاقتصاديين وأصحاب الأعمال وخبراء تكنولوجيا المعلومات بدراسة كيفية تحقيق الانتقال بالمجتمعات والاقتصاديات من الأشكال التقليدية إلى مجتمعات تشكل المعرفة فيها أساساً للتقدم والإنجاز الاقتصادي، تحت هذا المسمى وردت عدة تعريفات ومفاهيم، نورد أهمها في ما يلي :

• تعرف (منظمة التعاون للتنمية الاقتصادية للتعلم مدى الحياة) اقتصاد المعرفة على أنه "الاقتصاد المبني أساساً على إنتاج ونشر واستخدام المعرفة والمعلومات " . (العترى و صالح، ٢٠٠٩ ، صفحة ٤٤١)

• وتعرف (منى، ٢٠٠٤) اقتصاد المعرفة أنه "الاقتصاد الذي يدور حول الحصول على المعرفة وتوظيفها، وابتکارها بهدف تحسين نوعية الحياة ب المجالاتها من خلال الإلقاء من خدمة معلوماتية ثرية وتطبيقات تكنولوجية متقدمة واستخدام العقل البشري كرأس للمال وتوظيف البحث العلمي لإحداث مجموعة من التغيرات الإستراتيجية في طبيعة المحيط الاقتصادي وتنظيمه ليصبح أكثر استجابة وانسجاماً مع تحديات العولمة وتقنيات الاتصالات وعالمية المعرفة والتنمية المستدامة ". (أبو الشامات، ٢٠١٢ ، صفحة ٥٩٧)

من خلال ما سبق يمكن أن نعرف اقتصاد المعرفة على أنه : الاقتصاد الذي يعتمد على المعرفة كعامل استراتيجي ومهم لتحسين معطيات ومؤشرات نجاح الدول والمنظمات، ارتكازاً على العلم وتقنيات المعرفة، من جهة أخرى على الموارد البشرية واعتبارها رأس المال حقيقي .

٢,١ **أبعد اقتصاد المعرفة في منظمات الأعمال** (مسعي، ٢٠١٥/٢٠١٤ ، الصفحتان ١٣٧-١٩٩)

٢,١ **رأس المال البشري** : تعتبر المعرفة رأس المال فكري تمثلها نخبة من العاملين الذين لديهم قدرات معرفية وتنظيمية لإنتاج الأفكار الجديدة وتطوير الأفكار القيمة ويتعلمون، ويمكن تقييمه بالمؤشرات التالية :

- التعليم والتدريب المستمر والمتنااسب مع احتياجات المنظمة .
- مهارات الراشدين، وهي المهارات المتحصل عليها خارجدائرة الرسمية .
- حركة العمل تسمح بإعطاء صورة عامة عن تدفق المعرفة والمهارات .

٢,٢ **العلم والتكنولوجيا**: لقد أدى الوعي المتزايد بالتأثير الإيجابي الذي تحدثه المعرفة التقنية والعلمية واستخدامها الفعال في التنمية القرارات التنافسية والإبداعية، ويمكن قياسه بالمؤشرات التالية

- البحث والتطوير ويعبر عنه بحجم إنفاق مؤسسات الأعمال عليه .
- الأبحاث التقنية والعلمية



- براءات الاختراع
- ٣،٢ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: في هذا الصدد يقترح مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD) أربع قياسات للبني التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات والاتصال :
- مؤشر الرابط : عدد مستخدمي الانترنت، عدد الحواسيب، الهاتف الرئيسي والهاتف النقالة .
- مؤشر الولوج : معرفة القراءة والكتابة الرقمية، تكلفة المكالمات المحلية، الدخل الشخصي
- مؤشر السياسة : مدى مساهمة السياسات في دعم وتمويل البحث والتطوير .
- مؤشر الاستخدام : مستوى تدفق الاتصالات .
- ٤،٢ الإبداع : من أهم الوسائل التي تمكن للمؤسسات من النمو والاستمرار ومواجهة التغيرات على مختلف المستويات، ومن مؤشرات الإبداع بالمؤسسات : (اللامي و حسين، ٢٠٠٩ ، الصفحات ٢٢٤-٢٢٥)
- عدد الأفكار الجديدة للتطوير بالشكل الذي يسبهم في تقديم خدمات متميزة للزبائن.
- عدد الخدمات الجديدة التي تختلف عن الخدمات السابقة من حيث الخصائص والاستخدام.
- حالات تغيير وتطوير خطوط الأعمال الحالية بالعدد والشكل الذي يهدف إلى تحسين الجودة.
- تطور الحصة السوقية للمؤسسة، ما يعبر عنه بالقوة التنافسية.
- ثانياً : **التخطيط الاستراتيجي لمنظمات الأعمال** :
- ١. **تعريف التخطيط الاستراتيجي** :
- ١،١ **Strategic Planning**
- يعتبر التخطيط أول وظائف الإدارة وأهمها (التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة)، فالخطوة غالباً ما تكون الأساس الصحيح لنجاح أي عمل، وأول من استخدم التخطيط بمفهومه الحالي هو النرويجي "كريستيان شونهيدر" في عام (١٩١٠) ليأخذ بعد ذلك أبعاداً أكثر أهمية، حربية واقتصادية، ويعتبر الإتحاد السوفيتي أول من أعطى للتخطيط الاقتصادي أهميته من خلال الخطط الخمسية التي تعتبر أساس الاقتصاد الاشتراكي آنذاك . (عواد و محمود، ٢٠١٨)
- أما التخطيط الاستراتيجي فأول من تطرق إليه العالم (I. Ansoff) خلال السنتين من القرن الماضي، ليلاقي بعد ذلك الاهتمام المتزايد في البحث والتطبيق والدعم من قبل العديد من الإداريين، الاقتصاديين والسياسيين في الدول المتقدمة قبل النامية، وقد عرف بعده تعاريف نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر :
- عرف (الديراوي) التخطيط الاستراتيجي بأنه "نظرة للمستقبل محدودة الزمن تقي المؤسسة من التقلبات والتغيرات المستقبلية كما وتشمل في طياتها العديد من الخطط البديلة التي تقي المنظمة من العوامل الخارجية والتقلبات المستقبلية". (الديراوي، ٢٠١٧ ، صفحة ٨٤)
- وعرف (الجشعمي وأخرون) التخطيط الاستراتيجي بأنه "عملية اتخاذ قرار بشأن صياغة إستراتيجية تمكن المنطقة من معرفة رسالتها وأهدافها ومواطن القوة والضعف والفرص في المنظمة وتنفيذ وتقدير الإستراتيجية بهدف مواكبة التطورات المستقبلية التي تمكنها من مواجهة تغيرات الظروف البيئية المحيطة بها . (الجشعمي، غالى، و زعلان، ٢٠١٣ ، صفحة ٣٣٨)
- أما (عواد و محمود) فعرفوا التخطيط الاستراتيجي بأنه "طلب أساسى للمنظمات المعاصرة، فهو السمة الأساسية في التفرقة بين المنظمات الناجحة والمنظomas الفاشلة ". (عواد و محمود، ٢٠١٨ ، صفحة ١٤٧)
- مما سبق يمكن أن نعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه : نظرة للمستقبل تسحب بوضوح رؤية واضحة المعالم ومحددة الأجل وتحديد رسالة المؤسسة وأهدافها بشكل يقيها التقلبات المستقبلية غير المرغوب فيها تقادياً لاحتمال فشلها، كما يمكنها من الاستفادة من الفرص المتاحة حالياً أو مستقبلاً .
- ١. **التخطيط الاستراتيجي لمنظمات الأعمال** :
- ١،١ **Strategic Planning**
- يساعد التخطيط الاستراتيجي على تنسيق القرارات وترابطها لتحقيق الأهداف، والتوقع بالأحداث المستقبلية، وتحسين أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة ومهاراتها الإدارية وهو عبارة عن التخطيط العام للمنظمة، وهو وظفـيل الأجل
- ويتضمن الأهداف العامة والبرامج والإجراءات والسياسات . (سلطاني، ٢٠١٤ ، صفحة ١٠٧)
- ومن أبرز النتائج المتحصل عليها من الدراسات التجريبية المتعلقة بالـ التخطيط الاستراتيجي في منظمات الأعمال
- العلاقة الإيجابية بين وجود التخطيط وأداء هذه المنظمات
- العلاقة الإيجابية بين التطور الفائق للتخطيط الاستراتيجي وأداء هذه المنظمات
- التخطيط الاستراتيجي ليس مسار مستقى بحد ذاته، وإنما يكون وفق المسار العام لصياغة إستراتيجية المنظمات.
- إلا أنه تجدر الإشارة إلى أن هناك من الدراسات ما أثبتت أنه لا يوجد تطبيق فعلي للتخطيط الاستراتيجي بمنظمات الأعمال، لا سيما الصغيرة والمتوسطة منها، كدراسة (Sexlon et Vanuaken, 1982) ودراسة (Waalewijn et al, 1993) . (سلطاني، ٢٠١٤ ، صفحة ١٠٨)



- ١،٣،١ **الرؤية :** تساعد على وصف وتعريف إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك أنها تدفع إلى تخفيض الفيود الخارجية والداخلية للمحيط، وقد تبين أن هناك رابطة إيجابية بين درجة إعلان الرؤية الإستراتيجية ومستوى أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد التقليدي والتي تتعذر في الاقتصاد الجديد . (سلطاني، ٢٠١٤ ،صفحة ١١١)
- ١،٣،٢ **الرسالة :** هي الموجه لنشاط المؤسسات وما تسعى لتحقيقه على المدى المتوسط أو البعيد، وتؤثر الرسالة القوية في الموظفين العاديين حيث سيعرفون من خلالها الغرض الأساسي الذي وجدت من أجله المؤسسة، وبالتالي يزيد التزامهم بها . (عواد و محمود، ٢٠١٨ ،صفحة ١٤٨)
- ١،٣،٣ **الأهداف :** تأتي بعد الانتهاء من وضع الرسالة بفرض التحديد الدقيق لما يجب عمله تحقيقاً لرسالة المؤسسة، فهي تمثل وصف للمخرجات المراد تحقيقها من خلال الجهد المبذول داخل المنظمة ويفضل أن تكون محددة بشكل يمكن قياسها للتأكد من مدى تحققها. (الجشعمي، غالى، و زعان، ٢٠١٣)
- ١،٣،٤ **التحليل الاستراتيجي :** تقوم المؤسسة بتحليل البيئة الداخلية من أجل تحديد نقاط القوة والضعف الحالية والمتوقعة مستقبلاً، كما تقوم بتحليل البيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات الحالية والمستقبلية .
- ١،٣،٥ **البدائل الاستراتيجية :**
- ١،٣،٦ **الخيارات الاستراتيجي :** هي المرجع المتسلسل والمترابطة الخطوات والتي يتم فيفيها عرض البدائل الإستراتيجية وتحديد الأفضل من بينها وفقاً لمعايير تحدها عملية الخيار ذاتها والتي تعتمد أساساً على نتائج التحليل البيئي .
- ٣،٣ **سمات نجاح التخطيط الاستراتيجي**
- هناك سمات معينة تجعل من التخطيط تخطيطاً فعالاً إلى حد كبير منها: (المرونة، الواقعية، الوضوح، الشمول)، إلا أنه في هذا البحث وللربط بين اقتصاد المعرفة وميزة النجاح للتخطيط الإستراتيجي ومن أجل بناء أسئلة الاستبيان، سنستعين مؤشرات قياس وتقدير الأداء المتوازن من خلال الأبعاد التالية : (زغلول، ٢٠١٠ ، الصفحتان ١١-٢٨)
- **البعد المالي:** حجم المبيعات، الربح .
 - **بعد العملاء:** الحصة السوقية، تطور عدد العملاء .
 - **بعد العمليات الداخلية:** درجة تحويل المخزون إلى مبيعات، القيمة المضافة.
 - **بعد التعلم والنمو:** عدد الإطارات، الرضا الوظيفي.
- ثالثاً : **دور اقتصاد المعرفة في التأثير على قيمة منظمات الأعمال**
- إن المعرفة تساهم في إنتاج سلع وخدمات جديدة مبتكرة، وقد سهل استخدام تقنيات المعلومات كالحواسيب والبرمجيات والانترنت هذه الإمكانيات، إضافة إلى الاهتمام بالعلم وتطوير الكادر وبأهمية قول التحول إلى المجتمع المعلوماتي، فمنذ أن قام الاقتصاديون خلال الخمسينيات من القرن الماضي بدراسة إنتاج المعرفة، حلت مفردات ومعايير جديدة في تحقيق الإرباح والحصول على القيمة المضافة للمؤسسات، وأصبحت هذه المفردات تلعب دوراً أكبر في نجاح وتطور تلك المؤسسات، وباتت الميزة التنافسية لها تكمن في الإبداع والقدرات والخبرات والمهارات والتحسين والابتكار والتطور المستمر. (آل شبيب، ٢٠١٠)
- وباعتبار أن التخطيط الإستراتيجي يمثل تصور مستقبلي لمؤسسات ناجحة حيث يقدم إجراءات تسعد المشروعات على النهوض من موقعها الذي هي فيه إلى واقع أفضل يحقق أهدافها وأهداف العاملين فيها، إلا أنه قد تتحقق الموهبة البشرية، في هذا التصور ما لم تكن مدعاة بإنتاج معرفي يعتمد على المقومات الأساسية للاقتصاد الجديد وتفعيلها داخل المؤسسات وتحويل المعلومات إلى معلومات معرفية تؤسس للتخطيط ناجح.
- إن التحدي الذي يواجه المشاريع ليس فقط في توليد المعرفة ذاتها بل في كيفية تفعيل المعرفة المتولدة بين أفراد المشروع ذاته لخدمة وتزييد من كفاءة الموهبة البشرية في وضع تصورات مستقبلية مبنية على كل التفاصيل المعرفية الحالية لإضافة قيمة للمشروع وتحديد دور المعرفة في الاقتصاد المنشورة، من خلال مساهمته في تحقيق النمو الاقتصادي.
- في هذا الصدد تشير إحدى الدراسات أن استخدام تكنولوجيا المعلومات كأحد أبعاد لاقتصاد المعرفة يساعد في تخفيض التكاليف بنسبة ٣٩٪، تحسين الإنتاجية بنسبة ٥١٪، المساهمة في تعزيز دقة القرار بنسبة ٣٦٪، وتحسين العلاقات مع الزبائن بنسبة ٣٥٪. (Darling & Michele, 1996)
- المبحث الثالث: للدراسة التطبيقية**
- أولاً: بنصيم الدراسة والأدوات المستخدمة:**
- شمل مجتمع الدراسة القيادات وعددها (٦٠) في عينة من (١٢) من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في "بسكرة"، كما هومبین في الجدول التالي :
- الجدول (١): مجتمع الدراسة وتوزيع الاستبيانات**



اسم المؤسسة	تخصصها	نوعها	عدد القادة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستردة	الاستبيانات المقبولة
Ziban Garden	صناعة وتحويل التمور	صناعية	١٢	١٢	١٠	١٠
AGRODAT	صناعة وتحويل التمور	صناعية	١٣	١٣	١٠	١٠
Biopharm	توزيع الأدوية	تجارية	١٢	١٢	٠٦	٠٨
MBS	صناعة الأدوية شبه الطبية	صناعية	٠٦	٠٦	٠٦	٠٦
Biscofriui	صناعة البسكويت	صناعية	٠٦	٠٦	٠٢	٠٢
دخيل لمواد البناء	توزيع مواد البناء	تجارية	٠٢	٠٢	٠٢	٠٢
RH	توزيع ادوات السباكة	تجارية	٠٢	٠٢	٠٢	٠٢
Maestro net	خدمات النظافة والمقاولات	خدمة	٠١	٠١	٠١	٠١
بن صالح	صناعة البلاستيك	صناعية	٠١	٠١	٠١	٠١
مخبرة الوفاء	صناعة الخبز	صناعية	٠١	٠١	٠١	٠١
البناء في مختلف مراحله	البناء والأشغال العمومية	خدمة	٠٢	٠٢	٠٢	٠٢
مكتب الأشغال الطبوغرافية	تقديم الدراسات والخدمات	خدمة	٠٢	٠٢	٠٢	٠٢
المجموع	/	/	٦٠	٦٠	٥١	٤٨

المصدر: من إعداد الباحثين.

ولقد قسم الاستبيان إلى ثلاثة أقسام: الجزء الأول: ويحتوي على البيانات الشخصية، الجزء الثاني: ويشمل متغيرات اقتصاد المعرفة وعددتها (٤X٤)، أما الجزء الثالث: يحتوي على متغير التخطيط الإستراتيجي وعددتها (٦X٣). وبغية معرفة درجة موافقة المستجيبين تم استخدام مقياس "ليكرت الخماسي"، ولقد تم الاعتماد على برنامج SPSS الإصدار ٢٠ من أجل تحليل الاستبيانات المقبولة.

ثانياً : نتائج الدراسة

١/٢ اختبار صدق أداة الدراسة: والجدول (٢) يوضح نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة جدول (٢): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة (الاتساق الداخلي لعبارات قائمة الاستبيان)

الكلية	المتغير	تابع	الإبداع	الاعلام	تكنولوجيا الاعلام	البحث	التعليم	الابداع	المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرومباخ
٢٨		١٨	٤	٤	٤	٤	٤	٤			
٠,٨٤		٠,٨٢	٠,٨١	٠,٨٢	٠,٨٠	٠,٨٠	٠,٨٠	٠,٨٠	٠,٨٠	٠,٨٠	٠,٨٤

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss20.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة الاتساق الداخلي تتسم بدرجة عالية (0.84)، حيث أن درجة الاتساق لمعامل كرونباخ كلما زادت عن (60%) دل ذلك على اتساق ومصداقية البيانات.

٢/٢ خصائص عينة الدراسة: يبين الجدول التالي خصائص العينة

جدول (٣) التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية باستخدام التكرارات والتكرارات النسبية

النسبة النسبية	التكرار	الفئة	الجنس	العمر
٧٩,١٦	٣٨	ذكر	الجنس	العمر
٢٠,٨٣	١٠	أنثى		
١٠٠%	٤٨	المجموع		
٦,٢٥	٣	أقل من ٣٠		
٣٥,٤١	١٧	٤٠-٣٠		



٤١,٦٦	٢٠	٥٠-٤٠	المؤهل العلمي
١٦,٦٦	٨	٥٧	
١٠٠%	٤٨	المجموع	
٣١,٢٥	١٥	تقني سامي	
٤١,٦٦	٢٠	ليسانس	
١٦,٦٦	٨	ماستر	
١٠,٤١	٥	آخر	
١٠٠%	٤٨	المجموع	
٢٥,٠٠	١٢	مدير عام	الوظيفة
١٢,٥	٦	مسير	
١٦,٦٦	٨	نائب مدير/مسير	
٤٥,٨٣	٢٢	رئيس مصلحة	
١٠٠%	٤٨	المجموع	
٤١,٦٦	٢٠	أقل من ١٠	
٢٥,٠٠	١٢	١٥-١٠	
٢٧,٠٨	١٣	٢٠-١٥	
٦,٢٥	٣	٥٧	
١٠٠%	٤٨	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss 19.

يشير الجدول إن النوع الاجتماعي كانت لصالح الذكور حيث بلغت نسبتهم ٧٩,١٦ %، أما فئة العمر فكانت النسبة الأكبر للفئة (٤٠-٥٠) سنة حيث بلغت نسبتهم ٤١,٦٦ % كما يشير الجدول إلى إن النسبة الأكبر للمستوى التعليمي ليسانس ٤١,٦٦ %، وأخيراً يشير الجدول إلى النسبة الأكبر لفئة سنوات الخبرة (أقل من ١٠) وكانت نسبتهم ٤١,٦٦ %، والنسبة الأقل لفئة (٢٠ سنة فأكثر) وبلغت نسبتهم ٦,٢٥ %.

٣/٢ التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات اقتصاد المعرفة

يتبيّن من التالي تحليل متغيرات اقتصاد المعرفة، والتي ظهرت على النحو الآتي:

جدول (٤): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لقياس أبعاد اقتصاد المعرفة

رقم العباره	المجال	تقنيات الاتصالات	الأهميه النسبية	مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
٤	تقنيات الاتصالات	تستعمل المؤسسة الهاتف النقالة كوسيلة سريعة لقضاء مصالحها	١	مرتفع	.61	٣,٥
١	البحث والتطوير	تعمل المؤسسة على الاطلاع الدائم لتطورات التكنولوجيا من أجل العمل بها	٢	مرتفع	.94	3.56
٢	البحث والتطوير	تسعي المؤسسة لأن يكون تدفق الانترنت قويا	٣	متوسط	.92	3.53
٣	البحث والتطوير	تغطي الحواسيب كل أقسام المؤسسة	٤	متوسط	.85	3.49
١	التعليم والتدريب	تحرص المؤسسة جزء من ميزانيتها للبحث والتطوير	١	مرتفع	.79	3.42
٢	التعليم والتدريب	تسعي المؤسسة لمواكبة العصر في مجال صناعتها	٢	مرتفع	.73	٣,٥
٣	التعليم والتدريب	تعمل المؤسسة على الاطلاع الدائم لطرق الإنتاج الجديدة والمستحدثة	٣	متوسط	.87	3.55
٤	التعليم والتدريب	تسعي المؤسسة لاحتياجها بالمؤسسات ذات الخبرة في من أجل الاستفادة منها	٤	متوسط	.84	3.53
١	التعليم والتدريب	شجع المؤسسة كوادرها لأخذ دورات تدريبية في مجال عملهم .	٤	متوسط	.81	3.48



١	تولي المؤسسة الأهمية البالغة للعنصر البشري	٣,٤٤	.76	3.35	٢
٢	تخصص المؤسسة جزء من ميز انتها لتعليم وتدريب كوادر المستقبل	٣,٤	.81	3.32	٣
٣	تعمل المؤسسة على نشر ثقافة العمل الجماعي وتبادل الخبرات الإبداع	٣,٤	.81	3.32	٤
٤	تفتقر المؤسسة بالحساسية الفائقة للمشكلات والقدرة على اتخاذ القرار المناسب.	٣,٤٤	.64	3.32	١
١	تفتقر المؤسسة بالمرونة والقدرة على تحسين الخدمات وتجديدها.	٣,٤٤	.84	3.50	٢
٢	تطور الحصة السوقية للمؤسسة بالشكل الذي يخدم أهدافها ورويتها	٣,٤٤	.76	3.44	٣
٣	تطور المؤسسة من خطوط الإنتاج بالشكل الذي يهدف إلى تحسين الجودة	٣,٤٤	.78	3.38	٤
٤	المتوسط العام	٣,٤٤	.78	3.37	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss 19.

نلاحظ أن:

- **تكنولوجيا الإعلام والاتصال:** يلاحظ من الجدول (٤) ان مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال كان مرتفعاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥)، وكانت العبارات (١) و(٤) مرتفعة اذ تراوحت المتوسطات الحسابية (٣,٥٦ و٣,٥٣ و٣,٥٣) على التوالي.
- **البحث والتطوير:** كان مرتفعاً اذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥)، وكانت العبارة (٢) وجاءت في المرتبة الأولى (٣) بمستويات مرتفعة اذ تراوحت المتوسطات الحسابية (٣,٥٥ و٣,٥٣) على التوالي، بينما كانت عبارات (١) و(٤) بمستويات متوسطة وتراوحت المتوسطات الحسابية (٣,٤٨ و٣,٤٨) على التوالي.
- **التعليم والتدريب:** كان متوسطاً اذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٦)، وكانت (٤) و جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٤٨) والعبارات (١) و(٢) و(٣) بمستويات متوسطة اذ تراوحت المتوسطات الحسابية (٣,٣٢ و٣,٣٥ و٣,٣١) على التوالي.
- **الإبداع:** كان متوسطاً اذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٢)، وكانت العبارة (١) مرتفعة وجاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٥)

٤/٢ **التحليل الاحصائي الوصفي للتخطيط الاستراتيجي:** يبين التالي تحليل متغيرات التخطيط الاستراتيجي

جدول (٥): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لقياس أبعاد التخطيط الاستراتيجي

رقم العبرة	المجال	الرؤية الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الأهمية النسبية
١	لدينا رؤى استراتيجية واضحة ومحددة للطموح المستقبلي	٣,٤٢	.70	٣,٤٢	متوسط	
٢	نعلن عن رؤيتنا للمجتمع الداخلي والخارجي على السواء	٣,٤٣	.80	٣,٤٣	متوسط	
٤	رؤيتنا محددة بإطار زمني مناسب لتحقيقها	٣,٤٢	.79	٣,٤٢	متوسط	
١	رسالة المؤسسة واضحة ومفهومة للجميع	٣,٣٣	.70	٣,٣٣	متوسط	
٢	تقوم المؤسسة بإعداد رسالتنا بشكل متوازن وفق الإمكانيات والموارد المتوفرة	٣,٣٢	.81	٣,٣٢	متوسط	
٣	تتضمن الرسالة إشراك جميع الأقسام في إبداء آرائها	٣,٣١	.84	٣,٣١	متوسط	
١	. تتسم أهداف المؤسسة بالمرنة والقدرة على التكيف مع المتغيرات المستقبلية	٣,٤	.66	٣,٤	متوسط	
٢	للمؤسسة أهداف طويلة الأجل نسعى لتحقيقها	٣,٤٥	.78	٣,٤٥	متوسط	



٣	متوسط	.٧٦	٣.٣٥	أهداف المؤسسة واقعية وقابلة لقياس	٣
			٣,٤٣	التخليص الإستراتيجي	
٣	متوسط	.٧٠	٣,٣٣	تقوم بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على الفرص والتهديدات الحالية والمحتملة	١
٢		.٨٤	٣,٤٥	تسعى المؤسسة إلى تحويل التهديدات إلى فرص و نقاط الضعف إلى قوة	٢
١	متوسط	.٨٩	٣,٥٢	تقوم المؤسسة بتحليل البيئة الداخلية للتعرف على مصادر القوة و نقاط الضعف	٣
			٣,٤٠	البدائل الإستراتيجية	
٢	متوسط	.٧٨	٣,٤٥	تضع المؤسسة بدائل إستراتيجية مناسبة	١
٣	متوسط	.٧٦	٣,٣٥	تركز المؤسسة على مدى ملائمة كل بديل استراتيجي مع متغيرات البيئة الخارجية	٢
١	متوسط	.٨١	٣,٤٦	تتخذ المؤسسة قرارات إستراتيجية تتسمج مع الخطط الموضوعة	٣
			٣,٢٤	الخيارات الإستراتيجي	
١	متوسط	.٦٩	٣,٣٣	يعمل الخبراء في المؤسسة كفريق عمل لاختيار البديل المناسب	٣
٢	متوسط	.٦٢	٣,٢١	يتحدد الخيار الإستراتيجي المناسب حسب الموارد المتاحة للشركة	٢
٣	متوسط	.٦١	٣,١٩	يمكن للمؤسسة وضع خطة طارئة في حالة فشل الإستراتيجية المختارة	١
	متوسط		٣,٣٦	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss 19.

- **الرؤية الإستراتيجية:** يلاحظ من الجدول (٥) أن مجال الرؤية الإستراتيجية كان متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٢)، وكانت العبارة (١) متوسطة وجاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٤٩) والعبارات (٢) و(٣) بمستويات متوسطة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية (٣,٤٣ و ٣,٤٢) على التوالي.

- **الرسالة الإستراتيجية:** أما مجال الرسالة الإستراتيجية كان متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٣)، وكانت العبارة (١) متوسطة وجاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٣٢) والعبارات (٢) و(٣) بمستويات متوسطة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية (٣,٣٢ و ٣,٣١) على التوالي.

- **الأهداف الإستراتيجية:** مجال الأهداف الإستراتيجية كان متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (٤,٣)، وكانت العبارة (١) متوسطة وجاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٤٦) والعبارات (٢) و(٣) بمستويات متوسطة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية (٤,٤ و ٣,٣٥) على التوالي.

٥/٢ اختبار قوة النموذج

- **نتائج اختبار استقلالية المتغيرات المستقلة:** تم حساب مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون (pearson) لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة، وذلك بهدف الكشف عن وجود ارتباط خطى بين المتغيرات المستقلة، والجدول (٦) يوضح نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة كالتالي:

جدول (٦): مصفوفة الارتباط (Correlation)

الإبداع	التعليم والتدريب	البحث والتطوير	تكنولوجيا والاتصال		
				الارتباط	الدلالة
			١	الارتباط الدلالة	تقنولوجيا الإعلام والإتصال
			0.001		
		١	0.569	الارتباط الدلالة	البحث والتطوير
			0.000		



	1	0.424	0.490	الارتباط	التعليم والتدريب
		0.001	0.001	الدلاله	
1	0.372	0.610	0.529	الارتباط	الابداع
	0.001	0.001	0.001	الدلاله	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss 19.

بالاعتماد على نتائج جدول (٦) فإنه يتضح إن معظم العلاقات الارتباطية بين مجالات الدراسة المعنوية.

- اختبار الارتباط الخطى (Multicollinearity): استخدم اختبار الارتباط الخطى بهدف التأكيد من انه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، وختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، وبحساب المعاملات السابقة لكل المتغيرات المستقلة، كانت النتائج المتحصل عليها كما هي موضحة في الجدول (٧):

جدول (٧): نتائج اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

معامل الالتواء	معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المسموح به (Tolerance)	المتغيرات
0.13	1.77	0.56	تكنولوجيا الإعلام والاتصال
0.09	1.88	0.53	البحث والتطوير
0.05	1.38	0.72	التعليم والتدريب
0.06	1.73	0.57	الابداع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss 19.

يبين الجدول (٧) قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات اقل من (10)، كما ان قيمة اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات اكبر من (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذو أهمية إحصائية بين المتغيرات المستقلة، مما يعزز إمكانية استخدامها في نموذج الدراسة، ولأجل التتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات تم احتساب قيمة معامل الالتواء للمتغيرات المستقلة، ويظهر الجدول (٧) إن قيمة معامل الالتواء اقل من (١)، مما يشير إلى أن بيانات الدراسة تتوزع على نحو طبيعي.

- نتائج معاملات الارتباط لنموذج الانحدار المتعدد : كانت النتائج كما في الجدول أدناه

جدول (٨): الارتباط الخطى (Model Summary)

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.2726	0.720	0.724	0.851	1

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss 19.

يبين الجدول نتيجة حساب معامل الارتباط (R) وهو قيمة العلاقة بين مجالات استخدام التخطيط الاستراتيجي اقتصاد المعرفة التي بلغ قيمته(0.851)، وبلغت نتيجة معامل التحديد (R^2) بقيمة (0.724)، وعليه فإن المتغيرات المستقلة فسرت (72.4%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والباقي تعزى إلى عوامل أخرى.

٦/٢ اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار المتعدد: يمثل الجدول (٩) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (٩): نتائج تحليل تباين خط الانحدار

Model	Sum of Squares	Df	Mean Squares	F	Sig
Regression	49.741	4	12.435	167.252	0.001
Residual	18.959	255	0.074		
Total	68.7	259			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss 19.

يتضح وجود معنوية تبلغ (١٦٧,٢٥٢) ومستوى دلالة (0.001)، وبهذا يكون نموذج الانحدار ملائم لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) والمتغير التابع (اقتصاد المعرفة). كما يبين الجدول (١٠)



جدول (١٠): اختبار دلالة معاملات معاولة الانحدار المتعدد

Sig	t	standardized coefficients	Unstandardized Coefficients		متغيرات المعاملات المستقلة
			Beta (B)	St. Eeeor	
0.002	3.154		0.121	٠,٣٨١	الحد الثابت
0.001	5.084	0.222	0.37	0.186	تكنولوجيابا الإعلام والاتصال
0.324	0.987	0.045	0.31	0.031	البحث والتطوير
0.001	16.069	0.621	0.35	0.559	التعليم والتدريب
0.003	3.045	0.132	0.35	0.106	الإبداع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss 19.

حيث تشير بيانات الجدول (١٠) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) على تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وما يؤيد ذلك قيم t المحسوبة وكذلك قيم الدلالة الإحصائية هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بينما البحث والتطوير لم يكن لها دور إحصائي على نجاح التخطيط الاستراتيجي.

٧/٢ اختبار الفرضيات:

- ❖ **الفرضية الأولى:** هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين الإعلام والاتصال ونجاح التخطيط الاستراتيجي بدلالة أبعاده، يبين الجدول (١٠) أن قيمة (t) المحسوبة قد بلغت (٥,٠٨٤) بمستوى دلالة (0.001) وعند مقارنة قيمة مستوى الدلالة بالقيمة (0.05)، يتبيّن أن مستوى الدلالة المحسوب كان أقل من (0.05) وعليه فإنه يتم رفض فرضية الدراسة الفرعية الصفرية الأولى وقبول الفرضية البديلة، كما يبيّن الجدول إن قيمة المعامل (β) قد بلغ (0.186) وهي قيمة تبيّن مقدار الزيادة في مجال الإعلام والاتصال عندما تزداد قيمة التخطيط الإستراتيجي بوحدة واحدة.
- ❖ **الفرضية الثانية :** هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للبحث والتطوير على نجاح التخطيط الإستراتيجي بدلالة أبعاده، يبين الجدول (١٠) إن قيمة (t) المحسوبة قد بلغت (0.987) بمستوى دلالة (0.324) وعند مقارنة قيمة مستوى الدلالة بالقيمة (0.05)، يتبيّن أن مستوى الدلالة المحسوب كان أكبر من (0.05) وعليه فإنه يتم قبول فرضية الدراسة الفرعية الصفرية الثانية.

- ❖ **الفرضية الثالثة:** هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتعليم والتدريب على نجاح التخطيط الإستراتيجي بدلالة أبعاده ، الجدول (١٠) أن قيمة (t) المحسوبة قد بلغت (16.069) بمستوى دلالة (0.001) وعند مقارنة قيمة مستوى الدلالة بالقيمة (0.05)، يتبيّن أن مستوى الدلالة المحسوب كان أقل من (0.05) وعليه فإنه يتم رفض فرضية الدراسة الفرعية الصفرية الثالثة وقبول الفرضية البديلة، كما يبيّن الجدول إن قيمة المعامل (β) قد بلغ (0.559) وهي قيمة تبيّن مقدار الزيادة في مجال التعليم والتدريب عندما تزداد قيمة التخطيط الإستراتيجي بوحدة واحدة.

- ❖ **الفرضية الرابعة:** هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للإبداع على نجاح التخطيط الإستراتيجي بدلالة أبعاده، يبيّن الجدول (١٠) أن قيمة (t) المحسوبة قد بلغت (3.045) بمستوى دلالة (0.003) وعند مقارنة قيمة مستوى الدلالة بالقيمة (0.05)، يتبيّن أن مستوى الدلالة المحسوب كان أقل من (0.05) وعليه فإنه يتم رفض فرضية الدراسة الفرعية الصفرية الرابعة وقبول الفرضية البديلة، كما يبيّن الجدول إن قيمة المعامل (β) قد بلغ (0.106) وهي قيمة تبيّن مقدار الزيادة في مجال الإبداع عندما تزداد قيمة التخطيط الإستراتيجي بوحدة واحدة.

ثالثاً : نتائج و توصيات.

١/٣ نتائج الدراسة

- أظهرت الدراسة أن اق المعرفة يسهم بدرجة متوسطة (3.44)، مما يدل على صحة الفرضية الرئيسية: يساهم اقتصاد المعرفة في نجاح التخطيط الإستراتيجي، حيث يتوجب على المؤسسات محل الدراسة توفير مؤشرات اقتصاد المعرفة كي تتجح في تعزيز قدراتها الإبداعية.
- أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمجالات اقتصاد المعرفة (تكنولوجيا الإعلام والاتصال، البحث والتطوير، التعليم والتدريب والإبداع) في نجاح التخطيط الإستراتيجي، وتزى الدراسة أن هذه العملية تضمن للمنظمات امتلاك المعرفة التي تمكّنها من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.
- أظهرت الدراسة لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.324 \leq \alpha$) لمجال اقتصاد المعرفة في البحث والتطوير عند مستوى دلالة (0.324) في نجاح التخطيط الإستراتيجي. وإذا تم الاعتناء أكثر بهذا بعد سوف يتم تحقيق مكانة تنافسية جيدة ونجاح المؤسسة.



- أظهرت الدراسة أن أكثر مصادر اقتصاد المعرفة مازالت في حاجة إلى تدعيم الإدارة من وجهة نظر الإداريين.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تبني مفهوم اقتصاد المعرفة كمدخل لنجاح التخطيط الإستراتيجي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.
- ٢/٣ **توصيات الدراسة**

في ضوء نتائج هذه الدراسة تتلخص التوصيات بما يأتي:

- اقتصاد المعرفة ضرورة لابد منها لمعالجة المشكلات التي تواجه المنظمات بطرق إبداعية تسمح لها بالتفوق وتقديم كل ما هو جديد في مجالها من خلال استغلال الموارد والمعارف والمهارات.
- ضرورة تطوير الوعي الإداري بأهمية التخطيط الاستراتيجي لدى المدراء ليكونوا أكثر استعداداً لمواجهة السيناريوهات غير المتوقعة وتصبح لديهم القدرة على التكيف بسرعة مع التغيرات المفاجئة، لتحقيق كل ما هو جديد ولتنمية مواردها الداخلية التي تمكنهم من معالجة المشكلات مستقبلاً.
- تمكين العاملين لمزيد من السلطات والصلاحيات بما يمكنهم من حل المشكلات واتخاذ القرارات بالسرعة والدقة المناسبين.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

- أيمن حسن الديراوي. (٢٠١٧). أثر التخطيط الإستراتيجي على أداء المنظمات (دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة). / IUG Journal of Economics and Business(Islamic University of Gaza) . pp 76-98 , ٢٠١٧ , ٣٠ Vol 25 , N CC BY 4.0
- جودت عبد الرؤوف محمد زغلول. (٢٠١٠). استخدام مقاييس الأداء المتوازن في بناء نموذج قياس رباعي المسارات لإدارة الأداء الإستراتيجي والتضليلي للإصول الفكرية .
- حيدر محمد الجشعري، حسين حرية غالى، وعبد الفتاح جاسم زعلان. (٢٠١٣). دور عمليات إدارة المعرفة في التخطيط الإستراتيجي (دراسة استطلاعية لأراء عينة من أعضاء مجالس الكليات في جامعة كربلاء). المجلة العراقية للعلوم الإدارية، صفحة المجلد ٩ العدد ٣٥.
- خالد الروكان عواد، وزياد خوام محمود. (٢٠١٨). التخطيط الإستراتيجي وتأثيره في الذكاء الاقتصادي (بحث استطلاعي في الشركة العامة لمنتجات ألبان أبي غريب . مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، صفحة العدد ٥٥ . دريد كامل آل شبيب. (٢٠١٠). تأثير عناصر اقتصاد المعرفة على كفاءة الأسواق المالية. راج: dhvji fjqvdo . 18/08/2019: <https://www.scribd.com/document/90351244>
- سعد علي العترى، وأحمد علي صالح. (٢٠٠٩). إدارة رئيس المال الفكري في إدارة منظمات الأعمال . عمان/ المملكة الأردنية الهاشمية: دار البيازري العلمية للنشر والتوزيع .
- سمير مسعي. (٢٠١٤/٢٠١٥). اقتصاد المعرفة فيالجزائر، الواقع ومتطلبات التحول (دراسة تحليلية مقارنة لواقع اقتصاد المعرفة رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد المعرفة الجزائر، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد المعرفة . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التقسيير / جامعة العربي بن مهيدى - أم البوادي.
- طارق فارس. (٢٠١٨). دور مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدراتها التنافسية (دراسة حالة الجزائر). أطروحة دكتوراه، صفحة جامعة فرhat عباس / سطيف.
- غسان قاسم اللامي، ويسري محمد حسين. (٢٠٠٩). قيليس مؤشرات الإبداع في الإدارات الفندقية فلسطين، مسربييانو عشتار شيراتون - دراسة مقارنة . مجلة الإدارة والاقتصاد ، صفحة العدد ٧٤ .
- قتال عبد العزيز، وعزرايزية سارة. (٧ ديسمبر, ٢٠١٧). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيالجزائر، واقع وتحديات. الملتقي الوطني حول استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، صفحة جامعة الشهيد حمة لخضر / الوادي .
- محسن طاهر، والغالي منصور. (٢٠٠٩). منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة. جامعةالأردن ، صفحة طبعة ١ .
- محفوظ جبار. (٢٠١٥). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشاكل تمويلها (دراسة حالة ولاية سطيف) . مجلة العلوم الإنسانية ، صفحة العدد ٥ جامعة محمد خضر.
- محمد أنس أبو الشامات. (٢٠١٢). اتجاهات اقتصاد المعرفة في البلدان العربية . مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٨ - العدد الأول .
- محمد رشدي سلطاني. (٢٠١٤). الإدارة الإستراتيجية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة (المجلد الطبعة الأولى). عمان / المملكة الأردنية الهاشمية: جليس الزمان للنشر والتوزيع.



قائمة المراجع الاجنبية

Darling, & Michele. (1996). Building the knowledge organization . *Business Quarterly* , pp. vol. 16, Issue. 2.