

أثر ممارسات إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات البشريةدراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائرThe impact of knowledge management practices on the development of human competenciesCase Study: Algeria Telecom Corporationد. طرفة مُجْد¹، د. بوكريف زهير²¹ جامعة لوئيسي علي البلدية 2، m.terfa@univ-blida2.dz² جامعة لوئيسي علي البلدية 2، z.boukrif@univ-blida2.dz

تاريخ النشر: 2021/04/30

تاريخ القبول: 2021/02/23

تاريخ الاستلام: 2020/11/13

ملخص:

استهدفت الدراسة اختبار العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والكفاءات البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة فقد تم توزيع مجموعة من الاستبانات التي تم تصميمها لفحص متغيرات الدراسة على عينة مكونة من (65) موظفاً وموظفة يعملون في مؤسسة اتصالات الجزائر، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (61) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود فروق ذات دلالة احصائية بين ممارسات إدارة المعرفة والكفاءات البشرية.
 - مؤسسة اتصالات الجزائر تتبنى تطبيق ممارسات إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات البشرية.
- الكلمات المفتاحية: المعلومات، المعرفة، إدارة المعرفة، المورد البشري، الكفاءات البشرية.

تصنيف JEL: D83, O15.

Abstract:

The study aimed to test the relationship between of knowledge management practices, and the human competencies in the Algerian institution "Algerie Telecomme". In order to achieve the objectives of this study, we distributed a questionnaire designed to check the variables of the study on a sample consisting of (65) employees working at that institution. The total number of recovered questionnaires that are qualified for analysis is (61) questionnaires.-

- There are differences on the statistical indication, between knowledge management practices and the human competencies.
- The Institution "Algerie Telecomm" adopts the knowledge management practices on develop human competencies.

Keys words: information, knowledge, knowledge management, human resource, human competencies.

JEL classification codes: D83, O15.

المؤلف المرسل: د. بوكريف زهير، الإيميل: z.boukrif@univ-blida2.dz

تمهيد:

كشف كل من (Mohd Sazili & al., 2016, p. 103) أن العالم يتحرك نحو "الاقتصاد القائم على المعرفة"، ويرى أن المعرفة مهمة جداً لأنها واحدة من الأصول التنظيمية التي يجب أن تشعر بالقلق إزاءها جميع المنظمات، كما أن الاقتصاد العالمي اليوم يعتبر المعرفة كمورد استراتيجي وتنافسي رئيسي من قبل المنظمات، ويرى المفكر (Blackler, 1995, p. 1021) أن المعرفة أصبحت إحدى سمات الرئيسية لمجتمعات ما بعد الصناعة، أيضاً حسب (Rahimi, 2011, p. 17) أن المنظمات تدرك في الاقتصاد الحالي أن المعرفة كمورد اقتصادي أساسي، ولذلك تعتبر المعرفة أمر هام للحفاظ على الميزة التنافسية، وعليه وجب على المنظمات أن تملك الحق في امتلاك المعرفة.

إن تقاسم المعارف ينطوي على استعداد الموظفين لتقاسم القيم والمعارف والسلوكيات التي تيسر تبادل المعلومات ذات الصلة بين أعضاء المؤسسة، الأهم من ذلك لاحظ الباحثون أن تقاسم المعارف لا يؤدي مباشرة إلى نتائج مثل الابتكار، وتحسين الأداء، بل هناك مشاركة من عوامل وسيطة، قد أفضى بنا النظر في تطوير الكفاءات كآلية سببية محتملة كامنة وراء العلاقة بين تقاسم المعرفة والتزام الموظفين، أيضاً المهارات الأساسية تفتقر مثل مهارات التعامل مع الآخرين، وحل المشاكل، والتفكير الناقد ومن ثم تسعى إلى التعلم والتنمية، وكل هذا لا يتحقق إلا بخلق المعرفة والأفكار والتشارك المعرفي وهي ذات صلة مفيدة بتطوير الكفاءات والمهارات البشرية (Naim & Lenka, 2017, p. 03)

الاشكالية:

من وجهة نظر المفكر (Kesen, 2012, p. 369) أنه في القرن الحادي والعشرين يتسارع إنسان بسرعة إلى مجتمع المعرفة والمعلومات، وذلك للاستفادة من علوم الكمبيوتر والذي يعد هو اتجاه ادارة المشاريع في المستقبل، ونظرا لأهمية الموارد البشرية وتطوير التكنولوجيا، المديرين يدركون أن الموارد البشرية ذات قيمة، والنادرة، وفريدة وغير قابلة للاستبدال يمكن أن تخلق الفارق بين المؤسسات، أيضاً كشف المفكر (Figurska, 2009, pp. 02-03) أن إدارة المعرفة طريقة لإدارة المنظمة التي تتمثل في جمع، وتجهيز ونشر واستخدام المعرفة لتحقيق أهداف المنظمة، ويمكن أيضاً استخدامها مصدراً للميزة المنافسة، أيضاً إدارة المعرفة تمكن من تحسين المنتجات أو العمليات (الإجراءات)، كما أن إدارة المعرفة تشمل جميع الإجراءات التي تؤدي إلى سهولة الوصول إلى المعرفة وإيصالها إلى جميع موظفي المنظمة، وبفضل هذه الإجراءات تصبح عملية صنع القرار قصيرة، مما يتيح إمكانية رد الفعل الفوري لأي تغير أو طارئ قد يحدث، كما أن القدرة إدارة المعرفة ترتبط على القدرة لتنفيذ التغييرات والابتكارات، أيضاً إدارة المعرفة هي الإدارة الملائمة التي تؤثر على تشكيل نوعية الموارد البشرية، حيث أن تبادل المعارف ونشرها أمر حيوي لا سيما لنمو الإبداع والابتكار بين الموظفين، مما ينعكس على تطوير الأعمال واستمرارها، ومن هنا تدور إشكالية هذا البحث حول التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى بمقدور الكفاءات البشرية الاستفادة من ممارسات إدارة المعرفة ؟

على هذا السؤال المحوري يقودنا بالضرورة إلى طرح أسئلة فرعية أخرى مكملتها والتي نوردتها فيما يلي:

- ما المقصود بالمقاربة المبنية على المعرفة؟
- ما هية ممارسات إدارة المعرفة؟
- ماذا نقصد بالكفاءات البشرية؟
- هل توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المعرفة والكفاءات البشرية؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في تقديم بعدين مهمين في نجاح المؤسسات وهما إدارة المعرفة كمقاربة فكرية والكفاءات البشرية، إذ أن الربط بينهما له دور فعال في تحقيق بيئة عمل تتمتع بالقدرة على مواكبة كل التغيرات التي تعيق عمل المؤسسة.

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في:

- استعراض مفاهيم حول إدارة المعرفة.
- التعرف على مدى تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في المنظمة المبحوثة.
- معرفة نتائج المترتبة من تطبيق ممارسات إدارة المعرفة على الكفاءات البشرية.
- معرفة طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والكفاءات البشرية.

فرضيات الدراسة:

نتيجة للأسئلة المطروحة آنفاً يمكننا صياغة الفرضيات على النحو التالي:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة والكفاءات البشرية وتفرع الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تخطيط الكفاءات البشرية
- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة توظيف الكفاءات البشرية
- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تدريب الكفاءات البشرية
- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تحفيز الكفاءات البشرية
- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تقييم أداء الكفاءات البشرية

1 - أدبيات إدارة المعرفة:

يرى (Zhang & Chen, 2016, p. 1268) أن المعرفة واحدة من الأصول الأساسية في صناعة البناء والتشييد بسبب دورها الكبير في دفع الابتكار وخلق القيمة، وأشار (Nonaka and Takeuchi, 1995) أن المنظمة التي تدير المعرفة بفعالية سيكون لها فرصة أفضل للبقاء الطويل الأجل من تلك التي تفتقر إلى المعرفة في نفس المنطقة , (Paul & Patricia, 2007, p. 123).

1-1 - المقاربة القائمة على المعرفة:

يرى (Shahzad & et al., 2016, p. 01) أنه تم الاعتراف بقيمة المعرفة كمورد استراتيجي وأنها هامة للميزة التنافسية المستدامة وأيضاً لها أثر كبير على تطوير الأداء التنظيمي واستمراره، وحسب كل من المفكر (Jin & al., 2016, p. 41) أنه استناداً إلى طريقة عرض القائمة على المعرفة ((Knowledge-Based View (KBV))، أن الميزة التنافسية للمؤسسة تنبع من خلق المعارف وتراكمها وتطبيقها، ويعتقد بعض الباحثين أن المعرفة الاجتماعية والمعرفة الجماعية جزءاً لا يتجزأ من مستوى الشركات والتي تشكل المصدر الطويل الأجل للميزة التنافسية، أن المعرفة هي أهم مورد استراتيجي من بين جميع الموارد المتاحة أو المملوكة من قبل شركة. وأضاف (Carla & Nick , 2006, p. 371) أن المقاربة أو العرض القائم على المعرفة ترى أن المنظمات كيانات غير متجانسة محملة بالمعارف، كما أن الموارد المعرفية ذات أهمية خاصة والتي تساعد على تحقيق مزايا تنافسية مستدامة، كما يصعب تقليد هذه الموارد المعرفية وهي أساس التميز المستدام. ويرى (Christina & Lin, 2015, pp. 433-434)

عنوان المقال: أثر ممارسات إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

أن المنظور القائم على المعرفة للشركة (**The knowledge-based perspective of a firm**) يُشير إلى أن الموارد الفكرية هي أصول تنظيمية رئيسية التي تمكن من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وعلى ضوء هذا أصبحت المعرفة المورد الرئيسي في منظمة، واستناداً إلى هذا المنظور الشركات التي تستثمر في المعرفة وإدارتها يمكن أن تتوقع جني طائفة واسعة من المزايا مثل انخفاض تكاليف اليد العاملة، والبنية التحتية، فضلاً عن تحسين كفاءة الشركات، والفعالية، والابتكار وخدمات العملاء.

1-2 - ماهية المعرفة:

يتم تعريف المعرفة كالقدرة على الحفاظ على تنسيق نشر الأصول والقدرات بطريقة تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها (Inga & et al., 2014, p. 578)، ويرى (Arwa Yousuf Al-Aama, 2014, p. 03) أن المعرفة هي التي تراكمت من خلال التجربة أو الاتصالات أو الاستدلال، وهي تعتبر واحدة من أهم الأصول في أي منظمة، وفي نفس السياق من منظور المفكر (Richard , 1999, p. 105) أن التفكير أمر أساسي لجعل المعلومات مفيدة، والتفكير يحول المعلومات إلى رؤى وحلول، ويرى أن المعرفة هي البقايا التفكير وأن المعرفة تأتي من الخبرة كما أن المعرفة هي ما نحتفظ به نتيجة التفكير في مشكلة ما.

1-3 - أنواع المعرفة:

قسم الباحثون المعرفة إلى عدة أنواع، لكن من جهة أخرى أجمع الباحثون وعلى رأسهم (Nonaka & Takeuchi) حيث صنف المعرفة إلى صنفين أساسيين وهما المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية، إذ يرى (Yudho & et al., 2016, p. 390) أن المعرفة الصريحة هي المعارف المكتوبة والموثقة في شكل الكتب والمجلات، وكتيبات، وقواعد البيانات وما إلى ذلك، أمّا المعرفة الضمنية يرى المفكرين (Lianying & Xi , 2016, p. 1268) أن المعرفة الضمنية هي المعرفة التي يصعب إرسالها وتقنيها، وأنها ذاتية وعميقة في الجذور الأفراد حيث تتمثل في الإجراءات، المهارات والالتزامات، والمثل العليا، والقيم والمشاعر، نقل المعرفة الضمنية بصورة فعالة يتطلب عموماً واسع الاتصال الشخصي والتفاعل المنتظم والثقة عن طريق تبادل الخبرات والتقاليد، العديد من الباحثين يعتبرون المعرفة الضمنية كمصدر للميزة التنافسية، وتعتبرها أيضاً أكثر مواتية للابتكار التنظيمي. والمعرفة الضمنية هي الأساس لأنها راسخة في عقول الأفراد والكفاءات والخبرات التي هي صعبة التقليد، ومن الصعب أن تكون بديلة وهي قادرة على خلق القيمة، ولكن المعرفة الضمنية بسرعة تفقد دلالتها بدون معرفة الصريحة.

1-4 - إدارة المعرفة:

يرى (Farahbod & et al., 2012, p. 10549) أن مصطلح إدارة المعرفة أستعمل لأول مرة في مؤتمر الإدارة في أوروبا في عام 1986، حيث ظهرت إدارة المعرفة (**Knowledge Management(KM)**) كأحد أهم جزء في الممارسات الادارية التي تأسست باعتبارها مورداً أساسياً للمنظمات والاقتصاد، وأصبحت المنظمات تدرك قوة المعرفة باعتبارها أثمن مورد استراتيجي في الاقتصاد القائم على المعرفة، وإدارة المعرفة أصبحت من المسلم بها على نطاق واسع بوصفها عنصراً أساسياً في نجاح أو فشل المنظمات، إدارة المعرفة هي عملية تحويل المعلومات الأصول الفكرية إلى قيمة دائمة (Syed & Xiaoyan, 2012, p. 02).

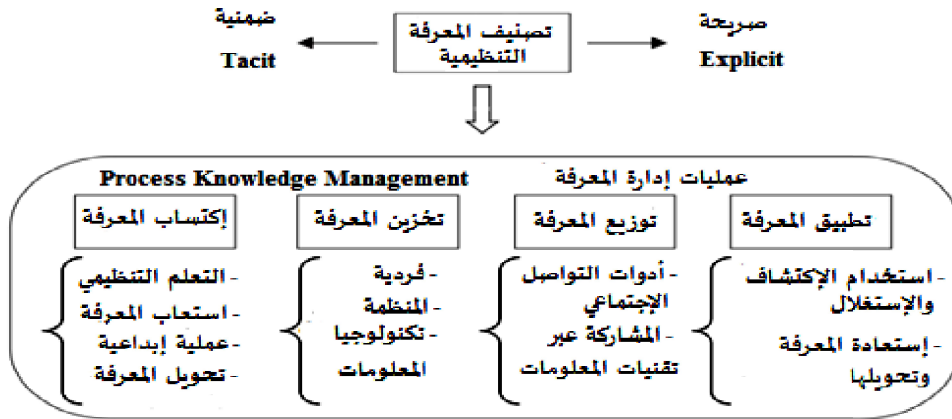
وعرف المفكر السالف الذكر (Farahbod & et al., 2012, p. 10549) أن إدارة المعرفة هي العملية التي تساعد المنظمات على البحث عن تحديد، تنظيم ونشر ونقل المعلومات الهامة والخبرات اللازمة لأنشطة مثل حل المشاكل والتعلم، والتخطيط الاستراتيجي، واتخاذ القرارات، ونوّه كل من (Mahmoudsalehi & Moradkhannejad , 2012, p. 278) أنه تم تحديد الأبعاد الأربعة الرئيسية لإدارة المعرفة: أولاً القدرة على تحديد المعارف القائمة وتبادلها، ثانياً القدرة

على تجربة وخلق المعارف الجديدة، ثالثاً ثقافة تشجع خلق المعارف وتبادلها، رابعاً وأخيراً اعتبار إدارة المعرفة قيمة استراتيجية للمعرفة والتعلم.

1-5 - عمليات إدارة المعرفة:

يرى (Walter & Theo van , 2010, p. 92) أن عمليات إدارة المعرفة تُشير إلى مقارنة منتظمة تعمل على تحديد الهوية، الالتقاط، وتنظيم ونشر الأصول الفكرية التي تؤثر بصورة بالغة على المدى الطويل لأداء المنظمة، ويرى (Gonzalez & Martins , 2017, p. 249) أن إدارة المعرفة كعملية تعزز تدفق المعرفة بين الأفراد والجماعات داخل المنظمة، وتتألف عملياتها من أربع خطوات رئيسية هي: خلق، وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة. والشكل الموالي بين ذلك.

الشكل رقم (01): عمليات إدارة المعرفة



Source: Gonzalez, R. V. D., & Martins, M. F., (2017), **Knowledge Management Process: a theoretical-conceptual research**, Gest. Prod., São Carlos, v. 24, n. 2, p250.

1-5-1-1- إكتساب المعرفة:

أشار المفكرين (Vangala & Banerjee, 2016, p. 02) أن إكتساب وخلق المعرفة هي عملية معقدة ومتعددة الأبعاد وديناميكية، فإنها تنطوي على تطوير محتوى جديد أو تحديث المحتوى الموجود مع المعرفة الضمنية والصريحة للمنظمة حول كيفية الحصول على المعرفة من المصادر الداخلية والخارجية وتمثل المصادر الداخلية في: الحوارات والتجمعات، أفضل الممارسات، أما المصادر الخارجية تتمثل في الاندماج في المجتمعات، تفعيل الاستخبارات، ومن منظور (Ali & et al., 2018, p. 453) أن المنظمات الناجحة هي التي تستثمر وباستمرار في التعلم وإكتساب المعارف الجديدة كوسيلة لتحسين أداء الأعمال والحفاظ على الميزة التنافسية.

1-5-1-2- تخزين المعرفة:

من منظور المفكر (طه ، 2011، صفحة 80) أن عملية التخزين تأتي بعد عمليات التقنية والفرز، ويتم على أساس حجز أو جمع البيانات والمعلومات، وبطريقة منظمة في مراكز وأماكن ملائمة، تسمح باستعمالها في أي وقت ممكن، فلاستعمال يتم عن طريق وسائل تقنية (ملفات، وثائق، أسطوانات مغناطيسية، أقراص مضغوطة...) وأخرى تنظيمية (طرق التصنيف، الأرشيف...)، ومن أهم التطورات التي مست عملية التخزين نجد ما يسمى: مستودع البيانات (وهو قاعدة بيانات تؤمن التقارير وأدوات الاستعلام وخرن البيانات الجارية والتاريخية والإحصائية) ومنجم البيانات (الذي يعبر عن خزين تحليلات لكمية كبيرة من البيانات والمعلومات).

عنوان المقال: أثر ممارسات إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

ويرى (Zohoori & et al., 2013, p. 724) أن زيادة تخزين وتراكم المعرفة في مؤسسة سوف تزيد من الإبداع التنظيمي، كما أن عملية تخزين المعرفة والاحتفاظ بها سيؤدي الى تيسير نشر المعلومات بين الموظفين من خلال تمكينهم من الوصول إلى التعامل مع هذه المعرفة في الوقت المناسب وبطريقة فعالة، مما يساهم في تقليل الوقت والتكاليف التي تتكبدها المؤسسة.

1-5-3- توزيع المعرفة:

يعتبر (Orhun & Hopple, 2008, p. 01) أن تدفق المعرفة عبر الحدود الفردية والتنظيمية، والممارسات التنظيمية تعتمد في نهاية الأمر على سلوكيات الأفراد وتقاسم المعرفة، أيضاً أشار كل المفكر (Lily & et al., 2006, p. 05) إلى عملية تقاسم المعرفة على أنها العنصر الرئيسي ونقطة انطلاق في مجال إدارة المعرفة ويعرف تقاسم المعرفة على أنها عملية تبادل المعرفة (المهارات والخبرات والمفاهيم) بين الباحثين وواضعي السياسات، ومقدمي الخدمات

1-5-4- تطبيق المعرفة:

يرى (Ignacio & et al., 2016, p. 03) كل من أن هذه العملية ذات أهمية خاصة، حيث لا يوجد أساس المزاي التنافسية التنظيمية في المعرفة ذاتها بل في تطبيقها، وأشار كذلك (Malkawi & Abu Rumman, 2016, p. 79) إلى أن تطبيق المعرفة هو القدرة على استرجاع واستخدام المعرفة لدعم القرارات والإجراءات، وحل المشكلات وإتمام الأعمال الروتينية، وتوفير التدابير اللازمة لتيسير الأعمال.

1-6- عمليات إدارة المعرفة:

يرى (Zelenkov, 2016, p. 02) يتم استخدام المعرفة لتحقيق ثلاثة أغراض مختلفة ولكنها تكمل بعضها البعض: جعل الشعور متعلق بالتغيير في البيئة، خلق المعرفة الجديدة للابتكار، واتخاذ قرارات حول مسارات العمل. أيضاً تكمن أهمية إدارة المعرفة في النقاط الآتية:

- خلق المعارف الجديدة من خلال التحسين المستمر، البحث، والتنمية. (Mihai & Anca Antoaneta , 2013, p. 720)

- التحفيز على التغيير الثقافي وتحقيق الابتكار. (Sukumaran & Chandran , 2014, p. 187)

1-7- ممارسات إدارة المعرفة:

أشار (Daniel Palacios & Fernando , 2006, p. 144) أنه توجد عدة ممارسات لبرنامج إدارة المعرفة

نذكرها فيما يلي:

- التوجه نحو تطبيق ونقل وحماية المعرفة؛
- التعلم المستمر في المؤسسة؛
- فهم المؤسسة كنظام شامل؛
- تطوير ثقافة مبتكرة لتشجيع مشاريع البحث العلمي؛
- بناء مقاربة مبنية على عقول الأفراد؛
- تنمية الكفاءات وتطوير الإدارة استناداً على الكفاءات؛
- أيضا حسب المفكر (Sue & Chris , 2003, p. 15) توجد عدة ممارسات لإدارة المعرفة نذكر منها:
 - مراجعة الأصول المعرفية وتحديد الثغرات المعرفية؛
 - الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات وتطوير المعرفة على أساس استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
 - تغيير الهياكل التنظيمية؛

- تطوير طرق جديدة لتشجيع الابتكار والابداع بين الموظفين؛

- تطوير مقاربات جديدة للعمل الجماعي وإعادة تحديد دور الإدارة؛

2 - الكفاءات البشرية:

أصبحت المهارات والمعرفة محور تركيز المنظمات لذلك، فاهتمام المنظمات يجب أن ينصبّ بدرجة أكبر على أنواع المهارات والمعرفة التي تحتاجها لتحقيق أهدافها وعملياتها بدلاً من الاهتمام بتحديد عدد الموارد البشرية اللازم للأداء. (جنينة و نجوش ، 2012، صفحة 108)

2-1 - المورد البشري:

أشار المفكرين (Wenyuan & Xiuhong, 2013, p. 436) بأن المفكر خبير الدراسات الإدارية Peter Drucker قد اقترح مصطلح "الموارد البشرية" في عام 1954، ووفقاً له أن الموارد البشرية تختلف عن أشكال أخرى من الموارد حيث أنها تشير إلى الأفراد، الموارد البشرية تشير إلى جميع الشعوب التي تساهم في بناء المجتمع، وتساعد على النهوض بالتقدم الاجتماعي، ويمكن إدارته عملياً بمجموعة من السياسات الإدارية واللوائح التي قد تمارس في التأثير على سلوك العامل للموظفين والمواقف، وكشف (FIGURSKA, 2009, p. 04) أنه يمكن اعتبار الموارد البشرية من ناحية الكمية (عدد الموظفين في منظمة) والجوانب النوعية، حيث تعتبر هذه الموارد في مجمل خصائصها وخصائص المتجسدة فيها، والتي تمكن من خدمة أدوار مختلفة داخل المنظمة، كما أن دافع المعرفة والجدارة، والصحة، والموقف، القيم الموظفين من أهم عناصر هذا المورد، ولقد اختلفت وجهات نظر المديرين في الحياة العملية في تحديد مفهوم موحد ومتفق عليه لإدارة الموارد البشرية، حيث عرف (Lehtonen, 2005, p. 05) إدارة الموارد البشرية هي المقاربة المميزة لإدارة العمالة التي تسعى الى تحقيق الميزة التنافسية من خلال التوزيع الاستراتيجي للقوة العاملة ملتزمة بتحقيق الأهداف باستخدام مجموعة متكاملة من الثقافة، الهيكل، تقنيات الأفراد. أيضاً وفي نفس السياق يعرف كل من المفكرين (Le Boulaire & RETOUR, 2008, p. 07) أن وظيفة إدارة الموارد البشرية على أنها تقوم بإعداد وإتاحة الكفاءات المناسبة اللازمة وفي الوقت المناسب لتحقيق استراتيجيتها.

2-1 - الكفاءات البشرية:

يعتبر (Holtkamp & Pawlowski , 2015, pp. 1387-1388) أن الكفاءة هي خصائص الأساسية للفرد (المورد البشري)، والتي تنتج عن الأداء الفعال أو تكون متفوقة في مهمة، ومن منظور المفكرين (Currie & Darby, 1995, p. 11) أنه في الأدب والإدارة التنظيمية، وكذلك في الممارسات، أوليت اهتماماً متزايداً لأهمية الموارد البشرية في المنظمة. ضمن هذه المناقشة هناك تركيز على الكفاءات التي يتمتع بها ويقوم بها كل موظف على حدة، وكذا فرق العمل، خلال السنوات القليلة الماضية، قد تزايد الاهتمام لأهمية الموارد البشرية في المنظمات بشكل عام والكفاءات بشكل خاص، عرفت الكفاءات بوصفها "إحدى خصائص أساسية لشخص"، وأعطيت تعريفاً أكثر تحديداً حيث عرفت الكفاءة بـ "المعرفة المتصلة بالعمل ومهارات وقدرات". إن الأساس المنطقي للمقاربة القائمة على الكفاءة (competence-based approach) الذي يجري اعتمادها على الصعيد التنظيمي والوطني يأتي من الرغبة في اكتساب الميزة التنافسية. أيضاً يرى (Conchado & et al., 2015, p. 836) أن الكفاءات يجب أن تشمل المعارف والقدرات، فضلاً عن المواقف والقيم (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 2005).

إن بناء الكفاءات ليست ببساطة مسألة تجميع الموارد، وإنما الكفاءات هي عملية معقدة الأنماط فهي عمليات إشراك وتنسيق بين الأفراد والمعارف والموارد الأخرى، لفهم أكثر بنية كفاءات المنظمة قد أشار (Franke , 2002, p. 08) في مقاله أنه قد قدم مفهوم الروتين التنظيمي، ويقصد به عدد من الإجراءات التنظيمية وهي أنماط منتظمة ويمكن التنبؤ بها للقيام بنشاط ما، والتي

عنوان المقال: أثر ممارسات إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

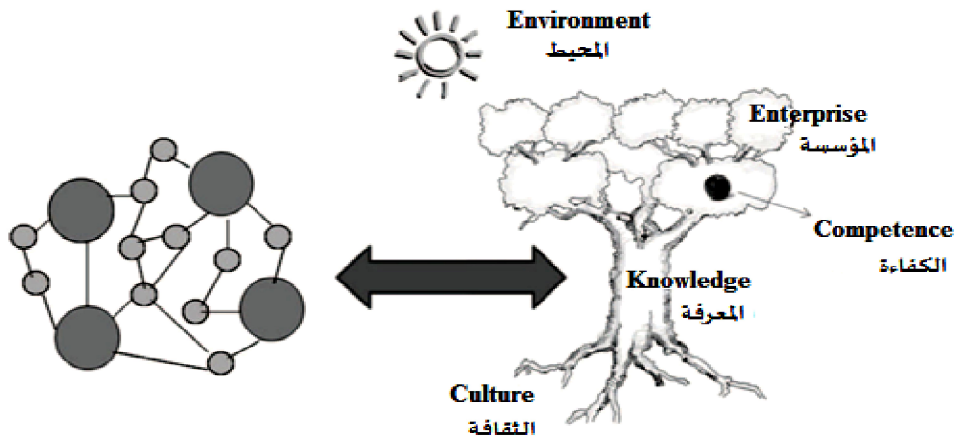
تتكون من سلسلة من إجراءات التفاعل ما بين الأفراد، وهكذا استنتج أن الكفاءات جوهرها روتيني، وذكر أيضاً أن المنظمات نفسها شبكة ضخمة من الروتين، ويعني هذا أن الكفاءات لدى المنظمات تعمل ضمن شبكة فيها العديد من الكفاءات وأن هذه الكفاءات تترابط مع بعضها البعض.

2-2 - العلاقة بين إدارة المعرفة والكفاءات البشرية:

يعتبر (Jiang & Zhang, 2011, pp. 380-381) أن إدارة الموارد البشرية الطريق الرئيسي للبحث عن الموظفين ذوي المعارف والكفاءات، بينما الموظفين هم أساساً حاملي المعرفة والمهارة، كما أن تنفيذ المعارف يعتمد على الإدارة يعني على عمل إدارة الموارد البشرية. وتعد الموارد البشرية هي أتمن مورد للمؤسسات، ومفتاح المنافسة بين المؤسسات في نهاية الأمر، كما أن المورد البشري يعتبر الخالق وحامل للمعرفة، كما لعب دوراً حاسماً في عملية الابتكار في مجال المعرفة (Qiang, 2012, p. 6432). ويرى (Yang, 2010, p. 217) أنه عندما يتم دمج المعرفة في عمليات فريدة من نوعها على مستوى المنظمة، حيث يترتب عن ذلك تطوير الكفاءات الأساسية، مما يشير إلى ميزة تنافسية مستدامة قائمة على المعرفة.

من منظور (Alageeli & Abdulla, 2015, pp. 469 – 470) أن الاستثمار في الموارد البشرية وتأهيل الأفراد بما يناسب العصر الحديث هو السبيل الوحيد الذي يجعل الأفراد دائماً في الجزء العلوي، لمواجهة هذه التحديات التي تتمثل في التقدم العلمي والتسارع التكنولوجي وتحسين الأداء، أن تطبيق إدارة المعرفة هي أفضل طريقة تجعل المنظمات والمؤسسات تلتزم مساعدها، ويمكن أن يتم ذلك من خلال تعليم وتدريب القوى عاملة على بناء إدارة المعرفة وبناء القاعدة المعرفية للمنظمات، ويتم كل هذا في المنظمات الكبيرة من خلال قيادة تهم بجمع ونشر المعرفة في جميع المستويات الإدارية، والمضي قدماً نحو الاستثمار في تحقيق معرفة جديدة، واستخدام هذه المعرفة في جميع السبل الممكنة لفعالية وكفاءة للوصول إلى المستوى المتميز من خلال ما يسمى أفضل الممارسات، إلا أن إدارة المعرفة تُعد من أهم الأفكار الجديدة في عالمنا الحديث وذات تأثير فعال على نجاح الشركات والمؤسسات، إن إدارة المعرفة مبنية على فكرة أن مؤسسات المنظمة تستطيع الاستفادة من معارفها لإحداث تغييرات تؤدي إلى التنمية الموارد البشرية، وهي ثروة في أي منظمة سواء كانت إنتاجية أو خدمية، أيضاً المؤسسات تسعى جاهدة لاستغلال مواردها البشرية من خلال تطويرها التي تؤدي في النهاية إلى أفضل أداء الأفراد لتحقيق الأهداف الشخصية لتحقيق أهداف المنظمة. وقد ذكر (FIGURSKA, 2009, p. 04) أن أحد العوامل التي تؤثر على نوعية الموارد البشرية هي المعرفة، ولكن هذا لا يعني أن إدارة المعرفة أحد فروع إدارة الموارد البشرية، لكن يوجد تداخل مع بعضها في مجال اهتمامهما.

الشكل رقم (02): خريطة لتحليل العلاقة بين المعرفة والكفاءة في "شبكة تعاونية" باستخدام استعارة دورة حياة المنظمة بالشجرة



Source: Janaina Macke et al., (2011), Knowledge and Competence Based-view for Developing Collaborative Networks, The International Journal of Knowledge, Culture and Change Management, Volume 11, 2011, p 11.

عند تحليلنا لشكل الظاهر والذي بين العلاقة بين تنمية المعارف والكفاءات بطريقة عرض تستند إلى شكل دورة حياة شجرة كما هي مبينة في الشكل رقم (02)، حيث شبه المفكر ثمار الشجرة بالكفاءات، وأن هذه الأخيرة هي نتاج تفاعل الدورة من (الثقافة، المعرفة، المؤسسة، المحيط)، وأن المعرفة هي الهيكل الرئيسي أو المحور الرئيسي للشجرة وأنها تتصل بالجذور، وهذه الأخيرة التي شبهها بالثقافة هي التي تعطي الغذاء والقوة للشجرة وعند تحليلنا نتوصل أن الثقافة نجد فيها عقول وأفكار ومعارف لأفراد كثر والتي تغذي نظام المؤسسة برمته، كما أن التقاط الطاقة من الشمس يؤدي بالشجرة (الشبكة) بأكملها إلى النمو والاستمرارية. وفي الأخير نقول عندما تتفاعل الثقافة، المعرفة، المؤسسة والمحيط تكون النتيجة هي الكفاءات البشرية.

3 - واقع تطوير الكفاءات البشرية من منظور إدارة المعرفة (دراسة تطبيقية):

3-1 - منهجية الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي كطريقة للإلمام بجوانب البحث، وهذا بسرد وتحليل المعطيات المتاحة حول موضوع وتحليلها تحليلًا علميًا ومن ثم استخلاص جملة من النتائج وتقديم مقترحات.

3-2 - تقنية وأداة جمع البيانات:

تم الحصول على المعطيات من خلال الاستبانة كأداة لقياس متغيرات الدراسة، حيث تم الاعتماد على سلم ليكرت ذو خمس مستويات (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما)، وتوزيعها على عينة الدراسة، ثم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS في تحويل هذه المعطيات إلى أرقام ثم تحليلها والوصول إلى نتائج.

3-3 - المعالجة الإحصائية للبيانات:

تمت المعالجة بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS، معتمدين على بعض الأدوات الإحصائية كالجداول، التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط.

3-4 - عينة الدراسة:

عينة الدراسة تمثلت تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع محل الدراسة (مؤسسة اتصالات الجزائر)، حيث تتكون عينة الدراسة من موظفين ومسؤولين، وفي هذا الإطار قد تم توزيع حوالي 65 استبانة بطريقة عشوائية واسترجعنا منها 63 وبعد جمع استمارات الاستبيان وتدقيقها حتى تستوفي الشروط اللازمة للمعالجة الإحصائية تم اعتماد على 61 استبانة. وبهذا تكون العينة المستخدمة في التحليل هي 61 فرد، حيث بلغت نسبة الاسترجاع 96.82% وهي نسبة عالية ومقبولة إحصائياً.

3-5 - صدق أداة وثباتها:

لحساب معامل الصدق والثبات لعبارة الاستبانة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لقياس معامل الفا الذي يحدد مدى ترابط وتوافق عبارات الاستبيان إذ تراوحت قيمة 89,2% لمجمل عبارات الاستبانة وهي نسبة تتجاوز الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا Alpha والبالغة (60%) مما دفعنا للاستنتاج بأن عبارات تتمتع بالصدق والثبات التي تؤهلها للاعتماد عليها في جميع البيانات الأولية وإجراء التحليل الإحصائي لها.

3-6 - حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: هي الفترة الزمنية التي استغرقت للدراسة شهر سبتمبر 2020
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر ولاية عين الدفلى
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على عينة من موظفي وإطارات مؤسسة اتصالات الجزائر والتي تشملها الدراسة
- الحدود العلمية: اقتصر على متغير ممارسات إدارة المعرفة ومتغير الكفاءات البشرية.

عنوان المقال: أثر ممارسات إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

3-7 - تشخيص واقع ممارسات إدارة المعارف في المؤسسة محل الدراسة:

ما لسناه في مؤسسة الدراسة حول تشخيص واقع ممارسات إدارة المعرفة، أن المؤسسة تدعم أسلوب الحوار والتشارك المعرفي بين الموظفين كذلك المؤسسة تقوم بعقد اتفاقيات مع مؤسسات أخرى لتحسين المستوى المعرفي للموظفين، إلا أنه كانت هناك صعوبة كبيرة لمعرفة ما إذا كانت المؤسسة تمارس ممارسات إدارة المعرفة وهذا لظروف الصعبة التي تمر بها الجزائر بصفة عامة حول وباء جائحة كورونا والتي أثرت بشكل كبير على تشخيص واقع ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسة.

4 - النتائج ومناقشتها:

4-1 - المعالجة الاحصائية لإجابات أفراد العينة:

4-1-1 - عرض وتحليل نتائج محور ممارسات إدارة المعرفة:

جدول رقم (01): إجابات عينة الدراسة حول العبارات تتعلق بممارسات إدارة المعرفة

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تدعم مؤسسة عملية المشاركة في الأفكار بين الموظفين أثناء الاجتماعات	20	29	11	01	00	4,11	0,755
02	تعمل إدارة المؤسسة على تدعيم روح الفريق	14	34	09	02	02	3,92	0,900
03	تعتقد أن مسؤولين مؤسسة تشجع على تكوين روح الفريق بين الموظفين وكذا والتعلم الجماعي مما يعود عليها بالإيجاب للموظف والمؤسسة	20	23	12	02	04	3,87	1,118
04	تشجع إدارة المؤسسة العاملين على أن يكونوا مبدعين ومبتكرين من خلال توفير كافة وسائل النجاح	12	33	10	04	02	3,80	0,946
05	يساهم سياسة التكوين والتعليم الإلكتروني في المؤسسة في رفع مستوى المعرفي للمورد البشري	21	34	04	01	01	4,20	0,771
06	تساهم عملية تحويل المعارف والمهارات في اتخاذ صناعة القرار الصحيح مما يؤدي إلى تحسين أداء الفرد والمنظمة	18	32	08	02	01	4,05	0,845
07	تساهم إدارة المعرفة في تحسين جودة القدرة التعليمية لأعضاء هيئة التكوين	15	40	05	01	00	4,13	0,618
08	عملية تطبيق إدارة المعرفة تفسح المجال الكافي أمام الأفراد والجماعات باتخاذ القرار وابتكار معرفة جديدة	21	32	04	03	01	4,13	0,866
09	عملية تبادل الأفكار بين الموظفين تنتج أفكار جديدة	31	22	06	01	01	4,33	0,851
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لمحور ممارسات إدارة المعرفة						4,09	0,852
	ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لمجموع عبارات المتغير المستقل							82 %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (01) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الدراسة المستقل والمتمثل في ممارسات إدارة المعرفة، حيث يتضح من النتائج المحصل عليها أن أغلبية العبارات للمتوسط الحسابي تتراوح ما بين 3,80 إلى 4,33 كما بلغ المتوسط الحسابي لمجموع عبارات المحور الأول والخاص بممارسات إدارة المعرفة 4,09 وعند اسقاط هذه القيمة على مقياس ليكرت الخماسي تقابلها كلمة **موافق بدرجة كبيرة**، وهذا يدل أن هناك اهتمام إدارة مؤسسة بممارسات إدارة المعرفة من حيث خلق المعارف والأفكار ونشرها داخل المؤسسة، كما تهتم أيضا ببناء روح الفريق، وكذا خلق التشارك المعرفي خلال الحوارات والاجتماعات.

4-1-2 - عرض وتحليل نتائج محور الكفاءات البشرية:

جدول رقم (02): إجابات عينة الدراسة حول العبارات تتعلق بالكفاءات البشرية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تخطيط الكفاءات البشرية								
01	تتوفر المؤسسة على عدد من البرامج الكمية والإحصائية لتخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية على مستوى المؤسسة	16	34	07	04	00	4,02	0,806
02	تقوم مصلحة إدارة الموارد البشرية بتبادل المعلومات بينها وبين المصالح الأخرى لتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية وكيفية تغطيتها	14	25	14	07	01	3,72	1,002
توظيف الكفاءات البشرية								
01	تعتمد المؤسسة على معايير مدروسة ومحددة في عملية استقطاب الموظفين الجدد	18	25	06	10	02	3,77	1,146
02	تلجأ إدارة الموارد البشرية إلى عملية التوظيف الإلكتروني من أجل استقطاب وتوظيف أفراد لهم كفاءات عالية	16	17	13	13	02	3,52	1,192
03	تستخدم المؤسسة مجموعة من المعايير في عملية الاختيار والتعيين المرشحين الأكفاء	19	22	09	09	02	3,77	1,146
تعليم وتدريب الكفاءات البشرية								
01	تفتح إدارة المؤسسة المجال لتبادل الآراء والأفكار بين الموظفين باختلاف مستوياتهم	15	28	13	03	02	3,84	0,969
02	تساهم سياسة التكوين والتعليم الإلكتروني في المؤسسة في رفع المستوى العلمي والمعرفي لموظفيها	20	35	03	02	01	4,16	0,800
03	تنمي إدارة المؤسسة حب الاطلاع واكتساب المعرفة والمهارات لدى موظفيها	15	32	12	02	00	3,98	0,764
الأجور والحوافز								
01	تمتلك المؤسسة نظام معلومات يسمح بتحديد الأجور والحوافز بموضوعية	25	29	04	02	01	4,23	0,844
02	تمنح المؤسسة الامتيازات لذوي الأفكار الخلاقة والمبدعة	14	18	12	08	09	3,33	1,363

عنوان المقال: أثر ممارسات إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

تقييم الأداء								
01	يجري تقييم الأداء بطريقة علمية موضوعية شفافة بعيدة عن المحسوبية	08	22	22	05	04	3,41	1,039
02	يتم تقييم أداء الموظفين وترقيتهم على أساس مساهمتهم المعرفية وخاصة خلق الأفكار وتقاسم المعرفة	10	17	19	09	06	3,26	1,196
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لمحور ممارسات إدارة المعرفة						3,75	1,022
	ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لمجموع عبارات المتغير التابع							84,8 %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الدراسة المستقل والمتمثل في الكفاءات البشرية، حيث يتضح من النتائج المحصل عليها أن أغلبية العبارات للمتوسط الحسابي تتراوح ما بين 3,26 إلى 4,23 كما بلغ المتوسط الحسابي لمجموع عبارات المحور الأول والخاص بممارسات إدارة المعرفة 3,75 وعند اسقاط هذه القيمة على مقياس ليكارت الخماسي تقابلها كلمة **موافق بدرجة كبيرة**، وهذا يدل أن هناك اهتمام إدارة مؤسسة بتطوير الكفاءات البشرية من خلال التوظيف المبني على المعارف الجديدة معتمدة في ذلك تستخدم المؤسسة مجموعة من المعايير في عملية الاختيار والتعيين المرشحين الأكفاء، كذلك تهتم المؤسسة بالتعليم وتكوين الكفاءات البشرية لتطوير معارفها، أيضا تفتح إدارة المؤسسة المجال لتبادل الآراء والأفكار بين الموظفين باختلاف مستوياتهم.

2-4 - نتائج اختبار الفرضيات:

1-2-4 - نتائج اختبار الفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية: توضح الجداول الموالية النتائج الجزئية للفرضية

الرئيسية والفرضيات التابعة لها.

1-1-2-4 - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تخطيط الكفاءات البشرية

الجدول رقم (03): نتائج اختبار العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تخطيط الكفاءات البشرية

تخطيط الكفاءات البشرية					
معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة T المحسوبة	قيمة F المحسوبة	معامل الانحدار B	مستوى الدلالة Sig
0,329	0,108	2,677	7,166	2,020	0,01

المصدر: تم إعداده بناء على النتائج المحصل عليها

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (03) يتضح لنا أن هناك تأثير لممارسات إدارة المعرفة على وظيفة تخطيط الكفاءات البشرية بالمنظمة محل الدراسة، وهذا من خلال مشاهدتنا لمعامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0,329 أي ما يعادل 32,9 % من مجموع المشاهدات والذي يُعبر على أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المعرفة) والمتغير التابع (تخطيط الكفاءات البشرية)، وعند قراءتنا لنتائج الجدول نلاحظ أن قيمة T المحسوبة والمقدرة 2,677 أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى معنوية 0,01 Sig= والذي هو أقل من مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يثبت رفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى H_0 المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى لتحل محلها الفرضية البديلة الآتية:

H_1 : توجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تخطيط الكفاءات البشرية

4-2-1-2 - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة توظيف الكفاءات البشرية

الجدول رقم (04): نتائج اختبار العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة توظيف الكفاءات البشرية

وظيفة توظيف الكفاءات البشرية					
مستوى	معامل الانحدار	قيمة F	قيمة T	معامل	معامل
الدلالة Sig	B	المحسوبة	المحسوبة	التحديد R^2	الارتباط R
0,000	0,108	17,544	4,189	0,229	0,479
إدارة المعرفة					

المصدر: تم إعداده بناء على النتائج المحصل عليها

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (04) يتضح لنا أن هناك تأثير لممارسات إدارة المعرفة على وظيفة توظيف الكفاءات البشرية بالمنظمة محل الدراسة، وهذا من خلال مشاهدتنا لمعامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0,479 أي ما يعادل 47,9 % من مجموع المشاهدات والذي يُعبر على أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المعرفة) والمتغير التابع (توظيف الكفاءات البشرية)، وعند قراءتنا لنتائج الجدول نلاحظ أن قيمة T المحسوبة والمقدرة 4,189 أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى معنوية $Sig = 0,000$ والذي هو أقل من مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يثبت رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية H_0 المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى لتحل محلها الفرضية البديلة الآتية:

H_1 : توجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة توظيف الكفاءات البشرية

4-3-1-3 - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تعليم وتدريب الكفاءات البشرية

الجدول رقم (05): نتائج اختبار العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تعليم وتدريب الكفاءات البشرية

وظيفة تعليم وتدريب الكفاءات البشرية					
مستوى	معامل الانحدار	قيمة F	قيمة T	معامل	معامل
الدلالة Sig	B	المحسوبة	المحسوبة	التحديد R^2	الارتباط R
0.000	0,449	50,759	7,125	0,462	0,680
إدارة المعرفة					

المصدر: تم إعداده بناء على النتائج المحصل عليها

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (05) يتضح لنا أن هناك تأثير لممارسات إدارة المعرفة على وظيفة تعليم وتدريب الكفاءات البشرية بالمنظمة محل الدراسة، وهذا من خلال مشاهدتنا لمعامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0,680 أي ما يعادل 68,0 % من مجموع المشاهدات والذي يُعبر على أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المعرفة) والمتغير التابع (تعليم وتدريب الكفاءات البشرية)، وعند قراءتنا لنتائج الجدول نلاحظ أن قيمة T المحسوبة والمقدرة 7,125 أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى معنوية $Sig = 0,000$ والذي هو أقل من مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يثبت رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة H_0 المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى لتحل محلها الفرضية البديلة الآتية:

H_1 : توجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تعليم وتدريب الكفاءات البشرية

عنوان المقال: أثر ممارسات إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

4-1-2-4 - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تحفيز الكفاءات البشرية

الجدول رقم (06): نتائج اختبار العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تحفيز الكفاءات البشرية

وظيفة تحفيز الكفاءات البشرية						
مستوى	معامل الانحدار	قيمة F	قيمة T	معامل	معامل	
الدلالة Sig	B	المحسوبة	المحسوبة	التحديد R^2	الارتباط R	إدارة المعرفة
0,001	1,054	11,277	3,358	0,160	0,401	

المصدر: تم إعداده بناء على النتائج المحصل عليها

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (06) يتضح لنا أن هناك تأثير ممارسات إدارة المعرفة على وظيفة تحفيز الكفاءات البشرية بالمنظمة محل الدراسة، وهذا من خلال مشاهدتنا لمعامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0,401 أي ما يعادل 40,1% من مجموع المشاهدات والذي يُعبر على أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المعرفة) والمتغير التابع (تحفيز الكفاءات البشرية)، وعند قراءتنا لنتائج الجدول نلاحظ أن قيمة T المحسوبة والمقدرة 3,358 أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى معنوية $Sig = 0,001$ والذي هو أقل من مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يثبت رفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة H_0 المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى لتحل محلها الفرضية البديلة الآتية:

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة معنوية ما بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تحفيز الكفاءات البشرية

4-1-2-4 - نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تقييم أداء الكفاءات البشرية

الجدول رقم (07): نتائج اختبار العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تقييم أداء الكفاءات البشرية

وظيفة تقييم أداء الكفاءات البشرية						
مستوى	معامل الانحدار	قيمة F	قيمة T	معامل	معامل	
الدلالة Sig	B	المحسوبة	المحسوبة	التحديد R^2	الارتباط R	إدارة المعرفة
0,007	0,757	7,766	2,787	0,116	0,341	

المصدر: تم إعداده بناء على النتائج المحصل عليها

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (07) يتضح لنا أن هناك تأثير ممارسات إدارة المعرفة على وظيفة تقييم أداء الموارد البشرية بالمنظمة محل الدراسة، وهذا من خلال مشاهدتنا لمعامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0,341 أي ما يعادل 34,1% من مجموع المشاهدات والذي يُعبر على أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المعرفة) والمتغير التابع (تقييم أداء الكفاءات البشرية)، وعند قراءتنا لنتائج الجدول نلاحظ أن قيمة T المحسوبة والمقدرة 2,787 أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى معنوية $Sig = 0,007$ والذي هو أقل من مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يثبت رفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة H_0 المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى لتحل محلها الفرضية البديلة الآتية:

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة معنوية ما بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تقييم أداء الكفاءات البشرية

4-2-2-4 - نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة والكفاءات البشرية

الجدول رقم (08): نتائج اختبار العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وتطوير الكفاءات البشرية

تطوير الكفاءات البشرية						
مستوى	معامل الانحدار	قيمة F	قيمة T	معامل	معامل	
الدلالة Sig	B	المحسوبة	المحسوبة	التحديد R ²	الارتباط R	
0.000	0,778	40,158	6,337	0,405	0,636	إدارة المعرفة

المصدر: تم إعداده بناء على النتائج المحصل عليها

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (08) يتضح لنا أن هناك تأثير ممارسات إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات البشرية بالمنظمة محل الدراسة، وهذا من خلال مشاهدتنا لمعامل الارتباط الذي يقيس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 0,636 أي ما يعادل 63,6% من مجموع المشاهدات والذي يُعبر على أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المعرفة) والمتغير التابع (تطوير الكفاءات البشرية)، وعند قراءتنا لنتائج الجدول نلاحظ أن قيمة T المحسوبة والمقدرة 6,337 أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى معنوية $Sig = 0,000$ والذي هو أقل من مستوى معنوية 0,05 وهذا ما يثبت رفض الفرضية الرئيسية الصفرية H_0 لتحل محلها الفرضية البديلة H_1 الآتية:

H_1 : توجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية بين ممارسات إدارة المعرفة والكفاءات البشرية

الخلاصة:

مما سبق نتوصل إلى أن هناك فروقاً معنوية إيجابية بين آراء الموظفين لتبني ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات والنتائج المتوقعة من هذا التبني بالمفهوم العلمي وهذا يعود إلى درجة وعي لدى المدراء والمسؤولين والموظفين بأهمية ممارسات إدارة المعرفة في تطوير الكفاءات البشرية، إن الهدف من استعمال ممارسات إدارة المعرفة حيث نستعين بكلام المفكر والخبير **Polanyi** أن الغاية من استعمال إدارة المعرفة هو من أجل زيادة فعالية وكفاءة الموارد البشرية من خلال خلق المعارف وتقاسمها مع الموظفين، أيضاً أن مبادئ إدارة المعرفة تتوافق مع متطلبات الموارد البشرية، فهي تسمح ببناء وتشجيع روح الفريق والتعاون وكذا التشارك المعرفي. وبعد إتباع كل الخطوات البحث تم التوصل إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تخطيط الكفاءات البشرية بمؤسسة محل بحث، وهذا ما يفسر أن إدارة المؤسسة محل بحث مهتمة بهذه الممارسات في تخطيط والتنسيق والاستقطاب كفاءات بشرية يمكن أن تخلق ميزة تنافسية للمؤسسة.

- توجد علاقة بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة توظيف الكفاءات البشرية بمؤسسة محل بحث، وهذا ما يفسر أن إدارة المؤسسة محل بحث مهتمة بهذه الممارسات في توظيف موارد بشرية ذات كفاءات ومعارف تعطي قيمة مضافة للمؤسسة من حيث الابداع وابتكار وإيجاد الحلول.

- توجد علاقة بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تدريب الكفاءات البشرية بمؤسسة محل بحث، وهذا ما يفسر أن إدارة المؤسسة محل بحث مهتمة بهذه الممارسات في تعليم وتدريب الموارد البشرية من خلال توليد الأفكار والمعارف وكذا نشرها وتقاسمها بين الموظفين في المؤسسة

- توجد علاقة بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تحفيز الكفاءات البشرية بمؤسسة محل بحث، وهذا ما يفسر أن إدارة المؤسسة محل بحث مهتمة بهذه الممارسات في تحفيز موظفيها، ومن هنا نقول بأن مدراء ومسؤولي المؤسسة أن يعملوا على تحفيز موظفيها على خلق وتوليد أفكار ومعارف جديدة وهذه العملية تقابلها تحفيزات تقدمها المؤسسة لموظفيها وتكون هذه التحفيزات بنوعها إما معنوية ومادية.

عنوان المقال: أثر ممارسات إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

- توجد علاقة بين ممارسات إدارة المعرفة ووظيفة تقييم أداء الكفاءات البشرية بمؤسسة محل بحث، وهذا ما يفسر أن إدارة المؤسسة محل بحث بتطبيق ممارسات إدارة المعرفة في تقييم أداء الموارد البشرية، وعليه يتبين لنا أن مديري المؤسسة ومسؤوليها يعتمدون على تقييم أداء موظفيها من حيث المعارف والمهارات ذات القيمة التي يقدمونها للمؤسسة والتي تعطي قيمة مضافة للمؤسسة.
- من خلال النتائج المحصل عليها نتوصل أنه توجد علاقة إيجابية بين مقارنة إدارة المعرفة والكفاءات البشرية. وعلى ضوء ما قدمناه يمكن اقتراح بعض الاقتراحات:
- ضرورة تبني المقاربة المبنية على المعرفة والقائمة على خلق، تخزين، تقاسم وتطبيق المعرفة.
- ضرورة ابتعاد الإدارة عن أسلوب الإدارة البيروقراطية وتبني أنماط إدارية تتسم بالمرونة اللامركزية لهيئة الاستقلالية للباحثين والمبدعين لتنمية إبداعاتهم.
- توفير بيئة ملائمة لتطبيق ثقافة نشر وتقاسم المعارف من خلال مبدأ الثقة والتعاون بين أفراد المنظمة.
- دعم الأفكار الإبداعية للموظفين داخل المؤسسة.
- انتهاج سياسة التوظيف القائمة على خلق المعارف والمهارات التي تصنع الكفاءات البشرية المتميزة.
- العمل على حسن استثمار المؤسسة للمعلومات والمعرفة التي تملكها الكفاءات البشرية.
- تشجيع الموظفين على اتخاذ المبادرات وبشكل فعال والتي ينجم عنها توليد الأفكار المبدعة.
- ضرورة العمل على التوفيق ما بين الثقافات المختلفة للموظفين.
- المرافقة المستمرة للموظفين وحثهم على الاندماج ونشر الأفكار الخلاقة للعلم والمعرفة.
- اعتماد المؤسسة استراتيجية التدريب والتعليم للبقاء والارتقاء وتحقيق الاستمرارية.
- تبني معايير عادلة وشفافة في ترقية الموظفين والتي تركز على خلق وتوليد المعارف والمهارات، وعدم تهميش الكفاءات البشرية، وما يمكن أن تحدده من صراعات داخل المؤسسة والتأثير على أدائهم.
- بناء منظومة يمكن لها تخزين ومعالجة تبادل المعارف والخبرات والتشارك المعرفي.

Références

- Alageeli , O., & Abdulla, A. (2015). The role of the tacit knowledge in developing the human resources: Critical analytical study of the knowledge centre in the industrial commercial chamber in Jeddah, the Kingdom of Saudi Arabia. *International Conference on Communication, Management and Information Technology (ICCMIT 2015), April 20-22, 2015*, pp. 469 – 478. doi:10.1016/j.procs.2015.09.123
- Malkawi , M., & Abu Rumman, A. (2016). Knowledge Management Capabilities and Its Impact on Product Innovation in SME's. *International Business Research*, 9(5), pp. 76-85. doi:10.5539/ibr.v9n5p76
- Naim , M., & Lenka, U. (2017). Linking knowledge sharing, competency development, and affective commitment: Evidence from Indian Gen Y employees. *Journal of Knowledge Management*, 21(4), pp. 01-46. doi:10.1108/jkm-08-2016-0334
- Ali, I., & et al. (2018). Impact of knowledge sharing and absorptive capacity on project performance: the moderating role of social processes. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), pp. 453-477. doi:10.1108/JKM-10-2016-0449
- Arwa Yousuf Al-Aama, Y.-A. (2014). Technology knowledge management (TKM) taxonomy Using technology to manage knowledge in a Saudi municipality. *VINE: The journal of information and knowledge management systems*, 44(01), pp. 2-21. doi:10.1108/VINE-12-2012-0052

- Blackler, F. (1995). Knowledge, Knowledge Work and Organizations: An Overview and Interpretation. *Organization Studies*, 16(6), pp. 1021-1046. doi:10.1177/017084069501600605
- Carla , C., & Nick , B. (2006). The knowledge-based view of the firm and its theoretical precursor. *Int. J. Learning and Intellectual Capital*, 3(4), pp. 367-381.
- Christina , L.-h., & Lin, T.-C. (2015). The role of organizational culture in the knowledge management process. *Journal of Knowledge Management*, 19(3), pp. 433 - 455. doi:10.1108/JKM-08-2014-0353
- Conchado , A., & et al. (2015). Competencies for knowledge management: development and validation of a scale. *Journal of Knowledge Management*, 19(04), pp. 836 - 855. doi:10.1108/JKM-10-2014-0447
- Currie , G., & Darby, R. (1995). Competence-based management development: rhetoric and reality. *Journal of European Industrial Training*, 19(5), pp. 11-18.
- Daniel Palacios , M., & Fernando , J. (2006). The effect of knowledge management practices on firm performance. *Journal Of Knowledge Management*, 10(03), 143-156. doi:10.1108/13673270610670911
- Farahbod , F., & et al. (2012). Relationship of Knowledge Management with Creativity of School Managers. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(10), PP. 10549-10557.
- Figurska, I. (2009). Knowledge Management As A Challenge For Human Resources Management. *Human Resources Management & Ergonomics*, III(02), pp. 01-10.
- FIGURSKA, I. (2009). Knowledge Management As A Challenge For Human Resources Management,. *Human Resources Management & Ergonomics*, III(2/2009), pp. 01-10.
- Franke , U. (2002). *The Competence-Based View on the Management of Virtual Web Organizations*. Managing Virtual Web Organizations in the 21st Century: Issues and Challenges, pp. 1-27.
- Gonzalez , R., & Martins , M. (2017). Knowledge Management Process: a theoretical-conceptual research. *Gest. Prod., São Carlos*, 24(2), PP. 1-18. doi:10.1590/0104-530X0893-15
- Holtkamp, P., & Pawlowski , J. (2015). A Competence-based View on the Global Software Development Process. *Journal of Universal Computer Science*, 21(11), pp. 1385-1404 .
- Ignacio , C.-C., & et al. (2016). Critical processes of knowledge management: An approach toward the creation of customer value. *European Research on Management and Business Economics*, xxx (2016), pp. 01-13.
- Inga , L., & et al. (2014). Human resource management models: aspects of knowledge management and corporate social responsibility. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110(2014), pp. 577 – 586.
- Jiang , D., & Zhang, T. (2011). Research on Strategic Human Resource Management based on Knowledge Management. *2011 2nd IEEE International Conference on Emergency Management and Management Sciences*, (pp. pp. 379-382). China.
- Jin, C., & al. (2016). A knowledge-based theory of the firm: managing innovation in biotechnology. *Chinese Management Studies*, 10(01), pp. 41-58. doi:10.1108/CMS-11-2015-0273
- Kesen, H. (2012). How E-HR Optimizes the Human Resource Management Process. *2012 3rd International Conference on System Science, Engineering Design and Manufacturing Informatization, Chengdu, China, 20-21 Oct*, (pp. 369-372).

- Le Boulaire , M., & RETOUR, D. (2008). Gestion des compétences, stratégie et performance de l'entreprise : quel est le rôle de la fonction RH ? *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, pp. 01-22.
- Lehtonen, T. (2005). Building Strategic HRM practices within the Competence-Based View: Introducing a CBM-based Strategic HRM framework. *Advances in Applied Business Strategy*, 9, pp. 01-25.
- Lianying , Z., & Xi , C. (2016). Role of lean tools in supporting knowledge creation and performance in lean construction. *Review Procedia Engineering*, 145 (2016), PP. 1267 – 1274.
- Lily , T., & et al. (2006). A handbook on knowledge sharing: Strategies and recommendations for researchers, policymakers, and service providers. *Community-University Partnership for the Study of Children, Youth, and Families: Edmonton, Alberta*.
- Mahmoudsalehi , M., & Moradkhannejad , R. (2012). How knowledge management is affected by organizational structure. *The Learning Organization*, 19(6), PP. 275-292. doi:10.1353/jda.2015.0173
- Mihai , V., & Anca Antoaneta , V. (2013).), Knowledge Management and Organisational Structure Design Process. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 15(2), pp. 716-724.
- Mohd Sazili , S., & et al. (2016). Factors Influencing Knowledge Sharing Intention in Enforcement Agency. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 31(02), pp. 01-12.
- Mohd Sazili, & al. (2016). Factors Influencing Knowledge Sharing Intention in Enforcement Agency. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 03(02), pp. 103-111.
- Orhun , E., & Hopple, J. (2008). Theoretical frameworks for knowledge sharing in a community of practice. *Proceedings of the 2008 Euro American Conference on Telematics and Information Systems*, (pp. 01-18). Aracaju, Brazil — September 10 - 12, 2008. doi:10.1145/1621087.1621091
- Paul , C., & Patricia , C. (2007, July). The Knowledge Management To Learning Organization Connection. *Journal Of Management In Engineering*, 23(3), pp. 122-130. doi:10.1061/ ASCE 0742-597X 2007 23:3 122
- Qiang , L. (2012). The Combination of Human Resource Management and Knowledge Management in E-commerce Environment. *2011 2nd International Conference on Artificial Intelligence, Management Science and Electronic Commerce (AIMSEC)*, 8-10 Aug, (pp. 6432-6435). Dengleng, China. doi:10.1109/AIMSEC.2011.6011422
- Rahimi , H. (2011). Relationship between Knowledge Management Process and Creativity among Faculty Members in the University. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 06, pp. 17-33.
- Richard , M. (1999). Why Information Technology Inspired But Cannot Deliver Knowledge Management. *CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW*, 41(04), pp. 103-117. doi:10.2307/41166012
- Shahzad , K., & et al. (2016). Integrating knowledge management (KM) strategies and processes to enhance organizational creativity and performance: an empirical investigation. *journal of modeling in management*, 11(01), pp. 154-179. doi:10.1108/JM2-07-2014-0061
- Sue , B., & Chris , H. (2003). A Practical Guide to Knowledge Management. *Published by Thorogood 10-12 Riving ton Street London EC2A 3DU, Printed in Great Britain by ISBN 1 85418 230 7 printfow.com*, 01-94.
- Sukumaran, S., & Chandran , K. (2014). Knowledge Management Systems – The End of the Road?: Position Paper. *Knowledge Management in Organizations*, 9th International

Conference, KMO 2014, (pp. pp. 186-194). Santiago, Chile, September 2–5, 2014 Proceedings. doi:10.1007/978-3-319-08618-7_19

- Syed , N., & Xiaoyan, L. (2012). The linkage between knowledge management practices and company Performance: empirical evidence. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 6(1), PP. 01-07. doi:10.3926/jiem.656
- Vangala , R., & Banerjee, A. (2016). Effect of ICT on Knowledge Management Process in Indian Milk Co-operatives: A Structural Equation Modeling Approach. *2016 IEEE Region 10 Humanitarian Technology Conference (R10-HTC)*, (pp. 01-06). Agra, India, 21-23 Dec. 2016. doi:10.1109/r10-htc.2016.7906777
- Walter , O., & Theo van , d. (2010). Using ICT to enhance Knowledge Management in higher education. *International Journal of Education and Development using Information and Communication Technology (IJEDICT)*, 6(4), pp.83-101.
- Wenyuan , S., & Xiuhong, D. (2013). On Human Resource Management of Chinese Colleges: From the Perspective of Knowledge Management. *2013 6th International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering*, (pp. 436-439). Xi'an, China, 23-24 Nov. 2013.
- Yang, J. (2010). The knowledge management strategy and its effect on firm performance: A contingency analysis. *Int. J. Production Economics*, 125, pp. 215–223. doi:10.1016/j.ijpe.2010.03.012
- Yudho , G., & et al. (2016). Knowledge management adoption and its impact on organizational learning and non-financial performance. *Knowledge Management & E-Learning*, 8(2), PP. 387–413.
- Zelenkov, Y. (2016). Impact of Knowledge Management and Change Management on the Effectiveness of the Firm: Evidence from the Russian Companies. *The 11th International Knowledge Management in Organizations Conference The changing face of Knowledge Management Impacting Society*, (pp. 1-7). July 25–28, 2016, Hagen, Germany. doi:10.1145/2925995.2926037
- Zhang, L., & Chen, X. (2016). Role of lean tools in supporting knowledge creation and performance in lean construction. *Review Procedia Engineering*, 145 (2016) , pp. 1267 – 1274.
- Zohoori, M., & et al. (2013). The Relationship Between Knowledge Sharing and Innovation in Electronic Industry of Iran. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(1), pp. 722-729.

• حسين نوي طه. (2011). التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال. أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة الجزائر3. الجزائر، ص.ص 01-217.

• عمر جنينة، وخديجة بخوش . (2012). المتطلبات المهنية للموارد البشرية في عصر المعرفة. مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، 6، ص.ص 103-116.