

## علاقة إدارة المعرفة بإدارة الموارد البشرية الحديثة

**The relationship between knowledge management and modern human resources management**بوعلاق نوال<sup>1\*</sup>، قرظط ناصر<sup>2</sup><sup>1</sup> جامعة العربي التبسي تبسة (الجزائر)، nawal.boualleg@univ-tebessa.dz<sup>2</sup> جامعة العربي التبسي تبسة (الجزائر)، nassir.guerguet@univ-tebessa.dz

تاريخ النشر: 2021/09/15

تاريخ القبول: 2021/08/24

تاريخ الاستلام: 2021/07/13

**ملخص:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر إدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة في بسكرة ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان لغرض جمع البيانات اللازمة، وبعد تحكيمة تم توزيعه على عينة عشوائية من 45 عاملا من إطارات ولاية بسكرة حيث تم استرداد 44 استبانة وتم استبعاد 11 منها لعدم استيفائها لشروط الإجابة الصحيحة، لتكون في النهاية 34 استبيان صالحة للدراسة، حيث تم معالجة البيانات باستخدام عدة أساليب إحصائية تضمنت: مقاييس الإحصاء الوصفي، تحليل تباين الانحدار البسيط. حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى إدارة المعرفة السائد في ولاية بسكرة مرتفع وكذلك بالنسبة لممارسة إدارة الموارد البشرية الحديثة، كما اتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة، حيث فسرت إدارة المعرفة نسبة (33.2%) من التباين في إدارة الموارد البشرية الحديثة. وكذلك اتضح وجود اثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة (إكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).

كلمات مفتاحية: إدارة المعرفة، إدارة الموارد البشرية الحديثة، ولاية بسكرة.

تصنيف JEL : XN1، XN2.

**Abstract:** This study aimed to identify the impact of knowledge management on modern human resources management in Wilaya of Biskra, The conditions for the correct answer, in the end, to be 34 questionnaires valid for the study, where the data were processed using several statistical methods, including: descriptive statistics measures, simple regression analysis of variance. The study reached several results, the most important of which are: The level of knowledge management prevailing in the Wilaya of Biskra is high, as well as for the practice of modern human resources management, as it was found that there is a statistically significant effect of knowledge management on modern human resources management, as knowledge management explained (33.2%) of the Variation in modern human resource management. Also, it became clear that there is a statistically significant effect on the dimensions of knowledge management (knowledge acquisition, knowledge storage, knowledge Diffusion, knowledge application)

**Keywords:** knowledge management, modern human resources management, Wilaya of Biskra

**Jel Classification Codes:** XN1, XN2.

\* المؤلف المرسل.

## 1. مقدمة:

إن التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال بسبب التطورات المتسارعة في المجال المعرفي والتكنولوجي وفي العديد من المجالات الأخرى أدت إلى زيادة حدة المنافسة بين المنظمات ، خصوصا مع بروز مصطلح الاقتصاد المعرفي وفي ظل هذه التغيرات والتطورات وجدت المنظمات نفسها اليوم مرغمة على العيش والتأقلم في هذه البيئة وبخصائصها الجديدة، وأصبحت مجبرة على النظر في هذه البيئة الجديدة لفهم قواعد البقاء ومحاولة السير على طريق النمو والاستمرار والحصول على ميزة تنافسية، والمنظمات الرائدة هي تلك التي تحرص على الاستثمار في الأفكار الجديدة، ومما لا شك فيه أن إدارة المعرفة في السنوات الأخيرة في ظل الاقتصاد المعرفي شهدت اهتماما متزايدا من قبل الكثير من الاقتصاديات ومن المنظمات حيث أصبح هناك توجه واضح من الجميع نحو فهم دور المعرفة في نجاح الأعمال و تطور المجتمعات، و نحو كيفية استثمار المعرفة في تحقيق التقدم التنافسي، على مستوى الأفراد، و المجتمعات والمنظمات من المؤكد أن هناك اهتماما متنامياً يتمحور حول أهمية المعرفة ومحاولة الحصول على استفادة قصوى من استخدامها .

ولقد كان لتطور الاقتصاد المعرفي أثرا على إدارة الموارد البشرية في المنظمات والتحول في إدارة الموارد البشرية من عمليات إدارة شؤون الموظفين البيروقراطية إلى تطوير وظائف الموارد البشرية التي تدعم عدة أمور على صعيد الميزة التنافسية والتركيز الاستراتيجي للمنظمات، وأصبح اليوم نجاح المنظمات يعتمد على التطبيقات الناجحة للمعرفة في كل مجالات ووظائف المنظمة، و البعد الحديث لإدارة الموارد البشرية في ظل إدارة المعرفة يركز على فتح قنوات الاتصال وتسهيل تدفق المعلومات والمعرفة بين جماعات العمل لتحقيق أكبر قدر من المعرفة داخل المنظمة وأكبر زيادة في الأداء والنشاط.

وانطلاقا مما سبق سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية : ما هو أثر إدارة المعرفة على

إدارة الموارد البشرية الحديثة على بولاية بسكرة.

وتنبثق من السؤال الرئيس تساؤلات فرعية وهي:

- ما مستوى إدارة المعرفة في ولاية بسكرة؟
- ما مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية الحديثة في بسكرة؟
- هل لأبعاد إدارة المعرفة أثر على إدارة الموارد البشرية الحديثة؟

## 1-1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإكتساب المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة

## 2-1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا البحث في النقاط التالية:

- هذه الدراسة قد تسهم في التوصل إلى فهم لطبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة و إدارة الموارد البشرية الحديثة وأهميتها في ولاية بسكرة.

- محاولة لتعزيز فهم المنظمات لأهمية كل من إدارة المعرفة و إدارة الموارد البشرية الحديثة.

- توعية المؤسسات على تبني إدارة المعرفة وإدارة الموارد البشرية الحديثة وتطبيقهما لما له أهمية كبيرة في زيادة فعالية نشاطها.

## 3-1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى:

- السعي للتأصيل العلمي لمفهوم إدارة المعرفة ومفهوم إدارة الموارد البشرية الحديثة.

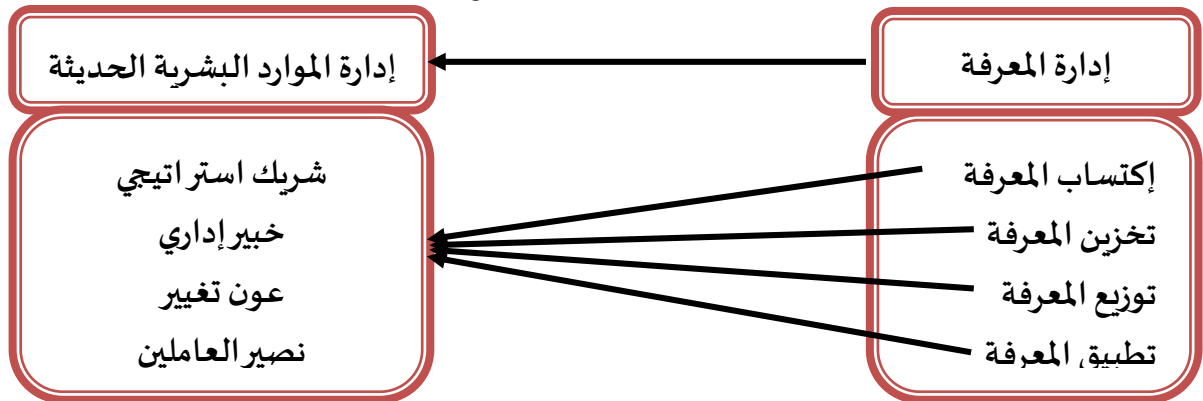
- التعرف على مستوى إدارة المعرفة في ولاية بسكرة.

- التعرف على مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية الحديثة في ولاية بسكرة.

- توضيح اثر إدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة في ولاية بسكرة.

## نموذج الدراسة

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الباحثين

## منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي للإحاطة بالجانب النظري فضلا عن دراسة الحالة من أجل اختبار الفرضيات.

## معايير الدراسة

المحور الاول الاطار المفاهيمي ويشمل المفاهيم المختلفة لكل من إدارة المعرفة و إدارة الموارد البشرية الحديثة.

المحور الثاني ويشمل دراسة الحالة وأهم النتائج المتوصل اليها.

## 2.الاطار المفاهيمي لإدارة المعرفة

1.2 مفهوم المعرفة: يؤكد الباحثون في حقل المعرفة على ضرورة فهم العلاقة بين (البيانات، المعلومات والمعرفة) حيث يرتبط

مفهوم المعرفة بمفهومين سابقين له وهما البيانات المعلومات، فالبيانات هي المادة الأولية التي تستخلص فيها المعلومات وهي عبارة

عن أرقام وحروف و رموز، أما المعلومات فهي ناتج معالجة البيانات تحليلا أو تركيبا، جمعت مع بعض لتصبح مهمة يمكن

الاستفادة منها، والمعرفة بوصفها البسيط ما هي إلا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص يمكننا من الفهم والوصول إلى استنتاجات. (الستار و قنديلجي، 2009، صفحة 26)

2.2 خصائص المعرفة: تتمثل خصائص المعرفة في (حلاق، 2014، الصفحات 38-39):

أ.المعرفة يمكن أن تولد: وذلك بالاعتماد على الأفراد المبتكرين من خلال عمليات البحث العلمي التي تتضمن الاستنباط والاستقراء والتحليل والتركييب.

ب.المعرفة يمكن أن تموت: وكما تولد المعرفة فإنها يمكن أن تموت بإحلال المعارف الجديدة بمحل المعارف القديمة.

ج.المعرفة لا يمكن أن تمتلك: من قبل أي فرد، فالمنظمات تمارس دوراً كبيراً في تحويل المعرفة التي تمتلكها إلى براءات اختراع.

د.المعرفة متجذرة في الأفراد: ليس كل معرفة في المنظمة هي صريحة متطورة، إذ هناك الكثير من المعرفة التنظيمية يحتفظ بها بشكل خلاق في رؤوس الأفراد كمكائنات ذهنية قابلة للتحويل إلى معرفة صريحة.

هـ-المعرفة يمكن أن تخزن: فقد كانت في السابق تخزن على الورق ولا زالت لغاية الآن، ولكن التركيز ينصب الآن على تخزين المعرفة باستخدام الطرق الإلكترونية التي تعتمد على الحاسوب وهو ما يسمى بقواعد المعرفة.

3.2 أنواع المعرفة: يمكن التمييز بين نوعين من المعرفة (مسلم، 2015، صفحة 23):

أ.المعرفة الصريحة: وهي عبارة عن كل الخبرات والتجارب المحفوظة في الكتب والوثائق أو أي وسيلة أخرى سواء كانت مطبوعة أو الكترونية وهذا النوع من المعرفة من السهل الحصول عليه والتعبير عنه لوضوح ونشره.

ب- المعرفة الضمنية: وهي المعرفة الموجودة في عقول الافراد والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة، وغالبا ما تكون ذات طابع شخصي ، مما يصعب الحصول عليها على الرغم من قيمتها البالغة لكنها مخزنة داخل عقل صاحب المعرفة.

أما ميشال زاك (M. Zack) فقد صنف هذا الأخير المعرفة إلى ثلاثة أنواع هي (بوعشة و منصور، 2012):

أ.المعرفة الجوهرية أو الأساسية: والتي تمثل النوع أو النطاق الأدنى من المعرفة الواجب توفرها كسمة لدخول صناعة معينة، وهي محفوظة لدى المنظمات الأعضاء في قطاع معين دون المنظمات الأخرى لكنها غير تنافسية.

ب.المعرفة المتقدمة: وهي النوع أو النطاق الذي يجعل المنظمة قابلة للبقاء بتنافسية، ذلك أنها لا تختلف عن المنافسين من حيث الكم إلا أنها تختلف من حيث الاستخدام التنافسي بتركيزها على جانب معين.

ج. المعرفة الابتكارية: هي المعرفة التي تمكن الشركة من أن تقود صناعتها ومنافستها وتميز نفسها بشكل كبير عنهم، بتبنيها لكل ما هو جديد في المعرفة، مما يعطيها القدرة على تغيير خارطة النشاط في مجالها.

#### 4.2 مصادر المعرفة

من اهم مصادر المعرفة (الهوش، 2020، صفحة 41) :

أ. مصادر داخلية: وتشمل الانسان والفرد العامل الذي لديه معارف وخبرات متخصصة في كيفية انجاز الاعمال التي تتطلب إبداعا من طرفه، وكذلك فرق العمل التي تمثل مجموعة من الافراد الذين بصفات ابداعية، ويعملون لابتكار معارف جديدة في مجال أعمالهم والبحوث والدراسات التي تسهم في تطوير أنشطة المؤسسة.

ب . مصادر خارجية: وتشمل العلاقات المتبادلة بين المنظمات فيما بينها، إذ تؤدي هذه العلاقات الى اعلم الكثير من المهارات والخبرات اضافة لذلك عمليات التقليد والتعلم من الاطراف الخارجية (كالمنافسين والزبائن، الموردين، الناشرين والباحثين...الخ) وكل التفاعل مع البيئة الخارجية بشكل عام.

5.2 مفهوم إدارة المعرفة : هي عبارة عن كل الأنشطة والعمليات وعملية الموجهة نحو إنشاء المعرفة واستخدامها في المنظمة (Uyoyo, 2014) و هي العملية والوظيفة التي يتم من خلالها إنشاء المعرفة واكتسابها ومشاركتها وتقنينها واستخدامها من خلال بيئة تمكينية لزيادة الابتكار والأداء التنظيم (Shujahat & al, 2014, pp. 443-444).

6.2 مداخل تسيير المعرفة: ظهرت العديد من المداخل التي ركزت على موضوع تسيير المعرفة، كما أثبتت جميع الدراسات حول تسيير المعرفة على وجود أربعة مداخل : رئيسية تدور حول تسيير المعرفة والمتمثلة في (شنشونة، 2017، الصفحات 109-110-111):

أ- المدخل الاقتصادي: يركز هذا المدخل على أن المعرفة مرادفة لرأس المال الفكري، وفي هذا المدخل يعرف (Brooking) تسيير المعرفة بأن "النشاط المرتبط باستراتيجيات وتكتيكيات تسيير رأس المال الفكري"، ويركز هذا المدخل على كيفية خلق القيمة من الاصول غير الملموسة المتمثلة في رأس المال الفكري، ومن بين هذه النماذج التي تتفق مع هذا المدخل نموذج (Skandia) حيث يتم التمييز بين ثلاثة أنواع من الموجودات هي رأس المال البشري والتنظيمي والعلائقي وقد تم تعريف رأس المال الفكري حسب هذا النموذج بأنه "حيازة المعرفة وتطبيق الخبرات والتكنولوجيا والعلاقات مع العملاء والمهارات الفنية التي تزود المؤسسة بالأدوات الفعالة لمنافسة في السوق"، وبالتالي فإن هذا المدخل يقوم على أساس أن تسيير المعرفة مشابه لتسيير الاصول الأخرى المتمثلة في رأس المال البشري والهيكلية والعلائقي.

ب. المدخل الاجتماعي: ينظر هذا المدخل إلى تسيير المعرفة باعتباره العملية التي تركز على تدفق المعارف، وبهذا الصدد يشير (Jamett De) أن تسيير المعرفة يشير إلى "خلق المعرفة وتفسيرها ونشرها واستخدامها والحفاظ عليها وتطويرها"، وبالتالي فإن هذا المدخل ينظر إلى تسيير المعرفة من خلال تحويل المعرفة الضمنية المتواجدة في عقول الأفراد إلى معرفة ظاهرية ونشرها وتوزيعها داخل المؤسسة من خلال تبادل المعارف بينهم.

ج. مدخل تكنولوجيا المعلومات: يركز هذا المدخل على مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تسيير المعرفة من خلال دمج البرمجيات والأجهزة المرتبطة بها، حيث تساهم هذه الوسائل في الوصول إلى المعرفة والمشاركة بها وتخزينها ويتم ذلك باستخدام وسائل تكنولوجيا متعددة مثل البريد الإلكتروني ونظم دعم القرار ومؤتمرات الفيديو والبرمجيات الحديثة والمتقدمة .

د. المدخل التسييري: يشير هذا المدخل أن تسيير المعرفة هو العملية التي يتم من خلالها اكتساب المعرفة وتوليدها وتخزينها ونقلها وتوزيعها في كافة أرجاء المؤسسة لتحقيق أكبر قدر من الفعالية التنظيمية، بمعنى أن هذا المدخل ينظر إلى تسيير المعرفة من خلال العمليات التي تبدأ من اكتساب المعرفة إلى غاية تطبيق هذه المعرفة لخلق القيمة المضافة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

7.2 مقومات تطبيق إدارة المعرفة: من أهم المقومات الواجب توفرها في أي منظمة من أجل تطبيق إدارة المعرفة المقومات التالية (غدير، 2016، صفحة 100):

أ. الثقافة التنظيمية: إدارة المعرفة تتطلب وجود ثقافة تنظيمية لدى الموارد البشرية (رؤساء ومرؤوسين) تدعم مفهوم التعلم، لدى العاملين وتشجعهم عليه، كما تشجع على تبادل المعارف والمعلومات ومشاركتها باستخدام برامج تحفيز مادية او معنوية، كما يجب التركيز على بناء إيمان لدى العاملين بأهمية المعرفة ونتاجها، وضرورة مشاركتها وتقاسمها مع الآخرين بما يحقق تراكمها وتطويرها مما يعود بالفائدة على كافة العاملين ، والمنظمة ككل .

ب. الهيكل التنظيمي: لا بد من وجود هيكل تنظيمي مرن يساعد على أداء عمليات إدارة المعرفة بكفاءة وفعالية، مما ينعكس على فتح الباب أمام الافراد على الإبداع والتطور. ويجب أن يتميز الهيكل بالمرونة واللامركزية ليأخذ شكل أقل هرمية يسمح بتبادل

المعلومات والمعارف والخبرات وفق آليات بعيدة عن البيروقراطية ويتطلب ذلك مدير يكون بمثابة القائد لفريق العمل يمكنه مركزه هذا من قيادة الفريق نحو تحقيق أهداف المنظمة في ظل قيادة ظرفية تفاعلية تحفز العاملين نحو تبادل معارفهم ضمن الفريق، من خلال ثققتهم بالمدير وطبيعة العمل الذي يقوم به.

ج. التكنولوجيا: تتطلب إدارة المعرفة وجود بنية تحتية تكنولوجية (معدات، وبرمجيات، موارد بشرية) تحقق الاستخدام والاستغلال الأمثل للبيانات والمعلومات المتوافرة، سواء من حيث القدرة على التخزين والاحتفاظ والاسترجاع بالصورة المناسبة، والشكل المناسب، أو من خلال القدرة على المعالجة والتشغيل والقيام بالعمليات الرياضية والاحصائية والمنطقية، وما ينعكس على تطوير وتنمية المعرفة الحالية، وفي النهاية عملية توزيع وإيصال ونقل المعلومات والمعارف إلى الجهة المطلوبة في الزمان والمكان المناسبين. والجدير بالذكر، أن استخدام تكنولوجيا المعلومات مرتبط بتكاليف مرتفعة يرافقها أداء أوسع وأشمل للعمليات (سواء من حيث الحجم، أو السرعة)، لذلك فإن استخدام هذه التكنولوجيا مرتبط ارتباطاً وثيقاً مع حجم المنظمة وحجم أعمالها.

8.2 عمليات إدارة المعرفة: اتجه العلي وآخرون إلى تحديد عمليات إدارة المعرفة في ضوء النظر إلى إدارة المعرفة كإدارة أفراد، وليس كإدارة معلومات، وبناء على ذلك تم تصنيف وترتيب عمليات إدارة المعرفة وفق ما يلي (فراج و قنور، 2017):

أ. تشخيص المعرفة: حيث يتم البحث عن المعرفة، فقد تكون موجودة في عقول العاملين أو في النظم أو داخل المنظمة، ويمكن تشخيص حالة المعرفة في المؤسسة من خلال تحديد الوجود المعرفي في المؤسسة، تحديد أماكن وجود الثروة المعرفية، تحديد الأشكال التي تختزن فيها، تمييز أهم هذه الموجودات المعرفية وترتيب أولوياتها وأهمتها.

ب. اكتساب المعرفة: ويتم ذلك عن طريق مصادر داخلية مثل: المؤتمرات، والحوارات والاتصال بالزملاء والزبائن، أو في طريق مصادر خارجية مثل الخبراء والمستشارين واستقطاب العاملين الجدد.

ج. توليد المعرفة: ويقصد بها إبداع وتكوين المعرفة والعمل على توليد رأسمال معرفي جديد لحل القضايا والمشكلات بطريقه مبتكرة.

د. تخزين المعرفة: ويتم ذلك في الذاكرة التنظيمية التي تحوي مجموعة متنوعة من المعارف كالوثائق وقواعد البيانات الإلكترونية والمعرفة المخزنة في النظم الخبرة، وهناك عدة طرق للتخزين كالتدوين والاعتماد على التقنية.

هـ. تطوير المعرفة وتوزيعها: ويتم ذلك من خلال تطوير المعرفة وزيادة قدرات وكفاءات صناعات المعرفة، ما يعني ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري واستقطاب العاملين الأكثر كفاءة في مجال إدارة المعرفة، والتركيز على التعلم التنظيمي مما يزيد من إنتاجية المؤسسة.

### 3. الاطار المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية الحديثة:

شهدت إدارة الموارد البشرية تحولات كثيرة وظهرت العديد من المساهمات من علماء التسيير بغية إضفاء طابع حديث يتماشى ومتطلبات بيئة الاعمال المعاصرة، ومن اهم هذه المساهمات مساهمة العالم Dave Ulrich الذي وضع أربعة أدوار لإدارة الموارد البشرية الحديثة :

3.1 الشريك الاستراتيجي: ويعني ان تكون إدارة الموارد البشرية شريكا في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في كل المستويات الإدارية وتساهم في عملية صنع القرار، وتساند في تطوير الاستراتيجيات ومواءمتها مع متطلبات الأعمال بالإضافة الى المشاركة في اعداد الاستراتيجية العامة من الصياغة الى التنفيذ، لان اشراك إدارة الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرار سوف يؤدي الى اتخاذ قرارات افضل مما يساهم في بناء منظمة بمزايا تنافسية طويلة الاجل (Jansson & Rozenbachs, 2016, p. 05).



3.2 الخبير الإداري: يهتم الخبير الإداري بكفاءة العمليات المتعلقة بالأفراد وأكثر لأنها تتطلب وقت طويل من وقت وظيفة الموارد البشرية، وهذا الدور يتطلب أن متخصصي الموارد البشرية تصميم وتقديم عمليات الموارد البشرية الفعالة للتوظيف والتدريب والتقييم والمكافأة والترويج وإدارة تدفق الموظفين عبر المنظمة. يضمن أخصائيو الموارد البشرية أن هذه العمليات تكون فعالة وجيدة بالدقة اللازمة والعمل على مراقبتها وتحسينها باستمرار لإضفاء المصداقية عليها (Yusoff, 2012, p. 145).

3.3 نصير العاملين: في هذا الدور يكون والتركيز الافراد وعلى مساهمتهم بالإضافة إلى دعمهم في احتياجاتهم، ووضع آليات للمشاركة مع الافراد ويتطلب من مديري الموارد البشرية أن يكونوا قريبين من العمال، وأن يستمعوا إليهم والعمل على تلبية احتياجاتهم ومطالبهم وتوفير بيئة عمل مناسبة وان يكونوا حلقة وصل بين الافراد والإدارة العليا للمنظمة. (Fonseca, 2013, p. 2).

3.4 وكيل التغيير: يلعب مديرو الموارد البشرية دورين حاسمين في عملية التغيير أولاً يشجعون في التغيير من خلال بناء فكرة تفسر سبب أهمية التغيير والعمل على التغلب على مقاومة التغيير وإشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين في عملية التغيير وصياغة القرارات لبدء عملية التغيير. ثانياً يحافظون على التغيير من خلال إضفاء الطابع المؤسسي على التغيير من خلال ضمان الموارد التنظيمية اللازمة، وتصميم الهياكل التنظيمية، وتسهيل الاتصالات النظامية بين كل المستويات، وتنسيق التعلم المستمر (Ulrich, 2016, p. 161).

#### 4. أثر إدارة المعرفة على ادارة الموارد البشرية الحديثة

تساهم ادارة المعرفة من خلال الاساليب المعرفية في تغيير نمط التعامل والاداء لإدارة الموارد البشرية، وكيفية التحرر من خلال استراتيجيات تساعد في تطوير الموارد البشرية وذلك بما تنو طبه هذه الاخيرة من أدوار (غليط، إدارة المعرفة في المنظمة الجزائرية، 2021، صفحة 324):

- تعمل ادارة المعرفة على مساعدة العاملين على توظيف المعرفة المتجددة في حقوقهم وتخصصاتهم وأنشطتهم.
  - تعمل المعرفة على موازنة العاملين في كافة الانشطة التي يستخدمونها من معلومات وبيانات.
  - تساعدهم لاستجابة لهذه التغيرات وقبولها وتحقيق الموائمة الكبيرة للعاملين في المنظمة.
  - تزيد من رفع معنويات العاملين ومن رضاهم وبالتالي التهيئة الافضل للعاملين للتعامل مع المتغيرات.
- تساعد ادارة المعرفة على الابتكار والتعاون والبناء

#### الجدول 1: مقارنة بين ادارة الموارد البشرية التقليدية والحديثة

ادارة الموارد البشرية التقليدية	ادارة الموارد البشرية الحديثة
1 تركز على التكوين المادي للإنسان	تركز على عقل الانسان والمعرفة
2 تركز على الأداء الالي للمهام	تركز على الاداء الفكري والذهني
3 لا تطبق اسلوب التمكين	تطبق مبدأ وتقنيات التمكين
4 لا تهتم بفكر الإنسان ومعارفه	تهتم بالمعرفة الكامنة لدى الافراد
5 العناصر المادية في محيط الاداء	تركز على لعناصر المعنوية والفكرية في العمل
6 تركز على استخدام الحوافز المالية والمادية	تركز على استخدام الحوافز المعنوية ومنح الصلاحيات
7 تركز على تنمية المهارات الميكانيكية للأفراد	تهتم بتنمية القدرات الفكرية والطاقات الابداعية للأفراد
8 تركز على القدرات الفردية	تركز على تنمية العمل الجماعي

المصدر: (شراة، 2019، صفحة 80)

والجدول أدناه يشكل المواطن الرئيسية التي تتطلب التغيير وذلك لجعل إدارة الموارد البشرية ذات صلة وثيقة بإدارة المعرفة

الجدول 2: تغير طبيعة وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المعرفي

موطن التغيير	الاقتصاد التقليدي	الاقتصاد المعرفي
الادوار	التركيز الاداري -مدير شؤون الموظفين -الادارة ضمن وظائف ضيقة	- شريك استراتيجي -خبير اداري
العلاقات	-علاقات محدودة داخل المنظمة - التركيز على العاملين	- توسيع العلاقات الخارجية -التركيز على الندراء التنفيذيين
التركيز الاستراتيجي	ليس هناك علاقة بين ممارسات الموارد البشرية مع استراتيجية المنظمة - عدم اشراك مدراء الموارد البشرية في صاغة استراتيجية المنظمة.	-تطوير استراتيجية الموارد البشرية لتلائم والاستراتيجية العامة للمنظمة - مدراء الموارد البشرية شريك في صياغة استراتيجية المنظمة .
التركيز على التعلم	- التركيز على التدريب - نشاطات التدريب غير مرتبطة بالاستراتيجية -التركيز على متطلبات الوظيفة الحالية.	- التدريب غير شامل -تطوير نهج للتدريب والتطوير - تطوير منظمة متعلمة

المصدر: (غليط، إدارة المعرفة في المنظمة الجزائرية، صفحة 324)

## 5.دراسة الحالة

1. مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من إطارات ولاية بسكرة ، وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 45 عاملا.  
2. أداة جمع البيانات : حيث تم الاعتماد على 45 استبانة ، وتم استرداد 44 منها.وبعد فحصها تم استبعاد 11 منها لعدم استوائها لشروط الإجابة الصحيحة وتم قبول 33 منها أي مانسبته 73.33% من الحجم الإجمالي للاستبيانات الموزعة ، وتم الاعتماد على سلم ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة من 1 الى 5 بحث (1) غير مةافق تماما ، (2) غير موافق ،(3)محايد ، (4) موافق ،(5) موافق بشدة. بعد ذلك تم حساب المتوسط الحسابي حيث تم تحديد قيم الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي كالتالي :

قيم المتوسط التي تتراوح بين (1 إلى أقل من 1.80) دال على مستوى منخفض جدا.  
- قيم المتوسط التي تتراوح بين (1.80 إلى أقل من 2.60) دال على مستوى منخفض.  
- قيم المتوسط التي تتراوح بين (2.60 إلى أقل من 3.40) دال على مستوى متوسط.  
- قيم المتوسط التي تتراوح بين (3.40 إلى أقل من 4.20) دال على مستوى مرتفع.  
- قيم المتوسط التي تتراوح بين (4.20 إلى أقل من 5) دال على مستوى مرتفع جدا.

3.التحليل الاحصائي : تم الاعتماد على البرنامج الاحصائي spss v26 في تفرغ وتحليل بيانات الاستبانة التي تضمنت متغيرين ولكل متغير مجموعة من الابعاد : متغير إدارة المعرفة وتمثلت ابعاده في اكتساب المعرفة (04عبارات) ، توزيع المعرفة (04عبارات) ، توزيع المعرفة (04عبارات) ، تطبيق المعرفة (04عبارات) . متغير الدارة الموارد البشرية الحديثة شريك استراتيجي (04عبارات) ، خبير اداري (04عبارات) ، عون تغيير (04عبارات) ، نصير العاملين (04عبارات).



- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbch's) : وذلك لقياس ثبات أداة البحث كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول 3: معاملات الصدق والثبات

المحاور	عدد العبارات	الفا كرونباخ
إدارة المعرفة	اكتساب المعرفة	0.782
	تخزين المعرفة	0.678
	توزيع المعرفة	0.875
	تطبيق المعرفة	0.788
	المجموع	0.930
إدارة الموارد البشرية	شريك استراتيجي	0.781
	خبير اداري	0.709
	عون تغيير	0.813
	نصير العاملين	0.915
	المجموع	0.872
الكلي	المجموع	0.934

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال البيانات المشار إليها في الجدول إلى أن معامل ثبات فقرات دارة المعرفة مرتفعة وجميعها تفوق ال(60%)، حيث أن معامل الثبات الكلي لفقرات لتمكين الإداري بلغ (93%) وهو معامل ثبات جيد ومقبول لأغراض البحث. أما معامل ثبات فقرات إدارة الموترد البشرية الحديثة أيضا كانت مرتفعة وأغلبها تفوق ال(60%)، حيث أن معامل الثبات الكلي لفقرات إدارة الموارد البشرية الحديثة بلغ (87.2%) وهو معامل ثبات جيد ومقبول لأغراض البحث. في حين بلغ الثبات الكلي لجميع فقرات الاستبيان (93.4%) وهو معامل ثبات جيد ومقبول لأغراض البحث.

#### 4- تحليل إجابات عينة الدراسة

الجدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية إجابات أفراد عينة البحث عن لبعده إدارة المعرفة

رقم العبارة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1- اكتساب المعرفة					
1	تعمل الإدارة العليا بتحديد الاحتياجات المعرفية من أجل توفيرها	2.909	1.156	3	متوسط
2	تعمل الإدارة العليا على جذب الكفاءات المتميزة والمبدعة للمساعدة على توليد المعارف الجديدة	2.939	1.321	2	متوسط
3	تتوفر مصادر معلومات (كتب، مجلات، قواعد بيانات) لاكتساب المعرفة	2.909	1.321	4	متوسط
4	تسعى الإدارة العليا على تشجيع الافراد على التعلم المستمر لاكتساب معارف جديدة	3.152	1.128	1	متوسط
2- تخزين المعرفة					
1	تخزن المعرفة في الملفات والمستندات الورقية والوسائط الالكترونية	4.000	1.326	1	مرتفع

2	هناك حرص على الاحتفاظ بالافراد الذين يمتازون بالمستوى المعرفي الجيد والخبرة العالية.	3.030	0.901	4	متوسط
3	لدى الافراد الخبرة الكافية التي تمكنهم من تنظيم المعرفة وتخزينها واسترجاعها.	3.576	1.212	2	مرتفع
4	هناك حرص على تنظيم البيانات والمعلومات وتخزينها للرجوع إليها عند الحاجة .	3.333	1.190	3	متوسط
<b>3- توزيع المعرفة</b>					
1	يوجد نظام معلومات يسهل الوصول إلى المعرفة	3.333	1.216	1	متوسط
2	توجد ثقافة تدعم التعلم والمشاركة في المعلومات وتبادل الأفكار	2.606	1.144	4	متوسط
3	تستخدم الوسائط الالكترونية لنشر المعرفة وتوزيعها بين الافراد	3.152	1.236	2	متوسط
4	تشجع الادارة الافراد على تبادل المعارف والخبرات فيما بينهم.	2.909	1.176	3	متوسط
<b>4- تطبيق المعرفة</b>					
1	تتوفر المستلزمات(البشرية والمادية) لاستخدام وتطبيق المعرفة	2.909	1.308	2	متوسط
2	تمنح الفرصة للافراد لتطبيق معارفهم	2.606	1.197	4	متوسط
3	تساعد الإجراءات الإدارية المتبعة على توظيف المعرفة في مجال العمل	2.697	1.132	3	متوسط
4	تساهم المعرفة المطبقة في تحسين ورفع مستوى الاداء	3.485	1.253	1	مرتفع
<b>محور إدارة المعرفة</b>					
		3.313	0.957	---	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال نتائج الجدول علاه يتضح لنا ان مستوى بعد تخزين المعرفة جاء بالترتيب الاول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.484) بانحراف معياري (0.777). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة"، أما بعد توزيع المعرفة فقد جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.068) بانحراف معياري (1.017) ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا يدل على نسبة قبول متوسطة. وفيما يخص بعد اكتساب المعرفة فقد جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.977) بانحراف معياري (0.690) ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا يدل على نسبة قبول متوسطة. أما بعد تطبيق المعرفة فقد جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.924) بانحراف معياري (1.017) ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا يدل على نسبة قبول متوسطة وبناء على ماسبق يتضح لنا أن مستوى إدارة المعرفة في ولاية بسكرة جاء متوسطا حسب مقياس الدراسة حيث بلغ متوسط إجابات الباحثين عن أبعاد إدارة المعرفة (3.313) وانحراف معياري (0.957).

الجدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية إجابات أفراد عينة البحث عن إدارة الموارد البشرية

رقم العبارة	البعء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
<b>1- شريك استراتيجي</b>					
1	تتوافق استراتيجيية الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة	2.909	0.843	4	متوسط
2	أساهم في عملية التخطيط مع الادارة العليا	3.273	1.111	2	متوسط
3	أحرص على تحقيق الرؤية والأهداف الاستراتيجية	2.970	1.126	3	متوسط
4	يتم عمل مناقشة مع الادارة العليا للتطرق لبيئة العمل والطرق المستخدمة لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية	3.758	1.334	1	مرتفع
<b>2- خبير اداري</b>					
1	اقوم بتوفير التقارير التي تطلبها الادارة العليا	3.758	1.032	3	مرتفع
2	أقوم بمراقبة البيانات الخاصة بالأفراد	3.394	0.998	4	متوسط
3	أقوم بحل المشاكل الادارية في الوقت المناسب	3.909	0.843	1	مرتفع
4	أقوم بحل المشاكل الادارية بالدقة اللازمة	3.818	1.1014	2	مرتفع
<b>3- عون تغيير</b>					
1	أساهم في عملية التغيير مع الادارة العليا	3.121	1.893	1	متوسط
2	اساهم في بناء ثقافة التغيير وغرسها لدى الافراد	3.485	1.004	4	مرتفع
3	أشرح للأفراد اسباب التغيير وايجابياته	3.606	1.029	2	متوسط
4	أقدم للإدارة العليا تقارير حول عيوب التغيير إن وجدت	3.242	1.091	3	مرتفع
<b>4- نصير العاملين</b>					
1	أقوم بالاستماع لانشغالات الافراد	3.727	1.091	3	مرتفع
2	أقوم بطرح انشغالات الافراد ومشاكلهم للإدارة العليا	3.667	1.126	4	مرتفع
3	أدافع عن مصالح الافراد وأقوم بدعمهم	3.727	0.977	2	مرتفع
4	اساهم في تلبية احتياجات الافراد	3.818	0.917	1	مرتفع
<b>محور إدارة الموارد البشرية الحديثة</b>					
		3.451	0.607	---	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال نتائج الجدول علاه يتضح لنا ان مستوى بعد نصير العاملين جاء بالترتيب الاول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.735) بانحراف معياري (0.607). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة"، أما بعد توزيع المعرفة فقد جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.720) بانحراف معياري (0.712) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا يدل على نسبة قبول مرتفعة. وفيما يخص بعد عون التغيير فقد جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.364) بانحراف معياري (0.805) ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا يدل على

نسبة قبول متوسطة. أما بعد الشريك الاستراتيجي فقد جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2.985) بانحراف معياري (0.868) ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا يدل على نسبة قبول متوسطة

وبناء على ماسبق يتضح لنا أن ممارسة إدارة الموارد البشرية الحديثة مستوى ولاية بسكرة جاء مرتفعا حسب مقياس الدراسة حيث بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد إدارة الموارد البشرية الحديثة (3.451) وانحراف معياري (0.607).  
5.5 اختبار فرضيات الدراسة

قبل اختبار فرضيات الدراسة يجب إجراء اختبار بعض الاختبارات التي تتمكننا من معرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، وذلك من خلال استخدام : Kolmogorov-Smirnov

الجدول6: جدول اختبار التوزيع الطبيعي

الأبعاد	القيمة الإحصائية	مستوى الدلالة
اكتساب المعرفة	0.127	0.195
تخزين المعرفة	0.139	0.106
توزيع المعرفة	0.179	0.009
تطبيق المعرفة	0.090	0.200
إدارة الموارد البشرية الحديثة	0.135	0.133

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح لنا ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حيث ان قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور كانت أكبر من (0.05).

أ- اختبار الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة.

للتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام التباين للانحدار (Analyses of Variance) من اجل اختبار هذه الفرضية. الجدول 7: تحليل تباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة  F  المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	3.907	1	4.725	15.402	0.000
الخطأ	7.864	31	0.254		
المجموع	11.772	32			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (15.402) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اقل من (0.05). وهذا دليل أن النموذج ذو أهمية إحصائية. وعليه يمكن اختبار الفرضية

الجدول 8: تحليل تباين الانحدار البسيط لاختبار أثر إدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة

النموذج	B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	مستوى الدلالة
constante	2.614	0.317	8.243	0.000
اكتساب المعرفة	0.281	0.102	2.770	0.009
معامل الارتباط R=(0.445)		معامل التحديد R <sup>2</sup> =(0.198)		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

وطبقا للنتائج الموضحة في الجدول أعلاه فإن إدارة المعرفة لها تأثير مباشر على إدارة الموارد البشرية الحديثة حيث بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو اقل من (0.05) كما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين بلغت (0.576) وهذا دليل على وجود ارتباط موجب بين المتغيرين كما نلاحظ أن معامل التحديد بلغ (0.332) وهذا يعني أن 33.2% من التغيرات الحاصلة على الإبداع مفسرة إلى تغيرات حاصلة في إدارة المعرفة و 66.8% من التغيرات تعود لعوامل أخرى. لذلك فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير على وجود أثر ذو دلالة احصائية لادارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة.

ب- اختبار الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاكتساب المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة. للتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام التباين للانحدار (Analyses of Variance) من اجل اختبار هذه الفرضية.

الجدول 9: نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

النموذج	B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	مستوى الدلالة
constante	2.138	0.346	6.186	0.000
إدارة المعرفة	0.421	0.107	3.925	0.000
معامل الارتباط R=(0.576)		معامل التحديد R <sup>2</sup> =(0.332)		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (7.673) عند مستوى دلالة (0.009) وهي اقل من (0.05). وهذا دليل على أن النموذج ذو أهمية احصائية. وعليه يمكن اختبار الفرضية.

الجدول 10: تحليل تباين الانحدار البسيط لاختبار أثر اكتساب المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	2.332	1	2.335	7.673	0.009
الخطأ	9.436	31	0.304		
المجموع	11.772	32			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

وطبقا للنتائج الموضحة في الجدول أعلاه فإن اكتساب المعرفة له تأثير مباشر على إدارة الموارد البشرية الحديثة حيث بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو اقل من (0.05) كما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين بلغت 0.445 وهذا دليل على وجود ارتباط موجب ولكنه ضعيف بين المتغيرين كما نلاحظ أن معامل التحديد بلغ 0.198 وهذا يعني أن 19.8% من التغيرات الحاصلة على إدارة الموارد البشرية الحديثة مفسرة إلى تغيرات حاصلة في اكتساب المعرفة و 81.2% من التغيرات تعود لعوامل أخرى.

لذلك فإننا نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة التي تشير على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاكتساب المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تخزين المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة

للتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام التباين للانحدار (Analyses of Variance) لاختبار هذه الفرضية

الجدول 11: نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	4.247	1	4.247	17.496	0.000
الخطأ	7.525	31	0.243		
المجموع	11.772	32			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (17.469) عند مستوى دلالة (0.001) وهي أقل من (0.05). دليل أن النموذج ذو أهمية إحصائية. وعليه يمكن اختبار الفرضية.

الجدول 12: نتائج تحليل تباين الانحدار البسيط لاختبار أثر تخزين المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة

النموذج	B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	مستوى الدلالة
constante	1.819	0.399	4.554	0.000
تخزين المعرفة	0.468	0.112	4.183	0.000
معامل الارتباط R=(0.601)		معامل التحديد R <sup>2</sup> =(0.361)		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

وطبقاً للنتائج الموضحة في أعلاه الجدول فإن تخزين المعرفة له تأثير مباشر على إدارة الموارد البشرية الحديثة حيث بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) كما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين بلغت 0.601 وهذا دليل على وجود ارتباط موجب ولكنه ضعيف بين المتغيرين كما نلاحظ أن معامل التحديد بلغ 0.361 وهذا يعني أن 36.1% من التغيرات الحاصلة على إدارة الموارد البشرية الحديثة مفسرة إلى تغيرات حاصلة في تخزين المعرفة و 63.9% من التغيرات تعود لعوامل أخرى. لذلك فإننا نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة التي تشير على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة

للتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام التباين للانحدار (Analyses of Variance) لاختبار هذه الفرضية



الجدول 13: نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	2.914	1	2.914	10.198	0.003
الخطأ	8.858	31	0.286		
المجموع	11.772	32			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (10.198) عند مستوى دلالة (0.003) وهي اقل من (0.05). وهذا دليل أن النموذج ذو أهمية إحصائية. وعليه يمكن اختبار الفرضية.

الجدول 14: نتائج تحليل تباين الانحدار البسيط لاختبار أثر توزيع المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة

النموذج	B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	مستوى الدلالة
Constante	3.302	0.300	8.481	0.000
توزيع المعرفة	0.184	0.093	3.193	0.003
معامل الارتباط R=(0.498)		معامل التحديد R <sup>2</sup> =(0.248)		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

وطبقاً للنتائج الموضحة في الجدول أعلاه فإن لتوزيع المعرفة له تأثير مباشر على إدارة الموارد البشرية الحديثة حيث بلغ مستوى الدلالة (0.003) وهو اقل من (0.05) كما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين بلغت 0.498 وهذا دليل على وجود ارتباط موجب بين المتغيرين كما نلاحظ أن معامل التحديد بلغ 0.248 وهذا يعني 24.8% من التغيرات الحاصلة على إدارة الموارد البشرية الحديثة مفسرة إلى تغيرات حاصلة في توزيع المعرفة و 75.2% من التغيرات تعود لعوامل أخرى. لذلك فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة.

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة  
للتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام التباين للانحدار (Analyses of Variance) لاختبار هذه الفرضية.

الجدول 15: نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	3.328	1	3.328	12.220	0.001
الخطأ	8.443	31	0.272		
المجموع	11.772	32			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (12.220) عند مستوى دلالة (0.001) وهي اقل من (0.05). وهذا دليل على أن النموذج ذو أهمية إحصائية. وعليه يمكن اختبار الفرضية.

الجدول 16: نتائج نتائج تحليل تباين الانحدار البسيط لاختبار أثر تطبيق المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة

النموذج	B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	مستوى الدلالة
constante	2.465	0.296	8.324	0.000
تطبيق المعرفة	0.337	0.096	3.496	0.001
معامل الارتباط R=(0.532)		معامل التحديد R=(0.283)		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

وطبقاً للنتائج الموضحة في الجدول أعلاه فإن تطبيق المعرفة له تأثير مباشر على إدارة الموارد البشرية الحديثة حيث بلغ مستوى الدلالة (0.001) وهو أقل من (0.05) كما أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين بلغت 0.532 وهذا دليل على وجود ارتباط موجب ولكنه ضعيف بين المتغيرين كما نلاحظ أن معامل التحديد بلغ 0.283 وهذا يعني أن 28.3% من التغيرات الحاصلة على إدارة الموارد البشرية الحديثة مفسرة إلى تغيرات حاصلة في تطبيق المعرفة و 71.7% من التغيرات تعود لعوامل أخرى. لذلك فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة.

## 6. خاتمة

تبين لنا من خلال الدراسة أن إدارة المعرفة تكتسي أهمية كبيرة في المنظمة لدورها الفعال في زيادة الأداء وخصوصا بعد التحول الى الاقتصاد المعرفي ، حيث أصبح تبني إدارة المعرفة أمرا حتميا على كل منظمة تبحث عن الريادة وتعزيز مركزها التنافسي في السوق سواء كان محليا أو دوليا، ونهج إدارة الموارد البشرية التقليدية في ظل الاقتصاد المعرفي صار محدودا لذلك وجب التركيز على المعرفة وتطويرها والاهتمام بعمليات التعلم وكذلك توسيع أدوارها أكثر خاصة الأدوار الإدارية ودور العلاقات ودور التركيز الاستراتيجي ودور التركيز على التعلم ومنه يتضح أن إدارة المعرفة عملية استراتيجية لها أهمية وتأثير إيجابي على إدارة الموارد البشرية الحديثة .

وبعد قيامنا بالدراسة الميدانية في هذا الموضوع توصلنا الى مجموعة النتائج والتوصيات :

## 1.6 نتائج الدراسة

- أظهرت نتائج الدراوإباسة أن مستوى إدارة المعرفة جاء بمستوى متوسط حسب مقياس الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.313) وانحراف معياري (0.957) أي ان مقومات إدارة المعرفة المؤسسة محل الدراسة تتوفر بالشكل المقبول فالرغم من أن اهتمامها باكتساب المعرفة وتطبيقها كان متوسطا الا ان لديها اهتمام كبير بعملية تخزين وتوزيع المعرفة.

- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية الحديثة جاء مرتفعا حسب مقياس الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.451) وانحراف معياري (0.607) وهذا يدل على الاهتمام الكبير بالاستراتيجيات الحديثة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإكتساب المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة

## 2.6 التوصيات

- من الضروري أن تسعى ولاية بسكرة للحفاظ وتعزيز مستوى إدارة المعرفة المرتفع و السائد فيها من خلال التركيز على تحقيق متطلباته ودعائمه.
- ضرورة إعطاء اهتمام أكبر لعملية إكتساب وتطبيق المعرفة في ولاية بسكرة من خلال وضع استراتيجيات لها.
- ضرورة مواكبة أهم السياسات والبرامج المتعلقة بإدارة المعرفة بهدف تعزيزها في ظل التحول للاقتصاد المعرفي في الجزائر.
- يجب من كل مؤسسة جزائرية وضع استراتيجيات لإدارة المعرفة كل مؤسسة حسب نشاطها من أجل الاستثمار الفعال للمعارف وتوظيفها.
- كشف ومعالجة الفجوات التي تعيق تسيير عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية.
- انشاء قنوات اتصال بين المؤسسات الجزائرية على اختلافها بهدف تبادل المعارف فيما بينها.
- التركيز على استخدام أحدث التقنيات التكنولوجية ومواكبتها وتشجيع الافراد وتدريبهم على استعمالها.
- تبني أهم الاستراتيجيات المطبقة في إدارة الموارد البشرية الحديثة ووضع الخطط اللازمة لتطبيقها على المدى القصير والطويل.

## قائمة المراجع:

## المراجع باللغة العربية

## المؤلفات

- أبو بكر الهوش. (2016). *استراتيجيات إدارة المعرفة*. مصر: مجموعة النيل العربية.
- مجدي عبد الله شرارة. (2019). *الاتجاهات والادوار الحديثة في إدارة الموارد البشرية*.
- عبد الله حسن مسلم. (2015). *إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات*. الاردن: دار المعتز للنشر والتوزيع.
- محمد الفاتح محمود بشير المغربي . (2020). *إدارة المعرفة*. مصر: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.

## المجلات

- شافية غليط. (2020). *إدارة المعرفة في المنظمة الجزائرية*. مجلة *انسنة للبحوث والدراسات*، 11 (2).
- رشيد فراج، و عادل قنور. (2017). *إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الأعمال*. مجلة *الدراسات المالية والحاسبية والإدارية*، (8).
- محمد شنشونة. (2017). *تسيير المعرفة في المؤسسات العمومية الجزائرية بين الواقع والمأمول*. *أبحاث إقتصادية وإدارية* 10(8).
- باسم غدير غدير. (2016). *متطبات ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة (جامعة تشرين أنموذجا)*. مجلة *جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية*، 38(3).
- ريمة علي حلاق. (2014). *دور إدارة المعرفة في إتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق*. رسالة ماجستير. سوريا: جامعة دمشق.

## الملتقيات

- مبارك بوعشة، و ليليا بن منصور. (2012). *إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة*. المؤتمر العلمي الدولي *عولمة الإدارة في عصر المعرفة*. لبنان: جامعة الجنان طرابلس.

## المراجع الأجنبية باللغة الأجنبية

- Fonseca, H. U. (2013). EL MODELO DE LOS 4 ROLES DERECURSOS HUMANOS DE DAVE ULRICH.
- Jansson, A., & Rozenbachs, A. (2016). HR as Strategic Partner How to make it happen. *Master's Thesis*. Uppsala University.
- Ulrich, D. (2016). HR at a crossroads. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 54.
- Uyoyo, E. (2014). Knowledge Management Concept. (p. 04). University of Bradford.
- Yusoff, Y. M. (2012). THE PATH FROM AN ADMINISTRATIVE EXPERT TO A STRATEGIC PARTNERROLE: A LITERATURE REVIEW. *INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS*, 3(9).

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:  
بوعلاق نوال، فرقط ناصر (2021)، علاقة إدارة المعرفة بإدارة الموارد البشرية الحديثة، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 04، العدد 02، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر، الصفحات 429-411.