



Faculté : Sciences économique, commercial
et des sciences de gestion

Département : sciences de gestion

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

علوم التسيير

كلية:

قسم:

مسابقة الدخول لدكتوراه الطور الثالث، ل م د 2021/2020

Concours d'accès au doctorat 3^e cycle, LMD2020/2021

الاختصاص: إدارة الابتكار

الخيار رقم:	01	Variante :
اختبار:	إدارة المعرفة	Epreuve :
المعامل:	03	Coefficient :
المدة:	ساعتان	Durée :
التوقيت:	15:00	Heure :
التاريخ:	2021/03/20	Date :

الإجابة النموذجية

• الجواب الأول: (05 ن)

تحديد الفرق بين :

- المعلومات والمعارف؟

المعلومات هي معطيات تمت معالجتها

المعارف هي معلومات تم دمجها (استخدامها) في الواقع = المعلومات + الخبرة (01.... ن)

- اكتشاف المعرفة وتوليد المعرفة ؟

اكتشاف المعرفة هو الوصول الى معرفة موجودة لكنها خفية

توليد المعرفة هو الوصول الى معرفة جديدة (01.... ن)

- ذكاء الأعمال وإدارة المعرفة ؟

ذكاء الأعمال هي استخدام التكنولوجيات الحديثة لاكتشاف وتوليد المعرفة

إدارة المعرفة هي مختلف عمليات جمع وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة في المؤسسة (01.... ن)

- خريطة المعرفة ونموذج المعرفة ؟

نموذج المعرفة :هي توضيح لطريقة خطوات انجاز عملية بطريقة مثلى

خريطة المعرفة : هي توضيح لطريقة خطوات انجاز عملية بطريقة مثلى مع تفسير أسباب انجاز

العملية لتسهيل تجاوز الصعوبات الممكن حدوثها (01.... ن)

– المنظمة المتعلمة وإدارة المعرفة ؟

إدارة المعرفة هي مختلف عمليات جمع وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة في المنظمة
المنظمة المتعلمة هي المنظمة التي تحرص على تطبيق إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي والاستفادة من
تجاربها السابقة (01.... ن)

• الجواب الثاني: (05 ن)

أجب عن الأسئلة الآتية (بدقة واختصار في أقل من ثلاثة أسطر لكل سؤال):

- 1- يرى المبدأ الثالث من مبادئ إدارة المعرفة أن إدارة المعرفة ذات صبغة سياسية عليا ما يقصد بذلك؟؟
أي أن التزام وتأييد الإدارة العليا مهم جدا لنجاح إدارة المعرفة في المؤسسة (01.... ن)
- 2- أين يتم تخزين المعرفة في المؤسسة وكيف يتم ذلك؟ اذكر ثلاث أسباب لتخزين المعرفة ؟
يتم تخزين المعرفة الضمنية في المؤسسة في عقول الأفراد و يتم تخزين المعرفة الصريحة في الوثائق
وذاكرة الحاسوب (01.... ن)
من بين أسباب تخزين المعرفة :أهميتها الكبيرة – الخوف من ضياعها، بسبب وفاة حاملها أو استقالته-
إمكانية تسريبها إلى المنافسين (01.... ن)
- 3- من هم مدراء المعرفة في المؤسسة وكيف يمكنهم المساهمة في الإدارة الفعالة للمعرفة؟
مدير المعرفة هو كل مسؤول عن عدد من الأفراد واستخدامهم للمعارف الضمنية والصريحة في عملهم ويحتاج
الى مهارات معينة واستخدام بعض التقنيات والأدوات كما انه يتميز بخبرة كبيرة في مجال عمله (01.... ن)
- 4- لماذا يعتبر نوناكا أن إنشاء المعرفة الجديدة هو التحدي الأساسي بدل المحافظة عليها ؟
لان تحقيق التفوق التنافسي يتطلب توليد معرفة جديدة وعدم الاكتفاء بالمعرفة الحالية (01.... ن)
- 5- ما هي إستراتيجية إدارة المعرفة التي تعتمد على شبكة المعرفة ؟
إستراتيجية الترميز (01.... ن)

• الجواب الثالث: (06 ن)

- تصنيف M.H.Zack ، حيث أنه في الشركات القائمة على المعرفة ، تصنف المعرفة إلى ثلاثة أنواع وهي:
- ✓ المعرفة الجوهرية: وهي النطاق الأدنى من المعرفة الذي يكون مطلوبا في الصناعة حسب قواعد اللعبة، وهذا النوع من المعرفة لا يضمن للشركة قابلية بقاء تنافسية طويلة الأمد، لكنها تعتبر بمثابة معرفة أساسية خاصة بالصناعة. (01.... ن)
 - ✓ المعرفة المتقدمة : وهي النوع الذي يجعل الشركة تتمتع بقابلية بقاء تنافسية ، فمع أن الشركة تمتلك بشكل عام نفس المستوى ، النطاق ، والجودة من المعرفة التي يمتلكها المنافسون ، إلا أنها تختلف عن

المنافسين من حيث قدرتها على التميز في معرفتها لكسب ميزة تنافسية من هذا التميز ، أي أن المعرفة المتقدمة تساهم في تحقيق التميز ، وتحقيق مركز تنافسي . (01.... ن)

✓ **المعرفة الإبداعية (الابتكارية) :** وهي المعرفة التي تمكن الشركة من أن تقود صناعتها ومنافسيها ، وتميز بنفسها بشكل كبير عنهم ، ومن خلالها يمكن للشركة أن تكون قادرة على تغيير قواعد اللعبة في مجال صناعتها (نشاطها) . (01.... ن)

أي منها تعتبر كموارد تنافسية: الأكثر تنافسية هي **المعرفة الإبداعية** (.... 0,5 ن)

خصائص الموارد التنافسية:

القيمة، الندرة، منظمة، صعوبة التقليد ، صعوبة الاستبدال والإحلال (... 2,5 ن)

• الجواب الرابع: (04 ن)

حتى يتم تطبيق إدارة المعرفة، لابد من مجموعة من المتطلبات والإجراءات.

- تتمثل متطلبات تبني وإرساء منظمة معرفية في :

الهياكل التنظيمية: تتناسب الهياكل الأفقية مع تطبيق وتبني إدارة المعرفة بدلا من الهياكل التقليدية الهرمية؛ لأنها تتميز بالمرونة العالية من خلال قدرتها على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية. (01.... ن)

الثقافة التنظيمية: مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة داخل المنظمة والتي تسود بين الأفراد، ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة أن تكون هذه القيم متوافقة مع التعلم المستمر وإدارة المعرفة من خلال ثقافة مشجعة لروح الفريق (ثقافة مساندة وداعمة، إلى جانب الثقافة الابتكارية) (01.... ن)

القيادة التنظيمية: ظهرت أساليب واستراتيجيات حديثة للقيادة تتماشى والتوجه نحو تطبيق إدارة المعرفة ومن أهمها القيادة التحويلية التي تعتمد على التغيير والمشاركة بدلا من الأنماط التقليدية البيروقراطية (01.... ن)

تكنولوجيا المعلومات: مجموعة من التقنيات والأجهزة المادية والبرامج والشبكات التي تستخدم جميعها في تدعيم إدارة المعرفة (نظم المعلومات، نظم التوثيق، نظم دعم القرار، الأنظمة الخبيرة....) (01.... ن)

انتهى