

[المجلد: الثالث / العدد: الثاني / (أكتوبر 2019) / الصفحات: 087-108]



أثر إدارة المعرفة على تنمية الموارد البشرية «دراسة ميدانية بمؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة»



سالمي رشيد*⁽¹⁾؛ دحماني أمال⁽²⁾.

✉ profsalmi@yahoo.fr

⁽¹⁾ أستاذ التعليم العالي، المركز الجامعي تامنغست [الجزائر]

✉ Amelkawter2812@gmail.com

⁽²⁾ باحثة دكتوراه، جامعة المدية [الجزائر]

تاريخ النشر: 2019/10/31

تاريخ القبول: 2019/08/10

تاريخ الإرسال: 2019/06/19

الملخص: تهدف الدراسة إلى تحديد المردود التنموي لإدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية وفهم العلاقة بين إدارة المعرفة والموارد البشرية، كما قمنا بتسليط الضوء على مدى مساهمة إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري في مؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تناول المفاهيم النظرية ذات الصلة بالموضوع وكذا تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من إطارات وعمال في المؤسسة محل الدراسة وذلك لتتوصل إلى مدى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية. وقد بينت الدراسة أن تطبيق إدارة المعرفة له أثر إيجابي على تنمية الموارد البشرية في مصنع الجلود محل الدراسة، وأن الاستثمار في الموارد البشرية هو الدعامية الأساسية للتطور، وأن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن تفجير الطاقات الإبداعية والابتكارية، أما إدارة المعرفة فتتضمن تبادل الخبرات والمعارف الحديثة للتوجه نحو الأداء الفعال.

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

تصنيف «جال»: J53، O15.



profsalmi@yahoo.fr

* البريد الإلكتروني للمُرسل:

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة زيان عاشور «الجلفة»



The Impact Of Knowledge Management On Human Resource Development «A Field Study At The Highlands Tannery Corporation In Djelfa»

Rachid Salmi⁽¹⁾; Dahmani Amel⁽²⁾.

⁽¹⁾ University of Laghouat [Algeria]

✉ profsalmi@yahoo.fr

⁽²⁾ University of Ghardaia [Algeria]

✉ Amelkawter2812@gmail.com

Received: 19/06/2019

Accepted: 10/08/2019

Published: 31/10/2019

Abstract: The aim of the study is to determine the developmental outcome of knowledge management on the performance of human resources ,and to understand the relationship between knowledge management. As well as human resources in the leather factory (THP) of Djelfa.

In order to achieve this goal we have identified different concepts of knowledge management also a questionnaire has been designed and distributed to a random sample to the employees of the leather factory (THP)in djelfa,. The results of the study showed that the application of knowledge management has a positive impact on the development of human resources in the leather factory under study. and that the investment in human resources is the mainstay of development, and that human resources management is responsible for improving creative and innovative capacities. While knowledge management ensures the exchange of modern experiences and technology to move towards effective performance.

Keywords: Knowledge Management, Information Technology, Human Resources.

«JEL» Classification: J53, O15.

* Corresponding author:

profsalmi@yahoo.fr



تمهيد: يعتبر المورد البشري من أهم مقومات الإنتاج في المؤسسة حيث أكدت الكثير من الدراسات إلى أهمية الاستثمار في هذا المورد المهم، فالموارد البشرية تمثل قوة فكرية ومعرفية تساعد على إدارة وتشغيل المؤسسات بجميع أنواعها، فسر نجاح كبرى المؤسسات العالمية يرجع إلى استخدام الموارد المتاحة بكفاءة عن طريق المورد البشري لذلك أصبح لزاماً على المؤسسات اليوم المحافظة على ما تمتلكه من أهم الأصول ألا وهو المورد البشري والاهتمام به وتنمية مهاراته وقدراته بمختلف السبل والوسائل، ولعل من أبرزها تطبيق إدارة المعرفة التي تعد من أفضل السبل التي يمكن للمؤسسات اللجوء إليها لتحسين الأداء وتنمية المهارات والمعارف وذلك من خلال القيام بعمليات تعليم وتدريب القوى العاملة على المعرفة، ومنذ بداية التسعينات تزايد الاهتمام بموضوع إدارة المعرفة، حيث وضع الاقتصاديون تصور جديد عن كيفية جمع، تسيير وتنمية المعرفة بهدف تحقيق أهداف المؤسسة واكتسابها الميزة التنافسية، كما شهدت الآونة الأخيرة تطورات غير مسبوقة في المجال التكنولوجي خاصة ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات وكيفية توظيفها بقوة في معظم الأنشطة البشرية، وعلى هذا الأساس لا يمكننا فصل موضوع إدارة الموارد البشرية عن تكنولوجيا المعلومات، حيث أصبحت اليوم إدارة المعرفة من أهم الأفكار الحديثة ذات الأثر الفعال على نجاح الأعمال والمؤسسات فهي تقوم على فكرة مفادها أن المؤسسات ملزمة باستغلال ما لديها من معرفة بكل ما تشمله للتغيير الذي يقود إلى التطور والنجاح، ولمعالجة هذا الموضوع نطرح الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن أن تؤثر إدارة المعرفة على تنمية المورد البشري في مؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة؟

ولمعالجة إشكالية هذا الموضوع نقترح الفرضية التالية:

Ho: لا يوجد أثر معنوي لإدارة المعرفة على تنمية الموارد البشرية بمؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

أما عن الأهداف المرجوة من هذه الدراسة فهي:

- التعرف مفهوم إدارة المعرفة الاقتصادية وأهميتها؛
 - تسليط الضوء على أهم أهداف التنمية البشرية وكذا مفهوماها؛
 - معرفة أثر إدارة المعرفة على تنمية الموارد البشرية في مؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة (مصنع الجلود).
- وللإلمام بمختلف جوانب الموضوع تم تقسيم البحث إلى المحاور التالية:

1. إدارة المعرفة: المفهوم، العمليات والنماذج.
2. دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.
3. الدراسة الميدانية لمدى مساهمة إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية بمؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة.

المحور الأول: إدارة المعرفة الاقتصادية: المفهوم، العمليات، والنماذج

أولاً- مفهوم إدارة المعرفة:

1- مفهوم اقتصاد المعرفة: لقد عرفت منظمة التعاون للتنمية الاقتصادية اقتصاد المعرفة بأنه الاقتصاد المبني أساساً على إنتاج ونشر واستخدام المعرفة والمعلومات¹.

كما عرفه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بأنه نشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاية في جميع النشاط المجتمعي، الاقتصاد، المجتمع المدني، والسياسة والحياة الخاصة وصولاً لترقية الحالة الإنسانية، ويتطلب ذلك بناء القدرات البشرية الممكنة والتوزيع الناجح لهذه القدرات².

2- تعريف إدارة المعرفة: تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم في علم الإدارة والتي تعتبر من أهم السمات الحيوية للأنشطة التي تؤثر على نوعية وجودة العمل.

تعرف إدارة المعرفة بأنها العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعلومات والحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة لاتخاذ القرارات، وحل المشكلات³.

وتعرف بأنها عملية يتم بموجبها تجميع واستخدام الخبرات المتراكمة من أي مكان في الأعمال، سواء كان في الوثائق أو قواعد البيانات أو في عقول العاملين لإضافة قيمة للشركة من خلال الابتكار في طرق غير مسبقة⁴. وبهذا فإن إدارة المعرفة تشكل أحد التطورات الفكرية المعاصرة التي اهتمت بالعمال الذين يباشرون الأنشطة المعرفية وبالأفراد ذوي الاختصاصات والقدرات المتميزة، وتستفيد الإدارة من علاقاتها مع الزبائن الحاليين والجدد الذين يمتلكون أفكار، تجارب ومعارف لا تتوافر لدى المنظمة، أو يصعب الحصول عليها بمجهودها الذاتية، لذلك فإن الحصول على تلك المعارف سيوفر لها القدرة على تطوير علاقاتها والوصول إلى أهدافها المنشودة.

3- أهداف إدارة المعرفة: تهدف إدارة المعرفة في المؤسسة إلى⁵:

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية؛
- تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة؛
- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية؛
- زيادة العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفعالية أكبر؛
- تفعيل المعرفة ورأس المال الفكري لتحسين طرق إيصال الخدمات؛
- تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقاتها بمشيلاتها؛
- تكوين مصدر موحد للمعرفة؛
- إيجاد بيئة تفاعلية لتجميع وتوثيق ونقل الخبرات التراكمية المكتسبة من وأثناء الممارسة اليومية؛
- توكيد مبدأ ومفهوم الثقافة المعرفية؛

- المحافظة على الأصول المعرفية وتطويرها؛
 - تمكن إدارة المعرفة من المساهمة في رفع أداء الموظفين؛
 - تجعل القيادة العليا وصانع القرار قادر على استغلال موارد المنظمة بالشكل الصحيح وبالوقت المناسب.
- ثانيا: عمليات إدارة المعرفة:** تتمثل عمليات إدارة المعرفة فيما يلي⁶:
- **تشخيص المعرفة:** إن تشخيص المعرفة من الأمور المهمة، لأن نجاحها يتوقف على دقة التشخيص الذي يقدم به للمعرفة، وغيابه هو جوهر مشكلة المنظمات المعرفية. لذلك إذا أرادت المنظمة أن ترصد قدراتها المعرفية، عليها أن تتحرك في محورين وهما أن تعرف المعرفة الداخلية التي تتمثل في ما لدى المنظمة من إمكانيات، وما لدى أفرادها من معلومات وخبرات ذات فائدة للمنظمة ومستقبلها، وثانيا التعرف عليها من مصادرها الخارجية التي تتمثل في البيئة المعرفية المحيطة بالمنظمة، والتي يجب رصدها بدقة وفقا لاهتمامات المنظمة.
 - **توليد المعرفة:** من الأسباب التي تدعو المنظمات إلى الاهتمام الكبير بتوليد المعرفة هو أن المعرفة تنتشر بسرعة أكبر في الأسواق التي يستخدم فيها التنافس المعتمد إلى حد كبير على المعرفة، لذلك تعتبر المعرفة والقدرة على توليد المعرفة واستخدامها، من المصادر الأكثر أهمية لتحقيق أداء متميز ومستدام للمنظمة. كما أن عملية توليد المعرفة تتحقق من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة، تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة.
 - **خزن المعرفة (الاحتفاظ بها):** وتعني تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ والبحث والوصول والاسترجاع والمكان، كما تشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي حملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر. ومن هنا بات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهما جدا، لأن إهمال هذه العملية يعني ضياع خبرات المنظمة وتحليلاتها إزاء ما تتعرض له من مواقف.
 - **توزيع المعرفة:** وتشمل كلا من تقاسم المعرفة ونشرها ونقل المعرفة وتشاركها. حيث تعتبر إتاحة المشاركة في المعرفة أو وضعها في إطار نظام وإجراءات تسمح بتوزيعها على كافة المهتمين بها، أمرا حيويا للمنظمة التي تمتلك هذه المعرفة، حيث يؤدي ذلك إلى استفادة كل من له علاقة بها، ومن ثم تتحقق المصلحة العامة.
 - **تطبيق المعرفة:** إن آخر عملية من عمليات إدارة المعرفة تفترض استخدام المعرفة وتطبيقها. وليست المنظمات التي تمتلك أفضل معرفة من تضمن الأداء المتميز، بل هي تلك التي تستخدم وتطبق المعرفة على أحسن وجه . ولتوفير هذه الميزة يجب تطبيق المعرفة بكاملها على الأنشطة عبر إجراء جميع عمليات إدارة المعرفة السابقة، ولتحقيق ذلك ينبغي على المديرين أن يبذلوا جهودا جبارة لنشر ثقافة تدعو إلى تطبيق فعال للمعرفة.
- ثالثا- نماذج لإدارة المعرفة:** لقد حاول الفلاسفة وعلماء النفس شرح وتفسير كيف يفكر الأفراد، وكيف يعملون، وكذلك الكيفية التي يقومون من خلالها بتنظيم المعرفة التي يمتلكونها، ومن أبرز الخصائص التي يجب أن تتوفر في أي نموذج لإدارة المعرفة ما يلي⁷:

- المرونة: يكون النظام قادر على استيعاب المتغيرات وإدخال التعديلات الضرورية سواء بالزيادة أو النقصان؛
 - الشمول: لا بد أن يكون شاملاً لجميع المتطلبات الأساسية التي تتوفر له أسباب الاستمرارية؛
 - أن يكون قادراً على تزويد المنظمة بالمعرفة اللازمة وضمان ديمومتها واستمراريتها؛
 - توفر العناصر البشرية المؤهلة القادر على إدارة النظام وقد يكون فريق عمل متخصص؛
 - الاتفاق والانسجام مع أهداف المنظمة وخططها الاستراتيجية وأنشطتها وإجراءات العمل لديها؛
 - القيادة الكفؤة: إذ تتمحور إدارة المعرفة حول توفير البيئة التنظيمية التي تؤدي إلى توليد المعرفة والتشارك فيها؛
- وقد تم بناء نماذج عديدة لإدارة المعرفة في المؤسسات ومن هذه النماذج:

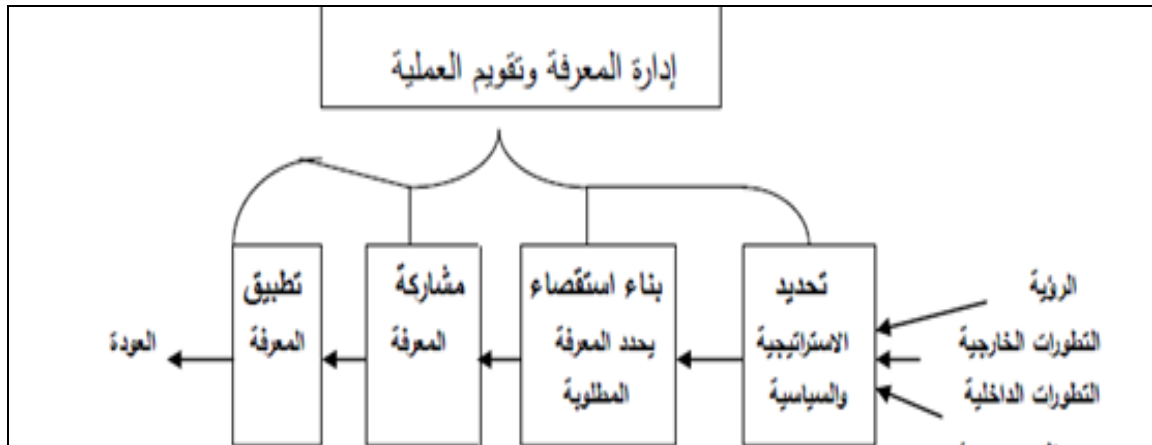
1- نموذج هوب (Hope) لإدارة المعرفة: ويتضمن أربعة أبعاد رئيسية كما ذكرها

- المعرفة والخبرات المتراكمة التي تؤدي إلى الإبداع في حل المشكلة.
 - تطبيق وتحقيق التكامل بالأدوات والتقنيات المنهجية الجديدة لتعزيز العمليات الداخلية.
 - تجارب المنظمة لبناء القدرات الموجهة للمستقبل.
 - أنشطة استيراد المعرفة والخبرة من الخارج بهدف تحسين القدرات الجوهرية للمنظمة.
- كما اقترح هوب (Hope) أن المنظمات المعرفة والمنظمات التي تنتج وتسوق منتجات وخدمات المعرفة هي قبل كل شيء منظمات ساعية للتعليم (Learning Organization)، وأن عملية التعلم في منظمات المعرفة هي عملية مستمرة متواصلة ليست لها محطة وصول، يأخذ التعلم في منظمات المعرفة عدة أبعاد هي:
- 1- التعلم من التجربة: (learning by Experimentation)؛
 - 2- التعلم من الآخرين (EXperience of Others)؛
 - 3- التعلم من نظام الأعمال ككل (Experience of whole business).

إن حقيقة تعلم منظمات المعرفة بحسب نموذج هوب هو التعلم من تجارب الذات في الماضي والحاضر والاستفادة من تجارب ومعارف الآخرين، ومن بيئة ونظم الأعمال في الصناعة أو السوق، وذلك من أجل تحقيق أكبر استثمار ممكن بالمعرفة الشاملة والمتخصصة سواء من خلال التحالف الاستراتيجي أم المشروعات الدولية المشتركة، أو المشاركة بالبحوث والتطوير. أوبدفع مبالغ طائلة من أجل الحصول على أفضل الأدمغة الموجودة في العالم.

2- نموذج سلسلة القيم المعرفية (بوتس وبروجين): ويرى كل من بوتس Bots وبروجين Bruijin أن أفضل السبل لإدارة المعرفة وتقييمها يتم من خلال سلسلة القيم المعرفية، والتي تتم فيها تقييم الفاعلية في كل خطوة للعملية المعرفية، حيث تعتبر فعالة إذا تم أداء هذه الأنشطة المختلفة بصورة جيدة، مثلما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): سلسلة القيم المعرفية



المصدر: البيلاوي حسن وسلامة، إدارة المعرفة في التعليم، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص: 143.

ويعتمد النموذج على تناول إدارة المعرفة من منظور فني/تحليلي أو نموذج المستخدم وتعتبر هذه المنظومة متصاعدة ومتناقضة، وتحدث عملية تقويم المعرفة عن طريق تحديد كيفية مواكبة إدارة المعرفة لكل منظور في جميع المراحل

3- نموذج مازي وآخرين: Massey et al: يستند هذا النموذج على الإطار الذي قدمه هول سابل Holsaple وجوشي Joshi إذ أن نجاح إدارة المعرفة ينبع من فهم التنظيم ومستخدمي المعرفة التنظيمية وكيفية استخدامهم لها. ويتكون هذا النموذج من مجموعة من العناصر وهي⁸:

- استراتيجية إدارة المعرفة: تتحدد عملية استخدام المعرفة، وأي معرفة يتم اكتسابها ومصدرها، ومستخدميها، وشكلها.

- التأثيرات الإدارية الرئيسية: تحدد المساندة الإدارية من قبل الإدارة وموارد إدارة البرامج، وعلمية الرقابة على الموارد.

- تأثيرات الموارد الرئيسية: وتشمل الموارد المالية ومصادر المعرفة التي تحتاجها لبناء نظام إدارة المعرفة.

- تأثيرات البنية الأساسية: وتصف القوى الخارجية التي توجه الجامعة لاستثمار معرفتها.

4- نموذج دورة تطوير المعرفة المؤسسية: يتكون نموذج دورة تطوير المعرفة المؤسسية من خمس مراحل أساسية وهي:

- مرحلة تطوير وإعادة المعرفة Knowledge Development: يجري تطوير المعرفة وإعدادها من خلال عمليات التعلم والإبداع والابتكار، ومن خلال جهود البحث التي تهدف إلى جلب واستيراد المعرفة من خارج المنظمة.

- مرحلة اكتساب المعرفة Knowledge Acquisition: أين تتم السيطرة على المعرفة واكتسابها وتخزينها والاحتفاظ بها من أجل الاستخدام وعمليات المعالجة المختلفة من أجل تحقيق عمليات الرفع من خلال المعرفة.
- مرحلة غرلة وتهذيب المعرفة Knowledge Refinement: في هذه المرحلة يجري تنظيم المعرفة وتحويلها إلى أشكال مفيدة للمنظمة، وهنا قد تحول المعرفة إلى مواد مكتوبة أو إلى قواعد معرفة تنفع المنظمة.
- مرحلة توزيع ونشر المعرفة Knowledge Distribution and Deployment. خلال هذه المعرفة يجري توزيع ونشر المعرفة حتى تصل إلى كل مركز وكل نقطة من نقاط العمل، وتجري عملية التزويد والنشر عن طريق التعليم والبرامج التدريسية والنظم المسندة بالمعرفة وشبكات الأعمال الخبيرة، ويتم توزيع المعرفة لتشمل الأفراد والإجراءات والتقنيات والمنتجات (سلع وخدمات).
- مرحلة الرفع المعرفي: Knowledge Leveraging: في هذه المرحلة تكون المنظمة قد تبنت وطبقت المعرفة كمحصلة للمراحل الأربعة السابقة، وهنا تبدأ المنظمة تحقق ميزة الرفع المعرفي، وهذه الميزة تشبه ميزة الرفع المالي (الرافعة المالية في حقل الإدارة المالية)، وهي تحقق للمنظمة عمليات تعلم أفضل وتزيد عمليات الابتكار والإبداع.

- 5 - نموذج Offman&jennex:** يستند هذا النموذج على استخدام التأثيرات الناجحة في نظم إدارة المعرفة وتتضمن أبعاد النموذج ما يلي:
- جودة النظام: كيف يؤدي نظام إدارة المعرفة، وظائف ابتكار وتخزين واسترجاع وتحويل وتطبيق المعرفة.
 - جودة المعرفة: ضمان أن المعرفة المكتسبة متاحة لكل المستخدمين.
 - رضا المستخدم: توضح المستوى الذي عنده يحقق نظام إدارة المعرفة مستوى عاليا من الرضا لمستخدمه.
 - العوائد الممكنة: قياس الفوائد والآثار التي يحدتها نظام إدارة المعرفة لكل من المستخدم.
 - الأثر الجمعي: يؤدي استخدام الفرد لنظام إدارة المعرفة لتحسين جودة أدائه في موقع العمل، وذلك بدوره ينعكس على الأداء داخل الجامعات.

المحور الثاني: دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.

أولاً - مفهوم إدارة الموارد البشرية: تختص إدارة الموارد البشرية بشؤون الاستخدام الأمثل والفعال للموارد البشرية لجميع المستويات التنظيمية للمنظمة، حتى تحقق هذه الأخيرة أهدافها، كما أنها نشاط إداري يمثل أحد فروع إدارة الأعمال، أما في معناها الضيق فهي تهتم بتوفير احتياجات المنظمة من القوى العاملة والمحافظة عليها وتنمية قدراتها ورغبتها في العمل بما يساعد على تكوين قوة عمل راضية ومنتجة.

1- تعريف تنمية الموارد البشرية: توجد عدة تعاريف لتنمية الموارد البشرية من أهمها ما يلي:

يقصد بتنمية الموارد البشرية على أنها: "تحسين وتطوير أنماط سلوك الأفراد والعمل على تعديل اتجاهاتهم ومعتقداتهم وذلك للتكيف مع الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية وجعل الأفراد أكثر قدرة على التعامل مع تلك الظروف وذلك بإحداث التوازن بين طبيعة هؤلاء الأفراد من حيث أهدافهم ودوافعهم وشخصياتهم وقدراتهم وآمالهم وبين أعمال ووظائف وأهداف المؤسسة".⁹

كما يمكن تعريف تنمية الموارد البشرية بأنها: "تعبير يقصد به تلك العملية المتكاملة المخططة موضوعيا والقائمة على معلومات صحيحة والهادفة إلى إيجاد قوة عمل متناسبة مع متطلبات العمل في منظمات محددة، والمتفهمة لظروف وقواعد وأساليب الأداء المطلوب وإمكانياته، والقادرة على تطبيق تلك القواعد والأساليب، والرغبة في أداء الأعمال باستخدام ما لديها من قدرات ومهارات".¹⁰

2- أهداف إدارة الموارد البشرية: يمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي:¹¹

- **الأهداف الاجتماعية:** تتمثل هذه الأهداف في مساعدة الأفراد بأن تجد لهم أحسن الأعمال وأكثرها إنتاجية وربحية مما يجعلهم سعداء، يشعرون بالحماس نحو العمل إلى جانب رفع معنوياتهم وإقبالهم إلى العمل برضا وشغف وكل هذا من أجل تحقيق الرفاهية العامة للأفراد في المجتمع.

- **أهداف العاملين:** وتتمثل في العمل على تقدم وترقية الأفراد في إطار ظروف عمل منشطة تحفزهم على أداء العمل بإتقان وفعالية وهذا ما يرفع من دخلهم. وكذا انتهاج سياسات موضوعية تحد من استنزاف الطاقات البشرية وتحاشي للإنسانية في معاملة الأفراد العاملين.

- **أهداف المنظمة:** وتتمثل فيما يلي:

➤ جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المؤهلات اللازمة وذلك عن طريق الاختيار والتعيين حسب المعايير الموضوعية؛

➤ الاستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها وتطويرها بإجراء فترات تكوينية وذلك لتحديد الخبرة والمعرفة التي تتماشى مع تطور نظام المؤسسة؛

➤ العمل على زيادة رغبة العاملين على بذل الجهد والتفاني وإدماج أهدافها مع أهدافهم لخلق تعاون مشترك وذلك يتأتى بتوزيع عادل للأجور والمكافآت والعمل على إعطاء كافة الضمانات عند التقاعد أو المرض.

ثانيا: وسائل تنمية الموارد البشرية: لا شك أن وسائل تنمية الموارد البشرية عديدة ومتنوعة وقد اختلف بعض المؤلفين في تحديد عدد ونوع هذه الوسائل ولعل من أبرزها وأهمها ما يلي¹²:

- توفير الغذاء؛
- توفير الخدمات الصحية؛
- توفير سياسات التعليم الجيدة؛
- توفير الإعلام الذي يطرح قضايا تنموية واقعية؛
- توفير المؤسسات الثقافية والفكرية؛
- توفير التدريب لتنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين.

ثالثا- دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية: -خدمة لرأس المال البشري في المؤسسة: يمكن أن تكون مسهل في الشراكة مع المستخدمين بهدف الوصول إلى أكبر مردودية متوقعة على استثمارات رأس المال البشري في المؤسسة وقدرات تتضمن التجارب، المهارات الاجتماعية، القيم، المعتقدات. في هذا الإطار يحتاج الأفراد إلى التوجيه وتسهيل مهامهم بدلا من مراقبتهم والسيطرة عليهم، إذن تحتاج مصلحة الموارد البشرية لتقليل المراقبة أو الدور السلطوي لتشجيع المساهمة الفردية الطوعية مع إعداد الاستراتيجيات الملائمة للتدريب والاحتفاظ به بم يكفل تحقق الإبداع والمرونة.

- مسهل للمعرفة وزيادة الثقافة: حيث ينعكس تزايد نسبة المثقفين من الموارد البشرية في التنمية الحضارية للمجتمع، وزيادة الوعي لديه وبالتالي زيادة القدرة على إنجاز الأعمال بشكل أسرع وبصورة أفضل. كما أن ممارسات التحفيز والتقييم في المؤسسات تساعد في دعم سلوك إدارة المعرفة المرغوب علاوة على ذلك، يحتاج قسم الموارد البشرية لتشجيع المؤسسة لتغيير السلوك في ضوء ما تم تعلمه.

- بناء العلاقة بين الموظفين داخل المؤسسة: يكمن في إدارة العلاقات بين الأفراد والجماعات لتحسين الرأس المال الاجتماعي عبر سلسلة القيم المعتبرة على غرار الثقة، الاحترام، التعاطف، التعاون، الاهتمام، تتم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الملائمة لبناء مثل هذه العلاقات عبر وظيفية فريق العمل، الاتصال التنظيمي، تبادل المصادر داخل المؤسسة.

- اختصاصية الانتشار السريع: مثلما تحتاج المؤسسة التنافسية للسرعة، يحتاج قسم الموارد البشرية للأخذ بمسؤولية تطوير مصادر رأس المال البشري المرنة بالتأكيد على التكييف، التحمل، وقدرة على التعلم. هذا يعني خلق ترتيبات للرأس المال البشري التي تمكنه من التجمع بسرعة والانتشار لتلبية حاجات مهام العمل المتغيرة مما يستلزم تشجيع سلوك المستخدم الملائم، سلوك الفريق، والقيم التي تدعم المرونة، التكييف، والإبداع، فثقافة الاشتراك الواسع للمعلومات التنظيمية في فريق العمل ضرورية للوصول لهذه الأهداف.

إذن، يتلخص هذا الدور بمدى الاستثمار في الرأس المال البشري، تنمية التعليم وعصرنة إدارة الموارد البشرية.

- الاستثمار في الرأس المال البشري: يعرف الرأسمال البشري على أنه مجموعة القدرات الفكرية والمهنية للفرد التي تساعد على تحقيق عائدات نقدية في المستقبل، هذا المفهوم يشجع الاستثمار في الرأسمال البشري عن طريق التدريب. وهناك فرق بين الرأسمال البشري العام والمتمثل عادة في الشهادات المتحصل عليها وكذلك الخبرة المهنية في سوق العمل، وهو قابل للتحويل من مؤسسة لأخرى، لأنه لا يحمل أي خصوصية عكس الرأسمال البشري الخاص الذي يتكون ويتراكم طوال مدة بقاء العامل في المؤسسة التي يشتغل فيها، (يكون مصدره التدريب الخاص الذي يتلقاه العامل عند استعمال تجهيزات أو آلة تنفرد المؤسسة في استعمالها. كما اعتبرت نظرية الرأسمال البشري أن: الاستثمار في الرأسمال البشري يرفع إنتاجية العامل، وهذا ما يمثل حافزا للمؤسسة والفرد على حد سواء، لأن الارتفاع في الإنتاجية ينعكس إيجابيا على المداخيل

- تنمية التعليم وتوفير الكوادر العلمية: التعلم هو انتقال المعرفة أو الخبرة أو المهارة عن طريق التبادل والتفاعل والتشارك بين طرفين في علاقة تتجاوز الجانب الرسمي إلى اللارسمي، ومن النقل الآلي إلى التفاعل الإنساني، ومن البرنامج المحدد إلى النشاط الاجتماعي، وهو الفرق بين التعلم والتدريب وهذا كله يعطي التعلم السمة الحيوية من أجل بناء القدرة. ولأن التعلم هو مهارة أو معرفة خاصة عبر سياق معين وعلاقات خاصة بين أفراد معينين، فغنه لا يمكن أن يتم إلا في داخل العمل والتفاعل بين أفرادهم وباللغة والقيم السائدة فيه، وهذا هو الدور الذي تفعله إدارة المعرفة خاصة في عملية نشر المعرفة بين المستخدمين.

وفي هذا الإطار، فإن منظمة التعلم تتسم بأنها تميل شيئا فشيئا إلى أن تكون ذات ميزة تنافسية تقوم على الكوادر العلمية القادرة على البحث والتطوير واكتساب المعرفة سواء من البيئة الخارجية أو توليدها من داخل المؤسسة، وتشتت في ذلك مع القيادة، الشبكية والتي تسهل نشر المعرفة عن طريق تكنولوجيا المعلومات والتنظيم الشبكي القائم بين الفرق المدارة ذاتيا، الثقافة التي تقوم على التقاسم والانفتاح والشفافية والتحسين المستمر الذي يركز على العلم المستمر، وأخيرا التعلم الاستراتيجي، الذي يجعل الاستراتيجية مرنة ومواكبة لتغيرات البيئة الخارجية للمؤسسة.

- عصرنة الموارد البشرية: إلى غاية فترة الثمانينات كانت وظيفة المورد البشرية منحصرة في المهام الروتينية الإدارية مثل: الأجور، إعداد عقود العمل، وفي نهاية التسعينيات وبداية الألفية الجديدة، أصبحت 40% من مهام إدارة الموارد البشرية تهدف إلى تطوير الكفاءات عن طريق برامج التدريب المتعلقة بالأساليب الحديثة للمناجمت.

في الفترة الحالية أخذ موضوع الاشتراك في المعرفة وتنمية التعاون الحيز الأكبر من انشغالات مدراء الموارد البشرية من أجل تحسين الجوانب التالية:

- وضعية الأفراد اتجاه وظائفهم والمهام الموكلة إليهم.
- تعبئة المعارف الضمنية من أجل حل المشاكل العملية، والتوجه في العمل مع الآخرين.

تعبئة القدرات الجماعية في العمل عن طريق خلق شبكات اجتماعية مبدؤها العمل على أساس التعاون وليس على مبدأ السلطة، فالمعرفة تتشكل في إطار التعاون بين الأفراد خلال مراحل الإنتاج ولكن فائدتها تصبح أكثر عندما تتشكل في إطار التفاعلات بينهم في إطار معرفي يتمثل في فريق العمل.

كما تساهم إدارة المعرفة في تنمية الجوانب التالية للموارد البشرية:

- تعد أداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جديدة والتعرف على الفجوات في توقعاتهم؛
- تعزز قدرة المؤسسة للاحتفاظ بأداء الموارد البشرية ومستوى الخبرة والمعرفة لديها والعمل على تحسينه؛
- توثيق المعرفة المتوفرة وتطويرها والمشاركة فيها بين أفراد المؤسسة؛
- تنمية قدرات الفرد الذهنية والفكرية ويكسبه القيم السلوكية المتوازنة مما يجعله أكثر قدرة على مواجهة المشكلات الاجتماعية، هذا فضلا عن تنمية الشعور بالذات؛
- تحقيق الاستقرار الأمني للمجتمع بفضل زيادة التعليم وتخفيض البطالة.

المحور الثالث: الدراسة الميدانية لمدى مساهمة إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية بمؤسسة مدبغة

الهضاب بالجلفة THP (مصنع الجلود)

أولاً: التعريف بالمؤسسة، طبيعة نشاطها وأهدافها

1- التعريف بمؤسسة مدبغة الهضاب العليا: تعتبر هذه المؤسسة من المؤسسات العمومية يوجد مقرها الاجتماعي بالمنطقة الصناعية بالجلفة تتخصص في مجال دباغة الجلود وتوظف حوالي 120 عاملا في جميع مصالحيها.

مرت المؤسسة بعدة مراحل تم فيها تغيير اسمها ونوعية عملها نذكر هذه المراحل باختصار كالاتي:

- من 1973 إلى 1976 كانت تابعة للقطاع العام وكانت تسمى مدبغة الجزائر TAL.
- من 1977 إلى 1980 تغير اسمها وأصبحت تسمى الشركة الوطنية لصناعة الجلود.
- من 1981 إلى 1991 أخذت اسم المؤسسة الوطنية لصناعة الجلود.
- من 1992 إلى يومنا هذا اسمها هو مدبغة الهضاب العليا. THP

يسير المؤسسة مجلس إدارة يعقد اجتماعه كل ثلاثة أشهر من طرف مديرية عامة وتشغل 120 عاملا ويتكون هذا المصنع من قاعة الإدارة وخمس ورشات وثلاثة مخازن وقاعة عمليات ميكانيكية إلى جانب محطة التصفية والتي تعتبر مغلفة معظم الوقت.

2- طبيعة نشاط المؤسسة وأهدافها: تسعى مدبغة الهضاب العليا إلى مجموعة من الأهداف التي تصب في مجالها إلى تحقيق أعلى مستويات الجودة في الإنتاج وفي التسيير الجيد لمواردها وذلك من اجل إرضاء السوق الوطنية بالجلود.

أما فيما يخص نشاطها فالمؤسسة تنتج وتبيع الجلود فهي تنتج حوالي 30 نوع من الجلود من أبرزها وأكثرها إنتاجا الأنواع التالية من الجلد (جلد نعال أو جلد عادي) وذلك لتلبية الاحتياجات من السوق: (VACHETT P.F), (VACHETT P/TREPOINTE), (VACHETTE) (PMENTEE CROUTE)VEGETAL

ثانيا: منهجية الدراسة الميدانية (تخطيط وتصميم الدراسة الميدانية): من أجل التحقق من مصداقية الترابط والتأثير بين متغيرات الدراسة، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة وغاياتها، تم التعرض في هذه النقطة إلى وصف منهج الدراسة وأدواتها المختلفة، إضافة إلى مجتمع الدراسة وعينتها.

1- منهج الدراسة وأدواتها: بناء على طبيعة الدراسة، والمعلومات المراد الحصول عليها من أراء الأفراد العاملين في مؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة، ومن خلال الأسئلة التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليها، قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم الاعتماد على الاستمارة في جمع البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي spss.

1-1- حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

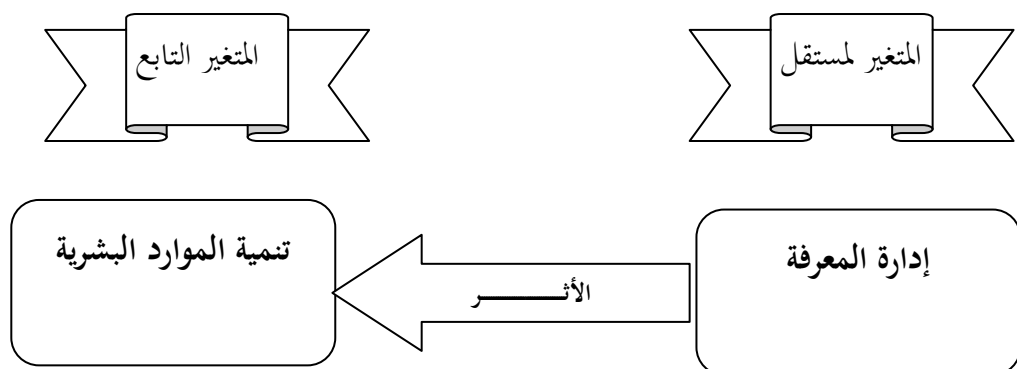
- الحدود المكانية: لدراسة هذا الموضوع تم اختيار مؤسسة مدبغة الهضاب العليا بالجلفة THP (مصنع الجلود)

- الحدود الزمنية: امتدت هذه الدراسة ما بين 12 نوفمبر 2018 إلى غاية 27 من نفس الشهر.

1-2- نموذج الدراسة: تم وضع محورين لكل متغير بحيث يحتوي كل محور على سبعة أسئلة.

ويمكن توضيح نموذج الدراسة في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): يبين نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين.

2- أدوات جمع وتحليل البيانات:

2-1- أدوات جمع البيانات: تم استخدام الاستمارة كأداة أساسية في جمع البيانات اللازمة للدراسة وجاءت

في ثلاث محاور أساسية وهي:

- المحور الأول: وتضمن المتغيرات التي تتعلق بالخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة؛

- المحور الثاني: تضمن (07) عبارات تتعلق بقياس متغير إدارة المعرفة؛

- المحور الثالث: تضمن (07) عبارة تتعلق بقياس متغير تنمية الموارد البشرية.

لغرض قياس مدى توافق آراء أفراد عينة الدراسة مع عبارات محاور الدراسة، تم الاعتماد على الشكل المغلق في إعداد الاستمارة، وفقا لمقياس ليكرت **lekert** الخماسي، وذلك بمقابلة كل عبارة قائمة من الاختيارات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، كما تم إعطاء كل اختيار درجات ترجيح كما يلي: موافق بشدة (05 درجات)، موافق (04 درجات)، محايد (03 درجات)، غير موافق (درجتان 02)، غير موافق بشدة (درجة واحدة 01).

إن تحديد طول الفئات لمقياس ليكرت الخماسي، تتطلب حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على فئات المقياس للحصول على طول الفئة الصحيح، أي (5/4=0.8)، يتم بعدها إضافة هذه القيمة في كل درجة للمقياس فنتحصل على الحدود الدنيا والعليا لكل درجة والتي تم إدراجها في الجدول أدناه:

الجدول رقم (01): الحدود الدنيا والعليا لمقياس " ليكرت الخماسي "

درجات الموافقة	فئات المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1.79 – 1
غير موافق	2.59 – 1.80
محايد	3.39 – 2.60
موافق	4.19 – 3.40
موافق بشدة	5 – 4.20

المصدر: من إعداد الباحثين.

2-2- أدوات تحليل البيانات: من أجل تحقيق أهداف الدراسة عن طريق جمع البيانات وتحليلها، تم استخدام

العديد من الأساليب الإحصائية وذلك باستخدام برنامج (حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss)،

حيث تم استخدام الإصدار الواحد والعشرين (version 21)، وتم استخدام المقاييس التالية:

- معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة؛

- التكرارات والنسب المئوية من اجل التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد

استجاباتهم تجاه عبارات محاور الدراسة؛

- المتوسط الحسابي لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة؛
- تم استخدام الانحراف المعياري للتعرف على مدى بعد استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة، ولكل محور عن متوسطها الحسابي.

ثالثا. **خصائص مجتمع وعينة الدراسة:** يشمل مجتمع الدراسة العاملين في مؤسسة مدبغة الهضاب العليا بالجلفة الذي بلغ عددهم حوالي 120 عاملا، أما فيما يخص عينة الدراسة فقد بلغ حجم العينة 20 عاملا (تم اختيارهم عشوائيا)، تم توزيع الإستبانة إلى جميع أفراد العينة واستردادها بالكامل، وقد استرجعت جميع الاستمارات ولم يتم استبعاد أي منها. ومن أجل التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة تم توزيعهم كآلاتي:

1- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجدول رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	12	60%
أنثى	08	40%
المجموع	20	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج التحليل الوصفي لمتغير الجنس لأفراد عينة الدراسة، حيث يتضح أن 60% من أفراد عينة الدراسة هم ذكور، وما نسبته 40 % إناث.

2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن:

الجدول رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 35 سنة	6	30%
من 36 الى 45 سنة	5	25%
من 46 الى 55 سنة	6	30%
أكثر من 55 سنة	3	15%
المجموع	20	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج التحليل الوصفي لمتغير السن للمستجوبين من أفراد عينة الدراسة، حيث يتضح أن 30% من أفراد عينة الدراسة أعمارهم تقل عن 35 سنة، و 25% تتراوح أعمارهم بين 36 و 45 سنة، و 30 % من أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 46 و 55 سنة، في حين أن 15 % من أفراد عينة الدراسة تفوق أعمارهم 55 سنة.

3- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي:

الجدول رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي

النسبة %	التكرار	المستوى الدراسي
5%	1	ابتدائي
5%	1	متوسط
30%	6	ثانوي
60%	12	جامعي
100%	20	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج التحليل الوصفي لمتغير المستوى الدراسي للمستجوبين من أفراد عينة الدراسة، حيث يتضح أن 5 % من أفراد عينة الدراسة لهم مستوى دراسي ابتدائي وكذا متوسط، و 30 % لهم مستوى ثانوي، كما تتراوح نسبة حاملي شهادة الجامعية 60% من أفراد عينة الدراسة.

4- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية:

الجدول رقم (05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
40%	8	من 5 الى اقل من 10 سنوات
30%	6	من 10 الى اقل من 15 سنة
30%	6	اكثر من 15 سنة
100%	20	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج التحليل الوصفي لمتغير السن للمستجوبين من أفراد عينة الدراسة، حيث يتضح أن ما نسبته 40% لديهم خبرة مهنية لا تفوق 10 سنوات، أما 30% فهم يملكون خبرة مهنية تتراوح من 10 إلى 15 سنة وكذا نفس النسبة بالنسبة للأفراد الذين تفوق خبرتهم عن 15 سنة.

رابعاً. صدق وثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ من أجل التحقق من الإتساق الداخلي والثبات لمحاو الاستمارة ونعرض نتائجه في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): معامل ثبات الاتساق الداخلي لمحاو الاستمارة (ألفا كرونباخ)

المحور	معامل ألفا كرونباخ
إدارة المعرفة	0.974
تنمية الموارد البشرية	0.842
الكل	0.833

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن محوري الدراسة يتمتعان بنسبة ثبات عالية، مما يزيد من قدرة الاستمارة على تحقيق أغراض الدراسة، حيث بلغ معامل الثبات للمحور الأول (0.974)، أما المحور الثاني فبلغ (0.842)، في حين بلغ معامل الثبات الكلي (0.833).

خامساً. عرض وتحليل البيانات، واختبار فرضية الدراسة:

1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بقياس محور إدارة المعرفة: في هذه النقطة سيتم القيام بعرض وتحليل بيانات المحور الأول والتي تقيس تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة، ولأجل تحقيق هذا الغرض سنقوم باستخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

1-1- المتوسط الحسابي والانحراف لمحور إدارة المعرفة:

الجدول رقم (07): استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات التي تقيس مدى تطبيق إدارة المعرفة

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1/ تعطي المنظمة للموظفين فرصة لإكمال دراستهم لتوسيع معارفهم.	تك	3	13	3	0	3.900	0.516	موافق
	%	15	65	15	0			
02/ تطبق المنظمة المعرفة الجديدة في تحسين عملياتها ونشاطاتها	تك	5	8	5	0	3.80	0.905	موافق
	%	25	40	25	0			
03/ تسعى المنظمة دائما على مواكبة التطور في وسائل الاتصال الحديثة.	تك	3	5	4	2	3.05	1.629	موافق
	%	15	25	20	10			
4/ لا توجد هناك أي صعوبة للموظفين في الوصول الى قواعد المعرفة التي تمتلكها المنظمة.	تك	3	12	5	0	3.90	0.411	موافق
	%	15	60	25	0			
05/ يوجد هناك تبادل للمعرفة والخبرات بين الافراد العاملين داخل المنظمة بسهولة كبيرة.	تك	3	13	2	0	3.85	0.661	موافق بشدة
	%	15	65	10	0			
6/ تركز المنظمة دائما على الوصول إلى المعرفة المفيدة من المصادر الخارجية والداخلية	تك	5	11	3	0	4.00	0.632	موافق
	%	25	55	15	0			
7/ تعمل المنظمة جاهدة على تقليل حالات المنافسة بين الأعضاء التي تحول دون التشارك بالمعرفة فيما بينهم	تك	3	12	2	0	3.75	0.829	موافق
	%	15	60	10	0			
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمستوى إدارة المعرفة								
						3.67857	0.238	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال النتائج نلاحظ أن المستجوبين يوافقون على وجود المعرفة داخل المنظمة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.678) بانحراف معياري قدره (0.238) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة (من 3.40 إلى 4.19)، مما يؤكد أن مدبغة الهضاب تقوم بتطبيق إدارة المعرفة في مجال عملها.

وقد تحصلت العبارة (6) على أعلى المتوسطات الحسابية، بمتوسط حسابي قدره (4.00) بانحراف معياري قدره (0.632) وهو ما يعبر على اهتمام المنظمة بتجديد المعرفة والسعي للوصول إليها، وحصلت العبارة (3)

على أدنى متوسط حسابي مقدر ب (3.05) مع انحراف معياري قدره (1.629)

2- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بقياس محور تنمية الموارد البشرية: لعرض وتحليل بيانات المحور الثاني والتي تقيس تنمية الموارد البشرية في مؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة، سنقوم باستخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

2-1- المتوسط الحسابي والانحراف لمحور تنمية الموارد البشرية

الجدول رقم (08): المتوسط الحسابي والانحراف لمعيار محور تنمية الموارد البشرية

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
موافق بشدة	0.303	4.25	0	0	1	13	6	تك	01/ لدى الجهات المسؤولة في المنظمة خطة للتنمية المهنية للعاملين مبنية على أساس احتياجات المنظمة وأهدافها
			0	0	5	65	30	%	
موافق	0.421	4.00	0	0	4	12	4	تك	02/ تعتمد المنظمة على العاملين من ذوي المهارات الفنية والخبرة في إنجاز أعمالها وأنشطتها
			0	0	20	60	20	%	
موافق	1.358	3.9	1	2	2	8	7	تك	03/ تسعى المنظمة دوماً إلى توفير جو ملائم يساعد في تنشيط الدافعية ورفع مستويات الأداء والاتصال الفعال
			5	10	10	40	35	%	
موافق	0.871	3.85	0	2	4	9	5	تك	4/ تضع المنظمة معايير واضحة لتقييم الأداء للعاملين لديها وكذا في منح المكافآت والحوافز
			0	10	20	45	25	%	
موافق بشدة	0.326	4.30	0	0	1	12	7	تك	05/ من أهم أساليب التنمية المعتمدة لدى شركتنا هو العمل على أساس الجماعة (فرق العمل)
			0	0	5	30	35	%	
موافق	0.576	4.05	0	1	2	12	5	تك	6/ تحرص المنظمة على تعيين ذوي الكفاءات مع توافر الأمان الوظيفي لهم
			0	5	10	60	25	%	
موافق	0.516	4.1	0	1	1	13	5	تك	7/ تقوم المنظمة بتنظيم دورات التدريب أو التكوين بصفة مستمرة
			0	5	5	65	25	%	
موافق	0.647	3.714 3	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمستوى اتخاذ القرار						

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال النتائج نلاحظ أن المستجوبين يوافقون على أن المنظمة تحرص على رفع من مستوى وكفاءة عاملها، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.7143) بانحراف معياري قدره (0.647) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة (من 3.40 إلى 4.19)، مما يؤكد على أهمية تنمية المورد البشري من وجهة نظر المستجوبين بمؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة، وقد جاء العبارة رقم (5) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.30) وانحراف معياري قدره (0.326)، وهذا ما يؤكد على حرص المنظمة في تنمية موردها البشري.

3- اختبار فرضية الدراسة الميدانية:

Ho: لا يوجد أثر معنوي لإدارة المعرفة على تنمية الموارد البشرية بمؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

تم استخدام نتائج تحليل التباين (analyses of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول التالي يبين ذلك:

الجدول رقم (08): تحليل التباين لانحدار إدارة المعرفة على تنمية الموارد البشرية

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحرافات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig
الانحدار	6.120	1	6.120	49.489	*0.000
الخطأ	2.226	18	0.124		
المجموع	8.346	19			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS * مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

من خلال النتائج يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (49.489) وهي أكبر من F الجدولة، بقيمة احتمالية قدرها 0.000 هذا ما يثبت صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، والتي يتم اختبارها فيما بعد بأسلوب الانحدار الخطي البسيط (linear régression)، وذلك بغية تحديد العلاقة بين المتغيرين التابع والمتمثل في إدارة المعرفة والمتغير المستقل المتمثل في تنمية الموارد البشرية وقد تم تلخيص أهم نتائجه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (10): نتائج اختبار تحليل الانحدار لأثر إدارة المعرفة على تنمية الموارد البشرية.

المتغير المستقل	معامل الانحدار β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
إدارة المعرفة	0.856	7.035	*0.000	0.856	0.733

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS * مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

تشير معطيات الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل "إدارة المعرفة" والمتغير التابع "تنمية الموارد البشرية" في المؤسسة محل الدراسة، وبالتالي وجود دور معنوي بينهما، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة t المحسوبة البالغة (7.035) بمستوى دلالة 0.000، كما قدر معامل الارتباط ب (0.856)، وهو يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.733) وهذا يعني أن (73.3%) من التغيرات الحاصلة في نجاح تنمية الموارد البشرية ترجع إلى تغير إدارة المعرفة، كما بلغت درجة التأثير β (0.856) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى إدارة المعرفة يؤدي إلى زيادة في تنمية الموارد البشرية بمؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة بقيمة (0.733).

توصلنا بناءً على النتائج المتحصل من الدراسة الميدانية إلى صحة الفرضية التي وضعناها حيث استنتجنا أنه:
- يوجد أثر معنوي لإدارة المعرفة على تنمية المورد البشري بمؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الخاتمة: من خلال الدراسة التي قمنا بها والمتعلقة بتحديد أثر إدارة المعرفة على المورد البشري في منظمات الأعمال وبالضبط في مؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة (مصنع الجلود)، اتضح لنا الأهمية التي توليها هذه الأخيرة لتطوير القدرات الفكرية والعملية للمستخدمين عن طريق توفير وسائل دعم وابتكار ونشر المعرفة من جهة، وتأسيس بيئة داخلية تشجع على نمو الموارد المعرفية من جهة أخرى.

➤ أصبح تطوير الرأس المال البشري وتنمية قدرات التعلم، وتحفيز المستخدمين على الإبداع من أوليات إدارة المعرفة،

➤ إن الموارد البشرية بالمؤسسات تمثل جوهر العملية أو النشاط الإنتاجي، وتشتد الحاجة إلى هاته الموارد لرسم الخطط والاستراتيجيات واتخاذ القرارات الفعالة التي تؤدي إما إلى نجاح المؤسسة وتحقيق النمو والازدهار أو تؤدي إلى الفشل والانحيار. كما تساهم التكنولوجيا المستعملة داخل المؤسسة في تحسين الإنتاجية وتنمية القدرات التنافسية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بصفة عامة، فإذا كانت الموارد البشرية تعد الدعامة الأساسية لتحسين إنتاجية المؤسسات فإن وظيفة إدارة الموارد البشرية تمثل الجهة الإدارية المكلفة بإدارة هذه الموارد وتفجير طاقاته الفكرية والإبداعية وإدارة المعرفة تضمن تبادل وتشارك هذه المعرفة مما يساهم في تنمية وتطوير أداء الموظفين وتوجيه سلوكهم نحو الأداء الفعال؛

➤ ان لإدارة المعرفة بصفة عامة تأثيراً ودوراً في تحقيق التنمية للموارد البشرية بمؤسسة مدبغة الهضاب بالجلفة؛
➤ تبين لنا من خلال هذه الدراسة أن العاملين والموظفين في مؤسسة مدبغة الهضاب يدركون مفهوم إدارة المعرفة؛

➤ وجدت الدراسة أن العلاقة بين متغيري الدراسة قوية طردية وإيجابية مما يعني أن لإدارة المعرفة دور في تنمية الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

التوصيات:

- 1- يجب على المنظمات الاهتمام بمجال البحث والتطوير لتعزيز إدارة المعرفة وإعطائها أهمية كبيرة وذلك لما تلعبه من دور كبير في تحقيق أهداف المنظمة؛
- 2- استغلال طاقات الموظف وقدراته المعرفية، وتشجيع كل العاملين بالمنظمة على الإبداع وتقديم اقتراحات جديدة بغض النظر عن المنصب المشغول؛
- 3- فتح المجال الكافي لعمال المستوى التنفيذي في إبداء أفكارهم وإبداعاتهم المتعلقة بالإنتاج باعتبارهم الأقرب لميدان الإنتاج.
- 4- قيام المؤسسات بعقد لقاءات خارجية ومؤتمرات حول إدارة المعرفة.
- 5- إن المؤسسة الجزائرية اليوم مطالبة بكسب الرهان إذا ما أرادت أن تبقى في واجهة المنافسة، خاصة وأن المؤسسات الأوروبية قطعت أشواطاً مهمة في تأسيس ثقافة إدارة المعرفة، لتحقيق الجودة في منتجاتها والتوجه نحو السيطرة على أسواق الدول النامية
- 6- على القادة الفاعلين الاستثمار في الموارد البشرية لتحقيق التقدم والنمو الاجتماعي والاقتصادي فمثلاً في الصين واليابان تم تحقيق معدلات نمو عالية بسبب الارتكاز على تأهيل وتنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية.

إن تطبيق المعرفة هي غاية إدارة المعرفة وهي تعني استثمار المعرفة، فالحصول عليها وتخزينها والمشاركة فيها لا تعد كافية، والمهم هو تحويل هذه المعرفة إلى التنفيذ، فالمعرفة التي لا تنعكس في التنفيذ تعد مجرد كلفة، وأن نجاح أي منظمة في برنامج إدارة المعرفة لديها يتوقف على حجم المعرفة المنفذة قياساً بما هو متوفر لديها فالفجوة بين ما تعرفه المنظمة وما نفذته يعد أحد معايير التقييم في هذا المجال، وقد سبق للباحثة التطرق لهذا الموضوع ولكي تستطيع المنظمات تنفيذ ما تعرفه عليها أن تحدد النموذج، ف نماذج إدارة المعرفة هي التي ترشد الإدارات إلى كيفية استثمار المعرفة وتحويلها إلى التنفيذ وقد تم الإشارة مسبقاً إلى أنواع من نماذج المعرفة.

الهوامش والإحالات:

¹ سعد علي العتري، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري في إدارة منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص: 441.

² الهاشمي عبد الرحمان، العزاوي فائزة، المنهج والاقتصاد المعرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2006، ص: 25.

³ السلمي علي، " الإدارة بالمعرفة"، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر، 2000، ص: 17.

⁴ العلي عبد الستار وقديليجي وآخرون، " المدخل إلى إدارة المعرفة"، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2006، ص: 27.

⁵ حسين بركاتي، إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية تحدياً لتنافسية منظمات الأعمال في ظل الاقتصاد المعرفي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، ص: 68-69.

- ⁶ محمد زرقون، الحاج عرابة، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 01، عدد 01، ديسمبر 2014، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قصدي مرباح بورقلة، الجزائر، ص: 123-124.
- ⁷ السامرائي حسين، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، عمان، 2004، ص: 50-52.
- ⁸ البيلاوي حسن وسلامة، إدارة المعرفة في التعليم، دار الوفاء للطباعة والنشر، 2007، الإسكندرية، ص: 145.
- ⁹ محمد سمير أحمد، الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص: 78.
- ¹⁰ مراد بلخيري، أثر استراتيجية التحفيز المعنوي على تنمية الموارد البشرية، مجلة الباحث الاجتماعي (مجلة دورية علمية محكمة)، المجلد 12، العدد 12، ربيع 2016، قسم علوم الاجتماع، جامعة عبد الحميد مهري بقسنطينة 2، الجزائر، ص: 173.
- ¹¹ مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، دار مجدلاوي للنشر، ط 2، 1998، ص: 13.
- ¹² خرخاش سامية، أثر استخدام الانترنت على تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية من وجهة نظر عينة من مسيري مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة بولاية المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية (مجلة سداسية علمية محكمة متخصصة في الأبحاث والدراسات الاقتصادية والتجارية)، المجلد 09، العدد 15، 2016، جامعة المسيلة، الجزائر، ص: 378.