

أثر إدارة المعرفة على تحسين إنتاجية المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر – وكالة تبسة"

نوال بوعلام

جامعة تبسة

الجودي صاطوري

جامعة برج بوعريج

الملخص إن المعرفة عنصرا مهما من عناصر الإنتاج وحب على المؤسسات إدارتها بهدف تنمية الإبداع و الابتكار من خلالها ، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال عنصر مهم ألا و هو المورد البشري الذي يعد الركيزة الأساسية في إطار اقتصاد المعرفة، ونظرا لإصرار المؤسسة على تحسين إنتاجيتها من خلال إدارة المعرفة وحب الاعتماد على كفاءة الأفراد في أداء العمل، و كفاءة الأداء لا يتحقق من تلقاء نفسه، بل هو نتيجة التسليم بأن المورد الحقيقي للمؤسسة هو الإنسان محاولة إيجاد أسلوب للإدارة الخلاقة للكفاءات ، لأجل هذا يتعين على المسؤولين بالمؤسسة أن توجه معظم مواردها للاستثمار في رأس المال الفكري و تنميته من خلال وضع نظام تسيير محكم يعمل على الاختيار السليم، التعليم و التدريب الجيد، التحفيز الذي يحث على الإبداع و يخلق الرغبة في العمل بجدية و التزام ، و يضع قواعد للتقييم الفعال ، فالعنصر البشري إذا أحسن توجيهه و تسليحه بالعلم و المعرفة البناءة سيضمن تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ، و يمكنها من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في إطار بيئة أعمال سريعة التغير و التطور.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة ، رأس المال الفكري ، إنتاجية عامل المعرفة ، التعليم و التدريب ، التحفيز ، فرق العمل ، الابتكار والإبداع.

Résumé afin de développer la créativité et l'innovation, et ne peut être atteint que grâce a la présence d'un élément important qui est la ressource humaine, qui est le principal pilier dans le cadre de l'économie de la connaissance, est car l'entreprise et inciter pour améliorer leur production avec le management des connaissances, il faut avoir sur aptitude des gens d'exercer le travail, est l'organisation pour la réalisation de ses objectifs a travers le management des connaissances repose sur la compétence des individus dans l'accomplissement de leur taches, et cette compétence ne se réalise pas d'elle – même mais le résultat d'admettre que la vraie ressource de l'organisation est l'être humain tout en essayant de trouver la manière pour une gestion intelligent des compétences, la direction, devrait investir ses ressources dans le développement du capital humain et par le développement d'un bon système d'évaluation et une bonne formation, qui demande instamment a la stimulation de la créativité et crée un désir de travailler avec loyauté, dans un monde d'affaire fluctuante et plaint de changement les ressources humaines doivent être bien équipées des savoirs et diriger par la connaissance, cela permettra a l'organisation d'obtenir a atout stratégique durable et de réaliser ses objectifs en toutes conformité.

Les Mots Clé: le management des connaissance, le capitale intellectuel, production des Genes de connaissance, enseignement et apprentissage , la motivation , groupe de travail , Innovation et créativité.

تمهيد: يتسم عالمنا المعاصر بسرعة التغيير و التطور الاقتصادي و العلمي و التقني بصورة لم يشهد لها مثيل ، و في ظل هذه المستجدات و التحديات المحلية و الدولية كان لا بد من توظيف المعرفة الإدارية ، باعتبارها نوع جديد من عناصر الإنتاج و رأس المال القائم على المعرفة و الخبرة ، وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد المؤسسة بما يساهم في تحسين اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي من جهة، ومواكبة التغيرات المتسارعة والمستمرة من جهة أخرى، فنجد أن المعرفة هي الاستغلال الأمثل للمعلومات والخبرات والمهارات لفهم وإدراك الظواهر والأحداث بوضوح، و يقتزن نجاح أي مؤسسة بمدى قدرتها على استغلال المعرفة التي تمتلكها، وكذا محاولة تطويرها بغرض خلق معارف جديدة لتوظيفها في ابتكار سياسات وأساليب عمل جديدة تلبي الاحتياجات.

1- الإشكالية

من خلال ما سبق تنحسد إشكالية الدراسة والتي يمكن صياغتها كالآتي:

- إلى أي مدى يمكن لإدارة المعرفة أن تساهم في تحسين إنتاجية المورد البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-؟.

2- الفرضيات

إن الإجابة على الإشكالية تقتضي تقديم إجابات محتملة في شكل فرضيات تقبل الفحص والتمحيص:

أ- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتحسين إنتاجية المورد البشري.

ب- الفرضيات الفرعية: وتنشق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وإنتاجية المورد البشري.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وفرق العمل.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والإبداع.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والتدريب.

أولا: أساسيات حول إدارة المعرفة

1: تعريف المعرفة

ورد في معجم المورد على أن المعرفة لغة هي: علم، إطلاع، أو إدراك¹

كما ورد تعريفها على أنها أحد معارف المرء حول موضوع ما²

وكمقابل لمصطلح معرفة في اللغة العربية، تستخدم كلمة "Knowledge" في الإنجليزية المشتقة من "Cognoscere" اللاتينية، و في شرح المفردة فقد وردت كل من علم ، دراية ، خبرة كمقابلات لها.

وقد ورد تعريف كلمة "Knowledge" في قاموس Oxford بأنها: الحقائق والفهم والمهارات التي اكتسبها الإنسان من خلال الخبرة والتعلم.

أما باللغة الفرنسية فقد ورد العديد من المصطلحات لكن نجد أكثرها استخداما لفظي "Connaissance" و "Savoir" حيث يشيران إلى علم،

دراية¹.

أما اصطلاحا فقد عرفها رائد الإدارة Peter Drucker على أنها معلومات تعمل في سبيل تحقيق النتائج، كما أكد على أنها قوة تحتاج إلى السلطة

والمسؤولية لتثبيت نجاحها².

وبالتالي فالمعلومات هي ناتج معالجة تلك البيانات تحليلاً أو تركيباً، جمعت مع بعض لتصبح مهمة يمكن الاستفادة منها، والمعرفة ما هي إلا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص يمكننا من الفهم والوصول إلى استنتاجات³.

فالبيانات تعتبر المادة الخام للحصول على المعلومات والمعلومات تعتبر المادة الخام للحصول على المعرفة⁴.

ج: خصائص المعرفة

للمعرفة خصائص استثنائية تميزها عن غيرها من المعطيات الأخرى ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:

- تتطلب المعرفة تفاعلاً مع الواقع؛
- يوجد بعد شخصي للمعرفة بحكم طبيعتها الذاتية؛
- المعرفة كبنية معقدة ومشتقة من التجربة والممارسة وهي جزء من منظمة مفتوحة لا تحميها لها⁵؛
- المعرفة إنسانية ترتبط بمكان وزمان وقدرات وخصائص الإنسان العارف، لذلك تختلف المعارف باختلاف الأشخاص والأزمان؛
- المعرفة تولد وتتجدد وقابلة للتخزين في الوثائق، أدمغة الأفراد، مواقع الأنترنت وغيرها؛
- المعرفة تتقدم وتموت، كما أنها تحاز وتمتلك، فالخائز على المعرفة يمكنه بيعها أو المتاجرة فيها أو الاحتفاظ بها أو هبتها لمن يريد، ومع ذلك تظل موجودة عنده⁶؛
- المعرفة تراكمية وغير ملموسة، كما أن لها إمكانية غير متناهية لتقاسمها مع الأفراد؛
- المعرفة غير مستنفذة، أي لا تنحطم بالاستعمال، و لا يحدث لها ذلك إلا عندما تستبدل بمعرفة جديدة⁷

2: مفهوم إدارة المعرفة

يعد بروز ظاهرة إدارة المعرفة من التطورات الفكرية المعاصرة التي اقترحت في بادئ الأمر كأطر ومداخل جديدة في دراسة وفهم أعمال المؤسسة، لكن سرعان ما تحولت إلى ممارسة عملية وأكثر ملائمة للتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال.

أ: تعريف إدارة المعرفة

عرفت إدارة المعرفة لأول مرة من قبل Don Marchand في بداية الثمانينات من القرن الماضي باعتبارها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات، ثم تنبأ بعدها رائد الإدارة Peter Drucker بأن العمل النموذجي سيكون قائماً على المعرفة و بأن المؤسسات ستكون من صناعات المعرفة الذين يوجهون أدايتهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم والأفراد⁹، وسيتم عرض أبرز تعريفات إدارة المعرفة كما يلي:

عرفها Newman سنة 1999 على أنها مجموعة من العمليات التي تتحكم وتخلق وتنشر وتستخدم المعرفة من قبل الممارسين، لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها¹⁰.

اعتبرها Finneran بأنها نظام وثيق يساعد على نشر المعرفة سواء على المستوى الفردي أو الجماعي من خلال المؤسسة بهدف رفع مستوى إدارة العمل وهي تتطلع إلى الحصول على المعلومات المناسبة في السياق الصحيح في الوقت المناسب للعمل المناسب¹¹.

مما سبق يمكن القول أن إدارة المعرفة هي عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لمختلف المعارف والمهارات لتوليدها ونقلها ونشرها بين مختلف العاملين في المؤسسة بغية تنمية أكثر للمعارف للوصول إلى ما يعرف بعامل المعرفة لتحقيق القيمة المضافة التي من خلالها فقط يكون للمؤسسة رأس مال حقيقي.

ج: أهمية إدارة المعرفة

إن لإدارة المعرفة أهمية بالغة في حال تطبيقها، ويمكن إيجاز أهميتها في النقاط التالية:

- التحول الجيد في بيئة الأعمال الذي يفرض على المؤسسات التميز بقدرات جديدة تلخص في بعد النظر والتفوق في الأداء والإبداع والقدرة على التكيف؛

- التطور المطرد في التقنية وما ينتج عنه من تغير في المفاهيم وتأثير في التكلفة؛
 - ربط كل تلك المعارف والخبرات بما يمكن من تطوير المؤسسة ككيان تفاعلي؛
 - تضاعف حجم المعلومات التي تتولد في أي مجال مع زيادة صعوبة الاستفادة منها؛
 - دعم شبكات المعارف وجماعات تقاسم الممارسات؛
 - تحديد هوية رأس المال الفكري (براءات الاختراع، الشهرة، العلامات التجارية) وإعادة تشكيل الكفاءات الحيوية إضافة إلى تطوير مراكز الكفاءات؛
 - استخدام مراكز عمل ضرورية للحفاظ على إدارة المعرفة (الخبراء، الوسطاء، الوثائقين)¹².
- كما أنها تزيد من قيمة المنتجات والخدمات المقدمة من خلال جودتها وبالتالي تحسن العلاقات مع العملاء الجدد والمرتقبين ودوام ثقتهم بالمؤسسة من خلال التحسين المستمر لطرق وتقنيات العمل¹³.

ثانياً: قياس إنتاجية المورد البشري

تعتبر الإنتاجية من أبرز المواضيع التي لقت انشغال العديد من الباحثين، وتطوير الإنتاجية وزيادتها هو الهدف الأهم الذي تسعى الإدارة لتحقيقه، كونها تؤثر على معدلات النمو الاقتصادي في المجتمع ومدخلاً أساسياً للتغلب على مشاكل الأداء، ولهذا لا بد من قياسها لمعرفة مستوى التقدم أو التراجع والقيام باستدراك مختلف الانحرافات

مفهوم الإنتاجية تمثل الإنتاجية إحدى أهم القضايا التي لقت الاهتمام الرئيس للإدارة الحديثة في المؤسسات، وبالرغم من أهمية موضوع الإنتاجية إلا أن وضع إطار لمفهومها مازال صعباً، حيث تعددت مفاهيمها وتعريفها والتي انطوت على أكثر من معنى.

أ: تعريف الإنتاجية

: يمكن تعريف الإنتاجية بأبسط معانيها بأنها: "لفظ للتعبير عن المقياس النسبي للعلاقة بين عناصر المدخلات والمخرجات"، وعادة ما يتم التعبير عنها بالمعادلة التالية:¹⁴

$$\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = \text{الإنتاجية}$$

ب: أهمية الإنتاجية

تعد الإنتاجية مؤشر على درجة تحقيق المؤسسة لأهدافها في الوقت السليم وبالجودة المطلوبة، ولهذا لها أهمية كبيرة يمكن إنجازها من خلال النقاط التالية:

- الإنتاجية عنصر هام في نجاح المؤسسة وقدرتها على الاستمرار؛
- عنصر هام في تحقيق الأرباح التي تمثل مصدراً هاماً للتكوين الرأسمالي والاستثمار الذاتي في المؤسسات؛
- تساعد في توسيع نطاق السوق بتقديم المزيد من السلع والخدمات لإشباع احتياجات المجتمع؛

- المصدر الأهم في كفاءة استخدام الطاقات الإنتاجية ومن ثم جلب فرص للتوظيف.

وبالتالي فإن الإنتاجية الأعلى تعني مستوى أفضل للمعيشة على المستوى الوطني والقومي، ومن ثم فهي المصدر الأهم للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع الحديث¹⁵ إضافة إلى أنها تعبر عن كفاءة استخدام المؤسسة للموارد المتاحة في تحقيق الإنتاج الكلي.¹⁶

ثالثا: سبل إدارة المعرفة في تحسين إنتاجية المورد البشري: لقد زاد الاهتمام بإدارة المعرفة بعدما ظهر تأثيرها الواضح على أداء المؤسسة في كثير من المواقع وخاصة على المورد البشري، ثم تطور الاهتمام ليكون التركيز على دور إدارة المعرفة على العمل وإنتاجية المورد البشري وعلى كيفية ترسيخ إدارة المعرفة لزيادة فاعلية المؤسسات والتأثير على السلوك الإنساني بما يقود إلى تحقيق التميز وبناء أسس راسخة للميزة التنافسية.

1: إنتاجية العمل المعرفي: إن مؤسسات اليوم بدأت تركز على إنتاجية العمل المعرفي دون الاهتمام بإنتاجية العمل المادي التقليدي، كون الثروة الحقيقية تنأتى للمؤسسة من خلال بلوغ أعلى مستويات الكفاءة والفعالية حتى في العمل المادي الذي يقوده العمل المعرفي.

أ: تعريف العمل المعرفي: يقصد بالعمل المعرفي العمل الذهني المنجز الذي يقوم بإنتاج المعرفة في حالتي التأكد من صلاحية المعلومات التي يعتبرها الآخرون معرفة، الابتكار، وإنشاء معرفة جديدة، وبالتالي ما نعنيه بالعمل المعرفي ليس الرصيد المعرفي لأن الرصيد يتعلق برأس المال الفكري الذي هو نتاج العمل المعرفي، وإنما هو التدفق المعرفي، وبهذا ينظر إلى المعرفة كشيء ضمن ملكية المؤسسة يمكن الحصول عليه ونقله وحزنه وهذا خلاف التدفق الذي يفصل المعرفة عن الأفراد الذين يطورونها ويتبادلونها¹⁷، إذن فمضمون العمل المعرفي يتمثل في عملية تحويل المعرفة الحالية إلى معرفة ذات قيمة والقيمة الأكبر هي ليست دالة التكلفة التي تم تحملها وإنما هي دالة النتائج والتحصيلات المتحققة والتي تظهر على مستويين:

- يكون داخل المؤسسة ويتمثل في تحسين ظروف العمل والتعلم، الابتكار من خلال ثقافة مؤسسة إيجابية، علاقات عاملين أفضل... الخ¹⁸، وبالتالي اكتساب ومشاركة واستعمال المعرفة لتحسين التعلم والأداء في المؤسسات.¹⁹

كما أن هذه الأنشطة المعرفية الداخلية يمكن أن تتحول إلى منتجات معرفية تدخل ضمن المستوى الثاني للإنتاجية، ويمكن توضيح الأنشطة المعرفية الداخلية التي تتحول إلى منتجات معرفية في الجدول التالي:

2: قياس إنتاجية العمل المعرفي

لقد قدم Georg Harman رئيس مؤسسة "Microd Corporation" نموذجا غطى عوامل كثيرة وتمثل صيغة النموذج كالتالي:²⁰

$$IV = (At-An)-(Lt-Ln)-(Ig+IF+Ir+Id+It+Is+Ia)$$

حيث أن: IV: قيمة معلومات معينة.

At: الأصول المشتقة من المعلومات في وقت وصولها.

An: الأصول إذا لم تصل المعلومات.

Lt: الخصوم المشتقة من المعلومات في وقت وصولها.

Ln: الخصوم إذا لم تصل المعلومات.

Ig: تكلفة توليد المعلومات.

IF: تكلفة تنسيق المعلومات.

Id: تكلفة استنساخ المعلومات.

It: تكلفة نقل أو إرسال المعلومات (توزيعها).

Is: تكلفة تخزين المعلومات.

Ia: تكلفة استخدام المعلومات بضمنها تكلفة الاسترجاع.

يقدم هذا النموذج صورة واضحة عن العوامل المؤثرة والتكاليف الناجمة عن توليد واستخدام المعلومات، كما أنه يقدم صورة واضحة عن الصعوبات الكثيرة التي يمكن أن تنشئ جراء قياس وتقييم المعلومات، من حيث ضرورة توفر النظم الأساسية لاحتساب قيمة هذه المعلومات، وفي حالة عدم توفرها لا بد من احتساب تكلفة ذلك ولا بد من التأكيد في البدء على النموذج الذي سيتم اقتراحه يمثل محاولة أولية قابلة للتطوير في ضوء استخدامه، مع التأكيد على أن متغيرات النموذج تمثل العوامل الأساسية .

المكونة لأبعاد المعرفة الأساسية في المؤسسة، والنموذج المقترح لإنتاجية العمل المعرفي يمكن التعبير عنه بالصيغة التالية:

$$KWP = \frac{[E+S+P+R+T (K \geq 1)](G)}{IKM}$$

حيث أن: KWP: إنتاجية العمل المعرفي.

E: قيمة أفراد المعرفة.

S: قيمة تقاسم المعرفة.

P: قيمة المنتجات أو الخدمات.

R: قيمة العملية أو التكنولوجيا.

T: قيمة المعرفة الضمنية.

K: معامل المعرفة الضمنية وقيمتها تتراوح حسب طبيعة عمل المؤسسة بين ($1 \leq K$).

G: توليد أو الحصول على المعرفة الجديدة.

IKM: مدخلات إدارة المعرفة (تتمثل في كل الاستثمارات الهيكلية والمالية لأغراض البحث والتطوير والمعرفة والاتصالات ونظم وتكنولوجيا المعلومات... الخ).

3: أساليب تحسين إنتاجية وظائف المعرفة

تحتاج الإدارة إلى تحسين إنتاجية وظائف المعرفة لضمان التشغيل المثالي للموارد البشرية العاملة في تلك الوظائف، فكلما زادت وظائف المعرفة في إدارة المؤسسات كلما زادت أهمية تطوير وسائل جديدة لتحسين الإنتاجية ، ومن هذه الوسائل نذكر ما يلي :

- **أسلوب التفاعل الإنساني لوظائف المعرفة:** تعتبر أكثر الطرق انتشارا نظرا لأنها تقوم على أساس الجهود الجماعية التي تؤدي إلى تطوير القدرات الابتكارية لأفراد القوى العاملة من خلال جلسات العصف الذهني والتي تضم العاملين في الإدارات المختلفة لحل المشكلات، فيستطيع الفرد متوسط القدرات التصرف بطريقة أكثر إنتاجية عند المشاركة في الجماعات عن العمل بطريقة انفرادية.
 - **أسلوب إشباع الحاجات الوظيفية المتداخلة:** تركز هذه الطريقة على التعاون بين الوظائف المختلفة التي يجب أن تعمل بشكل متجانس ومتفاعل من خلال الاجتماعات الدورية التي تسمح بتحديد احتياجات كل وظيفة من الوظائف الأخرى.
- وهو أسلوب لتحديد وبناء العلاقات المتداخلة والمعتمدة بين الوحدات التنظيمية المختلفة داخل أي مؤسسة من المؤسسات مثال بناء علاقات متبادلة بين إدارات التمويل والعمليات والشؤون الإدارية والتسويق وغيرها كالعلاقات العامة والبحوث والتطوير والعلاقات مع العاملين لأغراض تكبير وتصعيد الإنتاجية التنظيمية، فتأصيل الروابط والعلاقات بين مكاتب المؤسسة والفروع مثلا يحقق كفاءة عالية في التشغيل والنتائج.

- **أسلوب مصفوفة تقييم جدارة الأداء:** يعتبر تقييم الأداء نفسه حافزا قويا وأداة فعالة لتحسين إنتاجية العاملين بالمعرفة عن طريق تعريفهم ومشاركتهم في وضع الأهداف، فمشاكل العاملين في وضع معايير الأداء مع الرؤساء تساعد على تنمية الشعور بالانتماء والالتزام نحو الإدارة العليا لتحقيق المعدلات المعيارية.

رابعا: طرق إدارة المعرفة في تحسين إنتاجية المورد البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-

1: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-

يعد قطاع الاتصالات من أهم القطاعات التي تساهم في تنمية الاقتصاد في جميع دول العالم ، و لهذا أدركت الجزائر مع بداية القرن الحالي أهمية مواكبة التطور العالمي في هذا القطاع ، فقامت بوضع برامج لإعادة هيكلة القطاع و الذي نتج عنه مؤسسة اتصالات الجزائر و التي تعتبر من أهم المؤسسات الناشطة على المستوى الوطني في مجال الاتصالات ، و تعتبر مؤسسة حديثة النشأة ، هدفها الرئيسي المحافظة على مكانتها في السوق لضمان استمرارها و تحقيق غاياتها.

أ: التعريف مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-

يمكن التطرق للتعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر من خلال تقديم نظرة شاملة حولها، و عليه سيتم التعرف إلى ما يلي :

- نشأة مؤسسة إتصالات الجزائر

نتيجة للتطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000.

جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات والفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين أحدهما يتكلف بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة -بريد الجزائر- وثانيهما بالاتصالات متمثلة في - إتصالات الجزائر-.

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال واستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات (vsat) وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003، والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، وبالتالي أصبحت سوق الإتصالات مفتوحة تمام في 2005، وذلك في ظل إحترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة.

2: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

من الأمور المهمة في هذه الدراسة هو اختيار عينة تكون ممثلة للمجتمع الأصلي، حتى يتم الاعتماد عليها في تحليل أجوبة الاستمارة و الوصول من خلالها إلى نتائج موثوقة تمثل المجتمع الأصلي ككل.

أ: تحديد مجتمع الدراسة

يتمثل المجتمع الكلي لهذه الدراسة في مجموع الموظفين في مؤسسة إتصالات الجزائر-وكالة تبسة- ويبلغ حجم المجتمع الكلي للدراسة أي عدد الموظفين في المؤسسة 285 موظف موزعين على مختلف المصالح والأقسام الإدارية بالمؤسسة .

إستهدفت الدراسة عينة عشوائية قدرت بـ (50) موظفا من مجتمع الدراسة، و يعود سبب عدم الإعتماد على مجتمع الدراسة كاملا لصعوبة الوصول إلى بعض الموظفين نظرا لتعدد مسؤولياتهم ، ولجمع البيانات تم توزيع الإستمارات شخصا بمساعدة المشرف من طرف المؤسسة بحيث تم توزيع (50) إستمارة على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة منتقاة بطريقة عشوائية من المجتمع الأصلي، وتم إستعادة (46) إستمارة إستبعد منها (06) إستمارات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي بسبب عدم إكمال بياناتها الأساسية، و بالتالي أصبح عدد الإستمارات الصالحة للتحليل (40) إستمارة من إجمالي عدد الإستمارات الموزعة.

3: عرض وتحليل نتائج الدراسة

يتضمن هذا البحث عرض لنتائج الدراسة الميدانية وتحليلها ومناقشتها وفقا للأهداف والأسئلة والفرضيات الموضحة سابقا، بداية بتحليل إجابات أفراد العينة على الأسئلة والعبارات الواردة في الاستمارة، وفي الجزء الأخير سيتم القيام باختبار فرضيات البحث الموضوعية والتوصل للنتائج والتوصيات على ضوء ذلك.

أ: توزيع خصائص العينة من حيث بياناتها الشخصية: تضمنت الاستبانة مجموعة من الخصائص التي تم دراستها وإسقاطها على عينة البحث والتي تتمثل في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة، والتحليل مبين من خلال الجداول التالية:

- متغير الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة من حيث متغير الجنس.

الجدول رقم (1): توزيع خصائص العينة من حيث متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة (%)
ذكر	15	12.5
أنثى	25	62.5
المجموع	40	100

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال الجدول أعلاه والشكل التالي أن نسبة المبحوثين أغلبيتهم إناث، وهذا راجع لطبيعة توجه المجتمع ونظرتهم للعمل، بحيث تكون للمرأة مكانة هامة في أغلب المؤسسات والإدارات لكونها تساهم بشكل فعال ومعترف به في تحسين القيمة المضافة للمؤسسات، والشكل الموالي يوضح هذه النسب.

- متغير العمر

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة من حيث متغير العمر.

الجدول رقم (2): توزيع خصائص العينة من حيث متغير العمر

العمر	التكرارات	النسبة (%)
أقل من 30 سنة	16	40
من 31 سنة إلى أقل من 40 سنة	17	42.5
من 41 سنة إلى أقل من 50 سنة	4	10
من 50 سنة فأكثر	3	7.5
المجموع	40	100

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة العمال الذين تتراوح أعمارهم من 31 سنة إلى أقل من 40 سنة هي 42.5% ثم تليها نسبة 40% للعمال الذين أعمارهم أقل من 30 سنة، أما النسب المتبقية فتتوزع بين 10% للفترة التي تتراوح أعمارهم من 41 سنة

إلى أقل من 50 سنة ثم تليها نسبة 7.5% للعمال الذين أعمارهم من 50 سنة فأكثر، ويمكن تفسير ذلك بأن المؤسسة تسعى إلى توظيف فئة الشباب وهذا يعكس سياسة المؤسسة في تشييب اليد العاملة للاستفادة من آرائهم واقتراحاتهم وطموحاتهم، والشكل الموالي يوضح هذه النسب.

- متغير المستوى التعليمي

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة من حيث متغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم (3): توزيع خصائص العينة من حيث متغير المستوى التعليمي

النسبة (%)	التكرارات	المستوى التعليمي
2.5	01	متوسط
12.5	05	بكالوريا
45	18	جامعي
25	10	دبلوم معهد
15	06	دراسات عليا
2.5	01	آخر
100	40	المجموع

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أكبر نسبة حصلت عليها فئة العمال ذوي مستوى جامعي بنسبة 45%، وهذا يدل على ارتفاع المستوى التعليمي للعمال مما يعني أن إيجابتهم على الأسئلة سوف تتأثر بخلفتهم العلمية، إضافة إلى وجود كوادر مؤهلين علميا يمكن للمؤسسة استثمار قدراتهم في خلق وتوليد معارف جديدة تستفيد منها في تحسين إنتاجيتها، والشكل الموالي يوضح هذه النسب.

- متغير المركز الوظيفي

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة من حيث متغير المركز الوظيفي.

الجدول رقم (4): توزيع خصائص العينة من حيث متغير المركز الوظيفي

النسبة (%)	التكرارات	المركز الوظيفي
12.5	5	عون تحكم
22.5	9	عون تنفيذ

إطار	10	25
إطار مسير	9	22.5
إطار سامي	7	17.5
المجموع	40	100

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته 25% من عينة الدراسة تمثل إطارات، في حين أن ما نسبته 22.5% تمثل أعوان تنفيذ وإطارات مسيرة، في حين أن ما نسبته 17.5% للإطارات السامية، ونسبة 12.5% تمثل أعوان التحكم،

- متغير سنوات الخبرة

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة من حيث متغير سنوات الخبرة.

الجدول رقم (5): توزيع خصائص العينة من حيث متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة (%)
أقل من 05 سنوات	12	30
من 5 إلى 10 سنوات	12	30
من 10 إلى أقل من 15 سنة	10	25
أكثر من 15 سنة	06	15
المجموع	40	100

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

حسب نتائج الجدول أعلاه يتبين أن نسبة 30% للعمال الذين لديهم خبرة مهنية أقل من 05 سنوات، ونفس النسبة للذين تتراوح خبرتهم المهنية من 05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، ثم مرورا إلى نسبة 25% للعمال الذين تتراوح خبرتهم المهني من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة، أما الفئة الأخيرة تمثل نسبة 15%، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن المؤسسة تعتمد على اللجوء إلى ذوي الخبرة للاستفادة من التجارب السابقة، والشكل الموالي يوضح هذه النسب.

3: نتائج تحليل متغيرات الدراسة

في هذا المطلب سيتم عرض وتحليل البيانات الأساسية، والتي تمثل إجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة الواردة في أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وقد تم الاستعانة في ذلك ببرنامج "SPSS20".

أ: تحليل إجابات أفراد العينة نحو محور إدارة المعرفة

يوضح الجدول الموالي توزيع إجابات الأفراد نحو محور واقع إدارة المعرفة في المؤسسة، وكذلك التوزيع النسبي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

- بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور إدارة المعرفة 3.79 أي بدرجة موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي، وانحراف معياري 0.376 مما يدل على أن هناك توافق حول فقرات المحور الأول.

- وقد بلغ المتوسط الحسابي أعلى قيمة له 4.48 بانحراف معياري قدره 0.506 عند الفقرة رقم (04)، مما يدل على أن المؤسسة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتسهيل انتقال المعلومة وتداولها بين جميع العمال لاستخدامها لصالح المؤسسة، كما بلغ المتوسط الحسابي المرتبة الثانية بقيمة 4.25 عند الفقرة رقم (08) بانحراف معياري قدره 0.494 مما يدل على أن العمال يكتسبون مهارات ومعارف أكثر من خلال الأقدمية، أما 4.18 تمثل المرتبة الثالثة للمتوسط الحسابي في الفقرة رقم (06) بانحراف معياري قدره 0.549 ومن خلاله يتضح استخدام المؤسسة للتقنيات الحديثة للتعبير عن المعارف المتوفرة لديها، ويأتي المتوسط الحسابي 4.13 في المرتبة الرابعة ضمن الفقرة رقم (05) بانحراف معياري قدره 0.607 ليتبين أن المؤسسة على علم بمختلف المستجدات القائمة ليتم تحديث قواعد بياناتها على أساس هذه المستجدات، أما القيمة الموالية هي 4.05 ضمن الفقرة رقم (07) بانحراف معياري 0.783 مما يدل على وجود عمال لديهم الكفاءة اللازمة لنقل خبراتهم للعمال الجدد وبالتالي نقل المعرفة الصريحة من عامل لآخر، والمتوسط الحسابي ذو القيمة 3.90 في المرتبة السادسة بالفقرة رقم (02) بانحراف معياري قدره 0.591 مما يدل على تقاسم المعلومات والمهارات بين العمال لتحسين إنتاجيتهم، كما حصلت الفقرة رقم (09) على متوسط حسابي قيمته 3.75 بانحراف معياري قدره 0.899 مما يدل على أن أخطاء العمال ينظر لها من طرف المسؤول على أنها خبرات تعلم يستفاد منها لعدم تكرارها مستقبلاً، أما المتوسط الحسابي بقيمة 3.65 وانحراف معياري قدره 1.075 أخذ المرتبة الثامنة عند الفقرة رقم (15) حيث اتضح أن المسؤول يحرص على للحفاظ على رأس المال الفكري ويعمل جاهداً لدعمه.

أما المرتبة التاسعة كانت لكل من الفقرة رقم (10) و(12) بقيمة متوسط حسابي 3.60 وانحراف معياري قدره 1.128 مما يدل على وجود أفراد أساسيين يهتمون بالعمل وتحسينه ويمثلون رأس مال فكري بالنسبة للمؤسسة، وكذا بلغ المتوسط الحسابي المرتبة العاشرة بقيمة 3.55 بانحراف معياري قدره 0.986 عند الفقرة رقم (13) مما يدل على انتقال المعلومات واكتساب المعرفة من قبل العمال، وبلغ المتوسط الحسابي المرتبة الحادية عشر بقيمة 3.53 بانحراف معياري قدره 0.960 عند الفقرة رقم (14) مما يدل على دعم المسؤول للإبداع من قبل العمال وتشجيعه لهم، في حين بلغ المتوسط الحسابي المرتبة الثانية عشر بقيمة 3.48 بانحراف معياري قدره 0.905 بدرجة موافق عند الفقرتين رقم (03) و(11) مما يدل على وجود معرفة ضمنية لدى العمال تظهر من خلال الممارسات اليومية في العمل، إضافة إلى تخزين مختلف المعارف والمهارات والآراء الموجودة لدى العمال والخبراء تجاه حل مشكلة ما للاعتماد عليها في حل مشاكل جديدة.

في حين بلغ المتوسط الحسابي أدنى قيمة له 3.33 بانحراف معياري قدره 1.071 بدرجة محايد ضمن الفقرة رقم (01) مما يدل على أن العامل يستطيع نوعاً ما الحصول على المعلومة المناسبة في الوقت المناسب.

ب: تحليل إجابات أفراد العينة نحو محور إنتاجية المورد البشري

يوضح الجدول الموالي توزيع إجابات الأفراد نحو محور إنتاجية المورد البشري، وكذلك التوزيع النسبي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

- بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور إنتاجية المورد البشري 3.59 بدرجة موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي، وبانحراف معياري قدره 0.417 مما يدل على أن هناك توافق حول فقرات المحور الثاني؛

- بلغ المتوسط الحسابي في كل من الفقرة رقم (16) و(17) المرتبة الثانية بقيمة 4.25 وبانحراف معياري قدره 0.899 بدرجة موافق بشدة، مما يدل على أن العمال يحاولون قدر الإمكان إنهاء متطلبات عملهم حتى خارج أوقات العمل الرسمية؛

- حصلت كل من الفقرة رقم (18) و(19) و(20) على متوسط حسابي بقيمة 3.08، 3.70، 4.43 وبانحراف معياري قدره: 1.023، 0.911، 0.501 على التوالي بدرجة موافق مما يدل على أن المؤسسة تحصل على الشخص المناسب وتضعه في المكان المناسب لأداء العمل على أكمل وجه وتحسينه باستمرار؛

- بلغ المتوسط الحسابي 2.98 بانحراف معياري قدره 1.209 بدرجة محايد في الفقرة رقم (21) مما يدل على أن هناك انخفاض نوعا ما في شكاوى الزبائن؛

- بلغ المتوسط الحسابي قيمة 2.93 بانحراف معياري 1.141 بدرجة محايد في الفقرة رقم (22)، مما يدل على أن العامل يقع في نفس الأخطاء أثناء تأدية عمله ما يفسر وجود شكاوى من قبل الزبائن؛

- في حين بلغ المتوسط الحسابي أدنى قيمة له 2.20 بانحراف معياري 1.043 بدرجة غير موافق على مستوى الفقرة رقم (23)، مما يدل على عدم وجود حوادث مهنية قد تعطل العامل على أداء مهامه؛

- كما حصلت الفقرة رقم (24) على متوسط حسابي قدره 3.20 بانحراف معياري قيمته 1.067 بدرجة محايد، مما يدل على أن نوعا ما توجد بالمؤسسة مشاكل تعيق العمال عن أداء عملهم؛

- كما حصلت كل من الفقرة رقم (25) و(26) على متوسط حسابي قدره: 4.25، 3.33 بانحراف معياري قيمته: 0.630، 1.023 على التوالي، مما يدل على أن العمال يتقيدون بتعليمات الإدارة ويعملون على تنفيذها مهما كانت الظروف؛

- بلغ المتوسط الحسابي 3.45 عند الفقرة رقم (27) بانحراف معياري 1.108 بدرجة موافق، مما يدل على دعم الإدارة لأفكار العمال ومختلف اقتراحاتهم لتحسين الخدمات المقدمة للزبائن؛

- حصلت كل من الفقرة رقم (28) و(29) و(30) على متوسط حسابي قدره: 3.33، 3.80، 3.83 بانحراف معياري قيمته: 1.047، 0.966، 0.675 على التوالي، مما يدل على توفر فرق عمل تسعى لإيجاد حلول لمشاكل المؤسسة وجلب أفكار جديدة لتقديم خدمات أفضل؛

- حصلت كل من الفقرات رقم: (31) و(32) و(33) و(34) على متوسط حسابي قدره: 4.23، 3.80، 4.13، 4.10 وبانحراف معياري قيمته: 0.698، 0.966، 0.757، 0.709 على التوالي، مما يدل على أن العامل يحاول تحسين عمله وابتكار طرق جديدة من شأنها تحسين إنتاجية المؤسسة ككل؛

- حصلت كل من الفقرات رقم: (35) و(36) و(37) على متوسط حسابي قدره: 4.03، 3.35، 3.78 بانحراف معياري قدره: 0.891، 1.231، 1.00 على التوالي، مما يدل على أن المؤسسة تهتم بتدريب العمال لتحسين مهاراتهم وخبراتهم في ممارسة عملهم ويحظى ذلك باهتمام كبير من قبل الإدارة؛

- بلغ المتوسط الحسابي في كل من الفقرة رقم: (38) و(39) قيمته 3.40، 2.40 بانحراف معياري قدره 1.128 و 1.215 بدرجة موافق، غير موافق على التوالي، مما يدل على أن المؤسسة تعتمد في سياستها اتجاه عمالها على التحفيز المعنوي دون التحفيز المادي الذي له دور كبير هو الآخر في تحسين إنتاجية المورد البشري.

- نتائج اختبار الفرضيات

الجدول رقم (6): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نوع المتغير	المتغيرات	ثبات الانحدار (a)	معامل الانحدار (β)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	القيمة المحسوبة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
مستقل	إدارة المعرفة	1.938	0.4	0.376	0.142	2.503	6.264	0.017
تابع	إنتاجية المورد البشري							

المصدر: تم إعداد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة 0.376 هو ارتباط معنوي، كما بلغت قيمة Sig=0.017 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين إدارة المعرفة وإنتاجية المورد البشري.

كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.142$ أي ما نسبته 14.2% من التغيرات في إنتاجية المورد البشري تعود لإدارة المعرفة، أي ما نسبته 14.2% من إدارة المعرفة يساهم في تفسير إنتاجية المورد البشري بدرجة حرية 95%.

أما عن المعنوية الكلية لجدها من خلال اختبار فيشر، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 6.264 وهي معنوية عند مستوى المعنوية 5% ($Sig = 0.017 > 0.05$) بمعنى أن النموذج كلياً معنوي وله دلالة إحصائية، أما فيما يخص المعنوية الجزئية فقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0.4 كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للثابت 0.610، فيما بلغت للمتغير المستقل $x=0.141$ وقيمة T المحسوبة للثابت 3.250 وللمتغير المستقل 2.503 من خلال قيمة Sig نجد أن $sig = 0.002$ للثابت وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 أي أن الثابت المعنوي، أما Sig للمتغير المستقل فقد بلغت 0.017 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 أي أن b له معنوية أو دلالة إحصائية، أي رياضياً كلما كانت قيمة $x = 1$ زادت قيمة y بقيمة 0.4.

يتضح من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة فيما إذا كان هناك تأثير لإدارة المعرفة في إنتاجية المورد البشري بالمؤسسة محل الدراسة، وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية، وبالتالي هناك تأثير لإدارة المعرفة في إنتاجية المورد البشري، ومما سبق يمكن كتابة معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$y = 1.983 + 0.4x$$

حيث: X: يمثل قيمة المتغير المستقل.

Y: يمثل قيمة التنبؤ بالمتغير التابع.

وبهذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الأولى الآتية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وإنتاجية المورد البشري".

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

سيتم توضيح نتائج اختبار الفرضية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (7): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نوع المتغير	المتغيرات	ثبات الانحدار (a)	معامل الانحدار (β)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	القيمة المحسوبة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
مستقل	إدارة المعرفة	1.148	0.659	0.361	0.130	2.385	5.689	0.022
تابع	فرق العمل							

المصدر: تم إعداد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة 0.361 وهو ارتباط معنوي (Sig = 0.022) وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين إدارة المعرفة وفرق العمل.

كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.130$ أي ما نسبته 13% من تطبيق إدارة المعرفة يساهم في تفسير تشكيل فرق العمل بدرجة حرية 95%.

أما عن المعنوية الكلية نجدها من خلال اختبار فيشر، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 5.689 وهي معنوية عند مستوى المعنوية 5% أي (Sig = 0.022) > 0.05 بمعنى أن النموذج كلياً معنوي وله دلالة إحصائية، أما فيما يخص المعنوية الجزئية فقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0.659، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للثابت 1.054، فيما بلغت للمتغير المستقل 0.276 وقيمة T المحسوبة للثابت 1.090 وللمتغير المستقل 2.385 من خلال قيمة Sig نجد أنها بلغت قيمة 0.283 للثابت وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 أي أن الثابت غير معنوي، أما Sig للمتغير المستقل فقد بلغت 0.022 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، أي أن b له معنوية أو دلالة إحصائية، أي رياضياً كلما كانت قيمة $x = 1$ زادت قيمة y بقيمة 0.659

يتضح من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة فيما إذا كان هناك علاقة تأثير بين إدارة المعرفة وتشكيل فرق العمل بالمؤسسة محل الدراسة، وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية، ومما سبق يمكن كتابة معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$y = 1.148 + 0.659 x$$

حيث: X: يمثل قيمة المتغير المستقل.

Y: يمثل قيمة التنبؤ بالمتغير التابع.

وبهذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الثانية الآتية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وفرق العمل".

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

سيتم توضيح نتائج اختبار الفرضية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (8): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نوع المتغير	المتغيرات	ثبات الانحدار (a)	معامل الانحدار (β)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	القيمة المحسوبة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
مستقل	إدارة المعرفة	2.748	0.346	0.306	0.093	1.978	3.913	0.055
تابع	الإبداع							

المصدر: تم إعداد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة $r = 0.306$ وهو ارتباط معنوي ($\text{Sig} = 0.055$) وهياً أكبر من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على وجود علاقة طردية بين إدارة المعرفة والإبداع.

كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.093 أي ما نسبته 9.2% من تطبيق إدارة المعرفة يساهم في تفسير الإبداع بدرجة حرية 95% .

أما عن المعنوية الكلية لجدها من خلال اختبار فيشر، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 3.913 وهي معنوية عند مستوى المعنوية 5% أي ($\text{Sig} = 0.055$) < 0.05 بمعنى أن النموذج كليا غير معنوي وليس له دلالة إحصائية، أما فيما يخص المعنوية الجزئية فقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0.346 ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للثابت 0.667 فيما بلغت للمتغير المستقل 0.175 وقيمة T المحسوبة للثابت 4.118 وللمتغير المستقل 1.978 من خلال قيمة Sig نجد أنها بلغت قيمة $\text{Sig} = 0.000$ للثابت وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 أي أن الثابت معنوي، أما Sig للمتغير المستقل فقد بلغت 0.055 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 ، أي أن b ليس له معنوية أو دلالة إحصائية.

يتضح من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة فيما إذا كان هناك تأثير لإدارة المعرفة في الإبداع بالمؤسسة محل الدراسة، وجود علاقة تأثير موجبة ليست ذات دلالة إحصائية، ومما سبق يمكن كتابة معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$y = 2.748 + 0.346 x$$

حيث: X: يمثل قيمة المتغير المستقل.

Y: يمثل قيمة التنبؤ بالمتغير التابع.

وبهذه النتائج تقبل الفرضية الصفرية الآتية: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والإبداع".

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

سيتم توضيح نتائج اختبار الفرضية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (09): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

نوع المتغير	المتغيرات	ثبات الانحدار (a)	معامل الانحدار (β)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	القيمة المحسوبة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
مستقل	إدارة المعرفة	0.057	0.878	0.424	0.180	2.888	8.340	0.006
تابع	التدريب							

المصدر: تم إعداد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة 0.424 وهو ارتباط معنوي (Sig = 0.006) وهياقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين إدارة المعرفة والتدريب.

كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.180$ أي ما نسبته 18% من إدارة المعرفة يساهم في تفسير التدريب بدرجة حرية 95%.

أما عن المعنوية الكلية نجدها من خلال اختبار فيشر، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 8.340 وهي معنوية عند مستوى المعنوية 5% أي (Sig = 0.006) > 0.05 بمعنى أن النموذج كليا معنوي وله دلالة إحصائية، أما فيما يخص المعنوية الجزئية فقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0.878، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للثابت 1.160، فيما بلغت للمتغير المستقل 0.304 وقيمة T المحسوبة للثابت 0.049 وللمتغير المستقل 2.888 من خلال قيمة Sig نجد أن Sig = 0.961 للثابت وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 أي أن الثابت معنوي، أما Sig للمتغير المستقل فقد بلغت 0.006 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، أي أن b له دلالة إحصائية، أي أنه كلما كانت قيمة $x = 1$ زادت قيمة y بنسبة 0.878.

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة فيما إذا كان هناك علاقة تأثير بين إدارة المعرفة والتدريب بالمؤسسة محل الدراسة، وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية، ومما سبق يمكن كتابة معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$y = 0.057 + 0.878 x$$

حيث: X: يمثل قيمة المتغير المستقل.

Y: يمثل قيمة التنبؤ بالمتغير التابع.

وبهذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الرابعة الآتية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والتدريب".

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية

سيتم توضيح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (10): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

نوع المتغير	المتغيرات	ثبات الانحدار (a)	معامل الانحدار (β)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة (t)	قيمة (F)	قيمة (Sig)
مستقل	إدارة المعرفة	1.605	0.523	0.472	0.223	3.299	10.881	0.002
تابع	تحسين إنتاجية المورد البشري							

المصدر: تم إعداد الجدول بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بين المتغيرين قد بلغ قيمة 0.472 وهو ارتباط معنوي (Sig = 0.002) وهياقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين إدارة المعرفة وتحسين إنتاجية المورد البشري.

كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.223$ أي ما نسبته 22% من إدارة المعرفة تساهم في تفسير تحسين إنتاجية المورد البشري، أي أن 22% من التغيرات في تحسين إنتاجية المورد البشري تعود لإدارة المعرفة بدرجة حرية 95%.

أما عن المعنوية الكلية نجد أنها من خلال اختبار فيشر، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 10.881 وهي معنوية عند مستوى المعنوية 5% أي (Sig = 0.002) > 0.05 بمعنى أن النموذج كليا معنوي وله دلالة إحصائية.

أما فيما يخص المعنوية الجزئية، فقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0.523 كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للثابت 0.605، فيما بلغت للمتغير المستقل 0.159 وقيمة T المحسوبة للثابت 2.653 وللمتغير المستقل 3.299 من خلال قيمة Sig نجد أن Sig = 0.012 للثابت وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 أي أن الثابت معنوي، أما Sig للمتغير المستقل فقد بلغت قيمته 0.002 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 أي أن b له معنوية أو دلالة إحصائية.

يتضح من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة فيما إذا كان هناك علاقة تأثير بين إدارة المعرفة وتحسين إنتاجية المورد البشري بالمؤسسة محل الدراسة، وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية، ومما سبق يمكن كتابة معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$y = 1.605 + 0.523 x$$

حيث: X: يمثل قيمة المتغير المستقل.

Y: يمثل قيمة التنبؤ بالمتغير التابع.

وبهذه النتائج تقبل الفرضية الرئيسية الآتية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتحسين إنتاجية المورد البشري".

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة والتي اقتصت بكشف دور إدارة المعرفة في تحسين إنتاجية المورد البشري على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة تبسة-، تبين اهتمام الأخيرة بإدارة المعرفة من خلال تسهيل اكتساب ونقل المعلومات وتوفير عمال لديهم الخبرات اللازمة لأداء مهامهم بشكل جيد، إضافة إلى تكريس كل الجهود الكافية لتحسين إنتاجية العامل من خلال مشاركته في العديد من المهام، إضافة إلى القيام بالعديد من التدريبات للعامل قبل شغل المنصب، علاوة على العمل كفرق عمل، ورغم كل هذه التدابير تبقى المؤسسة أمام تحدي كبير يتمثل في انتهاج سياسة التحفيز المادي والمعنوي للعمال لجعل المنافسة حادة فيما بينهم، وهذا من شأنه إبراز طاقاتهم وقدراتهم لتقديم أفكار جديدة من شأنها تحسين الخدمات المقدمة، ولما لا تطوير منتجات وخدمات رائدة في مجال الاتصالات، وهذا ما تطمح أي مؤسسة في تحقيقه لضمان بقائها .

الإحالات والمراجع

- 1) روجي البعلبكي، منير البعلبكي، قاموس المورد المزدوج، ط11، دار العلم، بيروت، 2007، ص: 1065.
- 2) روجي البعلبكي، قاموس المورد الثلاثي، ط4، دار العلم، بيروت، 2008، ص: 1662.
- 3) سمراء كحلات، تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009، ص: 16.
- 4) جون إي فلاهرقي، بيتر داركر مطور الفكر الإداري، ط1، مكتبة العبيكان، ترجمة مروان أبو حبيب، كاليفورنيا، 2004، ص: 364.
- 5) مبارك بوعشة، ليليا بن منصور، إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، المؤتمر العلمي الدولي حول: عولمة الإدارة في عصر المعرفة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الجنان، بيروت، 15-17 ديسمبر 2012، ص: 01.
- 6) عبد اللاه إبراهيم الفقي، نظم المعلومات المحوسبة ودعم اتخاذ القرار، دار الثقافة، عمان، 2012، ص: 136.
- 7) سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية: الطبعة العربية، دار اليازوري، عمان، 2009، ص: 216، 217.
- 8) رنجي مصطفى عليان، اقتصاد المعلومات، ط1، دار صفاء، عمان، 2010، ص: 140، 141.
- 9) نفس المرجع السابق، ص: 398
- 10) Herbert Robinson and Others, **Governance and knowledge management: for public private partner, ship**, Wiley black well publishing, Brith edition, 2010, P: 124.

11) نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص: 398.

12) نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص: 411.

- 13) نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص ص: 412-418
- 14) عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية، القاهرة، 2003، ص: 60.
- 15) لويد دوينز، كلير كراوفورد ماسون، إدارة الجودة: التقدم والحكمة وفلسفة ديمينج، ط1، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، ترجمة حسين عبد الواحد، القاهرة، 1997، ص: 85.
- 16) فريد النجار، إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة والتفوق، الدار الجامعية، القاهرة، 2007، ص ص: 136-146.
- 17) محمد عواد أحمد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، ط1، دار صفاء، عمان، 2008.
- 18) محمد قاسم القريوتي، الوجيز في إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل، عمان، 2010.
- 19) محمد موسى عثمان، الموارد الاقتصادية: منظور بيئي، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، دون سنة نشر.
- 20) محمود حسين الوادي، التمكين الإداري في العصر الحديث، ط1، دار حامد، عمان، 2012.
- 21) مصطفى صلاح فوال، مناهج البحث العلمي الإجتماعية، دار غريب، القاهرة، 1998.
- 22) منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، ط1، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2011.
- 23) ناصر محمد سعود جرادت وآخرون، إدارة المعرفة، ط1، دار ابتراك، عمان، 2011.