

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع والديمقراطية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علم الاجتماع



الميدان: العلوم الاجتماعية  
الشعبة: علم الاجتماع والديمقراطية  
تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

من إعداد الطالبة: مازوزي خولة

بعنوان:

## دور إدارة المعرفة في تنمية المورد البشرية دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية موبيليس ورقلة

\* أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ محاضر - ب -	بن داود العربي
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر - أ -	بن زاف جميلة
مناقشا	أستاذ مساعد - أ -	برقية سهيلة

السنة الجامعية: 2020/2019



## تشكرات:

قال تعالى:

"ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمتها علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه  
وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين"

سورة النمل الآية 19

أتقدم بالشكر الجزيل من تكرم بقبول الإشراف على هذا العمل الأستاذة بن زاف جميلة  
ولما أبدته من توجيهات قيمة ومعلومات نيرة لإتمام هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر إلى جميع أساتذتنا بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية كما اشكر  
عائتي التي ساندتني طيلة مسيرتي الدراسية الجامعية ولكل من ساندني لإتمام هذا العمل  
المتواضع ولو بالكلمة الطيبة دون أن أنسي بتقديم الشكر المسبق للجنة المصححة.

## إهداء:

هذا العمل هو إهداء إلى تلك العينان التي أرى بهما إلى ملائكتي في الحياة أُمي الحبيبة وأبي العزيز اللذان كرس حياتهما لكي أصل إلى هذه المرحلة من مسيرتي الدراسية مهما سأكتب لهما لن توفييني الكلمات لكي أصفهم الحمد لله الذي وفقني لهذا اليوم الذي كنت انتظره لكي أكرمهم بهذا العمل المتواضع أدامهم الله علي كتاج فوق رأسي افتخر كوني ابنتهم

"خولة مازوزي"

الصفحة	قائمة المحتويات
I-II	الإهداء والتشكرات
III	فهرس المحتويات
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
01	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
01	1- إشكالية الدراسة
01	2- فرضيات الدراسة
02	3- أسباب اختيار الموضوع
02	4- أهمية الدراسة
03	5- أهداف الدراسة
03	6- المفاهيم الدراسة
06	7- الدراسات السابقة
09	8- المدخل النظري للدراسة

12	الفصل الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
12	1-المنهج المستخدم
12	2-مجالات الدراسة
12	2-1 المجال المكاني
13	2-2 المجال البشري
14	2-3 المجال الزمني
16	3-أدوات جمع البيانات
17	الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة.
17	1-عرض ومناقشة وتحليل البيانات.
21	1-1 عرض ومناقشة وتحليل البيانات الشخصية.
37	1-2 عرض ومناقشة وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى.
44	1-3 عرض ومناقشة وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية.

44	2- عرض نتائج الدراسة الميدانية.
45	1-2 عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.
46	2-2 عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.
47	3- الاستنتاج العام
48	الخاتمة
VI	المراجع
VII	الملاحق

## قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
18	يوضح الجدول توزيع المبحوثين حسب الجنس.	1
19	يوضح الجدول توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر	2
20	يوضح الجدول توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي.	3
22	يوضح الجدول توزيع المبحوثين حسب طبيعة العمل.	4
24	يوضح الجدول توزيع المبحوثين حسب الاقدمية في العمل.	5
26	يوضح الجدول تزويد العمال بالمعلومات الخاصة بالعمل	6
27	يوضح الجدول استخدام المؤسسة البريد الالكتروني لإيصال المعلومات للعمال	7
28	يوضح الجدول الأساليب المتبعة في زيادة معارف العمال	8
31	يوضح الجدول مساعدة العامل زملائه في العمل	9
32	يوضح الجدول تشجيع المؤسسة على تبادل المعلومات بين العمال	10



33	يوضح الجدول تقديم المعلومات داخل المؤسسة	11
34	يوضح الجدول تحديد المؤسسة برامج العمل	12
35	يوضح الجدول اعتماد المؤسسة في تخزين المعلومات على الحاسوب والتكنولوجيا الحديثة	13
37	يوضح الجدول تقاسم المعرفة بين العمال	14
37	يوضح الجدول المؤسسة من خلال التدريب تهدف من خلاله لاكتساب العمال معارف اللازمة	15
38	يوضح الجدول توفير المؤسسة المعلومات اللازمة لمساعدة العمال على إيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم	16
39	يوضح الجدول حرص المؤسسة على توزيع المعرفة وتوزيعها بين مديرياتها	17
39	يوضح الجدول قيام المؤسسة بدورات تدريبية	18
40	يوضح الجدول تزويد العامل بالتدريب المطلوب لتلبية احتياجاته الوظيفية	19
40	يوضح الجدول الدورات التدريبية التي كان يتلقاها	20
41	يوضح الجدول قيام المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين	21
42	يوضح الجدول مساهمة التدريب في منح فرص الترقية للعامل في مجال عمله	22
43	يوضح الجدول مساهمة التدريب في رفع معنويات العامل	23
44	يوضح الجدول تطبيق المؤسسة لبرامج تدريبية لها علاقة بتنمية معارف العامل	24

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
18	يوضح الشكل توزيع المبحوثين حسب الجنس.	1
19	يوضح الشكل توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر.	2
20	يوضح الشكل توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي.	3
22	يوضح الشكل توزيع المبحوثين حسب طبيعة العمل.	4
23	يوضح الشكل توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل.	5
24	يوضح الشكل تزويد العمال بالمعلومات الخاصة بالعمل.	6
26	يوضح الشكل استخدام المؤسسة البريد الالكتروني لإيصال المعلومات للعمال.	7
27	يوضح الشكل الأساليب المتبعة في زيادة معارف العمال.	8
28	يوضح الشكل مساعدة العامل زملائه في العمل.	9
31	يوضح الشكل تشجيع المؤسسة على تبادل المعلومات بين العمال.	10
32	يوضح الشكل تقديم المعلومات داخل المؤسسة.	11

33	يوضح الشكل تحديد المؤسسة برامج العمل.	12
34	يوضح الشكل اعتماد المؤسسة في تخزين المعلومات على الحاسوب والتكنولوجيا الحديثة.	13
35	يوضح الجدول تقاسم المعرفة بين العمال.	14
37	يوضح الشكل المؤسسة من خلال التدريب تهدف من خلاله لاكتساب العمال معارف اللازمة.	15
37	يوضح الشكل توفير المؤسسة المعلومات اللازمة لمساعدة العمال على إيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم.	16
38	يوضح الشكل حرص المؤسسة على توزيع المعرفة وتوزيعها بين مديرياتها.	17
39	يوضح الشكل قيام المؤسسة بدورات تدريبية.	18
39	يوضح الشكل تزويد العامل بالتدريب المطلوب لتلبية احتياجاته الوظيفية.	19
40	يوضح الشكل الدورات التدريبية التي كان يتلقاها العامل	20
41	يوضح الشكل قيام المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين	21
42	يوضح الشكل مساهمة التدريب في منح فرص الترقية للعامل في مجال عمله	22
43	يوضح الشكل مساهمة التدريب في رفع معنويات العامل	23

44	يوضح الشكل تطبيق المؤسسة لبرامج تدريبية لها علاقة بتنمية معارف العامل	24
----	---	----

مقدمة

## مقدمة.

تعتبر المعرفة العصب الحقيقي للمؤسسة كما تعد المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي خلقت في هذا الصدد العديد من المفاهيم الفكرية كالعولمة وثورة المعلومات، حيث أصبحت المعرفة العامل الأكثر إنتاجاً ذو أهمية وقيمة بالنسبة للمؤسسات فمن خلال المفاهيم الفكرية الحديثة انبثق عنه ما يعرف بمصطلح إدارة المعرفة كإحدى التطورات الفكرية المعاصرة، والتوجهات الحديثة حيث أصبحت المؤسسات تسعى إلى تبني هذا الأسلوب الذي يعد أحد السبل التي تمكن المؤسسات اللجوء إلى المعرفة وبناء قاعدة معرفية ثرية تسمح بتعميم المعرفة ومن ثم نشرها على كافة المستويات الإدارية فيها، فالمورد البشري هو المحرك الأساسي لرفع كفاءة وأداء المؤسسة ومن ثم تحقيق أهدافها، فهاته الموارد تعتبر ثروة واحد العوامل الأساسية للأداء التي تسمح للمؤسسة بالبقاء والاستمرارية وفي هذا السياق اعتمدت المؤسسات أسلوب إدارة المعرفة كمنهج لتنمية مواردها البشرية مركزة على تطوير كفاءاتهم وتنمية مهاراتهم وزيادة معارفهم.

جاءت هذه الدراسة في ثلاث فصول:

**الفصل الأول:** بعنوان: **الإطار النظري للدراسة** وفيه تناولنا إشكالية الدراسة المطروحة، وبناء الفرضيات، وأسباب اختيار الدراسة وإبراز أهميتها وتحديد الأهداف المراد الوصول إليها من خلال هذه الدراسة، كما تطرقنا إلى تحديد المفاهيم والدراسات السابقة، وأخيراً المدخل النظري للدراسة.

**الفصل الثاني:** بعنوان **الإطار المنهجي للدراسة** وفيه تطرقنا إلى التعريف بالمنهج المستخدم ومجالات الدراسة وأدوات جمع البيانات.

**الفصل الثالث:** بعنوان **عرض وتحليل النتائج** تم التطرق فيه هذا الفصل عرض البيانات التي تم جمعها من الميدان، وبعدها تفرغ البيانات في جداول ثم تحليلها ومناقشتها وتحليل النتائج المتوصل إليها ومعرفة النتيجة العامة.

**الفصل الأول:**  
**الإطار التمهيدي للدراسة**

## الفصل الأول: الإطار التمهيدي للدراسة

1- إشكالية

2- فرضيات الدراسة

3- أسباب اختيار الموضوع

4- أهمية الدراسة

5- أهداف الدراسة

6- الدراسات السابقة

7 المدخل النظري للدراسة



## 1- إشكالية الدراسة

تشكل المعرفة اليوم أساس قوة المجتمعات وتقدمها، فمن خلالها يمكن لأي مجتمع أن يواجه التغيرات والتطورات المتسارعة التي تحدث في المجال التكنولوجي والمعلوماتي، وهي التي تؤهل الإنسان وتعدّه من أجل مواجهة تلك التطورات التي تتسم بشدة التعقيد، فالمعرفة رغم قدمها إلا أنها أدت إلى إحداث طفرة ونقله نوعية، حيث ساهمت في الانتقال من العمل اليدوي الذي كان يتطلب الجهد العضلي إلى العمل المعرفي الذي أصبح فيه الفرد أكثر نضجا كما أنها سهلت من أداء مهامه.

وكوننا نعيش تجليات العولمة فقد ظهرت مجتمعات تعرف بمجتمعات المعرفة والتي تعتمد على إنتاج المعرفة التي تمثل رأس مالها، لما لها من أهمية كونها تشكل إضافة قيمة بالإضافة إلى الدور الذي تؤديه في تحول المجتمعات إلى اقتصاد جديد يعتمد على المعرفة الذي أفرزه مجتمع المعرفة.

إن ظهور مجتمع المعرفة كان نتاجا لتطورات عديدة عرفها المجتمع البشري، إذ مر هذا الأخير بثلاثة مراحل أساسية كانت بداية من المجتمع الزراعي إلى الصناعي وصولا إلى ما يعرف بمجتمع المعرفة، هذا الأخير الذي تعد المعرفة من أهم العناصر المكونة له وفي ظل المراحل التي مر بها المجتمع البشري، فقد ظهرت المؤسسات وتطورت، فمنذ أن واكبت المجتمعات آفاق ثورة التكنولوجيا وما تلاها من ثورة معلوماتية واتصالية، أخذت المؤسسات تواجه تحديات ومخاطر ظاهرة العولمة وإفرازاتها التكنولوجية، التي أضحت تهدد بقاءها واستمرارها، ومن أجل مواكبة تلك التغيرات والتطورات كان لابد من إتباع نمط إداري جديد يعتمد على المعرفة، كونها أصبحت موردا ذا أهمية في تطور المؤسسات العالمية، فهي تشكل قوة استراتيجية لها، سواء كانت في المجال الإداري أو التكنولوجي، فنجاح تلك المؤسسات العالمية كان لاعتمادها توجهها إداريا جديدا يعرف بإدارة المعرفة.

وتعتبر إدارة المعرفة من الاتجاهات الإدارية الحديثة التي يمكن من خلالها السيطرة والتحكم في المعرفة المتاحة وإمكانية استعمالها ومشاركتها، فهي تعد من أحدث المفاهيم في علم الإدارة، إذ تشكل إدارة المعرفة إضافة للمؤسسات كونها تضمن لها القدرة على التحسين والتطوير بما يتماشى والمتطلبات المعرفية والإدارية الحالية، والتي من شأنها أن تساعدها على تحقيق أهدافها، ومن أجل أن تحقق المؤسسة أهدافها، كان لابد من الاهتمام بكافة مواردها، خاصة المورد البشري. وذلك عن طريق الاهتمام بالجانب المعرفي لديه، من خلال جملة من الوظائف كالتخطيط والتدريب، حيث أضحت تنمية المورد البشري من الجوانب الأساسية والمهمة لأي مؤسسة.

وبعد المورد البشري من أهم الموارد التي تساهم بشكل فعال ورئيسي في تحقيق ورفع كفاءة المؤسسة التي يعمل بها، فالمؤسسات اليوم تسعى لاستثمار معارفه وخبراته وذلك عن طريق تنمية مهاراته وتدريبه بهدف تنمية قدراته، إذ أن تنمية الموارد البشرية بكفاءتها ضمن المستويات التنظيمية تعد ضرورة لكل تنظيم، فهذه الأخيرة من شأنها أن ترفع مستوى أدائه. إذ يعتبر العنصر البشري بالمؤسسة، المورد الأساسي للمعرفة، وذلك بما يملكه من معارف وخبرات إذ أن المعرفة تعد من صميم المورد البشري باعتبارها خاصية إنسانية من حيث تخزينها وتطبيقها ونشرها للآخرين.

وبما أن المؤسسة الجزائرية تسعى لمواكبة التطورات والانفتاح التكنولوجي والمعرفي كغيرها من المؤسسات، وبما أن تنمية المورد البشري يعد من ضرورة من ضروريات التنظيم، كان لابد من إتباع أساليب إدارية حديثة تركز فيها على المعرفة، وهذا من خلال إدارة المعرفة التي تعد عاملا مؤثرا في نجاحها، عن طريق تنمية مواردها البشرية. فبتزايد الاهتمام بالموارد البشرية زادت الضرورة إلى تكوين إدارة تنظيمية تسند إليها المهام المتعلقة بهذه الموارد، وهي إدارة الموارد البشرية، التي تختص بتدريب العاملين وتنمية مهاراتهم وزيادة معارفهم ومن هذا المنطلق تمت صياغة التساؤل الرئيسي الآتي: ما دور إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري بالمديرية الجهوية لموبيليس بورقلة؟

## 2-فرضيات الدراسة.

### الفرضية العامة:

تساهم إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري من خلال زيادة معارفه ورفع مستواه المهني.

### الفرضيات الجزئية.

- تؤدي مشاركة المعلومات بين العمال إلى زيادة معارفهم.

- تساهم عملية تدريب العمال في رفع مستواهم المهني.

## 3-أسباب الدراسة.

### 3-1 أسباب ذاتية.

- ميل إلى هذا النمط من الدراسات المتعلقة بالإدارة وكذا كافة أشكال المعرفة.

- الرغبة في التوسع في جوانب الموضوع كونه من المواضيع الحديثة.

- المساهمة في إثراء مكتبة الكلية بدراسة سوسيولوجية امبريقية حول موضوع إدارة المعرفة.

### 3-2 أسباب موضوعية.

- واقع الإدارات الجزائرية التي تتطلب إعادة النظر، خاصة فيما يتعلق بالموارد البشرية.

- المساهمة في إبراز إدارة المعرفة ودورها في تنمية المورد البشري داخل المؤسسة الجزائرية.

- التعمق في هذا النوع من الدراسات بغية فهم ميكانيزمات إدارة المعرفة وكيفية مساهمتها في رفع أداء العمال.

- تناسب الموضوع مع التخصص.

## 4-أهمية الدراسة.

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها الذي يعالج موضوعا أكاديميا حديثا، ذلك لما له من أهمية على مستوى

المؤسسات على اختلاف نشاطها، وهو إدارة المعرفة حيث تزايد الاهتمام بهذه الإدارة على مستوى المؤسسات العالمية كون المعرفة

أصبحت عاملاً مؤثراً في نجاح أي مؤسسة، وبالإضافة إلى محاولة العديد من هذه المؤسسات تبني برامج إدارة المعرفة وتطبيقها، بغية تحقيق نجاح ملموس في أعمالها، خاصة وكوننا نعيش تداعيات مجتمع المعرفة الذي يتطلب الاهتمام بعنصر المعرفة وكافة أشكالها، حيث يتطلب الأمر كذلك الاهتمام بالموارد البشري من حيث تدريبه وتحسين أدائه، كونه يعتبر من أهم عناصر المؤسسة وأحد أهم عوامل نجاحها وذلك بما يملكه من معارف وخبرات، لذا فإنه من واجب الإدارة الاهتمام بتنمية معارفه وتزويده بالخبرات اللازمة من أجل مواكبته لكافة التغيرات التي قد تطرأ على مستوى المؤسسة.

كما تكمن أهمية الدراسة أيضاً في معرفة الدور الفعال لإدارة المعرفة في تنمية المورد البشري، كون هذه الإدارة تعد من أهم موضوعات الفكر الإداري الحديث و مصدراً من مصادر التطور والتجديد.

### 5-أهداف الدراسة.

- معرفة ما إذا كانت مشاركة المعلومات بين العمال تؤدي إلى زيادة معارفهم.
- معرفة ما إذا كانت عملية تدريب العمال تساهم في رفع مستواهم المهني.
- معرفة دور إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري.

### 6-مفاهيم الدراسة.

#### 1\_الدور:

**لغة:** لفظ الدور مشتق من الفعل دار، يدور، دوراً، أي التحرك باتجاهات متعددة، كما أنه الحركة أي الفعل أو العمل، بمعنى أنه مرتبط بالقدرة على الحركة و النشاط.<sup>1</sup>

**اصطلاحاً:** هو من المفاهيم الأساسية في النظرية الاجتماعية، فهو يحدد لنا طبيعة التوقعات الاجتماعية المرتبطة بمكانات أو أوضاع اجتماعية معينة، ويحلل تفاصيل تلك التوقعات.<sup>2</sup>

#### 2-الإدارة:

**لغة:** الإدارة اسم مشتق من الفعل أدار، يدير، أدر، إدارة فهو مدير، والمفعول مدار، و يقال أدار الشيء: جعل حركته تتواتر مع بعضها.<sup>3</sup>

**اصطلاحاً:** هي "أسلوب تطبيق المبادئ العلمية والأسس الإدارية المتفق عليها في النشاط الحكومي بما يحقق أهداف المجتمع".<sup>4</sup> كما عرفت على أنها: مجموعة من الأنشطة المتميزة، الموجهة نحو الاستخدام الكفء والاستخدام الفعال للموارد، وذلك لتحقيق هدف ما أو مجموعة من الأهداف.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> أحمد زكي بدوي: **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية**، مكتبة لبنان، بيروت، 1982، ص 395.

<sup>2</sup> جوردن مارشال: **موسوعة علم الاجتماع**، المجلد الثاني، ترجمة: محمد الجوهري وآخرون، المشروع القومي للترجمة، ط1، 2000، ص723.

<sup>3</sup> ابن منظور: **لسان العرب**، المجلد التاسع، دار الكتب العلمية، بيروت (لبنان)، 2002، ص204.

<sup>4</sup> أحمد خاطر ومحمد بهجت كشك: **إدارة المنظمات الاجتماعية وتقييم مشروعات الرعاية**، المكتب الجامعي الحديث الأزاريطة، الإسكندرية (مصر)، 1999، ص116.

<sup>5</sup> علي الشريف، **الإدارة المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية (مصر)، 1997، ص 17.

كما عرفها فايول بأنها البناء والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والمراقبة.<sup>6</sup>

### 3- المعرفة:

**لغة:** إن الأصل في كلمة معرفة اشتقاقها من الفعل (عرف)، ومعرفة الشيء إدراكه بحاسة من الحواس.<sup>7</sup>

**اصطلاحاً:** مصطلح يستخدم لوصف فهم أي منا للحقيقة، وهي مجموعة من النماذج التي تصف خصائص وسلوكيات متعددة ضمن نطاق محدد.<sup>8</sup>

هي كل شيء ضمني أو ظاهر يستحضره العاملون لأداء أعمالهم بإتقان، أو لاتخاذ قرارات صائبة، والوصول إلى الأهداف التي يريدونها عبر تكامل عمليات إدارة المعرفة من اكتساب وتمثيل ومشاركة وتوظيف للمعرفة.<sup>9</sup>

### 4- إدارة المعرفة.

عرفت إدارة المعرفة بأنها إدارة صريحة منتظمة وحيوية تعتمد على قاعدة المعرفة، كما أنها عملية يقصد منها إبداع وتنظيم ونشر واستخدام واستكشاف المعرفة.<sup>10</sup>

**وتعرف أيضا:** إدارة المعرفة على أنها عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها والهدف منها هو مشاركة المعرفة بأكفء صورة للحصول على أكبر قيمة للمؤسسة.<sup>11</sup>

**كما يعرفها صلاح الكبيسي** بأنها مصطلح يعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، لاكتساب وخرن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف.<sup>12</sup>

**أما "سكايرم"** فقد عرفها على أنها الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها الخاصة باستحداثها وتحديث مكائنها، وجمعها، والحصول عليها وتنظيمها، ونشرها، واستخدامها، والتعلم من خلالها، وتطبيقها واستغلالها وحمايتها، وأخيرا تقييمها. وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة متداولة يمكن التشارك فيها بشكل جلي من خلال المنظمة.<sup>13</sup>

في حين ذهب البعض إلى أن إدارة المعرفة هي مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، والحصول عليها واختيارها واستخدامها وتنظيمها ونشرها، والعمل على تحويل المعرفة بما يتضمن من بيانات ومعلومات وخبرات

<sup>6</sup> صبري أحمد شبلي: **مبادئ الحوكمة وتطبيقاتها في دول مختارة (الدنمارك، لبنان)**، بيروت (لبنان)، ط1، 2014، ص66.

<sup>7</sup> **المعجم الوسيط**: مكتبة الشروق الدولية، مصر، ط4، 2004، ص 595.

<sup>8</sup> حسنى عبد الرحمن الشيمى: **إدارة المعرفة الرأس معرفية بدبلا**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، (مصر)، ط1، 2009، ص80.

<sup>9</sup> ليث عبد الله القهيوي: **استراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية**، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، ط1، 2013، ص17.

<sup>10</sup> عبد الستار العلي وآخرون: **المدخل إلى إدارة المعرفة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان (الأردن)، ط2، 2009، ص 27.

<sup>11</sup> السعيد ميروك إبراهيم: **الاتصال الإداري وإدارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، القاهرة)، ط1، 2013، ص173.

<sup>12</sup> مسلم عبد الله حسن: **إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، (الأردن)، ط1، 2015، ص21.

حسنى عبد الرحمن الشيمى: **مرجع سابق**، ص 82.<sup>13</sup>

والتجاهات وقدرات إلى منتجات (سلع وخدمات)، واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في صناعة القرارات، وحل المشكلات ورسم عمليات التعليم، وبناء منظومة متكاملة للتخطيط الاستراتيجي.<sup>14</sup>

وتعرف إدارة المعرفة من المنظور الفني الاجتماعي باعتبار أن المنظمات مؤلفة من الأشخاص الذين ينتجون السلع والخدمات، باستعمال بعض التقنيات التي تؤثر كل منها في العمليات، وملائمة التكنولوجيا وأنشطة الأشخاص التي يشغلونها، وقد جاء هذا المفهوم مع شيوع مفاهيم جديدة مثل المنظمة المتعلمة وثقافة المشاركة.<sup>15</sup>

**التعريف الإجرائي لإدارة المعرفة:** إدارة المعرفة هي الإدارة التي تعمل على تحديد وتطوير المعرفة بشكل مستمر والتي تظهر من خلال اهتمام المؤسسة بمشاركة الخبرات والمعلومات بين العمال وتدريبهم بـ "المديرية الجهوية لموبيليس".

**التنمية: لغة:** من النمو، أي ارتفاع الشيء من موضعه إلى آخر، وفي المال بمعنى زاد وكثر.<sup>16</sup>

**اصطلاحا:** يعرف دوس سانتوس التنمية بأنها التقدم نحو أهداف عامة محددة جيدا تتناسب مع الظرف الخاص بالإنسان والمجتمع، الذي توجد فيه معظم المجتمعات المتقدمة من العالم الحديث.<sup>17</sup>

**الموارد البشرية:** مصطلح يطلق على قوة العمل في المنظمة، والموارد البشرية أهم عنصر من عناصر الإنتاج الأخرى كالأموال والتكنولوجيا والتسهيلات الأخرى، وهي تجعل من تلك العناصر ذات معنى وفائدة للمنظمة، وتعتبر أكثرها فعالية وتأثيرا على تحقيق أهداف العمل.<sup>18</sup>

**ويعرف المورد البشري بأنه:** الذي يمكن أن يحقق ثروة أو إيرادات من خلال استخدام مهاراته ومعرفته، وليس من خلال عملية التحويل والتغيير التي تحدث للموارد المادية لكي تحقق الثروة، فبدون هذه المهارات والمعرفة يصبح الفرد عاجزا أو ذو قدرات محدودة تمنعه من إحداث التحول والتغيير لذلك، ولكي يصبح الفرد مورد لا بد أن يمتلك الخبرة، المهارات، القدرات والاستعدادات اللازمة لأداء مهام متخصصة.<sup>19</sup>

## تنمية الموارد البشرية:

### التعريف الاصطلاحي:

إن مفهوم تنمية الموارد البشرية لا يشمل تنمية المهارات والقدرات والاتجاهات البشرية اللازمة لتعزيز النمو الاقتصادي وإنتاجية العمل والكفاءة فقط، بل يشكل أيضا نطاقا أوسع يضم العناصر الاجتماعية والنفسية والثقافية كالخصائص الفكرية الضرورية للمورد والانفتاح الفكري. هذا من جهة، ومن جهة أخرى اقتصر تطبيق مفهوم تنمية الموارد البشرية على التدابير التي تؤدي إلى تنمية كفاءة العاملين في المؤسسات.<sup>20</sup>

<sup>14</sup> أبو بكر محمد الهوش: استراتيجيات إدارة المعرفة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، (مصر)، ط1، 2016، ص51.

<sup>15</sup> صلاح الدين الكبيسي: إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة (مصر)، 2005، ص36.

<sup>16</sup> محمد منير حجاب: المعجم الاعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة (مصر)، 2004، ص176.

<sup>17</sup> عبد السلام شكركر: الإعلام التوعوي المفاهيم والمجالات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان (الأردن)، 2019، ص73.

<sup>18</sup> طاهر محمود الكلالدة: تنمية وإدارة الموارد البشرية، ودار عالم الثقافة للنشر، عمان (الأردن)، ط1، 2008، ص15.

<sup>19</sup> راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، القاهرة 2003، ص29.

<sup>20</sup> فيصل محمود الغرابية: أبعاد التنمية الاجتماعية العربية، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، 2010، ص37.

هي إعداد العنصر البشري إعداد صحيحا بما يتفق واحتياجات المجتمع على أساس أنه بزيادة معرفة وقدرة الإنسان يزداد ويتطور باستغلاله للموارد الطبيعية، فضلا عن زيادة طاقته وجهوده<sup>21</sup>.

تعرف أيضا بأنها: مرحلة تأتي بعد الحصول على أفراد ملائمين لأداء الأعمال، و يقصد بها رفع مستوى مهاراتهم وخبراتهم، وذلك عن طريق التدريب الملائم لطبيعة العمل المطلوب إنجازه<sup>22</sup>.

ويقصد بتنمية الموارد البشرية: هي تنمية إبداعية وإطلاق لطاقات التفكير والابتكار عند المورد البشري، وتنمية العمل الجماعي وشحن روح الفريق<sup>23</sup>.

**التعريف الإجرائي لتنمية الموارد البشرية:**

تنمية المواد البشرية هي زيادة القدرات و المهارات و المعرفة الخاصة بالعمال الذين لديهم القدرة على العمل في المؤسسة محل الدراسة " المديرية الجهوية موبيليس ورقلة".

**الدراسات السابقة:**

**الدراسة الأولى:**

دراسة عادل غزالي بعنوان "دور إدارة المعرفة في رفع أداء التنظيم الصناعي الجزائري"، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة سطيف، 2015-2016

-تمحورت إشكالية الدراسة حول تساؤل رئيسي مفاده: هل لإدارة المعرفة دورا أساسيا تلعبه في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري؟

و اندرج تحت هذا التساؤل ثلاثة أسئلة فرعية كانت كالتالي:

1. هل يلقي مفهوم إدارة المعرفة كإتجاه علمي جديد في التسيير صدى داخل المؤسسات الصناعية الجزائرية؟
2. هل للمؤسسات الصناعية الجزائرية القدرة الكافية على تطبيق إدارة المعرفة من خلال المتطلبات التي يقتضيها تطبيقها على غرار تكنولوجيا المعلومات والهياكل التنظيمية؟
3. هل يمكن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصناعية الجزائرية من تطوير ورفع أداء عمالها؟

-اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي.

- واعتمدت الباحثة على ثلاث أدوات لجمع البيانات وتمثلت في: أداة المقابلة، السجلات والوثائق، الملاحظة

-أما فيما يخص العينة اعتمد الباحث في دراسته على العينة القصدية.

**نتائج الدراسة:**

لعلي بوكميش: مدخل تنمية الموارد البشرية مع دراسة الواقع في الدول العربية, دار الراجحة للنشر والتوزيع, عمان (الاردن), 2012

21

محمد ماهر عليش: إدارة الموارد البشرية, مكتبة عين الشمس, القاهرة,(مصر) , 1971<sup>22</sup>  
 علي لطفى: التدريب من أجل تنمية الموارد البشرية, بحوث وأوراق عمل الملتقيات والندوة المنعقدة حول موضوعات الاستشارات والتدريب وإدارة الموارد البشرية, منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية, القاهرة (مصر) , 2008<sup>23</sup>

- لإدارة المعرفة دور في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري. حيث أن لها انعكاس كبير على المنتج، كونها تعمل على تحسينه وتطويره، والعمل على الإجراءات المتعلقة بالعمل وسيره داخل التنظيم.
- إن الفهم الجيد لمفهوم إدارة المعرفة يساهم في زيادة الأداء فهي الأخرى قد تحققت حيث أن هناك غموض لا زال يكتنف مفهوم إدارة المعرفة لدى إطارات التنظيم والدليل على هذا هو أنهم يقرون بأن مفهوم بالنسبة لهم لا زال جديداً. (إدارة المعرفة) وبالتالي فتطبيق إدارة المعرفة داخل التنظيم تنتظره خطوات ومجهودات كبيرة لأجل الوصول إلى تحقيقه والاستفادة من المزايا التي يمكن أن توفرها إدارة المعرفة في الرفع من حجم الأداء.
- الإمكانيات الحالية للتنظيمات الصناعية الجزائرية تعوق التطبيق الجيد لإدارة المعرفة فقد تبينت صحة صدقها هي الأخرى. حيث أن التنظيمات الجزائرية لازالت تعاني من انتشار الهياكل التنظيمية التقليدية، إضافة إلى غياب البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تعد الدعامة الرئيسية لقيام إدارة المعرفة، علاوة على أن الثقافة المستشرية في التنظيم لازالت تركز على الحوافز المادية فقط في تشجيع الإبداع والابتكار في المواقع الإنتاجية فقط.

#### الاستفادة من الدراسة:

الاستفادة من هذه الدراسة: تم تحديد أوجه الاستفادة في ثلاث نقاط، تمثلت في:

#### أوجه التشابه:

- اتفقت الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في تناول متغير إدارة المعرفة.
- كما اتفقت كلتا الدراستين من حيث المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي.

#### أوجه الاختلاف:

اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة في:

- المتغير الثاني، حيث تناولت الدراسة الحالية متغير تنمية المورد البشري، بينما تطرقت الدراسة السابقة إلى أداء التنظيم الصناعي.
- كذلك من ناحية أدوات جمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة الحالية على أداة الاستبيان، بينما اعتمدت على أداة المقابلة، الملاحظة والسجلات والوثائق.
- مجتمع البحث
- نوع العينة المستخدمة: أما فيما يخص العينة فقد استعانت الدراسة الحالية بالمسح الشامل، أما الدراسة السابقة فقد اعتمدت على العينة القصدية.

#### أوجه الاستفادة من الدراسة:

تمت الاستفادة من هذه الدراسة وبرز ذلك من خلال:

- إعطاء التعاريف ومفاهيم الدراسة من خلال إثراء معارفنا حول متغير إدارة المعرفة.
- استفدنا من الدراسة في جانب التحليل
- بيان أهمية الدراسة.

## الدراسة الثانية:

الناصر شعمي، دراسة بعنوان **إدارة المعرفة والتطوير التنظيمي**، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، علم الاجتماع والديمقراطية، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2015/2014

-تمحورت إشكالية الدراسة حول تساؤل رئيسي مفاده: **ما هو الدور الذي تلعبه إدارة معارف مفتشي التربية والتعليم وتطوير هذا النسق تنظيميا؟ ما العلاقة التي تربط إدارة المعرفة بالتطوير التنظيمي؟ كيف تفيد إدارة المعرفة تطوير هذا النسق تنظيميا؟**

اندرجت تحت التساؤل المركزي الفرضيات التالية:

- تدوير وتبادل المعارف الضمنية يحقق التغيير التنظيمي المخطط له.
- تدعم المعارف المعلنة استراتيجية هندسة النسق.
- توليد المعارف الجديدة يثبت كفاءة وفعالية المنظمة.
- أما فيما يخص المنهج فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الكيفي، أما أدوات جمع البيانات فقد تمثلت في: الاستمارة والمقابلة وأجريت الدراسة بمتشفيات التربية والتعليم لولاية ورقلة.

## نتائج الدراسة:

- أن لإدارة معارف مفتشي التعليم دور مهم وفعال في تطوير هذا النسق تنظيميا حيث أنه كلما كانت هناك إدارة لمعارف أفراد هذا النسق كلما زادت إمكانية تطوير هذا النسق، لكون أن إدارة المعرفة تستطيع جعل أفراد هذا النسق في حالة من التواصل الدائم، وبالتالي تبادل المعارف الضمنية بالرغم من صعوبة هذا الأمر إلى جانب أيضا تبادل المعارف المعلنة وصولا إلى توليد المعارف الجديدة بقصد تثبيت الفعالية التنظيمية وإدراك الكفاءة، وهو ما يتضح جليا من خلال تأكيد الفرضيات الثلاث التي انطلقت منها الدراسة.
- أن لإدارة معرفة دور مهم وفعال في التطوير التنظيمي، وذلك من خلال التأكيد على ضرورة إيجاد السبل التي تمكننا من جعل أفراد النسق تقوم بتبادل وتدوير معارفها الضمنية، وموازة مع ذلك فوجود المعارف المعلنة تعطي حتمية إنجاح عمليات التغيير ومواكبة الأوضاع التي تستطيع أن تؤثر على توازن النسق، من خلال ما سبق ذكره نستطيع تثبيت كفاءة وفعالية النسق عن طريق توليد المعارف الجديدة التي نستمدتها من خبرات أفراد هذا النسق.

## الاستفادة من الدراسة:

## أوجه التشابه:

- اشتركت الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في تناول متغير إدارة المعرفة.
- اشتركتنا أيضا من ناحية استخدام أداة جمع البيانات وهي الاستمارة.
- اشتركتنا أيضا الدراستين في نوع العينة والتي تم اختيارها عن طريق المسح الشامل.



## أوجه الاختلاف:

- اختلفت الدراسة الحالية عن هذه الدراسة السابقة من ناحية:
- المتغير الثاني، حيث تناولت الدراسة الحالية متغير تنمية المورد البشري، أما هذه الدراسة السابقة فقد تناولت متغير التطوير التنظيمي.
- اختلفتا الدراستين أيضا من حيث مكان إجراء الدراسة، حيث تم إجراء الدراسة الحالية في المديرية الجهوية لموليس ب ولاية ورقلة، أما الدراسة السابقة فقد تمت بمتشفيات التعليم بورقلة.
- أما من ناحية المنهج المستخدم فقد اختلفتا كلتا الدراستين حيث اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي، بينما اعتمدت الدراسة السابقة على المنهج الكيفي.

## أوجه الاستفادة:

- تمت الاستفادة من هذه الدراسة في:
- تحديد الإشكالية
- في توجيهها إلى مراجع قيمة
- مساعدتنا في اختيار الأدوات الملائمة
- توضيح المقاربة النظرية من حيث تبني مدخل الموارد البشرية.
- التحليل السوسولوجي للجداول.

## 7-المدخل النظري السوسولوجي.

المدخل النظري هو "الطريقة للاقتراب من الظاهرة المعنية بعد اكتشافها وتحليلها وذلك لتفسيرها بالاستناد إلى عامل أو متغير كان قد تم تحديده في حركة الظاهرة مسبقا بناء على خبرته التي اكتسبها في مجال البحث العلمي"<sup>24</sup>

وفي هذه الدراسة يوجد الكثير من المداخل التي تناولت هذا الموضوع لكن المدخل الأشمل والذي يناسب دراستنا هو:

## مدخل الموارد البشرية:

يعتبر مدخل الموارد البشرية حديث نسبيا في إدارة الأفراد، فقد بدأ استعماله مع مطلع السبعينات من القرن العشرين حيث أكدت البحوث والدراسات في مجال العلوم السلوكية على أن اعتبار الأفراد كموارد وليسوا مجرد أناس يتحركون ويتصرفون فقط على أساس مشاعرهم وعواطفهم يمكن أن يحقق فوائد ومزايا كثيرة لكل من المؤسسة والفرد على حد سواء.

ويقوم مدخل الموارد البشرية على ما يلي:

أ-أن الأفراد هم عبارة عن استثمار إذا أحسنت إدارته وتنميته.

<sup>24</sup> عبد المعطي محمد عسا وآخرون: التطورات المنهجية وعملية البحث العلمي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، ط1، 2002، ص 53.

- ب- لا بد من توجه السياسات والبرامج والممارسات لإشباع الحاجات النفسية (العاطفية).
- ج- لا بد أن تهيئ بيئة للعمل بحيث تشجع الأفراد على تنمية واستغلال مهاراتهم لأقصى حد.
- د- برامج وممارسات الموارد البشرية يجب أن توضع و تنفذ مراعية تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد وأهداف المنظمة وتتحقق هذه المهمة من خلال عملية دائرية والتي يساعد فيها كل من المنظمة والأفراد بعضهما البعض على مقابلة أهدافهم.<sup>25</sup>

<sup>25</sup> بن يمينة سعيد: تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص ص30- 31.

## الفصل الثاني:

الإطار المنهجي للدراسة

## الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية

- 1- المنهج المستخدم
- 2 - مجالات الدراسات
- 3 - أدوات جمع البيانات

## 1- المنهج المستخدم.

يعرف "رشيد زرواتي" المنهج بأنه: "مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق أهداف بحثه"<sup>1</sup>، ونظرا لطبيعة البحث محل الدراسة التي تستدعي معرفة ووصف دور إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي لأنه الأنسب لدراسة وتحليل الظاهرة محل البحث، وكذلك تماشيا مع طبيعة وأهداف الدراسة. إذ يعرف المنهج الوصفي بأنه: "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع البيانات ومعلومات معينة عن ظاهرة أو مشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة"<sup>2</sup>.

## 2- مجالات الدراسة: تتمثل مجالات دراستنا في:

### 1-2 المجال المكاني.

تعتبر شركة الهاتف النقال موبيليس أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر وهي فرع من اتصالات الجزائر الشركة الأم<sup>3</sup>. - استقلت هذه الشركة عن الشركة الأم (اتصالات الجزائر) سنة 2003، والاستقلالية الفعلية كانت سنة 2004 المبادئ التي تبنتها الشركة هي إرضاء رغبات الزبون والتجديد والابتكار بالإضافة إلى التطوير ومواكبة التكنولوجيا الحديثة. -ومرت الشركة بعدة مراحل على غرار باقي الشركات التي تخضع للقانون التجاري الجزائري.

-**المرحلة الأولى:** هي مرحلة الاستثمار أين تمكنت الشركة بفضل المجهودات المعتبرة لإطارات الشركة من بسط ونشر الشبكة على مختلف مناطق الوطن حيث كان الهدف دائما هو نشر الشبكة على عموم الوطن حتى تصل إلى 100. -**المرحلة الثانية:** هي مرحلة الاستقلال هي المرحلة التي تلي المرحلة الأولى حيث تمكنت الشركة من رصد تحقيق أرباح معتبرة بفعل السياسة الحكيمة على أساس أنها المتعامل الأول للهاتف بالجزائر.

-تشرف موبيليس على حوالي 120 وكالة وأكثر من 60 ألف نقطة بيع على مستوى الوطن في إطار سعيها إلى الوصول إلى أقصى نقطة واستقطاب أكثر عدد من الزبائن وقد وصل عدد الزبائن وفق تقديرات رسمية إلى حوالي 14 مليون مشترك في سبتمبر 2014 مقارنة بسنة 2012 حيث كان عدد المشتركين 12,45 مليون مشترك كما تحتوي موبيليس على ثمانين (08) مديريات جهوية من بينها المديرية بورقلة والتي تشرف على سبع ولايات بالجنوب الشرقي من الأغواط إلى تمنراست تابعة لها من الناحية الإدارية و توجد على مستوى كل ولاية وكالة تجارية كما يوجد على كل مستوى دائرة حضرية كبرى نقطة بيع ويجري الآن مشروع إضافة عدة وكالات و نقاط بيع على المناطق و الدائر ذات الكثافة السكانية المعتبرة في إطار الشفافية والتقرب من الزبون من أجل المحافظة عليه.

تنقسم المديرية الجهوية بورقلة إلى خمس (05) مديريات فرعية و هي:

-المديرية الفرعية للتسويق

<sup>1</sup>رشيد زرواتي: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية وأسس علمية وتدريبية، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2004، ص120.

<sup>2</sup>علي معمر عبد المؤمن: البحث في العلوم الاجتماعية، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ط1، 2008، ص287.

<sup>3</sup>معلومات تم التحصل عليها من مكتب المكلف بالعلاقات العامة بالمديرية الجهوية لموبيليس ورقلة

- المديرية الفرعية للشؤون العامة
- المديرية الفرعية للمالية و المحاسبة
- المديرية الفرعية التقني و المديرية الفرعية نشر الشبكة

## 2-2 المجال البشري.

تضم المؤسسة 76 عاملا موزعين على خمس مديريات فرعية تضم كل منها ستة أقسام و نظرا لصغر حجم مجتمع البحث اعتمدنا على أسلوب المسح الشامل.

## 2-3 المجال الزماني:

أجريت الدراسة الحالية بالموسم الجامعي 2020/2019 وقسمت الدراسة إلى قسمين القسم النظري من الشهر جانفي إلى نهاية مارس حيث تم تحديد مفاهيم الدراسة والدراسات السابقة والمدخل النظري والقسم الميداني توزع على المراحل التالية:

في الرحلة الاولى الاستطلاعية: تم فيها تحديد المؤسسة التي نخدم موضوع البحث بعد مقابلة نائب المدير وهي مرحلة وهي مرحلة استطلاعية تم فيها ملاحظة جميع متطلبات الموضوع

المرحلة الثانية تطبيق الاستمارة: حيث تم توزيع الاستمارة يوم 2020/7/16

الرحلة الثالثة: تم فيها جمع الاستمارات من 2020/8/5 الى 2020/8/10 نظرا للظروف التي نمر بيها حاليا لم يتم توزيع كل الاستمارات حيث كان عدد العينة الاجمالي 76 ونظرا لغياب بعض العمال تم توزيع 31 استمارة ولم يتم استرجاع عدد الاستمارات الذي تم توزيعه حيث تم استرجاع 24 استمارة

## 3-أدوات جمع البيانات.

### 1-الاستبيان:

يعرف الاستبيان على أنه "مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي يتم إعدادها للحصول على المعلومات وآراء الباحثين حول ظاهرة أو موقف معين, وتعد من أكثر الأدوات استخداما لجمع المعلومات حيث أنها توفر كثيرا من الجهد والوقت على الباحث".<sup>1</sup>

تعرف الاستمارة بأنها "نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع

أو مشكلة أو موقف, ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى الباحثين عن طريق البريد".<sup>2</sup>

وتعرف أيضا بأنها "تقنية اختيار يطرح من خلالها الباحث مجموعة من الأسئلة على أفراد العينة من أجل الحصول منهم

على معلومات يتم معالجتها كميافيا بعد ونقارن بها ما تم اقتراحه في الفرضيات".<sup>3</sup>

وقد احتوت استمارة الاستبيان على ثلاثة محاور أساسية وهي:

<sup>1</sup>نوفان عبيدات وآخرون: البحث العلمي - مفهومه-أدواته وأساليبه-دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص 64.  
<sup>2</sup>رشيد زرواتي: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية -أسس علمية وتدريبية -، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2004، ص 122.  
<sup>3</sup>سعيد سبعون: الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر، الجزائر، 2012 ص 195

1- المحور الأول: البيانات الشخصية.

2- المحور الثاني: تؤدي مشاركة الخبرات والمعلومات بين العمال إلى زيادة معارفهم.

3- المحور الثالث: تساهم عملية تدريب العمال على رفع مستواهم المهني.

## الفصل الثالث:

الإطار التطبيقي للدراسة



## الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة

1- عرض ومناقشة وتحليل البيانات.

1-1 عرض ومناقشة وتحليل البيانات الشخصية.

1-2 عرض ومناقشة وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى.

1-3 عرض ومناقشة وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية.

2- عرض نتائج الدراسة الميدانية.

2-1 عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.

2-2 عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.

3- الاستنتاج العام

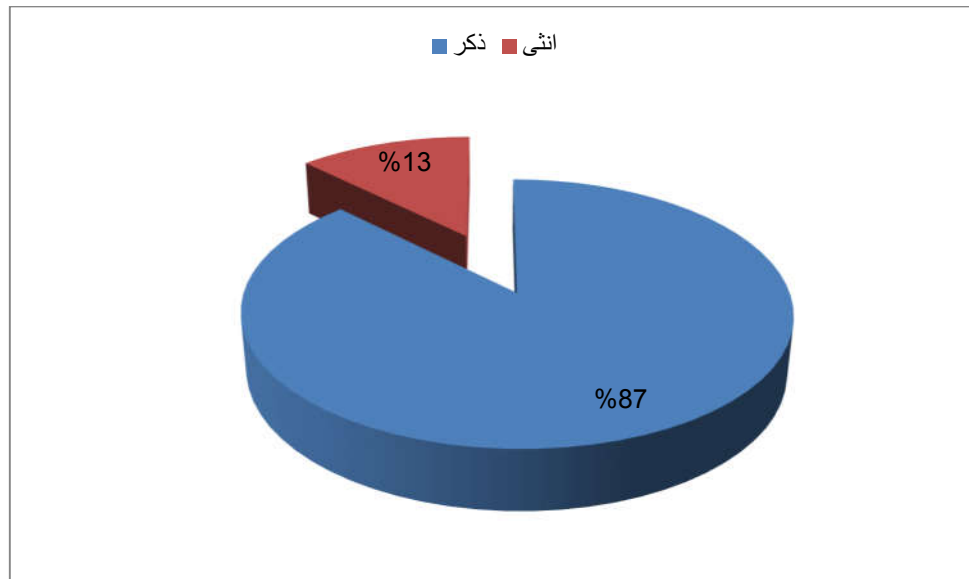
## 1- عرض ومناقشة وتحليل البيانات.

## 1-1 عرض ومناقشة وتحليل البيانات الشخصية.

تعتمد الدراسات والبحوث على العديد من البيانات الشخصية كل حسب طبيعة الموضوع الذي يتناوله بالدراسة لذلك فإن طبيعة موضوع دور إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري استلزمت حصر البيانات في الجنس والعمر والمؤهل العلمي ونوع المنصب وسنوات الخبرة.

الجدول رقم 1: توزيع المبحوثين حسب الجنس.

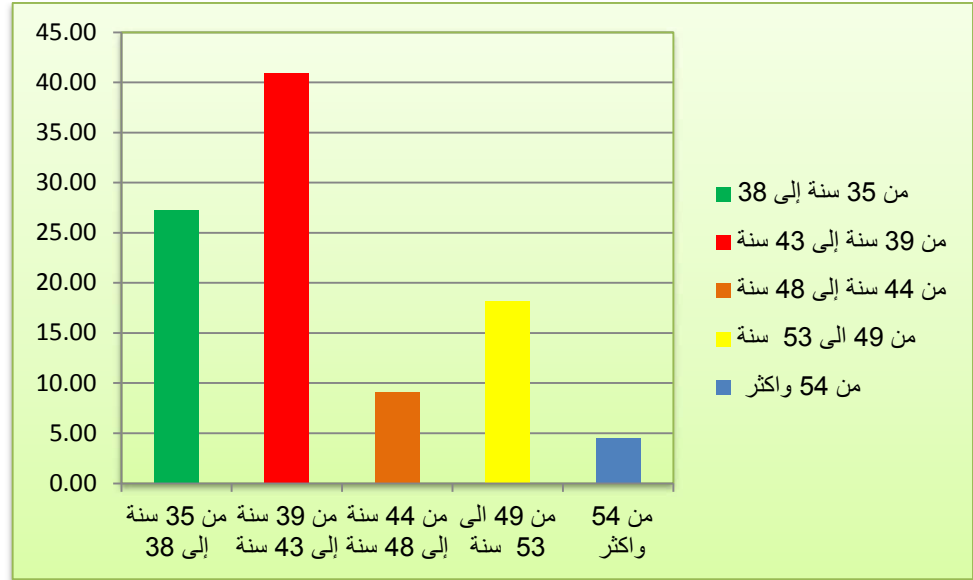
النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
87,5%	21	ذكر
12,5%	3	انثى
100%	24	المجموع



يوضح الجدول أعلاه أن مجتمع الدراسة ينقسم إلى فئتين فئة الذكور وفئة الإناث حيث أن الفئة الأكثر انتشاراً هي فئة الذكور بنسبة 87.5% من مجموع المبحوثين تقابلها النسبة المتبقية من الإناث والمقدرة بنسبة 12.5% ما يمكن استخلاصه أن نسبة الذكور أكثر من نسبة الإناث في هذه المؤسسة وهذا راجع إلى طبيعة العمل التي تعتمد على الخرجات الميدانية وهذا ما يفرض تواجد العنصر الذكوري على النسوي.

الجدول رقم 2: توزيع المبحوثين حسب متغير السن. هذه الجدول

النسبة المئوية % 100	التكرار	السن
27,27%	6	من 35 سنة إلى 38 سنة
40,91%	9	من 39 سنة إلى 43 سنة
9,09%	2	من 44 سنة إلى 48 سنة
18,18%	4	من 49 إلى 53 سنة
4,55%	1	من 54 وأكثر
100%	22	المجموع

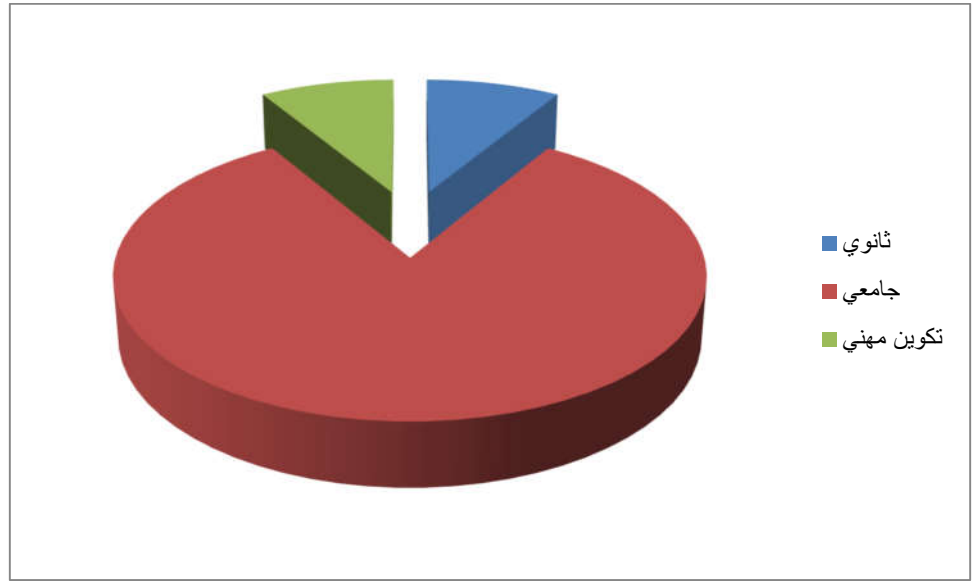


يوضح الجدول أن أفراد مجتمع الدراسة يتوزعون إلى خمسة فئات حيث أن الفئة الأكثر انتشارا هي الفئة ما بين 39 إلى 43 سنة بنسبة 40.91% ثم تليها الفئة 35 إلى 38 بنسبة 27.27% وبعد ذلك تأتي الفئة 49 إلى 53 سنة بنسبة 18.18% وبعدها الفئة ما بين 44 إلى 48 سنة بنسبة 9.09% لتأتي في الأخير فئة 54 سنة فأكثر بنسبة 4.55% إلى أن هناك مبحوثين اثنين لم يجيبوا على السؤال.

من خلال الجدول يتضح جليا التقارب ما بين الفئات مع أن السن الأكثر تواجدا ينحصر في الفئة الثانية وهذا ما يوحي بأن أفراد هذه الفئة هم من فئة الشباب وذلك للاستفادة من قدراتهم ومهاراتهم التي تمكنهم من استغلالها في الممارسات والأعمال اليومية الإدارية بينما يعود سبب قلة الفئة الأخيرة التي يتعدى عمرها 50 سنة هو اقترانها من سن التقاعد ويمكن الاستفادة الشباب الجدد منها في مختلف الأعمال الجديدة عليهم.

الجدول رقم 3: توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي.

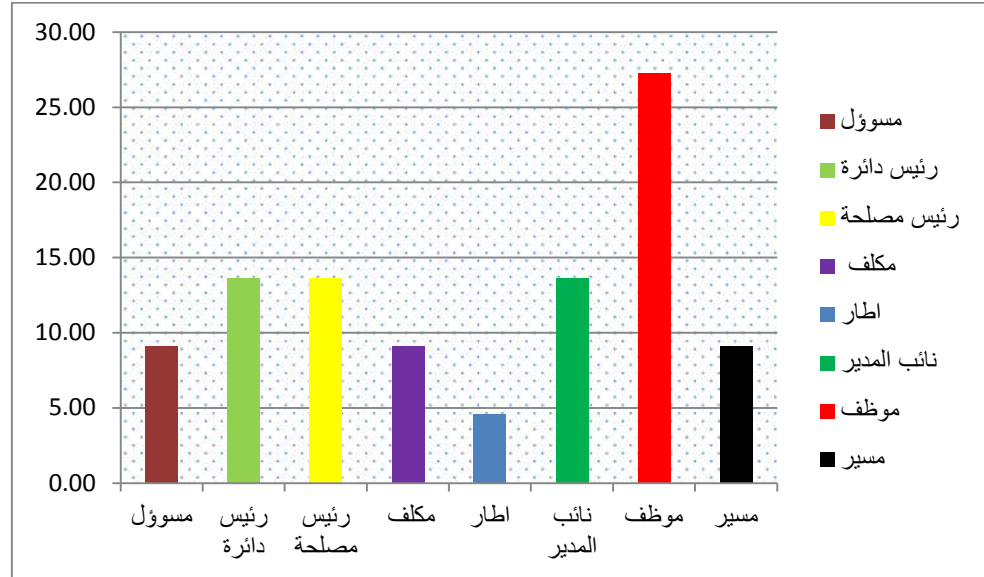
المؤهل العلمي	التكرار	نسبة المئوية %100
ثانوي	2	8,3%
جامعي	19	79,2%
تكوين مهني	2	8,3%
المجموع	24	100%



نلاحظ من خلال قراءتنا للجدول أن غالبية المبحوثين المتحصلين على مؤهل علمي جامعي وذلك بنسبة 79.2% بينما باقي أفراد مجتمع الدراسة متحصل على مؤهل علمي بمستوى ثانوي وتكوين مهني بنسبة 8,3%.  
 مايمكن إستنتاجه أن جميع أفراد مجتمع الدراسة متحصل على مؤهل جامعي وهذا راجع إلى طبيعة منصب العمل حيث أن المؤسسة تركز على مستوى التعليمي العالي أكثر كونها مديرية وليست وكالة فهي تحتاج إلى موظفين ذو مهارات فكرية ليكونوا متمكنين من الأعمال التي تقدم لهم من القدرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة الإدارية الجيدة للوصول إلى قرارات سليمة.

الجدول رقم 4: توزيع المبحوثين حسب طبيعة العمل.

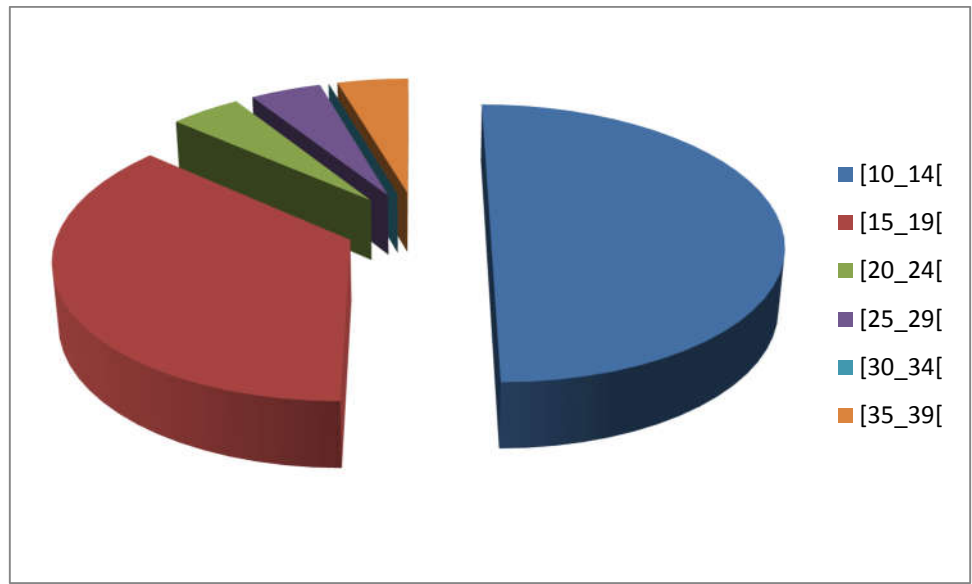
نوع المنصب	تكرار	النسبة المئوية
رئيس مصلحة	6	25%
مسؤول	2	8.33%
نائب المدير	2	8.33%
موظف	14	58.34%
المجموع	24	100%



نلاحظ من خلال المعطيات أن نوع المنصب الأكثر انتشارا في المؤسسة هو موظف 58.34% ليأتي بعدها منصب ورئيس مصلحة ورئيس بنسبة 25% تليها نسبة المسؤول ونائب المدير بنسبة 8.33% ومنه نستنتج أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الموظف بشكل كبير بعد رئيس مصلحة بمعنى أن العمال في حالة لم يجدوا المدير أو نائب المدير عند الحاجة يتوجهون إلى أما عند الموظف أو رئيس مصلحة.

الجدول رقم 5: توزيع المبحوثين حسب الاقدمية في العمل

سنوات الخبرة	التكرار	نسبة المئوية %100
[14_10]	11	50%
[19_15]	8	36,36%
[24_20]	1	4,55%
[29_25]	1	4,55%
[34_30]	0	0,00%
[39_35]	1	4,55%
المجموع	22	100%



يوضح الجدول أعلاه أن الفئة الأكثر انتشارا والتي تعبر عن سنوات الخبرة في هذا المجال في الفئة 14\_10 سنة بنسبة تقارب ب 50% من مجتمع الدراسة ثم تليها الفئة 19\_15 سنة بنسبة قاربت 36.36% ثم جاءت بعدها الفئات 24\_20 سنة و 25\_29 سنة والفئة 34\_30 سنة بنسبة قاربت 4.55% لتأتي الفئة 34\_30 كانت منعدمة في حين هناك مبحثين اثنين لم يجيبوا على السؤال.

ومنه فإن أغلبية أفراد العينة تتراوح سنوات الخبرة لديهم ما بين 10 إلى 14 سنة وهذا فإن دل على شي يدل على توفر عامل الخبرة لدى أفراد مجتمع الدراسة بمستوى جيد لان معظم أفراد العينة من فئة الشباب.

## 1\_2 عرض ومناقشة وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى تؤدي مشاركة المعلومات بين العمال إلى زيادة معارفهم.

الجدول (6) تزويد العامل بالمعلومات الخاصة بالعمل عن طريق:

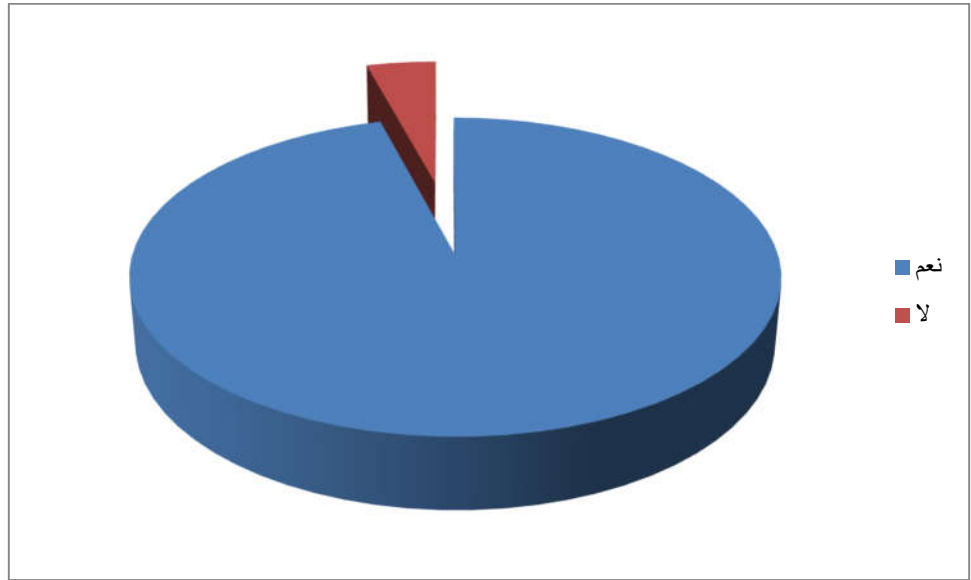
الاحتمالات	التكرار	نسبة المئوية %100
الاتصال بالموظفين داخل المؤسسة	%21	87,50%
الاتصال بالموظفين خارج المؤسسة	%2	8,33%
الاتصال والتواصل بين فروع المؤسسة الخارجية	%1	4,17%
المجموع	% 24	%100



يوضح الجدول أعلاه أن تزويد العمال بالمعلومات الخاصة بالعمل عن طريق الاتصال بالموظفين داخل المؤسسة وذلك بنسبة 87.50% وهذا يدعم بصفة مباشرة تنمية العلاقات بين العمال من خلال تبادل الآراء فيما بينهم في حين ترى نسبة 8.33% أن تزويد العمال بمعلومات الخاصة بالعمل عن طريق الاتصال و التواصل بين فروع المؤسسة الخارجية أما عن نسبة 4.17% فهي ترى بأن تزويد العمال بالمعلومات الخاصة بالعمل عن طريق الاتصال بالموظفين خارج المؤسسة لذلك يمكن القول بأن مشاركة المعلومات بين العمال تدعم تنمية علاقات العمل وهذا ما ينتج عنه تبادل الخبرات التي هي تعبير عن ما هو مقتنع ليه كل فرد في هذا المجال.

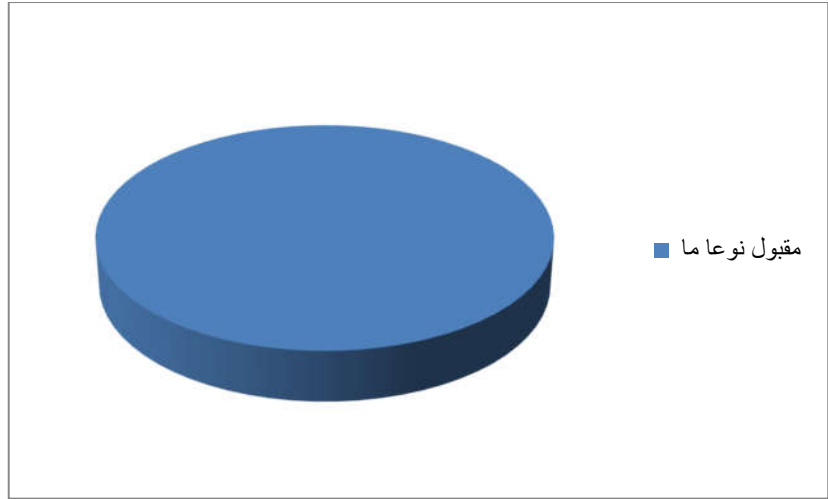
الجدول رقم(7) يوضح استخدام المؤسسة البريد الالكتروني لايصال المعلومات للعمال

الاحتمالات	التكرار	النسبة	البدائل	ك	%
نعم	23	%95.83	تماشيا مع متطلبات العصر	6	%26.09
			ربح الوقت	10	%43.47
			ضمان وصول المعلومة لجميع الموظفين	7	%30.44
لا	01	%4.17			
المجموع	24	%100		23	%100



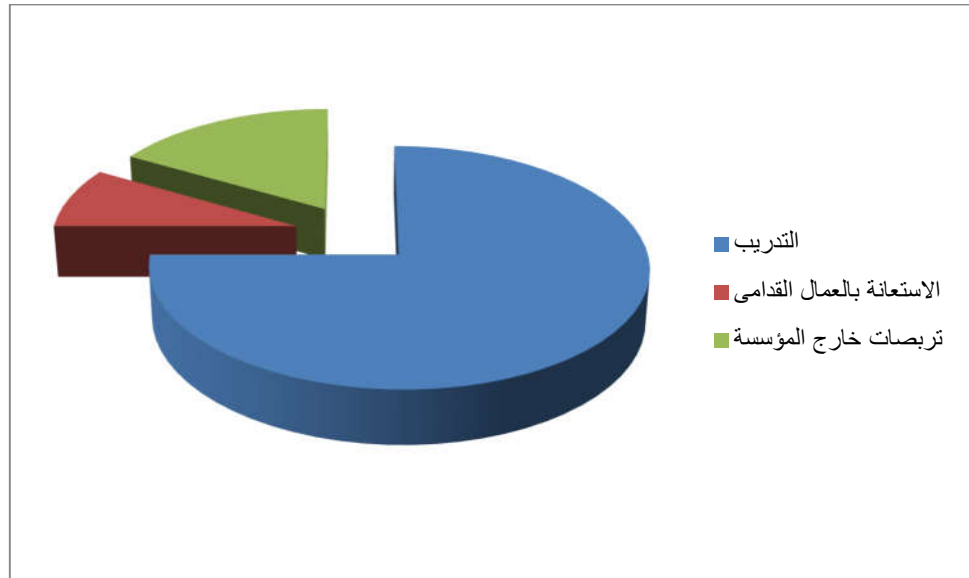
يتضح جليا من خلال الجدول أن المؤسسة تستخدم البريد الإلكتروني لإيصال المعلومات وذلك بنسبة 95.83% في حين كانت إجابة مبحوث واحد ب لا كانت بنسبة 4.17% ومنه نستنتج أن وسيلة البريد الإلكتروني هي الطريقة الأسهل التي تتماشى مع التطور التكنولوجي وأنها الوسيلة الأسرع والأنجع بالإضافة إلى الاحتفاظ بالمراسلات والملفات دون الحاجة إلى استعمال كم كبير من الأوراق فيما يخص إجابة المبحوثين إذا كانت إجابتهم بنعم ولماذا كانت بنسبة 100% حيث أن الكل اعتبر أن وسيلة البريد الإلكتروني هي وسيلة مهمة تسهل عليهم نقل المعلومات فيما بينهم دون الحاجة إلى تنقل.





الجدول رقم (8) يوضح الأساليب المتبعة في زيادة معارف العامل

الاحتمالات	التكرار	النسبة
التدريب	18	75%
الاستعانة بالعمال القدامى	2	8,33%
تربصات خارج المؤسسة	4	16,67%
المجموع	24	100%

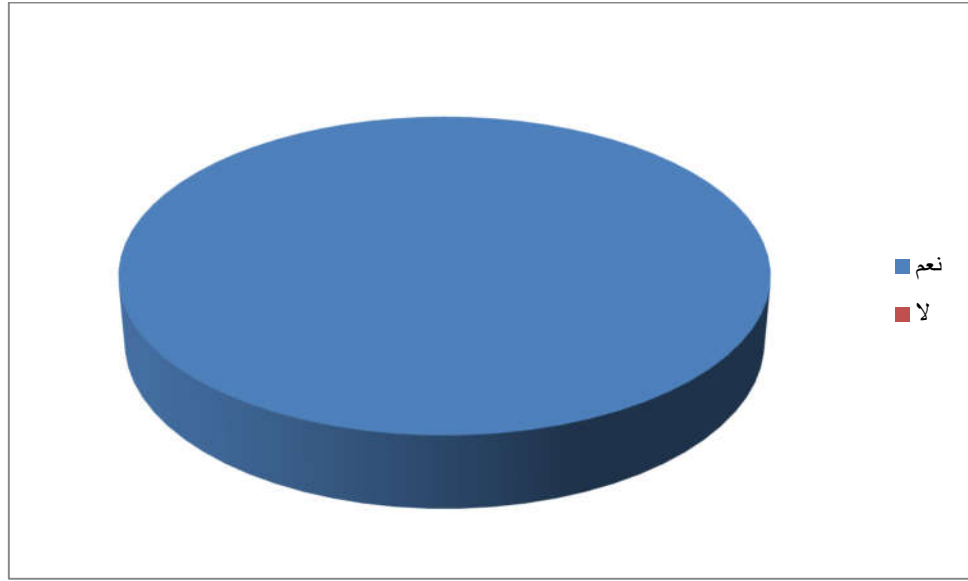


يوضح الجدول رقم أن الأسلوب الأكثر انتشارا بين أفراد مجتمع الدراسة هو التدريب بنسبة 75% ليأتي بعدها أسلوب تربصات خارج المؤسسة بنسبة 16.67% والفئة الأخيرة كانت إيجابتها بالاستعانة بالعمال القدامى بنسبة 8.33%

وهذا ما يمكن استنتاجه من الجدول بأن أسلوب التدريب هو الأسلوب الناجح في زيادة معارف العامل داخل المؤسسة حيث أن التدريب لديه أهمية كبيرة في إكساب العامل المهارات التي تجعله قادر على أداء عمله بطريقة صحيحة كما أن أسلوب التدريب يكفل تطوير العمال لمعلوماتهم وتنمية قدراتهم وأداء أعمالهم وتحسين وتطوير وأدائهم في العمل.

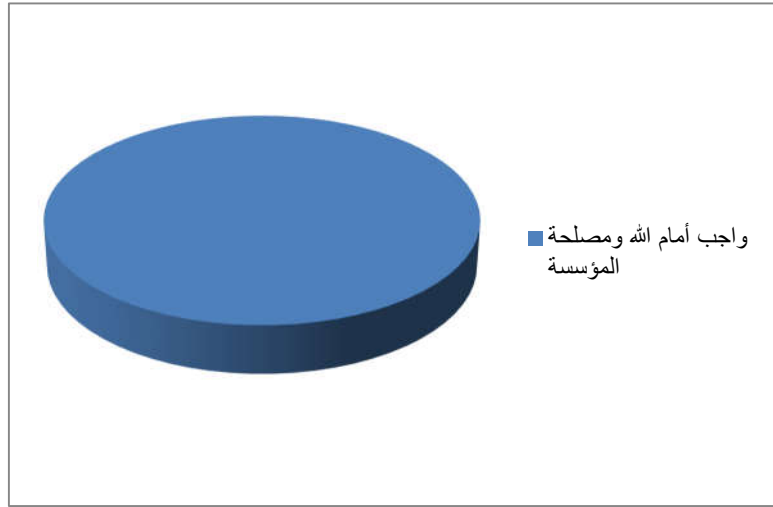
الجدول رقم (9) يوضح مساعد العامل زملائه في العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	البدائل	ك	%
نعم	24	%100	روح الجماعة	11	%45.83
			سرعة الانجاز وريح الوقت	7	%29.17
			من أجل تقاسم المعارف	6	%25
لا	00	%00			
المجموع	24	%100		24	%100



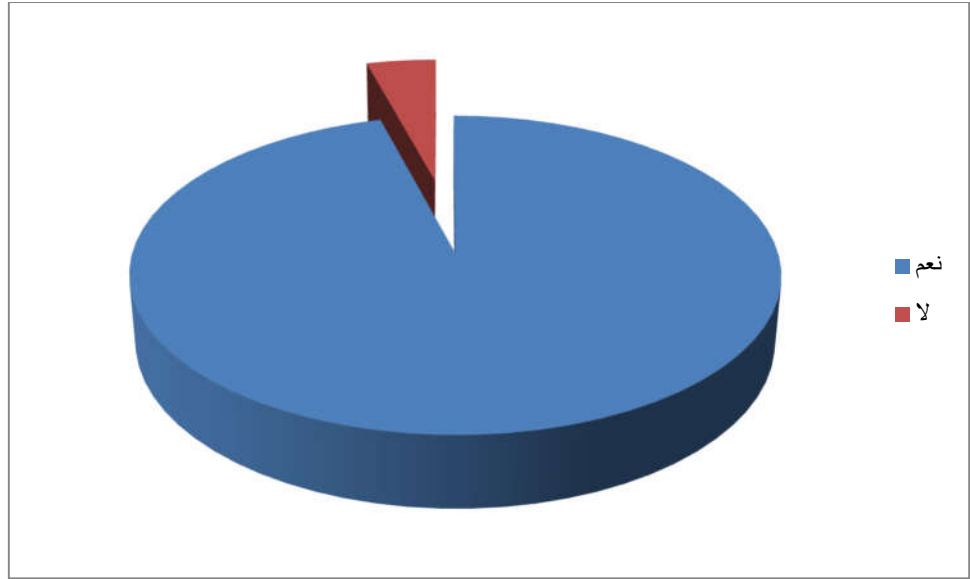
يرمي الجدول الموضح أن العمال داخل المؤسسة يساعدون بعضهم البعض حيث كانت نسبة الإجابة بنعم قدرت ب 100% في حين الإجابة ب لا كانت منعدمة تماما وهذا ما يمكن استنتاجه أن كل ما كان هناك روح المساعدة للعمال فيما بينهم كلما زادت إنتاجية المؤسسة بمعنى أن هناك علاقة طيبة بين العمال هذه العلاقة تترجم في تلك العلاقات الإنسانية والتفاهم والتعاون في العمل وطريقة التواصل فيما بينهم التي تعتمد في الغالب على الحوار الأخوي وهذا ما تم ذكره في دراسة بعنوان دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية بجامعة أم البواقي لفراخ منال و كذلك ما جاء في نظرية العلاقات الإنسانية على أن التنسيق من جهود الأفراد المختلفين

وخلق جو للعمال يحفزهم على الاداء الجيد والتعاون المستمر في سبيل الحصول على نتائج افضل

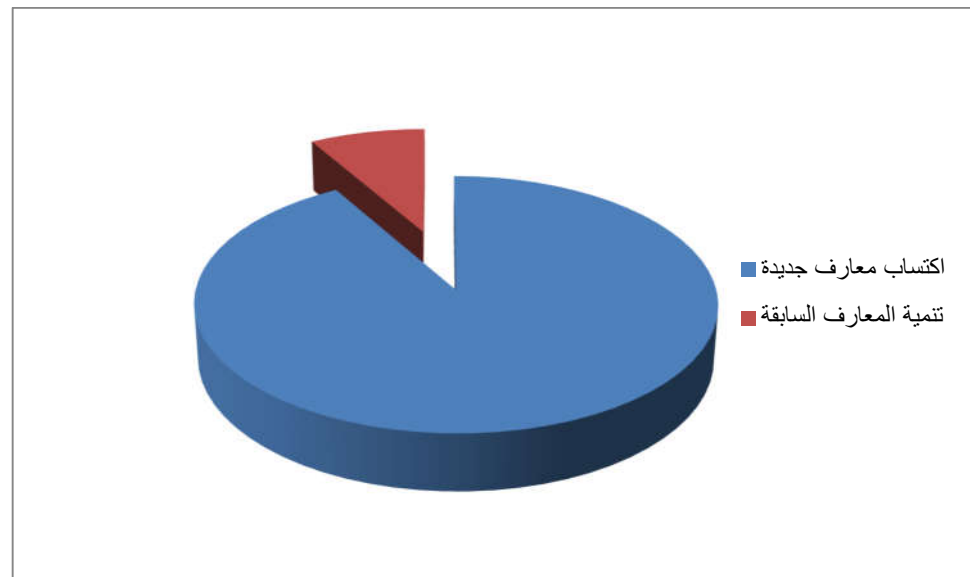


الجدول رقم(10) يوضح تشجيع المؤسسة على تبادل المعلومات بين العمال

الاحتمالات	التكرار	النسبة	في حالة الاجابة بنعم هل يساعدك هذا في	ك	%
نعم	23	95.83%	اكتساب معارف جديدة	20	86.95%
			تنمية المعارف السابقة	3	13.05%
لا	1	4.17%			
المجموع	24	100%		23	100%

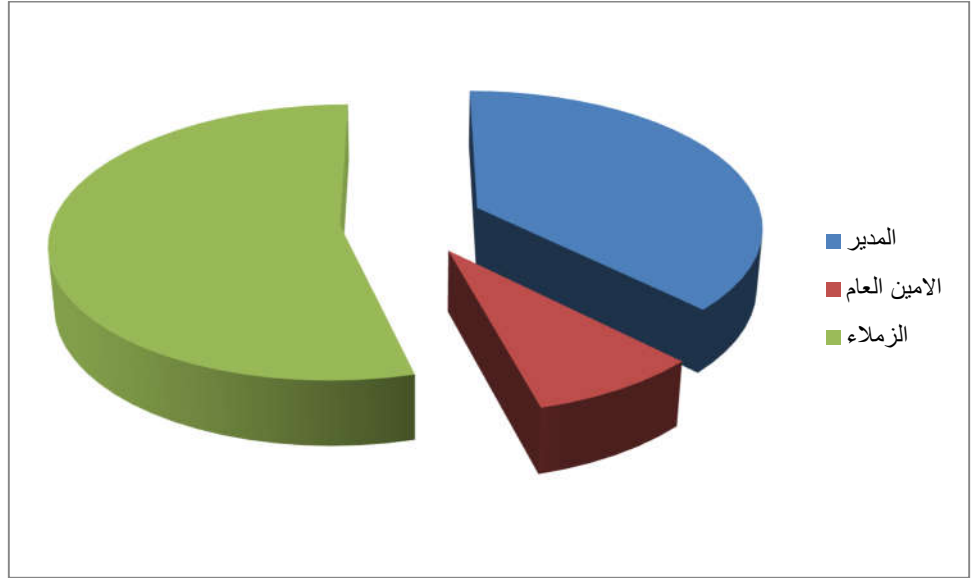


يتضح جليا من خلال الجدول أن المؤسسة تشجع على تبادل المعلومات بين العمال حيث قدرت نسبة الإجابة بنعم ب 95.83 % نظرا أنها تساعد العمال على اكتساب معارف جديدة وكذلك في تنمية معارفهم السابقة وبالتالي يزيد من روح المنافسة لإعطاء الأحسن في حين كانت اجابة مبحوث واحد ب لا بنسبة 4.17 % وهذا ما يؤكد لنا الجدول أعلاه وما نستنتجه هو تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة ما يبين لنا تقاسم الأفكار بين العمال واكتسابهم الخبرات جديدة يجعلهم في تواصل دائم مع بعضهم ويطور العلاقات الإنسانية وكذلك حل المشكلات التي تعترضهم عن طريق اللقاءات والحوارات الغير رسمية و هذا ما جاء في دراسة فراح منال "سابقة الذكر" جليا في إجابة المبحوثين في حالة الإجابة بنعم حيث قدرت نسبة إجابة المبحوثين إن المؤسسة تشجع على تبادل المعلومات بين العمال لاكتساب معارف جديدة بنسبة 86.95% في حين كانت إجابة المبحوثين بتنمية المعارف السابقة بنسبة 13.05%



الجدول رقم (11) يوضح من يعمل على تقديم المعلومات للعامل داخل المؤسسة

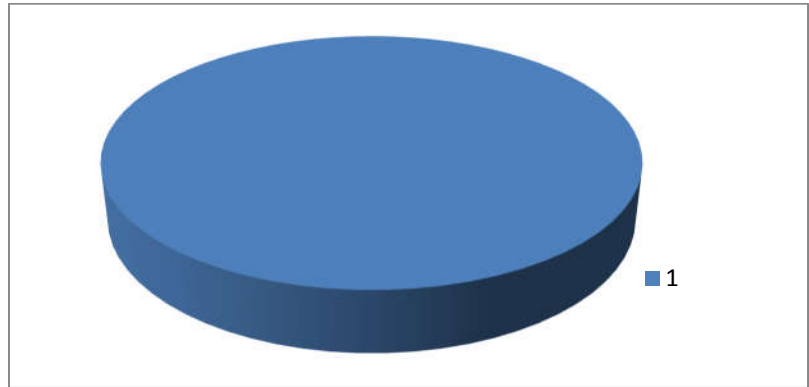
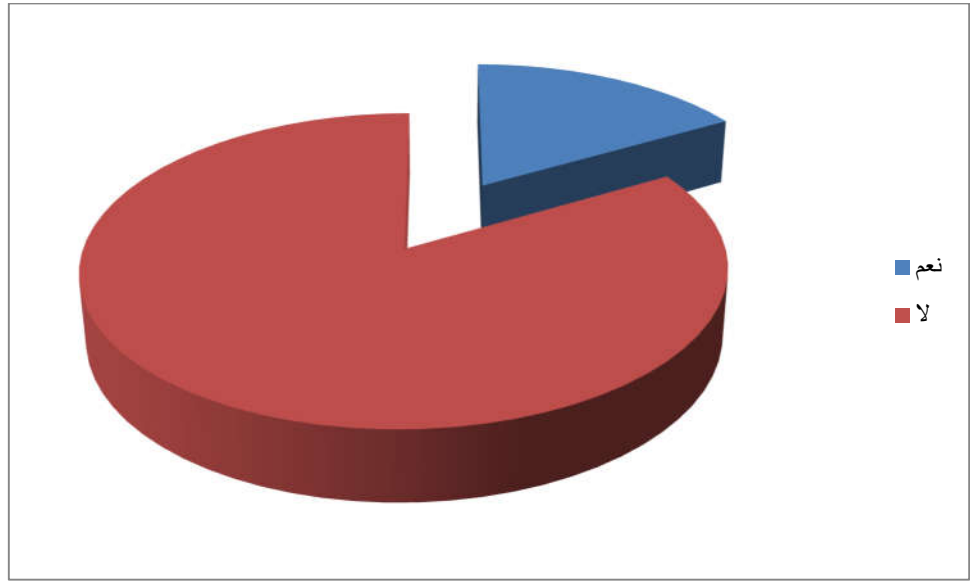
الاحتمالات	التكرار	النسبة
المدير	9	37,5%
الامين العام	2	8,33%
الزملاء	13	54,17%
المجموع	24	100%



من خلال المعطيات المتحصل عليها من قبل الباحثين أن من يقدم لهم المعلومات داخل المؤسسة هم الزملاء وذلك بنسبة 54.17% وليأتي بعدها ثاني مصدر لتقديم المعلومات المدير بنسبة 37.5% وبعدها الأمين العام بنسبة 8.33% وهذا ما نستنتجه من الجدول إن شبكة العلاقات بين العمال لها دور في تحسين أدائهم ورفع مستواهم المهني فالعمال بحاجة إلى إقامة علاقات ودية في العمل بحيث غياب هذه العلاقات يؤدي إلى نقص في الأداء لهذا فالاتصال الغير رسمي داخل المؤسسة له دور فعال بين العمال داخل المؤسسة حيث أصبح الاتصال الغير رسمي ملازماً للاتصال الرسمي داخل المنظمات الإدارية فتواجد الأول يخلق نوع من الفوضى والعشوائية وعدم التسيير وتواجد الثاني (الاتصال الرسمي) دون الأول (الاتصال الغير رسمي) هو تجريد ويفقد للمعنى العملية الاتصالية لأنه ينقص من الإبداع والتجديد وهذا ما تم تناوله في الدراسة السابقة الذكر "فراح منال".

الجدول رقم(12) يوضح اطلاع المؤسسة عماها على أهم المستجدات في مجال عملهم

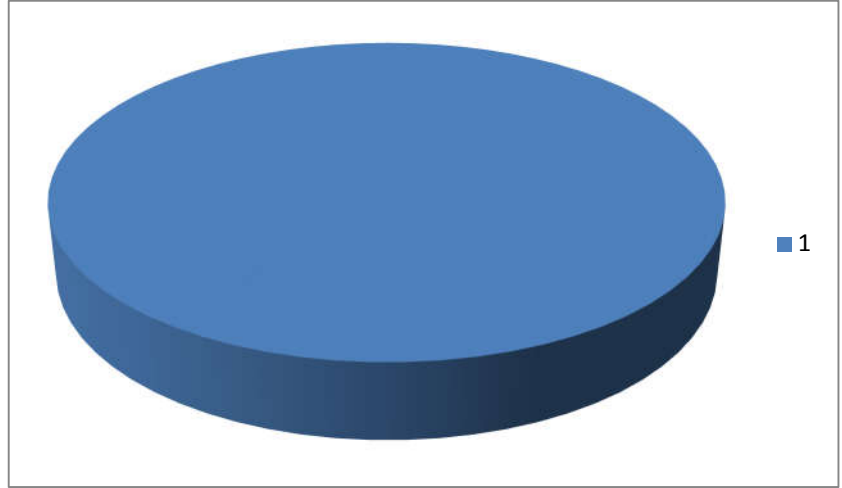
الاحتمالات	التكرار	النسبة	البدائل في حالة الاجابة ب لا لماذا	التكرار	النسبة
نعم	19	95%			
لا	1	5%	لا ادري	1	100%
المجموع	20	100%	المجموع	1	100%



يوضح الجدول اعلاه ان المؤسسة تطلع عمالها على اهم المستجدات وهذا ما يتضح جليا من خلال اجابة المبحوثين بنعم بنسبة 95 % على عكس اجابة مبحوث واحد ب لا التي كانت بنسبة 5% في حين هناك أربعة مبحوثين لم يجيبوا على السؤال وهذا ما نستنتجه من خلال الجدول حيث ان المؤسسة تشجع الافكار الجديدة التي تقدم من طرف العمال وهذا ما يجعلهم دائما يقومون بعملهم من خلال روح المبادرة والابداع اي ان المؤسسة تقوم بتشجيع كل ماهو جديد كلما اطلعت المؤسسة عمالها على المستجدات او كل ماهو جديد كلما ما كان العامل في الصورة وبالتالي ينجم عنه زيادة في الانتاج وكذلك رفع مستوى الاداء.

الجدول رقم (13) يوضح قيام المؤسسة بتحديد برامج العمل

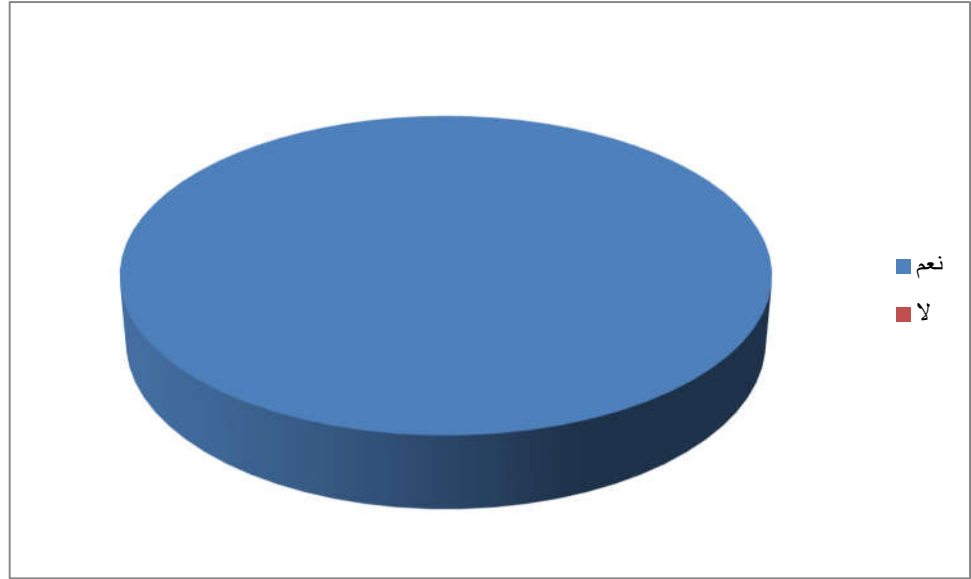
الاحتمالات	التكرار	النسبة	البديائل في حالة الاجابة ب لا لماذا	التكرار	النسبة
نعم	23	%95.83			
لا	1	%4.17	حسب متطلبات وشروط العمل	1	%100
المجموع	24	%100	المجموع	1	%100



يوضح الجدول أعلاه ان المؤسسة تقوم بتحديد برامج العمل وهذا ما تؤكدده اجابة المبحوثين بنسبة %95.83 في حين كانت اجابة واحدة ب لا بنسبة %4.17 وهذا ما نخلص اليه بأن المؤسسة تسطر برامج العمل وذلك ما يجعلها في تسيير جيد للمؤسسة وكذلك للعمال فبرامج العمل التي تضعها المؤسسة هي عبارة عن عملية مقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المتوقع تحقيقها كما ان برامج العمل توفر الخبرة والمعرفة بالعمل.

الجدول رقم (14) يوضح اعتماد المؤسسة في تخزين المعلومات على الحاسوب والتكنولوجيا.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	24	%100
لا	0	%0
المجموع	24	%100

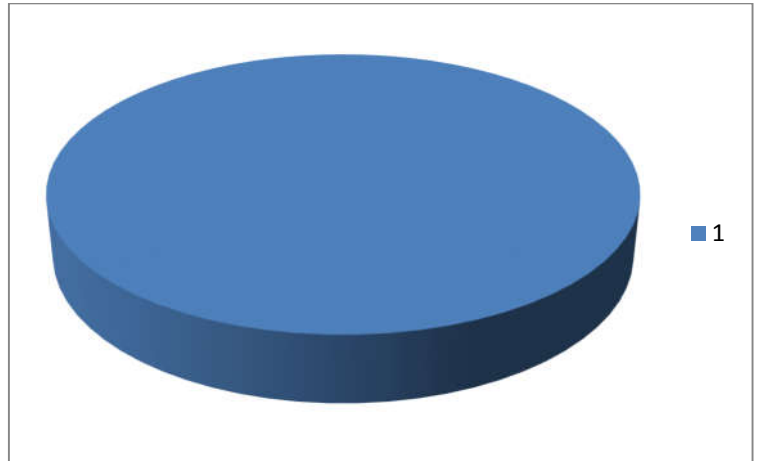
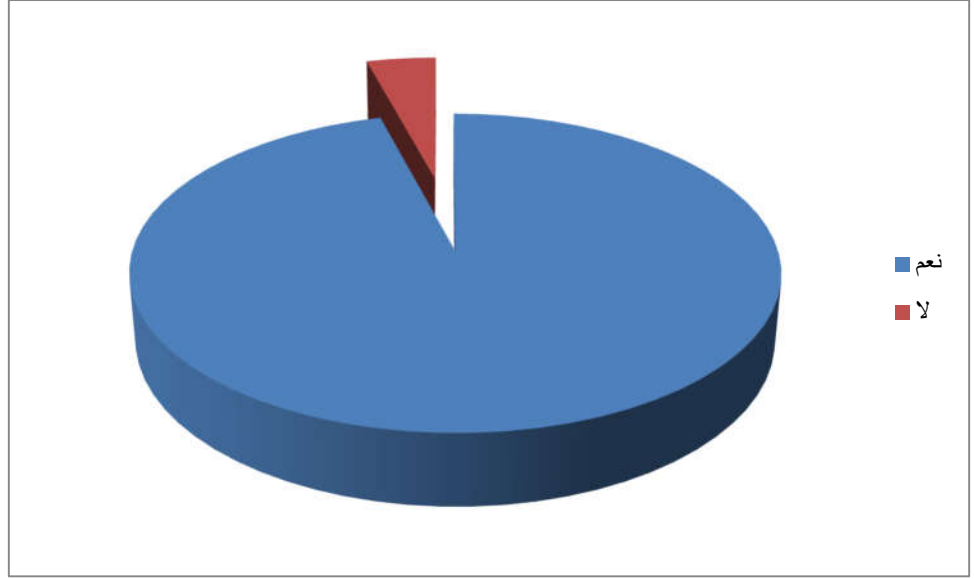


من خلال المعطيات المتحصل عليها من قبل المبحوثين ان المؤسسة تعتمد على تخزين المعلومات على الحاسوب والتكنولوجيا بنسبة 100% في حين كانت اجابة المبحوثين ب لا منعدمة تماما بحيث ان استخدام جهاز الحاسوب والتكنولوجيا في اداء مهامهم ليسهل عليهم تخزين المعلومات بطريقة سهلة ومنطقية في زمن قياسي حيث تسمح التكنولوجيا لمستخدميها من افراد المؤسسة بتنفيذ الكثير من الاجراءات والتعاملات عن بعد في شتى المجالات وبذلك تسمح لهم من توفير وقتهم وجهدهم .

الجدول رقم(15) يوضح تقاسم المعرفة بين العمال يزيد من روح المنافسة بينهم لإعطاء الأحسن.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	البدائل	ك	%
نعم	23	95.83	تبادل الخبرات العلمية	03	13.04%
			تحسين الإنتاج الفردي يؤثر على الإنتاج الجماعي	06	26.09%
			تعدد الآراء واجب لكسب روح المنافسة	14	60.87%
لا	01	4.17%			
المجموع	24	100%		23	100%

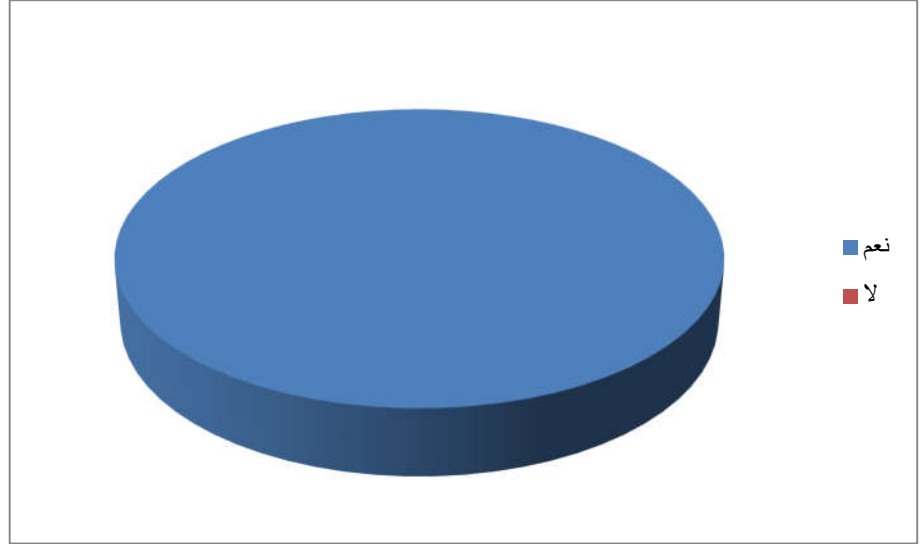




من خلال الجدول يتضح ان تقاسم المعرفة بين العمال يزيد من روح المنافسة بينهم لإعطاء الاحسن بنسبة 95.83% في حين كانت الاجابة ب لا بنسبة 4.17% وبالنسبة إلى إجابة الباحثين في كلتا الحالتين كانت بنسبة 100% وهذا ما نستنتجه من خلال الجدول ان تحويل المعرفة الضمنية لأصحاب الخبرة الى معرفة معلنة عن طريق مشاركة وتبادل الخبرات هذا ما يدفع العمال الى تحسين أدائهم واكتساب معارف وخبرات جديدة كما يجعلهم في تواصل دائم مع بعضهم البعض هذا الاخير يوطد العلاقات فيما بينهم وذلك من خلال اللقاءات والحوارات وبالتالي يؤدي الى زيادة معارفهم ورفع كفاءاتهم ومستوى آدائهم عن طريق تقاسم المعارف فيما بينهم.

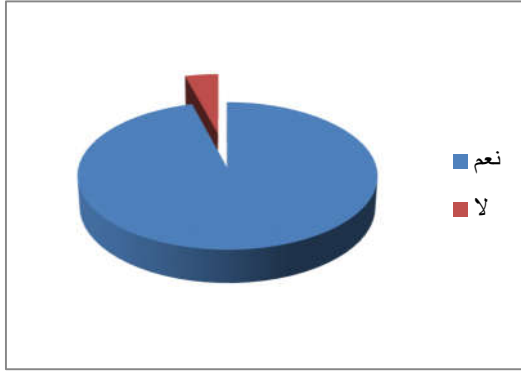
الجدول رقم (16) يوضح ان المؤسسة من خلال التدريب تعمل على اكتساب العامل المعارف اللازمة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	24	100%
لا	0	%0
المجموع	24	%100



من خلال الجدول الموضح اعلاه ان المؤسسة تهدف من خلال التدريب لاكتساب العمال المعارف اللازمة وذلك من خلال اجابة المبحوثين ب نعم بنسبة 100% في حين أن الإجابة ب لا كانت منعدمة وهذا ما نستنتجه ان التدريب يكسب الفرد خبرات جديدة تؤهله الى الارتقاء وتحمل المسؤوليات اكبر في العمل ويزيد من ثقة العاملين بأنفسهم ويرفع من روحهم المعنوية وبالتالي تطوير العمل بمؤسستهم وهذا مايمكنهم من مواجهة التغيرات ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي السائد.

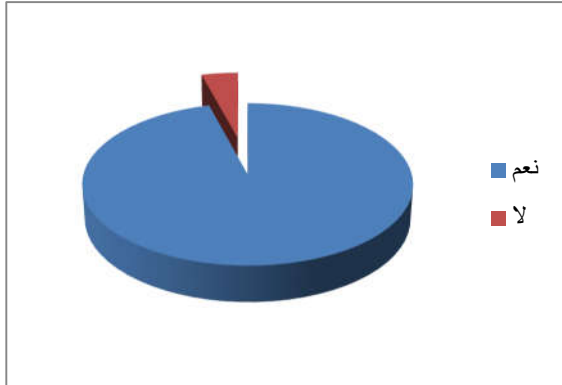
الجدول رقم (17) يوضح توفير المؤسسة المعلومات اللازمة لمساعدة العمال على إيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم



النسبة	التكرار	الاحتمالات
95,83%	23	نعم
4,17%	1	لا
100%	24	المجموع

يتضح من خلال البيانات الاحصائية أن المؤسسة توفر معلومات الازمة لمساعدة العمال حلول للمشاكل التي تواجههم وذلك من خلال إجابة الباحثين بنسبة 95.83% في حين كانت الإجابة ب لا بنسبة 4.17% حيث أن توفير المعلومات والمعارف داخل المؤسسة سواء الجديدة أو المكتسبة تساعد العمال على إيجاد الحلول لأي مشاكل التي تعارضهم في مجال عملهم وذلك من خلال المهارات والخبرات التي تكون عامل لتجاوز هاتيه المشاكل الإدارية.

الجدول رقم (18) يوضح حرص ادارة المؤسسة على توزيع المعرفة وتوزيعها بين مديرياتها

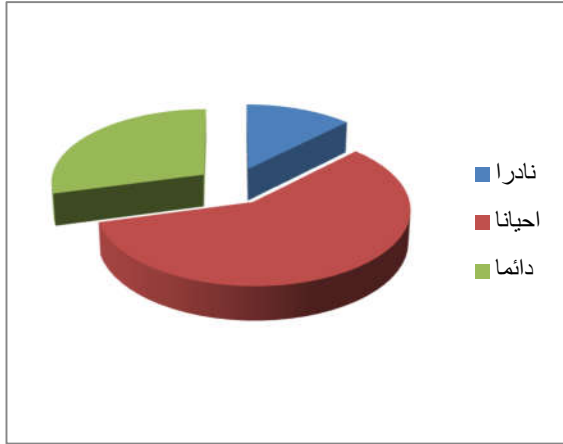


النسبة	التكرار	الاحتمالات
95,83%	23	نعم
4,17%	1	لا
100%	24	المجموع

يتضح من خلا الجدول ان ادارة المؤسسة تحرص على توزيع المعرفة بين مديرياتها بنسبة 95.83% في حين نسبة الاجابة ب لا كانت بنسبة 4.17% حيث ان توزيع المعرفة في حد ذاتها مشاركة وتبادل للخبرات بين موارد المؤسسة وكذلك ترتيب لأفكارهم وخبراتهم وكذلك تنسيق أنشطة المؤسسة التي تعمل على تشجيع القدرات الابداعية لمواردها البشرية وهذا وما يجعل ادارة المؤسسة دائما في تحسين من اداء العمال وكذلك اكتسابهم خبرات جديدة وبالتالي رفع كفاءاتهم.

1-3 عرض ومناقشة وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية تساهم عملية تدريب العمال في رفع مستواهم المهني.

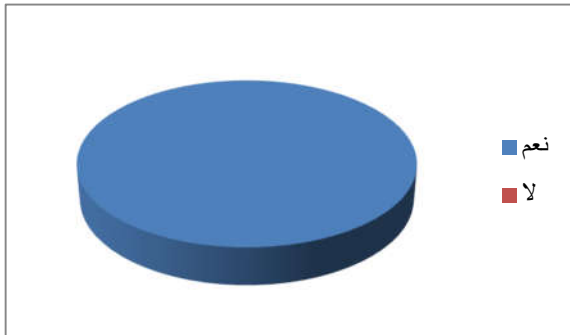
الجدول رقم(19) يوضح قيام المؤسسة بدورات تدريبية



الاحتمالات	التكرار	النسبة
نادرا	3	12,5%
أحيانا	14	58,33%
دائما	7	29,17%
المجموع	24	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن النسبة الأكبر للمبحوثين كانت أحيانا بنسبة 58.33% بعد ذلك تاليها الإجابة ب دائما بنسبة 29.17% لي تأتي في الأخير الإجابة ب نادرا بنسبة 12.5% وهذا مايمكن إستنتاجه أن المؤسسة تقوم بدورات تدريبية أحيانا للعمال التي كانت نسبته مرتفعة بمعنى أن المؤسسة ليست بحاجة إلى تخطيط دورات تدريب للعمال و ذلك راجع إلى كفاءتهم العالية في العمل كما أن تدريب يعتبر نشاط مخطط يهدف إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكلة لهم، وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ومحاولة تغيير إتجاهتهم بشكل إيجابي.

الجدول رقم (20) يوضح ان برامج التدريب التي تضعها المؤسسة تعمل على تنمية مهارات العامل

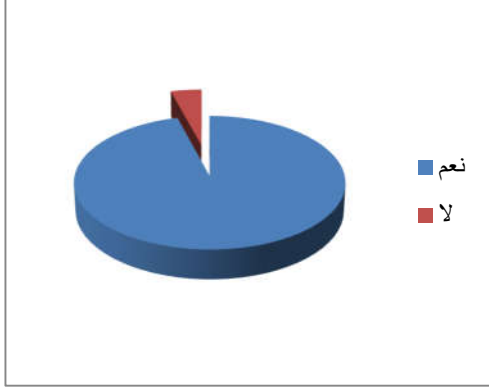


الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	24	100%
لا	0	0%
المجموع	24	100%

من خلال يتضح أن برامج التدريب التي تضعها المؤسسة تعمل على تنمية مهارات العامل وذلك من خلال إجابة المبحوثين بنعم بنسبة 100% في حين كانت إجابة المبحوثين بلا بنسبة معدومة، وهذا مايتضح جاليا أن المؤسسة كل ماوضعت برامج التدريب كل مازادات في تنمية مهارات العمال لديها وبالتالي يزيد من روح المنافسة لإعطاء الاحسن حيث تشكل برامج التدريب واحدة من اوجه المشاركة بالمعرفة داخل المؤسسة حيث يتم من خلالها عملية مشاركة المعرفة بصورة قصدية من خلال الاتصالات التي تتم بين الافراد

على نحو مبرمج كما يعتبر التدريب احد عمليات خلق المعرفة كما ان برامج التدريب للعمال يعطي اثراء لمعارفهم الضمنية وهذا ما تم ذكره في مذكرة عادل عزالي دور ادارة المعرفة في الرفع من اداء التنظيم الصناعي.

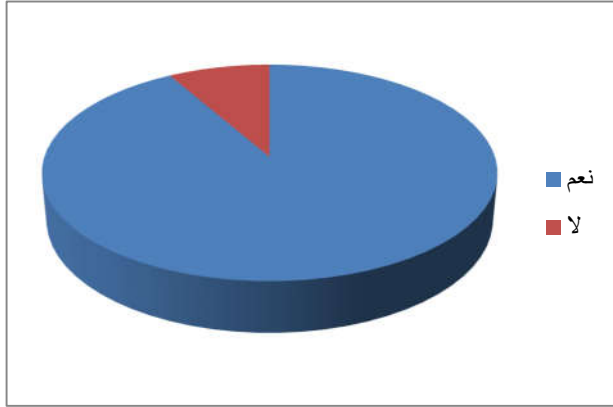
الجدول رقم (21) يوضح تزويد العامل بالتدريب المطلوب لتلبية احتياجاته الوظيفية



الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	23	95,83%
لا	1	4,17%
المجموع	24	100%

من خلال جدول أعلاه يتضح أن تزويد العمال بتدريب المطلوب يلبي إحتياجاتهم الوظيفية بنسبة 95.83% أما بنسبة الإجابة بلا فكانت بنسبة 4.17%, وذلك من خلال تنمية المهارات العامل وإكتسابه خبرات جديدة تساعده في الأداء والإبداع في مجال عمله (وظيفته) كما ان التدريب يساعد العامل على حل المشاكل التي تعترضه في مجال عمله وبتالي التدريب هو أسلوب مهم للعامل لتلبية إحتياجاته وتحقيق اهداف المؤسسة

الجدول رقم (22) يوضح الدورات التدريبية التي يتلقاها العامل كانت مناسبة لاحتياجاته الوظيفية

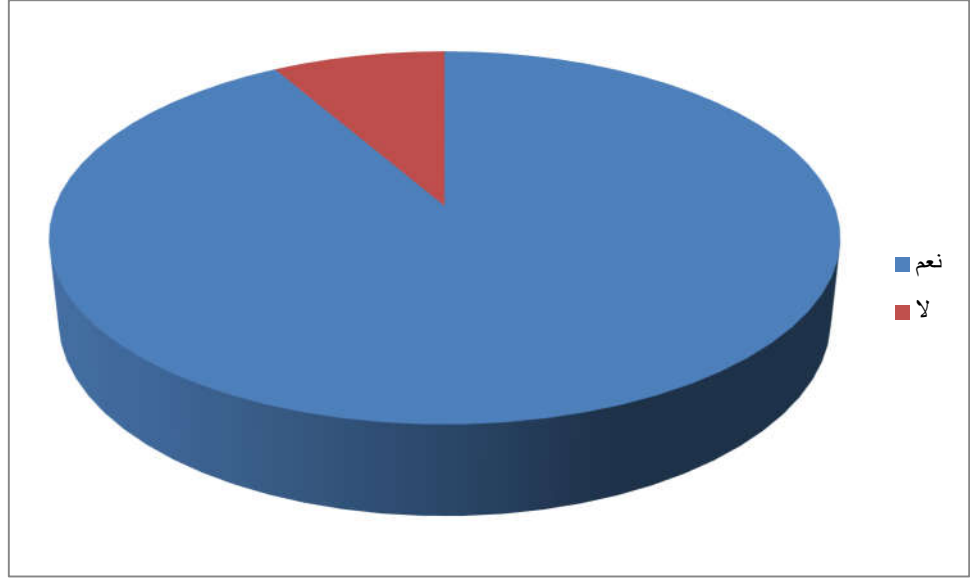


الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	22	91,67%
لا	2	8,33%
المجموع	24	100%

من خلال جدول أعلاه يتضح الدورات التدريبية التي تلقها العمال كانت مناسبة لتلبية احتياجاتهم الوظيفية حيث كانت نسبة إجابة بنعم ب 91.67%, في حين كانت الإجابة ب لا بنسبة 8.33%, وبتالي نستنتج أن المؤسسة تضع مخطط لتسيير الدورات التدريبية التي تعطي للعامل إضافة جديدة لخبراته السابقة وتزويده بمعلومات جديدة التي سيحتاجها لوظيفته, وبتالي يضيف الأحسن لمنصبه وكذلك لمروددية المؤسسة حيث كل ما كان هناك تأطير للمورد البشري داخل المؤسسة كل ما تحقق ذلك في التوازن بين حاجات الفرد العامل واهداف المؤسسة .

الجدول رقم (23) يوضح قيام المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بها

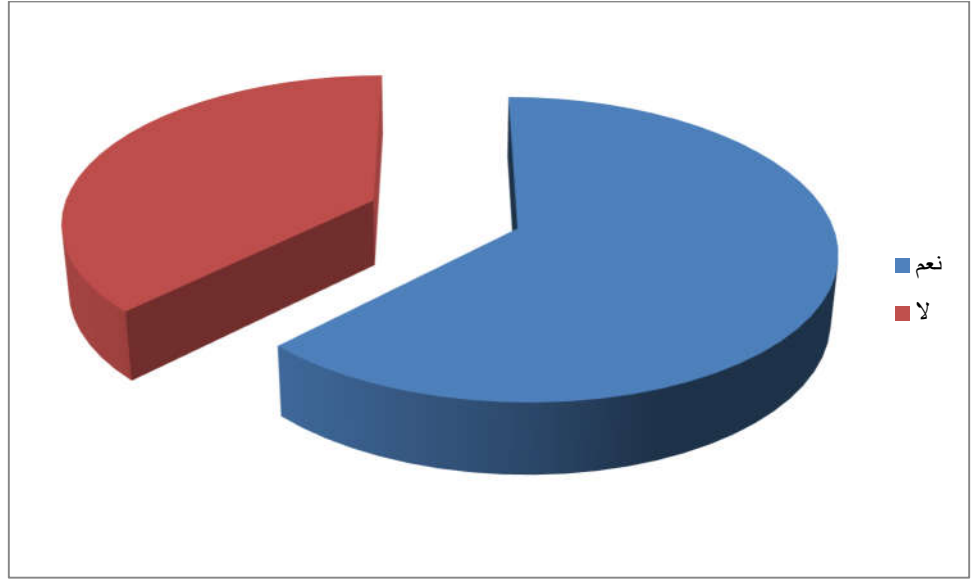
الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	20	%91,67
لا	2	%8,33
المجموع	24	%100



من خلال الجدول يتضح أن المؤسسة تقوم بتحديد الاحتياجات للعاملين من خلال إجابة الباحثين بنسبة %91.67, في حين كانت إجابة الباحثين بلا بنسبة %8.33, مما نستنتج أن المؤسسة تقوم بتحديد الأساسيات في التدريب للعمال خصوصا عمال جدد الذين يحتاجون لدورات تدريبية مكثفة لزيادة معارفهم وذلك لتطوير مهاراتهم ليتم تجسيدها في الوظيفة المؤكدة لهم حيث يتعبّر مدخل الموارد البشرية ان الافراد العاملين هم كموارد وليسوا مجرد اناس يتحركون ويتصرفون فقط على اساس مشاعرهم وعواطفهم بمعنى يمكن ان يحققوا فوائد ومزايا كثيرة لكل من المؤسسة والفرد على حد سواء حيث يعتبر هذا المدخل الموارد عبارة عن استثمار اذا تم ادارته وتنميته بشكل صحيح ولا بد من تهيئة بيئة للعمل لاستغلال مهاراتهم لأقصى حد (بن يمينة سعيد: تنمية الموارد البشرية ص 30\_31).

جدول رقم (24) يوضح مساهمة التدريب في منح العامل فرص الترقية في مجال عمله

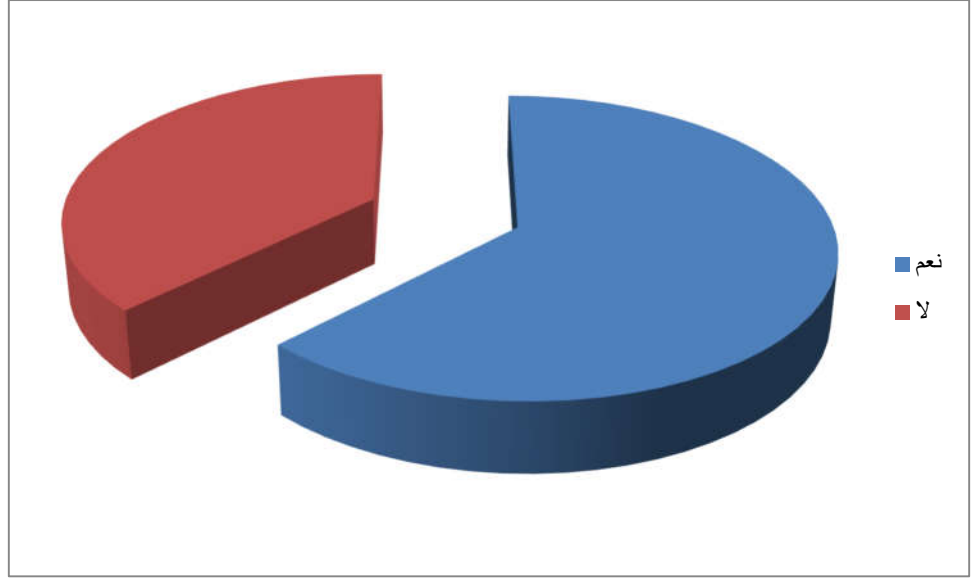
الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	15	%62,5
لا	9	%37,5
المجموع	24	100%



يبين لنا الجدول أعلاه نسبة 62.5% ممن كانت إجابتهم ب نعم , أما بنسبة المبحوثين الذين كانت إجابتهم ب لا قدرت بنسبة 37.5%, مما يمكن إستنتاجه من الجدول أن بعض المبحوثين حضوا بفرص تدريب لتحسين أدائهم وهذا ما يمتشى مع أهداف المؤسسة ومصالح الفرد العامل بها لأن المؤسسة في حاجة إلى قوى عاملة ذات أداء مرتفع بإعتبار أن التدريب أحد نشاطات الإدارية الأساسية وأنه احد مدخلات تنمية الكفاءات ويأثر على مدى فعالية المؤسسة فبرامج التدريب التي تضعها المؤسسة للعامل تكون فرصة في تكوين والتعليم لزيادة خبراته في مجال عمله وبالتالي كل ما كان الفرد العامل داخل المؤسسة يخضع إلى التدريب حضي بفرص الترقية في مجال عمله.

الجدول رقم (25) يوضح مساهمة التدريب في رفع معنويات العامل

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	22	91,67%
لا	2	8,33%
المجموع	24	100%

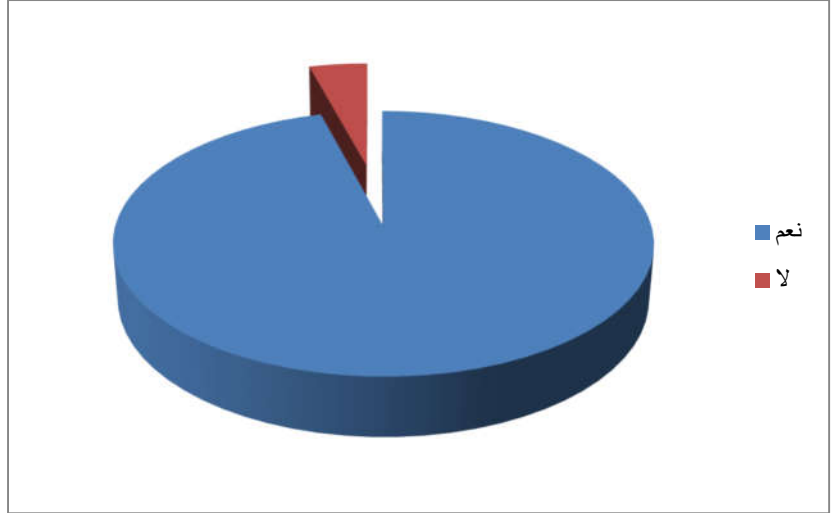


يبين لنا الجدول أن تدريب يساهم في رفع معنويات العمال وذلك من خلال إجابة المبحوثين بنعم التي قدرت بنسبة 91.67% في حين كانت إجابة المبحوثين ب لا قدرت بنسبة 8.33%, ومنه نستنتج أن التدريب هو أحد النشاطات الفعالة للمؤسسة بل أسلوب من أساليب تحسين أداء العامل وكل ما كان هناك دورات تدريبية كل ما أتاحت للعامل فرصة في الترقية وبالتالي يؤدي إلى رفع معنويته مما يشعر العامل في المؤسسة بالتميز والكفاءة والمنافسة والاستقلالية وكذلك الاداء الجيد وهذا ما جاء في ( سماح بلعيد: محاضرات في مدخل عام لإدارة الموارد البشرية ونظرياتها)

الجدول رقم (26) يوضح قيام المؤسسة بتطبيق برامج تدريبية لها علاقة بتنمية المعارف

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	21	95,83%
لا	1	4,17%
المجموع	23	100%





يبين لنا الجدول أن المؤسسة تقوم بتطبيق برامج تدريبية لها علاقة بتنمية معارف وذلك من خلال إجابة الباحثين ب نعم بنسبة قدرت 95.83%، في حين كانت إجابة الباحثين ب لا قدرت بنسبة 4.17%، ذلك أن التدريب أسلوب من أساليب تنمية المعارف للعامل وهذا يؤدي إلى رفع مستوى خبراته ومهاراته وهذا ما يتفق مع أهداف المؤسسة ومصالح الموظف وبالتالي البرامج التدريبية تجعله يحسن من أدائه لعمله وكذلك تنمية كفاءته التي تؤدي إلى زيادة القدرة على التنافس.

## 2\_ عرض نتائج الدراسة الميدانية:

### 1-2 عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.

انطلاقاً من أهداف الدراسة والتزاماً بحدودها توصلنا من خلالها الى النتائج التالية المتعلقة بمؤشرات المحور الثاني، والذي كان بعنوان: تؤدي مشاركة المعلومات بين العمال إلى زيادة معارفهم.

1\_ يتم تزويد العمال بالمعلومات الخاصة بالعمل عن طريق الاتصال بالموظفين داخل المؤسسة وذلك بنسبة 95.83%.

2\_ تستخدم المؤسسة البريد الالكتروني لإيصال المعلومات للعمال بنسبة وهذا ما يتضح جلياً من خلال إجابة أغلبية الباحثين بنعم 75%.

3\_ الأساليب المتبعة في زيادة معارف العامل هو أسلوب التدريب وذلك بنسبة 100%.

4\_ يساعد العامل زملائه في العمل وذلك من خلال إجابة الباحثين بنعم والتي قدرة بنسبة 95.83%.

5\_ تشجع المؤسسة على تبادل المعلومات بين العمال فيما بينهم بنسبة حيث يكون الهدف من المساعدة هو لاكتساب معارف جديدة بنسبة 54.17%.

6\_ يقدم الزملاء المعلومات فيما بينهم داخل المؤسسة بعدها يليه المدير بنسبة وهذا يرجع إلى الاتصال الغير رسمي بين العمال الذي يجعلهم في اتصال دائم 54.17%.

7\_ تطلع المؤسسة على أهم المستجدات في مجال عمل العمال بنسبة 95%.

8\_ تقوم المؤسسة بتحديد برامج العمل من خلال إجابة المبحوثين بنسبة 95.83%.

9\_ تعتمد المؤسسة على تخزين المعلومات على الحاسوب والتكنولوجيا بنسبة 100%.

10\_ تقاسم المعرفة بين العمال يزيد من روح المنافسة بين العمال لإعطاء الأحسن بنسبة 95.83%.

11\_ تهدف المؤسسة من خلال التدريب لاكتساب العمال المعارف اللازمة بنسبة 100%.

12\_ توفر المؤسسة المعلومات اللازمة لمساعدة العمال على إيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم بنسبة 95.83%

12\_ تحرص إدارة المؤسسة على توزيع المعرفة وتوزيعها بين مديرياتها بنسبة 95.83%

### خلاصة المحور الثاني:

يتضح جليا من خلال مما سبق أن مشاركة المعلومات بين العمال تؤدي إلى زيادة معرفتهم وهذا من خلال إجابة المبحوثين الموضحة في الجداول حيث أن مشاركة المعلومات بين العمال ساعدتهم في تبادل واستخدام المعارف المكتسبة وهذا ما يؤدي إلى تحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وكذلك تنمية كفاءاتهم والرفع من مستوى أدائهم لإعطاء الأحسن لمردودية المؤسسة.

### 2-2 عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.

بعنوان: تساهم عملية تدريب العمال في رفع مستواهم المهني:

1\_ تقوم المؤسسة بدورات تدريبية أحيانا بنسبة 58.33%.

2\_ تعمل المؤسسة أحيانا على وضع برامج التدريب وذلك بنسبة 66.76%.

3\_ برامج التدريب التي تضعها المؤسسة تعمل على تنمية مهارات العمال بنسبة 100%.

4\_ يتم تزويد العمال بالتدريب المطلوب لتلبية احتياجات العامل الوظيفية بنسبة 95.83%.

5\_ الدورات التدريبية التي يتلقاها العامل مناسبة لاحتياجاته الوظيفية بنسبة 91.67%.

6\_ تقوم المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بها بنسبة 91.67%.

6\_ يساهم التدريب في منح العامل فرص الترقية في مجال عمله بنسبة 100%.

7\_ يساهم التدريب في رفع معنويات بنسبة 91.76%.

8\_ تقوم المؤسسة بتطبيق برامج تدريبية لها علاقة بتنمية المعارف بنسبة 95.83%.

### خلاصة المحور الثالث

ما يمكن استخلاصه من النتائج الموضحة أعلاه أن عملية التدريب العمال تساهم في رفع مستواهم المهني حيث برامج التدريب التي تضعها المؤسسة للعمال تساعدهم في الزيادة في الإبداع والتميز والتفوق كذلك برامج التدريب تعمل على اكتساب الفرد العامل أفكار جديدة تساعده في رفع مستوى أدائه لمهامه الوظيفية كما تسمح له باكتساب خبرات جديدة تؤهله إلى الارتقاء وتحمل المسؤوليات أكبر في العمل.

### -النتائج في ضوء فرضيات الدراسة:

من خلال ما تم التطرق إليه في الدراسة يتم الوقوف على صحة الفرضيات التي تقوم عليها كون أن موضوع الدراسة الحالي انطلق من محاولة البحث عن دور إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري وتحديدًا بالمديرية الجهوية لموبيليس ولاية ورقلة فقد استعانت بفرضية عامة وفرضيتان فرعيتان حيث أن الدراسة في جانبها الميداني قد أثبتت تحقق الفرضية العامة التي مفادها تساهم إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري من خلال زيادة معارفه ورفع مستواه المهني إذن إدارة المعرفة تساهم فعلا في تنمية المورد البشري من خلال زيادة معارفه ورفع مستواه المهني.

أما فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الأولى والتي مفادها مشاركة المعلومات بين العمال تؤدي إلى زيادة معرفتهم فهي الأخرى قد تحققت حيث أن مشاركة المعلومات بين العمال ساعدتهم في تبادل واستخدام المعارف المكتسبة وهذا ما يؤدي إلى تحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وكذلك تنمية كفاءاتهم ورفع من مستوى أدائهم لإعطاء الأحسن لمردودية المؤسسة.

وبخصوص الفرضية الفرعية الثانية التي كان مفادها تساهم عملية تدريب العمال في رفع مستواهم المهني فقد تبين صحتها هي الأخرى حيث أن برامج التدريب التي تضعها المؤسسة للعمال تساعدهم في الزيادة في الإبداع والتميز والتفوق كذلك برامج التدريب تعمل على اكتساب الفرد العامل أفكار جديدة تساعده في رفع مستوى أدائه لمهامه الوظيفية كما تسمح له باكتساب خبرات جديدة تؤهله إلى الارتقاء وتحمل المسؤوليات أكبر في العمل.

## النتائج المتعلقة بالتساؤل الرئيسي:

المتمثل في: ما دور إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري بالمديرية الجهوية لموبيليس بورقلة؟

نتج عنه ما يلي: أن لإدارة المعرفة دور فعال في تنمية المورد البشري حيث إن كلما كانت هناك إدارة معرفة بين الأفراد كلما كانت إمكانية تنمية المورد البشري داخل لكون أن إدارة المعرفة داخل المؤسسة تستطيع جعل العمال في حالة من التواصل الدائم وبالتالي تبادل المعارف والخبرات تؤدي إلى توليد معارف جديدة وهذا ما يتضح من خلال تأكيد صحة الفرضيتين التي لمشاركة المعلومات بين العمال تؤدي إلى زيادة معرفتهم انطلقت منها الدراسة.

## 3- الاستنتاج العام

من خلال ما تم التوصل إليه عن طريق نتائج الدراسة الميدانية نستطيع القول أن لإدارة المعرفة دور مهم وفعال في تنمية المورد البشري وبالتالي تساهم في رافع مستواهم المهني من خلال تبادل ومشاركة الخبرات والمعارف فيما بينهم إضافة إلى تحسين وتطوير المورد البشري الذي يعد من أهم العناصر الموجودة داخل المؤسسة كما أن أسلوب إدارة المعرفة هو الأسلوب الأنجع للاستغلال الأمثل للمعرفة فموضوع إدارة المعرفة هو موضوع غير متداول على النحو الأمثل خصوصا في وقتنا الراهن الذي يتميز بسهولة الحصول على المعلومات بعد الانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات و التطور الكبير الذي حققه الفكر الإداري.

الخدمة

## الخاتمة:

اكتسب موضوع إدارة المعرفة أهمية خاصة نظرا للإسهامات التي إضافتها للمؤسسة بمختلف فروعها لتغطية احتياجات المؤسسة حيث أصبح لديها منهج وتصور جديد عن كيفية تنمية مواردها وذلك لاكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، فهذه الأخيرة تعتبر لب العملية الإدارية للمؤسسة التي تساهم في تحسين أداء الموارد البشرية، وذلك من خلال تنميتهم وتوجيههم بصفة مستمرة وبالتالي تقديم الأفضل لزيادة الفعالية وبلوغ الأهداف.

فتحولات التي يشهدها العالم من ثورة معلوماتية وتطور تكنولوجي جعل المؤسسات تهتم بهذه التحولات بل زاد الاهتمام بالأصول الفكرية المعاصرة، الأمر الذي جعل أسلوب إدارة المعرفة من أهم أساليب الإدارة الحديثة لتحقيق أهداف المؤسسات وعليه استعرضت الدراسة " دور إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري" في ثلاث فصول حيث يبين الفصل الثالث الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تنمية مواردها البشرية داخل المؤسسة

في الاخير يمكن القول إن موضوع إدارة المعرفة موضوع حديث لم يحظى بالقدر الكافي في الدراسات لذلك وجب على جميع الباحثين في علم الاجتماع الدعوة للبحث والتوسع في مجال هذا الموضوع من أجل إثرائه وذلك من خلال الدراسات الأكاديمية والبحوث العلمية.

## المصادر والمراجع

## قائمة المراجع

### كتب

01	أحمد خاطر ومحمد بهجت كشك: إدارة المنظمات الاجتماعية وتقويم مشروعات الرعاية، المكتب الجامعي الحديث الأزاريطة، الإسكندرية (مصر)، 1999
02	أبوبكر محمد الهوش: استراتيجيات إدارة المعرفة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، (مصر)، ط1، 2016
03	السعيد مبروك إبراهيم: الاتصال الإداري وإدارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر الإسكندرية، (القاهرة)، ط1، 2013
04	بن يمينة سعيد: تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015
05	جوردن مارشال: موسوعة علم الاجتماع، المجلد الثاني، ترجمة: محمد الجوهري وآخرون، المشروع القومي للترجمة، ط1، 2000
06	حسن عبد الرحمن الشيمي: إدارة المعرفة الرأس معرفية بديلا، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، (مصر)، ط1، 2009
07	عبد المعطي محمد عسا وآخرون: التطورات المنهجية وعملية البحث العلمي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، ط1، 2002
08	عبد الستار العلي وآخرون: المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان (الأردن)، ط2، 2009
09	علي الشريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية (مصر)، 1997
10	علي لطفي: التدريب من أجل تنمية الموارد البشرية، بحوث واوراق عمل الملتقيات والندوة المنعقدة حول موضوعات الاستشارات والتدريب وإدارة الموارد البشرية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة (مصر)، 2008
11	علي معمر عبد المؤمن: البحث في العلوم الاجتماعية، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ط1، 2008
12	عبد السلام شكرك: الإعلام التوعوي المفاهيم والمجالات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان (الأردن)، 2019
13	راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، القاهرة 2003
14	رشيد زرواتي: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية -أسس علمية وتدريبية -، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2004
16	ذوقان عبيدات وآخرون: البحث العلمي -مفهومه- أدواته وأساليبه-دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 1998
17	طاهر محمود الكلالدة: تنمية وإدارة الموارد البشرية، ودار عالم الثقافة للنشر، عمان (الأردن)، ط1، 2008
18	صلاح الدين الكبيسي: إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة (مصر)، 2005
19	صبري أحمد شبلي: مبادئ الحوكمة وتطبيقاتها في دول مختارة (الدنمارك، لبنان)، بيروت (لبنان)، ط1، 2014
20	فيصل محمود الغرابية: أبعاد التنمية الاجتماعية العربية، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع،



2010	
21	لعلى بوكميش: مدخل تنمية الموارد البشرية مع دراسة الواقع في الدول العربية، دار الراهة للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2012
22	ليث عبد الله الجهوي: إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، ط1، 2013
23	محمد ماهر عليش: إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين الشمس، القاهرة، (مصر)، 1971
24	محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة (مصر)، 2004
25	مسلم عبد الله حسن: إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، (الأردن)، ط1، 2015
<b>معاجم وقواميس</b>	
26	أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1982
27	ابن منظور: لسان العرب، المجلد التاسع، دار الكتب العلمية، بيروت (لبنان)، 2002
28	المعجم الوسيط: مكتبة الشروق الدولية، مصر، ط4، 2004
<b>مذكرات</b>	
29	الناصر شعمي: دراسة بعنوان إدارة المعرفة والتطوير التنظيمي، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، علم الاجتماع والديمغرافيا، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2015/2014
30	عادل غزالي: دراسة بعنوان دور إدارة المعرفة في رفع أداء التنظيم الصناعي الجزائري، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة سطيف، 2016-2015

# الملاحق



جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع والديمغرافيا  
تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

استمارة استبيان مقدمة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري  
دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية موبيليس ورقلة

تحت إشراف الأستاذة:

د. بن زاف جميلة

من إعداد الطالبة:

مازوري خولة

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل حول موضوع "دور إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري" نضع بين أيديكم استبياننا، يستهدف إجراء دراسة حول معرفة دور إدارة المعرفة في تنمية المورد البشري بالمؤسسة، لذا يرجى منكم الاطلاع على أسئلة الاستبيان والإجابة عليها إن أمكن بكل موضوعية وصراحة بوضع العلامة (X) في الخانة التي تتوافق مع إجابتك، علما أن المعلومات لا يتم استعمالها إلا لغرض الدراسة مع التعهد بسرية المعلومات.

الموسم الجامعي: 2020/2019

## المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر  أنثى

2- العمر: .....

3- المؤهل العلمي: .....

4- نوع المنصب: .....

5- سنوات الخبرة: .....

## المحور الثاني: تؤدي مشاركة المعلومات بين العمال إلى زيادة معارفهم:

6- يتم تزويدكم بالمعلومات الخاصة بالعمل، عن طريق:

-الاتصال بالموظفين داخل المؤسسة

-الاتصال بالموظفين خارج المؤسسة

-الاتصال والتواصل بين فروع المؤسسة الخارجية

7- هل تستخدم المؤسسة البريد الإلكتروني لإيصال المعلومات لكم؟

نعم  لا

8- ما هي الأساليب المتبعة في زيادة معارفك:

التدريب  الاستعانة بالعمال القدامى  تريضات خارج المؤسسة

أخرى تذكر.....

9- هل تساعد زملائك في العمل؟

نعم  لا

في كلتا الحالتين، لماذا؟

.....

10- هل تشجع المؤسسة على تبادل المعلومات بين العمال؟

نعم  لا

- في حال الإجابة بنعم، هل يساعدك هذا في:

اكتساب معارف جديدة  تنمية المعارف السابقة

11- من يقدم لكم المعلومات داخل المؤسسة:

المدير  الأمين العام  الزملاء

12- هل تطلعك المؤسسة على أهم المستجدات في مجال عملك؟

لا  نعم   
- في حالة الإجابة بـ لا، لماذا؟

.....

13- هل تقوم المؤسسة بتجديد برامج العمل؟

نعم  لا

- في حالة الإجابة بـ لا، لماذا؟

.....

14- هل تعتمد المؤسسة في تخزين المعلومات على الحاسوب والتكنولوجيا الحديثة؟

نعم  لا

- في كلتا الحالتين، لماذا؟

.....

15- هل تقاسم المعرفة بين العمال يزيد من روح المنافسة بينكم لإعطاء الأحسن؟

نعم  لا

- في كلتا الحالتين، لماذا؟

.....

16- تهدف المؤسسة من خلال التدريب لاكتسابك المعارف اللازمة؟

نعم  لا

17- توفر المؤسسة المعلومات اللازمة لمساعدة العمال على إيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم؟

نعم  لا

18- هل تحرص إدارة المؤسسة على توزيع المعرفة وتوزيعها بين مديرياتها؟

نعم  لا

المحور الثالث: تساهم عملية تدريب العمال في رفع مستواهم المهني:

19- تقوم المؤسسة بدورات تدريبية:

نادرا  أحيانا  دائما

20- هل برامج التدريب التي تضعها المؤسسة تعمل على تنمية مهارتك؟

نعم  لا

- في حالة الإجابة بـ لا، لماذا؟

21- هل يتم تزويدك بالتدريب المطلوب لتلبية احتياجاتك الوظيفية؟

نعم  لا

22- هل الدورات التدريبية التي تلقيتها كانت مناسبة لاحتياجاتك الوظيفية؟

نعم  لا

23- هل تقوم المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بها؟

نعم  لا

24- يساهم التدريب في منحك فرص الترقية في مجال عملك؟

نعم  لا

25- يساهم التدريب في رفع معنوياتك؟

نعم  لا

26- هل تقوم المؤسسة بتطبيق برامج تدريبية لها علاقة بتنمية المعارف؟

نعم  لا

## ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الى تعرف على دور ادارة المعرفة في تنمية المورد البشري كل ذلك تجسد في تساؤل رئيسي مفاده:

ما دور ادارة المعرفة في تنمية المورد البشري بالمديرية الجهوية لموبيليس بورقلة؟

وقد حاولت الدراسة الاجابة على ماسبق ذكره من خلال تحديد الفرضيات التالية:

\_\_تؤدي مشاركة المعلومات بين العمال الى زيادة معارفهم

\_\_تساهم عملية تدريب العمال الى رفع مستواهم المهني

حيث قمنا بإستخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات كما قامنا بإستخدام المنهج الوصفي لانه الانسب لمثل هذه المواضيع من الدراسات حيث توصلت الدراسة في الاخير الى ان هناك دور فعال تقوم به ادارة المعرفة في تنمية المورد البشري.

## الكلمات المفتاحية:

المعرفة, ادارة المعرفة, تنمية المورد البشري, المورد البشري.

This study aims at investing the role of knowledge managment in the development of the human resources, answering the following main question:

What is the role of knowledge management in the developing the human recources at the regional directorate of ouargla?

To anwer the main question the study establishes the following hypotheses:

-sharing data between employoes increase their knowledge.

-training the employees contribute in raising their professional level.

To collect data a questionnaire has been used as the main tool, this study follows a descriptonal method to finally conclude the knowledge managment has a significant role in developing human recources.

**Keywords:**Managment, human recources development, human recources.

