

عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية  
"دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "تيسمسيلت"

The role of knowledge management processes in improving the  
performance of the human resource in the economic institution

Case study of Algeria Telecom

مانع سبرينة، جامعة خنشلة assilsabrina048@gmail.com

بن حجوبة حميد، جامعة مستغام benhadjoubhamid@gmail.com

**Abstract**

This study aims to identify the relationship between knowledge management and human resource performance in Algerian Telecom Tissemsilt. Where the researcher used the analytical descriptive method. Doing that through questionnaire as a tool for data collection. This study concludes number of important results, the most important: There is a relationship with statistical significant between knowledge management and human performance in Algeria Telecom Tissemsilt. Which reflects the great role of knowledge management through its processes (knowledge diagnosis, generation, storage, distribution and application) in enhancing the performance of the institution through upgrading a level of the human performance within it.

**Keywords:** Knowledge Management, Human Resource Performance. Institutional performance

**ملخص**

تهدف هذه الدراسة إلى تأكيد دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر "تيسمسيلت"، باعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: تأكيد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر تيسمسيلت، والتي تعكس الدور الكبير الذي تلعبه من خلال عملياتها (تشخيص المعرفة، توليدها، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) في تحسين أداء المؤسسة من خلال الارتقاء بمستوى الأداء البشري لديها.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة، الأداء

البشري، الأداء المؤسسي.

تعيش المؤسسات اليوم تحديات تشكل فيها المعرفة قوة الارتكاز، التي تتمحور حولها مفاتيح النجاح ومضامين البقاء والارتقاء في عالم الديناميكية المتسارعة والتنافسية الحادة؛ إذ تعتبر الرأس المال اللامادي ومركز الثقل الذي تستمد منه المؤسسات تميزها، لارتباطها المباشر بالعنصر البشري. حيث يعتبر المورد البشري الثروة الحقيقية للمؤسسة والمحرك الوحيد لباقي مواردها، لذا كان لزاما عليها النهوض بمختلف قضاياها، سيما وقد أكدت تطورات الفكر الإداري اعتباره شريكا استراتيجيا للمؤسسة وأصلا هاما من أصولها التي تزيد كلما تم استخدامها. ولما كان التميز في الأداء البشري عموما والمؤسسي خصوصا هدفا تسعى المؤسسات على اختلافها إلى تحقيقه، كان لزاما عليها البحث في أهم الآليات، الكيفيات، الاستراتيجيات والتوجهات الحديثة التي من شأنها المساعدة في تحقيق ذلك، ولعله يمكن القول أن إدارة المعرفة أصبحت تلعب دورا أساسيا في تحقيق ذلك، حيث تعمل على اكتساب، توزيع، تخزين ومشاركة المورد البشري هذه المعارف من خلال تطبيقها، ما يساعد على تنمية مهاراتهم، خبراتهم ومعارفهم بما يضمن الرفع من مستويات الأداء لديهم.

#### • تساؤل الدراسة:

يمكن طرح تساؤل الدراسة على النحو: ما دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية

بمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة تيسمسيلت"؟

- ما المقصود بإدارة المعرفة؟
- ما المقصود بالأداء البشري؟
- هل هناك علاقة بين إدارة المعرفة والأداء البشري بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة إحصائية تعكس دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء البشري بمؤسسة اتصالات الجزائر "بتيسمسيلت"؟

#### • فرضية الدراسة:

بناء على تساؤل الدراسة نقدم الفرض التالي: توجد علاقة تعكس دور إدارة المعرفة وتطبيقاتها

في تحسين أداء المورد البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت؟

وتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "تيسمسيلت"

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $0.05 \leq \alpha$  بين تشخيص المعرفة والأداء البشري بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $0.05 \leq \alpha$  بين توليد المعرفة والأداء البشري بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $0.05 \leq \alpha$  بين تخزين المعرفة والأداء البشري بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $0.05 \leq \alpha$  بين توزيع المعرفة والأداء البشري بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $0.05 \leq \alpha$  بين تطبيق المعرفة والأداء البشري بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تيسمسيلت.

#### ● أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها؛ إذ تشكل إدارة المعرفة توجه حديث له كل الأهمية في ممارسات المؤسسات المعاصرة، السيورة الفعالة لنظامها وتنمية مواردها البشرية من خلال عملياتها من خلق المعرفة ومشاركتها وما ينجر عنها من زيادة لخبرات، مهارات ومعارف مواردها البشرية، والأداء البشري الذي يشكل الحجر الأساس في بلوغ المؤسسة لأهدافها وتحقيقها لغايتها.

#### ● أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى التأكيد على:

- اعتبار إدارة المعرفة توجه حديث لا بد على المؤسسات المعاصرة تبنيه، بغية الرفع من مستوى معارف مواردها البشرية وخلق روح العمل الجماعي والتشارك المعرفي بينهم؛
- حتمية السعي إلى تبنى أساليب واستراتيجيات هامة وحديثة، تساعد على الرفع من مستوى الأداء البشري الذي يشكل رهانا حقيقيا للمؤسسات بغية تحقيق غاياتها؛
- تحديد دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء البشري؛
- الكشف عن العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء البشري ميدانا من خلال إسقاط الجانب النظري على مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية تيسمسيلت.

#### ● منهج الدراسة:

من المتعارف عليه أن طبيعة الدراسة والموضوع تلعب دورا كبيرا في تحديد المنهج الواجب اتباعه، وانطلاقا من هذا سنعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجانب النظري من خلال التطرق إلى إدارة المعرفة والأداء البشري

مانع سيرينة وابن حجوبة حميد

بالمؤسسات، والبحث عن دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الأداء البشري، كما اعتمدنا على المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي من خلال تحليل بيانات ومعطيات الاستبيان في الدراسة الميدانية.

## • هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى مقدمة مبنهجة علميا، عرض متضمن في ثلاث محاور الأول تحت عنوان: إدارة المعرفة، الثاني بعنوان الأداء البشري والمحور الأخير بعنوان: واقع الأداء البشري للمؤسسة محل الدراسة ودور عمليات إدارة المعرفة في تحسينه.

### المحور الأول: إدارة المعرفة

إن ما يحدث من تسارع في التغيرات الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية على كافة الأصعدة جعل إدارة المعرفة أمر ضروري وأساسي في المؤسسات الاقتصادية اليوم، لهذا فدون المعرفة لن يكون الإنسان قادرا على معرفة ذاته، فهي بمثابة مفتاح فهم العالم المحيط بصاحبها أو من يمتلكها والمتمثل بالوجود<sup>1</sup>. وعليه ماذا تعني هذه المعرفة؟ وما هي إدارة المعرفة؟

### 1. مفهوم المعرفة

قبل التطرق لإدارة المعرفة يجب الإشارة لمفهوم المعرفة التي تعتبر: "موردا أساسيا لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر أساسي للميزة التنافسية، كما تعتبر نوع جديد من رأس المال القائم على الخبرات<sup>2</sup>، وتعرف على مستوى الأفراد بأنها "مزيج من الخبرات والقيم والمعلومات من خلال توليدها وابتكارها لدى العلماء<sup>3</sup>"، في حين يعتبرها البعض الآخر بأنها "حصيلة الامتزاز الخفي بين المعلومة والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على التحكم"<sup>4</sup>، وللمعرفة مصدران داخلي وآخر خارجي. كما تصنف المعرفة إلى نوعين ضمنية وصرحة. فالمعرفة الضمنية هي "المعرفة غير المكتوبة، وتتمثل في النماذج العقلية، الخبرات، الاعتقادات والقيم والمهارات التي تستقر في العقل البشري أو المؤسسات"<sup>5</sup>، أما المعرفة الصريحة فهي قائمة بحد ذاتها على البيانات والمعلومات التي تنظم وتعالج لنقل الفهم والخبرة والإدراك والتعلم المتراكم.

من خلال ما سبق يمكن القول أن المعرفة هي تلك المعلومات الناتجة عن الخبرات والمهارات الكامنة في عقول الأفراد بالمؤسسة سواء كانت صريحة أو ضمنية، حيث أصبحت ميزة وقوة تمتلكها المؤسسات لتحقيق التفوق عن غيرها وأساسا لتحسين أدائها.

عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "تيسمبيلت"

## 2. مفهوم إدارة المعرفة

تشكل إدارة المعرفة "الفهم الواعي والذكي لثقافة المؤسسة والقدرة على استخدام وتطبيق التغيير الحاصل في هذه الثقافة"<sup>6</sup>. كما تعتبر "تلك العمليات والنشاطات التي تساعد المؤسسة على توليد والحصول على المعرفة من حيث اختيارها، تنظيمها، استخدامها، نشرها وتحويل الخبرات"<sup>7</sup>، ولها أهمية كبيرة في المؤسسة حيث تساهم في تخفيض التكاليف والمحافظة على وتيرة الأداء، كما تلعب دورا كبيرا في الاستثمار في رأس المال البشري<sup>8</sup>. حيث تساعد تطبيقات إدارة المعرفة المؤسسة على تحقيق الفوائد التالية:

- ترسيخ ثقافة العمل الجماعي من خلال تبادل المعرفة؛
  - تعزيز الوظائف المؤسسية من خلال الاستثمار الجيد في رأس مالها الفكري والبشري؛
  - تطوير المؤسسة بتطوير أساليبها الإدارية؛
  - دعم عمليات صنع القرار المبني على قاعدة معرفية كافية وسليمة؛
  - تشجيع تشارك المعرفة وتعزيز الإبداع والابتكار؛
  - غرس الثقة بين الموارد البشرية وتشجيع الاتصالات بينهم، مما يؤدي إلى تقوية الشعور بالرضا والانتماء؛ وزيادة القدرة مواجهة المشكلات واختلاق الحلول الإبداعية؛
  - الرفع من المستويات المعرفية للموارد البشرية من خلال تشاركتهم؛
  - تحقيق المؤسسات للقيمة المضافة في مواردها البشرية وفي نواتجها ومخرجاتها.
- وحتى تنجح المؤسسات في تحقيق جملة الفوائد السابقة، لا بد لها من العمل على تكييف هياكلها وعملياتها لتتلاءم ومتطلبات إدارة المعرفة.

## المحور الثاني: الأداء البشري

### 1. مفهوم الأداء البشري

لا يزال هناك جدل قائم حول إعطاء تعريف موحد للأداء البشري، وقد اختلفت الدراسات والأبحاث خاصة في طرق تقييمه، حيث يعرف من الناحية الإدارية بأنه "مدى مطابقة العمليات الإنتاجية التي يتم إنجازها في فترة زمنية محددة للخطة الموضوعة مسبقا، والتعرف على أوجه القصور ونقاط الضعف والانحراف عن الخطة الموضوعة، ووضع الحلول العلمية والعملية التي تكف تجاوز القصور وتجنب الانحراف في الإنتاج مستقبلا"<sup>9</sup>، أما من الناحية السلوكية التنظيمية فيعني "الأثر الصافي لجهود المورد البشري والتي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، بالتالي يمكن النظر إليه على أنه الناتج للعلاقة المتداخلة بين كل من الجهد والقدرات وإدراك الدور"<sup>10</sup>.

مانع سرينة وابن حجوبة حميد

وعليه يمكن القول أن الأداء البشري هو "المجهود المبذول في تأدية المهام الموكلة إليه في المؤسسة أو من خلال رئيس العمل، إضافة إلى الجهود التي يبذلها فيها المورد البشري من خلال البحث الذاتي عن طرق العمل وحدثتها لتأدية مهامه بأحسن طريقة، وذات جودة عالية وفي الوقت المناسب وسلوك يتماشى وفلسفة المؤسسة، ويتحدد بالجهد والقدرات وإدراك الدور أو المهمة"<sup>11</sup>.

## 2. أبعاد الأداء البشري

يحتوي الأداء البشري على مجموعة من الأبعاد هي:<sup>12</sup>

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعرفة بالمهارات المهنية، المعرفة الفنية، والخلفية العامة عن الوظيفة، إلى جانب المجالات المرتبطة بهذه الوظيفة؛
- **نوعية العمل:** وتشمل عدة جوانب كالدقة، النظام، الإتقان، البراعة، كما تتمثل في قدرة تنظيم وتنفيذ العمل؛

- **كمية العمل:** ويقصد بها حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز.

وفي الأخير يمكن القول أن إدارة المعرفة تلعب دورا هاما في الرفع من كفاءة وفعالية أداء المورد البشري، من خلال اعتمادها على الهيكل التنظيمي، والذي توجد له العديد من الأبعاد تساهم في تحسين الأداء البشري وأداء المؤسسة ككل<sup>13</sup>:

- هرمية الهيكل في المؤسسة والتي تؤثر على الأفراد في المؤسسة والعلاقات فيما بينهم، ولذلك تحدد الخرائط التنظيمية مواقع الإدارات المتخصصة وتبين الصلاحيات والمسؤوليات والعلاقات فيما بينها والتي يتم تحديثها وتطويرها باستمرار؛
- من خلال التطبيقات الاجتماعية العامة والتي تتمثل في الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية، التي تحرض عليها المؤسسات؛
- تفعيل الهياكل الخاصة والقواعد التي تدعم بصورة، مباشرة مثل الهياكل التنظيمية لمراكز البحث والتطوير والتدريب والاستشارات؛
- تعمل إدارة المعرفة على جعل الأفراد أكثر مرونة، بالإضافة إلى تدعيمها لرضا العمل لديهم، وهذا يعني مساعدتهم على بناء قدراتهم في التعلم على حل ومعالجة مختلف المشاكل التي يواجهونها في عالم الأعمال<sup>14</sup>؛
- تعمل إدارة المعرفة بمختلف تطبيقاتها وبرامجها وما تحققه من تعلم الأفراد وقدراتهم على التكيف، على تحسين مهاراتهم وفرصهم في التقدم، وكذلك فرصهم في الحصول على وظائف أفضل

عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "تيسمسيلت" ومزايا أكثر، وهذا التحسين في المهارات وفرص التقدم يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا وتقليل معدلات الغياب والترك<sup>15</sup>.

**المحور الثالث: واقع الأداء البشري للمؤسسة محل الدراسة ودور عمليات إدارة المعرفة في تحسينه**  
سيتم في هذا المحور محاول التأكيد ميدانيا على دور تطبيقات إدارة المعرفة في تحسين الأداء البشري، من خلال اعتماد مؤسسة خدماتية في الغرب الجزائري لولاية تيسمسيلت "اتصالات الجزائر".

**أولا: مجتمع، عينة الدراسة ومصادر وأدوات جمع البيانات:**

### 1. مجتمع وعينة الدراسة

يمثل مجتمع الدراسة جميع موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تيسمسيلت، ونظرا لاختلاف المستوى التعليمي بينهم، خاصة أن الأمر يتعلق بموضوع إدارة المعرفة، فقد اعتمدنا على العينة الغرضية من خلال الحكم الشخصي لنا. حيث تم اختيار عينة تتكون من 33 موظف من أجل تحقيق نتائج أفضل.

### 2. مصادر جمع البيانات

اعتمدنا في هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات والمصادر المعلوماتية كما هو موضح فيما يلي:  
✓ **البيانات الأولية:** تم تجميعها من خلال إعداد استبيان الدراسة لتجميع البيانات اللازمة وكذا توزيعه على عينة الدراسة، وتحليلها ببرنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS20 وللقيام بالاختبارات اللازمة للوصول إلى أهداف الدراسة.  
✓ **البيانات الثانوية:** اعتمدنا على الكتب والمجلات ورجل المراجع التي لها صلة بالموضوع. وقد قسمت استمارة الأسئلة إلى:

**المحور الأول:** تضمن البيانات الشخصية لعينة الدراسة من حيث (الجنس، السن، المستوى التعليمي)؛

**المحور الثاني:** بعنوان إدارة المعرفة حيث تضمن هذا المحور (25) عبارة تمحورت حول إدارة المعرفة، مقسمة على خمسة أبعاد كما هو موضح فيما يلي:

- تشخيص المعرفة (5) عبارات؛ - توليد المعرفة (5) عبارات؛

- تخزين المعرفة (5) عبارات؛ - توزيع المعرفة (5) عبارات؛

- تطبيق المعرفة (5) عبارات؛

**المحور الثالث:** لقد خصصنا المحور الثالث للأداء البشري وقد ضم (6) عبارات.

### 3. الأساليب الإحصائية المستعملة:

- لقد تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي spss إصدار 20 وتمتلت أساليب هذه الدراسة في:
- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach alpha) للتحقق من ثبات أداة القياس؛
  - المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للتحقق من الأهمية النسبية لعبارات كل بعد؛
- كما تم الاعتماد على مقياس " ليكرت " الخماسي لقياس الاستبيان كما هو موضح في:

#### الجدول رقم (1): مقياس ليكرت الخماسي

التقييم	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على دراسات سابقة

إضافة إلى هذا تم تقسيم مقياس ليكرت الخماسي إلى ما يلي:

- تحديد المدى: يمثل الفرق بين الحد الأعلى والحد الأدنى  $4 = 5 - 1$  تحديد طول الخلايا:  $3 \setminus 4 = 1.33$  والمجالات موضحة في الجدول (2) كما يلي:

#### الجدول رقم (2): درجة الأهمية بالنسبة للفقرات

المجال	مستوى الأهمية
[ 2.33- 1 ]	منخفض
[ 3.66-2.34 ]	متوسط
[ 5 -3.67 ]	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين

- ثبات الأداة: للتحقق من ثبات أداة الدراسة استخدمت معادلة كرونباخ ألفا لحساب الثبات كما موضحة في الجدول رقم (3):

الجدول رقم (3): مقياس ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة.

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,871	31

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج الاستبيان و spss20

- يبين الجدول التالي معامل الثبات الكلي ألفا كرونباخ لأداة الدراسة، وقد بلغ (0.87) وهو معامل جيد لتجاوزه القيمة الطبيعية في العلوم الاجتماعية والإدارية (0.60)، وهذا يدل على



عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "تيسمسيلت" أن الاستبيان الخاص بهذه الدراسة يتمتع بدرجة عالية من الثبات، بالتالي فهو صالح للاستعمال وقياس ما وضع لقياسه.

#### ثانيا: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

لقد خصص الجزء الأول من الاستبيان لمعرفة الخصائص الشخصية لعينة الدراسة وتمثلت في:

الجنس، السن، المستوى التعليمي وسيتم التطرق إليها بالتفصيل والتحليل فيما يلي:

**الجنس:** يبين الجدول رقم (4) خصائص عينة الدراسة حسب الجنس:

**الجدول رقم(4): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس**

النسبة %	التكرار	الجنس/ أفراد العينة
48.5	16	ذكر
51.5	17	أنثى
100	33	المجموع

**المصدر:** من إعداد الباحثين بناءً على نتائج الاستبيان.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول (4) أن ما نسبته 48.48% ذكور و51.52% إناث

مما يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر بتيسمسيلت تتقارب فيها نسبة الذكور والإناث في أفراد العمل.

**السن:** يبين الجدول رقم(5) خصائص عينة الدراسة حسب السن حيث تم توزيعها على أربع فئات:

**الجدول رقم(5): توزيع عينة الدراسة حسب السن**

النسبة %	التكرار	السن / أفراد العينة
18.2	6	29-20
54.5	18	39-30
27.3	9	49-40
100	33	المجموع

**المصدر:** من إعداد الباحثين بناءً على معلومات الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (5) أن أعلى نسبة مئوية 54.5 % وهي تمثل الفئة ما

بين 30 سنة و39 سنة، وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على هذه الفئة التي تتميز بالنشاط والقدرة على تأدية المهام خلال هذه الفترة من السن، 22.22، بلغت نسبة ما تتراوح أعمارهم بين 40 و49 سنة 27.3 % وتتميز هذه الفئة بالخبرة نسبة إلى سنهم ومدة العمل في المؤسسة،

مانع سرينة وبن حجوبة حميد

في حين ما نسبته 18.2% هي نسبة ما تتراوح أعمارهم بين 20 و29 وهي نسبة قليلة جداً وهذا يدل على عدم اعتماد المؤسسة على عمال شباب وقليلي الخبرة، وغياب أي نسبة لفئة 51 فما فوق فإما لعدم اعتماد المؤسسة على هذه الفئة أو أن المؤسسة فتية.

المستوى التعليمي: بين الجدول رقم(6) خصائص عينة الدراسة من خلال المستوى التعليمي.

### الجدول رقم(6): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي / أفراد العينة
27.3	9	تقني سامي
63.6	21	ليسانس
9.1	3	ماستر
100	33	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على معلومات الاستبيان.

ما نلاحظه من خلال معطيات الجدول رقم (6) أن ما نسبته 63.6% لديهم مستوى جامعي وخاصة ليسانس، وهي نسبة تبين توافق بين المستوى العلمي لأفراد عينة الدراسة والأماكن التي يشغلونها، حيث تعتبر مناصب حساسة وتتطلب من الفرد ان يكون على قدر كافي من المستوى العلمي لتحقيق أداء أفضل للمنظمة. وكذا مواجهة التغيرات التي تحدث على طرق العمل والتحديث المستمر للمعلومات هذا من جهة، ومن جهة أخرى تعتمد المؤسسة على ما تمثله نسبة 27.3% على تقنيين سامين في المؤسسة، وتأتي في الأخير نسبة 9.1% مستوى ماستر وهذا يدل على حداثة وما تقوم به منظومة التعليم العالي من إصلاحات على مستوى القطاع.

### ثالثاً: التحليل الوصفي لمجموعة أبعاد إدارة المعرفة

الجدول رقم(7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري البعد الأول (تشخيص المعرفة).

الترتيب	مستوى الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
2	متوسط	1.24	3.64	المعرفة الموجودة لدى العمال ذوي الخبرة
3	متوسط	1.17	3.61	معرفة احتياجاتها من المعرفة المستقبلية
1	مرتفع	0.81	3.97	نظم العمل واجراءاته
5	متوسط	1.23	2.73	وجود شبكة اتصالات داخلية بين الأقسام
4	متوسط	1.40	3.12	وجود نظام معلومات فعال
	متوسط	1.17	3.41	المتوسط الكلي

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج الاستبيان و (spss20)

عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "تيسمبيلت" من خلال نتائج الجدول رقم (7) وبناءً على قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتعلق عن كيفية تشخيص المعرفة في المؤسسة محل الدراسة حيث: جاءت العبارة الثالثة التي تمحورت حول قيام المؤسسة بتشخيص المعرفة من خلال نظم العمل وإجراءاته، بمتوسط حسابي قدره 3.97 ذات مستوى أهمية مرتفع، وانحراف معياري قدره 0.81 يدل على انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة، في حين جاءت العبارة الأولى المتمثلة في تشخيص المؤسسة للمعرفة من خلال عمالها ذوي الخبرة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3.64 وأهمية نسبية متوسطة وهذا يدل على الموافقة الكبيرة من عينة الدراسة على أن المؤسسة تقوم بتشخيص المعرفة من خلال العمال ذوي الخبرات والكفاءات لديها كما تعطي أولوية لهذه الفئة، وجاءت هذه العبارة بانحراف معياري قدره 1.24 يفسر تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة، كما بلغت أدنى قيمة لمتوسط الحسابي للعبارة الثالثة معرفة احتياجات المؤسسة من المعرفة المستقبلية 3.61 في المرتبة الأخيرة بنسبة أهمية متوسطة وانحراف معياري 1.17 يفسر تشتت اتجاه هذه الإجابات، في حين بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الخامسة والتي تمحورت حول وجود نظام معلوماتي فعال في المؤسسة بقيمة 3.12 ذات مستوى أهمية متوسطة وانحراف معياري 1.40 يدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة، وأخيراً جاءت العبارة الخاصة بوجود شبكة اتصالات داخلية بين الأقسام في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 2.73 وذات أهمية نسبية متوسطة حيث يلعب الاتصال داخل المؤسسة دور كبير في معرفة احتياجات المؤسسات المستقبلية وخاصة إذا تعلق الأمر بالعنصر البشري كفرد كعامل وبلغ الانحراف المعياري لها 1.23 يدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة. من خلال هذا التحليل نلاحظ أن اتجاه إجابات العينة حول تشخيص المعرفة نحو الموافقة بمستوى متوسط حول طرق تشخيص المعرفة في المؤسسة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.41 وانحراف معياري إجمالي بلغ 1.17.

الجدول رقم (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات البعد الثاني (توليد المعرفة)

الترتيب	مستوى الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
4	متوسط	1.08	3.21	القيام باجتماعات والسماح بتبادل الأفكار
2	مرتفع	0.68	4.03	تحويل المعرفة الكامنة الى الجماعة
3	متوسط	1.24	3.1	البحث والتطوير
1	مرتفع	0.93	4.15	الندوات والمؤتمرات الدولية والوطنية
5	متوسط	1.12	3.15	المصادر الخارجية للدولة
	متوسط	1.01	3.63	المتوسط الكلي

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على معطيات الاستبيان و (spss20).

يشير الجدول أن توليد المعرفة من خلال الندوات والمؤتمرات الدولية والوطنية جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.15 ذات مستوى أهمية مرتفعة حيث تتجه آراء عينة الدراسة بموافقة عالية حول هذه العبرة وانحراف معياري قدره 0.93 وهو يدل على تجانس إجابات العينة. في حين جاءت العبرة الثانية في المركز الثاني بمتوسط حسابي 4.03 بمستوى أهمية مرتفع يدل على أهمية ما تقوم به المؤسسة في توليد المعرفة عن طريق محاولة تحويل المعرفة الكامنة في الفرد إلى الجماعة وقد بلغت قيمة الانحراف المعياري لهذه العبرة 0.68 تدل على انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة، في حين بلغ المتوسط الحسابي للعبرة الثالثة في الترتيب الثالث 3.61 بمستوى أهمية متوسط، وقد تمحورت هذه العبرة توليد المعرفة من خلال عملية البحث والتطوير التي تبقى سمة خاصة بالمؤسسات العصرية اليوم لضمان البقاء والاستمرارية، وقدر الانحراف المعياري لهذه العبرة 1.24 تدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة، وجاءت العبرة الأولى التي تمحورت حول القيام باجتماعات للعمال وتبادل الأفكار فيما بينهم رابعة في الترتيب بمتوسط حسابي 1.23 ذات مستوى أهمية متوسط وانحراف معياري 1.08 يدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة، في حين جاءت العبرة الخامسة في آخر الترتيب بمتوسط حسابي قدره 3.15 وانحراف معياري 1.12 ذات مستوى أهمية متوسطة وتشتت في اتجاه إجابات عينة الدراسة والتي تمحورت حول توليد المعرفة من خلال المصادر الخارجية خاصة الرسمية من الدولة.

يمكن القول أن إجابات عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد جاءت ذات نسبة أهمية متوسطة ومتشعبة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد 3.63 وانحراف معياري قدره 1.01

الجدول رقم(9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري البعد الثاني (تخزين المعرفة)

الترتيب	مستوى الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
2	مرتفع	0.89	3.94	الأرشيف الإلكتروني
3	مرتفع	0.84	3.91	الأرشيف الورقي التقليدي
5	متوسط	1.11	3.21	توثيق المعرفة بطريقة سهلة لاسترجاعها
1	مرتفع	0.67	4.09	تحافظ المؤسسة على عمالها ذوي الخبرة
4	مرتفع	1.08	3.67	إتباع أسلوب تدريبي للحفاظ وامتلاك المعارف
	مرتفع	0.91	3.76	المتوسط الكلي

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على معطيات الاستبيان ونتائج (spss20).

يبين الجدول في البعد المتعلق بطرق وكيفية تخزين العرفة في المؤسسة حيث جاءت:

- **العبرة الأولى:** لقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبرة قيمة 3.94 ذات مستوى أهمية مرتفع، وتمحورت حول ما تقوم به المؤسسة من تخزين المعرفة في الأرشيف الإلكتروني الذي يعتبر ذات أهمية كبيرة اليوم في المؤسسة لما يقوم به من دور وخاصة ما يجعلها تواكب مختلف التطورات الحديثة، في حين بلغ الانحراف المعياري لها 0.89 يدل على انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة.
- **العبرة الثانية:** جاءت العبرة الثانية في المركز الثالث في ترتيب عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي قدره 3.91 ذات مستوى أهمية مرتفع وانحراف معياري بلغت قيمته 0.84 يدل على انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة حول طريقة تخزين المعرفة عن طريق الأرشيف الورقي الذي رغما التطور التكنولوجي لا يمكن الاستغناء عنه.
- **العبرة الثالثة:** بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبرة 3.21 ذات مستوى أهمية متوسطة وانحراف معياري قدره 1.11 يدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة وقد تمحورت حول مدى سهولة استرجاع المعرفة المخزنة من طرف المؤسسة فكلما كان الاسترجاع جيد كلما كان تنفيذ الأعمال بصورة جيدة.
- **العبرة الرابعة:** لقد جاءت هذه العبرة متصدرة ترتيب عبارات بعد تخزين المعرفة وقد تمحورت حول محافظة المؤسسة على عمالها ذوي الخبرة بمتوسط حسابي بلغت قيمته 4.09 بمستوى أهمية مرتفعة، وانحراف معياري قدره 0.67 يفسر انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة حول هذه العبرة حيث تعتبر عملية المحافظة على العمال ذوي الخبرة سمة قليلة جداً في مؤسساتنا

مانع سيرينة وبن حجوبة حميد

اليوم ومطلب يجب توفره من أجل تحسين أداء الفرد البشري بصفة عامة والأداء الكلي للمؤسسة بصفة عامة.

● **العبارة الخامسة:** جاءت هذه العبارة بمتوسط حسابي بلغت قيمته 3.67 ذات مستوى أهمية مرتفع في المركز الرابع في ترتيب هذه العبارات وقد تمحورت حول إتباع المؤسسة لأسلوب تدريبي للحفاظ وامتلاك المعارف، في حين بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارة 1.08 يدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة.

من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة نلاحظ أن عملية تخزين المعرفة لها أهمية كبيرة في المؤسسة، لذا تهتم به المؤسسة سواء تعلق الأمر بالتخزين الإلكتروني الحديث أو التخزين التقليدي اليدوي، تجنباً لأي خطأ أو حدث في المستقبل وكذا لتسهيل استرجاع هذه المعارف. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور 3.76 وهو ذات مستوى أهمية مرتفعة، وانحراف معياري قدره 0.91 يثبت تجانس الإجابات على العبارات المتعلقة بهذا البعد.

الجدول رقم(10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد (توزيع المعرفة).

الترتيب	مستوى الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
4	متوسط	1.23	2.73	الندوات والاجتماعات
5	منخفض	1.03	2.42	الاعتماد على الوسائل الحديثة كالأنترنيت والرسائل الالكترونية
1	متوسط	0.91	2.97	وضع قاعدة معلوماتية متاحة للجميع
3	متوسط	1.07	2.91	السماح بتبادل المعارف بين العمال
2	متوسط	0.91	2.96	تخصيص أحد العمال لإيصال المعلومات الجديدة
	متوسط	1.03	2.79	المتوسط الكلي

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج الاستبيان ونتائج (spss20)

من خلال الجدول لقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة التي جاءت أولاً في الترتيب 2.97 بمستوى أهمية متوسط وكانت حول وضع قاعدة معلوماتية متاحة للجميع في المؤسسة، وقد بلغ الانحراف المعياري لها 0.91 يدل على انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة، في حين بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الخامسة في المركز الثاني من ترتيب عبارات هذا البعد بقيمة 2.96 ذات مستوى أهمية متوسطة وانحراف معياري قدره 0.91 يفسر انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة حول هذه العبارة التي تمحورت حول تخصيص أحد العمال لإيصال المعلومات الجديدة في المؤسسة، وقد جاءت

عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "تيسمبيلت" العبارة الرابعة في المركز الثالث من خلال متوسط حسابي بلغ 2.91 وانحراف معياري 1.07 تفسر تشتت اتجاه إجابات العينة المدروسة في المؤسسة، وهذا حول السماح بتبادل المعارف بين العمال، وهذه النتائج تدل على ما تقوم به المؤسسة من توفير ظروف العمل الجيدة وكذا فرص الاندماج بين الأفراد وخلق روح العمل من خلال فريق العمل الواحد، أما فيما يخص العبارة الأولى لتوزيع المعرفة عن طريق الندوات والاجتماعات فقد جاءت في المركز الرابع بمتوسط حسابي 2.73 ذات مستوى أهمية متوسطة وانحراف معياري 1.23 يدل على تشتت الإجابات في العينة، ويعبر عن أهمية الاجتماعات لإتاحة التقنيات الجديدة والحديثة لتوزيعها على جميع أفراد العمل، أما العبارة التي تمحورت حول اعتماد المؤسسة على الوسائل الحديثة كالإنترنت والرسائل الإلكترونية فقد جاءت في آخر الترتيب بمتوسط حسابي قدره 2.42 ذات مستوى أهمية متوسط وانحراف معياري 1.03 يفسر تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة، حيث يعتبر الاعتماد على الوسائل والتقنيات الحديثة من مميزات ومتطلبات تطبيق إدارة المعرفة في هذا العصر.

وفي الأخير تعتبر عملية التوزيع أساس تطبيق المعرفة وكذا تحقيق الأهداف فما الفائدة من تشخيصها وتوليدها من مصادرها إن لم توزع على الأفراد بطريقة تكون متاحة للجميع. هذه الأهمية يمثلها المتوسط الحسابي الكلي للمحور المتعلق بتوزيع المعرفة والذي بلغ 2.79 بنسبة أهمية مرتفعة وتشتت في اتجاه إجابات عينة الدراسة بانحراف معياري قدره 1.03.

#### جدول رقم(11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها (تطبيق المعرفة).

الترتيب	مستوى الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
4	متوسط	1.12	3.15	الندوات والاجتماعات
2	منخفض	1.14	2.52	الاعتماد على الوسائل الحديثة كالإنترنت والرسائل الإلكترونية
5	متوسط	0.93	2.85	وضع قاعدة معلوماتية متاحة للجميع
1	متوسط	1.07	3.55	السماح بتبادل المعارف بين العمال
3	متوسط	1.39	3.45	تخصيص أحد العمال لإيصال المعلومات الجديدة
	متوسط	1.16	3.30	المتوسط الكلي

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج الاستبيان ونتائج (spss20)

لقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعملية تطبيق المعرفة في المؤسسة 3.30 بنسبة أهمية مرتفعة من بين إجابات عينة الدراسة، وهذا يدل على أن معظم عينة الدراسة يؤكدون على تطبيق المؤسسة للمعرفة حيث كانت الإجابات متشعبة يتجهها الانحراف المعياري الذي بلغ 1.16 وهو

مانع سيرينة وبن حجوبة حميد

ما يفسر هذا التشتت. حيث جاءت العبارة الرابعة التي كانت حول استفادة الجميع من المعرفة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.55 بمستوى أهمية متوسط. وهذا ما يفسر ما تقوم به المؤسسة لتكوين العامل البشري وإتاحة الفرصة للجميع نتيجة لأهمية العنصر البشري في تحقيق أهدافها، وقد جاءت الإجابات متشعبة يفسرها الانحراف المعياري بقيمة 1.22، في حين جاءت الفقرة الثانية والمتمثلة في سماح المؤسسة بتطبيق المعرفة للعمال وهذا ما يؤكد تشجيع وتحفيز الفرد البشري للتكوين واكتساب المهارات والمعارف أكثر حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.52 وانحراف معياري 1.14 يفسر تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة، كما تحرص المؤسسة على تطبيق المعرفة فإنها تحرص كذلك على إزالة معوقات وصعوبات تطبيق المعرفة، من خلال بلوغ هذه العبارة المركز الثالث بمتوسط حسابي 3.45 ذات مستوى أهمية متوسط وانحراف معياري 1.39 وهذا نتيجة لتوفير المؤسسة لكل متطلبات المعرفة وهو ما جاء في العبارة الأولى حيث بلغت المركز الرابع بمتوسط حسابي 3.15 وانحراف معياري 1.12 تفسر هذا التشتت في الإجابات، وفي الأخير فقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة في المركز الأخير 2.85 بمستوى أهمية متوسط وانحراف معياري قدره 0.93 يدل على انسجام في اتجاه إجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة الأداء البشري.

الترتيب	مستوى الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
6	متوسط	0.91	2.97	سرعة إنجاز العامل لمهامه واختصار الوقت
4	متوسط	1.40	3.12	التخلص من العمل الورقي
5	متوسط	1.39	3.11	اكتساب المهارات والتقنيات الجديدة
1	مرتفع	0.41	4.79	يتمكن العامل بتصحيح الخطأ بنفسه
3	متوسط	1.09	3.58	تطبيق الأفكار والمعرفة الجديدة في إنجاز المهام
2	مرتفع	1.10	3.67	يعمل العامل على تعلم واكتساب المهارات وتقنيات العمل الجديدة
	متوسط	1.05	3.54	المتوسط الكلي

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج الاستبيان ونتائج (spss20)

يتضح من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية الخاصة بالمتغير التابع الأداء البشري تتراوح ما بين (2.97 و 4.79)، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي 4.79 وهو يمثل عبارة تمكن العامل من تصحيح الأخطاء بنفسه وانحراف معياري 0.41 وهو أقل من الصفر، بالتالي تقارب البيانات وكذا تجانس اتجاه إجابات عينة الدراسة، وهذا يدل على أن إدارة المعرفة تعمل على



عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "تيسمسلت" مساعدة الفرد العامل في المؤسسة وتكون دعم قوي ومحفز أكثر لاكتساب التقنيات الجديدة خاصة في ظل التطور التكنولوجي، وتغير في المعارف والأفكار وظهور التقنيات الحديثة، في حين جاءت العبارة السادسة والذي يدور مضمونها حول قدرة العامل على تعلم واكتساب المهارات وتقنيات العمل الجديدة، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.67 وذات مستوى أهمية مرتفعة وانحراف معياري 1.10 تدل أكثر على التشتت في اتجاه إجابات عينة الدراسة، وتؤكد دور تطبيق إدارة المعرفة في تحسين وزيادة الأداء البشري في المؤسسة وكذا يؤكد ما تم في بعد تطبيق المعرفة. كما تساهم إدارة المعرفة في التخلص من العمل الورقي القديم وهذا من خلال ما تحمله تطبيق المعرفة، في المؤسسة وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.12 بمستوى أهمية متوسطة وانحراف معياري قدره 1.40 ويفسر هذا بتشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة، كما بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الأولى 2.97 في المرتبة الأخيرة وانحراف معياري قدره 0.91 يبين انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة.

نستنتج في الأخير أن لإدارة المعرفة دور كبير في تحسين وتكوين وتنمية مهارات الفرد العامل في المؤسسة، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور 3.54 بمستوى أهمية متوسط وانحراف معياري 1.05 يفسر تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة حول هذا الدور.

رابعاً: اختبار ومناقشة الفرضيات: للإجابة على الفرضية الرئيسية سنقوم باختبار الفرضيات الفرعية الخمسة في ما يلي:

- الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تشخيص المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسلت".
- ✓ الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تشخيص المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسلت".
- ✓ الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تشخيص المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسلت".

الجدول رقم(13): نتائج معامل الانحدار لبعث تشخيص المعرفة والأداء البشري

العامل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد المعياري	A
الانحدار	0.149	1	0.149	165.56	0.000	0.84	0.91	0.84	1.05
الخطأ	.028	31	0.001						
لمجموع	0.177	32							

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج spss20.

من خلال نتائج الجدول(1) يتبين لنا أن معامل الارتباط بيرسون بين تشخيص المعرفة والأداء البشري قد بلغ قيمة  $R=0.91$  وهو دالة إحصائية في حين بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2=0.84$  وهذا يدل على أن تشخيص المعرفة يساهم بـ 84% من التغيرات التي تحدث في الأداء البشري في المؤسسة وتبقى 16% لعوامل غير مشخصة يمثلها المتغير العشوائي أو عوامل لم تدرج في النموذج، كما بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل تشخيص المعرفة  $A=1.05$  وبما أن إشارة المعلمة تشخيص المعرفة موجبة هذا يدل على وجود علاقة طردية بين توليد المعرفة والأداء البشري، حيث إذا تغير التوليد بوحدة واحدة فإن الأداء البشري يتغير بـ 1.05 وحدة، في حين بلغت قيمة F المحسوبة 165.56 وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية وباعتبارها دالة إحصائية بالنظر إلى مستوى معنوية الذي قدر بـ  $SIG=0.00$  أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05. ومنه نرفض الفرضية الصفرية التي تقر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تشخيص المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة" تيسميسيلت"، ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  التي تقر بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تشخيص المعرفة والأداء البشري في المؤسسة.

● الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين توليد المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة" تيسميسيلت".

✓ الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين توليد المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة" تيسميسيلت".

عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "تيسميسيلت"  $\alpha \leq 0.05$  **✓ الفرضية البديلة  $H_1$** : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين توليد المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسميسيلت".

الجدول رقم (14): نتائج معامل الانحدار لبعث توليد المعرفة والأداء البشري

A	معامل التحديد المعياري	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	مستوى الدلالة	قيمة (F) المحسوبة		متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	العامل
0.93	0.57	0.77	0.59	0.000	4.27	0.104	1	0.104	0.104	الانحدار
						0.002	31	0.073	الخطأ	
							32	0.177	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج spss20.

نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين توليد المعرفة والأداء البشري بلغ قيمة  $R=0.77$  وهو دالة إحصائية في حين بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2=0.59$  وهذا يدل على أن توليد المعرفة يساهم بـ 59% من التغيرات التي تحدث في الأداء البشري في المؤسسة وتبقى 41% لعوامل غير مشخصة يمثلها المتغير العشوائي أو عوامل لم تدرج في النموذج، كما بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل توليد المعرفة  $A=0.93$  وبما أن إشارة المعلمة توليد المعرفة موجبة هذا يدل على وجود علاقة طردية بين توليد المعرفة والأداء البشري، حيث إذا تغير التوليد بوحدة واحدة فإن الأداء البشري يتغير بـ 0.93 وحدة، في حين بلغت قيمة F المحسوبة 44.27 وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية وباعتبارها دالة إحصائية بالنظر إلى مستوى معنوية الذي قدر بـ  $SIG=0.00$  أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05. ومنه نرفض الفرضية الصفرية التي تقر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين توليد المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسميسيلت"، ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  التي تقر بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين توليد المعرفة والأداء البشري في المؤسسة.

● **الفرضية الفرعية الثالثة:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تخزين المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسميسيلت".

مانع سيرينة وبن حجوبة حميد

✓ الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تخزين المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسلت".

✓ الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تخزين المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسلت".

الجدول رقم (15): نتائج معامل الانحدار لبعث تخزين المعرفة والأداء البشري

المعامل	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل التحدي ( $R^2$ )	معامل	معامل التحديد المعياري	A
الانحدار	0.035	1	0.035	7.59	0.010	0.19	0.44	0.17	1.02
الخطأ	0.142	31	0.005						
المجموع	0.177	32							

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على نتائج spss20.

من خلال نتائج الجدول (3) يتبين لنا أن معامل الارتباط بيرسون بين تخزين المعرفة والأداء البشري قد بلغ قيمة  $R=0.44$  وهو دالة إحصائية في حين بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2=0.19$  وهذا يدل على أن تخزين المعرفة يساهم بـ 19% من التغيرات التي تحدث في الأداء البشري في المؤسسة وتبقى 81% لعوامل غير مشخصة يمثلها المتغير العشوائي أو عوامل لم تدرج في النموذج، كما بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل تخزين المعرفة  $A=1.02$  وبما أن إشارة المعلمة تخزين المعرفة موجبة هذا يدل على وجود علاقة طردية بين توليد المعرفة والأداء البشري، فكلما تغير التخزين بوحدة واحدة فإن الأداء البشري يتغير بـ 1.02 وحدة، في حين بلغت قيمة F المحسوبة 7.59 وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية وباعتبارها دالة إحصائية بالنظر إلى مستوى معنوية الذي قدر بـ  $SIG=0.00$  أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05. ومنه نرفض الفرضية الصفرية التي تقر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تخزين المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسلت"، ونقبل الفرضية البديلة

عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "تيسمسيلت"  $H_1$  التي تقر بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  بين تخزين المعرفة والأداء البشري في المؤسسة.

• **الفرضية الفرعية الرابعة:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  بين توزيع المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسيلت".  
 ✓ **الفرضية الصفرية  $H_0$ :** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  بين توزيع المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسيلت".

✓ **الفرضية البديلة  $H_1$ :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  بين توزيع المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسيلت".

**الجدول رقم (16):** نتائج معامل الانحدار لبعده توزيع المعرفة والأداء البشري

العامل	مجموع المربعات	الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد المعيارى	a
الانحدار	0.022	1	0.022	4.46	0.043	0.13	0.35	0.98	0.25
الخطأ	0.155	31	0.005						
المجموع	0.177	32							

**المصدر:** من إعداد الباحثان بناءً على نتائج spss20.

من خلال نتائج الجدول (4) يتبين لنا أن معامل الارتباط بيرسون بين توزيع المعرفة والأداء البشري قد بلغ قيمة  $R=0.35$  وهو دالة إحصائية في حين بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2=0.13$  وهذا يدل على أن توزيع المعرفة يساهم بـ 13% من التغيرات التي تحدث في الأداء البشري في المؤسسة وتبقى 16% لعوامل غير مشخصة يمثلها المتغير العشوائي أو عوامل لم تدرج في النموذج، كما بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل توزيع المعرفة  $A=0.25$  وبما أن إشارة المعلمة توزيع المعرفة موجبة هذا يدل على وجود علاقة طردية بين توزيع المعرفة والأداء البشري، فكلما تغير التوزيع بوحدة واحدة فإن الأداء البشري يتغير بـ 0.25 وحدة، في حين بلغت قيمة F المحسوبة 4.46 وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية وباعتبارها دالة إحصائية بالنظر إلى مستوى معنوية الذي قدر بـ  $SIG=0.00$  أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05. ومنه نرفض الفرضية الصفرية التي تقر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  بين توزيع

مانع سيرينة وبن حجوبة حميد

المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة" تيسمسيلت"، ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  التي تقر بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين توزيع المعرفة والأداء البشري في المؤسسة.

- الفرضية الفرعية الخامسة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تشخيص المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسيلت".  
✓ الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تشخيص المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسيلت".  
✓ الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تشخيص المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسمسيلت".

#### الجدول رقم (17): نتائج معامل الانحدار لبعث تطبيق المعرفة والأداء البشري

العامل	المعروف المتغيرات	درجات الحرية	متوسط المتغيرات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد	a
الانحدار	0.038	1	0.038	8.53	0.006	0.22	0.46	0.19	0.52
الخطأ	0.139	31	0.004						
المجموع	0.177	32							

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على نتائج spss20.

من خلال نتائج الجدول (5) يتبين لنا أن معامل الارتباط بيرسون بين تطبيق المعرفة والأداء البشري قد بلغ قيمة  $R=0.46$  وهو دالة إحصائية في حين بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2=0.22$  وهذا يدل على أن تطبيق المعرفة يساهم بـ 22% من التغيرات التي تحدث في الأداء البشري في المؤسسة وتبقى 78% لعوامل غير مشخصة يمثلها المتغير العشوائي أو عوامل لم تدرج في النموذج، كما بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل تطبيق المعرفة  $A=0.52$  وبما أن إشارة المعلمة تطبيق المعرفة موجبة هذا يدل على وجود علاقة طردية بين تطبيق المعرفة والأداء البشري، فكلما تغير التطبيق بوحدة واحدة فإن الأداء البشري يتغير بـ 0.52 وحدة، في حين بلغت

عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "تيسميسيلت" قيمة F المحسوبة 8.53 وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية وباعتبارها دالة إحصائيا بالنظر إلى مستوى معنوية الذي قدر بـ  $SIG=0.00$  أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية التي تقر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق المعرفة والأداء البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة "تيسميسيلت"، ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  التي تقر بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق المعرفة والأداء البشري في المؤسسة.

#### خاتمة:

لقد تأكدت المؤسسات اليوم أن تحقيق الأداء الأفضل والبقاء في القمة، لن يكون بالموارد المادية ورأس المال الضخم، إنما أساسها الموجودات الفكرية والاعتماد على الاستثمار في الأصول المعرفية لذا الفرد العامل فيها، ومردوده وأدائه ينعكس على المؤسسة ككل فهو الفاصل بين النجاح أو الاخفاق فيها، وهو ما توصلت إليه هذه الدراسة التي بينت الدور الكبير الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين الأداء البشري، كما أكدت على وجود علاقة بينهما تظهر من خلال إجابات عينة الدراسة التي كانت معظمها ذات نسبة أهمية قوية، وقد بلغ معامل الارتباط الكلي  $R=0.78$  في حين بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2=0.622$  وهذا يدل على أن تطبيق المعرفة يساهم بـ 62.2% من التغيرات التي تحدث في الأداء البشري في المؤسسة، وتبقى 37.8% لعوامل غير مشخصة يمثلها المتغير العشوائي أو عوامل لم تدرج في هذا النموذج، الملحق (15) وهي أساس عصنة المؤسسات الحالية من خلال جعلها مواكبة للتطورات والأحداث الخارجية من جهة وكذا التعامل مع كل التقنيات الحديثة واستعداد العامل البشري لاستخدامها، وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج نوضحها في ما يلي:

#### النتائج: توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج مجتمعة في:

- هناك علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة والأداء البشري بصفة خاصة حيث بلغ معامل الارتباط الكلي (0.78) وهو ارتباط قوي بين المتغيرين؛
- تركز المؤسسة على تطبيق إدارة المعرفة من خلال فتح مجال التعلم واكتساب المهارات والتقنيات الجديدة لعاملها وتشجيعهم على تطبيق المعارف وتطويرها؛
- إن تشخيص المعرفة في المؤسسة أساس تقديم خدمات وأداء مميز يعود على سمعة وصورة المؤسسة ككل؛
- ساهمت إدارة المعرفة في تمكين العاملين في حل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل؛

مانع سيرينة وابن حجوبة حميد

- من خلال هذه الدراسة تبين أن المؤسسة تعتمد على المصادر الداخلية في تشخيص المعرفة من خلال الخبرات التي يمتلكها الأفراد (معرفة ضمنية)؛
- تعتمد المؤسسة في تخزين المعرفة على الأرشيف الإلكتروني والأرشيف الورقي التقليدي؛
- تعتمد المؤسسة في توزيع المعرفة على الوسائل الإلكترونية الحديثة كالبريد الإلكتروني؛
- تعمل المؤسسة على منح المعرفة للجميع للاستفادة من التقنيات الجديدة واكتساب المهارات لمواجهة التطورات المتسارعة؛
- تعمل المؤسسة على إزالة وحل مشاكل ومعوقات تطبيق المعرفة؛
- تظهر إجابات عينة الدراسة أن إدارة المعرفة تلعب دور كبير في اكتساب المهارات والتقنيات الجديدة، وكذا سرعة إنجاز المهام والأعمال.

### هوامش واحالات:

- <sup>1</sup> وهيبه داسي، " دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية"، مجلة الباحث، العدد11، 2012، ص165.
- <sup>2</sup> الطيب داودي، حمزة بعلي، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، المعرفة: الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، جامعة بسكرة، 12/13 تشرين الثاني 2005، ص7.
- <sup>3</sup> سماح صولح، " إدارة المعرفة وتسيير الكفاءات مستلزمات لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات العدد 9، 2010، ص41.
- <sup>4</sup> محمد فلاق وآخرون، " عمليات ادارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة لمجموعات الاتصالات الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد7، العدد4، 2011، ص515.
- <sup>5</sup> علي غربي، قوت سهام، " إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث في المؤسسات المعاصرة التجربة اليابانية أمودجا"، مجلة الباحث الاجتماعي، العدد11، مارس 2015، ص64.
- <sup>6</sup> خالد يوسف الزعبي، خالد محمد أبو الغنم، " أثر وظائف إدارة المعرفة في مستوى جودة الخدمات المقدمة من سلطة المياه وشركة الكهرباء الأردنية من وجهة نظر العاملين"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 27، العدد2، 2012، ص261.
- <sup>7</sup> ناصر جاسر الأغا، أحمد غنيم أبو الخير، " واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها"، مجلة جامعة الأقصى، المجلد16، العدد1، 2012، ص34.
- <sup>8</sup> مبارك بوعشة، ليليا بن منصور، " إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة"، المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، لبنان، 17/15 ديسمبر 2012، ص11.



- 9 العربي عطية، " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي لعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية دراسة ميدانية في جامعة ورقلة"، مجلة الباحث، العدد10، 2012، ص323.
- 10 ليلي بوحديد، " التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في المستشفيات العمومية الجزائرية"، المجلة الجزائرية لتنمية الاقتصادية، العدد1، ديسمبر 2014، ص135.
- 11 رواية حسن، " ادارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2000، ص 210.
- 12 زكي عبد المعطي أبو زيادة، " إدارة الوقت والجودة الشاملة وأثرهما في الاداء الوظيفي دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد8، العدد1، 2012، ص179.
- 13 غسان عيسى العمري، " دور تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في بناء الذاكرة التنظيمية"، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد 27، العدد52، 2011، ص82.
- 14 محمد زرقون، الحاج عرابية، " أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد1، ديسمبر 2014.
- 15 أحمد علي ثابت السماوي، " أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة"، مذكرة ماجستير، تخصص ادارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2014، ص54.