



تنمية الموارد البشرية من منظور تبني استراتيجيات المشاركة المعرفية

- دراسة حالة أساتذة كلية الاقتصاد جامعة خنشلة -

مانع سبرينة¹، وقحام وهيبة² وشرق سمير³

1- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة خنشلة.

assilsabrina048@gmail.com

2- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة.

hibacos@yahoo.fr

3- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة.

Cherakrak_s@yahoo.fr

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تأكيد وإبراز دور استراتيجيات إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، حيث تم دراسة حالة أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة خنشلة، وقد تم اعتماد عينة المسح الشامل، أين تم توزيع 64 استبيان استرجع وحلل منه 60 استمارة، كما تم اعتماد spss19، أما أدوات التحليل الإحصائي فتمثلت في معامل الثبات والصدق، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وأيضا معامل الاختلاف.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن كلية الاقتصاد بجامعة خنشلة تتبنى استراتيجيات إدارة المعرفة بين موظفيها لكنها لا توفر البيئة المساندة على التعلم ولا التكنولوجيات اللازمة كما، تهمل أهمية فرق العمل والعمل الجماعي في خلق وتشارك المعارف، وقدمت الدراسة بعض التوصيات على رأسها إعادة النظر في كفاءات تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة بالتركيز على

مختلف عملياتها دون إغفال إحداها لاعتبارها حلقة متكاملة كما يجب أن توفر الظروف التي من شأنها إنجاح هذه الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: تنمية، موارد بشرية، استراتيجية، إدارة المعرفة.

Abstract :

This study aims to emphasize and highlight the role of knowledge management strategy in human resources development, we have been studying the case of professors of the Faculty of Economics at the University of Khenchela was studied, adopting a comprehensive survey sample, sixty-four questionnaires were distributed and 60 samples were analyzed, adopt spss19, and the tools of statistical analysis were represented in the coefficient of stability and honesty, arithmetic mean, standard deviation and also coefficient of variation.

The most results of the study that the Faculty of Economics at the University of Khenchela adopts the strategy of knowledge management among its employees, but does not provide a supportive environment for learning or the necessary technologies, it also neglects the importance of task forces and teamwork in creating and sharing knowledge, the study presented some recommendations, especially the reconsideration of the application of the knowledge management strategy by focusing on the various operations, without neglecting one of them as an integrated loop, and should provide the conditions that would make this strategy successful.

Key words: development; human resource; strategy; knowledge management.

مقدمة:

أصبح الاستثمار في الموجودات اللامادية أولى عوامل التميز والنجاح بالمؤسسات المعاصرة، حيث أضحت المورد البشري اليوم الرأسمال الحقيقي للمؤسسات والمحرك لباقي مواردها المادية والمالية، أين تغيرت النظرة إليه من اعتباره كالألة التي أُحكمت بالحركة والزمن إلى اعتباره مورداً وأصلاً استراتيجياً للمؤسسة وشريكا هاما في استراتيجيتها العامة.

ويمكن القول أن المؤسسة التي تعمل على دعم وتشجيع التشارك المعرفي بين موظفيها، تعي جيدا أن تبادل المعارف يزيد من مهارات، خبرات ومعارف مواردها البشرية ما ينعكس إيجابا على أدائها وأهدافها، كما لا بد أن تحمل على عاتقها محاولة إدارة وتسيير هذا التشارك المعرفي بغية توجيهه إلى ما يخدم المؤسسة وتطلعاتها. من خلال تبنيها لاستراتيجية إدارة المعرفة.

- **سؤال الدراسة:** يمكن طرح التساؤل التالي: " ما دور استراتيجية إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية (الأساتذة) بكلية الاقتصاد جامعة خنشلة؟"
- **فرض الدراسة:**

✓ **الفرضية النظرية:** تساعد استراتيجية إدارة المعرفة على الرفع من معارف، مهارات، وخبرات (الأساتذة) الموارد البشرية بكلية الاقتصاد خنشلة من خلال التطبيق الفعال لعملياتها.

✓ **الفرضية الإحصائية:** "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين استراتيجية إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية"

- **أهمية الدراسة:** تأتي أهمية الدراسة من أهمية المورد البشري في حياة المؤسسات المعاصرة، والدور الاستراتيجي الذي بات يلعبه في الارتقاء

بالمؤسسة نحو أعلى مستويات الأداء، من خلال مكتسباته المعرفية وخبراته الميدانية ومهاراته، وأهمية إدارة المعرفة في تفعيل التشارك المعرفي بينهم وإدخال فلسفة العمل الجماعي والفرق التي من شأنها تيسير العمل وتوجيه الجهود نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

• **أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة للتأكيد على حتمية:

- إضفاء البعد الاستراتيجي على إدارة الموارد البشرية ومختلف القضايا التي تُعنى بها من اختيار، تعيين، ترقى، نقل، تنمية وتطوير؛
 - تنمية الموارد البشرية والبحث عن أهم الاستراتيجيات المساعدة في ذلك؛
 - ترسيخ فلسفة العمل الجماعي وفرق العمل، لما لها من دور في تنسيق الأعمال، تبادل الخبرات والمعارف؛
 - التوجه نحو تبني استراتيجية إدارة المعرفة لتيسير وتفعيل التشارك المعرفي بين الموظفين واعتبارها آلية هامة لتنمية الموارد البشرية.
- **منهج الدراسة:** تم اعتماد المنهج الوصفي في الجزء النظري والمنهج التحليلي في الجزء التطبيقي.

المحور الأول: البعد الاستراتيجي في تنمية الموارد البشرية

أولاً: مفهوم تنمية الموارد البشرية

تعتبر تنمية الموارد البشرية: "عمل مخطط يتكون من مجموعة برامج مصممة من أجل تعليم الموارد البشرية وإكسابها معارف وسلوكيات ومهارات جديدة في المستقبل، بالتالي التأقلم والتعايش مع أي مستجدات في البيئة تؤثر في نشاط المؤسسة"¹. كما تعتبر "عملية تعزيز وتدعيم فعالية الفرد الحالية

¹ بن عنتر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية - المفاهيم والأسس - الأبعاد - الاستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص84.

والمستقبلية، وتغيير كل من سلوك واتجاهات الفرد في العمل بما يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة من عملية التنمية، التي تستلزم تعديل كل من الإدراك والمهارات حسب المسار الوظيفي"¹.

وعليه فتنمية الموارد البشرية تعمل على الرفع من فعالية الفرد على رأس وظيفته حاليا ومستقبلا، مؤثرة في سلوكياته، اتجاهاته وقدراته على مجابهة مستجدات الوظيفة ومتطلبات الأداء، ويمكن حصر أهم أسباب الحاجة إلى تنمية الموارد البشرية يلي:²

- توجيه الموظفين الجدد وتعريفهم بشتى أنواع النشاطات والوظائف؛
- تعليم وإرشاد كيفية ونوعية الأداء المتوقع من الموظفين؛
- تحسين مهارات وزيادة قدرات الموارد البشرية ورفع مستوى أداءهم، بما يطابق معايير الأداء المحددة لهم
- تهيئة الأفراد لوظائفهم الحالية والمستقبلية ولمواجهة كافة التغيرات التكنولوجية والمعلوماتية والتسويقية، التي تؤثر على خدماتهم وأدائهم؛
- تهيئة الأفراد لمواجهة التحديات التي يفرضها المحيط الخارجي، منها عوثة اليد العاملة وانتشار المساحات التنافسية بين السلع والخدمات المنتجة وذات المواصفات والأحجام والمزايا والنوعيات المختلفة؛

ثانيا: التوجه الاستراتيجي في تنمية الموارد البشرية بالمؤسسات المعاصرة

1. الأهداف الاستراتيجية لتنمية الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة

¹ محمد سمير أحمد، محمد سمير أحمد، الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009، ص- ص77- 78.

² حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، ط1، 2002، ص- ص237- 238.

✓ **تنمية الكفاءات البشرية:** إن الهدف الأول لوظيفة تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة هو توفير كفاءات تتميز في مهاراتها وتبدع في ممارستها مما يجعلها تتميز عن غيرها في أداء مهامها، حيث تعرف الكفاءات على أنها "جملة التصرفات والسلوكيات التي يكون بعض الأشخاص أكثر تحكما فيها، مما يجعلهم أكثر كفاءة في بعض المواقف والوضعيات من غيرهم"¹؛

✓ **صناعة المزايا التنافسية:** إن توافر المؤسسات على موارد بشرية مؤهلة وذات مهارات وقدرات عالية، التي تتأتى أساسا من التنمية الدائمة والمستمرة لها؛ إنما يمكنها من بناء وصناعة مزايا تنافسية متعددة .

✓ **خلق مزايا اجتماعية:**

- خلق مناصب شغل للأفراد؛
- تنمية المورد البشري لديها وإكسابه مهارات ومعارف وقدرات تخدمه في حياته المهنية والاجتماعية؛
- ترقية المورد البشري ضمن مساره الوظيفي يفتح الباب أمامه واسعا لتحسين ظروف حياته الاجتماعية؛
- تطوير المجتمع بتنمية وتطوير أفرادها الذين ينتمون للمؤسسة

¹ Levy-Leboyer C, La gestion des compétences, les éditions d'organisations, Paris, 1996, p42

2. تنمية الموارد البشرية لنظام التعلم الاستراتيجي المستمر:

استراتيجية تنمية الموارد البشرية تشكل نظام استراتيجي للتعلم المستمر، يتكون من العناصر التالية:¹

- المدخلات: تشمل على متدربين من فئات ونوعيات مختلفة من الموارد البشرية، لديها حاجات تدريبية متنوعة يتطلبها أداء أعمال المؤسسة الحالية وحاجات تنموية تحتاجها في إنجاز استراتيجياتها المستقبلية.
- الأنشطة: تتمثل فيما يقوم به المدربين والمتدربين في البرامج التدريبية من فعاليات وأنشطة تعلم، لتحقيق أهداف استراتيجية تنمية الموارد البشرية.
- المخرجات: تمثل التطور والتحسين في مهارات الموارد البشرية واكتسابها مهارات جديدة تمكنها من أداء مهام وأعمال مستقبلية جديدة.
- التغذية العكسية: تقييم مدى الاستفادة من برامج تنمية الموارد البشرية وتحديد الثغرات التي حدثت في تنفيذها، للاستفادة منها في البرامج القادمة.

وعليه فإن اعتبار تنمية الموارد البشرية في المؤسسات نظاما للتعلم الاستراتيجي المستمر؛ إنما يعكس من جانب آخر حتمية تحول هذه المؤسسات إلى مضامين معنى المؤسسة المتعلمة، هذا المصطلح الحديث والذي يعتبر من أهم الاتجاهات الحديثة التي تعكس التوجه الاستراتيجي في تنمية الموارد البشرية.

3. التحول الاستراتيجي في ممارسات تنمية الموارد البشرية بالمؤسسات المعاصرة

- تحول تنمية الموارد البشرية من سياسة إلى استراتيجية: لقد حملت فلسفة التحول وانعكاسات الفكر الإداري الحديث بين مضامينها، تحول إدارة الموارد

¹ عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي- ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2005، ص441.

البشرية من دورها التقليدي إلى الاستراتيجي، الذي انعكس بدوره على وظيفة تنمية الموارد البشرية

• التحول نحو تدعيم العمل الجماعي من خلال تنمية فرق العمل: أصبح من الملائم خاصة في ظل تكنولوجيا المعلومات تشكيل فرق عمل من وقت لآخر، لإنجاز مهام محددة مع تحديد صلاحيات ومسئوليات وإمكانيات الفريق،¹

• تنمية الموارد البشرية استثمار بشري يستلزم التنبؤ تعتبر تنمية الموارد البشرية استثمارا وليس تكلفة، ويؤكد هذا التوجه استبدال مصطلح التكلفة (COST) بمصطلح الاستثمار (Investment)، هذا الاستبدال يجب على المسؤولين في المؤسسة اعتباره استثمارا طويل الأجل لا تتحقق عوائده في المدى القصير؛ بل تتحقق على المدى الطويل.²

المحور الثاني: تنمية رأس المال البشري من منظور إدارة المعرفة وترسيخ فلسفة التشارك المعرفي

أولاً: مفاهيم إدارة التشارك المعرفي للموظفين

المعرفة هي القوة " ³، فهي: "حصيلة استخدام البيانات والمعلومات التي يتم الحصول عليها عن طريق التعلم والممارسة، فهي التي تمكن من يمتلكها من التجاوب مع المستجدات التي تواجهه وتجعله أكثر قدرة على الوصول إلى حلول

¹ الاتجاهات الحديثة في تنمية الموارد البشري، ص- ص، 285- 286. fFactory Pro trial version www.pdfactory.com PDF created with pd

² عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص444.

³ سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، دار النشر (غ م)، القاهرة، 2006، ص 56.

أفضل للمشاكل التي تقع في مجال معرفته " ¹، حيث تشكل" توليفة من المعلومات والتكنولوجيا يزداد تأثيرها ازديادا كبيرا عند تقاسمها". ²

من التعاريف السابقة يمكن القول أن المعرفة تتكون من البيانات والمعلومات التي يمكن من خلالها مواجهة المشاكل وحلها، حيث تدفع بالموارد البشري نحو التميز بمساعدة التكنولوجيات التي تساعد على خلق، نشر وتبادل المعارف بين الأشخاص في إطار توافر عامل خبرة مشترك بينهم.

أما إذا ارتبطت إدارة المعرفة بالمؤسسات فيمكن تعريفها على أنها: " عملية تستهدف امتلاك القدرة على تنمية واستثمار رأس المال الفكري في المؤسسة، من خلال العمليات المعرفية المتمثلة في تشخيص وتوليد وتخزين وتطوير المعرفة وتوزيعها، كذا تطبيقها في الأنشطة الإدارية المختلفة، مما يزيد من إنتاجية المؤسسة" ³.

ثانيا: فوائد تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات على تنمية الموارد البشرية

تتمثل في النقاط التالية:

- ترسيخ ثقافة العمل الجماعي من خلال تبادل المعرفة؛
- تطوير مهارات، خبرات ومعارف الموارد البشرية بالمؤسسة؛
- تطوير أساليب العمل وتحديثها؛

¹ نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، جدار للكتاب العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2009. ص 10.

² علاء فرحان طالب، إدارة معرفة الزيتون، دار صفاء للنشر، عمان، 2008، ص 56.

³ ثروت عبد الحميد عبد الحافظ عيسى، أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية : المفهوم . العمليات . النواتج، بحوث معتمدة، كلية التربية، قسم الإدارة والتخطيط والدراسات والمقارنة، جامعة الأزهر، 2008، ص 6.

- تطوير المؤسسة بتطوير أساليبها الإدارية؛
- دعم عمليات صنع القرار المبني على قاعدة معرفية كافية وسليمة؛
- تشجيع تشارك المعرفة وتعزيز الإبداع والابتكار؛
- غرس الثقة بين الموارد البشرية بالمؤسسة وتشجيع الاتصالات بينهم، مما يؤدي إلى تقوية الشعور بالرضا والانتماء؛
- زيادة قدرة المؤسسة على مواجهة المشكلات واختلاق الحلول الإبداعية؛
- الرفع من المستويات المعرفية للموارد البشرية في المؤسسة من خلال تشاركتهم في المعرفة وتحويل الضمنية منها إلى صريحة؛
- تحقيق المؤسسة للقيمة المضافة في مواردها البشرية وفي نواتجها ومخرجاتها.

ثالثاً: معوقات الإدارة الفاعلة للمعرفة وأثرها على تنمية الموارد البشرية

من أهم هذه المعوقات نذكر:¹

- ضعف البنية التحتية والإدارية والقيادية للمؤسسات؛
- غياب تصور واضح لمفهوم إدارة المعرفة وممارساته؛
- الإخفاق في التعاون والشراكة مع المؤسسات المجتمعية التي يمكن أن تضيف في اكتساب المعرفة وتبادلها؛
- قلة توافق مهارات ومعارف مخرجات المؤسسة مع متطلبات المجتمع؛
- ضعف استغلال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات؛
- القصور في توفير مصادر المعرفة اللازمة لتنمية المورد البشري في المؤسسة؛

¹ ثروت عبد الحميد عبد الحافظ عيسى، مرجع سابق، 2008. ص4.

- تطوير المكتبات الرقمية، فما زالت المكتبات تعتمد إلى حد كبير على الأسلوب الورقي في حفظ المعلومات والمعارف ونشرها؛ مما أثر على دورها كمصدر حيوي للمعرفة ؛
- ضعف التمسك بالقيم الأصيلة كتقبل الحوار، النقد البناء، العمل الجماعي وغيرها من مقومات تبادل المعارف والخبرات وزيادة القدرة على التطوير والإبداع.

نظرا للمعوقات التي تم رصدها أعلاه وبناء على التحديات التي تعيشها المؤسسات اليوم، على رأسها الاقتصاد الرقمي وتكنولوجياته المساندة، لا بد على المؤسسة إعادة النظر في هيكلها، فلسفتها وكذا رؤيتها ورسالتها والعمل الجاد على تعديل برامجها القائمة وبناء برامج مساندة للتغيرات وأكثر تطورا، كذا تبني فلسفة وثقافة موجهة وبقوة إلى الاهتمام الواسع بالمعرفة ضمن وتنمية الموارد البشرية، ذلك في إطار تعزيز أساليب استفادتها من معطيات ثورة الاتصال والمعلومات ومدخل إدارة المعرفة،

المحور الثالث: دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية (الأساتذة) بكلية

الاقتصاد جامعة خنشلة

أولاً: مجتمع، عينة وأدوات الدراسة

نظرا لأهمية الأستاذ الجامعي في العملية التعليمية والبحثية ودوره في نشر المعرفة وتشاركتها فقد اخترناه ليكون العنصر المبحوث في هذه الدراسة، حيث يشكل مجتمع الدراسة كل الأساتذة بجامعة عباس لغرور، أما العينة فقد وقع اختيارنا على أساتذة كلية الاقتصاد لجامعة خنشلة وباعتبار عددهم هو 64 أستاذ للسنة الجامعية 2019/2018، فقد تم اعتماد عينة المسح الشامل ليكون عدد المبحوثين هو 64 مفردة

تم إعداد استبيان من جزأين، الجزء الأول يحتوي على البيانات الشخصية لأساتذة كلية الاقتصاد خنشلة أما الجزء الثاني فيحتوي على محورين، المحور الأول يحوي عبارات تعكس مدى اعتماد الكلية على استراتيجية إدارة المعرفة بين أساتذتها أما المحور الثاني فيشتمل عبارات تعكس واقع تنمية الموارد البشرية (الأساتذة) بكلية الاقتصاد بالجامعة. وباعتمادنا لعينة المسح الشامل فق تم توزيع 64 أين تم توزيع 64 استمارة استرجع منها 61 استمارة، وتم استبعاد 01 لعدم إتمام الإجابة على كل الأسئلة وبالتالي الاستثمارات القابلة للتحليل بلغ عددها 60 استمارة، والجدول رقم (01) يبين ذلك:

جدول رقم (01): إجراءات تحديد الاستثمارات القابلة للتحليل الإحصائي

الاستثمارات القابلة للتحليل الإحصائي	الاستثمارات المستبعدة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الموزعة
60	01	61	64

المصدر: إعداد الباحثين

وبناء على طبيعة وأهداف الدراسة، فقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار 19 لتحليل بيانات هذه الدراسة، وقد استخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الثبات: اعتمدنا معامل الثبات ألفا كرومباخ.
- معامل الصدق: يحسب عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات.
- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم للحصول على متوسط لإجابات المبحوثين على أسئلة الاستبيان.

• **المتوسط الحسابي النظري:** بما أن المتوسط الحسابي من تدرج خماسي حسب سلم ليكارت، فإن قيمة المتوسط الحسابي النظري للإجابات المقترحة هو $3=5/(5+4+3+2+1)$.

حيث اعتمدنا ثلاث مستويات للمتوسطات الحسابية للحكم على إجابات المبحوثين في كل عبارة حيث: أقل من 03 ضعيفة/ 03 متوسطة/ أكبر من 03 عالية.

• **الانحراف المعياري:** لمعرفة مدى التشتت المطلق بين أوساطها الحسابية.
 • **معامل الاختلاف:** من مقاييس التشتت يستخدم لقياس مدى الانسجام بين إجابات المبحوثين ويحسب العلاقة التالية: $100 \times$ الانحراف المعياري

$$\text{معامل الاختلاف \%} = \frac{\text{المتوسط الحسابي للمتغير}}{\text{المتوسط الحسابي للمتغير}}$$

المتوسط الحسابي للمتغير

إذا كان معامل الاختلاف أقل من (50%) دل ذلك على اتفاق في إجابات المبحوثين، أما إذا كان أكبر من (50%) دل ذلك على اختلاف (عدم اتفاق) في إجاباتهم.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل الثبات الفا كرونباخ لاختبار ثبات أسئلة الاستبيان، حيث يأخذ قيمة تتراوح بين (0 و1). وكلما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفع وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفض.

جدول رقم (02): اختبار الثبات والصدق

المحور	عدد العبارات	م. الثبات	م. الصدق
اعتماد الكلية على استراتيجية التشارك المعرفي بين أساتذتها	10	0,674	0,820

0,829	0,687	10	واقع تنمية الموارد البشرية (الأساتذة) بكلية
-------	-------	----	--

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن قيمة ألفا كرومباخ بالنسبة للمحور الأول تساوي 0,674 والمحور الثاني تساوي 0,687 وهي قيم مرتفعة مما يؤكد أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، كما أن قيمة معامل الصدق مرتفعة بالنسبة لمحوري الاستبيان، المحور الأول تساوي 0,820 والمحور الثاني تساوي 0,829 وعليه فالمقياس يقيس ما وجد لقياسه.

ثالثاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة:

1. وصف وتحليل البيانات الشخصية للمبحوثين

جدول رقم (03): التكرارات والنسب المئوية للبيانات الشخصية للمبحوثين

المتغير	الخصائص	التكرارات	النسب المئوية
الجنس	ذكر	35	58,33
	أنثى	25	41,67
المجموع		60	100
العمر	20 - 30	20	33,33
	30 - 40	28	46,67
	40 فأكثر	12	20
المجموع		60	100
المؤهل	ماجستير	25	41,67

53,33	32	دكتوراه	العلمي
05	03	أستاذ التعليم العالي	
100	150	المجموع	
25	15	0-15	الخبرة
50	30	5-10	
25	15	10-15	
14,7	22	15 فأكثر	
100	60	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج SPSS

من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (03) نجد أن:

- نلاحظ أن نسبة الذكور بلغت 58,33 % أما الإناث فبلغت نسبتهم 41,67% وهما نسبتين متقاربتين نوعا ما يعكس الحظوظ المتقاربة بالنسبة للجنسين.
- نلاحظ أن الأساتذة الذين تتراوح أعمارهم من 30- 140 هم الفئة الغالبة بنسبة 46,67 % وهو ما يعكس الخبرة التي تنحصر بين 5-10 بنسبة 50% والتي في نفس الوقت تعكس عدد الدكاترة الكلية والذي بلغ نسبة 53.33 %، بعدها الفئة 20 - 30 بنسبة 33,33 % والتي يقابلها الخبرة 0-15 بنسبة 25% وتقابلهم أيضا نسبة الحاصلين على ماجستير بنسبة 41,67% وهم في طور انجاز الأطروحة ومنهم من أودعوا ملفاتهم للمناقشة حوالي 8 أساتذة، وأخيرا الفئة 40 فأكثر بنسبة 20% ذوي الخبرة 15 فأكثر بنسبة 14,7%، أما عدد الحاصلين على رتبة أستاذ

التعليم العالي هم فقط 3 أساتذة بنسبة 05%. وعموما كلية الاقتصاد بدأت تعرف تنوعا في رتب أساتذتها وحركية سريعة بين رتبة وأخرى وفي حدود سنة 2021 سيكون عدد الحاصلين على رتبة أستاذ التعليم العالي حوالي 15 أستاذا.

2. عرض وتحليل بيانات محاور الاستبيان

1.2 عرض وتحليل عبارات المحور الأول (تبني الكلية استراتيجية إدارة المعرفة بين أساتذتها)

جدول رقم (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	معامل الاختلاف
01	تعمل الجامعة على تشجيع التشارك المعرفي بين أساتذتها	3,42	1,11	عالية	32,45
02	تشجع الجامعة الأساتذة على خلق معارف جديدة	3,40	1,04	عالية	30,58
03	تطلع الجامعة أساتذتها على كل جديد في مجالات تخصصهم	2,80	1,09	متوسطة	38,92
04	تعلم الجامعة استذنتها عن المنتقيات في الجامعات الأخرى وتحثهم على المشاركة فيها	2,60	1,01	متوسطة	38,84
05	تشجع الجامعة موظفيها على إقامة ملتقيات علمية لكسب معرف جديدة	2,56	1,06	متوسطة	41,40
06	تشجع الجامعة أساتذتها على	2,61	0,98	متوسطة	37,54

				العمل في جماعات تدار ذاتيا	
34,70	عالية	1,10	3,17	توفر الجامعة بيئة مساندة على التعلم والتبادل المعرفي بين موظفيها	07
34,13	متوسطة	0,99	2,90	توفر الجامعة التكنولوجيات التي تساعدك على تعزيز معارفك	08
39,09	متوسطة	1,04	2,66	توفر الجامعة التكنولوجيات التي تساعدك على تبادل معارفك مع الآخرين	09
38,43	عالية	1,23	3,20	تسمح لك الجامعة على تقديم معرفة جديدة للطلبة حتى وإن كانت غير مقررة عليهم	10
15,66	عالية	0,47	3.01	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج spss

جاءت العبارة رقم (01) تعمل الجامعة على تشجيع التشارك المعرفي بين أساتذتها) في الترتيب الأول وبدرجة عالية، العبارة (02) تشجع الجامعة الأساتذة على خلق معارف جديدة) في الترتيب الثاني، العبارة (10) تسمح لك الجامعة على تقديم معرفة جديدة للطلبة حتى وإن كانت غير مقررة عليهم) في الترتيب الثالث، العبارة (07) توفر الجامعة بيئة مساندة على التعلم والتبادل المعرفي بين موظفيها) في الترتيب الرابع، حيث المتوسطات الحسابية تفوق المتوسط الحسابي النظري 03، ما يجعلنا نقول بأن الجامعة تشجع التشارك المعرفي وتسمح بخلق وتقديم معارف جديدة للطلاب وأيضا توفر بيئة مساندة على التعلم والتبادل المعرفي.

أما باقي العبارات أي العبارة (03) تطلع الجامعة أساتذتها على كل جديد في مجالات تخصصهم)، (04) تعلم الجامعة أساتذتها عن الملتقيات في الجامعات الأخرى وتحثهم على المشاركة فيها)، (05) تشجع الجامعة موظفيها على إقامة ملتقيات علمية لكسب معرف جديدة)، (تشجع الجامعة أساتذتها على العمل في جماعات تدار ذاتيا 06)، (08) توفر الجامعة التكنولوجيات التي تساعدك على تعزيز معارفك)، (توفر الجامعة التكنولوجيات التي تساعدك على تبادل معارفك مع الآخرين 09) فقد جاءت متوسطة وتعكس عدم الاهتمام الكافي من الجامعة بتوفير التكنولوجيات المساندة وتشجيع العمل الجماعي، كما لا تعلم موظفيها بوجود ملتقيات الخ

وعموما جاءت مجموع العبارات التي تعكس تبني استراتيجية التشارك المعرفي وتشجيعها من طرف كلية الاقتصاد مقبولة وبدرجة عالية حيث جاء المتوسط الحسابي 3.01. لكن يبق اهتمام غير كافي لا بد أن يدعم بتكنولوجيات وفرق عمل الخ ما يجعل تطبيق هذه الاستراتيجية يحتاج إلى مراجعة.

2.2. عرض وتحليل عبارات المحور الثاني (واقع تنمية الموارد البشرية (الأساتذة) بكلية الاقتصاد بالجامعة)

جدول رقم (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

رقم ع	العبارة	م. حسابي	أ. معياري	الدرجة	م. الاختلاف
1	أنت راض عن مستواك المعرفي	3,75	1,03	عالية	27,46
2	مهاراتك وخبراتك ومعارفك في تطور دائم ومستمر	3,13	1,08	عالية	34,50
3	عملك ضمن فرق عمل	2,95	1,11	متوسط	37,62

				ساعدك على رفع مستوى معارفك	
46,47	عالية	1,16	3,18	ثقافتك تتماشى وثقافة الجامعة ، مما سهل عليك أداء مهامك	4
31,84	عالية	1,07	3,36	تقوم الجامعة بوضع برامج تدريبية تساعد الموظفين على استخدام التكنولوجيات الحديثة واكتساب مؤهلات جديدة	5
33,85	عالية	1,09	3,22	اهتماماتك البحثية وتشاركها مع الآخرين زاد من مستوى مهاراتك ومعارفك	6
37,54	متوسط	1,10	2,93	ساعدتك التكنولوجيات المتوفرة على تحسين مستوى معارفك	7
38,73	متوسط	0,98	2,53	مستوى أدائك التدريسي، والبحثي مرتفع	8
31,08	عالية	1,15	3,70	يشكل فريق العمل بالنسبة لك فرصة رفعت من مهاراتك الوظيفية	9
31,44	عالية	1,11	3,53	تبادل المعرفة بينكم خلقت لديك رؤى وأهداف مشتركة مع زملائك	10

18,33	عالية	0,55	3,02	مجموع عبارات المحور الأول
-------	-------	------	------	---------------------------

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج spss

يبين الجدول رقم (05) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لعبارات المحور الثاني، والذي حقق متوسطا حسابيا عاما قيمته (3,02) وانحرافا معياريا عاما قيمته (0,55) ومعامل اختلاف عاما قيمته (18,33%) وبدرجة عالية

ولقد جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الأول وبدرجة عالية، حيث المتوسط الحسابي يساوي 3,75 وهو أكبر من المتوسط الحسابي النظري، ومعامل اختلاف يساوي 27,46، وهذا مؤشر يعكس راضى الأساتذة عن مستواهم المعرفي، وجاءت العبارة رقم (9) في الترتيب الثاني وبدرجة عالية، حيث المتوسط الحسابي يساوي 3,70 وهو أكبر من المتوسط الحسابي النظري، ومعامل اختلاف يساوي 31,08 وهذا مؤشر يعكس الاتفاق على أن فريق العمل بالنسبة للأساتذة فرصة رفعت من مهاراتهم الوظيفية، وجاءت العبارة رقم (10) في الترتيب الثالث وبدرجة عالية، حيث المتوسط الحسابي يساوي 3,53 وهو أكبر من المتوسط الحسابي النظري، ومعامل اختلاف يساوي 31,44 وهذا مؤشر يعكس اتفاق الباحثين على أن تبادل المعرفة خلقت لدى الأساتذة رؤى وأهداف مشتركة مع زملائهم، وجاءت العبارة رقم (5) في الترتيب الرابع وبدرجة عالية، حيث المتوسط الحسابي يساوي 3,36 وهو أكبر من المتوسط الحسابي النظري، ومعامل اختلاف يساوي 31,84 وهذا مؤشر يعكس اتفاق الباحثين على أن الجامعة تقوم بوضع برامج تدريبية تساعد الأساتذة على استخدام التكنولوجيات الحديثة واكتساب مؤهلات جديدة، وجاءت العبارة رقم (6) في الترتيب الخامس وبدرجة عالية، حيث المتوسط الحسابي يساوي 3,22 وهو أكبر من المتوسط الحسابي النظري، ومعامل اختلاف يساوي

33,85 وهذا مؤشر يعكس اتفاق المبحوثين أن اهتماماتهم البحثية وتشاركها مع الآخرين زاد من مستوى مهاراتهم ومعارفهم، وجاءت العبارة رقم (4) في الترتيب السادس وبدرجة عالية، حيث المتوسط الحسابي يساوي 3,18 وهو أكبر من المتوسط الحسابي النظري، ومعامل اختلاف يساوي 46,47 وهذا مؤشر يعكس اتفاق المبحوثين على أن ثقافتهم تتماشى وثقافة الجامعة، مما سهل عليهم أداء مهامهم، كما جاءت العبارة رقم (2) في الترتيب السابع وبدرجة عالية، حيث المتوسط الحسابي يساوي 3,13 وهو أكبر من المتوسط الحسابي النظري، ومعامل اختلاف يساوي 34,50 وهذا مؤشر يعكس اتفاق المبحوثين مهاراتهم وخبراتهم ومعارفهم في تطور دائم ومستمر. أما العبارات ذات الدرجة المتوسطة فكانت.

جاءت العبارة رقم (3) في الترتيب الثامن وبدرجة ضعيفة، حيث المتوسط الحسابي يساوي 2,95 وهو أقل من المتوسط الحسابي النظري، ومعامل اختلاف يساوي 37,62 وهذا مؤشر يعكس اتفاق ضعيف للمبحوثين على أن عملهم ضمن فرق عمل ساعدهم على رفع مستوى معارفهم، وجاءت العبارة رقم (7) في الترتيب التاسع وبدرجة ضعيفة، حيث المتوسط الحسابي يساوي 2,93 وهو أقل من المتوسط الحسابي النظري، ومعامل اختلاف يساوي 37,54 وهذا مؤشر يعكس اتفاق ضعيف للمبحوثين على أن التكنولوجيات المتوفرة ساعدت على تحسين مستوى معارفهم، كما جاءت العبارة رقم (8) في الترتيب العاشر والأخير وبدرجة ضعيفة، حيث المتوسط الحسابي يساوي 2,53 وهو أقل من المتوسط الحسابي النظري، ومعامل اختلاف يساوي 38,73 وهذا مؤشر يعكس اتفاق ضعيف للمبحوثين على أن مستوى أدائهم التدريسي، والبحثي مرتفع.

من قراءة وتحليل نتائج الجدول يتبين أن أساتذة كلية الاقتصاد يعانون من غياب التكنولوجيات المساندة على تأدية المهام البحثية والتدريسية كما أن

الكلية لم توفر لهم بيئة مساعدة على أداء المهام بالشكل اللازم ما جعلهم يقرون أن أداءهم لم يرق إلى المستوى المطلوب

2.3 اختبار الفرضية الإحصائية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين استراتيجية إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية " ولاختبارها سيتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين محوري الدراسة نقدمها في الجدول الموالي:

جدول رقم (06): العلاقة بين إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية

استراتيجية إدارة المعرفة		
0,775	معامل ارتباط بيرسون	تنمية الموارد البشرية
0.01	مستوى المعنوية	
60	عدد الأساتذة	

نلاحظ من الجدول رقم (06) أن قيمة معامل الارتباط بين استراتيجية إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية تساوي 0,775 ومستوى المعنوية 0,01 أقل من 0,05 مما يعني وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين متغيري الدراسة وهو ارتباط قوي ما يعكس تحقق الفرضية الإحصائية.

الخاتمة:

من تحليل محاور الاستبيان تبين أن كلية الاقتصاد بجامعة خنشة تهتم بإدارة المعرفة بين أساتذتها لكنها للأسف تهمل مقومات نجاحها كفرق العمل، الثقافة والبيئية المساندة والتكنولوجيات المناسبة، ما جعل مستوى تنمية مواردها البشرية في ظل هذه الاستراتيجية لم يرق إلى المستوى المطلوب على الرغم من أن أغلب العبارات كانت ذات درجة عالية، وهذا يعكس التحقق الجزئي لفرضية الدراسة والتي تقول بأن: تساعد استراتيجية إدارة المعرفة على الرفع من معارف، مهارات، وخبرات (الأساتذة) الموارد البشرية من خلال التطبيق الفعال لعملياتها.

كما خرجت بعديد التوصيات على رأسها: حتمية ترسيخ فلسفة العمل الجماعي بين الأساتذة ، لما له من دور في تيسير التبادل المعرفي وتنسيق الأعمال وتداول الخبرات، وأيضا الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة التي من شأنها تيسير عملية التبادل المعرفي اختصار الوقت والجهد لبلوغ الأهداف.

قائمة المراجع:

- الاتجاهات الحديثة في تنمية الموارد البشري، pdf created with pdFactory Pro trial version www.pdfactory.com
- بن عنتر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية - المفاهيم والأسس - الأبعاد - الاستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، لأردن، 2010 .
- ثروت عبد الحميد عبد الحافظ عيسى، أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية : المفهوم . العمليات . النواتج، بحوث معتمدة، كلية التربية، قسم الإدارة والتخطيط والدراسات والمقارنة، جامعة الأزهر، 2008.
- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، ط1، 2002، ص- ص، 237- 238.
- سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، دار النشر (غ م)، القاهرة، 2006.
- علاء فرحان طالب، إدارة معرفة الزيتون، دار صفاء للنشر، عمان ، 2008.
- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة -بعد استراتيجي- ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2005.
- محمد سمير أحمد، محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009.
- نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، جدار للكتاب العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- Levy-Leboyer C, La gestion des compétences, les éditions d'organisations, Paris, 1996 .