



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي بلحاج بوشعيب - عين تموشنت -

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، علوم التسيير

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: استراتيجية وإدارة الموارد البشرية

تحت عنوان:

أثر إدارة المعرفة على الموارد البشرية

دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) بعين تموشنت

تحت إشراف الأستاذ:

د. بن عامر عبد الكريم

من إعداد الطالبة:

عبد النبي أمينة

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ: 2019/06/26

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا

المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت

د. أوجامع إبراهيم

مشرفا

المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت

د. بن عامر عبد الكريم

ممتحنا

المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت

د. غربي صباح

السنة الجامعية: 2019/2018



الدعاء

اللهم إني أسألك خير المسألة وخير الدعاء.

وخير النجاح وخير العمل وخير الثواب وخير الحياة وخير الممات

وثبتني وثقل موازيني وحقق أمانتي.

وارفع درجاتي و تقبل صلاتي واغفر خطيئتي وأسألك درجات العلى من الجنة

الإهداء

"نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مِّنْ نَّشَأٍ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ"

صدق الله العظيم. سورة يوسف (آية 76).

أهدي جهدي هذا

إلى من علمني العطاء بدون انتظار... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار... إلى والدي

العزیز أطل الله

في عمره "سعيد".

إلى ملاكي في الحياة.. إلى معنى الحب و الحنان.. إلى بسمه الحياة.. إلى من كان

دعاؤها سر نجاحي

إلى أمي الحبيبة "سامية".

إلى من تحلوا بالإخاء وتميزوا بالوفاء وساندوني في السراء والضراء.. إخوتي

حفظهم الله

إلى أختي "سمية". وأخي "سيف الدين".

إلى من عرفنتي بهم الحياة من صديقات وأصدقاء أتمنى لهم السعادة والتوفيق..

إلى كل من وسعهم قلبي وذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

عبدالني أمينة

شكر وتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل اللذين ساهموا في تقديم المساعدة لإنجاز هذا العمل وأخص بالذكر.

أستاذي المشرف. الدكتور "بن عامر عبد الكريم" الذي لم يبخل على بالتوجيه والنصح طيلة إنجاز هذه المذكرة، فكان نعم الأستاذ ونعم المشرف. فجزاه الله خيرا وحفظه بحفظه ...

ودون أن أنسى الأخ والزميل "بوسنينة عبد العزيز" الذي لم يبخل على بمعلومة او بمساعدة فجزاه الله خيرا.

إلى كل أساتذتي الكرام وكل القائمين على إدارة المركز الجامعي وكذا مدير إدارة الموارد البشرية السيد "مصطفاوي" على حسن التعاون، وإلى كل من زرعوا التفاؤل في دربي وقدموا لي المساعدة شكرا لكم.

قائمة

المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	اليــــــــــــــــان
	الدعاء.....
	الإهداء.....
	شكر وتقدير.....
	قائمة المحتويات.....
	قائمة الجداول.....
	قائمة الأشكال.....
	قائمة الملاحق.....
أ-د	مقدمة عامة.....
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية
2	تمهيد.....
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية.....
3	المطلب الأول: إدارة المعرفة.....
9	المطلب الثاني: الموارد البشرية.....
15	المبحث الثاني: أبعاديات الدراسة.....
15	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية واللغة الأجنبية.....
24	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية.....
31	خلاصة الفصل.....
	الفصل الثاني: دراسة حالة
34	تمهيد.....
35	المبحث الأول: الطريقة والأدوات.....
35	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة.....
42	المطلب الثاني: أدوات الدراسة.....
44	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة.....
45	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.....
50	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة.....
51	خلاصة الفصل.....
53	الخاتمة.....
56	المراجع.....
	الملاحق.....
	ملخص.....

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
24	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	01
36	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية	02
42	مقياس ليكارت الخماسي	03
43	مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الخماسي	04
43	ثبات الاستبيان	05
45	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور إدارة المعرفة	06
46	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور إدارة الموارد البشرية	07
48	نتائج معامل الارتباط وارتباط فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الأولى	08
49	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لإدارة المعرفة على الموارد البشرية	09

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
7	يوضح عمليات إدارة المعرفة	01
12	يوضح الهدف العام لإدارة الموارد البشرية	02
37	يوضح توزيع أفراد العينة حسب النوع	03
38	يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن	04
39	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي	05
40	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	06
41	يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	07

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
62	قائمة الأساتذة المحكمين	01
63	استمارة الاستبيان	02
66	وثيقة التقييم Fiche d'évaluation	03
67	الدفتري الخاص بالتقييم السنوي Formulaire d'évaluation	04

مقدمة عامة

تصطدم المؤسسات باختلاف أنواعها وطبيعة عملها وحجمها، بمجموعة من التغيرات الديناميكية للبيئة الخارجية المتسارعة، في شتى الميادين خلال الألفية الماضية. وهذا بسبب تزايد حركة العولمة وسرعة التكنولوجيا، مما أدى إلى التوجه نحو واقع الفكر المعرفي، باعتباره عنصر مهم من عناصر الإنتاج والانتاجية، لذا يجب على المؤسسات وضع ميزانية خاصة لإدارة المعرفة باعتبارها لا تزال تنال الاهتمام من طرف الباحثين، فلقد أضحت قوة ضاربة ورئيسية لأي مؤسسة، ومنه أصبحت الشركات والمنظمات القوية هي نفسها لكن بما لديها من عقول مدركة وعارفة ومفكرة ومبدعة وقادرة على الابتكار والتغيير والسعي نحو تحقيق الأهداف المسطرة والاستمرار والبقاء في عالم المال، وهذا بغض النظر عن حجم أصولها أو بإجمالي نشاطاتها.

فأصبحت هذه الأخيرة من أهم مرتكزات المؤسسات بالاعتماد على الدعائم المختلفة والمتسلسلة من تشخيص وتوليد وتخزين ومشاركة وصولاً إلى أفضل تطبيق ومن ثم تحويلها إلى ممارسات يومية.

ومن جهة أخرى يعد العنصر البشري النواة والخلية الرئيسية للمؤسسة وتعتبره من أهم عوامل نجاحها ولضمان سير عملها، والمحرك الأساسي لرفع كفاءة المؤسسة، ولهذا فالمؤسسات تسلط الضوء بشكل كبير على الرأسمال البشري من خلال إدارة الموارد البشرية التي تسعى للاهتمام والحرص بكل ما يحيط بهذا العنصر الفعال باعتباره شريان المؤسسة، لذا فهي بحاجة ماسة إلى الموارد البشرية القادرة أن تتلقى تجارب الماضي وتبني من خلالها جسراً تمضي إليه وتستقر وتحلل ظروف الحاضر وصولاً إلى استشراف وترقب آفاق المستقبل.

الإشكالية الرئيسية:

انطلاقاً مما سبق ذكره سنحاول من خلال هذه المذكرة الإجابة على الإشكالية التالية:

✓ ما مدى تأثير إدارة المعرفة على الموارد البشرية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز

للغرب" فرع عين تموشنت؟

✓

الأسئلة الفرعية:

انطلاقاً من السؤال الرئيسي المطروح سابقاً سنحاول من خلال بحثنا الإجابة على مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

✓ هل هناك علاقة تجمع بين إدارة المعرفة وإدارة الموارد البشرية؟

✓ هل لإدارة المعرفة تأثير على الموارد البشرية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز

(سونلغاز) بعين تموشنت؟

فرضيات الدراسة:

• تعد إدارة الموارد البشرية عملية للاهتمام بالموارد البشري واداءه وهذا اعتماداً على مجموعة من عمليات إدارة المعرفة التي تساعد بشكل إيجابي في تفعيله.

• هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الموارد البشرية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) بعين تموشنت.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

✓ توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها من خلال جملة من التعاريف العلمية.

✓ إبراز نوع العلاقة بين إدارة المعرفة والموارد البشرية.

✓ تحديد درجة ونوع التأثير بين المتغيرين.

✓ الخروج بتوصيات تساهم في تعزيز وتدعيم مفهوم إدارة المعرفة وتبسيطه وتقديمه

كمادة علمية ومعرفية من أجل استيعابه وتحويله إلى واقع عمل ميداني وممارسة

يومية لموظفي مديرية (سونلغاز) بعين تموشنت.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في البعد الاستراتيجي الذي يحظى به موضوع إدارة

المعرفة باعتباره مورد فعال للمؤسسات بمختلف أنواعها، فإدارة المعرفة تمكن المؤسسات

من الوصول إلى مرحلة التميز وتحقيق الأهداف وتحسين مستويات أداء المورد البشري.

أسباب اختيار البحث:

تم اختيار الموضوع وفقا للأسباب الآتية:

بالنسبة للدوافع الموضوعية فترجع لأهمية وحداثة هذه الدراسة باعتبار أن إدارة المعرفة تساهم في تحسين المكانة التنافسية للمؤسسة، خاصة في ظل الفكر المعرفي. إضافة للأسباب السابقة يمكن إدراج سبب ذاتي وهو وجود ميول شخصي لدراسة هذا الموضوع.

منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي عند وصف متغيرات الدراسة، وشمل ذلك المفاهيم الخاصة بإدارة المعرفة وإدارة الموارد البشرية، وهذا بالاستعانة بالدراسات السابقة ومختلف المصادر والمراجع.

أما في الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي باستعمال الاستبيان والذي تكون من 24 سؤال مغلق موجه لعينة تتمثل في موظفي الأقسام ورؤساء المصالح لمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية عين تموشنت، كما تم تحليل المعطيات باستخدام نظام التحليل الإحصائي للحزم الاجتماعية spss v.24

صعوبات الدراسة :

من بين الصعوبات التي واجهت الدراسة عدم استرجاع كل الاستبانات نظرا لما تملكه المديرية من انشغالات كثيرة.

حدود الدراسة.

تمثلت حدود الدراسة الحالية فيما يلي:

❖ **الحدود المكانية:** اقتصرت على مديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) بعين تموشنت.

❖ **الحدود الزمانية:** من 2018/12 إلى 2019/05.

هيكل الدراسة:

لقد تم تقسيم بحثنا هذا إلى فصلين كالتالي:

❖ الفصل الأول: وتعرضنا فيه إلى الاطار النظري لادارة المعرفة والموارد البشرية وذلك من خلال مبحثين كالتالي:

✓ المبحث الأول: الأدبيات النظرية.

✓ المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية.

❖ الفصل الثاني: والذي كان عبارة عن دراسة ميدانية على مستوى مديرية توزيع

الكهرباء والغاز (سونلغاز) بعين تموشنت، حيث قمنا بتقسيمه إلى مبحثين كالتالي:

✓ المبحث الأول: الطريقة والأدوات.

✓ المبحث الثاني: النتائج والمناقشة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية

تمهيد:

تلعب إدارة المعرفة دورا حيويا وهاما، حيث أصبحت المحرك الرئيسي في حياة المنظمات، ففي خضم التوجه نحو واقع الفكر المعرفي بات من الضروري تنظيم المعارف والمعلومات وهذا لاسترجاعها بسرعة والعمل بها من أجل اتخاذ القرارات وتحسين مستوى الموارد البشرية وبالتالي رفع امكانيات المؤسسة.

ومن أجل محاولة الإلمام بجميع الجوانب المتعلقة بهذا الفصل تمت دراسته ضمن

مبحثين وهما كالتالي:

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية.
- المبحث الثاني: أبجديات الدراسة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المطلب الأول: إدارة المعرفة:

قمنا في هذا المطلب إلى التطرق لماهية إدارة المعرفة حيث تطرقنا إلى تعريفه وأهدافه وأهميته .

الفرع الأول: ماهية إدارة المعرفة.

1 – مفهوم المعرفة:

لقد تعددت التعاريف التي قدمها علماء الإدارة عن المعرفة ويمكن تلخيصها فيما يلي:

❖ هي التنبؤ والاستقراء والاستنتاج والاستنباط والاستدلال والتركيب والتفسير، كما تعتبر بمثابة مفاتيح تسمح لنا بفتح الزمن واستباق الواقع، وتحقيق الأهداف بأسرع وأسهل طريقة¹.

❖ ويمكن تعريف المعرفة على أنها: مزيج من الخبرات، والمهارات، والقدرات، والمعلومات السياقية المتراكمة لدى العاملين والمنظمة².

❖ كما أن صلاح الدين الكبيسي يعرفها : هي شيء ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان، أو اتخاذ قرارات صائبة³.

وبالتالي فإن إدارة المعرفة هي كل ما يتعلمه ويكتسبه الفرد من مهارات وخبرات طيلة فترة حياته من خلال التجربة والملاحظة والتأمل وقد تكون ضمنية أو ظاهرة ويمكن توظيفها لأداء عمل أو اتخاذ قرار.

ولقد اتفق العديد من علماء الإدارة على أن المعرفة تنقسم إلى نوعين أساسيين هما:

❖ المعرفة الصريحة.

❖ المعرفة الضمنية.

¹ عبدالله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن 2015، ص20.

² محمد عبدالله شاهين محمد، الاقتصاد المعرفي وأثره على التنمية الاقتصادية للدول العربية، ط1، دار حميثرا للنشر والترجمة، مصر، 2018، ص.229.

³ سمية بن عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، جامعة بشار، الجزائر، 2016، ص.21.

1 – المعرفة الصريحة: (Explicit Knowledge)

❖ هي المعرفة المكتوبة، أي المعرفة المنتشرة والشائعة الموجودة في الكتب والمدونات والمراجع. وهذه المعرفة من السهل الوصول إليها واسترجاعها وإنتاجها وتحويلها من لغة إلى أخرى، حيث أن المعرفة المعلنة هي المعرفة التي يمكن للأفراد تقاسمها والمشاركة فيها⁴.

2 – المعرفة الضمنية: (Tacit Knowledge)

❖ هي المعرفة الغير رسمية، الذاتية، والمعبر عنها بالطرق النوعية، الحدسية غير القابلة للنقل والتعليم⁵.

2- مفهوم إدارة المعرفة:

لقد تنوعت وتعددت المفاهيم والتعاريف الخاصة بإدارة المعرفة ولهذا لم يخرج علماء الإدارة في تعريف موحد، ومن بين هذه التعاريف فيما يلي:

❖ عرفت إدارة المعرفة على أنها "عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري الظاهر والضمني لمنفعة أفضل للأفراد والسوق والمجتمع⁶.

❖ وفي تعريف آخر إدارة المعارف تتضمن مجموعة من الأنشطة، وهي البحث عن مصادر المعرفة، والحصول عليها أو تنمية القدرات والمهارات المعرفية ودفعها لإنتاج المعرفة، ثم استعمالها في العمليات الإنتاجية والاستفادة القصوى منها⁷.

❖ ويرى "الثبتي" أن إدارة المعرفة هي ذلك الإطار الذي تنظر المؤسسة من خلاله إلى عملياتها على أنها عمليات معرفية، تلك العمليات الخاصة بإنتاج المعرفة

⁴ جمانة زياد الزعبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة التنظيمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2015، ص62.

⁵ نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الاستراتيجية، الوظائف، والمجالات)، ط1، دار اليازوري العلمية، عمان، 2008، ص373.

⁶ إيناس أبو بكر الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، ط1، دار جيثرا للنشر والترجمة،

مصر، 2018، ص48.

⁷ محمد القدومي، محمد هاني محمد، زيد عبوي، المفاهيم الإدارية الحديثة، ط1، دار المعزز للنشر والتوزيع، الأردن، 2015 ص268.

وتوزيعها وتحديثها واستخدامها، كما أنها تلك العمليات التي تهتم بتنظيم وتوجيه ومراقبة جميع أعمال المؤسسة⁸.

❖ كما تعتبر إدارة المعرفة بمثابة منهجية منظمة لتنظيم وتخزين المعرفة ومعالجتها ونقلها والمشاركة فيها⁹.

❖ بناء على ما سبق نعرف إدارة المعرفة على أنها: "مجموعة من العمليات المتداخلة والمتسلسلة فيما بينها، وهذا بغرض استعمالها في العمليات الإنتاجية، والإدارية، والاستفادة منها في الوقت المناسب لينتج عنها رفع مستوى الأداء وتحسين القدرات المتعلقة بمتطلبات البيئة الخارجية".

الفرع الثاني: أهمية إدارة المعرفة.

يعد موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الجوهرية في العصر الحديث التي سلط العلماء عليها الضوء، ومن خلال هذا تتبع أهمية هذا الموضوع فيما يلي:

✓ تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة فيها وتطبيقها وتقويمها؛

✓ غدت أداة المؤسسات المعاصرة لاستثمار رأسمالها الفكري، بجعل الوصول إليها عملية سهلة وممكنة أمام المحتاجين لها لتحسين أداء العاملين بها، وتوليد معارف جديدة لإنتاج سلع وخدمات¹⁰؛

✓ هي عملية منهجية لاكتشاف وتوليد المعرفة في المنظمة والحصول عليها من مصادرها الداخلية والخارجية وصولاً للأهداف المطلوبة¹¹؛

⁸ ثروت عبد الحميد عيسى، أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية، ط1، دار خالد اللحاني للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص.15_16.

⁹ سعد غالب ياسين، مبادئ نظم المعلومات، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص.83.

¹⁰ غضبان ليلي، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمجمع صيدال)، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة1، 2018، ص.92.

¹¹ ليلي أبو العلا، مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، دار الجنادرية للنشر، عمان، 2013، ص.131.

✓ زيادة حدة المنافسة في الأسواق وسرعة وازدياد الابتكارات والاكتشافات الجديدة أدى إلى ما يسمى حديثاً إدارة المعرفة¹².

الفرع الثالث: أهداف إدارة المعرفة.

- من خلال هذا الفرع سيتم التطرق إلى أهداف إدارة المعرفة وهي كالآتي¹³:
- ✓ جذب رأس مال فكري أكبر لوضع حلول للمشكلات التي تواجه المنظمة؛
- ✓ خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد من المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين؛
- ✓ تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها¹⁴؛
- ✓ تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية، والتخلص من الكبت والضغط النفسي¹⁵.

الفرع الرابع: عمليات إدارة المعرفة.

ترتكز إدارة المعرفة على جملة من العمليات وهذا لتحسين أداء المورد البشري بصفة خاصة وأداء المنظمة بصفة عامة.

والتي سيتم التطرق إليها حيث يوضح الشكل رقم (01) خلاصة عمليات إدارة المعرفة المتفق عليها.

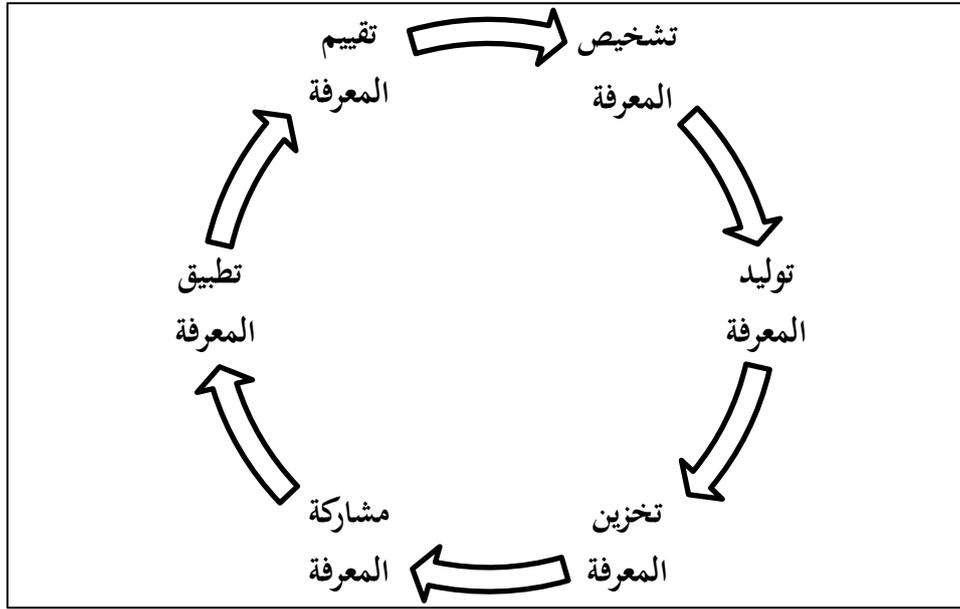
¹² سمر محمد الخليل العلول، دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير في أصول التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2011، ص 61 .

¹³ عادل غزالي، دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2016، ص 252.

¹⁴ عزة جلال مصطفى، إدارة الأصول الفكرية "منظور استراتيجي"، دار النشر للجامعات، ط 1، القاهرة، 2014، ص 164 .

¹⁵ جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية، ط 2، عمان، 2013، ص 52 .

الشكل رقم (01): عمليات إدارة المعرفة



المصدر: من إعداد الطالبة.

أولاً: تشخيص المعرفة.

❖ تعرف على أنها: " من أهم التحديات التي تواجه مؤسسات الأعمال، لأن النجاح في مشروع إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص، إذ يعتبر هذا الأخير أمر حتمي، لأن الهدف منها هو اكتشاف معرفة المؤسسة، وتحديد الأشخاص الحاملين لها، ومواقعهم¹⁶ .

ثانياً: توليد المعرفة

❖ يمكن أن تعرف على أنها: " عملية مستمرة في اكتساب أو شراء أو تعلم معارف أو أفكار أو بيانات جديدة لتوليد خدمة أو منتج أو عملية جديدة على مستوى عال من الأداء، من خلال مشاركة جماعات العمل أو الأفراد¹⁷ .

¹⁶ أحمد محمد الشباب، عنان محمد أحمد أبو حمور، مفاهيم إدارية معاصرة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2014، ص.172 .

¹⁷ صهيب عبداللطيف العموي، أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الاردنية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2018، ص.9.

❖ وكتعريف آخر: " تعد عملية توليد المعرفة من أهم العمليات والتي تتضمن ابتكار واكتساب المعرفة، والقدرة على الفهم والاستيعاب للمعرفة الظاهرة، والحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين¹⁸ .

ثالثاً: تخزين المعرفة

تدرج هذه العملية تكنولوجيات الإعلام في الاحتفاظ بالمعرفة عن طريق الوسائل التقنية كالأقراص المضغوطة، مع جعلها في متناول الجميع لاستعمالها عند الحاجة، خزن المعرفة قد يتم بطريقة تراكمية أو بطريقة التحديث، فالأولى تعتمد على التسجيل المتزايد للمعارف السابقة، بينما التحديث يقتضي وضع المعارف في واجهة التغيير عند كل تجربة تمر بها المؤسسة¹⁹ .

❖ يعرفها كل من (Stein & Zwass) بأنها: " الطرق التي من خلالها تؤثر معرفة الماضي وخبراته وأحداثه في الأنشطة التنظيمية الحالية²⁰ .

رابعاً: مشاركة (توزيع) المعرفة

يعتبر توزيع المعرفة أمراً ضرورياً على الرغم من صعوبة توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وخبراتهم، على العكس من سهولة توزيع المعرفة الواضحة من خلال استخدام الأدوات الإلكترونية²¹ .

❖ يشير مصطلح المشاركة حسب (Will & Beullens) في المعرفة: "إلى قدرة الأفراد على نقل معارفهم الضمنية والصريحة إلى الآخرين وقدرة الآخرين على استقبالها وفهمها وتشير هذه العملية إلى قيام المؤسسات بالاستحواذ على المعرفة من مصادر مختلفة ونشرها"²² .

¹⁸ WWW.qscience.com/doi/pdf/10.5339/qproc.2014.gsla.7 15/02/2019, 15:35.

¹⁹ بن باير حبيب، بلقوم فريد، دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 13_14، ديسمبر، جامعة الشلف، 2018، ص.4.

²⁰ محمد زرقون، الحاج عرابية، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة، المجلة الجزائرية للتنمية، العدد01، ديسمبر 2014، ص.4.

²¹ ليلي أبو العلا، مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2013، ص.132.

²² بلقوم فريد، إنتاج ومشاركة المعرفة في المؤسسة: الرهان الجديد لإدارة الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2013، ص.52.

خامساً: تطبيق المعرفة

هي الممارسة والاستخدام والاستفادة من المعرفة في الواقع، والإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوفرة في الوقت المناسب، ويسمح تطبيق المعرفة بعمليات التعلم الفردي والجماعي الجديدة، والتي تؤدي إلى إبداع معرفة جديدة، وقد استخدمت العديد من الأساليب لتطبيق المعرفة منها: الفرق الداخلية متعددة الخبرات، مبادرات العمل... إلخ²³.

سادساً: تقييم المعرفة

تقوم هذه العملية بالتأكد من صحة المعرفة ودقتها فضلاً عن قيمتها المرتفعة مقارنة بما هو موجود في قاعدة المعرفة المنظمية الموزعة²⁴.

المطلب الثاني: إدارة الموارد البشرية

الفرع الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية

1. مفهوم الموارد البشرية

لقد كرم الله سبحانه وتعالى الإنسان، حيث قال:

(وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِّنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَىٰ كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا)²⁵. (الإسراء:70)

❖ يعتبر مصطلح الموارد البشرية مرادفا لمفاهيم أخرى هي: القوى البشرية،

والعناصر البشرية، و رأس المال البشري... إلخ²⁶

²³ محمد رشدي سلطاني، المعارف الجماعية كمورد استراتيجي و أثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة، أطروحة دكتوراه في علوم التسير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013، ص.72.

²⁴ عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري العلمية، ط1، عمان، 2018، ص.48.

²⁵ القرآن الكريم.

²⁶ مدحت محمد أبو النصر، تنمية الموارد البشرية، الروابط العالمية للنشر و التوزيع، ط1، القاهرة، 2009، ص.71.

❖ وكتعريف آخر: " هي جميع الأفراد اللذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية، ومجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم، وتنفيذهم لوظائف المنظمة، فصد تحقيق رسالتها وأهدافها"²⁷.

2. مفهوم إدارة الموارد البشرية

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعد أثمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيراً في الإنتاجية. ولأهمية هذا العنصر تباينت وجهات نظر علماء الإدارة في تحديد مفهوم أوجد لإدارة الموارد البشرية، لذا سنعرض بعض التعاريف وهي كالتالي:

❖ هي استخدام القوى العاملة بالمنشأة ويشمل ذلك على: عمليات التعيين، وتقييم الأداء، والتنمية، والتعويض، والمرتبات وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين وبحوث الأفراد"²⁸.

❖ كما حدد "معهد إدارة الأفراد البريطاني" في سنة 1954 مفهوم إدارة الموارد البشرية بأنه: "ذلك الجزء من الوظيفة الإدارية المتعلقة بالعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة"²⁹.

❖ "إدارة الموارد البشرية هي ذلك الجانب من الإدارة الذي يهتم بالناس كأفراد ومجموعات علاقاتهم داخل التنظيم وكذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم وتشمل الوظائف التالية: تحليل التنظيم، تخطيط القوى العاملة، تقييم الخدمات الاجتماعية والصحية... إلخ"³⁰.

²⁷ صفوان محمد المبيضين، عائض بن شافي الأكلبي، التخطيط في الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015، ص.9.

²⁸ فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007، ص.6.

²⁹ مولاي لخضر عبدالرزاق، إدارة الموارد البشرية و دورها في تحسين الإنتاجية بالمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2003/2002، ص.78.

³⁰ صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص.21.

❖ وكتعريف آخر: " إدارة الموارد البشرية الفاعلة هي الإدارة التي تؤمن بأن الأفراد العاملين في مختلف المستويات هم أهم الموارد ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم، بم فيه مصلحتها ومصلحتهم وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار، لضمان نجاحها ونجاحهم ونجاح المصلحة العامة³¹.

الفرع الثاني: أهمية إدارة الموارد البشرية

إن أهمية إدارة الموارد البشرية في تزايد ملحوظ، لأنها تسيطر وتنظم أهم أصل من أصول المنظمة ويمكن أن نرى هذه الأهمية من خلال الآتي:

- ✓ ارتفاع مستويات التعليم وزيادة فرص الثقافة العامة أمام العاملين³²؛
- ✓ الحفاظ على جو العمل حيث يعتبر هذا العنصر جانب حيوي، إذ أن حالة العمل الجيدة هي إحدى المزايا التي يمكن أن يتوقعها الموظفون من فريق إدارة الموارد البشرية الفعال، فجو هادئ وصحي وآمن يمنح للعاملين الرضا الوظيفي³³؛
- ✓ تعتبر المحرك الأساسي للعملية الإدارية للوصول إلى النتائج المرغوب تحقيقها³⁴.

الفرع الثالث: أهداف إدارة الموارد البشرية

✓ الهدف العام: هو تحقيق التوازن كما هو في الشكل التالي:

³¹ نبيلة جميعح، إدارة الموارد البشرية في عصر المعرفة، ملتقى دولي حول راس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 13_14 ديسمبر، 2011 جامعة الشلف، 2011، ص4.

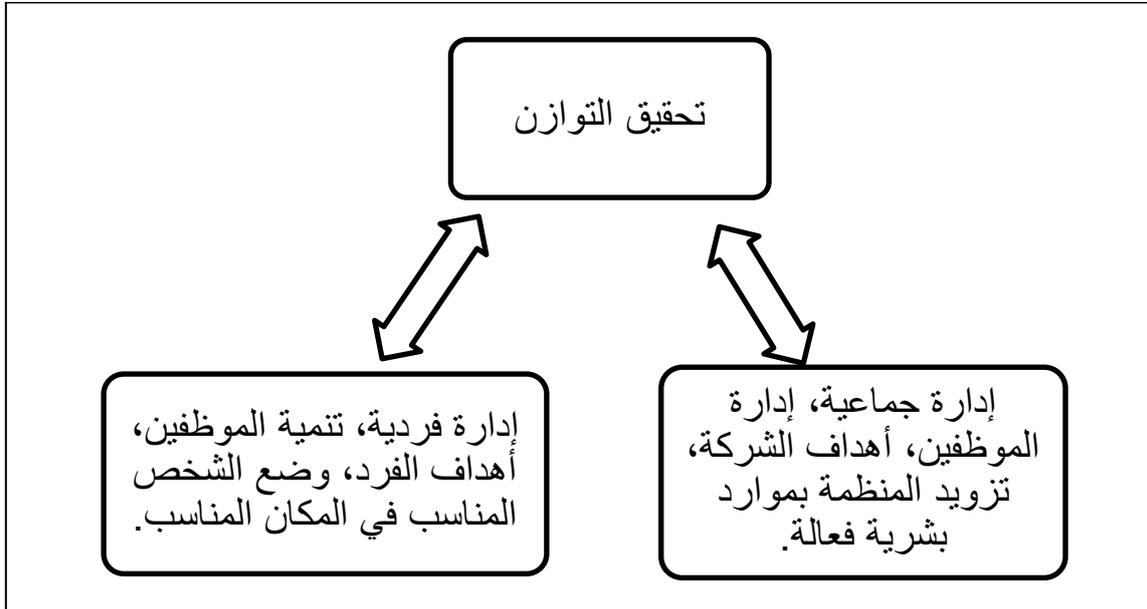
³² نداء محمد النجار، دور إدارة الموارد البشرية في صناعة المعلومات في ظل اقتصاد المعرفة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص.14.

³³ <http://www.humanresourceexcellence.com/importance-of-human-resource-management/>

14 :05 18/02/2019.

³⁴ عماد صفوك جلود الرويلي، دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة العلوم التطبيقية البحرين، 2014، ص.53.

الشكل رقم (02): الهدف العام لإدارة الموارد البشرية .



المصدر: نجم عبدالله العزاوي، عباس عسين جواد، تطور إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص167.

✓ تساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية حيث أن الموارد البشرية ليست هي النهاية في حد

ذاتها، بل هي وسيلة لمساعدة التنظيم في تحقيق أهدافه³⁵؛

✓ صيانة الموارد البشرية و المحافظة عليها من سوء الاستخدام³⁶؛

و يوجد أهداف أخرى نذكرها كالاتي³⁷:

✓ تدريب القوى العاملة ورفع كفاءتهم واطلاعهم عن آخر التطورات في مجال عملهم؛

✓ وضع نظام حوافز فعال ومشجع؛

✓ تطوير قدرات ومهارات العاملين.

³⁵ محمد الفاتح محمود المغربي، إدارة الموارد البشرية، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 31.

³⁶ محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل، ط4، العبيكان للنشر، الرياض، 2015، ص24.

³⁷ مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص26.

الفرع الرابع: وظائف إدارة الموارد البشرية

تقوم إدارة الموارد البشرية بالقيام بمختلف الأنشطة المتعلقة بالعاملين في المؤسسة، وهي تتمثل في الوظائف الآتي ذكرها:

أولاً: تحليل و تصميم الوظائف

تقوم هذه الوظيفة بتحديد واضح وقائم على أسس علمية، ومنهجية مدروسة لواجبات ومهام ومسؤوليات ووظائف الشركة أو المنظمة ... وتحديد واضح ودقيق للشروط التي يجب توافرها في الموارد البشرية المرشحة لشغل هذه الوظائف³⁸.

ثانياً: تخطيط الموارد البشرية

ويتعلق هذا النشاط في تحديد الاحتياجات المطلوبة من القوى العاملة في المنظمة بالكم والنوع وفقاً لطبيعة النشاطات المراد إنجازها في المنظمة³⁹.

ثالثاً: التوظيف:

يعرف التوظيف على أنه الامتداد الطبيعي لعملية تخطيط الموارد البشرية⁴⁰. و من خلاله يمكن جلب الأفراد والمفاضلة بينهم.

ويشمل:

الاستقطاب:

هو عملية البحث عن الأفراد المؤهلين وجذبهم لشغل الوظائف الشاغرة، فالاستقطاب لا بد أن يهتم بعملية البحث عن المرشحين الأكفاء والمؤهلين فقط للوظيفة⁴¹.

³⁸ Arab British Academy for higher Education <https://www.abahe.uk/human-resources-courses/human-resources-a-08.pdf> p01, 17:52 19/02/2019.

³⁹ خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، ط4، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، 2011، ص31.

⁴⁰ فارس السيد عبد السلام، استراتيجيات التوظيف، ط1، يسطرون للطباعة و النشر و التوزيع، الحيرة، 2017، ص5.

⁴¹ محمد خيرت يوسف، الإعلام و الصحافة السياسية، ط1، مؤسسة الطيبة للنشر و التوزيع، القاهرة، 2015، ص209.

الاختيار والتعيين⁴²:

عملية الاختيار هي العملية التي يتم بمقتضاها انتقاء الموظف الأكثر كفاءة لشغل الوظيفة المعين عنها وهناك العديد من الطرق المستخدمة في عملية الاختيار (طلب التوظيف، المقابلة، الاختبارات...).

أما عن عملية التعيين فهي نتاج عمليتي الاستقطاب والاختيار وهي المكمل للعملية التي بمقتضاها توجيه المورد البشري الجديد إلى وظيفته.

رابعاً: تقييم سلوك العاملين وأدائهم

التقييم ينص على أداء الفرد أو نتائج عمله من ناحية، وعلى سلوكه وتصرفاته من جهة أخرى، كما يشتمل الحكم على نجاح الفرد في وظيفته الحالية والحكم على مدى نجاحه وترقيته في المستقبل⁴³.

خامساً: تحديد الأجر والمكافئة التي تتناسب مع متطلبات الوظيفة

بعد تقييم الوظائف يتم تحديد الأجر والمكافئة التي تتناسب مع متطلبات الوظيفة وقد تكون مكافأة مباشرة، أو معتمدة على الأداء أو مكافأة غير مباشرة⁴⁴.

سادساً: تحديد و تصميم و تنفيذ و متابعة برامج التدريب و التطور

إن وظائف إدارة الموارد البشرية لا تقتصر على تخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، واستقطابها واختيارها وتعيينها، وإنما تمتد إلى مجالات تحسين كفاءة الموارد البشرية وتطويرها عن طريق إعداد البرامج التدريبية وتنفيذها لغرض إعداد الموارد البشرية في المنظمة لممارسة أعمالها على أسس صحيحة وسليمة، فالتدريب هو عملية تعلم،

⁴² عربي أحمد، دور وظائف إدارة الموارد البشرية في إرساء أخلاقيات المهنة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2018، ص 208.

⁴³ إبراهيم نصير محمد علي الخفاجي، توظيف المقارنة المرجعية لتقييم أداء العاملين في تحقيق متطلبات الجودة للموارد البشرية مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد 94، المجلد 22، 2016، ص 159.

⁴⁴ أماني غازي جرار، إدارة المشاريع التنموية، ط 1، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2018، ص 81.

ويكتسب فيها الأفراد مهارات ومعارف تساعدهم في بلوغ الأهداف ويساعد على زيادة كفاءة الفرد الحالية والمستقبلية⁴⁵.

سابعاً: مراقبة وتقييم بيئة العمل

تسعى هذه العملية إلى تحقيق الصحة والسلامة المهنية ورفع الروح المعنوية للعاملين⁴⁶.

المبحث الثاني: أبحاث الدراسة

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية واللغة الأجنبية

أولاً: الدراسات السابقة باللغة العربية

(1)- دراسة سليمان الفارس بعنوان: دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، (2010).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين ورفع كفاءة العاملين، وتطوير الأساليب والآليات للاستفادة منها في مجال الموارد البشرية.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث وزع 180 استمارة بواقع 18 لكل شركة، استعادة منها 152، واستبعد 08، وبلغ عدد الاستثمارات التي حلت 144 استمارة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وأداء المنظمات، كما يوجد تحسن ملحوظ في محور العمليات الداخلية واعتماد المؤسسة على السجلات والحواسيب بغض النظر عن خزن المعرفة الضمنية.

(2)- دراسة صباح ترغيني بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب أوماش، بسكرة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة (2011).

⁴⁵ محمد جبار الصائغ، هاشم فوزي العبادي، استراتيجية ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي في منظمات الأعمال، المحور الإداري، القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد7، العدد4، 2005، ص16.

⁴⁶ نجم عبدالله العزاوي، عباس حسين جواد، تطور إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص82

هدفت الدراسة إلى إبراز دور إدارة المعرفة في المساهمة لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحسين أداء العاملين، وتوثيق فكرة ممارسة المؤسسة الجزائرية للمعرفة أمر متواجد ولكن بصفة غير مباشرة.

استخدمت الباحثة أسلوب الملاحظة والمقابلة والوثائق، كما أنها ركزت على الإطار والتقنيين والذي بلغ عددهم 40 من بين 210 عامل. ولقد توصلت هذه الدراسة على النتائج التالية:

- ✓ انتهاج المؤسسة لأسلوب التكوين وهذا لاكتساب عمالها معارف جديدة؛
- ✓ الاطارات والتقنيين المتخصصين هم أهم مخزن للمعرفة؛
- ✓ استقبال المؤسسة لزيائنها داخليا وهذا للحصول على المعرفة المناسبة.

(3)- دراسة نضال محمد الزطمة بعنوان: إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة (2011).

تهدف الدراسة إلى مدى معرفة الكليات و المعاهد محل الدراسة لمصطلح إدارة المعرفة وتطبيقه وكذا معرفة العلاقة بين إدارة المعرفة وتمييز الأداء، وأثر المتغيرين فيما بينهما.

استخدم الباحث المنهج التحليلي، وقام بتصميم استبيان حيث بلغ مجتمع الدراسة إلى 455 عامل، واختيرت العينة بطريقة عشوائية قدرت ب 279 فرد.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء تعزى لمتغير مكان العمل، وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء تعزى لمتغير مدة الخدمة.

(4)- دراسة سمر محمد خليل العلول بعنوان: دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، بقطاع غزة، مذكرة ماجستير في أصول التربية، جامعة الأزهر، غزة، (2011).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، وكذا تحديد درجة ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة، وتوضيح الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين درجة ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة تبعاً لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة...). استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، بينما كانت أداة الدراسة استبانة تم توزيعها على جميع الأكاديميين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة في كل من جامعة (الأزهر، الأقصى، الإسلامية، القدس المفتوحة) لعام 2010-2011

وعددهم 1309 عاملاً، وقد تم أخذ عينة طبقية بلغت 196 موظفاً أكاديمياً.

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: درجة ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية كانت بوتيرة متوسطة وبوزن نسبي.

(5)- دراسة باسل محمد حسن العزاوي بعنوان: دور إدارة المعرفة في الأداء المنظمي دراسة تطبيقية في عينة من منظمات الصناعية، بغداد (2014).

هدفت الدراسة إلى: إبراز أهمية إدارة المعرفة والأداء المنظمي، وتوضيح دور إدارة المعرفة من خلال التشجيع لاكتسابها وتخزينها ونشرها. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث استبيان كأداة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة عشوائية البالغ عددها 36.

أظهرت النتائج استخدام المؤسسة لعمليات إدارة المعرفة وهذا لضمانها الاستمرار ورفع كفاءة موظفيها، ووجود علاقة ترابط بين إدارة المعرفة و الأداء المنظمي مع الأخذ بعين الاعتبار عنصر تطبيق المعرفة.

(6)- دراسة حسين بركاتي بعنوان: واقع إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية في ظل التحولات نحو الاقتصاد المعرفي دراسة حالة بعض المؤسسات، جامعة محمد بوضياف، مسيلة مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير والعلوم التجارية، المجلد 8، العدد 13 (2015).

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة المعرفة وتنمية المورد البشري في ظل التطورات والتحويلات التي تدعو نحو التوجه لاقتصاد المعرفة.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على الاستبيان حيث وزع 50 استمارة على عينة غرضية (غير عشوائية).

تتمثل نتائج الدراسة في: ارتفاع مستويات توليد المعرفة في المؤسسة مما يشجع على التعلم التنظيمي، أما من جانب تنمية الموارد البشرية، فقد أثبتت النتائج أن المستوى متوسط لضعف الكفاءات والخبرات وهذا راجع لنقص التكوين.

(7)- دراسة الجودي صاطوري، نوال بوعلاق بعنوان: أثر إدارة المعرفة على تحسين إنتاجية المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة، المجلد 2، العدد 2، 2017.

هدفت الدراسة إلى: تأكيد الأثر الموجود بين إدارة المعرفة وإنتاجية المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية.

المنهج والأداة والدراسة: المنهج المتبع هو الوصفي التحليلي، واعتمد الباحث على استبيان كأداة للدراسة، حيث يتكون مجتمع الدراسة من 285 موظف وتم توزيع 50 استبانة على عينة عشوائية وتم استرداد 46 استمارة، واستبعد منها 06 .

ولقد توصلت الدراسة إلى: وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة المعرفة وفرق العمل، ووجود علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة المعرفة وتحسين إنتاجية المورد البشري.

(8)- دراسة محي الدين شبيرة، منى دريس بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحسين إنتاجية المورد البشري دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة، مجلة العلوم الانسانية، أم البواقي، العدد 9 جوان، 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى: تأكيد دور إدارة المعرفة في تحسين إنتاجية المورد البشري، وتبيان واقع إدارة المعرفة والتعرف على كيفية تطبيقها في المؤسسة.

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استعان على استبانة حيث وزعت 50 منها على عينة عشوائية من مجتمع متكون من 285 موظف وتم استعادة 46 والغاء 06 لعدم صلاحيتها.

تتمثل النتائج فيما يلي: وجود علاقة بين إدارة المعرفة وتحسين انتاجية الموارد البشرية من خلال (انتاج، خلق، نقل، تفعيل المعرفة فيما بين الموظفين).

(9)- دراسة مانع سبرينة، بن حجوبة حميد بعنوان: عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، تيسمسيلت، المجلد 05، العدد 01، (2018).

هدفت الدراسة إلى: توثيق دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر بتيسمسيلت واعتبار إدارة المعرفة توجه حديث لا غنى عنه والسعي إلى تبني أساليب لرفع أداء المورد البشري. استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقد اعتمد الاستبيان كأداة لتحصيل البيانات حيث وزعت على عينة تتكون من 33 موظف. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة المعرفة والأداء البشري في المؤسسة. كما ساهمت إدارة المعرفة من تمكين العاملين في حل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل.

(10)- دراسة غضبان ليلي بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 01، 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى: الكشف عن دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بمجمع صيدال كمؤسسة محل الدراسة الميدانية، وهذا من خلال رصد واقع التعلم التنظيمي وكذا تقبل التغيير .

المنهج والأداة والعينة: استخدمت الباحثة المنهج الاستقرائي، وقامت بتصميم استبيان، حيث كان حجم العينة 305 فرد عامل، وتم توزيع 350 استبانة على عينة عشوائية، تم استرجاع 317، واستبعاد 12 استبانة لعدم صلاحيتها ، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 305.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة تأثير بين إدارة المعرفة وأداء المورد البشري، وجود تأثير غير مباشر لإدارة المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية من خلال جملة من المتغيرات (التعلم التنظيمي، التغيير، الرضا).

(11)- دراسة غزالي عمر، مشاش نادية بعنوان: إدارة المعرفة و أثرها على أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المركب الصناعي تكسالج صوفاكت، المجلد 08، العدد 01، (2018).

تهدف الدراسة إلى: الكشف عن مجمل عمليات إدارة المعرفة وأثرها على أداء المؤسسة. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واستعانوا بالاستبيان كأداة للدراسة، حيث بلغت عينة الدراسة ل 80 عامل. وتتمثل النتيجة المتوصل إليها في بعد المؤسسة وعدم فهمها لمصطلح إدارة المعرفة، والعمل بطريقة روتينية خالية من الابتكار.

(12)- دراسة سايح الطيب بعنوان: دور إدارة المعرفة تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة البنوك التجارية، مجلة العلوم الانسانية، العدد 48، المجلد أ، ديسمبر (2017). تهدف الدراسة إلى: إظهار إدارة المعرفة كآلية تساهم في حل المشاكل المتعلقة بتحسين أداء البنوك التجارية في ظل القيود التي أصبحت تفرضها بيئة الصناعة المصرفية الحديثة. اعتمد الباحث على المنهج الاستنباطي. ولخصنا النتائج كالآتي:

✓ تكتسي إدارة المعرفة في البنوك أهمية بالغة نظرا للدور المهم الذي تلعبه في مناخ العمل؛

✓ إن نجاح أو فشل إدارة المعرفة داخل المنظمات بصورة عامة والبنوك بصورة خاصة يتوقف على مدى نجاحها أو فشلها في خلق سياق محفز لإنشاء معارف جديدة ونشرها.

(13)- دراسة محمد رشدي سلطاني بعنوان: المعارف الجماعية كمورد استراتيجي وأثرها

على نشاط الإبداع في المؤسسة دراسة ميدانية حول مؤسسات قطاع الإلكترونيات بالجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة (2014).

تهدف الدراسة إلى: تحديد أثر المعارف على عملية الإبداع في المؤسسات، ومدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات، وكذا تأكيد دور المعرفة بصفة عامة والمعارف الجماعية بصفة خاصة.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بينما كانت أداة الدراسة الاستبانة، قام الباحث باختيار عينة عشوائية من المجتمع الأصلي للدراسة بواقع أكثر من 52 % من المجموع الكلي وعددهم 130 شخص، وبلغ عدد الاستثمارات المستعادة 76 استثمارة. أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

✓ اهتمام المؤسسة بالرصيد المعرفي المتاح لها واستغلاله في تحسين مركزها التنافسي؛

✓ مساهمة المعارف الجديدة في عملية الإبداع باعتبارها مورد استراتيجي بشكل رئيسي.

(14) دراسة عادل غزالي بعنوان: دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي

الجزائري دراسة ميدانية أطروحة دكتوراه تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف (2016).

تهدف الدراسة إلى: معرفة تطبيق المؤسسات لمفهوم إدارة المعرفة من قبل المسؤولين، مدى توفير الآليات والامكانيات لتطبيق المبادئ التي تقوم عليها إدارة المعرفة.

استخدم المنهج الوصفي التحليلي والمقابلة والملاحظة، اختيرت عينة قصدية بلغ عددها 40 إطار .

نتائج الدراسة تتمثل في أن مفهوم إدارة المعرفة مازال غير متداول بصفة مستمرة وعلى النحو الأمثل، ووجود دور إيجابي تلعبه إدارة المعرفة في حال تطبيقها بصور فعالة.

ثانياً: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

15)- Faisal Bourini, **the role of knowledge management in banks sector** (analytical study- Jordan), interdisciplinary journal of contemporary research business, July, vol 05, N 03, (2013) .

تهدف الدراسة إلى: التعرف على عمليات إدارة المعرفة المطبقة في البنوك التجارية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ويتكون مجتمع الدراسة من المستويات الإدارية للبنوك الأردنية، تم توزيع 170 استبيان، واسترجاع 139، وقد تم تحليل الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي (Spss). النتائج توضح وجود علاقة إيجابية بين أنشطة المعرفة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين (التعليم، الخبرة، والإدارة).

16)- Chigada and others, **knowledge management practices at selected banks in South-Africa**, journal of information management, vol 17, N 01, January (2017).

تهدف هذه الدراسة إلى: إلقاء الضوء على ممارسات إدارة المعرفة في بعض من بنوك جنوب إفريقيا، ومعرفة أي بنك من هذه البنوك قد استعمل إدارة المعرفة بكل نشاطاتها. تم جمع البيانات الكمية والنوعية لهذه الدراسة من خلال استخدام منهجية متعددة الأساليب (الاستبيان، المقابلة) ووزعت الاستبيانات على مجموعة من المديرين المتوسطين وكبار المديرين.

كما استخدم لتحليل البيانات كل من: (Monky, Microsoft Excel 2010).
ومنه أثبتت الدراسة وجود أنشطة إدارة المعرفة داخل البنوك محل الدراسة، إلا أن مفهوم إدارة المعرفة يبقى مبهما على الصعيد الكلي مما يعيق تنفيذها داخل المنظمة.

17)- Ozlem Yasar Ugurlu, Uuygu Kizildage, **A comparative Analysis of knowledge management in banking sector**: An Empirical Research, European of Business and management, vol.5, N.16, (2013).

الهدف من هذه الدراسة هو تحديد المهارات الازمة ومستوى تطبيق إدارة المعرفة التنظيمية في القطاع المصرفي، تحليل المكونات التي تؤثر على إدارة المعرفة التجارية ومعرفة ما إذا كان هناك اختلافات بين البنوك العمومية والخاصة. أجريت في هذا السياق بحوث ميدانية في مقاطعة غازي عنتاب بتركيا .

استخدم المنهج التحليلي الوصفي، ووفقا للإحصائيات يوجد 144 فرعا بنكية في هذه المقاطعة و2109 عاملا بها. 520 عاملا منهم يعملون لدى القطاع العمومي والباقي لدى القطاع الخاص. الهدف الرئيسي من اختيار هذا القطاع هو ارتفاع حجم المعرفة وتطبيقاته الإدارية لدى العينة المدروسة. بالإضافة الى المنافسة الشديدة وألوية إرضاء العملاء وعمليات الابتكار والابداع المستمرة في هذا القطاع. تم استعمال الاستبيان اذ قام الباحث بتوزيع 270 استمارة. 80 استمارة تمت الإجابة عليها من الموظفين الحكوميين والباقي لدى القطاع الخاص.

فكانت نتيجة الدراسة تؤكد على وجود علاقة إيجابية بين متغيرات الدراسة (عمليات إدارة المعرفة، القيادة في إدارة المعرفة، ثقافة إدارة المعرفة، تكنولوجيا المعلومات وقياس أداء المعرفة).

● أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية.

جدول رقم (01): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

اسم الباحث وعنوان الدراسة	الدراسة السابقة	الدراسة الحالية
دراسة سليمان الفارس بعنوان: دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات دراسة ميدانية (2010).	الهدف	التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين ورفع كفاءة العاملين
	الأداة	الاستبيان
	المكان	شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق
	النتائج	وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وأداء المنظمات، كما يوجد تحسن ملحوظ في محور العمليات الداخلية .
دراسة صباح ترغيني بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين دراسة حالة (2011).	الهدف	إبراز دور إدارة المعرفة في المساهمة لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحسين أداء العاملين .
	الأداة	الملاحظة . المقابلة . الوثائق .
	المكان	مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب أو ماش بسكرة .
	النتائج	انتهاج المؤسسة لأسلوب التكوين وهذا لاكتساب عمالها معارف جديدة

	<p>الهدف معرفة العلاقة بين إدارة المعرفة وتمييز الأداء وأثر المتغيرين فيما بينهما .</p>	<p>دراسة نضال محمد الزطمة بعنوان: إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، دراسة تطبيقية . (2011).</p>
	<p>الأداة الاستبيان .</p>	
	<p>المكان الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة .</p>	
	<p>النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء تعزى لمتغير مدة الخدمة .</p>	
	<p>الهدف التعرف على مفهوم إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية .</p>	<p>دراسة سمر محمد خليل العلول بعنوان: دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية (2011).</p>
	<p>الأداة الاستبيان.</p>	
	<p>المكان الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة .</p>	
	<p>النتائج درجة ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية كانت بوتيرة متوسطة وبوزن نسبي .</p>	
	<p>الهدف إبراز أهمية إدارة المعرفة والأداء المنظمي .</p>	<p>دراسة بأسل محمد حسن العزاوي بعنوان: دور إدارة</p>
	<p>الأداة الاستبيان.</p>	

	المكان	المعرفة في الأداء المنظمي دراسة تطبيقية (2014).
عينة من منظمات الصناعية، بغداد .	النتائج	وجود علاقة ترابط بين إدارة المعرفة والأداء المنظمي مع الأخذ بعين الاعتبار عنصر تطبيق المعرفة.
	الهدف	دراسة حسين بركاتي بعنوان: واقع إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية في ظل التحولات نحو الاقتصاد المعرفي دراسة حالة. (2015).
معرفة واقع إدارة المعرفة وتنمية المورد البشري في ظل التطورات والتحويلات التي تدعو نحو التوجه لاقتصاد المعرفة .	الأداة	الاستبيان
	المكان	بعض المؤسسات .
	النتائج	ارتفاع مستويات توليد المعرفة في المؤسسة مما يشجع على التعلم التنظيمي .
	الهدف	دراسة الجودي صاطوري، نوال بوعلاق بعنوان: أثر إدارة المعرفة على تحسين إنتاجية المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة (2015).
تأكيد الأثر الموجود بين إدارة المعرفة وإنتاجية المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية .	الأداة	الاستبيان.
	المكان	مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تبسة .
	النتائج	وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة المعرفة وتحسين إنتاجية المورد البشري .
	الهدف	دراسة محي الدين
تأكيد دور إدارة المعرفة في		

	تحسين إنتاجية المورد البشري .		شبيبة، منى دريس بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحسين إنتاجية المورد البشري دراسة حالة (2018) .
	الاستبيان.	الأداة	
	وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي.	النتائج	
	توثيق دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.	الهدف	دراسة مانع سبرينة، بن حجوبة حميد بعنوان: عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة (2018).
	الاستبيان	الأداة	
	مؤسسة اتصالات الجزائر، تيسمسيلت.	المكان	
	وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة المعرفة والأداء البشري في المؤسسة.	النتائج	
	الكشف عن دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.	الهدف	دراسة غضبان ليلي بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية (2018).
	الاستبيان .	الأداة	
	مجمع صيدال .	المكان	
	وجود علاقة تأثير بين إدارة المعرفة وأداء المورد البشري.	النتائج	
	الكشف عن مجمل عمليات إدارة المعرفة وأثرها على أداء المؤسسة.	الهدف	دراسة غزازي عمر، مماش نادية بعنوان: إدارة المعرفة وأثرها على أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة
	الاستبيان	الأداة	
	المركب الصناعي تكسالج	المكان	

	صوفاكت.		حالة . (2018).
	بعد المؤسسة و عدم فهمها لمصطلح إدارة المعرفة، و العمل بطريقة روتينية خالية من الابتكار.	النتائج	
	إظهار إدارة المعرفة كآلية تساهم في حل المشاكل المتعلقة بتحسين أداء البنوك التجارية في ظل القيود التي أصبحت تفرضها بيئة الصناعة المصرفية الحديثة.	الهدف	دراسة سايح الطيب بعنوان: دور إدارة المعرفة تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية (2017)
	الاستبيان.	الأداة	
	البنوك التجارية.	المكان	
	تكتسي إدارة المعرفة في البنوك أهمية بالغة نظرا للدور المهم الذي تلعبه في مناخ العمل.	النتائج	
	تحديد أثر المعارف على عملية الإبداع في المؤسسات، ومدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات.	الهدف	دراسة محمد رشدي سلطاني بعنوان: المعارف الجماعية كمورد استراتيجي وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة دراسة حالة (2014).
	الاستبيان	الأداة	
	مؤسسات قطاع الإلكترونيات بالجزائر.	المكان	
	اهتمام المؤسسة بالرصيد المعرفي المتاح لها واستغلاله في تحسين مركزها التنافسي.	النتائج	

	<p>الهدف معرفة تطبيق المؤسسات لمفهوم إدارة المعرفة من قبل المسؤولين، مدى توفير الآليات والامكانيات لتطبيق المبادئ التي تقوم عليها إدارة المعرفة.</p>	<p>دراسة عادل غزالي بعنوان: دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري دراسة ميدانية (2016).</p>
	<p>الأداة المنهج الوصفي التحليلي. المقابلة . الملاحظة.</p>	
	<p>المكان المؤسسة الوطنية لصنع أجهزة القياس والمراقبة بالعلمة.</p>	
	<p>النتائج وجود دور إيجابي تلعبه إدارة المعرفة في حال تطبيقها بصور فعالة.</p>	
	<p>الهدف التعرف على عمليات إدارة المعرفة المطبقة في البنوك التجارية .</p>	<p>Faisal Bourini, the role of knowledge management in banks sector (2013).</p>
	<p>الأداة الاستبيان.</p>	
	<p>المكان البنوك التجارية بالأردن.</p>	
	<p>النتائج وجود علاقة إيجابية بين أنشطة المعرفة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين (التعليم، الخبرة، و الإدارة).</p>	
	<p>الهدف إلقاء الضوء على ممارسات إدارة المعرفة في بعض من بنوك جنوب إفريقيا، ومعرفة</p>	<p>Chigada and others, knowledge</p>

	أي بنك من هذه البنوك قد استعمل إدارة المعرفة بكل نشاطاتها.		management practices at selected banks in South-Africa (2017).
	الاستبيان. المقابلة.	الأداة	
	بعض من بنوك جنوب إفريقيا .	المكان	
	أن مفهوم إدارة المعرفة يبقى مبهما على الصعيد الكلي مما يعيق تنفيذها داخل المنظمة.	النتائج	
	تحديد المهارات اللازمة ومستوى تطبيق إدارة المعرفة التنظيمية في القطاع المصرفي	الهدف	Ozlem Yasar Ugurlu, Uuygu Kizildage, A comparative Analysis of knowledge management in banking sector (2013).
	الإستبيان.	الأداة	
	القطاع المصرفي في مقاطعة غازي عنتاب بتركيا .	المكان	
	توجد علاقة إيجابية بين متغيرات الدراسة (عمليات إدارة المعرفة، القيادة في إدارة المعرفة، ثقافة إدارة المعرفة، تكنولوجيا المعلومات وقياس أداء المعرفة).	النتائج	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل:

ما يمكن أن نستخلصه في نهاية هذا الفصل هو أن مفهوم إدارة المعرفة لازال مفهوما حديثا وإيجاد صيغة محددة لتعريفه بدقة لم يلقى اتفاقا من طرف أهل الاختصاص، وهذا ما أدى إلى احتوائه على مفاهيم ومصطلحات غنية ومتشعبة ومترابطة، وفي واقع الفكر المعرفي أصبحت المعرفة نقطة قوة المؤسسات و مصدر أساسي لتعزيز المورد البشري لديها وهذا من خلال تجسيد عملياتها، حيث تسعى بالدرجة الأولى إلى المساهمة في بناء فكر معرفي متكامل والسعي لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

الفصل الثاني

دراسة حالة

تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الجانب النظري إلى مجموعة من المفاهيم لمتغيرات الدراسة، والمتمثلة في إدارة المعرفة والموارد البشرية، نحاول في هذا الفصل المخصص للدراسة التطبيقية وهذا من أجل معرفة مدى وجود علاقة بين هذين المتغيرين على مستوى شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب فرع عين تموشنت، ولمعرفة مدى تجسيد الشركة لإدارة المعرفة، تم تقسيم الفصل إلى مبحثين فيما يلي:

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات.
- المبحث الثاني: النتائج والمناقشة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات.

خصصنا هذا المبحث لعرض طريقة الدراسة الميدانية والأدوات المستخدمة متناولين مجتمع وعينة ومتغيرات الدراسة، أما من خلال المطلب الثاني وتحت عنوان أدوات الدراسة سنعرض مختلف إجراءات التأكد من صدق وثبات هذه الأداة وكذا المعالجة الإحصائية لمتغيرات الدراسة.

المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة.

من خلال هذا المطلب سنقوم بالتطرق لوصف مجتمع وعينة الدراسة، وبعدها التعرف على متغيرات الدراسة وكذا كيفية قياس كل منها.

أولاً: مجتمع، عينة وحدود الدراسة.

مجتمع الدراسة: ويتكون مجتمع الدراسة من موظفي الأقسام ورؤساء المصالح في شركة توزيع الكهرباء والغاز فرع "عين تموشنت"، والمقدر عددهم بـ 390 موظف.

عينة الدراسة: لقد تم اختيار عينة عشوائية حيث وزعت استمارات على الموظفين وكان عددها 72 استبانة وتم استرجاع 51 استمارة. وقد تمت معالجة البيانات بالاستعانة ببرنامج الحاسوب الحزمة الإحصائية لتحليل العلوم الاجتماعية واختصاراً بـ spss v24.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: شركة توزيع الكهرباء والغاز فرع "عين تموشنت".
- الحدود الزمانية: امتدت فترة التربص من 2019/03/17 إلى 2019/03/31.

ثانياً: خصائص عينة الدراسة.

سنحاول فيما يلي وصف مختلف خصائص عينة الدراسة المتمثلة في الجنس، السن،... كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم(02): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.

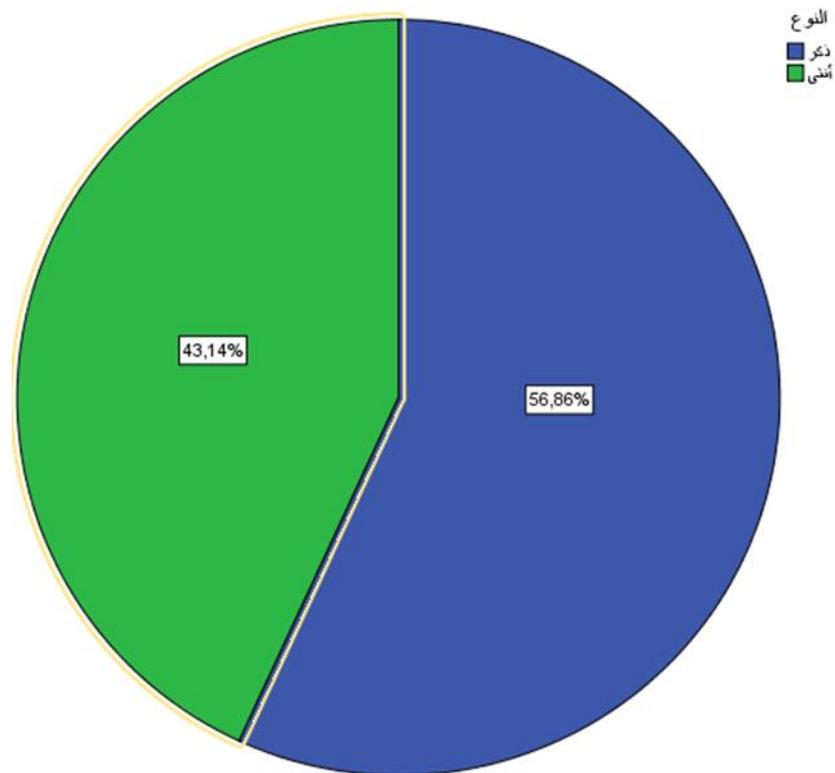
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	29	56.9%
		أنثى	22	43.1%
2	السن	أقل من 30 سنة	5	9.8%
		من 30 إلى 40 سنة	18	35.3%
		أكثر من 40 سنة	28	54.9%
3	المستوى العلمي	متوسط	0	0
		ثانوي	9	17.6%
		جامعي	36	70.6%
		شهادات عليا	6	11.8%
4	المستوى الوظيفي	متصرف	1	2.0%
		عون مكتب	10	19.6%
		إطار	22	43.1%
		إطار سامي	11	21.6%
		أخرى	7	13.7%
5	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	1	2.0%
		من 5 سنوات و أقل من 10	13	25.5%
		من 10 سنوات و أقل من 15	17	33.3%
		من 15 سنة و أقل من 20	3	5.9%
		من 20 سنة فأكثر	17	33.3%

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لنتائج الاستبيان.

تحليل بيانات الجدول، من خلال معطيات الجدول السابق نستنتج ما يلي:
بالنسبة للجنس:

يظهر في الجدول السابق أن معظم أفراد العينة كانوا من الذكور (56.9%) في حين بلغت نسبة الإناث (43.1%) من مجموع أفراد العينة، ويعود ذلك إلى طبيعة نشاط وعمل الشركة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(03): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

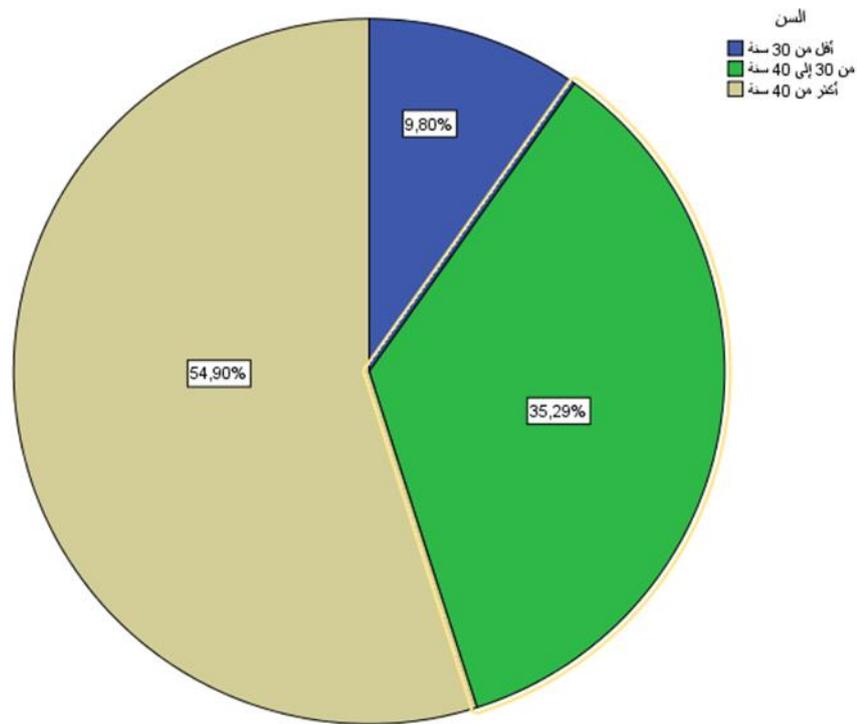


المصدر: مخرجات برنامج spss

بالنسبة للسن:

من الجدول أعلاه يتضح أن نسبة (9.8%) من أفراد عينة البحث كانت أعمارهم في الفئة العمرية أقل من 30 سنة، و أن نسبة (35.3%) من أفراد العينة كانت أعمارهم ما بين 30 إلى 40 سنة، و أن نسبة (54.9%) من أفراد عينة البحث كانت أعمارهم تنتمي إلى الفئة العمرية أكثر من 40 سنة. و مما سبق نستنتج أن الفئة الحاصلة على أعلى نسبة تسعى أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة وإثبات الكفاءة بحكم خبرتها التي تسعى المديرية للحفاظ عليها. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(04): توزيع أفراد العينة حسب السن

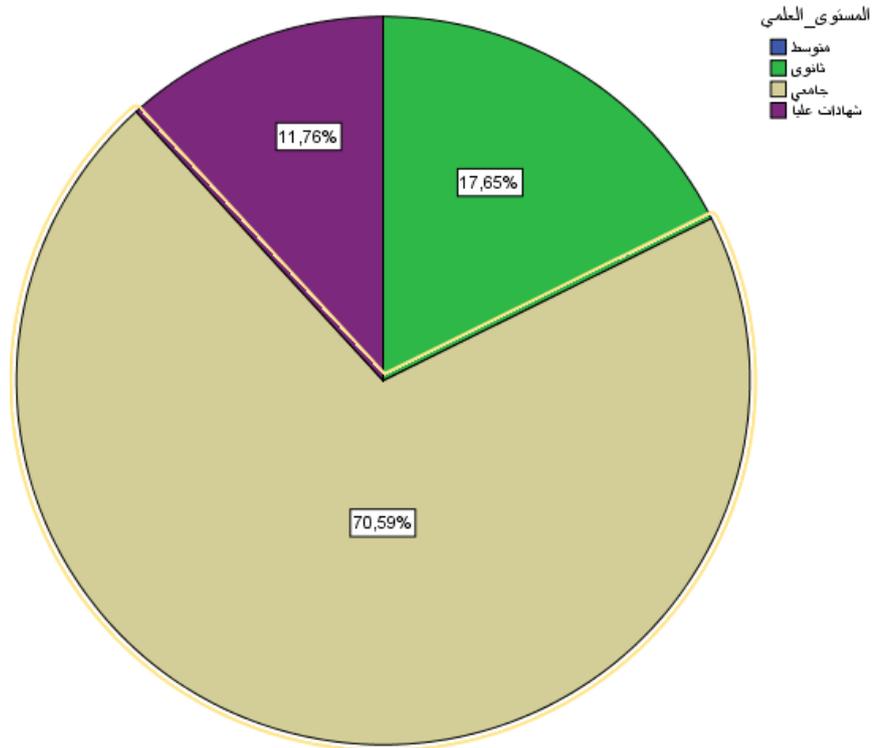


المصدر: مخرجات برنامج الspss

بالنسبة للمستوى العلمي:

نسبة (17.6%) لهم مستوى تعليم ثانوي، و نسبة (70.6%) لهم مستوى تعليم جامعي، أما حاملي الشهادات العليا فبلغت نسبتهم (11.8%)، و مما سبق نستنتج أن أكثر من نصف أفراد العينة يحملون الشهادات الجامعية بنسبة إجمالية قدرت ب (82.4%) و هذا يدل على استثمار الشركة محل الدراسة في الكفاءات والنخبة المتخرجة من الجامعة بهدف تحسين مستوى خدماتها ورفع الأداء لديها وهو ما يعطينا ثقة أكبر في فهم العمال لموضوع الاستبانة والاجابة على الاسئلة بكل موضوعية. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(05): توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي

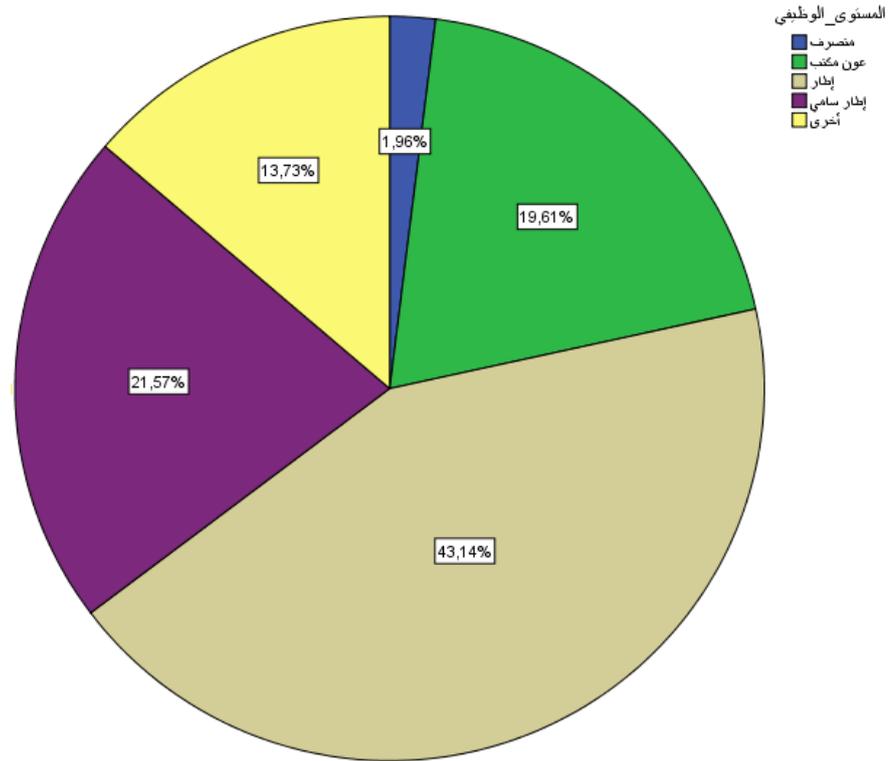


المصدر: مخرجات برنامج الspss

بالنسبة للمستوى الوظيفي:

تحصلت فئة إطار على أعلى نسبة بواقع (43.1%)، يلي ذلك فئة إطار سامي بنسبة (21.6%). والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(06): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

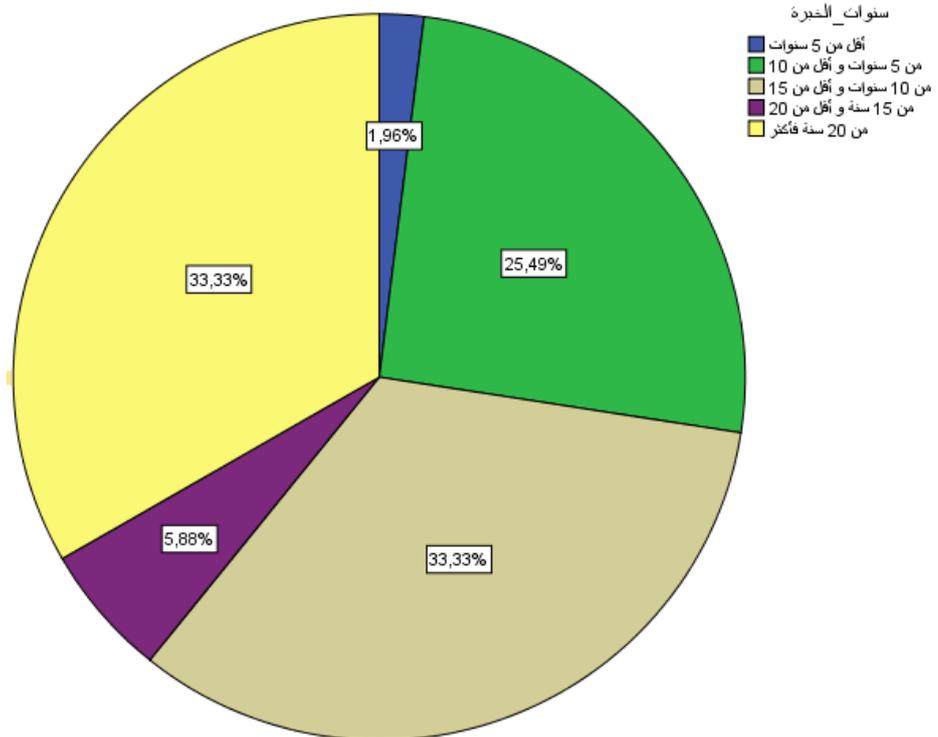


المصدر: مخرجات برنامج spss

بالنسبة لسنوات الخبرة:

تحصلت الفئتان (من 10 سنوات وأقل من 15) و (من 20 سنة فأكثر) على أعلى نسبة قدرت ب (33.3%) وهذا ما يدل على أن المورد البشري في المديرية محل الدراسة يعتبر كفؤاً وفعالاً. يلي ذلك فئة (من 5 سنوات وأقل من 10) بنسبة (25.5%) من أفراد العينة الدراسة، وتليها فئة (من 15 سنة وأقل من 20) بنسبة (5.9%) وأخيراً فئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة قليلة قدرت ب (2.0%). والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(07): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: مخرجات برنامج spss

المطلب الثاني: أدوات الدراسة.

أولاً: وصف أداة الدراسة: اعتمدنا في دراستنا على الاستبيان كأداة أساسية في الدراسة .
الاستبانة: تعتبر من أفضل الطرق والمستخدمه في جمع البيانات، باعتبارها وسيلة بحث، للكشف عن
آراء الموظفين، وهذا من خلال الأسئلة المطروحة.
وقد تم تقسيم هذا الاستبيان إلى قسمين هما:

❖ **الجزء الأول:** متعلق بالمعلومات الشخصية للمبحوثين تتمثل في النوع، السن، المستوى
العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، حيث تعتبر كمدخل رئيسي ومهم لمعرفة
خصائص العينة المختارة حيث تساعدنا على فهم وتحليل البيانات الكمية الأخرى.

❖ **الجزء الثاني:** تتضمن أسئلة الاستبيان وعددها 24 سؤال، منها 12 سؤال حول إدارة المعرفة،
و12 سؤال آخر حول إدارة الموارد البشرية.
واعتمدنا على مقياس ليكارت الخماسي لقياس أسئلة الاستبيان.

الجدول رقم (03): مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: محمد خير أبو زيد، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجة (أس بي أس أس)، دار الصفاء، الأردن، 2005، ص:22.

بالنسبة لمقياس ليكارت الخماسي يكون مجال المتوسط الحسابي المرجح كما يلي:

جدول رقم (04): مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الخماسي

مستوى الاستجابة	المتوسط الحسابي للاستجابة	
	من	الى
ضعيفة جدا	1.00	1.80
ضعيفة	1.81	2.60
متوسطة	2.61	3.40
عالية	3.41	4.20
عالية جدا	4.21	5

المصدر: محمد خير أبو زيد، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية (أس بي أس أس)، دار الصفاء، الأردن، 2005، ص:23.

- ✓ إذا كانت متوسطات الإجابة أقل من 3: يعني أن ميل المستجوبين إلى رفض محتوى العبارة.
- ✓ إذا كانت متوسطات الإجابة أكبر من 3: يعني أن ميل المستجوبين إلى قبول محتوى العبارة.

جدول رقم (05): ثبات الاستبيان.

البيان	عدد العبارات	قيمة معامل Alpha de cronbach
المحور الأول: إدارة المعرفة	12	0.707
المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية	12	0.662
جميع المحاور	24	0.808

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

للتأكد من صدق وثبات الاستبانة قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ الذي يدل على الاتساق الداخلي بين أسئلة الاستبيان، ويعد هذا الأخير قويا وعاليا إذا تجاوزت نسبته 0.7 . ويتضح من خلال الجدول السابق أنه بلغ معامل الفا كرونباخ نسبة 0.8، وهي تعتبر نسبة جيدة ومقبولة وتعبر عن ثبات الاستبيان.

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة.

للإجابة عن أسئلة الدراسة و اختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ادخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الاصدار (24) كما يلي:

- ✓ مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة و اظهار خصائصها وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛
- ✓ حساب معامل ألفا كرونباخ لتحديد الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة؛
- ✓ حساب معامل الارتباط.

المبحث الثاني: النتائج و المناقشة.

بعد عرض طريقة وأدوات الدراسة، سنعرض في هذا المبحث مناقشة نتائج الدراسة.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.

1_ إدارة المعرفة:

الجدول رقم (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور إدارة المعرفة.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	تقوم المؤسسة بتحصيل المعرفة من عدة مصادر (داخلية، خارجية).	3.39	1.02	متوسطة
2	يتم استقطاب الكفاءات والطاقات المبدعة.	2.76	1.21	متوسطة
3	يتم توليد المعرفة من خلال آراء الزبائن .	2.78	1.08	متوسطة
4	تعطي المؤسسة عمالها فرصة إكمال الدراسة بهدف توسيع معارفهم.	3.31	1.25	متوسطة
5	لديك طاقات كامنة لم توظفها في عملك.	3.63	0.93	مرتفعة
6	تتم عملية خزن المعلومات بالطريقة الورقية التقليدية.	3.18	1.12	متوسطة
7	تعتمد المؤسسة في خزن المعرفة على الحاسوب والتكنولوجيات الحديثة.	3.90	0.80	مرتفعة
8	عقد اجتماعات و ندوات عمل داخل المؤسسة.	3.67	0.97	مرتفعة
9	عقد دورات تدريبية خارجية يقوم بها أفراد ذوي خبرة.	3.29	1.15	متوسطة
10	تطبق المؤسسة المعرفة وتعمل على تطويرها.	3.43	1.06	مرتفعة
11	تقوم المؤسسة بالتوجيه والارشاد و تحويل المعرفة إلى إجراءات وممارسات يومية.	3.47	1.06	مرتفعة
12	تقييم الأداء لمعرفة مدى تطبيق المعارف المكتسبة وتعديل الانحرافات.	3.45	1.04	مرتفعة
	المتوسط العام	3.35	1.05	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الإجمالي قد بلغ (3.35) وبانحراف معياري قدر ب (1.05)، وقد احتلت الفقرة رقم (7) (تعتمد المؤسسة في خزن المعرفة على الحاسوب والتكنولوجيات الحديثة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.90) وانحراف معياري (0.80)، وفي حين جاءت الفقرة (2) (يتم استقطاب الكفاءات و الطاقات المبدعة) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي (2.76) وانحراف معياري (1.21).

وكما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لكل فقرات هذا البعد جاءت جاءت أغلبيتها بدرجة متوسطة مما يدل أن المديرية لا تجسد المعرفة بالشكل الصحيح والفعال، خاصة أنها تهمل عنصر استقطاب الكفاءات المبدعة وتكتفي بما لديها من موظفين، وكذا منع عمالها من اكمال دراستهم، و على الشركة إعادة حساباتها المتعلقة بعقد دورات تدريبية التي من خلالها تنمية المورد البشري، ومن خلال هذا نستنتج أن مستوى إدارة المعرفة في المديرية متوسط.

2_ إدارة الموارد البشرية:

الجدول رقم (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور إدارة الموارد البشرية.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
13	عند الالتحاق بالعمل أول مرة هل قدم لك ملخص أو وصف للوظيفة التي سوف تشغلها.	3.76	0.99	مرتفعة
14	في عملية الترقية للمناصب العليا تفضل المؤسسة التوظيف الداخلي على الخارجي.	3.55	1.06	مرتفعة
15	تقوم المؤسسة باختبارات المعرفة عند التوظيف.	3.63	1.07	مرتفعة
16	تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة.	3.29	0.94	متوسطة
17	تهتم المؤسسة بمنح وعلاوات العمال من أجل تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم .	2.94	1.17	متوسطة
18	تشكل الحوافز المادية والمعنوية دافعا قويا لجعلك تتميز في أدائك.	3.69	1.17	مرتفعة
19	نظام الأجور مصمم بطريقة عادلة ومشجعة.	2.63	1.07	متوسطة
20	يتم تزويدي بالتدريب المطلوب لتلبية احتياجاتي الوظيفية .	2.90	1.04	متوسطة
21	منصب العمل يلانم مؤهلاتي العلمية.	3.24	1.17	متوسطة

متوسطة	1.08	3.31	تتم مساءلة الموظفين عن نتائج أعمالهم السلبية.	22
متوسطة	1.10	2.94	طرحي لأفكار جديدة في العمل تحظى بالقبول من طرف المؤسسة.	23
مرتفعة	1.04	3.53	تسعى المؤسسة لتوفير الأمن والسلامة المهنية للعمال.	24
متوسطة	1.07	3.36	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

قد احتلت الفقرة رقم (01)، (3.76) عند الالتحاق بالعمل أول مرة هل قدم لك ملخص أو وصف للوظيفة التي سوف تشغلها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.55) وانحراف معياري (1.06) في حين جاءت الفقرة (19)، (2.63) (نظام الأجور مصمم بطريقة عادلة و مشجعة) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي (2.63) و انحراف معياري (1.07) وباقي العبارات جاءت بدرجات متوسطة كما هو موضح في الجدول مما يدل على أن عينة الدراسة غير راضية عن إدارة الموارد البشرية المتواجدة في المديرية، كما تعتبر عملية تقييم أداء العاملين ضعيفة وشبه منعدمة، وكما هو مبين نرى أن نظام الأجور المعتمد في الشركة غير مصمم بطريقة عادلة ومشجعة ولا يحظى بالقبول العام.

عرض نتائج اختبار الفرضيات.

أولاً: عرض نتائج اختبار الفرضية الأولى.

دراسة التوزيع:

من خلال حجم العينة: $30 < N = 51$ ، إذن يمكن اعتبار أن توزيع المتغيرات يخضع للتوزيع الطبيعي ومنه يمكن إجراء الاختبارات التالية:

اختبار الفرضية الأولى:

لمعرفة أثر إدارة المعرفة على الموارد البشرية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بعين تموشنت، تم اختبار الفرضية الأولى من خلال رفض أو قبول إحدى الفرضيتين المساعدتين الآتيتين:
 $H_0 \checkmark$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الموارد البشرية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

✓ H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الموارد البشرية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + \mu$$

Y = المتغير التابع (الموارد البشرية).

X_1 = المتغير المستقل (إدارة المعرفة).

a_0 = الثابتة و تمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a_1 = معامل الانحدار للمتغير المستقل.

μ = الخطأ العشوائي.

الجدول رقم (08): نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية

الأولى

قيمة الارتباط	معامل التحديد	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسطات المربعات	درجة الحرية	F	sig
0.496	0.246	بين المجموعات	3.689	3.689	1	15.977	0.000
		داخل المجموعات	11.314	0.231	49		
		المجموع	15.002		50		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع (الموارد البشرية) والمتغير المستقل (إدارة المعرفة)، تشير إلى قوة العلاقة R بين المتغيرين والتي تساوي 49.6%، وهي درجة ارتباط معتبرة، كما أن قيمة معامل التحديد تشير إلى أن المتغير المستقل (إدارة المعرفة) يفسر 24.6% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الموارد البشرية).

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة معنوية عند درجة الحرية المبنية في الجدول بحيث أن مستوى الدلالة $\text{sig}=0.000$ أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، وعليه نقول أن هناك دلالة كلية للنموذج.

جدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لإدارة المعرفة على الموارد البشرية

المتغير التابع	النموذج	معاملات المعادلة	معامل Beta	T قيمة المحسوبة	مستوى الدلالة sig
الموارد البشرية	الجزء الثابت	1.530		3.446	0.001
	إدارة المعرفة	0.523	0.496	3.997	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغير إدارة المعرفة والمتغير إدارة الموارد البشرية حيث بلغ معامل انحدار إدارة المعرفة 0.523 والذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (إدارة المعرفة) بوحدة واحدة يقابله تغيير بمقدار 0.523 في المتغير التابع (إدارة الموارد البشرية)، وكانت قيمة t المحسوبة تساوي 3.997 وهي أكبر من قيمة t الجدولة 1.96 ، وكما بلغت القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن إدارة المعرفة هي متغير مفسر للموارد البشرية، وبالتالي نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لإدارة المعرفة على الموارد البشرية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بعين تموشنت، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي لإدارة المعرفة على الموارد البشرية على مستوى مديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) عين تموشنت عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.
والمعادلة توضح العلاقة بين متغير إدارة المعرفة ومتغير إدارة الموارد البشرية.

$$Y = 1.530 + 0.523 X1$$

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج فيما يتعلق باختبار فرضيات الدراسة، حيث سنحاول من خلال هذا المطلب مناقشتها ومحاولة تفسيرها كما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية إيجابية لإدارة المعرفة على الموارد البشرية بنسبة 52% وهي نسبة متوسطة؛
- كما ظهر من خلال معامل التحديد R^2 وجود علاقة طردية بين إدارة المعرفة والموارد البشرية.

فمن خلال اختبار الفرضيات نرى أن مديرية توزيع الكهرباء والغاز بعين تموشنت تعمل جاهدة نحو تعزيز وتطبيق إدارة المعرفة عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في خزن المعرفة، وهذا لاسترجاعها مستقبلا عند الحاجة إليها، كما تقوم المديرية بعقد ندوات واجتماعات بهدف نشر المعرفة وتشاركها فيما بين الموظفين من أجل تنمية مهاراتهم واكتساب معارف أخرى جديدة وكل هذا يصب في صالح المورد البشري بغية تعزيز أداءه وتحسين مردوده إلى الأفضل وبالتالي تسهيل مهمة اتخاذ القرارات في المديرية من خلال التطبيق الأمثل للمعرفة ومنه تحقيق الأهداف المسطرة بطريقة فعالة وآمنة.

خلاصة الفصل:

جاء هذا الفصل التطبيقي الخاص بدراسة أثر إدارة المعرفة على الموارد البشرية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) بولاية عين تموشنت باعتبارها محل دراستنا، ومدى تأثير إدارة المعرفة على الموارد البشرية، حيث تم الاعتماد في الدراسة على الاستبيان الذي استهدف موظفي الأقسام ورؤساء المصالح، تمثلت عينة الدراسة في 51 مفردة، وتوصلنا في الأخير إلى أنه يوجد أثر إيجابي لكل من إدارة المعرفة على الموارد البشرية، إلا أن نسبة التأثير كانت متوسطة فلا بد على المديرية تكثيف الجهود وتعزيز عمليات إدارة المعرفة وكذا تقييم المعرفة وجعلها ممارسة يومية وبالتالي تحسين مستوى الموارد البشرية في المديرية.

الختامة

نظرا لأهمية موضوع إدارة المعرفة، فهذه الأخيرة تعتبر جوهر العملية الإدارية في المؤسسة حيث تساهم في تحسين أداء ومستوى الموارد البشرية وذلك من خلال تسليط الضوء عليه وتنميته وإرشاده بصفة مستمرة، فالموارد البشرية هي محط المعارف والعقول المفكرة والمبدعة وبالتالي تقديم الأفضل لزيادة الفعالية وبلوغ نتائج متميزة وحسنة، فالمؤسسة العارفة هي المؤسسة القوية والمستمرة في سوق العمل .

الاجابة على الفرضيات:

الفرضية العامة: أثبتت الدراسة صحة الفرضية العامة حيث توصلت إلى وجود تأثير إدارة المعرفة على الموارد البشرية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية عين تموشنت.

كما أثبتت الدراسة النتائج التالية:

توصلت الدراسة الحالية إلى جملة من النتائج هي على النحو التالي:

✓ بينت نتائج الدراسة أن هناك أثر إيجابي وبدرجة متوسطة لإدارة المعرفة على الموارد البشرية.

✓ أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين إدارة المعرفة في مديرية (سونلغاز) والموارد البشرية.

توصيات ومقترحات:

أولاً: توصيات: توصلت الدراسة الحالية إلى جملة من التوصيات هي على النحو التالي:

✓ يجب على إدارة الموارد البشرية أن تؤمن بأهمية إدارة المعرفة واعتبارها أحد الموارد الأساسية للمديرية؛

✓ تهيئة بنية تنظيمية تشجع أسلوب العمل الجماعي وتبادل المعارف؛

✓ تشجيع وتحفيز الافراد على توليد المعارف والتصريح بها؛

✓ التوسع في مفهوم إدارة المعرفة نظرا لأهمية هذا العنصر في تحقيق ميزة للمديرية؛

✓ العمل على تحويل المعرفة إلى إجراءات وممارسات يومية؛

✓ العمل على تقييم مستوى أداء العاملين و تعديل الانحرافات بصفة آنية.

ثانياً: مقترحات: بناء على ما سبق سيتم فيما يلي الخروج بمجموعة من الاقتراحات:

- ✓ انشاء وظيفة خاصة بإدارة المعرفة داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية عين تموشنت؛
 - ✓ تشجيع موظفي المديرية على اكتساب المعرفة من مصادر مختلفة؛
 - ✓ توفير وسائل تكنولوجيا المعلومات لتنفيذ المهام بصفة سريعة.
- آفاق الدراسة: تعتبر هذه الدراسة منطلق لمواضيع تستدعي فتح آفاق علمية جديدة، ومن هذه المواضيع نذكر:

- ✓ تأثير القيادة الإبداعية في تحسين أداء الموارد البشرية؛
- ✓ الإبداع الإداري ركيزة أساسية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة؛
- ✓ التعلم التنظيمي وتنمية رأس المال البشري.

المراجع

* القرآن الكريم.

• الكتب:

1. أحمد محمد الشياب، عنان محمد أحمد أبو حمور، مفاهيم إدارية معاصرة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2014
2. أماني غازي جرار، إدارة المشاريع التنموية، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2018 .
3. إيناس أبو بكر الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، الطبعة الأولى، دار جميثرا للنشر والترجمة، مصر، 2018.
4. ثروت عبد الحميد عيسى، أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية، ط1، دار خالد اللحياي للنشر والتوزيع، الأردن 2017.
5. جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية، ط2، عمان، 2013.
6. جمانة زياد الزعبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة التنظيمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة 2015.
7. خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط4، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011.
8. سعد غالب ياسين، مبادئ نظم المعلومات، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
9. سمية بن عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، الطبعة 1، مركز الكتاب الأكاديمي، جامعة بشار، الجزائر، 2016.
10. صفوان محمد المبيضين، عائض بن شافي الأكلبي، التخطيط في الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015.

11. صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2002.
12. عامر عبد الرزاق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري العلمية، ط1، عمان، 2018.
13. عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المعتز للنشر والتوزيع، الأردن 2015.
14. عزة جلال مصطفى، إدارة الأصول الفكرية" منظور استراتيجي"، دار النشر للجامعات، ط1، القاهرة، 2014.
15. فارس السيد عبد السلام، استراتيجية التوظيف، ط1، يسطرون للطباعة والنشر والتوزيع، الجيزة، 2017.
16. فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007.
17. ليلى أبو العلا، مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، دار الجنادرية للنشر، عمان، 2013.
18. مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
19. محمد الفاتح محمود المغربي، إدارة الموارد البشرية، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
20. محمد القدومي، محمد هاني محمد، زيد عبوي، المفاهيم الإدارية الحديثة، ط1، دار المعتز للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
21. محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل، ط4، العبيكان للنشر، الرياض، 2015.
22. محمد خيرت يوسف، الإعلام والصحافة السياسية، ط1، مؤسسة الطيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2015.
23. محمد عبد الله شاهين محمد، الاقتصاد المعرفي وأثره على التنمية الاقتصادية للدول العربية، ط1، دار حميثرا للنشر والترجمة مصر.
24. مدحت محمد أبو النصر، تنمية الموارد البشرية، الروابط العالمية للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2009.
25. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الاستراتيجية، الوظائف، والمجالات)، ط1، دار اليازوري العلمية، عمان، 2008.

• المذكرات والأطروحات

1. بلقوم فريد، إنتاج ومشاركة المعرفة في المؤسسة: الرهان الجديد لإدارة الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، 2012.
2. سمر محمد الخليل العلول، دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، 2013.
3. صهيب عبد الطيف العماوي، أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2018.
4. عادل غزالي، دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2016.
5. عماد صفوك جلود الرويلي، دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة العلوم التطبيقية، البحرين، 2014.
6. غضبان ليلي، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمجمع صيدال)، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 1، 2018.
7. لعربي أحمد، دور وظائف إدارة الموارد البشرية في إرساء أخلاقيات المهنة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018.
8. محمد رشدي سلطاني، المعارف الجماعية كمورد استراتيجي و أثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، في أصول التربية، جامعة الأزهر، غزة، 2011 .
9. مولاي لخضر عبدالرزاق، إدارة الموارد البشرية و دورها في تحسين الإنتاجية بالمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2003/2002.
10. نداء محمد النجار، دور إدارة الموارد البشرية في صناعة المعلومات في ظل اقتصاد المعرفة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة .

● المجالات والملتقيات العلمية

1. إبراهيم نصير محمد علي الخفاجي، توظيف المقارنة المرجعية لتقييم أداء العاملين في تحقيق متطلبات الجودة للموارد البشرية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد94، المجلد 22، 2016.
2. بن باير حبيب، بلقوم فريد، دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري، في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 14/13 ديسمبر، جامعة الشلف، 2011.
3. محمد جبار الصائغ، هاشم فوزي العبادي، استراتيجية ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي في منظمات الأعمال، المحور الإداري، القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد7، العدد4، 2005.
4. محمد زرقون، الحاج عرابة، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة، المجلة الجزائرية للتنمية، العدد01، ديسمبر 2014.
5. نبيلة جميع، إدارة الموارد البشرية في عصر المعرفة، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة 14/13، ديسمبر، جامعة الشلف، 2011.

• المواقع الإلكترونية

1. biblio.cours-universitaires.com - Biblio - Biblio.
2. Google Livres.
3. Google Scholar.
4. <http://www.humanresourceexcellence.com/importance-of-human-resource-management/> 14 :05 18/02/2019.
5. WWW.ASJP.COM
6. WWW.qscience.com/doi/pdf/10.5339/qproc.2014.gsla.7 15/02/2019,15:35.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

1. Arab British Academy for higher Education
<https://www.abahe.uk/human-resources-courses/human-resources-a-08.pdf> p01, 17:52 19/02/2019.

الملاحق

الملحق رقم(01): قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	المحكم	الجامعة
01	الأستاذة: بن وسعد زينة	جامعة أحمد دراية _ أدرار _
02	الأستاذ: أوجامع إبراهيم	المركز الجامعي بلحاج بوشعيب _ عين تموشنت _
03	الأستاذ: تاج مزيان	جامعة أبي بكر بلقايد _ تلمسان _
04	الأستاذة: توزان	المركز الجامعي بلحاج بوشعيب _ عين تموشنت _
05	الأستاذ: كوديد سفيان	المركز الجامعي بلحاج بوشعيب _ عين تموشنت _
06	الأستاذ: زدون جمال	المركز الجامعي بلحاج بوشعيب _ عين تموشنت _

الملحق رقم (02): استمارة الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان

في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تحت عنوان "أثر إدارة المعرفة على الموارد البشرية" دراسة حالة "شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب"، نرجو منكم الإجابة على أسئلة هذه الاستمارة بوضع إشارة (x) في الخانة المناسبة ونحيطكم علما أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة، ولا تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي وفي الأخير تقبلوا منا خالص الشكر والتقدير.

من إعداد الطالبة: عبد النبي أمينة

تحت إشراف الأستاذ: بن عامر عبد الكريم

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

النوع: ذكر ، انثى.

السن: أقل من 30 سنة ، من 30 إلى 40 سنة ، أكثر من 40.

المستوى العلمي: متوسط ، ثانوي ، جامعي ، شهادات عليا.

المستوى الوظيفي: إطار سامي ، إطار ، عون مكتب ، متصرف ، أخرى.

سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات ، من 5 سنوات وأقل من 10 ، من 10 سنوات وأقل من 15

من سنة 15 وأقل من 20 ، من سنة فأكثر.

1- إدارة المعرفة: هي مجموعة من العمليات التي تتم داخل المؤسسة، حيث تساعد على إيجاد المعرفة واستخدامها في الأنشطة الإدارية المختلفة.

الرقم	العبرة	موافق تماما	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	تقوم المؤسسة بتحصيل المعرفة من عدة مصادر (داخلية، خارجية).						
2	يتم استقطاب الكفاءات والطاقات المبدعة.						
3	يتم توليد المعرفة من خلال آراء الزبائن .						
4	تعطي المؤسسة عمالها فرصة إكمال الدراسة بهدف توسيع معارفهم.						
5	لديك طاقات كامنة لم توظفها في عملك.						
6	تتم عملية تخزين المعلومات بالطريقة الورقية التقليدية.						
7	تعتمد المؤسسة في تخزين المعرفة على الحاسوب والتكنولوجيات الحديثة.						
8	عقد اجتماعات وندوات عمل داخل المؤسسة.						
9	عقد دورات تدريبية خارجية يقوم بها أفراد ذوي خبرة.						
10	تطبق المؤسسة المعرفة وتعمل على تطويرها.						
11	تقوم المؤسسة بالتوجيه والارشاد وتحويل المعرفة إلى إجراءات وممارسات يومية.						
12	تقييم الأداء لمعرفة مدى تطبيق المعارف المكتسبة وتعديل الانحرافات.						

المحور: الثاني

2- إدارة الموارد البشرية: هي عبارة عن السياسات والإجراءات ذات العلاقة باختيار العاملين، وتعيينهم وتنظيمهم داخل المنظمة.

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	عند الالتحاق بالعمل أول مرة هل قدم لك ملخص أو وصف للوظيفة التي سوف تشغلها.					
2	في عملية الترقية للمناصب العليا تفضل المؤسسة التوظيف الداخلي على الخارجي.					
3	تقوم المؤسسة باختبارات المعرفة عند التوظيف.					
4	تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة.					
5	تتم المؤسسة بمنح وعلاوات العمال من أجل تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم .					
6	تشكل الحوافز المادية والمعنوية دافعا قويا لجعلك تتميز في أدائك.					
7	نظام الأجور مصمم بطريقة عادلة ومشجعة.					
8	يتم تزويدي بالتدريب المطلوب لتلبية احتياجاتي الوظيفية .					
9	منصب العمل يلائم مؤهلاتي العلمية.					
10	تتم مساءلة الموظفين عن نتائج أعمالهم السلبية.					
11	طرحي لأفكار جديدة في العمل تحظى بالقبول من طرف المؤسسة.					
12	تسعى المؤسسة لتوفير الأمن والسلامة المهنية للعمال.					

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير إدارة المعرفة على الموارد البشرية حيث تسعى هذه الأخيرة إلى صقل معارف الموظفين ومنه تحقيق الأهداف المسطرة والاستمرارية، ولهذا قمنا بدراسة حالة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) بعين تموشنت، عن طريق تصميم استبانة مكونة من 24 سؤال وزعت على موظفي الأقسام ورؤساء المصالح لمديرية الكهرباء والغاز بعين تموشنت، حيث قمنا باختيار عينة عشوائية مكونة من 51 مفردة. وتمت الاستعانة ببرنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss). وبينت النتائج أن هناك أثر إيجابي لإدارة المعرفة على الموارد البشرية. **الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة، المعرفة، الموارد البشرية، إدارة الموارد البشرية.

Abstarct:

The aim of this study is to know the impact of knowledge management on human resources, as it seeks to refine the knowledge of employees and achieve the objectives set and continuity. Therefore, we conducted a case study in the SONALAGAZ department in Ain Temouchent by designing a questionnaire consisting of 24 questions distributed to Department staff and department heads of the Electricity and Gas Directorate, where we selected a random sample of 51 items. The statistical package for social sciences (spss) was used. The results showed a positive impact of knowledge management on human resources.

Keywords: Knowledge Management, Knowledge, Human Resources, Human Resource Management.

Résumé :

L'objectif de cette étude est de connaître l'impact du management des connaissances sur les ressources humaines, car elle vise à affiner les connaissances des employés et à atteindre les objectifs fixés et leur continuité. Nous avons donc mené une étude de cas dans Sonalagaz direction d'Ain Temouchent en concevant un questionnaire composé de 24 questions distribuées Le personnel et les chefs de département de la direction, où nous avons sélectionné un échantillon aléatoire de 51 articles. Le progiciel statistique relatif aux sciences sociales (spss) a été utilisé. Les résultats ont montré un impact positif de la gestion des connaissances sur les ressources humaines.

Mots-clés : management des connaissances, connaissances, ressources humaines, gestion des ressources humaines.