

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

أثر أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر

دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

من إعداد الطالبتين:

نويوة منال

هبيته ريان

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/11

أمام اللجنة المكونة من السادة:

(أستاذ محاضر-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.

(أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.

(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

الأستاذ/ بوعمامة خامرة

الأستاذ/ مناصرية رشيد

الأستاذ / قريشي محمد الصغير

السنة الجامعية: 2021-2022

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

أثر أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر

دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

من إعداد الطالبتين:

نويوة منال

هبيته ريان

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/11

أمام اللجنة المكونة من السادة:

(أستاذ محاضر-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.
(أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.
(أستاذ محاضر-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

الأستاذ/بوعمامة خامرة
الأستاذ /مناصرية رشيد
الأستاذ / قريشي محمد الصغير

السنة الجامعية: 2021-2022

اهداء



لك الحمد ربي على عظيم فضلك وكثر عطائك إنه لا يسعني في هذه
اللحظات لعلى لا أملك أغلى منه أن أهدي ثمرة عملي:

إلى روح جدي

إلى من علمني أن الحياة علم وأخلاق، ومن حرص أن أكون طالبدون آفاق
وإلى الروح التي طالما حلمت أن تراني أتخطى درجات العلم والنجاح والذي
أسأل الله أن يحفظهما ويرزقهما الصحة والعافية . أُمي العزيزة وأبي العالي.

إلى من حبهم يجري في روقي ويلهج فؤادي بكراهم وإلى دعمي في الحياة
وأغلى ما أملك إخوتي وأخواتي الذين كانوا سنداً ودعم لي.

وإلى رفقاء دربي وزملاء الدراسة خاصة، وإلى الأساتذة الكرام، وإلى كل من
يعرفني من قريب أو من بعيد والذي وسعتهم ذاكرتي ولم توسعهم مذكرتي.

وإلى أفراد العائلة كل بإسمه حفظهم الله ورعاهم.

شكر وتقدير



أشكر الله تعالى في المقام الؤل والذي لا يعلو مقام ولا يجوز شكر أحد قبله، على تفضله علي، وأن وفقتي بتوفيقه حتى يخرج هذا العمل المتواضع بهذه الصورة.

أقدم جزيل الشكر وأسمى الشكر للأستاذ المشرف، على تقبله الإشراف لي هذا العمل وعلى كل ماقدمه من خدمات التي لا يجازيه عليها إلا الي خلقنا، والي كل ماقدمه من نصح وتوجيه، وعلى صبره على كل مرة أقصده فيها، من أجل أن أتم هذا العمل على الصورة التي ترضيه وترضييني.

كما أشكر كل أفراد الأسرة التربوية جامعة -ورقلة، وكل أساتذتي الذين أشرفوا على تكوين دفعتي، ولهم جميعا تشكراتي وتمنياتي لهم بحياة طيبة.

كما أشكر كل من ساهم بإثراء ومساعدة في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.



هدفت الدراسة للتعرف بشكل واسع على أساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، كما تم الاعتماد على الدراسة الميدانية وجمع البيانات عن طريق الاستبيان ومعالجته الإحصائية بواسطة البرنامج الإحصائي spss نسخة 23، حيث بلغت عينة البحث 35 فرد شملت الموظفين لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى استخدام أساليب الاكتساب المعرفي مقبول بين موظفي المؤسسة وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بالتدريب والتناوب الوظيفي وفرق العمل والتوجيه، اهتمام المؤسسة بالأداء المتميز كان مقبول، وهذا راجع إلى استخدام المؤسسة لأساليب وبرامج للتقليل من الوقت اللازم في إنجاز الأعمال، لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين، في تحقيق الأداء المتميز، تعزى إلى المتغيرات الشخصية لديهم (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الإقدمية، المسمى الوظيفي)، لا توجد علاقة ارتباط بين أساليب الاكتساب المعرفي كمتغير مستقل و الأداء المتميز كمتغير تابع.

الكلمات المفتاحية: تناوب وظيفي، أداء متميز، اكتساب معرفي.

Abstract

This study came to broadly identify the methods of knowledge acquisition and its impact on achieving outstanding performance, in addition to studying the relationship between the study variables, and the descriptive analytical approach was used to study the subject, as it was relied on the field study and data collection through the questionnaire and its statistical treatment by the statistical program spss version 23, where the research sample amounted to 35 individuals, which included employees of the Algeria Telecom Corporation in Ouargla (Operational Directorate), and the study concluded that the level of use of knowledge acquisition methods is acceptable among the employees of the institution and this is due to the interest of the institution in training, job rotation, work teams and guidance, the institution's interest in outstanding performance was Acceptable, and this is due to the institution's use of methods and programs to reduce the time needed to complete the work. There are no differences between the respondents' answers, in achieving outstanding performance, due to their personal variables (gender, age, educational level, seniority, job title), there are no Correlation relationship between cognitive acquisition methods as an independent variable and outstanding performance as a dependent variable .

Keywords: cognitive acquisition methods, outstanding performance, cognitive acquisition.

الصفحة	المحتوى
I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال والملاحق
VIII	المقدمة
1	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز.
1	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز.
1	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لأساليب الاكتساب المعرفي.
4	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء المتميز.
10	المطلب الثالث:
15	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
13	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
15	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
20	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.
22	خلاصة الفصل
24	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)
25	تمهيد
26	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.
26	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.
28	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.
31	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.
40	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.
45	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة التطبيقية.
50	خلاصة الفصل
52	خاتمة
55	المراجع
58	الملحق

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	المقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	
(1-2)	يوضح متغيرات الدراسة	
(2-2)	يبين إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	
(3-2)	سلم ليكرت الخماسي	
(4-2)	فئات مقياس ليكرت Likert الخماسي ودلالاتها	
(5-2)	نتائج اختبار ألفا كرونباخ	
(6-2)	توزيع العينة حسب الجنس	
(7-2)	اتوزيع عينة الدراسة حسب السن	
(8-2)	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	
(9-2)	توزيع عينة الدراسة حسب الاقدمية	
(10-2)	توزيع عينة الدراسة حسب الوضعية الوظيفية	
(11-2)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العمليانية) حول استخدام التدريب	
(12-2)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة الاتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العمليانية) حول استخدام التناوب الوظيفي	
(13-2)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العمليانية) حول استخدام فرق العمل	
(14-2)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية التقنية) حول استخدام التوجيه.	
(15-2)	المتوسط العام لأساليب الاكتساب المعرفي ضمن إجابات موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العمليانية)	
(16-2)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العمليانية) حول استخدام معدل الأداء المتميز.	
(17-2)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العمليانية) حول استخدام الحدس	
(18-2)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العمليانية) حول استخدام الخبرة	
(19-2)	المتوسط العام للمعرفة الضمنية ضمن إجابات موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العمليانية)	
(20-2)	يوضح قيم الارتباط لإبعاد أساليب الاكتساب المعرفي والأداء المتميز	
(21-2)	يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	
(22-2)	يوضح تحليل تباين خط الانحدار	
(23-2)	يوضح قيم معاملات خط الانحدار للأداء المتميز	
(24-2)	يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز للموظفين	
(25-2)	مستوى الدلالة الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء المتميز تبعا للمتغيرات الشخصية	

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
	يوضح أبعاد أساليب الاكتساب المعرفي	(1-1)
	يوضح أبعاد الأداء المتميز للمورد البشري	(2-1)
	تركيبية عينة الدراسة حسب الجنس	(1-2)
	تركيبية عينة الدراسة حسب السن	(2-2)
	تركيبية عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(3-2)
	تركيبية عينة الدراسة حسب الإقدمية	(4-2)
	تركيبية الدراسة حسب الوضعية الوظيفية	(5-2)
	يوضح: مدى ملائمة خط الانحدار	(6-2)

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
	استمارة الاستبيان	01
	قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان	02
	نتائج مخرجات spss	03

مقدمة

تمهيد:

تعتمد جل المؤسسات الحالية على كفاءة موردها البشري في تحقيق الأرباح والتميز في الأسواق, فمن خلال التركيز المستمر على تطوير هذا المورد, عن طريق تدعيم نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف لديه, يمكن للمؤسسة من فرض تواجدها, وخوض معركة المنافسة في السوق, التي تشهد تطورات سريعة. تفرض الطبيعة التنافسية بين المؤسسات اكتساب المعرفة وتحسين من إدارة عملياتها وجعلها متاحة للجميع, فاستمرار المؤسسات في اكتساب المعرفة يجعلها مواكبة لأحدث التطورات في بيئة عملها, مما يمنحها ميزة تنافسية مستمرة, ويعالج البحث الحالي أثر أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز.

1. إشكالية الدراسة:

إن عدم استفادة مؤسساتنا من المعارف التي تتيحها التكنولوجيا الحديثة , واستثمارها في تحقيق الأداء المتميز لدى موظفيها أصبح يعيقها بدرجة عالية في تحقيق الميزة التنافسية لها , والتحدي الأكبر يكمن في تشخيص مكامن هذه المعارف , وتوفير أساليب اكتسابها. لذلك اخترنا مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) في بحثنا هذا كعينة عن المؤسسات العاملة في قطاع التكنولوجيا . لذلك فان مشكلة البحث يمكن أن تتبلور من خلال السؤال التالي:

ما مدى تأثير أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية :

السؤال الأول: - ما هو مستوى استخدام أساليب الاكتساب المعرفي لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) ؟

السؤال الثاني: - ما هو مستوى تحقيق الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) ؟

السؤال الثالث: - هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)؟

السؤال الرابع: - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء المتميز, تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس, المستوى التعليمي, العمر, الخبرة) ؟

الفرضيات المعتمدة للإجابة عن الأسئلة السابقة :

من خلال ما سبق, يمكن صياغة الفرضيات التالية بهدف اختبار صحتها:

- **الفرضية الأولى:** هناك مستوى مرتفع لتحقيق الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) .
- **الفرضية الثانية:** هناك مستوى استخدام مرتفع لأساليب الاكتساب المعرفي لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) .
- **الفرضية الثالثة:** توجد علاقة طردية قوية بين أساليب الاكتساب المعرفي من جهة و الأداء المتميز من جهة ثانية لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية).
- **الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول الأداء المتميز, تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم (الجنس , المستوى التعليمي , العمر , الخبرة) .

2. دوافع اختيار البحث:

تتجلى دوافع اختيار البحث في هذا الموضوع من خلال النقاط التالية:

- 1 - محاولة الربط بين أساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز ؛
- 2 - تزايد الدور الذي تلعبه أساليب الاكتساب المعرفي في المؤسسات القائمة على إنتاج وتوليد المعرفة كالمؤسسات العاملة في مجال التكنولوجيا والمؤسسات الجامعية ومخابر البحث العلمي؛
- 3 - الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث والإطلاع على هكذا مواضيع؛
- 4 - نقص الدراسات العربية لهذا الموضوع بشكل واسع من قبل، في حدود علم الطالب.

3. أهداف البحث:

نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- ✓ التعرف على مدى تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) لأساليب الاكتساب المعرفي؛
- ✓ تحديد مدى إدراك العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) لمفهوم أساليب الاكتساب المعرفي؛
- ✓ تسليط الضوء على موضوع تحقيق الأداء المتميز وزيادة أهميته في المؤسسات الحديثة؛
- ✓ محاولة إبراز اثر أساليب الاكتساب المعرفي على الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)؛
- ✓ دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة .

4. أهمية البحث:

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال تناول موضوعي أساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز وذلك لأهمية هذين المتغيرين ويمكن إدراك أهمية موضوع الدراسة في النقاط التالية:
- ✓ الوصول إلى فهم جيد لأساليب الاكتساب المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية).
 - ✓ تسليط الضوء على جوانب الأداء المتميز.
 - ✓ معرفة أثر أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز .
 - ✓ تساهم هذه الدراسة في تطبيقاتها في تقديم عدد من التوصيات والاقتراحات قد تساعد المسؤولين على معالجة مصادر أساليب الاكتساب المعرفي وتحسين الأداء المتميز لإطارات عاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية).

5. حدود البحث:

الحدود الجغرافية: بمدينة ورقلة – الجزائر-

الحدود البشرية: تم اختيار عينة عشوائية من موظفي اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) ؛

الحدود الزمنية: أنجزت الدراسة في الفترة الزمنية ما بين شهري افريل و ماي من سنة 2022 .

فترة الدراسة: حددت فترة الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2021-2022 .

الحدود الموضوعية: لقد تم التركيز في دراستنا لأساليب الاكتساب المعرفي كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية: (التدريب، التناوب الوظيفي، فرق العمل، التوجيه)، وهو ما تناوله عدد من الباحثين المختصين، أما المتغير التابع وهو الأداء المتميز فتم التركيز على الأبعاد التالية: (معدل الأداء المتميز، سلوك أداء المتميز، استمرارية الأداء المتميز) وهو ما تناولته العديد من الدراسات السابقة.

6. منهج البحث والأدوات المستخدمة:

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا في الفصل الأول على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، أما الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على دراسة الحالة من خلال: الاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 23.

7. مرجعية البحث :

من أجل جمع المعلومات، المتعلقة بالبحث اخترنا مجموعة من المراجع الحديثة التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث، وتتمثل طبيعة هذه المراجع في:

- الكتب والمقالات العلمية الحديثة؛

- مذكرات الماجستير المنشورة وغير المنشورة؛

- مذكرات الماجستير والدكتوراه المنشورة وغير المنشورة؛

هذا في الفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة،

بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملية).

8. صعوبات البحث:

- صعوبة الوصول إلى أفراد عينة الدراسة نظراً لطبيعة عمل الموظفين الموزعين على عدة مصالح متفرقة؛

- امتناع بعض أفراد العينة من الإجابة عن الاستبيان بحجة عدم توفر الوقت اللازم لهم؛

- صعوبة استعادة كل استمارات الاستبيان الموزعة؛

- نقص المراجع في المكتبة حول هذا الموضوع.

9. هيكل البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين، لكل منهما مبحثين، فتناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز، مخصصين مبحثه الأول إلى الأدبيات لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز، ومبحثه الثاني إلى الأدبيات التطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز. أما الفصل الثاني فخصص للدراسة الميدانية، فتطرقنا في مبحثه الأول إلى الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة، وفي مبحثه الثاني إلى عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

10. نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، سوف نعتمد على نموذج خاص بنا، للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع وذلك وفق الشكل الموالي:

المتغير التابع

الأداء المتميز
معدل الأداء المتميز
سلوك أداء المتميز
استمرارية الأداء المتميز

المتغير المستقل

أساليب الاكتساب المعرفي
التدريب
التناوب الوظيفي
فرق العمل
التوجيه

الفصل الأول

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأساليب الاكتساب المعرفي والأداء المتميز

إن سعي المؤسسة في تحقيق أهدافها التي ترضي الزبون، يعتمد بشكل كبير على عدة استراتيجيات ضرورية منها الكفاءة والفعالية، وغيرها من الاستراتيجيات التي باتت المعرفة أهم محرك لها ، وبالتالي تقود هذه الاستراتيجيات إلى تحقيق أهداف المؤسسة بصورة مرضية، إضافة إلى زيادة الولاء التنظيمي، وجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر لتحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة معا.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لأساليب الاكتساب المعرفي.

تعتبر أساليب الاكتساب المعرفي أحد أكثر طرق المعرفة أهمية، حيث لا يمكن الحديث عن المعرفة داخل المؤسسة دون الحديث عن عملية الاكتساب المعرفي حيث تمثل أهم تحدي تواجه المؤسسة وعليه سنتناول في هذا المطلب الإطار المفاهيمي لأساليب الاكتساب المعرفي وبعدها سنتناول في المطلب الذي يليه الإطار المفاهيمي للأداء المتميز.

- 1 مفهوم الاكتساب المعرفي **Generating knowledge** :

هناك من يطلق عليها ، جذب ، اكتساب ، خلق ، استحواذ ، شراء ، امتصاص ، ابتكار المعرفة ، فالمعرفة يمكن الحصول عليها ، إما من خلال الشراء المباشر أو عن طريق عقود التوظيف للإفراد ذوي المعرفة، والامتصاص يشير، إلى 2 القدرة على الفهم والاستيعاب للمعرفة الظاهرة، والابتكار يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مكتشفة.

إذ يرى الرزوي¹، أن عملية اكتساب المعرفة تتضمن سلسلة من الآليات المعرفية التي تسعى إلى استنباط المفاهيم وتحليلها، وصياغتها من البيانات التي نكتسبها من حصيلة الممارسات الميدانية للخبير على أرض الواقع. يرى **Baets**² أن عملية اكتساب المعرفة تشير إلى عملية تجميع وهيكلية معرفة المجال بشكل منظم، وتحويلها إلى صيغة حاسوبية. ويرى **رفعت عبد الحليم الفاعوري** الذي يشير إلى قدرة المؤسسة على تطوير أفكار وحلول مبتكرة بإعادة ترتيب ومزج المعرفتين الصريحة والضمنية من خلال التفاعلات، التي من شأنها تكوين حقائق ومعان جديدة، ويتوقف الحكم على كون المعرفة جديدة قدرتها على حل المشكلات القائمة بشكل أكثر فعالية³.

Loudon & Loudon⁴ يرى إن المؤسسات تحصل على المعرفة بعدة طرق اعتماد على نوع المعرفة التي تبحث عنها، فقد تحصل عليها عن طريق الوثائق، والتقارير، و التطبيقات الخاصة بالمؤسسة أو من خلال تطوير شبكات الخبرة عبر الانترنت، بحيث يجد العاملين الخبرة في المؤسسة التي تمتلك المعرفة، وأحيان المؤسسات تخلق المعرفة من خلال اكتشاف نماذج البيانات أو استخدام محطات عمل المعرفة ، إذ يستطيع المهندسون اكتشاف معرفة جديدة ، وكذلك الحصول على المعرفة من المصادر الخارجية ، مثل التقارير الصناعية ، والآراء القانونية ، والبحوث العلمية ، والإحصاءات الحكومية ، ويرى " **al et Bun** " ⁵ "إن اكتساب المعرفة تشمل التفاعلات الخارجية للمؤسسة والممارسات الداخلية مثل تفاعلات الموظفين ونظم قواعد البيانات والتدريب والتطوير وبهذا يمكننا تعريف عملية اكتساب المعرفة

¹ الرزوي حسن مظفر، 2007، الذكاء المحوسب وتطبيقاته في ميادين التجارة والأعمال، معهد الإدارة العامة، الرياض.

² Baets Walter, (2005), Knowledge Management and Management Learning, Springer Science+ Business Media Inc, New York.

³ رفعت عبد الحليم الفاعوري: إدارة الإبداع التنظيمي، دون طبعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.

⁴ Kenneth C. Landon & John P. Landon, management Information system. 10ed, pearson prentice, Hall, Inc, upper saddle River, New Jersey, 2007, P.436

⁵ Bun Thearith, SangkomPumpuntu, Jean-Louis, (2014), The Study of Key Success Factors on Knowledge Management at Mean Chey University, Cambodia, Proceedings of the 7th International Conference on Educational Reform, pp 664-680 .

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

بأنها تشمل توليد المعرفة باستخدام مصادر تكوينها مثل محطات عمل المعرفة التي تستند على حصيله الممارسات الميدانية للخبراء على ارض الواقع بالاستعانة بنظم دعم المعلومات لاسيما النظم الخبيرة ، بالإضافة إلى التفاعلات الداخلية للموظفين، التي تشمل التدريب ، التناوب الوظيفي ، تبادل المعلومات. ويمكن اكتساب المعرفة من خلال المصدرين الرئيسيين التاليين:

1.1 المصادر الداخلية: تتمثل في:

- خبرات وتجارب العاملين ومعتقداتهم وافتراساتهم وأفكارهم وآرائهم حول مختلف الموضوعات المتراكمة عبر السنوات.
- كذلك من خلال الخطط والإستراتيجيات ما تضمنه مراكز الوثائق والمعلومات والأنظمة الالكترونية المتاحة، والأنظمة و اللوائح والتعليمات والإجراءات والنماذج والقرارات والخطابات والمذكرات.

1.2 المصادر الخارجية:

- المطبوعات المختلفة التي تحصل عليها المؤسسة والتي تحمل معارف أخرى جديدة يمكن الإطلاع عليها والاستفادة منها.
- استخدام شبكة الانترنت وذلك نظرا لحجم المعارف التي تقدمها وفي شتى الفروع.
- الأفلام والصور والوثائق والأبحاث وغيرها التي تكون خارج المؤسسة.
- الاستقطاب الخارجي للعاملين أو دعوة بعض الأفراد المتميزين لتقديم عروض معينة أو موضوعات وترفع وخبرات وتزيد رصيد المؤسسة من المعرفة.

نخلص مما سبق إلى أن عملية اكتساب المعرفة داخل المؤسسات تستهدف الحصول على المعلومات بشكل مستمر، ويمكن أن يتم ذلك من خلال الدعم الذي توفره القيادة الإدارية التحويلية ونظم المعلومات.

- 2 أهمية الاكتساب المعرفي

أصبح من المعتاد الآن أن المعرفة مؤهلة لان تكون المصدر الرئيسي للثروة في العالم وهذا التطبيق ليس فقط للشركات و الأفراد بل للمجتمعات والأمم ، وهناك إدراك متزايد بان التدفق التكنولوجي الناجح فيما يتعلق بمساندة نقل التكنولوجيا يضمن استمرارية الميزة التنافسية للمنشأة اعتمادا على القدرة التي بها تولد المعرفة ويتم تصنيفها ومشاركتها داخل المؤسسة.

حيث أشار " Amiryany¹ " إلى أنها وسيلة ذات أهمية متزايدة للمؤسسات من خلال الحصول على المعرفة وقدرات جديدة و أنها تحسن من المركز التنافسي للمؤسسة.

كما يرى " Soo² " أن هناك علاقة ايجابية بين القدرة على اكتساب المعرفة وكل من القدرة على حل المشكلات وخلق المعرفة الجديدة وأداء المؤسسات. مما يدل على أهمية اكتساب المعرفة في حل المشكلات وخلق المعرفة وكذلك دورها في تحسين الأداء للمؤسسات.

- 3. أساليب الاكتساب المعرفي

¹ Amiryany. N (2008) Organizational Learning through Knowledge Acquisitions. www.feweb.vu.nl/olkc2009/.../1BNimaAmiryany.pdf.

² Soo, C., Midgley, F. D and Devinney, M. T. (2002) The Process of Knowledge Creation in Organisations, http://www.ccc.agsm.edu.au/papers/researchBriefings/A04_Paper_RB005_CSoo_KnowInnov.pdf.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

نوضح أساليب الاكتساب المعرفي طبقاً لما أورده الكبيسي¹ ، كما يلي:

أ- التدريب:

يمكن القول أن التدريب هو عملية إعطاء المهارات والفنيات وكذا المعرفة الضمنية اللازمة للعاملين من أجل تمكينهم لتنفيذ أعمالهم الموكلة لهم، على الوجه المطلوب، إذ عرفه "حسين حسين محمد"² على أنه توظيف المعلومات والمهارات والاتجاهات المتعلقة في بيئة العمل بعد المشاركة في التدريب كما عرفه "حسن احمد الطعاني"³ هو الجهود المؤسسة والمخططة لتطوير معارف وخبرات واتجاهات المتدربين ذلك يجعلهم أكثر فعالية في أداء مهامهم.

ب- فرق العمل:

تري نانسي فسو فسوت⁴ أن فريق العمل هو مجموعة من الأشخاص لهم هدف مشترك يستخدمون إمكانيات المجموعة لتحقيق الأهداف، كما عرفه كل من خضير و روان⁵ على أنها مجموعة من الأفراد يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم وأفراد الفريق تجمعهم أهداف مشتركة وغرض واحد بالإضافة إلى وجود مدخل مشترك فيما بينهم كما أن هناك قدر كبير من التمكين للفريق من اتخاذ القرارات والعمل الجماعي المنسجم كوحدة متجانسة ، وعليه يمكن تعريف فرق العمل أنها مجموعة من الأفراد ذات مهارات متكاملة تعمل وتسعى لتحقيق قرارات جماعية لتنفيذ أهداف مشتركة.

ت- التناوب الوظيفي:

يمكن تعريف التناوب الوظيفي على انه عملية نقل الموظف بطريقة منهجة من وظيفة إلى أخرى بغية زيادة مهاراته وتحسين أدائه. حيث عرفه ماهر احمد⁶ هو عملية تعريض الموظف الجديد لخبرات وظيفية متعددة ، وذلك بنقله مؤقتاً من وظيفة لأخرى ، ويساعد ذلك على أن يتعرف على الموظفين الآخرين ويتعرف على بيئة العمل العملي والاجتماعي ويساعد ذلك لاحقاً في أداء العمل مع الجهات المختلفة ، إذ سيعرف الموظف مع من يتصل وبأي طريقة و أي معلومة يأخذها وربما من أي مكان يحصل عليها. كما عرفه خضير كاضم⁷ بأنه إلحاق العامل أو الموظف بعدد من الوظائف المختلفة بالمؤسسة لفترات قد تطول أو تقصر وذلك بهدف تمكينه من الإحاطة والإلمام بأوجه نشاط المؤسسة ومعرفة طرق أداء العمل في الأقسام المختلفة وعلى مستوى الإدارات المختلفة.

ث- التوجيه:

يمكن تعريف التوجيه بأنه تمكين المستخدمين من حسن أداءهم عن طريق الاتصال والإرشاد والترغيب في العمل من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية. يرى خليل الشماح⁸ أن توجيه وإثارة الأفراد للأداء الأفضل للواجبات أو المهمات : بالتوجيه – ثم – تحفيز- القيادة، إذ أن هذه المهمة تتطلب من المدير فهم سلوك الأفراد والجماعات وتحقيق الاتصالات معهم، لتحقيق الكفاءة والفاعلية بالمؤسسة. إن القائد المدير وفقاً لمدخل القيادة الإدارية يجب أن يتصف بالخصائص التالية:

-توصيل الرؤى لجميع العاملين بالمؤسسة – الإدارة بالمبادئ بدلاً من السياسات – تدريب الأفراد و فرق العمل – فهم وتوصيل المعلومات بالكامل – إزالة العقبات أمام فاعلية الفريق – تيسير الأمور لأعضاء

1 الكبيسي صلاح الدين عواد كريم ، مرجع سابق ، 2005 ، استناداً إلى رؤية خبراء المعرفة ب: -التدريب ، التناوب الوظيفي، فرق العمل.

2 حسين محمد حسنين، التدريب لغير المتدربين، ط1 ، عمان، الأردن: مطبعة نهر، 2002 ، ص 77-77

3 حسن أحمد الطعاني، التدريب: مفهومه وفعاليته، بناء البرامج التدريبية وتقويمها، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2002 ، ص 15.

4 انسي فسو فسوت، الإداري الناجح خطوة خطوة، ترجمة الأمين الأيوبي، لبنان الأكاديمية، لبنان، 2001

5 خضير كاظم حمود وروان منير الشيخ ، إدارة الجودة في المؤسسات المتميزة ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

6 ماهر احمد ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2006.

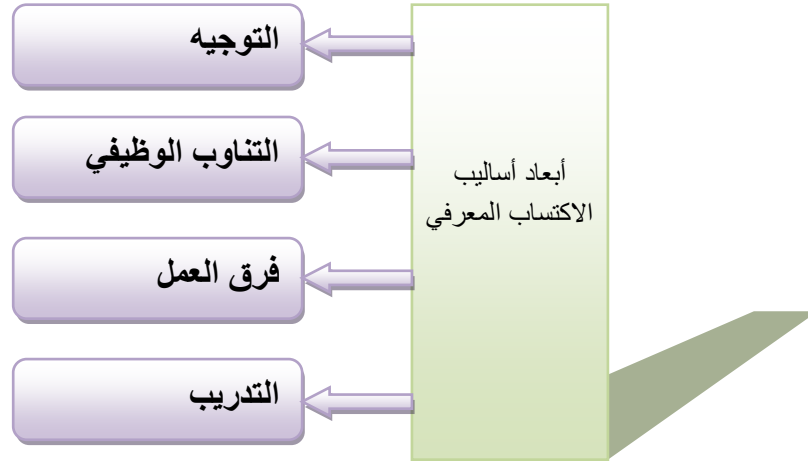
7 خضير كاظم حمود وآخرون، 2010 ، مرجع سابق، ص 215.

8 خليل الشماح ، مبادئ الإدارة ص 27، 2018 .

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

الفريق – التركيز على العميل – النظر للآخرين كزملاء وليسوا مرؤوسين – وضع الصالح العام قبل المكاسب الشخصية – حل مشكلات اليوم مع النظر للفرص المتاحة في المستقبل.

الشكل(1-1) : يوضح أبعاد أساليب الاكتساب المعرفي



المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء المتميز.

1. تعريف الأداء المتميز:

هي مجموعة سلوكيات، وقدرات ومهارات فكرية ومعرفية عالية يتمتع بها الأفراد العاملون في المؤسسات لكي تصبح لهم القدرة لتوظيف تلك المهارات والمعرفة والسلوك في مجال عملهم وتخصصهم بما يجعلهم ينجزون أعمالاً تتجاوز حدود المعايير المؤسساتية وتتفوق على ما يقدمه الآخرون كما ونوعاً وتقديم أفكار ومنتجات تنسم بالحدثة والأصالة والإبداع.¹ ويعرف القريوتي² الأداء المتميز من مدخل التركيز على الناتج الإبداعي بوصفه احد مداخل الإبداع ويتمثل بمقدار الإنتاجية في الأداء ، كما قدم Kolter مفهومه للأداء المنظمي المتميز من خلال طرحه أنموذج خصائص مؤسسات الأعمال ذات الأداء المتفوق، وأشار إلى مجموعة عوامل وصفها بأنها مفاتيح للأداء المتميز، إذ إن الخطوة الأولى في طريق الأداء المتميز هي تحديد أصحاب المصالح (الزبائن، والعاملين، والمجهزين، والمسوقون) وتدرك المؤسسات اليوم أنها مالم تلبي احتياجات أصحاب المصالح و رغباتهم، فلن تحقق المكانة المرموقة التي تطمح في الوصول إليها ، ومن خلال إدارة العمليات الأساسية (تطوير منتج جديد، وجذب الزبائن ، واختزال النفقات ، وتلبية الاحتياجات) تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها الخاصة بإرضاء أصحاب المصالح ، في حين يرى³ Druker بأن تميز الأداء يأتي من التميز في المعرفة التي تمتلكها الموارد البشرية للمؤسسات فهي محور الأعمال التي تقوم بها المؤسسات. يعرف علي السلمي التميز على أنه "إطار فكري يتضمن العناصر الأساسية في توجيه الإدارة في المنظمات المعاصرة لتحقيق التفوق وخلق القيم لكل أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمات، وتنمية القدرات على التنافس والتطوير والإبداع،

¹ فرج وليد علاء ، علاقة تقانة المعلومات بأعادة هندسة الاعمال وأثرهما في الاداء المتميز " دراسة حالة في شركة بغداد للمشروبات الغازية المساهمة المختلطة" رسالة ماجستير،الكلية التقنية ،بغداد، 2009.

² القريوتي، محمد قاسم، مبادئ التسويق الحديث، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،2009.

³ Druker,P.F., (1998), "The Discipline of Innovation", Harvard Business Review,Nov.: 152-155

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

وتحقيق النتائج والإنجازات الباهرة¹. يعرف تميز الأداء أيضا: "تحقيق أعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصالح المرتبطين بالمنظمة"². كما يقصد بالتميز في الأداء بأنه حالة من التفرع من أداء عناصر المؤسسة المختلفة باعتبارها منظومة و تفوقها على أداء غيرها من المؤسسات المماثلة في مجال العمل وظهوره بصفات التي تميز المؤسسة و تبرزها و ترفع شأنها بالنسبة للمؤسسات الأخرى.

بالنظر إلى التعاريف السابقة يمكن طرح الأداء المتميز بأنه: "القدرة على تحقيق الأهداف المخططة بأقل فاقد من الموارد المتاحة والمستهلكة، من خلال تفاعل عاملين أساسيين وهما:

- الفعالية المقترنة بتحقيق الأهداف.

- الكفاءة المقترنة بتدني التكاليف ومطابقة المقاييس.

2. نظريات الأداء المتميز:

إن أهمية الأداء في العملية الإنتاجية قد وجه انتباه الباحثين إلى بلورة نظريات الإدارة التي تفسر أداء المؤسسات والتي كان يميزها الاختلاف في محاور الاهتمام؛ فنجد:

1/ نظرية الإدارة العلمية التي يعتبر فردريك تايلور (F. Taylor):

فضلت الاستناد على المعيار العلمي لدراسة الوقت والحركة وكذا في اختيار العاملين وتدريبهم على أنسب طريقة لأداء العمل وهذا في سبيل رفع إنتاجية المنظمة³.

2/ نظرية التقسيم الإداري هنري فايول (H.Fayol):

تركيزه محور حول إبراز الهيكل التنظيمي الرسمي ككل، المقسم إلى إدارات وأقسام تنهض بأنشطة متخصصة بما يحقق زيادة الكفاءة الإنتاجية وخفض التكاليف وإبراز هيكل التسلسل الإداري، حيث تتدفق السلطة من أعلى إلى أسفل نتيجة عملية التفويض. وقام بتقسيم الأنشطة الإدارية إلى خمسة عناصر هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة كما وضع أربعة عشر مبدأ من مبادئ الإدارة التي توصل إليها نتيجة مشاهداته وخبراته مؤكدا أنها تضمن حسن أداء المدير⁴.

3/ النظرية البيروقراطية ماكس ويبر Max.Weber:

أساليب انسياب خطوط السلطة داخل المنظمات، وحاول توضيح الفرق بين القوة والمواسفات التي تمكن القائد من التأثير في الأفراد العاملين، ومفهوم السلطة ومسببات نفوذها وأقسامها (الكاريزما، السلطة التقليدية، السلطة القانونية الرشيدة)⁵.

4/ نظرية العلاقات الإنسانية لإلتون مايو Elton Mayo:

¹-السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع. (2001). ص125.

²John.S.Oakland, Total Organisational Excellence-Achieving world-Class Performance, Oxford : Butterworth Heinemann, 2001.p7.

³ -زايد، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة. الإسكندرية: دار الجامعية للنشر. (2006). ص6.

⁴ - علي عبد الله، ادارة الجودة الشاملة والايزو، 9000-دليل علمي-. مصر: الدار الجامعية. (1999). صص90-91.

⁵Mouzelis, N. (1989). Organisation and bureaucracy, an Analysis of modern theory. Chicago : Aldine.p15.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

اهتمت بالجوانب الإنسانية والاجتماعية في المنظمة، مستهدفة الإنتاجية، ومتوصلة إلى أن نقص الإنتاج يعزى إلى عدم الاهتمام النفسي والاجتماعي، وطأة الضغوط الرئاسية وقيود العمل، والحصرية فيما تعلق بتأثير الحافز الاقتصادي، بل يتعداه إلى علاقاته بزملائه في العمل، وبمشاكله الشخصية. ولتجنب كل تلك المشاكل حسب هذه النظرية يجب اللجوء لأسلوب القيادة الديمقراطي والتأكيد على أهمية المشاركة في الإدارة وأثرها في حفز المرؤوسين وعلى الأداء الجيد سلاطينية

إن مفاتيح التميز هي عبارة عن مجموعة من التوجهات الإدارية التي تساعد المنظمة على تحقيق التميز في الأداء، وهي تعبر عن مجموعة من السلوكيات تهدف إلى توفير الظروف والآليات والأدوات للقيام بأداء يتوافق مع رغبات كل أصحاب المصلحة، وأهم هذه المفاتيح:¹

- تنمية وتفعيل التوجه لإرضاء أصحاب المصلحة.
 - تنمية آليات التفكير المنطومي والتزام منهجية علمية في بحث المشكلات واتخاذ القرارات.
 - تنمية وتوظيف الرصيد المعرفي المتجدد للعاملين.
 - أن يكون التدريب واجبا وظيفيا متصلا ومتجددا لكل العاملين على اعتبار أن التدريب جهد نظامي متكامل ومستمر.
 - التفوق في فهم الأمور والقدرة على تقديم حلول غير مسبوقه للمشكلات أو ابتكار أساليب أو طرق توصل إلى نتائج متفوقة ومتميزة.
 - تنمية وتحفيز التفكير الإبتكاري داخل المنظمة.
2. الأسباب الدافعة للأداء المتميز.

شهد النصف الثاني من القرن العشرين تغيرا في المفاهيم الإدارية، ولجأت معظم المنظمات إلى تبني فكر إداري مستجيب للقوى الداعمة للتميز، التي يمكن إبرازها في:²

- **التغير السريع والثابت:** شهدت المنظمات منذ النصف الثاني من القرن العشرين تغيرات أثرت بشكل مباشر على فلسفتها وأدائها، أهمها تجليات النظام العالمي الجديد واختزال الحدود وبروز انتمايات عابرة للحدود (الاتحاد الأوروبي)؛ فعقب الحرب العالمية الثانية سعت الدول إلى إعادة بناء اقتصادها عن طريق تنمية الصناعات الوطنية بما يحقق النمو الاقتصادي خلال فترات قصيرة. ولقد لقي هذا الفكر الإداري رواجاً شديدا خاصة بين الدول التي اعتنقت مبادئ الفكر الاشتراكي، حيث كانت الفلسفة الأساسية لهذا النظام هو التخطيط المركزي وحماية الأسواق، التي مثلت ميزة تنافسية هامة من الدول والمنظمات لفترات طويلة، غير أن موازين القوى العالمية عقب انهيار الكتلة الشرقية أدى إلى نمو الفكر الاقتصادي المفتوح وآليات السوق، وظهرت العديد من المفاهيم التي تدعم فكرة العولمة والاقتصاد الحر والمنافسة المفتوحة.

- **الانتقال من وفرة الخدمة إلى جودة الخدمة:** تفاعلت كل المتغيرات السابقة لتضع على المنظمات الحديثة مسؤولية البحث مسببات التميز باعتباره محققا للاستقرار ومعززا للمكانة.

- **طفرة تكنولوجيا المعلومات:** طالت تكنولوجيا المعلومات كل جوانب العمل التنظيمي بلا استثناء، فممارسات إدارات التسويق والأفراد والتمويل وغيرها من الإدارات أصبحت مرتبطة ارتباطا مباشرا بالتقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات، وأصبحت المنظمات منظمات إلكترونية. بصفة عامة فإن

¹ احمد خليل ، الأخضر صياحي، إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق تميز في المنظمات الاقتصادية ، الملتقى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات و النماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة ،جامعة المسيلة أيام 1213نوفمبر 2017 ،ص.10.

²بلهادي، تنمية الإبداع الإداري في الأداء المتميز بين القادة والمرؤوسين. جامعة الجزائر: ماجستير في التنظيم السياسي والإداري، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية. (2007). ص،ص116-117.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

لتكنولوجيا المعلومات تأثيرا مباشرا على إحداث فرق العمل وحجمها، وأنماط التفاعل بين أعضاء فرق العمل وطرق الرقابة وتقييم الأداء¹.

3. المتطلبات الرئيسية للأداء المتميز:

يتضح من المعلومات السابقة أن تحقيق الأداء المتميز يتطلب توفير المقومات التالية²:

- ❖ **بناء إستراتيجي متكامل** يعبر عن التوجهات الرئيسية للمؤسسة ونظرتها المستقبلية ويضم العناصر التالية: رسالة المؤسسة الرؤية المستقبلية للمؤسسة و تصوراتها عن طبيعة الخدمات و المنتجات التي تبرز في توفيرها و تتميز بها عن المنافسين الأهداف الإستراتيجية التي الإدارة على تحقيقها
- ❖ **منظومة متكاملة** من سياسات التي تحكم و تنظم عمل المؤسسة وترشد القائمين بالمسؤوليات الأداء إلى قواعد و أسس لاتخاذ القرارات.
- ❖ **هياكل تنظيمية مرنة و متناسبة** مع متطلبات الأداء و قابلة للتعديل و التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية تتميز بدرجات أعلى من اللامركزية و عمق استخدامها لتقنيات الاتصال.

4. معايير الأداء المتميز³:

1. **القيادة:** يقيس هذا المعيار مدى قدرة القيادات المؤسساتية على تحديد قيم وتوقعات الأداء التنظيمي.
2. **التخطيط الإستراتيجي:** يقيس هذا المعيار مدى قدرة المؤسسة على صياغة خطط إستراتيجية ووضعها موضع التنفيذ.
3. **التركيز على المستهلك والسوق:** يقيس هذا المعيار مدى قدرة المؤسسة على الإحساس باحتياجات ورغبات المستهلك والسوق (المعرفة بالمستهلك والسوق، العلاقات مع المستهلك ورضاء المستهلك).
4. **المعلومات والتحليل:** يقيس هذا المعيار مدى قدرة المؤسسة على قياس وتحليل الأداء الداخلي، ومدى قدرتها على تكوين نظم المعلومات ودعم القرار (قياس وتحليل الأداء التنظيمي، نظم المعلومات).

5. خصائص الأداء المتميز:

يتسم الأداء المتميز بعدة خصائص حددها بيبصار في الآتي⁴:

- ✓ الأداء المتميز يتطلب درجة عالية من الإتقان والانضباط والجودة بدون ترك مجالاً للخطأ أو الانحراف؛
- ✓ الأداء المتميز هو الأداء المرتبط بالوصول إلى تحقيق الأهداف المخطط لها؛
- ✓ الأداء المتميز هو نتاج الأفكار الخلاقة والعمل المبدع و المتواصل والجاد؛
- ✓ الأداء المتميز هو المنتصف بالموثوقية والجودة التي ينجز بها العمل المصمم¹.

¹ زابيد، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة. مرجع سبق ذكره، ص10.

² علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2112، ص26.

³ أسيل علي مزهر، أثر الأبداع في تحقيق الأداء المتميز والحد من ظاهرة الفساد الإداري دراسة تحليلية لأراء عينة لأراء من مدراء الشركة العامة للصناعات المطاطية، أطارات بابل 2001.

⁴ نجيب سبع، رشيد مناصرية، التمتين الوظيفي وأثره في تتمين الأداء المتميز للمورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الباحث، المجلد 20(العدد01)، الجزائر : جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص730-715، 2020.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

✓ ويشير العبيدي إلى جوانب أخرى تميز هذا النوع من الأداء تتمثل فيكونه يتجاوز حدود المعايير الموضوعية من قبل المؤسسة²، ويشمل عادة نشاطات ومجالات عديدة ويعتبر أحد مداخل الإبداع الذي يخلق قيمة لأصحابه ويجعلهم يتفوقون على ما يقدمه الآخرين كماً ونوعاً .

-خصائص المورد البشري المتميز:

- حتى يكون المورد البشري متميز يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الخصائص بينها **صياحي**³ نذكر منها:
- ✓ لديه أهداف وغايات وطموح، ويمتلك دافع قوي للإنجاز ورغبة وعزيمة على النجاح، ويشعر بالرضا عند أدائه الأعمال الموكلة إليه.
 - ✓ يتمتع بقدرة على التركيز على أهدافه وغاياته، مما يسهم في تحقيق نتائج متميزة من وراء الجهود التي يقوم بها؛
 - ✓ يقدم جميع طاقاته ووقته وولائه لمؤسسته، فالفرد المتميز يحب العمل ويخلص به ويستثمر مهاراته ومواهبه وقدراته إلى أقصى حد ممكن؛
 - ✓ يقبل التحدي في تنفيذ الأدوار الموكلة إليه، ويشعر بالاعتزاز بالعمل والشعور بالمسؤولية اتجاه مستقبل المؤسسة؛
 - ✓ أكثر ذكاء من المورد البشري العادي ويملك المعرفة والتدريب والمهارات والمواهب وأقدر على الابتكار والإبداع وأشد طموحاً؛
 - ✓ يحاول اقتناص الفرص وانتهازها في حينها، ولديه القدرة على اتخاذ القرارات؛
 - ✓ اجتماعي بطبعه ويتقن مهارات الاتصال⁴.

6. أبعاد الأداء المتميز للمورد البشري:

اتفق كل من **مناصرية**⁵، و **العسكري** و **الدلوي**⁶، و **بن الشيخ**⁷ على الأبعاد الثلاثة للأداء المتميز للمورد البشري والمتمثلة في الآتي:

- ❖ **معدل الأداء:** أي إنتاجية الأداء من خلال: الكمية، الجودة، التكلفة، الكيفية، الوقت المستغرق؛
- ❖ **سلوك الأداء:** وتعني السلوكيات والتصرفات التي تصدر من الفرد أثناء أدائه للأنشطة والمهام المختلفة في عمله؛
- ❖ **استمرارية التميز:** أي قدرة الفرد على الاستمرار في تحسين أدائه وتميزه عن الآخرين، حيث أن الأداء المتميز ليس مجرد تحقيق نتائج أعلى من حيث الأهداف بل الاستمرار في ذلك⁸.

¹ عبد المطلب بيصار، دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية العدد 17، ص180، 2017.

² ابراهيم فائق مشعل قدوري العبيدي، أثر القدرات الإستراتيجية في الأداء المتميز (رسالة الماجستير)، الأردن، المفروق: جامعة آل البيت، 2017، ص.28-29.

³ الأخضر صياحي، دور القيادة التحولية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية (أطروحة دكتوراه)، الجزائر، المسيلة: جامعة محمد بوضياف، 2018، ص110-111.

⁴ نجيب سبع ، رشيد مناصرية ، مرجع سبق ذكره، ص.07.

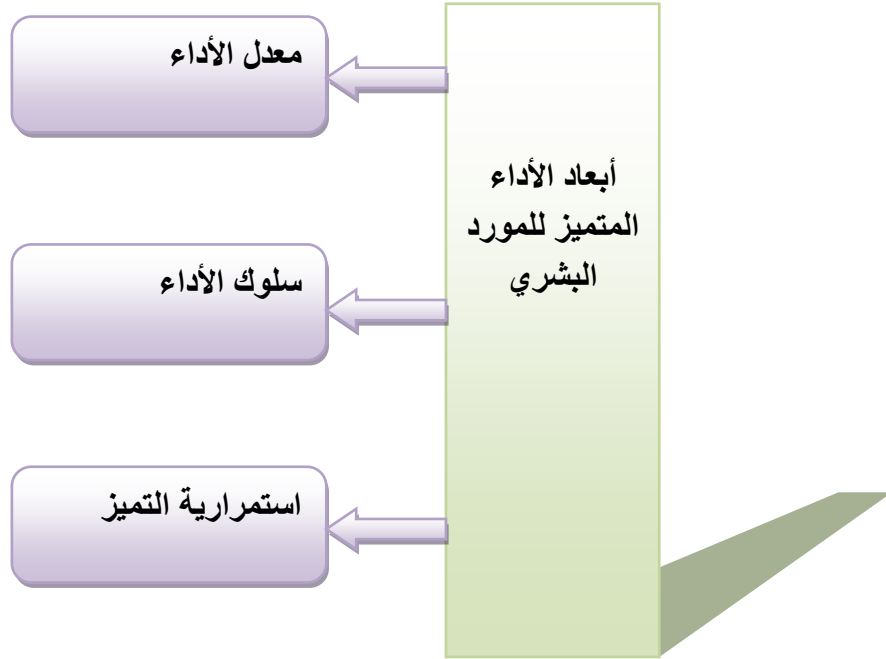
⁵ رشيد مناصرية، إدارة الموارد البشرية بالكفاءات نحو أداء بشري متميز، مجلة الواحات للبحوث والدراسات (العدد.16، ص114، 2012.

⁶ يرشك صالح محمد العسكري، و سولاف عز الدين الدلوي، دور التوصيف الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك في تحقيق الأداء الوظيفي المتميز، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد23 العدد.101، ص131، 2017.

⁷ سارة بن الشيخ، دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية (أطروحة دكتوراه)، الجزائر، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح، ص، 126، 2017.

⁸ نجيب سبع ، رشيد مناصرية ، مرجع سبق ذكره، ص.07.

الشكل(1-2): يوضح أبعاد الأداء المتميز للمورد البشري



المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

بعد التطرق إلى الجانب المفاهيمي لمتغيرات الدراسة بتقديم بعض المفاهيم والمصطلحات الخاصة بأساليب الاكتساب المعرفي والأداء المتميز، فالمتتبع لموضوع إدارة المعرفة يلحظ وجود عديد الدراسات التي تناولت هذا الموضوع سواء من حيث التطور الذي وصل إليه، أو من حيث ازدياد أهمية أساليب الاكتساب المعرفي خاصة في المؤسسات.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

هناك العديد من الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة اخترنا منها ما يلي :

1. سارة بن الشيخ، دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية (أطروحة دكتوراه)، الجزائر، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح، 2017.

تناولت هذه الدراسة موضوع دراسة وتحديد وتحليل أهم العوامل المحددة لأداء المورد البشري في مديريات شركة سوناطراك بحاسي مسعود ، وتهدف إلى التعرف على نظرة أفراد العينة العاملين في مديريات مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود حول واقع العوامل الفردية والتنظيمية المحددة لأداء المورد البشري ، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة استبانة لجمع البيانات، وقد وزعت على عينة بلغ عددها (333) عامل. واعتمدنا في تحليل البيانات على التحليل الإحصائي الوصفي الوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل الانحدار البسيط، ومعامل بيرسون.

وقد أفرزت نتائج التحليل الإحصائي على مجموعة من النتائج أهمها:

- يوجد اتجاه وميول ايجابي للأفراد نحوى وظائفهم مما جعلهم يشعرون بالراحة والاستقرار في وظائفهم؛
- أسفرت نتائج اختبار العلاقة عن وجود علاقة معنوية قوية بين نشر المعرفة والميزة التنافسية.
- يمتلك أفراد العينة أهم القدرات التي تساعدهم على انجاز المهام المطلوبة منهم وأهمها القدرة على حل المشاكل التي تواجههم أثناء أداء مهامهم وكذلك القدرة على الحوار والنقاش ، بالإضافة إلى القدرة على التعبير عن أفكارهم بطلاقة.
- مستوى دافعية الانجاز كان عالي فقد كان للعاملين الرغبة في النجاح في وظائفهم وهذا يدفعهم للجد والمثابرة، بالإضافة إلى
- وجود الرغبة كذلك في تحدى مصاعب العمل بالإضافة إلى بذلهم كافة الجهود لتحسين أدائهم إذا كان هناك نقض في جانب ما؛

2. دراسة (ب كاستكا وآخرون)،العوامل المؤثرة في التطبيق الناجح لفرق العمل متميزة الأداء، 2001

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تصور للعوامل التي تؤثر في الفرق المتميزة في الأداء، وقد استنتج الباحثون هذه العوامل من بعض الدراسات التي تطرقت لفرق العمل وإدارة الجودة الشاملة، وقد تم عرض مجموعة من هذه العوامل بناء على هذه الدراسات، أما هذه الدراسة فقد قامت ببلورة نموذج يحوي سبعة عوامل للتطبيق الناجح لفرق العمل متميزة الأداء وتمت تطبيقه في إحدى المؤسسات ضمن دراسة ميدانية، وهذه العوامل هي عوامل النظام (التأثير المؤسسي ،التناغم والتفاعل مع الكيانات الخارجية، مقاييس الأداء) وعوامل إنسانية(المعرفة والمهارات، حاجة الفرد، ثقافة الفرد)

حيث أجريت الدراسة على مستوى الشركة الوطنية للاتصالات الجزائر بالمديرية العملية بالمسيلة و لقد جمعت البيانات اللازمة للدراسة من خلال تصميم استبيان استهدف عينة مكونة من 50 من الأفراد العاملين بالشركة.

تمحورت الدراسة حول شركة لينكس المحدودة للهندسة الموجودة في شمال إنكلترا المملكة المتحدة، وقد تم الوصول بعض الاستنتاجات منها:

-كانت المؤسسة تعمل بهيكل تنظيمي تقليدي بحسب قيم تقليدية لضبط الجودة؛

-تحسن أداء فريق العمل عندما تم التركيز على مهام ذات أهداف واقعية تشمل عددا من أعضاء الفريق؛

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

-لاحظ أفراد الفريق أن نشاطات الفريق لم تحسن جودة أو كلفة أو تسليم المنتج أو الخدمة التي تقدم للزبون و كان الالتزام بنشاطات الفريق ينخفض؛

3. دراسة محمد قاسم عبد الخالق البيرقدار 2016 بعنوان: أساليب الاكتساب المعرفي وانعكاسها على المعرفة الضمنية دراسة ميدانية في مستشفى طوز العام, العراق.

تناولت هذه الدراسة مدي تطبيق المستشفى المبحوثة لمفهوم المعرفة الضمنية بإبعادها (النماذج الذهنية، الحدس ، الخبرة ، المهارة) وأساليب اكتساب المعرفة بإبعادها (التدريب ،التناوب الوظيفي،فرق العمل) وقياس وتحليل مدي الارتباط ونوع التأثير بين هذين المفهومين لدى المستشفى محل الدراسة وكانت الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات حيث بلغت عينة البحث 90 فرد شملت الممرضين بجميع أصنافهم واستخدم البرنامج الإحصائي SPSS لمعالجة نتائج الاستبانة وتم الوصول إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها، يتأثر بعدا الحدس والخبرة بمستوى عال لبعد التناوب الوظيفي لمتغير أساليب الاكتساب وجاء فرق العمل بمستوى تأثير عال لبعد المهارة، و يؤثر التدريب بمستوى عال و أكثر على النماذج الذهنية، وقد قدم الباحث مجموعة من التوصيات أبرزها، العمل على نشر مفهوم اكتساب المعرفة وتطوير برامج التدريب كما ونوعا لغرض رفع جودة وأداء ألمرضي.

4. دراسة حمزة محمد الجبوري 2013 بعنوان: جودة الخدمة ودورها في الأداء المتميز دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة آسيا سيل فرع المنصور, مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الرابع و الثلاثون

تناولت هذه الدراسة جودة الخدمة ودورها في الأداء المتميز حيث تم اختيار إحدى شركة اتصالات آسيا سيل لتمثل مجتمعاً للبحث، وتم تحديد عينة من موظفي الشركة تألفت من 40 مبحوث وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين جودة الخدمة والأداء المتميز. حيث بينت نتائج البحث أن العينة التي شملها البحث أولت الخدمة الاهتمام المطلوب بجودة.

5. دراسة هاجرة غانم، 2017 بعنوان: دور تسيير الموارد البشرية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الخدمية (أطروحة دكتوراه)، الجزائر، المسيلة: جامعة محمد بوضياف

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور تسيير الموارد البشرية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في بعض المؤسسات الخدمية بولاية المسيلة (مديرية جامعة المسيلة-مديرية الشؤون الدينية-مديرية التجارة)، تمثل المتغير المستقل في سياسات تسيير الموارد البشرية، والمتغير التابع تمثل في الأداء المتميز للعاملين بإبعادها الخمسة (الأداء والإنجاز، المبادرة والإبداع، التعاون والالتزام الوظيفي، المشار وتحمل المسؤولية، التعلم المستمر)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبيان لغرض جمع البيانات من أفراد العينة وبلغ تعدادها 229 مفردة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور تسيير الموارد البشرية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسات الخدمية لولاية المسيلة.
-وجود مستوى عالي للأداء المتميز للعاملين بالمؤسسات محل الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة.

6. فاطمة علاء الدين عبيد، انعكاسات ممارسات إدارة المعرفة الإستراتيجية في تحسين الأداء المتميز: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين العاملين في هيئة البحث والتطوير الصناعي/وزارة الصناعة والمعادن، 2020 .

تهدف هذه الدراسة إلى التحقق من مستوى تأثير ممارسات إدارة المعرفة الإستراتيجية في تحقيق الأداء المتميز في هيئة البحث والتطوير الصناعي التابعة لوزارة الصناعة والمعادن العراقية، استعانة الباحث بالاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتمثلت عينة البحث بـ 150 مدير ضمن المستويات الإدارية العليا

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

والوسطى في هيئة البحث والتطوير الصناعي، وقد تم استعمال عدد من التقنيات الإحصائية ضمن برنامجي (AMOS.V25,SPSS.V21) لأغراض معالجة البيانات المجمعة والوصول إلى النتائج، حيث توصلت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأيير ايجابية بين ممارسات إدارة المعرفة الإستراتيجية ومؤشرات الأداء المتميز في المؤسسة المبحوثة.

7. نهى عبد الله عنبر , تأثير استراتيجيات إدارة المعرفة في الأداء المتميز – بحث ميداني , كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد 2020 .

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الجانب المعرفي والمناهج الأكاديمية الحديثة لمغيرات البحث (استراتيجيات إدارة المعرفة, الأداء المتميز) لغرض الإفادة منه من دوائر وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. وعرض وتحليل المؤشرات لاسيما باستراتيجيات إدارة المعرفة وتأثيرها في أبعاد وعناصر الأداء المتميز , حيث قدم الباحث عددا من التوصيات أهمها: الاستمرار من قبل دوائر وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في تطوير إستراتيجية الترميز من خلال تطوير وتحديث أنظمتها الالكترونية والعمل على رفع الدعم للأفراد العاملين على تطوير وتحديث هذه الأنظمة من خلال برامج مكافئات للأعمال المتميزة وذلك لتحفيزهم لتقديم المزيد من الأداء المتميز وزيادة التشجيع من قبل دوائر وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للأفراد الذين يتمتعون برأس مال فكري لزيادة قدراتهم الفكرية ودعم القيادات الموجودة في الدوائر العامة.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

1- دراسة, (Clark, Kazennov, Kossilov, Mazour, & Yoder 2004)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة والتعليم والتدريب في تحقيق التميز في الأداء البشري للعاملين في قسم هندسة الطاقة النووية التابع للوكالة الدولية للطاقة الذرية (IAEA)، وتوصلت الدراسة إلى أن التزام الوكالة الدولية للطاقة الذرية ببرامج التعاون مع مختلف المؤسسات المختصة في مجال التدريب والمحاكاة أدت إلى تحسينات مستدامة في أداء العاملين وتميزه، حيث عملت هذه الوكالة على أن يكون أحد الأهداف الرئيسية لأنشطة إدارة الموارد البشرية بما في ذلك التدريب والتعليم هو تحقيق مستويات عالية من الأداء البشري، واعتبرت أن التدريب استثماراً وليس تكلفة .

2- دراسة(Toloie- Eshlaghy & Peydaie, 2011)

هدفت هذه الدراسة إلى تصميم نموذج لتقييم التميز في أداء الموارد البشرية العاملة في المؤسسات الحكومية الإيرانية من خلال الاستفادة من المفاهيم والنماذج المختلفة التي تناولت موضوع التميز، وتوصلت الدراسة إلى تقديم نموذج مفاهيمي ورياضي يتضمن في شقه الأول خلفية نظرية حول تميز الموارد البشرية بشكل منهجي شامل، أما الشق الرياضي فيهدف إلى توطین المفاهيم النظرية والاستفادة من النماذج الكمية والتكيف مع مواقف كل مؤسسة، وقد تم تطبيق هذا النموذج في تصميم لوحات معلومات الموارد البشرية وأنظمة دعم اتخاذ القرار في المؤسسات الحكومية الإيرانية.

المطلب الثالث:مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

حاولنا في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو الأجنبية حيث سنوضح نقاط التشابه ونقاط الاختلاف، كما سنتطرق لأهم النقاط التي استفدنا منها خلال اطلاعنا عليها.

الجدول رقم (1-1) : يبين مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

من حيث الزمان والمكان	<p>أنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2021/2022 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)</p>	<p>تمت في بيئة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2009 إلى 2021، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية:</p> <p>الدول العربية: السودان، الأردن، ليبيا، الجزائر.</p> <p>الدول الأجنبية: النرويج،</p>
من حيث العينة	<p>ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية وهي الموظفين التقنيين، بمختلف رتبهم و أصنافهم مختارة أي موجهة إلى العاملين والمديرين، في المؤسسة محل الدراسة، وهذا راجع لخصوصية العينة التي تختلف حسب تخصصاتها.</p>	<p>ركزت مختلف الدراسات كذلك على عينة أي موجهة إلى العاملين والمديرين، و حتي هيئات التدريس.</p>
من حيث منهج الدراسة	<p>حاولنا في دراستنا إسقاط النظري على الواقع، حيث تم جمع المعطيات والوثائق التي لها علاقة مباشرة بالمعرفة الضمنية التي تنتشر داخل المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى اعتمادنا على الاستبيان حتى ندعم الدراسة .</p>	<p>استخدمت معظم الدراسات الاستبيان فقط، حين اعتمدت دراسات قليلة، على منهج المقابلة والملاحظة وتوزيع الاستبيان.</p>
من حيث نوع القطاع	<p>استهدفت الدراسة القطاع العمومي ، حيث كانت الدراسة على مؤسسات ذات الطابع العمومي وهي " مؤسسة اتصالات الجزائر "</p>	<p>تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص و العام (خدماتي، صناعية، تجارية، إنتاجية، علمية) وهذا ما يعطي لدراسنا أكثر تخصصية.</p>
من حيث المتغيرات	<p>اعتمدت دراستنا على متغيرين ألا وهما: اكتساب المعرفة، ثم تقييم أثر أساليب الاكتساب المعرفي على الأداء المتميز</p>	<p>تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها :</p> <ul style="list-style-type: none"> - إدارة المعرفة؛ أساليب الاكتساب المعرفي؛ - اتخاذ القرارات؛ الجودة؛ الفاعلية.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز

<p>دفعت معظم الدراسات السابقة إلى الوقوف على واقع المعرفة الضمنية في المؤسسات المختلفة، وكذا مدى تأثيرها على اتخاذ القرارات، الفاعلية، الجودة.</p>	<p>تهدف دراستنا إلى الوقوف على مدى تأثير أساليب الاكتساب المعرفي على المعرفة الضمنية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال عمليات التدريب ، التناوب الوظيفي، فرق العمل، التوجيه بين الموظفين.</p>	<p>3 ج ب أ الهدف</p>
--	---	--------------------------------------

المصدر: من إعداد الطالبتين

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل تناولنا في المبحث الأول والذي يتضمن الأدبيات النظرية لأساليب الاكتساب المعرفي و تحقيق الأداء المتميز و التطرق إلى الإطار المفاهيمي للاكتساب المعرفي ، مفهوم الاكتساب المعرفي ، أهميته، أساليب الاكتساب المعرفي ، أبعاده ، ثم تطرقنا إلى مفهوم الأداء المتميز ، تعريفه، نظرياته، أسبابه ، أما المبحث الثاني فكان بعنوان الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا، والذي تم من خلال استعراض لأهم جوانب هذه الدراسات والمتمثلة في الهدف من الدراسة، الإشكالية المطروحة، المنهج المتبع، عينتها ، وكذا ذكر أهم النتائج المتوصل إليها ، ومن ثمة إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات فيما بينها، وبين دراستنا. وعرضنا في المطلب الأول الدراسات السابقة باللغة العربية المتعلقة بمتغيرات الدراسة ، أساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز ، وفي المطلب الثاني الدراسات السابقة باللغة الأجنبية المتعلقة بمتغيرات الدراسة للمتغير التابع والمتغير المستقل.

الفصل الثاني

تمهيد:

من خلال هذا الفصل سنجيب على الإشكالية الرئيسية من خلال الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) ، عن طريق توزيع استمارة الاستبيان للمختلف الأصناف والرتب. وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

- في المبحث الأول يتم التطرق إلى: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة؛

- وفي المبحث الثاني يتم التطرق إلى عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة و عرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات التي استخدمناها في جمع البيانات وفي معالجتها من أدوات إحصائية وبرامج.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

اعتمدنا في هذا الفصل على المنهج الوصفي التحليلي و المنهج الإحصائي حيث يمثل الأول طريقة جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف نتائجها التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، أما الثاني يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، ليقوم أساليب الاكتساب المعرفي و أثرها في تحقيق الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من موظفي المؤسسة محل الدراسة، حيث تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات.

1. الفرع الأول: متغيرات الدراسة

جدول رقم (2-1) : يوضح متغيرات الدراسة

متغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير التابع:	تحقيق الأداء المتميز
المتغير المستقل:	أساليب الاكتساب المعرف

المصدر: من إعداد الطالبتين

2. الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

2.1. التعريف بالمؤسسة

اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر. تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر". وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 المقدر ب 115.000.000.000,00 دج تحت رقم 02 0018083 B. دخلت المؤسسة في نشاطها رسميا في 1 جانفي سنة 2003 وتتفرع عن المديرية العامة في الجزائر مديريات عمليات منفصلة على مستوى الوطن تشرف على تقديم الخدمات ومن بين هذه المديريات المديرية العملية بورقلة وهي محل الدراسة وسميت " DO OUARGLA" وتحتوي على عدد عمال حوالي 600 عامل تقع في شارع روابح عبد الرحمان بورقلة بحيث تحتوي على دوائر ومصالح وكذا وكالات تجارية ب: حي النصر، ورقلة، تقرت، تماسين، حاسي مسعود.

2.2 أهداف الشركة:

تسعى شركة اتصالات الجزائر إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصال، وعلى الخصوص لأكثر عدد من المستعملين في المناطق الريفية.
- ✓ الزيادة في جودة ونوعية الخدمات المعروضة والتشكيلة المقدمة وجعلها أكثر منافسة في خدمات الاتصال.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

- ✓ تنمية وتطوير شبكة وطنية للاتصالات فعالة وتوصيلها بمختلف طرق الإعلام.
- ✓ المساهمة في تطوير حقل الاتصال السلكي واللاسلكي، وتغطية كل أقطار الوطن بخدماتها.

2.3 مهام المؤسسة

- ❖ توفير خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية لنقل وتبادل الصوت والوسائل النصية والبيانات الرقمية والمعلومات السمعية والبصرية؛
- ❖ تطوير التشغيل وإدارة الاتصالات السلكية واللاسلكية في القطاعين العام والخاص؛
- ❖ إنشاء وتشغيل إدارة الترابط مع جميع مشغلي الشبكات.
- ❖ استثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

3/مجتمع الدراسة:

من اجل معرفة مدى تأثير أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، فان مجتمع هذه الدراسة يتمثل في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)، حيث يقدر عدد الموظفين على مستوى هذه المديرية 600موظف ، موزعين على دوائر ومصالح وكذا وكالات تجارية.

4 /عينة الدراسة:

لقد تم اخذ عينة عشوائية لإجراء هذه الدراسة من المجموع الكلي لعدد الموظفين حيث قدر حجم هذه العينة ب 60 مفردة، مأخوذة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)والجدول التالي يبين عينة الدراسة

جدول رقم (2-2) يبين إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

البيان	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستثمارات الموزعة	60	100 %
عدد الاستثمارات المسترجعة	39	65 %
عدد الاستثمارات الملغاة	4	6.66 %

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

عدد الاستمارات الصالحة للتحليل	35	%58.36
-----------------------------------	----	--------

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول : الأدوات الإحصائية المستخدمة

تمت الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss v23) من خلال التفرغ والتحليل الإحصائي للبيانات واختيار فرضيات الدراسة، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach s alpa) من اجل اختيار ثبات أداة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اتجاهات إجابات العينة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا.
- اختبار معامل الارتباط للتعرف على العلاقة بين متغيرات فرضيات الدراسة.
- مصفوفة الارتباطات سيبرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA Way One) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

كما تمت الاستعانة في معالجة بيانات الدراسة (Excel 2007) من خلال الرسوم البيانية المختلفة.

الفرع الثاني : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وصعوبة الحصول على المعلومات الأساسية المرتبطة بموضوع الدراسة عن طريق المقابلات الشخصية أو الزيارات الميدانية أو الملاحظات الشخصية، تم اللجوء إلى الأداة الأكثر دقة في تحقيق أهداف هذه الدراسة وهي الاستبيان (الملحق رقم 01) والذي يعبر عن "مجموع الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين (العينة) حول ظاهرة أو موقف معين³⁸، إضافة إلى ذلك الاستبيان (questionnaire) يعمل على توفير الكثير من الوقت والجهد على الباحث.

وقد تمت الاستعانة في إعداد الاستبيان بمجموعة من البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع بالإضافة إلى توجيهات الأستاذ المشرف وتعديلات قصد ملامسة العلاقة للموضوع محل الدراسة بالإضافة للأساتذة المحكمين.

فأداة هذه الدراسة (الاستبيان) والتي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات الأولية لهذه الدراسة الميدانية، تتكون من مجموع 40 عبارة موزعة على محاور الدراسة، حيث تم تصميم هذا الاستبيان وتقسيمه إلى جزئين كما يلي:

الجزء الأول: ويشمل متغيرات الدراسة المتمثلة في:

- ✓ المتغير المستقل (أساليب الاكتساب المعرفي): وقد تضمنت أربع أبعاد وهي:
- التدريب وهو يتكون من 5 عبارات.

³⁸محمد عبيدات، محمد ابو نعار، عقلة مبيضين، "منهجية البحث العلمي-القواعد والمراحل والتطبيقات-"، دار وائل، ط2، عمان، 1999، ص63.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

- التناوب الوظيفي وهو يتكون من 5 عبارات.
- فريق العمل وهو يتكون من 6 عبارات
- التوجيه وهو يتكون من 5 عبارات.
- ✓ المتغير التابع (الأداء المتميز): وقد تضمنت أربع أبعاد وهي.
- معدل الأداء المتميز وهو يتكون من 7 عبارات.
- سلوك أداء المتميز وهو يتكون من 6 عبارات.
- استمرارية الأداء المتميز وهو يتكون من 6 عبارات.

الجزء الثاني: ويحتوي على البيانات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة، حيث يتكون من:

- ✓ الجنس
- ✓ السن
- ✓ المستوى التعليمي
- ✓ الإقدمية
- ✓ المسمى الوظيفي

بعد ذلك وزع ما مجموعه 60 استمارة على العينة المشكلة للدراسة، وتم استرجاع 39 استمارة من مجموع ما تم توزيعه وبعد فحصها وفرزها تم قبول 35 استمارة من مجموع ما تم استرجاعه أي بمعدل (58.36%)، في حين تم رفض 04 استمارة نظرا لاحتوائها على إجابات ناقصة وعدم صلاحيتها للتحليل ولنقص وتعارض بعض المعلومات فيها.

وقد تم استخدام مقياس "Likert" ذو الخمس درجات لتقييم إجابات أفراد عينة الدراسة، وقد تم إعطاء رقم موافق لكل درجة من المقياس بغرض تسهيل عملية المعالجة كالاتي:

الجدول رقم(2-3): سلم ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين

أما بالنسبة لكيفية إيجاد الاتجاه العبارات فبناء على المقياس المستعمل والمتدرج من "موافق بشدة(5)" إلى "غير موافق بشدة (1)" أي أن طول المقياس = 5-1=4 ، نقوم بقسمة 4 على 5 لتتوصل على 0.8 أي أن طول كل فئة يساوي 0.8، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(2-4): فئات مقياس ليكرت Likert الخماسي ودلالاتها

الاتجاه	الفئة
غير موافق بشدة	1.8.....1
غير موافق	2.6.....1.8
محايد	3.4.....2.6
موافق	4.2.....3.4
موافق بشدة	5.....4.2

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على سلم ليكرت الخماسي

الوثائق : تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول عدد الموظفين بمختلف الرتب موزعين على المؤسسة، الهيكل التنظيمي.

المطلب الثالث: صدق وثبات الدراسة

أولاً: صدق أداة الدراسة:

ويقصد بصدق أداة الدراسة إن "الاستبيان يقيس ما وضع لقياسه"، ولمعرفة ذلك تم عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية، وذلك لتعديل أو حذف فقرات الاستبيان، وقد تم الأخذ بمقترحاتهم بعين الاعتبار للحصول على الشكل النهائي للاستبيان والذي وزع على أفراد العينة محل الدراسة.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة:

سيتم من خلال هذه النقطة التأكد من مدى موثوقية أداة القياس المستخدمة والمتمثلة في الاستبيان، حيث تعكس الموثوقية هنا درجة ثبات أداة الدراسة والتي يقصد بها مدى استقرارها وعدم تناقصها مع نفسها، أي أنها تعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها على نفس العينة وتحت نفس الظروف، وقد تم الاستخدام في ذلك احد معاملات الثبات كعامل ألفا كرونباخ* وذلك باستخدام برنامج (SPSS V23) وقد تم التوصل للنتائج التالية

الجدول رقم(2-5): نتائج اختبار ألفا كرونباخ

الرقم	المحاور	عدد العبارات	الفا كرونباخ
1	أساليب الاكتساب المعرف	21	0.933
2	الأداء المتميز	19	0.719
المجموع		40	0.871

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 23 (الملحق رقم 04)

تبين من خلال الجدول رقم (2-06) أن معامل ألفا كرونباخ الكلي يقدر ب(0.871) وهي قيمة أكبر من (0.6) مما يدل على أن أداة القياس تمتاز بثبات عال فيما يخص عينة الدراسة وهي قيمة جيدة ويمكن قبولها لأغراض التحليل إذ أنها تجاوزت الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات وهو ما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة .

اختبار ثبات محاور الدراسة كل على حدا :

-اختبار ثبات المحور الأول: يتكون المحور الأول من العبارة 1 إلى 21 والتي تمثل أساليب الاكتساب المعرف ومن خلال الجدول فان معامل ألفا كرونباخ الخاص بهذا المحور يساوي 0.933 وهي أكبر من 0.6 ما يعني أن عبارات المحور الأول تمتاز بثبات مقبول.
-اختبار ثبات المحور الثاني: يتكون المحور الثاني من العبارة 1 إلى 19 والتي تمثل الأداء المتميز ومن خلال الجدول فان معامل ألفا كرونباخ الخاص بهذا المحور يساوي 0.719 وهي أكبر من 0.6 ما يعني أن عبارات المحور الثاني تمتاز بثبات مقبول.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

سنقوم في هذا المبحث بتحليل النتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال عرض خصائص العينة المدروسة بالإضافة إلى عرض لنتائج الدراسة وتحليلها، كما سيشمل هذا المبحث أيضا على اختبار الفرضيات وبالتالي التعرف على مدى تأثير أساليب الاكتساب المعرف على تحقيق الأداء المتميز لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية).

المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة

بعد القيام بعملية تفرغ البيانات الخاصة بالمتغيرات محل الدراسة والمتحصل من خلال الاستبيان الموزع على أفراد العينة باستخدام برنامج SPSS 23 تم التحصل على المخرجات الخاصة بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة. حيث كان عرضها على النحو التالي:

1- الجنس:

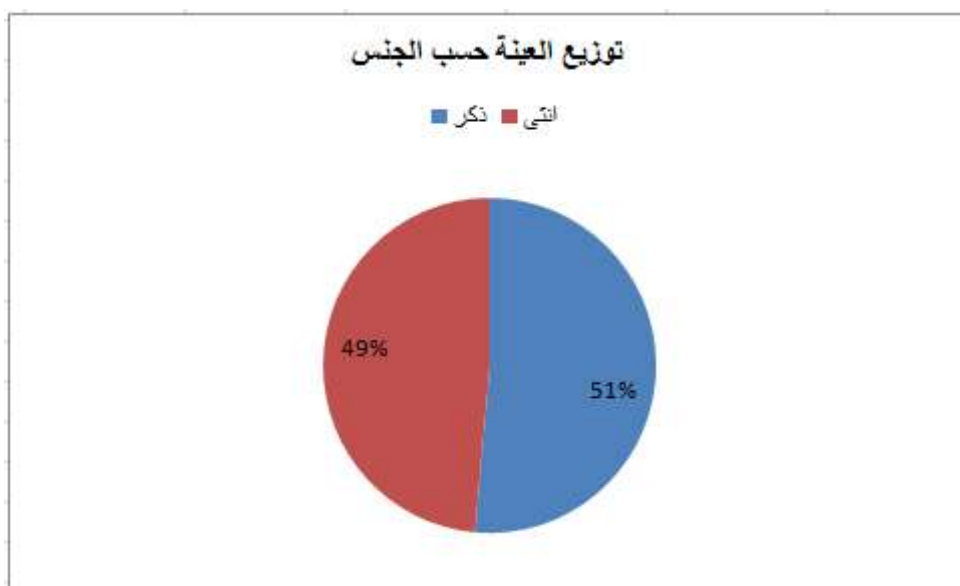
من مجموع 35 استمارة تمت معالجتها، تم الحصول على الجدول التالي:

الجدول رقم(2-6): توزيع العينة حسب الجنس

الفئة	التكرار	النسبة
ذكر	18	51.4
انثى	17	48.6
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 23(الملحق رقم10)

وهي موزعة على أفراد العينة كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم(1-2): تركيبة عينة الدراسة حسب الجنس

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات EXCEL2007

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة كانت من الذكور حيث فاقت نسبة الذكور نسبة الإناث وهو ما تبين نسبة الذكور المقدرة 51% في حين بلغت نسبة الإناث 49% ومنه يمكن القول أن أغلبية موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) هم من ذكور.

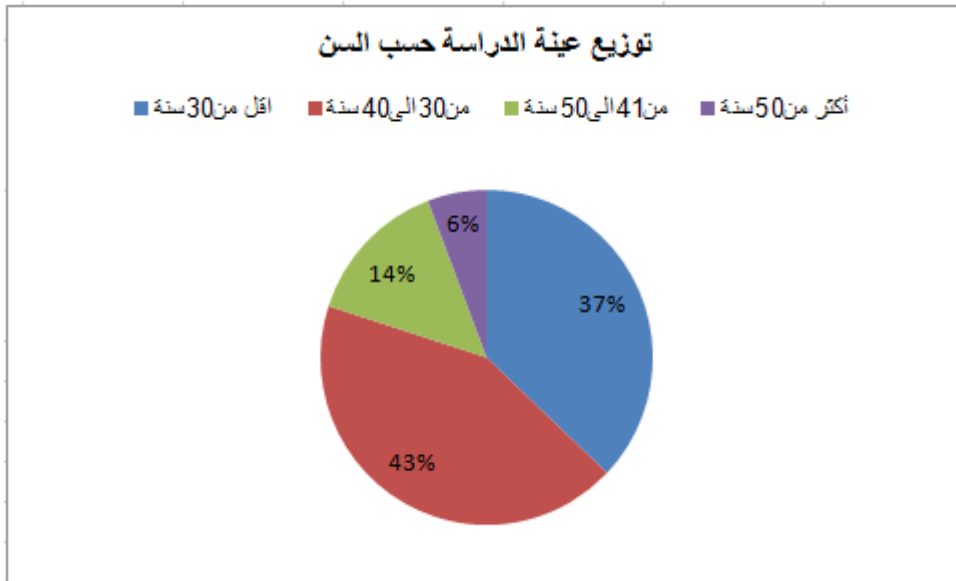
2-السن:

الجدول (2-7): توزيع عينة الدراسة حسب السن

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	13	37.1
من 30 إلى 40 سنة	15	42.9
من 41 إلى 50 سنة	5	14.3
أكثر من 50 سنة	2	5.7
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS23 (الملحق رقم 10)

وهي موزعة بين أفراد العينة كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم(2-2): تركيبة عينة الدراسة حسب السن

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات EXCEL2007

من خلال الشكل أعلاه نجد الفئة العمرية الأكثر تمثيلا من العينة الإحصائية هي الفئة العمرية التي تتراوح الأعمار فيها من 30 إلى 40 سنة حيث بلغت نسبتهم 43% وهو ما يؤكد توجه المؤسسة نحو الاعتماد على التقنيين والإداريين الكهول بشكل كبير، ثم تليها الفئة التي يتراوح سنهم أقل من 30 سنة بنسبة 37%، ثم الفئة ذات الأعمار من 41 إلى 50 سنة بنسبة 14% وأخيرا الفئة الأقل تمثيلا وهي فئة العمال أكثر من 50 سنة تقدر بنسبة 6%.

3-المستوى التعليمي :

من مجموع 35 استمارة معالجة تم الحصول على النحو التالي:

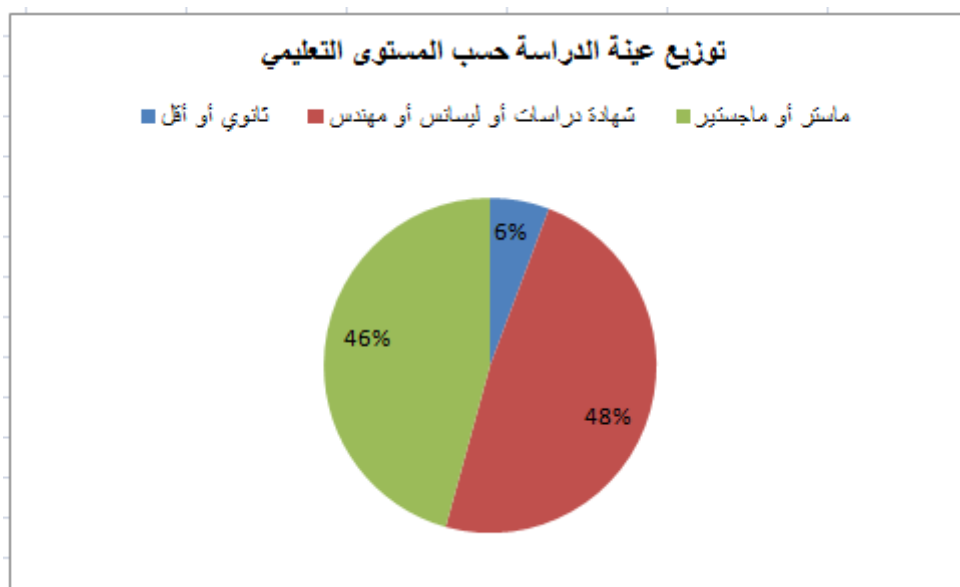
الجدول رقم(2-8):توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

الفئة	التكرار	النسبة
ثانوي أو أقل	2	5.7
شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	17	48.6
ماستر أو ماجستير	16	45.7
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS23(الملحق رقم10)

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(2-3):تركيبه عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



من خلال الشكل أعلاه نجد أن 48% من الحاصلين على شهادة ليسانس أو مهندس ونسبة 46% من الحاصلين على شهادة ماستر أو ماجستير أو دكتوراه وهذا مؤشر بالغ الأهمية للمستوى العالي للكفاءات البشرية المتخصصة والمتواجدة في المؤسسة، في حين جاء توظيف منهم بمستوى تعليمي ثانوي أو أقل بنسبة متواضعة نسبيا 6%.

4- الإقديمة:

من مجموع 35 استمارة معالجة تم الحصول على النحو التالي:

الجدول رقم(2-9):توزيع عينة الدراسة حسب الإقديمة

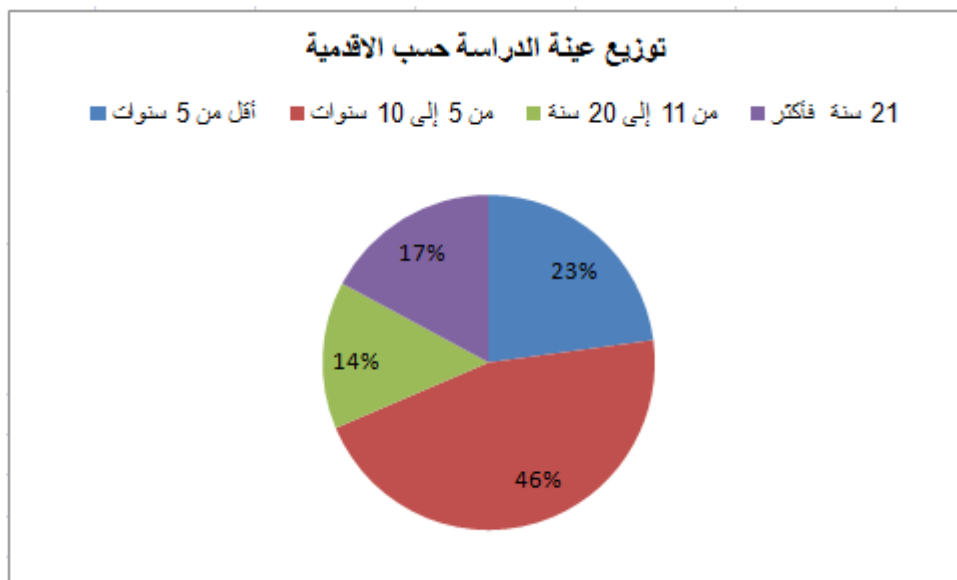
الفئة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	8	22.9
من 5 إلى 10 سنوات	16	45.7

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

14.3	5	من 11 إلى 20 سنة
17.1	6	21 سنة فأكثر
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS23 (الملحق رقم 10)

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم (4-2): تركيبة عينة الدراسة حسب الاقدمية

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات EXCEL2007

من خلال الشكل أعلاه، نرى أن الفئة الغالبة في المؤسسة هي الفئة التي تتراوح خبراتها من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 46%، حيث نجد الفئة التي تتراوح خبرتها أقل من 5 سنوات بنسبة 23%، ثم الفئة الأكثر من 21 سنة تقدر بنسبة 17%.

5- المسمى الوظيفي:

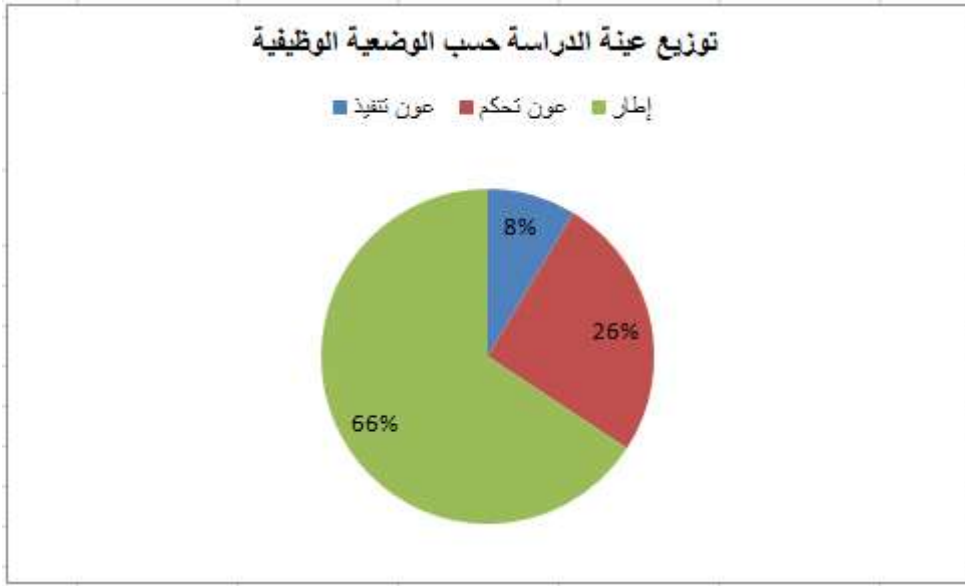
من مجموع 35 استمارة معالجة تم الحصول على النحو التالي:

الجدول رقم (2-10): توزيع عينة الدراسة حسب الوضعية الوظيفية

الفئة	التكرار	النسبة
عون تنفيذ	3	8.6
عون تحكم	9	25.7
إطار	23	65.7
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 20 (الملحق رقم 10)

الشكل (2-5): تركيبة الدراسة حسب الوضعية الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات EXCEL2007

يتضح من الجدول والرسم البياني أن مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة تحتوي تنوعا في أفرادها من حيث الوضعية الوظيفية، بحيث تمثل فئة إطار النسبة الأكثر اعتمادا في المؤسسة وتقدر بـ 66%، حيث تليها فئة عون تحكم بنسبة 26%، وأخيرا فئة عون تنفيذ بنسبة 8%.

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة (بيانات لاستبيان).

أولا : عرض و تحليل البيانات المتعلقة بمستوى استخدام أساليب الاكتساب المعرفي

وسيتم التركيز على الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما هو مستوى استخدام أساليب الاكتساب المعرفي لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

السؤال الثاني: ما هو مستوى استخدام الأداء المتميز لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

السؤال الثالث : ما هي العلاقة الارتباطية بين أساليب الاكتساب المعرفي كمتغير مستقل و الأداء المتميز لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) كمتغير تابع.

الإجابة الإحصائية عن السؤال الأول : ومن أجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس "ليكارث" ذي 5 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك :

- مستوى استخدام أساليب لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية).

أبعاد أساليب الاكتساب المعرفي: التدريب ، فرق العمل ، التناوب الوظيفي ، التوجيه؛ والجدول الموالي يبين تحليل عبارات هذا المتغير المستقل

1 - التدريب:

جدول رقم (2- 11): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام التدريب

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب	المستوى
1	استفدت كباقي عمال المؤسسة من فرصة التدريب	4.91	0.284	1	موافق
2	مكنتني التدريب من القيام بعملية على أحسن وجه	4.57	0.502	2	موافق
3	البرامج التدريبية التي استفدت منها تتناسب مع احتياجاتي الوظيفية	4.37	0.49	3	موافق
4	يدفعني التدريب للبحث عن أفكار مبتكرة في وظيفتي	4.14	0.648	5	موافق
5	البرامج التدريبية التي استفدت منها تتناسب مع التحسينات الحاصلة في بيئة المؤسسة	4.31	0.471	4	موافق
	المتوسط العام	4.46	0.479	---	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v23

يظهر من الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بمستوى استخدام التدريب بلغ **4.46** وانحراف معياري **0.479** وقد احتلت الفقرة رقم (01) استفدت كباقي عمال المؤسسة من فرصة التدريب المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ **4.91** وانحراف المعياري قدره **0.284** في حين جاءت الفقرة رقم (04) يدفعني التدريب للبحث عن أفكار مبتكرة في وظيفتي (في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ **4.14** وانحراف معياري قدره **0.648** كما يظهر من الجدول أن كل فقرات هذا البعد جاءت بمستوى موافق مما يؤشر على وجود استخدام مقبول للتدريب في المؤسسة.

2-التناوب الوظيفي:

جدول رقم (2-12) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة الاتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام التناوب الوظيفي.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب	المستوى
-------	----------	-----------------	-------------------	-------	---------

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

01	خلال تواجدي بالمؤسسة انتقلت عدة مرات بين الوظائف	4.31	0.471	4	موافق
02	ساعدني تنقلي المتكرر بين الوظائف في تنمية المهارات	4.34	0.482	3	موافق
03	ساعدني التنقل المتكرر بين الوظائف على اكتساب المزيد من الأفكار والتجربة الأوسع	4.46	0.505	1	موافق
04	ساعدني التنقل المتكرر بين الوظائف في تحديد العمل المناسب	4.37	0.547	2	موافق
05	زودني بالتنقل المتكرر بين الوظائف بالمهارات و المعارف اللازمة لأداء عملي	4.06	0.765	5	موافق
	المتوسط العام	4.308	0.554		موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v23

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بمستوى استخدام التناوب الوظيفي (الانتقال من وظيفة إلى أخرى) بلغ 4.308 وانحراف معياري قدره 0.554، وقد احتلت الفقرة رقم 03 ساعدني التنقل المتكرر بين الوظائف على اكتساب المزيد من الأفكار والتجربة الأوسع) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.46 انحراف معياري قدره 0.505 في حين جاءت الفقرة رقم (05 زودني بالتنقل المتكرر بين الوظائف بالمهارات و المعارف اللازمة لأداء عملي) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي يساوي 4.06 وانحراف معياري قدره 0.765 ، كما يظهر من الجدول أن كل فقرات هذا البعد جاءت بمستوى موافق مما يدل على مستوى استخدام مقبول للتناوب الوظيفي لدى المؤسسة.

3- فريق العمل:

جدول رقم (2- 13): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام فرق العمل.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	يساند أعضاء الفريق بعضهم البعض لغرض إنجاز المهمة المطلوبة مهما كانت الظروف	3.57	0.698	5	موافق
02	ساعدني عملي ضمن الفريق في تعزيز مهاراتي الإبداعية	4.29	0.458	2	موافق
03	عملي ضمن الفريق يساهم في إمكانية تحقيق الأهداف	3.8	0.632	6	موافق

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملية)

04	تشجعني المؤسسة على العمل ضمن فريق العمل في انجاز المهام المشتركة المعقدة	3.97	0.985	3	موافق
05	ساعدني عملي ضمن الفريق في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب	3.91	0.951	4	موافق
06	يشتمل عملنا على مهام ذات طبيعة خاصة تستدعي وجود فريق	4.49	0.507	1	موافق
	المتوسط العام	4.05	0.705		موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v23

ظهر من الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق باستخدام فرق العمل بلغ 4.05 وانحراف معياري قدره 0.705 وقد احتلت فقرة رقم (06) يشتمل عملنا على مهام ذات طبيعة خاصة تستدعي وجود فريق) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.49 وانحراف معياري قدره 0.507 في حين جاءت الفقرة رقم (03) عملي ضمن الفريق يساهم في إمكانية تحقيق الأهداف) المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ 3.8 وانحراف معياري قدره 0.632 ، كما يظهر في الجدول أن المتوسطات الحسابية لكل فقرات هذا البعد جاءت بمستوى موافق مما يؤشر على وجود مستوى استخدام مقبول لفرق العمل كأسلوب من أساليب الاكتساب المعرفي لدى المؤسسة.

4- التوجيه:

جدول رقم(2-14): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية التقنية) حول استخدام التوجيه.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	يمنحني رئيسي المباشر الفرصة لمناقشة واقتراح الحلول	3.43	0.917	5	موافق
02	يشرح رئيسي المباشر خطة تنفيذ المهام	4	0.767	2	موافق
03	يساعدني توفر المعلومات اللازمة من قبل المشرف في تحقيق نتائج جيدة لقراري	3.8	0.901	3	موافق

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

04	يزودني رئيسي المباشر باستمرار بالإجراءات الجديدة بخصوص سير العمل	3.57	0.917	4	موافق
05	يشركني رئيسي المباشر في اتخاذ القرارات في مجال عملي	4.66	0.482	1	موافق
	المتوسط العام	3.892	0.796	--	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v23

يظهر من الجدول السابق أن المتوسط العام ل فقرات هذا البعد المتعلق بتوجيه بلغ 3.892 وانحراف معياري قدره 0.796 وقد احتلت الفقرة رقم 05 (يشركني رئيسي المباشر في اتخاذ القرارات في مجال عملي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.66 وانحراف معياري قدره 0.482 في حين جاءت الفقرة رقم 01 (يمنحني رئيسي المباشر الفرصة لمناقشة واقتراح الحلول) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ 3.43 وانحراف معياري قدره 0.917، كما يظهر من الجدول أن متوسطات الحسابية لكل فقرات هذا البعد جاءت بمستوى موافق مما يدل على وجود إدراك للأهمية التوجيه لدى إطارات المؤسسة ورضا المستخدمين على ذلك .

التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد :

جدول رقم (2-15): المتوسط العام لأساليب الاكتساب المعرفي ضمن إجابات موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	التدريب	4.46	0.479	1	موافق
02	التناوب الوظيفي	4.308	0.554	2	موافق
03	فريق العمل	4.005	0.705	3	موافق
04	التوجيه	3.892	0.796	4	موافق
	المتوسط العام	4.16	0.579		موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v23

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا بان كل إبعاد أساليب الاكتساب المعرفي جاءت بمستويات مرتفعة، وكان أعلى متوسط حسابي هو لبعد التدريب يساوي 4.16 وانحراف معياري 0.579 وهذا يدل على أن هناك

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

استخدام جيد للتدريب لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية). مما يسمح بمعالجة الضعف لدى الموظفين وتحسين أدائهم ويدفع لتحقيق التناسق بين مكونات المؤسسة مما يعزز نجاحها على المستوى البعيد. ثم يليه بعد التناوب الوظيفي بمتوسط حسابي يساوي 4.308 وانحراف معياري 0.554 وهذا ما يعكس الاستخدام المقبول لهذا البعد في المؤسسة مما يسمح باكتشاف المواهب الخفية للفرد وخلق الملائمة بين الفرد ووظيفته. ثم يليه بعد فرق العمل بمتوسط حسابي قدره 4.005 وانحراف معياري 0.705 وهو ما يدل على مستوى استخدام مرتفع لفرق العمل مما يساهم في تحفيز العمال وتكامل قدراتهم لتحقيق أفضل النتائج. ويأتي في الأخير بعد التوجيه بمتوسط حسابي قدره 3.892 وانحراف معياري 0.796 وهو ما يفسر الاستعمال الجيد لبعد التوجيه والذي يعني تمكين العاملين من حسن أدائهم، عن طريق الإرشاد والاتصال.

الإجابة الإحصائية عن السؤال الثاني:

2- مستوى استخدام المعرفة الضمنية لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

1. أبعاد الأداء المتميز:

البعد الأول: معدل الأداء المتميز:

جدول رقم (2-16): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام معدل الأداء المتميز.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	أنجز عملي بدقة عالية تقل معها الأخطاء	3.49	0.781	6	موافق
02	أنجز قدر كبير من العمل في أقل وقت ممكن	3.6	0.812	5	موافق
03	أبدع في إنجاز عملي باستمرار	3.91	0.887	4	موافق
04	أحرص دائما على تخفيض تكلفة العمليات التي أقوم بإنجازها	3.43	1.008	7	موافق
05	أحرص أن تكون الأعمال المنجزة وفق المؤشرات والمواصفات المسطرة	4.11	0.832	3	موافق
06	أستخدم أساليب وبرامج للتقليل من الوقت اللازم في إنجاز عملي	4.51	0.658	1	موافق
07	أحرص دائما على التركيز والانتباه جيدا في عملي مهما كانت الظروف	4.31	0.796	2	موافق
	المتوسط العام	3.90	0.824		موافق

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v23

من الجدول السابق يتضح أن متوسط العام لفقرات بع النماذج الذهنية بلغ 3.90 وانحراف معياري قدره 0.824 وقد احتلت الفقرة رقم(06)أستخدم أساليب وبرامج للتقليل من الوقت اللازم في إنجاز عملي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.51 وانحراف معياري قدره 0.658 في حين جاءت الفقرة رقم(04) أحرص دائما على تخفيض تكلفة العمليات التي أقوم بإنجازها) في المرتبة الأخيرة من بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ 3.43 وانحراف معياري قدره 1.008 كما يلاحظ من الجدول أن كل فقرات هذا البعد جاءت بمستوى موافق مما يدل على وجود معدل أداء متميز لدى مستخدمي.

البعد الثاني : سلوك أداء المتميز

جدول رقم (2- 17) : المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام الحدس.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
08	أتصرف بعقلانية(دراسة معمقة للموقف الحرج) في المواقف والظروف الطارئة	4.14	0.648	4	موافق
09	اعتمد على نفسي في أدائي لعملي	3.4	1.063	6	موافق
10	لدي القدرة على التعاون و التواصل مع الآخرين	4.34	0.684	3	موافق
11	أحرص على احترام وتقدير جميع زملائي دون استثناء	4.69	0.53	1	موافق
12	أستطيع تحمل المخاطر المتعلقة بعملي ومواجهتها	4.51	0.612	2	موافق
13	أحرص على تنفيذ الأوامر و التعليمات مهما كانت ظروف العمل	4.09	0.781	5	موافق
	المتوسط العام	4.195	0.719		موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v23

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بسلوك الأداء المتميز بلغ 4.195 وانحراف معياري قدره 0.719 وقد احتلت الفقرة رقم11أحرص على احترام وتقدير جميع زملائي دون استثناء المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.69 وانحراف معياري قدره 0.53 في حين جاءت الفقرة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

رقم 109 اعتمد على نفسي في أدائي لعملي في المرتبة الأخيرة من بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ 3.4 وانحراف معياري قدره 1.06 وأن معظم فقرات هذا البعد جاءت بمستوى موافق مما يؤشر إلى وجود استخدام لهذا البعد لدى مستخدمي المؤسسة .

البعد الثالث : استمرارية الأداء المتميز

جدول رقم (2-18): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام الخبرة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
14	استطيع البقاء في نفس المستوى من الاداء المرتفع خلال فترة العمل	4.37	0.69	2	موافق
15	اقوم بتقديم افكار جديدة في مجال العمل دوريا	4.57	0.608	1	موافق
16	لدي القدرة على تحديد اخطاء عملي بدقة وتفاديها مستقبلا	3.71	0.825	5	موافق
17	اعمل باستمرار على تطوير مهاراتي الوظيفية	3.4	1.117	6	موافق
18	احرص دائما على مشاركة وتبادل خبرات مع باقي الموظفين	4.37	0.646	3	موافق
19	احرص على الارتقاء بمستوى تحصيلي العلمي	4.34	0.591	4	موافق
	المتوسط العام	4.12	0.746		موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v23

من ملاحظة الجدول السابق يظهر لنا أن المتوسط العام لفقرات بعد استمرارية الأداء المتميز بلغ 4.12 وانحراف معياري قدره 0.746 وقد احتلت الفقرة رقم 15 أقوم بتقديم أفكار جديدة في مجال العمل دوريا المرتبة الأولى لمتوسط حسابي بلغ 4.57 وانحراف معياري قدره 0.608 في حين جاءت الفقرة رقم 17 أعمل باستمرار على تطوير مهاراتي الوظيفية في مرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 3.4 وانحراف معياري قدره 1.117 ، ويلاحظ من نفس الجدول أن كل فقرات هذا البعد جاءت بمستوى موافق وهو مؤشر واضح

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

علو جود استمرارية الأداء المتميز لدى موظفي المؤسسة ، وهذا راجع للاهتمام المؤسسة على الارتقاء بمستوى تحصيلي لموظفيها.

التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

جدول رقم (2- 19): المتوسط العام للمعرفة الضمنية ضمن إجابات موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	معدل الأداء المتميز	3.90	0.824	3	موافق
2	سلوك أداء المتميز	4.195	0.719	1	موافق
3	استمرارية الأداء المتميز	4.12	0.746	2	موافق
	المتوسط العام	4.07	0.763	--	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v23

من خلال الجدول السابق، يتبين لنا بأن المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حول كل أبعاد الأداء المتميز جاءت بمستوى موافق ، وكان أعلى متوسط حسابي هو لبعده سلوك أداء المتميز بلغ 4.19 وانحراف معياري قدره 0.763، وهذا يدل على أن هناك استخدام مقبول لسلوك أداء المتميز بين موظفي المؤسسة ، مما يزيد من الاحترام والتقدير بين موظفي المؤسسة ، ثم يليه بعد استمرارية الأداء المتميز بمتوسط حسابي بلغ 4.12 وانحراف معياري قدره 0.746، وهو ما يفسر وجود للاستمرارية الأداء المتميز لدى موظفي المؤسسة في العمل باستمرار على تطوير المهارات الوظيفية. ثم يأتي في المرتبة الثالثة والأخيرة بعد معدل الأداء المتميز بمتوسط حسابي بلغ 3.9 وانحراف معياري قدره 0.824 وهو مؤشر جيد لحرص الموظفين على تنمية مهاراتهم الوظيفية من خلال استخدام أساليب وبرامج للتقليل من الوقت اللازم في إنجاز أعمالهم.

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الفرع الأول : ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

1-العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

1.1.1. مصفوفة الارتباطات

جدول رقم (2-20) : يوضح قيم الارتباط لإبعاد أساليب الاكتساب المعرفي والأداء المتميز

	المتغير التابع الأداء المتميز	
البعد الأول : التدريب	Corrélation de Pearson	.127
	Sig. (bilatérale)	.466
	N	35
البعد الثاني : التناوب الوظيفي (الانتقال من وظيفة إلى أخرى)	Corrélation de Pearson	.108
	Sig. (bilatérale)	.538
	N	35
البعد الثالث : فريق العمل	Corrélation de Pearson	.173
	Sig. (bilatérale)	.319
	N	35
البعد الرابع: التوجيه	Corrélation de Pearson	.204
	Sig. (bilatérale)	.239
	N	35
المتغير المستقل أساليب الاكتساب المعرفي	Corrélation de Pearson	.188
	Sig. (bilatérale)	.280
	N	35

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss v23

* العلاقة بين أساليب الاكتساب المعرفي والأداء المتميز:

انطلاقاً من معطيات الجدول السابق، نجد أن قيمة معامل الارتباط تساوي 0.188 وهذا يعني أنه لا توجد علاقة خطية طردية بين هذين المتغيرين. وان مستوى الدلالة يساوي $0.05 < 0.280$ فان العلاقة ليس لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%.

ثانياً: تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,05 حيث المتغير المستقل هو (أساليب الاكتساب المعرفي) والمتغير التابع هو (الأداء المتميز)، والجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

جدول رقم (2-21): يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.188 ^a	.035	.006	.32152

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل المتغير,

b. Variable dépendante : المتميز الأداء التابع المتغير

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss v23

من الجدول رقم (2-19)، يتبين لنا وجود دلالة إحصائية ضعيفة جدا لتأثير أساليب الاكتساب المعرفي على تحقيق الأداء المتميز في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) محل الدراسة، حيث كان R معامل الارتباط الخطي $R=0.188$ ، أي يوجد ارتباط خطي ضعيفة بنسبة 18.8%، بمعنى أنه توجد علاقة طردية ضعيفة جدا بين أساليب الاكتساب المعرفي كمتغير مستقل وبين الأداء المتميز كمتغير تابع، وبلغت نسبة اختبار R -deux (2.9%)، حيث يرجع ضعف هاته العلاقة إلى العينة المختارة والتي لا يمكن تعميمها على جميع عمال المؤسسة المختارة.

ثالثا: تباين خط الانحدار:

جدول رقم (2-22): يوضح تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA ^b						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.124	1	.124	1.204	.280 ^a
	Résidu	3.411	33	.103		
	Total	3.536	34			

a. Valeurs prédites : (constantes), المعرفي الاكتساب أساليب المستقل المتغير,

b. Variable dépendante : المتميز الأداء التابع المتغير

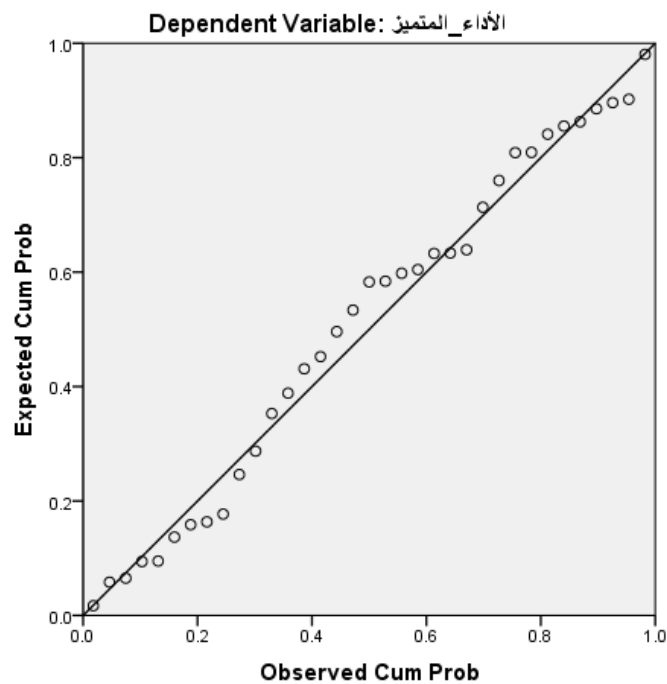
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss v23

من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

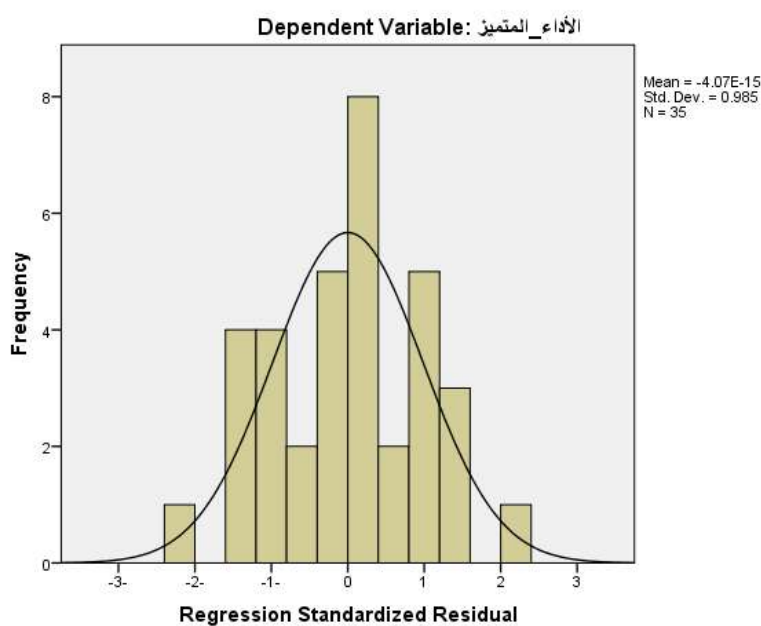
- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.124 ومجموع مربعات البواقي هو 3.411 ومجموع المربعات الكلي يساوي 3.536؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 33؛
- معدل مربعات الانحدار هو 0.124 ومعدل مربعات البواقي 0.103؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 1.204؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.280 أكثر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 05,0 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

شكل رقم (2-6) يوضح: مدى ملائمة خط الانحدار

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Histogram



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss v23

رابعاً: دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للأداء المتميز
جدول رقم (2-23): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للأداء المتميز

Coefficients^a

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	3.495	.534		6.546	.000
المتغير المستقل أساليب الاكتساب المعرفي	.140	.127	.188	1.097	.280

a. Variable dépendante : المتميز الأداء التابع المتغير :

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss v23

من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

مقطع خط الانحدار يساوي 3.495 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو 0.140 الذي يمثل b، كما نلاحظ أن إشارة معامل $Bêta$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد أساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد أساليب الاكتساب المعرفي كلما زاد تحقيق الأداء المتميز

معادلة خط الانحدار هي: $Y=0.140 x + 3.495$

- اختبار T و تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين بخصوص مساهمة أبعاد أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز

2-متغير الجنس:

جدول رقم (2-24) : يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز للموظفين.

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure	
المتغير التابع الأداء المتميز	Hypothèse de variances égales	.990	.327	1.564	33	.127	.16711	.10681	-.05021-	.38442
	Hypothèse de variances inégales			1.576	31.723	.125	.16711	.10601	-.04889-	.38311

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss v23

T المحسوبة تساوي 1.56 أما مستوى المعنوية لاختبار F بلغ 0.990 إن من خلال الجدول أعلاه للاختبار T بلغ 0.327 وهي أكبر من مستوى معنوية 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس بخصوص إجابات أفراد العينة حول الأداء المتميز.

3-تحليل التباين الأحادي Anova لاختبار الفروق الإحصائية لإجابات أفراد العينة حول المتغير التابع تبعا للمتغيرات الشخصية :

جدول رقم (2-25) مستوى الدلالة الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء المتميز تبعا للمتغيرات الشخصية

المتغير	F	Sig	النتيجة
السن	0.436	0.729	لا يوجد تأثير
المستوى التعليمي	0.415	0.664	لا يوجد تأثير
الاقدمية	2.913	0.050	لا يوجد تأثير
المسمى الوظيفي	0.018	0.982	لا يوجد تأثير

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss v23

من خلال النتائج نلاحظ انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملية) محل الدراسة حول الأداء المتميز تعزى للعوامل الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الاقدمية ، المسمى الوظيفي).

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة:

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة: كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي أساليب الاكتساب المعرفي كمتغير مستقل والأداء المتميز كمتغير تابع.

1- فيما يخص أساليب الاكتساب المعرفي لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملية)

المتوسط العام لإجابات العينة حول أساليب الاكتساب المعرفي كان موافق مما يدل على النظرة الإيجابية للموظفين لأبعاد هذا المتغير حيث كانت نظرتهم :

*حول التدريب برضا وهذا راجع لأهميته في مؤسسة تشهد تسارع شديد في التكنولوجيا الحديثة و المنافسة الشديدة التي تفرضها الأسواق العالمية بالاضافة إلى إدراكها لضرورة مواكبة مستمرة لكل ما هو جديد في هذا المجال.

يتضح أن المتوسط الحسابي لإجابات العينة حول هذا البعد جاء بمستوى مرتفع ، بلغ 4.46 وانحراف معياري قدره 0.479 وهذا يدل على اهتمام المؤسسة بتعزيز مستويات التدريب لدى موظفيها، وللاستمرار والرفع من هذا يستدعي تنويع مصادره، كزيارة المستشارين المحترفين ، ورشات العمل الاحترافية ، الحلقات الدراسية ، المحاكاة ، منصات التعليم الالكتروني.

* حول التناوب الوظيفي وهذا راجع لكون المؤسسة تمتلك مصالحي كثيرة ومتنوعة، وان التناوب الوظيفي يسمح بالتناوب على المناصب مما يساهم في الكشف عن المواهب الخفية.

يتضح أن المتوسط الحسابي لإجابات العينة حول هذا البعد جاء بمستوى مرتفع ، بلغ 4.308 وانحراف معياري قدره 0.554 وهذا راجع لمستوى مقبول من التناوب الوظيفي بين الموظفين لدى المؤسسة ، وعيا منها بأهمية هذا الأسلوب بالنسبة للموظف من خلال اكتسابه مهارات جديد وضح دماء جديدة في كل مهارة ووظيفة مما يسمح بتطور شامل لجميع الموظفين.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

* حول فرق العمل: بالموافقة وهذا راجع لوعي المؤسسة بأهمية هذا الأسلوب، وهذا يعود لدعم فريق العمل من خلال المشاركة وتبادل الخبرات التقنية بغرض إنجاح المهام المطلوبة.

يتضح أن المتوسط الحسابي لإجابات العينة حول هذا البعد جاء بمستوى مرتفع ، بلغ 4.005 وانحراف معياري قدره 0.705 ،

نظرا إلى حدوث مشكلات تقنية تستدعي تدخل فرق عمل ذات كفاءة عالية، ولغرض المحافظة على هذا المستوى والرفع منه ، على المؤسسة مواصلة دعمو تكوين فرق عمل ذات فعالية عالية لتدخل عند الأعطال والتغيرات التكنولوجية المتسارعة، تشجيع التكوين والتدريب المهني لفريق العمل للمهام الدقيقة ، تشجيع فريق العمل من خلال (الهدايا، الشهادات التقديرية ، الأوسمة... الخ) لحثهم على الابتكار.

* حول التوجيه: كانت موافق بين إذ يعود سببه إلى تمكين العاملين من تطوير أداء مهامهم عن طريق التواصل، لغرض بلوغ الأهداف المسطرة وفق برنامج محدد مسبقا.

يتضح أن المتوسط الحسابي لإجابات العينة حول هذا البعد جاء بمستوى مرتفع ، بلغ 3.892 وانحراف معياري قدره 0.796 وهذا يعود إلى اهتمام المؤسسة بتدعيم مكونات كافة عملية التوجيه، من اتصال وقيادة وتحفيز واتخاذ قرارات.

وعند ترتيب إجابات العينة حول متغير أساليب الاكتساب المعرفي، التي جاءت بمتوسط حسابي عام بلغ 4.16 وانحراف معياري قدره 0.579 ودرجة الموافقة عليه جاءت بمستوى مرتفع ، حيث اخذ التدريب أعلى مستوى ، ثم يأتي بعدها التناوب الوظيفي في المرتبة الثانية ، ثم يليها فرق العمل ، ويأتي في الأخير التوجيه ، حيث اتسمت هاته الأبعاد بالتقارب، نتيجة للتركيز المؤسسة على التدريب واستعمال أساليب التناوب الوظيفي وفرق العمل، اضافة إلى تبنيها لعامل التوجيه بين صفوف موظفيها.

الفرع الثالث: مناقشة النتائج الإحصائية:

2- فيما يخص الأداء المتميز في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)

الأداء المتميز: المتوسط العام لإجابات العينة حول متغير الأداء المتميز، جاء بمستوى مرتفع وهذا يدل على أن هناك استخدام مقبول للأداء المتميز بين موظفي المؤسسة، مما يزيد من الاحترام والتقدير بين موظفي المؤسسة، الاستمرارية في العمل على تطوير المهارات الوظيفية والحرص على تنمية المهارات الوظيفية من خلال استخدام أساليب وبرامج للتقليل من الوقت اللازم في إنجاز الأعمال، حيث كان لبعده سلوك أداء المتميز المرتبة الأولى بمتوسط بلغ 4.19 وانحراف معياري قدره 0.763، ثم يليه بعد استمرارية الأداء المتميز بمتوسط حسابي بلغ 4.12 وانحراف معياري قدره 0.746 ثم يأتي في المرتبة الثالثة والأخيرة بعد معدل الأداء المتميز بمتوسط حسابي بلغ 3.9 وانحراف معياري قدره 0.824.

الفرع الثالث: مناقشة النتائج الإحصائية

أولا: العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

من خلال الجدول رقم (18-2) لاحظنا أن جميع العلاقات الارتباطية غير دالة إحصائيا بين المتغير المستقل أساليب الاكتساب المعرفي والأداء المتميز كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على حده، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين أساليب الاكتساب المعرفي والأداء المتميز نسبة (2.9%) وهي تعد قيمة إيجابية ضعيفة جدا ، إذ لا يمكن الاعتداد بها كنتيجة نهائية، حيث يرجع هذا إلى طبيعة إجابات المبحوثين والى عوامل أخرى.

ثانيا: دراسة معاملات خط الانحدار

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.124 ومجموع مربعات البواقي هو 3.411 ومجموع المربعات الكلي يساوي 3.536؛
 - درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 33؛
 - معدل مربعات الانحدار هو 0.124 ومعدل مربعات البواقي 0.103؛
 - قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 1.204؛
- من خلال تحليل قيم معاملات الارتباط الخطي بين أبعاد المتغير المستقل أساليب الاكتساب المعرفي والأداء المتميز هو (3.554) الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو 0.124 الذي يمثل b ، كما نلاحظ أن إشارة معامل $B\hat{e}t\alpha$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد أساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد أساليب الاكتساب المعرفي كلما زاد تحقيق الأداء المتميز.
- معادلة خط الانحدار هي : $Y=0.124 x +3.554$

خلاصة الفصل:

تناولنا من خلال هذا الفصل دراسة ميدانية على عينة موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية). في مبحثين، في المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الطريقة و الأدوات المستعملة في الدراسة ، أما المبحث الثاني عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

كما حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في مدى تأثير أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) ، من خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية:

بحيث اتضح أن هناك مستوى استخدام مرتفع لأساليب الاكتساب المعرفي لدى الموظفين، وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بالعوامل التي تزيد من كفاءة موظفيها، كذا اهتمام المؤسسة بالأداء المتميز مرتفع ، اتضح بأنه لا توجد فروق بين الموظفين في تحقيق الأداء المتميز تعزى إلى العوامل الشخصية لديهم (الجنس ، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية ، المسمى الوظيفي).

الخاتمة

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على تأثير أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى فصلين الجانب النظري تناولنا فيه الأدبيات النظرية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع وفيما يخص الفصل الثاني تطرقنا للدراسة التطبيقية وقمنا بدراسة حالة في المؤسسة محل الدراسة.

ويمكن القول أن أساليب الاكتساب المعرفي هي تلك الطرق والمناهج التي تسلكها المؤسسة بغية الحصول على المعرفة قصد استغلالها لتنمية مهارات موظفيها وتطوير قدراتهم الوظيفية، في ظل انتشار أسواق تنافسية عالمية جديدة.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف كذلك على الأداء المتميز التي تعرف بالكفاءة المقترنة بتدني التكاليف ومطابقة المقاييس والفعالية المقترنة بتحقيق الأهداف، وتطرقنا كذلك إلى أهمية الأداء المتميز.

اختبار الفرضيات

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج لهذا الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي يمكننا اختبار الفرضيات كالتالي: لقد قامت دراستنا على أربعة فرضيات، التي فيما يلي سيتم اختبارها:

الفرضية الأولى: هناك مستوى استخدام مقبول لأساليب الاكتساب المعرفي لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية).

من خلال النتائج المتحصل عليها، وجدنا أن المتوسط العام لمتغير أساليب الاكتساب المعرفي جاء بمستوى مرتفع، بلغ 4.16 وانحراف معياري قدره 0.579، ومنه يمكن القول تحقق الفرضية الأولى بوجود مستوى مقبول لاستخدام أساليب الاكتساب المعرفي لدى موظفي المؤسسة.

الفرضية الثانية: هناك مستوى مقبول الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية).

من خلال النتائج المتحصل عليها، وجدنا أن المتوسط العام لمتغير الأداء المتميز جاء بمستوى مرتفع، بلغ 4.07 وانحراف معياري قدره 0.763، ومنه يمكن القول تحقق الفرضية الثانية بوجود مستوى مقبول للأداء المتميز لدى موظفي المؤسسة.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة طردية بين أساليب الاكتساب المعرفي من جهة والأداء المتميز من جهة ثانية لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية التقنية).

من خلال اختبار الفرضية الثالثة تبين أنه توجد علاقة طردية ضعيفة جدا بين أساليب الاكتساب المعرفي كمتغير مستقل وبين الأداء المتميز كمتغير تابع.

الفرضية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول استخدام المعرفة الضمنية، تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم.

ومنه تحقق الفرضية الرابعة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول الأداء المتميز تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم.

2-نتائج الدراسة

✓ مؤسسة اتصالات الجزائر تولى أهمية بالغة لأساليب الاكتساب المعرفي ، حيث بلغ متوسطه الحسابي 4.16 وانحرافه المعياري 0.579 وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بالتدريب والتناوب وظيفي وفرق العمل والتوجيه.

✓ مستوى الأداء المتميز مرتفع بين موظفي المؤسسة ، حيث بلغ متوسطه الحسابي 4.07 وانحرافه المعياري 0.763 وهذا راجع إلى استمرارية المؤسسة في تطوير المهارات الوظيفية لموظفيها من خلال استخدام أساليب وبرامج للتقليل من الوقت اللازم في إنجاز الأعمال.

✓ لا توجد علاقة ارتباطية بين أساليب الاكتساب المعرفي كمتغير مستقل والأداء المتميز كمتغير تابع .

✓ لا يوجد فروق بين إجابات المبحوثين حول استخدام الأداء المتميز، تعزى إلى المتغيرات الشخصية لديهم (الجنس ، السن، المستوى التعليمي، الاقدمية ، المسمى الوظيفي).

التوصيات: من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- تكثيف إقامة البرامج التدريبية والندوات لفائدة الموظفين من اجل مواكبة التطورات الراهنة في مجال التكنولوجيا.

- تعميق الوعي لدى العمال والمدراء في المؤسسة حول مفهوم العمل الجماعي والتشاركي؛

- إنشاء فضاءات مخصصة للموظفين تشجعهم على اكتساب ونقل المعرفة؛

- تطوير وسائل التدريب السمعية والبصرية بما يصفق مهارات العمال؛

- تمكين العمال من تطوير أداء مهامهم عن طريق التواصل؛

- إجراء حفلات داخل المؤسسة لتكريم أصحاب الكفاءات، ولكل من يشارك بأبسط الأفكار بغية تطوير العمل.

آفاق البحث

وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، فتحت دراستنا آفاقا جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلاً لمواصلة البحث على سبيل المثال في المجالات التالية:

1- اثر أساليب الاكتساب المعرفي على أداء عمال إدارة سبترام؛

2- دور التدريب وفرق العمل في زيادة الأداء المتميز؛

3- دور أساليب الاكتساب المعرفي في تعزيز اليقظة التكنولوجية؛

المراجع

الكتب:

1. الرزو حسن مظفر، 2007، الذكاء المحوسب وتطبيقاته في ميادين التجارة والأعمال، معهد الإدارة العامة، الرياض.
2. رفعت عبد الحليم الفاعوري: إدارة الإبداع التنظيمي، دون طبعة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
3. الكبيسي صلاح الدين عواد كريم ، مرجع سابق ، 2005 ، استنادا إلى رؤية خبراء المعرفة ب: - التدريب ، التناوب الوظيفي، فرق العمل.

4. حسين محمد حسنين، التدريب لغير المتدربين، ط1 ، عمان، الأردن :مطبعة نهر، 2002 ، ص 72-77
5. حسن أحمد الطعاني، التدريب :مفهومه وفعالياته، بناء البرامج التدريبية وتقويمها، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2002 ، ص15.
6. انسي فسو فسوت، الإداري الناجح خطوة خطوة، ترجمة الأمين الأيوبي، لبنان الأكاديمية، لبنان، 2001
7. خضير كاظم حمود وروان منير الشيخ ، إدارة الجودة في المؤسسات المتميزة ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
8. ماهر احمد ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2006..
9. خليل الشماخ , مبادئ الإدارة ص27، 2018 .
10. القريوتي، محمد قاسم، مبادئ التسويق الحديث، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
11. علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2112، ص26.
12. أسيل علي مزهر , أثر الأبداع في تحقيق الأداء المتميز والحد من ظاهرة الفساد الإداري دراسة تحليلية لآراء عينة لآراء من مدراء مدراء الشركة العامة للصناعات المطاطية، أطارات بابل 2001.
13. نجيب سبع، رشيد مناصرية ،التمتين الوظيفي وأثره في تتمين الأداء المتميز للمورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الباحث، المجلد 20(العدد01)، الجزائر : جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص730-715، 2020.
14. عبد المطلب بيسار، دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية العدد 17. ص180 2017،
15. زايد، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة. الإسكندرية: دار الجامعية للنشر. (2006).
16. السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع. (2001).
17. صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005.

الرسائل :

1. احمد خليل ، الأخضر صياحي، إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق تميز في المنظمات الإقتصادية ، الملتقى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات و النماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة ،جامعة المسيلة أيام 12- 13 نوفمبر 2017
2. بلهادي، تنمية الإبداع الإداري في الأداء المتميز بين القادة والمرؤوسين. جامعة الجزائر: ماجستير في التنظيم السياسي والإداري، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية. (2007)
3. ابراهيم فائق مشعل قدوري العبيدي، أثر القدرات الإستراتيجية في الأداء المتميز (رسالة الماجستير)، الأردن، المفرق: جامعة آل البيت، 2017. ص28-29
4. سارة بن الشيخ، دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية (أطروحة دكتوراه)، الجزائر، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح، 2017.
5. فرج وليد علاء ، علاقة تقانة المعلومات بأعادة هندسة الاعمال وأثرهما في الاداء المتميز" دراسة حالة في شركة بغداد للمشروبات الغازية المساهمة المختلطة" رسالة ماجستير،الكلية التقنية ،بغداد، 2009.

مراجع اجنبية:

1. Clark, C. R., Kazennov, A. M., Kossilov, A. N., Mazour, T., & Yoder, J. A. (2004). Achieving excellence in human performance in the nuclear industry

- through leadership, education and training. International Conference on Fifty Years of Nuclear Power - the Next Fifty Years, (pp. 1-16).
Moscow/Obninsk, Russian Federation.
2. Toloie-Eshlaghy, A., & Peydaie, M. (2011). Designing the Model of Human Resource Excellence in Iranian Public Sectors. European Journal of Economics Finance and Administrative Sciences (Issue 35), pp. 135-154.
 3. Kenneth C. Landon & John P. Landon, management Information system. 10ed, pearson prentice, Hall, Inc, upper saddle River, New Jersey, 2007, P.436
 4. Baets Walter, (2005), Knowledge Management and Management Learning, Springer Science+ Business Media Inc, New York.
 5. Bun Thearith, SangkomPumipuntu, Jean-Louis, (2014), The Study of Key Success Factors on Knowledge Management at Mean Chey University, Cambodia, Proceedings of the 7th International Conference on Educational Reform,pp 664-680 .
 6. Amiryany. N (2008) Organizational Learning through Knowledge Acquisitions. www.feweb.vu.nl/olkc2009/.../1BNimaAmiryany.pdf.
 7. Soo, C., Midgley, F. D and Devinney, M. T. (2002) The Process of KnowledgeCreation in Organisations, http://www.ccc.agsm.edu.au/papers/researchBriefings/A04_Paper_RB005_CSoo_KnowInnov.pdf.
 8. JohnS.Oakland, TotalOrganisationalExcellance-Achievingworld-ClassPerformance, Oxford : Butterworth Heinemann, 2001.p7.
 9. Druker,P.F., (1998),"The Discipline of Innovation", Harvard Business Review,Nov.: 152-155.
 - 10.Mouzelis, N. (1989). Organisation and bureaucracy,anAnalysis of modern theory. Chicago : Aldine.p15.

الملحقات

الملحق رقم (01). استمارة الاستبيان

السادة والسيدات إيطارات وموظفو المؤسسة : يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر تحت عنوان " أثر أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة"، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحضى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم جزيلًا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة.

المحور الأول: العبارات المتعلقة بأساليب الاكتساب المعرفي:

موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	البعد الأول : التدريب
					1. استفدت كباقي عمال المؤسسة من فرصة التدريب
					2. مكنتني التدريب من القيام بعملى على احسن وجه
					3. البرامج التدريبية التي استفدت منها تتناسب مع احتياجاتي الوظيفية
					4. يدفعني التدريب للبحث عن افكار مبتكرة في وظيفتي
					5. البرامج التدريبية التي استفدت منها تتناسب مع التحسينات الحاصلة في بيئة المؤسسة
موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	البعد الثاني : التناوب الوظيفي (الانتقال من وظيفة إلى أخرى)
					6. خلال تواجدي بالمؤسسة انتقلت عدة مرات بين الوظائف
					7. ساعدني تنقلي المتكرر بين الوظائف في تنمية المهارات
					8. ساعدني التنقل المتكرر بين الوظائف على اكتساب المزيد من الافكار والتجربة الأوسع
					9. ساعدني التنقل المتكرر بين الوظائف في تحديد العمل المناسب
					10. زودني التنقل المتكرر بين الوظائف بالمهارات و المعارف اللازمة لاداء عملي
موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	البعد الثالث : فريق العمل
					11. يساند اعضاء الفريق بعضهم البعض لغرض إنجاز المهمة المطلوبة مهما كانت الظروف
					12. ساعدني عملي ضمن الفريق في تعزيز مهاراتي الإبداعية
					13. عملي ضمن الفريق يساهم في إمكانية تحقيق الأهداف
					14. تشجعني المؤسسة على العمل ضمن فريق العمل في إنجاز المهام المشتركة المعقدة
					15. ساعدني عملي ضمن الفريق في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب
					16. يشتمل عملنا على مهام ذات طبيعة خاصة تستدعي وجود فريق
موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	البعد الرابع: التوجيه
					17. يمنحني رئيسي المباشر الفرصة لمناقشة واقتراح الحلول
					18. يشرح رئيسي المباشر خطة تنفيذ المهام
					19. يساعدني توفر المعلومات اللازمة من قبل المشرف في تحقيق نتائج جيدة لقراري
					20. يزودني رئيسي المباشر باستمرار بالإجراءات الجديدة بخصوص سير العمل
					21. يشركني رئيسي المباشر في اتخاذ القرارات في مجال عملي

المحور الثاني: العبارات المتعلقة بالأداء المتميز:

الملحقات

بعد الأول : معدل الأداء المتميز					
موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	
					1. انجز عملي بدقة عالية تقل معها الاخطاء
					2. انجز قدر كبير من العمل في اقل وقت ممكن
					3. ابدع في إنجاز عملي باستمرار
					4. احرص دائماً على تخفيض تكلفة العمليات التي اقوم بإنجازها
					5. احرص ان تكون الاعمال المنجزة وفق المؤشرات والمواصفات المسطرة
					6. استخدم اساليب وبرامج للتقليل من الوقت اللازم في إنجاز عملي
					7. احرص دائماً على التركيز والانتباه جيدا في عملي مهما كانت الظروف
البعد الثاني : سلوك أداء المتميز					
موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	
					8. اتصرف بعقلانية (دراسة معمقة للموقف الحرج) في المواقف والظروف الطارئة
					9. اعتمد على نفسي في ادائي لعملي
					10. لدي القدرة على التعاون و التواصل مع الاخرين
					11. احرص على احترام وتقدير جميع زملائي دون استثناء
					12. استطيع تحمل المخاطر المتعلقة بعملي ومواجهتها
					13. احرص على تنفيذ الاوامر و التعليمات مهما كانت ظروف العمل
البعد الثالث : استمرارية الأداء المتميز					
موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة	
					14. استطيع البقاء في نفس المستوى من الاداء المرتفع خلال فترة العمل
					15. اقوم بتقديم افكار جديدة في مجال العمل دوريا
					16. لدي القدرة على تحديد اخطاء عملي بدقة وتفاديها مستقبلا
					17. اعمل باستمرار على تطوير مهاراتي الوظيفية
					18. احرص دائماً على مشاركة وتبادل خبرات مع باقي الموظفين
					19. احرص على الارتقاء بمستوى تحصيلي العلمي

المحور الثالث: معلومات متعلقة بالمستقصى:

		ذكر	انثى	الجنس
51 سنة فأكثر	من 41 إلى 50 سنة	من 30 إلى 40 سنة	اقل من 30 سنة	السن
دكتوراه	ماجستير أو ماجستير	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	ثانوي أو أقل	المستوى التعليمي
21 سنة فأكثر	من 11 إلى 20 سنة	من 5 إلى 10 سنوات	اقل من 5 سنوات	الاقدمية
أخرى	إطار	عون تحكم	عون تنفيذ	المسمى

الملحق رقم (02) : قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم/ الكلية
01	عرابة الحاج	أستاذ التعليم العالي	قسم العلوم التجارية / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
02	تيشات سلوى	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير /كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
03	قداش سمية	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير /كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
04	بن تقات عبد الحق	أستاذ التعليم العالي	قسم العلوم التجارية / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
05	محمد مكاي	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير /كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
06	بلطرش حورية	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير /كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الملحق رقم (03): مخرجات SPSS

المحور الاول: Scale

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	21

Scale: المحور الثاني

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.719	19

التكرارات والنسب المئوية

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	18	51.4	51.4	51.4
	أنثى	17	48.6	48.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة أقلمن 30	13	37.1	37.1	37.1

سنة 40 إلى 30 من	15	42.9	42.9	80.0
سنة 50 إلى 41 من	5	14.3	14.3	94.3
سنة فأكثر 51	2	5.7	5.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

المستوى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي أو أقل	2	5.7	5.7	5.7
شهاد قدر اسات أو ليسانس أو مهندس	17	48.6	48.6	54.3
ماستر أو ماجستير	16	45.7	45.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

الإقليمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات 5 أقل من	8	22.9	22.9	22.9
سنوات 10 إلى 5 من	16	45.7	45.7	68.6
سنة 20 إلى 11 من	5	14.3	14.3	82.9
سنة فأكثر 21	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid عون تنفيذ	3	8.6	8.6	8.6
عون تحكم	9	25.7	25.7	34.3
إطار	23	65.7	65.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
A1	35	4.91	.284
A2	35	4.57	.502
A3	35	4.37	.490
A4	35	4.14	.648
A5	35	4.31	.471
A6	35	4.31	.471
A7	35	4.34	.482
A8	35	4.46	.505
A9	35	4.37	.547
A10	35	4.06	.765
A11	35	3.57	.698
A12	35	4.29	.458
A13	35	3.80	.632
A14	35	3.97	.985
A15	35	3.91	.951
A16	35	4.49	.507
A17	35	3.43	.917
A18	35	4.00	.767
A19	35	3.80	.901
A20	35	3.57	.917
A21	35	4.66	.482
Valid N (listwise)	35		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
B1	35	3.49	.781
B2	35	3.60	.812
B3	35	3.91	.887
B4	35	3.43	1.008
B5	35	4.11	.832
B6	35	4.51	.658
B7	35	4.31	.796
B8	35	4.14	.648
B9	35	3.40	1.063
B10	35	4.34	.684
B11	35	4.69	.530

B12	35	4.51	.612
B13	35	4.09	.781
B14	35	4.37	.690
B15	35	4.57	.608
B16	35	3.71	.825
B17	35	3.40	1.117
B18	35	4.37	.646
B19	35	4.34	.591
Valid N (listwise)	35		

العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

		المتغير التابع الأداء المتميز
البعد الأول : التدريب	Corrélation de Pearson	.127
	Sig. (bilatérale)	.466
	N	35
البعد الثاني : التناوب الوظيفي (الانتقال من وظيفة إلى أخرى)	Corrélation de Pearson	.108
	Sig. (bilatérale)	.538
	N	35
البعد الثالث : فريق العمل	Corrélation de Pearson	.173
	Sig. (bilatérale)	.319
	N	35
البعد الرابع: التوجيه	Corrélation de Pearson	.204
	Sig. (bilatérale)	.239
	N	35
المتغير المستقل أساليب الاكتساب المعرفي	Corrélation de Pearson	.188
	Sig. (bilatérale)	.280
	N	35

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل أساليب الاكتساب المعرفي	.	Entrée

- a. Toutes variables requises saisies.
 b. Variable dépendante : المتميز الأداء التابع المتغير

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.188 ^a	.035	.006	.32152

- a. Valeurs prédites : (constantes), المعرفي الاكتساب أساليب المستقل المتغير,
 b. Variable dépendante : المتميز الأداء التابع المتغير

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.124	1	.124	1.204	.280 ^a
	Résidu	3.411	33	.103		
	Total	3.536	34			

- a. Valeurs prédites : (constantes), المعرفي الاكتساب أساليب المستقل المتغير,
 b. Variable dépendante : المتميز الأداء التابع المتغير

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
--------	-------------------------------	---------------------------	---	------

	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	3.495	.534		6.546	.000
المتغير المستقل أساليب الاكتساب المعرفي	.140	.127	.188	1.097	.280

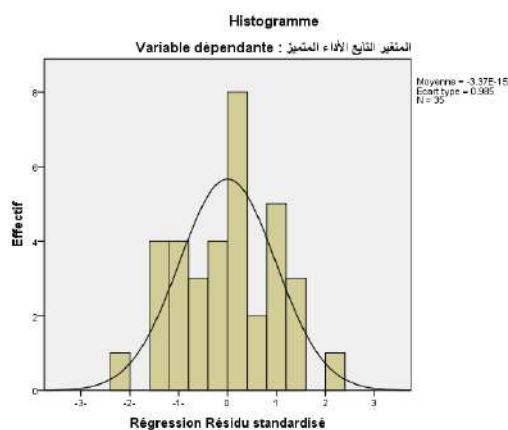
a. Variable dépendante : المتميز الأداء التابع المتغير

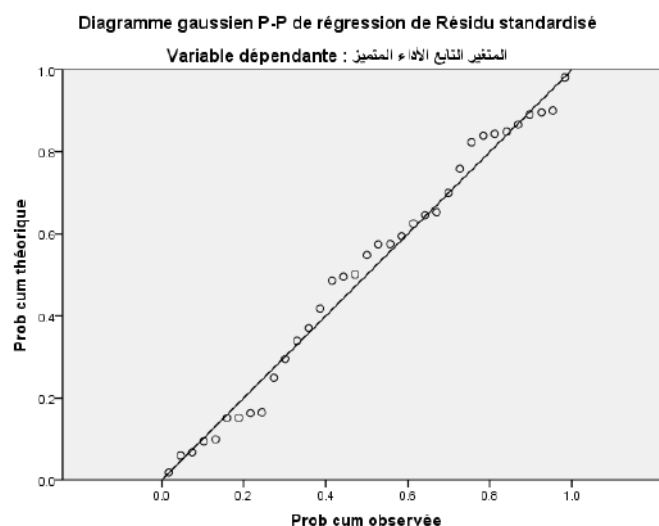
Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	3.9742	4.1759	4.0780	.06051	35
Résidu	-.66944	.66784	.00000	.31676	35
Erreur Prévision	-1.715	1.618	.000	1.000	35
Erreur Résidu	-2.082	2.077	.000	.985	35

a. Variable dépendante : المتميز الأداء التابع المتغير

Diagrammes





اختبار T و تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين بخصوص مساهمة أبعاد أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الأداء المتميز	Hypothèse de variances égales	.990	.327	1.564	33	.127	.16711	.10681	-.05021-	.38442
	Hypothèse de variances inégales			1.576	31.723	.125	.16711	.10601	-.04889-	.38311

ANOVA

المتغير_الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.139	3	.046	.435	.729
Within Groups	3.306	31	.107		
Total	3.445	34			

ANOVA

المتميز_الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.088	2	.044	.421	.660
Within Groups	3.356	32	.105		
Total	3.445	34			

ANOVA

المتميز_الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.717	3	.239	2.715	.062
Within Groups	2.728	31	.088		
Total	3.445	34			

ANOVA

المتميز_الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.002	2	.001	.010	.990
Within Groups	3.443	32	.108		
Total	3.445	34			

الصفحة	المحتوى
I	رقم الجدول الإلهام (1-1) المقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
II	الشكل (1-2) يوضح متغيرات الدراسة
III	الملحق (2) يبين إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة
V	(3-2) سلم ليكرت الخماسي قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال والملحق
VIII	المقدمة
1	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز.
1	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأساليب الاكتساب المعرفي و الأداء المتميز.
1	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لأساليب الاكتساب المعرفي.
4	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء المتميز.
10	المطلب الثالث:
15	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
13	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
15	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
20	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.
22	خلاصة الفصل
24	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأساليب الاكتساب المعرفي وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)
25	تمهيد
26	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.
26	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.
28	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.
31	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.
40	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.
45	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة التطبيقية.
50	خلاصة الفصل
52	خاتمة
55	المراجع
58	الملحق

	فئات مقياس ليكرت Likert الخماسي ودلالاتها	(4-2)
	نتائج اختبار ألفا كرونباخ	(5-2)
	توزيع العينة حسب الجنس	(6-2)
	توزيع عينة الدراسة حسب السن	(7-2)
	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(8-2)
	توزيع عينة الدراسة حسب الإقدمية	(9-2)
	توزيع عينة الدراسة حسب الوضعية الوظيفية	(10-2)
	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام التدريب	(11-2)
	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة الاتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام التناوب الوظيفي	(12-2)
	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام فرق العمل	(13-2)
	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية التقنية) حول استخدام التوجيه.	(14-2)
	المتوسط العام لأساليب الاكتساب المعرفي ضمن إجابات موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)	(15-2)
	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام معدل الأداء المتميز.	(16-2)
	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام الحدس	(17-2)
	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية) حول استخدام الخبرة	(18-2)
	المتوسط العام للمعرفة الضمنية ضمن إجابات موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة (المديرية العملياتية)	(19-2)
	يوضح قيم الارتباط لإبعاد أساليب الاكتساب المعرفي والأداء المتميز	(20-2)
	يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	(21-2)
	يوضح تحليل تباين خط الانحدار	(22-2)
	يوضح قيم معاملات خط الانحدار للأداء المتميز	(23-2)
	يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين تبعاً لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد أساليب الاكتساب المعرفي في تحقيق الأداء المتميز للموظفين	(24-2)
	مستوى الدلالة الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء المتميز تبعاً للمتغيرات الشخصية	(25-2)
الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
	يوضح أبعاد أساليب الاكتساب المعرفي	(1-1)
	يوضح أبعاد الأداء المتميز للمورد البشري	(2-1)
	تركيبية عينة الدراسة حسب الجنس	(1-2)
	تركيبية عينة الدراسة حسب السن	(2-2)
	تركيبية عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(3-2)
	تركيبية عينة الدراسة حسب الإقدمية	(4-2)
	تركيبية الدراسة حسب الوضعية الوظيفية	(5-2)
	يوضح: مدى ملائمة خط الانحدار	(6-2)
الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
	استمارة الاستبيان	01
	قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان	02
	نتائج مخرجات spss	03

