

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

## اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

أ.د بومدين يوسف جامعة الجزائر 3

محمد طرفة طالب دكتوراه جامعة الجزائر 3

ملخص:

استهدفت الدراسة اختبار أثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة فقد تم توزيع مجموعة من الاستبانة التي تم تصميمها لفحص متغيرات الدراسة على عينة مكونة من (75) موظفاً وموظفة يعملون في وكالة مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية عين الدفلى، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (66) استبانة، و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود فروق ذات دلالة احصائية لأثر استثمار في تكنولوجيا المعلومات على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية.
- وجود فروق ذات دلالة احصائية لأثر استثمار في إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية.
- وجود أثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، إدارة المعرفة، تكنولوجيا المعلومات، تكنولوجيا إدارة المعرفة، أداء الموارد البشرية.

مقدمة:

بدأت الألفية الثالثة وهي محملة بالكثير من المتغيرات، إلا إن أهم ما طرأ على المنظمات الإدارية من تغيير في الآونة الأخيرة هو التحول من الاهتمام بالأصول الملموسة إلى التركيز على الأصول غير الملموسة وفي مقدمتها الأعمال المعرفية، والتي اعتبرت المحرك الرئيسي للاقتصاد العالمي الجديد. وبناء عليه اصبح التحدي الرئيسي أمام المدراء بالمنظمات الإدارية هو إدارة المعرفة بفاعلية، حيث أن تدفق المعرفة يعد القلب النابض لمنظمات الأعمال الحديثة.

كما ساهم التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير وتفعيل عمليات إدارة المعرفة باعتبارها المصدر الحيوي لتدفق المعرفة مما أدى إلى تعزيز قدرة إدارة الموارد البشرية على استقطاب وتوظيف موارد البشرية ذات الكفاءات وكذى توليد وتفجير أفكارهم ومعارفهم عن طريق تقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات كالإنترنت و التعليم الإلكتروني وهذا ما ينعكس على رفع كفاءة إدارة الموارد البشرية، مما يكسبها ميزة تنافسية و قوة تدفعها نحو تحقيق النمو و التطور في مجالها بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة لها.

من هذا كان المنطلق هذه الدراسة للتعرف على أهمية الاستثمار تكنولوجيا إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء إدارة الموارد البشرية في قطاع اتصالات الجزائر بوكالة عين الدفلى. وعليه يمكن صياغة الإشكالية هذه الدراسة في السؤال الرئيسي الموالي: ما أثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية ؟ وما واقع ذلك في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

وانطلاقاً من هذه الإشكالية تطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ماذا يقصد بتكنولوجيا إدارة المعرفة؟
- ما هي الآثار المترتبة من استثمار تكنولوجيا إدارة المعرفة؟
- هل توجد علاقة معنوية بين تكنولوجيا إدارة المعرفة و كفاءة أداء الموارد البشرية؟
- أهمية البحث:

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

تكمن أهمية الدراسة من خلال تناولنا لموضوع تكنولوجيا إدارة المعرفة الذي أصبح من المواضيع الأساسية والمركزية في إدارة الموارد البشرية على مستوى أغلب المنظمات العالمية، إذ أن تطبيق منهج تكنولوجيا إدارة المعرفة في المنظمات يوفر لها إمكانات جديدة وقدرات تنافسية متميزة وهذا من خلال مساهمة هذه الأخيرة في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية حيث أصبح المورد البشري مصدر لتحقيق الميزة التنافسية على مستوى المنظمات الحديثة العالمية.

- أهداف البحث:

- تطوير المعارف الإدارية في مجال تكنولوجيا إدارة المعرفة و تطبيقها على الموارد البشرية.

- اختبار علاقة الارتباط بين تكنولوجيا إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية.

- معرفة العائد من استثمار تكنولوجيا إدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية.

- التوصل إلى نتائج وتوصيات علمية مبنية على دراسة ميدانية تحليلية.

- فرضيات الدراسة:

نتيجة للأسئلة المطروحة آنفاً يمكننا صياغة على النحو التالي:

- يقصد بتكنولوجيا إدارة المعرفة هو تكامل عمليات إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.

- من الآثار المترتبة على الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة نجد التشارك المبني على المعرفة، العمل كفريق، اتخاذ القرارات بفعالية، تحقيق مستويات أعلى في الإبداع والابتكار.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا إدارة المعرفة وكفاءة أداء الموارد البشرية. وتتفرع إلى الفرضيات الفرعية التالية:

▪  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية ما بين تكنولوجيا المعلومات وكفاءة أداء الموارد البشرية.

▪  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية ما بين إدارة المعرفة وكفاءة أداء الموارد البشرية.

- منهج 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.

- تقنية و أداة جمع المعطيات:

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 إستخدام البرنامج الإحصائي في تحويل هذه المعطيات إلى أرقام ثم تحليلها والوصول إلى نتائج.

- المعالجة الإحصائية للبيانات:

تمت المعالجة بالإستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS 16.0، معتمدين على بعض الأدوات الإحصائية كالجدول، التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للخصائص والسمات، ومعامل الارتباط.

- مجتمع عينة الدراسة:

خصت الدراسة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة ولاية عين الدفلى، أما عينة الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من المجتمع محل الدراسة، حيث تتكون عينة الدراسة من رؤساء الدوائر و رؤساء الأقسام وأيضا عمال تنفيذيين، وفي هذا

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

الإطار قد تم توزيع 75 استبانة بطريقة عشوائية واسترجعنا منها 72 وبعد جمع استمارات الاستبيان وتدقيقها حتى تستوفي الشروط اللازمة للمعالجة الإحصائية تم اعتماد على 66 استبانة. وبهذا تكون العينة المستخدمة في التحليل هي 66 شخص، حيث بلغت نسبة الاسترجاع 91.67% وهي نسبة عالية ومقبولة إحصائياً.

- حدود الدراسة:

الحدود المكانية للدراسة اقتصر على الفرع العملي لمؤسسة اتصالات الجزائر بخميس مليانة ولاية عين الدفلى.

- مصادر جمع البيانات والمعلومات أساليبها:

تم الاعتماد على مصدرين أولاهما ما توفر من أدبيات لتغطية الجانب النظري وثانيهما الاستبيان الذي اشتمل على محورين خصص المحور الأول لجمع المعلومات عن خصائص الميزة لأفراد عينة الدراسة، وضم المحور الثاني محور الاستبانة المحتوية على إثنا وثلاثون فقرة منها ثلاثة وعشرون فقرة تتعلق بالمتغير المستقل وهو تكنولوجيا إدارة المعرفة و الباقي ( تسعة فقرات) تتعلق بالمتغير التابع كفاءة أداء الموارد البشرية.

- صدق الأداة 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 91,1% لعبارات الاستبانة وهي نسبة تتجاوز الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا Alpha والبالغة (60%) مما دفع للاستنتاج بأن العبارات تتمتع بالصدق والثبات التي تؤهلها للاعتماد عليها في جميع البيانات الأولية وإجراء التحليل الإحصائي لها.

- تقسيمات الاستبيان: لتحليل نتائج الاستبيان تم تقسيمه إلى محورين رئيسيين:

الجزء الأول: يتضمن هذا الجزء بيانات شخصية، تتمحور حول الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، واللغة الأكثر استعمالاً، حيث وجهت للعاملين سواء كانوا رؤساء مصالح أو رؤساء أقسام أو عمال تنفيذيين.

الجزء الثاني: تناول هذا الجزء أسئلة تتعلق بالمتغير المستقل تكنولوجيا إدارة المعرفة وينقسم إلى ثلاثة أجزاء.

محور الأول: تناول هذا الجزء على 12 سؤال تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والمزايا الناجمة عن استخدامها.

محور الثاني: تناول هذا الجزء على 11 سؤال تتعلق بعمليات إدارة المعرفة.

محور الثالث: تناول هذا المحور 09 سؤال تتعلق بالمتغير التابع أداء الموارد البشرية.

أولاً: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

1- مفاهيم أساسية حول تكنولوجيا إدارة المعرفة

1-1: إدارة المعرفة: Knowledge Management (KM)

منذ أكثر من ثلاثين سنة مضت، أعلن خبير الإدارة بيتر داركر: " أن تفعيل عمل إدارة المعرفة و جعلها أكثر إنتاجية سيكون من أكبر مهام الإدارة في هذا القرن"، مثلما كان الأمر بخصوص العمل اليدوي في القرن الماضي. لقد كان حدس بيتر داركر عن جعل العمل المعرفي أكثر إنتاجية في محله.<sup>1</sup>

لكن يبقى السؤال: ما هي المعرفة- وفي هذا الصدد، ما هي إدارة المعرفة؟ تأخذ المعرفة بمنظمة ما أشكال عدة، بما في ذلك المعلومات والتعلم اللذان يحصل عليهما الموظفون من خلال تأدية أعمالهم، وكذلك المهارات الفريدة و القدرات الكامنة في القوى العاملة، التي تعطي للمنظمة ميزة تنافسية فريدة. يمكن أن تأخذ المعرفة شكل المعلومات في قاعدة البيانات، أو

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى-

تقارير أو كتيبات بالإضافة إلى رأس المال المعرفي (براءات الاختراع، حقوق النشر، العلامات التجارية، الأسرار التجارية، وهكذا...) التي تمتلكها المنظمة، والتي يحميها القانون.

### 1-1-1: مفهوم المعرفة

تعرف المعرفة على أنها مجموعة معاني ومفاهيم ومعتقدات وتصورات ذهنية للإجابة عن تساؤلات الفرد مشبعه طموحاته ومحققه ابداعاته لما يريد أن يعرفه.<sup>2</sup> كما أشار (Stewart,1997) إليها برأس المال الفكري الذي يمكن توظيفه واستغلاله لمصلحة المنظمة.<sup>3</sup>

كما توجد عدة تصنيفات للمعرفة غير أنها كلها تصب في إطار نمطي واحد يصنف المعرفة إلى معرفة صريحة واضحة أو ظاهرة ( Explicit Knowledge ) ومعرفة ضمنية كامنة (Knowledge Tacit)، وفيما يلي توضيح لهاذين الصنفين:<sup>4</sup>

- المعرفة الصريحة Explicit Knowledge: يقصد بها المعرفة الرسمية، المرمزة، المعبر عنها كميًا والقابلة للنقل والتعلم والتي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وتتمثل هذه المعرفة في المعرفة التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المنظمة والتي تتعلق بسياسات المنظمة وإجراءاتها وبرامجها وموازنتها ومستنداتها، وأسس ومعايير التقويم والتشغيل والاتصال ومختلف العمليات الوظيفية وغيرها.

- المعرفة الضمنية Implicit Knowledge: هي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة ادراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة. ومن هنا يمكن القول أن هناك أفرادًا متميزين يمتلكون معرفة ضمنية في عقولهم، وتستطيع المنظمة أن تزيد من فعاليتها وأن تحقق الأداء المتميز وتعزز ميزتها التنافسية إذا استطاعت أن تضم أيًا من هؤلاء الأفراد إلى طاقمها عندما تكون المعرفة الضمنية لهؤلاء الأفراد تتعلق بطبيعة أعمال المنظمة.

### 1-1-2: مصادر المعرفة:

تعددت وتنوعت مصادر المعرفة في العصر الحاضر، فأطلق عليه عصر الانفجار المعرفي (Know ledge Explosion) والثورة المعلوماتية وعادة تصنف مصادر المعرفة في المؤسسات إلى صنفين رئيسيين هما:<sup>5</sup>

- المصادر الداخلية: تمثل البيئة الداخلية للمؤسسة، والمتمثلة من مهارات وخبرات متراكمة في الأفراد والعاملين في المؤسسة في مختلف المواضيع والتي تكتسب من خلال التعلم أثناء العمل ومن البحوث.
- المصادر الخارجية: المعرفة التي تحصل عليها من البيئة الخارجية للمنظمة ومن هذه المصادر المكتبات، الإنترنت، الجامعات، مراكز البحوث، المؤتمرات وإضافة إلى بيئة المهمة (الموردين والمنافسون، الزبائن...).

### 1-1-3: التحول إلى إدارة المعرفة:

تعرف إدارة المعرفة على أنها " الإستراتيجيات و التراكييب التي تعظم من الموارد الفكرية و المعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة و تكنولوجية تتعلق بإيجاد و جمع و مشاركة و إعادة تجميع و إعادة استخدام المعرفة بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة و الفعالية الضرورية و التعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار و اتخاذ القرار"<sup>6</sup> و عرفها أيضاً (Ies Echos,1999) بأنها عملية لإدارة المراحل المختلفة لدورة حياة المعرفة (بيانات، معلومات، معرفة) و يمكن أن ينظر إليها أنها إدارة واعية و تعمل على تنسيق المعارف للمؤسسة.<sup>7</sup>

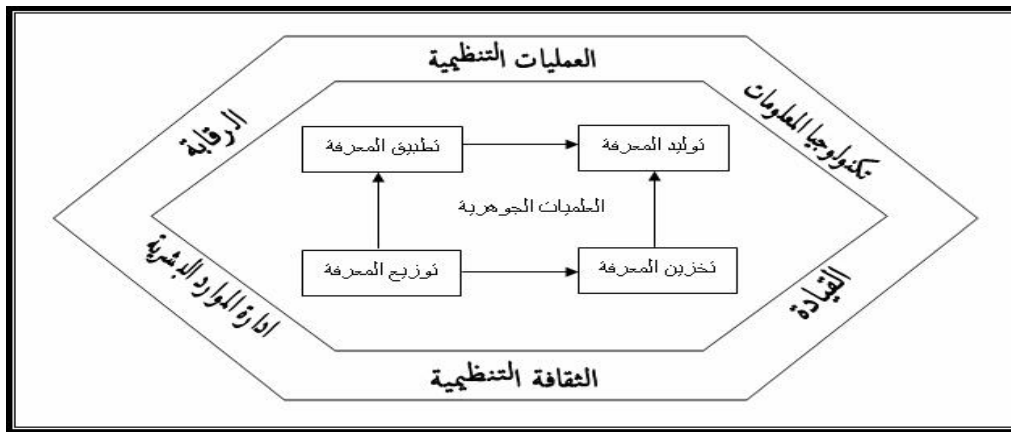
اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

كما أشار إليها كل من (Nonaka & Takeuchi, 1995) بأنها العملية المنهجية للمنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وتكوينه.<sup>8</sup>

1-1-4: عمليات إدارة المعرفة:

تتباين آراء الباحثين في مجال إدارة المعرفة على عدد عمليات إدارة المعرفة، ولكن من أجل فهم جوهر عملية إدارة المعرفة وبيئتها المحيطة يمكن تصنيف عمليات إدارة المعرفة، وكما موضحة في الشكل رقم (1) الذي يصف العمليات الجوهرية المتمثلة في توليد المعرفة وخزنها وتوزيعها وتطبيقها.<sup>9</sup>

الشكل رقم (1) العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة والبيئة المحيطة بها



المصدر: حاكم أحسوني مكروود الميالي، دور إدارة المعرفة في استثمار رأس المال البشري لتحقيق الأداء الإستراتيجي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد 21، جامعة الكوفة، العراق، 2011، ص 147.

- توليد المعرفة:

يُشير إلى أن عملية توليد المعرفة تُمثل قدرة المنظمة على تكوين رصيد معرفي جديد نتيجة للتفاعل بين المعرفة الكامنة لدى العاملين، والمعرفة الظاهرة (الرسمية) التي تمثل رصيد المنظمة من خبراتها وتعاملاتها وقراراتها وسياساتها، وينظر إلى أن توليد المعرفة عملية جدلية تحوي بعمق على الكثير من المعتقدات والقيم التي يتبناها الأفراد والتي تنشأ بشكل حيوي بعيداً عن التناقضات في العملية الجدلية من خلال أفراد يواجهون افتراضاتهم الأكثر خصوصية لتنشأ بذلك توليفة من وجهات نظر مختلفة.<sup>10</sup>

- تخزين المعرفة:

عملية التخزين تأتي بعد عمليات التقنية والفرز، وتتم على أساس حجز أو جمع البيانات والمعلومات، بطريقة منظمة في مراكز وأماكن ملائمة، تسمح باستعمالها في أي وقت ممكن، فالاستعمال 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 وخزن البيانات الجارية والتاريخية والإحصائية) ومنجم البيانات (الذي يعبر عن خزين تحليلات لكمية كبيرة من البيانات والمعلومات).<sup>11</sup>

- توزيع المعرفة:

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

حيث يتم هنا توزيع المعرفة على المستخدمين وضمان وصولها إلى المراكز التنظيمية، ويتم التوزيع عبر الوسائل المتاحة، والتي من أهمها وسائل الإتصال المباشرة وغير المباشرة، التدريب والتعليم. ويمكن الإشادة في هذا الجانب بدور تكنولوجيا المعلومات ومساهمتها في مشاركة ونشر المعرفة، بتوفير وسائل الاتصال الالكترونية، والولوج إلى مستودعات المعرفة، وتسهيل المشاركة التفاعلية عبر الشبكة. كما أن ثقافة المؤسسة تلعب دورا هاما في إرساء ثقافة المعرفة ومشاركتها بين الأفراد، من خلال إرساء ثقافة التعاون بدل التنافس، وثقافة تمرير المعرفة واكتسابها للغير.<sup>12</sup>

- تطبيق المعرفة:

يقصد تطبيق المعرفة هي عملية اندماج الموظفين لاستيعاب المعرفة الحديثة والمعرفة الموجودة وتطبيقها في عملية العمل لحل المشاكل أو لصنع القرارات، وغرضها المباشر هو الإبداع في مجال الأعمال. ويعكس اساسا تطبيق المعرفة الجوانب التالية:<sup>13</sup>

- قابلية الموظفين لاكتساب المعرفة منها وسائل مختلفة لحل المشاكل الجديدة والتعامل مع المهام الجديدة.
- قابلية الموظفين لاستخدام المعرفة تساعد على تطوير منتجات وخدمات جديدة، فعالية تطبيق المعرفة تحسين الكفاءة.
- كما أن تطبيق المعرفة في الكثير من الحالات يؤدي إلى توليد معارف جديدة من خلال اكتشاف نتائج جديدة لهذه المعرفة أو طرق جديدة لتنفيذها.<sup>14</sup>

### 1-1-5: أهمية إدارة المعرفة

تأتي أهمية إدارة المعرفة من خلال أنشطتها المختلفة، والتي هي:<sup>15</sup>

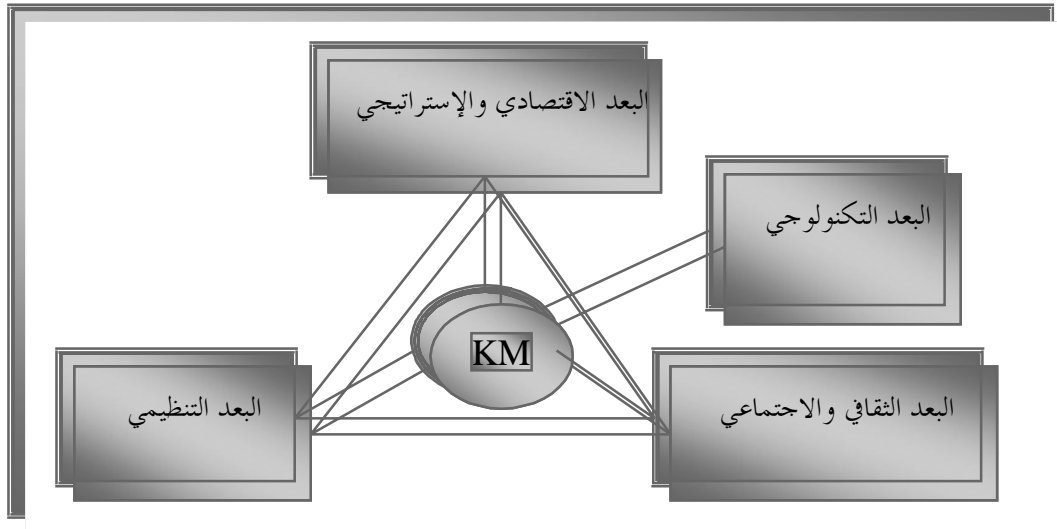
- الحصول على معرفة قيمة من خلال مصادر خارجية.
  - إدخال التحسينات في العمليات، المنتجات، الخدمات.
  - الحصول على المعرفة المتوفرة لصنع القرار.
  - تفرغ المعرفة في وثائق وقواعد وبيانات وبرمجيات.
  - تسريع نمو المعرفة من خلال الابتكار والحوافز.
  - نقل المعرفة المتوفرة إلى الأقسام وفروع أخرى من المنطقة وخارجها.
  - قياس قيمة أصول المعرفة وتأثيرها في إدارة المعرفة.
- كما اعتبر M.GRUNDSTEIN أن أهمية إدارة المعرفة تكمن في أبعادها الأربعة التالية:<sup>16</sup>

- البعد الاقتصادي والاستراتيجي نتيجة البيئة التنافسية الناجمة عن عولمة الأسواق وتحرير الاقتصاد، والكشف عن سلطات المؤسسات تشكلت الحاجة إلى إدخال معايير التنمية المستدامة التي تؤدي إلى زيادة قيمة رأس المال الغير المادي.
- البعد التنظيمي: الذي يهدف إلى قيم وهيكل المؤسسة والمعايير الاقتصادية والمالية والكفاءات وعمليات القيم المضافة، وتعزيز عمليات التراكم المعرفي والأنشطة التنظيمية والتطويرية.
- البعد الاجتماعي والثقافي: الذي يهدف إلى سلوكيات الأفراد والجماعات الفاعلة في التراكم المعرفي داخل المؤسسة، من خلال احتياجاتهم، مسؤولياتهم ومهاراتهم وأشكال الأجور وثقافتهم المهنية والأخلاق والقيم وقدرتها على إقامة العلاقات.
- البعد التكنولوجي: الذي يحوي مجموعة المعارف والتقنيات ووسائل الدعم ومسار رسمة المعرفة.

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

ويمكن ترجمة هذه الأبعاد من خلال الشكل رقم (2).

شكل رقم (2): ابعاد إدارة المعرفة



المصدر: حرنان نجوى، مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 95.

## 2.1: تكنولوجيا المعلومات (IT) Information Technology

بدأ التفكير بتكنولوجيا المعلومات مدخلاً معاصراً في إدارة الأعمال في عقد الستينيات من القرن العشرين، ويتوقع في الألفية الثالثة نمو التفكير بأهمية منظومة المعلومات المحوسبة بسبب تنامي عدد الحسابات والمختصين في علم الحاسوب من علماء وباحثين وممارسين بسرعة فائقة، وفي جميع الأحوال فهي أداة المؤسسة للتنافس في عدة مجالات.

### 1.2.1 مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

تعرف تكنولوجيا المعلومات إلى "إنشاء، جمع، معالجة، تخزين، وتسليم المعلومات والعمليات والأجهزة التي تجعل ذلك ممكناً، والفكرة وراء تكنولوجيا المعلومات هي جعل الحياة أكثر كفاءة"<sup>17</sup>. ويقصد أيضاً بتكنولوجيا المعلومات والاتصال "هي مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل إلكتروني سواء أكانت بشكل نص أو صوت أو صورة أو فيديو، وذلك باستخدام الحاسب الآلي"<sup>18</sup>.

كما تعرف أيضاً "هي المكونات المادية للحاسب آلي، والبرمجيات، البيانات وتكنولوجية التخزين، وتوفير محفظة لمشاركة موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصال للوحدة الاقتصادية"<sup>19</sup>.

### 2.2.1 البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات

تعد البنية الأساسية في مفهومها العام كل الوسائل والمعدات والإنشاءات التي يمكن من خلالها تأمين احتياجات الإنسان الأساسية، مثال على ذلك، الطرق والجسور ومحطات الكهرباء وخطوط الاتصال وغيرها من الأمثلة التقليدية للبنى الأساسية في أي دولة. وفي مجال تكنولوجيا المعلومات يشمل مفهوم البنية الأساسية على خدمات الاتصالات الحديثة والأقمار الصناعية وشبكات الأنترنت والحواسيب الشخصية ومراكز المعلومات والمكتبات، فضلا عن الموارد والطاقات

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

البشرية ذات الخبرة والكفاءة في مجال الحواسيب والمعلومات والاتصالات، أضف إلى ذلك الدور المهم للمؤسسات التعليمية المتخصصة في إعداد مراكز التدريب والتأهيل التقني ومراكز البحث والتطوير العلمي.<sup>20</sup>

### 3.1: تكنولوجيا إدارة المعرفة

إن تقدم التكنولوجيات الحديثة بشتى أشكالها، قاعدة انطلاق متقدمة للتطوير المعرفي تتضمن أساليب ووسائل جديدة، لم تكن معروفة من قبل، لتوليد المعرفة ونشرها وتوظيفها. وتعطي تكنولوجيا المعلومات وسائط متجددة وغير مسبقة لتخزين المعلومات وتنظيمها مهما كان حجمها، ولعلاجتها ونقلها بسرعات كبيرة، مهما تباعدت المسافات. ومن خلال ذلك تُقدم تكنولوجيا المعلومات وسائل جديدة، يمكن من خلال توظيفها بالشكل المناسب المساهمة في دعم البحث العلمي وتوليد المعارف، وتعزيز التعليم والتدريب ونشر المعارف، وتوسيع دائرة الإعلام وتوصيل المعلومات، وزيادة الكفاءة الإدارية لمختلف المؤسسات والأعمال في شتى المجالات.<sup>21</sup> وقد عرف (Marwick, 2001) تكنولوجيا إدارة المعرفة على أنها عبارة عن وسط حاضن للمعرفة وتساهم بدور قوي في توفير الحلول للتعامل مع المعرفة الواضحة ومحاولة لعب دور ضئيل في المعرفة الضمنية ودعمها لتصبح واضحة.<sup>22</sup>

#### 1.3.1: مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تقييم وتمييز و تطوير وتطبيق المعرفة:

يمكن الوقوف على قدرة تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسريع إيقاع التجديد وإثارة التفاعل وتبادل المعارف من خلال مراحل إدارة المعرفة:<sup>23</sup>

- مرحلة المبادرة: العوامل المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات باعتبارها الوسيلة أو الأداة المهمة في بناء بيئة إدارة المعرفة، ومن الجدير بالملاحظة هنا أن المؤسسات في عصرنا الحالي تتبنى التكنولوجيا بشدة، بل وتعتبرها ميزة من ميزات التنافس. بما في ذلك برمجيات العمل الجماعي، والانترنت ومحركات البحث، موضحة بأنها وسيلة لاغنى عنها في إدارة معرفتها التنظيمية.
- مرحلة النشر: وهي مرحلة مجاهدة المؤسسة لتزاحم المعلومات وتراكمها، ودور تكنولوجيا المعلومات في هذه المرحلة يمكن في تمكين المدير من مراقبة المعرفة التنظيمية وتسهيل عملية التبرير من خلال توظيفها كأداة للمعالجة والتحليل.
- مرحلة التكامل الداخلي: يعتبر التكامل الداخلي والتمويل الخارجي من القضايا الرئيسية التي تواجه العديد من المؤسسات، إذ على الرغم من توافر المعرفة لديها إلا أنها لم تستطع أن تضيف قيمة لمنتجاتها أو خدماتها ببساطة لأنها لا تعمل على تكامل تلك المعرفة وتمويلها بما يتطابق وحاجات السوق.
- مرحلة التكامل الخارجي: يصعب الاستمرار بميزة التنافس بالتركيز على معلوماتها الداخلية بشكل كبير للتمكن من الأداء في المستويات العالمية. في ظل الظروف البيئية الحالية التي تسودها شدة المنافسة والتغيرات الشديدة والسريعة لوجدنا أن أغلب المؤسسات اليوم بحاجة إلى تكامل معرفتها مع المعارف الخارجية من خلال شبكات الاتصالات والتحالفات الإستراتيجية والشركات المشتركة.

2.3.1- الانترنت: يمكن تعريفها على أنها شبكة إلكترونية تسمح بربط كل أجهزة الكمبيوتر عبر العالم ببعضها البعض، كما أنها تتميز بالسرعة في الخدمة وهي وسيلة تساهم في ادخال تغيرات عديدة على المجتمعات، إذن فهي من أهم أداة حديثة من أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتشير آخر الإحصائيات بأن الأفراد الذين يستخدمون الإنترنت بحسب مناطق العالم لسنة 2014، ففي أفريقيا ما يقارب 20 % من السكان تكون لهم القدرة على التواصل على الخط بحلول نهاية عام 2014، بعد أن كانت النسبة تتراوح 10 % في سنة 2010.



اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

وفي الأمريكتين، شخصين من كل ثلاثة أشخاص يستخدمون شبكة الإنترنت بنهاية 2014، وهو ثاني أعلى معدل النفاذ أو التغلغل إلى شبكة الإنترنت بعد القارة الأوروبية. كما سيصل معدل النفاذ إلى شبكة الإنترنت في أوروبا إلى 75 % ( أو ثلاثة من أصل أربعة أشخاص ) بنهاية 2014، و هو أعلى معدل في جميع أنحاء العالم.<sup>24</sup>

- الأنترنت: هي عبارة عن شبكة داخلية خاصة بالمؤسسة تستعمل البروتوكولات و القواعد التي بني عليها الإنترنت و ذلك لكي يتمكن العاملون في تلك المؤسسة من الإتصال ببعضهم البعض و الوصول إلى المعلومات. و بعبارة أخرى يمكن اعتبار الأنترنت إنترنت داخلية تم تفصيلها لتكون ملائمة للمؤسسة و لكنها غير متصلة بالعالم الخارجي إلا في نطاق محدد و ذلك لإمكانية القيام بتحديد درجة اتصالها بالعالم الخارجي. و تسمح الأنترنت للمستخدم باستعمال الخدمات التي توفرها الإنترنت، مع الفرق في كون هذه الخدمات تتم على مستوى المؤسسة، وهي تُسيّر من خلال ما يسمى بخادم الأنترنت، ومن أهم هذه الخدمات.

- خدمة البريد الإلكتروني.

- خدمة قوائم النشر.

- خدمة الاجتماعات المرئية على الويب.

- خدمة الهاتفية عبر الإنترنت على مستوى المؤسسة.

- خدمة البحث عن المعلومات.

- الإكسترنات: تعرف الإكسترنات على أنها جمع بين الأنترنت والإنترنت لأنها عبارة عن شبكة انترنت مفتوحة على العالم الخارجي بالنسبة للأفراد والهيئات المتعامل معها من زبائن وموردين والذين يمكنهم المرور عبر الجدران النارية للوصول إلى معلومات معينة سرية عبر كلمات سر معينة، اذن الإكسترنات عبارة عن مشاركة بين الأنترنت الخاص بالمؤسسة وشركائها من الخارج، انها عبارة عن شبكة انترنت متاحة لمجموعة منتقاة من الأشخاص داخل وخارج المؤسسة حيث أنها تسهل التعامل مع الشركاء وبقائهم على تواصل دائم بالمؤسسة، لقد وجدت من أجل تسهيل التعامل مع الخارج من خلال استعمالها لتقنيات الإنترنت في تناقل البيانات.

## 2- أداء المورد البشري

يعد المورد البشري من أهم الموارد الإستراتيجية لأي منظمة مهما كانت طبيعة نشاطها(صناعية، تجارية، خدمية)، إلا أن أغلب المنظمات العامة لا تدرك أهمية هذا المورد، كما أن نجاح أي منظمة واستمرارها متوقف على بمدى كفاءة وفعالية أداء موارده البشرية، ويتم تقييم هذا الأداء للتعرف على نقاط الضعف والقوة في انجاز الأعمال المنوطة بكل مورد بشري داخل المنظمة. وتعرف الموارد البشرية على أنها حجم القوة العاملة أي مجموع الأفراد والجماعات التي تُكون المؤسسة في وقت معين. ويختلف هؤلاء الأفراد من حيث تكوينهم، خبرتهم، سلوكهم، وطموحهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية في مساراتهم الوظيفية. وتستخدم مصطلحات مختلفة للتعبير عن معنى الموارد البشرية أهمها مصطلح رأس المال البشري أو الثروة البشرية (Human Wealth)، أو الموارد البشرية (Human Resources)، وهي جميعاً تؤكد على دور وطبيعة الإنسان وبعده وسيلة لتحقيق أهدافاً اقتصادية واجتماعية<sup>25</sup>...

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى-

## 1.2 مفهوم الأداء الموارد البشرية:

إن مفهوم الأداء يستخدم للتعبير عن مدى بلوغ الأهداف أو عن مدى الاقتصاد في استخدام الموارد، كما نجد في كثير من الأحيان يعبر عن إنجاز المهام، حيث يشير إلى أن الأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية Performare التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها اللفظة الإنجليزية Performance التي تعني إنجاز العمل أو "الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه" وهو نفس المعنى الذي ذهب إليه قاموس Petit Larousse.<sup>26</sup>

يعرف أداء الموارد البشرية على أنها "وسيلة لمعرفة مدى تحقيق العامل للأعمال المطلوبة منه إلى جانب ما يوفره من معلومات إضافية عن سلوك الفرد في العمل، وجدته وفقاً لطريقة محددة والتعرف على هذا الأداء والتأكد من إنجازها يتطلب عملية تقييم له تتم في ضوء المعيار المحدد".<sup>27</sup>

أما Haynze فيعرف أداء الموارد البشرية على أنه "النتائج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال"<sup>28</sup> كما يعرف بأنه "تلك المخرجات والأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها ولذا فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أن مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة".<sup>29</sup>

## 2.2 محددات أداء الموارد البشرية

حسب نموذج بورتر لولر Porter Lawler فإن محددات أداء العاملين هي:<sup>30</sup>

- الجهد المبذول: المعبر عنه بدرجة حماس الفرد لأداء عمله، وقد تعتمد كمية الجهد على التقييم المكافأة (الجزء ماديا أو معنوي)، إذ يقاس الجهد بالنتائج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) بالمقارنة مع الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

- القدرات والخصائص الفردية: أي قدرات الفرد الشخصية التي يكتسبها أثناء مراحل عمله وكذا الخبرات السابقة والتي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول، أي أن العامل الذي يشعر بقدراته على العمل وخبراته تدفعه للقيام بأي نشاط وأيا كان نوعه من أجل بذل جهد أكبر يدفعه إلى الأداء المستمر، وهذه القدرات تتغير عبر فترات زمنية.

- إدراك العامل لدوره الوظيفي: أي مدى إطلاع العامل بعمله. بمعنى أن تتجسد في مخيلته مجموعة من التصورات والانطباعات عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله إلى جانب الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المؤسسة.

## 3.2 تقييم الأداء الوظيفي وأهدافه:

يقصد بتقييم الأداء الوظيفي دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بالأعمال الحالية، والحكم على إمكانيات النمو المهني والتقدم للفرد والمستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى. وبذلك فإن التقييم يهدف إلى دراسة جوانب القوة والضعف التي تتضمن إنجاز الأنشطة والمهام المطلوبة سواء كان على مستوى الفرد أو المنظمة أو أي جزء من أجزائها، وبذلك فهي وسيلة لتصويب الانحرافات وتحديد كيفية تنفيذ الأعمال المختلفة. وأيضاً تهدف إلى توفير البيانات والمعلومات الخاصة بالموظفين بغية تحديد الترقبات الإدارية والتخطيط للموارد البشرية، فهي تغذية عكسية لطرفي عملية التقييم (الموظف والمنظمة)، إضافة إلى توجه الأفراد نحو المهام الموكلة إليهم وتعزيز مواطن القوة عندهم ومعالجة مواطن الضعف.<sup>31</sup>

## 4.2 طرق تقييم الأداء:

### اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

توجد طرق متعددة لتقييم الأداء منها ما هو بسيط ومنها ما هو معقد ومنها ما يمكن استخدامه لغرض واحد ومنها ما هو متعدد الأغراض وفيها يلي نذكر باختصار أهم الطرق التي يمكن استخدامها في تقييم أداء المورد البشري وهي:<sup>32</sup>

**1.4.2** طريقة المقاييس المتدرجة البيانية: تعد هذه الطريقة من أبسط طرق تقييم الأداء، وتقوم على أساس حصر مجموعة من السمات والخصائص المراد تقييمها مثل الجودة والمصدقية ثم تحديد مدى لتقييم كل خاصية بدء من غير مرضية وحتى فائقة، ويبدأ المشرف في تقييم كل مرؤوس من خلال وضع دائرة حول الدرجة التي يحصل عليها المرؤوس بالنسبة لكل خاصية، ثم تجمع الدرجات التي حصل عليها الفرد في جميع الخصائص.

**2.4.2** طريقة الترتيب العام: يقوم الرئيس في هذه الطريقة بترتيب المرؤوسين ترتيبا تنازليا أو تصاعديا حسب كفاءة كل منهم، وأهم ما يميز هذه الطريقة أنها تتفق مع طبيعة عمل الرئيس إذ أنه غالبا ما يقوم بترتيب المرؤوسين عند الإشراف والمتابعة الفعلية لعملهم، ومن أهم عيوبها أن تقييم الموظف يتم بشكل عام وقد يكون هناك تحيز.

**3.4.2** طريقة المقارنات الثنائية: تقوم هذه الطريقة على ترتيب المرؤوسين اعتمادا على المقارنة الثنائية بين كل فرد وباقي الأفراد للوصول إلى أفضل الموظفين، وتساهم هذه الطريقة في جعل طريقة الترتيب أكثر دقة حيث يتم مقارنة كل فرد بالنسبة لكل خاصية بباقي الأفراد.

**4.4.2** طريقة القوائم: وتتم هذه الطريقة بالاعتماد على مجموعة من الجمل توضع في قائمة معينة وهذه الجمل تعبر عن صفات معينة لمستوى أداء الموظف، ويقوم المشرف باختيار الجملة التي تتناسب مع مستوى أداء الموظف، ويعيب على هذه الطريقة أن المشرف يحتاج لعدد من القوائم التي تتفق مع أنواع من الوظائف والأعمال بالإضافة على اختيار العبارات السهلة والبسيطة للفهم والتطبيق.

**5.4.2** طريقة التوزيع الإجمالي: تتم هذه الطريقة بقيام المشرف بتوزيع مرؤوسيه حسب قدراتهم وكفاءتهم على شكل منحني طبيعي حيث تقع النسبة العالية في أي مجموعة كبيرة في الفئة المتوسطة ثم تدرج التوزيعات بنسب أقل بالتساوي على طرفي المنحنى، وهكذا تنطلق هذه الطريقة من افتراض مؤداه إن غالبية الموظفين يكونون عادة من ذوي الكفاءات المتوسطة فحين تكون نسبة قليلة منهم من ذوي الكفاءات المرتفعة وتقابلها نفس النسبة تقريبا من ذوي الكفاءات الضعيفة ويعيب هذه الطريقة أنها غير عادلة على الإطلاق من الناحية التطبيقية لتقييم أداء العاملين.

**6.4.2** طريقة الإدارة بالأهداف: تقوم هذه الطريقة على اشتراك المرؤوس في تحديد الأهداف التي يجب أن ينجزها في عمله، ويتم ذلك بالتشاور مع رئيسه، ومن ثم محاسبته وتقييمه على أساس ما يتحقق من هذه الأهداف، من أهم مميزات هذه الطريقة أنها تهتم بالأداء في المستقبل وتنمي قدرة الفرد على تحديد أهدافه وتحليلها ومن عيوبها أنها تقيس أداء الموظف في الوظيفة الحالية فقط.

### 5.2 أبعاد تقييم الأداء:

هناك بعدان أساسيان لتقييم الأداء وتتمثل في:<sup>33</sup>

- الأول: متعلق بالبعد الاقتصادي ويشمل تقييم النتائج العامة للمؤسسة ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها وسياستها العامة والتي ترتبط ارتباطا وثيقا مباشرة بأهداف الدولة وسياستها العامة في إطار الاقتصاد العام للدولة.
- الثاني: يتعلق بالبعد التنفيذي ويشمل تقييم الأداء على المستوى الوظيفي أي تقييم كل نشاط من نشاطات المؤسسة.

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

3- علاقة تكنولوجيا إدارة المعرفة بأداء المورد البشري: يمكن توضيح العلاقة بين تكنولوجيا إدارة المعرفة و أداء المورد البشري من خلال:

1.3: العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء المورد البشري:

أصبحت تكنولوجيا المعلومات عاملا محفزا للمنظمات الباحثة عن المنافسة والتميز في إنتاجها ومخرجاتها وعن الكفاءة والفعالية في أدائها، لذا تسارعت المنظمات لتهيئة الأراضية الكفيلة لتطبيقها ثم استخدامها لما لهذه الأداة من خلق فرص غير مسبوقة في مجالات عدة مثل رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين القرارات الإدارية وتبسيط وتسهيل الإجراءات والاستغلال الأمثل للقوى العاملة فضلا عن إسهامها الكبير في الأنظمة المالية، وذلك من خلال تطبيق عدد من الإجراءات والتغييرات ( الهيكل، العمليات، إدارة المنظمة) وتدريب المستخدمين على كيفية استخدام وذلك لضمان عملها بشكل صحيح وبما يحقق معايير الأداء الكفؤ التي تسعى المنظمة لتحقيقه. لذا نرى أن العلاقة القائمة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء على النحو التالي:<sup>34</sup>

- تسبب إلى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وتكلفة قليلة.
  - تسبب في تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملغاة على عاتق المدراء، مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في التخطيط الإستراتيجي ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما أسهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا.
  - تسبب في التأثير على الجانب المعنوي لدى العاملين باتجاه زيادة ولائهم وانتمائهم للمنظمة من خلال ما توفره من فرص للإطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار.
  - إن الاهتمام المنظمات بالتوجه نحو الميزة التنافسية يدفعها نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات، مما يبرز زيادة الاهتمام بالبحث والتطوير والتدريب، الذي يسهم في بناء وتنمية القدرات الفردية.
  - تسبب في زيادة فعالية المنظمة في تحقيق أهدافها طويلة الأجل المتعلقة بالبقاء والنمو والاستمرار وذلك من خلال تحسين عمليات التعلم ونقل المعرفة، واستخدام شبكات الأعمال المحلية والعالمية، وتحسين فعالية اتخاذ القرارات وزيادة جودتها وتحسين محتواها وزيادة فعالية عملية الاتصالات الإدارية داخل المنظمة وخارجها وتحسين عملية التنسيق والتحالف بين مختلف المستويات والوحدات الإدارية لإنجاز أهداف المنظمة.
  - تسبب في زيادة كفاءة المنظمة في استغلال مواردها المختلفة لتوليد المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة وذلك من خلال أتمتة عملياتها وأنشطتها اعتمادا على الحاسوب مما يسهم في تحسين نوعية المنتجات وتقليل التباين والتفاوت في مستوى الأداء هذه السلع والخدمات.
- مما سبق القول نرى أن معظم المنظمات إذا ما أرادت أن تتميز بأدائها عن منافسيها لابد لها من استعمال تكنولوجيا المعلومات من خلال تطبيق عدد من الإجراءات وتدريب المستخدمين على هذه التكنولوجيا لضمان عملها بشكل صحيح وبما يحقق معايير رفع كفاءة الأداء التي تسعى المنظمة لتحقيقه. كما يبرز دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق مستويات أعلى للموارد البشرية إذ تمكن إدارة المنظمة من إحداث تحسينات وتطورات فاعلة وكفؤة من خلال توفير المعلومات لاتخاذ القرارات بناءة تدعم رؤية ورسالة المنظمة.

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى-

2.3: العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء المورد البشري:

يرى D.Dalkir أن إدارة المعرفة تكنسي أهميتها في ثلاثة مستويات، وأنها تتعلق بالأداء بالنسبة لكل مستوى من المستويات الآتية:<sup>35</sup>

- على مستوى الأفراد: تساعد الأفراد أثناء أداء الأعمال بتوفير الوقت من خلال تحسين عملية اتخاذ القرارات، وحل المشاكل، وتعزيز مفهوم روابط الجماعة داخل المنظمة، وأيضا زيادة فرص المساهمة الفردية في تحقيق الأهداف التنظيمية وهي من خصائص منظمات التعلم.

- على مستوى جماعة الممارسة: تنمية المهارات الوظيفية، وتعزيز فعالية الشبكات، والعمل التعاوني، والمشاركة بالمعرفة، وتطوير لغة مشتركة داخل المنظمة.

ومن خلال هذين المستويين نجد أنها تبحث أكثر في مجال النمو والتعلم في بطاقة الأداء المتوازن، من أجل زيادة إنتاجية الأفراد، وولائهم، إلى جانب رضا الأفراد، من خلال المشاركة في اتخاذ القرار، ومدى الاعتراف بمجهوداته، والتشجيع المناسب والدعم الذي يتلقاه الأفراد من قبل الإدارة.

- على المستوى التنظيمي: تساعد إدارة المعرفة في القيادة الإستراتيجية وتحقيق أهدافها (من منطلق مواردها الداخلية)، وأيضا الحل السريع للمشاكل التنظيمية ونشر أفضل الممارسات داخل المنظمة، وبالتالي تحسين دمج المعرفة في منتجات وخدمات المنظمة، وكذلك تخصيص الأفكار وزيادة فرص الإبداع وبناء ذاكر تنظيمية.

من جهة أخرى أن تحقيق الميزة التنافسية تستهدف خلق نظام يمتلك ميزة فريدة يتفوق بها على المنافسين، ولا يمكن تحقيق هذه الميزة إلا من خلال امتلاك مؤهلات داخلية تستطيع خلق فرص لتحقيق قيمة الزبون قبل المنافسين أو تكون قادرة على التكيف للاستجابة السريعة للتغير في حاجات الزبون، ومن هذا المنطلق فإن الكفاءات الجوهرية إن كانت هي المفتاح لتحقيق الميزة التنافسية فإن إدارة المعرفة وعملياتها هي المفتاح لتحقيق أو تعزيز هذه الكفاءات. وقد تكون الكفاءات معنوية (غير ملموسة) أو مادية (لملموسة) فذلك يعني أن الكفاءات المادية الملموسة كالتقنية والمعدات والحواسيب وغيرها قد يمتلكها أي منافس فهي بذلك لا تشكل مصدراً لتحقيق الكفاءات الجوهرية أو على الأقل غير كافية لذلك، وإنما تلعب هذه الكفاءات (المادية) دور المساعد في الحصول على التنظيم والتخزين والتوزيع للأصول. والكفاءات المعنوية والتي تمثلها المعرفة في عقول الأفراد العاملين والتي تسعى المنظمات نظراً لأهميتها إلى تنظيمها وإدارتها للاستفادة منها ولاستثمارها. إذ يقول العالم المشهور Druker أن منظمات التصنيع والخدمات والمعلومات سوف تقوم على المعرفة في المستقبل، وستطور منظمات الأعمال إلى منظمات تبني وتكتشف المعرفة بطرائق كثيرة بوصفها الأساس الذي تقوم عليه وتعمل على إدارتها. لذلك تسعى المنظمات جاهدة إلى تحويل المعرفة من أصول غير ملموسة إلى أصول ملموسة، ومن أصول غير مرئية إلى أصول مرئية، ومن فكر في أدمغة الأفراد إلى رأس مال فكري مخزن ومؤثر، ومن معلومات مخزونة في ذوات الأفراد إلى طاقة معلوماتية منتجة. ولا يتم ذلك إلا من خلال عمليات إدارة المعرفة.<sup>36</sup>

وبناءً على ما تقدم، واستناداً إلى آراء الباحثين والكتاب حول العلاقة بين تكنولوجيا إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية والتي تم التوصل إليها من خلال التحليل أو الإستنتاج، يتضح لنا أن هناك علاقة ما بين هذين الموضوعين، فضلاً عن وجود تأثير بشكل متزامن أو بصورة منفصلة لتكنولوجيا إدارة المعرفة في جوانب عديدة لأداء الموارد البشرية، ولكن هذا التأثير يتفاوت من مؤسسة إلى أخرى بحسب طبيعة هذه المنظمات وأنشطتها وكذلك البيئة التي تنتمي إليها.

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى-

ثانيا: الجانب التطبيقي

1- وصف عينة البحث: تم استخراج التكرارات والنسب المؤوية طبقا لنتائج المتحل عليها بعد توزيع الاستبانة، وتم

تلخيص النتائج في الجدول رقم (01)

جدول رقم(01): التكرارات والنسب المؤوية للمتغيرات الشخصية لعينة البحث

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	37	56.1%
	أنثى	29	43.9%
	المجموع	66	100%
السن	من 20 - 30 سنة	21	31.8%
	من 30 - 45 سنة	38	57.6%
	أكثر من 45 سنة	07	10.6%
	المجموع	66	100%
المستوى التعليمي	إبتدائي	00	00.0%
	أساسي	02	03.0%
	ثانوي	06	09.1%
	تكوين مهني	06	09.1%
	جامعي	52	78.8%
	المجموع	66	100%
الخبرة المهنية	[5-10] سنة	36	54.5%
	[10-20] سنة	25	37.9%
	أكثر من 20 سنة	05	07.6%
	المجموع	66	100%
اللغة أكثر استعمالا	العربية	2	03.0%
	الفرنسية	33	50.0%
	اللاتين معاً	31	47.0%
	لغة أخرى	00	00.0%
	المجموع	66	100%

المصدر: تم إعداده بناء على النتائج المحصل عليها

الجنس: نلاحظ من النتائج المتحصل عليها من الجدول(01) أن النسبة الأكبر من العمال تمثل الرجال 56.1% في حين بلغت نسبة الإناث 43.9%.

السن: بالنسبة لمتغير السن نجد أن الفئة من 30 - 45 سنة احتلت أعلى نسبة بـ 57.6% وهذا ما يفسر أنه يوجد تشجيع كبير للفئة الشبابية على اعتبار أن الأفراد الأقل من 20 - 30 سنة يمثلون 57.6% من مجموع أفراد العينة، ويمثل الأفراد الأكبر من 45 سنة نسبة 10.6%، الشيء الذي يفسر أن مؤسسة اتصالات الجزائر تمنح فرصة للاستفادة من المهارات والمعارف، واستخدامها في نظام معرفة المؤسسة.

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

المستوى التعليمي: بالنسبة للمستوى التعليمي للعمال المتواجدين بمؤسسة اتصالات الجزائر وكالة عين الدفلى، فقد وجد أن النسبة المئوية الأعلى 78.8% كانت لحاملي شهادات جامعية، وبالتالي يمكن أن نستنتج أن هناك مهارات وقدرات بشرية معتبرة مؤهلة قادرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات وكذا إدراك دور إدارة المعرفة.

الأقدمية: من الجدول أعلاه تبين أن نسبة 54.5% من عينة الدراسة لهم خبرة مهنية من خمسة إلى عشر سنوات، وهي تعبر عن الفئة التي لها رصيد معرفي أكبر، لذا يجب استغلال هذه الفئة وكذا تطبيق عملية التشارك المعرفي وهذا من أجل تبادل الأفكار والمعارف الذي يعود بالإيجاب على أداء الموارد البشرية.

اللغة الأكثر استعمالاً: من النتائج المحصل عليها يتبين لنا أن اللغة الأكثر استعمالاً هي اللغة الفرنسية بنسبة 50.0% ثم تليها استعمال اللغتين معا (العربية، والفرنسية) بنسبة 47.0% وأخيراً اللغة العربية بنسبة 03.0%، ويمكن تفسير هذه النتائج أن لغة أكثر استعمالاً لتكنولوجيا المعلومات هي اللغة الفرنسية، وهذا ما يتطابق مع النتائج المحصل عليها.

2- المعالجة الإحصائية لإجابات أفراد العينة:

1.2: التعريف بالمتغير المستقل: "تكنولوجيا إدارة المعرفة"

1.1.2: عرض وتحليل نتائج محور تكنولوجيا المعلومات: من خلال المعالجة الإحصائية لإجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الأول من الاستبيان والخاصة بأسئلة تتعلق بمعرفة تكنولوجيا المعلومات والمزايا الناتجة عن استخدامها، تمكنا من الحصول على النتائج الملخصة في الجدول الموالي:

جدول رقم(01): إجابات عينة الدراسة حول العبارات تتعلق بتكنولوجيا المعلومات

الرقم	العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق تماماً	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تتوفر لدى مؤسسة اتصالات الجزائر أجهزة حاسوب و برمجيات (Logiciels) متطورة في إدارتها	27	28	02	09	4.11	0.994
02	تخصص مؤسسة ميزانية لتحديث وسائل تكنولوجيا المعلومات	23	31	05	06	4.05	0.968
03	تقوم المؤسسة باستغلال الشبكات الإلكترونية الخارجية و على الإنترنت Internet	40	23	02	01	4.55	0.637
04	لدى المؤسسة شبكة إلكترونية داخلية و فعالة (الأنترانت Intranet) تمكنها من تبادل وتوزيع المعارف و استغلالها بين العمال.	41	20	02	02	4.48	0.827
05	تستعمل المؤسسة شبكات الإكسرانت Extranet أثناء تعاملاتها مع الزبائن والموردين	19	19	16	11	3.67	1.114
06	تلقيت تدريب على استعمال تكنولوجيا المعلومات في مؤسستك	11	28	05	18	3.36	1.223
07	تبين مؤسسة اتصالات الجزائر نظام التعليم الإلكتروني	14	34	06	12	3.76	0.993
08	تُعد تكنولوجيا المعلومات عاملاً داعماً و فعالاً في ابتكار لكثير من المشاكل الإدارية التنظيمية في مؤسسة	27	31	04	04	4.23	0.819
09	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية إلى سرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين.	35	23	05	02	4.35	0.868
10	تلجأ إدارة الموارد البشرية إلى عملية التوظيف الإلكتروني	06	22	16	15	3.08	1.168

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

							استقطاب و توظيف أفراد لهم كفاءات عالية	
1.088	3.98	01	08	09	21	27	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية إلى تحسين الخدمات المقدمة للموظفين.	11
0.856	4.23	00	04	06	27	29	الأداء المبني على تكنولوجيا المعلومات في حيثياته يوصلنا إلى أداء جودة عالية وسرعة في الإنجاز	12

المصدر: تم إعداداه بناء على النتائج المحصل عليها

يوضح الجدول رقم (01) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، حيث يتضح أن العبارة رقم 03 المتمثلة في (تقوم المؤسسة باستغلال الشبكات الإلكترونية الخارجية و على رأسها الإنترنت Internet) احتلت المرتبة الأولى في محور تكنولوجيا المعلومات بمتوسط حسابي 4.55 وانحراف معياري 0.637 وأن العبارة رقم 10 المتمثلة في (تلجأ إدارة الموارد البشرية إلى عملية التوظيف الإلكتروني من أجل استقطاب وتوظيف أفراد لهم كفاءات عالية) قد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.08 وانحراف معياري 1.168 ومن جهة أخرى بلغ المتوسط الحسابي لمجمل عبارات الاستبيان الخاصة بالجزء الأول وهو 3.987 والانحراف المعياري 0,963 وعند إسقاط هذه النتائج على مقياس ليكارت الخماسي نجد تقابلها كلمة الموافقة، ومن هنا تبين لنا أن الإدارة مؤسسة اتصالات الجزائر تهتم بتكنولوجيا المعلومات، كما أنها تخصص لها ميزانية خاصة لتحديث وسائل المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات (أجهزة الحاسوب، البرمجيات). وأيضا تطبق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

2.1.2: عرض وتحليل نتائج محور إدارة المعرفة: خلال المعالجة الإحصائية لإجابات أفراد العينة على أسئلة المحور الأول من الاستبيان الخاصة بأسئلة تتعلق بمعرفة عمليات إدارة المعرفة، تمكنا من الحصول على النتائج الملخصة في الجدول الموالي:

جدول رقم (02): إجابات عينة الدراسة حول عبارات تتعلق بمحور إدارة المعرفة

لرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تؤمن إدارة المؤسسة بأن المعرفة تساهم بدور فعال في نجاح المؤسسة	25	25	11	05	00	4.06	0.926
02	تدعم مؤسسة اتصالات الجزائر عملية المشاركة في الأفكار بين أثناء الاجتماعات	15	26	15	09	01	3.68	1.025
03	تعمل المنظمة على دعم روح الفريق في العمل	13	30	10	12	01	3.64	1.047
04	تعتقد أن مسؤولين مؤسسة تشجع على تكوين روح الفريق بين العاملين و التعلم الجماعي مما يعود عليها بالإيجاب للفرد والمؤسسة	11	26	14	14	01	3.48	1.056
05	تشجع الإدارة العاملين على أن يكونوا مبدعين ومبتكرين من توفير كافة وسائل النجاح	10	26	12	16	02	3.39	1.108
06	يساهم سياسة التكوين والتعليم الإلكتروني في المؤسسة في رفع مستوى المعرفي للمورد البشري	20	33	05	08	00	3.98	0.936
07	تساهم عملية تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة في صناعة الصحيح مما يؤدي إلى تحسين أداء الفرد والمؤسسة.	16	29	14	07	00	3.82	0.927
08	تساهم إدارة المعرفة في تحسين جودة القدرة التعليمية لأعضاء التكوين	15	30	14	07	00	3.80	0.915
09	عملية تطبيق إدارة المعرفة تفسح المجال أمام الأفراد والجماعات بآء	21	29	10	06	00	3.98	0.920



اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

							القرار وابتكار معرفة جديدة.
0.832	4.12	00	04	07	32	23	عملية تبادل الأفكار بين العمال تخلف أفكار جديدة
1.001	3.83	00	08	15	23	20	يساعد نظام إدارة المعرفة المطبق من طرف إدارة مؤسسة على تحق مستويات أعلى في الإبداع

المصدر: تم إعدادها بناء على النتائج المحصل عليها

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن العبارة رقم 10 والمتمثلة في (عملية تبادل الأفكار بين العمال تخلف أفكار جديدة) احتلت المرتبة الأولى في محور إدارة المعرفة بمتوسط حسابي 4.12 وانحراف معياري 0.832، وأن العبارة رقم 05 والمتمثلة في (تشجع الإدارة العاملين على أن يكونوا مبدعين ومبتكرين من خلال توفير كافة وسائل النجاح) احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 3.39 وانحراف معياري 1.108، كما بين الجدول أن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجمل عبارات الاستبانة المبينة في الجدول أعلاه نجد المتوسط الحسابي 3.80 والانحراف المعياري 0.972 وعند تحليل وإسقاط هذه النتائج على مقياس ليكارت الخماسي نجد أن هذه النتائج تدل على الموافقة، وهنا نقول أن إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر وعمالها يدركون منهج وأسلوب إدارة المعرفة الذي يعمل على تطوير المعارف والقدرات الفكرية، وأيضا العمل كفريق مما يسهل تبادل المعلومات والمعارف وتطويرها بسرعة.

## 2.2: التعريف بالمتغير التابع: "أداء الموارد البشرية"

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة البحث عن عبارات الاستبانة المعلقة بأداء الموارد البشرية كما موضح في الجدول رقم (03).

### الجدول رقم (03): إجابات عينة الدراسة حول العبارات تتعلق بأداء الموارد البشرية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تتم مؤسسة اتصالات الجزائر بتوفير فرص التعليم والتكوين م تنمية مهاراتهم ومعارفهم	20	27	07	11	01	3.82	1.094
02	تساهم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين و العاملين	15	29	09	12	01	3.68	1.069
03	توفر مؤسسة اتصالات الجزائر أنماط مختلفة من التدريب كل ح تخصه لتحقيق أهداف المؤسسة.	14	26	12	11	03	3.56	1.139
04	يتم تقييم أداء العاملين وترقيتهم على اساس مساهمتهم المعرفية تبادل وتقاسم المعرفة	12	18	18	15	03	3.32	1.154
05	تفتح إدارة المؤسسة المجال لتبادل الآراء والأفكار بين المستويات للموظفين	09	21	18	16	02	3.29	1.078
06	يؤثر نظام الحوافز والتعويضات المطبق من طرف إدارة المؤسس زيادة الإنتاجية	30	25	07	04	00	4.23	0.873
07	يؤثر نظام الترقية على رفع أداء العمال	34	19	05	08	00	4.20	1.026
08	تنمي إدارة المؤسسة حب الإطلاع واكتساب المعرفة والمهارات لدى موظفيها.	14	16	26	10	00	3.52	0.996
09	إن اعتماد إدارة المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات )	25	24	06	10	01	3.94	1.108

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

						الإنترنت، الأنترنت، الإكسرنات) تمكنا من تحسين جودة الخدمات من خلال الإتصال المباشر مع كل المتعاملين (زبائن، موردين، جهات أخرى)
--	--	--	--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

المصدر: تم إعداداه بناء على النتائج المحصل عليها

بعد تحليل النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن معظم اتجاهات العينة كانت إيجابية عن أسئلة الاستبيان حيث كانت معظم الإجابات بالموافقة وهذا ما يتطابق مع النتائج حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.73 والانحراف المعياري 1.06 لمجموع عينة البحث وهذا ما يدل أن معظم الإجابات كانت بالموافقة على أسئلة الاستبيان.  
3. النتائج واختبار الفرضيات:

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية التابعة لها: يوضح الجدول رقم (04) نتائج الجزئية للفرضية الرئيسية والفرضيات التابعة لها.

الجدول رقم(04) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية التابعة لها

نوع العلاقة	قيمة Sig	قيمة T	R <sup>2</sup>	R	المتغيرات المستقلة
معنوية	0.000	7.779	0.486	0.697	تكنولوجيا المعلومات
معنوية	0.000	8.293	0.518	0.720	إدارة المعرفة
معنوية	0.000	9.680	0.594	0.771	تكنولوجيا إدارة المعرفة

المصدر: تم إعداداه بناء على النتائج المحصل عليها

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (04) يتضح لنا أن هناك تأثير لاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية بالمنظمة محل الدراسة، بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 69.7 % من مجموع المشاهدات و الذي يعبر أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين تكنولوجيا المعلومات والمتغير التابع (الأداء)، وتبعاً لمعامل Sig المحسوبة (0.000) وهي أقل من 0.05 نقول ترفض الفرضية الفرعية الأولى H<sub>0</sub> المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى لتحل محلها الفرضية البديلة الآتية:

H<sub>1</sub>: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين تكنولوجيا المعلومات وكفاءة أداء الموارد البشرية.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (04) يتضح لنا أن هناك تأثير لاستثمار في إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية بالمنظمة محل الدراسة، بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين 72.0 % من مجموع المشاهدات و الذي يعبر أن هناك علاقة ارتباطية قوية موجبة بين إدارة المعرفة والمتغير التابع (الأداء)، وتبعاً لمعامل Sig المحسوبة (0.000) وهي أقل من 0.05 نقول ترفض الفرضية الفرعية الأولى H<sub>0</sub> المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى لتحل محلها الفرضية البديلة الآتية:

H<sub>1</sub>: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين إدارة المعرفة وكفاءة أداء الموارد البشرية.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

بعد المعالجة الإحصائية نستنتج أن العلاقة بين تكنولوجيا إدارة المعرفة و كفاءة أداء الموارد البشرية محل الدراسة متمثلة في معادلة الانحدار التالية:

$$\hat{Y} = -0,744 + 0,589x_1 + 0,559x_2$$

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى-

حيث:

$\hat{Y}$ : أداء الموارد البشرية بالمديرية العملية للاتصالات بوكالة عين الدفلى

$X_1$ : تكنولوجيا المعلومات (IT)

$X_2$ : إدارة المعرفة (KM)

نلاحظ من خلال النتائج الجدول رقم (04) أن هناك علاقة طردية بين كل متغير من هذه المتغيرات المستقلة  $F(x)$  (تكنولوجيا إدارة المعرفة) والمتغير التابع  $\hat{Y}$  (أداء الموارد البشرية) والتي يمكن قياسها عن طريق معامل الارتباط والذي قدر 0.774 أي 77.4% من مجموع المشاهدات والذي يعبر أن هناك علاقة ارتباطية قوية موجبة بين كل متغير من المتغيرات السابقة المستقلة والمتغير التابع (الأداء) وهي نسبة جيدة (قوية) من خلال نتائج المستجوبين بالمؤسسة، وعند النظر لمعامل Sig المحسوبة (0.000) وهي أقل من 0.05 نقول ترفض الفرضية الرئيسية الصفرية لتحل محلها الفرضية البديلة الآتية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين استثمار تكنولوجيا إدارة المعرفة وكفاءة أداء الموارد البشرية.

من خلال النتائج المتحصل عليها سلفا نقول على أن استثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة تساهم في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر وهذا راجع للدور الذي تبرزه تكنولوجيا إدارة المعرفة في استخدام المعلومات واستغلالها أحسن استغلال والحصول على أداء ذا كفاءة عالية وبأقل تكاليف وذلك من خلال الدور الذي تبرزه عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في توليد المعلومات والأفكار والمعارف الجديدة، وتخزينها بطرق تكنولوجية حديثة ونشر المعارف وتبادلها عن طريق تكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات وأخيرا تجسيد هذه الأفكار والمعارف للحصول على أداء ذا كفاءة عالية والذي يدفع بالمنظمة للحصول على موقعا تنافسيا فريدا يمكنها من مواجهة التحديات في عالم اليوم.

النتائج والتوصيات:

- هنالك علاقة إيجابية معتدلة ما بين تكنولوجيا المعلومات في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية.
- هنالك علاقة إيجابية قوية ما بين إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية.
- تقارب نسب مساهمة إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية حيث بلغ معامل الارتباط بين إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية ( $R=0.720+$ ) في حين بلغ معامل الارتباط بين تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية ( $R=0.697+$ ).
- وجود علاقة إيجابية قوية ما بين تكامل تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة (تكنولوجيا إدارة المعرفة) وكفاءة أداء الموارد البشرية ( $R=0.774+$ ).
- على ضوء النتائج المتحصل عليها يمكن اقتراح توصيات تركز أغلبها على ضرورة تبني تقنية تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة وأيضا زيادة الوعي والاهتمام بالاشتراك المعرفي ودعم روح الفريق في العمل.
- لا بد لمدراء المنظمات أن يدركوا ويعوا أهمية تكنولوجيا المعلومات في خلق وتعزيز ونقل المعرفة حتى يتمكنوا من رفع مستوى أداء الموارد البشرية.
- من الضروري أن يعي مدراء المنظمات جيدا أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أداة ووسيلة هامة في إدارة المعرفة (بدءا من بناء أو توليد المعرفة ثم ترميزها وتخزينها ونقلها وأخيرا تطبيقها).

اثر الاستثمار في تكنولوجيا إدارة المعرفة على رفع كفاءة أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية عين الدفلى -

- بناء البنية التحتية تكون بمقاييس حديثة وعالمية، ونظم الاتصالات قادرة على استيعاب كم هائل من المعلومات وبسرعة عالية، كما يجب أن تكون هذه البنية التحتية تعتمد على آخر ما توصلت إليه التكنولوجيا الحديثة وبتكلفة أقل.
  - حتمية تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة وتحفيز الأفراد على استخدامها.
  - زيادة الاهتمام بتطوير تقنيات ووسائل الحصول على المعارف وإتاحتها لاستخدام الفاعل.
  - تصميم العمل على أساس الفرق لتدعيم المشاركة وانتقال المعارف والمهارات.
  - تفعيل عمليات الإبداع من خلال العمل المبني على التشارك المعرفي والعمل الجماعي.
- وأخيرا يمكن أن نلخص إلى أن رفع كفاءة أداء الموارد البشرية أصبحت ضرورة حتمية في ظل التغيرات الحاصلة سواء على مستوى محيط العمل الداخلي أو الخارجي، وهذا من أجل صيانة الكفاءات البشرية وتأمينها باعتبارها المصدر الرئيسي لاكتساب الميزة التنافسية الصعبة التقليد، حيث أصبح من الضروري على مؤسسة اتصالات الجزائر بصفة خاصة والمؤسسات الوطنية بصفة عامة أن تتبنى الأساليب الحديثة في تسيير ونشر واستغلال المعرفة ونقصد أسلوب إدارة المعرفة هذا من جهة، ومن جهة أخرى يجب التخلي عن أنماط الإدارة التقليدية وتعويضها بمبادئ المناهج والأساليب الحديثة التي تعتمد اعتمادا مباشرا على تكنولوجيا المعلومات، والتي أصبحت الحل الوحيد والأفضل في نشر وتخزين المعرفة وتطبيقها، وأيضا تنمية التشارك المعرفي و العمل كفريق وتحقيق الإدارة التشاركية المبنية على إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات للارتقاء في اتخاذ القرارات بفعالية عالية وكذى تحقيق مستويات أعلى في الإبداع والابتكار.
- الاحالات والمراجع:

- 1 - محمد عبد الحفيظ يوسف، إدارة المعرفة لدعم والنمو، الناشر العبيكان للنشر، المحمدية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009، ص 9.
- 2 - محمد أحمد عبد القادر وآخرون، إدارة المعرفة والإبداع وانعكاساتها على الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 24، العراق، 2013، ص 123.
- 3 - Stewart. T " Intellectuel Capital: Currency & Doubledy " 2<sup>nd</sup> Ed, Prentice – Hall, Newyork, 1997, P261.
- 4 - علي عبد الله و بوسهوه نذير، دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع للمنظمة، ملتقى دولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة سعد دحلب ، البليدة، الجزائر، ص05.
- 5 - أغادير بنت سالم العيدروس، إدارة المعرفة مدخل للجودة في الجامعات السعودية، مجلة التربية 5كلية التربية جامعة الازهر 0، العدد147 الجزء الثاني، 2012، ص10.
- 6 - وهيبه داسي، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة الباحث، عدد11، جامعة بسكرة، الجزائر، 2012، ص 170.

7 - Caroline Sargis Roussel, Gestion des Connaissances en Contexte Projet: Quelles Pratiques et Quels Enjeux Pour les Entreprises ?, Management & Avenir n° 44, 2011, p63.

8 - Nonaka. I & Takeuchi. H, The knowledge Creating Company, Journal of Knowledge Management, Vol (1) No (3), 1995 , P98.

- 9 - حاكم أحسوني مكروود الميالي، دور إدارة المعرفة في استثمار رأس المال البشري لتحقيق الأداء الإستراتيجي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد 21، جامعة الكوفة، العراق، 2011، ص 147.
- 10 - صالح عبد الرضا رشيد، وهناء جاسم محمد، اختبار العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة الجوهرية والفاعلية التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 23، العدد 4، العراق، 2011، ص 182.
- 11 - طه حسين نوي، التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة الجزائر 3، 2011، ص 80.
- 12 - حميد فشيث، دور إدارة المعرفة التسويقية في إبداع المنتج، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، غير منشورة، جامعة الجزائر 3، 2014، ص 62.
- 13 - مريم ابراهيم حمود الكرعاعي، ومهند حميد ياسر العطوي، التحقق من العلاقة بين قابليات إدارة المعرفة والمنظمات المتعلمة في ديوان جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 10، العدد 31، جامعة الكوفة، العراق، ص 256.
- 14 - حميد فشيث، مرجع سبق ذكره، ص 63.
- 15 - رميدي عبد الوهاب، اقتصاد المعرفة، الفجوة الرقمية... تحدي المنظمة العربية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 43 - 44، 2008، ص 51.
- 16 - Michel GRUNDSTEIN: De la capitalization des connaissances au management des connaissances dans l'entreprise; les fondamentaux au Knowledge management ; INT- Entreprise 3 jours pour faire le point sur le Knowledge Management; avril 2003; p 12
- 17 - محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجماعي، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 19.
- 18 - حسن الزعبي و علي الزعبي، نظم المعلومات الإستراتيجية - مدخل إستراتيجي، دار وائل، عمان، الأردن، 2005، ص 188.
- 19 - Laudon K.C and Laudon J.P, Management information systems- managing the digital firm, Pearson, Prentice Hall, 2004, p14.
- 20 - بن رجدةال جوهر، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الأداء في المنظمة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، العدد 07، جامعة البليدة 02، الجزائر، 2013، ص 209.
- 21 - غزالي عمر، مكانة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاقتصاد المعرفي، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، العدد 02، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2010، ص 198.
- 22 - عبد الرحمن ادريس البقيري أبو جلع والآخرين، دور تكنولوجيا إدارة المعرفة في تحسين جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 17، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2016، ص 63.

- 23 - يحيى مباركة، دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة المعرفة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، العدد 08، الجزء الثاني، جامعة البليدة 2 بالعرفون، الجزائر، ديسمبر 2013، ص 218.
- 24 - عماد بوقلاش، محمد أمين دنداني، الابتكار و تنافسية قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، سوق واعدة للمنظمات الرائدة، المنتدى الدولي حول التكنولوجيات الحديثة للمعلومات و الاتصالات و تنافسية المؤسسة، جامعة الجزائر3، الجزائر، 18 و 19 نوفمبر 2015، ص 5.
- 25 - حجاج العربي، كوثر بوبريمة، تكوين المورد البشري كأحد شروط الترقية للسياحة، مجلة جيل العلوم الانسانية والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، العدد 20، 2016، ص 237.
- 26 - عبد المليك مزهوده، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 1، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2001، ص 86
- 27 - بوحنيك هدى، بوعشة مبارك، أثر الثقافة التنظيمية في أداء الموارد البشرية، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 02، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2015، ص 49.
- 28 - خنشور جمال، وخير الدين جمعة، دور القيم التنظيمية في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 17، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص 209.
- 29 - بوحنيك هدى، بوعشة مبارك، مرجع سبق ذكره، ص 49.
- 30 - رشيد مناصرية، وفريد بن ختو، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 8، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2015، ص 02.
- 31 - بوخلوة باديس، قمو سهيلة، آثار أنماط القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، عدد 01، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2015، ص 215.
- 32 - عمر شريف، ونسيمة بطويل، استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الأفراد العاملين في المؤسسات، المؤتمر الدولي حول التكامل المعرفي لمقاربات تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيات الحديثة، جامعة باتنة 1، الجزائر، 07 و 08 ديسمبر 2015، ص 304.
- 33 - مسوم فتيحة، قياس كفاية الأداء عن طريق الموازنات التقديرية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، العدد 08، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2013، ص 171.
- 34 - العربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، مجلة الباحث، العدد 10، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012، ص 325.
- 35 - عادل بوجمان، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه علوم تخصص علوم التسيير، غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص-ص 199، 200.
- 36 - فيصل عبد نايف، دور عمليات إدارة المعرفة في تطوير الكفايات الحورية، مجلة دنانير، الإصدار 24، الجامعة العراقية، 2013، ص.ص 28، 29.