

واقع إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية في ظل التحولات نحو الاقتصاد المعرفي: دراسة حالة بعض

المؤسسات بولاية المسيلة

أ. حسين بركاتي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

<p><i>Abstract</i> <i>For the many changes and new data witnessed by today's economy, the most important of which shift towards a strategic interest in knowledge as a factor in the creation of wealth, which contributed to the emergence of who is known as cognitive economy, due to these variables, the organizations found themselves claim to adapt with it, and the interest by the knowledge through good management, because the human resource is the basis for the production of knowledge can not be for organizations to ignore, but it is particularly important that he and the search for the best ways to develop and maintain it.</i></p> <p><i>Through this paper we will try to show the most important challenges imposed by the knowledge-based economy on the organizations as well as the reality of the application of both knowledge management and human resource development, some organizations active in province of M'sila.</i></p> <p><i>Keywords: Knowledge economy, Knowledge management, Human resources development, intellectual capital.</i></p>	<p>ملخص</p> <p>نظرا للتغيرات العديدة والمعطيات الجديدة التي شهدتها اقتصاد اليوم، والتي من أبرزها التحول نحو الاهتمام بالمعرفة كعامل استراتيجي في خلق الثروة، مما ساهم في ظهور ما يعرف بالاقتصاد المعرفي، ونظرا لهذه التغيرات فإن المنظمات وجدت نفسها مطالبة بالتكيف معها، وذلك بالاهتمام بالمعرفة من خلال الإدارة الجيدة لها، ولأن المورد البشري هو أساس إنتاج المعرفة فلا يمكن للمنظمات أن تتجاهله، بل عليها أن توليه أهمية خاصة وذلك بالبحث عن أفضل الطرق لتنميته والحفاظة عليه. ومن خلال هذه الورقة البحثية سنحاول أن نبين أهم التحديات التي فرضها الاقتصاد المعرفي على المنظمات بالإضافة إلى واقع تطبيق كل من إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية ببعض المنظمات الناشطة بولاية المسيلة.</p> <p>الكلمات المفتاحية: الاقتصاد المعرفي، إدارة المعرفة، تنمية الموارد البشرية، التمكين، رأس المال الفكري.</p>
--	---

تمهيد

إن نجاح منظمات الأعمال في البيئة المعاصرة يتطلب منها أن تعطي طبيعة التغيرات العميقة والجذرية التي ظهرت في عالم الأعمال اليوم، حيث الأهمية الكبيرة لرأس المال المعرفي والتسارع في تطور التكنولوجيا والاهتمام المتزايد بتطوير المسار المهني للعاملين، كل هذه التغيرات تطلبت من منظمات الأعمال أن تكون مرنة ومعرفية تستطيع تقبل التغيرات وتجسيدها في واقع أنشطتها بشكل صحيح، ولعل تبني منظمات الأعمال لكل من إدارة المعرفة والتي تشكل احد التطورات الفكرية المعاصرة والتي تعظم دورها بعد ما أدركت أن بناء الميزة التنافسية يعتمد أساسا على الموجودات الفكرية، وتحديدًا على الأصول المعرفية والاستثمار فيها، بما يعزز الإبداع سواء على صعيد العمليات أو المنتج، كما أن منظمات الأعمال وفي ظل التحديات السابقة الذكر أدركت أن العامل الوحيد الذي يبقياها في السباق نحو الريادة هو أفرادها، لذا وجب عليها الاهتمام بمواردها البشرية، من خلال تطوير و تنميتها كتحدي لتكيف وهذه التغيرات .

والسؤال المطروح: ما هو واقع إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية ببعض المنظمات الناشطة بولاية المسيلة؟

وسوف نعالج هذا الإشكال من خلال التساؤلات التالية:

1. هل تهتم المنظمات محل الدراسة بإدارة المعرفة بما يستجيب لمتطلبات الاقتصاد المعرفي؟
2. هل تهتم المنظمات محل الدراسة بتنمية مواردها البشرية كي تتكيف ومتطلبات الاقتصاد المعرفي؟

وسيتيم الإحابة عن التساؤلات السابقة من خلال الفرضيات التالية:

- تهم المنظمات محل الدراسة بإدارة المعرفة من خلال التركيز على تحقيق عمليات إدارة المعرفة بما يستجيب لمتطلبات الاقتصاد المعرفي.
- تهم المنظمات محل الدراسة بتنمية مواردها البشرية من خلال اهتمامها بإدارة رأس المال الفكري وتبني سياسة التمكين كسي تكيف ومتطلبات الاقتصاد المعرفي.

1 . الاقتصاد المعرفي: المفهوم والخصائص:

ظهرت عدة آراء في تعريف اقتصاد المعرفة إلا أنها في جوهرها واحدة، ومن بين هذه التعريفات نجد:

لقد حدد باركلين اقتصاد المعرفة بأنه " دراسة وفهم عملية تراكم المعرفة وحوافز الأفراد لاكتشاف تعلم المعرفة، والحصول على ما يعرفه الآخرون"¹.

كما بينه الرفاعي بأنه " نمط جديد من الاقتصاد يختلف في كثير من سماته عن الاقتصاد التقليدي الذي ظهر بعد الثورة الصناعية، وفيه تحولت المعلومات إلى أهم سلعة في المجتمع، وقد تم تحويل المعارف العلمية إلى الشكل الرقمي، وأصبح تنظيم المعلومات وخدمات المعلومات من أهم العناصر الأساسية لهذا الاقتصاد"².

كما عرف بأنه " الاقتصاد الذي يقوم على أساس إنتاج المعرفة واستخدام نتائجها وثمارها وإنجازاتها أو بالأحرى استهلاكها بالمعنى الاقتصادي لمفهوم الاستهلاك، وبذلك تشكل المعرفة بمفهومها الحديث جزءاً أساسياً من ثروة المجتمع ومن رفاهيته الاجتماعية"³.

ويعرف الاقتصاد المعرفي بأنه " الاقتصاد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، وعليه فإن المعرفة- في هذا الصدد- تشكل مكوناً أساسياً في العملية الإنتاجية مثلما في التسويق، وأن النمو يزداد بزيادة هذا المكون، كما أن هذا الاقتصاد يقوم على أساس تكنولوجيا المعلومات والاتصال، باعتبارها المنصة الأساسية التي ينطلق منها"⁴.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نخلص إلى التعريف التالي لاقتصاد المعرفة بأنه " هو اقتصاد عالم اليوم ويختلف عن الاقتصاد التقليدي بتركيزه على المعرفة باعتبارها أساس خلق الثروة بدلا من الموارد الخام، وذلك من خلال إدارة المعرفة، واعتماده على الإبداع بدل الجهد البشري من خلال استخدام العقل البشري كرأس مال فكري، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال المنصة الأساسية التي ينطلق منها اقتصاد المعرفة".

ويرى نجم عبود نجم أن الاقتصاد المعرفي يتميز بالخصائص التالية⁵:

- أنه يركز على اللاملموسات بدلا من الملموسات، وهذا يعني من حيث المخرجات هيمنة الخدمات على السلع ومن حيث المدخلات فإن الأصول الرئيسية هي اللاملموسات كالأفكار والعلامات التجارية بدلا من الأرض والأصول المالية.
- أنه شبكي: فالتشبيك البيئي غير المسبوق حقيقة واقعة من خلال تطور وسائل الاتصالات الجديدة.
- أنه رقمي: فرقمنة المعلومات له تأثير عظيم على سعة نقل وحزن ومعالجة المعلومات.
- أنه افتراضي: أي التحول من العمل المادي- الحقيقي- إلى الافتراضي، الذي أصبح ممكنا مع الرقمنة والشبكات.
- التكنولوجيا الجديدة: فالانترنت خلق ثورة في كل الأعمال تقريبا، فقيود الزمان والمكان تضاعفت بشكل حاد، وتكلفة بناء أنشطة الأعمال انخفضت بشكل كبير.

2. تحديات وسمات منظمات الأعمال المعاصرة للاقتصاد المعرفي: مع تحول الاقتصاد إلى الاقتصاد المعرفي وجدت منظمات الأعمال

نفسها أمام مجموعة من التحديات، مما جعلها تأخذ سمات وخصائص جديدة لم تكن في الحقب الاقتصادية السابقة .

1.2- تحديات الاقتصاد المعرفي.

يمكن أن نلخص أهم التحديات التي فرضها الاقتصاد المعرفي على منظمات الأعمال في النقاط التالية:

- سرعة التغيير: يتسم عالم اليوم بسرعة التغيير والتحول الاقتصادي والعلمي والتقني بصورة لم نشهد لها مثيل في العصور السابقة، حيث أصبح من الصعب التنبؤ بالتغيرات، لذا وجب على منظمات الأعمال الاهتمام بالتعلم الذاتي المستمر لمواجهة هذه التغيرات⁶.

- نشوء ظاهرة العولمة: فمنظمات الأعمال المعاصرة ومنظمات المستقبل تعتمد في نجاحها بشكل كبير على مدى قدرتها على الانفتاح وتجاوبها مع العولمة، بحيث تمكنها العولمة من التحكم والرقابة في الأسواق العالمية، وتفتح لها مجال المنافسة في هذه الأسواق⁷.
كما يشير مهدي محسن العامري إلى مجموعة من التحديات التي تواجه منظمات الأعمال خاصة في بيئة اقتصاد المعرفة، والتي تتمثل في ما يلي⁸.

- ازدياد دور المعرفة خاصة مع التحول إلى اقتصاد المعرفة: فقد أصبح التركيز في قياس قيمة منظمة الأعمال لا يعتمد على الأصول والممتلكات المادية الملموسة بل على ما تملكه من رأس مال فكري تجسده قدرة العاملين ومهاراتهم ومعارفهم المكتترة في عقولهم، ومن هنا ظهر حقل جديد في علم الإدارة يطلق عليه إدارة المعرفة، حيث بموجبه تركز إدارة المنظمة على التعامل مع المعرفة بنوعيتها الصريحة والضمنية بما يعزز الموقع التنافسي في السوق.

- التطور التكنولوجي: تمثل التكنولوجيا ظاهرة وسمة الاقتصاد المعرفي حيث ولدت تحديات بفعل نقل المنافسة من الإطار التقليدي إلى فضاء افتراضي رحب، فقد تغيرت كل آليات العمل وأصبحت السرعة والدقة والتعقيد والمرونة التي تبدو في الظاهر متناقضة حاضرة جميعها في منظمات الأعمال المعاصرة، هذا ما فرض على منظمات الأعمال متابعة التطورات التكنولوجية من خلال إيجاد خلايا ووحدات لما يسمى بالتنبؤ التكنولوجي والاهتمام المتزايد بتكنولوجيا المعلومات.

- تخطيط المسار الوظيفي: فلقد أصبح من المسائل الحرجة والتي يكثر فيها الجدل في منظمات الأعمال خاصة وأنها ترتبط بكثير من المهارات الجديدة التي يجب توفرها في الأفراد العاملين، وكذلك رغبة هؤلاء العاملين بالحصول على مزايا إضافية. بمرور الزمن وزيادة مهاراتهم وتوفر فرص العمل في منظمات أخرى، ومن هنا ظهر بما يعرف بحفاظة المهارات والتي تعطي بشكل آني أولوية للمخزون المعرفي من المهارات للعاملين لديها عند ترقيةهم أو زيادة مرتباتهم.

- البحث والتطوير والإبداع: فمنظمات الأعمال اليوم تخصص أموالا طائلة لدعم أنشطة البحث والتطوير وحفز الإبداع فيها، حيث أنها تمثل الوسائل الرئيسية لدخول أسواق جديدة أو البقاء في الأسواق الحالية، وهذا ما يمثل تحديا كبيرا أمام منظمات الأعمال فالحرية الاقتصادية من ناحية وطلب السوق والمستهلكين المتزايد لأنواع السلع والخدمات الجديدة يضغطان على المنظمات التي لا يكون بمقدورها القيام بالبحث المستمر أو تحقيق إبداع جديد.

2-2. سمات منظمات الأعمال في عصر المعرفة: انفردت منظمات الأعمال بمجموعة من الخصائص في عصر الاقتصاد المعرفي جعلتها

تتميز عن باقي المنظمات في الحقب الاقتصادية السابقة، ومن بين هذه السمات نذكر:

- التحول في منظمات الأعمال: بعدما كانت منظمات الأعمال مركزية، هرمية، غير مرنة، لكن اليوم ومع ظهور التكنولوجيا الحديثة والتحول إلى اقتصاد المعرفة فقد ظهر شكل جديد لمنظمات الأعمال يتميز بالمرونة، غير المركزية، تعمل بروح الفريق المتعاون.

- ظهور ما يعرف بالمنظمة الرقمية: وهي عبارة عن المنظمة التي تدير عملياتها وعلاقاتها مع المستهلكين والموردين والموزعين إلكترونيا.

- ظهور المنظمة المتعلمة: ففي ظل المنافسة الشديدة بين منظمات الأعمال والمبنية على الكفاءات، وباعتبار المعرفة هي أساس خلق الثروة سعت منظمات الأعمال إلى اكتساب المعرفة واستخدامها بشكل فعال، بالإضافة إلى تنمية قدرات مواردها البشرية، فالتنافس الحاد فرض على منظمات الأعمال إيجاد نوع جديد من المنظمات والتي تشجع على التعلم وتوسع إليه. بما عرف بمنظمات التعلم.

- الاهتمام بالموارد البشري باعتباره الرأس مال الحقيقي: من سمات منظمات الأعمال المعاصرة لاقتصاد المعرفة اقتناعها العميق بأهمية القدرات الفكرية والطاقات الذهنية للموارد البشرية أو ما يعرف بالرأس مال الفكري.

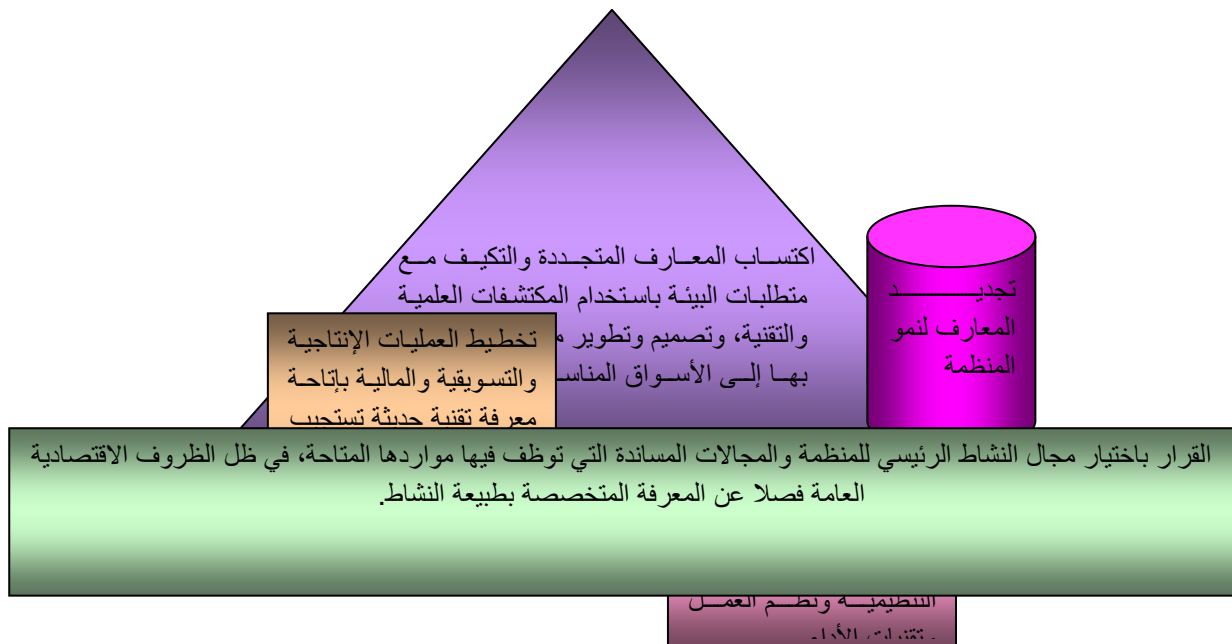
- الأخذ بمفهوم الجودة الشاملة: يمثل التركيز على الجودة أهم التطورات التي أفرزها اقتصاد المعرفة، حيث ازداد الاهتمام بالجودة من طرف منظمات الأعمال وطرح أفكار كثيرة في نطاقها حتى تشكل مدخلا شمولي فكري ومنهجي في إدارتها سمي إدارة الجودة الشاملة.

3. بدائل منظمات الأعمال في ظل تحديات الاقتصاد المعرفي: إن التحديات التي فرضها الاقتصاد المعرفي على منظمات الأعمال

- جعلها تتبنى مجموعة من الخيارات والبدائل للتكيف معها، ومن أهم هذه البدائل:⁹
- إتباع منهجية البحث العلمي وطرق التفكير المنطومي كأساس في التخطيط والتفكير واتخاذ القرارات.
 - الحرص على تنمية التراكم المعرفي من مختلف مصادره الداخلية والخارجية، والتحديث المتواصل للمعرفة المتاحة، والاتصال الإيجابي بمصادر المعرفة الأهم بالنسبة لأنشطة المنظمة وغاياتها.
 - الاستخدام الواعي والذكي للمعرفة المتاحة في تحديد الأهداف والغايات، وتخطيط البرامج والتوجهات المستقبلية، وتصميم الأنشطة وتحديد التقنيات المناسبة، وتنفيذ الواجبات والمهام على جميع المستويات، ثم متابعة الأداء وتقويم الإنجازات.
 - احتلال العاملين ذوي المعرفة النسبة الغالبة من وظائف المنظمة، وترتكز مهاراتهم وقدراتهم في أساليب التفكير العلمي والابتكار وتوظيف التقنيات لحل مشكلات العمل وتطويره وتحديثه.
 - تزايد أهمية الأنشطة المعرفية ذات القيمة المضافة الأعلى، التي تستثمر في بناء وتنمية القدرات المحورية التي تستخدم في رفع عوائد الأنشطة في سلسلة القيمة للمنظمة.
 - تحديد مواقع العاملين في هيكل السلطة بالمنظمة بقدر ما يتمتعون به من معرفة، وتناسب الصلاحيات والإمكانات الموفرة لهم مع أهمية وندرة تخصصاتهم المعرفية، كما ترتبط مكافآتهم وأشكال الحوافز والتقدير والتقويم بقدر ما يتمتعون به ويمارسونه من طاقات معرفية.
 - انسياب المعرفة وتدفعها في مستويات المنظمة المختلفة، أي خلق حالة من التوازن المعرفي.
 - تزايد إمكانات وفرص إنتاج وتنمية المعرفة داخليا، وسهولة وكفاءة عمليات تبادل وتداول المعرفة بين أجزاء المنظمة دون حواجز أو عقبات.
 - الحرص على نشر المعرفة المتاحة للمنظمة، وتيسير التعامل فيها لجمهوريات مختلفة ومتنوعة عبر وسائل الاتصال بأنواعها.
 - زيادة فرص وسرعة التعلم التنظيمي، إذ تصبح المعرفة الدالة على نتائج الأداء وخبرات الآخرين متاحة بما يؤدي إلى تحسين قدرات الأفراد وطاقاتهم المعرفية.
 - الاستثمار في عمليات الابتكار والتجديد وتطوير المنتجات، واتجاه العاملين إلى المشاركة الفعالة بتقديم مقترحاتهم بما يزيد من قدرات المنظمة التنافسية.

ويمكن تلخيص أهم بدائل منظمات الأعمال في عصر الاقتصاد المعرفي في الشكل رقم (1)

شكل رقم (1) : بدائل منظمات الأعمال في عصر الاقتصاد المعرفي:



يعتمد قرار إنشاء المنظمة على حجم المعرفة المتاحة عن فرص الاستثمار وظروف السوق وتوقع الطلب على منتجاتها وطبيعة المنافسين وقدراتهم ونوعيات العملاء المرتقبين وأذواقهم.

المصدر: عثمان بوزيان، اقتصاد المعرفة وإدارة الأصول الذكية والإبداع، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2010، ص: 28.

إن البدائل السابقة والتي تبنتها منظمات الأعمال من اجل التكيف وتحديات الاقتصاد المعرفي يمكن أن نلخصها في إستراتيجيتين مهمتين إستراتيجيه تعنى بالمعرفة بالمنظمة ونقصد بذلك إدارة المعرفة والإستراتيجية الثانية والتي تخص المورد البشري ألا وهي تنمية الموارد البشرية. وفي ما يلي سنتطرق إلى كلا الإستراتيجيتين ثم نحاول أن نبرز واقعها في المنظمات محل الدراسة.

4- إدارة المعرفة الوجه الآخر لإدارة المنظمات المعاصرة:

تشكل إدارة المعرفة أحد أهم التطورات الفكرية في مجال الإدارة، حيث نجد أن منظمات الأعمال ومع ظهور الاقتصاد المعرفي واشتداد المنافسة أصبحت تبحث عن العنصر الذي يخلق لها ميزة تنافسية ويجعلها تميز عن غيرها من المنظمات، وباعتبار أن المعرفة هي أساس خلق القيمة في الاقتصاد المعرفي أعطتها منظمات الأعمال اهتماما كبيرا من خلال اكتساب المعرفة الجيدة والتعامل معها وتطبيقها والاستفادة منها في تحقيق أهدافها.

وكما قلنا سابقا أن مفهوم إدارة المعرفة يعتبر من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة وازداد الاهتمام به في العصر الحالي، وقد أعطيت لهذا المفهوم مجموعة من التعاريف نلخص بعضها منها في ما يلي:

يعرفها (Delong) بأنها " مجموعة من الأنشطة الإدارية القائمة على احتواء وتجميع وصياغة كل ما يتعلق بالأنشطة الحرجة والمهمة بالمؤسسة بهدف رفع كفاءة الأداء وضمان استمرارية تطور المؤسسة في مواجهة المتغيرات المحيطة بها".¹⁰ ويعرفها (عيسان والعاني) على أنها " جميع العمليات التي تساعد المؤسسة على توليد المعرفة واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تملكها المؤسسة— والتي تعد ضرورية وهامة للأنشطة الإدارية المختلفة كصنع القرارات والتخطيط الاستراتيجي من خلال تفاعل أربعة عناصر هي: الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، وتكنولوجيا المعلومات والقيادة التنظيمية".¹¹ كما نجد أن (زكريا الدوري) يعرفها بأنها " مجموعة من العمليات التي تشمل تحديد الفجوة المعرفية للأفراد والمنظمة، ومحاولة إنتاجها أو اكتسابها والحفاظ عليها وضمان تدفقها بين التشكيلات الإدارية كافة وتحقيق أعلى مشاركة فيها، بما يساهم في تطوير قدرات وإثراء خبرات المنظمة والأفراد العاملين فيها على اتخاذ القرارات الفاعلة والكفؤة".¹²

وتعتبر إدارة المعرفة مفهوما معاصرا تتجلى أهميته بالنسبة لمنظمات الأعمال خاصة في عصر الاقتصاد المعرفي من خلال النقاط التالية¹³:

- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.

- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة فيها وتطبيقها وتقييمها.
- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.

- تساهم في تحفيز المنظمات لتحديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.
- أما الخطيب فيؤكد أن أهمية إدارة المعرفة تنبع من خلال النقاط التالية:
 - قيمة أي منتج اليوم تتحدد بقيمة مكون المعرفة فيه.
 - قيمة المعرفة هي المكون الأساسي في عصر اقتصاد المعرفة.
 - تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية.
 - تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
 - تبني فكرة الإبداع عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
 - تفعيل المعرفة ورأس المال الفكري لتحسين طرق إيصال الخدمات.
 - تحسين صورة المنظمة وتطوير علاقاتها بممثليها.

5- تنمية الموارد البشرية في عصر الاقتصاد المعرفي:

كما ذكرنا سابقا أن الاقتصاد المعرفي فرض على منظمات الأعمال جملة من التحديات، ولكون إدارة الموارد البشرية هي احد الأقطاب الأساسية المكونة لأي منظمة فهي ليست بمنأى عن هذه التحديات، خاصة وان الاقتصاد المعرفي يعتبر أن المورد البشري (رأس المال الفكري) هو الميزة التنافسية للمنظمات، ومن هذا المنطلق وقبل التطرق إلى تنمية الموارد البشرية كان لزاما علينا أن نعرض على سمات إدارة الموارد البشرية في عصر المعرفة.

5-1 إدارة الموارد البشرية بالمعرفة:

لقد كان للثورة المعرفية المميزة للاقتصاد المعرفي آثار هائلة في فكر ومنطق إدارة الموارد البشرية يمكن أن نبينها في¹⁴:
- اكتشاف أهمية مصادر المعرفة الداخلية المتمثلة في الأفراد ذوي الاختصاصات والقدرات التي يوظفونها في أنواع متميزة من الأنشطة تمثل واحدا من أهم مصادر إنتاج الثروة في المنظمة المعاصرة، وتشمل كل من يعملون أعمالا ذهنية من الباحثين ومنتجي الأفكار من رجال التسويق وغيرهم ممن يباشرون ما يسمى بالأنشطة المعرفية بشكل أو بآخر، والذين أصبحوا يمثلون نسبة متزايدة في سلسلة القيمة لأي منظمة.

- البحث عن المعرفة والحصول عليها من طرف المنظمة فرض على إدارة الموارد البشرية تطوير أساليبها في الاستقطاب والاختيار بحيث تحصل على الأفراد الأكثر معرفة، وكذلك تعمل على تطوير وسائل افتتاح أفراد المنظمة على مصادر المعرفة الخارجية من خلال المشاركة الجادة في المؤتمرات وورش العمل.

- إدراك حقيقة هامة وهي أن المعرفة في تطور وان لكل عصر معارفه، ومن ثم فإن ما يتحقق للإدارة من معرفة ينبغي أن ينعكس على المنظمة فتعيد تشكيلها وترتيب أوضاعها لتناسب ومعطيات العصر، وبالتالي تصل إلى اكتشاف حقيقة مهمة وهي التعلم التنظيمي، ومن ثم وجب عليها أن لا تهدر كل الخبرات المكتسبة لأفرادها بل تجمعها وتراكمها وتحللها للاستفادة منها.

- من خلال خصائص المعرفة تكتسب إدارة الموارد البشرية بعدا جديدا يركز على أهمية فتح قنوات الاتصال وتيسير تدفقات المعلومة والمعرفة بين قطاعات وجماعات العمل المختلفة لتحقيق الفائدة الأعلى الناشئة من هذا النمو المتصاعد للمعرفة نتيجة التداول والتعامل فيها.
- ادراك حقيقة أن الجانب الأكبر من أنشطة المنظمة الواقعة على سلسلة القيمة إنما هو في الأساس أنشطة خدمية أساسها وركيزتها المعرفة، وهي بدورها ركيزة لتكوين الميزة التنافسية، ومن هنا وجب على أي منظمة تكوين المورد البشري المؤهل والاحتفاظ به داخل المنظمة إذا ما أرادت تحقيق الميزة التنافسية.

- من المفيد للمنظمة أن تركز مواردها البشرية الداخلية لأداء وتنمية عدد قليل من الأنشطة المعرفية والتي تخلق تميز واضح للمنظمة عن منافسيها.
- إن المصدر الأهم للميزة التنافسية للمنظمة هو المعرفة التي يصعب المنافسين تقليدها والتي تتجلى في المورد البشري المتميز من أصحاب المعرفة.
- إن مهمة إدارة الموارد البشرية ليست فقط معالجة المعرفة بل الأهم هو خلق المعرفة بإدماج مصادر المعرفة الضمنية والصريحة في نسج متكامل و متميز، وذلك من خلال تصميم نظم مشاركة الأفراد واستقطاب تعاونهم و انفتاحهم على أمور المنظمة ومشكلاتها.
- مهمة إدارة الموارد البشرية ليست ضبط السلوك البشري والسيطرة على علاقات الأفراد، بل العمل على تنشيط وحفز وتبادل المعلومات والمعرفة بينهم، ومن ثم إطلاق المعرفة الكامنة ودعم عملية خلق ونشر وتدقيق المعرفة في أرجاء المنظمة لتكوين القدرات المحورية ومن ثم تثبيت ميزتها التنافسية.

2-5 الاهتمام بالرأس المال الفكري والتمكين كإستراتيجية لتنمية الموارد البشرية:

1-2-5: رأس المال الفكري

- لقد وردت العديد من المفاهيم الخاصة برأس المال الفكري من قبل الأكاديميين أو الممارسين حيث اعتبره (يوسف) بأنه امتلاك المعرفة والخبرة التطبيقية والتقنيات المنظمة وعلاقات الزبائن والمهارات التخصصية التي بمجموعها المنظمة بالحد التنافسي للسوق.¹⁵ أما العزري وصالح لخص مفاهيم الرأس مال الفكري بثلاثة توجهات رئيسية وهي:¹⁶
- **التوجه الأول:** والذي يشير إلى التركيز على القابليات البشرية بجوانبها النوعية والكمية بالاستناد إلى المبادئ الاقتصادية مثل حساب الجهد المبذول من قبل العامل بطريقة التكلفة والعائد.
 - **التوجه الثاني:** والذي ركز على إبراز مفهوم رأس المال الفكري بالاعتماد على مبادئ المنهج السلوكي والمعرفي مثل المساهمات النوعية للعاملين في تجسيد المعرفة إلى واقع ملموس في سلوكياتهم.
 - **التوجه الثالث:** والذي اعتمد في تحديد مفهوم رأس المال الفكري على النظرة الشمولية المتضمنة النظرة الاقتصادية، والنظرة السلوكية، والنظرة المعرفية من جهة والتأكيد على قياس مكونات رأس المال الفكري من جهة أخرى.
- يبين تقرير رأس المال الفكري وقياس المعرفة الذي أصدرته إحدى المؤسسات المعنية باقتصاد المعرفة أن منظمات الأعمال اقتصاد المعرفة بتبنيها لرأس المال الفكري يمكن أن تحقق فوائد عدة من أهمها:¹⁷
- يعكس رأس المال الفكري القيمة الحقيقية للمنظمة ككل.
 - يعمل رأس المال الفكري كمحفز لأداء أفضل للمنظمة.
 - يعزز رأس المال الفكري الدور الفاعل للإدارة في تنمية المعارف الضمنية للأفراد وتحويلها إلى قيم تنظيمية تتحكم بإجراءات العمل بالمنظمة.
 - يعمل رأس المال الفكري في ضوء مبدأ " ما يمكن قياسه يمكن إدارته" ومن ثم يكون التأكيد على أهمية قياس وحماية وتنمية الأصول المعرفية التي تعكس الميزة التنافسية للمنظمة.
- كما تبرز أهمية رأس المال الفكري من خلال ما يلي:¹⁸
- يلعب رأس المال الفكري الدور القيادي في عملية التحسين المستمر ويعد الركيزة الأساسية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
 - يشكل رأس المال الفكري ميزة تنافسية للمنظمة تكمن في قابلية العاملين على التعلم بشكل أسرع ويمثل القوة الخفية التي تضمن لها البقاء والتطور.
 - يمثل رأس المال الفكري كترا يحتاج إلى من يبحث عنه واستخرجه للوجود والممارسة، وتعد عملية نشر المعرفة إحدى أساليب استخراجها لتعزيز القدرات العلمية التي تبني وتحافظ على العمل.

يعد موضوع التمكين من المواضيع الحديثة والتي أولتها أديبات الإدارة اهتماما خاصا، إيمانا منها أن المورد البشري يعتبر الرأس المال الحقيقي لمنظمات اقتصاد المعرفة، لذا لا يجب فقط تحفيزه ماديا بل يجب إعطائه الفرصة للترقية والتطور من خلال إتاحة الفرصة له في المشاركة في اتخاذ القرار وتشكيل فرق العمل

5-2-2: التمكين

يعد موضوع التمكين من المواضيع الحديثة والتي أولتها أديبات الإدارة اهتماما خاصا، إيمانا منها أن المورد البشري يعتبر الرأس المال الحقيقي لمنظمات الاقتصاد المعرفي، لذا لا يجب فقط تحفيزه ماديا بل يجب إعطائه الفرصة للترقية والتطور من خلال إتاحة الفرصة له في المشاركة في اتخاذ القرار وتشكيل فرق العمل.

فالتمكن عرف بأنه القوى التي يكتسب الأفراد من خلالها القدرة، وتزيد ثقتهم، ويرتفع مستوى انتمائهم وولائهم لتحمل المسؤولية، والقدرة على التصرف لتحسين الأنشطة والعمليات والتفاعل في العمل من اجل إشباع المتطلبات الأساسية للعملاء في مختلف المجالات بهدف تحقيق قيم وغايات المنظمة.

وتكمن أهمية التمكين من خلال النقاط التالية:

أ- زيادة مسؤوليات الموظفين:

عند زيادة مسؤوليات الموظفين فإن هذا يؤدي إلى زيادة انتمائهم لعملهم، وهذا بدوره يقلل من معدلات الدوران الوظيفي، والذي يقلل ويوفر تكاليف المنظمة، أي أن المنظمة لا تحتاج إلى تكاليف توظيف وجذب موظفين جدد نتيجة توسيع مسؤوليات الموظفين، أيضاً تقلل من تكاليف التدريب.

ب- زيادة الرضا الوظيفي:

فعندما يتعلم الموظفون مهارات جديدة نتيجة تمكينهم فإن هذا سيساعدهم على الإحادة في أعمالهم، وبالتالي شعورهم بالرضا.

ج- تنمية قدرات و مهارات المرؤوسين:

حيث أن تمكين الموظفين يتم من خلال تزويدهم بالمعلومات والمهارات وهذا بدوره يؤدي إلى مساعدة الموظفين لتنمية أنفسهم، والخروج من منطقة الروتين.

د- زيادة مشاركة الموظفين:

عندما يتم زيادة مشاركة الموظفين والسماح لهم بالقيام بما يرونه صحيحاً، فإن هذا بدوره يزيد من كمية مساحة التغيير نحو الأفضل، فالأفراد يمكنهم تقدير ما تحتاجه المنظمة وبالتالي العمل على تحقيقه مباشرة.

ومن خلال الدراسة الميدانية سنوضح مدى اهتمام المؤسسات محل الدراسة بإدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية

المحور الثاني: الدراسة الميدانية

سوف نتطرق من خلال هذا الجانب التطبيقي إلى الوقوف على واقع ممارسات إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية على بعض المؤسسات العاملة بالمنطقة الصناعية بالمسيلة.

1. مجتمع وعينة الدراسة

فضلنا اختيار عينة الدراسة بطريقة غير احتمالية (غير عشوائية)، وبالتالي فهي عينة غرضية، تتكون في مجملها من 50 استمارة (مفردة)؛ وهو حجم يسمح لنا بإجراء العديد من الاختبارات الإحصائية المهمة، وقد تم اختيار هذه المجموعة من المؤسسات في ولاية المسيلة من كلا القطاعين العام والخاص، وقد حاولنا التركيز على كبرى المؤسسات في مختلف النشاطات، وتم توزيع الاستمارات على الإداريين العاملين بالمؤسسات محل الدراسة قصد الحصول على إجابات مهمة ودقيقة.

2. اختبار الثبات (Reliability)

لقياس مدى ثبات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا- كرونباخ (Cronbach's Alpha) باستخدام برنامج SPSS، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول 3.

جدول رقم (1): قيمة معامل الثبات (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

اسم المتغير	إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية
معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	0.940

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS IBM 19

نلاحظ من الجدول 01 أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة مقبولة وهي أكبر من النسبة المقبولة إحصائيا: 0.60، حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات الإستبانة 0.940 وهي نسبة ثبات كبيرة ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

النتائج المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات التعريفية المتعلقة بخصائص المؤسسات محل الدراسة، والمتمثلة أساسا في (الملكية والتصنيف الاقتصادي والقطاع الاقتصادي الممارس)، وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن وصف عينة الدراسة على النحو التالي:

أ. توزيع عينة الدراسة وفق متغير الملكية:

جدول رقم (2): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الملكية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة %
الملكية	عمومية	34	68
	خاصة	16	32
المجموع		50	100

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS IBM 19

يتضح من الجدول 2 أن توزيع الاستثمارات على المؤسسات الخاصة في العينة قد بلغ 34 استمارة وبنسبة 68% من مجموع الاستثمارات الموزعة على المؤسسات محل الدراسة، في حين قد بلغ عدد الاستثمارات الخاصة بالمؤسسات العمومية 16 استمارة أي ما نسبته 32% من المجموع الكلي للعينة المبحوثة.

ب. توزيع عينة الدراسة وفق متغير التصنيف الاقتصادي:

جدول رقم (3): توزيع عينة الدراسة وفق متغير التصنيف الاقتصادي

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة %
التصنيف الاقتصادي	م ص م*	6	12
	م ك**	44	88
المجموع		50	100

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS ibm 19

*مصم: مؤسسة صغيرة ومتوسطة

**مك: مؤسسة كبيرة

يتضح من الجدول 3 أن 44 استمارة أي ما نسبته 88% من الاستثمارات الموزعة على المؤسسات محل الدراسة هي لصالح المؤسسات الكبيرة (يزيد عدد عمالها عن 250 عامل)، وهذا راجع إلى طبيعة الموضوع الذي يتوفر في المؤسسات الكبيرة التي تمتاز بحسن التسيير مقارنة بالمؤسسة الصغيرة.

ونلاحظ أيضا من الجدول السابق أن 6 استمارات أي 12% من الاستثمارات الموزعة على المؤسسات محل الدراسة هي للمؤسسات الصغيرة (يقبل عدد عمالها عن 249 عامل)، وهي نسبة معتبرة بالنظر إلى قلة كفاءة هاته المؤسسات مقارنة بالمؤسسات الكبيرة .

ج. توزيع عينة الدراسة وفق متغير قطاع النشاط:

جدول (4): توزيع عينة الدراسة وفق متغير قطاع النشاط

النسبة %	التكرار	الفئات	المتغير
48	24	خدمية	قطاع النشاط
52	26	صناعية	
100	50	المجموع	

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS IBM 19

نلاحظ من الجدول 4 أن 26 استمارة من الاستثمارات الموزعة على المؤسسات محل الدراسة هي للمؤسسات الصناعية، أي ما نسبته 52% من حجم العينة، في حين أن 24 استمارة هي للمؤسسات الخدمية والتي تمثل 48% من عينة الدراسة؛ وهذا ما يعني أن عينة الدراسة تحوي مؤسسات لها وزن اقتصادي وتشغل موارد بشرية ذات معارف متنوعة، وتملك رأسمال بشري ذو كفاءة .

النتائج المتعلقة بتصريحات المؤسسات محل الدراسة لمحور إدارة المعرفة أ. نتائج تحليل توليد المعرفة:

جدول (5): تحليل فقرات محور توليد المعرفة

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معنوية ت Sig t	مستوى التوفر
1	تولي المنظمة اهتماما بخبرات أفرادها القدامى	3.16	1.21	0.358	متوسط
2	تدعم المنظمة برامج البحث والتطوير من اجل زيادة المعارف	3.42	1.35	0.033	مرتفع
3	تدعو المنظمة خبراء أجانب من أجل تبادل الأفكار الجديدة	3.66	1.08	0.000	مرتفع
	توليد المعرفة	3.41	0.89	0.002	مرتفع

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS IBM 19

يتضمن الجدول 5 نتائج تحليل العملية الأولية من أبعاد عمليات إدارة المعرفة، وهو بعد توليد المعرفة، والذي كان عدد الأسئلة التي تقيسه هي 03 أسئلة، ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3,41) مع انحراف معياري بلغ (0.89)؛ مما يعني أن هذا البعد قد حقق مستوى توفر في المؤسسات محل الدراسة بدرجة مرتفعة، وهذا نتيجة عدة عوامل منها:

- اهتمام بخبرات الأفراد العاملين في المؤسسات محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا العنصر (3.16) مع انحراف معياري بلغ (1.21)؛ أي أن أغلب المؤسسات أجابت بأنها تولي اهتمام لخبرات أفرادها؛
- ونلاحظ أيضا أن حوالي أغلب المؤسسات محل الدراسة تدعم برامج البحث والتطوير لزيادة معارف أفرادها (المتوسط الحسابي لها هو 3.42 مع انحراف معياري بلغ 1.35)؛
- وحسب الفقرة رقم (3) التي بلغ متوسطها الحسابي (3.66) مع انحراف معياري بلغ (1.08) أي درجة توفر مرتفعة، فإن أغلب المؤسسات محل الدراسة استعانت بخبراء من خارج المؤسسة لتبادل الأفكار الجديدة وترسيخها لدى أفرادها.

- نتائج تحليل اكتساب المعرفة:

جدول رقم (6): تحليل فقرات محور اكتساب المعرفة

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معنوية ت Sig t	مستوى التوفر
4	تقوم المنظمة بمجموعة من الدورات التدريبية لأفرادها من اجل اكتساب المعرفة	3.82	1.10	0.000	مرتفع
5	تسعى المنظمة دائما لمواكبة كل ما هو جديد في مجال اختصاصها	3.94	0.95	0.000	مرتفع
6	تحاول المنظمة التواصل مع المنظمات المنافسة في مجال المعرفة عن طريق تبادل الخبرات	3.08	1.29	0.663	متوسط
اكتساب المعرفة		3.61	0.86	0.000	مرتفع

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS IBM 19

يعرض الجدول 6 نتائج تحليل العملية الثانية من عمليات إدارة المعرفة، وهي عملية اكتساب المعرفة؛ والذي كان عدد الأسئلة التي تقيسه هي 03 أسئلة، ولقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.61) وبدرجة موافقة مرتفعة، كما أن الانحراف المعياري قد بلغ (0.86) وهو ضعيف مما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة متجانسة بالنسبة لعملية اكتساب المعرفة أي أن أغلبها يولي هذه العملية اهتماما بالغا، وهذا نتيجة عدة عوامل منها:

- سعي أغلب المؤسسات محل الدراسة إلى مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية المتعلقة بمجال نشاطها؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (5) التي احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية (3.94) بانحراف معياري (0.95) ومع درجة قبول مرتفعة؛

- أغلب المؤسسات محل الدراسة أجابت أنها تقوم بدورات تدريبية وبرامج تكوينية لعمالها من اجل اكتساب المعرفة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (4) حوالي (0.57) مع انحراف معياري بلغ (0.50) أي بدرجة قبول متوسطة؛
- ب. أغلب المؤسسات تقوم بالتعلم من منافسيها من اجل مواكبة التطورات، حيث أن المتوسط الحسابي للفقرة (6) قد بلغ (0.33)، وذلك حسب الوثائق التي اطلعنا عليها، فإن بعض هاته المؤسسات لم يحقق أرباح أصلا، وبعضها تقوم بتوزيع الأرباح المحققة على المساهمين بدل إعادة استثمارها.

نتائج تحليل نشر المعرفة:

جدول رقم (7) : تحليل فقرات محور نشر المعرفة

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معنوية ت Sig t	مستوى التوفر
7	تملك المنظمة موقعا الكترونيا يمكن عمالها من الاطلاع على كل ما هو جديد	3.36	1.25	0.048	مرتفع
8	تبرم المنظمة اتفاقيات مع الجامعات للاستفادة من الأبحاث المنجزة	3.34	1.22	0.055	متوسط
9	تعمل المنظمة على جعل المعرفة متاحة لجميع العاملين وفي مختلف المستويات الإدارية	3.30	1.16	0.075	متوسط
10	تقوم المنظمة بتوفير المحلات والدوريات وعقد الندوات لعمالها	3.02	1.02	0.890	متوسط
	نشر المعرفة	3.25	0.97	0.070	متوسط

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS ibm 19

يتضمن الجدول 7 نتائج تحليل البعد الثالث من عمليات إدارة المعرفة، والذي يتمثل في بُعد نشر المعرفة، التي جاء قياسها عن طريق 04 أسئلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.25) وبدرجة قبول متوسط، كما أن الانحراف المعياري قد بلغ (0.97) وهو ضعيف مما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة متجانسة بالنسبة لنشر المعرفة أي أن مستواها في هذا الجانب متقارب، وهذه إشارة لإدراك المؤسسات محل الدراسة لأهمية هذه العملية في أداؤها لنشاطها، ويعزى ذلك إلى:

- نصف المؤسسات تملك موقعا الكترونيا؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة السابعة (3.36) أي درجة قبول متوسطة، وذلك لحرص الباحث على انتقاء المؤسسات الملائمة للدراسة في إطار العينة الغرضية (الحكومية)؛
- نصف المؤسسات صرحت بأنها قامت بإبرام اتفاقيات مع بعض الكليات والمعاهد للاستفادة من البحوث المنجزة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.34) مع درجة قبول متوسطة.
- سعي المؤسسات لتحسين نشر المعلومات بين الأفراد في مختلف المستويات الإدارية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.30) مع انحراف معياري بلغ (1.16) ودرجة قبول متوسطة؛
- بالإضافة إلى أن أكثر من نصف المؤسسات محل الدراسة تقوم بتوفير المحلات المتخصصة وعقد ندوات لعمالها لتبادل المعارف، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.02) أي بدرجة قبول متوسطة.

نتائج تحليل محور تخزين المعرفة

جدول رقم (8): تحليل فقرات محور تخزين المعرفة

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معنوية ت Sig t	مستوى التوفر
11	توفر المنظمة نظام فعال من تكنولوجيا المعلومات من اجل الاحتفاظ بالبيانات	3.76	0.98	0,000	مرتفع
12	تقوم المنظمة بترسيخ معارف أفرادها ضمن مهاراتهم	3.08	1.08	0,604	متوسط
	تخزين المعرفة	3.42	0.83	0,000	مرتفع

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS ibm 19

يتضمن الجدول 8 نتائج تحليل البعد الرابع من عمليات إدارة المعرفة، والذي يتمثل في بُعد تخزين المعرفة، التي جاء قياسها عن طريق سؤالين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.42) وبدرجة قبول مرتفع، كما أن الانحراف المعياري قد بلغ (0.83) وهو ضعيف مما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة متجانسة بالنسبة لجانب تخزين المعرفة، وهذه إشارة لإدراك المؤسسات محل الدراسة لأهمية هذه العملية في أدائها لنشاطها، ويعزى ذلك إلى:

- أن أغلب المؤسسات محل الدراسة، تمتلك أنظمة فعالة من تكنولوجيا المعلومات من اجل حفظ البيانات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.76) مع درجة قبول مرتفعة؛
- استغلال المؤسسات لأفرادها من خلال ترسيخ معارفهم ضمن مهام أداء العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.08).

نتائج تحليل محور تطبيق المعرفة

جدول رقم (9): تحليل فقرات محور تطبيق المعرفة

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معنوية ت Sig t	مستوى التوفر
13	لا تعاني المنظمة من مشاكل هجرة كفاءاتها إلى مؤسسات أخرى	3	1.16	1	متوسط
14	تتخذ المنظمة قراراتها بناء على معلومات مسبقة	3.48	0.95	0,001	مرتفع

مرتفع	0,001	1.19	3.60	تستغل المنظمة كفاءاتها في تدريب العمال الجدد	15
مرتفع	0,041	0.80	3.24	تطبيق المعرفة	

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS IBM 19

يتضمن الجدول 9 نتائج تحليل البعد الخامس من عمليات إدارة المعرفة، والذي يتمثل في بُعد تطبيق المعرفة، التي جاء قياسها عن طريق 03 أسئلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.24) وبدرجة قبول مرتفع، كما أن الانحراف المعياري قد بلغ (0.80) وهو ضعيف مما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة متجانسة؛ ويعزى ذلك إلى:

- نصف المؤسسات محل الدراسة؛ صرحت أنها لا تعاني من هجرة كفاءاتها وذلك لحرصها على استغلال كفاءاتها والحفاظ عليها وتطبيق معارفهم؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3) مع درجة قبول متوسطة؛
- استفادة أغلب المؤسسات في معالجة قضاياها على خبراتها السابقة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي المدى استفادة المؤسسات من معلوماتها السابقة (3.48) مع درجة قبول مرتفعة.
- صرحت أغلب المؤسسات أنها تحرص على التفاعل بين الكفاءات من عملها وبقية العاملين في نفس المجال؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.60)، ودرجة قبول مرتفعة.

النتائج المتعلقة بتصريحات المؤسسات محل الدراسة محور تنمية الموارد البشرية
أ. نتائج تحليل التمكين:

جدول رقم (10): تحليل فقرات محور التمكين

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معنوية ت Sig t	مستوى التوفر
16	قامت مؤسستكم بـ تشجع المنظمة عملها على تكوين فرق العمل في أداء المهمات الصعبة	3,42	1,29	0,026	مرتفع
17	تعمل المنظمة على إقامة علاقات طيبة بين العمال فيما بينهم وتشجعها	3,42	1,18	0,015	مرتفع
18	تعمل إدارة المنظمة على عقد لقاءات غير رسمية مع عمالها كل عطلة نهاية الأسبوع	2,46	1.12	0,001	منخفض
19	تشارك المنظمة عملها في اتخاذ القرارات	2,78	1.13	0,175	متوسط
20	تسعى المنظمة لتأهيل عمالها لتحمل مسؤوليات أكبر	2,90	1.14	0,541	متوسط
21	تولي المنظمة أهمية كبيرة للأفراد المبدعين وتشجعهم	3,14	1.37	0,473	متوسط
	التمكين	3.09	0.37	0,436	متوسط

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS ibm 19

يتضمن الجدول 10 نتائج تحليل البعد الأول من أبعاد تنمية الموارد البشرية، وهو بعد التمكين؛ والذي كان عدد الأسئلة التي تقيسه هي 06 أسئلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.09) أي درجة قبول متوسطة، كما أن الانحراف المعياري قد بلغ (0.37)، وهو ضعيف مما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة متجانسة بالنسبة إلى مستوى تمكين أفرادها؛ رغم ذلك فهذه إشارة لإدراك المؤسسات محل الدراسة لأهمية التمكين في تطوير مواردها البشرية، ومن أجل التفصيل نتطرق إلى ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (20) حوالي (0.63) أي درجة قبول متوسطة، وهذا يعني أن أكثر من نصف المؤسسات محل الدراسة تبنت إستراتيجية تطوير المنتج وذلك إما بتحسين منتجاتها الحالية أو بتقديم منتج جديد للسوق؛
- بلغ المتوسط الحسابي للفترتين رقم (16) حوالي (3,42) أي درجة قبول مرتفعة، وهذا ما يعني أن غالبية المؤسسات محل الدراسة (حوالي الثلثين)، تشجع عمالها على تكوين فرق العمل في أداء المهام الصعبة، وأيضا حسب الفقرة رقم (17) التي بلغ متوسطها الحسابي (3,42) أي بدرجة قبول مرتفعة، فإن أغلب المؤسسات تحرص على إقامة علاقات طيبة بين عمالها فيما بينهم وتشجعها؛
- حسب الفقرة رقم (18) التي بلغ متوسطها الحسابي (2.46) أي درجة قبول متوسطة، فإن نصف المؤسسات محل الدراسة تعمل على عقد لقاءات غير رسمية مع عمالها خارج أوقات العمل وعادة ما تكون نهاية الأسبوع لمناقشة آرائهم في بعض الأعمال والأنشطة، حيث تؤكد ذلك الفقرة رقم (19) التي بلغ متوسطها الحسابي (2.78) أن نصف المؤسسات تشرك عمالها في صنع القرارات المتعلقة بهم؛
- حسب الفقرة رقم (20) التي بلغ متوسطها الحسابي (2.90) أي درجة قبول متوسط، فإن العديد من المؤسسات محل الدراسة، تسعى نحو تأهيل عمالها نحو تحمل مسؤولياتهم في إطار سياسة التمكين، حيث تولي أهمية كبيرة للأفراد المبدعين وتتيح لهم مناخا أفضل للعمل وهو ما بينته الفقرة (21) التي بلغ متوسطها الحسابي (3.14).

نتائج تحليل الاستثمار في الرأسمال الفكري:

جدول رقم (11): تحليل فقرات محور الاستثمار في الرأسمال الفكري

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معنوية ت Sig t	المستوى
22	تحتل الأفكار الجديدة باحترام من طرف إدارة المنظمة	2.96	1.19	0.814	متوسط
23	تعمل المنظمة على المحافظة على أفرادها المبدعين بشتى الطرق	3.02	1.31	0.915	متوسط
24	أثناء عملية التوظيف تسعى المنظمة إلى اختيار الأفراد ذوي المهارات المتميزة	3.08	1.32	0.671	متوسط
25	تعتمد المنظمة في حل مشكلاتها على التشاور	2.99	1.19	0.558	متوسط
26	تتيح المنظمة حرية طرح الأفكار لعمالها في حل المشكلات	2.88	1.25	0.502	متوسط
الرأسمال الفكري		3.02	1.09	0.898	متوسط

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS ibm 19

يتضمن الجدول 11 نتائج تحليل البعد الثاني من أبعاد تنمية الموارد البشرية، وهو بُعد الرأسمال الفكري؛ والذي كان عدد الأسئلة التي تقيسه هي 05 أسئلة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.02) أي درجة قبول متوسطة، كما أن الانحراف المعياري قد بلغ (1.09) وهو ضعيف جدا مما يدل على أن أغلب المؤسسات محل الدراسة متجانسة بالنسبة إلى درجة اهتمامها بالرأسمال الفكري، وهذا راجع لعدة عوامل منها:

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (22) حوالي (2.96) مع انحراف معياري بلغ (1.19) أي درجة قبول متوسطة، مما يعني أن حوالي نصف المؤسسات تشجع أفرادها على طرح الأفكار الجديدة؛

- بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (23) حوالي (3.02) أي درجة قبول متوسطة، مما يدل على أن العديد من المسيرين صرحوا بأنهم يهتمون بالأفراد المبدعين من العمال لديهم ويشجعونهم؛
- وقد بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (24) حوالي (3.08) أي درجة قبول متوسطة، وهذا يعني أن المسيرين غالبا ما يهدفون إلى الحصول على أفراد متميزين من عمليات التوظيف؛
- أيضا حسب الفقرتين (25 و26) التي بلغ مُتَوَسِّطُهُمَا على التوالي (2.99 و2.88) فإن المؤسسات تعتمد في حل مشكلاتها على التشاور بين المعنيين وأيضا تتيح حرية طرح الأفكار لعمالها من أجل ذلك.

النتائج

خلصنا في الأخير إلى مجموعة من النتائج نلخصها فيما يلي:

1. الدراسة النظرية:

- أن المعرفة هي أساس خلق الثروة في ظل هذا الاقتصاد المعرفي.
- حتمية تكيف واندماج المنظمات في الاقتصاد المعرفي.
- على المنظمات العمل على تنمية الوعي بمدخل إدارة المعرفة باعتبارها الوجه الجديد لإدارة المنظمات المعاصرة للاقتصاد المعرفي.
- ضرورة فهم ووعي منظمات الأعمال بأن رأس المال الفكري هو أهم أصول المنظمة مقارنة بالأصول المادية.
- حرص منظمات الأعمال على تنمية رأس المال الفكري وضرورة الاحتفاظ به.
- الاهتمام بسياسة التمكين داخل المنظمات يساهم بشكل كبير في تنمية الموارد البشرية بما يمكنها من مواكبة التغيرات التي فرضها الاقتصاد المعرفي.

2. الدراسة الميدانية:

أ- عمليات إدارة المعرفة

- =عملية توليد المعرفة في المؤسسات محل الدراسة ذات مستوى مرتفع وهذا يعكس مدى اهتمام المؤسسات بتشجيع التعلم التنظيمي؛
- =عملية اكتساب المعرفة في المؤسسات محل الدراسة ذات مستوى مرتفع مما يؤكد النتيجة السابقة حول حرص المؤسسات على التعلم التنظيمي؛

=عملية نشر المعرفة في المؤسسات محل الدراسة ذات مستوى متوسط وهي نسبة مقبولة بالنظر إلى العوائق أمام نشر المعرفة في المؤسسات والتي تتمثل أساسا في الثقة؛

=عملية تخزين المعرفة في المؤسسات محل الدراسة ذات مستوى مرتفع وهذا نظرا استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات؛

=عملية تطبيق المعرفة في المؤسسات محل الدراسة ذات مستوى متوسط وهو مستوى مقبول يعكس توجه المؤسسات نحو الاقتصاد المعرفي؛

ب - تنمية الموارد البشرية

فيما يخص جانب التمكين فقد أثبتت نتائج الدراسة انه ذا مستوى متوسط وهذا نظرا لمستوى كفاءة العمال وطبيعة تفكير القيادة خاصة في المؤسسات العمومية الذي يتسم بالبيروقراطية؛

وأما في جانبه الآخر المتعلق بالاهتمام بالرأسمال الفكري نجده بمستوى متوسط وهذا راجع إلى ضعف المهارات بسبب نقص

التكوين لدى الأفراد.

الهوامش

- 1 عبد الرحمن الهاشمي، فايزة محمد العزاوي، المنهج والاقتصاد المعرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 25.
- 2 عبد المجيد الرفاعي، العرب أمام مفترقات الزمن والأيدولوجيا والتنمية، دار الفكر، دمشق، سوريا، 2002، ص: 207.
- 3 هاشم الشمري، نادية الليثي، الاقتصاد المعرفي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 15.
- 4 عدنان داود محمد العذاري، هدى زويبير مخلف الدعيمي، الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على التنمية البشرية، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 64.
- 5 نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص: 196-195.
- 6 إبراهيم المنيف، تطور الفكر الإداري، آفاق للإبداع والنشر، ط2، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المملكة العربية السعودية، 1999، ص: 584.
7. Loudon, Kenneth & Loudon, Jane "Management Information System", "Prentice Hall International Inc., United State Of America, 2002, p:04..
8. صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، ط2، عمان، الأردن، 2008، ص: 44-47.
- 9 عثمان بوزيان، اقتصاد المعرفة وإدارة الأصول الذكية والإبداع، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة تلمسان، الجزائر، 2010. ص: 28-29.
- 10 Delong David W, lost knowledge confronting the threat of an aging workforce, oxford university press, 2004, p: 06.
- 11 عيسان صالحه عبد الله، العاني وجيهة ثابت، دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس، مجلة البصائر، المجلد 12، العدد 01، 2008، ص: 63.
- 12 الدوري زكريا، أحمد علي صالح، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 56.
- 13 صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005، ص: 42.
- 14 زرقين عبود، جباري شوقي، إشكالية إدارة الموارد البشرية في ضوء إدارة المعرفة، ورقة مقدمة إلى الملتقى العلمي الوطني حول استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة سعيدة، ص: 19-21..
- 15 بسام عبد الرحمن يوسف، العلاقة بين تقنية المعلومات والاتصالات ورأس المال الفكري وأثره في تحقيق الأداء المتميز، أطروحة دكتوراه، جامعة الموصل، العراق، 2005، ص: 32.
- 16 العنزي سعد علي، صالح احمد علي، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2009، ص: 170.

-
- 17 مركز الدراسات الإستراتيجية، الموارد البشرية الفكرية الثروة الحقيقية لمجتمعات المعرفة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2012، ص: 59.
- 18 صالح إبراهيم يونس الشعباني، اثر تنمية رأس المال الفكري على الإتقان التكنولوجي وانعكاساته على خفض التكلفة بالتطبيق على الشركة الوطنية لصناعات الأثاث المنزلي (ش.م) مختلطة في نينوى، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 07، كلية الاقتصاد، جامعة الموصل، 2011، ص: 383..