

أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية
دراسة ميدانية لمديرية اتصالات الجزائر – الاغواط -

The impact of knowledge management processes on strengthening human resources information systems A field study of the Directorate of -Laghouat- Algeria Telecom

ط.د: صايم عبد الرحمان^{*1} د: فتحي حنيش²

¹ جامعة غرداية (الجزائر)، مخبر التطبيقات الكمية والنوعية للإرتقاء الإقتصادي. الاجتماعي والبيئي بالمؤسسات

الجزائرية aim.abderahmane@uin-ghardaia.dz

² جامعة غرداية (الجزائر)، مخبر التطبيقات الكمية والنوعية للإرتقاء الإقتصادي. الاجتماعي والبيئي بالمؤسسات

الجزائرية hanniche.fathi@uin-ghardaia.dz

تاريخ النشر: 2023/12/14

تاريخ القبول: 2023/09/20

تاريخ الاستلام: 2023/06/05

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر لولاية الاغواط، ولتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة، فقد تم تصميم استبيان تضمن متغيرات الدراسة، ومن ثم تم توزيعه على عينة من موظفي مديرية اتصالات الجزائر لولاية الاغواط، ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة انه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعمليات إدارة المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، إدارة معرفة، تشخيص، نظم معلومات، تقييم الأداء.

تصنيف M21:JEL .

Abstract: This study aimed to find out the impact of knowledge management processes in enhancing human resource information systems in the Directorate of Communications of Algeria in Laghouat, by asking a set of questions to employees.

One of the most important findings of the study is that there is a statistically significant effect of knowledge management processes in enhancing human resource information systems.

Keywords: Knowledge, Knowledge Management, Diagnostic, Information Systems, Performance Appraisal.

Jel Classification Codes: M21

* المؤلف المرسل

1. مقدمة :

في ظل التغيرات السريعة والتكنولوجيا الحديثة التي شهدتها مختلف المؤسسات وزيادة حدة المنافسة أصبح الاهتمام بكل ما يدعم أنشطة المؤسسة سواء تعلق الأمر بالعمليات التنظيمية او عمليات اتخاذ القرار وأي نشاط من الرهانات التي تركز عليها المؤسسات، للحفاظ على مستواها وتحقيق أهدافها، ولمواجهة هذه التغيرات يعتبر تبني مفهوم إدارة المعرفة من أفضل السبل التي يتم الاعتماد عليها، فهي تقوم على توفير المعلومات لجميع الأنشطة والعمليات داخل المؤسسة والمستفيدين منها، إذ تركز إدارة المعرفة على عملياتها المختلفة في الاستفادة القصوى من المعلومات والخبرات الكامنة في الموارد البشرية المتاحة للمؤسسة، فهي تسعى إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء وتحقيق الجودة والتطوير المستمر لمختلف عناصر المؤسسة لتحقيق مزايا تنافسية .
ومما سبق تبلور إشكالية دراستنا كما يلي:

ما مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية بمديرية اتصالات

الجزائر لولاية الأغواط؟

وتتفرع هذه الإشكالية إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة؟
 - ما هو واقع ومستوى نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟
 - هل عمليات إدارة المعرفة تعزز نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة؟
- الفرضية الرئيسية: للإجابة على الإشكالية المطروحة بطريقة منهجية وعلمية، تم بناء الدراسة على الفرضية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعمليات إدارة المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الأغواط عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ ؟

*أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تحليل أثر عمليات إدارة المعرفة على نظم معلومات الموارد البشرية، وذلك من خلال تحقيق جملة من الأهداف الفرعية الآتية:

- معرفة مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة بأبعاده المختلفة (اكتشاف المعرفة، وامتلاك المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) لدى مؤسسة اتصالات الجزائر.
- معرفة مستوى اعتماد نظم معلومات الموارد البشرية لدى مؤسسة اتصالات الجزائر.

- معرفة أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (كتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية في مديرية اتصالات الجزائر – ولاية الأغواط.

*حدود الدراسة:

- الحدود العلمية: حيث تمت دراسة المتغير (المستقل) عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) ودراسة والمتغير (التابع) نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده (نظم معلومات التوظيف، نظم معلومات التدريب، نظم معلومات التعويضات، ونظم معلومات تقييم الاداء).
- الحدود المكانية: المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الاغواط.
- الحدود الزمانية: 2023.

منهجية البحث: من أجل معالجة اشكالية بحثنا، وتحليل ابعادها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمين برنامج الحزمة الإحصائية spss22 لتحليل البيانات والمعلومات المتحصل عليها.

2. الإطار النظري لعمليات إدارة المعرفة:

1.2 تعريف إدارة المعرفة:

لقد تعددت التعاريف والمفاهيم التي تناولت ادارة المعرفة وفيما يلي سنذكر أهم التعاريف: (السيد، 2013، الصفحات 114-115):

-تعريف01: سيفي بي Sveiby إدارة المعرفة هي إدارة رأس المال الفكري؛

-تعريف02: ويج wig: تتطلب إدارة المعرفة التركيز على بعدين هما:

-المعرفة ذات القيمة المتوفرة او المشكلة التي يتوجب الحفاظ عليها واستخدامها لإدارة الافراد

والمنظمات

-العمليات المرتبطة بمعالجة المعرفة مثل الابداع والابتكار، والتنظيم والتمويل والتطبيق؛

-تعريف03: صالح عبد الله عيسان ووجهة ثابت العاني: إدارة المعرفة هي جميع العمليات التي

تساعد المنظمة على توليد المعرفة واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات الهامة

والخبرات التي تمتلكها والتي تعتبر ضرورية وهامة للأنشطة الإدارية المختلفة كصنع القرارات

والتخطيط الاستراتيجي من خلال تفاعل أربعة عناصر: الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي،

تكنولوجيا المعلومات، والقيادة التنظيمية.

-تعريف04: على سلمي: إدارة المعرفة هي عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات تعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها وتنقسم الي خطوات متعددة ومتشابكة مثل: خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة، واستخدامها بهدف مشاركة المعرفة في أكفئ صورة للحصول على أكبر قيمة للمنظمة.

واعتمادا على ما سبق من تعاريف يمكن نعرف إدارة المعرفة كتعريف اجرائي على انها مجموعة من العمليات التي تتم داخل المنظمة، حيث تساعد على ايجاد المعرفة، وتوليدها، وتنظيمها، ونشرها، واستخدامها في الانشطة الادارية المختلفة.

2.2 عمليات ادارة المعرفة:

اختلف المهتمون والباحثون في تعداد عمليات إدارة المعرفة، بل وفي مسميات وترتيب هذه العمليات، حيث يشير البعض إلى أنها أربع عمليات أساسية، وهي توليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها، في حين يضيف البعض عملية تشخيص المعرفة وعملية تحديد أهدافها، على اعتبار أن إدارة المعرفة لا تنشأ من فراغ، فلا بد من الكشف عن واقعها وتحديد المطلوب منها، كما يذهب البعض الآخر إلى أن عمليات إدارة المعرفة أكثر من ذلك، فيضيف تنظيم المعرفة واسترجاع المعرفة وإدامة المعرفة، كعمليات مستقلة (الكبيسي ، 2005، الصفحات 60-61) .

ويمكن تناول عمليات إدارة المعرفة على النحو التالي:

1.2.2 تشخيص المعرفة:

ان اهمية التشخيص تكمن في معرفة نوع العرفة المتوافر لدى المنظمة، لتتمكن من تحديد الفجوة، ولأن الهدف هو اكتشاف المعرفة والاشخاص الحاملين لها وتحديد مواقعهم وهي من اهم التحديات التي تواجه المنظمة في اعمالها، فقد اشار (ALVESSON.1993) ان المعرفة ليست غامضة في حد ذاتها، بل ان الغامض يتمثل في الدور الذي تؤديه في المنظمة، فعملية التشخيص تحدد لنا المعرفة لوضع الحلول للمشاكل وهي تعتمد على استخدام اليات الاكتشاف والبحث (بدير ، 2010، صفحة 61) .

2.2.2 توليد المعرفة:

يعد توليد المعرفة عملية مهمة من عمليات إدارة المعرفة التي تركز على القدرات الإبداعية والأفكار الابتكارية، من أجل إنتاج المعرفة التي تحتاجها الشركات من أجل تحقيق أهدافها التنافسية وتحسين أدائها التنظيمي، وتطوير عملياتها الإنتاجية وخدماتها المقدمة للعملاء، حيث أن توليد المعرفة

يعتمد على الأفكار الجديدة لا على التقليد، الذي يرفع من القيمة السوقية للشركات، ويساهم في دعم أدائها الداخلي والخارجي، كما تقوم عملية توليد المعرفة بشكل أساسي على الموارد البشرية ورأس المال البشري الذي يعد أهم مصدر لإنتاج الأفكار الإبداعية، لذلك تحرص الشركات على استقطاب وتوظيف المواهب ودعمهم وتوفير متطلباتهم، وتحقيق الرضا الوظيفي وتنمية قدراتهم الذي بالتالي ينعكس إيجابيا على أداءهم (السرخي، 2016، الصفحات 18-19)

وقد أصبح توليد المعرفة حاجة لا يمكن الاستغناء عنها ترتكز عليها الشركات بشكل كبير لما لها من آثار إيجابية مباشرة على تحقيق الميزة التنافسية، وتحسين الأداء وعمليات الإنتاج وضمان جودة الخدمات، حيث أن هنالك عالقة ثابتة بين توليد المعرفة وتقدم عمل الشركات، وذلك يفسر الجهد الكبير الذي تبذله الشركات من أجل وضع الخطط التوظيفية التي تستقطب المهارات وتحتفظ بها، واهتمام الشركات باستراتيجيات دعم المواهب وتطوير الابداع الذي من شأنه أن يضمن استمرارية الشركات وتشمل عملية توليد المعرفة ابتكار المعرفة المتعلقة بالإنتاج والخدمات المقدمة للعملاء، والمعرفة التي تحسن من الأداء التنظيمي، والمعرفة التي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية والتخطيط للمشاريع وممارسة الأنشطة التي تمكن الشركات من السيطرة على المشكلات التي تواجهها وتقديم حلول مبتكرة لمعالجتها .

3.2.2. تخزين المعرفة:

وتعني المعرفة التي تمتلكها المؤسسة والاحتفاظ بها بطريقة تسهل من عملية الوصول إليها في الوقت والطريقة المناسبة وهذه المرحلة من اهم المراحل اللازمة للمحافظة على المعارف المكتسبة وذلك من خلال الاحتفاظ بالمعرفة الجديدة وتخزينها وتوثيقها بكافة الطرق سواء من خلال الملفات الورقية او الالكترونية (خثيري و بوعلاقة ، 2020، الصفحات 64-83) وتحديثها بشكل مستمر وجعلها معلومات ذات قيمة يمكن الاستفادة.

فالمؤسسات اصبحت الان تواجه خطرا كبيرا نتيجة فقدانها للكثير من المعارف التي يحملها ويحفظها الافراد، الذين يتركون العمل في المؤسسة لسبب او لأخر، اضافة الى تزايد معدلات دوران العمل بشكل كبير، مثل العقود المؤقتة للعمل والاستشارية وبالتالي فان عملية تخزين المعرفة والاحتفاظ بها هي عملية مهم جدا لأنه أي اهمال يعني فقدان خبرات المنظمة وتحليلاتها ازاء ما يعترضها من مواقف او ضياع ما يسى بالذاكرة التنظيمية (سيد علي ، 2013، صفحة 83)، وتصنف الذاكرة التنظيمية الى:

الذاكرة اللفظية: تشير إلى المعرفة الصريحة مثل إرشيف المنظمة وتقاريرها السنوية.

الذاكرة العرضية: وهي المعرفة المحددة المرتبطة بموقف معين في سياق محدد كاتخاذ قرار معين.

4.2.2 توزيع المعرفة:

ان توزيع المعرفة عملية لاستخدام المعرفة وايصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن شكل مناسب وتكلفة مناسبة ، ويتم خلالها تداول للمعرفة ونقلها إلى الموظفين الذي يحتاجون إليها في الوقت المناسب بهدف القيام بمهام جوهرية ، وتبادل الأفكار والخبرات والممارسات بين العاملين (بريطل ، 2017 ، الصفحات 101-122) الأمر الذي يتطلب اتصال العاملون ببعضهم البعض واستعمال ما يعرفونه لحل المشكلات على نحو مبدع، فالمعرفة حقيقة تنمو عندما يتم تقاسمها واستعمالها ويعتمد توزيع المعرفة على وجود آليات فعالة يمكن أن تكون رسمية مثل التقارير وأدلة العمل والتدريب والاجتماعات الرسمية المخططة أو غير رسمية كالندوات والحلقات النقاشية التي تأخذ طابعا رسميا وتتم عادة في غير أوقات العمل، والآليات غير الرسمية يمكن أن تكون فعالة في الجماعات صغيرة الحجم التي من شأنها أن تؤدي إلى فقدان جزء من المعرفة حيث لا يكون هناك ضمان لأن تنتقل المعرفة بشكل صحيح من شخص لآخر إلى جانب مدى قدرة المتلقي على تشغيل المعرفة وتنقيتها وتفسيرها (السياني، 2021، صفحة 63) .

5.2.2 تطبيق المعرفة:

تساهم المعرفة بشكل مباشر في أداء المنظمة وذلك عند استخدام هذه المعرفة في اتخاذ القرارات وعند تنفيذ المهام، وتعتمد عملية تطبيق المعرفة على المعرفة المتوفرة وعلى العمليات المستخدمة في اكتشاف المزيد من المعرفة والتقاط وحفظ هذه المعرفة. وكلما تم تنفيذ عملية اكتشاف والتقاط ومشاركة المعرفة بشكل جيد كلما كانت عملية اتخاذ القرارات أكثر فعالية. إن من أهم استخدامات المعرفة وتطبيقاتها تتعلق بعملية المساعدة في اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب وفي المكان المناسب وبشكل صحيح، كما أن استخدام المعرفة يستفاد منه من عمليتين والتي لا تتضمن عملية النقل الحقيقي للمعرفة بين الأفراد في المنظمة وهاتان العمليتان هما: (طيبي ، 2010، صفحة 105)

الإشراف: عبارة عن العملية والتي من خلالها يقوم الأفراد بعرض وتمير المعرفة الخاصة بهم والقيام بعملية التوجيه والإشراف للآخرين ولكن بدون عملية نقل حقيقية للمعرفة، حيث أن المعرفة تكون ضمنية في عملية الإشراف أو التوجيه.

3. الإطار النظري لنظم معلومات الموارد البشرية

1.3 مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية:

تم تعريف نظم معلومات الموارد البشرية بأنها مكونات مترابطة تعمل معاً لتجميع وتخزين ومعالجة وتحليل ونشر المعلومات بهدف دعم العمليات التنظيمية واتخاذ القرارات، وتسهيل عملية الرقابة فيما يتعلق بوظيفة الموارد البشرية ويتكون نظام معلومات الموارد البشرية من مجموعة من النظم الوظيفية الفرعية، بحيث يساند كل نظام فرعي دعم تنفيذ جزء من نشاطات إدارة الموارد البشرية، وبالتالي تتكامل الأنظمة الفرعية لتحقيق الهدف الكلي لنظام معلومات الموارد البشرية ومن الأنظمة الفرعية نظام التوظيف، ونظام التعويضات والمكافآت، ونظام التطوير والتدريب ويرى (Jackson & Mathis) ان نظم معلومات الموارد البشرية يعتبر نظام متكامل يتم تصميمه بهدف إمداد المعلومات للمستفيدين بما يسهم في اتخاذ قرارات الموارد بالمنظمة.

ولغرض الدراسة تم اعتماد تعريف (المغربي ، 2019، صفحة 03) لنظام معلومات الموارد البشرية فتعد " نظم معلومات الموارد البشرية نظاما يعمل على توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات الخاصة باستخدام الموارد البشرية بفعالية مما يؤدي لرفع مستوى أدائها وتحقيق الأهداف التنظيمية ".

2.3 أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية:

1.2.3 نظم معلومات التوظيف:

تتضمن نظم معلومات التوظيف توظيف العاملين كل من عملية جذب واستقطاب العاملين، والمساعدة في توفير فرص العمل المناسبة لهم والحفاظ على قاعدة البيانات الخاصة بالعاملين.

ففي عملية الجذب والاستقطاب يقوم النظام بالاحتفاظ بالمعلومات الخاصة بالمرشحين للوظائف وتحديد المرشح الأنسب للمواقع الوظيفية حتى يكون هناك تطابق بين خصائص الفرد وخصائص الوظيفة، كما البيانات التي يحتفظ بها النظام في قواعد بياناته فتستخدم لإدارة الأجور والمرتبات وإدارة نظام الحوافز وغيرها.

2.2.3 نظم معلومات التدريب والتطوير:

تعتبر برامج التكوين (براهيمي و عمارة، 2021، ص 134-153) من أهم البرامج في العملية التدريبية والتنظيمية، حيث استفادت عملية التدريب والتطوير من التطورات الحاصلة في مجال

المعلوماتية، فهناك العديد من البرامج والتطبيقات المتوفرة الآن تعمل على تنمية قدرات العاملين مثل نظام **Dagnosis Management** ، حيث أن هذا النظام مختص في القيادة ادارة الوقت، توسيع دائرة المعارف، الخبرات وتبادلها بين العمال، تلقي برامج تكوينية ودروس وتحديد الهداف، الاستفادة من خبرات الآخرين (S.Dolan, 2010, p. 470)

3.2.3 نظم معلومات التعويضات والمكافئات:

يسمح هذا النظام (طوهر، 2017، الصفحات 102-128) بمتابعة التحركات الداخلية والخارجية، والتحكم في المتغيرات الأساسية التي تطرأ على سياسة الأجور، كذلك يسمح بتحليل هيكلية التأجير وقاعدة المعطيات حول النصوص القانونية المتعلقة بالعمل، حيث يحتوى هذا النظام الفرعي على كل الإجراءات الوظيفية (تقسيم ساعات العمل، الغيابات، العلاوات، العطل السنوية، العطل المرضية... إلخ) كما توجد برامج متخصصة في هذا المجال تعمل على حساب الأجور، حيث ساهمت هذه النظم في إضفاء طابع العدالة في منح المكافئات مثل نظام **Russel performance de attribution système** والذي يحتوى على مجموعة برامج تساعد صناديق التقاعد (S.Dolan, 2010, p. 610) وغيرها التعويضات حساب في كما يسمح بمتابعة المسار المهني للعمال بطريقة سهلة وبدون تكاليف عالية، عن طريق الانطلاق المباشر من قاعدة البيانات المتاحة للأفراد العاملين بالمؤسسة، وتتمكن الإدارة من معرفة قدرات وكفاءات كل عامل وما مدى تطوره في أدائه وعمله، كما توجد عدة تطبيقات معلوماتية للتقييم الذاتي والتي تساعد الأفراد العاملين بصياغة مساهمهم المهني والتحكم عليه مثل برنامج **center planning Carrer** وبعض الأنظمة الخيرة في هذا المجال مثل **Miram** لتدقيق في إدارة الموارد البشرية ونظام للتسيير والتنبؤ للأفراد. (R.G.Osbran, 2002, p. 77)

4.2.3 نظم معلومات تقييم الاداء:

تعد عملية تقييم الاداء (شتوح و حدادو، 2019، الصفحات 53-65) عملية شاملة مترابطة بحيث انها لا تفيد الموظفين فقط بل تشمل المؤسسة بشكل عام من خلال نتائج تقييم الاداء للأفراد داخل المؤسسة وذلك بتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، والتي تستفيد منها المؤسسة لتنمية مهارات الموظفين وتحسين مستوى ادائهم مما ينعكس على نجاح المؤسسة ككل. وعندما نتحدث عن الوصف المنظم لنقاط القوة والضعف المرتبط بالوظيفة نتحدث سواء اكان بضرورة

جماعية او فردية حيث يخدم هدفين اساسين في المؤسسة وهما امداد المديرين والموظفين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات لغرض تطوير وتحسين اداء الموظفين ، (الحيصة، 2023، صفحة 09) في حين عرفه (kadirsesan, V.Selamat, M.Selladurai, & ch Mohamed, 2015, p. 24)بانه تقدير كفاءة العاملين في اعمالهم وسلوكهم وانه نظام رسمي مصمم من طرف ادارة الموارد البشرية في المؤسسة بهدف قياس الاداء.

4. تخطيط وتصميم الدراسة الميدانية: بعد الانتهاء من الجانب النظري ننتقل الي الجانب التطبيقي.

1.4 مجتمع وعينة الدراسة:

تعتمد الدراسة بصفة اساسية على استقصاء ميداني للمديرية، حيث تم اختيار عينة

عشوائية من 70 عامل بالمديرية وتم استرجاع 60 استبيان أي ما يعادل 85.7% من العينة الاجمالية الموزعة.

2.4 أدوات الدراسة:

1.2.4 بناء الاستبانة: تم البناء الاستبانة بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة والمراجع، وتم تحكيمها من طرف أساتذة متخصصين، وتم تصميم الاستبيان لغرض جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة ومن تم توزيعها على موظفي المديرية واشتملت أداة الدراسة على الأجزاء التالية:

*الجزء الأول: المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.

*الجزء الثاني: العبارات التي يتكون منها الاستبيان حيث تضمنت أداة الدراسة 43 فقرة وهي مقسمة الى محورين:

المحور الأول: تضمن هذا المحور العبارات التي توضح الواقع الفعلي لعمليات إدارة المعرفة.

المحور الثاني: تضمن المحور العبارات التي توضح الواقع الفعلي لنظم معلومات الموارد البشرية.

2.2.4 اختبار ثبات الاستبانة: تم اختبار الثبات بعد جمع البيانات باستخدام معامل

(Cornbrash's Alpha) للاتساق الداخلي، حيث كانت قيمة ألفا كرو نباخ لجميع متغيرات

أكثر من 0.6 وهو معامل مناسب يدل ثبات الاداة ويجعل من الاستبيان أداة مناسبة للبيانات

التي تم جمعها بواسطتها، كما هو موضح في الجدول الاتي.

أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية

جدول 01: اختبار الموثوقية بمقياس ألفا كرو نباخ لمتغيرات الدراسة:

متغيرات الدراسة	عدد الاسئلة	قيمة معامل ألفا كرو نباخ
عمليات ادارة المعرفة	25	0.82
نظم معلومات الموارد البشرية	18	0.76
مجموع المتغيرات	43	0.71

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج spss 22.

3.2.4 صدق الاستبانة: تم الاعتماد في صدق اداة الدراسة، على اختبار الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة:

4.2.4 الاتساق الداخلي لأداة الاستبيان: اعتمدنا في معرفة درجة الارتباط بين العبارات المتضمنة ابعاد محاور الدراسة على معامل الارتباط بيرسون حيث قمنا بقياس درجة الارتباط بين كل بعد والعبارات التي يتضمنها.

أ/الاتساق الداخلي لعبارات محور عمليات ادارة المعرفة: سوف نقوم بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة درج الارتباط بين العبارات الخاصة بكل بعد من محور عمليات ادارة المعرفة والجدول الاتي يوضح ذلك.

جدول 02: اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات الخاصة بمحور عمليات إدارة المعرفة:

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	العبارات	
-	1	عملية تشخيص المعرفة	-
0,001	**0,54	تسعى إدارة المؤسسة للحصول على المعرفة من مصادر خارجية	01
0,001	**0,71	تسعى إدارة المؤسسة للحصول على المعرفة من مصادر داخلية	02
0,001	**0,45	تستقطب المؤسسة أفرادا ذو مهارات وكفاءات للتشخيص عن المعرفة	03
0,000	**0,77	تشجع إدارة المؤسسة عمالها على البحث في معارفهم المرتبطة بأعمالهم	04
0,000	**0,73	تعمل إدارة المؤسسة على الاستفادة القصوى من المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرية لموظفيها	05
	1	عملية توليد المعرفة	
0,000	**0,58	تشجع ادارة المؤسسة العمل الجماعي لبلورة افكار جديدة	06

0,000	**0,77	تهتم إدارة المؤسسة بالتعلم التنظيمي كونه مصدرا مولد للمعرفة	07
0,000	**0,63	تقوم المؤسسة بعقد لقاءات دورية بين الموظفين لمناقشة أهم التجارب الناجحة في مجال العمل	08
0,000	**0,71	تساهم وسائل تكنولوجيا المعلوماتية المتاحة لدى المؤسسة مثل الانترنت في زيادة الرصيد المعرفي لدى الموظفين	09
0,000	**0,79	تكافئ ادارة المؤسسة الموظفين على الأفكار الإبداعية	10
-	1	عملية تخزين المعرفة	
0,000	**0,80	تتوفر المؤسسة على الأجهزة التقنية اللازمة لتخزين المعرفة	11
0,000	**0,73	تتميز التقنية المستخدمة في التخزين بالأمان والخصوصية	12
0,000	**0,62	يستطيع موظفي المؤسسة من الوصول الي المعرفة المخزنة بسهولة وببسر	13
0,000	**0,58	تقوم المؤسسة بصفة دورية علي تطوير المنظومة التقنية المستخدمة في تخزين الوثائق	14
0,000	**0,61	تقوم ادارة المؤسسة بتوثيق مختلف حلول المشكلات التي واجهتها المؤسسة	15
-	1	عملية توزيع المعرفة	
0,0001	**0,72	توفر المؤسسة البيئة الملائمة لتشارك المعرفة بين الموظفين	16
0,000	**0,76	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا المعلومات المختلفة لتشارك المعرفة	17
0,000	**0,78	تسهل المؤسسة عملية الاتصال بين الموظفين من اجل تشارك المعرفة	18
0,000	**0,71	تعتمد المؤسسة على التواصل الرسمي لتشارك المعرفة	19
0,0000	**0,72	تسهل المؤسسة إمكانية وصول جميع الموظفين إلى قواعد المعرفة التي تمتلكها	20
-	1	عملية تطبيق المعرفة	
0,00	**0,69	تستخدم المؤسسة المعرفة المتاحة والمتواجدة لديها لتحسين أدائها	21
0,00	**0,77	تكافئ ادارة المؤسسة الموظفين على تطبيق الجيد للمعرفة	22
0,00	**0,72	يتم توظيف المعرفة لحل المشاكل التي تعترض المؤسسة	23

أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية

0,00	**0,81	تطبيق المعرفة يسمح بعمليات التعلّم الشخصي والجماعي	24
0.00	**0,73	تتبع ادارة المؤسسة اسلوب معين لتطبيق المعرفة	25

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج spss 22

من خلال الجدول نلاحظ ان معاملات الارتباط بين جميع العبارات الخاصة بكل بعد من ابعاد ادارة المعرفة محصورة بين **0.45**** و**0.81**** عند مستوى دلالة اقل من 0.05 حيث كانت القيمة الاحتمالية للعبارات اقل من 0.01 والتي تدل على مدى ارتباط العبارات الخاصة بكل بعد من ابعاد عمليات ادارة المعرفة.

ب/ الاتساق الداخلي لعبارات محور نظم معلومات الموارد البشرية: سوف نقوم بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة درجة الارتباط بين العبارات الخاصة بنظم معلومات الموارد البشرية والجدول الاتي يوضح ذلك:

جدول 3: اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات الخاصة بمحور نظم معلومات الموارد البشرية:

الرقم	البيان	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	تعتمد المؤسسة على استخدام وسائل اتصال حديثة في استقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة للعمل	**0,71	0,000
02	تقوم المؤسسة بالإعلان عن الوظائف الشاغرة الكترونيا من خلال الموقع الرسمي للمؤسسة	**0,54	0,000
03	توفر المؤسسة الشروط اللازمة للتوظيف لمقدمي طلبات التوظيف من خلال الموقع الالكتروني	**0,71	0,000
04	تتسم عملية الاختيار والتعيين بالشفافية من خلال عرض النتائج على الموقع الرسمي للمؤسسة	**0,48	0,001
05	توفر المؤسسة قاعدة بيانات حول أداء العاملين واحتياجاتهم التدريبية بصفة دورية	**0,75	0,000
06	يخضع الموظفون في المؤسسة لبرامج تدريبية بشكل دوري	**0,73	0,000
07	تقوم ادارة المؤسسة من قياس العائد من التدريب المستمر	**0,51	0,000
08	تستعمل المؤسسة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة مواردها البشرية	**0,71	0,000
09	تزيد البرامج التدريبية من تحسين الرصيد المعرفي للموظفين	**0,77	0,000
10	تعمل المؤسسة بتطوير نظم معلومات الموارد البشرية باستمرار	**0,63	0,000
11	تقوم المؤسسة بتوثيق البيانات المتعلقة بالموظفين الكترونيا	**0,71	0,000
12	تسهل المؤسسة وصول الموظفين لقواعد البيانات التي تدعم أنشطة المؤسسة	**0,73	0,000
13	يتم تقييم أجراء الموظفين في المؤسسة وفق أساليب حديثة	**0,79	0,000
14	يمكن للموظفين من الإطلاع على التقارير المتعلقة بأدائهم الكترونيا	**0,62	0,000
15	تتم مراقبة الموظفين في المؤسسة إلكترونيا	**0,73	0,000
16	تعمل المؤسسة على الموازنة بين الراتب والأداء الذي يقدمه الموظف	**0,62	0,000

17	يوجد لدى المؤسسة نظام تعويضات وتحفيزات جيد	**0.58	0.000
18	يوجد لدى المؤسسة نظام إتصال داخلي متطور	**0.77	0.000

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج 22 spss

من خلال الجدول نلاحظ ان معاملات الارتباط بين جميع العبارات الخاصة ببعده نظم معلومات الموارد البشرية محصورة بين 0.48** و 0.77** عند مستوى دلالة اقل من 0.05 حيث كانت القيمة الاحتمالية للعبارات اقل من 0.01 والتي تدل على مدى قوة ارتباط العبارات الخاصة ببعده نظم معلومات الموارد البشرية.

5. عرض نتائج الدراسة:

1.5. بيان وتحليل نتائج المتعلقة بالمتغيرات الشخصية:

يتم في هذا الجزء عرض البيانات المتعلقة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

جدول 4: توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة:

التكرار	النسبة	الجنس			المستوى التعليمي				سنوات الخبرة				الوظيفة							
		ذكور	أنثى	المجموع	ثانوي	جامعي	عليا	دراسات	المجموع	اقل من 05	من 10 الى 20	من 21 الى 30	من 31 الى 40	موظف	مصلحة	رئيس	وحدة	مدير	المجموع	
42	70	18	60	12	42	06	60	03	15	37	05	60	44	12	04	60	6.66	20	73.33	100
42	70	18	60	12	42	06	60	03	15	37	05	60	44	12	04	60	6.66	20	73.33	100

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج 22 spss.

من خلال الجدول اعلاه يتضح ان تكرار ونسبة الذكور لعينة الدراسة جاءت اكبر من نسبة الاناث حيث تمثلت نسبة الذكور ب70% في حين نسبة الاناث كانت 30%، اما بالنسبة للمستوى التعليمي لعينة الدراسة فكان المستوى الجامعي هو الغالب حيث كانت نسبته 70%، اما فيما تعلق بمتغير سنوات الخبرة فالفئة ما بين 11 و20 سنة شكلت اكبر تكرار ونسبة 61.66% لعينة الدراسة في حين كانت الفئة الاقل من 05 سنوات هي الفئة الاخيرة بنسبة 05%، واما ما يخص متغير الوظيفة او المنصب فكانوا الموظفين هم أعلى نسبة ب 73.33% وتلتها منصب رتبة رئيس مصلحة بنسبة 20%.

2.5. اتجاهات افراد العينة حول محوري الدراسة عمليات ادارة المعرفة ونظم معلومات الموارد البشرية

سيتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحوري الاستبانة لمعرفة درجة موافقة افراد العينة

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن موظفي المديرية موافقون على ما جاء في محوري عمليات إدارة المعرفة ونظم معلومات الموارد البشرية وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول أعلاه يمكن تحليل نتائج محوري الاستبانة كما يلي:

جدول 5: اتجاهات افراد العينة حول محوري الدراسة عمليات ادارة المعرفة ونظم معلومات الموارد

البشرية

رقم البعد	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
	محور إدارة المعرفة	3.41	0.54	-	موافق
01	بعد تشخيص المعرفة	3.41	0,84	03	موافق
02	بعد توليد المعرفة	3.10	0,72	01	حيادي
03	بعد تخزين المعرفة	3,67	1,008	04	موافق
04	بعد توزيع المعرفة	3.85	1,01	05	موافق
05	بعد تطبيق المعرفة	3.45	0,88	02	موافق
	بعد نظم معلومات الموارد البشرية	3.61	0.65	-	موافق

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج spss22

أ*عمليات إدارة المعرفة: يتضح من خلال جدول أعلاه ان المتوسط الحسابي الذي بلغ 3.41 وهو محصور بين(3.4و4.2) بدرجة موافق، وهذا اشارة لتوفر عمليات ادارة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة، كما جاء الانحراف المعياري لمحور عمليات ادارة المعرفة ب 0.54 وهذا ما يشير لعدم تشتت اراء الموظفين وقربها من متوسطها الحسابي.

ب*نظم معلومات الموارد البشرية: يتضح من خلال جدول أعلاه ان المتوسط الحسابي الذي بلغ 3.61 وهو محصور بين(3.4و4.2) بدرجة موافقة مرتفعة، وهذا اشارة الي توافر مستوى نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة، كما جاء الانحراف المعياري لمحور عمليات ادارة المعرفة ب 0.65 وهذا ما يشير لعدم تشتت اراء الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

6. اختبار الفرضيات:

بعد ما تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الاساليب الاحصائية المناسبة، وفي ضوء الفرضيات التي استهدفت الدراسة، سنقوم باختبار الفرضيات المتعلقة بالدراسة والتحقق من صحتها أو عدم صحتها، حيث سيتم الاعتماد على مستوى الدلالة sig وكذا المقارنة بين T المحسوبة و t الجدولية وفق المعادلة التالية:

$$Y = \hat{a} + b_1 \times x_1 + b_2 \times x_2 + b_3 \times x_3 + b_4 \times x_4 + b_5 \times x_5$$

y: هو المتغير التابع (نظم معلومات الموارد البشرية) X : هو المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة)
 (â: يعكس قيمة المتغير التابع
 b: ميل خط المستقيم

X1: تشخيص المعرفة، X2: توليد المعرفة، X3: تخزين المعرفة، X4: توزيع المعرفة
 X5: تطبيق المعرفة

جدول 06: اختبار الانحدار المتعدد لعمليات إدارة المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر-الاغواط.

المتغير التابع: نظم معلومات الموارد البشرية						البيان
القرار	Sig مستوى الدلالة	T المحسوبة	B معامل الانحدار	معامل التحديد	R معامل الارتباط	
قبول الفرضية	0.04	2.157	0.542	0.480	0.325	المتغير الفرعي المستقل الأول: تشخيص المعرفة
قبول الفرضية	0.038	2.034	0.410	0.443	0.654	المتغير المستقل الفرعي الثاني: توليد المعرفة
قبول الفرضية	0.00	3.204	0.808	0.590	0.620	المتغير المستقل الفرعي الثالث: تخزين المعرفة
قبول الفرضية	0.02	2.709	0.771	0.680	0.712	المتغير المستقل الفرعي الرابع: توزيع المعرفة
قبول الفرضية	0.03	2.574	0.592	0.550	0.550	المتغير المستقل الفرعي الخامس: تطبيق المعرفة
قبول الفرضية	0,04	2.273	0.78	0,628	7850,	المتغير المستقل الرئيسي: عمليات إدارة المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج spss22

يتبين من خلال نتائج التحليل الواردة في الجدول رقم(06) ما يلي:

حيث يوضح الجدول أعلاه ارقام احصائية حول تطبيقات عمليات ادارة المعرفة على نظم معلومات الموارد البشرية في مديرية اتصالات الجزائر لولاية الاغواط، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي

1/ قيمة معامل الارتباط $R=0.785$ بين عمليات إدارة المعرفة ونظم معلومات الموارد البشرية في مديرية اتصالات الجزائر لولاية الاغواط، ومنه يتضح أن العالقة الطردية بين المتغيرين بالارتباط طردي قوي.

2/ بلغ معامل التحديد $R=0.628$ أي أن ما قيمة %63 من التغيرات في نظم معلومات الموارد البشرية في مديرية اتصالات الجزائر لولاية الاغواط ناتجة عن تطبيقات عمليات ادارة المعرفة.

3/ كما بلغت قيمة معامل الانحدار $B=0.781$ وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في عمليات ادارة المعرفة يؤدي إلى زيادة في نظم معلومات الموارد في مديرية اتصالات الجزائر لولاية الاغواط بقيمة **0.781**.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الاولى: بلغت قيمة T المحسوبة (2.157) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى الدلالة $0.04 > 0.05$ وعلي نقبل الفرضية الاولى الصفرية ونقول إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعملية تشخيص المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية لاتصالات الجزائر الاغواط*.

الفرضية الفرعية الثانية: بلغت قيمة T المحسوبة (2.034) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى الدلالة $0.038 > 0.05$ وعليه نقبل الفرضية الثانية الصفرية ونقول إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعملية توليد المعرفة على تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر* الاغواط*.

الفرضية الفرعية الثالثة: بلغت قيمة T المحسوبة (3.204) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى الدلالة $0.00 > 0.05$ وعليه نقبل الفرضية الثالثة الصفرية ونقول إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعملية تخزين المعرفة على تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر* الاغواط*.

الفرضية الفرعية الرابعة: بلغت قيمة T المحسوبة (2.709) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى الدلالة $0.010 > 0.05$ وعليه نقبل الفرضية الرابعة الصفرية ونقول أنه يوجد أثر ذو دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعملية توزيع المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر*الاغواط*.

الفرضية الفرعية الخامسة: بلغت قيمة T المحسوبة (2.574) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى الدلالة $0.05 > 0.03$ وعليه نقبل الفرضية الخامسة الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ونقول إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعملية تطبيق المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر*الاغواط*.

الفرضية الرئيسية: بلغت قيمة T المحسوبة (2.273) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى الدلالة $0.05 > 0.04$ وعليه نقبل الفرضية الرئيسية الصفرية ونقول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات ادارة المعرفة مجتمعة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية بمديرية اتصالات الجزائر*الاغواط*.

4. خاتمة:

كان لإدارة المعرفة اثار بارزة على التغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة وتطور ادائها وشروط بقائها، حيث تغيرت أهمية عوامل الإنتاج مع بروز المعرفة كعنصر حاسم في تحديد الوضعية التنافسية، مما أدى إلى العمل على تمكين الأفراد من استغلال قدراتهم وتنمية مستوى معارفهم الفردية والجماعية التي تحتوي جانب هام قائم على تكنولوجيات المعلوماتية.

وجانب إداري يهدف إلى مواكبة التطورات والتغيرات العالمية، حيث المهام تغيرت كثيرا عما كانت عليه من قبل، وهذا ما جعل من نشاطات إدارة الموارد البشرية تتجه نحو تعبئة الأفراد ومختلف الاساليب والنظم والعمل على رفع مستوياتهم المعرفية من أجل مواكبة التغيير وتحسين الأداء.

-على هذا الاساس هدفت هذه الدراسة للإجابة على إشكالية كيف تساهم عمليات

ادارة المعرفة في تعزيز نظم معلومات الموارد البشرية وتوصلنا إلى جملة النتائج التالية:

-يساعد نظام ادارة المعرفة في تطوير وتعزيز نظم معلومات الموارد البشرية من خلال الحصول

على الكفاءات العالية واستيفاء الاحتياجات، كما يضمن اندماج الفرد واستغلال معارفه، مما يخدم مصالح المؤسسة.

-تعتبر ادارة المعرفة أحد المصادر الاستراتيجية المنشئة للمعارف وتزويد العاملين بمهارات مما يحقق الأداء الفعال .

-استعمال المعارف المعلومات التي يوفرها اسلوب ادارة المعرفة في معرفة الأسباب الرئيسية التي أدت إلى تدني المستوى والتعرف على المستوى الحالي والمستقبلي للمؤسسة.

-تهدف ادارة المعرفة الى تعزيز المشاركة وبناء العلاقات العامة لتحقيق أهداف المؤسسة.
توصيات الدراسة:

-الزيادة في تطوير آليات اكتشاف المعرفة وحتى يتم توظيف هذه الآليات بشكل سليم يجب على مؤسسة اتصالات الجزائر خلق ديناميكية للموظفين (المرؤوسين) يتم فيها تبادل المعرفة ودراسة الاستراتيجيات اللازمة لذلك، بحيث يتم اكسابهم خبرات وكفاءات عملية في وقت قياسي تواكب الخبرة العالمية.

-وضع استراتيجيات تنموية من شأنها ان تقارب من وجهات النظر بين الرئيس والمرؤوس وتوصي بزيادة آلية توليد المعرفة واكساب الخبرات للمرؤوسين والتقليل من فارق المركزية بحيث تسمح للأفكار الشابة ابداء رأيها بغية اكساب الموارد البشرية خبرات عملية والاستفادة من طموح الشباب ونشاطهم في تنمية المورد البشري في قطاع الاتصالات.

-تطوير كفاءات المرؤوسين من خلال عقد دورات تكوينية وتدريبية تنموية للمرؤوسين تفتح من خلالها الباب لتزويد الموارد البشرية في هذا القطاع بأهم المعارف والمهارات المتاحة للمؤسسة.
تفعيل استخدام برامج التنمية البشرية من خلال تدريب واتاحة المجال للموظفين على استخدام جميع اليات برامج والنظم التنموية بصورة أكثر فعالية.

قائمة المراجع :

1. اسامة محمد السيد. (2013). ادارة المعرفة. دسوق: دار العلم والايمان .
2. الكبيسي ,ص. (2005). ادارة المعرفة. بغداد: المنظمة العربية للتنمية الادارية .
3. السرخي ,ع. ا. (2016). فبفري .(10 أثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين القرارات الادارية لتوسيع نطاق الخدمة في شركة الاتصالات الاردنية .عمان ,كلية ادارة الاعمال ,الاردن :كلية ادارة الاعمال جامعة عمان العربية .
4. بلقاسم براهيمي ، و شيخ عمارة. (30 06, 2021). دور التكوين الاستراتيجي في مواجهة التغيرات. مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، 05(01)، الصفحات 134-153.

5. جمال يوسف بدير. (2010). اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات. الاردن: كنوز المعرفة .
6. دلال شتوح ، و رقية حدادو . (06 30, 2019). الاستثمار في رأس المال البشري وواقعه في المؤسسات الاقتصادية. مجلة المقرزي للدراسات الاقتصادية والمالية، 3(2)، الصفحات 53-65.
7. سيد علي ، ا. (2013). ادارة المعرفة. دسوق :دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.
8. طه مداني طومهر. (06 30, 2017). دور التمكين الهيكلي في تنمية السلوك الابداعي لدى العاملين. مجلة المقرزي للدراسات الاقتصادية والمالية، 01(01)، الصفحات 102-128.
9. طيطي ، خ. (2010). ادارة المعرفة (التحديات والتقنيات ، الحلول .) عمان :دار الحامد للنشر والتوزيع
10. عبد الفتاح عبد الحميد المغربي . (01 افريل, 2019). نظم معلومات املوارد البرشية. تم الاسترداد من قاعدة مذكرات التخرج والدرسات الاكاديمية: <https://mothakirat-takharoj.com>
11. فطيمة الزهرة بريتال . (31 12, 2017). التعلم التنظيمي مدخل استراتيجي لتطوير المنظمات. مجلة المقرزي للدراسات الاقتصادية والمالية، 01(02)، الصفحات 101-122.
12. ماجد قاسم عبد السياني. (12 فيفري, 2021). أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي.
13. وهيبة خثيري ، و نورة بوعلاقة . (30 6, 2020). اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على المرافق العمومية. مجلة المقرزي للدراسات الاقتصادية والمالية، 4(1)، الصفحات 64-83.
1. *Récupéré sur https://alat.journals.ekb.eg/article_280960.html*
14. *adirsesan, V.Selamat, M.Selladurai, & ch Mohamed. (2015). performance APPraisal and Training and Development of Human Resources Management practices en organizational Commitment and Turnover. Intention.Asian Social Science.*
15. *R.G.Osbran. (2002). comportement humain et organisation,. paris: Village mondiale.*
16. *S.Dolan. (2010). les gestions des ressources humaines. PARIS: édition village manaille*