

## التحليل الوظيفي وتأثيره على إدارة المعرفة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة Job analysis and its impact on knowledge management, a case study of Algeria Telecom in Djelfa

ط.د/عليوات خيرة<sup>1</sup>، أ/بن برطال عبد القادر<sup>2</sup>  
Aliouat kheira<sup>1</sup>, ben bertal abdelkader<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة عمارثليجي الأغواط ( الجزائر)، مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، k.haliouat@lagh-univ.dz

<sup>2</sup> جامعة عمارثليجي الأغواط ( الجزائر)، مخبر دراسات التنمية الاقتصادية ، a.benbertalaek@lagh-univ.dz

تاريخ النشر: 2021/12/ 31

تاريخ القبول: 2021/12/ 05

تاريخ الاستلام: 2021/10/ 25

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحليل الوظيفي على إدارة المعرفة، ولتحقيق اهداف الدراسة فقد صممت استبانة مكونة من 29 فقرة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة حيث تكونت عينة الدراسة من 37 مفردة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة وتم تحليل نتائج الدراسة باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية *spss*. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحليل الوظيفي على عمليات إدارة المعرفة ( توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) و تم استخدام الانحدار البسيط في اختبار الفرضيات .  
كلمات مفتاحية: التحليل الوظيفي، عمليات إدارة المعرفة، مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة .

تصنيفات JEL : D83 ، M54

### Abstract:

This study aims to identify the impact of job analysis on knowledge management, and to achieve the objectives of the study, a questionnaire consisting of 29 items was designed as a main tool for data collection from the study sample. For Social Sciences *spss*.

The results of the study concluded that there is a statistically significant impact of job analysis on knowledge management processes (knowledge generation, knowledge storage, knowledge distribution, knowledge application) and simple regression was used to test hypotheses.

**Keywords:** Job analysis; knowledge management processes; Algeria Telecom in Djelfa.

**JEL Classification Codes:** D83; M54

المؤلف المرسل: عليوات خيرة ، الإيميل: [k.haliouat@lagh-univ.dz](mailto:k.haliouat@lagh-univ.dz)

1. مقدمة:

شهدت منظمات الأعمال في سياق الانتقال نحو مجتمع المعلومات إلى مجموعة من التحولات بسبب العنصر البشري الداعم للنجاحات الأساسية لمنظمات الأعمال، لما لديه من قدرات معرفية وكفاءات مهنية رغم اختلاف أشكال المنظمات وتباين أنشطتها، والنظرة إلى المعرفة على أنها الأداة الحاسمة لتوليد القوة وقيام المنظمات بالبحث عن طرائق جديدة تمكنها من البقاء والتكيف و مواجهة التحديات معتمدة على المعرفة حيث ظهرت إدارة المعرفة كإحدى التطورات الفكرية المعاصرة والتوجهات الحديثة كونها تمكن المنظمات التي تنتهجها من إحداث التطوير والتغيير المطلوب والتي شهدت اهتماما متزايدا من قبل منظمات الأعمال بكافة أشكالها فأصبحنا نعيش في عالم يطلق عليه عالم اقتصاد المعرفة .

وبالتالي فإن الخوض في اقتصاد المعرفة يعيد تشكيل ورقة النجاح الاقتصادي حول كفاءة الأفراد، فمن المعروف أن نجاح كفاءة المنظمة أو فشلها يعتمد على نوعية وخبرة وكفاءة موظفيها لذا يعد تحليل الوظائف من الأدوات الهامة في يد إدارة أية منظمة كما يعد دليلا عمليا تفصيليا للقيام بالوظيفة ولتحقيق الفهم الكامل لوظائف المنظمة يتوجب فهم الإطار الذي توجد بداخله كل وظيفة وكذلك نوعية المهارات المطلوبة لأداء هذه الوظائف وذلك من أجل ضمان تحقيق التوافق بين محتوى العمل وبين الخصائص ومؤهلات الشخص القائم بهذا العمل وهو ما يمكن تحقيقه من خلال التحليل الوظيفي

ومن هذا المنطلق يمكن طرح الإشكالية التالية :

1.1 الإشكالية :

- ما هو أثر التحليل الوظيفي على عمليات إدارة المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى توفر التحليل الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ؟

- ما مدى توفر عمليات إدارة المعرفة وممارسة العاملين بالمؤسسة لها ؟

- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عمليات إدارة المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ؟

2.1 الفرضيات :

بغرض إلمام ببيثيات الموضوع ومحاولة الإجابة عن التساؤلات السابقة قمنا بالاستعانة بفرضيات نحاول إثبات

صحتها من خطئها وهي كالتالي:

- يتوفر التحليل الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة بمستوى مرتفع .

- تتوفر عمليات إدارة المعرفة وممارسة العاملين بالمؤسسة لها بمستوى مرتفع.

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عمليات إدارة المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

• يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية توليد المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

• يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية تخزين المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

• يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية توزيع المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية تطبيق المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

### 3.1 أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها إنطلاقا من الإعتبارات التالية:

- أهمية إسهام التحليل الوظيفي لإكتساب المنظمات موارد بشرية ذات كفاءة تحقق لها الإبداع.
- حاجة المنظمات الإقتصادية إلى توعية أكبر بأهمية التحليل الوظيفي لمختلف الأفراد العاملين.
- يعتبر المورد البشري الركيزة الأساسية بالمنظمة عامة و في عملية التحليل الوظيفي خاصة.

### 4.1 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل أساسي إلى تقديم مفاهيم نظرية وعملية عن التحليل الوظيفي وواقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ويمكن تلخيص أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- التعرف على مفهوم التحليل الوظيفي و خصائصه وأهميته.
- الإلمام بكافة جوانب عمليات إدارة المعرفة.
- معرفة أساليب و أبعاد التحليل الوظيفي وتأثيره على عمليات إدارة المعرفة .
- تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي قد تساهم في تطبيق التحليل الوظيفي و عمليات إدارة المعرفة.

### 5.1 منهج الدراسة :

يهدف معالجة موضوع الدراسة و الإجابة على الإشكالية المطروحة و إختبار الفرضيات الموضوعية تم إتباع وإستخدام أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، من خلال التطرق إلى مفاهيم التحليل الوظيفي و عمليات إدارة المعرفة، إلى جانب ذلك، تمت المعالجة الإحصائية باستخدام استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة مستنتجة من الجزء النظري، و ذلك بالإعتماد على البرنامج الإحصائي (Spss).

### 2.الجانب النظري :

#### 1.2 مفهوم التحليل الوظيفي :

هناك عدة تعاريف نذكر منها :

- عرف التحليل الوظيفي، بأنه "عملية تحديد معالم وطبيعة كل وظيفة في المنظمة عن طريق الملاحظة أو الدراسة، و ثم عملية تحديد الواجبات والمسؤوليات الخاصة بها، كما تعتبر الوسيلة الفنية من أجل الوصول للوصف الدقيق للوظيفة نفسها، ومن خلال عملية تحليل الوظائف تستطيع المنظمة معرفة الأهمية النسبية لكل وظيفة بكل دقة ومقارنة الوظائف مع بعضها البعض". ( محمد الأسطل، 2009، صفحة 23)

- يعرف التحليل الوظيفي بأنه "عملية يتم من خلالها جمع معلومات وحقائق واقعية فعلية عن طبيعة وظائف المنظمة، وتحليلها، وتلخيصها، وتقديمها على شكل قوائم مكتوبة تبين مهامها، ومسؤولياتها وصلحياتها، والمناخ المادي والنفسي والإجتماعي الذي تؤدي فيه، والمخاطر والأمراض المهنية المحتملة التي تصاحب أدائها، ومن ثم معرفة وتحديد المهارات والقدرات البشرية اللازمة من أجل أدائها" ( وصفي عقيلي، 2009، صفحة 185)

- يعرف التحليل الوظيفي أيضا: بأنه عملية تقسيم مفصلة والعمل المنهجي في مهام مختلفة وإلتزامات متميزة، إنها عملية مفصلة من حيث أنها تأخذ في الإعتبار جميع المهام لأدائها، وتقسيمها أحيانا إلى مهام أساسية ومهام هامشية، وهو كذلك عملية منهجية من حيث أنها تتبع خطوة بخطوة جمع و تسجيل وتحليل و تفسير المعلومات التي تم جمعها. (Heron, 2005, p. 9)

ومن خلال هذه التعريفات تم التوصل إلى مفهوم شامل للتحليل الوظيفي: ( تيسير الشرعة و محمود سنجق، 2009، صفحة

يقصد بالتحليل الوظيفي أو تحليل الأعمال هو عملية جمع وتحليل وتركيب المعلومات الخاصة بكل وظيفة بغرض التعرف على كل ما يتعلق بالوظيفة من حيث متطلباتها وخصائصها وطبيعتها عن طريق الدراسة والملاحظة واستخدام الطرق العلمية الحديثة المتوفرة في هذا المجال.

## 2.2 أهداف التحليل الوظيفي:

يهدف التحليل الوظيفي إلى: (مرعي، 2007، صفحة 3)

- تقديم منهجية علمية تقنية وتنظيمية معا تدرج في مسار العلاقات الوظيفية لبناء المعرفة والمهارات؛
  - إكتساب معلومات مرضية تسمح بتحليل، وإختيار، وإستخدام الإجراءات والتجهيزات مهما كانت التطورات التقنية؛
  - إستخلاص وبلوغ الأهداف التشغيلية الضرورية للوظيفة أو المهنة؛
  - تبسيط الإجراءات وتسريع تقديم المنتج أو الخدمة لأصحابها؛
  - الإستجابة لحاجات المستخدم (الموظف /الميني) خلال تنفيذه لمهامه.
- وتكون الوظيفة المحددة للتحليل مركبة من مهام فرعية يتم تقديم الحلول الفنية لها، وتحدد مهام تلك الوظائف بعبارات الغائية، ويحدد تنوع الحلول التقنية المقدمة مدى توافر خيارات الأجهزة التي تناسب أشغال الوظيفة.

## 3.2 أبعاد التحليل الوظيفي :

و فيما يلي توضيح لهذه الأبعاد وكما يأتي (علي، 2018، صفحة 303) :

1- الوصف الوظيفي (التوصيف الوظيفي) Job Description هو وثيقة رسمية تحدد طبيعة الوظيفة وحدودها والمهام والمسؤوليات المتوقعة من شاغل الوظيفة والصلاحيات المنوطة به و شروط شغل الوظيفة من مؤهلات علمية ومهنية وخبرات عملية مطلوبة ويستند الوصف الوظيفي بالدرجة الأولى على المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال تحليل الوظيفة، ويقوم بتحديد كل الواجبات والمسؤوليات والوظائف وتقييم الأداء والتدريب والتطوير، من أجل الوصول إلى الإبداع في أداء المنظمة.

2- مواصفات شاغل الوظيفة Job Specification: مواصفات الوظيفة أو مواصفات العمل هو البيان الذي يخبرنا الحد الأدنى من الصفات الإنسانية المقبولة التي تساعد على أداء الوظيفة، مواصفات الوظيفة تترجم الوصف الوظيفي في المؤهلات البشرية بحيث يمكن القيام بعمل على نحو أفضل، تساعد مواصفات الوظيفة في توظيف الشخص المناسب بالمكان المناسب.

## 4.2 مفهوم إدارة المعرفة :

### أ- مفهوم المعرفة:

لقد تنوعت وتعددت المفاهيم التي تناولت المعرفة نذكر منها :

-المعرفة "هي الخبرة التي يمكن توصيلها وتقاسمها، أو المعلومات في النشاط" (P.M.Sverlinger, 2000, p. 41)  
وتعرف أيضا على أنها" تلك الافكار والمفاهيم التي تصل إلها كينونة معينة (فرد، مؤسسة ، مجتمع) والتي تستخدم لاتخاذ سلوك فعال نحو تحقيق أهداف الكينونة" (الصاوي، 2007، صفحة 17)

-المعرفة تتكون من البيانات أو المعلومات التي تم تنظيمها و معالجتها لنقل الفهم والخبرة والتعلم المتراكم والتي تطبق في المشكلة أو النشاط الراهن (Efraim , T & al, 2002, p. 49)"

-يعرفها دفلين بأنها : " خليط من تجارب محددة وقيم ومعلومات سياقية، وبصيرة نافذة تزود بأساس يقوم ويجسد تجارب ومعلومات جديدة" (حلاق، 2013-2014، صفحة 32)

### ب- مفهوم إدارة المعرفة :

يمكن التطرق الى مفهومها من خلال التعاريف التالية :

هي "العمليات والادوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها و أدائها المستفيدون من المنظمة، لاكتساب و تخزين وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول الى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف" (الكبيسي، 2005، صفحة 42)

- أن إدارة المعرفة هي نمط اداري متكامل يتولى المعرفة ويوجهها وفق أسس معينة في جمعها وتنظيمها ثم ابتكار وتوليد معارف جديدة حتى تحقق المؤسسة أهدافها بالتجديد والتطوير وكل ذلك يتم في إطار يضمن للمؤسسة تميزها. (شرار، 2019، صفحة 18)

## 5.2 أهداف إدارة المعرفة:

تهدف المنظمة إلى تحقيق العديد من الأهداف نتيجة لتطبيق إدارة المعرفة، حيث تكمن أهداف إدارة المعرفة على

النحو الآتي:

-الحصول على المعرفة من مصادرها وتخزينها واعادة استعمالها.

-جذب رأس المال الفكري بشكل أكبر لإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.

-إيجاد البيئة التنظيمية التي تشجع كل أفراد المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معارفهم.

-بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال توظيف الذكاء البشري.

-العمل على تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة)

-نقل المعرفة الشخصية لدى الأفراد إلى قواعد المعلومات.

-فصل وتنقية وتصنيف المعرفة المناسبة، وتنظيمها في قاعدة بيانات من أجل السماح لأفراد المنظمة بالحصول عليها

بسهولة، وتقديم المعرفة التي يحتاجها العاملين في المنظمة إليهم في الوقت المناسب

-تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.

-إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها ( عدنان الطيط و إبراهيم العايد، مارس 2017، صفحة 24)

## 6.2 عمليات إدارة المعرفة :

تشتمل عمليات إدارة المعرفة على ما يلي: ( بن خليفة، 2011، الصفحات 42-43)

- توليد المعرفة: إن توليد المعرفة عند الكثير من المؤسسات هو ابتكار أفكار جديدة أي خلق معرفة جديدة ويجب الإشارة إلى أن عملية توليد المعرفة يجب أن لا تقتصر على أقسام البحث والتطوير فقط بل يجب أن تمتد إلى كل مجالات العمل والخبرة بالمؤسسة

- تخزين المعرفة: تشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمؤسسات تواجه في تخزين المعرفة خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرون لسبب أو لآخر فهؤلاء الأفراد يأخذون معهم معرفتهم الضمنية غير الموثقة، أما المعرفة الموثقة فتبقى مخزنة لدى المؤسسة.

ج-توزيع المعرفة: تمثل هذه العملية المشاركة في المعرفة، وتبادل الخبرات، والتعرف على الأفكار بين أفراد المنظمة، ويعتمد نجاح توزيع المعرفة على التوزيع العادل والكفؤ بين أفراد المنظمة لا سيما في ظل توفر الوسائل الإلكترونية لتوزيع المعرفة (صارم، 2019، الصفحات 26-28).

د-تطبيق المعرفة: تمثل هذه العملية العمل بالمعرفة وتطبيقها في المنظمة، ونقلها وتعليمها لأفراد المنظمة، مما يشير إلى أن عملية تطبيق المعرفة تعتمد على التعلم والتحسين، مما يسهم في تعزيز فرص مواجهة معوقات تطبيق المعرفة.

## 3. الاطار التطبيقي :

### 1.3 أداة الدراسة:

قصد تحقيق الغرض من الدراسة، لا بد من الاعتماد على مجموعة من الأدوات لتسهيل الحصول على المعلومات المراد وصفها، وتحليلها ومعالجتها، واختبار مدى صحة الفرضيات للوصول بذلك إلى نتائج دقيقة للدراسة، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبيان مقسم إلى ثلاثة أجزاء كما يلي:

البيانات الشخصية: وهو يشمل بيانات وصفية ووظيفية عن أفراد العينة وهو يحتوي على 4 فقرات هي: الجنس - السن - سنوات الخبرة - المستوى الوظيفي.

المحور الأول: يتعلق برأي المبحوث في محور التحليل الوظيفي ويتكون من 13 عبارة أساسية.

المحور الثاني: يتعلق برأي المبحوث في محور عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة ويتكون من 16 عبارة موزعة على أربعة ابعاد (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).

واتبعت كل عبارة من أبعاد الدراسة أسلوب ليكارت الخماسي:

جدول رقم(01): مقياس الإجابة على سلم ليكارت

الدرجة	1	2	3	4	5
التصنيف	غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
المتوسط المرجح	من 1 الى 1.80	من 1.81 الى 2.60	من 2.61 الى 3.40	من 3.41 الى 4.20	من 4.21 الى 5
مستوى القبول	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من اعداد الباحثة

### 2.3 مجتمع وعينة الدراسة :

#### أ- مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بشكل عام على أنه "مجموعة الأشياء المراد دراستها إما لوصفها أو إستقراء السمات العامة لها، أو لاستقراء العلاقة بينها للوصول إلى السنن الكونية" (صيني، 1994 ، صفحة 220). يتمثل مجتمع الدراسة في كل العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

#### ب- عينة الدراسة

العينة هي جزء من المجتمع الأصلي، والذي يحتوي على بعض العناصر التي تم اختيارها منه بطريقة معينة، وذلك بقصد دراسة خصائص المجتمع الأصلي (صيني، 1994 ، صفحة 23).

تم إختيار عينة عشوائية من الموظفين في مختلف المستويات بالمؤسسة محل الدراسة. وقد بلغت العينة (50) مفردة، وتم توزيع (50) إستمارة إستبيان على الموظفين و على ذلك يكون عدد مفردات عينة البحث وفق المراحل التالية في المؤسسة محل الدراسة والموضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (02): تعداد استمارات الدراسة في المؤسسة

الاستبيانات	الموزعة	المفقودة	المسترجعة	المستبعدة	الصالحة للدراسة
المجموع	50	8	42	5	37
النسبة المئوية	100%	16%	84%	10%	74%

المصدر: من اعداد الباحثة

مما سبق نلاحظ أنه تم تحقيق نسبة 74% من العينة المحددة وهذه النسبة مناسبة جدا للإعتماد عليها في إجراء الدراسة

### 3.3 ثبات وصدق أداة الدراسة :

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس، وقد بلغ معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة (0.929) وهو معامل ثبات مرتفع وكذلك كانت القيمة لمتغيري الدراسة مرتفعة أيضا

## عنوان المقال: التحليل الوظيفي وتأثيره على إدارة المعرفة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة

ومناسبة لأغراض هذه الدراسة، وهو ما يدل على أن الاستبيان يتميز بالثبات، أي أنها ستعطي نفس النتائج إذا ما تم استخدامها أو إعادة إجرائها مرة أخرى في ظروف مماثلة.

كما تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ" ، إذ بلغ معامل الصدق الكلي لأداة الدراسة ما قيمته (0.971)، وهو معامل مرتفع جدا يدل على صدق أداة الدراسة، هذا ما دعمته معاملات الصدق المرتفعة بالنسبة لمحاور الدراسة، بهذا يمكننا القول أن جميع عبارات الاستبيان هي صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (03): معاملات الصدق والثبات

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
التحليل الوظيفي	13	0.934	0.966
عمليات إدارة المعرفة	16	0.923	0.967
الاستبيان ككل	29	0.929	0.971

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

4-تحليل وتفسير نتائج الدراسة:

4.1 تحليل خصائص عينة الدراسة :

يتضمن الجدول التالي الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق (الجنس – السن- سنوات الخبرة -المستوى الوظيفي )

جدول رقم (04): الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	65
	أنثى	35
السن	أقل من 25 سنة	11
	25 إلى 40 سنة	54
	40 إلى 50 سنة	24
	50 فأكثر	11
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	27
	من 10 الى 15 سنة	46
	من 15 الى 20 سنة	22
	20 سنة فأكثر	5
المستوى الوظيفي	عامل تحكم	41
	عامل تنفيذي	41
	اطار	18

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال النتائج الموضحة في هذا الجدول نلاحظ أن غالبية المبحوثين من الذكور بنسبة (65 %) مقابل (35 %) من الإناث، كما أن غالبية المبحوثين كانوا من الشباب الذين قلت أعمارهم عن الأربعين سنة بنسبة (54 %) ثم تليها فئة المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 50 سنة بنسبة (24%)، وبعدها نسبة متساوية (11%) لكل من فئة المبحوثين الذين تجاوزت أعمارهم خمسين سنة و أقل من 25 سنة .

وبالنسبة لسنوات الخبرة، كانت النسبة الأكبر من المبحوثين من الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة نوعا ما، والذين خبرتهم من 10 الى 15 سنة بنسبة (46%)، وهو ما يناسب نتائج متغير السن، تليها نسبة (27 %) التي تقابل المبحوثين الذين خبرتهم أقل

من 10 سنوات تليها نسبة (22%) تتراوح سنوات أقدميتهم بين 15 و20 سنة. في حين كانت النسبة الأقل (5%) للمبحوثين الذين أقدميتهم تفوق 20 سنة.

وبالنسبة لطبيعة المناصب، فكان نسبة متساوية للمبحوثين (عامل تحكم وعامل تنفيذي) بنسبة (41%) لكل منهما ، تليها نسبة (18%) اطار وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة.

#### 2-4 تحليل محور التحليل الوظيفي :

من أجل التعرف على اتجاهات المبحوثين حول محور التحليل الوظيفي ، سيتم تحليل العبارات التي تقيس هذا المحور ومن ثم الإجابة على السؤال التالي: " ما مدى توفر التحليل الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ؟ لذا سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (05): نتائج تحليل اتجاهات المبحوثين حول محور التحليل الوظيفي

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات خاصة بالتحليل الوظيفي
مرتفع	0.946	3.76	1- يتم عمل التحليل الوظيفي في مؤسستكم بناءً على الأسس العلمية المعروفة (تحديد الواجبات، المسؤوليات ، ظروف العمل.....إلخ)
مرتفع	0.901	3.68	2_ تستخدم مؤسستكم الطرق العلمية مثل المقابلات في تحليل الوظائف
متوسط	0.918	2.79	3_ يتم إشراك المشرفين والقائمين بالوظيفة في مؤسستكم بتصميم التحليل الوظيفي
مرتفع	0.961	3.96	4_ يتم تصميم البرامج التدريبية على أساس المعلومات التي يوفرها التحليل الوظيفي
مرتفع	0.986	3.45	5_ المعلومات التي يوفرها التحليل الوظيفي في مؤسستكم تُمثل أساساً موضوعياً لتقييم أداء العاملين
مرتفع	0.855	3.98	6_ يتم تحديد المسمى الوظيفي للوظيفة في مؤسستكم من خلال المؤهلات الأساسية لها وما تتطلبه من شهادات أكاديمية
مرتفع	0.745	4.20	7_ يتم في مؤسستكم توفير الشرح الكامل لكل جانب من الوظيفة و العمليات التي سيقوم بتنفيذها شاغل الوظيفة حتى ينجز النتيجة النهائية المرغوبة
متوسط	0.825	2.86	8_ يتم في مؤسستكم تحديد سمات و خصائص الأفراد الذين سيتم إستقطابهم لإنتقاء أفضل العاملين (المؤهلات، المهارات، المعارف، الخبرات المتنوعة، و الخصائص الشخصية)
مرتفع	0.886	4.15	9_ يتم في مؤسستكم إعداد بطاقة الوصف الوظيفي للوظائف و العمل بها
مرتفع	0.810	4.10	10- يعتمد وصف الوظيفة في مؤسستكم على المعلومات الرئيسية المطلوبة في الوظيفة
مرتفع	0.725	3.20	11_ يتوفر لدى الموظفين في مؤسستكم المعرفة الكاملة بالوصف الوظيفي، و مهام العمل لكل وظيفة
مرتفع	0.960	3.90	12_ يتم في مؤسستكم وضع نماذج تقييم الأداء بناءً على الوصف الوظيفي للعاملين
مرتفع	0.780	4.19	13_ يُمثل الوصف الوظيفي في مؤسستكم بوضوح و دقة المسؤوليات و المهام التي تتطلبها الوظيفة
مرتفع	0.869	3.71	الاتجاه العام لمحور التحليل الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال معطيات الجدول أعلاه نميّز أن الاتجاه العام لآراء المبحوثين حول محور التحليل الوظيفي في مستوى مرتفع بمتوسط حسابي (3,71) ضمن المجال (من 3.41 الى 4.20) وبدرجة موافق وانحراف معياري قدر ب (0,869) مما يجعلنا نقول ان التحليل الوظيفي يقاس بعدد المهام والوظائف المتخصصة بالمنظمة فالموظف يقوم بمهام تتلاءم مع المؤهل العلمي الذي يحمله ومهامه جميعا ترتبط بمسماه الوظيفي .

## عنوان المقال: التحليل الوظيفي وتأثيره على إدارة المعرفة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة

### 3.4 تحليل محور عمليات إدارة المعرفة :

من أجل التعرف على اتجاهات المبحوثين حول محور عمليات إدارة المعرفة ، سيتم تحليل العبارات التي تقيس كل بعد من أبعاد هذا المحور ومن ثم الإجابة على السؤال التالي: " ما مدى توفر عمليات إدارة المعرفة وممارسة العاملين بالمؤسسة لها ؟ لذا سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

#### جدول رقم (06): نتائج تحليل اتجاهات المبحوثين حول عمليات إدارة المعرفة

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات خاصة بعمليات إدارة المعرفة
متوسط	0.920	2.89	1_ تستقطب مؤسستكم الأشخاص المبدعين من خلال إنتقاء أفضل الأفراد للعمل في المؤسسة .
مرتفع	0.980	4.19	2- توفر مؤسستكم وسائل تكنولوجية حديثة تساعد العاملين في اكتساب المعرفة.
مرتفع	0.898	4.20	3- تستثمر مؤسستكم خبرات العاملين وتجارهم في بناء معارف جديدة.
متوسط	0.875	3.39	4- يتم عقد برامج تدريبية للعاملين في مؤسستكم من أجل توليد المعرفة
مرتفع	<b>0.918</b>	<b>3.66</b>	<b>بعد توليد المعرفة</b>
مرتفع	0.841	3.89	5- تعتمد مؤسستكم في تخزين معرفتها على الأرشيف والمستندات الورقية
مرتفع	0.982	3.76	6- تستخدم مؤسستكم أجهزة وبرمجيات حاسوبية متطورة تقوم بتخزين المعرفة
مرتفع	0.740	4.10	7- تعتمد مؤسستكم على عقول وخبرات وكفاءات الأفراد العاملين في المؤسسة لتخزين المعرفة
مرتفع	0.861	4.02	8- تتميز الأجهزة التقنية المستخدمة بمؤسستكم لتخزين المعرفة بالأمان والخصوصية.
مرتفع	<b>0.856</b>	<b>3.94</b>	<b>بعد تخزين المعرفة</b>
مرتفع	0.980	4.10	9- تعتمد مؤسستكم على عقد الاجتماعات كوسيلة من وسائل توزيع المعرفة
مرتفع	0.967	3.56	10- تمتلك مؤسستكم قدر كافي من القدرات لإيصال المعرفة للأفراد العاملين.
متوسط	0.870	3.39	11- يتم توزيع المعرفة في مؤسستكم عن طريق عقد دورات تدريبية من قبل مختصين ذوي خبرة وكفاءة
مرتفع	0.966	4.05	12- تستخدم مؤسستكم شبكات داخلية (أجهزة الحاسوب، السجلات والوثائق...) في نشر المعرفة
مرتفع	<b>0.945</b>	<b>3.77</b>	<b>بعد توزيع المعرفة</b>
مرتفع	0.776	3.90	13- تعمل مؤسستكم على توظيف المعرفة المكتسبة من خلال تحويلها إلى خطط عمل لعرض خدمات جديدة.
مرتفع	0.896	3.97	14- تقوم مؤسستكم بمتابعة جميع العمليات المرتبطة بتطبيق الأفكار المعرفية الجديدة.
مرتفع	0.845	3.60	15- يتوفر لدى المسؤولين في مؤسستكم رؤية واضحة نحو استراتيجيات ومداخل تنفيذ وتطبيق إدارة المعرفة
مرتفع	0.920	4.20	16- يساعد استخدام المعرفة المكتسبة العاملين في مؤسستكم على تقديم الخدمة بجودة عالية.
مرتفع	<b>0.859</b>	<b>3.91</b>	<b>بعد تطبيق المعرفة</b>
مرتفع	<b>0.894</b>	<b>3.82</b>	<b>الاتجاه العام لمحور عمليات إدارة المعرفة</b>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من خلال معطيات الجدول أعلاه نميّر أن الاتجاه العام لأراء المبحوثين حول محور عمليات إدارة المعرفة يقع ضمن المجال من 3,41 إلى 4,20 بدرجة موافق أما مستوى القبول فهو مرتفع بمتوسط حسابي (3,82) وانحراف معياري (0,894) كما اتضح أيضًا أن معدل التثنت منخفض وهناك تقارب بين وجهات نظر المستجوبين.

✓ المرتبة الأولى تخزين المعرفة بمتوسط حسابي (3,94) وانحراف معياري (0,856) أما مستوى القبول فهو مرتفع مما يفسر موافقة العينة المبحوثة عن ممارستهم لعملية تخزين المعرفة .

✓ المرتبة الثانية تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي (3,91) وانحراف معياري (0,859) أما مستوى القبول فهو مرتفع مما يفسر موافقة العينة المبحوثة عن ممارستهم لعملية تطبيق المعرفة .

✓ المرتبة الثالثة توزيع المعرفة بمتوسط حسابي (3,77) وانحراف معياري (0,945) أما مستوى القبول فهو مرتفع مما يفسر موافقة العينة المبحوثة عن ممارستهم لعملية توزيع المعرفة.

✓ المرتبة الرابعة توليد المعرفة بمتوسط حسابي (3,66) وانحراف معياري (0,918) أما مستوى القبول فهو مرتفع مما يفسر موافقة العينة المبحوثة عن ممارستهم لعملية توليد المعرفة.

#### 5. اختبار فرضيات الدراسة:

للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عمليات إدارة المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة. تم استخدام نتائج تحليل الانحدار البسيط مثلما هو مبين في اختبار الفرضيات كالتالي:

#### ✓ الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية:

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية توليد المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية تخزين المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية توزيع المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية تطبيق المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

#### أولاً: اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى

-  $H_0$  - لا يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتحليل الوظيفي على عملية توليد المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة

-  $H_1$  - يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتحليل الوظيفي على عملية توليد المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة

الجدول رقم (07): نتائج تحليل الإنحدار البسيط بين محور التحليل الوظيفي و عملية توليد المعرفة من وجهة نظر العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة

المتغير المستقل	الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	B معامل الإنحدار	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
التحليل الوظيفي	0.625	0.546	0.520	2.685	0.006

المتغير التابع: عملية توليد المعرفة المصدر: من اعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يوضح الجدول أعلاه أثر التحليل الوظيفي على عملية توليد المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ، إذ بلغ

معامل الارتباط R ( 0.625 ) أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ ( 0.546 ) أي أن ما قيمته 0.546 أو ( 54.6 % ) من عملية توليد

## عنوان المقال: التحليل الوظيفي وتأثيره على إدارة المعرفة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة

المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ناتج عن التحليل الوظيفي اما نسبة (45.4) ناتج عن عوامل أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.520) وهي موجبة أي أن هناك علاقة طردية وهذا يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (التحليل الوظيفي) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.520) في المتغير التابع (عملية توليد المعرفة). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة والتي بلغت (2.685) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha < 0.05$ )، حيث بلغ مستوى المعنوية (0.006) وهو أقل من مستوى المعنوية الدلالة المعتمد 0.05، وهذا ما يؤكد صحة قبول الفرضية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة معنوية للتحليل الوظيفي على عملية توليد المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

### ثانيا: إختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية

- H0 - لا يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha < 0.05$ ) للتحليل الوظيفي على عملية تخزين المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.
- H01 - يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha < 0.05$ ) للتحليل الوظيفي على عملية تخزين المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

الجدول رقم (08): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين محور التحليل الوظيفي وعملية تخزين المعرفة من وجهة نظر

العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة

المتغير المستقل	الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	B معامل الإنحدار	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
التحليل الوظيفي	0.823	0.720	0.722	6.490	0.000

المتغير التابع: عملية تخزين المعرفة المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يوضح الجدول أعلاه أثر التحليل الوظيفي على عملية تخزين المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.823) أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.720) أي أن ما قيمته 0.720 أو (72%) من عملية تخزين المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ناتج عن تطبيقها للتحليل الوظيفي أما نسبة (28%) ناتج عن عوامل أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.722) وهي موجبة أي أن هناك علاقة طردية وهذا يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (التحليل الوظيفي) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.722) في المتغير التابع (عملية تخزين المعرفة). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة والتي بلغت (6.490) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha < 0.05$ )، حيث بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية الدلالة المعتمد 0.05، وهذا ما يؤكد صحة قبول الفرضية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة معنوية للتحليل الوظيفي على عملية تخزين المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

### ثالثا: إختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة

- H0 - لا يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha < 0.05$ ) للتحليل الوظيفي على عملية توزيع المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.
- H01 - يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha < 0.05$ ) للتحليل الوظيفي على عملية توزيع المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

الجدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين محور التحليل الوظيفي وعملية توزيع المعرفة من وجهة نظر العاملين

في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة

المتغير المستقل	الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	B معامل الإنحدار	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
التحليل الوظيفي	0.755	0.570	0.630	3.671	0.001

المتغير التابع: عملية توزيع المعرفة المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يوضح الجدول أعلاه أثر التحليل الوظيفي على عملية توزيع المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.755) أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.570) أي أن ما قيمته 0.570 أو (57%) من عملية توزيع المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ناتج عن تطبيقها للتحليل الوظيفي أما نسبة (43%) ناتج عن عوامل أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.630) وهي موجبة أي أن هناك علاقة طردية وهذا يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (التحليل الوظيفي) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.630) في المتغير التابع (عملية توزيع المعرفة). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة والتي بلغت (3.671) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha < 0.05$ )، حيث بلغ مستوى المعنوية (0.001) وهو أقل من مستوى المعنوية الدلالة المعتمد 0.05، وهذا ما يؤكد صحة قبول الفرضية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة معنوية للتحليل الوظيفي على عملية توزيع المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

#### رابعا: إختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة

- H0 - لا يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha < 0.05$ ) للتحليل الوظيفي على عملية تطبيق المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

- H01 - يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha < 0.05$ ) للتحليل الوظيفي على عملية تطبيق المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين محور التحليل الوظيفي و عملية تطبيق المعرفة من وجهة نظر العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة

المتغير المستقل	الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	B معامل الإنحدار	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
التحليل الوظيفي	0.780	0.640	0.730	5.270	0.000

المتغير التابع: عملية تطبيق المعرفة المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

يوضح الجدول أعلاه أثر التحليل الوظيفي على عملية تطبيق المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.780) أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.640) أي أن ما قيمته 0.640 أو (64%) من عملية تطبيق المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ناتج عن التحليل الوظيفي أما نسبة (36%) ناتج عن عوامل أخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.730) وهي موجبة أي أن هناك علاقة طردية وهذا يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (التحليل الوظيفي) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.730) في المتغير التابع (عملية تطبيق المعرفة). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة والتي بلغت (5.270) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha < 0.05$ )، حيث بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية الدلالة المعتمد 0.05، وهذا ما يؤكد صحة قبول الفرضية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة معنوية للتحليل الوظيفي على عملية تطبيق المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

وبالتالي نلاحظ أن هناك أثر ايجابي دال إحصائيا للتحليل الوظيفي على كل عمليات إدارة المعرفة .

وعليه تم من خلال اختبار فرضيات الدراسة المتمثلة في الفرضية الرئيسية التي تعبر عن الإشكالية الرئيسية للدراسة التحليل الوظيفي وأثره على عمليات إدارة المعرفة، وتم الإعتماد على معامل الإنحدار البسيط لقياس هذا الأثر، من خلال قياس العلاقة بين التحليل الوظيفي وكل عملية من عمليات إدارة المعرفة على حدى، وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة .

#### 6.الخاتمة :

يمكن القول أنه يمكن استثمار إيجابيات التحليل الوظيفي لتعزيز عمليات إدارة المعرفة حين تضع المؤسسة وصفا وظيفيا محددا وواضحا لكل وظيفة بحيث يكون هذا الوصف بمثابة مصدر من مصادر توليد المعرفة وتشخيصها والحصول

عليها، وكذلك تفعيل وتحديث دليل إجراءات العمل بحيث يوضح العمليات والإجراءات وتسلسلها ومن يقوم بالمهمة وسلسلة الموظفين الذين ينجزونها، والذي من شأنه أن يكون وسيلة لتحويل المعرفة الضمنية لدى ذوي الخبرة في المؤسسة إلى معرفة صريحة يستطيع أي موظف الرجوع لها واستخدامها عند الحاجة، أضف إلى ذلك وجود نماذج محددة وموحدة لنفس الوظيفة واستخدامها يجعل من السهل واليسير على الموظف تخزين وحفظ المعرفة والرجوع لها .

#### 1.6 استنتاجات الدراسة :

تمثلت نتائج الدراسة فيما يلي:

#### أولا: الاستنتاجات النظرية :

- يعتبر التحليل الوظيفي حجر الزاوية في إدارة الموارد البشرية فعلى ضوء المعلومات والبيانات التي يوفرها في المؤسسة توضع السياسات والأنشطة المختلفة المتعلقة بشؤون مواردها البشرية .
- ان البيانات والمعلومات التي يقدمها التحليل الوظيفي بالمؤسسة من خلال الوصف الوظيفي (نوع وطبيعة عمل الوظائف وواجباتها ومسؤولياتها وصلاحياتها) ، ومواصفات شاغل الوظيفة من خلال الشروط اللازم توافرها في من يشغلها والمرتبطة بـ ( المؤهل العلمي والخبرات والمهارات والقدرات وغيرها من الخصائص المطلوبة في شاغل الوظيفة ) حيث تساهم هذه الأبعاد في الممارسة الفعالة لمختلف وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية وهذا ما يزيد من خلق الافكار المبدعة.
- تعتبر عمليات ادارة المعرفة عامل مهم في نجاح المنظمات واقتناع الموظفين بالمؤسسة بأهميتها كونها مصدر للتميز من خلال الإلتزام بتطبيقها والإهتمام بها.

#### ثانيا: الاستنتاجات التطبيقية

توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات التطبيقية تمثلت في:

- يتوفر التحليل الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة بمستوى مرتفع.
- تتوفر عمليات إدارة المعرفة ( توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) وممارسة العاملين بالمؤسسة لها بمستوى مرتفع.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية توليد المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية تخزين المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية توزيع المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للتحليل الوظيفي على عملية تطبيق المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة.

#### 2.6 الإقتراحات و التوصيات :

وعلى ضوء هذه النتائج نقدم مجموعة من التوصيات هي:

- من خلال اطلاع الباحثة على الهيكل التنظيمي للمؤسسة المبحوثة والوصف الوظيفي للوظائف وجدت أن الوظائف التخصصية مثل الكاتب وتقني في الاعلام الآلي والمحاسب تمتاز بأن واجباته ومهامه واضحة ومحددة بينما ان هناك وظائف أخرى وخاصة الاستشرافية كرئيس قسم ورئيس شعبة أو فرع لا يوجد لها وصف وظيفي بل أن لها المهام عامة وبالتالي تخضع لاجتهاد الموظف ومنظوره الشخصي إذ لا بد من توضيح وصفها الوظيفي .

- وضع خطة تدريب استراتيجية تأخذ بالاعتبار المخزون المهاري للموظف بحيث يكون لدى الموظف دورات تراكمية تبني على ما سبق .
- وجوب اشراك الموظف في التحليل الوظيفي حيث أن مشاركته تجعله حريصا على تنفيذه وانجاحه وأن يحقق الثمرة المرجوة منه.
- يجب على المؤسسة الاهتمام باستقطاب المورد البشري الكفاء لأداء العمل و الحفاظ على العمال الحاملين للمعرفة وتحفيزهم قدر الإمكان.
- اجراء البحوث بشكل مستمر للمساعدة على توليد المعرفة.
- الإكثار من الدورات التكوينية والمكتقيات خاصة في مجال نقل المعارف واكتساب أحسن تميز، وتبني أساليب إدارية حديثة تعزز التعاون والعمل الجماعي، والعمل على مشاركة الموظفين في الندوات والمؤتمرات لزيادة المخزون المعرفي لديهم.
- الاستعانة بخبراء من خارج المؤسسة لإجراء دورات تدريبية خاصة بالعمالين لتنمية قدراتهم ومهاراتهم واداءهم.
- خلق ثقافة المشاركة في المعرفة و نشرها بين جميع الموظفين والاتجاه نحو العمل الفرقي.

#### 7-المراجع :

- Efraim , T, & al. (2002). *Information Technology for Management* . New York: John Wily and Sons Inc.
- Heron, R. (2005). *Analyse de l'emploi et du travail, premier edition*. bureau international du travail Genève: Département des compétence et de l'employabilité, copyright: Organisation internationale du travail.
- P.M.Sverlinger. (2000). *Managing Knowledge in Professional service Organizations*. Goteborg,Sweden: Chalmers University of Technology.
- أحمد بن خليفة. (2011). مساهمة إدارة المعرفة في تحسين عملية صناعة القرار الاستراتيجي بالمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة :عينة من المؤسسات الاقتصادية – بالوادي،رسالة ماجستير . الجزائر: المركز الجامعي بالوادي،.
- أحمد عدنان الطبطي، و سرى إبراهيم العايد. (مارس 2017). دور إدارة المعرفة في اختيار البديل الاستراتيجي لدى مديري شركات الاتصالات السعودية. *المجلة العربية للإدارة، مجلد 37 (العدد 1)* .
- ربما علي حلاق. (2013-2014). دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة(رسالة ماجستير). جامعة دمشق.
- سعيد اسماعيل صيني. (1994). *قواعد أساسية في البحث العلمي، الطبعة الأولى*. بيروت: مؤسسة الرسالة .
- صلاح الدين الكبيسي. (2005). *إدارة المعرفة*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- عطاالله محمد تيسير الشرعة، و غالب محمود سنح. (2009). *إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي، الطبعة الأولى*. عمان، الأردن: دار المنهجية.
- عمر وصفي عقيلي. (2009). *إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي، الطبعة الثانية*. ،حلب، سوريا: دار وائل للنشر.
- محمد خالد أبو شرار. (2019). إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الفلسطينية رسالة الماجستير في إدارة الأعمال . كلية الدراسات العليا والبحث العلمي : جامعة الخليل.
- محمد مرعي مرعي. (2007). التحليل الوظيفي نحو تعزيز دور المعلوماتية في ممارسة الإدارة العلمية. *ندوة دور المعلوماتية في دعم الإدارة العلمية*. سوريا: المجلس الأعلى للعلوم، جامعة دمشق.
- ملكة محمد الأسطل. (2009). مدى فعالية التوصيف الوظيفي وأثره على فهم عيوب التنظيم الإداري(رسالة ماجستير) تخصص إدارة أعمال، غير منشورة. غزة، فلسطين: الجامعة الإسلامية.
- ناتاليا أحمد عبد علي. (2018). التحليل الوظيفي و تأثيره في تعزيز الإبداع التنظيمي. *مجلة مركز دراسات الكوفة(العدد 49)* .
- ندى صارم. (2019). دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري(دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر)(رسالة ماجستير) ، سوريا: الجامعة الافتراضية السورية.
- ياسر الصاوي. (2007). *إدارة المعرفة والتكنولوجيا المعلومات*. الكويت: دار السحاب للنشر والتوزيع.